



Designing a Process Model of Fintech Platforms' Survival

Seyed Reza Hejazi (Corresponding Author)

Associate Prof., Department of Technological Entrepreneurship, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: rehejazi@ut.ac.ir

Nader Seyyedamiri

Associate Prof., Department of Corporate Entrepreneurship, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: nadersa@ut.ac.ir

Mohammadsajad Shokouhi Bidhandi

Ph.D. Candidate, Department of Technological Entrepreneurship, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: sajad_shokouhi@ut.ac.ir

Abstract

Objective

In the past decade, with the emergence of financial technology startups known as "FinTech", economic models and traditional market activity in the field of financial services underwent a complete transformation, and traditional approaches gave way to new ideas of providing financial services using various technologies. Nowadays, despite the influential role of fintechs in the digital economy of every country and the necessity of their survival for the economic stability and media transparency of countries, research conducted in the existing literature is not rich enough. They rarely model the process that fintechs should be in order to survive and most of the studies related to this field have dealt with other issues such as factors affecting survival. This is in a situation where due to the emerging nature of fintech ecosystem services and their flexible and evolving nature, and also the complexity and multi-dimensionality of their field of activity with the momentary changes of customers' tastes and needs, entrepreneurs are confronting many challenges in order to master all matters. On the other hand, the emerging fintech ecosystem has also created many gaps in regulatory activities, and the country's legislative system has not yet found a mature approach to this ecosystem and has become an obstacle to the survival,

growth and development of startups by imposing cumbersome laws. In this situation, the survival of fintech startups is exposed to a high risk, since due to the high number of financial transactions in fintechs, in case of ignorance of the ways to maintain survival, the damages caused by their failure will bring on serious damage to the economic body of the country. As there is still lack of sufficient documented experience for survival in the field of digital financial services, newcomers and owners of fintech startups providing financial platforms need to know the process preventing their startup from failing. Therefore, the issue of this research is the lack of transparency of the fintech platforms' success path in order to provide financial services and play the media role, and also not knowing the steps of the process that must be taken for survival. Considering the high rate of exit and unsustainability of businesses in Iran, it is necessary to look for a model to reduce the failure rate of active startups in the country. This is why the present article intends to design a model using the experience of successful fintechs that have survived in the early years of their activity to introduce the process that leads to survival with a prescriptive approach. The purpose of choosing this topic is to identify the mechanism of implementation of solutions to increase the survival chance of fintech platforms and to obtain a process model to provide recommendations and solutions to reduce the probability of startups' failure in order to create knowledge about the survival process of startups and also to present the steps that should be taken to maintain survival.

Research Methodology

The method of this research is qualitative and of the multiple case study type by in-depth interview used to collect data from 18 senior managers of successful fintechs. By coding the data in the first cycle and the second cycle, the main structures of this process model were designed and for each stage, recommendations and prescriptions were obtained which defines the path to achieve fintechs' survival. To validate the model, four criteria were used to confirm its scientific accuracy: 1) credibility 2) reliability 3) verifiability and 4) transferability.

- 1) To validate the model using reliability, after the initial design of the process model, it was again controlled and reviewed by all participants, and the research model was modified based on the feedback. In addition, in order to ensure the accuracy of the research, the entire process of doing the work was reviewed by colleagues and the final result was modified based on the feedback. Also, to increase credibility, the participants in the research sample were selected with the maximum variety of experience.

- 2) To validate the model using reliability, in this research, the researcher used the first and second cycle coding, and the reliability of the research has been increased with the direct quotes of the interviewees and their exact words. In addition, one of the ways to increase reliability is to control the mental biases of the researcher during data collection, in this research, during the interviews, an external observer was used to carefully check the data in order to reduce biases and increase the stability of the research.
- 3) To validate the model using verifiability, in this research, in order to track the progress of the research and provide the possibility of auditing the research by the audience and readers, all the stages of research and data collection have been fully described so that the progress process from beginning to end be fully traceable.
- 4) To validate the model using transferability, increasing the transferability criterion and generalizing the research results in other fintechs, interviews were conducted from the maximum diversity of the studied companies by choosing from different types of fintech.

In this research, this model has been tried to be a process that can be used for newcomers of fintech so that they can take the necessary steps to increase the survival of fintech by sharing the experience of successful entrepreneurs and transferring the concepts of the model to the activity platform of newcomers and those who intend to launch their own platform. Also, one of the ways to increase the transferability is to increase the suitability of the data with the environment of study, which can be investigated by providing more details regarding the participants and the characteristics of the environment. In this research, the information related to the statistical population of the research and the research sample is stated in general, and in the section of presenting the research results, the proposal for the design and development of this model in fields other than fintech is also presented.

Findings

To clarify the process in which fintechs, as a financial medium, must go through to guaranty their survival, this article has designed a process model using the experience of successful fintechs that have been active for more than 42 months. The stages of this model have five phases: prerequisite, embryonic, breeding, launching and growth, and each phase has more detailed structures and stages that are included in the appendix of the model with necessary recommendations for each stage. In the theoretical contribution of this research, an attempt has been made to change the way entrepreneurs look at the concept of survival by relying on the experience of experts

and the designed model, and the most important theoretical contribution of this research is to change the way of looking at failure and survival. Failure means gaining experience and it is a stage of success that should lead to accurate learning and not repeating mistakes. Fast decision-making is the key to survival in the dynamic and turbulent environment of the fintech ecosystem. Based on the designed model, the entrepreneur must first be alert to the changes in his environment by continuously monitoring the environment in order to catch opportunities and follow up the design and development of the product and business at the same time because in fintech, the product and the business are interdependent and not separate from each other. The type of entrepreneur's viewpoint on moderation in the amount of innovation, the type of communication with big and long-standing competitors, as well as the way of interacting with regulators and supervisory bodies are among the other findings of this research in the analysis of the collected data.

Discussion & Conclusion

According to the survival model of fintech platforms, in the process of identifying opportunities for fintech startups, the entrepreneur should monitor the environment by relying on his previous experience and skills to identify, evaluate, screen and select suitable opportunities for exploitation. For the conceptual design of the product, based on the needs of customers and existing priorities, ideation, design and development of the initial concept and its evaluation should be done in order to choose the best possible product concept. The product development process is a cycle of producing, measuring and learning, during which the prototype produced is tested for a small group of customers and the necessary modifications are made based on the feedback to be ready to be presented in the market. With the formation of founders' team, the business concept should be designed based on the vision and mission of the company. To achieve this purpose, it is necessary to identify the target customers and their needs by studying the market and its segmentation, and by analyzing the competition situation in the market, design a business model. In case the business model would not meet the needs of the market and offer products, then it is necessary to study the market again and go through this process. In order to expand the business, company strategies should be developed, financial model should be defined, services should be priced, suppliers and possible risks, geographic location, company size and marketing methods should be determined based on the designed business concept in order to have a business plan. If this business plan is not suitable for business development and is not scalable and repeatable, you should revise the strategies and go through this process again. Another special feature of this

model is the synchronization of product design and development and business design and development. In fintech platforms, business is not a separate concept from the product, and these two stages must go in accordance with each other and at the same time. To set up the company, it is necessary to develop customers and form functional departments and try to attract capital, develop infrastructure, and solve legal issues by using professional consultants after providing the basic physical facilities and recruiting the necessary forces. For the commercialization and growth of the company, it is necessary to implement marketing plans on a larger scale, grow by networking and interacting with regulators, increase the size of its market share, and by continuously monitoring the changes in the national and international environment, be ready to review and rotate the previous steps related to the product and business to make appropriate reactions. Therefore, the findings of this research show that in order to maintain the survival of their platforms, fintechs must go through a process in a targeted, scalable, repeatable and iterative way in order to face competitors, sector regulators, suppliers and customers, constantly able to adapt to new conditions and use the opportunities. For this purpose, the media role of fintechs will be the lever of their power in streamlining to provide new technology-based services.

Keywords: Digital financial services, Financial media, Fintech, Prescriptive process model, Survival.

Citation: Hejazi, Seyed Reza; Seyyedamiri, Nader & Shokouhi Bidhandi, Mohammadsajad (2023). Designing a Process Model of Fintech Platforms' Survival. *Media Management Review*, 2(1), 3-31. (in Persian)





طراحی مدل فرایندی بقای پلتفرم‌های فین‌تک

سیدرضا حجازی (نویسنده مسئول)

دانشیار، گروه کارآفرینی فناورانه، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: rehejazi@ut.ac.ir

نادر سیدامیری

دانشیار، گروه کارآفرینی سازمانی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: nadersa@ut.ac.ir

محمدسجاد شکوهی بیدهندی

دانشجوی دکتری، گروه کارآفرینی فناورانه، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: sajad_shokouhi@ut.ac.ir

چکیده

هدف: یکی از معضلات بزرگ اقتصاد کشورهای منبع‌محوری مانند ایران، میزان چشمگیر شکست استارت‌آپ‌های فناوری‌محور، در سال‌های اولیه فعالیت آن‌ها، به‌ویژه در بازارهای رقابتی حوزه‌های نوظهور، مانند حیطه خدمات مالی مبتنی بر فناوری‌های نوین است. از آنجا که هنوز تجارب مدون کافی برای بقا در حوزه خدمات مالی دیجیتال وجود ندارد، تازه‌واردان و صاحبان استارت‌آپ‌های ارائه‌دهنده پلتفرم‌های مالی و رسانه‌ای مبتنی بر فناوری (فین‌تک‌ها)، به شناختن گام‌های فرایندی نیاز دارند که از شکست استارت‌آپ آن‌ها جلوگیری کند. هدف این مطالعه، طراحی یک مدل فرایندی است که مسیر بقای پلتفرم‌های فین‌تک را برای ارائه خدمات مالی و ایفای نقش رسانه‌ای خود نشان دهد.

روش: این پژوهش به‌روش کیفی و رویکرد مطالعه موردی چندگانه اجرا شده است. از طریق مصاحبه عمیق با ۱۸ تن از مدیران فین‌تک‌های موفق، برای گام‌های این مدل فرایندی توصیه‌ها و تجویزهایی به‌دست آمد که مسیر دستیابی به بقا را برای فین‌تک‌ها مشخص می‌سازد. همچنین برای اعتبارسنجی مدل، از چهار معیار قابلیت اعتبار، قابلیت اطمینان، قابلیت تأیید و قابلیت انتقال استفاده شد تا صحت علمی آن تأیید شود.

یافته‌ها: برای روشن ساختن فرایندی که فین‌تک‌ها، به‌عنوان یک رسانه مالی، می‌بایست برای بقای خود طی کنند، این مقاله با استفاده از تجارب فین‌تک‌های موفق که بیش از ۴۲ ماه از عمر فعالیت آن‌ها گذشته، یک مدل فرایندی طراحی کرده است. مراحل این مدل، در پنج فاز کلی پیش‌نیاز، جنبی، پرورش، راه‌اندازی و رشد قرار گرفته است. هر فاز، سازه‌ها و مراحل جزئی‌تری دارد و در ضمیمه مدل، برای هر مرحله توصیه‌های لازم درج شده است.

نتیجه‌گیری: یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که فین‌تک‌ها، باید برای حفظ بقای خود، فرایندی را به‌صورت هدفمند، تکرارپذیر و رفت‌وبرگشتی طی کنند تا در مواجهه با رقبا، رگولاتورهای بخشی، تأمین‌کنندگان و مشتریان، به‌طور مستمر بتوانند خود را با شرایط جدید و استفاده از فرصت‌ها تطابق دهند. برای این منظور، نقش رسانه‌ای فین‌تک‌ها، اهرم قدرت آن‌ها در جریان‌سازی برای ارائه خدمات نوین مبتنی بر فناوری خواهد بود.

کلیدواژه‌ها: بقا؛ خدمات مالی دیجیتال؛ رسانه مالی؛ فین‌تک؛ مدل فرایندی تجویزی.

استناد: حجازی، سیدرضا؛ سیدامیری، نادر و شکوهی بیدهندی، محمدسجاد (۱۴۰۲). طراحی مدل فرایندی بقای پلتفرم‌های فین‌تک. *بررسی‌های مدیریت رسانه*، ۲(۱)، ۳-۳۱.

مقدمه

با وجود نقش تأثیرگذاری که امروزه فین‌تک‌ها در اقتصاد دیجیتال هر کشور ایفا می‌کنند و اهمیت و ضرورتی که بقای آن‌ها برای ثبات اقتصادی و شفافیت رسانه‌ای کشورها دارد، پژوهش‌های انجام شده در ادبیات موجود، به‌اندازهٔ کفایت غنی نیستند و به مدل‌سازی فرایندی که فین‌تک‌ها بایست برای بقای خود طی کنند، چندان پرداخته نشده است و اغلب مطالعات مربوط به این حوزه، به مسائل دیگری نظیر عوامل مؤثر بر بقا پرداخته‌اند. این در شرایطی است که به‌دلیل نوظهور بودن خدمات اکوسیستم فین‌تک‌ها و ماهیت منعطف و تحول‌گرای آن‌ها و همچنین، به‌دلیل پیچیدگی و چندبُعدی بودن حیطه فعالیت آن‌ها با تغییرات لحظه‌ای سلیقه و نیازهای مشتریان، کارآفرینان برای اشراف کامل به همهٔ امور با چالش‌های زیادی مواجهند و به تجمیعی از تجارب مختلف افرادی نیاز دارند که سال‌ها در این حوزه با آزمون و خطا، بهترین راه‌کارهای افزایش احتمال بقا را تجربه کرده‌اند و استارت‌آپ آن‌ها از تلاطم طوفان‌ها جان سالم به در برده است. از دیگر سو، دستگاه قانون‌گذاری کشور نیز هنوز رویکرد پخته‌ای برای این اکوسیستم پیدا نکرده و با وضع قوانین دست‌وپاگیر و سلبی، به مانعی برای بقا و رشد استارت‌آپ‌ها تبدیل شده است. در این وضعیت، بقای استارت‌آپ‌های فین‌تک در حالی در معرض ریسک شدید قرار گرفته است که به‌دلیل حجم انبوه تراکنش‌های مالی در فین‌تک‌ها، در صورت ناآگاهی از راه‌های حفظ بقا، خسارت‌های ناشی از شکست آن‌ها، به بدنه اقتصادی کشور صدمات جدی وارد می‌سازد.

بنابراین مسئله این پژوهش شفاف‌نبودن مسیر موفقیت استارت‌آپ‌های فین‌تک و مشخص‌نبودن اجزای فرایندی است که برای بقا باید طی شود. با استناد به تحلیل‌های گزارش دیده‌بان جهانی کارآفرینی^۱، درصد چشمگیر خروج و ناپایداری کسب‌وکارها در کشور ایران، نسبت به کلیهٔ فعالیت‌های کارآفرینانه در مراحل اولیهٔ شکل‌گیری آن‌ها (هیل^۲ و همکاران، ۲۰۲۳)، از نشانه‌های وجود این مسئله است که برای پاسخ به این شرایط موجود بایست به‌دنبال طراحی مدلی برای کاهش میزان شکست استارت‌آپ‌های فعال در کشور بود. به همین دلیل، این مقاله سعی دارد تا با استفاده از تجارب فین‌تک‌های موفق که در سال‌های اولیهٔ فعالیت خود بقا داشته‌اند، مدلی را طراحی کند تا با رویکردی تجویزی، فرایندی را که به بقا منتج می‌شود، به تصویر بکشد.

