



Identifying Factors Affecting the Success of Startups: A Phenomenological Study

Davood Abbasi 

Department of Management and Accounting, Faculty of Humanities, University of Zanjan, Zanjan, Iran.
d.abbasi@znu.ac.ir

Omid Mahdieh* 

Department of Management and Accounting, Faculty of Humanities, University of Zanjan, Zanjan, Iran
(Corresponding Author). mahdieh@znu.ac.ir

Fateme Shahsavari 

Department of industrial management, Faculty of Humanities, University of Zanjan, Zanjan, Iran.
shahsavari@znu.ac.ir

ABSTRACT

Objective: A startup is any company that works to grow, commercialize, and create entirely new goods, services, or mechanisms, driven by intellectual property or new technology. Startups have a significant impact on economic development. In addition, by creating jobs and wealth through innovation and technological activities, they have made important changes in the social, economic and even political context of countries. In the current era, startups or start-up companies play a significant role in entrepreneurship. These companies have played a prominent role in the development of the knowledge-based economy and are the source of many social developments. Innovation by start-up companies is one of the ways to increase competitive advantages and is considered one of the most important strategic approaches of companies to achieve long-term success. Startups have become the driving engine of the economies of developing countries, but many of them cannot continue their activities in the long term. Twenty percent of startups are out of competition in the first year and more than half of them in the first five years. In this regard, the aim of this research is to discover the factors affecting the success of startups.

Method: This research has been done with a qualitative approach using the phenomenological method. Fourteen managers of successful startups in the two provinces of Qazvin and Zanjan were selected by using criterion-based purposive sampling (being active and profitable) and data were collected using semi-structured interviews. Data analysis was done with the Colaizzi's seven-step method. First, the text of the interviews was carefully read several times. Then the meaningful statements were identified. In the next stage, the meaning of these statements was formulated and organized in the form of organizing themes (thematic clusters). Then these clusters were described and then, the description of the underlying structure of the phenomenon under study was formulated. Finally, the analysis process was completed by validating the findings by receiving the feedback from the participants.

Results: After the data analysis, factors affecting the success of successful startups were extracted in the form of 8 organizing themes and 26 basic sub-themes. The main themes are: "systems thinking", "active foresight", "creativity and innovation", "organizational learning", "team building", "financing", "business skills", and "market-orientation".

The category of system thinking includes the three basic themes of adaptability, planned growth, and inter-functional coordination. The category of active foresight consists of the four basic themes of goal-setting, self-efficacy and hard work, experience and interest in work, and risk-taking. The category of creativity and innovation includes the three basic themes of creative ideation, the use of new technologies, and the design and production of applied products. The category of organizational learning consists of the three basic themes: acceptance of change, continuous learning and knowledge sharing. The category of team building includes the three basic themes of specialization, teamwork, and responsibility and accountability. The category of

financing consists of two the basic themes of attracting capital and generating income. The category of business skills includes the three basic themes of problem solving, decision making, and advertising and information. And finally, the category of market-orientation consists of the five basic themes of choosing the target market and creating differentiation, customer orientation, publicity, product development and diversification, and providing service and support.

Conclusion: Although having a creative idea is necessary to launch a startup and it is the main challenge of many founders to start a new investment, but it alone cannot guarantee its success. On the other hand, identifying and exploiting the opportunity also plays a prominent role in the success of startups, but the use of new technologies has improved the ability to generate ideas. Formulating a suitable growth strategy, foresight, having an expert team, financial strength, marketing and learning capabilities are other key success factors of startups. It should be noted that the systemic thinking is a necessary condition and a turning point in designing the structure and patterns of startup activities to adapt to technological changes and customer needs, and to connect them with each other. With this thinking, startups can intelligently make find the necessary preparations to face the upcoming opportunities and threats wisely.

Keywords: Entrepreneurship, Innovation, Phenomenology, Startup, Success.

Cite this article: Abbasi, D., Mahdih, O., & Shavsavari, F. (2024). Identifying the Factors Affecting the Success of Startups: A Phenomenological Study. *Journal of Entrepreneurship Development*, 16(4), 187-213.
<http://10.22059/JED.2023.359337.654193> (in Persian)


Received: 2023-06-03;
© The Author(s).

Revised: 2023-11-01;
Article type: Research


Accepted: 2023-12-31; **Published online:** 2023-03-04
Publisher: University of Tehran Press.



شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت استارت‌آپ‌ها: مطالعه‌ای پدیدارشناسانه

داود عباسی 

گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران. d.abbasi@znu.ac.ir

امید مهدیه* 

نویسنده مسئول، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران. mahdieh@znu.ac.ir

فاطمه شهسواری 

گروه مدیریت صنعتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران. shahsavari@znu.ac.ir

چکیده

هدف: استارت‌آپ به هر شرکتی گفته می‌شود که در زمینه رشد، تجاری‌سازی و ایجاد کالاها، خدمات یا مکانیسم‌های کاملاً جدید کار می‌کند و توسط مالکیت معنوی یا فناوری جدید هدایت می‌شود. استارت‌آپ‌ها تأثیر به‌سزایی در توسعه اقتصادی دارند و علاوه بر ایجاد شغل و ثروت‌آفرینی بواسطه نوآوری و فعالیت‌های فناورانه، تغییرات مهمی در بافت اجتماعی، اقتصادی و حتی سیاسی کشورها ایجاد کرده‌اند. در عصر حاضر، استارت‌آپ‌ها یا شرکت‌های نوپا نقش چشمگیری در کارآفرینی دارند. این شرکت‌ها نقش پررنگی در توسعه اقتصاد دانش‌بنیان داشته و منشاء تحولات اجتماعی متعددی هستند. نوآوری بواسطه شرکت‌های نوپا، یکی از راه‌های افزایش مزیت رقابتی می‌باشد و به‌عنوان یکی از مهم‌ترین رویکردهای راهبردی شرکت‌ها برای دستیابی به موفقیت‌های بلندمدت در نظر گرفته می‌شود. استارت‌آپ‌ها به‌موتور متحرکه اقتصاد کشورهای در حال توسعه تبدیل شده‌اند ولی بسیاری از آنها نمی‌توانند به فعالیت خود در بلندمدت ادامه دهند. بیست درصد استارت‌آپ‌ها در سال اول و بیش از نیمی از آنها در پنج سال اول شروع فعالیت، از عرصه رقابت خارج می‌شوند. در همین راستا هدف پژوهش حاضر، شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت استارت‌آپ‌ها می‌باشد.

روش: پژوهش حاضر از منظر هدف، یک پژوهش کاربردی است. این پژوهش با رویکرد کیفی و بصورت اکتشافی با استفاده از روش پدیدارشناسی انجام شده است. چهارده نفر از مدیران استارت‌آپ‌های موفق در دو استان قزوین و زنجان بصورت هدفمند مبتنی بر معیار (فعال و سودآور بودن) انتخاب شدند و داده‌ها با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری شد. تحلیل داده‌ها با رویکرد هفت مرحله‌ای کلاسیکی انجام گرفت. ابتدا متن مصاحبه‌ها چندین بار به‌طور دقیق مطالعه شد. سپس عبارات‌های معنی‌دار شناسایی شدند. در مرحله بعد، مفهوم این عبارات‌های معنی‌دار تدوین شد و در قالب مضمون‌های سازمان‌دهنده (خوشه‌های مضمونی) سازماندهی شد. سپس این خوشه‌ها توصیف شدند و بعد، شرح ساختار زیربنایی پدیده مورد بررسی تدوین شد. در نهایت فرایند تحلیل با اعتبارسنجی یافته‌ها بواسطه دریافت بازخورد از مشارکت‌کنندگان تکمیل شد.

یافته‌ها: پس از تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون، عوامل مؤثر بر موفقیت استارت‌آپ‌های موفق در قالب ۸ مضمون سازمان‌دهنده و ۲۶ مضمون پایه استخراج شد. مضمون‌های سازمان‌دهنده عبارتند از: «تفکر سیستمی»، «آینده‌نگری فعال»، «اخلاقیت و نوآوری»، «یادگیری سازمانی»، «تیم‌سازی»، «تأمین مالی»، «مهارت‌های کسب‌وکار»، و «بازارگرایی». مقوله تفکر سیستمی شامل سه مضمون پایه انطباق‌پذیری، رشد برنامه‌ریزی‌شده، و هماهنگی میان‌وظیفه‌ای می‌باشد. مقوله آینده‌نگری فعال از چهار مضمون پایه هدف‌گذاری، خودکارآمدی و سخت‌کوشی، تجربه و علاقه به کار، و ریسک‌پذیری تشکیل شده است. مقوله اخلاقیت و نوآوری شامل سه مضمون پایه ایده‌پردازی خلاقانه، بکارگیری فناوری‌های نوین، و طراحی و تولید محصولات کاربردی می‌باشد. مقوله یادگیری سازمانی از سه مضمون پایه پذیرش تغییر، یادگیری مستمری و تسهیم دانش تشکیل شده است. مقوله تیم‌سازی شامل سه مضمون پایه تخصص‌گرایی، کار تیمی، و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی می‌باشد. مقوله تأمین مالی از دو مضمون پایه جذب سرمایه و درآمدزایی تشکیل شده است. مقوله مهارت‌های کسب‌وکار شامل سه مضمون پایه حل مسأله، تصمیم‌گیری، و تبلیغات و اطلاع‌رسانی می‌باشد. در نهایت مقوله بازارگرایی از پنج مضمون پایه انتخاب بازار هدف و ایجاد تمایز، مشتری‌گرایی، آوازه‌جویی، توسعه و تنوع محصول، و ارائه خدمات و پشتیبانی تشکیل شده است.

نتیجه: هرچند داشتن ایده خلاقانه برای راه‌اندازی استارت‌آپ لازم است و چالش اصلی بسیاری از بنیانگذاران برای شروع یک سرمایه‌گذاری جدید می‌باشد ولی به تنهایی نمی‌تواند موفقیت آن را تضمین کند. از طرف دیگر، شناسایی و بهره‌برداری از فرصت نیز نقش برجسته‌ای در موفقیت استارت‌آپ‌ها دارد ولی استفاده از فناوری‌های جدید، توانایی ایده‌پردازی را ارتقاء بخشیده است. تدوین راهبرد رشد مناسب، آینده‌نگری، داشتن تیم متخصص، توان مالی، قابلیت‌های بازاریابی و یادگیری از دیگر عوامل کلیدی موفقیت استارت‌آپ‌ها می‌باشند. لازم به ذکر است تفکر سیستمی شرط لازم و نقطه عطف طراحی ساختار و الگوهای فعالیت استارت‌آپی برای انطباق‌پذیری با تغییرات فناوری و نیازهای مشتریان، و پیوند آنها با یکدیگر است. با این تفکر سازمان‌ها می‌توانند هوشمندانه برای مواجهه مدیرانه با فرصت‌ها و تهدیدهای پیش رو آمادگی لازم را پیدا کنند.

کلیدواژه‌ها: استارت‌آپ، نوآوری، کارآفرینی، موفقیت، پدیدارشناسی.

استناد به این مقاله: عباسی، داود، مهدیه، امید، و شهبازی، فاطمه (۱۴۰۲). شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت استارت‌آپ‌ها: مطالعه‌ای پدیدارشناسانه. توسعه

کارآفرینی، ۱۶(۴)، ۱۸۷-۲۱۳. <http://doi.org/10.22059/JED.2023.359337.654193>



تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۱۲/۱۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۱۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۱۳ ؛ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۸/۱۰

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

نوع مقاله: پژوهشی

© نویسنده‌گان.

۱. مقدمه

افزایش رقابت باعث شده تا شرکت‌ها برای موفقیت، در مقایسه با رقبای خود، در پی یافتن و به‌کارگیری شیوه‌های نوین و متنوع باشند. نوآوری به واسطه شرکت‌های نوپا، از جمله راه‌های افزایش برتری رقابتی است و به عنوان یکی از مهم‌ترین نگرش‌های راهبردی شرکت‌ها، با هدف دستیابی به موفقیت‌های بلندمدت در نظر گرفته می‌شود (محمدکاظمی^۱ و همکاران، ۲۰۱۲: ۶۸). مفهوم فرصت‌های کارآفرینی بین‌المللی که در دهه‌های اخیر در مطالعات و پژوهش‌های کارآفرینی رواج یافته (قلی‌زاده و محمدکاظمی^۲، ۲۰۲۲: ۲۱۸) نیز بیانگر اهمیت این موضوع می‌باشد. کارآفرینی، شیوه‌ای برای اندیشیدن است که در آن فاصله بین اکتشافات نوآورانه و بهره‌برداری از فرصت‌ها مرتفع می‌گردد (طالبی^۳، ۲۰۱۹: ۳۶۲). در عصر حاضر، استارت‌آپ‌ها یا شرکت‌های نوپا علاوه بر نقش چشمگیری که در کارآفرینی دارند، در توسعه اقتصاد دانش‌بنیان نیز تاثیرگذار بوده و منشاء تحولات گوناگون و متعدد اجتماعی هستند (سلام‌زاده و تاج‌پور^۴، ۲۰۲۱: ۵۶۱).

استارت‌آپ (استارت-آپ)^۵ از نظر فنی به هر نوع شرکتی گفته می‌شود که در زمینه رشد، تجاری‌سازی و تولید کالاها، خدمات یا مکانیسم‌های کاملاً جدیدی ارائه می‌کند و توسط مالکیت معنوی یا فناوری جدید هدایت می‌شود (تیاگی^۶، ۲۰۲۲). ارزشی که استارت‌آپ‌ها ایجاد می‌کنند تقریباً با تولید ناخالص داخلی کشورهای گروه هفت، برابری می‌کند و میزان سرمایه‌گذاری استارت‌آپ‌ها طی سال ۲۰۲۱ از ۶۰۰ میلیارد دلار فراتر رفته است (یورگنز^۷، ۲۰۲۲). امروزه ارزش استارت‌آپ‌ها در دنیا، ۱۱۸۳ میلیارد دلار برآورده شده است (هوارث^۸، ۲۰۲۲). استارت‌آپ‌ها از سویی ایجاد شغل کرده و باعث رشد اقتصادی می‌شوند و از دیگر سو در رفع برخی از چالش‌های مهم جامعه نقش اساسی دارند (مک‌کارتی^۹ و همکاران، ۲۰۲۳: ۲). این شرکت‌ها از پتانسیل عظیمی در ارتقای سطح نوآوری و رقابت‌پذیری اقتصاد ملی برخوردارند (اسکاوینسکا و زالوفسکی^{۱۰}، ۲۰۲۰: ۱).

