

گونه شناسی نظریات شکل دهنده استراتژی هم‌آواسازی در کسب و کارهای پلتفرمی

محمد رضا دانشوردی^{۱*}، شهرام خلیل‌نژاد^۲، مهدی حقیقی کفاش^۳، مهدی ابراهیمی^۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۱/۱۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۲/۱۰

چکیده

استراتژی هم‌آواسازی فرآیند رهبری شبکه‌ای از مکمل‌ها برای دستیابی به یک هدف جمعی در کسب و کارهای پلتفرمی است. هدف پژوهش حاضر گونه شناسی نظریات شکل‌دهنده استراتژی هم‌آواسازی در کسب و کارهای پلتفرمی است. پژوهش حاضر از منظر هدف بنیادی، از منظر رویکرد کیفی، از منظر جمع‌آوری داده‌ها اسنادی و از نوع مطالعات کتابخانه‌ای بوده است. استراتژی پژوهش مبتنی بر تحلیل محتوای کیفی است. در این پژوهش، با استفاده از جستجوی نظام‌مند مطالعات مرتبط با استراتژی هم‌آواسازی در پایگاه‌های معتبر بین‌المللی استخراج‌شده و در نهایت ۴۸ مطالعه برای بررسی‌های نهایی شناسایی شدند. در پایان، ۲۵ نظریه مبنایی شکل‌دهنده استراتژی هم‌آواسازی در قالب ۴ رویکرد انتخاب طبیعی (ذینفعان، هزینه مبادله، نظریه بازی‌ها، مزیت مقیاس و صرفه ناشی از تنوع)، رویکرد اقدام جمعی (اکوسیستم‌ها، شبکه، اتحاد استراتژیک، مبادله اجتماعی و نوآوری باز)، رویکرد سیستمی/ساختارگرایی (یادگیری استراتژیک، سیستم‌ها، سیستم‌های مدولار، سیستم‌های پیچیده انطباقی، انتخاب واقعی، معماری و عدم تقارن اطلاعات) و رویکرد اقدام استراتژیک (قابلیت‌های پویا، رهبری استراتژیک، هم‌آواسازی منابع، مبتنی بر منابع باز، خلق ارزش مشترک، مدیریت مرزهای سازمانی، ارتباطات استراتژیک و مدیریت ادراک) شناسایی و دسته‌بندی گردید.

واژه‌های کلیدی: گونه شناسی، استراتژی هم‌آواسازی، کسب و کارهای پلتفرمی.

طبقه‌بندی JEL: L17، D85، L19

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول: daneshvar931@atu.ac.ir)

^۲ استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

^۳ دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

^۴ استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۱. مقدمه

در اقتصاد جهانی شرکت‌هایی که مدل کسب و کار آن‌ها مبتنی بر تعاملات شبکه محور است، سریع‌ترین نرخ رشد را دارا هستند (فورچون^۱، ۲۰۱۵). در چنین اقتصاد شبکه محوری مزایای استراتژیک به‌طور فزاینده‌ای در کسب و کارهای مبتنی بر پلتفرم ایجاد می‌شود (جعفرزاد، منطقی، صادقی مقدم و گشتاسبی، ۱۳۹۷). این امر به بازیگران مختلف اجازه می‌دهد که با یکدیگر مشارکت کنند (بریدیچ و ماگلیو^۲، ۲۰۱۶). بنابراین انتظار می‌رود کسب و کارهای مبتنی بر پلتفرم فراتر از گونه‌های مختلف کسب و کار مانند استارت‌آپ‌های فناورانه^۳ گسترش یابند (فورچون، ۲۰۱۵).

از طرفی، برخی از شرکت‌های بزرگ خرده‌فروشی در حال گذار از کانال‌های توزیع محصولات به سمت اکوسیستم‌های پلتفرم ادغام‌شده در منابع بازیگران مختلف هستند. خرده‌فروش‌های آنلاینی مانند ای بی^۴ و آمازون این راه را در پیش گرفتند و اکنون خرده‌فروشان و تولیدکنندگان سستی به دنبال این کار هستند. این کسب و کارها شیوه‌های همکاری را که از طریق آن‌ها بازیگران مختلف با یکدیگر در جریان کسب اطلاعات، دانش، خدمات و محصولات همکاری کرده تسهیل می‌کند (بریدیچ و برودی^۵، ۲۰۱۷). توجه روزافزون به پلتفرم‌ها در داخل کشور نیز دیده می‌شود. دیجی کالا، اسنپ، تپسی، علی‌بابا، کافه بازار و... از جمله پلتفرم‌های بزرگ و موفق در این حوزه هستند. بنابراین در حوزه کسب و کارهای داخلی نیز گرایش به حوزه پلتفرم‌ها به‌خصوص پلتفرم‌های صنعتی وجود دارد. مبتنی بر آمار ارائه‌شده در پایگاه مرکز توسعه تجارت الکترونیکی وزارت صنعت، معدن و تجارت در سال ۱۳۹۷ مبلغ اسمی معاملات تجارت الکترونیکی کشور نسبت به سال ۱۳۹۶ بالغ بر ۳۰ درصد رشد داشته است. بیشترین زمینه فعالیت واحدهای کسب و کار الکترونیکی نیز به ترتیب عبارت‌اند از فروشگاه آنلاین عمومی، آموزش و تولید محتوا (مرکز توسعه تجارت الکترونیکی، ۱۳۹۸). با توجه به سیر تحول کسب و کارها و همچنین شرایط به وجود آمده ناشی از پاندمی کرونا گرایش به این حوزه در آینده نیز بیشتر خواهد شد. با این حال، با وجود شناخت روزافزون نسبت به پلتفرم‌ها در محیط کسب و کار معاصر، بیشترین شناخت و مطالعات انجام‌شده معطوف به اهمیت و نقش پلتفرم در خلق ارزش است (ویلند، هارتمت و وارگو^۶، ۲۰۱۷). بنابراین با توجه به نوین بودن بحث هم‌آواسازی در رهبری پلتفرم‌ها، لزوم توجه به مبانی نظری و شالوده‌های فلسفی این مفهوم جهت پردازش قوی‌تر و بسط آن احساس می‌شود.

با توجه به آمارهای داخلی و خارجی بیان شده از روند توسعه کسب و کارهای پلتفرم محور می‌توان دریافت که در گذر زمان تعاملات مردم با گستره پلتفرم‌ها افزایش می‌یابد. از این روی لزوم آشنایی با نحوه راهبری و استراتژی‌های رقابتی در پلتفرم‌ها اهمیت می‌یابد. با توجه به اینکه مفهوم استراتژی هم‌آواسازی مفهومی نوین بوده و یکی از روش‌های توسعه مفاهیم نوین توسل به مفاهیم بنیادین مفهوم و نظریات زیربنایی آن است، بنابراین در این پژوهش به بررسی تفصیلی و گونه‌شناسی نظریات بنیایی مفهوم استراتژی هم‌آواسازی در کسب و کارهای پلتفرمی پرداخته شده است. ریتزر^۷ (۱۹۷۵) معتقد است مطالعه دقیق مبانی

¹. Fortune

². Breidbach and Maglio

³. tech start-up

⁴. eBay

⁵. Breidbach and Brodie

⁶. Wieland, Hartmann & Vargo

⁷. George Ritzer

نظری و فلسفی پدیده‌ها می‌تواند به درک بهتری از فهم آن‌ها و ارتقای سودمندی‌شان منجر شود. بنابراین مطالعه دقیق و نظام‌مند نظریات بنیادین در حوزه‌های گوناگون می‌تواند منجر به زایش و تفکر بنیادین در راستای کاربست عملی آن‌ها شود (ویتترینگتون، اورتون، لیجلیتر، مارشال و نارواز،^۱ ۲۰۱۸). بنابراین هدف پژوهش حاضر شناسایی و گونه شناسی نظریات مبنایی و جهت ساز مفهوم هم‌آواسازی خواهد بود.

۲. مبانی نظری و مروری بر مطالعات گذشته

۲-۱. استراتژی هم‌آواسازی

استراتژی هم‌آواسازی فرآیند یکپارچگی و مدیریت شبکه بین سازمانی برای دستیابی به یک هدف جمعی است (پاکوئین و هوواردگرنویل،^۲ ۲۰۱۳)، که در آن نقش‌های هر یک اعضا توسط آن‌ها پذیرفته شده است (مولر سیتز،^۳ ۲۰۱۲). پژوهش‌ها در مورد هم‌آواسازی شبکه‌های ایجاد شده عمداً فرض می‌کند که شرکت پیشرو (هسته پایدار) قادر است به‌طور هدفمند روی شبکه خود تأثیر بگذارد و روابط را مدیریت کند (هینترهاپر،^۴ ۲۰۰۲؛ داناراج و پارک،^۵ ۲۰۰۶). بنابراین این شبکه‌ها آگاهانه شکل گرفته و فعالیت‌های آن نیز از پیش تعیین شده است.

