



۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir



مروری بر کسب و کارهای کوچک و متوسط بین المللی و دیجیتالی

غزاله برزگر^a، مسعود عسکرزاده^b

- ۱- دانشجوی دکتری حسابداری دانشگاه آزاد بیرجند
- ۲- دانشجوی دکتری حسابداری دانشگاه آزاد بیرجند

نویسنده مسئول: غزاله برزگر (ghazaleh_brg@yahoo.com)

چکیده:

تغییرات بنیادی در محیط رقابتی امروز اثر انفجار بزرگ را ایجاد کرده است. شرکت های کوچک و متوسط به طور فزاینده ای موظف هستند به دنبال رشد فراتر از از بازارهای ملی خود باشند، افزایش دیجیتالی شدن اقتصاد جهانی، فرصت های گسترده ای را برای بین المللی شدن در اختیار شرکت ها قرار می دهد. اگرچه دیجیتال سازی عامل مهمی برای موفقیت در زمینه بین المللی سازی است، اما فقدان شواهد تجربی، درباره شناسایی الگوی بین المللی جهت دیجیتالی کردن کسب و کارهای کوچک و متوسط وجود دارد. بسیاری از کسب و کارهای کوچک و متوسط بر آنند تا با متنوع سازی پیشنهادها خود که متناسب با بازارهای جهانی هستند، تجارت خود را توسعه بخشند. تحول اخیر فن آوری دیجیتال یک تسهیل کننده کلیدی برای بین المللی سازی و تحول تجاری کارآمد از نظر منابع است. بنابراین، این مقاله چالش های مدل تجاری مرتبط با ایجاد، ارائه، و کسب ارزش در سراسر فرایند بین المللی سازی را شناسایی می کند. این یافته ها حائز اهمیت هستند چون آن ها دیجیتالی سازی را به فعالیت های اجرایی تفکیک می کنند که برای کسب و کارهای کوچک و متوسط قابل مدیریت هستند.

کلید واژه: کسب و کارهای کوچک و متوسط؛ بین المللی سازی؛ دیجیتالی سازی؛ مدل های تجاری؛ ارزش آفرینی؛ کسب ارزش



۱- مقدمه

بالا رفتن میزان تجارت جهانی و تحولات مرتبط با آن در شرایط اقتصادی کشورها منجر به بالا رفتن رقابت در مشاغل گردیده و بین المللی سازی را به یکی از مقوله های اصلی راهبردهای کسب و کار در اکثر شرکت های دنیا مبدل نموده است. بین المللی شدن به پدیده ای اطلاق می شود که یک شرکت فعالیت های خود را به بازارهای خارج از کشور اصلی گسترش دهد. فناوری های دیجیتال موانع مرتبط با اطلاعات بازار و ارتباطات مرزی را کاهش می دهد و همچنین اهرم روند بین المللی سازی یک شرکت را تسریع می کند (لی، ۲۰۱۹). در کسب و کار دیجیتال، چابکی به معنای توانایی ارائه محصول و یا خدمات ارزشمند به مشتریان با هدف دستیابی به همان نتایج در چرخه های کوتاه تر توسعه خدمات و محصول نسبت به فرایند توسعه محصول سنتی می باشد (سومالانین و زیو، ۲۰۱۶). کسب و کارهای کوچک و متوسط نقشی حیاتی را در تولید صنعتی و توسعه ای اقتصادی کشورها ایفا می کنند (گلونتی، مانولیدزه و سورمانیدزه، ۲۰۲۱؛ کولا و تاتوگلو، ۲۰۰۳). بسیار از کسب و کارهای کوچک و متوسط از طریق متنوع سازی محصولات و نیز بازارهای خود برآند تا تجارت خود را توسعه بخشند (کاسیا، دی ماسیس و پیژورنو، ۲۰۱۲؛ لین و هو، ۲۰۱۹).

یک رویکرد استراتژیک آپ ناب بر فرایند ایجاد، اندازه گیری و بهبود ایده ها یا مدل های کسب و کار در چرخه های زمانی کوتاه تاکید دارد (رایز، ۲۰۱۱). بنابراین، ایجاد مدل کسب و کار یک فرایند پویا و مداوم بر اساس آزمایش و یادگیری نیازهای مشترک است (ماک گرافت، ۲۰۱۰). تدوین روش هایی برای چیره شدن بر مرزهای تجاری و فعالیت در بازار بین المللی از جمله نویدبخش ترین رویکردها برای تضمین موفقیت در بلندمدت هستند (کوئوالاین، ساندکویست، سارنکتو و مک ناتون، ۲۰۱۲). در تقلا برای به دست آوردن بازارهای جهانی تازه، دیجیتالی سازی برخی از مزایایی که کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در مناطق کلانشهری در گذشته نسبت به کسب و کارهای کوچک و متوسط مستقر در مناطق روستایی داشته اند، تثبیت کرده است. برای نمونه، دیجیتالی سازی راه را برای کسب و کارهای کوچک و متوسط فعال در مناطق روستایی همواره کرده است تا تماس های تجاری جهانی را از طریق کوشش ها و اقدام های بازاریابی آنلاین برقرار کنند. افزون بر این، دیجیتالی سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط روستایی را قادر ساخته است که لجستیک ارسال کارآمد را پیاده سازی کنند تا هم تیان کلانشهری آنان دارای یک مزیت رقابتی از نظر لجستیک نباشند (گلونتی و همکاران، ۲۰۲۱). با وجود این، کسب و کارهای کوچک و متوسط معمولاً با چندین مانع بین المللی سازی رو به رو هستند، مانند تمرکز محصور به محصول، محدودیت های منابع، فقدان دانش بازار، و طرز فکر سنتی کارآفرینان و مدیران (گالدینو، رزنده، و لامونت، ۲۰۱۹). با ظهور تجارت الکترونیکی، شرکت ها قادرند تا تجارت خود را در سطح بین المللی از طریق سیستم عامل های دیجیتال گسترش دهند، این امر فرصت های جدیدی را برای شرکت های کوچک و متوسط در عصر اینترنت ایجاد می کند (جین و هارد ۲۰۱۸). مدل تجاری یک کسب و کار کوچک و متوسط مبتنی بر شرایط ویژه در منطقه ای اصلی است (آسمو، موسونا، تورکلی و سارانکتو، ۲۰۱۹؛ کولاگر و همکاران، ۲۰۲۲). برای کسب و کارهای کوچک و متوسط که سودای وارد شدن به بازارهای بین المللی را در سر می پروراندند، به طور ویژه ای مهم است که چالش ها و پیامدهایی پیش روی موفقیت مدل تجاری را درک کنند. پاریدا، اسجودین و ریم (۲۰۱۹) دیجیتالی سازی را استفاده از فن-آوری های دیجیتال برای ایجاد نوآوری در مدل های تجاری نوین و فراهم آوردن فرصت های ارزش آفرینی تازه در بوم سازگان صنعتی تعریف می کنند. با وجود این، اصطلاح دیجیتالی سازی عموماً به عنوان راه حل مشترک برای همه ی ابتکارهای توسعه ای تجاری استفاده می شود (جویانسو-سالو، سوراما، ویلجاما و وارا ماک، ۲۰۱۸؛ لی و تریمی، ۲۰۱۸).

اهمیت پژوهش حاضر از این جهت می باشد که شرکت های کوچک و متوسط به طور معمول از محدودیت منابع در بازارهای داخلی و خارجی رنج می برند و با توجه به چالش هایی که این کسب و کارها در بین المللی شدن با آن روبرو می شوند، فرصت های ایجاد شده توسط پلتفرم های دیجیتال یک پیشنهاد جالب توجه است (جین و هارد ۲۰۱۸).

مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱. بین المللی سازی کسب و کار کوچک و متوسط

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

بین المللی سازی به معنای فرآیند بالا بردن مشارکت در فعالیت های بین المللی می باشد (مبینی دهکردی و همکاران، ۱۳۹۵). فعالیت در بازار بین-المللی فرصت های بسیاری در اختیار کسب و کارهای کوچک و متوسط قرار می دهد، مانند دسترسی به بازارهای بزرگ تر، دسترسی به مزایای فن آورانه، ارتقای سطح فنی، کاهش ریسک، و دسترسی به مالیه (بردلی، می و گانو، ۲۰۰۶؛ سونیا، ۲۰۱۹). بین المللی سازی ممکن است فرصت های جدیدی را برای شرکت هایی که این مسیر را دنبال می کنند، فراهم کند: دستیابی به فرصت های جدید بازار، صرفه به مقیاس اقتصادی، مزایای سازمان، بهره گیری از قابلیت های متمایز، انعطاف پذیری، تنوع ریسک و سایر مزایای رقابتی مانند جلوگیری از ورود رقبای و جلوگیری از شدت رقابت در بازارهای داخلی تنها تعداد کمی از آنهاست (فودر ۲۰۱۷). محققانی که در موضوعات بین المللی سازی مطالعه می کنند، در تلاش اند تا محرک ها و موانع اصلی بین المللی سازی را مشخص کنند. اگر شرکت های کوچک و متوسط بخواهند فعالیت بین المللی سازی خود را افزایش دهند، باید عدم اطمینان ناشی از چندین عامل از جمله عدم تقارن اطلاعات، فاصله جغرافیایی و دشواری اجرای قراردادها و نیز دشواری تعیین توانایی های توزیع کننده خارجی را در نظر بگیرند (برتلو ۲۰۲۰). مدیران و کارآفرینان می کوشند تا فرصت های موجود در بازارهای بین المللی را شناسایی کنند و از دسترسی به این بازارهای جهانی به عنوان یک ابزار راهبردی برای ارتقای رقابت پذیری و رشد تجاری خود بهره گیرند. مایه شگفتی نیست که عوامل اساسی در موفقیت بین المللی کسب و کارهای کوچک و متوسط دارای اهمیت بالایی هم برای پژوهشگران و هم برای مالکان کسب و کار هستند (لاو و روپر، ۲۰۱۵؛ اوروبلات، پالاسیوس-مارکز و گارزون، ۲۰۲۰). زاهور، التباع، خان و وود (۲۰۲۰). بین المللی سازی کسب و کار کوچک و متوسط در معرض چالش های محدودکننده متداولی است، مانند محدودیت منابع انسانی، مالی، و اطلاعاتی (روجرز، ۱۹۹۰؛ ولش و وایت، ۱۹۸۱)، فقدان مشروعیت در خارج (سپینزا، اوتیو، جورج و زهره، ۲۰۰۶)، و محدودیت های انعطاف پذیری کوتاه مدت (بردلی و همکاران، ۲۰۰۶). از همین رو، پایگاه منابع ضعیف شرکت احتمالاً تصمیم برای وارد شدن به بازارهای بین المللی را به طور ویژه ای برای یک مدیر یا یک کارآفرین چالش آمیز می کند. به رغم نقش استوار کسب و کارهای کوچک و متوسط در توسعه اقتصادی و نقشی که کشورهای در حال توسعه در رشد تجارت جهانی ایفا می کنند، مطالعات اندکی درباره ی کوشش های بین المللی سازی انجام شده است (اشمیت و همکاران، ۲۰۲۰).

