

Received on: 21/05/2024

Accepted on: 16/08/2024

Journal of
Business Strategies
Shahed University
Thirtyfirst Year
No.23
Spring & Summer
2024

Identifying and Ranking the Effective Dimensions of Digital Transformation on the Internationalization of Startup Companies

DOI: 10.22070/cs.2025.20390.1427

*Sima Farajpour*¹ , *Amir Sadeghi*^{2*}  and *Mehdi Zakipour*³ 

1. PhD Student, Business Administration, Marketing Major, Islamic Azad University, Qazvin Branch, Qazvin, Iran.
(Email: sima.farajpoor6@gmail.com)
2. Assistant Professor of Business Administration, Faculty Member Shahid Sattari University of Aerospace Sciences and Technology., Qazvin, Iran,
(Corresponding Author.)
3. Assistant Professor of Business Administration, Faculty Member, Islamic Azad University, Qazvin, Qazvin, Iran.
(Email: mehdizakipour@gmail.com)

*Email: sadeghi592006@yahoo.com

Abstract

Aim and introduction: A startup is a new company founded by an entrepreneur to implement a business plan, generally based on new technologies. These companies hold a significant position in today's knowledge-based economy, and governments pay special attention to them (Eldar and Greenan, 2024). This study aims to investigate the impact of digital transformation on the internationalization of startup companies using a meta-synthesis approach.

Methodology: This study is applied developmental research from the perspective of the purpose, which was conducted to investigate the impact of digital transformation on the internationalization of startup companies. Based on the data collection method, it is classified as a cross-sectional survey study. To achieve the research objectives, a mixed exploratory research design was employed.

In the qualitative section, after searching databases for the period from 2015 to 2024, 39 studies on the impact of digital transformation on the internationalization of startup companies were identified. Ultimately, 20 studies were selected using a purposive sampling method and included in the analysis stage.

In the quantitative phase, the Swara method was used to rank the identified indicators. The statistical population for this part of the research includes theoretical and empirical experts. Theoretical experts included university professors specializing in marketing, while empirical experts consisted of managers of startup companies, totaling 15 individuals.

Finding: The results of the impact of digital transformation on the internationalization of startup companies are presented.

There are **Government agents:**

Export rules and requirements for startup companies.

Journal of Business Strategies

Received on: 21/05/2024

Accepted on: 16/08/2024

*Journal of
Business Strategies
Shahed University
Thirtyfirst Year
No.23
Spring & Summer
2024*

Reducing or eliminating export tariffs for startup companies.

Easing conditions for startup companies to enter global markets.

Granting tax exemptions and export incentives

Government support for startups to enter global markets.

Hardware platforms:

Using hardware equipment in digital transformation

Integration and alignment of startup companies' hardware.

Providing technical facilities for startup companies.

Possibility of upgrading startup companies' hardware.

Software platforms:

Using modern software in startup companies.

Continuous updating of digital software

Hiring human resources specialists to use software.

Deploying global software in startup companies.

Compatibility of software with startup companies' hardware

Management factors:

Supporting startup company managers in digital transformation

Investing in digital transformation to enter global markets

Establishing an innovative digital culture in companies Startup

Confronting the extensive digital transformations of global markets.

Accepting and adapting to digital changes and developments

Upgrading human resource skills based on digital competence

Digital customer relationship management:

Attention to international customer requests digitally

Continuous monitoring of international customer needs digitally

Digitally responding to international customer requests

Digitally handling international customer complaints

Receiving digital feedback from international customers.

Encouraging international customers to participate digitally

Establishing digital communications with international customers.

Digital innovation:

Applying digital technologies to startup company processes.

Creating fundamental changes in startup company products and services

Welcoming the production of products and providing new digital services

Generating and supporting new ideas in startup companies

Promoting and improving initial ideas

Digital culture of startup companies:

Dominance of digital transformation in the startup company space.

Reexamining startup company processes with a digital approach.

Examining the extent of digital change and transformation in startup companies.

General tendency towards Digitalization in startup companies.

Establishing two-way and multi-way digital relationships among startup companies

Journal of Business Strategies

Received on: 21/05/2024

Accepted on: 16/08/2024

*Journal of
Business Strategies
Shahed University
Thirtyfirst Year
No.23
Spring & Summer
2024*

Digital Marketing Strategy:

Drawing a digital transformation vision to enter global markets
Developing digital transformation missions based on international marketing methods
Setting long-term goals for digital transformation to conquer global markets
Providing strategies and strategies to achieve long-term goals in global markets
Executive policies to achieve short-term goals in the international arena
Providing digital transformation implementation trends and procedures
Developing and announcing digital transformation implementation laws and regulations

Financial performance of startup companies' exports:

Increasing the return on investment of startup companies
Improving the rate of attracting new capital
Budget management and cost savings in startup companies
Increasing sales and revenues of startup companies
Increasing profit margins of startup companies

International Marketing Performance:

Expanding the market share of startup companies
Increasing the competitiveness of startup companies
Growing international customer attraction and retention
Increasing customer satisfaction and loyalty International

Startup company performance:

Responding to the needs of global markets
Innovative performance of startup companies in international markets
Improving processes for doing things in an innovative way
Adopting new and knowledge-based technologies
Leading in digital innovation compared to global competitors

Social performance of startup companies:

Responding to national and international public expectations
Alignment of startups with global standards
Presence in global humanitarian activities
Social reputation of startup companies in the global arena
Improving environmental performance and respect for the environment.

Discussion and Coclusion: This study significantly advances the understanding of digital transformation in startups, both theoretically and practically. It employs meta-analysis to comprehensively assess the research on digital transformation within startups. This approach identifies key themes, patterns, and gaps in the literature, illuminating the current state of the field and suggesting directions for future research. By providing a novel analysis, the study addresses existing gaps in the literature. It also underscores the growing importance of digital transformation for startups, as digital technologies become increasingly critical to modern enterprises. These insights offer valuable guidance for startups

Journal of Business Strategies

considering digital transformation initiatives, including recommendations on how to effectively approach and manage the process. Consequently, this research makes a significant theoretical and practical contribution to the understanding of digital transformation in startups. This study fills a knowledge gap and guides future research by providing an overview of the literature and highlighting important issues and trends.

Keywords: Digital Transformation, Internationalization, Startup Companies, meta-synthesis.

Received on: 21/05/2024

Accepted on: 16/08/2024

*Journal of
Business Strategies
Shahed University
Thirtyfirst Year
No.23
Spring & Summer
2024*

شناسایی و رتبه‌بندی ابعاد تأثیرگذار تحول دیجیتال، بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی

نویسندگان: سیما فرج پور^۱ ID، امیر صادقی^{۲*} ID و مهدی زکی پور^۳ ID

۱. دانشجوی دکتری، مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین، قزوین، ایران.

(sima.farajpoor6@gmail.com)

۲. استادیار مدیریت بازرگانی، عضو هیئت‌علمی دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، قزوین، ایران، (نویسنده مسئول).

۳. استادیار مدیریت بازرگانی، عضو هیئت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی قزوین، قزوین، ایران.

(mehdizakipour@gmail.com)

* Email: sadeghi592006@yahoo.com

DOI: 10.22070/cs.2025.20390.1427

چکیده

هدف: پژوهش حاضر باهدف شناسایی و رتبه‌بندی ابعاد تأثیرگذار تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی انجام شد.

روش‌شناسی: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی-توسعه‌ای است و برای دستیابی به هدف آن، از طرح آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) استفاده شد. همچنین، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، غیرآزمایشی و از نوع توصیفی بوده و با روش پیمایش مقطعی انجام شد. برای شناسایی مقوله‌های پژوهش از روش تحلیل کیفی فراترکیب استفاده شد. بدین منظور، پس از جست‌وجو در پایگاه‌های اطلاعاتی در بازه زمانی سال‌های ۱۳۹۴ تا ۱۴۰۳ (۲۰۱۵ تا ۲۰۲۴)، تعداد ۳۹ پژوهش مرتبط با موضوع «تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی»، شناسایی و در نهایت ۲۰ پژوهش به صورت هدفمند انتخاب و تحلیل شدند. برای ارزیابی اعتبار بخش کیفی از الگوی CASP استفاده گردید و برای رتبه‌بندی شاخص‌های شناسایی‌شده، روش سوارا (SWARA) به کار گرفته شد.

یافته‌ها: درمجموع، ۱۲ مقوله اصلی و ۶۳ مقوله فرعی در این حوزه استخراج شد.

نتیجه‌گیری: مقوله‌های اصلی شامل عوامل دولتی، بسترهای سخت‌افزاری، بسترهای نرم‌افزاری، عوامل مدیریتی، مدیریت ارتباط دیجیتال با مشتری، نوآوری دیجیتال، فرهنگ دیجیتال شرکت‌های استارت‌آپی، استراتژی بازاریابی دیجیتال، عملکرد مالی صادرات شرکت‌های استارت‌آپی، عملکرد بازاریابی بین‌المللی، عملکرد شرکت‌های استارت‌آپی و عملکرد اجتماعی شرکت‌های استارت‌آپی حاصل شدند. بر اساس نتایج اولویت‌بندی نیز مشخص گردید شاخص‌های افزایش توان رقابتی شرکت‌های استارت‌آپی، رشد جذب و نگهداشت مشتریان بین‌المللی، پذیرش فناوری‌های جدید و دانش‌محور، کاهش یا حذف تعرفه‌های صادراتی شرکت‌های استارت‌آپی و تسهیل شرایط ورود شرکت‌های استارت‌آپی به بازارهای جهانی به ترتیب در اولویت اول تا اولویت پنجم قرار دارند.

کلیدواژه‌ها: تحول دیجیتال، بین‌المللی‌سازی، شرکت‌های استارت‌آپی، فراترکیب.

نشریه علمی
راهبردهای
بازرگانی

(دانشور رفته‌ار)

Journal of
Business
Strategies

مقاله پژوهشی

صفحه ۸۱-۱۰۲

- دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۳/۰۱
- پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۵/۲۶

Journal of
Business Strategies
Shahed University
Thirtyfirst Year
No.23
Spring & Summer
2024

نشریه علمی
دانشگاه شاهد

سال سی و یکم - دوره ۲۱
شماره ۲۳
بهار و تابستان ۱۴۰۳

مقدمه

استارت‌آپ شرکتی نوپا است که توسط یک کارآفرین برای اجرای یک طرح تجاری، عموماً مبتنی بر فناوری‌های نوین تأسیس می‌شود. این شرکت‌ها در اقتصاد دانش‌بنیان امروز جایگاه بسیار مهمی به خود اختصاص داده‌اند و دولت‌ها توجه ویژه‌ای به آن‌ها دارند (الداری و گرینان^۱، ۲۰۲۴). در ایران نیز مانند بسیاری از کشورهای جهان، مسیری رو به گسترش به سمت کسب‌وکارهای نوآورانه وجود دارد و بر همین اساس، همه‌ساله، شرکت‌های نوپا و استارت‌آپی زیادی شکل می‌گیرند (بغدادی و همکاران، ۱۴۰۲). از سوی دیگر استارت‌آپ‌ها در سه فاز شناخت، رشد و بلوغ دسته‌بندی می‌شوند و شواهد تجربی نشان داده است که ۹۰ درصد این شرکت‌ها از مرحله اولیه عبور نکرده‌اند. علت اصلی نرخ بالای این شکست، عدم سازگاری در مواجهه با عدم اطمینان و تحولات محیطی است (اسلامی و همکاران، ۱۴۰۳).

از آنجاکه استارت‌آپ‌ها معمولاً کسب‌وکارهایی نوآور و پیشرو با ایده‌های اکتشافی هستند توجه به عدم قطعیت و تحولات مستمر در محیط پیرامون برای آنان ضروری است. مهم‌ترین تغییر محیطی کنونی که میدان رقابت کسب‌وکارهای نوپا را به شدت تحت تأثیر قرار داده، تحولات سریع فناوری است (جوئل^۲ و همکاران، ۲۰۲۴). در چنین شرایطی، استارت‌آپ‌ها باید از توانمندی‌های فناوری اطلاعات بهره‌مند شوند تا ضمن ارتقای عملکرد خود، با تحول دیجیتال همگام گردند. افزون بر این، کسب‌وکارهای نوپا هنگام ادغام فناوری‌های دیجیتال در رویه‌های عملیاتی خود کارآمدتر خواهند شد. در نتیجه، پیش‌بینی می‌شود تحول دیجیتال به‌عنوان پلی میان سرمایه انسانی و عملکرد شرکت‌های استارت‌آپی عمل کند (سریواسان و سورش^۳، ۲۰۲۳). اکنون تحول دیجیتال هم از نظر علمی و هم از نظر عملیاتی مورد توجه قرار گرفته است. پژوهش‌ها در زمینه تحول دیجیتال رشد زیادی داشته است و از سوی دیگر سازمان‌ها و کسب‌وکارهای گوناگون همچنین در جهت تحول دیجیتال رشد چشمگیری کرده‌اند و از فناوری‌های جدید مثل کلان داده‌ها، رایانش ابری، اینترنت اشیا، شبکه‌های اجتماعی و حسگرهای هوشمند استفاده می‌کنند (روحانی و کشاورز، ۱۴۰۳).