در جهان امروز، اگرچه استارت‌آپ‌ها به موتور محرکه اقتصاد جوامع در حال توسعه تبدیل شده‌اند (شاکری و حاجی حسینی^{۱۱}، ۲۰۲۰: ۷۷) اما بسیاری از آنها به‌رغم ظهور موفق، در بلندمدت قادر به ادامه فعالیت نیستند. برای مثال طبق یافته‌های هوارث (۲۰۲۲) از هر پنج استارت‌آپ یکی - معادل ۲۰ درصد - در سال اول با شکست مواجه می‌شود. همچنین طبق مطالعه کریشنا^{۱۲} و همکاران (۲۰۱۶: ۷۹۸) از هر ده استارت‌آپ، تنها یکی طعم موفقیت را می‌چشد. نتایج پژوهشی دیگر (هالتیوانگر^{۱۳} و همکاران، ۲۰۱۶: ۲۰) حاکی از آن است که بیش از ۵۰ درصد از استارت‌آپ‌ها طی پنج سال آغازین فعالیت خود، از عرصه رقابت خارج می‌شوند؛ حال آنکه نقش استثنایی استارت‌آپ‌ها در تحول دیجیتالی اقتصاد جهانی، برای تبیین توجه دقیق مطالعات دانشگاهی به موضوعات تحقیقات استارت‌آپ کافی به نظر می‌رسد

1. Mohammad Kazemi
2. Gholizadeh & Mohammad Kazemi
3. Talebi
4. Salamzadeh & Tajpour
5. Start-up
6. Tyagi
7. Jurgens
8. Howarth
9. McCarthy
10. Skawińska & Zalewski
11. Shakeri & Hajhosseini
12. Krishna
13. Haltiwanger

(رسین، ۲۰۲۲: ۳۵۰). بنابراین ضروری است که برای آنان که سودای کسب و کار موفق داشته و علاقه‌مند به یافتن علل توفیق استارت‌آپ‌های موفق هستند، مطالعاتی انجام گیرد.

شرکت‌های نوپا اغلب با چالش‌های متعدد مواجه‌اند که برخی از آن‌ها عمومی و برخی دیگر - با توجه به حوزه و محل فعالیت - اختصاصی هستند (سلام‌زاده و تاج‌پور، ۲۰۲۱: ۵۷۰). شناسایی این عوامل و چالش‌ها می‌تواند احتمال موفقیت و افزایش عملکرد استارت‌آپ‌ها را ارتقاء بخشد. اغلب تحقیقاتی که درخصوص استارت‌آپ‌ها در داخل کشور انجام گرفته است، به بررسی عوامل مؤثر بر رشد یا بقای آنها پرداخته‌اند (شهرکی مقدم و فارس‌جانی، ۲۰۲۲: الف؛ تاری و پرحلم، ۲۰۲۰). برخی از پژوهش‌ها نیز موانع یا عوامل موفقیت را، توأمان مورد مذاقه قرار داده‌اند (روشنی و همکاران، ۲۰۲۲: نادری^۵ و همکاران، ۲۰۱۶). البته تمرکز این تحقیقات بر نوع ویژه‌ای از استارت‌آپ‌ها بوده است که از آن جمله می‌توان به خدمات مالی و بانکی (اسدالله^۶ و همکاران، ۲۰۱۹؛ فروزنده^۷ و همکاران، ۲۰۲۰؛ روشنی و همکاران، ۲۰۲۲)؛ فناوری (رشادت‌جو و ابراهیم‌پور^۸، ۲۰۲۱) و استارت‌آپ‌های کشاورزی (نادری و همکاران، ۲۰۱۶) اشاره کرد. از سوی دیگر بیشتر مطالعات داخلی و بعضاً آثار خارجی با «رویکرد کمی» انجام گرفته است. از این رو پژوهش حاضر تلاش دارد تا با «رویکردی کیفی»، بر اساس تجربیات استارت‌آپ‌های موفق - و عدم اتکا بر آرای صاحب‌نظران و خبرگان - عوامل تأثیرگذار بر موفقیت آن‌ها را شناسایی کند. در این راستا برای شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت استارت‌آپ‌ها، در مجموع هشت سؤال به شرح زیر از مصاحبه‌شوندگان پرسیده شد:

۱. به‌طور کلی چه شاخص‌هایی بیانگر یک استارت‌آپ موفق است؟
۲. چه عواملی موجب موفقیت استارت‌آپ شما شده است؟
۳. کدام عوامل مانع و سد راه موفقیت یک استارت‌آپ است؟
۴. برای پایداری و رشد یک استارت‌آپ چه کارهایی باید انجام داد؟
۵. چه عواملی باعث شد این استارت‌آپ را ایجاد کنید؟
۶. ایده اصلی ایجاد استارت‌آپ شما چیست و در قبال رقبا از چه خلاقیتی بهره برده‌اید؟
۷. سرمایه و بودجه آغازین استارت‌آپ شما، چه میزان بوده و برگشت آن چه اندازه زمان برد؟
۸. بزرگ‌ترین خطا در فرایند کسب و کارتان چه بوده است؟

۲. مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

استارت‌آپ یک شرکت نوپا است که راه‌حلی نوین را برای یک مسأله ارائه می‌کند؛ درحالی‌که تضمینی برای موفقیت آن از طریق راه‌حل ارائه شده وجود ندارد (شهرابی^۹ و همکاران، ۲۰۱۹: ۶۲). در مبانی نظری و پیشینه مطالعات، عوامل یا موانع مختلف موفقیت و رشد استارت‌آپ‌ها مورد بررسی قرار گرفته است که در ادامه، به اجمال، برخی از این عوامل را واکاوی خواهیم کرد.

۱،۲. عوامل مؤثر بر موفقیت استارت‌آپ‌ها

1. Ressin
2. Shahraki Moghaddam & Farsijani
3. Tari & Porhelm
4. Roshani
5. Naderi
6. Asadollah
7. Foruzandeh
8. Reshadatjo & Ebrahimpour
9. Shahrabi

بررسی مبانی نظری و مطالعات پیشین حاکی از آن است که عوامل مختلف، اعم از: فردی، گروهی / تیمی، سازمانی و کلان محیطی (شهرکی مقدم و فارس‌جانی، ۲۰۲۲الف؛ اسدالله و همکاران، ۲۰۱۹؛ مارچ‌چردا، ۲۰۰۴؛ پاسایات^۲ و همکاران، ۲۰۲۳) بر موفقیت استارت‌آپ‌ها تأثیرگذار هستند. با وجود این، در این زمینه، توجه کمتری به رویکردهای موجود شده است. سرمایه‌گذاران خطرپذیر^۳ و سایر صاحبان کسب و کار، هر یک دیدگاهی خاص را درباره عوامل کلیدی موفقیت احتمالی دارند، که عمدتاً سه مکتب فکری مختلف می‌توانند این دیدگاه‌های متفاوت را مشخص کنند (مک‌کارتی و همکاران، ۲۰۲۳: ۴):

- سرمایه‌گذاران طرف عرضه یا مبتنی بر محصول: افرادی که برای سرمایه‌گذاری، شرکت‌هایی را در اولویت قرار می‌دهند که یا از نظر ارائه کالا و خدمات برتر و نوین، برجسته‌اند، یا از مالکیت معنوی - همچون ثبت اختراع و علائم تجاری - برخوردار هستند.
- سرمایه‌گذاران طرف تقاضا یا مبتنی بر بازار: کسانی که سرمایه‌گذاری در حوزه‌های برخوردار از بالاترین جذابیت یا علاقه بازار، از قبیل حوزه‌های داغ فناوری، مانند محاسبات کوانتومی یا چالش‌های اجتماعی و اقتصادی در مقیاس بزرگ، مثل کربن‌زدایی از اقتصاد را در اولویت قرار می‌دهند.
- سرمایه‌گذاران با استعداد: آنان که برای تیم مؤسس، نسبت به محصولات اولیه شرکت یا این‌که استارت‌آپ به دنبال تولید کدام صنعت و رفع چه مشکلی است، اولویت بیشتری قائل هستند.

۲.۲. عوامل مؤثر بر شکست استارت‌آپ‌ها

تحقیقات آیزمن^۴، استاد مدرسه بازرگانی هاروارد (۲۰۲۱: ۱۷-۱۴)، که با روش آمیخته و با استفاده از داده‌های ۴۷۰ بنیانگذار استارت‌آپ انجام شد، می‌توان یکی از بهترین پژوهش‌های این عرصه به شمار آورد. تحقیق وی شش الگوی متمایز را نشان داده که بخش بزرگی از روند شکست استارت‌آپ‌ها را توضیح می‌دهند. سه مورد اول بر الگوهای رایج شکست در میان استارت‌آپ‌ها، در نخستین مراحل چرخه عمر تمرکز دارد؛ که عبارتند از: ۱) ایده خوب، همراهان بد؛ کارآفرینان می‌توانند فرصت امیدوارکننده‌ای را شناسایی کنند، اما به دلیل تمرکز مطلق بر بنیانگذاران و عدم توجه به گروه‌های ذینفع شکست بخورند. ۲) شروع نادرست^۵: رایج‌ترین عامل شکست استارت‌آپ‌ها (حدود ۵۰ درصد آنها)، «عدم نیاز بازار» بوده است. ۳) منافع کاذب^۶: خوش‌بینی بیش از حد در مواجهه با تقاضای بازار، بر اساس نخستین پاسخ قوی مشتریان، استارت‌آپ می‌تواند برخی از بنیان‌گذاران را به سمت فرصت‌هایی ناقص سوق دهد، که ذخایر نقدی را در این فرایند از بین می‌برند. سه مورد آخر، الگوهایی است که شکست بسیاری از استارت‌آپ‌های غنی از منابع و در مراحل اوج چرخه عمر را توضیح می‌دهد؛ که عبارتند از: ۱) دام سرعت^۷: سرمایه‌گذارانی که قربانی دام سرعت می‌شوند، فرصت جذابی را شناسایی کرده‌اند ولی به دلیل اشیاع بازار هدف، نمی‌توانند به اهداف خود دست یابند. ۲) نیازمند کمک^۸: در این الگو، رشد بیش از حد، به مشکلاتی از قبیل تأمین مالی یا کمبودهای موجود در تیم مدیریت ارشد منجر می‌شود. ۳) معجزات آبشارگونه^۹: برخی از استارت‌آپ‌ها در مراحل آخر رشد، با چالش‌های متعدد از قبیل

1. March-Chorda
2. Pasayat
3. Venture capitalists
4. Eisenmann
5. Good idea, bad bedfellows
6. False starts
7. False positives
8. Speed Trap
9. Help Wanted
10. Cascading Miracles

متقاعد کردن بخش مهمی از مشتریان برای ایجاد تغییر اساسی در رفتارشان، تسلط بر فناوری‌های جدید، شراکت با سرمایه‌گذاران قدرتمند و تأمین کمک‌های نظارتی یا سایر حمایت‌های دولتی مواجه می‌شوند.

۳,۲. پیشینه تحقیقات

درباره موفقیت استارت‌آپ‌ها مطالعات متعددی انجام شده است. که در جدول ۱ تعدادی از این تحقیقات ارائه شده است.

جدول ۱. خلاصه‌ای از برخی مطالعات داخلی و خارجی

نویسنده / سال	مهمترین عوامل مؤثر بر موفقیت و عملکرد استارت‌آپ‌ها
شهرکی مقدم و فارس‌جانی، ۲۰۲۲الف	عوامل سازمانی، شایستگی فردی، شایستگی گروهی، عوامل تکنولوژیکی، عوامل محیطی و بازاریابی.
شهرکی مقدم و فارس‌جانی، ۲۰۲۲ب	ایده‌پردازی و جذب سرمایه.
روشنی و همکاران، ۲۰۲۲	اعتمادسازی، ارتباطات و تعاملات، طراحی و اجرای آمیخته بازاریابی.
تاری و پرچلم، ۲۰۲۰	منابع مالی، استفاده از فرصت‌های بازار، شناخت مشتری، هوش تجاری، نوآوری، سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه، قابلیت‌های بازاریابی و فناوری.
سلام‌زاده و تاج‌پور، ۲۰۲۱	عوامل و چالش‌های حقوقی و قانونی، زیرساخت، سرمایه انسانی، تأمین مالی، اعتبار رسانه‌ای و چالش‌های محتوایی.
اسدالله و همکاران، ۲۰۱۹	ساختار سازمانی، بخش‌بندی مشتریان، فناوری مالی، محیط کسب و کار.
طالبی، ۲۰۱۹	اندازه و تنوع تیم کارآفرینانه از طریق ایجاد دسترسی بالاتر به منابع ناشی از شبکه کارآفرینانه
محمدکاظمی و همکاران، ۲۰۱۲	تعهد سازمانی، ریسک‌پذیری، کار گروهی، ارتباطات سازمانی.
پاسایات و همکاران، ۲۰۲۳	راهبرد کسب و کار، قلمرو بازار، اندازه تیم، زمان‌بندی خدمات، رشد بازار و سن کارآفرین.
چن ^۱ ، ۲۰۲۳	شناخت فرصت و نوآوری.
وولر و ارنست ^۲ ، ۲۰۲۳	مشتری‌مداری و برنامه‌ریزی آمیخته بازاریابی.
لی ^۳ ، ۲۰۲۳	سرمایه انسانی و منابع سازمانی.
کالیندو ^۴ و همکاران، ۲۰۲۳	خودکارآمدی.
نفسی و محمدکاظمی ^۵ ، ۲۰۲۲	مدیریت راهبردی، سرمایه‌گذاری و تأمین مالی، فناوری اطلاعات و زیرساخت‌ها، رهبری نوآورانه، مدیریت دانش، توانمندسازی منابع انسانی.
سویلا-برناردو ^۶ و همکاران، ۲۰۲۲	ایده، تصمیمات مدیر عامل، مدل کسب و کار، بازاریابی، تیم، تأمین مالی، و زمان‌بندی.
قلی‌زاده و محمدکاظمی، ۲۰۲۲	شناسایی (اکتشاف) و بهره‌برداری از فرصت.