مفهوم هم‌آواسازی با مطالعه پیرامون شبکه‌هایی که رویکرد بازیگر تعریف شده^۶ داشته مشابه‌اند. این شبکه‌ها به‌گونه‌ای هستند که بازیگر شبکه مرکزی سعی دارد روابط کسب‌وکار خود را از طریق فعالیت‌های شبکه‌سازی پیکربندی کند (پرکز، کوالکوسکی، ویتل و گوستافون،^۷ ۲۰۱۷). اگر فعالیت‌های شبکه‌سازی به‌صورت روتین هدایت شود (رکویتز،^۸ ۲۰۰۲)، تحت عنوان عمل^۹ نامیده می‌شود. مطابق با پژوهش‌های انجام شده در نظریه شبکه صنعتی (پارتانن و مولر،^{۱۰} ۲۰۱۲) و مطالعات سازمانی (پاکوئین و هوواردگرنویل، ۲۰۱۳)، فرآیند هم‌آواسازی نباید به‌عنوان موقعیت ساختاری مانا، بلکه به‌عنوان مجموعه‌ای از اعمال در حال تحول ادراک شود. مجموعه‌ای از اعمال یاد شده مفهوم دیگری تحت عنوان سازوکار^{۱۱} را ایجاد می‌کنند. سازوکارها به‌عنوان یک مفهوم فراگیر، مجموعه‌ای از عمل‌های ایجادکننده تأثیر غیرطبیعی (آگاهانه) بر هر یک از عناصر شبکه نامیده می‌شود. باگذشت زمان، سازوکارها و اعمال اساسی آن‌ها ممکن است موقعیت شرکت اصلی نسبت به سایر اعضای شبکه را تغییر دهد. بااین حال، شیوه‌های فردی به‌تنهایی ممکن است برای تغییر در تنظیمات شبکه کافی نباشد (پرکز، کوالکوسکی، ویتل و گوستافون، ۲۰۱۷). تأثیر محدودی که شرکت اصلی ممکن است بر اعضای شبکه داشته باشد در تئوری شبکه صنعتی اذعان شده است، درحالی‌که مطالعات سازمانی هم‌آواسازی به ثبات و خطی بودن در شبکه گرایش دارد (مولر سیتز، ۲۰۱۲). دانشمندان بازاریابی صنعتی مانند اندرسون و همکاران (۱۹۹۴) و فورد (۲۰۱۱) ماهیت وابسته به روابط تجاری در شبکه‌ها را برجسته می‌کنند و معتقدند توانایی تأثیرگذاری بر دیگران به مواردی مانند موقعیت شرکت در شبکه بستگی دارد. در هر رابطه‌ای، ترکیبی از علایق به همکاری و تعارض وجود دارد

¹. Witherington, Overton, Lickliter, Marshall & Narvaez

². Paquin and Howard-Grenville

³. Müller-Seitz

⁴. Hinterhuber

⁵. Dhanaraj and Parkhe

⁶. actor-defined perspective

⁷. Perks, Kowalkowski, Witell & Gustafsson

⁸. Reckwitz

⁹. Practice

¹⁰. Partanen and Möller

¹¹. mechanism

و یک رابطه کارآمد باعث می‌شود این ترکیب به نیرویی سازنده در جهت توسعه تبدیل می‌شود (هاسکانن و اریکسون^۱، ۱۹۹۳).

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر از منظر هدف بنیادی، از منظر رویکرد کیفی، از منظر جمع‌آوری داده‌ها اسنادی و از نوع مطالعات کتابخانه‌ای بوده است. استراتژی پژوهش مبتنی بر تحلیل محتوای کیفی است. در به‌کارگیری تحلیل محتوای کیفی استراتژی‌های گوناگونی وجود دارد. در این پژوهش از استراتژی ساختاردهی فیلیپ مایرینگ^۲ استفاده شده است. در این استراتژی محقق به استخراج ساختارهای نظری موردنظر از متون خواهد پرداخت (تبریزی، ۱۳۹۳). از منظر تمرکز تحلیل محتوای کیفی دو رویکرد آشکار و نهان وجود دارد. در رویکرد آشکار پژوهشگر به توصیف اجزای آشکار موجود در متون پرداخته و در رویکرد نهان توجه به محتوا و تفسیر متن نیز موردتوجه قرار می‌گیرد (مؤمنی راد، ۱۳۹۲). بنابراین در این پژوهش هم تمرکز آشکار و نهان پژوهشگر در بررسی متون جهت کشف نظریه‌های موجود موردتوجه قرار گرفت. همچنین از رویکرد قیاسی (در مقابل استقرا) تحلیل محتوای کیفی استفاده شد. استفاده از قیاس زمانی ضرورت می‌یابد که پیرامون موضوع پژوهش، دیدگاه‌های نظری گوناگون وجود داشته، و هدف از پژوهش، بسط نظریه‌ها در یک قالب نوین باشد (تبریزی، ۱۳۹۳).

محققان تحلیل محتوای کیفی را در سه بخش آماده‌سازی، سازمان‌دهی و ارائه نتایج تقسیم بندی کرده‌اند. مرحله آماده‌سازی شامل مشخص کردن مسئله، تعریف متغیرها، تدوین سوالات و انتخاب واحدهای تحلیل و زمینه پژوهش است (محمدپور، ۱۳۹۸). بر اساس آن چه در مقدمه و مبانی نظری گفته شد مسئله پژوهش حاضر استراتژی هم‌آواسازی در کسب و کارهای پلتفرمی و بسط دادن این مفهوم از منظر گونه‌شناسی نظریات پشتیبان آن بوده است. همچنین متغیر اصلی پژوهش حاضر استراتژی هم‌آواسازی است. متغیرهای فرعی پژوهش هم عبارتند از نظریات مرتبط با حاضر استراتژی هم‌آواسازی که پژوهشگر به دنبال استخراج آن‌ها از متون مورد نظر بوده است. از منظر اهداف نیز، اهداف پژوهش حاضر به شرح زیر مطرح شده‌اند:

۱. استخراج نظریات نظریات شکل‌دهنده استراتژی هم‌آواسازی در کسب‌وکارهای پلتفرمی
۲. گونه‌شناسی نظریات شکل‌دهنده استراتژی هم‌آواسازی در کسب‌وکارهای پلتفرمی

پس از مشخص نمودن استراتژی تحلیل محتوای کیفی، سطح تمرکز و همچنین رویکرد، پژوهشگر می‌بایست واحد تحلیل خود را انتخاب کند. واحد تحلیل این پژوهش مقالات منتشرشده در دو پایگاه معتبر در نمایه‌سازی مطالعات پژوهشی دنیا شامل پروکوئست^۳ و اسکوپوس^۴ بوده است. قلمرو زمانی پژوهش نیز شامل مطالعات منتشرشده در بازه زمانی سال‌های ۲۰۰۰ الی ۲۰۲۰ میلادی با محوریت کلیدواژه "orchestration" بوده است. تعداد اولیه مقالات یافته شده ۲۳۵ عدد بوده که ۵۱ مقاله به دلیل عدم همسویی در عنوان، ۸۹ مقاله به دلیل چکیده و ۴۷ مقاله نیز به دلیل عدم کیفیت لازم حذف گردیدند. در نتیجه انجام فرآیند غربالگری ۴۸ مطالعه مورد استفاده پژوهشگر قرار گرفتند.

¹. Håkansson and Eriksson
². Philipp Mayring

³. Proquest
⁴. Scopus

با توجه به ماهیت کیفی فرانظریه به منظور اعتبارسنجی مطالعات انتخاب شده بر اساس الگوریتم فوق، از روش گروه کانونی یا خبرگان استفاده شده است. این گروه سه نفره شامل اساتید راهنما و مشاور در کنار پژوهشگر بوده اند. تمامی مقالات مردود شده در هر مرحله با نظر گروه خبرگانی تایید شده است. همچنین جهت اعتبارسنجی و افزایش غنای نتایج بدست آمده در فرآیند تحلیل محتوای کیفی نیز با بهره‌گیری نظرات خبرگان و رفت و برگشت‌های شکل گرفته میان پژوهشگر و گروه کانونی خبرگان سعی شد با اتخاذ رویکرد چندسویه نگری اعتبار یافته‌ها سنجش و ارتقا یابد.