۲. مدل های تجاری و دیجیتالی سازی

شتاب توسعه فناوری دیجیتالی، همراه با جهانی شدن روز افزون اقتصادهای مرتبط، باعث تسریع در چرخه نوآوری محصولات و خدمات و تولید مدل های جدید کسب و کار می شود (دنتین ۲۰۲۰). در بازارهای پویا و مدرن ناشی از مدل های کسب و کار دیجیتالی اغلب نوآوری های تکنولوژیکی مورد نیاز است که نیازهای بازار را تحقق بخشد (تسی، ۲۰۱۰). بنابراین، مشهود است که مفهوم مدل کسب و کار برای استارت آپ به عنوان ابزاری برای ارائه دستورالعمل عملیات ها و منطق کسب و کار و همچنین نماینده پتانسیل ارزش به سرمایه گذاران بالقوه مهم می باشد. (ژا و کیویمیکی ۲۰۱۹). مدل های تجاری توصیف می کنند که چگونه یک شرکت ارزش می آفریند، ارائه می کند و کسب می نماید (تیس، ۲۰۱۰). بنابراین، پیشینه ی پژوهشی استدلال کرده است که مدل های تجاری برای تجاری سازی فن آوری دیجیتالی اساسی هستند (گروبیگ و یونیوز، ۲۰۱۸؛ پاریدا و همکاران، ۲۰۱۹؛ پروتر و هیلمن، ۲۰۱۵). دیجیتالی سازی به عنوان استفاده از فن آوری های دیجیتالی برای ابداع یک مدل تجاری و فراهم آوردن فرصت های ارزش آفرینی صنعتی توصیف می شود (پاریدا و همکاران، ۲۰۱۹؛ راجاپاتیرانا و هوی، ۲۰۱۸). این امر بر نقش محوری نوآوری مدل تجاری در تجاری سازی فن آوری های دیجیتالی تأکید می کند، و هر مولفه ی مدل تجاری (ایجاد، ارائه، و کسب ارزش) باید به طور دقیقی مورد توجه قرار گیرد (گیل-گومز، گودرولا-ناوارو، آلترا-بادینس و لوزانو-کوئیلیس، ۲۰۲۰؛ لوپز-کابارکوس، ریبیرو-سوریانو و پینیرو-چوسا، ۲۰۲۰). استفاده از فناوری های دیجیتالی، شرکت ها را قادر می سازد که از نظر تجربه استفاده بهینه از منابع، کاهش هزینه ها، افزایش بهره وری کارکنان، زنجیره تامین بهینه، افزایش وفاداری و رضایت مشتری، به موفقیت هایی دست یابند. شرکت ها برای موفقیت در دنیای دیجیتالی نیاز به نوآوری در مدل کسب و کار دارند. این نشان می دهد که فناوری ها و نوآوری در مدل کسب و کار مکمل یکدیگر هستند، به عبارتی می توان گفت دیجیتالی سازی با استفاده از فناوری های دیجیتالی به بهبود مدل کسب و کار و ایجاد فرصت های جدید درآمدزا و ارزش آفرین می پردازد (مونگان و همکاران ۲۰۲۰). تحول دیجیتالی نه تنها مستلزم سرمایه گذاری در تکنولوژی های دیجیتالی، بلکه مستلزم وارد کردن آنها در ساختار سازمانی شرکت است (کاستا ۲۰۲۰). بی توجهی به دیجیتالی شدن می تواند خطر از دست دادن بازی در بازارهای رقابتی را ایجاد کند.

دیجیتالی سازی عموماً با ارتقا دادن و افزودن خدمات به محصولات موجود، ارزش می آفریند (سانمور، اسجودین و پاریدا، ۲۰۱۷؛ کریادو-گومیس، اینیستا-بونیلو، سرورا-تولت و ریبیرو-سوریانو، ۲۰۲۰؛ هسلبات، هوئیوکولا، کوتماکی و نیکل، ۲۰۱۸). با وجود این، شناسایی ارزش ویژه ای که از طریق

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

دیجیتالی‌سازی افزوده می‌شود، دشوار است، و اغلب برای مشتریان دشوار است که ارزش اضافه‌ای که آنان از پیشنهادهای تازه به دست می‌آورند را دریابند. به طریقی مشابه، بسیاری از شرکت‌ها خدمات دیجیتالی ارائه می‌کنند که مشتریان درخواست و تقاضایی برای آن‌ها ندارند (سنامور، پاریدا و وینسنت، ۲۰۱۹؛ کیل، آرنولد و وویگت، ۲۰۱۷؛ کوتاماک، پاریدا، پاتل و گیباثر، ۲۰۲۰). ارائه‌ی ارزش—دومین مولفه‌ی مدل تجاری—شامل همه‌ی جنبه‌ها و عملیاتی است که برای فراهم آوردن ارزش برای مشتری مورد نیاز هستند. (گوریسن، ورائکن و مانشوون، ۲۰۱۶؛ هافنر، وینسنت، پاریدا و گاسمن، ۲۰۲۰؛ ریسباردی، زاردینی و روسیگنولی، ۲۰۱۸). مولفه‌ی پایانی، یعنی کسب ارزش، روش کسب درآمد یک شرکت را توصیف می‌کند. این امر به درآمد و هزینه‌ها بستگی دارد. دیجیتالی‌سازی می‌تواند هزینه‌های عملیات را کاهش دهد، اما همچنین می‌تواند از منابع تازه کسب درآمد کند. این امر به‌طور مشخص یک تأثیر مثبت کلی بر سودهای یک شرکت خواهد گذاشت (دی کرسنزو، ریبیریو-سوریانو، و کووین، ۲۰۲۰؛ دومینگو، پینیو-چوسا و لوپز-سابارکوس، ۲۰۲۰؛ اسجودین، پاریدا، لکسل و پتروویچ، ۲۰۱۸). با وجود این، نوآوری مدل تجاری دارای چالش‌های بسیاری است، و پیشینه‌ی پژوهشی فاقد یک درک از چالش‌های مدل تجاری مرتبط با هر مولفه‌ی مدل تجاری (ایجاد، ارائه و کسب ارزش) است. بی‌گمان، این دانش برای بهره‌گیری از دیجیتالی‌سازی به شیوه‌ای کارآمد مهم و حیاتی است.

به‌ویژه در بافت صنعت تولید، فن‌آوری‌های دیجیتالی می‌توانند به کسب و کارهای کوچک و متوسط در مدیریت منابع محدود خود، مانند دسترسی به کارمندان ماهر و کاردان، کمک کنند. در یک مطالعه‌ی تجربی که در ایالات متحده انجام شد، یلی-ویتالیا و همکارانش (۲۰۲۰) شواهدی یافتند مبنی بر این‌که فن‌آوری‌های دیجیتالی به‌واسطه‌ی جنبه‌های فن‌آوری پیشرفته‌ی نوین خود در حال تغییر دادن ادراک‌های شغل‌های تولیدی به عنوان مشاغل کثیف و غیرجذاب به مشاغل نسبتاً جذاب هستند، امری که در تولید افزایشی تجربه می‌شود. بنابراین، دیجیتالی‌سازی می‌تواند کمک کند و شغل‌های تولیدی را به یک گزینه‌ی شغلی جذاب‌تر تبدیل کند و به شرکت در امر تعدیل چالش یافتن یک نیروی کار تازه یاری رساند (اسکاره و سوریانو، ۲۰۲۱). مشاهده‌ی پیوسته‌ی فن‌آوری و روندهای تجاری و تحلیل آن‌ها جنبه‌ی دیگری از سازماندهی دیجیتالی است. تدوین یک مدل تجاری دیجیتالی و ترویج فرهنگ دیجیتالی اولویت‌هایی برای مدیریت و رهبری دیجیتالی هستند. با وجود این، یک خلأ پژوهشی در درک فعالیت‌های دیجیتالی‌سازی که سفر کسب و کارهای کوچک و متوسط به بازارهای بین‌المللی را تسهیل می‌کنند، وجود دارد. از همین رو، هدف از این مقاله تحلیل این موضوع است که چگونه دیجیتالی‌سازی می‌تواند به چیره شدن بر چالش‌های مدل تجاری در بین‌المللی‌سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط کمک کند.