1. Chen
2. Woehler & Ernst
3. Li
4. Caliendo
5. Nafsi & Mohammad Kazemi
6. Sevilla-Bernardo

پایش محیط فناوری، ظرفیت جذب دانش، کارکرد و کیفیت محصول، رضایت مشتری، تأمین مالی، حمایت از جانب مراکز رشد، حمایت از طرف اکوسیستم نوآوری و کارآفرینی، فرهنگ نوآورانه و کارآفرینانه.	سانتیتستان ^۱ و همکاران، ۲۰۲۱
دانش تخصصی و تجربه.	الصحاف و الطاهو ^۲ ، ۲۰۲۱
سرمایه انسانی، روابط با مؤسسات و کسب و کارها، تمرکز بر بازار، تجربه کسب و کار و پتانسیل توسعه.	اسکاوینسکا و زالوسکی ^۳ ، ۲۰۲۰
شریک پشتیبان، مدل کسب و کار، فرصت بازار و دیدگاه مشتری.	نالیتی پایوانگ ^۴ و همکاران، ۲۰۱۹
ائتلاف‌های راهبردی و جذب سرمایه‌گذار مناسب.	کاجیولاتی ^۵ و همکاران، ۲۰۱۹
ریسک‌پذیری، نوآوری و فعال بودن از ویژگی‌های گرایش کارآفرینانه و گرایش کارآفرینانه بین‌المللی است.	محمدکاظمی و همکاران، ۲۰۱۹
تیمی از افراد دارای تجربه، تحصیلات تخصصی و مهارت‌های مدیریتی سطح بالا.	پروهوروف ^۶ و همکاران، ۲۰۱۸
تجاری‌سازی ایده.	کیم ^۷ و همکاران، ۲۰۱۸
خلق ارزش مشترک (مشارکت ذینفعان در فرایندهای سازمانی) بر نوآوری تأثیرگذار است.	مبینی دهکردی ^۸ و همکاران، ۲۰۱۷
فرایندهای داخلی، عوامل فردی، مؤسسات، شبکه‌های خارجی.	پاکراد ^۹ و همکاران، ۲۰۱۲
ایده، راهبرد، تعهد، تخصص و بازاریابی تیم اصلی، روابط با مشتری، و تحقیق و توسعه.	چورف و اندرسون ^{۱۰} ، ۲۰۰۶
تأمین مالی، تمرکز، ویژگی‌های شخصی، اهداف و راهبرد رشد.	مارچ-کردا، ۲۰۰۴

۳. روش شناسی پژوهش

مقاله حاضر از نظر هدف، پژوهشی کاربردی است و بر مبنای شیوه گردآوری داده‌ها، مطالعه‌ای توصیفی تلقی می‌شود و از نوع داده‌های کیفی است. در این تحقیق که با رویکرد کیفی و بهره‌گیری از پدیدارشناسی انجام پذیرفته است، برای جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد که با اجازه مشارکت‌کنندگان به شکل صوتی ضبط گردید. چهارده نفر از مدیران استارت‌آپ‌های موفق مستقر در پارک علم و فناوری استان قزوین و جهاد دانشگاهی استان زنجان به صورت در دسترس و با روش نمونه‌گیری هدفمند مبتنی بر معیار (فعال بودن و سودآور بودن) انتخاب شدند. تحلیل داده‌ها با رویکرد هفت مرحله‌ای کلایزی^{۱۱} (۱۹۷۸ به نقل از ویریهانا^{۱۲}، ۲۰۱۸: ۳۱) انجام گرفت. در آغاز متن مصاحبه‌ها چند بار به دقت مطالعه و بعد عبارتهای معنی‌دار شناسایی شدند. در دومین گام، مفهوم این عبارتهای معنی‌دار تدوین و در قالب مضمون‌های سازمان‌دهنده (خوشه‌های مضمونی) تعبیه گردید. سپس این

1. Santisteban
2. Al Sahaf & Al Tahoo
3. Skawińska & Zalewski
4. Nalintippayawong
5. Cacciolatti
6. Prohorovs
7. Kim
8. Mobini Dehkordi
9. Paakrad
10. Chorev & Anderson
11. Colaizzi
12. Wirihana

خوشه‌ها توصیف شده و به دنبال آن، شرح ساختار زیربنایی پدیده مورد تحقیق، تدوین گردید؛ سرانجام فرایند تحلیل، با اعتبارسنجی یافته‌ها به واسطه دریافت بازخورد از مشارکت‌کنندگان تکمیل شد. کدگذاری داده‌ها ابتدا به صورت دستی - توسط نویسنده اول و سوم - و سپس با بکارگیری نرم‌افزار اطلس.تی - توسط نویسنده دوم - انجام گرفت. در گام اول، متن تمام مصاحبه‌ها پس از بازنویسی کامل، مطالعه و با سایر مصاحبه‌ها مقایسه شد. برای کدگذاری داده‌ها نیز از کدگذاری متن پایه و سخنان مشارکت‌کنندگان^۱ و همچنین از کدگذاری توصیفی استفاده گردید. پس از کدگذاری و گروه‌بندی آنها، با استفاده از ابزارهای مختلف نرم‌افزار اطلس.تی، مثل ابزار جستجو، جدول کدها و شبکه‌ها، مرحله تحلیل داده‌ها نیز انجام گرفت.

برای تأیید روایی و پایایی تحقیق، علاوه بر مرور دقیق و مکرر متن مصاحبه‌ها با هدف مأنوس شدن پژوهشگر با داده‌ها، این اقدامات نیز، مشابه روش نجفی^۲ و همکاران (۲۰۲۰: ۸-۹)، انجام شد: الف) از فرایندهای مدون برای ثبت و تفسیر داده‌ها استفاده شد. بدین صورت که متن ضبط شده تمام مصاحبه‌ها، به دقت پیاده‌سازی شد. ب) کدگذاری داده‌ها و محتوای مضمون‌ها توسط دو نویسنده اول و دوم، مورد بررسی قرار گرفت. ج) کثرت‌گرایی در جمع‌آوری داده، که سعی شد داده‌ها از مدیران استارت‌آپ‌های فعال در حوزه‌های مختلف جمع‌آوری شود. د) نتایج بدست آمده با تعدادی از مشارکت‌کنندگان به بحث گذاشته شد و بعد از تعدیل جزئی و تأیید اکثریت یافته‌ها، گزارش نهایی تدوین گردید.

۴. یافته‌ها

۴.۱. یافته‌های توصیفی

ویژگی‌های جمعیت‌شناسی مصاحبه‌شوندگان در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت‌شناسی مصاحبه‌شوندگان

کد مصاحبه	تحصیلات	رشته تحصیلی	جنسیت	محل استقرار	تعداد پرسنل	حوزه فعالیت	سرمایه‌گذاری اولیه (میلیون تومان)	دوره بازگشت سرمایه (ماه)
A1	کارشناسی	حسابداری / MBA	مؤنث	زنجان	۱۵	تولید محتوا در راستای مشاغل بانوان	۳۰	۴
A2	دکترا	کارآفرینی	مذکر	زنجان	۱۴	کسب و کارهای آنلاین	۱۵	۱۸
A3	دکترا	مکاترونیک	مذکر	زنجان	۲	نرم افزار و رباتیک	حداقل سرمایه	زود بازده
A4	کارشناسی	مدیریت کسب و کار	مذکر	زنجان	۱	قالب فرش‌بافی برای افراد نابینا	۱۰۰	۲۴

۶	۴۰	خبر و تولید محتوا	۶	زنجان	مذکر	امور مدیریت فرهنگی	کارشناسی	A5
۶	۱۵۰	سامانه‌های الکترونیکی	۵	قزوین	مذکر	الکترونیک	کارشناسی ارشد	A6
۲	۲۰	ابزارهای پیشرفته هیدرولیک	۳	قزوین	مذکر	مهندسی صنایع	کارشناسی	A7
زود بازده	ذکر نکردند	نرم‌افزار و کارت‌های گیت	۳	قزوین	مؤنث	کامپیوتر	کارشناسی	A8
۶	۱۰۰	ماده شیمیایی مورد استفاده در صنعت	۲	قزوین	مؤنث	شیمی	دکترا	A9
۴	۳۰	نرم‌افزار آموزشی	۴	قزوین	مؤنث	کامپیوتر	کارشناسی	A10
-	۱	کاغذهای هنری روکش دار سلولزی	۱	قزوین	مذکر	دندانپزشکی	دکترا	A11
-	مهارت و علم	تبلیغات و طراحی وبسایت	۶	قزوین	مذکر	مدیریت راهبردی	کارشناسی ارشد	A12
۱	۲۰	خدمات و آموزش مالی و مالیاتی	۱	قزوین	مؤنث	مدیریت	کارشناسی ارشد	A13
۳	۳۰۰۰	رزین‌های ریخته‌گری	۳	قزوین	مذکر	مدیریت کسب و کار	کارشناسی ارشد	A14

همان‌طور که اطلاعات جدول ۱ نشان می‌دهد اکثر مصاحبه‌شوندگان (۹ نفر معادل ۶۴/۳ درصد)، مذکر و بقیه (۵ نفر معادل ۳۵/۷ درصد) مؤنث بوده‌اند. نکته درخور توجه، میزان تحصیلات بنیانگذاران استارت‌آپ‌ها است. اکثر آنها (۶ نفر معادل ۴۲/۸ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی بوده و تعداد افراد دارای تحصیلات کارشناسی ارشد یا دکتری ۴ نفر (معادل ۲۸/۶ درصد) می‌باشد. تعداد کارکنان استارت‌آپ‌ها نیز بین یک تا ۱۵ نفر متغیر و میانگین تعداد پرسنل این شرکت‌ها، نزدیک به پنج نفر است. اما نکته مهم، رابطه رشته آموزشی مؤسسان با حوزه فعالیت استارت‌آپ‌ها است که در اغلب موارد (۶۴/۳ درصد)، رابطه‌ای مستقیم بین این دو وجود داشته و تنها در پنج مورد (ردیف‌های ۱، ۴، ۱۱، ۱۲ و ۱۴)، این ارتباط کم‌رنگ می‌باشد.

۲.۴. یافته‌های کیفی

جدول ۳ خلاصه‌ای از محتوای مصاحبه‌های انجام شده و نتایج کلی پژوهش را در قالب ۸ مضمون سازمان‌دهنده و ۲۶ مضمون پایه نشان می‌دهد. محتوای هر مصاحبه با کد $Ma:x$ نمایش داده شده است. حرف M برای نشان دادن مصاحبه، حرف a برای شماره مصاحبه و حرف x برای شماره کوتیشن^۱ مصاحبه در نرم‌افزار است.

جدول ۳. مضمون‌های پایه و سازمان‌دهنده حاصل از تحلیل داده‌ها

مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	کد محتوا	محتوای مصاحبه
تفکر سیستمی	انطباق پذیری	M3:8	«بروز بودن و مطالعه و بررسی منابع مناسب در روند رو به رشد و پایداری استارت‌آپ‌ها حیاتی است».
		M8:15	«پیشرفت داشتن و بروز بودن باعث رشد استارت‌آپ همسو با رشد نیازهای جامعه و تغییرات آن می‌شود».
		M10:9	«بروزرسانی نکردن محصول یا خدمات، گذشت زمان و توجه نکردن به بازار رقابتی باعث شکست کسب و کارهای نوپا می‌شود».
		M14:15	«باید خود را با تغییرات محیط درونی و بیرونی وفق دهیم».
تفکر سیستمی	رشد برنامه‌ریزی شده	M1:1	«یک استارت‌آپ موفق باید به برنامه زمانی که از قبل برای خودش تعیین کرده است برسد و به صورت پایدار ادامه دار باشد».
		M3:3	«پایداری و حرکت آهسته و پیوسته می‌تواند باعث پا گرفتن استارت‌آپ شود».
		M4:9	«تمرکز برای رشد در بازار فروش، مثلاً همین قلاب های ابداع شده به زودی در تاریخ ۲۷ آذر ماه در یک نمایشگاه بین المللی واقع در کیش رونمایی می‌شود».
		M9:4	«شناخت و تحلیل درست خواسته‌های مشتریان، بازار هدف و تولید محصول با کیفیت از شاخص‌های مهم در معرفی یک استارت‌آپ موفق به شمار می‌رود».
تفکر سیستمی	هماهنگی میان وظیفه‌ای	M8:6	«تمایز داشتن با رقبا و تولید محصولات متفاوت و متنوع‌تر با کیفیت بالا می‌تواند به عنوان شاخص یک استارت‌آپ موفق در نظر گرفته شود».
		M3:4	«تمرکز نکردن روی یک هدف خاص و از یک شاخه به شاخه دیگر پریدن باعث شکست کسب و کارهای نوپا می‌شود».
		M2:3	«..... مشخص بودن اهداف تیم».
		M13:2	«مهم‌ترین موضوع داشتن انگیزه، پیشرفت، شوق دیده شدن و رسیدن به هدف است».
آینده‌نگری فعال	خودکارآمدی و سخت‌کوشی	M1:4	«اعتقاد به شعار اینکه همیشه یک راهی هست مانند یک عامل انگیزشی قوی باعث پیشرفت می‌شود به خصوص در بحث تولید محتوا و تبلیغات».
		M13:24	«خیلی دیر به این باور رسیدم که می‌توانم کارهای بزرگ انجام دهم و تخصص خودم را نادیده می‌گرفتم و فرصت‌های زیادی را از دست دادم» .
		M5:8	«تلاش برای طراحی محصولات جدید و تزریق یک ایده جدید و همسو با ایده قبلی (بروزرسانی ایده) در پایداری استارت‌آپ مهم است».
		M6:6	«تلاش بی‌وقفه تیم باعث کیفیت دستگاه‌های تولید و اجرای ایده‌های بین رشته‌ای شده است».
		M8:8	«تلاش و کوشش، استمرار در کار، روحیه کاری و به خصوص روحیه تیمی بالا و داشتن تحصیلات مرتبط با حوزه استارت‌آپ دو عضو تیم».
		M1:13	«در ابتدا به صورت مبتدی شروع به وبلاگ نویسی کردیم و بعدها علاقه زیاد به انجام این کار باعث شد به توسعه کار خود و تاسیس یک استارت‌آپ در حوزه تولید محتوا بپردازیم».
تجربه و علاقه به کار		M11:14	«فقط و فقط تجربه، عضو انجمن خوش نویسان بودم و چون نیاز بازار را حس کردم؛ اقدام به تاسیس این استارت‌آپ کردم».