مرحله سازمان‌دهی نیز مرتبط با توسعه طبقه‌های تحلیلی ساختاریافته، استخراج سازه‌های معنایی از واحدهای تحلیلی (متون) و طبقه‌بندی سازه‌های معنایی در طبقه‌های تحلیلی است (محمدپور، ۱۳۹۸). در این پژوهش از چارچوب استلی و ون دی ون^۱ (۱۹۸۳) استفاده شده است. این محققان در مقاله‌ای بر استناد به بررسی رویکردها و مباحث مرکزی در نظریات سازمان پرداختند. مطالعات آن‌ها طرحی فرا نظری را برای طبقه‌بندی مکاتب فکری اصلی در نظریات سازمان و مدیریت در قالب چهار دیدگاه اساسی نشان می‌دهد. این چهار دیدگاه مبتنی بر دو بعد تحلیلی هستند: سطح تجزیه و تحلیل سازمانی (خرد و کلان) و تأکید نسبی بر مفروضات جبرگرایانه^۲ در مقابل فرضیات اراده‌گرایانه^۳. در سطح خرد سازمانی‌های فردی در سطح کلان ارتباطات سازمانی مورد توجه قرار می‌گیرد. در جهت‌گیری اراده‌گرایانه، افراد و نگاه‌های ایجادشده توسط آن‌ها، عواملی مستقل، فعال و خودگردان هستند. افراد به‌عنوان واحد اساسی تحلیل و منبع تغییر در زندگی سازمانی تلقی می‌شوند. جهت‌گیری جبرگرایانه بر افراد تمرکز نمی‌کند، بلکه بر ویژگی‌های ساختاری بستری که کنش در آن رخ داده، تمرکز می‌کند. رفتار فردی توسط محدودیت‌های ساختاری تعیین شده و این محدودیت‌ها زندگی سازمانی را باثبات و کنترل شده شکل می‌دهند. گام آخر نیز مرتبط با تحلیل، استنباط و گزارش نتایج پژوهش که همانند مرحله سازمان‌دهی در بخش یافته‌ها به تفصیل مورد بررسی قرار گرفته است.

۴. یافته‌ها

در ادامه هرکدام از رویکردهای چهارگانه فرانظریه استلی و ون دی ون به همراه نظریات همسو (گام سازمان‌دهی و ارائه نتایج) با آن‌ها به تفصیل مورد بررسی قرار گرفته است.

دیدگاه انتخاب طبیعی. دیدگاه انتخاب طبیعی بر سازمان به‌مثابه سازمان فردی تمرکز ندارد، بلکه بر ویژگی‌های ساختاری و جمعیت شناختی کل جمعیت سازمان و اکوسیستم آن تمرکز دارد. افرادی که این دیدگاه را اتخاذ می‌کنند عبارت‌اند از بوم‌شناسان جمعیت، اقتصاددانان صنعتی و مورخان اقتصادی. مدل بوم‌شناسی جمعیت بر این تصور استوار است که منابع محیطی به شکلی ساختاریافته‌اند که وجود و توزیع آن‌ها در محیط برای دسترسی یک سازمان به صورت فردی دشوار است. در نتیجه، این دیدگاه تأکید می‌کند که محدودیت‌های مشخصی برای درجه‌ای از انتخاب‌های استراتژیک فردی وجود دارد (کول^۴، ۲۰۲۱). سازمان‌ها تحت تأثیر محیط خود قرار می‌گیرند و لازم است برای بقا در این شرایط ضربه‌پذیری خود را

¹. Astley & Van de Ven

². deterministic

³. voluntaristic

⁴. Kull

افزایش دهند. مطابق این دیدگاه از منظر اقتصاددانان، ساختارهای صنعتی حرکت بین بازارها را از طریق "موانع ورود" مهار می‌کند و به شدت امکان‌سنجی اقتصادی و مناسب بودن جایگزین‌های استراتژیک مختلف را برای زمینه‌های صنعتی خاص محدود می‌کند (پورتر^۱، ۱۹۸۱). به‌طور خلاصه در دیدگاه انتخاب طبیعی تکامل سازمان وابسته به نحوه تعامل مؤثر با محیط ارتباط دارد.

در سطح استراتژی هم‌آواسازی پلتفرمی نیز دیدگاه انتخاب طبیعی بر محدودیت‌های حاصله از محیط و اکوسیستم پلتفرم دلالت داشته و شامل تمامی اقداماتی می‌شود که رهبر هم‌آواساز به‌منظور افزایش ضربه‌گیری ناشی از محدودیت‌های اقتصادی، ذینفعان و... انجام می‌دهد (کیم^۲، ۲۰۱۴). منطبق بر نظریه اقتصادی هزینه مبادله^۳ تمرکز رهبر پلتفرم بر کاهش هزینه‌های مبادلاتی، از جمله هزینه‌های مرتبط با اطلاعات و هماهنگی است. در نتیجه این امر شکل‌گیری مدل انطباق خریدار-فروشنده که با مدل کسب‌وکارهای پلتفرمی همسو است، قابل‌انتظار است (ون آلستین و شراگ^۴، ۲۰۱۶). از طرف دیگر مبتنی بر نظریه مزیت مقیاس^۵ رهبر هم‌آواساز به دنبال گسترش و توسعه ظرفیت خدمات‌رسانی پلتفرم جهت سرشکن شدن هزینه‌های بازاریابی، حمل‌ونقل و... خواهد بود (شو، لندرز، و آرنوچت^۶، ۲۰۰۹). برخلاف نظریه مزیت مقیاس که به مسئله عمق خدمات پرداخته، نظریه صرفه‌ناشی از تنوع^۷ یا مزیت تنوع به دنبال افزایش دامنه پلتفرم از طریق تنوع مکمل‌ها است. رهبر پلتفرم برای جلب همکاری توسعه‌دهندگان خارجی باید انگیزه‌ها و توانایی‌های دیگران را تحت تأثیر قرار دهد تا بر مکمل‌ها تأثیر بگذارد. مثال این مدعا شرکت اینتل است که توانست از طریق توسعه فناوری‌های برتری همانند رابط‌های برنامه‌نویسی و کیت‌های توسعه نرم‌افزار، آن‌ها را بدون هیچ هزینه‌ای به اشتراک بگذارد تا مکمل‌ها را تحریک کند (گاور و کاسامانو^۸، ۲۰۱۴).

نظریه مطرح دیگر در دیدگاه انتخاب طبیعی مدیریت ذینفعان است. از زمان مطالعات بنیادین فریمن^۹ (۱۹۸۴)، دانشمندان بسیاری به توسعه و پیشرفت نظریه ذینفعان بنگاه‌ها کمک کرده‌اند (مارگولیس و والش^{۱۰}، ۲۰۰۳). مطابق تعریف فریمن ذینفع گروه یا فردی است که می‌تواند در دستیابی به اهداف سازمان تأثیر گذاشته و یا از آن تأثیر بپذیرد. تئوری مدیریت ذینفعان با این ایده که ذینفعان خارجی باید در طراحی استراتژی کسب‌وکار مورد توجه قرار بگیرد با استراتژی هم‌آواسازی پلتفرم ارتباط دارد (ریوز، لاو و تیلمانز^{۱۱}، ۲۰۱۲).

یکی دیگر از نظریات که مبتنی بر مطالعه دقیق رفتار رقبا، ساختار صنعت و عملکرد بازارها بوده، نظریه بازی^{۱۲} است. نظریه بازی‌ها بر مطالعه مدل‌های تعاملی و تصمیم‌گیری استراتژیک عامل‌ها با یکدیگر دلالت دارد. در این نظریه با استفاده از رویکردهای سناریو پردازی به پیش‌بینی نحوه رفتار و عواقب آن در میان بازیگران پرداخته می‌شود. مفهوم هم‌رقابتی در قالب همکاری و رقابت هم‌زمان میان دو بنگاه تعریف

¹. Poter

². Kim

³. transaction cost theory

⁴. Van Alstyne, M. W., & Schrage

⁵. economies of scale theory

⁶. Schuh, Lenders & Amoscht

⁷. economies of scope

⁸. Gawer & Cusumano

⁹. Freeman

¹⁰. Margolis and Walsh

¹¹. Reeves, M., Love, C., & Tillmanns

¹². Game Theory

می‌شود (لئو^۱، ۲۰۱۹). این مفهوم ریشه در نظریه بازی‌ها داشته و به‌مثابه رقابت بدون حذف مخالفان و همکاری بدون نادیده گرفتن منافع شخصی تعریف می‌شود. همکاری و رقابت به‌صورت ذاتی باهم مرتبط هستند. رقابت در رابطه مکمل و رهبر پلتفرم می‌تواند به مکمل‌ها کمک کند تا پتانسیل‌ها و برتری عملیاتی خود را افزایش داده و نوآوری‌های بیشتری ایجاد کنند (ویلپلم و سیدو^۲، ۲۰۱۸). البته از طرفی محققان با اشاره به استعاره شنا کردن با کوسه‌ها اذعان دارند که بنگاه‌های بزرگ به‌شدت انگیزه دارند تا از ارزش ایجادشده ناشی از تعامل با بنگاه‌های کوچک سوءاستفاده کنند. بنابراین بنگاه‌های کوچک‌تر با پیش‌بینی منافع احتمالی با رهبر پلتفرم همکاری کنند، اما احتمالاً در معرض خطرهایی مانند سوءاستفاده نیز قرار خواهند گرفت (یو، رو، چو و یانگ^۳، ۲۰۲۰).