محیط پویا و پیچیده امروزی موجب شده است شرکت‌ها برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی، به ورود به بازارهای بین‌المللی بیندیشند تا بتوانند در برابر چالش‌ها و تغییرات گوناگون واکنشی مؤثر نشان دهند. در این راستا، مشاغل باید سطح توانمندی‌های خود را ارتقا دهند تا نه تنها موقعیت بازار خویش را حفظ کنند، بلکه با استفاده از فرصت‌های جدید، مسیر رشد و توسعه را ادامه دهند. باین‌حال، باید تأکید کرد که دستیابی به مزیت رقابتی برای مشاغل، به‌ویژه در سطح بین‌المللی، به دلیل محدودیت منابع مالی و مدیریتی، امری دشوار و چالش‌برانگیز است. بنابراین، شرکت‌های کوچک و متوسط نیازمند قابلیت‌های کلیدی هستند که در زمان‌های پیچیده و تغییرات شدید بتوانند از فرصت‌های کسب‌وکار خود در بازارهای مختلف نهایت استفاده را کنند (باشکوه اجیرلو و نیکخواه، ۱۴۰۱).

در حال حاضر، تحول دیجیتال دیگر برای شرکت‌های نوپا یک گزینه نیست، بلکه ضرورتی است برای رقابت و مرتبط بودن استارت‌آپ‌ها در عصر دیجیتال. به لطف پذیرش فناوری‌های دیجیتال، استارت‌آپ‌ها می‌توانند دامنه خود را فراتر از محدودیت‌های جغرافیایی، بهبود تجربه مشتری و رویه‌های بهینه‌سازی شده گسترش دهند (فونت‌کات^۴ و همکاران، ۲۰۲۳). یکی از عوامل حیاتی موفقیت استارت‌آپ‌ها در عرصه بین‌المللی و صادرات، پذیرش تحول دیجیتال و بهره‌برداری از فناوری‌های نوین حاکم بر فضای کسب‌وکار است. کارآفرینان، سرمایه‌گذاران و مدیرانی که قصد دارند در بازارهای جهانی پیشرو باشند، باید توجه ویژه‌ای به این موضوع داشته باشند (لیزا و همکاران، ۲۰۲۰). تحول دیجیتال اصطلاحی است که به تغییرات بنیادی در دنیای کنونی اشاره دارد؛ جایی که شیوه‌های مدیریت و مدل‌های کسب‌وکار سازمان‌ها به‌طور اساسی دستخوش تحول شده‌اند. کسب‌وکارهایی که به این تغییرات توجه نکرده‌اند، از مسیر رقابت دور شده‌اند (راغبی و محمدی، ۱۴۰۲). با توجه به ضرورت اجرای تحول دیجیتال برای کسب‌وکارها، غفلت از مؤلفه‌های زیربنایی این تحول و تمرکز تنها بر

1. Eldar & Grennan

2. Joel

3. Sreenivasan & Suresh

4. Font-Cot

بخش سخت آن که مربوط به زیرساخت‌ها و فناوری‌های دیجیتال نوین است، می‌تواند منجر به شکست در فرایند پیاده‌سازی آن شود. تمرکز صرف بر بخش سخت تحول دیجیتال، سازمان‌ها را از مزایای ارزشمندی که این تحول می‌تواند برای آن‌ها به همراه داشته باشد، محروم می‌کند (مدرسی و همکاران، ۱۴۰۲). درواقع، تحول دیجیتال عامل حیاتی موفقیت در شرکت‌های نوپا به شمار می‌آید و برای پاسخ‌گویی به خواسته‌های مشتریان در بازار رقابتی امروز، نیاز به تغییرات اساسی در فرایندهای کنونی وجود دارد (کریمی، ۱۴۰۲).

امروزه تحول دیجیتال در کانون برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت‌های نوپا قرار گرفته است و استارت‌آپ‌های پیشرو با استقبال از تحول دیجیتال در این صنعت، ضمن حفظ جایگاه خود در بازار، سهم بزرگ‌تری از بازار را هدف قرار داده‌اند (ونسون^۱ و همکاران، ۲۰۲۴). دیجیتال‌سازی فرایندها از طریق به‌کارگیری نرم‌افزارهای متناسب با استارت‌آپ‌ها، تحلیل داده‌ها و استفاده از نتایج آن در تصمیم‌گیری‌های مدیران، خودکارسازی و مکانیزاسیون فرایندها و خودکارسازی آن از طریق ابزارهای سخت‌افزاری و امکان توسعه در شرکت‌های استارت‌آپی را فراهم می‌سازد (لیو^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). در همین راستا، موسسه مکنزی به‌تازگی سیر برنامه‌های تحول دیجیتال در شرکت‌های نوپا را بررسی کرد. بر اساس این پژوهش تنها ۲۲٪ از شرکت‌های نوپا، برنامه‌ای برای تحول دیجیتال نداشتند. همچنین ۸۴ درصد از استارت‌آپ‌هایی که مرحله بذری را گذرانده‌اند از تحول دیجیتال استقبال کرده‌اند. این بررسی نشان داد تحول دیجیتال برای حفظ بقای شرکت‌های استارت‌آپی در بازارهای جهانی الزامی است (ایدروس^۳ و همکاران، ۲۰۲۳).

بر اساس گزارش روزنامه فرهیختگان، بررسی‌ها نشان می‌دهد ایران اگرچه در سال‌های اخیر پیشرفت چشمگیری در زمینه توسعه استارت‌آپ‌ها داشته است، بااین‌حال بر اساس آخرین گزارش‌های بین‌المللی، با داشتن ۱۸۲ استارت‌آپ با بیش از سه سال مانایی (عمر)، در رتبه ۴۸ جهان قرار دارد. در سطح منطقه و میان ۱۵ کشور همسایه، ایران از نظر تعداد استارت‌آپ‌ها در رتبه پنجم جای دارد. همچنین، در میان ۱۵ کشور با حجم تولید ناخالص داخلی نزدیک به اقتصاد ایران، به‌جز دو کشور، در سایر کشورها تعداد استارت‌آپ‌ها بیش از دو برابر استارت‌آپ‌های ایران است (عبداللهی، ۱۳۹۸).

درمجموع، می‌توان گفت شرکت‌های استارت‌آپی به‌عنوان طلایه‌داران عصر اقتصاد دانش‌بنیان، نقش قابل‌توجهی در اشتغال‌زایی، رونق کسب‌وکار، رفاه عمومی و توسعه اقتصادی کشور ایفا می‌کنند. با توجه به حجم بالای نیروی متخصص و آموزش‌دیده در کشور و استقبال فارغ‌التحصیلان دانشگاهی از شرکت‌های استارت‌آپی، زمینه برای فعالیت در مقیاس بزرگ‌تر و ورود به بازارهای خارجی فراهم است. با تقویت استارت‌آپ‌ها می‌توان به بازارهای جهانی راه یافت و اهداف ارزآوری و توسعه صادرات را محقق ساخت. از سوی دیگر نظر به اینکه تحول دیجیتال به پارادایم حاکم بر جهان صنعت در دنیای امروز تبدیل شده است می‌توان از ظرفیت فناوری‌های تحول‌آفرین باهدف توسعه اقتصاد دیجیتال از طریق شرکت‌های استارت‌آپی استفاده کرد. در همین راستا وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات «سند تحول دیجیتال» را از ابتدای سال ۱۴۰۰ تدوین و به هیئت دولت ارائه کرده است. به‌طور مشخص در شرکت‌های استارت‌آپی کشور، ایجاد بسترهای نرم‌افزاری و سخت‌افزاری مناسب در کنار سرعت و چابکی این شرکت‌ها، می‌تواند برای ورود به بازارهای جهانی راهگشا باشد. از جنبه سلبی نیز این مسئله بسیار حائز اهمیت است؛ چراکه حرکت شتابان کشورهایمانند چین و هند در مسیر توسعه دیجیتالی در شرکت‌های استارت‌آپی هم بازارهای جهانی و هم بازارهای داخلی ایران را به‌شدت تحت تأثیر قرار داده و می‌تواند هشدار برای شرکت‌های استارت‌آپی ایران باشد.

این مسئله از نگاه نظری نیز اهمیت بسیاری دارد و مطالعات گوناگونی درباره «تحول دیجیتال» و «شرکت‌های استارت‌آپی» انجام شده است. در مطالعاتی که به‌صورت ضمنی به این موضوع پرداخته‌اند، ارائه الگویی کاربردی در این حوزه مغفول مانده است. درنهایت، باید گفت تردیدی نیست شکاف میان عرصه علمی و عملی در حوزه تحولات دیجیتال در کشور زیاد است. ازاین‌رو، در این مطالعه کوشش شده است تأثیر تحول دیجیتال با رویکردی کاربردی-توسعه‌ای در شرکت‌های استارت‌آپی

1.Venson

2. Liu

3. Idrus

کشور بررسی شود. با توجه به توضیحات ارائه‌شده، در مطالعه حاضر به این پرسش کلیدی پاسخ داده خواهد شد که «مهم‌ترین ابعاد تأثیرگذار تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی کدام‌اند؟»

مبانی نظری پژوهش

تحول دیجیتال: در تعریفی جامع، تحول دیجیتال مجموعه‌ای از فعالیت‌های سازمانی باهدف به‌کارگیری فناوری‌های بروز دیجیتال و استفاده از مزایای آن‌ها است. تحول دیجیتال بر فرایندهای عملیاتی، مشاغل بر محصولات مشاغل، ساختار سازمانی و مباحث مدیریتی در سازمان اثر می‌گذارد (آگوستین^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). واژه تحول دیجیتال اولین بار به‌وسیله پاتل و مک‌کارتی^۲ (۲۰۰۰) مطرح و توسط وسترمین^۳ و همکاران (۲۰۱۱) مفهوم‌سازی شد (حبیبی، ۱۳۹۴). این مفهوم یکی از کلیدواژه‌های انقلاب صنعتی چهارم است. اصطلاح انقلاب صنعتی چهارم ترجمه لاتین «صنایع ۴/۰» در زبان آلمانی است که در سال ۲۰۱۱ و در جریان یک پروژه فناوری عالی در صنایع دولتی آلمان در شهر هانوفر مطرح شد. این اصطلاح بیانگر نسل جدیدی از صنعت مبتنی بر هوشمندسازی و استفاده از فناوری است که پس از سه دوره پیشین انقلاب صنعتی پدیدار شده است (آدام^۴ و همکاران، ۲۰۲۴).

اگرچه واژه «تحول دیجیتال» به‌طور گسترده‌ای در ادبیات علمی به‌کاررفته است، اما همچنان درباره تعریف دقیق این مفهوم اجماع نظری وجود ندارد. تحول دیجیتال به‌عنوان یک رویکرد مدیریتی، به پذیرش و بهره‌گیری فزاینده از فناوری‌ها و ابزارهای دیجیتال توسط سازمان‌ها اشاره دارد، به‌گونه‌ای که فرایندهای درونی و بیرونی آن‌ها به‌صورت بنیادین متحول می‌شود. در این چارچوب، تحول دیجیتال به معنای کسب و استقرار فناوری‌هایی است که موجب بازطراحی و دگرگونی محصولات و خدمات، فرایندها و رویه‌های کسب‌وکار، کانال‌های فروش و توزیع و زنجیره ارزش در سازمان‌ها می‌شود. تحول دیجیتال به‌عنوان شکلی از تحول مبتنی بر فناوری اطلاعات شناخته می‌شود که تغییرات بنیادینی در فرایندهای کسب‌وکار، روال عملیاتی سازمان، قابلیت‌ها و توانمندی‌های سازمانی ایجاد کرده و الگوهای حضور سازمان در بازارهای موجود و جدید را بازتعریف می‌کند. اگرچه تحول سازمانی معمولاً شامل تغییراتی در راهبردها، ساختار سازمانی و توزیع قدرت است، در زمینه تحول دیجیتال به‌طور خاص بر تأثیر فناوری اطلاعات بر جریان اطلاعات، روال، ساختار سازمانی و توسعه قابلیت‌های سازمانی به‌منظور سازگاری با فناوری‌های نوین تمرکز می‌شود. به بیان دیگر، تحول دیجیتال را می‌توان به‌کارگیری فناوری‌های نوین در کسب‌وکار دانست که به شکلی معنادار به بهبود عملکرد سازمانی منجر می‌شود. در تعریفی جامع‌تر، تحول دیجیتال به‌عنوان استفاده از فناوری‌های دیجیتال نوظهور، از جمله رسانه‌های اجتماعی، رایانش تلفن همراه، تحلیل داده‌ها و ابزارهای هوشمند، به‌منظور ارتقاء قابل‌توجه عملکرد کسب‌وکار در زمینه‌هایی چون مدیریت تجربه مشتری، بهینه‌سازی فرایندهای عملیاتی سازمان و خلق الگوهای نوین کسب‌وکار تعریف شده است (نوری و همکاران، ۱۳۹۸).