۳. کسب و کارهای کوچک و متوسط

کسب و کارهای کوچک و متوسط دارای ویژگی‌های بسیار خاصی هستند که ممکن است تصمیم آنها برای ورود به بازارهای بین‌المللی را تحت تأثیر قرار دهد. برخی از این ویژگی‌ها علاوه بر ویژگی‌های مربوط به منابع مالی و انسانی، به محدودیت‌های ساختاری، مدیریتی و دارایی آنها نیز مربوط می‌شود و مابقی مربوط به نقاط قوت رفتاری آنها هستند. کسب و کارهای کوچک و متوسط معمولاً پویایی، انعطاف‌پذیری و انگیزه بالاتری در کارآفرینی دارند، در حالی که شرکت‌های بزرگ از نظر اقتصادی، مقیاس، دامنه، منابع و فناوری قدرت بیشتری دارند (استنهایزر ۲۰۲۰). کسب و کارهای کوچک و متوسط نقش کلیدی در اشتغال‌زایی و نوآوری در کشور دارند (چیت‌سازان و همکاران، ۱۳۹۷). از کسب و کارهای کوچک و متوسط تعریف‌های مختلفی ارائه شده است. سازمان‌های مختلف بنا به مقتضیات کاری خود، تقسیم‌بندی متفاوتی برای شرکت‌ها در نظر گرفته‌اند. به عنوان مثال بانک مرکزی ایران شرکت‌هایی با کمتر از ۱۰۰ نفر نیرو را کوچک و متوسط می‌داند و وزارت صنعت، معدن و تجارت و وزارت جهاد کشاورزی بنگاه‌های کمتر از ۵۰ نیرو را بنگاه‌های کوچک و متوسط در نظر می‌گیرند (یداللهی و همکاران، ۱۳۸۸).

۱.۳. اثر بخشی مدل کسب و کار چابک

مفهوم چابک اولین بار به عنوان مفهوم مدیریت در سال ۱۹۹۱ توسط موسسه ای‌کاکو دانشگاه لیپه‌گ معرفی شد (کید، ۱۹۹۴). از زمان شروع این مفهوم، به طور فزاینده‌ای در بسیاری از موسسات به عنوان یک شیوه مدیریتی و به عنوان موضوع تحقیقات به کار گرفته می‌شود. چابکی به شیوه‌های مختلف بیان می‌شود: (۱) رقابت مبتنی بر زمان (آستالک و هوت، ۱۹۹۰)، (۲) ایجاد یک تفکر ناب (وماک، جانز و روزو، ۱۹۹۰)، (۳) ادغام کامل مولفه‌های

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

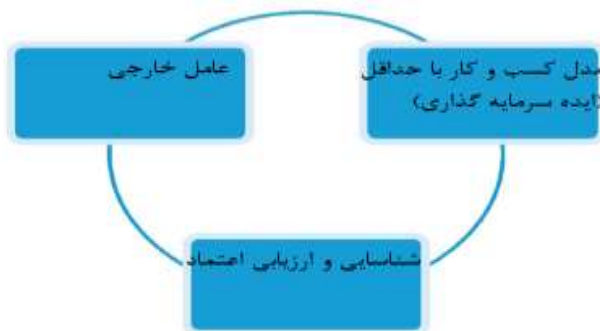
نخستین کنفرانس ملی

کمیته تخصصی حسابرسی و بازرسی مالی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

کسب و کار، کار در جهت یک هدف مشترک (کیدز، ۱۹۹۴). چابکی توانایی واکنش سریع به تغییرات در یک محیط غیرقطعی و در حال تغییر است. از طرف دیگر، چابکی توانایی ایجاد بیشتر تغییراتی است که به نفع سازمان می باشد (زانگ و شریفی، ۲۰۰۰). به طور خلاصه، یک فرایند توسعه کسب و کار چابک درباره اجراء مداوم شیوه های کسب و کار در چرخه های موازی سریع، به جای برنامه ریزی از پیش تعیین شده و متعارف بحث می کند. از طرف دیگر، چابکی به معنای سرعت نیست، چون بسیاری از نمونه های شرکت های سنتی در حال انجام کارهای سریع هستند، چون یک مسیر می تواند کارهای سریع را تنظیم کند.



شکل ۱: چارچوب ارتباط مدل کسب و کار - فرصت اتخاذ شده از نظریه پیوند IO

به منظور تشکیل اثربخشی مدل کسب و کار چابک، این مطالعه به شناسایی اهمیت ادغام چرخه های موازی به منظور ایجاد یک مدل کسب و کار می پردازد. رویکرد اثربخشی ساراواتی (۲۰۰۱) و استارت آپ ناب رایز (۲۰۱۱) نظریه های کاملاً شناخته شده بوده و به ویژه در افزودن جزء چابکی در فرایند اثربخشی مهم می باشد. از طرف دیگر، این مطالعه شامل رویکرد علیت به منظور اطمینان از این که دیدگاه جامع به عنوان یکی از حوزه های اصلی در مطالعات مدل کسب و کار و کارآفرینی در نظر گرفته می شود، است. به طور کلی، چابکی به بررسی شیوه های جدید ایجاد یک مدل کسب و کار و اجراء قابلیت نوآوری محور پرداخته که شرکت ها را مجهز به قابلیت نوآوری بازار محور کرده که منبع اصلی مزیت رقابتی در آینده می باشد (کید، ۱۹۹۴).

۴. بین المللی سازی دیجیتال در کسب و کارهای کوچک و متوسط

از اواخر دهه ۱۹۹۰، فروش آنلاین به یک مدل جدید بین المللی تبدیل شد. با جا به جایی مرزها و کاهش هزینه ها، تجارت الکترونی اساساً نحوه کار را تغییر داد. صادرات به بازارهای خارجی از طریق فروش آنلاین به یک استراتژی رقابتی قابل توجه تبدیل شد که برای کسب و کارهای کوچک و متوسط کاربرد دارد (هاروی ۲۰۲۰). که با توجه به نظریه قابلیت های پویا که عبارت است از: "توانایی شرکت در ادغام، ساخت و پیکربندی مجدد صلاحیت های داخلی و خارجی برای پرداختن به محیط هایی که به سرعت در حال تغییر هستند" این نظریه بر توسعه قابلیت های مدیریتی و تکنولوژیکی تأکید داشته و به عنوان رهیافتی نوظهور و جامع برای درک مفاهیمی نظیر بین المللی سازی دیجیتال شناخته شده است. با استفاده از رهیافت قابلیت های پویا می توان به درک فرصت های حاصل از تغییرات تکنولوژیکی و منابع دیجیتال در حوزه بین المللی سازی دست یافت (تس ۲۰۰۷). محققان حوزه کسب و کار بین الملل تأثیر فناوری دیجیتال در بین المللی شدن را از طریق عواملی نظیر توانایی شرکت ها در پردازش و تجزیه و تحلیل داده ها به عنوان مزیت مهم شرکت در نظر می گیرند. به دلیل کاهش هزینه های انتقال اطلاعات، بنگاه هایی که در سطح بین المللی فعالیت می کنند امروزه در تعداد بیشتری از کشورها تجارت می کنند، در عین حال محدودیت کمتر ی برای حضور فیزیکی در همه مکان ها دارند (فودر ۲۰۱۷). دیجیتالی سازی در تسهیل بین المللی سازی زودتر و سریعتر از طریق دانش دیجیتالی، ایجاد شبکه و تسهیل فرآیندهای تصمیم گیری مؤثر است. تکنولوژی دیجیتال می تواند اطلاعات مربوط به رقبا را افزایش دهند و نه تنها از محیط داخلی پشتیبانی می کند، بلکه می تواند با استفاده از ارتباط های نزدیکتر و مستقیم تر با مشتریان، تأمین کنندگان و توزیع کنندگان، روابط تجاری را نیز تقویت کند (کاستا ۲۰۲۰). دیجیتالی سازی کسب دانش را تسهیل می کند و شبکه های تجاری را تقویت می کند و یک محیط تجاری ایجاد می

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

کند که صادرکنندگان جوان بتوانند سریع یاد بگیرند و بین المللی زود هنگام و سریع را ممکن سازند. بنابراین، دیجیتالی شدن به عنوان فرصتی برای یک شرکت کوچک برای ورود به بازار بین المللی مورد توجه است (لی ۲۰۱۹). فناوری دیجیتال می تواند با تهیه کانال اضافی برای روابط بازرگانی یا تجاری، بازاریابی و فروش و افزایش دانش درباره بازارهای خارجی و رقبا بالقوه، در کاهش فاصله و هزینه های ورود و غلبه بر موانع تجاری مربوط به ورود به بازارهای بین المللی نقش داشته باشند و همچنین دیجیتالی سازی می تواند بر بین المللی سازی کسب و کار تاثیر گذارد و در نهایت، از طریق این تأثیرات، دیجیتالی شدن به نوآوری در مدل کسب و کار می انجامد (کاستا ۲۰۲۰).