دیدگاه اقدام جمعی. بر اساس این رویکرد شرایط اجتماعی فعلی نتیجه اقدامات هدمندی (اختیاری/مبتنی بر اراده) است که در سطح جمعی انجام می‌شود. در این رویکرد اندیشمندان به‌جای توجه به نبردی رقابتی برای بقا از طریق رویارویی مستقیم با محیط طبیعی (مطابق رویکرد انتخاب طبیعی)، بر بقای جمعی تأکید می‌کنند که این امر با همکاری میان سازمانی از طریق ایجاد محیط اجتماعی تنظیم و کنترل شده به دست می‌آید (نیولندز، لوتز و فیسلر^۴، ۲۰۱۸). مفهوم کلیدی این رویکرد شکل‌دهی شبکه‌های میان سازمانی است. شبکه یک سیستم درهم‌تنیده از روابط مبادله‌ای است که میان اعضای سازمان‌های مختلف مذاکره می‌شود. زیرا آن‌ها به‌طور مشترک محیط خود را شکل می‌دهند. این شبکه متشکل از یک سیستم کنش اجتماعی از سازمان‌های وابسته به همدیگر است که در طول زمان، نقش‌های تخصصی را در چارچوب انتظارات هنجاری که حقوق و رفتار را تعریف می‌کنند، به عهده می‌گیرند. دیدگاه کنش جمعی بر شبکه‌هایی از سازمان‌های وابسته به همزیستی و درعین حال نیمه خودمختار متمرکز است که برای ایجاد یا اصلاح محیط جمعی، قوانین کاری و انتخاب‌های خود باهم تعامل دارند (کیم، ۲۰۱۴؛ نیولندز و همکاران، ۲۰۱۸).

از منظر دیدگاه انتخاب جمعی رهبری پلتفرم متکی بر سطح شبکه و همکاری میان بازیگران اکوسیستم پلتفرم بوده و ماهیت این همکاری را ارادی می‌داند. بنابراین نظریات فعال در این حوزه ترویج‌دهنده همکاری‌های میان بازیگران خواهد بود. اولین نظریه، نظریه اکوسیستم‌ها^۵ است. می‌توان گفت یکی از بروزترین تحولات در حوزه مطالعات اکوسیستم‌ها مرتبط با ظهور الگوی جدید پژوهشی پیرامون نظریه اکوسیستم پلتفرمی است (کاپور^۶، ۲۰۱۸؛ ادنر^۷، ۲۰۱۷؛ یاکوبیدز، سنمو و گاور^۸، ۲۰۱۸). تاکنون عمدتاً پلتفرم‌های دیجیتال از منظر پارادایم‌های منفردی همچون اقتصاد (جیانگ، هو، یان و تان^۹، ۲۰۱۸)، فنی (تیوانا^{۱۰}، ۲۰۱۵)، کسب‌وکار (پارکر و ون آلستین^{۱۱}، ۲۰۱۸) و اجتماعی (تیس، وسل و بنلیان^{۱۲}، ۲۰۱۶) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. درحالی‌که ادبیات مربوط به منابع مرزی^{۱۳} فقط پارادایم‌های اجتماعی و فنی را

¹. Liu

². Wilhelm, M., & Sydow

³. Yoo, Roh, Cho & Yang

⁴. Newlands, Lutz & Fieseler

⁵. Ecosystem theory

⁶. Kapoor

⁷. Adner

⁸. Jacobides, Cennamo & Gawer

⁹. Jiang, Ho, Yan & Tan

¹⁰. Tiwana

¹¹. Parker and Van Alstyne

¹². Thies, Wessel & Benlian

¹³. boundary resources

باهم ترکیب می‌کند (ایستون، ایلاف، سورنسن و یو^۱، ۲۰۱۵)، اما رویکرد جامع تلفیق دیدگاه‌های فنی درون‌سازمانی در پلتفرم‌های دیجیتالی و دیدگاه‌های اقتصادی، کسب‌وکار و اجتماعی مرتبط با مبحث اکوسیستم‌ها است. در این الگوی جامع، بسترهای دیجیتالی به‌شدت به عوامل مستقلی وابسته هستند که به ارزش پیشنهادی پلتفرم اصلی کمک می‌کنند (تیس^۲، ۲۰۱۸).

نظریه دوم، نظریه شبکه^۳ است. در گفتمان نظریه شبکه حداقل دو دیدگاه متضاد در مورد امکان مدیریت، هدایت و کنترل فعالیت‌های شبکه وجود دارد (هیکنن و تاهتینن^۴، ۲۰۰۶؛ مولر و ساون^۵، ۲۰۰۳؛ کیندستورم، کوالکوسکی، نات، هورملینا و جانسون^۶، ۲۰۱۴). گفتمان موجود در حوزه شبکه‌های استراتژیک از این ایده که ائتلاف‌های نوآوری استراتژیک توسط سازمان‌های مرکزی قدرتمند شکل گرفته (رهبر هم‌آواساز)، حمایت می‌کند (مولر و راجال^۷، ۲۰۰۷). نظریه شبکه پلتفرم را در یک وابستگی متقابل می‌بیند، نه به‌عنوان یک نهاد مستقل. در این رویکرد فرض بر این است که فعالیت‌های اقتصادی پلتفرم از روابط درونی و بیرونی آن تأثیر پذیرفته و بر اثر تأثیرات دریافت شده محدود شده یا فعال می‌شود. یکی از مفاهیم برگرفته‌شده از نظریه شبکه، مفهوم اثر شبکه‌ای^۸ است (لئو و همکاران، ۲۰۱۰). اثرات مثبت شبکه می‌تواند سهم کل بازیگران پلتفرم از یک اقتصاد را رشد داده و حتی هزاران سهم کوچک برای دیگران ایجاد کند (سیرینواسان، ۲۰۲۱). یکی دیگر از نظریات همسو با نظریه شبکه، نظریه اتحاد استراتژیک^۹ است. اتحاد استراتژیک میان حامی پلتفرم و مکمل‌ها منجر برقراری بلندمدت میان بازیگران خواهد شد. این امر منجر به افزایش هزینه تغییر پلتفرم توسط مکمل‌ها و کوچ به پلتفرم رقیب خواهد شد (دناراج و پارکه، ۲۰۰۶). نظریه نوآوری باز^{۱۰} یکی دیگر از نظریات مبتنی بر انتخاب جمعی است. نوآوری باز ابزاری برای استفاده از ایده‌های خارجی و همچنین داخلی به‌عنوان ورودی‌های فرآیند نوآوری است (احمدی، کزازی، نقی زاده و امیری، ۱۳۹۹). همان‌گونه که پیش‌تر گفته شد پلتفرم‌ها به اکوسیستمی از مکمل‌ها وابسته‌اند که منجر به خلق نوآوری می‌شوند. البته این امر زمانی اتفاق می‌افتد پلتفرم در سیر فرآیندی خود موفق شود (آیزمن، پارکر و ون البستن^{۱۱}، ۲۰۰۹؛ کنی و پون^{۱۲}، ۲۰۱۱). اغلب پلتفرم‌ها برای دستیابی به نوآوری‌های خلق‌شده توسط مکمل‌ها به مدل‌های باز کسب‌وکار روی می‌آورند (وانه‌اوربکه و چسبرو^{۱۳}، ۲۰۱۴). رهبر پلتفرم نیز می‌تواند به‌عنوان قطب مرکزی یک اکوسیستم نوآوری باز عمل کند (توماس، اوتیو و گان^{۱۴}، ۲۰۱۴)، که شامل ترکیبی تعاملی و مبتنی بر همکاری برای هم‌کاسه کردن پیشنهادهای فردی در قالب یک کل جهت برآوردن نیازهای مشتری خواهد بود (ادنر^{۱۵}، ۲۰۰۶).

یکی دیگر از نظریات جمع‌گرایانه، نظریه مبادله اجتماعی^{۱۶} است که به دنبال تبیین علل رفتار موجودیت‌هایی است که درگیر فرآیند تبادل منابع قرار دارند. بر اساس نظریه مبادله اجتماعی افراد و واحدها

¹. Eaton, Elaluf-Calderwood, Sørensen & Yoo

². Teece

³. Network theory

⁴. Heikkinen & Tähtinen

⁵. Möller & Svahn

⁶. Kindström, Kowalkowski, Nätti, Hurmelinna

& Johnston

⁷. Möller & Rajala

⁸. Network effect

⁹. Strategic Alliance theory

¹⁰. Open innovetaion theory

¹¹. Eisenmann, Parker & Van Alstyne

¹². Kenney and Pon

¹³. Vanhaverbeke and Chesbrough

¹⁴. Thomas, Autio & Gann

¹⁵. Adner

¹⁶. Social exchange theory

بر اساس سطح انگیزاننده‌هایی که دریافت کرده برای تبادل منابع، دانش و اطلاعات و... از خود اشتیاق نشان می‌دهند. بر اساس همین نظریه می‌توان روابط میان رهبر هم‌آواساز و مکمل‌ها را تبیین کرد. در واقع مکمل‌ها بر اساس سطوح مورد انتظار خود از منافع اکتسابی پلتفرم به آن و یا پلتفرم‌های رقیب می‌پیوندند (یو و همکاران، ۲۰۲۰).