تحول دیجیتال به معنای ادغام فناوری‌های نوین دیجیتال با الگوهای جدید کسب‌وکار، باهدف بهبود عملکرد و ارتقاء رقابت‌پذیری در صنعت است. این فرایند ابعاد مختلفی را دربر می‌گیرد که شامل تحول در زیرساخت‌های فناورانه، بازآفرینی محصولات و خدمات، بازنگری در مدل‌های کسب‌وکار، تحول در روابط بین سازمانی، بهبود تجربه مشتری و بازتعریف ارزش پیشنهادی سازمان بر این مبنا می‌شود. افزون بر این، تحول دیجیتال به‌کارگیری فناوری‌های پیشرفته برای ایجاد ارزش مشترک، طراحی، تولید و توزیع مشارکتی محصولات و خدمات در تعامل با مشتریان و ذی‌نفعان را نیز در برمی‌گیرد. مطالعات انجام‌شده در زمینه تحول دیجیتال و مقایسه آن با رویکردهای سنتی تحول فناورانه نشان می‌دهد که این پدیده از نظر میزان پیچیدگی و گستره اثرگذاری، ابعاد وسیع‌تری را پوشش می‌دهد و منافع قابل‌توجهی را برای صنایع به ارمغان می‌آورد. تحول دیجیتال صنایع که در ادبیات به‌عنوان صنعت نسل چهارم شناخته می‌شود، فرصت‌های گسترده‌ای برای توسعه محصولات و خدمات نوین، بهبود فرایندها و بازآفرینی رویه‌های صنعتی فراهم می‌کند (علیپور و همکاران، ۱۴۰۰).

1. Agustian
2. Patel & McCarthy
3. Westerman
4. Adam

استارت‌آپ: بر اساس واژگان و زبان‌شناسی استارت‌آپ (Start-up) دو واژه Start و up شامل گشته و به معنای رخ دادن، از جا پریدن، راه‌اندازی، بیان گشته است (هافمن و کاسنوچا^۱، ۱۴۰۰). استارت‌آپ یک کسب‌وکار جدید است که بیشتر در حوزه فناوری شکل گرفته و قابلیت رشد بالایی دارد. استارت‌آپ، شرکتی است که برای ارائه یک محصول یا خدمت جدید در موقعیتی که ابهام زیادی وجود دارد، شکل گرفته است (فلین^۲ و همکاران، ۲۰۲۴). پل گراهام^۳ استارت‌آپ را شرکتی تعریف می‌کند که برای رشد سریع طراحی شده است. استیو بلنک^۴ نیز آن را نهادی انسانی می‌داند که باهدف خلق محصول یا خدمتی جدید در شرایط عدم قطعیت بسیار بالا شکل می‌گیرد. به گفته استرووالدر^۵، استارت‌آپ بخشی از بوم کسب‌وکار است که طبق آن مشاغل کوچک و بزرگ به صورت کاربردی ایجاد شده، توسعه می‌یابند و منجر به خلق ارزش می‌گردند (شهرکی مقدم و فارسیجانی، ۱۴۰۱).

استارت‌آپ‌ها نقش مهمی در شکل‌دهی به کسب‌وکارها و پویایی اقتصاد جهانی ایفا می‌کنند. کارآفرینی به ایجاد محیطی پویا و سریع کمک می‌کند که در آن، نوآوری به‌طور مداوم موردبررسی و تشویق قرار می‌گیرد. استارت‌آپ‌ها به دلیل انعطاف‌پذیری بالا، قابلیت سازگاری سریع با تغییرات بازار و فناوری‌های نوین را دارند؛ قابلیت‌هایی که بسیاری از شرکت‌های بزرگ از آن بی‌بهره‌اند. درواقع، تغییرات در تقاضای بازار که ممکن است در یک شرکت بزرگ نادیده گرفته شود، در استارت‌آپ‌ها به سرعت شناسایی شده و اقدامات لازم برای پاسخ‌گویی به آن صورت می‌گیرد. استارت‌آپ‌ها همچنین به‌عنوان بستری خلاقانه برای کارمندی عمل می‌کنند که به دنبال عبور از مرزهای مرسوم و تحقق رؤیاهای حرفه‌ای خود هستند. این شرکت‌ها آزادی عمل بیشتری را نسبت به سازمان‌های بزرگ برای کارکنان فراهم می‌کنند، ازجمله کنترل بیشتر بر محیط کار و انعطاف‌پذیری زمانی. افزون بر این، فرصت‌های گسترده‌تری برای شبکه‌سازی با سایر کارآفرینان جوان ایجاد می‌شود که این امر به تسریع منحنی یادگیری و رشد حرفه‌ای افراد در بازار کار رقابتی امروز کمک می‌کند. جلسات خلاقیت و طوفان فکری در استارت‌آپ‌ها باعث پیدایش ایده‌ها و مفاهیم جدید می‌شود و امکان بازنگری و بهبود ایده‌های موجود را فراهم می‌آورد. این در حالی است که در گروه‌های کوچک‌تر یا شرکت‌های منابع محدود، به دلیل نبود فضای لازم برای تفکر خارج از چارچوب‌های مرسوم، این فرایندها به سختی صورت می‌پذیرند. از دیگر مزایای استارت‌آپ‌ها، توانایی آن‌ها در اعمال تغییرات عمده در کوتاه‌مدت به‌ویژه در شرایط رکود اقتصادی است. درحالی‌که تغییر در شرکت‌های بزرگ به دلیل تعهدات سازمانی زمان‌بر است، استارت‌آپ‌ها به دلیل ساختار منعطف خود، می‌توانند به سرعت با شرایط اقتصادی جدید سازگار شوند. فرهنگ کار غیررسمی حاکم بر استارت‌آپ‌ها، زمینه را برای رشد خلاقیت و انتشار سریع نوآوری در سازمان فراهم می‌سازد. همچنین، به دلیل مقیاس کوچک‌تر فعالیت‌ها، حتی در صورت شکست برخی ایده‌ها یا محصولات، آسیب جدی به بقای شرکت وارد نمی‌شود (وان اوپستال و همکاران، ۲۰۲۳).

بین‌المللی سازی: «بین‌المللی سازی» بر اساس تعریف یوهانسون و والنه^۶ (۱۹۹۳) در کتاب «مدیریت بین‌المللی سازی»، فرایند طراحی محصولات برای برآورده کردن نیازهای کاربران در بسیاری از کشورها یا طراحی آن‌ها به گونه‌ای است که بتوان آن‌ها را به راحتی تغییر داد و به این هدف رسید. در زمینه مدیریت و اقتصاد، بین‌المللی سازی می‌تواند به شرکتی اطلاق شود که با انشعاب در بازارهای جهانی، گام‌هایی برای افزایش ردپای خود یا تصاحب سهم بازار بیشتری در خارج از کشور محل اقامت خویش برمی‌دارد. تمایل شرکت‌های جهانی به بین‌المللی شدن، به تحقق اقتصاد جهانی شده کمک کرده است؛ وضعیتی که در آن اقتصاد کشورهای مختلف به واسطه تجارت و جریان‌های مالی فرامرزی به یکدیگر پیوند خورده‌اند. در نتیجه، آن‌ها به شدت تحت تأثیر فعالیت‌های ملی و رفاه اقتصادی یکدیگر قرار دارند (یوهانسون و والنه، ۱۹۹۳). نایت^۸ (۱۹۹۴) نیز در

1. Reid Hoffman and Ben Casnocha

2. Felin

3. Paul graham

4. Steve Blank

5. Osterwalder

6. Internationalization

7. Johanson & Vahlne

8. Knight

کتاب «بین‌المللی‌سازی: عناصر و مراحل»^۱ این مفهوم را در اقتصاد، فرایند افزایش مشارکت کسب‌وکارها در بازارهای جهانی تعریف کرده است (شوئمن و فولرتون^۲، ۲۰۲۱).

تعاریف متعددی از بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها با توجه به زمینه‌های مختلف ارائه شده است. به‌طور کلی، بین‌المللی‌سازی به گسترش جغرافیایی فعالیت‌های اقتصادی شرکت‌ها فراتر از مرزهای ملی اشاره دارد. برخی از پژوهشگران، بین‌المللی‌سازی را به‌عنوان فرایندی توصیف می‌کنند که اقدامات یک شرکت را در راستای توسعه فعالیت‌های خود به خارج از مرزهای ملی در برمی‌گیرد. این ویژگی‌های مشترک سبب شده بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها به‌عنوان یک فرایند مرحله‌ای یا یک مسیر منظم و تکاملی، همراه با افزایش سطح مشارکت‌های بین‌المللی و تغییرات سازمانی ناشی از آن، مورد توجه قرار گیرد. ولش و لوستارین تعریف گسترده‌تری از بین‌المللی‌سازی ارائه داده‌اند و آن را فرایند افزایش مشارکت شرکت‌ها در فعالیت‌های بین‌المللی می‌دانند. آن‌ها تأکید می‌کنند که ممکن است یک شرکت وارد فعالیت‌های بین‌المللی شود، اما تداوم این فعالیت‌ها الزامی نیست، چراکه بین‌المللی‌سازی می‌تواند در هر مرحله‌ای از توسعه شرکت رخ دهد. ہمیش نیز تعریفی نوین از بین‌المللی‌سازی ارائه کرده که تعاریف پیشین را در برمی‌گیرد. او بین‌المللی‌سازی را فرایندی می‌داند که طی آن شرکت‌ها هم آگاهی خود را نسبت به آثار مستقیم و غیرمستقیم مبادلات بین‌المللی در آینده افزایش می‌دهند و هم دامنه مبادلات خود با سایر کشورها را گسترش می‌دهند. کالف و ہمیش بین‌المللی‌سازی را به‌عنوان انطباق فرایند شرکت با استراتژی، ساختار و منابع موجود در محیط‌های بین‌المللی تعریف کرده‌اند. هولسن نیز بین‌المللی‌سازی را فرایند انجام تجارت در کشورهای متعدد می‌داند، اگرچه این فعالیت‌ها غالباً در یک منطقه جغرافیایی خاص، مانند اروپا، متمرکز می‌شوند.

بین‌المللی‌سازی به‌عنوان یکی از رویکردهای غالب در اقتصاد جهانی، تأثیرات قابل‌توجهی بر استراتژی‌ها و عملکرد کسب‌وکارها داشته است. فرایند بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها عمدتاً در نتیجه فشارهای رقابتی بنگاه‌ها و فراهم شدن زمینه‌های توسعه فعالیت‌های بازاریابی بین‌المللی شکل می‌گیرد. درواقع، رشد و توسعه کسب‌وکارها بسترهای لازم برای ورود به بازارهای بین‌المللی را مهیا ساخته است. با این حال، تاکنون نظریه‌ای جامع که بتواند تمامی ابعاد فرایند بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها را به‌طور کامل بررسی و تحلیل کند، ارائه نشده است. هر یک از نظریات موجود، بسته به اندازه شرکت و نوع صنعت، کارکرد و قلمرو خاص خود را دارند؛ از این رو، نیاز به انجام پژوهش‌های بیشتر در زمینه بین‌المللی‌سازی شرکت‌ها همچنان احساس می‌شود. در گذشته، تمرکز اصلی نظریات و تحقیقات این حوزه بر شرکت‌های بزرگ و چندملیتی بوده؛ اما امروزه رویکرد غالب بر ارائه نظریات، معطوف به شرکت‌های کوچک و متوسط شده است. عمده نظریات مطرح در این حوزه به دو شاخه تجارت بین‌الملل و کارآفرینی بین‌الملل تأکید دارند. افزون بر این، عوامل محیطی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی، نقش مهمی در تصمیم‌گیری مدیران بنگاه‌ها درباره ورود و بهره‌برداری از بازارهای بین‌المللی ایفا می‌کنند (یوسفی و قاضی‌زاده، ۱۳۹۷).

درمجموع مرور مطالعات و پیشینه پژوهشی نشان می‌دهد در دو دهه گذشته مطالعه تحول دیجیتال در استارت‌آپ‌ها افزایش پیدا کرده است و مطالعات متعددی برای پشتیبانی از سیاست‌گذاران، مدیران و ذی‌نفعان شرکت‌های نوپا انجام شده است. بنابراین، در ادامه با رویکردی نظام‌مند کوشش شده است تا با استناد به پژوهش‌های موجود به شناخت بهتر تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی پرداخته شود.

روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه از نظر هدف، پژوهشی کاربردی-توسعه‌ای است که باهدف بررسی تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی انجام شده است. همچنین، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، پژوهش حاضر از نوع پیمایشی-مقطعی به شمار می‌رود. به‌منظور دستیابی به هدف پژوهش، از طرح پژوهش آمیخته اکتشافی استفاده شده است.

در بخش کیفی پس از جست‌وجو در پایگاه‌های اطلاعاتی، طی بازه زمانی سال ۱۳۹۴ تا ۱۴۰۳ (۲۰۱۵ تا ۲۰۲۴)، تعداد ۳۹

پژوهش مرتبط با موضوع تحول دیجیتال و بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی شناسایی شد که در نهایت ۲۰ پژوهش به روش هدفمند انتخاب و وارد مرحله تحلیل شدند. برای بررسی اعتبار بخش کیفی از الگوی CASP^۱ استفاده شد. پژوهش‌های بررسی شده بر اساس ده معیار این الگو ارزیابی و مقالاتی با امتیاز بالاتر از ۲۱ انتخاب شدند. مبنای تعیین امتیاز ۲۱، میانگین معیارهای ده‌گانه در مطالعات مشابه بود. همچنین، برای سنجش اعتبار پرسش‌نامه از روایی محتوا (از طریق نظرخواهی از خبرگان) استفاده شد که اعتبار آن تأیید گردید. برای شناسایی مقوله‌های زیربنایی پژوهش و طراحی الگوی اولیه، از روش تحلیل فراترکیب استفاده شد.