هدف از انتخاب این موضوع، شناسایی سازوکار اجرای راه‌کارهای افزایش بقای پلتفرم‌های فین‌تک و دستیابی به مدلی فرایندی به‌منظور ارائهٔ توصیه‌ها و راه‌کارهایی برای کاهش احتمال شکست استارت‌آپ‌ها است تا ضمن ایجاد شناخت از فرایند بقای استارت‌آپ‌ها، گام‌هایی را تجویز کند که می‌بایست برای حفظ بقا برداشته شود. استفاده از این مدل فرایندی، می‌تواند برای صاحبان استارت‌آپ‌های تازه‌وارد به حوزهٔ فین‌تک و پژوهشگران حوزه‌های کارآفرینی، مالی و فناوری‌های نوین با پاسخ‌گویی به دو سؤال راه‌گشا باشد:

۱. استارت‌آپ‌های فین‌تک، باید چه فرایندی را برای دستیابی به بقا طی کنند؟

۲. با توجه به تجارب و نظر کارآفرینان موفق در این زمینه، چه تجویزها و توصیه‌هایی برای گام‌های مختلف در این

فرایند وجود دارد؟

در این مقاله با مرور مبانی نظری و پیشینه پژوهش، ابتدا مفاهیم پایه‌ای پژوهش نظیر مدل فرایندی، نقش رسانه‌ای پلتفرم‌های فین‌تک و مفهوم بقا تعریف شده، سپس گلچینی از مطالعات انجام شده در ادبیات موجود و مدل‌های مربوط به بقا مورد نقد و تحلیل قرار گرفته است. در بخش بعدی، روش پژوهش با توصیف ابزار جمع‌آوری داده‌ها، جامعه و نمونه آماری و روش اعتبارسنجی مدل ارائه شده است. در یافته‌های پژوهش بر اساس مصاحبه‌ها با خبرگان و اعتبارسنجی انجام شده، مدل فرایندی بقای پلتفرم‌های فین‌تک، به تفکیک فازها و مراحل آن و گام‌های هر مرحله، به انضمام تجویزها و توصیه‌های مربوط به هر مرحله ذکر شده است تا شمای کلی این مدل فرایندی بقا، از تجمیع گام‌های هر مرحله به دست آید. در خاتمه نیز نتایج حاصل از این پژوهش جمع‌بندی شده و به همراه پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده ارائه شده است.

مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مدل فرایندی

مدل‌های فرایندی به دو نوع توصیفی^۱ و تجویزی^۲ دسته‌بندی می‌شوند. مدل‌های فرایندی توصیفی، به بیان و تحلیل علمی آنچه رخ می‌دهد، می‌پردازند و مدل‌های فرایندی تجویزی، به آنچه باید انجام شود، همراه با تقدم و تأخر اقدام‌ها، اشاره می‌کند (ایکرت و استیسی،^۳ ۲۰۱۰). بر این اساس، مدل فرایندی مدنظر این مقاله از نوع تجویزی است و باید‌ها و نبایدهای مسیری را نشان می‌دهد که به بقای استارت‌آپ‌ها منجر می‌شود. مدل فرایندی مجموعه فعالیت‌ها و وظایف چارچوب انجام یک کار است که از گره‌ها و خط‌های ارتباطی تشکیل شده است (وسک،^۴ ۲۰۰۷). برای پشتیبانی از فرایندها و به تصویر کشیدن تمام گزینه‌های وظایف و استراتژی‌ها، از مدل فرایندی استفاده می‌شود (رولاند، پراکش و بنجامین،^۵ ۱۹۹۹). هدف نهایی یک مدل فرایندی، انجام کنترل‌پذیر، تکرارپذیر و سنجش‌پذیر آن است (ماریسکال، ماربن و فرناندز،^۶ ۲۰۱۰).

با کاربست مدل فرایندی می‌توان جریان کاری استارت‌آپ را در بستر فعالیت خود قابل تحلیل کرد و نشان داد که استارت‌آپ چگونه باید فعالیت خود را جلو ببرد تا بر این اساس، برنامه‌ریزی‌های لازم برای نیل به اهداف و خروجی‌های مدنظر صورت گیرد (کوباراکیس و پلکسیوساکیس،^۷ ۱۹۹۹). مدل فرایندی می‌تواند به‌عنوان راهی برای بیرون آوردن دیدگاه‌های مختلف در زمینه فرایندها و تسهیل بحث درباره فرایند مفید باشد. تفاوت مدل‌های فرایندی با مدل‌های مفهومی این است که واحد تشکیل‌دهنده مدل‌های مفهومی، متغیرها هستند، در حالی که واحد تشکیل‌دهنده مدل‌های فرایندی، گام‌ها، مراحل یا اقدام‌ها هستند. همچنین، مدل‌های مفهومی بیشتر به توصیف، تبیین یا پیش‌بینی متغیرها

1. Descriptive models
2. Prescriptive models
3. Eckert & Stacey
4. Weske
5. Rolland, Prakash & Benjamin
6. Mariscal, Marban & Fernandez
7. Koubarakis & Plexousakis

می‌پردازند؛ اما مدل‌های فرایندی برای رسیدن به هدفی مشخص، مجموعه گام‌هایی را به صورت قدم‌به‌قدم، تجویز می‌کنند (ایکرت، ۲۰۰۶).

نقش رسانه‌های پلتفرم‌های فین‌تک

فین‌تک^۱ به کسب و کارهایی اطلاق می‌شود که با ایجاد تغییراتی در سیستم‌های مالی سنتی و با استفاده از فناوری، نرم‌افزارها و فرایندهای نوین، به شکلی بهینه و سریع به ارائه خدمات مالی می‌پردازند. فین‌تک‌ها با تکیه بر قابلیت‌های فناورانه خود می‌توانند نقش یک رسانه مالی را در اکوسیستم پولی و مالی کشور ایفا کنند تا به این وسیله با کاربران، رقبا، رگولاتورها و سایر ارکان اکوسیستم، ارتباط مستقیم برقرار کنند. در شرایطی که قوانین و مقررات کشور در عرصه اقتصاد دیجیتال هنوز به بلوغ و پختگی کافی نرسیده است، فین‌تک‌ها از نقش رسانه‌ای خود برای ایجاد اتحاد با سایر فعالان در مواجهه با چالش‌های ناشی از تصمیمات رگولاتورها و ایجاد آگاهی عمومی برای کاربران خود استفاده می‌کنند. نقش رسانه‌ای فین‌تک‌ها در حوزه مالی به قدری اهمیت دارد که بسیاری از غول‌های این بازار، فین‌تک خود را به یک شبکه اجتماعی تبدیل کرده‌اند تا پلتفرمی برای ارتباط کامل کاربران با یکدیگر باشد. برقراری ارتباط کاربران در این فضا موجب افزایش وفاداری آن‌ها به فین‌تک خود و تمایل به استفاده بیشتر از خدمات متنوع فین‌تک می‌شود. مشارکت متعادل فین‌تک‌ها در عرصه رسانه‌های نوین موجب بهبود شهرت و آوازه آن‌ها خواهد شد (ژو و چن^۲، ۲۰۲۱). برای انواع فین‌تک، در جهان دسته‌بندی‌های مختلفی ذکر شده است؛ اما در ایران ده نوع فین‌تک در حوزه‌های پرداخت^۳، بانک‌تک^۴، بیمه^۵، سرمایه‌گذاری^۶، مدیریت مالی^۷، رگ‌تک^۸، رمزارز^۹، رمیتنس^{۱۰}، تأمین مالی جمعی^{۱۱} و قرض‌دهی^{۱۲} وجود دارد که هر یک خدمات متمایزی ارائه می‌دهند.

پلتفرم‌های فین‌تک برای فرهنگ‌سازی و ارتقای سطح آگاهی کاربران می‌توانند از رسانه‌های خود به نحوی استفاده کنند که به اعتمادسازی در بین کاربران منجر شود. با توجه به نوظهور بودن فناوری‌های حوزه مالی، ایجاد این اعتماد، به صرف زمان و انرژی نیاز دارد تا با شناسایی نیازهای کاربران و ایجاد پلتفرم‌های فناورانه ارتباطی، از ظرفیت‌ها و فرصت‌های موجود استفاده شود. فین‌تک‌ها با استفاده از رسانه اجتماعی خود، به عنوان کانال‌های ارتباطی با مشتریان، مشتریان بالفعل و بالقوه را به دست می‌آورند. نقش رسانه‌ای فین‌تک‌ها، ابزار بسیار مهمی برای درک تجربه مشتری^{۱۳} و

1. Financial Technology (FinTech)

2. Zhou & Chen

3. PayTech

4. BankTech

5. InsureTech

6. WealthTech

7. Financial management

8. RegTech

9. Cryptocurrency

10. Remittance

11. Crowdfunding

12. LendTech

13. Customer experience

مدیریت بحران^۱ است و باعث ایجاد اعتماد برای کاربران می‌شود (اوه، پارک، کیم و شین^۲، ۲۰۲۳). کسب‌وکارها می‌دانند که بازاریابی از طریق رسانه‌های اجتماعی، روابط با مشتریان را بدون توجه به موقعیت مکانی آن‌ها توسعه می‌دهد (تانیا، لیستیانا و افیفاه^۳، ۲۰۲۳). نقش رسانه‌ای فین‌تک‌ها، باعث افزایش آگاهی کاربران از برند آن‌ها بدون صرف هزینه‌های گزاف می‌شود؛ زیرا توانایی رسانه‌های اجتماعی فین‌تک‌ها برای انتشار دانش در سطح جهانی، یکی از کارکردهای مهم آن در دنیای مدرن است. اکثر اطلاعات مورد نیاز مشتری از طریق حساب‌های رسانه‌های اجتماعی، تبلیغات، و سایر منابع به دست می‌آید و نمایش اخبار داغ روز، مطالعات موردی، تصاویر، پاسخ‌ها و ویدیوهای مشتریان راضی می‌تواند موجب افزایش اعتماد کاربران به خدمات فین‌تک شود (هایلونگ^۴، ۲۰۲۳). فین‌تک‌ها با کاربست رسانه‌های خود و پلتفرم‌های آنلاین به‌عنوان کانال‌های بازاریابی دیجیتال و توانمندسازهای کلیدی به مدیریت بحران‌ها و حفظ مشتریان خود می‌پردازند (جایپراکش^۵، ۲۰۲۳). مطالعات نشان داده است که فین‌تک‌ها با ایفای نقش در حوزه رسانه‌های مالی، موجب افزایش اعتماد برند^۶، ارزش ویژه برند^۷ و وفاداری به برند^۸ می‌شوند که مجموعه این عوامل به بهبود عملکرد شرکت‌ها می‌انجامد (هاودی^۹ و همکاران، ۲۰۲۲). همچنین این اعتماد بر قصد سرمایه‌گذاری تأثیرگذار است و احتمال سرمایه‌گذاری واقعی را افزایش می‌دهد (سوئتا، سمبل و مالا^{۱۰}، ۲۰۲۳).

هدف شرکت‌های فناوری محور تمرکز روی فرصت‌های فناورانه است و تعاملات این شرکت‌ها در راستای ارائه محصول و خدمات جدید نوآورانه به بازار است (فودیکار و هوتنروت^{۱۱}، ۲۰۱۸). انتظاری که از شرکت‌های فناوری محور می‌رود، این است که مشکلات کاربران را با ایجاد تعامل از راه دانش‌های فناورانه حل کنند (سایموندسون و کندیب^{۱۲}، ۲۰۱۷)؛ زیرا تولید محصولات جدید یا بهبود و ارتقای محصولات فناورانه، مشخصه اصلی این شرکت‌هاست (جو و کیم^{۱۳}، ۲۰۱۸). آنچه در خصوص فعالیت این شرکت‌ها مسلم است، استفاده از فناوری در ارائه محصولات جدید به بازار از طریق استراتژی‌های نوآورانه است و نوآوری فناورانه در استارت‌آپ‌های فناوری محور یک معیار و ویژگی حیاتی است (کمیسون - هبا، کلمنته - آلمندروس و گنزالز - کروز^{۱۴}، ۲۰۱۹).

مفهوم بقا

بنا به گزارش اجرایی سال ۲۰۰۸ دیده‌بان جهانی کارآفرینی استارت‌آپ‌هایی که بتوانند بیش از مدت ۴۲ ماه به کارمندان

1. Crisis management
2. Oh, Park, Kim & Shin
3. Tania, Listiana & Afifah
4. Hilong
5. Jayaprakash
6. Brand trust
7. Brand equity
8. Brand loyalty
9. Haudi
10. Soeta, Sembel & Malau
11. Fudickar & Hottenrott
12. Saemundsson & Candib
13. Jo & Kim
14. Camisón-Haba, Clemente-Almendros & Gonzalez-Cruz

خود حقوق و دستمزد پرداخت کنند، به‌عنوان صاحبان کسب‌وکارهای ایجادشده^۱ شناخته می‌شوند و کسب‌وکار آن‌ها از مرحله جدید بودن گذر کرده است و بقایافته محسوب می‌شوند. نرخ بالای کسب‌وکارهای ایجادشده نشانگر شرایط مثبت برای بقای شرکت‌هاست (بوسما، اکس، اوتیو، کدوراس و لویه^۲، ۲۰۰۸). از این رو، در پژوهش حاضر به استناد همین تعریف، مفهوم بقای یک استارت‌آپ، به‌معنای پرداخت کردن حقوق و دستمزد به کارکنان و مالکان خود به مدت بیشتر از ۴۲ ماه است.

مفهوم بقا یکی از مراحل مفهوم پایداری است (بورلند^۳، ۲۰۱۷)؛ به این معنا که ابتدا شرکت باید بقا داشته باشد و از نابودی نجات پیدا کند تا سپس به پایداری در درازمدت فکر کند. بقای استارت‌آپ موجب رشد سن آن می‌شود و از آنجا که شرکت‌ها اغلب در سنین ابتدایی تأسیس خود منحل می‌شوند، با بقا در مراحل ابتدایی و گذر از این مرحله شانس بیشتری برای کسب پایداری در سنین بالاتر خواهند داشت. بقای شرکت به‌عنوان یک شاخص جامع از عملکرد آن در ارتباط با سودآوری و بهره‌وری است که بر اساس یک ترتیب بهینه از منابع و توانایی‌های شرکت در نظر گرفته می‌شود (پروکوپ، هوگینز و بریستو^۴، ۲۰۱۹). بقا در کسب‌وکار می‌تواند به‌عنوان شاخص مهمی از عملکرد و پتانسیل رشد در آینده تلقی شود (کولینگ^۵، ۲۰۰۶). مطالعات نشان داده است که در خصوص بقای فین‌تک‌ها، قابلیت‌هایی مانند انطباق‌پذیری و نوآوری، از جمله عوامل بسیار مهمی هستند که به رشد شرکت و بقای آن منجر می‌شوند (بهاتو، جمال و اولاه^۶، ۲۰۲۳). بقا یک موضوع غالب در پژوهش‌های کارآفرینی است، یعنی «مسئولیت جدید بودن»^۷ (لایلز، سکستون و واتسون^۸، ۲۰۰۴). بقا یکی از مشکلات اصلی شرکت‌های نوپاست که با آن مواجهند. اگرچه این شرکت‌ها توانایی ارائه ایده‌های جدید و معرفی محصولات جدید و فرایندهای ابتکاری به بازار را دارند؛ اما بسیاری از استارت‌آپ‌ها در ابتدای چرخه زندگی خود شکست می‌خورند (دل سارتو، دی‌مینین، فریگنو و پیکالوگا^۹، ۲۰۱۹).