دیدگاه سیستم-ساختارگرایی. در این دیدگاه فرض بر آن است که عناصر ساختاری به‌گونه‌ای باهم مرتبط بوده و در خدمت دستیابی به اهداف سازمانی هستند. اجزای اساسی ساختار، نقش‌ها هستند. این‌ها مجموعه‌ای از انتظارات رفتاری، وظایف و مسئولیت‌های مرتبط با یک موقعیت معین را از پیش تعریف می‌کنند. انسان‌ها این نقش‌ها را اشغال کرده، بنابراین باید به‌دقت انتخاب‌شده، آموزش ببینند و کنترل شوند تا شرایطی مورد انتظار را برآورده کنند. اهداف مشترک سازمانی نیاز به انطباق و انسجام را بر مجموعه تحمیل می‌کند. بنابراین افراد به‌عنوان اجزای سازنده یک سیستم ساختاریافته و درهم‌تنیده که رفتار آن‌ها را شکل می‌دهد، غوطه‌ور می‌شوند. در این دیدگاه نیاز به تغییر و تطابق با محیط از طریق فعل‌وانفعالات سیستمی و ساختاری موجب بقای سازمان می‌شود (پاپاچریستوس^۱، ۲۰۲۰). از منظر این دیدگاه در حوزه استراتژی هم‌آواسازی، مطالعات بر نحوه انطباق رهبر پلتفرم با ساختارها و قوانین فناوری، به‌ویژه از نظر سازمان‌دهی داخلی، متمرکز است. در واقع محیط رقابتی پاسخ شرکت‌ها به کسب‌وکار پلتفرم را تعیین می‌کند، بنابراین رهبر پلتفرم باید ساختار داخلی را برای نقاط قوت سازمانی خود طراحی کند (کیم، ۲۰۱۴).

اولین نظریه مطرح در دیدگاه ساختارگرایی نظریه معماری^۲ پلتفرم است. کاپور (۲۰۱۸) و آدنر (۲۰۱۷) یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های ساختاری در پلتفرم را نحوه تعامل کنش‌گران بازارش پیشنهادی و ارزش‌آفرینی می‌دانند. بر این اساس نظریه معماری سازمانی در سطح پلتفرم مطرح می‌شود. بر اساس نظریه معماری سازمانی پلتفرم است که تعاملات فناورانه تنظیم‌کننده مبادلات میان دو طرف عرضه و تقاضای اکوسیستم تعریف می‌شود. کاربست نظریه معماری می‌تواند منجر به ایجاد پلتفرم یا اکوسیستم مبتنی بر محصول شود (کاپور، ۲۰۱۸). اکوسیستم‌های مبتنی بر پلتفرم حاوی عامل‌هایی خودانگیخته (همانند مکمل‌ها) که به مکملیت محصولات یا خدمات کمک می‌کنند. بسته به وضعیت مالکیت پلتفرم، میزبان پلتفرم سازوکارهای حاکمیتی ایجاد می‌کند که قوانین بنیادین جهت هم‌آواسازی تعاملات در اکوسیستم‌ها را تعریف می‌کند (گاور و کوسومانو^۳، ۲۰۱۴؛ تیوانا، ۲۰۱۴). به‌عنوان مثال، اوبر تعاملات میان رانندگان و مسافران را تسهیل می‌کند. در مقابل، اکوسیستم‌های مبتنی بر محصول شامل تعاملات یک‌طرفه بازار بین شرکت و مصرف‌کنندگان هستند (کاپور، ۲۰۱۸). به‌عنوان مثال پلتفرم درایونو^۴ ارائه‌دهنده خدمات حمل‌ونقل، محصولات مکمل (اتومبیل) را در مالکیت خود داشته و صرفاً مصرف‌کنندگان را به‌عنوان ذینفع خدمات مدیریت می‌کند.

"رقبای ما سهم بازار را با سیستم‌ها و ابزارها به دست نمی‌آورند. آن‌ها با کل اکوسیستم سهم بازار را تصاحب می‌کنند." این جمله استفان الوپ، رئیس و مدیرعامل نوکیا که بیانگر جنبه مهمی از رشد سریع آیفون اپل و سیستم‌عامل اندروید گوگل در بازار جهانی تلفن‌های هوشمند است، اهمیت نظریه سیستم

¹. Papachristos

². Architecture theory

³. Gawer & Cusumano

⁴. DriveNow

(مزیت سیستمی) را در توسعه و تحول پلتفرم‌ها و چرخش بازار از نظریات سنتی رقابتی به رقابت دیجیتالی بوده است. پیشرفت در فناوری اطلاعات (از پهنای باند ارزان و قدرت محاسباتی تا پلتفرم‌های همکاری آنلاین) مجموعه‌های متنوعی از افراد و شرکت‌ها را قادر به تعامل سریع، غنی و در مقیاس بیشتر از گذشته کرده است. درواقع، پتانسیل نظریه سیستم‌ها (بهره‌گیری از مزیت سیستمی) به‌طور فزاینده‌ای توسط تعداد پلتفرم‌های گوناگون نشان داده شده است (ریوز و برنهاردت^۱، ۲۰۱۲).

نظریه دیگر، نظریه سیستم‌های پیچیده انطباقی است. بر اساس این نظریه سیستم‌ها شامل تعداد زیادی از موجودیت‌ها به نام عامل^۲ هستند که هر کدام همسو با مجموعه‌ای از قوانین عمل می‌کنند (فرجی و قاسمی، ۱۳۹۶). قوانین مذکور مستلزم آن هستند که هر عامل به‌تنبه‌ای اقدامات و کنش خود را با سایر عوامل تنظیم کند. درواقع این عوامل فردی ضمن تعامل با یکدیگر انطباق پیدا می‌کنند. در طی این فرآیند سیستمی شکل می‌گیرد که می‌توان به آن در قالب الگوی جمعیتی وسیع^۳ نگریست. بدین منظور می‌توان اکوسیستم پلتفرم را به‌مثابه سیستمی پیچیده انطباقی در نظر گرفت که ویژگی‌هایی همچون گشودگی (درهم‌آمیختگی دوسویه اجتماعی/فنی در پلتفرم‌ها در کنار انعطاف‌پذیری مرزها)، حالت‌های پایانی تحول‌پذیر (به دلیل تنوع در عامل‌ها)، تعاملات و نوظهور بودن (ارتباطات درونی و بیرونی عامل‌ها) و... را از این نظریه به‌عاریه گرفته است (ادو و ماسیرو^۴، ۲۰۱۹).

از طرف دیگر سیستم‌های پیچیده‌ای مانند اکوسیستم‌های پلتفرمی که متشکل از زیرسیستم‌های متقابل بسیاری بوده که همیشه تا حدی به هم وابسته هستند (شیلینگ^۵، ۲۰۰۰). براساس نظریه سیستم‌های مدولار^۶ سیستم‌های پیچیده متشکل از زیرسیستم‌های کوچک‌تر که به‌طور انحصاری و با استفاده از واسطه‌هایی^۷ از پیش تعریف‌شده و پایدار تعامل دارند، نسبت به آن‌هایی که یکپارچه^۸ هستند، قابلیت تغییر بیشتری دارند. مدولاسیون می‌تواند استقلال بین ماژول‌ها و استقلال هسته اصلی را در اکوسیستم‌ها افزایش دهد. این اجازه می‌دهد تا زیرسیستم‌های فردی در یک اکوسیستم پلتفرمی به‌طور مستقل تکامل یابند. این تکامل بدون نیاز به هماهنگی یا نیاز به دانستن جزئیات داخلی زیرسیستم‌های دیگر و بدون محدودیت است. تغییرات داخلی درون یک زیرسیستم به‌احتمال کمتری باعث ایجاد اختلال در سایر قسمت‌های اکوسیستم می‌شود و رعایت ساده استانداردهای واسطه، قابلیت تعامل‌پذیری را تضمین می‌کند (نیتانماکی، گالیوا و اگیچی^۹، ۲۰۱۶).