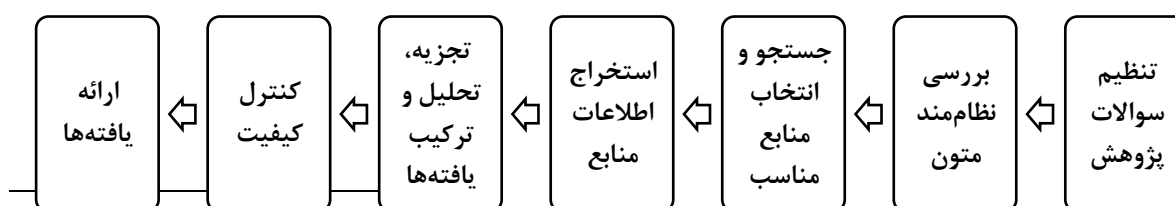
در بخش کمی نیز به‌منظور رتبه‌بندی شاخص‌های شناسایی شده از روش سوارا استفاده شد. جامعه آماری این بخش شامل خبرگان نظری و تجربی بود. خبرگان نظری شامل اساتید دانشگاه‌های استان قزوین در حوزه بازاریابی و خبرگان تجربی شامل مدیران شرکت‌های استارت‌آپی در همین استان بودند که در مجموع، ۱۵ نفر را تشکیل دادند. نمونه‌گیری به روش گلوله برفی انجام شد و فرایند نمونه‌گیری تا زمانی ادامه یافت که فرد جدیدی توسط خبرگان معرفی نشد و به مرحله اشباع رسید. در پایان، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه

نوع	مدرک	حوزه	رتبه	تجربه	تعداد	نوع	مدرک	حوزه فعالیت	تجربه عملی	تعداد
نظری	دکتری (عضو هیئت علمی)	بازاریابی	استادیار	حداقل ۵ سال	۴	تجربی	دکتری	مدیر شرکت استارت‌آپی	حداقل ۵ سال	۳
نظری	دکتری (عضو هیئت علمی)	بازاریابی بین‌الملل	دانشیار	حداقل ۵ سال	۳	تجربی	کارشناسی ارشد	مدیر شرکت استارت‌آپی	حداقل ۵ سال	۴

یافته‌های پژوهش

در گام نخست، با استفاده از روش تحلیل کیفی فراترکیب شاخص‌های تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی شناسایی شدند. فراترکیب، یکی از روش‌های فرا مطالعه است که به ارزیابی سایر پژوهش‌های پیشین می‌پردازد و از این منظر، گاهی با عنوان ارزشیابی ارزشیابی‌ها از آن یاد می‌شود. این روش باهدف یکپارچه‌سازی تعدادی از پژوهش‌ها به‌منظور دستیابی به نتایجی جامع و تفسیری انجام می‌پذیرد (بک^۲، ۲۰۰۲). در مقایسه با رویکرد فرا تحلیل کمی که بر داده‌های کمی ادبیات موضوع و رویکردهای آماری تمرکز دارد، فراترکیب بر پژوهش‌های کیفی تأکید می‌کند؛ به عبارت دیگر، فراترکیب، ترکیب تفسیر یافته‌های اصلی پژوهش‌های منتخب است (زیمر^۳، ۲۰۰۶). بنابراین، روش فراترکیب، گونه‌ای از مطالعه کیفی است که از داده‌های نتایج مستخرج از داده‌های دیگر در حوزه اطلاعات مرتبط، بهره می‌گیرد. پژوهشگر در این روش، داده‌های ثانویه و یافته‌های به‌دست آمده از سایر پژوهش‌ها را برای پاسخ‌گویی به یافته‌های مطالعه خود ترکیب کرده و نتایج جدیدی تولید می‌کند (فینفگلد-کانت^۴، ۱۴۰۰). برای دستیابی به هدف پژوهش، از روش فراترکیب، مطابق با الگوی سندلوسکی و باروسو^۵ (۲۰۰۷) استفاده شد.



1. Critical Appraisal Skills Program
2. Beck
3. Zimmer
4. Finfgeld-Connett
5. Sandelowski & Barroso

شکل ۱. مدل هفت مرحله‌ای فراترکیب (اقتباس از سندلوسکی و باروسو، ۲۰۰۷)

گام اول تنظیم سؤال‌های پژوهش: نخستین گام در روش فراترکیب، تنظیم سؤال‌های پژوهش است. این پرسش‌ها معمولاً بر اساس چهار مؤلفه «چه چیزی، چه کسی، چه زمانی و چگونه» تنظیم می‌شوند. در این پژوهش، تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی در قالب این پرسش‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد (جدول ۲).

جدول ۲. پرسش‌های پژوهش

مؤلفه	پرسش پژوهش
چه چیزی (What)	مقوله‌های زیربنایی تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی کدام‌اند؟
چه کسی (Who)	چه افرادی در حوزه تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی اثرگذار هستند؟
بازه زمانی (When)	انتخاب مطالعات در دسترس مابین سال ۱۳۹۴ تا ۱۴۰۳ شمسی (۲۰۱۵ تا ۲۰۲۴ میلادی).
چگونه (How)	مقوله‌های تحول دیجیتال و بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی چه ارتباطی با هم دارند؟

گام دوم بررسی نظام‌مند متون

در گام دوم، برای جمع‌آوری داده‌های مطالعه، از داده‌های ثانویه تحت عنوان اسناد و مدارک مطالعات پیشین استفاده شد. این اسناد و مدارک شامل تمامی پژوهش‌های حوزه تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی بود. برای یافتن و گردآوری مطالعات مرتبط، پایگاه‌های داده غیر ایرانی نظیر Google Scholar، Web of Science، emeraldinsight، Elsevier، scopus، sciencedirect، و پایگاه‌های داده ایرانی همچون مگ ایران (MagIran)، نورمگز (Noormags)، سیویلیکا (Civilica)، پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (SID)، پایگاه اطلاعاتی ایرانداک (IranDoc)، پایگاه داده‌های پژوهشی دانشگاه تهران (UTL)، پایگاه مقالات علمی پژوهشی ایران (Iranian Research Articles)، پایگاه Springer ایران و پایگاه مقالات ISI ایران (Iranian ISI Articles) مورد جست‌وجو قرار گرفتند. در نهایت با واردکردن کلیدواژه‌های مرتبط با موضوع تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی (جدول ۳) در فیلد عنوان، در مجموع ۳۹ پژوهش شناسایی شد.

جدول ۳. کلیدواژه‌های مورد استفاده

ترتیب و اولویت جست‌وجو	مفاهیم کلیدی	معادل انگلیسی
اول	تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی	The impact of digital transformation on internationalization
دوم	بین‌المللی‌سازی	Internationalization
سوم	تحول دیجیتال	Digital transformation
چهارم	شرکت‌های استارت‌آپی فعال	Startup companies active
پنجم	شرکت‌های استارت‌آپی	Startup companies

گام سوم جست‌وجو و انتخاب متون مناسب: در گام سوم، با بهره‌گیری از روش CASP و ۱۰ معیار کیفی، هر یک از مقالات از نظر کیفی تحلیل و ارزیابی شدند. به هر مقاله، با توجه به میزان انطباق با این معیارها، امتیازی از ۱ تا ۵ تعلق گرفت. مقالاتی که مجموع امتیاز آن‌ها برابر یا بالاتر از ۲۱ بود، از نظر کیفی تأیید شدند و باقی مقالات از فرایند مطالعه حذف گردیدند. فرایند بازنگری و گزینش در این مطالعه، به‌طور خلاصه در شکل ۲ نشان داده شده است. در نهایت، پس از چهار مرحله پالایش، از میان ۳۹ مطالعه اولیه، با در نظر گرفتن معیارهای خروجی، داده‌های مربوط به ۲۰

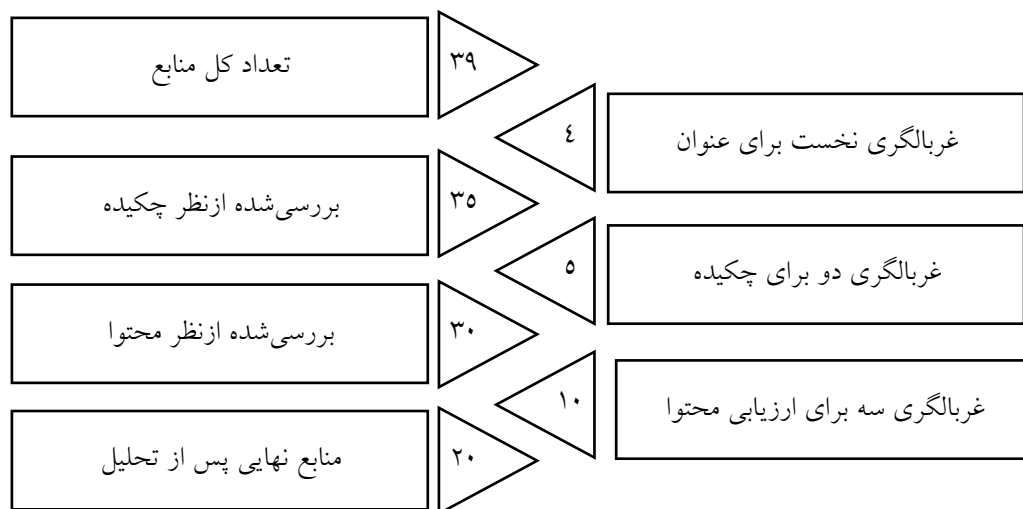
مطالعه مورد بررسی و تحلیل نهایی قرار گرفت.

گام چهارم استخراج اطلاعات پژوهش: در این مرحله، اطلاعات پژوهش های منتخب در یک جدول دسته بندی شد. این جدول شامل اطلاعات زیر بود:

اطلاعات شناسنامه ای پژوهش: شامل عنوان، نام و نام خانوادگی پدیدآورندگان و سال نشر.

اطلاعات روشی کلیدی: روش و هدف پژوهش.

اطلاعات نتایج اصلی: نتایج و یافته های پژوهش. با توجه به محدودیت حجم مقاله، جزئیات کامل در بخش پیوست مقاله ارائه شده است.



شکل ۲. فرایند بازمینی و انتخاب

گام پنجم تجزیه و تحلیل یافته های کیفی: در این گام، پژوهشگر در طول فرایند تجزیه و تحلیل، به جست و جوی مباحثی می پردازد که در میان پژوهش های موجود، جنبه های نو و تازه ای را به خود اختصاص داده اند. پس از شناسایی و تعیین این موضوع ها، پژوهشگر اقدام به طبقه بندی آن ها می کند و طبقه بندی های مشابه و مرتبط را در کنار یکدیگر قرار می دهد تا بتواند به بهترین روش ممکن آن ها را توصیف کند. این موضوع ها اساس و ریشه ای برای ایجاد توضیحات، الگوها، نظریه ها یا فرضیه ها فراهم می آورند. در این پژوهش، ابتدا همه عوامل استخراج شده از پژوهش های پیشین به عنوان شناسه در نظر گرفته شدند. سپس با در نظر گرفتن معنای تک به تک آن ها، شناسه ها در قالب مفاهیم مشابه تعریف شدند. در ادامه، مفاهیم مشابه در قالب مقولات تبیین کننده دسته بندی شدند تا به این ترتیب محورهای تبیین کننده شاخص های تأثیر تحول دیجیتال بر بین المللی سازی شرکت های استارتاپی، در قالب مقوله های اصلی و فرعی پژوهش شناسایی گردند.