تحلیل پیشینه پژوهش

در پیشینه این پژوهش، به مطالعاتی اشاره شده است که مدل‌هایی فرایندی برای استارت‌آپ‌ها ارائه کرده‌اند. برای مثال، بیهيو^{۱۰} (۱۹۹۴) در سه مرحله مدل فرایندی ایجاد یک کسب‌وکار مخاطره‌پذیر کارآفرینانه را طراحی کرده که مرحله اول آن مرحله فرصت، دوم مرحله خلق سازمان و راه‌اندازی فناوری و مرحله سوم تبادل است. زنجیره این فرایند را گرفتن بازخوردهای راهبردی از سوی مشتریان برای انجام اصلاحات لازمه تکمیل می‌کند (بیهيو، ۱۹۹۴). همچنین کیونین، منکلو و گیسن^{۱۱} (۲۰۰۷) نیز مدل فرایندی خود را برای رشد خلق استارت‌آپ‌های مستقل ارائه کرده‌اند. این مدل مشتمل

1. Established business owners
2. Bosma, Acs, Autio, Coduras & Levie
3. Borland
4. Prokop, Huggins & Bristow
5. Cowling
6. Bhutto, Jamal & Ullah
7. liability of newness
8. Lyles, Saxton & Watson
9. Del Sarto, Di Minin, Ferrigno & Piccaluga
10. Bhave
11. Cunneen, Mankelaw & Gibson

بر چهار مرحله است: مرحله اول تشخیص فرصت، مرحله دوم ارزیابی فرصت، مرحله سوم توسعه فرصت و مرحله آخر تجاری‌سازی فرصت. کیونین و همکارانش، رشد جدید خلق فرصت را منوط به شناسایی فرصت‌ها با رویکرد خلق و تبدیل آن‌ها به محصول یا خدمتی تجاری‌سازی شده می‌دانند (کیونین و همکاران، ۲۰۰۷). همان طور که ملاحظه می‌شود، در دو مثال مطرح شده مدل‌هایی فرایندی برای خلق استارت‌آپ‌ها طراحی شده‌اند. هیچ‌یک از این دو مدل به بحث بقاء، به‌عنوان خروجی مدل نپرداخته‌اند و رویکرد طراحان این دو مدل، تجویز راه‌کارهایی برای بقای استارت‌آپ‌ها نبوده است؛ بلکه صرفاً به مرحله خلق آن‌ها پرداخته شده است. همچنین هر دو مدل به استارت‌آپ‌ها به‌طور عام اشاره کرده‌اند و به‌طور تخصصی روی نوع خاصی از استارت‌آپ‌ها و نقش رسانه‌ای که می‌توانند در حیطه کاری خود ایفا کنند، تمرکزی ندارند. در ادبیات این حوزه پژوهش‌هایی نیز سعی در ارائه مدل برای مفهوم بقاء کرده‌اند که مقالات لیتونن^۱ (۲۰۰۰)، گرونوگن و لانگن^۲ (۲۰۱۲)، کریاکو، مینولا، میگلورینی و سرارولز - تارز^۳ (۲۰۱۴)، کاستروگیوانی^۴ (۱۹۹۶) از جمله آن‌ها هستند. شایان ذکر است که در هیچ‌یک از این مطالعات مذکور، مدلی به‌صورت فرایندی با رویکردی تجویزی ارائه نشده و نهایتاً چند مورد از عوامل مؤثر بر بقاء در قالب مدل‌هایی به نمایش گذاشته شده است.

از جمله معدود مطالعاتی که اقدام به طراحی مدل فرایندی برای بقاء کرده‌اند می‌توان به مدل فرایندی بارون و هنری^۵ (۲۰۱۱)، مدل فرایندی کر، کر و زو^۶ (۲۰۱۷) و مدل فرایندی ونکاترامان، فن‌دفن، باکی و هادسان^۷ (۱۹۹۰) اشاره کرد. در مدل بارون و هنری (۲۰۱۱) یکی از شاخصه‌های موفقیت کارآفرینانه را بقای استارت‌آپ در بازار معرفی کرده‌اند. از دید آن‌ها، پنج خروجی موفقیت کارآفرینانه عبارت‌اند از پرتاب کسب‌وکار مخاطره‌پذیر، خروجی‌های سلامت و روان‌شناسانه، سودآوری شرکت و درآمد مؤسس، رشد شرکت و بقای شرکت. همچنین کر و همکاران (۲۰۱۷) در مرور ادبیات اخیر در حوزه ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینان، بقاء را معادل موفقیت گرفته و مدل فرایندی کارآفرینی را برای خلق استارت‌آپ‌ها مشتمل بر چهار بُعد جهت دستیابی به موفقیت تعریف کرده‌اند. کلیه اجزای این مدل در بستر محیط ملی قرار می‌گیرند. در نهایت، ونکاترامان و همکاران (۱۹۹۰) مدل فرایندی از شکست شرکت را طراحی کرده‌اند که خروجی مدل به شکست یا بازسازی منتج می‌شود. در تحلیل این سه مدل فرایندی بقاء، هر سه فرایندی را ترسیم کرده‌اند که موفقیت یا شکست کسب‌وکارها را نشان می‌دهد؛ اما هیچ‌یک به‌شکل مستقیم به متغیر بقاء، به‌عنوان یک متغیر وابسته اشاره نکرده‌اند؛ بلکه فقط بقاء را نتیجه موفقیت دانسته‌اند. همچنین تفاوت آن‌ها در این است که عوامل مختلفی را مؤثر بر بقاء دانسته‌اند و از این رو، مراحل متفاوتی را برای کسب موفقیت تجویز کرده‌اند. هیچ‌یک از این مطالعات به حوزه‌های فناوری محور، مانند حیطه فعالیت فین‌تک‌ها معطوف نیست و به سالیان ابتدایی فعالیت شرکت‌ها و تفاوت‌های مرحله استارت‌آپی با مراحل بعدی سیر رشد شرکت‌ها توجهی نداشته‌اند.

1. Littunen
2. Groenewegen & Langen
3. Criaco, Minola, Migliorini & Serarols-Tarre's
4. Castrogiovanni
5. Baron & Henry
6. Kerr, Kerr & Xu
7. Venkataraman, Van de ven, Buckeye & Hudson

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش و ابزار جمع‌آوری داده

به‌طور کلی در پژوهش‌ها برای طراحی مدل، اغلب از روش‌های پژوهش کیفی یا استدلالی - ذهنی مانند مطالعه تک‌موردی، مطالعه موردی چندگانه، مرور نقادانه ادبیات و نظریه داده‌بنیاد استفاده می‌شود و در مدل‌سازی فرایندها، به‌ندرت از روش‌های کمی استفاده شده است. به همین دلیل روش پژوهش این مقاله نیز به‌صورت مطالعه موردی چندگانه انتخاب شده و با ابزار مصاحبه عمیق از مدیران و هم‌بنیان‌گذاران شرکت‌های بقایافته، داده‌های کیفی جمع‌آوری شده است.

جامعه آماری مورد بررسی در این مقاله، فین‌تک‌های شاغل در سطح کشور ایران است. همچنین با توجه به تعریف مفهوم بقا، نمونه آماری این پژوهش تعداد پانزده فین‌تک فعال در کشور است که هر یک بیشتر از ۴۲ ماه بقا یافته‌اند و در ۴۲ ماه اولیه حیات خود با ارائه خدمات به مشتریان، به کارمندان خود حقوق و مزایا داده‌اند. با توجه به اینکه در روش پژوهش کیفی، تعداد مصاحبه‌ها از قبل تعیین نمی‌شود، تعداد ۱۸ مصاحبه عمیق با مدیران نمونه آماری صورت پذیرفت که به‌طور نسبی، به اشباع نظری و تکرار در پاسخ‌ها منتج شد. پس از اتمام این مرحله، خروجی‌های مصاحبه توسط تیم پژوهش کدگذاری شده‌اند تا گام‌های مدل فرایندی بقا استخراج شوند.

اعتبارسنجی مدل

گابا و لینکلن^۱ (۱۹۸۹) چهار معیار قابلیت اعتبار، قابلیت اطمینان، قابلیت تأیید و قابلیت انتقال را برای بررسی صحت^۲ علمی مطالعات کیفی از نظر موثق بودن و دقت علمی^۳ معرفی کرده‌اند (گابا و لینکلن، ۱۹۸۹)؛ اما در خصوص انواع معیارهای اعتبارسنجی پژوهش‌های کیفی دانشمندان دیگری نیز اظهار نظر کرده‌اند.

بر این اساس توپین و بگلی^۴ (۲۰۰۴) به شاخص‌هایی نظیر نیکویی^۵ و تکثرگرایی^۶، به‌ویژه در روش‌های آمیخته اشاره کرده‌اند. هنگامی که چندین نوع تکثرگرایی به‌عنوان تکثرگرایی وضعیت ذهن^۷ به درستی اجرا می‌شود، مفهوم تبلور^۸ ایجاد می‌شود (توپین و بگلی، ۲۰۰۴). فرورو^۹ و همکاران (۲۰۱۸) و همچنین ستروبرت و رینالدی^{۱۰} (۲۰۱۱) در پژوهش‌های خود از همین چهار شاخص گابا و لینکلن استفاده کرده‌اند که نشان می‌دهد این شاخص‌ها در پژوهش‌های سال‌های اخیر، هنوز کارایی لازم را دارند (فرورو و همکاران، ۲۰۱۸؛ ستروبرت و رینالدی، ۲۰۱۱). پائوسون، بواز، گریسن،

1. Guba & Lincoln
2. Trustworthiness
3. Rigor
4. Tobin & Begley
5. Goodness
6. Triangulation
7. Triangulation state of mind
8. Crystallization
9. Forero
10. Streubert & Rinaldi

لانگ و بارنز^۱ (۲۰۰۳) مجموعه دیگری از معیارها را برای قضاوت در مورد دقت پژوهش کیفی ایجاد کرده‌اند که اگرچه به اندازه معیارهای گابا و لینکلن (۱۹۸۹) فراگیر نشده است؛ اما جایگزین دیگری را برای این شاخص‌ها ارائه می‌دهند. مدل پائوسون و همکاران از مخفف کلمه TAPUPA استفاده می‌کند. شفافیت^۲، آیا قابل بررسی شفاف است؟ دقت^۳، آیا به خوبی پایه‌گذاری شده است؟ هدفمندی^۴، آیا برای هدف مناسب است؟ ابزار^۵، آیا برای استفاده مناسب است؟ درستی^۶، آیا قانونی و اخلاقی است؟ دسترسی^۷، آیا قابل درک است (پائوسون و همکاران، ۲۰۰۳)؟ مایلز، هابرم و سالدانا^۸ (۲۰۱۹) در ویرایش چهارم کتاب خود با عنوان *سنت رئالیست/انتقادی*^۹ پنج معیار را به‌عنوان استانداردهای کیفیت نتایج پژوهش معرفی می‌کنند که عبارت‌اند از: ۱. عینیت/قابلیت تأییدپذیری کار کیفی؛ ۲. اعتماد/قابلیت اطمینان/قابلیت حسابرسی؛ ۳. اعتبار داخلی/قابلیت اعتبار/اصالت^{۱۰}؛ ۴. اعتبار خارجی/قابلیت انتقال/تناسب؛ ۵. کاربست^{۱۱}/کاربرد^{۱۲}/عمل‌گرایی^{۱۳} (مایلز و همکاران، ۲۰۱۹).

با توجه ارجاع بالای بسیاری از مقالات علمی روز دنیا به معیارهای چهارگانه گابا و لینکلن به‌دلیل جامعیت و پوشش‌دهی نسبتاً کامل این معیارها، در این پژوهش نیز اعتبارسنجی مدل فرایندی بقای فین‌تک‌ها بر اساس همین معیارهای چهارگانه انجام شده است. در ادامه به بررسی هر یک از این معیارها و بیان اقدامات صورت‌گرفته برای هر قابلیت به تفکیک می‌پردازیم.

قابلیت اعتبار^{۱۴}. معیار اعتبار به معنای تلاش آگاهانه برای اطمینان از تفسیر معنی داده‌ها از نظر صحت و درستی است. معتبر بودن مربوط به اعتبار داخلی^{۱۵} پژوهش است، یعنی درجه حقیقی بودن یافته‌های مطالعه و اینکه یافته‌ها بازتاب هدف پژوهش و واقعیت اجتماعی شرکت‌کنندگان در پژوهش است. گفتنی است که برای افزایش قابلیت اعتبار از تکنیک‌های گروه کانونی و دلفی نیز می‌توان استفاده کرد؛ اما امروزه این دو روش چندان در منابع روز دنیا رایج نیست. اقدامات انجام‌شده مرتبط با این معیار برای اعتبارسنجی یافته‌های این پژوهش عبارت‌اند از: ۱. پس از طراحی اولیه مدل فرایندی، مجدداً توسط کلیه مشارکت‌کننده‌ها کنترل^{۱۶} و بازبینی شد و بر اساس بازخوردها مطرح‌شده مدل پژوهش اصلاح شد؛ ۲. جهت اطمینان از صحت نحوه انجام پژوهش، تمام فرایند انجام کار توسط همکاران^{۱۷} بازبینی شد و بر

1. Pawson, Boaz, Grayson, Long & Barnes
2. Transparency
3. Accuracy
4. Purposivity
5. Utility
6. Propriety
7. Accessibility
8. Miles, Huberman & Saldana
9. Critical realist tradition
10. Authenticity
11. Utilization
12. Application
13. Action orientation
14. Credibility
15. Internal validity
16. Member checking
17. Peer debriefing

اساس بازخوردها مطرح شده، نتیجه نهایی اصلاح شد؛^۳ برای افزایش قابلیت اعتبار، مشارکت کنندگان در نمونه پژوهش با حداکثر تنوع تجربیات انتخاب شدند.

قابلیت اطمینان^۱. معیار ثبات^۲ به پایداری داده‌ها در طول زمان و شرایط متفاوت گفته می‌شود. به عبارت دیگر این معیار نشان‌دهنده قابلیت تکرار داده‌ها در زمان‌ها و شرایط مشابه است که می‌توان را مشابه معیار پایایی^۳ در پژوهش‌های کمی دانست. منظور از قابلیت اطمینان (اتکا و ثبات)، میزان پایایی داده‌ها در شرایط و زمان مشابه و تغییرات ایجاد شده در تصمیمات محقق طی فرایند پژوهش است. اقدامات انجام‌شده مرتبط با این معیار، برای اعتبارسنجی یافته‌های پژوهش حاضر عبارت‌اند از: ۱. در این پژوهش محقق از کدگذاری چرخه‌های اول و دوم استفاده کرده و با نقل قول‌های مستقیم مصاحبه‌شوندگان و بیان عین گفتار آن‌ها قابلیت اطمینان پژوهش افزایش یافته است؛^۲ یکی از راه‌های افزایش قابلیت اطمینان، کنترل سوگیری‌های ذهنی محقق هنگام جمع‌آوری داده‌ها است. در طول انجام مصاحبه‌ها از یک ناظر خارجی^۴ برای بررسی دقیق داده‌ها جهت کاهش سوگیری‌ها و افزایش میزان ثبات پژوهش استفاده شد.