نظریه دیگر، نظریه انتخاب واقعی است که به‌حق بدون تعهد به انجام کاری اشاره دارد. این اختیار شامل انعطاف‌پذیری در آینده است و ارزش آن را می‌توان با عدم قطعیت و یک چارچوب زمانی بلندمدت افزایش داد. گزینه‌های استراتژیک و عملیاتی مختلف را می‌توان در یک پلتفرم با هزینه خرید گزینه اولیه جاسازی کرد، و هر یک از آن‌ها نیز باید در یک‌زمان مناسب اعمال شوند تا ارزش بالقوه خود را درک کنند (نیتانماکی و همکاران، ۲۰۱۶). معماری پلتفرم می‌تواند گزینه‌های واقعی را در خود جای دهند و ویژگی‌های رهبری

¹. Reeves, M., & Bernhardt

². agent

³. population-wide pattern

⁴. Addo & Masiero

⁵. Schilling

⁶. modular systems theory

⁷. interface

⁸. monolithic

⁹. Neittaanmäki, Galeieva & Ogbechie

پلتفرم می‌تواند به کشف فرصت‌های استفاده از آن‌ها کمک کند. بنابراین این دو مفهوم به هم پیوسته خلق آگاهانه و استفاده از گزینه‌های واقعی می‌توانند عناصر سازنده مفهومی را برای توضیح پویایی تکاملی فراهم کنند. به همین ترتیب، شش عملگر مدولار تقسیم^۱، جانشینی^۲، تقویت^۳، اخراج^۴، وارونه‌سازی^۵ و انتقال^۶ - مشخص شده توسط بالدوین و کلارک^۷ (۲۰۰۰) - اشکال مختلفی از گزینه‌ها مانند انعطاف‌پذیری را در خود جای‌داده‌اند (گامبا و فوساری^۸، ۲۰۰۹). البته هر کدام از این‌ها می‌توانند وقتی پویایی برون‌زا عدم اطمینان بیشتری در محیط اکوسیستم ایجاد می‌کند، ارزش بیشتری داشته باشد.

بر اساس نظریه عدم تقارن اطلاعات، یکی از ویژگی‌های مهم ساختاری رهبر پلتفرم شفافیت است. در واقع افزایش شفافیت و یا به عبارت دیگر کاهش عدم تقارن اطلاعاتی یک ابزار کلیدی در ایجاد و ارائه ارزش برای رهبر پلتفرم خواهد بود. فراهم کردن قابلیت ارزیابی ارزش توسط رهبر هم‌آوساز در پلتفرم منجر به افزایش شفافیت پلتفرم می‌شود (هی و لی^۹، ۲۰۱۴). ارزیابی در پلتفرم‌های چندجانبه ممکن است چهار شکل داشته باشد: رتبه‌بندی^{۱۰}، بازبینی^{۱۱}، توصیه^{۱۲} و بازخور^{۱۳} (سیرینواسان، ۲۰۲۱).

نظریه یادگیری استراتژیک نیز مبتنی بر فرآیندهایی است که از طریق آن کسب‌وکارها مهارت‌ها و شایستگی‌های لازم را برای تحقق اهداف تجاری موردنظر و ایجاد تنظیمات مناسب در مدل عملیاتی یا توسعه استراتژی‌های جدید برای آن را می‌آموزند (شاه سیاه، نظرپوری، حکاک و وحدتی، ۱۳۹۸). فرآیند یادگیری استراتژیک شامل سه مرحله کسب، تفسیر و پیاده‌سازی دانش است. به‌عنوان هم‌آوساز، شرکت مرکزی بیشترین مسئولیت را برای افزایش پویایی دانش و استفاده از شایستگی‌ها در شبکه بر عهده دارد. افزایش پویایی دانش شرکت مرکزی را ملزم می‌کند تا بر سه فرایند ویژه جذب دانش، هویت شبکه و اجتماعی سازی میان سازمانی تمرکز کند. نوآوری ناشی از ترکیب جدید قابلیت‌های موجود است (هورملینالوکانن و نات^{۱۴}، ۲۰۱۲). ترکیب فناوری‌های مرتبط با روش‌های جدید مستلزم توانایی شناسایی، جذب و بهره‌برداری از دانش محیطی و یا ظرفیت جذب در سطح شبکه است که اساساً نشان‌دهنده قابلیت یادگیری در مرزهای سازمان است (بیتنکورت، زن، اشمیت و وگنر^{۱۵}، ۲۰۱۸).

دیدگاه انتخاب استراتژیک. طبق دیدگاه انتخاب استراتژیک، سازمان‌ها به‌طور پیوسته توسط تعاریف بازیگران از موقعیت ساخته‌شده، تداوم و تغییر می‌یابند. معانی ذهنی و تعبیری که کنشگران هنگام مذاکره و اجرای محیط سازمانی خود به جهان نسبت می‌دهند. دیدگاه انتخاب استراتژیک توجه افراد را به تعاملات، ساختارهای اجتماعی، استقلال و انتخاب‌ها جلب می‌کند، برخلاف محدودیت‌های نقش و روابط متقابل کارکردی آن‌ها در سیستم. هم محیط و هم ساختار برای تجسم معانی و اعمال افراد (به‌ویژه صاحبان قدرت) وضع‌شده‌اند (استام و ون دی ون^{۱۶}، ۲۰۲۱). در واقع نظریه‌پردازان مدیریت استراتژیک و منابع محور استدلال می‌کنند که محیط نباید به‌عنوان مجموعه‌ای از محدودیت‌های حل‌نشدنی در نظر گرفته شود.

¹. splitting

². substitution

³. augmentation

⁴. exclusion

⁵. inversion

⁶. porting

⁷. Baldwin & Clark

⁸. Gamba & Fusari

⁹. He & Li

¹⁰. rating

¹¹. review

¹². recommendation

¹³. feedback

¹⁴. Hurmelinna-Laukkanen & Nätti

¹⁵. Bittencourt, Zen, Schmidt & Wegner

¹⁶. Stam & Van de Ven

می‌توان آن را از طریق مذاکره سیاسی تغییر داد و دست‌کاری کرد تا با اهداف سازمان مطابقت داشته باشد. بنابراین در این رویکرد نقش رهبر اهمیت والایی می‌یابد (کیم، ۲۰۱۴).

نظریه‌پردازان دیدگاه انتخاب استراتژیک استدلال می‌کنند که استراتژی و منابع کلید موفقیت پلتفرم‌ها هستند. کاسامانو و گاور (۲۰۰۲) بر استراتژی رهبری تمرکز می‌کنند. بنابراین اولین نظریه همسو با انتخاب استراتژیک نظریه رهبری استراتژیک است. رهبری استراتژیک عبارت است از توانایی نفوذ در دیگران به‌منظور اتخاذ داوطلبانه تصمیمات روزانه‌ای که دوام بلندمدت سازمان‌ها را افزایش داده، و هم‌زمان موفقیت مالی کوتاه‌مدت آن‌ها را نیز حفظ می‌کند (لیر^۱، ۲۰۱۲). ایرلند و هایت^۲ رهبری استراتژیک را این‌گونه تعریف کرده‌اند: توانایی شخصی جهت پیش‌بینی کردن، تجسم کردن، حفظ انعطاف‌پذیری، تفکر استراتژیک، و کار کردن با دیگران به‌منظور ایجاد تغییراتی که یک آینده نویدبخش را برای سازمان رقم می‌زند (کروسان، ورا و نانجد^۳، ۲۰۰۸). یکی از وظایف رهبر هم‌آساز بر طبق مطالعات داگنینو و همکاران فعالیت‌های هماهنگ رهبر برای ارتقای چشم‌انداز و هویت شبکه به‌خصوص در مراحل اولیه تشکیل پلتفرم است (داگنینو و همکاران، ۲۰۱۶).

یکی از نظریات همسو با رهبری استراتژیک، نظریه مدیریت ادراک^۴ است. مدیریت ادراک فرآیندی آگاهانه یا ناخودآگاه است که در آن افراد سعی می‌کنند با تنظیم و کنترل اطلاعات در تعامل اجتماعی بر ادراک افراد دیگر درباره یک شخص، شیء یا رویداد تأثیر بگذارند (جیاکالونه و روزنفلد^۵، ۲۰۱۳). در بستر پلتفرم نیز رهبر هم‌آساز با تمرکز بر فرآیندهایی از قبیل اعتمادسازی، عدالت رویه‌ای و مالکیت دارایی مشترک توزیع عادلانه ارزش را تضمین کرده و نگرانی‌های مربوط به بی‌عدالتی‌های محتمل را کاهش دهد. در شبکه‌های مبتنی بر نوآوری همچون پلتفرم با توجه به عدم قطعیت فرآیند نوآوری و آگاهی از دانش مشترک عنصر مهم در سازمان‌دهی شبکه ایفای نقش پیشرو در ایجاد اعتماد و ارتباطات شفاف، در نظر گرفتن تحریم‌ها و اقدامات تنبیهی برای ناقضان اعتماد اکوسیستم خواهد بود (دیوکس و همکاران، ۲۰۲۰؛ نامیسان و ساونی^۶، ۲۰۱۱؛ هورملینالوکانن، اولاندر، بلومکوئیست، پانفیلی^۷، ۲۰۱۲).

همان‌گونه که گفته شد در کنار اعتماد، عنصر ارتباطات شفاف میان رهبر هم‌آساز و مکمل‌ها نیز بسیار اهمیت دارد. نظریه دیگر، نظریه ارتباطات استراتژیک است. ارتباط‌پذیری^۸ فرصت‌هایی را برای خلق ارزش جمعی توسط شرکت‌کنندگان متعدد در پلتفرم فراهم می‌کند (گروبر^۹، ۲۰۰۷). ارزش جمعی انباشته به‌خودی‌خود تکامل می‌یابد. ویکی‌پدیا یک مثال خوب است با استفاده از مکانیسم هوش جمعی، نوعی ارزش جمعی را نشان می‌دهد. ارتباط‌پذیری به رهبر پلتفرم اجازه می‌دهد تا از اثری بلندمدت که بسیاری از بنگاه‌ها از وجود آن غافل بوده، بهره‌برداری (لی و همکاران، ۲۰۱۰).