		M14:17	«فقط تجربه و سابقه کار و داشتن علم در این زمینه. گاهی فرصت‌هایی به وجود می‌آیند که باید از آنها استفاده کرد».	
	ریسک‌پذیری	M5:10	«ریسک مالی ندارد اما برای ایشان ریسک شخصیتی دارد زیرا ۱۲ تا ۱۳ سال سابقه کار خبرنگاری و جایگاه خبر نگاری دارند و اگر موفق نشوند باعث سرخوردگی ایشان است».	
		M6:11	«در شرایط سخت اقتصادی امروز و عدم ثبات اقتصادی متاسفانه میزان ریسک بالاست».	
		M12:13	«بازار رقابتی به شدت زیاد است و ریسک‌پذیری در حد زمان و تلف شدن عمر».	
		M14:5	«هر استارت‌آپی دارای ریسک است و مخصوصاً در ایران ریسک بالا تری وجود دارد، پس مهارت و علم ریسک‌پذیری و داشتن توانایی مالی برای پیش بردن کارها اهمیت دارد».	
	ایده‌پردازی خلاقانه	M1:25	«داشتن ایده و هدف گذاری، اولین مرحله قبل از تاسیس یک استارت‌آپ است».	
		M2:7	«داشتن ایده منحصر به فرد، مشورت کردن با افراد خبره در حوزه مربوطه، پیاده‌سازی ایده در قالب جمع‌آوری تیم قوی و فراهم کردن سخت‌افزارهای مورد نیاز مرحله‌ای بود که به ترتیب انجام شده است».	
		M3:10	«نیاز بازار به این محصول را احساس کردم و ایده در ذهنم شکل گرفت».	
		M11:1	«شروع استارت‌آپ نیازمند ایده است، یک ایده خوب باید براساس نیازهای جامعه باشد نه تقلید از استارت‌آپ های دیگر».	
		بکارگیری فناوری‌های نوین	M9:12	«به روز کردن اطلاعات در مورد محصول تولیدی و استفاده از ابزارهای جدید و تکنولوژی‌های پیشرفته باید برای رسیدن به پایداری مورد توجه قرار بگیرند».
			M14:3	«به کارگیری فناوری‌های نوین باید مبتنی بر دانش و تکنولوژی باشد».
		طراحی و تولید محصولات کاربردی	M5:4	«حضور یک حلقه مفقود بین اداراه‌ها، حاکمیت و جامعه هدف (مردم عادی)، روش کار اینگونه است که اخبار فوری را به زبان عامیانه ساده‌سازی کرده و در پیام رسان‌ها پخش می‌کنیم که در دسترس عموم مردم هستند».
			M5:4	«انتخاب موضوعاتی که اولویتی در زندگی مردم ندارد باعث شکست استارت‌آپ در همان مراحل اول می‌شود».
			M14:2	«برطرف‌کننده نیازهای جامعه باشد».
		پذیرش تغییر	M1:11	«نکته مهم، پذیرش تغییر و بروز کردن ایده اصلی است».
	M1:7		«ناهماهنگی با شرایط جدید باعث می‌شود در شناخت انتظارات جدید مشتریان از محصول یا خدمت دچار مشکل شده و از سایر رقبا جا بمانیم».	
	M9:8		«نداشتن علم و آگاهی‌های بروز مطابق با تغییرات مداوم در فرهنگ و سلیقه و نیاز مشتریان باعث شکست و نرسیدن به موفقیت می‌شود».	
	تسهیم دانش	M8:8	«داشتن تحصیلات مرتبط با حوزه استارت‌آپ دو عضو تیم به عنوان حلقه‌های اصلی و سرگروه (در رشته‌های الکترونیک و رشته نرم‌افزار) باعث موفقیت گردیده است».	
		M13:15	«ماندگاری استارت‌آپ تنها نباید به نام من باشد، آموزش دادن نیروی انسانی وفادار و متعهد به مجموعه مهم است».	
	تخصص‌گرایی	M2:6	«عدم توجه به اهمیت کار تیمی و انتخاب افراد ناکارآمد برای تیم (نظر تخصص و مسئولیت‌پذیری) باعث شد زمان نسبتاً زیادی را برای تشکیل مجدد حلقه دوم گروه صرف کنم».	
	تیم‌سازی			

«رشته تحصیلی در دانشگاه کار آفرینی بود به دلیل علاقه به این رشته و داشتن تخصص لازم به فکر تاسیس استارت‌آپی در حوزه کسب و کارهای آنلاین افتادم».	M2:18		
«اتلاف وقت و استفاده نکردن از منابع مناسب و نیروی انسانی متخصص».	M3:16		
«استفاده کردن از افراد قوی با دانش تخصصی به عنوان هم گروهی باعث موفقیت بوده است».	M10:7		
«داشتن روحیه تیمی قوی و نیروهای کارآمد باعث ایجاد هماهنگی بین افراد تیم و انجام کارهای ساختار مند می‌شود».	M2:3	کار تیمی	
«روحیه کاری و به خصوص روحیه تیمی بالا».	M8:8		
«به نظر بنده دو شاخص می‌تواند بیانگر یک استارت‌آپ موفق باشد : ۱. تیم فنی : تیم مناسب و مسلط ۲. بازار: تحلیل بازار، تیم بازاریاب».	M6:2		
«موفقیت استارت‌آپ به سه عامل بستگی دارد ساختار تیم موفق (یعنی حداقل ۳ سال تیم کنار هم باشد».	M12:2		
«شراکت با افراد بی‌مسئولیت طی مراحل طولانی ثبت و راه اندازی مجدد استارت‌آپ».	M7:20	مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی	
«تعهد و مسئولیت‌پذیری در کار. خودم همیشه فراتر از مسئولیت و کاری که در قرار داد بوده انجام دادم».	M13:7		
«سه عامل باعث موفقیت هر شرکت یا استارت‌آپ می‌شود که نبود هر کدام منجر به شکست خواهد شد حتی اگر دو عامل وجود داشته باشد و یکی هم نباشد باز هم منجر به شکست می‌شود: ۱. تیم فنی ۲. بازار ۳. نقدینگی».	M6:7	جذب سرمایه	
«داشتن توانایی مالی برای پیش بردن کارها اهمیت دارد».	M14:6		
«یک استارت‌آپ موفق باید به صورت پایدار ادامه دار باشد و همچنین داشتن چرخه درآمد موفق».	M1:1	درآمدزایی	
«... نوآوری در تولید و فروش».	M7:4		
موفقیت استارت‌آپ به سه عامل بستگی دارد : ۱- فروش موفق ...	M12:2		
«حل کردن چالش‌ها، اقدام، بازخورد، اصلاح به ترتیب مراحل هستند که بعد از ایده‌پردازی باید انجام گیرد».	M1:25	مهارت‌های کسب و کار	
«برطرف کردن نیاز نایب‌نایان عامل موفقیت من در این کسب و کار است زیرا هنگام فرش بافی قلاب‌های موجود در بازار به دست نایب‌نایان صدمه وارد می‌کرد اما این قلاب ابداع شده مشکل را برطرف کرده است و حتی باعث سرعت بخشیدن به روال انجام کار شده است».	M4:5		حل مسئله
«خواندن یا دانستن یک سری از اخبار برای مردم اهمیت یا ضرورتی نداشت، احساس نیاز به اطلاع‌رسانی اخبار ضروری و مهم به زبان عامیانه در تمام پیام رسان‌های در دسترس باعث شد به فکر تاسیس این استارت‌آپ بیفتم».	M5:9		
«ایده‌ای به عنوان هسته اصلی به ذهنم رسید و بعد از مشورت با خود افراد نایب‌نایان تصمیم گرفتم قلاب جدیدی را ابداع کنم و بعد از تولید استفاده آزمایشی از قلاب‌های ابداع شده توسط نایب‌نایان منجر به تصمیم بر تولید انبوه از این محصول شد».	M4:8		تصمیم‌گیری
«تعامل در کارها و کندی در تصمیم‌گیری‌ها».	M6:19		

«کرونا باعث شده محدودیت‌هایی برای ارتباط‌گیری و بازاریابی ایجاد شود و همچنین مشکلاتی نظیر تبادل و نبود نیروی انسانی کافی انجام کارها را مختل کرده است.»	M8:11	تبلیغات و اطلاع‌رسانی	بازارگرایی
«تبلیغات و معرفی محصول مثلاً قلاب‌های ابداع شده به زودی در تاریخ ۲۷ آذر ماه در یک نمایشگاه بین‌المللی واقع در کیش رونمایی می‌شود.»	M4:9		
«داشتن مهارت‌های کسب‌وکار نظیر روحیه و انگیزه عالی و مدیریت بحران باعث مواجهه منطقی و پاسخگویی درست نسبت به مشکلات می‌شود.»	M1:4		
«شناسایی نکردن درست بازار هدف، تمرکز نکردن روی یک قشر خاص مشتری زیرا تمرکز روی یک نقطه بسیار اثر گذار تر است.»	M4:7	انتخاب بازار هدف و ایجاد تمایز	
«چون نرم افزار ارایه شده نمونه داخلی و خارجی ندارد و انجام این کار خاص و بی رقیب است می‌توان آینده و بازار بسیار خوبی برای آن متصور شد.»	M3:11		
«فقط کیفیت و ماندگاری ممتاز باعث موفقیت کسب و کار نسبت به سایر رقبا می‌گردد.»	M4:3		
«داشتن خلاقیت و بروز بودن باعث حفظ وجه تمایز با رقبا می‌شود.»	M2:10		
«تمایز داشتن با رقبا و ارائه محصول متفاوت و با کیفیت بالاتر و هزینه کمتر به مشتریان باعث موفقیت کسب و کارهای نوپا می‌گردد.»	M8:6	مشتری‌گرایی	
«یک استارت‌آپ باید با زندگی روزمره مردم سر و کار داشته باشد تا بتواند امکانات و سطح زندگی را راحت کند.»	M5:3		
«رؤیت کردن نیاز بازار مخصوصاً در نیروگاه‌ها و خلاء بازار.»	M7:14		
«محصول یا خدمت باید برطرف کننده نیاز بازار با توجه به انتظارات بازار هدف باشد.»	M10:5		
«تحقیق کردن در بازار و نیازسنجی.»	M12:4	آوازه‌جویی	
«فراگیر شدن یک استارت‌آپ و محبوبیت آن بین مردم عامل بسیار مهمی در موفقیت آن است و به نظر بنده از موفقیت اقتصادی در کوتاه مدت تأثیرگذارتر است.»	M3:2		
«شناخت درست نیاز بازار و توجه به محبوبیت و مقبولیت داشتن یک محصول در بازار بسیار مهم است.»	M10:5		
«... و همه تو رو به صداقت و خوش نامی بشناسند تا تداوم کاری اتفاق بیفتد...»	M13:9		
«بهینه نمودن محصولات عامل بسیار اساسی محسوب می‌شود.»	M7:10	توسعه و تنوع محصول	
«داشتن خلاقیت و ایجاد محصولات متنوع‌تر به منظور اینکه بازار را در اختیار بگیریم عامل اساسی برای دوام یک استارت‌آپ است.»	M10:13		
«تمایز داشتن با رقبا و تولید محصولات متفاوت و متنوع‌تر با کیفیت بالا.»	M8:6		
«در ابتدا به دلیل نداشتن خدمات پس از فروش و تیم پشتیبانی امکان شکست بود که به موقع به موضوع رسیدگی شد.»	M8:22	ارائه خدمات و پشتیبانی	
«بروز رسانی نکردن خدمات باعث می‌شود استارت‌آپ به موفقیت نرسد.»	M10:9		

۵. بحث و نتیجه‌گیری

در ادامه، هر یک از مضمون‌های اصلی توضیح داده شده‌اند. همچنین به منظور اعتباریابی، نتایج تحلیل مضمون با یافته‌های مطالعات پیشین مقایسه شده است.

۱.۵. تفکر سیستمی

تفکر سیستمی به این نکته اشاره دارد که سازمان، چشم‌انداز مشترک میان کارکنان را شناسایی کرده است (کندالکار، ۲۰۲۱: ۸۸). این مضمون، شامل «انطباق‌پذیری»، «رشد برنامه‌ریزی‌شده» و «هماهنگی میان‌وظیفه‌ای» است. مسأله انطباق‌پذیری از اهمیت زیادی برخوردار است (ناهد و مقدسی، ۲۰۲۱: ۱). نتایج پژوهش مارچ‌کرا (۲۰۰۴: ۲۳۶) حاکی از آن است که انعطاف‌پذیری و توانایی انطباق با تغییرات از عوامل موفقیت استارت‌آپ‌ها می‌باشد. از دیگر سو، تفکر سیستمی مبتنی بر برنامه‌ریزی مستمر و بلندمدت است. شهرکی مقدم و فارس‌جانی (۲۰۲۲الف) و مارچ-کرا (۲۰۰۴)، داشتن طرح و برنامه را جزء عوامل مؤثر بر رشد استارت‌آپ‌ها طبقه‌بندی کرده‌اند. مبینی دهکردی و همکاران (۲۰۱۷: ۴) در مدل پیشنهادی خود به نقش برنامه‌ریزی مشترک در خلق ارزش و تأثیر آن بر نوآوری اشاره کرده‌اند. آخرین مضمون تشکیل‌دهنده تفکر سیستمی، هماهنگی میان‌وظیفه‌ای در نظر گرفته شد. فرض اساسی در کلیه تعاریف هماهنگی این است که سازمان‌های دارای هماهنگی، اثربخش‌تر و کارا تر عمل می‌کنند (فیاضی و اعرابی، ۲۰۱۴: ۲۶۳). پاکراد و همکاران (۲۰۱۲: ۴۶۵) فقدان هماهنگی لازم، بین راهبرد کسب‌وکار و راهبرد فناوری را از چالش‌های کسب‌وکارهای فعال در حوزه نانو تکنولوژی ایران بیان کرده‌اند. طبق نتایج مطالعه لی و همکاران (۲۰۲۲: ۱۹۸) هماهنگی میان وظیفه‌ای، باعث افزایش هماهنگی راهبردی و عملیاتی می‌شود.