جدول ۴. مفهوم بندی تأثیر تحول دیجیتال بر بین المللی سازی شرکت های استارتاپی

ابعاد	مقوله اصلی	مقوله فرعی	منابع
پیشران ها	عوامل دولتی	قوانین و الزامات صادرات توسط شرکت های استارتاپی	فلیسانوس ترئو و همکاران (۲۰۲۳)
		کاهش یا حذف تعرفه های صادراتی شرکت های استارتاپی	
		تسهیل شرایط ورود شرکت های استارتاپی به بازارهای جهانی	
		اعطای معافیت مالیاتی و مشوق های صادراتی	
		پشتیبانی دولت از ورود استارت آپ ها به بازارهای جهانی	

	استفاده از تجهیزات سخت‌افزاری در تحول دیجیتال	بسترهای سخت‌افزاری	
میرجلیلی (۱۴۰۰)	یکپارچگی و همسویی سخت‌افزارهای شرکت‌های استارت‌آپی		
پریرا و همکاران (۲۰۲۲)	تأمین امکانات فنی برای شرکت‌های استارت‌آپی		
هرو و همکاران (۲۰۲۱)	امکان ارتقای سخت‌افزارهای شرکت‌های استارت‌آپی		

ادامه جدول ۴. مفهوم بندی تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی

ابعاد	مقوله اصلی	مقوله فرعی	منابع
تحول دیجیتال	بسترهای نرم‌افزاری	به‌کارگیری نرم‌افزارهای نوین در شرکت‌های استارت‌آپی	میرجلیلی (۱۴۰۰)
		به‌روزرسانی مستمر نرم‌افزارهای دیجیتال	پریرا و همکاران (۲۰۲۲)
			هرو و همکاران (۲۰۲۱)
		استخدام نیروی انسانی متخصص در استفاده از نرم‌افزارها	علائی طباطبائی و همکاران (۱۴۰۱)
		استقرار نرم‌افزارهای جهانی در شرکت‌های استارت‌آپی	قهرمانی (۱۴۰۲)
	عوامل مدیریتی	سازگاری نرم‌افزارها با سخت‌افزارهای شرکت‌های استارت‌آپی	
		حمایت مدیران شرکت‌های استارت‌آپی از تحول دیجیتال	
		سرمایه‌گذاری در زمینه تحول دیجیتال به‌منظور ورود به بازارهای جهانی	
		استقرار فرهنگ نوآورانه دیجیتال در شرکت‌های استارت‌آپی	
		مواجهه با تحولات گسترده دیجیتالی بازارهای جهانی	علائی طباطبائی و همکاران (۱۴۰۱)
تحول دیجیتال	مدیریت ارتباط دیجیتال با مشتری	پذیرش و انطباق با تغییرات و تحولات دیجیتال	
		ارتقای مهارت‌های منابع انسانی بر اساس شایستگی دیجیتال	
		توجه به درخواست‌های مشتریان بین‌المللی به‌صورت دیجیتال	
		پایش مستمر نیازهای مشتریان بین‌المللی به‌صورت دیجیتال	
		پاسخگویی دیجیتال به درخواست‌های مشتریان بین‌المللی	فلیگاری و همکاران (۲۰۲۴)
	نوآوری دیجیتال	رسیدگی دیجیتال به شکایت‌های مشتریان بین‌المللی	
		دریافت بازخورد دیجیتال از مشتریان بین‌المللی	
		تشویق مشتریان بین‌المللی به مشارکت دیجیتال	
	نوآوری دیجیتال	برقراری ارتباطات دیجیتال با مشتریان بین‌المللی	شاهرودی و گلمشکی (۱۴۰۰)
		به‌کارگیری فناوری‌های دیجیتال در فرایندهای شرکت‌های استارت‌آپی	دنورونها و همکاران (۲۰۲۳)
		ایجاد تغییرات بنیادین در محصولات و خدمات شرکت‌های استارت‌آپی	شاهرودی و رمضانی مال آباد (۱۴۰۰)
		استقبال از تولید محصولات و ارائه خدمت نوین دیجیتالی	ملسزسکا و هلزا (۲۰۲۴)

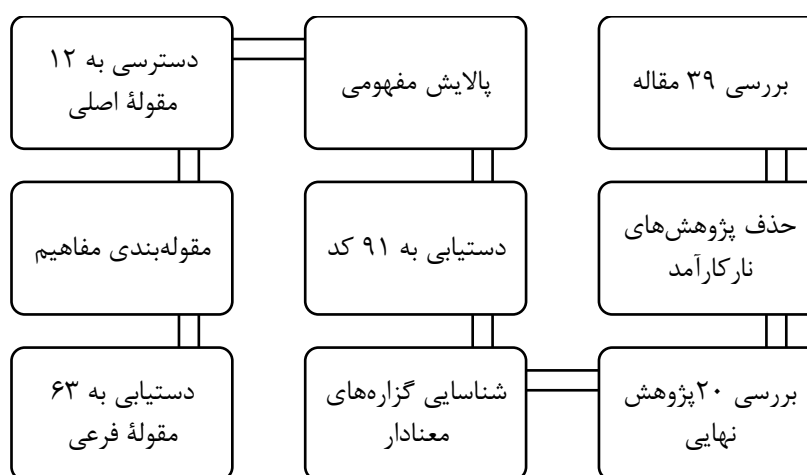
کلیمنته‌المندورس و همکاران (۲۰۲۴)	ایده‌زایی و حمایت از ایده‌های جدید در شرکت‌های استارت‌آپی	فرهنگ دیجیتال شرکت‌های استارت‌آپی	
	ارتقا و بهبود ایده‌های اولیه		
	حاکمیت تحول دیجیتال در فضای شرکت‌های استارت‌آپی		
	بررسی مجدد فرایندهای شرکت‌های استارت‌آپی با رویکرد دیجیتال		
	بررسی میزان تغییر و تحول دیجیتال در شرکت‌های استارت‌آپی		

ادامه جدول ۴. مفهوم بندی تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی

ابعاد	مقوله اصلی	مقوله فرعی	منابع
تحول دیجیتال	فرهنگ دیجیتال شرکت‌های استارت‌آپی	گرایش عمومی به دیجیتالی شدن در شرکت‌های استارت‌آپی	محمّدی و همکاران (۱۴۰۲) گاوت و همکاران (۲۰۲۳)
		برقراری روابط دوسویه و چند سویه دیجیتال در میان شرکت‌های استارت‌آپی	
	استراتژی بازاریابی دیجیتال	ترسیم چشم‌انداز تحول دیجیتال برای ورود به بازارهای جهانی	
		تدوین مأموریت‌های تحول دیجیتال بر اساس شیوه‌های بازاریابی بین‌المللی	
		هدف‌گذاری بلندمدت تحول دیجیتال برای تسخیر بازارهای جهانی	
		ارائه استراتژی و راهبردهای تحقق اهداف بلندمدت در بازارهای جهانی	کلیمنته‌المندورس و همکاران (۲۰۲۴)
		خط‌مشی‌های اجرایی تحقق هدف‌های کوتاه‌مدت در عرصه بین‌الملل	
		ارائه روندها و رویه‌های اجرایی تحول دیجیتال	
	عملکرد مالی صادرات شرکت‌های استارت‌آپی	تدوین و ابلاغ قوانین و مقررات اجرایی تحول دیجیتال	رحمتی کهرودی و همکاران (۱۳۹۹) شاه‌رودی و رضانی مال آباد (۱۴۰۰)
		افزایش بازگشت سرمایه شرکت‌های استارت‌آپی	
		بهبود میزان جذب سرمایه‌های جدید	
		مدیریت بودجه و صرفه‌جویی در هزینه‌های شرکت‌های استارت‌آپی	
		افزایش فروش و درآمدهای شرکت‌های استارت‌آپی	
پیامدها	عملکرد بازاریابی بین‌المللی	افزایش حاشیه سود شرکت‌های استارت‌آپی	ضیاء و همکاران (۱۴۰۰)
		گسترش سهم بازار شرکت‌های استارت‌آپی	
		افزایش توان رقابتی شرکت‌های استارت‌آپی	
		رشد جذب و نگهداشت مشتریان بین‌المللی	چیانگ و وانگ (۲۰۲۴) شاه‌حسینی و همکاران (۱۴۰۳)
		افزایش رضایت و وفاداری مشتریان بین‌المللی	
		پاسخ‌گویی به نیازهای بازارهای جهانی	
	عملکرد شرکت‌های استارت‌آپی	عملکرد نوآورانه شرکت‌های استارت‌آپی در بازارهای بین‌المللی	ضیاء و همکاران (۱۴۰۰) ابراهیمی و همکاران (۱۴۰۱)
		بهبود فرایندهای انجام امور به‌صورت نوآورانه	
		پذیرش فناوری‌های جدید و دانش‌محور	
	عملکرد اجتماعی	پیشگامی در نوآوری دیجیتالی نسبت به رقبای جهانی	اولیوا و همکاران (۲۰۲۲)
		پاسخ به انتظارات عمومی ملی و بین‌المللی	

	همسویی استارت‌آپ‌ها با استانداردهای جهانی	شرکت‌های استارت‌آپی
	حضور در فعالیت‌های بشردوستانه جهانی	
	شهرت اجتماعی شرکت‌های استارت‌آپی در عرصه جهانی	
	بهبود عملکرد زیست‌محیطی و احترام به محیط‌زیست	

گام ششم کنترل کیفیت تحلیل: در پژوهش‌های کیفی، اعتبار به مفاهیمی همچون دفاع پذیری، باورپذیری، تصدیق پذیری و بازتاب پذیری یافته‌های پژوهش اشاره دارد. یکی از شاخص‌های اعتبار (پایایی) در پژوهش‌های کیفی، ارزیابی هم‌راستایی دو یا چند سند با ارجاع به یک شاخص خاص است (سندولوسکی و باروسو، ۲۰۰۶). نرم‌افزار مکس کیودا از چنین قابلیت‌هایی برخوردار است و ماهیت صفر و یکی کدها، امکان استفاده از شاخص کاپا را امکان‌پذیر می‌سازد. برای ارزیابی پایایی فراترکیب، سندی انتخابی در دست یکی از خبرگان قرار داده شد. پس از ارزیابی، ضریب کاپا ۰/۶۱۱ محاسبه شد. ضریب کاپای بالای ۰/۶ مطلوب است؛ بنابراین این مقدار به معنای پایایی نتایج پژوهش است.



شکل ۳. کنترل کیفیت شاخص‌های تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی

گام هفتم نمایش گزارش و یافته‌های پژوهش: در گام هفتم روش فراترکیب، یافته‌های مراحل پیشین ارائه می‌شود. در پایان، با استفاده از شاخص‌های به‌دست‌آمده از متون مطالعات مرتبط و حذف شاخص‌های هم‌معنی و تکراری، درنهایت با مقوله‌بندی و خوشه‌بندی شاخص‌های نهایی، ۱۲ مقوله اصلی و ۶۳ مقوله فرعی ایجاد شد. در این گام از کدگذاری، مقوله‌های اصلی و فرعی پژوهش مشخص می‌شوند.

درنهایت برای تعیین وزن شاخص‌های تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی، از تحلیل نسبت ارزیابی وزن‌دهی تدریجی (سوارا^۱) استفاده شد. روش سوارا یکی از روش‌های جدید تصمیم‌گیری چندمعیاره است که در سال ۲۰۱۰ توسط ویولتا کرشالینه و زاوادسکاس و تورسکیس معرفی گردید. در روش سوارا ابتدا کارشناسان، معیارها را برحسب اولویت مرتب می‌کنند. معیار بااهمیت‌ترین، اولویت اول را می‌گیرد و امتیاز ۱ به آن تعلق می‌گیرد. سپس، اهمیت نسبی هر معیار نسبت به معیارهای قبلی مشخص می‌گردد. در انتها، شاخص‌های موجود بر اساس مقادیر متوسط اهمیت نسبی رتبه‌بندی خواهند شد. در گام سوم از روش سوارا ضریب (K_i) محاسبه شده است. برای محاسبه وزن اولیه هر معیار، از رابطه زیر استفاده شده است:

$$Q_i = \frac{Q_{i-1}}{K_i}$$

$$Q_1 = 1$$

$$Q_2 = \frac{Q_1}{K_2} = \frac{1}{1.09} = 0.917$$

$$Q_3 = \frac{Q_2}{K_3} = \frac{0.917}{1.24} = 0.740$$

برای محاسبه وزن نهایی از روش نرمال کردن خطی طبق رابطه زیر استفاده شده است:

$$W_i = \frac{Q_i}{\sum Q_i}$$

به این ترتیب وزن نهایی شاخص‌های تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی برآورد شد.

جدول ۵. اولویت‌بندی شاخص‌های تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی

کد معیار	متوسط اهمیت نسبی	Kj	وزن اولیه	وزن نرمال
افزایش توان رقابتی شرکت‌های استارت‌آپی	۱	۱	۱	۰/۱۲۶۱۹
رشد جذب و نگهداشت مشتریان بین‌المللی	۰/۰۹	۱/۰۹	۰/۹۱۷۴	۰/۱۱۵۷۷
پذیرش فناوری‌های جدید و دانش‌محور	۰/۲۴	۱/۲۴	۰/۷۳۹۹	۰/۰۹۳۳۶
کاهش یا حذف تعرفه‌های صادراتی شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۰۵	۱/۰۵	۰/۷۰۴۶	۰/۰۸۸۹۲
تسهیل شرایط ورود شرکت‌های استارت‌آپی به بازارهای جهانی	۰/۱۹	۱/۱۹	۰/۵۹۲۱	۰/۰۷۴۷۲
اعطای معافیت مالیاتی و مشوق‌های صادراتی	۰/۲۷	۱/۲۷	۰/۴۶۶۲	۰/۰۵۸۸۳
پشتیبانی دولت از ورود استارت‌آپ‌ها به بازارهای جهانی	۰/۱۱	۱/۱۱	۰/۴۲	۰/۰۵۳
استفاده از تجهیزات سخت‌افزاری در تحول دیجیتال	۰/۰۵	۱/۰۵	۰/۴	۰/۰۵۰۴۸
یکپارچگی و همسویی سخت‌افزارهای شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۰۹	۱/۰۹	۰/۳۶۷	۰/۰۴۶۳۱
شهرت اجتماعی شرکت‌های استارت‌آپی در عرصه جهانی	۰/۱۲	۱/۱۲	۰/۳۲۷۷	۰/۰۴۱۳۵
بهبود میزان جذب سرمایه‌های جدید	۰/۲۱	۱/۲۱	۰/۲۷۰۸	۰/۰۳۴۱۷
مدیریت بودجه و صرفه‌جویی در هزینه‌های شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۱۸	۱/۱۸	۰/۲۲۹۵	۰/۰۲۸۹۶
افزایش فروش و درآمدهای شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۲۵	۱/۲۵	۰/۱۸۳۶	۰/۰۲۳۱۷
افزایش حاشیه سود شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۱۸	۱/۱۸	۰/۱۵۵۶	۰/۰۱۹۶۳
گسترش سهم بازار شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۳۱	۱/۳۱	۰/۱۱۸۸	۰/۰۱۴۹۹
تأمین امکانات فنی برای شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۰۴	۱/۰۴	۰/۱۱۴۲	۰/۰۱۴۴۱
امکان ارتقای سخت‌افزارهای شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۱۱	۱/۱۱	۰/۱۰۲۹	۰/۰۱۲۹۸
به‌کارگیری نرم‌افزارهای نوین در شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۲۱	۱/۲۱	۰/۰۸۵	۰/۰۱۰۷۳
خط‌مشی‌های اجرایی تحقق هدف‌های کوتاه‌مدت در عرصه بین‌الملل	۰/۰۹	۱/۰۹	۰/۰۷۸	۰/۰۰۹۸۴
ارائه روندها و رویه‌های اجرایی تحول دیجیتال	۰/۰۱۳	۱/۰۱۳	۰/۰۷۷	۰/۰۰۹۷۲