لیونگ، پان، لیندر و هوانگ^{۱۰} (۲۰۱۹) نیز مدل استراتژی رهبری پلتفرم خود را بر اساس نظریه مدیریت مرزهای سازمانی سانتوس و آیزنهارت^{۱۱} (۲۰۰۵) توسعه داده‌اند. برای درک بهتر نحوه رهبری پلتفرم‌های

¹. Lear

². Hitt & Ireland

³. Crossan, Vera & Nanjad

⁴. Impression management theory

⁵. Giacalone & Rosenfeld

⁶. Nambisan, S., & Sawhney

⁷. Hurlmelinna-Laukkanen, Olander, Blomqvist & Panfilii

⁸. Connectivity

⁹. Gruber

¹⁰. Leong, Pan, Leidner & Huang

¹¹. Santos & Eisenhardt

دیجیتال به دو دلیل از نظریه مدیریت مرزهای سازمانی استفاده شده است. اولاً، نظریه مدیریت مرزها به ارائه دید وسیع‌تری از مرزها و در نتیجه آنچه در شبکه روابط پلتفرم‌های دیجیتال بوده، منجر خواهد شد. با استفاده از مفهوم سانتوس و آیزنهارت (۲۰۰۵) که مرزهای کارایی، شایستگی، قدرت و هویت را مشخص می‌کند، اهداف و نگرانی‌های گوناگون در ایجاد و حفظ ارتباطات به‌صراحت بیان شده است. بنابراین با ارائه مجموعه‌ای جامع‌تر از ملاحظات برای تدوین استراتژی، پلتفرم می‌تواند شبکه روابط خود را مدیریت کند (آدنر، ۲۰۱۷). ثانیاً، با توجه به ماهیت دوگانه مرز در ایجاد توافق و تفاوت، مدیریت مرزها برای بررسی چگونگی رهبری پلتفرم می‌تواند شبکه‌ای از روابط را مدیریت کند که در آن همکاری‌های سودمند و منافع گوناگون آن‌ها حفظ شود (چارونیا و لانگ^۱، ۲۰۱۱؛ اوماهونی و بچکی^۲، ۲۰۰۸).

نظریه دیگر، نظریه قابلیت‌های پویا^۳ است. آیزنهارت و مارتین^۴ (۲۰۰۰) نظریه قابلیت‌های پویا را به‌عنوان فرایندهای شرکت که از منابع (به‌ویژه فرآیندهای ادغام، پیکربندی مجدد، به دست آوردن و آزاد کردن منابع) برای همسان‌سازی و حتی ایجاد تغییر در بازار استفاده می‌کنند یا به‌عنوان مجموعه‌ای از روال‌های سازمانی و استراتژیک که شرکت‌ها را در رسیدن به پیکره‌بندی جدید منابع (در قالب ظهور، برخورد، تقسیم، تکامل و مرگ بازارها) جدید کمک کرده، تعریف می‌شود (کورتمولایف، ۲۰۲۰). به همین ترتیب، پدرسن و لارسن^۵ (۲۰۰۶) چارچوبی را برای ارتباط میان هم‌آسازی و قابلیت‌های پویا ارائه می‌دهند که دقیقاً بر خودمختاری و خودکنترلی بازیگران و ظرفیت شبکه برای ترکیب مجدد منابع خود بر اساس پویایی دانش در میان بازیگران تأکید می‌کنند (کوهن و لوینتال^۶، ۱۹۹۰). دهاناراج و پارکه (۲۰۰۶) معتقدند رهبری پلتفرم به‌خصوص هم‌آسازی به‌مثابه تابعی از ارزش‌آفرینی و جذب تعریف می‌شود. هم‌آسازی مرتبط با پدیدآوردن اثرات خارجی شبکه و افزایش بازده است و نشان‌دهنده این خواهد بود که چگونه پویایی شبکه، سهم طرفین را از کیک^۷ (سودآوری و بازده) گسترش می‌دهد. در هم‌آسازی مبتنی بر قابلیت‌های پویا، بنگاه مرکزی می‌تواند با کنترل منابع یا اعمال یک نقش خاص، اعمال قدرت کند.

یکی دیگر از نظریات مطرح در حوزه مدیریت منابع در پلتفرم‌ها، نظریه مبتنی بر منابع باز^۸ است. رهبران پلتفرم می‌توانند با افزایش دسترسی آسان کاربران و توسعه‌دهندگان محتوا بدون تغییر در هزینه‌ها سیستم را توسعه دهند. به‌عنوان مثال، گوگل با ایجاد پلتفرم خود و در اختیار قرار آن برای سایر بنگاه‌های مبتنی بر وب موجب توسعه اکوسیستم گردید. این امر نه‌تنها می‌تواند رضایت کاربر را افزایش دهد، بلکه از طریق مکمل‌ها نیز سود گوگل را افزایش می‌دهد (سبرینواسان^۹، ۲۰۲۱). پیشرفته‌ترین فعالیت مکمل‌ها در پلتفرم توسعه هوش جمعی^{۱۰} است. البته این مفهوم با تعریف سنتی مکمل‌ها متفاوت است. با تکیه بر اطلاعات جمعی و فناوری‌های نوآورانه بنگاه‌ها قادر هستند مکمل‌ها را در مقیاسی وسیع‌تر دورهم جمع کنند. به‌عنوان مثال، ویکی‌پدیا پلتفرمی را ارائه می‌دهد که ارزش بیشتری نسبت به دانش هر مشارکت‌کننده به‌صورت فردی ارائه می‌دهد (تنکانت^{۱۱}، ۲۰۱۸). یکی دیگر از نظریات که مبتنی بر اصول نظریه مبتنی بر

¹. Jarvenpaa & Lang

². O'Mahony & Bechky

³. Dynamic capabilities theory

⁴. Eisenhardt & Martin

⁵. Pedersen & Larsen

⁶. Cohen & Levinthal

⁷. Expand the pie

⁸. Open Resource-Based View

⁹. Srinivasan

¹⁰. collective intelligence

¹¹. Ten Kate

منابع باز بوده، نظریه هم‌آسازی منابع^۱ است. مفهوم هم‌آسازی منابع با ارزش که توسط تیس (۲۰۰۷)؛ (۲۰۰۹) معرفی شده بر (۱) هماهنگی بازیگران متفاوت (ماهیت داوطلبانه بدون برنامه‌ریزی رهبر پلتفرم) و (۲) در نظر گرفتن نوآوری به‌مثابه ترکیبی از فرآیندهای نوظهور و طراحی مدیریتی در بستر پلتفرم دلالت دارد (دوز، اولک و رینگ^۲، ۲۰۰۰؛ تومی^۳، ۲۰۰۲؛ پرکز و همکاران، ۲۰۱۷). آخرین نظریه شناخته‌شده در این بخش، نظریه خلق ارزش مشترک است. پلتفرم‌های خدماتی به‌عنوان مرکز یک اکوسیستم عمل می‌کنند که از بازیگران مختلف تشکیل شده و با تسهیل عرضه و تقاضا از عوامل خارجی شبکه بهره‌بردار می‌برند (لوش و نامبیسان، ۲۰۱۵؛ مک اینتیری و سرینیواسان^۴، ۲۰۱۷؛ هین، بوم و کرامر^۵، ۲۰۱۸). در واقع بهره‌گیری از مفهوم اکوسیستم‌ها باعث تغییر دیدگاه از رقابت سنتی بین شرکت‌ها به رویکرد مشترک همکاری - رقابت و همکاری هم‌زمان - بین بازیگران در قالب نظریه خلق ارزش مشترک^۶ شده است (پیرا، لیتاو و دوزاس^۷، ۲۰۱۷).