۱۴. نظریه های بین المللی شدن

نظریه های بین المللی سازی که فرآیندها و استراتژی ها را تشریح می کند، هسته اصلی تجارت بین المللی هستند. از نظر تاریخی، تعدادی نظریه برای توضیح چگونگی بین المللی شدن بنگاه ها ارائه شده است. تحقیقات در مورد استراتژی بین المللی سازی شرکت ها، با گذشت زمان، به چندین رویکرد نظری متوسل شده است (رکیو ۲۰۱۹). در زیر به تئوری پایه بین المللی سازی که مدل آپسالا و همچنین نظریه پایه دیجیتالی سازی که نظریه شبکه در این پژوهش می باشد، اشاره می شود:

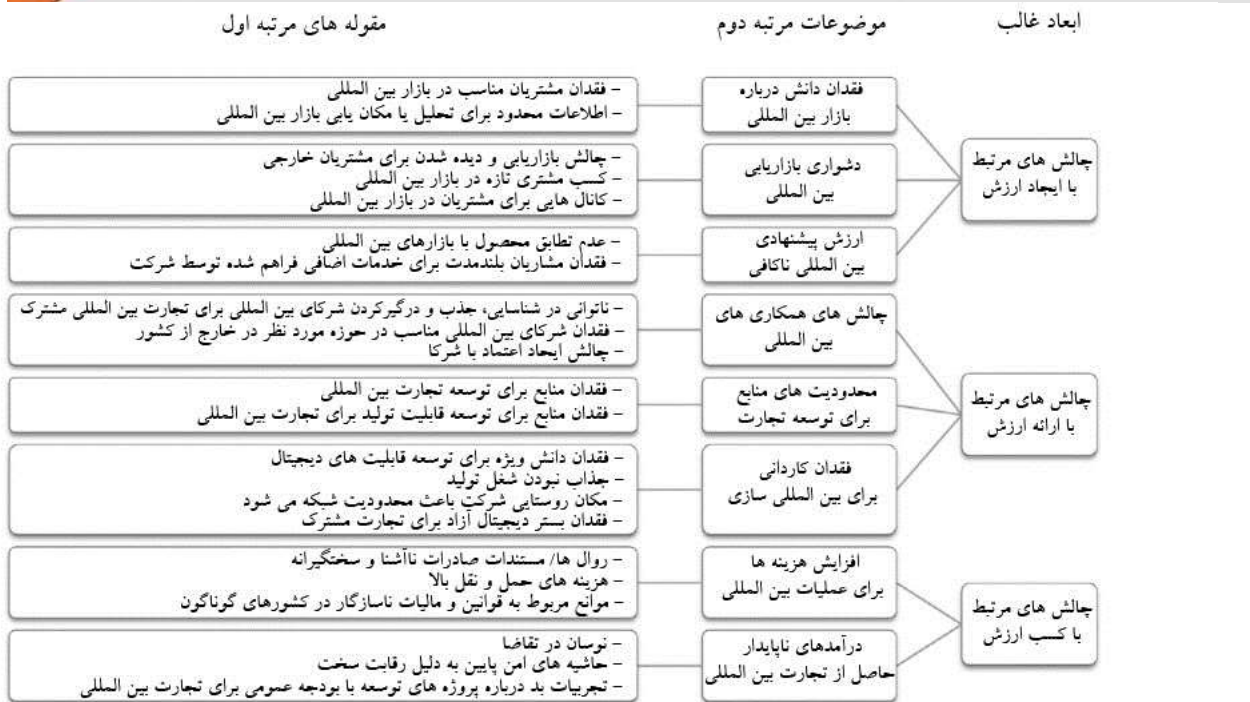
مدل آپسالا

مدل آپسالا بین المللی سازی شرکت ها را به عنوان یک فرایند منطقی در نظر می گیرد و بیان می کند روند تدریجی کسب و کارها منجر به افزایش تعهد بازار و مشارکت در بازارهای خارجی می شود (سو ۲۰۲۰).

(یوهانسون و وال ۱۹۷۷) یکی از متداول ترین حالت های بین المللی سازی را به عنوان یک سری مراحل تدریجی جهت بهبود پیامدهای بین المللی شرکت ها تعریف کردند. (موناگان و همکاران ۲۰۲۰) فرایند بین المللی سازی را مبتنی بر یادگیری و تجربه بیان نموده اند که به افزایش مشارکت و اعتماد سازی در بازار خارجی ختم می شود. در اینجا، یادگیری یک مفهوم اصلی است که بدین صورت کسب می گردد: فرآیند بین المللی سازی به دلیل عدم اطمینان و نقص اطلاعات دریافتی از بازار جدید، به تدریج توسعه می یابد. در این مدل بین المللی سازی در ابتدا، شرکت ها تمایل به برقراری ارتباط با "کشورهای روانشناختی" نزدیکتر دارند و به تدریج با کسب تجربه به مناطق دورتر از نظر روانشناختی و جغرافیایی گسترش می یابند. که دلیل اصلی آن مسافت، زبان، فرهنگ، سیستم های سیاسی و سیستم های آموزشی است (رکیو ۲۰۱۹).

نظریه شبکه

نظریه شبکه بر نقش و تأثیر روابط و شبکه هایی که یک شرکت در آنها فعالیت می کند، می پردازد و این که آنچه شرکت می تواند یاد بگیرد و انجام دهد را قادر و یا محدود می سازد. در نظریه شبکه ها، شرکت ها از انعطاف پذیری متقابل، فرصت استفاده از مجموعه دانش فنی و اقتصادی و حتی کنترل هزینه ها و ریسک ها بهره مند می شوند. (یوهانسون و ماتسون ۱۹۹۴) اظهار داشتند که روابط برقرار شده در یک شبکه می تواند فرصت و انگیزه لازم را برای بین المللی شدن شرکت ایجاد کند. بنابراین نظریه شبکه بیان می دارد، عضویت یک شرکت در شبکه های مرتبط، عامل اصلی موفقیت در بین المللی سازی آن است. زیرا ارتباط با بازیگران مختلف، می تواند به انتقال دانش و ایجاد دانش جدید بیانجامد. دانش هدف اصلی و مزیت روابط شبکه است (سو ۲۰۲۰). همچنین شرکت ها می توانند با استفاده از مدل شبکه در فناوری های دیجیتال از ایجاد ارتباط بهتر با شرکای تجاری، تأمین کنندگان، شبکه های توزیع و مشتریان بهره برند که این امر منجر به شکل گیری مزیت رقابتی پایدار می شود (کاستا ۲۰۲۰).



شکل 2- ساختمان داده‌ها

چالش‌های مرتبط با ارزش آفرینی

برای بین‌المللی‌سازی، کسب و کارهای کوچک و متوسط نیازمند اطلاعات بازار درباره‌ی کشور هدف هستند. یک نمونه‌ی معمول از فقدان دانش بازار بین‌المللی، کمبود مشتریان مناسب در بازارهای بین‌المللی است. ناگفته پیداست که بین‌المللی‌سازی بدون مشتریان خارجی مناسب، دشوار خواهد بود. دلیل این امر شاید یک ناسازگاری و عدم تناسب میان محصول و مشتری خارجی یا به زبان ساده یک ناسازگاری در ابعاد و اندازه‌ی شرکت‌ها است. چالشی که کسب و کارهای کوچک و متوسط با آن رو به رو هستند، اطلاعات محدود برای تحلیل یا مکان‌یابی بازار بین‌المللی است. به‌واقع، بسیاری از مطالعات بر اهمیت داشتن پژوهش‌های بازار مناسب تأکید می‌کنند چون فقدان آن شاید یک دلیل بنیادی برای این امر باشد که چرا بسیاری از کسب و کارهای کوچک و متوسط هنگام بین‌المللی‌شدن با ناکامی رو به رو می‌شوند. پاسخ‌دهندگان نتوانستند دریابند که چگونه دیجیتالی‌شدن می‌تواند این مساله را برای کسب و کارهای کوچک و متوسط که دارای منابع پژوهش بازار متوسط هستند، حل کنند. با توجه به ابزارهای دیجیتال، جست‌وجو برای تماس‌ها به لحاظ کارگزار، واردکننده و خرده‌فروش در بازارهای بین‌المللی می‌بایستی مستقیم و آسان باشد.

چالش‌های مرتبط با بازاریابی و آگاهی نمونه‌هایی از بافت دشوار بازاریابی بین‌المللی هستند که کسب و کارهای کوچک و متوسط در بازارهای خارجی با آن‌ها رو به رو می‌شوند. شرکت‌هایی که در بازاریابی سرمایه‌گذاری می‌کنند معمولاً دارای بهترین چشم‌اندازهای دیده‌شدن و فروش در بازارهای خارجی هستند.

کسب و کارهای کوچک و متوسط جلب توجه مشتریان و درگیر کردن آن‌ها را دشوار می‌بینند چون کسب مشتری تازه در بازار بین‌المللی چالش دیگری برای بین‌المللی‌سازی است. بازاریابی بین‌المللی حتی در رسانه‌های دیجیتال هزینه‌بر است، اگرچه این هزینه در مقایسه با روش‌های سنتی همچون آگهی‌های

روزنامه کم‌تر است. کسب افزایش رویت‌پذیری در میان رقبای بین‌المللی که دارای پیشنهاد‌های مشابهی هستند یک چالش در رسانه‌های دیجیتال است و نیازمند مهارت‌های تازه‌ای برای استفاده از ابزارهایی همچون بستر بازاریابی گوگل است.

افزون بر این، بسیاری از کسب و کارهای کوچک و متوسط تولیدی دریافته‌اند که داشتن کانال‌هایی برای مشتریان در بازارهای بین‌المللی یک چالش برای بین‌المللی‌سازی است. آنان از جمله به مشکلات در برقراری ارتباط با شبکه‌های توزیع و دسترسی محصولات به بازار اشاره کردند.