۲.۵. آینده‌نگری فعال

این مقوله شامل چهار مضمون پایه «هدف‌گذاری»، «خودکارآمدی و سخت‌کوشی»، «تجربه و علاقه به کار»، و «ریسک‌پذیری» می‌باشد. طبق نتایج مطالعات کیم و همکاران (۲۰۱۸)، چورف و اندرسون (۲۰۰۶) و مارچ‌کرا (۲۰۰۴) برخورداری از هدف در موفقیت استارت‌آپ‌ها تأثیرگذار است.

باور به اصل: «همیشه یک راهی است» ما را به مفهوم خودکارآمدی می‌رساند. خودکارآمدی به درک فرد از توانایی انجام مؤثر وظایف خاص اشاره دارد (شیخ‌الاسلامی، ۲۰۱۵: ۱۸۸). مطالعه کالیندو و همکاران (۲۰۳۳) نشان داد نمرات بالای خودکارآمدی بنیانگذاران، تأثیر مثبت و مهم اقتصادی معناداری بر درآمد و بقای استارت‌آپ‌ها دارد. داشتن هدف و خودکارآمدی برای کسب نتیجه، به تنهایی نمی‌تواند کافی باشد. لازمه تحقق اهداف، برخورداری از پشتکار، سخت‌کوشی و تلاش است. بررسی مک‌کارتی و همکاران (۲۰۲۳: ۲) نشان داد نشاط و سرزندگی (سخت‌کوشی و داشتن سطوح فعالیت بالاتر)، از کلیدی‌ترین ویژگی‌های شخصیت است که کارآفرینان موفق را از بقیه متمایز می‌کند.

علاقه به کار و تجربه را نیز می‌توان از عوامل مؤثر بر انتخاب حوزه فعالیت و دستاوردهای آن به حساب آورد. مطالعه وو و همکاران (۲۰۲۳) و اسکاوینسکا و زالوسکی (۲۰۲۰: ۲۱) حاکی از تأثیر تجربه (شغلی و کسب‌وکار) بر موفقیت کارآفرینی است. طبق نتایج تحقیق پاکراد و همکاران (۲۰۱۲: ۴۶۴) داشتن تجربه و تخصص، که آن را تحت عوامل فردی طبقه‌بندی کرده‌اند، بر نوآوری فناورانه در کسب و کارهای فعال در حوزه نانو تکنولوژی، تأثیرگذار هستند. یک کارآفرین موفق با ریسک محاسبه‌شده دست به اقدام می‌زند. وی باید بتواند ریسک را به گونه‌ای مدیریت کند که جذب منابع کافی برای شروع کار را ممکن سازد (آیزمن، ۲۰۲۱: ۴۳). در این راستا نتایج پژوهش محمدکازمی و همکاران (۲۰۱۲)، پاکراد و همکاران (۲۰۱۲)، همچنین وو و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد توانایی ریسک‌پذیری تأثیر بسزایی بر عملکرد کارآفرینی دارد.

۳.۵. خلاقیت و نوآوری

خلاقیت عملی است ناشی از ادراک محیطی که عدم تعادل ویژه‌ای را تشخیص می‌دهد و منجر به فعالیت مولدی می‌شود که فرایندهای فکری و هنجارهای قاعده‌مند را به چالش می‌کشد و چیزی جدید را در قالب یک شیء فیزیکی یا حتی یک سازه ذهنی یا احساسی ایجاد می‌کند (والیا، ۲۰۱۶: ۶). نوآوری به تلاش‌های یک شرکت برای یافتن راه حل و فرصت‌های جدید گفته می‌شود (محمدکاظمی و همکاران، ۲۰۱۲: ۷۱). نوآوری یا شیوه انجام کارها را تغییر می‌دهد یا کالاها و خدمات جدیدی به وجود می‌آورد (کلگ و همکاران، ۲۰۱۳: ۴۴۵). این مقوله شامل سه مضمون پایه «ایده‌پردازی خلاقانه»، «بکارگیری فناوری‌های نوین» و «طراحی و تولید محصولات کاربردی» می‌باشد.

چالش عمده‌ای که بنیانگذاران با آن روبرو هستند، تلاش برای ایجاد ایده‌های قابل اجرا برای یک سرمایه‌گذاری جدید است. حتی موفق‌ترین کارآفرینان امیدوارند که ایده آنها باعث ایجاد هیجان برای تیم مؤسس، سرمایه‌گذاران و مهمتر از همه، مشتریان بالقوه شود (ماسا، ۲۰۲۱: ۲). نتیجه مطالعه وو و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد خلاقیت تأثیر بسزایی بر عملکرد کارآفرینی دارد. نتایج پژوهش ندافی و احمدوند (۲۰۱۷) نیز تاکید دارند که ایده و فرصت‌سنجی از پیشران‌های توسعه استارت‌آپ‌ها هستند. همچنین، نتایج تحقیق نظام‌مند قلی‌زاده و محمدکاظمی (۲۰۲۲) مبین این نکته است که شناسایی و بهره‌گیری از فرصت، نقش برجسته‌ای در مطالعات کارآفرینانه دارد. ایده‌ها پس از شناسایی، می‌توانند به فرصتی جهت کارآفرینی تبدیل شوند. مصداق این موضوع البته، طراحی و تولید محصولات کاربردی است. استفاده از فناوری‌های جدید - مانند سیستم‌های پردازش اطلاعات، هوش مصنوعی و سیستم‌های خبره - توانایی ایده‌پردازی را ارتقاء بخشیده‌اند. نفیسی و محمدکاظمی و محمد کاظمی و همکاران (۲۰۱۹) نیز بر نقش نوآوری و رهبری نوآورانه در این زمینه اشاره کرده‌اند. یافته‌های شهرکی مقدم و فارس‌یجانی (۲۰۲۲الف)، همچنین تاری و پرلم (۲۰۲۰) نیز مؤید آن است که قابلیت‌های فناوری بر بقاء و رشد استارت‌آپ‌ها تأثیرگذار است.

۴.۵. یادگیری سازمانی

این مقوله شامل سه مضمون پایه «پذیرش تغییر»، «یادگیری مستمر» و «تسهیم دانش» می‌باشد. قابلیت و توانایی مستمر برای تغییر و سازگاری، به مثابه پیش‌نیاز اساسی در جهت بقاء و پایداری سازمان‌ها است (ترک‌زاده و همکاران، ۲۰۱۰: ۴۷۷) و این کار جز از طریق آموزش، یادگیری و تسهیم دانش امکان‌پذیر نیست. یافته‌های آلدیان‌تو و همکاران و گوکنبیل و کورال دو زوبیلکوی (۲۰۲۲) مؤید پذیرش تغییر از سوی استارت‌آپ‌ها است.

اهمیت آموزش و یادگیری با توجه به دگرگونی‌های محیطی افزایش یافته است. طبق یافته‌های خورانا (۲۰۲۱) کارآفرینان با گذشت زمان به این دریافت می‌رسند که بین آموخته‌های پیشین و اطلاعات جدید کسب شده از بازار، تعادلی ظریف ایجاد کنند. یافته‌های سکلیکین و همکاران (۲۰۱۸) نیز نشان داد استارت‌آپ‌های جهانی به آموختن فرایندهای کارآفرینی نیاز دارند. مبینی دهکردی و همکاران (۲۰۱۷: ۵) در مدل پیشنهادی خود به نقش یادگیری تعاملی در خلق ارزش و تأثیر آن بر نوآوری اشاره کرده‌اند. در این راه البته، تنها اتکا به آموزش و یادگیری برای موفقیت سازمان‌ها کافی نیست؛ تسهیم این آموزه‌ها و انتقال دانسته‌ها به سایر بخش‌ها و کارکنان نیز بسیار اهمیت دارد.

تسهیم دانش بخش جدایی‌ناپذیر فعالیت‌های یادگیری سازمانی (کشاورزی، ۲۰۱۵) است و بر رفتارهای کاری نوآورانه تأثیر چشمگیری دارد (منیر و به، ۲۰۲۲). نتایج اغلب مطالعات (از جمله بودور و همکاران، ۲۰۲۳؛ ابوخیط و همکاران، ۲۰۱۹؛ رادائلی و همکاران، ۲۰۱۴) حاکی از اثرگذاری مستقیم و مثبت تسهیم دانش بر رفتارهای نوآورانه است. نتیجه پژوهش محمدزاده و همکاران (۲۰۲۰) و آلن و همکاران (۲۰۱۶) نیز تایید و تاکید دیگری است بر این نکته که تسهیم دانش بر عملکرد و موفقیت استارت‌آپ‌ها تأثیری غیر قابل انکار دارد.

۵.۵. تیم‌سازی

تیم‌سازی از رایج‌ترین روش‌های مورد استفاده در دستیابی به اثربخشی سازمانی است (کندالکار، ۲۰۲۱: ۱۱۲). این مقوله شامل سه مضمون پایه «تخصص‌گرایی»، «کار تیمی» و «مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی» می‌باشد. نتایج پژوهش طالبی و همکاران (۲۰۱۹)، ندافی و احمدوند (۲۰۱۷)، محمد کاظمی و همکاران (۲۰۱۲)، شهرکی مقدم و فارسیجانی (۲۰۲۲الف)، مطالعات سویلا برناردو و همکاران (۲۰۲۲)، پروهوروف و همکاران (۲۰۱۸) و مارچ کردا (۲۰۰۴)، مؤید اهمیت نقش تیم در موفقیت استارت‌آپ است. تحقق عملکرد بهینه تیم‌ها البته، در گرو برخورداری از روحیه کار تیمی است (دانایی فرد و همکاران، ۲۰۲۰). پاسخگویی عبارت است از: آمادگی برای ارائه توضیح به ذینفعان در جهت توجیه نیات، قضاوت‌ها و کوتاهی‌های خویش (بیوینز، ۲۰۰۶: ۲۱). در این راستا چورف و اندرسون (۲۰۰۶) در پژوهش‌های خود «تعهد» را در زمره عوامل حیاتی موفقیت استارت‌آپ‌ها طبقه‌بندی کرده‌اند؛ این مؤلفه به لحاظ محتوایی با مضمون مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، همخوانی دارد. شایان ذکر است محمدکاظمی و همکاران (۲۰۱۲) نیز در این زمینه، بر ضرورت و درجه اهمیت تعهد سازمانی اشاره دارند.

۶.۵. تأمین مالی

برخورداری از سرمایه لازم برای ایجاد استارت‌آپ، آغاز کار و موفقیت آن ضروری است. این مقوله شامل دو مضمون پایه «جذب سرمایه» و «درآمدزایی» می‌باشد. نالینتی پایونگ و همکاران (۲۰۱۸: ۳۸۹)، جریان‌های درآمدی و سودآوری بالقوه را جزء عوامل حیاتی موفقیت استارت‌آپ‌ها طبقه‌بندی کرده‌اند. رادفر و مطلبی (۲۰۲۲)، ضعف در سرمایه‌گذاری و تأمین مالی را از مهمترین مشکلات استارت‌آپ‌ها برشمرده‌اند. نتایج پژوهش سلام‌زاده و تاج‌پور (۲۰۲۱)، ندافی و احمدوند (۲۰۱۷)، نفیسی و محمدکاظمی (۲۰۲۳)، و بُکن (۲۰۱۵) حاکی از تأثیر حمایت مالی بر موفقیت استارت‌آپ‌ها می‌باشد.

۷.۵. مهارت‌های کسب و کار

مدیران کسب‌وکار برای اداره مجموعه تحت امر خود، باید از مهارت‌های مختلف برخوردار باشند. این مقوله شامل سه مضمون پایه «حل مسأله»، «تصمیم‌گیری» و «تبلیغات و اطلاع‌رسانی» است. استارت‌آپ‌ها ابزار ضروری برای حل مسائل و گشاینده بسیاری از مشکلات اجتماعی و زیست محیطی هستند (مک‌کارتی و همکاران، ۲۰۲۳؛ بُکن، ۲۰۱۵). قدرت حل مسأله می‌تواند یکی از دلایل ارتقاء جایگاه استارت‌آپ‌ها در اقتصاد جوامع (کارشناس و گروسی مختارزاده، ۲۰۱۹) باشد. فرایند تصمیم‌گیری نیز، به شکل‌های مختلف بر ارتقا و بقای کسب‌وکار تأثیر دارد. برای مثال مشاهدات سویلا برناردو و همکاران (۲۰۲۲) نشان داد تصمیمات مدیر عامل بر موفقیت کارآفرینی تأثیرگذار است و مارچ کردا (۲۰۰۴)، توافق کلی در تصمیم‌گیری را جزء عوامل موفقیت استارت‌آپ‌ها برشمرده است. آخرین مضمون پایه، به ارتباطات و تعامل با کنشگران مربوط است؛ مدیران برای استفاده از فرصت‌ها، به مهارت‌های اثربخش ارتباطی نیازمندند (مهديه، ۲۰۱۵: ۷). ارتباطات به شیوه‌های مختلفی تحقق می‌یابد که رایج‌ترین شکل آن در دنیای کسب و کارها، «تبلیغات» است. تبلیغات بخش مهمی از مهارت‌های کسب‌وکار است که می‌تواند در موفقیت استارت‌آپ‌ها، نقشی مؤثر ایفا کند (میرزائی و نوشاد، ۲۰۲۱). طبق یافته‌های رضوانی و همکاران، تبلیغات تأثیر مثبت و معناداری بر خلق ارزش مشترک و نوآوری دارد. روشنی و همکاران (۲۰۲۲: ۵۳۰) نیز ارتباطات و تعاملات را از جمله

عوامل مؤثر بر موفقیت استارت‌آپ‌های فینتک ایران برشمرده‌اند. در دیگر سو، محمد کاظمی و همکاران (۲۰۱۲) نیز به این نتیجه دست یافتند که ارتباطات سازمانی بر نوآوری مؤثر می‌باشد.