قابلیت تأییدپذیری^۵. معیار تأیید نشان‌دهنده ارتباط داده‌ها با منابع و ظهور نتایج و تفاسیر از این منابع است. قابلیت تأیید را می‌توان از طریق ارائه روند پژوهش به طریقی که قابل پیگیری باشد تضمین کرد. در واقع این معیار نشان می‌دهد که نتایج پژوهش، حاصل فرضیه‌ها و پیش‌دانسته‌های محقق نیست و معادل ویژگی عینی بودن^۶ در پژوهش‌های کمی است. اقدام انجام‌شده مرتبط با این معیار، برای اعتبارسنجی یافته‌های پژوهش حاضر این بود که به‌منظور پیگیری روند پیشرفت پژوهش و فراهم کردن امکان ممیزی پژوهش توسط مخاطبان و خوانندگان، تمامی مراحل پژوهش و جمع‌آوری داده‌ها به‌طور کامل تشریح شده است تا روند پیشرفت از ابتدا تا انتها کاملاً قابل پیگیری باشد.

قابلیت انتقال‌پذیری^۷. معیار انتقال‌پذیری یا تناسب^۸ اشاره به این دارد که یافته‌های مطالعه تا چه حدی در دیگر موارد قابل انتقال یا استفاده است که معادل اعتبار خارجی^۹ یا تعمیم‌پذیری^{۱۰} پژوهش در تحقیقات کمی است. دیدگاه‌ها و تجارب گوناگون مشارکت‌کنندگان مختلف در مورد یک پدیده یا همان اصل حداکثری تنوع باعث افزایش قابلیت انتقال یافته‌ها می‌شود. ارائه جزئیات بیشتری از شرکت‌کنندگان و مصاحبه‌شوندگان و خصوصیات و ویژگی‌های آنان می‌تواند به تناسب داده‌ها کمک کند. به‌منظور تسهیل انتقال‌پذیری، محقق باید توصیف روشنی از بستر، نحوه انتخاب و ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان، جمع‌آوری داده و فرایند تحلیل ارائه کند تا خواننده بتواند درباره قابلیت کاربرد یافته‌ها در موقعیت‌های دیگر قضاوت کند. اقدامات انجام‌شده مرتبط با این معیار برای اعتبارسنجی یافته‌های این پژوهش عبارت‌اند از: ۱. برای

1. Dependability
2. Consistency
3. Reliability
4. External check
5. Confirmability
6. Objectivity
7. Transferability
8. Fittingness
9. External validity
10. Generalizability

افزایش قابلیت انتقال پذیری و تعمیم نتایج پژوهش در دیگر فین تک‌ها، از حداکثر تنوع در شرکت‌های مورد مطالعه با انتخاب از انواع مختلف فین تک مصاحبه به عمل آمد؛ ۲. مارتین، برور و بار^۱ (۲۰۱۱) جهت افزایش قابلیت انتقال پذیری پژوهش، در یافته‌های پژوهش خود اشاره می‌کنند که نتایج منتج از مطالعه، می‌تواند منبعی برای اطلاع‌رسانی به افراد تازه‌کار در خصوص نیازهای آموزشی آن‌ها باشد (مارتین و همکاران، ۲۰۱۱). در این پژوهش نیز سعی شده این مدل فرایندی قابلیت کاربرد برای تازه‌واردان به حوزه فین تک را داشته باشد تا با به اشتراک گذاشتن تجربیات کارآفرینان موفق و انتقال مفاهیم مدل به بستر فعالیت تازه‌واردان و کسانی که قصد راه‌اندازی پلتفرم خود را دارند، گام‌های لازم برای افزایش بقای فین تک طی شود؛ ۳. یکی از راه‌های افزایش قابلیت انتقال، افزایش تناسب داده‌ها با محیط تحت مطالعه است که از طریق ارائه جزئیات بیشتر در رابطه با شرکت‌کنندگان و خصوصیات محیط، قابل بررسی است. برخی از این جزئیات می‌توانند شامل اطلاعات جمعیت‌شناختی مثل سن، میزان تحصیلات و سمت سازمانی مصاحبه‌شوندگان باشد. ارائه این اطلاعات به مخاطبان کمک می‌کند تا در ذهن خود به ترسیم بهتری از زمینه‌ای بپردازند که نتایج حاصل از مطالعه، از آن برگرفته شده‌اند. از طریق چنین اطلاعاتی، محققان می‌توانند بررسی کنند که آیا نتایج این پژوهش در حوزه‌های کاری دیگر کاربرد دارد (لیپمن^۲ و همکاران، ۲۰۱۰). در این پژوهش نیز به‌طور کلی اطلاعات مربوط به جامعه آماری پژوهش و نمونه پژوهش بیان شده و در بخش نتایج، پیشنهاد طراحی و توسعه این مدل در حوزه‌های غیر از فین تک نیز ارائه شده است.

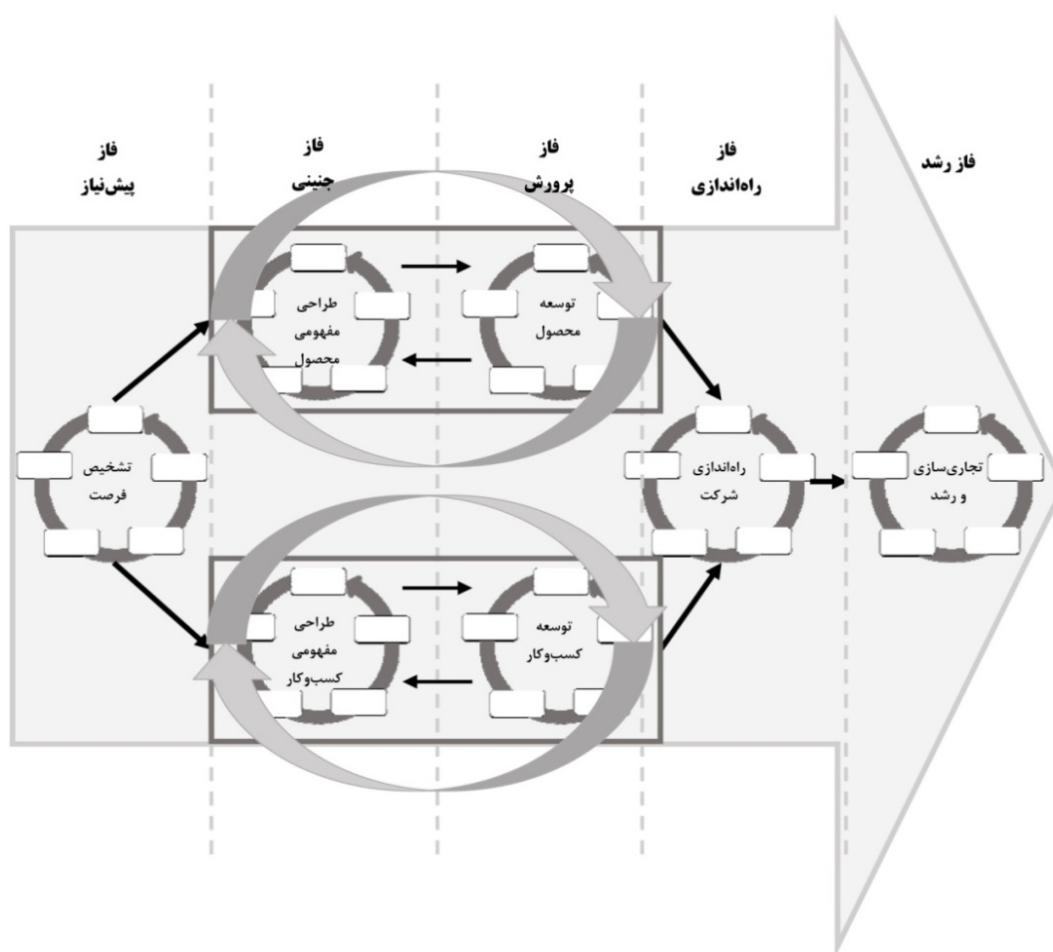
تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش

طراحی مدل فرایندی بقای فین تک‌ها

مدل فرایندی بقای فین تک‌ها، مجموعه اقدامات مورد نیاز برای بقا در محیط پویای رقابتی را نمایش می‌دهد تا به فین تک‌های تازه‌وارد در این حوزه نشان دهد در مواجهه با عوامل مؤثر بر بقا چه فرایندی را به ترتیب باید طی کنند و چه راهکارهایی را جهت تقویت عوامل با تأثیر مثبت و تضعیف عوامل با تأثیر منفی بایست در پیش گیرند. بر اساس مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان و اعتبارسنجی مدل، نهایتاً مدل فرایندی بقای فین تک‌ها بر اساس گزاره‌های برگرفته شده از مصاحبه‌ها در پنج فاز پیش‌نیاز^۳، جنینی^۴، پرورش^۵، راه‌اندازی^۶ و رشد^۷ طراحی شده است. بر اساس این مدل، در فاز اول کارآفرین ابتدا باید با ارتقای ظرفیت‌های شخصیتی خود به‌عنوان پیش‌نیاز شروع این فرایند و با رصد مستمر محیط، فرصت‌های مناسب را تشخیص دهد و برای بهره‌مندی از این فرصت‌ها ارزشی ایجاد کند که نیاز مشتریان را برآورده سازد. در فاز دوم، یعنی جنینی برای خلق محصول و کسب‌وکار ابتدا لازم است طراحی صورت بگیرد. پس از

1. Martin, Brewer & Barr
2. Lipman
3. Prerequisite phase
4. Embryonic phase
5. Nurture phase
6. Building phase
7. Growth phase

طراحی مفهوم اولیه، فرایند توسعه در فاز سوم یعنی پرورش آغاز می‌شود. گفتنی است که مراحل طراحی مفهومی و توسعه برای محصول و کسب‌وکار به صورت تکرارپذیر و رفت‌وبرگشتی انجام می‌گیرد. همچنین مراحل طراحی و توسعه محصول می‌تواند به موازات طراحی و توسعه، کسب‌وکار، هم‌زمان پیش رود؛ زیرا در فین‌تک‌ها مفهوم محصول و کسب‌وکار به قدری به یکدیگر وابسته‌اند که نمی‌توان آن‌ها از هم مستقل دانست. در ادامه، در فاز چهارم بایست فین‌تک به صورتی رسمی‌تر راه‌اندازی شود و در نهایت، در فاز آخر، برای رشد مقیاس فعالیت آن تلاش شود. شکل زیر فرایندی مدل را نمایش می‌دهد.



شکل ۱. فازبندی سازه‌های کلی مدل فرایندی بقای پلتفرم‌های فین‌تک

(منبع: یافته‌های پژوهش)

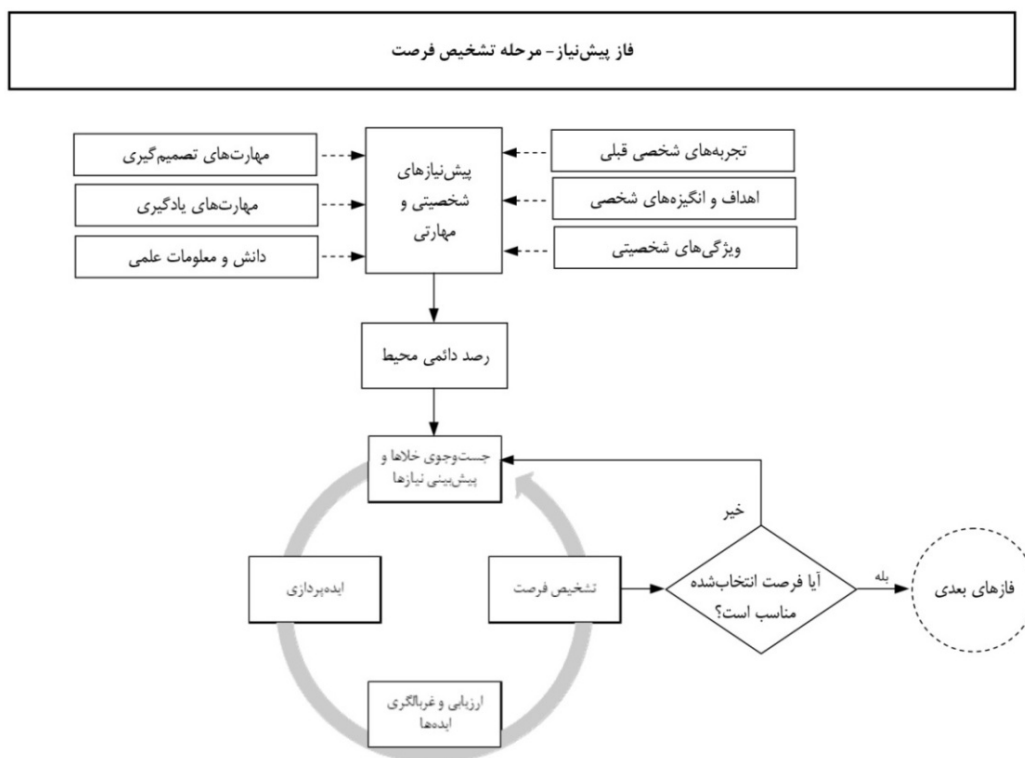
اجزا و گام‌های هر مرحله از فرایند بقا

هر یک از این مراحل، جزئیات بیشتری دارد که نشان می‌دهد کارآفرین در هر مرحله، چه اقداماتی را بایست انجام دهد و چه فرایندی را باید طی کند تا احتمال بقای فین‌تک خود را افزایش دهد. همان‌طور که در شکل‌ها مشخص است، این

مدل ماهیت خطی ندارد و کارآفرین برای بقا بایست دائم آماده بازنگری مراحل این مدل باشد. تصمیم در خصوص معیارهای تشخیص نیاز به بازنگری یا گذر از هر مرحله، برعهده کارآفرین است. وی باید با تحلیلی که از بازخوردهای محیطی دارد، تصمیم بگیرد که هر مرحله را برای بهبود گام‌ها تکرار کند یا به سراغ مراحل بعدی رود؛ از این رو تعیین معیارهای بازنگری مراحل مدل، به شرایط محیطی وابسته است و باید در لحظه و با تکیه بر مستندات عینی و شهود کارآفرینانه تعریف شود. در ادامه جزئیات مربوط به هر مرحله مشخص شده است و توصیه‌های برگرفته از تجربه خبرگان که از دل مصاحبه‌ها جمع‌آوری شده در توضیح هر مرحله بیان شده است.