یک ارزش پیشنهادی بین‌المللی ناکافی یک کمبود آشکار در محصولی است که با بازارهای بین‌المللی تناسب و همخوانی ندارد. این موضوع چندین بار توسط کسب و کارهای کوچک و متوسط به عنوان یک چالش در بین‌المللی‌سازی برشمرده شد. افزون بر تناسب محصول با بازار، این چالش شامل عدم قطعیت (ابهام) در استفاده از مواد خام مورد نیاز فن‌آوری‌ها است. یک جنبه‌ی کلیدی از دیجیتال‌سازی آن است که این امر توسعه‌ی سامانه‌های محصول-خدمات نوین را امکان‌پذیر می‌سازد. یعنی، فراهم آوردن خدمات نوین بر پایه‌ی محصولات فیزیکی. به لحاظ نظری، این خدمات دیجیتال را می‌توان بین‌مرزی ارائه داد. با وجود این، بر پایه‌ی شرکت‌های پاسخ‌دهندگان، آشکار بود که همه‌ی مشتریان بین‌المللی مایل به خدمات پیشرفته‌ی اضافی برای محصولات پایه-ای نیستند. بنابراین، فقدان مشتریان بلندمدت برای خدمات اضافی فراهم‌شده توسط شرکت یک چالش آشکار در بین‌المللی‌سازی است. ترکیب محصولات و خدمات باید با در نظر گرفتن نیاز مشتری در بازار بین‌المللی هدف‌گذاری‌شده، طراحی شود.

چالش‌های مرتبط با ارائه‌ی ارزش

برای بین‌المللی‌سازی موفق، نیاز به شرکای تازه است. یک نمونه‌ی معمول از چالش‌ها در همکاری بین‌المللی، ناتوانی در شناسایی، جذب، و مشارکت دادن شرکای بین‌المللی در کسب و کارهای تجارت بین‌المللی مشترک است. به‌ویژه، بسیاری از کسب و کارهای کوچک و متوسط به چالش فقدان شرکای بین‌المللی مناسب در حوزه‌های مورد نظر در خارج اشاره کردند.

این چالش شاید با اندازه و ابعاد مناسب، روش عملیاتی سازگار و فرهنگ شرکت، پایداری در رابطه با افراد اصلی مورد تماس، یا قابلیت‌های شریک خارجی مرتبط باشد. اما چالش دیگر، ایجاد اعتماد میان شرکا است.

محدودیت‌های منابع برای توسعه‌ی تجارت اغلب به عنوان محدودیت‌هایی پیرامون بین‌المللی‌سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط دیده می‌شوند.

نبود کاردانی در پیگیری بین‌المللی‌سازی زمانی یک چالش مهم است که فقدان دانش ویژه برای توسعه‌ی قابلیت‌ها وجود دارد.

بسیاری از کسب و کارهای کوچک و متوسط چالش مکان روستایی شرکت و تأثیر محدودکننده‌ی آن بر شبکه را مطرح کردند. شرکت ممکن است در یک منطقه‌ی روستایی با جمعیت پراکنده و به دور از پارک‌های فن‌آوری واقع باشد، امری که دسترسی به همکاران ماهر و کاردان را محدود می‌کند و از همین رو، محدودیت‌هایی بر کوشش‌های بین‌المللی‌سازی تحمیل می‌کند. اگرچه فن‌آوری‌های دیجیتال امکان همایش‌های از راه دور را فراهم می‌کنند، شبکه‌ی دیجیتال نیاز به تمرین بیش‌تری در صنایع سنتی دارد.

فقدان بسترهای دیجیتال آزاد برای کسب و کارهای تجاری مشترک به عنوان یک چالش برای کسب و کارهای کوچک و متوسط برای زمانی که آن‌ها در پی بین‌المللی‌سازی هستند، دیده شد. به‌ویژه، مدیریت کردن بستر آزاد، پردازش داده‌های به‌دست آمده، و منبع‌یابی داده‌های اساسی از پایگاه داده برای یک تجارت خاص به عنوان چالش دیده شدند.

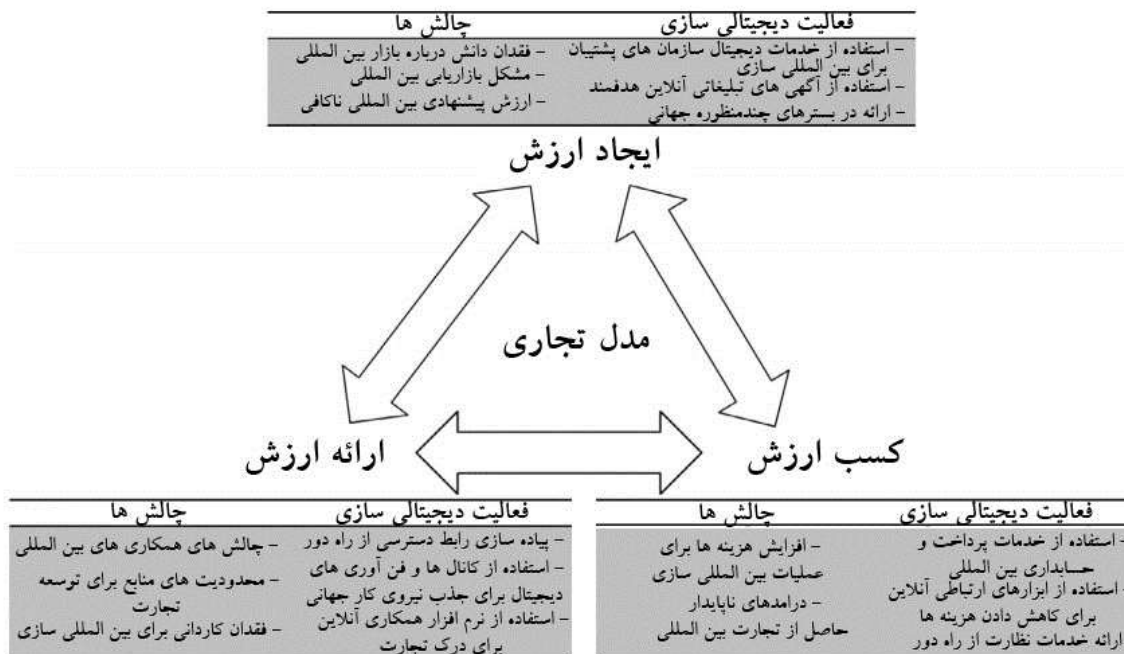
چالش‌های مرتبط با کسب ارزش

نمونه‌هایی از سرچشمه‌های افزایش هزینه برای عملیات بین‌المللی‌سازی عبارتند از رویه‌های گزارش‌دهی و مستندسازی ناآشنا یا سخت‌گیرانه. چالش مدیریت کردن افزایش هزینه‌های بین‌المللی‌سازی برای برخی سازندگان و تولیدکنندگان آشنا بود. این امر محدودیت‌های فیزیکی خاصی بر شیوه‌ی فعالیت شما می‌گذارد» و «هر سال چالش‌های تازه‌ای در مورد قوانین متفاوت برای کشورهای گوناگون وجود دارد، و هزینه‌ها معمولاً برای تولید یک محصول افزایش می‌یابند چون گواهی‌های فراوانی وجود دارد که شما باید اخذ کنید، بدین معنی که شما نمی‌توانید تنها چندصد نمونه از دستگاه مربوط را بفروشید. امکان-پذیر نیست. ما باید بدانیم چه حجمی نیاز است و آنگاه بفروشیم. این مهم‌ترین چالش در آینده است». هزینه‌های بالای ترابری و حمل‌ونقل یک مانع اساسی

برای کوشش‌های بین‌المللی‌سازی بسیاری از شرکت‌های تولیدی که محصولات فیزیکی می‌فروشند، است. افزون بر این، موانع مربوط به قوانین ناسازگار و مالیات‌ها در کشورهای گوناگون چندین بار به عنوان چالش برای کسب و کارهای کوچک و متوسط ذکر شد. نمونه‌ای از درآمدهای ناپایدار از تجارت بین‌المللی، چالشی است که برآمده از نوسان تقاضا است. برای نمونه، راه‌حل‌های مبتنی بر یادگیری ماشینی که در پیش‌بینی تقاضای آینده کمک می‌کند در افق و چشم‌انداز آن‌ها جای ندارد. راه‌حل بالقوه‌ی دیگر برای تعدیل اثرات منفی یک تجارت چرخه‌ای، یک ابزار همیارانه‌ی دیجیتال است که وضعیت تراکم سفارش را برای همه‌ی کارمندان ارائه می‌کند، که آنگاه می‌توانند به‌طور جمعی برنامه‌ریزی کنند که چگونه این خلأها در ظرفیت تولید را پر کنند.

۵. چهارچوب

شکل ۳ چهارچوبی را نشان می‌دهد که چالش‌های مدل تجاری و فعالیت‌های دیجیتالی‌سازی را که امکان بین‌المللی‌سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط را فراهم می‌کند، انطباق می‌دهد.



شکل ۳- چهارچوبی برای انطباق دادن چالش‌های مدل تجاری و فعالیت‌های دیجیتالی‌سازی در بین‌المللی‌سازی کسب و کار کوچک و متوسط

فعالیت‌های دیجیتالی‌سازی برای رفع چالش‌های مرتبط با ارزش‌آفرینی

چالش‌های ارزش‌آفرینی با دانش بازار بین‌المللی، بازاریابی بین‌المللی، و ارزش پیشنهادی بین‌المللی مرتبط بودند (بنگرید به شکل ۲). پیرامون این موضوع که چگونه فعالیت‌های دیجیتالی‌سازی می‌تواند این چالش‌های مدل تجاری مرتبط با ارزش‌آفرینی را در بین‌المللی‌سازی کسب و کار کوچک و متوسط رفع کند، موضوعات کلیدی زیر را شناسایی کردیم.