۸.۵. بازارگرایی

بر اساس پژوهش‌های چورف و اندرسون (۲۰۰۶)، بازارگرایی و روابط با مشتری در زمره عوامل مؤثر بر موفقیت استارت‌آپ‌ها تلقی می‌شود. مقوله بازارگرایی در قالب پنج مضمون مفهوم‌سازی شد. انتخاب بازار هدف اولین مرحله از بخش‌بندی بازار است، محصولات را می‌توان بر اساس کیفیت، خدمات، تصویر ذهنی، کارکنان یا ارزش آن‌ها متمایز کرد (وود، ۲۰۱۷).

مضمون پایه دیگر، مشتری‌مداری و توجه به نیازها و خواسته‌های مشتریان است. طبق نتایج پژوهش ندافی و احمدوند (۲۰۱۷) و وولر و ارنست (۲۰۲۳)، توجه به نیازهای مشتریان تأثیر مثبتی بر عملکرد استارت‌آپ‌ها دارد. در این زمینه پاکراد و همکاران (۲۰۱۲) نیز، به نقش ارتباط با مشتریان - در قالب شبکه‌های خارجی - اشاره کرده‌اند. آوازه‌جویی نقش حائز اهمیتی در فروش کالاها و خدمات دارد. شهرت عنوان تجاری از جمله عوامل کسب ارزش، در مدل کسب و کار استارت‌آپ‌ها است (اسدالله و همکاران، ۲۰۱۹: ۲۳۰). کسب و کارها می‌توانند از طریق رویدادهای خاص یا به شیوه ظهور متفاوت در رسانه‌ها، کسب شهرت کنند (وود، ۲۰۱۷).

توسعه و تنوع محصولات به عنوان دیگر مؤلفه بازارگرایی در نظر گرفته شد. رقابت شدید جهانی و تغییرات سریع فناوری، شرکت‌ها را ناگزیر ساخته تا برای حفظ بقا به توسعه محصولات جدید مبادرت ورزند (مهديه و پرچ، ۲۰۲۰). به این سبب، از متنوع‌سازی محصولات با عنوان راهبردی برای تداوم بخشیدن به رشد و پویایی کسب‌وکار یاد می‌شود. آخرین مضمون پایه به ارائه خدمات پس از فروش و پشتیبانی از مشتریان اختصاص داده شد؛ خدمات از جمله بهترین ابعاد استارت‌آپ و کسب‌وکارها هستند (اسدالله و همکاران، ۲۰۱۹: ۲۳۱). نتایج مطالعه سانتیستبان و همکاران (۲۰۲۱) مبین این نکته است که رضایت مشتریان از اساسی‌ترین عوامل موفقیت استارت‌آپ‌های فناوری محور، به شمار می‌آید؛ شایان ذکر است که آنچه در ایجاد رضایت مشتریان نقش اساسی و تأثیرگذار دارد، بی‌تردید کیفیت خدمات می‌باشد (هرمان، ۲۰۲۲؛ پاساریبو و همکاران، ۲۰۲۲). از آنجا که اعتمادسازی بین مشتریان و کاربران (روشنی و همکاران، ۲۰۲۲) در موفقیت استارت‌آپ‌ها مؤثر هستند، شرکت‌های نوپا با برخورداری از یک تیم پشتیبانی توانمند و با ارائه خدمات و پشتیبانی سریع به مشتریان می‌توانند عملکرد بهتری را به نمایش بگذارند.

۶. پیشنهادها

مقاله حاضر با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت استارت‌آپ‌ها انجام شد و تحلیل کیفی داده‌ها به شناسایی مفاهیمی منجر گردید که انتظار می‌رود گام مثبتی برای توسعه و گسترش یافته‌ها و مطالعات پیشین باشد. استارت‌آپ‌های امروز، علی‌رغم اندازه کوچک و منحصر بودن به فعالیت در حوزه‌ای خاص از محصولات، نقش مهمی در توسعه اقتصادی دارند (ژولانژاد و بخردی‌نسب، ۲۰۱۸). با درک این اهمیت و با استناد به یافته‌های تحقیق پیش رو، می‌توان پیشنهادهای زیر را برای بهبود عملکرد و موفقیت استارت‌آپ‌ها ارائه کرد:

تفکر سیستمی شرط لازم و نقطه عطف طراحی ساختار و الگوهای فعالیت استارت‌آپی، برای انطباق‌پذیری با تغییرات فناوری و نیازهای مشتریان و پیوند آنها با یکدیگر است؛ با این نگرش سازمان‌ها می‌توانند هوشمندانه برای مواجهه مدبرانه با فرصت‌ها و تهدیدهای پیش رو، آمادگی لازم را پیدا کنند.

مدیران استارت‌آپ‌ها باید پیش از هر کار، با همکاران خود به بینش مشترکی دست یافته، سپس اهداف خود را به صورت عینی، تبیین کنند و دستاوردهای قطعی و احتمالی خویش را تشریح نمایند تا ابهامی باقی نماند. هرگونه طراحی برای تولید کالاها یا خدمات در آینده منوط به ایده‌پردازی مناسب و توسعه و متنوع‌سازی محصولات با توجه به نیازها و سلیقه مشتریان بازار هدف می‌باشد.

ساختار اولیه استارت‌آپ‌ها به کمک یادگیری سازمانی باید برای تبدیل به سازمان‌های یادگیرنده تغییر کند تا الگوهای ذهنی اعضای تیم تبدیل به مهارت فردی و سپس گروهی و در نهایت به خلق و تسهیم دانش منجر گردد. توجه به انجام کارهای تیمی عامل مهمی در موفقیت محسوب می‌شود. استفاده از افراد متخصص، داشتن روحیه کاری، مسئولیت‌پذیری و هماهنگی برای ایجاد تیم‌های موفق اهمیت زیادی دارد. به منظور پایداری و رشد یک کسب و کار، توجه به رونق اقتصادی، داشتن سودآوری مناسب و در صورت نیاز جذب سرمایه‌گذاران کافی ضرورت دارد.

ارتباطات و تبلیغات، حل مسئله و تصمیم‌گیری را نباید فقط به عنوان مهارت‌های کسب و کار مورد توجه قرار داد بلکه نگاه به آنها باید به عنوان راهبردهای رشد و توسعه باشد. به منظور کسب موفقیت در کسب و کار لازم است انتظارات مشتریان و ظرفیت بازار را به درستی مورد بررسی قرار داد و به مواردی چون مشتری‌مداری و توجه به نیازها و خواسته‌های مشتریان، آوازه‌جویی، توسعه محصولات متنوع و با کیفیت، خدمات پس از فروش و پشتیبانی توجه کرد.

تحقیق حاضر با محدودیت‌هایی مواجه بوده است. اولین محدودیت مربوط به دسترسی به استارت‌آپ‌های موفق می‌باشد. هرچند کفایت نمونه‌گیری در تحقیق حاضر بر اساس رسیدن به اشباع نظری بوده ولی به هر حال یافته‌های آن مبتنی بر داده‌های کسب شده از تعداد معدودی استارت‌آپ‌های مستقر در استان زنجان و قزوین بوده است، لذا تعمیم یافته‌ها به سایر استارت‌آپ‌ها و واقع در سایر مناطق جغرافیایی باید با رعایت جانب احتیاط انجام شود. تحقیق حاضر با رویکرد کیفی انجام شد، شاید استفاده از روش آمیخته در پژوهش‌های آتی بتواند تنوع و غنای یافته‌ها را ارتقاء بخشد.

منابع

- اسدالله، مهسا؛ ثانوی فرد، رسول و حمیدی‌زاده، علی (۱۳۹۸). الگوی کسب‌وکار بانکداری الکترونیک مبتنی بر ظهور فینتک‌ها و استارت‌آپ‌های مالی. *مدیریت توسعه فناوری*، ۷(۲)، ۱۹۵-۲۴۸. DOI: 10.22104/jtdm.2019.3508.2214
- اعرابی، سید محمد (۱۳۷۱). هماهنگی معیار صحت. *مطالعات مدیریت و بهبود تحول*، ۲(۸)، ۱۰-۳.
- اعرابی، سیدمحمد و عابدی، رحیم (۱۳۸۹). رابطه هماهنگی استراتژی سطح کسب و کار و استراتژی مالی با عملکرد سازمان. *مطالعات مدیریت صنعتی*، ۸(۱۹)، ۲۷۷-۲۳۹.
- تاری، غفار و پرحلم، حمیدرضا (۱۳۹۹). مدل ساختاری عوامل مؤثر بر بقاء و رشد استارت‌آپ‌ها در ایران. *پژوهشنامه مدیریت اجرایی*، ۱۲(۲۳)، ۳۴۱-۳۱۵. DOI: 10.22080/jem.2020.17998.3096
- ترک‌زاده، جعفر؛ مجیدی، عبدالله و نورمحمدی، هادی (۱۳۸۸). ارزیابی اثربخشی بیرونی برنامه درسی آموزش درجه‌داری رشته انتظامی ناجا، *مطالعات مدیریت انتظامی*، ۴(۴)، ۴۶۱-۴۸۱.

تمدنی، مجتبی؛ حاتمی، محمد و هاشمی رزینی، هادی (۱۳۸۹). خودکارآمدی عمومی، اهمال‌کاری تحصیلی و پیشرفت تحصیلی دانشجویان، *روانشناسی تربیتی*، ۶ (۱۷)، صص. ۸۵-۶۵.

تیره‌کار، بهرنگ؛ حسین‌پور، داود؛ سیدنقوی، میرعلی و رضایی‌منش، بهروز (۱۴۰۰). الگوی کیفی مدیریت استعداد در کسب‌وکارهای نوپا. *مدیریت منابع در نیروی انظمایی*، ۹ (۳)، ۲۸۸-۲۴۷.

حاجی هاشمی، زهرا؛ سعدی، حشمت‌اله و موحدی، رضا (۱۳۹۵). نقش رهبری تحول‌آفرین بر گرایش کارآفرینانه افراد سازمان (مطالعه موردی: سازمان جهاد کشاورزی استان اصفهان). *تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران*، ۴۷ (۳)، ۷۱۸-۷۰۷.

[DOI: 10.22059/ijaedr.2016.60251](https://doi.org/10.22059/ijaedr.2016.60251)

حسینی دهشیری، سید جلال‌الدین؛ آقایی، مجتبی و صالحی صدقیانی، جمشید (۱۳۹۸). راهکارهای رفع موانع اجرای مدیریت دانش در زنجیره تأمین استارت‌آپ‌های مواد غذایی تندمصرف. *مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند*، ۸ (۳۰)، ۱۱۴-۷۹.

حمیدی‌زاده، محمدرضا (۱۳۶۹). برنامه‌ریزی و جایگاه و نقش تحقیق و توسعه در آن. *اقتصاد و مدیریت*، ۸ (۲)، ۱۳۸-۱۲۵.

خاشعی، وحید و اسدی، رضا (۱۳۹۸). طراحی مدل کنترل راهبردی در استارت‌آپ‌های اینترنتی، *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۱۰ (۳۷)، ۱۳۹-۱۲۵.

دانایی‌فرد، حسن؛ نیری، شهرزاد و آخوندی، مصطفی (۱۳۹۹). تأثیر ابهام هدف سازمانی بر روحیه کاری کارکنان در سازمان های خدمات عمومی به تفکیک مأموریت سازمانی و ویژگی های فردی. *مدیریت دولتی*، ۱۲ (۱)، ۴۴-۲۲.

رادفر، حمیدرضا و مطلبی، داریوش (۱۴۰۱). ترسیم وضعیت استارت‌آپ‌های حوزه مطبوعات در ایران و ارائه سناریوهای توسعه.

[DOI: 10.22091/stim.2021.6936.1582](https://doi.org/10.22091/stim.2021.6936.1582) ۳۷۲-۳۴۷، ۸ (۲)، ۳۴۷-۳۷۲.

رز، دیوید اس. (۲۰۱۶). *چک لیست استارت‌آپ: ۲۵ گام برای یک کسب‌وکار مقیاس‌پذیر با رشد سریع*، ترجمه پدram فرزین و حسین سرای‌لو، تهران: نوین توسعه، ۱۳۹۷.

رشادت‌جو، حمیده و ابراهیم‌پور، امیر (۱۳۹۹). ارائه مدل تاثیر ابعاد بازاریابی کارآفرینانه بر رفتار مصرف‌کننده در استارت‌آپ‌های حوزه فناوری نوین، *مدیریت بازاریابی*، ۱۵ (۴۹)، ۳۷-۲۳.

رضوانی، مهران؛ سید امیری، نادر و میرزایی، بهنام (۱۳۹۹). شناسایی تاثیر بازاریابی کلامی الکترونیک در شبکه‌های اجتماعی بر خلق ارزش مشترک (مورد مطالعه: صنعت استارت‌آپ‌های گردشگری). *پژوهشنامه مدیریت اجرایی*، ۱۵ (۲۳)، ۲۳۸-۲۱۱.

روشنی، عارفه و همکاران (۱۴۰۰). شناسایی پیش‌ران‌ها و پیامدهای اجتماعی موفقیت استارت‌آپ‌های فینتک ایران. *سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت*، ۵ (۴)، ۵۲۹-۵۳۸.

ژولانژاد، فاطمه و بخردی نسب، وحید (۱۳۹۷). بررسی تطبیقی ضریب واکنش شرکت‌هایی با اتخاذ راهبردهای کسب و کار متمایز نسبت به اعلان سود با استفاده از معادلات شکست ساختاری. *مهندسی مالی و مدیریت اوراق بهادار*، ۹ (۳۴)، ۱۷۴-۱۴۳.

[DOI: 20.1001.1.22519165.1397.9.34.8.9](https://doi.org/10.1001.1.22519165.1397.9.34.8.9)

شاکری، زهرا و حاجی حسینی، علی (۱۳۹۹). نظام حقوقی حمایت از روش‌های کسب و کار؛ آموزه‌هایی برای استارت‌آپ‌ها. *پژوهشنامه بازرگانی*، ۲۴ (۹۴)، ۷۵-۱۰۵.

[DOI: 20.1001.1.17350794.1399.24.94.4.3](https://doi.org/10.1001.1.17350794.1399.24.94.4.3)

شهرابی، بهزاد؛ اشرفی، مجید و عباسی، ابراهیم (۱۳۹۸). مدل‌یابی عوامل تأثیرگذار بر تأمین مالی استارت‌آپ‌ها (کسب و کارهای نوپا) با تکنیک دیمتل. *راهبرد مدیریت مالی*، ۷ (۲۵)، ۸۹-۶۱.