شناسایی و رتبه‌بندی ابعاد تأثیرگذار تحول دیجیتال، بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی

۰/۰۰۸۹۲	۰/۰۷۰۷	۱/۰۹	۰/۰۹	تدوین و ابلاغ قوانین و مقررات اجرایی تحول دیجیتال
۰/۰۰۷۹۶	۰/۰۶۳۱	۱/۱۲	۰/۱۲	افزایش بازگشت سرمایه شرکت‌های استارت‌آپی
۰/۰۰۶۵۲	۰/۰۵۱۷	۱/۲۲	۰/۲۲	مواجهه با تحولات گسترده دیجیتالی بازارهای جهانی
۰/۰۰۴۹۸	۰/۰۳۹۵	۱/۳۱	۰/۳۱	پذیرش و انطباق با تغییرات و تحولات دیجیتال
۰/۰۰۴۶۵	۰/۰۳۶۹	۱/۰۷	۰/۰۷	ارتقای مهارت‌های منابع انسانی بر اساس شایستگی دیجیتال
۰/۰۰۴۶	۰/۰۳۶۵	۱/۰۱۱	۰/۰۱۱	توجه به درخواست‌های مشتریان بین‌المللی به‌صورت دیجیتال
۰/۰۰۴۲۲	۰/۰۳۳۵	۱/۰۹	۰/۰۹	پاسخ به انتظارات عمومی ملی و بین‌المللی

ادامه جدول ۵. اولویت‌بندی شاخص‌های تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی

کد معیار	متوسط اهمیت نسبی	Kj	وزن اولیه	وزن نرمال
پایش مستمر نیازهای مشتریان بین‌المللی به‌صورت دیجیتال	۰/۲۱	۱/۲۱	۰/۰۲۷۷	۰/۰۰۳۴۹
پاسخ‌گویی دیجیتال به درخواست‌های مشتریان بین‌المللی	۰/۰۴	۱/۰۴	۰/۰۲۶۶	۰/۰۰۳۳۶
رسیدگی دیجیتال به شکایت‌های مشتریان بین‌المللی	۰/۰۶	۱/۰۶	۰/۰۲۵۱	۰/۰۰۳۱۷
دریافت بازخورد دیجیتال از مشتریان بین‌المللی	۰/۱۶	۱/۱۶	۰/۰۲۱۶	۰/۰۰۲۷۳
تشویق مشتریان بین‌المللی به مشارکت دیجیتال	۰/۳۱	۱/۳۱	۰/۰۱۶۵	۰/۰۰۲۰۸
به‌روزرسانی مستمر نرم‌افزارهای دیجیتال	۰/۰۵	۱/۰۵	۰/۰۱۵۷	۰/۰۰۱۹۸
استخدام نیروی انسانی متخصص در استفاده از نرم‌افزارها	۰/۱۹	۱/۱۹	۰/۰۱۳۲	۰/۰۰۱۶۷
استقرار نرم‌افزارهای جهانی در شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۲۷	۱/۲۷	۰/۰۱۰۴	۰/۰۰۱۳۱
حاکمیت تحول دیجیتال در فضای شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۰۵	۱/۰۵	۰/۰۰۹۹	۰/۰۰۱۲۵
بررسی مجدد فرایندهای شرکت‌های استارت‌آپی با رویکرد دیجیتال	۰/۱۹	۱/۱۹	۰/۰۰۸۳	۰/۰۰۱۰۵
بررسی میزان تغییر و تحول دیجیتال در شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۲۷	۱/۲۷	۰/۰۰۶۶	۰/۰۰۰۸۳
همسویی استارت‌آپ‌ها با استانداردهای جهانی	۰/۱۱	۱/۱۱	۰/۰۰۵۹	۰/۰۰۰۷۵
حضور در فعالیتهای بشردوستانه جهانی	۰/۰۵	۱/۰۵	۰/۰۰۵۶	۰/۰۰۰۷۱
سازگاری نرم‌افزارها با سخت‌افزارهای شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۰۹	۱/۰۹	۰/۰۰۵۲	۰/۰۰۰۶۵
حمایت مدیران شرکت‌های استارت‌آپی از تحول دیجیتال	۰/۰۸	۱/۰۸	۰/۰۰۴۸	۰/۰۰۰۰۶
سرمایه‌گذاری در زمینه تحول دیجیتال جهت ورود به بازارهای جهانی	۰/۱۲	۱/۱۲	۰/۰۰۴۳	۰/۰۰۰۵۴
استقرار فرهنگ نوآورانه دیجیتال در شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۰۶	۱/۰۶	۰/۰۰۰۴	۰/۰۰۰۵۱
ترسیم چشم‌انداز تحول دیجیتال جهت ورود به بازارهای جهانی	۰/۰۶	۱/۰۶	۰/۰۰۳۸	۰/۰۰۰۴۸
تدوین مأموریت‌های تحول دیجیتال بر اساس شیوه‌های بازاریابی بین‌المللی	۰/۲۱	۱/۲۱	۰/۰۰۳۱	۰/۰۰۰۰۴
هدف‌گذاری بلندمدت تحول دیجیتال جهت تسخیر بازارهای جهانی	۰/۱۸	۱/۱۸	۰/۰۰۲۷	۰/۰۰۰۳۴
ارائه استراتژی و راهبردهای تحقق اهداف بلندمدت در بازارهای جهانی	۰/۰۸	۱/۰۸	۰/۰۰۲۵	۰/۰۰۰۳۱
گرایش عمومی به دیجیتالی شدن در شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۱۲	۱/۱۲	۰/۰۰۲۲	۰/۰۰۰۲۸
برقراری روابط دوسویه و چند سویه دیجیتال در میان شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۱۲	۱/۱۲	۰/۰۰۰۲	۰/۰۰۰۲۵

۰/۰۰۰۲۳	۰/۰۰۱۹	۱/۰۶	۰/۰۶	برقراری ارتباطات دیجیتال با مشتریان بین‌المللی
۰/۰۰۰۲۲	۰/۰۰۱۷	۱/۰۶	۰/۰۶	به‌کارگیری فناوری‌های دیجیتال در فرایندهای شرکت‌های استارت‌آپی
۰/۰۰۰۱۸	۰/۰۰۱۴	۱/۲۱	۰/۲۱	ایجاد تغییرات بنیادین در محصولات و خدمات شرکت‌های استارت‌آپی
۰/۰۰۰۱۵	۰/۰۰۱۲	۱/۱۸	۰/۱۸	پیشگامی در نوآوری دیجیتالی نسبت به رقبای جهانی
۰/۰۰۰۱۳	۰/۰۰۱	۱/۱۸	۰/۱۸	بهبود عملکرد زیست‌محیطی و احترام به محیط‌زیست
۰/۰۰۰۱۲	۰/۰۰۱	۱/۰۶	۰/۰۶	افزایش رضایت و وفاداری مشتریان بین‌المللی
۰/۰۰۰۱۱	۰/۰۰۰۹	۱/۱۲	۰/۱۲	پاسخگویی به نیازهای بازارهای جهانی
۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۸	۱/۰۶	۰/۰۶	عملکرد نوآورانه شرکت‌های استارت‌آپی در بازارهای بین‌المللی

ادامه جدول ۵. اولویت‌بندی شاخص‌های تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی

کد معیار	متوسط اهمیت نسبی	Kj	وزن اولیه	وزن نرمال
بهبود فرایندهای انجام امور به‌صورت نوآورانه	۰/۰۶	۱/۰۶	۰/۰۰۰۸	۰/۰۰۰۱
قوانین و الزامات صادرات توسط شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۲۱	۱/۲۱	۰/۰۰۰۶	۰/۰۰۰۰۸
استقبال از تولید محصولات و ارائه خدمت نوین دیجیتالی	۰/۱۸	۱/۱۸	۰/۰۰۰۵	۰/۰۰۰۰۷
ایده‌زایی و حمایت از ایده‌های جدید در شرکت‌های استارت‌آپی	۰/۰۸	۱/۰۸	۰/۰۰۰۵	۰/۰۰۰۰۶
ارتقا و بهبود ایده‌های اولیه	۰/۱۲	۱/۱۲	۰/۰۰۰۵	۰/۰۰۰۰۶

بر اساس نتایج جدول ۵ مشخص شد شاخص‌های افزایش توان رقابتی شرکت‌های استارت‌آپی، رشد جذب و نگهداشت مشتریان بین‌المللی، پذیرش فناوری‌های جدید و دانش‌محور، کاهش یا حذف تعرفه‌های صادراتی شرکت‌های استارت‌آپی و تسهیل شرایط ورود شرکت‌های استارت‌آپی به بازارهای جهانی به ترتیب اولویت اول تا اولویت پنجم را به خود اختصاص داده‌اند.

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادهاى تحقيق

پژوهش حاضر باهدف بررسی تأثیر تحول دیجیتال بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی و با بهره‌گیری از روش فراترکیب انجام شده است. تحول دیجیتال، به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین نیروهای محرک در تغییرات بازارهای بین‌المللی، نقش فزاینده‌ای در شکل‌دهی مسیر رشد استارت‌آپ‌ها ایفا می‌کند. این مطالعه می‌کوشد با تحلیل ساختاریافته و ترکیب یافته‌های پژوهش‌های پیشین، چارچوبی منسجم از عوامل کلیدی تأثیرگذار بر فرایند بین‌المللی‌سازی در بستر دیجیتال‌سازی ارائه دهد. به‌کارگیری روش فراترکیب در این پژوهش، امکان شناسایی مضامین اصلی، الگوها و شکاف‌های تحقیقاتی موجود در ادبیات موضوع را فراهم کرده و درکی دقیق‌تر از پویایی‌های تحول دیجیتال در فضای استارت‌آپی ارائه می‌دهد.

نوآوری این پژوهش در تمرکز بر بین‌المللی‌سازی شرکت‌های استارت‌آپی از نظر تحول دیجیتال و بهره‌گیری از روش فراترکیب برای تجمیع دانش موجود نهفته است؛ رویکردی که در مطالعات مشابه کمتر موردتوجه قرار گرفته است. برخلاف بسیاری از پژوهش‌های پیشین که تنها بر یکی از جنبه‌های فنی یا مدیریتی تحول دیجیتال متمرکز بوده‌اند، این تحقیق با بررسی هم‌زمان ابعاد گوناگون از جمله پیشران‌ها، پیامدها و فرایند تحول دیجیتال، تصویر جامع‌تری از این پدیده ارائه می‌دهد. این مطالعه نشان می‌دهد که باید تحقیقات بیشتری در مورد تأثیرات دیجیتالی شدن بر شرکت‌ها و عناصر ضروری برای موفقیت در سراسر دوران تحول دیجیتال انجام شود. همچنین، از طریق بررسی دقیق و روشمند ادبیات موضوع، دانش عمیقی از تحول دیجیتال در استارت‌آپ‌های حاصل شده است. یافته‌ها حاکی از آن است که محرک اصلی یک تحول دیجیتال موفق و

کاربردی، فناوری به‌تنهایی نیست، بلکه این فناوری در بستر «مردم»، «رویه‌ها»، «فرهنگ» و «ذهنیت» معنا می‌یابد. تحول دیجیتال یک امر مردمی است، نه یک فرایند. این نتیجه نشان می‌دهد که مردم در طول این تحول باید مدیریت، هدایت و حمایت شوند. اگرچه فراهم آوری تجهیزات لازم، نرم‌افزارها یا وب‌گاه گام اولیه محسوب می‌شود، اما به‌تنهایی کافی نیست. تحول دیجیتال بدون نیروهای آموزش‌دیده که مجاز به استفاده این دستگاه‌های الکترونیکی و آزمایش این ابزارها به شیوه‌هایی باشند که ارزش‌افزوده ایجاد کند، به نتیجه مطلوب نمی‌رسد. در این راستا، نوآوری و به‌کارگیری فناوری‌های پیشرفته به اجزای ضروری شرکت‌ها تبدیل می‌شوند. افزون بر این، انتظارات مشتری در هسته اصلی هر شرکتی قرار دارد، چراکه آن‌ها به دنبال مدل‌های کسب‌وکار و روش‌هایی برای ارائه کالا یا خدمات هستند که پیش‌ازین تجربه نشده است. اتخاذ مدیریت افقی با تسهیل ارتباط آسان بین افراد، خلاقیت سازمانی را تشویق و حمایت می‌کند. همچنین، کسب‌وکارهای موجود نیز می‌توانند دستخوش تحول دیجیتال شوند. اگرچه این فرایند ممکن است با چالش بیشتری همراه باشد و زمان زیادی طلب کند. در پرورش فرهنگ تغییر و نوآوری، داشتن پشتوانه رهبری ضروری است. اگر رهبران و مدیران از مشکلات فعلی آگاه باشند، حرکت به سمت رویکردی دیجیتالی محور با سهولت بیشتری انجام خواهد شد.