نخست، دیجیتالی‌سازی در قالب حضور در اینترنت با دست‌کم یک پایگاه اینترنتی برای شرکت برای داشتن یک تجارت بین‌المللی لازم و اساسی است. افزون بر این، تولیدکنندگان و سازندگان می‌توانند رویت‌پذیری (دیده شدن) و دسترسی‌پذیری خود را با استفاده از موتورهای جست‌وجو افزایش دهند. مشتریان بالقوه‌تر از طریق موتورهای جست‌وجو به پایگاه اینترنتی یک شرکت هدایت می‌شوند، و آن شرکت رویت‌پذیری بیش‌تری دریافت می‌کند، افزون بر این، برنامه‌های نرم‌افزار موبایلی رسانه‌های اجتماعی فراوانی در دسترس است که به کاربران این امکان را می‌دهند تا درباره‌ی محصولات و خدماتی که استفاده می‌کنند نظر دهند و امتیازدهی کنند. از منظر سازندگان، این برنامه‌ها می‌توانند بسیار سودمند باشند. از آن‌ها می‌توان به عنوان ابزاری برای تحلیل اولویت‌های مشتریان در بازارهای بین‌المللی و افزایش دیده شدن محصولات به منظور کسب مشتریان تازه استفاده کرد. به واقع، این برنامه‌های طرف سوم ممکن است به عنوان کانالی برای مشتریان نیز عمل کند.

۶. فعالیت‌های دیجیتالی‌سازی برای رفع چالش‌های مرتبط با ارائه‌ی ارزش

چالش‌های ارائه‌ی ارزش با همکاری‌های بین‌المللی، محدودیت‌های منابع، و کاردانی مرتبط بودند (بنگرید به شکل ۳). پیرامون این موضوع که چگونه فعالیت‌های دیجیتالی‌سازی می‌تواند این چالش‌های مدل تجاری مرتبط با ارائه‌ی ارزش در بین‌المللی‌سازی کسب و کار کوچک و متوسط را برطرف کند، موضوعات کلیدی زیر را شناسایی کردیم.

نخست، فن‌آوری‌های دیجیتال ارزشمند دانسته می‌شوند چون آن‌ها نظارت بر فعالیت‌های تجاری را از هر نقطه‌ای از جهان امکان‌پذیر می‌سازند. نظارت از راه دور کسب و کارهای کوچک و متوسط را قادر می‌سازد تا در منابع صرفه‌جویی کنند و آن‌ها را به‌طور معقولانه‌تری اختصاص دهند، بهبود اخیر در پهنای باند شبکه‌ی جهانی امکان پخش ویدئو به عنوان یک ابزار دیجیتال تأثیرگذار برای نظارت همزمان فعالیت‌های کمیسیونی در یک مکان راه دور را فراهم کرده است.

یک چالش کلیدی شناسایی‌شده در بین‌المللی‌سازی، دسترسی به یک نیرو کار ماهر و کاردان است. فن‌آوری‌های دیجیتال امکان آن را فراهم کرده‌اند تا پست‌های خالی را برای کارمندان بالقوه در سراسر جهان به‌صورت آگهی تبلیغ کنیم. در مناطق بازار مشترک، مانند اتحادیه‌ی اروپا، نیروی کار به‌طور آزاد می‌تواند از مرزهای ملی بگذرد و در پی پیشنهاد شغلی جذاب برود. افزون بر این، به دلیل پیشرفت دیجیتالی‌سازی، ادراک شغل‌های تولیدی از منفی به مثبت در حال تغییر است. این امر را می‌توان یک نقطه‌ی قوت قلمداد کرد که باعث جذب کارمندان تازه خواهد شد. از نرم‌افزار همکاری آنلاین می‌توان برای افزایش درک نسبت به تجارت کنونی استفاده کرد. داده‌ها را می‌توان به‌وسیله‌ی ابزار دیجیتال از همه‌ی منابع فعالیت تجاری گردآوری کرد، و با تحلیل این داده‌ها می‌توان محصول یا پیشنهاد خدمات را بهبود بخشید.

اگرچه فن‌آوری‌های دیجیتال باعث شده‌اند که صدور فاکتور بین‌المللی کارآمدتر شود، یک تقاضا برای شرکت‌ها وجود دارد که ابزار دیجیتال قابل اطمینانی ارائه کنند تا از طریق آن مشتریان بتوانند تراکنش‌های مالی خود را انجام دهند. ارزش‌های تمام دیجیتال، مانند بیت‌کوین، ممکن است زمانی که اعتماد به این شکل‌های نوین از پرداخت افزایش یابد، تراکنش‌های تجارت بین‌المللی را بیش از پیش تسهیل کنند. تنها یک دهه پیش، ارتباطات در دو سوی مرزها پرهزینه بود (از طریق تلفن) یا کند (از طریق نامه‌ی سنتی). فن‌آوری‌های دیجیتال ارتباطات تجاری بین‌المللی را ارزان و کم هزینه کرده‌اند و روش‌های تازه‌ای برای ارائه‌ی اطلاعات محصول (برای نمونه، ویدئوها، مدل‌های سه بعدی) و انجام مذاکرات تجاری (همایش ویدئویی) فراهم ساخته‌اند.

همسو با بهبود پهنای باند شبکه، حسگرهای دیجیتال تعبیه‌شده در دستگاه‌های تولید امکان نظارت دقیق بر ابزارسازی را از راه دور فراهم کرده‌اند. بنابراین، نظارت از راه دور را می‌توان به عنوان یک ابزار نوین برای مشتری‌ای که یک دستگاه فیزیکی را خریداری کرده است، پیشنهاد کرد. یک تغییر و تحول تازه نیز در نگرش مشتریان رخ داده است که اجازه‌ی نظارت از راه دور سامانه‌هایشان توسط یک شرکت خارجی فراهم‌کننده‌ی آن سامانه را می‌دهند. ما می‌بینیم که با بالغ شدن فن‌آوری‌ها، دیدگاه‌ها و نظرات مشتریان تغییر می‌کند و بیش‌تر پذیرای خدمات نظارت از راه دور می‌شوند. مشتریان به فن‌آوری‌های نوین به قدری اعتماد پیدا کرده‌اند که اجازه‌ی دسترسی به سازندگان دستگاه را می‌دهند تا از راه دور سامانه‌هایشان را رصد کنند. مزایای نظارت از راه دور، مانند نگهداری پیشگیرانه از سامانه‌ها و کاهش زمان تعطیلی، می‌تواند تبدیل به بهبود حاشیه‌ی سود شود.

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

نتیجه‌گیری

همانطور که محقق، رئیسی نافچی (1396) در پژوهشی تحت عنوان عوامل موثر بر پیاده سازی کسب و کار الکترونی که در شرکت های کوچک و متوسط اشاره کرد، بستر الکترونیکی محیط کلان :بستر سیاسی و حقوقی، بستر اقتصادی، بستر اجتماعی و همچنین بستر تکنولوژیکی صنعت و رقبا در پیاده سازی کسب و کار الکترونیک در شرکت های کوچک و متوسط موثر می باشد. اما ما در این پژوهش وضعیت محیط نهادی، محیط تکنولوژیکی و محیط تهاجمی را با رویکرد متفاوت تر از پژوهش های پیشین یعنی بین المللی سازی دیجیتال، گسترش و توسعه دادیم. وضعیت محیط نهادی بیان می دارد که دولت با حمایت از فناوری های دیجیتال و فراهم نمودن تسهیلات برای شرکت ها سبب افزایش انگیزه آنها برای بین المللی سازی دیجیتال می شود. همچنین میزان آمادگی اجتماعی و پذیرش جامعه از فناوری های دیجیتال منجر به الهام گیری و تشویق بنگاه در جهت دیجیتالی سازی فرآیند بین المللی سازی می شود. از جهت محیط قانونی، حمایت قوانین از دیجیتالی سازی کسب و کارها به خصوص دیجیتالی کردن فرآیند بین المللی سازی، بستر لازم را جهت حرکت شرکت ها ایجاد می کند. آمادگی اقتصادی با حرکت کشور ها به سمت اقتصاد دیجیتال منجر می شود رونق اقتصادی در کشور بالا رود و بالطبع شرکت های داروسازی نیز تمایل بیشتری به بین المللی سازی دیجیتال نشان دهند. از طرف دیگر با درک تفاوت های فرهنگ ی کشور های خارجی می توان پی برد که آنها چقدر از تکنولوژی های دیجیتال استفاده می کنند و تا چه اندازه می توان فرآیند صادرات را با آن کشور به صورت دیجیتالی انجام داد. وضعیت محیط تکنولوژیکی به این موضوع اشاره دارد که جذب و پذیرش فناوری های دیجیتال در طی فرآیند بین المللی سازی به این وابسته است که عرضه کنندگان تا چه اندازه آمادگی لازم جهت پاسخگویی به نیاز های تکنولوژیکی شرکت را در جهت بین المللی سازی دیجیتال دارد و همچنین وجود محدودیت یا عقب ماندگی در سطح تکنولوژی، فرآیند بین المللی سازی دیجیتال شرکت ها را با تاخیر و محدودیت مواجه خواهد کرد (ضیاء و همکاران ۱۴۰۰). پژوهش های پیشین بر قابلیت دیجیتالی سازی برای توسعه ی تجارت از منظر یک شرکت بزرگ متمرکز شده بودند، و چنین می پنداشتند که کاردانی و منابع به آسانی قابل سازماندهی شدن هستند (پورتر و هیلمن، ۲۰۱۵). از همین رو، کسب و کارهای کوچک و متوسط به طور ویژه ای خودشان را ناگزیر به گام نهادن در راستای حضور دیجیتالی در بازار جهانی می دیدند بی آن که بدانند که چگونه این سفر را آغاز کنند (هروی، اشمیت و بالدگر، ۲۰۲۰؛ جوئنسو-سالو و همکاران، ۲۰۱۸). تغییرات لازم برای مدل تجاری چالش های عمده ای در راستای موفقیت پیرامون بین المللی سازی دیجیتالی پیش آورد. بنابراین، هدف از این مطالعه، تحلیل این موضوع بوده است که چگونه دیجیتالی سازی می تواند به چیره شدن بر چالش های مدل تجاری در بین المللی سازی کسب و کار کوچک و متوسط کمک کند و پیامدهای نظری و مدیریتی فراوانی را معلوم نماید.