فاز پیش‌نیاز و توصیه‌های مرحله تشخیص فرصت

- قبل از شروع به کارآفرینی بایست تجربه شرکت‌داری، تجارب مرتبط با حوزه فناوری مالی و تجارب فنی و نرم‌افزاری را به مدت حداقل چهارسال کسب کنید.
- علاوه بر اهداف مالی، بایستی اهداف مهم دیگری نیز مانند اشتیاق به خلق ارزش برای بهبود زندگی مردم و کاهش درد و رنج آن‌ها در اوضاع اقتصادی کشور، عطش به سرانجام رساندن ایده‌ها و میل به ارزش‌آفرینی و کارآفرینی داشته باشید.
- ویژگی‌های شخصیتی مثبت مانند قدرت لابی کردن، اخلاق مدار بودن، خستگی‌ناپذیری، انعطاف‌پذیری، جان‌سختی و صبوری، انگیزه قوی، قدرت تعامل با شرکا، رقبا و رگولاتورها، توانایی صرف‌نظر کردن و چرخش^۱ و تغییر ایده بر طبق بازخوردها و تفکر استراتژیک داشتن را در خود تقویت کنید و ویژگی‌های شخصیتی منفی، مانند دنبال سود شخصی و منافع فردی در کوتاه‌مدت بودن، توقع زودبازدهی و سریع به نتیجه رسیدن، متعصب بودن، عدم جسارت در کار و داشتن مشکل در تصمیم‌گیری را اصلاح کنید.
- در حوزه فین‌تک بایست تصمیم‌گیری سریع و یادگیری دقیق داشته باشید تا در تحولات سریع محیطی واکنش به‌موقع داشته باشید و در تعیین مسیر آتی محصولات و کسب‌وکار از تجارب به دست‌آمده به‌دقت کسب عبرت کنید.
- به‌جای مدرک‌گرایی، به دنبال افزایش علم و آگاهی و تجربیات عملیاتی باشید.
- برای تشخیص بهترین فرصت‌ها، بایست با رصد مستمر محیط و شناسایی خلأهای موجود و نیازهای آتی، بهترین ایده‌ها ارزیابی و انتخاب شوند. قبل از ورود به صنعت فین‌تک، بایست ابتدا ویژگی‌های صنعت را به‌ویژه موضع رگولاتورها در قانون‌گذاری و نظارت و همچنین، شدت رقابت برای ایجاد مزیت رقابتی سنجید. در حوزه‌های خاکستری که هنوز قانون‌گذاری خاصی نشده است و در شرایط اقیانوس آبی با شدت رقابت کم قرار دارد، تنها در صورتی باید ورود کرد که ضمن داشتن روحیه ریسک‌پذیری و توانایی تحمل ابهام، از دغدغه‌های رگولاتورهای بخشی و خط قرمزهای نامرئی شناخت کافی وجود دارد.

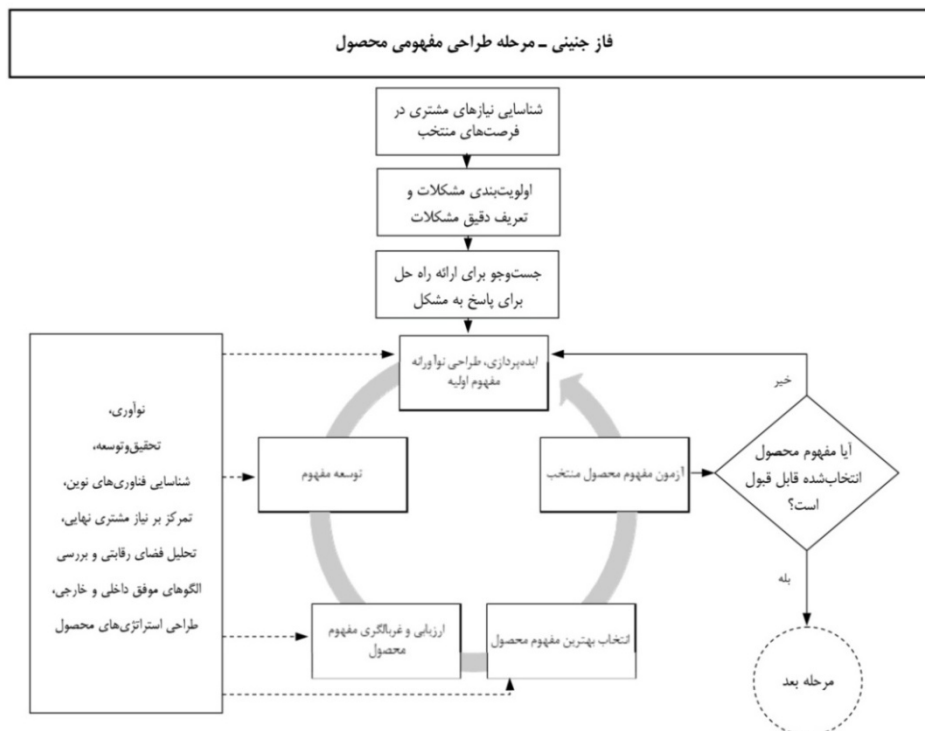


شکل ۲. فاز پیش‌نیاز مدل

(منبع: یافته‌های پژوهش)

فاز جنینی و توصیه‌های مرحله طراحی مفهومی محصول

- استارت‌آپ باید نوآور باشد و برای بقا و متفاوت بودن میان رقبا باید نوآوری داشت اما برای هر نوآوری در طراحی و توسعه مفهوم محصول جدید بایست به عادت‌های گذشته کاربران در رفع نیاز خود توجه کرد زیرا اگر نوآوری بسیار ساختارشکن باشد و باعث عدم ارتباط مردم شود نتیجه معکوس روی بقا خواهد داشت. همچنین برای انتخاب نوع نوآوری تدریجی (با ایجاد اصلاحات کوچک) و یا نوآوری رادیکالی (با ایجاد تغییرات بنیادین) باید به نیاز مشتریان، نوع بازار و زمان موجود توجه کرد.
- ژنتیک فین‌تک از جنس تحقیق و توسعه است و باید در همه ابعاد فین‌تک تحقیق و توسعه جاری باشد اما نباید یک واحد سازمانی مستقل و هزینه مجزایی برای تحقیق و توسعه در نظر گرفت؛ زیرا تحقیق و توسعه در استارت‌آپ‌ها بخشی از انجام همه کارهاست و جزئی از مسیر توسعه شرکت است و می‌تواند به دست هم‌بنیان‌گذاران و تیم محصول با شنیدن صدای مشتریان و فهمیدن دغدغه آنان انجام گیرد.
- برای طراحی مفهوم در حوزه فین‌تک می‌توان فناوری‌های نوین را به روش‌های مختلفی یاد گرفت اما قبل از اکتساب و اجرایی کردن هر فناوری نوین لازم است ابتدا فناوری با توجه به عمر آن به‌طور دقیق ارزیابی شود تا به رفع نیاز مشتریان و پایدارتر شدن خدمات منجر شود. مفهوم محصول بایست با تحلیل فضای رقابتی موجود و با توجه به نوع کسب‌وکار، در راستای رفع نیاز مشتریان طراحی شود.



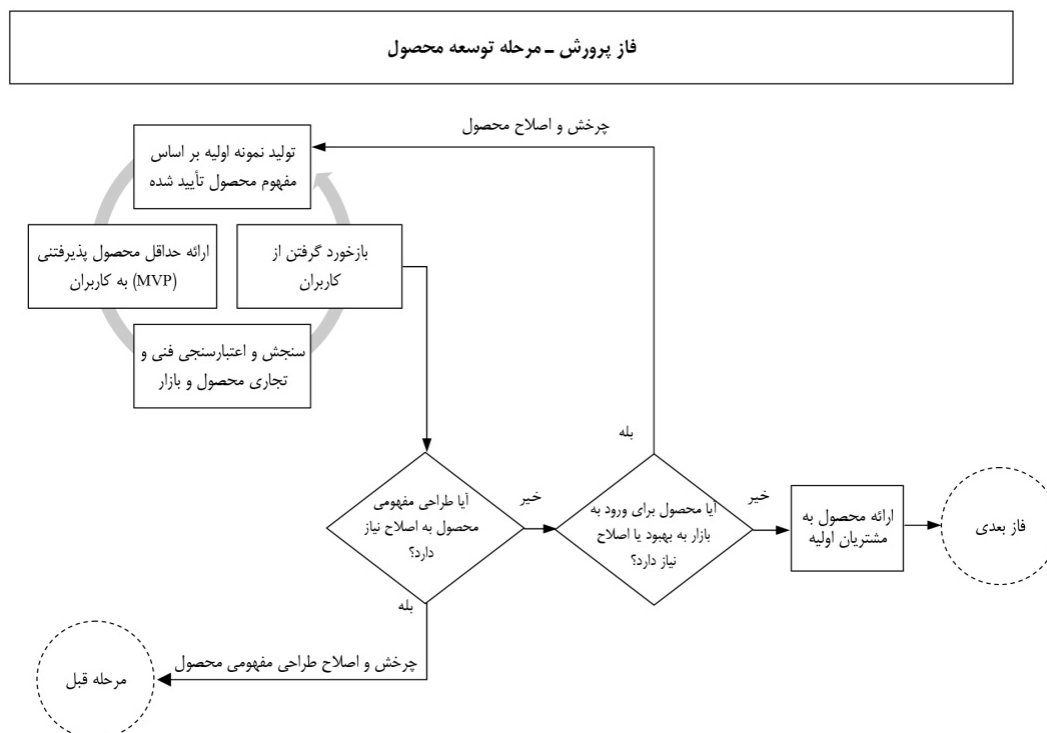
شکل ۳. مرحله طراحی مفهومی محصول، فاز جنینی

(منبع: یافته‌های پژوهش)

فاز پرورش و توصیه‌های مرحله توسعه محصول

- ویژگی‌های محصول بایست با تحلیل الگوهای موفق داخلی و خارجی و بر اساس نیاز مشتریان به صورت کاربرمحور^۱ و انسان‌محور^۲ طراحی شود. در نیازسنجی قبل از تولید یک محصول بایست به ساختار ذهنی مشتریان و روش‌هایی که قبلاً نیاز خود را برطرف می‌کردند توجه کرد. نیاز بازار را بایست از زبان بازار شنید و پس از ارائه نمونه اولیه^۳ و حداقل محصول پذیرفتنی (MVP)^۴ بایست با ابزارهای مختلف نیاز بازار و میزان تقاضای مشتریان را تست و ارزیابی کرد. ساختار ذهنی مشتریان با تست بازار و ارائه حداقل محصول پذیرفتنی سنجیده می‌شود و با چرخش مناسب به تفاوت رفتار مشتریان پاسخ صحیح داده می‌شود.
- برای اعتبارسنجی محصول اولیه باید از مشتریان اولیه بازخورد گرفت تا محصول را با نیاز واقعی جامعه منطبق کرد. بر اساس بازخوردها، اگر مفهوم محصول نیاز به اصلاح داشت در چرخه توسعه مفهوم (مرحله قبل) بازنگری می‌کنیم و اگر نیاز به اصلاح در جزئیات محصول بود چرخه ساخت، سنجش و یادگیری را (در همین مرحله) ادامه می‌دهیم.
- اگرچه به لحاظ قانونی استانداردهای مشخص و معینی برای فین تک‌ها جهت اخذ کردن الزام نشده است اما برای کاهش هزینه‌های آینده و جلب اعتماد کاربران استانداردهای حوزه نرم‌افزاری و مالی را باید رعایت کرد.

1. User centered
2. Human centered
3. Prototype
4. Minimum Viable Product (MVP)



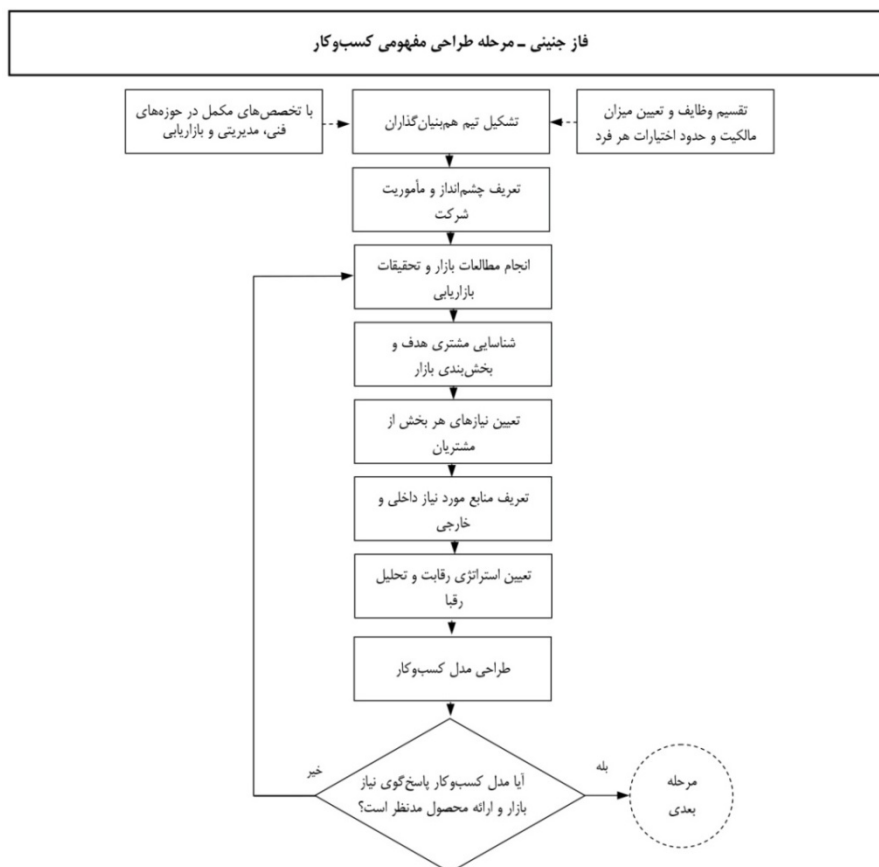
شکل ۴. مرحله توسعه محصول، فاز پرورش

(منبع: یافته‌های پژوهش)

فاز جنینی و توصیه‌های مرحله طراحی مفهومی کسب‌وکار

- تیم بنیان‌گذاران را با تعداد سه نفر دارای تخصص‌های مدیریتی، فنی و بازاریابی ایجاد کنید. تعداد بیشتر اعضای این تیم باعث افزایش تضارب‌آرا و سخت شدن تصمیم‌گیری‌ها می‌شود. وضعیت سهامداری و نسبت مالکیت افراد از همین ابتدای امر باید توافق شود.
- در طراحی مفهوم کسب‌وکار بایست با تحلیل شرایط بازار، مشتریان هدف و رقبا اقدام به طراحی مدل کسب‌وکار کرد.
- برای تعیین استراتژی رقابت در برخورد با رقبای قدرتمند که توان دامپینگ بازار و ایجاد شرایط اقیانوس قرمز دارند، بایست فین‌تک‌ها برای افزایش سهم خود از کیک، خدمات تکمیل‌کننده^۱ و مکمل^۲ خدمات رقبا ارائه کنند تا به‌طور مستقیم وارد بازی رقابت با رقبای قدرتمند نشود و با یک رقابت همکارانه، رقبا را به سرمایه‌گذار یا پارتنر خود تبدیل کنند.
- در اکوسیستم فین‌تک‌ها بایست مدل کسب‌وکار به صورت مقیاس‌پذیر^۳ و تکرارپذیر^۴ طراحی و تدوین شود.