این پژوهش با تأکید بر موفقیت تحول دیجیتال بیش از آنکه به فناوری وابسته باشد، به عوامل انسانی مانند فرهنگ‌سازمانی، ذهنیت کارکنان و سبک رهبری بستگی دارد. این یافته با نتایج پژوهش اپیا^۱ و همکاران (۲۰۲۵) همسو است و نشان می‌دهد عوامل انسانی (مانند رهبری و فرهنگ‌سازمانی) نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت یا شکست تحول دیجیتال دارند. دیجیتال‌سازی می‌تواند فرایند بین‌المللی‌سازی استارت‌آپ‌ها را تسهیل کند. این نتیجه با یافته‌های مطالعه هروه^۲ و همکاران (۲۰۲۲) مطابقت دارد که نشان می‌دهد استفاده از فناوری‌های دیجیتال فرصت‌های جدیدی برای شرکت‌های کوچک و متوسط در بازارهای خارجی ایجاد می‌کند. افزون بر این، پژوهش حاضر بر نقش عوامل دولتی و زیرساخت‌های دیجیتال در موفقیت بین‌المللی‌سازی استارت‌آپ‌ها اشاره دارد که با مطالعه هروه^۳ و همکاران بر اهمیت زیرساخت‌های فناوری و حمایت‌های دولتی در فرایند بین‌المللی‌سازی تأکید دارد. ازجمله پیشنهادها برای مدیران استارت‌آپ‌ها، می‌توان به توسعه برنامه‌های آموزشی برای ارتقای مهارت‌های دیجیتال کارکنان و ترویج فرهنگ نوآوری در سازمان؛ استفاده از ساختارهای مدیریتی افقی برای تسهیل ارتباطات داخلی و افزایش انعطاف‌پذیری در تصمیم‌گیری‌ها اشاره کرد. همچنین، برای سیاست‌گذاران، ایجاد و تقویت زیرساخت‌های دیجیتال ملی و ارائه حمایت‌های مالی و فنی به استارت‌آپ‌ها برای تسهیل فرایند بین‌المللی‌سازی؛ تدوین سیاست‌هایی برای حمایت از نوآوری و کارآفرینی دیجیتال در سطح ملی و بین‌المللی. افزون بر این، به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود مدل مفهومی ارائه‌شده را در صنایع مختلف به‌طور تجربی بررسی کنند تا اعتبار آن در زمینه‌های گوناگون سنجیده شود. همچنین، تحلیل نقش متغیرهای واسطه‌ای مانند اعتماد دیجیتال مشتری، رهبری تحول‌آفرین و پلتفرم‌های فناوری در موفقیت بین‌المللی‌سازی استارت‌آپ‌ها می‌تواند زمینه‌ساز مطالعات آینده باشد. ازجمله محدودیت‌های این پژوهش، می‌توان به رویکرد فراترکیب اشاره کرد که صرفاً بر تحلیل مطالعات پیشین متکی است و از داده‌های میدانی یا تجربی استفاده نمی‌کند. بنابراین، یافته‌ها به‌طور مستقیم از رفتار واقعی شرکت‌ها در فضای عملیاتی استخراج نشده‌اند. همچنین، در این تحقیق تمرکز اصلی بر عوامل داخلی (مانند فناوری، مدیریت، فرهنگ‌سازمانی) قرار گرفته و عوامل بیرونی از قبیل نوسانات بازار جهانی، رقابت‌های بین‌المللی و قوانین تجارت خارجی کمتر بررسی شده‌اند. افزون بر این، مفاهیم مرتبط با بین‌المللی‌سازی دامنه وسیعی دارند و ممکن است در برخی مطالعات تمرکز بر صادرات باشد و در برخی دیگر بر حضور مستقیم در بازارهای خارجی؛ این تفاوت‌ها می‌تواند تفسیر نتایج را دشوار سازد.

تقدیر و تشکر

با توجه به اینکه این مقاله برگرفته‌شده از رساله دکتری است؛ نویسندگان بر خود لازم می‌دانند از معاونت پژوهشی

1. Appiah
2. Hervé
3. Pereira

دانشگاه آزاد واحد قزوین به دلیل حمایت معنوی در اجرای آن تقدیر و تشکر کنند.

فهرست منابع

- ابراهیمی، مهدی؛ خاشعی ورنامخواستی، وحید؛ حقیقی کفاش، مهدی؛ بالنده، طالب. (۱۴۰۱). شناسایی و تبیین انتخاب‌های استراتژیک کسب‌وکارهای بین‌المللی و داخلی در ورود به بازارهای پلتفرمی دیجیتال در ایران. مدیریت کسب‌وکارهای بین‌الملل ۴، ۱۱۷-۱۳۶. <https://doi.org/10.22034/jiba.2022.51779.1895>
- اسلامی، قاسم، مهرآئین، محمد، & فدائی خوراسگانی، محمد. (۱۴۰۳). ارائه مدل ممیزی دانش برای استارت‌آپ‌های ایرانی. مدیریت راهبردی دانش سازمانی، ۷(۱)، ۸۱-۱۲۸. <https://doi.org/10.47176/smok.2024.1682>
- بغدادی، مصطفی؛ محمدی، مهدی؛ الیاسی، مهدی؛ رادفر، رضا. (۱۴۰۲). طراحی الگوی بلوغ مدل کسب‌وکار استارت‌آپی در ایران. مدیریت کسب‌وکارهای بین‌الملل، ۶(۲۱)، ۲۲۷-۲۶۰. <https://doi.org/10.22034/jiba.2022.52255.1906>
- ثقفی، فاطمه؛ جعفرنژاد، احمد؛ منطقی، منوچهر؛ موسوی، جواد. (۱۴۰۱). مدل مراحل تکامل اکوسیستم‌های کسب‌وکار صنعتی. مطالعات مدیریت کسب‌وکار هوشمند، ۱۰(۴۰)، ۱۳۵-۱۶۶. <https://doi.org/10.22054/ims.2021.60836.1964>
- حبیبی، آرش. (۱۳۹۴). تحول دیجیتال. بازاریابی پارس مدیر، ۱(۱)، ۱۰۲-۱۰۷.
- راغبی، محمد؛ محمدی، حسن. (۱۴۰۲). مدیریت تحول دیجیتال. تهران: به‌آوران.
- رحمتی کرهرودی، سارا؛ شمس، غلامرضا؛ شامی زنجان، مهدی؛ ابوالقاسمی، محمود. ۱۳۹۹. فرا تحلیل کیفی پژوهش‌های بین‌المللی در زمینه مفهوم‌سازی نقش رهبران دیجیتال. پردازش و مدیریت اطلاعات ۱، ۱-۳۲. <https://doi.org/10.35050/JIPM010.2020.012>
- روحانی، ابوالفضل؛ کشاورز، الهام. (۱۴۰۳). تأثیر تحول دیجیتال بر عملکرد نوآوری با نقش میانجی عوامل نوآوری. مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی، ۱۶(۶۱)، ۱۶۹-۱۸۴. <http://iieshrm.ir/article-1-1659-fa.html>
- زارچی، محمود؛ رنگریز، حسن؛ عباسیان، حسین؛ سلطانی، ایرج. (۱۴۰۲). ارائه مدل تحول فرهنگ تعالی‌محور در صنعت فولاد. پژوهش در مدیریت تولید و عملیات، ۱۴(۲)، ۱۲۵-۱۴۲. <https://doi.org/10.22108/POM.2023.136530.1491>
- شاه‌حسینی، محمدعلی؛ قادری کنگاوری، صادق؛ نصرت پناه، رسول. (۱۴۰۳). تأثیر قابلیت‌های به اشتراک‌گذاری دانش دیجیتال، پلتفرم دیجیتال و کسب‌وکار دیجیتال بر نوآوری مدل کسب‌وکار و بین‌المللی‌سازی شرکت‌های دانش‌بنیان. مدیریت کسب‌وکارهای بین‌الملل ۱، ۱۰۹-۱۲۹. <https://doi.org/10.22034/jiba.2023.58729.2125>
- شاهرودی، کامبیز؛ گلمشکی، مریم. (۱۴۰۰). ریسک‌های پلت فرم دیجیتال برای بین‌المللی‌سازی سرمایه‌گذاری‌های جدید بین‌المللی. اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و صنعت <http://noo.rs/kkAsI>
- شاهرودی، کامبیز؛ رضانی مال آباد، سهراب. (۱۴۰۰). بین‌المللی‌سازی شرکت‌های کوچک و متوسط: نقش نوآوری در محصول، هوش بازار، قیمت‌گذاری و قابلیت‌های بازاریابی به‌عنوان محرک عملکرد بین‌المللی SMEها. هشتمین همایش ملی مطالعات و تحقیقات نوین در حوزه علوم انسانی، مدیریت و کارآفرینی ایران <https://civilica.com/doc/1316937>

شهرکی مقدم، شایان. فارسیجانی، حسن؛ (۱۴۰۱). شناسایی عوامل تأثیرگذار در ارتقا و رشد استارت‌آپ‌ها. رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۶ (۸۴)، ۲۳۴-۲۴۹. <http://noo.rs/86FGP.۲۴۹-۲۳۴>

ضیاء، بابک؛ رضوانی، مهران؛ دارا، معصومه. (۱۴۰۰). شناسایی الگوی بین‌المللی‌سازی دیجیتال کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (مورد مطالعه: شرکت‌های صنعت داروسازی). توسعه کارآفرینی ۴. ۶۷۷-
<https://doi.org/10.22059/jed.2021.322921.653652.۶۹۵>

عبداللهی، مهدی (۱۳۹۸). فرصت طلایی رشد اقتصاد استارت‌آپ‌ها. فرهیختگان. ۲۰ فرودین ۱۳۹۸. برگرفته‌شده از:
<https://farhikhtegandaily.com/page/152161>

علائنی طباطبائی، سید احمد رضا؛ الیاسی، مهدی؛ زند حسامی، حسام؛ ترابی، تقی. (۱۴۰۱). بین‌المللی‌سازی یک‌باره یا تدریجی؟ مورد کاوی فرآیند بین‌المللی‌سازی سه کسب‌وکار دانش‌بنیان. مدیریت کسب‌وکارهای بین‌الملل ۲. ۹۳-۱۰۸.
<https://doi.org/10.22034/jiba.2021.48675.1787>

قهرمانی، بتول. (۱۴۰۲). تأثیر خلأ نهاد داخلی، عدم قطعیت بازار خارجی، رقابت بازار خارجی و ویژگی محصول بر حوزه بین‌المللی‌سازی: نقش ریسک پلتفرم دیجیتال و جهت‌گیری کارآفرینی. پژوهشنامه مدیریت و مهندسی صنایع ۱۴. ۱-۱۵.
<https://civilica.com/doc/1669793>

کریمی، علی (۱۴۰۲). تحول دیجیتال و هوش مصنوعی در بازاریابی برای استارت‌آپ‌ها با استفاده از رویکرد مدیریت دانش مشتری، هفتمین همایش بین‌المللی دانش و فناوری هزاره سوم اقتصاد، مدیریت و حسابداری ایران، تهران،
<https://civilica.com/doc/1964180>

محمدی، فهیمه؛ عبدالحمید، مهدی؛ ذاکری، امیر. (۱۴۰۲). الزامات بین‌المللی شدن کسب‌وکارهای صنایع خلاق و فرهنگی (با تمرکز بر کسب‌وکارهای محتوای دیجیتال). سیاست‌نامه علم و فناوری ۴. ۵-۱۸.
<https://doi.org/20.1001.1.24767220.1402.13.4.1.9>

مدرسی، یاسمن؛ سیدنقوی، میرعلی؛ رودساز، حبیب؛ رئیسی، ایمان. (۱۴۰۲). طراحی چارچوب مفهومی برای مؤلفه‌های نرم تحول دیجیتال با استفاده از تحلیل مضمون. مطالعات منابع انسانی، ۱۳ (۱)، ۵۷-۸۸.
<https://doi.org/10.22034/jhrs.2023.172970>

میرجلیلی، سید احسان. (۱۴۰۰). تأثیر تحول دیجیتال و بازاریابی دیجیتال بر تبلیغ تجاری، موقعیت‌یابی و تجارت الکترونیک (مورد مطالعه شرکت‌های دانش‌بنیان)، پنجمین کنفرانس بین‌المللی تحولات مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تهران .
<https://civilica.com/doc/1270477>

نبی، فراز؛ شامی‌زنجانی، مهدی؛ گروسی، نیما. (۱۴۰۳). مفهوم‌سازی استراتژی تحول دیجیتال و شناسایی الزامات و قابلیت‌های پشتیبان شکل‌دهی آن. سیاست‌نامه علم و فناوری، ۱۴ (۱)، ۲۹-۵۰.
<https://doi.org/20.1001.1.24767220.1403.14.1.2.1>

نوری، مژگان، شاه‌حسینی، محمدعلی، شامی‌زنجانی، مهدی و عابدین، بابک. (۱۳۹۸). طراحی چارچوب مفهومی رهبری تحول دیجیتال در سازمان‌های ایرانی. مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی ۱۲ (۲)، 211-242.
<https://doi.org/10.29252/mpes.12.2.211>

هافمن، رید؛ کسانوچا، بن. (۱۴۰۰). استارت‌آپ شما. ترجمه محمد آل یاسین. تهران: هامون.