شهرکی مقدم، شایان و فارسیجانی، حسن (۱۴۰۱ الف). شناسایی عوامل تأثیرگذار در ارتقا و رشد استارت‌آپ‌ها. *رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری*، ۶ (۸۴)، ۲۲۴۹-۲۲۳۴.

- شهرکی مقدم، شایان و فارسجانی، حسن (۱۴۰۱). ارتقا و رشد استارت‌آپ‌ها در اکوسیستم استارت‌آپی ایران. *مجله نخبگان علوم و مهندسی*، ۷(۲)، ۱۴۰-۱۵۲.
- شیخ‌الاسلامی، راضیه؛ محمدی، مهدی؛ نصری جهرمی، رضا و کوثری، مجید (۱۳۹۴). الگوی علی خودکارآمدی تحصیلی، یادگیری خودتنظیم و دستاوردهای تحصیلی دانشجویان، *فناوری آموزش*، ۹ (۴)، صص. ۲۹۸-۲۸۵. DOI: [10.22061/tej.2015.351](https://doi.org/10.22061/tej.2015.351)
- شیرمحمدی، یزدان؛ نیک‌منش، شمس‌الدین و حسن‌نژاد، فائزه (۱۳۹۹). اثر نوآوری در محصول و بازاریابی بر بین‌المللی شدن محصول در استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های نوپا. *مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی*، ۳(۲)، ۸۱-۱۰۱.
- صادقی، فاطمه (۱۳۹۷). *استارت‌آپ‌سازی در ایران*. تهران: سخنوران.
- صفاری، محسن و همکاران (۱۳۹۳). شادکامی، خودکارآمدی و پیشرفت تحصیلی در دانشجویان، *توسعه آموزش در علوم پزشکی زنجان*، ۷(۱۳)، ۴۵-۵۶.
- عساکره، سجاد؛ زرنندی، سعید و افشارپور، محسن (۱۳۹۴). نقش سرمایه‌گذاری جمعی در تأمین سرمایه کارآفرینان نوپا. *رشد فناوری*، ۱۱(۴۳)، ۱۳-۲.
- فروزنده، محمدرضا؛ ثانوی‌فرد، رسول و حمیدی‌زاده، علی (۱۳۹۷). طراحی و تبیین مدل بازاریابی کارآفرینانه بین‌المللی برای استارت‌آپ‌های خدمات بانکی، *راهبردهای بازرگانی*، ۱۷(۱۵)، ۱-۱۸. DOI: [10.22070/cs.2020.3197](https://doi.org/10.22070/cs.2020.3197)
- فیاضی، مرجان و اعرابی، سیدمحمد (۱۳۹۳). الگویی هماهنگی استراتژی منابع انسانی با عناصر سازمان و تأثیر آن بر بهبود عملکرد. *مطالعات مدیریت انتظامی*، ۹(۲)، ۲۸۶-۲۶۱.
- کارشناس، عباسعلی و گروسی مختارزاده، نیما (۱۳۹۷). بررسی دوگونه سرمایه‌گذار و رشددهنده به عنوان بازیگران کلیدی اکوسیستم کارآفرینی. *رشد فناوری*، ۱۵(۵۷)، ۱-۱۳.
- کشاورزی، علی حسین؛ صفری، سعید و حمیدی‌راد، جواد (۱۳۹۴). بررسی تأثیر تسهیم دانش بر یادگیری، نوآوری و عملکرد سازمانی. *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۶(۲)، ۱۰۳-۱۲۸.
- کگل، استوارت؛ کورنبرگر، مارتین و پیتسیز، تیرون (۲۰۰۵). *سازمان و مدیریت در تئوری و عمل: رویکردی پساتجددگرا و انتقادی*. ترجمه حسین رحمان‌سرشت و امید مهدیه، تهران: مهربان نشر، ۱۳۹۳.
- کندالکار، وی. جی. (۲۰۰۹). *مدیریت تحول و بهبود سازمانی*. ترجمه امید مهدیه، مصطفی جعفری و مهرداد پرچ، تهران: فوژان، ۱۳۹۸.
- محمدزاده، زیبا؛ قیاسی، میترا و طهماسبی لیمونی، صفیه (۱۳۹۹). تبیین مؤلفه‌های مدیریت دانش استارت‌آپ‌ها در رشته علم اطلاعات و دانش‌شناسی. ۲۳(۳)، ۹۱-۱۱۸. DOI: [10.30481/lis.2020.219212.1678](https://doi.org/10.30481/lis.2020.219212.1678)
- مهدیه، امید و پرچ، مهرداد (۱۳۹۰). نقش مقایسه‌ای واحدهای وظیفه‌ای در فرایند توسعه محصولات جدید (مورد مطالعه: شرکت تاژ). *دانشور رفتار (مدیریت و پیشرفت)*، ۴۷(۲)، ۳۷۱-۳۹۴.
- میرزایی، عباس و نوشاد، محمد (۱۳۹۸). بررسی عوامل مؤثر بر انتخاب مسیرهای بازاریابی مرکبات: رویکردی جهت تحقق استارت‌آپ‌ها در شهرستان کازرون. *رویکردهای پژوهشی کارآفرینانه در کشاورزی*، ۵، ۶۱-۷۴.
- نادری، نادر؛ یوسفی، زهرا و رضایی، بیژن (۱۳۹۵). پدیدارشناسی موانع ایجاد و راه‌اندازی استارت‌آپ‌های کشاورزی، *راهبردهای کارآفرینی در کشاورزی*، ۳(۵)، ۳۵-۴۶.

ناهید، مجتبی و مقدسی، محمدحسن (۱۳۹۹). تجزیه و تحلیل نحوه همکاری شرکت‌های نوپا (استارت‌آپ) با شرکت‌های بزرگ. *رشد فناوری*، ۱۷(۶۵)، ۱۱-۱. DOI: [10.52547/jstpi.20900.17.65.1](https://doi.org/10.52547/jstpi.20900.17.65.1)

نجفی، فریبا؛ ایراندوست، منصور؛ سلطان‌پناه، هیرش و شیخ احمدی، امیر (۱۳۹۰). طراحی الگوی مدیریت ارتباط صنعت بانکداری ایران با فین‌تک‌ها و استارت‌آپ‌های فین‌تکی با رویکرد نظریه داده‌بنیاد. *راهبرد بازرگانی (دانشور رفتار)*، ۱۶(۱۳)، ۱۸-۱. DOI: [10.22070/cs.2020.2418](https://doi.org/10.22070/cs.2020.2418)

ندافی، راضیه و احمدوند، مصطفی (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت‌بندی پیشران‌های توسعه کسب و کارهای نوپا (استارت‌آپ‌ها) با استفاده از روش شناسی کیو. *توسعه کارآفرینی*، ۱۰(۳)، ۵۳۴-۵۱۷. DOI: [10.22059/jed.2018.236443.652249](https://doi.org/10.22059/jed.2018.236443.652249)

Abukhait, R. M., Bani-Melhem, S., & Zeffane, R. (2019). Empowerment, knowledge sharing and innovative behaviours: Exploring gender differences, *International Journal of Innovation Management*, 23(1), 1950006. DOI: [10.1142/S1363919619500063](https://doi.org/10.1142/S1363919619500063)

Al Sahaf, M., & Al Tahoo, L. (2021). Examining the key success factors for startups in the kingdom of Bahrain, *International Journal of Business Ethics and Governance*, 4(2), 9-49. DOI: [10.51325/ijbeg.v4i2.65](https://doi.org/10.51325/ijbeg.v4i2.65)

Aldianto, L., Anggadwita, G., Permatasari, A., Mirzanti, I. R., & Williamson, I. O. (2021). Toward a business resilience framework for startups, *Sustainability*, 13(6), 3132. DOI: [10.3390/su13063132](https://doi.org/10.3390/su13063132)

Allen, T.J., Gloor, P., Fronzetti Colladon, A., Woerner, S.L. & Raz, O. (2016). The power of reciprocal knowledge sharing relationships for startup success, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(3), 636-651. DOI: [10.1108/JSBED-08-2015-0110](https://doi.org/10.1108/JSBED-08-2015-0110)

Asadollah, M., Sanavifard, R., & Hamidizadeh, A. (2019). Introducing a new e-banking model based on the rise of FinTechs and startups (A Case of a Private Bank in Iran), *Journal of Technology Development Management*, 7(2), 195-248. DOI: [10.22104/jtdm.2019.3508.2214](https://doi.org/10.22104/jtdm.2019.3508.2214) [In Persian].

Asakere, S., Zarandi, S. & Afsharpour, M. (2015). The role of crowdfunding to financing capital for startups entrepreneur, *Roshd -e- Fanavari*, 43(11), 1-10. [In Persian].

Bivins, T. H. (2006). Responsibility and accountability. In Fitzpatrick, K., & Bronstein, C. (Eds.), *Ethics in public relations: Responsible advocacy* (pp. 19-38) Sage Publications.

Bocken, N. M. (2015). Sustainable venture capital—catalyst for sustainable start-up success? *Journal of cleaner production*, 108, 647-658. DOI: [10.1016/j.jclepro.2015.05.079](https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.05.079)

Budur, T., Demirer, H., & Rashid, C. A. (2023). The effects of knowledge sharing on innovative behaviours of academicians; mediating effect of innovative organization culture and quality of work life, *Journal of Applied Research in Higher Education*. DOI: [10.1108/JARHE-08-2022-0257](https://doi.org/10.1108/JARHE-08-2022-0257)

Caliendo, M., Kritikos, A. S., Rodriguez, D., & Stier, C. (2023). Self-efficacy and entrepreneurial performance of start-ups. *SSRN Electronic Journal*. 61(3), 1027-1051. DOI: [10.2139/ssrn.4325294](https://doi.org/10.2139/ssrn.4325294)

Chorev, S., & Anderson, A. R. (2006). Success in Israeli high-tech start-ups; critical factors and process, *Technovation*, 26(2), 162-174. DOI: [10.1016/j.technovation.2005.06.014](https://doi.org/10.1016/j.technovation.2005.06.014)

Clegg, S., Kornberger, M. & Pitsis, T. (2013). *Managing and organizations: an introduction to theory and practice*. Translated by Rahmanseresht, H. & Mahdieh, O. Tehran: Mehraban Book. [In Persian].

Colaizzi, P. F. (1978). Psychological research as a phenomenologist view it. In R. S. Valle & M. King (Ed.), *Existential-Phenomenological Alternatives for Psychology* (pp. 48-71). Open University Press: New York.

Danaeefard, H., Nayyeri, S., & Akhondi, M. (2020). The effect of organizational goal ambiguity on employee morale in public service organizations in terms of organizational mission and individual characteristics, *Journal of Public Administration*, 12(1), 24-44. [In Persian].

Eisenmann, T. (2021). *The fail-safe startup*. Penguin Business.

- Fayyazi, M., & A'arabi, S.M. (2014). Coordination pattern of human resources strategy with elements of organization and its effect on improving the performance, *Police Management Studies Quarterly*, 9(2), 261-286. [In Persian].
- Foruzandeh, M., Sanavifard, R., & Hamidizadeh, A. (2020). Designing and explaining the international entrepreneurial marketing model for banking services startups, *Commercial Strategies*, 17(15), 1-18. DOI: [10.22070/cs.2020.3197](https://doi.org/10.22070/cs.2020.3197) [In Persian].
- Gholizadeh, S., & Mohammad Kazemi, R. (2022). International entrepreneurial opportunity: A systematic review, meta-synthesis, and future research agenda, *Journal of International Entrepreneurship*, 20(2), 218–254. DOI: [10.1007/s10843-021-00306-7](https://doi.org/10.1007/s10843-021-00306-7)
- Guckenbiehl, P., & Corral de Zubielqui, G. (2022). Start-ups' business model changes during the COVID-19 pandemic: Counteracting adversities and pursuing opportunities, *International Small Business Journal*, 40(2), 150-177. DOI: [10.1177/02662426211055447](https://doi.org/10.1177/02662426211055447)
- Haji Hashemi, Z., Saad, H. A., & Movahedi, R. (2016). The role of transformational leadership on organization's entrepreneurial orientation (Case Study: Agriculture jihad Organization in Isfahan Province), *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development Research*, 47(3), 707-718. DOI: [10.22059/ijaedr.2016.60251](https://doi.org/10.22059/ijaedr.2016.60251) [In Persian].
- Haltiwanger, J., Jarmin, R. S., Kulick, R. B., & Miranda, J. (2016). *High growth young firms: contribution to job, output and productivity growth* [SSRN Scholarly Paper]. US Census Bureau Center for Economic Studies Paper No. CES-WP-16-49. DOI: 10.2139/ssrn.2866566
- Herman, H. (2022). Impact of service quality on customer satisfaction: A case study in educational institutions, *ADPEBI International Journal of Business and Social Science*, 2(1), 39–45. DOI: 10.54099/aijbs.v2i1.104
- Howarth, J. (2022). New Startup Statistics for 2023. Available at: <https://explodingtopics.com/blog/startup-stats> (accessed date: 20/03/2023)
- Mahdieh, O. (2015). *Organizational communication: concepts, models and tools*. (Second edition). Tehran: Meraban Book. Inc.
- Jurgens, J. (2022). How startups drive economic recovery while growing responsibly. *World Economy Forum*, available at: <https://www.weforum.org/agenda/2022/05/how-startups-help-drive-economic-recovery-and-growth/> (accessed date: 20/03/2023)
- Karshenas, A., & Garoosi Mokhtarzadeh, N. (2019). Iranian startup ecosystem and investigating interaction among its key actors, *Roshd -e- Fanavari*, 15(57), 1-13. [In Persian].
- Keshavarzi, A.H, Safari, S. & Hamidirad, J. (2015). Investigating the impact of knowledge sharing on learning, innovation and organizational performance, *Public Administration Perspective*, 6(2), 103-128. [In Persian].
- Khurana, I. (2021). Understanding the process of knowledge accumulation and entrepreneurial learning in startups, *Industry and Innovation*, 28(9), 1129-1149.
- Kim, B., Kim, H., & Jeon, Y. (2018). Critical success factors of a design startup business, *Sustainability*, 10(9), 2981. DOI: [10.3390/su10092981](https://doi.org/10.3390/su10092981)
- Kondalkar, V.G. (2021). *Organizational development*. Translated by Mahdieh, O., Jafari, M. & Perech, M. Tehran: Fuzhan. [In Persian].
- Krishna, A., Agrawal, A., & Choudhary, A. (2016). Predicting the outcome of startups: less failure, more success, In *2016 IEEE 16th International Conference on Data Mining Workshops (ICDMW)* (pp. 798-805). IEEE. DOI: [10.1109/ICDMW.2016.103](https://doi.org/10.1109/ICDMW.2016.103)
- Laitinen, J.A., & Senoo, D. (2017). Internal knowledge sharing motivation in startup organizations. In: Uden, L., Lu, W., Ting, IH. (eds) *Knowledge Management in Organizations*. KMO 2017. Communications