1. Complementary
2. Supplementary
3. Scalable
4. Repeatable



شکل ۵. مرحله طراحی مفهومی کسب‌وکار، فاز جنینی

(منبع: یافته‌های پژوهش)

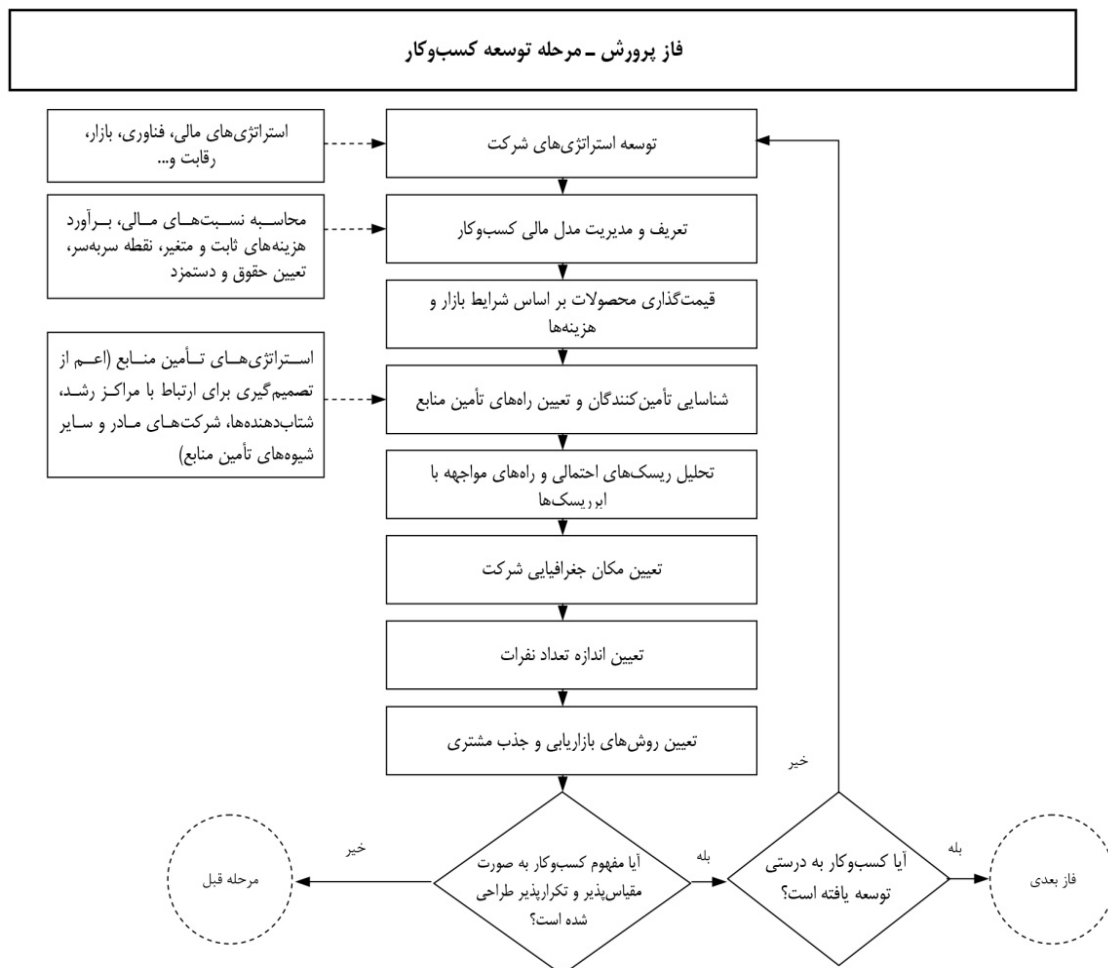
فاز پرورش و توصیه‌های مرحله توسعه کسب‌وکار

- در تعریف استراتژی‌های مالی، فناوری، بازار و رقابت در مرحله توسعه کسب‌وکار بایست به خاطر ماهیت پویای بازار بر استراتژی‌های کوتاه‌مدت تمرکز کرد. در ۴۲ ماه اول بایست از استراتژی تمرکزگرایی در خدمات استفاده نمود و پس از پایدار شدن وضعیت شرکت با استفاده از استراتژی عمومیت‌گرایی و رویکرد همه‌باهم^۱، فین تک را تبدیل به سوپر اپ^۲ کرد.
- برای تأمین منابع مورد نیاز جهت توسعه کسب‌وکار می‌توان از راه‌های مختلفی اقدام کرد. چنانچه فین تک در مسیر پیشرفت خود دارای ضعف در ارتباطات با رگولاتورها، شرکت‌های کلیدی و یا مشتریان است و نیازمند آموزش و منتورشیپ، تأمین فضای کاری و یا سرمایه اولیه است، برای رفع نیازهای خود باید به شرطی از پول هوشمند^۳ شتاب‌دهنده‌ها و در اولویت بعد از مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری استفاده کند که خدمات آن‌ها ارزش از دست

1. All in one
2. Supperapp
3. Smart money

دادن درصد سهامی که از فین‌تک مطالبه می‌کنند را داشته باشد. همچنین اگر فین‌تک بازار خوبی نداشته باشد و خطر شکست احساس شود می‌تواند با شرکت‌های بزرگ مذاکره کند تا استارت‌آپ خود را از دل یک شرکت مادر و تحت حمایت مالی و معنوی آن راه‌اندازی کند. برای انتخاب یک شرکت مادر باید به خدماتی که ارائه می‌دهد و محدودیت‌هایی که ممکن است ایجاد کند توجه کرد.

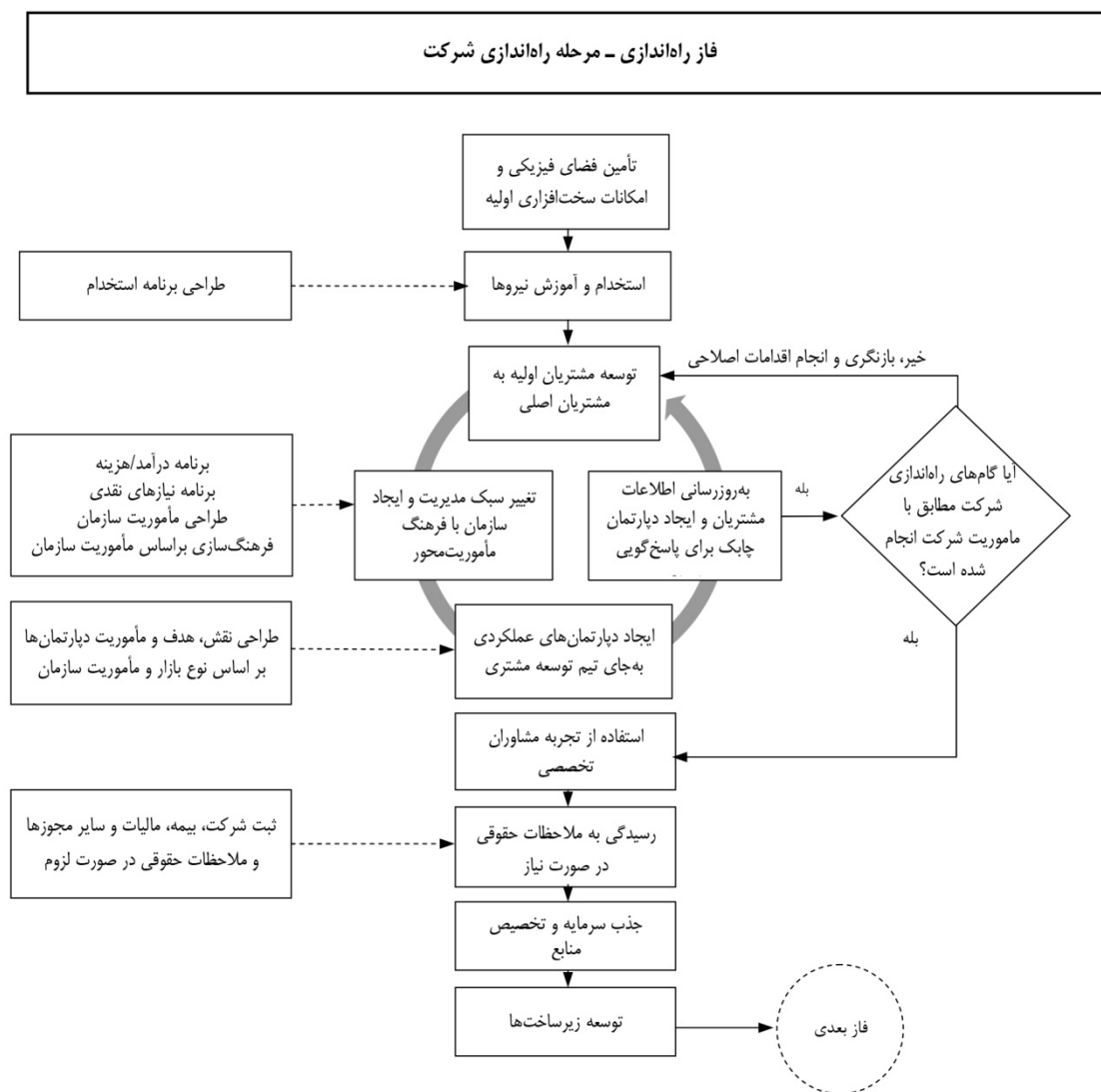
- در تعیین مکان جغرافیایی کسب‌وکار، با توجه به مرکزیت‌گرایی ساختار اقتصادی کشور ما و اهمیت دسترسی به امکانات، حضور در تهران به‌عنوان مرکز تکنولوژی ایران و سپس در کلان‌شهرها ضرورت دارد. اما باتوجه به بالا بودن هزینه‌های رهن و اجاره، بایست در محله‌ای از شهر استقرار یافت که کمترین هزینه ایجاد شود.
- اندازه فین‌تک بایست با توجه به مدل کسب‌وکار تعیین شود و از فناوری به‌جای انسان‌ها استفاده کرد تا از بزرگ شدن اندازه شرکت و افزایش هزینه‌های منابع انسانی جلوگیری کرد.



شکل ۶. مرحله توسعه کسب‌وکار، فاز پرورش

(منبع: یافته‌های پژوهش)

فاز راه‌اندازی و توصیه‌های مرحله راه‌اندازی شرکت



شکل ۷. فاز راه‌اندازی مدل

(منبع: یافته‌های پژوهش)

- برای راه‌اندازی رسمی شرکت، سرمایه انسانی چند نقشی^۱ با ترکیبی از افراد باتجربه و کم‌تجربه جذب نمایید و به دنبال آموزش حرفه‌ای آن‌ها باشید. استفاده از فناوری می‌تواند تا حد قابل توجهی نیاز فین تک را به منابع انسانی کاهش دهد.
- در فاز راه‌اندازی شرکت باید دامنه مشتریان خود را توسعه داد و سازمانی با فرهنگ مأموریت‌محور ایجاد کرد.

- در امور مهمی که تخصص کافی ندارید از تجربه مشاوران حرفه‌ای با رویکرد مربیگری^۱ در طول زمان استفاده کنید.
- پس از تعیین سرمایه اولیه مورد نیاز برای راه‌اندازی فین‌تک، بایست سرمایه‌گذارانی را جذب کرد که هم می‌توانند پول هوشمند در اختیار فین‌تک قرار دهند و هم ریسک‌پذیر باشند و وضعیت فین‌تک را در شرایط اقیانوس قرمز درک کنند.
- برای تأمین سرمایه فین‌تک نباید از وام‌های بانکی استفاده کرد مگر وام‌هایی با بهره کم تا هنگامی که فین‌تک به ثبات مالی و وضعیت پایدار برسد و جریان درآمدی مشخصی ایجاد شود که بتوان با تخمین درستی از قدرت پرداخت اقساط، اقدام به گرفتن وام کرد. باتوجه به ماهیت بدهی‌محور فین‌تک‌ها، میزان بدهی بایست کمتر از سرمایه جاری فین‌تک باشد تا در هر زمان قادر به تسویه تمام بدهی‌ها باشد.
- برای راه‌اندازی فین‌تک براساس نیازها، نوع خدمت و حوزه کاری بایست زیرساخت‌های مورد نیاز مانند زیرساخت‌های فنی، مالی و حقوقی را ایجاد کرد.
- راه‌اندازی رسمی شرکت مستلزم رسیدگی به برخی امور حقوقی است که بسته به نیاز هر فین‌تک باید نسبت به ملاحظات نظیر ثبت شرکت، بیمه، مالیات، اخذ مجوزهای مختلف و... اقدام کرد. بنابراین بعد از مراحل اولیه تست بازار بایست اقدام به ثبت شرکت کرد و برای اعتمادسازی نزد کاربران و مقابله با سنگ‌اندازی‌های نهادهای ناظر و رقبا، بایست به تدریج مجوزهای مربوط به نوع فعالیت فین‌تک اخذ شود.

فاز رشد و توصیه‌های مرحله تجاری‌سازی و رشد

- برای تجاری‌سازی محصولات و رشد شرکت بایست طرح‌های بازاریابی و برندینگ که در فاز توسعه کسب‌وکار پیش‌بینی شده است را اجرا کرد. استراتژی‌های برندینگ، بازاریابی محصول و تبلیغات بایست باتوجه به ماهیت فعالیت شرکت (که B2B یا B2C است)، محصول، دغدغه‌های روز مشتریان و استراتژی سه‌گانه تقسیم‌بندی، هدف‌گذاری و موقعیت‌یابی (STP^۲) فین‌تک تعیین شود. همچنین با توجه به ماهیت دیجیتالی فین‌تک‌ها، استفاده از تبلیغات آنلاین (مانند تبلیغات کلیکی)، میزان هزینه و درآمد هر تبلیغ را بهتر از تبلیغات آفلاین (مانند بیل‌بورد و تلویزیون) نشان می‌دهد.
- یکی از وظایف اصلی فین‌تک‌ها، ایفای نقش رسانه‌ای برای آگاهی‌بخشی، جریان‌سازی و جهت‌دهی مخاطبین است. هر فین‌تک به‌عنوان یک رسانه حوزه مالی می‌تواند با تولید محتوای علمی و تحلیل نیازهای جامعه بر الزام دستگاه‌های حاکمیتی مربوطه، برای حمایت از استارت‌آپ‌ها تأثیر بسزایی داشته باشد.
- برای رشد بیشتر باید با تأمین منابع جدید، بازارها را توسعه داد و با حضور مؤثر در اکوسیستم شبکه ارتباطی خود را گسترش داد. شبکه‌سازی بستگی به ماهیت و نوع فین‌تک دارد و هر فین‌تک باتوجه به نوع فعالیت خود باید با