- Adam, H. E., Teng, Y., & Okeke, C. D. (2024). Digital transformation as a catalyst for business model innovation: A critical review of impact and implementation strategies. *Magna Scientia Advanced Research and Reviews*, 10(02), 256-264. <https://doi.org/10.30574/msarr.2024.10.2.0066>
- Agustian, K., Mubarak, E. S., Zen, A., Wiwin, W., & Malik, A. J. (2023). The Impact of Digital Transformation on Business Models and Competitive Advantage. *Technology and Society Perspectives (TACIT)*, 1(2), 79-93. <https://doi.org/10.61100/tacit.v1i2.55>
- Alai Tabatabaei, Seyed Ahmad Reza; Eliasi, Mehdi; Zandhossami, Hossam; Torabi, Taghi. (2022). One-time or Gradual Internationalization? Case study of the internationalization process of three knowledge-based businesses. *International Business Management* 2. 93-108. **[In Persian]**
- Appiah, Emmanuel Kusi & Gabrielsson, Peter & Rialp Criado, Alex,(2025). "The role of digitalization in early internationalization Research: A systematic literature review and future research directions," *Journal of Business Research*, Elsevier, vol. 186(C). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115043>
- Baghdadi, Mustafa; Mohammadi, Mehdi; Eliasi, Mehdi; Radfar, Reza. (2023). Designing a maturity model for startup business models in Iran. *International Business Management*, 6 (21), 227-260. **[In Persian]**
- Beck, C. T. (2002). A meta-synthesis of qualitative research. *MCN: The American Journal of Maternal/Child Nursing*, 27(4), 214-221. <https://journals.lww.com/mcnjournal/toc/2002/07000>
- Clemente-Almendros, J. A., Nicoara-Popescu, D., & Pastor-Sanz, I. (2024). Digital transformation in SMEs: Understanding its determinants and size heterogeneity. *Technology in Society*, 77, 102483. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2024.102483>
- de Noronha, M. E. S., Lyra, L. U., Souza, L. J., Silva, R. D. S. V., & Cahen, F. R. (2023). International Digital Competencies Maximizing Lean Internationalization In Healthcare Startups. *International Journal of Health Management Review*, 9(1), e0334-e0334. <https://doi.org/10.37497/ijhmreview.v9i00.334>
- Ebrahimi, Mehdi; Khashaei Varnamkhasti, Vahid; Haghighi Kafash, Mehdi; Balandeh, Taleb. (2022). Identifying and explaining the strategic choices of international and domestic businesses in entering digital platform markets in Iran. *International Business Management* 4. 117-136. **[In Persian]**
- Eldar, O., & Grennan, J. (2024). Common venture capital investors and startup growth. *The Review of Financial Studies*, 37(2), 549-590. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhad071>
- Fadaei, Mohammad; Eslami, Ghasem; Mehraei, Mohammad. (2024). Presenting a knowledge audit model for Iranian startups. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 7 (1), 81-128. **[In Persian]**
- Farsijani, Hassan; Shahraki-Moghaddam, Shayan. (2022). Identifying factors affecting the promotion and growth of startups. *New Research Approaches in Management and Accounting*, 6 (84), 234-249. **[In Persian]**
- Felegariy, F., Yadollahi, S., Shafii, R., & Vafaei, F. (2024). Examining the Relationship Between Internationalization Strategies and the Structural Classification of Knowledge-based Companies. *Agricultural Market and Economics*, 1(1), 60-72. <https://doi.org/10.61186/ame.1.1.60>
- Feliciano-Cestero, M. M., Ameen, N., Kotabe, M., Paul, J., & Signoret, M. (2023). Is digital transformation threatened? A systematic literature review of the factors influencing firms' digital transformation and internationalization. *Journal of Business Research*, 157, 113546. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113546>

- Felin, T., Gambardella, A., Novelli, E., & Zenger, T. (2024). A scientific method for startups. *Journal of Management*, 295(2), 125-136. <https://doi.org/10.1177/01492063231226136>
- Fingfeld-Connett, D. (2018). *A guide to qualitative meta-synthesis*. New York, NY, USA: Routledge.
- Font-Cot, F., Lara-Navarra, P., & Serradell-Lopez, E. (2023). Digital transformation policies to develop an effective startup ecosystem: The case of Barcelona. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 17(3), 344-355. <https://doi.org/10.1108/TG-01-2023-0006>
- Gaweł, A., Mroczek-Dąbrowska, K., & Pietrzykowski, M. (2023). Digitalization and its impact on the internationalization models of SMEs. *Artificiality and Sustainability in Entrepreneurship*, 19.
- Ghahremani, Betul. (2023). The effect of internal institutional vacuum, foreign market uncertainty, foreign market competition and product characteristics on the field of internationalization: the role of digital platform risk and entrepreneurial orientation. *Journal of Industrial Management and Engineering* 14. 1-15. **[In Persian]**
- Habibi, Arash. (2015). Digital transformation. *Marketing Parsmadr*, 1(1), 102-107. **[In Persian]**
- 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. <http://doi.org/10.22215/timreview/1373>
- Hervé, A., Schmitt, C., & Baldegger, R. (2022). Digitalization and internationalization of micro-, small, and medium-sized enterprises: An overall conceptual process. *Journal of the International Council for Small Business*, 3(4), 329–336. <https://doi.org/10.1080/26437015.2022.2096514>
- Hoffman, Reed; Qoncha, Ben. (2021). *Your Startup*. Translated by Mohammad Al-Yasin. Tehran: Hamoon. **[In Persian]**
- Idrus, S., Jannah, K. D., Wicaksono, M. B. A., Tanjung, S. P., & Amin, F. (2023). Digital Transformation and Artificial Intelligence in Marketing for Startups Using a Customer Knowledge Management Approach. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1), 610-619. <https://doi.org/10.29099/ijair.v6i1.1.786>
- Jiang, Y., & Wang, X. (2024). Digital Transformation, Innovation Capability and Speed of Internationalization. *Finance Research Letters*, DOI: 10.1016/j.frl.2024.105448
- Joel, O. S., Oyewole, A. T., Odunaiya, O. G., & Soyombo, O. T. (2024). Navigating the digital transformation journey: strategies for startup growth and innovation in the digital era. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(3), 697-706. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i3.881>
- Karimi, Ali; Abbasian, Hossein; Soltani, Iraj. (2023). Digital Transformation and Artificial Intelligence in Marketing for Startups Using a Customer Knowledge Management Approach. *Third Millennium Knowledge and Technology*, 7(1), 127-143. **[In Persian]**
- Lisa, S., Ibrahim, D. Y., & Borges, G. L. (2020). The success of startups through digital transformation. *International Journal of Open Information Technologies*, 8(5), 53-56. <http://injoit.org/index.php/j1/article/view/932/0>
- Liu, H. F., Jung, J. S., & Han, J. (2022). The effect of self-efficacy of small business start-ups in Korea and China on startup performance: Focusing on the mediating effect of startup intention and the moderating effect of digital transformation. *J. Glob. Bus. Trade*, 18(6), 1-18. <https://doi.org/10.20294/jgbt.2022.18.6.1>

- Maleszewska, Z., & Hazla, M. (2024). Born Digibal-The Internationalization of Enterprises in the Context of the Digital Transformation of the Global Economy. <https://doi.org/10.20944/preprints202408.1154.v1>
- Mirjalili, Seyed Ehsan. (2021). The Impact of Digital Transformation and Digital Marketing on Commercial Advertising, Positioning and E-Commerce (Case Study of Knowledge-Based Companies), Fifth International Conference on Management, Economics and Accounting Developments, Tehran. **[In Persian]**
- Mohammadi, Fahimeh; Abdolhamid, Mehdi; Zakeri, Amir. (2023). The Requirements for Internationalization of Creative and Cultural Industries Businesses (Focusing on Digital Content Businesses). Science and Technology Policy 4. 5-18. **[In Persian]**
- Oliva, F. L., Teberga, P. M. F., Testi, L. I. O., Kotabe, M., Del Giudice, M., Kelle, P., & Cunha, M. P. (2022). Risks and critical success factors in the internationalization of born global startups of industry 4.0: A social, environmental, economic, and institutional analysis. Technological Forecasting and Social Change, 175, 121346. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121346>
- Patel, K., & McCarthy, M. P. (2000). Digital transformation: the essentials of e-business leadership. McGraw-Hill Professional.
- Pereira, C. S., Durão, N., Moreira, F., & Veloso, B. (2022). The importance of digital transformation in international business. Sustainability, 14(2), 834. <https://doi.org/10.3390/su14020834>
- Priyono, A., Chatelin, Y.-M., & Hidayat, A. (2024). Fostering innovation through learning from digital business ecosystem: A dynamic capability perspective. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 10(1), 100196. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100196>
- Raghebi, Mohammad; Mohammadi, Hassan. (2023). Digital Transformation Management. Tehran: Behavaran. **[In Persian]**
- Rahmati Korehrudi, Sara; Shams, Gholamreza; Shami Zanjani, Mehdi; Abolghasemi, Mahmoud. 2019. Qualitative Meta-Analysis of International Research on Conceptualizing the Role of Digital Leaders. Information Processing and Management 1. 1-32. **[In Persian]**
- Rangriz, Hassan; Zarchi, Mahmoud; Abbasian, Hossein; Soltani, Iraj. (2023). Presenting a Model for the Transformation of Excellence-Oriented Culture in Startup Companies. Research in Production and Operations Management, 14(2), 125-142. **[In Persian]**
- Rouhani, Abolfazl; Keshavarz, Elham. (2024). The Effect of Digital Transformation on Innovation Performance with the Mediating Role of Innovation Factors. Strategic Studies in the Oil and Energy Industry. 16 (61), 169-184. **[In Persian]**
- Saghafi, Fatemeh; Jafarnejad, Ahmad; Motegi, Manouchehr; Mousavi, Javad. (2022). A model of the stages of evolution of industrial business ecosystems. Smart Business Management Studies, 10 (40), 135-166. **[In Persian]**
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). Handbook for synthesizing qualitative research. springer publishing company.
- Seyed Naqvi, Mir Ali; Modarresi, Yasman; Rudsaz, Habib; Raisi, Iman. (2023). Designing a conceptual framework for the soft components of digital transformation using content analysis. Human Resources Studies, 13(1), 57-88. **[In Persian]**

- Shah Hosseini, Mohammad Ali; Ghaderi Kangavari, Sadeq; Nosrat Panah, Rasoul. (2024). The impact of digital knowledge sharing capabilities, digital platform and digital business on business model innovation and internationalization of knowledge-based companies. *International Business Management* 1. 109-129. **[In Persian]**
- Shahrودي, Kambiz; Golmeshki, Maryam. (2021). Digital Platform Risks for Internationalization of New International Investments. *First International Conference on Management and Industry*. **[In Persian]**
- Shahrudi, Kambiz; Ramezani Malabad, Sohrab. (2021). Internationalization of Small and Medium Enterprises: The Role of Product Innovation, Market Intelligence, Pricing and Marketing Capabilities as Drivers of International Performance of SMEs. *Eighth National Conference on Modern Studies and Research in the Field of Humanities, Management and Entrepreneurship of Iran*. **[In Persian]**
- Shamizanjani, Mehdi; Nabii, Faraz; Grossi, Nima. (2024). Conceptualizing the digital transformation strategy and identifying the requirements and capabilities supporting its formation. *Science and Technology Policy*, 14(1), 29-50. **[In Persian]**
- Sreenivasan, A., & Suresh, M. (2023). Digital transformation in start-ups: a bibliometric analysis. *Digital Transformation and Society*, 2(3), 276-292. <https://doi.org/10.1108/DTS-12-2022-0072>
- Van Opstal, W., & Borms, L. (2023). Startups and circular economy strategies: Profile differences, barriers and enablers. *Journal of Cleaner Production*, 136510. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136510>
- Venson, E., da Costa Figueiredo, R. M., & Canedo, E. D. (2024). Leveraging a startup-based approach for digital transformation in the public sector: A case study of Brazil's startup gov. br program. *Government Information Quarterly*, 41(3), 101943. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101943>
- Westerman, C., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2011). Digital Transformation: A roadmap for billion-dollar organizations. MIT Center for digital business and capgemini consulting, 1, 1-68. <https://doi.org/10.4236/ib.2024.164017>
- Yang, B., Bai, W., Chen, Y., & Rong, K. (2025). Internationalization of digital firms: A systematic review and research agenda. *Journal of Business Research*, 189, 115124. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115124>.
- Zia, Babak; Rezvani, Mehran; Dara, Masoomeh. (2021). Identifying the Pattern of Digital Internationalization of Small and Medium Enterprises (Case Study: Pharmaceutical Industry Companies). *Entrepreneurship Development* 4. 677-695. **[In Persian]**
- Zimmer, L. (2006). Qualitative meta- synthesis: a question of dialoguing with texts. *Journal of advanced nursing*, 53(3), 311-318. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.03721.x>