پیامدها و دلالت های نظری این مقاله عمدتاً مربوط به پیشینه ی مدل تجاری و دیجیتالی سازی هستند. نخست، این مقاله به طور نظام مندی چالش های مدل تجاری که برخاسته از بین المللی سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط هستند را تحلیل می کند. پیشینه به اهمیت نوآوری مدل تجاری برای بین-المللی سازی اشاره کرده است (باومن و همکاران، ۲۰۱۹) اما بدون فراهم آوردن هیچ گونه بینشی درباره ی چالش هایی که بین المللی سازی برای مدل تجاری یک شرکت پیش می آورد. این مطالعه چالش های مرتبط با همه ی سه مولفه ی یک مدل تجاری را تحلیل می کند. برای ارزش آفرینی، چالش ها به فقدان دانش بازار بین المللی، شرایط دشوار بازاریابی بین المللی، و ارزش پیشنهادی بین المللی ناکافی مربوط می شوند. برای ارائه ی ارزش، چالش ها به همکاری بین المللی، محدودیت های منابع توسعه ی تجاری، و فقدان کاردانی و کارمندان ماهر و چیره برای بین المللی سازی مربوط می شوند. پیرامون کسب ارزش، چالش ها به افزایش هزینه های عملیات بین المللی، و درآمدهای ناپایدار حاصل از فعالیت تجاری بین المللی مربوط می شوند.

افزون بر این، این مطالعه فعالیت های دیجیتالی سازی را شناسایی و آن ها را با چالش های مدل تجاری که کسب و کارهای کوچک و متوسط هنگام اقدام برای فعالیت در بازارهای بین المللی رو به رو می شوند، انطباق می دهد. پیشینه، دیجیتالی سازی را به عنوان یک تسهیل کننده ی کلیدی برای بین المللی سازی تشخیص داده است (دیتین و همکاران، ۲۰۲۰)، اما این کار را در یک سطح بسیار کلی و بدون مشخص کردن این موضوع انجام داده است که کدام مولفه های مدل تجاری مورد پشتیبانی قرار می گیرند و چگونه برخی چالش ها را می توان برطرف کرد. همه ی شرکت ها با چالش های یکسانی رو به رو نمی شوند، و از همین رو، نیاز به همه ی فن آوری های دیجیتالی که در دسترس هستند، ندارند. از آنجا که هیچ راه حل «همه منظوره ای» وجود ندارد، این مطالعه بر آن است تا فعالیت های دیجیتالی سازی خاصی را با چالش های مدل تجاری ای که برطرف می کنند، انطباق دهد. این یافته ها مهم هستند چون آن ها دیجیتالی سازی را به فعالیت های قابل اجرایی که برای کسب و کارهای کوچک و متوسط قابل مدیریت هستند، تفکیک می کنند. افزون بر این، این مقاله در زمینه ی پیاده سازی

فعالیت‌های دیجیتالی‌سازی از طریق اتخاذ یک رویکرد کسب و کار کوچک و متوسط در مورد چالش‌های مدل تجاری در بین‌المللی‌سازی که به‌وسیله‌ی فن-آوری دیجیتال قابل پشتیبانی است، دستاوردی ارائه می‌کند. بیش‌تر مطالعات تجربی پیرامون بین‌المللی‌سازی و دیجیتالی‌سازی مبتنی بر شرکت‌های بزرگ هستند (لنکا، پاریدا و وینسنت، ۲۰۱۷). با وجود این، برای تغییر دادن عملی تجارت، مهم است که شیوه‌نامه‌ای در زمینه‌ی چگونگی بهره‌گیری فعال از دیجیتالی‌سازی برای کسب و کارهای کوچک و متوسط فراهم شود. این مطالعه به‌طور ویژه چالش‌های پیش‌روی شرکت‌های کوچک دارای منابع محدود را برجسته می‌کند و بر فعالیت‌های دیجیتالی‌سازی متمرکز می‌شود که حتی با کاردانی محدود در حوزه‌ی دیجیتالی‌سازی قابل پیاده‌سازی هستند. پیامدهای مدیریتی این مطالعه چندین مورد است. این مقاله صرفاً برای منفعت رهبرانی در SEهایی با یک راهبرد بین‌المللی‌سازی نیست بلکه همچنین می‌بایستی توسط شرکت‌هایی مایل به یافتن یک رویکرد قابل فهم به دیجیتالی‌سازی خوانده شود. مدیران مسئول برای توسعه‌ی بازار باید در پی چالش‌های مدل تجاری باشند که در چنین توسعه‌ای به‌طور ذاتی وجود دارند. هر شرکت باید به‌دقت کل مدل تجاری را تحلیل کند و آن را با مسائل داخلی و مرتبط با بازار انطباق دهد. فعالیت‌های دیجیتالی‌سازی شناسایی شده می‌توانند به چیره شدن بر چالش‌ها کمک کنند و درباره‌ی این که چگونه دیگر شرکت‌ها از دیجیتالی‌سازی برای موفقیت در بازار بین‌المللی استفاده کرده‌اند، مقداری بینش فراهم آورد. افزون بر این، همه‌ی شرکت‌هایی که با کسب و کارهای کوچک و متوسط همکاری می‌کنند می‌توانند از چالش‌های مدل تجاری دخیل در بین‌المللی‌سازی برای شرکت‌های کوچک واقع در بیرون از مناطق کلانشهری عمده درک منحصر به فردی به‌دست آورند (ریم و همکاران ۲۰۲۲).

منابع

چیت سازان، هستی؛ داوری، علی؛ جلالی، محمد. (1397) ارزیابی عوامل موثر بر ظرفیت تاب آوری کسب و کارهای کوچک و متوسط (مورد مطالعه: قطعه سازان صنعت خودرو 440-421). (3) توسعه کارآفرینی، 11.

ضیاء، رضوانی، مهران & دارا. (۱۴۰۰). شناسایی الگوی بین‌المللی‌سازی دیجیتال کسب و کارهای کوچک و متوسط (مورد مطالعه: شرکت های صنعت داروسازی). (توسعه کارآفرین 695-677, 14), 54.

میبینی دهکردی، علی؛ نانکلی، علیرضا؛ جامه بزرگی، محمد جواد. (1395) بررسی تاثیر گرایش کارآفرینانه بر بین المللی سازی شرکت های موجود در صنعت شیشه و بلور ایران با 729-711. (4) نقش میانجی گری فرهنگ سازمانی، توسعه کارآفرین.

یداللهی، جهانگیر؛ آقاجانی، حسنعلی؛ آقاجانی، علی اکبر. (1388) شناسایی عوامل داخلی موثر بر عملکرد شرکت های کوچک و متوسط و اراده مدلی اثربخش، فصلنامه مدیریت، 28-12, 6(14)

Asemokha, A., Musona, J., Torkkeli, L., & Saarenketo, S. (2019). Business model innovation and entrepreneurial orientation relationships in SMEs: Implications for international performance. *Journal of International Entrepreneurship*, 17(3), 425–453.

Bouwman, H., Nikou, S., & de Reuver, M. (2019). Digitalization, business models, and SMEs: How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs? *Telecommunications Policy*, 43(9) 101828.

Bradley, F., Meyer, R., & Gao, Y. (2006). Use of supplier–customer relationships by SMEs to enter foreign markets. *Industrial Marketing Management*, 35, 652–665.

Bertello, A., Ferraris, A., Bresciani, S., & De Bernardi, P. (2020). Big data analytics (BDA) and degree of internationalization: the interplay between governance of BDA infrastructure and BDA capabilities. *Journal of Management and Governance*, 1-21. DOI:10.1007/s10997-020-09542-w

Cassetta, E., Monarca, U., Dileo, I., Di Bernardino, C., & Pini, M. (2020). The relationship between digital technologies and internationalisation. Evidence from Italian SMEs. *Industry and Innovation*, 27(4), 311-339

Cassia, L., De Massis, A., & Pizzurno, E. (2012). Strategic innovation and new product development in family firms. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 18(2), 198–232.

Cenamor, J., Parida, V., & Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, 100, 196–206.

Cenamor, J., Sjodin, D. R., & Parida, V. (2017). Adopting a platform approach in servitization: Leveraging the value of

digitalization. *International Journal of Production Economics*, 192, 54–65. Criado-Gomis, A., Iniesta-Bonillo, M.A., Cervera-Taulet, A., & Ribeiro-Soriano, D. (2020).

Customer functional value creation through a sustainable entrepreneurial orientation approach. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 33(1), 2360–2377.

Dethine, B., Enjolras, M., & Monticolo, D. (2020). Digitalization and SMEs' Export Management: Impacts on Resources and Capabilities. *Technology Innovation Management Review*, 10(4), 18-34.

De Crescenzo, V., Ribeiro-Soriano, D. E., & Covin, J. G. (2020). Exploring the viability of equity crowdfunding as a fundraising instrument: A configurational analysis of contingency factors that lead to crowdfunding success and failure. *Journal of Business Research*, 115, 348–356.

Dethine, B., Enjolras, M., & Monticolo, D. (2020). Digitalization and SMEs' Export Management: Impacts on Resources and Capabilities. *Technology Innovation Management Review*, 10(4).