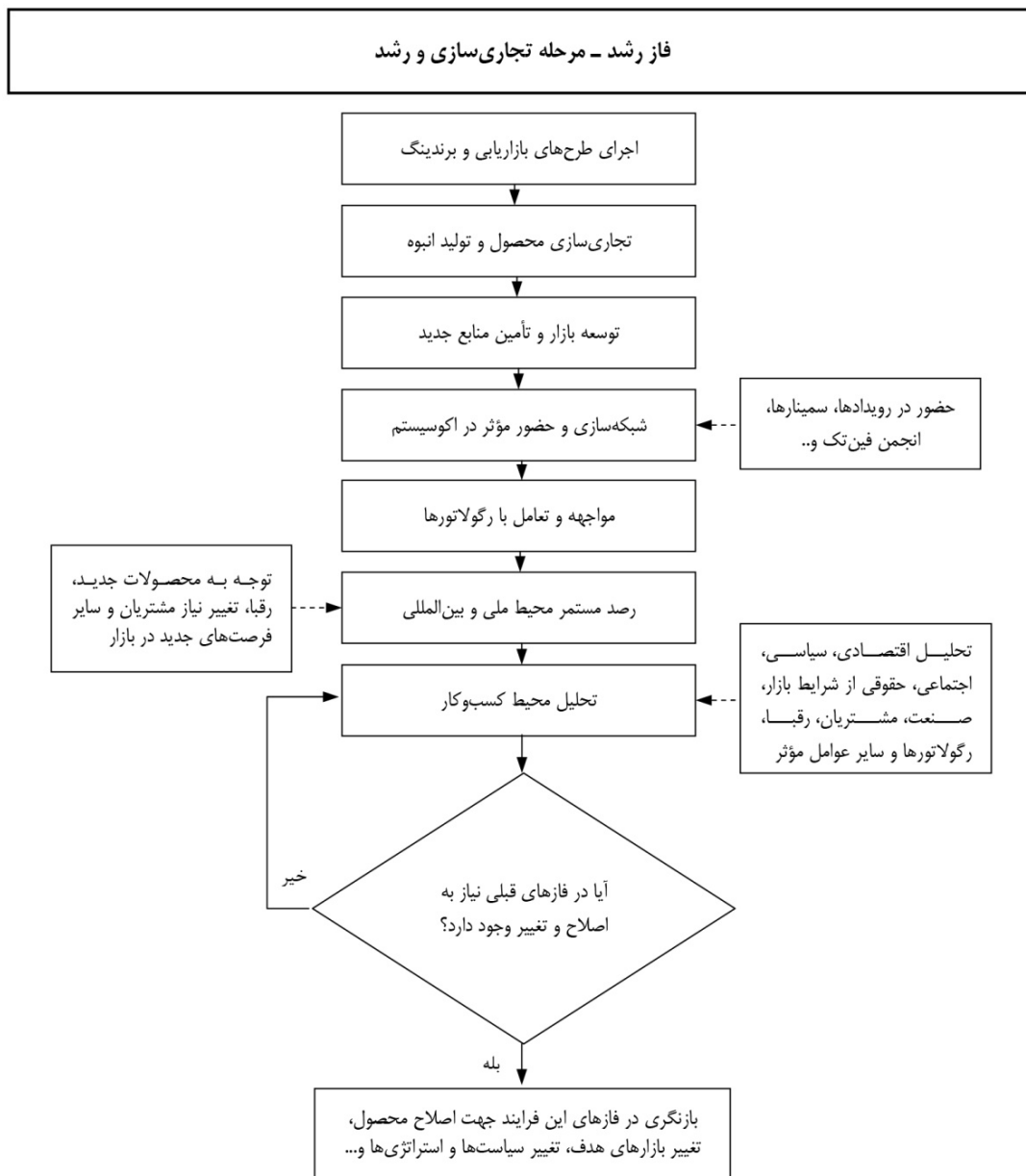
1. Mentorship

2. Segmenting Targeting Positioning

روش‌هایی مانند حضور در رویدادها، سمینارها، انجمن‌های فین‌تک و... اقدام به گسترش شبکه ارتباطات خود با مشتریان، رقبا و رگولاتورها کند.

- در تعامل با رگولاتورها در صورت داشتن یک ایده نو و فعالیت خاصی که تا کنون ارائه نشده، باید از طریق عضویت در سندباکس^۱ وزارت امور اقتصادی و دارایی نسبت به اخذ مجوز فعالیت موردی اقدام کرد.
- در مواجهه با تلاطم‌های سیاسی^۲، باید با آمادگی ذهنی و روانی نسبت به این مشکلات چابک^۳ و منعطف بود و با برنامه‌ریزی و سناریوسازی و پیش‌بینی‌های قبلی در زمان مناسب از موضع خود چرخش کرد. اتحاد با دیگر رقبا در مقابل تصمیمات رگولاتورها باعث انسجام برای عبور از بحران‌ها و عمل به مسئولیت اجتماعی می‌شود.
- هر فین‌تک با توجه به اهمیت عوامل اجتماعی و فرهنگی در جامعه باید در حد توان خود در تشویق مردم به استقبال از فرهنگ پرداخت‌های الکترونیکی بجای روش‌های سنتی سهیم باشد و برای آموزش اجتماعی از روش‌های برانگیزاننده عمومی استفاده کند.
- در مواجهه با التهاب‌های اقتصادی مانند نوسانات ارز، تورم، رکود و... بایست از سیاست‌های انقباضی استفاده کرد و با سرمایه‌گذاری در بخش‌های بدون ریسک بازارهای مالی، سبد سرمایه‌گذاری در حوزه‌های مختلف را گسترش داد. با پیش‌بینی شرایط و روند اقتصادی بایست در انتخاب مدل کسب‌وکار و تعریف خدمات انعطاف‌پذیری داشت و وابستگی خود را به نوسانات ارزی کاهش داد و مثلاً در صورت ارتباط مستقیم خدمات فین‌تک با دلار، قیمت‌گذاری خدمات را بر پایه دلار قرار داد تا نهایتاً از دل این التهاب‌ها با راه‌کارهای خلاقانه تهدیدات را به فرصت تبدیل کرد.
- اگرچه تحریم‌های بین‌المللی عامل بسیار مؤثر بر بقای فین‌تک‌هایی است که تمایل به فعالیت در سطح بین‌الملل دارند، اما با این وجود برای مراوده با کشورهای منطقه می‌توان با استفاده از روش‌هایی مانند ثبت شرکت در خارج از کشور، پیمان‌های پولی دوجانبه، سرمایه‌گذاری‌های مشترک^۴ با شرکت‌های خارجی و... اقدام به ایجاد درآمد ارزی از مشتریان خارجی در حوزه‌های خاصی مانند ارزهای دیجیتال و بلاکچین، توریست‌کارت‌ها و... کرد.
- فین‌تک بایست تغییرات تقاضای بازار را به‌طور مداوم با روش‌های مختلف رصد و ارزیابی کند تا با تحلیل محیط کسب‌وکار و شناخت از تغییرات جریان نگاه و میل مردم، تحلیل رفتار مخاطب، رصد نقشه سفر کاربر، سنجش نرخ ریزش کاربران و بررسی میزان رضایت کاربران، نسبت به چرخش کردن و تغییر دادن موضع خود در هر یک از گام‌های فرایند بقا تصمیم‌گیری کند.

1. Sandbox
 2. Political turbulence
 3. Agile
 4. Joint Venture

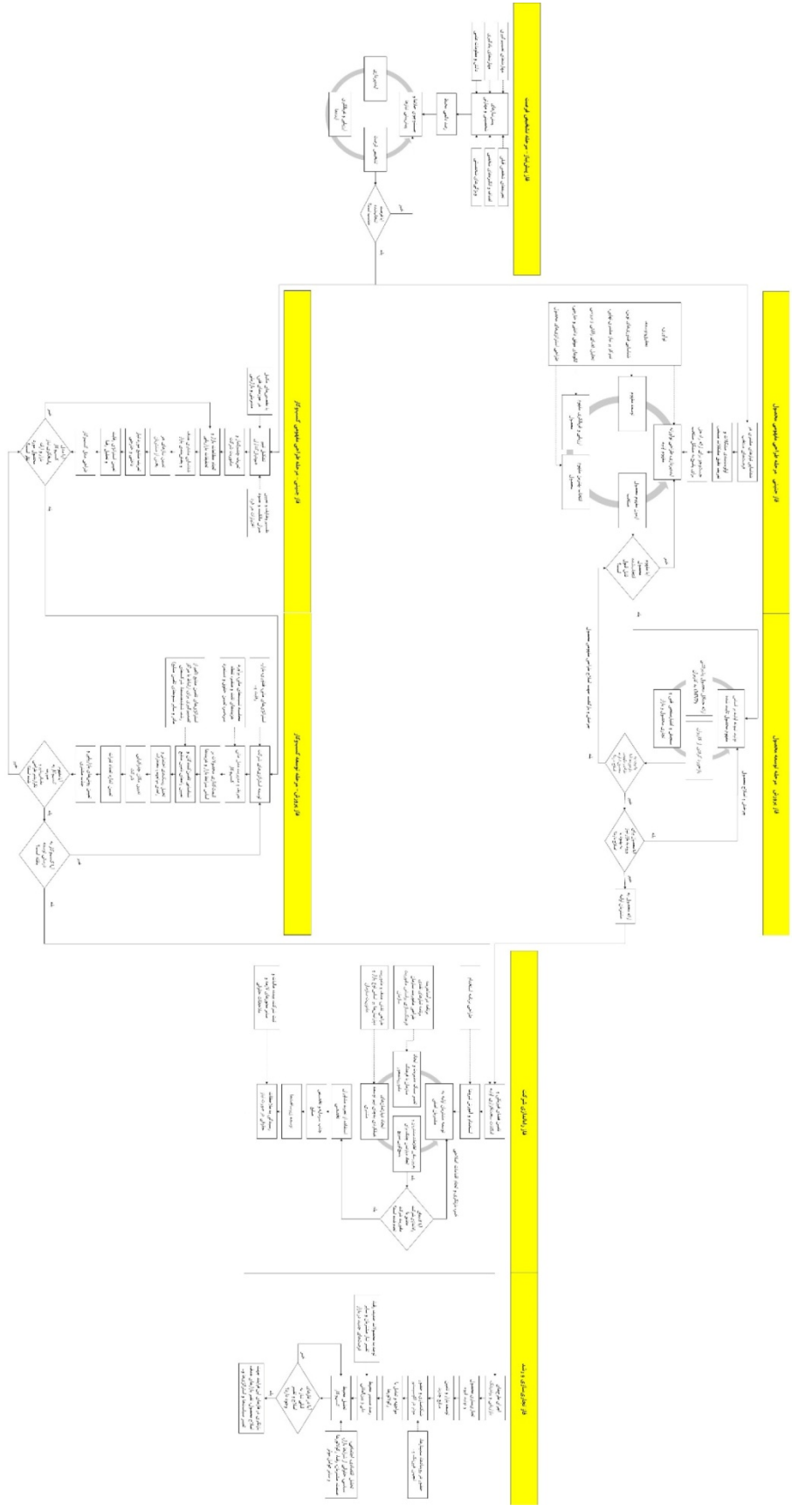


شکل ۸. فاز رشد مدل

(منبع: یافته‌های پژوهش)

شمای کلی مدل فرایندی بقا

با اتصال اجزا و گام‌های مراحل فوق‌الذکر، مدل فرایندی بقای پلتفرم‌های فین تک در مرحله استارت‌آپ از چرخه حیات خود، به صورت شماتیک ذیل تصویر می‌شود.



شکل ۹. مدل فرایندی بقای پلتفرم‌های فین تک (منبع: یافته‌های پژوهش)

بحث و نتیجه‌گیری

تجربه فین‌تک‌های موفق برای اجتناب از شکست، نشان می‌دهد که فین‌تک‌های فعال در بازار کشور ایران، در مرحله استارت‌آپ، می‌بایست فرایند هدفمندی را برای پیشبرد اهداف خود دنبال کنند. این فرایند به صورت روشمند و هوشمندانه از شکار فرصت‌های محیطی شروع می‌شود. انتخاب یک ایده باید برآمده از نیازهای محیطی و منطبق با تقاضای بازار باشد. این تقاضا یا می‌تواند موجود باشد و یا می‌تواند با تکیه بر نقش رسانه‌ای فین‌تک‌ها به وجود بیاید. به هر شکل انتخاب بهترین ایده‌ها ضامن هیچ موفقیتی نخواهد بود؛ زیرا ایده غربال شده نیاز به دو بال برای پرواز دارد. یک بال ارائه محصول مناسب است و بال دیگر ایجاد کسب‌وکاری برای هویت‌بخشی به شخصیت فین‌تک است. هر دو محور محصول و کسب‌وکار در ابتدا به صورت انتزاعی و مفهومی شکل می‌گیرد. پس از طراحی مفهومی محصول و کسب‌وکار در فاز جنینی، نوبت به مرحله توسعه در فاز پرورش می‌رسد. نکته حائز اهمیت در رابطه رفت‌وبرگشتی این دو فاز است؛ به این معنا که محصول و کسب‌وکار دائم در این دو فاز طراحی مفهومی و توسعه در چرخش هستند تا با انجام اصلاحات، بر اساس بازخوردها به بهترین شکل خود برسند. پس از اطمینان یافتن از توسعه این دو محور، باید کسب‌وکاری راه‌اندازی شود که توان ارائه محصول را به‌طور رسمی داشته باشد. در نهایت این کودک نوپا، برای حفظ بقای خود به رشد و تجاری‌سازی در مقیاسی بزرگ‌تر نیاز دارد تا از نهالی آسیب‌پذیر، به درختی تنومند و مقاوم تبدیل شود.

در مرحله تشخیص فرصت از فاز پیش‌نیاز، کارآفرین بایست ابتدا خود شایستگی و آمادگی اولیه برای شروع این فعالیت را داشته باشد. برای این منظور لازم است تا بر روی ارتقای مهارت‌های تصمیم‌گیری و یادگیری خود سرمایه‌گذاری کند. به دلیل پیشرفت سریع فناوری‌های نوین، تغییر ذائقه مشتریان، عدم ثبات محیط اقتصادی و قوانین حاکم بر کشور، سرعت در تصمیم‌گیری عاملی بسیار مهم برای حیات در اکوسیستم فین‌تک‌ها است. زمان یکی از مهم‌ترین شاخص‌های رقابت است؛ زیرا اگر تصمیمی سریع‌تر گرفته شود می‌تواند تغییرات مد نظر مشتریان را قبل از ریزش کاربران ایجاد کند و باعث وفادارسازی کاربران شود. از طرف دیگر تعلل در تصمیم‌گیری‌ها نیز می‌تواند موجب تشدید خسارت‌ها برای فین‌تک و جامعه شود. همین‌طور مهارت یادگیری کارآفرینان حائز اهمیت بسیار بالایی است؛ زیرا در این فرایند چرخش و تغییر در رویکردها و راهبردها به معنای شکست نیست؛ بلکه باعث کسب تجربه و ایجاد شناخت بیشتر می‌شود. بنابراین کارآفرینان با ارتقای مهارت تصمیم‌گیری خود می‌توانند دقت در یادگیری را افزایش داده تا باعث ایجاد پیشرفت و مانع از تکرار اشتباهات شوند. پس از تقویت پیش‌نیازهای شخصیتی و مهارتی، کارآفرین آمادگی رصد محیط را پیدا می‌کند. فعالیت در اکوسیستم فین‌تک مستلزم توجه دائمی به محیط پویای جامعه و شکار فرصت‌هاست؛ از این رو فرایند بقا در این محیط به صورت خطی نبوده و کاملاً ماهیتی تکرارپذیر، رفت‌وبرگشتی و بدون انتها دارد تا کارآفرینان بتوانند به‌طور مستمر، فین‌تک خود را با شرایط متغیر محیط منطبق کنند.