- in Computer and Information Science, 731, (pp. 72-83). Springer, Cham. DOI: [10.1007/978-3-319-62698-7_7](https://doi.org/10.1007/978-3-319-62698-7_7)
- Li, S., Wang, K., Huo, B., Zhao, X., & Cui, X. (2022). The impact of cross-functional coordination on customer coordination and operational performance: an information processing view, *Industrial Management & Data Systems*, 122(1), 167-193. DOI: [10.1108/IMDS-04-2021-0265](https://doi.org/10.1108/IMDS-04-2021-0265)
- Mahdieh, O., & Perech, M. (2020). The role of functional units in new product development (NPD) process, *Commercial Strategies*, 9(47), 371-394. [In Persian].
- March-Chorda, I. (2004). Success factors and barriers facing the innovative start-ups and their influence upon performance over time, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 4(2/3), 228-247. DOI: [10.1504/IJEIM.2004.004758](https://doi.org/10.1504/IJEIM.2004.004758)
- Massa, F. G. (2021). *Entrepreneurship in the wild: a startup field guide*. MIT Press.
- McCarthy, P. X., Gong, X., Stephany, F., Braesemann, F., Rizoïu, M.-A., & Kern, P. (2023). *The science of startups: The impact of founder personalities on company success* [SSRN Scholarly Paper, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4359859>]. DOI: [10.2139/ssrn.4359859](https://doi.org/10.2139/ssrn.4359859)
- Mirzaei, A. & Nowshad, M. (2021). Investigating factors affecting the choice of citrus marketing routes: an approach to the realization of startups in Kazerun city, *Entrepreneurial Research Approaches in Agriculture*, 2(1), 61-74. [In Persian].
- Mobini Dehkordi, A. M., Kazemi, R. M., & Baghestani, B. (2017). IT-enabled value co-creation process for product design, *2017 Internet of Things Business Models, Users, and Networks*, 1-8. DOI: [10.1109/CTTE.2017.8260992](https://doi.org/10.1109/CTTE.2017.8260992)
- Mohammad Kazemi, R., Jafarimoghadam, S., & Soheili, S. (2012). Identifying the effects of organizational climate on innovation (Case study: Mellat Bank), *Journal of Entrepreneurship Development*, 5(2), 67-86. DOI: [10.22059/jed.2012.28541](https://doi.org/10.22059/jed.2012.28541) [In Persian].
- Mohammadzadeh, Z., Ghiasi, M., & Tahmasebi Limooni, S. (2020). Components of startups knowledge management in knowledge and information science discipline, *Library and Information Sciences*, 23(3), 91-118. DOI: [10.30481/lis.2020.219212.1678](https://doi.org/10.30481/lis.2020.219212.1678) [In Persian].
- Mohammad Kazemi, R.; Nikraftar, H.; Yadollahi Farsi, J. & Ahmadpour Dariani, M. (2019). The Concept of International Entrepreneurial Orientation in Competitive Firms: A Review & A Research Agenda, *International Journal of Entrepreneurship*, 23(3), 1-10.
- Munir, R. & Beh, L.-S. (2020). Measuring and enhancing organisational creative climate, knowledge sharing, and innovative work behavior in startups development, *The Bottom Line*, 32(4), 269-289. DOI: [10.1108/BL-03-2019-0076](https://doi.org/10.1108/BL-03-2019-0076)
- Nadafi, R., & Ahmadvand, M. (2017). Identification and prioritization of development factors of startups using Q methodology, *Journal of Entrepreneurship Development*, 10(3), 517-534. DOI: [10.22059/jed.2018.236443.652249](https://doi.org/10.22059/jed.2018.236443.652249) [In Persian].
- Naderi, N., Yusefi, Z. & Rezaee, B. (2016). Phenomenology barriers to the creation and launch agricultural startups, *Entrepreneurial Strategies in Agriculture*, 3(5), 35-46. [In Persian].
- Nafisi, F., & Mohammad Kazemi, R. (2023). Providing an open innovation model for high-tech startups in the unit of industries related to information technology, *International Journal of Nonlinear Analysis and Applications, Online First*. DOI: [10.22075/ijnaa.2023.29764.4339](https://doi.org/10.22075/ijnaa.2023.29764.4339)
- Nahid, M., & Moghadasi, M.H. (2021). Analyzing the ways of cooperation between startups and large companies, *Roshd -e- Fanavari*, 17(65), 1-11. DOI: [10.52547/jstpi.20900.17.65.1](https://doi.org/10.52547/jstpi.20900.17.65.1) [In Persian].
- Najafi, F., Irandoost, M., Soltanpanah, H., & Sheikahmadi, A. (2020). A Model for relationship management with fintech and financial startups in banking industry, *Commercial Strategies*, 16(13), 1-18. DOI: [10.22070/cs.2020.2418](https://doi.org/10.22070/cs.2020.2418) [In Persian].

- Nalintippayawong, S., Waiyawatpattarakul, N., & Chotipant, S. (2018). Examining the critical success factors of startup in Thailand using structural equation model, In *2018 10th International Conference on Information Technology and Electrical Engineering (ICITEE)*, 388-393. IEEE.
- Pakrad, M., Hejazi, S. R. & Mohammad Kazemi, R. (2012). Identifying effective factors on technological entrepreneurship in iranian nanotechnology SMEs, *Information Management and Business Review*, 4(8), 461–466. DOI: 10.22610/imbr.v4i8.1001
- Pasaribu, F., Sari, W. P., Bulan, T. R. N., & Astuty, W. (2022). The effect of e-commerce service quality on customer satisfaction, trust and loyalty, *International Journal of Data and Network Science*, 6(4), 1077–1084. DOI: 10.5267/j.ijdns.2022.8.001
- Pasayat, A. K., Bhowmick, B., & Roy, R. (2023). Factors responsible for the success of a start-up: A meta-analytic approach, *IEEE Transactions on Engineering Management*, 70(1), 342–352. DOI: [10.1109/TEM.2020.3016613](https://doi.org/10.1109/TEM.2020.3016613)
- Prohorovs, A., Bistrova, J., & Ten, D. (2018). Startup success factors in the capital attraction stage: Founders' perspective, *Journal of East-West Business*, 25(1), 26–51. DOI: [10.1080/10669868.2018.1503211](https://doi.org/10.1080/10669868.2018.1503211)
- Radaelli, G., Lettieri, E., Mura, M., & Spiller, N. (2014). Knowledge sharing and innovative work behaviour in healthcare: A micro-level investigation of direct and indirect effects, *Creativity and Innovation Management*, 23(4), 400-414. DOI: [10.1111/caim.12084](https://doi.org/10.1111/caim.12084)
- Radfar, H., & Matlabi, D. (2022). Status of start-ups in the field of publications in Iran and presenting the development scenarios, *Sciences and Techniques of Information Management*, 8(2), 347-372. DOI: [10.22091/stim.2021.6936.1582](https://doi.org/10.22091/stim.2021.6936.1582) [In Persian].
- Reshadatjo, H., & Ebrahimpour, A. (2021). Presenting the model of the effect of entrepreneurial marketing dimensions on consumer behavior with the approach of structural equations in startups in the field of new technology, *Journal of Marketing Management*, 15(49), 23-37. [In Persian].
- Ressin, M. (2022). Start-ups as drivers of economic growth. *Research in Economics*, 76(4), 345–354. DOI: [10.1016/j.rie.2022.08.003](https://doi.org/10.1016/j.rie.2022.08.003)
- Rezvani, M., Seyyedamiri, N., & Mirzaee, B. (2020). Identifying the effect of e-WOM marketing on social networks on value co-creation: a study on the startup tourism industry, *Journal of Executive Management*, 12(23), 211-238. [In Persian].
- Roshani, A., Rahimi Nik, A., Vedadi, A., & Aligoli, M. (2022). Fintech startup's success drivers and social consequences in Iran, *Islamic Life Style*, 5(4), 529-538. [In Persian].
- Salamzadeh, A., & Tajpour, M. (2021). Identification of the challenges of media startup creation in Iran, *Journal of Entrepreneurship Development*, 13(4), 561-580. DOI: 10.22059/jed.2020.307214.653424 [In Persian].
- Santisteban, J., Mauricio, D., & Cachay, O. (2021). Critical success factors for technology-based startups, *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 42(4), 397. DOI: [10.1504/IJESB.2021.114266](https://doi.org/10.1504/IJESB.2021.114266)
- Sekliuckiene, J., Vaitkiene, R., & Vainauskiene, V. (2018). Organisational learning in startup development and international growth, *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 6(4), 125. DOI: [10.15678/EBER.2018.060407](https://doi.org/10.15678/EBER.2018.060407)
- Sevilla-Bernardo, J., Sanchez-Robles, B., & Herrador-Alcaide, T. C. (2022). Success factors of startups in research literature within the entrepreneurial ecosystem, *Administrative Sciences*, 12(3), 102. DOI: [10.3390/admsci12030102](https://doi.org/10.3390/admsci12030102)
- Shahrabi, B., Ashrafi, M., & Abbasi, E. (2019). Modeling factors affecting startups financing using DEMATEL technique, *Financial Management Strategy*, 7(2), 61-89. [In Persian].

- Shahraki Moghaddam, Sh. & Farsijani, H. (2022a). Identifying influential factors in the promotion and growth of startups, *New Research Approaches in Management and Accounting*, 6(84), 2234-2249. [In Persian].
- Shahraki Moghaddam, Sh. & Farsijani, H. (2022b). Promotion and growth of startups in Iran's startup ecosystem, *Journal of Science and Engineering Elites*, 7(2), 140-152. [In Persian].
- Shakeri, Z., & Hajihosseini, A. (2020). Legal protection of startups business methods, *Iranian Journal of Trade Studies*, 24(94), 75-105. DOI: [20.1001.1.17350794.1399.24.94.4.3](https://doi.org/10.1001.1.17350794.1399.24.94.4.3) [In Persian].
- Sheikhholeslami, R., Mohamadi, M., Naser Jahromi, R., & Kousari, M. (2015). Causal model of academic self-efficacy, self-regulated learning and student's academic gains, *Technology of Education Journal (TEJ)*, 9(3), 187-200. DOI: [10.22061/tej.2015.351](https://doi.org/10.22061/tej.2015.351) [In Persian].
- Skawińska, E., & Zalewski, R. I. (2020). Success factors of startups in the EU—A comparative study, *Sustainability*, 12(19), 8200. DOI: [10.3390/su12198200](https://doi.org/10.3390/su12198200)
- Talebi, K., Mohammad Kazemi, R., & Alizadeh, M. (2019). The impact of the structural characteristics of the entrepreneurial team on the performance of IT business: the role of the environmental dynamism and entrepreneurial network, *Journal of Entrepreneurship Development*, 12(3), 361-380. DOI: [10.22059/jed.2019.271050.652823](https://doi.org/10.22059/jed.2019.271050.652823) [In Persian].
- Tari, G., & Porhelm, H. (2020). Structural model of factors affecting survival and growth of startups in Iran, *Journal of Executive Management*, 12(23), 315-341. DOI: [10.22080/jem.2020.17998.3096](https://doi.org/10.22080/jem.2020.17998.3096) [In Persian].
- Torkzade, J., Majidi, A., & Noormohammadi, H. (2010). Assessment of the external effectiveness of non-commissioned officers' training active in law enforcement job groups, *Police Management Studies Quarterly*, 4(4), 461-481. [In Persian].
- Tyagi N. (2022). Role of start-ups in the growth of the economy in India. available at: <https://timesofindia.indiatimes.com/blogs/voices/role-of-start-ups-in-the-growth-of-the-economy-in-india/> (accessed date: 20/03/2023)
- Walia, C. (2019). A dynamic definition of creativity, *Creativity Research Journal*, 31(3), 237–247. DOI: 10.1080/10400419.2019.1641787
- Wirihana, L., Welch, A., Williamson, M., Christensen, M., Bakon, S., & Craft, J. (2018). Using Colaizzi's method of data analysis to explore the experiences of nurse academics teaching on satellite campuses, *Nurse Researcher*, 25(4), 30–34. DOI: [10.7748/nr.2018.e1516](https://doi.org/10.7748/nr.2018.e1516)
- Woehler, J., & Ernst, C. (2023). The importance of marketing mix planning and customer orientation for venture capital-financed startups: Impacts on valuation, performance, and survival, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 25(1), 1–25. DOI: [10.1108/JRME-08-2021-0098](https://doi.org/10.1108/JRME-08-2021-0098)
- Wood, M. B. (2017). *Essential guide to marketing planning* (Fourth edition). Pearson.
- Wu, Y., Maas, G., Zhang, Y., Chen, F., Xia, S., Fernandes, K., & Tian, K. (2023). The secrets to successful entrepreneurship: How occupational experience shapes the creation and performance of start-ups, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 29(2), 354–384. DOI: [10.1108/IJEBr-09-2021-0748](https://doi.org/10.1108/IJEBr-09-2021-0748)
- Zholanezhad, F., & Bekhradinasab, V. (2018). A comparative study response rate of firms with business strategies and cost leadership firms with different business strategies to the announcement, using the equations of structural failure, *Financial Engineering and Portfolio Management*, 9(34), 143-174. DOI: [20.1001.1.22519165.1397.9.34.8.9](https://doi.org/10.1001.1.22519165.1397.9.34.8.9) [In Persian].