Domingo, R. S., Pineiro-Chousa, J., & Lopez-Cabarcos, M. A. (2020). What factors drive returns on initial coin offerings? *Technological Forecasting and Social Change*, 153, 119915.

Fodor, V. (2017). Does digitalization drive firms' internationalization? MSc dissertation, University of Amsterdam. Galdino, K. M., Rezende, S. F. L., & Lamont, B. T. (2019). Market and internationalization knowledge in entrepreneurial internationalization processes. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(7), 1580–1600.

Gil-Gomez, H., Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., & Lozano-Quilis, J. A. (2020).

Customer relationship management: Digital transformation and sustainable business model innovation. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 1–18.

Glonti, V., Manvelidze, R., & Surmanidze, I. (2021). The contribution of SME to regional economic development: On example of adjara autonomous republic. *European Journal of Sustainable Development*, 10(1), 513-513.

Cassetta, E., Monarca, U., Dileo, I., Di Berardino, C., & Pini, M. (2020). The relationship between digital technologies and internationalisation. Evidence from Italian SMEs. *Industry and Innovation*, 27(4), 311-339.

Gorissen, L., Vrancken, K., & Manshoven, S. (2016). Transition thinking and business model innovation – Towards a transformative business model and new role for the reuse centers of Limburg, Belgium. *Sustainability (Switzerland)*, 8(2).

Grubic, T., & Jennions, I. (2018). Remote monitoring technology and servitised strategies –factors characterising the organisational application. *International Journal of Production Research*, 56(6), 2133–2149.

Hafner, N., Wincent, J., Parida, V., & Gassmann, O. (2020). Arti ficial intelligence and innovation management: A review, framework, and research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120392.

Hasselblatt, M., Huikkola, T., Kohtamaki, M., & Nickell, D. (2018). Modeling manufacturer's capabilities for the Internet of Things. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 33(6), 822–836. doi:10.1108/JBIM-11-2015-0225.

Herve, A., Schmitt, C., & Baldegger, R. (2020). Digitalization, Entrepreneurial Orientation and Internationalization of Micro-, Small-and Medium-Sized Enterprises. *Technology Innovation Management Review*, 10(4).

Hervé, A., Schmitt, C., & Baldegger, R. (2020). Internationalization and Digitalization: Applying digital technologies to the internationalization process of small and medium-sized enterprises. *Technology Innovation Management Review*, 10(7), 28-40.

Jin, H., & Hurd, F. (2018). Exploring the impact of digital platforms on SME internationalization: New Zealand SMEs use of the Alibaba platform for Chinese market entry. *Journal of Asia-Pacific Business*, 19(2), 72-95.

Joensuu-Salo, S., Sorama, K., Viljamaa, A., & Varamaki, E. (2018). Firm performance among internationalized SMEs: The interplay of market orientation, marketing capability and digitalization. *Administrative Sciences*, 8(3), 31.

Kiel, D., Arnold, C., & Voigt, K. (2017). The influence of the industrial Internet of Things on business models of established manufacturing companies – A business level perspective. *Technovation*, 68, 4–19.

Kohtamaki, M., Parida, V., Patel, P. C., & Gebauer, H. (2020). The relationship between digitalization and servitization: The role of servitization in capturing the financial potential of digitalization. *Technological Forecasting and Social Change*, 151, 119804.

Kolagar, M., Reim, W., Parida, V., & Sjodin, D. (2022). Digital servitization strategies for SME internationalization: The interplay between digital service maturity and ecosystem involvement. *Journal of Service Management*, 33(1), 143–162.

Kuivalainen, O., Sundqvist, S., Saarenketo, S., & McNaughton, R. (2012). Internationalization patterns of small and medium-sized enterprises. *International Marketing Review*, 29(5), 448–465.

- Kula, V., & Tatoglu, E. (2003). An exploratory study of Internet adoption by SMEs in an emerging market economy. *European Business Review*, 15(5), 324–333.
- Johanson, J., and Mattsson, L.G. (1994). Internationalisation in industrial systems – a network approach. Hood, N. Vahlne, J.E (Editores), *Strategies in global competition*, 200-226, 13. New York: Croom Helm.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). Process of the internationalization development firm-a model of knowledge foreign and increasing market commitments. *Journal of international business studies*, 8(1), 23-32.
- Lee, Y. Y., Falahat, M., & Sia, B. K. (2019). Impact of Digitalization on the Speed of Internationalization. *International Business Research*, 12(4), 1-11.
- Lenka, S., Parida, V., & Wincent, J. (2017). Digitalization capabilities as enablers of value co-creation in servitizing firms. *Psychology & Marketing*, 34(1), 92–100.
- Lin, F. J., & Ho, C. W. (2019). The knowledge of entry mode decision for small and medium enterprises. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(1), 32–37.
- Lopez-Cabarcos, M. A., Ribeiro-Soriano, D., & Piñero-Chousa, J. (2020). All that glitters is ~not gold. The rise of gaming in the COVID-19 pandemic. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 289–296.
- Love, J. H., & Roper, S. (2015). SME innovation, exporting and growth: A review of existing evidence. *International Small Business Journal*, 33(1), 28–48.
- Monaghan, S., Tippmann, E., & Coviello, N. (2020). Born digitals: Thoughts on their internationalization and a research agenda. *Journal of International Business Studies*, 51(1), 11-22.
- Orero-Blat, M., Palacios-Marques, D., & Garzon, D. (2020). Knowledge assets for internationalization strategy proposal. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(4), 214–221.
- Parida, V., Sjödin, D., & Reim, W. (2019). Reviewing literature on digitalization, business model innovation, and sustainable industry: Past achievements and future promises. *Sustainability*, 11(2), 391.
- Roque, A. F. M., Alves, M. C. G., & Raposo, M. L. (2019). Internationalization Strategies Revisited: Main Models and Approaches. *IBIMA Business Review*. Retrieved 2019-10-15 from URL:<https://ibimlshing.com/articles/IBIMABR/2019/681383>
- Rajapathirana, R. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(1), 44–55.
- Ricciardi, F., Zardini, A., & Rossignoli, C. (2018). Organizational integration of the IT function: A key enabler of firm capabilities and performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(3), 93–107.
- Rogers, T. J. (1990). Landmark messages from the microcosm. *Harvard Business Review*, 68, 24–30.
- Reim, W., Yli-Viitala, P., Arrasvuori, J., & Parida, V. (2022). Tackling business model challenges in SME internationalization through digitalization. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(3), 100199.
- Steinhäuser, V. P. S., & de Oliveira Paula, F. (2020). Internationalization of SMEs: a systematic review of 20 years of research. *Journal of International Entrepreneurship*, 19(1), 1-32.
- Su, F., Khan, Z., Kyu Lew, Y., Il Park, B., & Shafi Choksy, U. (2020). Internationalization of Chinese SMEs: The role of networks and global value chains. *BRQ Business Research Quarterly*, 23(2), 141-158.
- Sapienza, H. J., Autio, E., George, G., & Zahra, S. A. (2006). A capabilities perspective on the effects of early internationalization on firm survival and growth. *Academy of Management Review*, 31, 914–933.
- Saunila, M. (2019). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 260–265.
- Schmitt, C., Baldegger, R., Herve, A., Dethine, B., Enjolras, M., Monticolo, D., et al. (2020). Digitalization and Internationalization. *Management Review*, 10(4), 3–4.
- Sjödin, D. R., Parida, V., Leksell, M., & Petrovic, A. (2018). Smart Factory Implementation and Process Innovation: A Preliminary Maturity Model for Leveraging Digitalization in Manufacturing. Moving to smart factories presents specific challenges that can be addressed through a structured approach focused on people, processes, and technologies. *Research-Technology Management*, 61(5), 22–31.
- Skare, M., & Soriano, D. R. (2021). How globalization is changing digital technology adoption: An international perspective. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(4), 222–233.
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194.

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.
- Welsh, J. A., & White, J. F. (1981). Converging on characteristics of entrepreneurs. In K. H. Vesper (Ed.), *Frontiers of entrepreneurship research* (pp. 504-515). Wellesley, MA: Babson Centre for Entrepreneurial Studies.
- Zahoor, N., Al-Tabbaa, O., Khan, Z., & Wood, G. (2020). Collaboration and Internationalization of SMEs: Insights and Recommendations from a Systematic Review. *International Journal of Management Reviews*, 22(4), 427-456.
- Suomalainen, T., & Xu, Y. (2016). Continuous planning through the three horizons of growth. *International Journal of Agile Systems and Management* (July).
- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses* (2nd ed.). New York, NY: Crown Business. <https://doi.org/23>.
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2-3), 172-194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.005>.
- Xu, Y., & Koivumäki, T. (2019). Digital business model effectuation: An agile approach. *Computers in Human Behavior*, 95, 307-314.
- Kidd, P. (1994). *Agile manufacturing: Forging new frontiers*. Boston, MA: Addison-Wesley Longman Publishing.
- Stalk, G., & Hout, T. M. (1990). *Competing against time: How time-based competition is reshaping global markets* (1st ed.). New York, NY: Free Press. Retrieved from <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=AlSOPK5pCMIC&pgis=1>.
- Womack, J. P., Jones, D. T., & Roos, D. (1990). *The machine that changed the world* (1sted.). New York, NY: Free Press.
- Zhang, Z., & Sharifi, H. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(4), 496-512. <https://doi.org/10.1108/01443570010314818>.
- Sarasvathy, S. D. (2001). What makes entrepreneurs entrepreneurial? *Business and Society Review*, 00453609(17), 18. <https://doi.org/10.2139/ssrn.909038>.
- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses* (2nd ed.). New York, NY: Crown Business. <https://doi.org/23>.