در مرحله طراحی مفهومی محصول فین‌تک در فاز جنینی قرار دارد و با شناسایی فناوری‌های نوین، تمرکز بر نیاز مشتری نهایی، تحلیل فضای رقابتی و بررسی الگوهای موفق داخلی و خارجی، بایست اقدام به طراحی استراتژی‌های محصول به صورت نوآورانه کند. نوآوری در بازار فین‌تک باید با رعایت اعتدالی صورت گیرد که مشتریان را در کاربست

خدمات جدید دچار سردرگمی نکنند. فین تک می‌تواند پلتفرم خود را با تکیه بر تحقیق و توسعه مستمر تغییر دهد و با نیازهای واقعی بازار هدف منطبق کند. این عملیات تحقیق و توسعه محدود به یک بخش و واحد خاص از فین تک نمی‌شود و به صورت یک روح در تمامی کالبد استارت‌آپی فین تک جاری و ساری خواهد بود.

در مرحله توسعه محصول، مفهوم برگزیده شده از مرحله قبل وارد فاز پرورش می‌شود. در این مرحله برای امتحان و تست محصول باید از یک تعداد محدودی از کاربران کمک گرفت تا محصول مورد ارزیابی قرار گیرد. چرخه ارائه، سنجش، بازخورد، اصلاح و ارائه مجدد با سرعت بالا مداوم تکرار می‌شود. آنقدر این چرخه تکرار می‌شود که محصول به بیشترین میزان تطابق با نیاز محیط برسد. در طی این چرخه، شکست ایده‌ها سریع و ارزان خواهد بود تا نهایتاً بهترین محصول توسعه یابد.

مرحله طراحی مفهومی کسب‌وکار هم‌راستا با تکامل محصول پیش می‌رود زیرا در فین تک‌ها محصول منفک و مجزا از کسب‌وکار نیست و در عمل این دو مفهوم درهم تنیده هستند. در طراحی مفهومی کسب‌وکار، هسته اولیه تیم بنیان‌گذاران با تنوع در تخصص‌ها شکل می‌گیرد. این تنوع در تخصص دیدگاهی جامع از منظر مدیریتی، فنی و بازاریابی به تیم موسسین می‌دهد. مطالعات اولیه بازار، مشتریان و رقبا در این مرحله شروع می‌شود تا نهایتاً مدل اولیه کسب‌وکار طراحی و تدوین شود.

مرحله توسعه کسب‌وکار، با تعیین استراتژی‌های مالی، فناوری، بازار و رقابت شروع می‌شود. مدیریت مالی، قیمت‌گذاری محصول و دغدغه‌های تأمین مالی در فاز پرورش کسب‌وکار مطرح می‌شوند. در این مرحله مکان جغرافیایی شرکت و اندازه تعداد منابع انسانی آن تعیین می‌شود. این مرحله نیز با مرحله طراحی مفهومی کسب‌وکار در چرخش و بازخورد است. رفت و برگشت کسب‌وکار از مرحله طراحی مفهومی به توسعه و سپس اصلاحات براساس بازخوردها موجب می‌شود که بهترین کسب‌وکار برای پرتاب کردن محصول به بازار ایجاد شود.

مرحله راه‌اندازی شرکت بر روی فازهای قبلی استوار می‌شود. پس از اینکه بهترین محصول و کسب‌وکار منطبق با ساختار ذهنی مشتریان طراحی و توسعه یافت، بایست شرکتی راه‌اندازی شود که به‌طور رسمی به هویت عینی فین تک شخصیت دهد. در این فاز برای تولید محصول و راه‌اندازی کسب‌وکار، منابع انسانی و فضای فیزیکی مورد نیاز مهیا می‌شود. طبیعی است که بخاطر محدودیت تجربه و دانش نیروهای شرکت، نیاز به مشاورانی تخصصی برای آگاهی از ریسک‌های پیش روی است. این مشاوران می‌توانند در حوزه‌های تخصصی مثل ملاحظات حقوقی برای ثبت شرکت، اخذ بیمه، پرداخت مالیات و اخذ سایر مجوزها کمک شایانی کنند. در نهایت، قبل از بزرگ شدن مقیاس تولید، نیاز به تأمین زیرساخت‌های لازمه فنی، مالی و حقوقی است.

برای مرحله رشد و تجاری‌سازی در فاز آخر، مقیاس خدمت‌رسانی گسترش می‌یابد. برای رشد اندازه بازار به توسعه منابع مالی و انسانی نیاز است که لازمه این امر شبکه‌سازی و حضور مؤثر در اکوسیستم است. لذا یکی از ابعاد جریان‌سازی در اکوسیستم با نقش رسانه‌ای فین تک‌ها تحقق می‌یابد. به‌دلیل نوظهور بودن این حوزه، فین تک‌ها خود مجبور به اعلام رسانه‌ای چالش‌های موجود به‌دنبال حاکمیت و فرهنگ‌سازی عمومی هستند. در این راستا هم‌نوایی

رسانه‌ای و همکاری متقابل با سایر رقبا و فعالین این حوزه، موجب ایجاد قدرت و شکل‌گیری اتحاد فین‌تک‌ها در مقابل رگولاتورها می‌شود. رویکرد فین‌تک‌های تازه‌وارد به رقبای بزرگتر بایست به صورت همکاری و استفاده از موقعیت‌های موجود در اقیانوس آبی باشد. برای این منظور باید برای حفظ بقای خود خدماتی تکمیل‌کننده نسبت به خدمات غول‌های بازار ارائه دهد و در فضای رسانه‌ای به ترویج کاربست محصولات خود و اهمیت جایگاه آن اقدام کند. این فرایند بر اساس تحلیل محیط کسب‌وکار دائماً آماده برای بازنگری در فازهای قبلی جهت اصلاح محصول، تغییر بازارهای هدف، تغییر سیاست‌ها و استراتژی‌ها است تا با رویکردی منعطف و چابک موجب بقای پلتفرم فین‌تک شود.

محدودیت‌ها و پیشنهادهای پژوهش

با توجه به اینکه هدف این پژوهش طراحی یک مدل فرایندی بوده، از روش پژوهش کیفی استفاده شده است؛ اما برای پژوهش‌های آینده پیشنهاد می‌شود که از روی این مدل با استفاده از روش‌های کمی، مدل‌های مفهومی دیگری برای تبیین روابط بین متغیرهای مؤثر بر بقای فین‌تک‌ها طراحی شود. پیشنهاد می‌شود با استفاده از ابزار پرسش‌نامه به تحلیل تکنیکال و محاسباتی نتایج در پارادایم اصالت تحصیل‌گرا با رویکرد عینی پرداخته شود. دیدگاه دو پارادایم تفسیری و اثبات‌گرایی در تکمیل یکدیگر تصویری جامع بینا عینی - ذهنی از واقعیت نتایج ایجاد خواهد کرد. همچنین برای پژوهش‌های آینده، پیشنهاد می‌شود با کار روی حوزه‌های مطالعاتی فناوری‌محور دیگر، به طراحی مدل‌های فرایندی بقای استارت‌آپ‌های این حوزه‌ها اقدام شود تا بتوان تفاوت‌هایی را که زمینه فعالیت استارت‌آپ‌ها در مدل فرایندی بقای آن‌ها ایجاد می‌کند، مقایسه و تحلیل کرد.

در خصوص محدودیت‌های پژوهش نیز می‌توان به عواملی نظیر محدودیت‌های مالی و زمانی پژوهش و سوگیری‌های ذهنی مصاحبه‌شوندگان اشاره کرد. بدون شک انجام این پژوهش به صورت مطالعات طولی در گذر زمان، با صرف بودجه بیشتر و مصاحبه با افراد متعدد، می‌تواند نتایج دقیق‌تری را حاصل نماید.

References

- Baron, R. A. & Henry, R. A. (2011). Entrepreneurship: The genesis of organizations. *In APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol 1: Building and developing the organization.* (241-273). American Psychological Association.
- Bhave, M. P. (1994). A process model of entrepreneurial venture creation. *Journal of Business Venturing*, 9, 223-242.
- Bhutto, S. A., Jamal, Y. & Ullah, S. (2023). FinTech adoption, HR competency potential, service innovation and firm growth in banking sector. *Heliyon*, 9(3).
- Borland, K. W. (2017). Alive, Survive, Strive, Thrive: A Grounded Conceptual Sustainability Taxonomy. *Journal of Sustainability Education*, 12.
- Bosma, N., Acs, Z. J., Autio, E., Coduras, A. & Levie, J. (2008). *Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Executive Report.*

- Camisón-Haba, S., Clemente-Almendros, J. A. & Gonzalez-Cruz, T. (2019). How technology-based firms become also highly innovative firms? The role of knowledge, technological and managerial capabilities, and entrepreneurs' background. *Journal of Innovation and Knowledge*, 4, 162–170.
- Castrogiovanni, G. J. (1996). Pre-startup planning and the survival of new small businesses: Theoretical linkages. *Journal of Management*, 22 (6), 801-822.
- Cowling, M. (2006). Early stage survival and growth. *The life cycle of entrepreneurial ventures*, 479-506.
- Criaco, G., Minola, T., Migliorini, P. & Serarols-Tarre's, C. (2014). To have and have not: founders' human capital and university start-up survival. *Journal of Technology Transfer*. 39, 567-593.
- Cunneen, D.J., Mankelow, G. J. & Gibson, B. (2007). Towards a Process Model of Independent Growth Firm Creation. *Small Enterprise Research*, 15 (1), 90-105.
- Del Sarto, N., Di Minin, A., Ferrigno, G. & Piccaluga, A. (2019). Born global and well educated: start-up survival through fuzzy set analysis. *Small Business Economics*, 56, 1405–1423.
- Eckert, C. M. & Stacey, M. K. (2010). What is a process model? Reflections on the epistemology of design process models. *Modelling and Management of Engineering Processes*. Chapter 1. 3-14.
- Eckert, C. M. (2006). Generic and specific process models: Lessons from modelling the knitwear design process. *Proceedings of TMCE*, 681-692.
- Forero, R., Nahidi, S., De Costa, J., Mohsin, M., Fitzgerald, G., Gibson, N., McCarthy, S. & Aboagye-Sarfo, P. (2018). Application of four-dimension criteria to assess rigour of qualitative research in emergency medicine. *BMC Health Services Research*, 18 (120), 1-11.
- Fudickar, R. & Hottenrott, H. (2018). Public research and the innovation performance of new technology based firms. *The Journal of Technology Transfer*, 44, 326–358.
- Groenewegen, G. & Langen, F. (2012). Critical success factors of the survival of start-ups with a radical innovation. *Journal of Applied Economics and Business Research JAEBR*, 2 (3), 155-171.
- Guba, E. G. & Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth Generation Evaluation*. Sage Publications.
- Haudi, H., Handayani, W., Musnaini, M., Suyoto, Y., Prasetio, T., Pitaloka, E. & Cahyon, Y. (2022). The effect of social media marketing on brand trust, brand equity and brand loyalty. *International Journal of Data and Network Science*, 6 (3), 961-972.
- Hill, S., Ionescu-Somers, A., Coduras Martínez, A., Guerrero, M., Menipaz, E., Boutaleb, F., Zbierowski, P., Schøtt, T., Sahasranamam, S. & Shay, J. (2023). Global entrepreneurship monitor 2022/2023 global report: Adapting to a "New Normal". In (94-100): *Global Entrepreneurship Research Association*, Babson College.

- Hilong, L. (2023). Effectiveness of social media to attract customers for start-up business. *International Journal of Management and Human Science (IJMHS)*, 7 (1), 16-23.
- Jayaprakash, H. (2023). Fintech, crisis, and marketing: How technology-driven financial firms adapt their approach to retain customers. *In Proceedings of the International Conference on Emerging Trends in Business & Management (ICETBM 2023)* 242, 309 Springer Nature.
- Jo, D. H. & Kim, J. Y. (2018). An exploratory study on success factors of technology-based start-ups. *Journal of Internet Computing and Services (JICS)*, 19 (6), 113-123.
- Kerr, P. S., Kerr, W. R. & Xu, T. (2017). Personality traits of entrepreneurs: a review of recent literature. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 14 (3), 279-356.
- Koubarakis, M. & Plexousakis, D. (1999). Business process modelling and design: A formal model and methodology. *BT Technology Journal*. 17, 23-35.
- Lipman, E.L., Kenny, M., Jack, S., Cameron, R., Secord, M. & Byrne, C. (2010). Understanding how education/support groups help lone mothers, *BMC Public Health*, 10 (4).
- Littunen, H. (2000). Networks and local environmental characteristics in the survival of new firms. *Small Business Economics*, 15, 59-71.
- Lyles, M. A., Saxton, T. & Watson, K. (2004). Venture survival in a transitional economy. *Journal of Management*, 30 (3), 351-375.
- Mariscal, G., Marban, O. & Fernandez, C. (2010). A survey of data mining and knowledge discovery process models and methodologies. *The Knowledge Engineering Review*. 25 (2), 137-166.
- Martin, D. L., Brewer, M. K. & Barr, N. (2011). Gradually Guiding Nursing Students through Their Capstone Course: Registered Nurse Preceptors Share Their Experiences, *Nursing Research and Practice*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M. & Saldana, J. (2019). *Qualitative data analysis, a methods sourcebook*. Fourth edition.
- Oh, S., Park, M. J., Kim, T. Y. & Shin, J. (2023). Marketing strategies for fintech companies: text data analysis of social media posts. *Management Decision*, 61 (1), 243-268.
- Pawson, R., Boaz, A., Grayson, L., Long, A. & Barnes, C. (2003). *Types of quality of knowledge in social care*. London: Social Care Institute for Excellence.
- Prokop, D., Huggins, R. & Bristow, G. (2019). The survival of academic spinoff companies: An empirical study of key determinants. *International Small Business Journal*, 37 (5), 502-535.
- Rolland, C., Prakash, N. & Benjamen, A. (1999). A multi-model view of process modelling. *Requirements Engineering, Springer Verlag*. 169-187.
- Saemundsson, R. J. & Candib, M. (2017). Absorptive capacity and the identification of opportunities in new technology-based firms. *Technovation*, 64, 43-49.

- Soeta, R., Sembel, R. & Malau, M. (2023). The effect of social influence and platform reputation toward trust, investment intention, and actual investment on SMEs with peer-to-peer lending platform. *Keynesia: International Journal of Economy and Business*, 2 (1), 1-12.
- Streubert, S. H. & Rinaldi, C. D. (2011). *Qualitative research in nursing: advancing the humanistic imperative*, 33-55.
- Tania, S., Listiana, E. & Afifah, N. (2023). Social media marketing and word of mouth on product purchase intentions at bibit FinTech startup with the mediation of brand awareness. *Journal of Economics, Management and Trade*, 29 (2), 1-15.
- Tobin, G. A. & Begley, C. M. (2004). Methodological rigour within a qualitative framework. *Journal of advanced nursing, Methodological issues in nursing research*, 48 (4), 388-396.
- Venkatraman, S., Van de ven, A. H., Buckeye, J. & Hudson, R. (1990). Starting up in a turbulent environment: a process model of failure among firms with high customer dependence. *Journal of Business Venturing*, 5, 277-295.
- Weske, M. (2007). *Business process management, concepts, languages, architectures*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Zhou, X. & Chen, S. (2021). FinTech innovation regulation based on reputation theory with the participation of new media. *Pacific-Basin Finance Journal*, 67, 101565.