جدول ۱. نظریات استخراج‌شده

منبع	نظریات مرتبط	رویکرد
(شو و همکاران، ۲۰۰۹)	نظریه مزیت مقیاس	انتخاب طبیعی
(گاور و کاسامانو، ۲۰۰۷)	نظریه صرفه ناشی از تنوع	
(ون آلتین و شراگ، ۲۰۱۶)	نظریه هزینه مبادله	
(ریوز و همکاران، ۲۰۱۲)	نظریه ذینفعان	
(یو و همکاران، ۲۰۲۰)	نظریه بازی	
(کاپور، ۲۰۱۸؛ آدنر، ۲۰۱۷؛ یاکوبیدز و همکاران، ۲۰۱۸؛ تیس، ۲۰۱۸)	نظریه اکوسیستم‌ها	اقدام جمعی
(دناراج و پارکه، ۲۰۰۶؛ هیکن و تاهتین، ۲۰۰۶؛ کیندستورم و همکاران، ۲۰۱۴)	نظریه شبکه	
(یو و همکاران، ۲۰۲۰)	نظریه اتحاد استراتژیک	
(یو و همکاران، ۲۰۲۰)	نظریه مبادله اجتماعی	
(وانهاوریکه و چسپرو، ۲۰۱۴؛ توماس و همکاران، ۲۰۱۴)	نظریه نوآوری باز	
(کاپور، ۲۰۱۸؛ آدنر، ۲۰۱۷؛ گاور و کوسومانو، ۲۰۱۴؛ تیوانا، ۲۰۱۴)	نظریه معماری	سیستمی - ساختارگرایی
(ریوز و برنهارت، ۲۰۱۲)	نظریه سیستم‌ها (مزیت سیستمی)	
(ادو و ماسیرو، ۲۰۱۹)	نظریه سیستم‌های پیچیده انطباقی	
(نیتانماکی و همکاران، ۲۰۱۶)	نظریه سیستم‌های مدولار	
(گامبا و فوساری، ۲۰۰۹)	نظریه انتخاب واقعی	
(هی و لی، ۲۰۱۴)	نظریه عدم تقارن اطلاعات	انتخاب استراتژیک
(هورملینالوکائین و ناتتی، ۲۰۱۲؛ بیتنکورت و همکاران، ۲۰۱۸)	نظریه یادگیری استراتژیک	
(کوهن و لوینتال، ۱۹۹۰؛ دهاناراج و پارکه، ۲۰۰۶)	نظریه قابلیت‌های پویا	
(کروسان و همکاران، ۲۰۰۸؛ داگنیتو و همکاران، ۲۰۱۶)	نظریه رهبری استراتژیک	
(لیونگ و همکاران، ۲۰۱۹؛ آدنر، ۲۰۱۷)	نظریه مدیریت مرزهای سازمانی	
(دیوکس و همکاران، ۲۰۲۰؛ نامبیسان و ساونی، ۲۰۱۱؛ هورملینالوکائین و همکاران، ۲۰۱۲)	نظریه مدیریت ادراک	انتخاب استراتژیک
(پرکز و همکاران، ۲۰۱۷)	نظریه هم‌آسازی منابع	

¹ Resource orchestration theory

² Doz, Olk & Ring

³ Tuomi

⁴ McIntyre & Srinivasan

⁵ Hein, Böhm & Krcmar

⁶ Creating shared value theory

⁷ Pereira, Leitão & Devezas

منبع	نظریات مرتبط	رویکرد
(تنکاتنه، ۲۰۱۸)	نظریه مبتنی بر منابع باز	
(گروبر، ۲۰۰۷؛ لی و همکاران، ۲۰۱۰)	نظریه ارتباطات استراتژیک	
(پیررا و همکاران، ۲۰۱۷)	نظریه خلق ارزش مشترک	

۵. بحث و نتایج

هدف پژوهش حاضر گونه شناسی نظریات شکل‌دهنده استراتژی هم‌آسازی در کسب‌وکارهای پلتفرمی بوده است. استراتژی پژوهش نیز مبتنی بر فرانظریه و استخراج نظریات مرتبط با رویکرد تحلیل محتوای کیفی بوده است. در واقع هر اندیشه، رویکرد و مفهومی که در شاخه‌های گوناگون علوم شکل می‌گیرد، نیازمند این امر است که از مناظر، پارادایم‌ها و رویکردهای متخلف به آن نگریسته شود. اهمیت آن در ذکر این نکته نهفته است که نگاه چند سویه می‌تواند منجر به شناخت دقیق‌تر و همچنین زمینه‌سازی جهت توسعه پدیده موردنظر گردد. مفهوم استراتژی هم‌آسازی به‌مثابه یکی از شیوه‌های رهبری در کسب‌وکارهای پلتفرمی نیز از این قاعده مستثنا نیست.

نوآوری پژوهش حاضر را می‌توان از دو منظر موضوعی و روش‌شناختی مورد بررسی قرار داد. از منظر موضوعی بر اساس جستجوهای نظام‌مند انجام شده در پایگاه‌های مذکور در بخش روش‌شناختی، مطالعه‌ای که به گونه شناسی نظریات مبنایی استراتژی‌های رهبری پلتفرم‌ها بپردازد یافت نشد. همچنین از منظر روش‌شناختی، انتخاب چارچوب مفهومی گونه شناسی نظریات جمع‌آوری شده بر اساس مدل استلی و ون دی ون (۱۹۸۳) یکی دیگر از نوآوری‌های پژوهش حاضر بوده است. نتایج پژوهش نشان‌دهنده این امر است که نظریات گوناگونی بر شکل‌گیری و توسعه استراتژی هم‌آسازی دخیل بوده‌اند. البته تأثیر همه این نظریات به یک‌شکل نبوده و برخی همانند نظریات مبتنی بر شبکه، اکوسیستم و اتحاد استراتژیک تأثیر آشکارتری بر استراتژی هم‌آسازی داشته‌اند. همان‌طور که در بخش یافته‌ها اشاره شد بر اساس مدل استلی و ون دی ون (۱۹۸۳) نظریات به چهار گونه، شامل رویکردهای انتخاب طبیعی، انتخاب جمعی، سیستمی/ساختارگرایی و انتخاب استراتژیک تقسیم‌بندی شدند.

گونه اول، شامل نظریاتی است که زمره رویکرد انتخاب طبیعی قرار گرفتند. وجه مشترک نظریات گونه اول این است که ماهیت جبرگرایانه داشته و رهبر پلتفرم می‌بایست در مقابل محدودیت‌های محیطی نسبت به آن‌ها واکنش نشان دهند. یکی از مهم‌ترین محدودیت‌های پلتفرم‌ها در رقابت با سایر مدل‌های کسب‌وکاری و حتی پلتفرم‌های رقیب توجه به عوامل اقتصادی است. نظریات اقتصادی گوناگونی سعی در یافتن پاسخ به این دسته از محدودیت‌ها بوده‌اند که در این مطالعه نظریات تأثیرگذاری همچون هزینه مبادله، صرفه ناشی از تنوع، مزیت مقیاس و نظریه بازی‌ها استخراج شدند. در واقع رهبر هم‌آساز لازم است تا ضمن فراهم آوردن مزیت‌های اقتصادی، اکوسیستم پلتفرم خود را برای کاربران و حتی مکمل‌ها جذاب سازد. نظریه دیگر، نظریه مدیریت ذینفعان است. نظریه ذینفعان مؤکد آن است که فارغ از محدودیت‌های اقتصادی لازم است رهبر پلتفرم به ذینفعان اکوسیستم خود توجه کرده و در رابطه‌ای تعاملی با ایشان اهداف و مأموریت‌های پلتفرم خود را تحقق بخشد. این نظریات مربوط به سطح کلان (اکوسیستم

پلتفرم و حتی فراتر) از آن بوده و پلتفرم نیز به‌اجبار باید متغیرهای مرتبط با آن‌ها را مورد پایشگری قرار دهد، وگرنه محکوم به زوال خواهد بود.

گونه دوم شامل نظریات مرتبط با رویکرد اقدام جمعی است. در این رویکرد نظر بر این است که اقدامات از نوع جمعی بوده و مبتنی بر اراده طرفین (رهبر پلتفرم و مکمل‌ها) صورت می‌پذیرد. کلیدواژه‌هایی از قبیل همکاری میان سازمانی، محیط اجتماعی تنظیم و کنترل شده، شبکه و سیستمی درهم‌تنیده و روابط مبادله‌ای از جمله پیش‌فرض‌های مهم این‌گونه هستند. نظریاتی از قبیل اکوسیستم‌ها، شبکه محور، اتحاد استراتژیک، مبادله اجتماعی و نوآوری باز بر همین اساس شکل‌دهنده مفهوم رهبری هم‌آواساز بوده‌اند. بر اساس رویکرد اقدام جمعی، مدیریت جریان نوآوری از خارج به داخل، شکل‌دهی روابط بلندمدت، اعتمادسازی و تقویت سرمایه اجتماعی پلتفرم منجر به شکل‌دهی روابط بلندمدت و استراتژیک با کاربران و مکمل‌ها خواهد شد. یکی دیگر از پیامدهای نظریات جمع‌گرایانه بالا بردن هزینه تغییر و جابه‌جایی مکمل‌ها به سمت پلتفرم رقیب خواهد بود. بنابراین در گونه دوم نظریات عامل موفقیت در رهبری پلتفرم‌ها مبتنی بر عمل اجتماعی و هم‌افزایانه مجموعه اکوسیستم پلتفرم خواهد بود.

گونه سوم از نظریات مبتنی بر رویکرد سیستمی/ساختارگرایانه هستند. در رویکرد سیستمی/ساختارگرایانه عامل موفقیت پلتفرم مبتنی بر شکل‌دهی ساختار مناسب برای پاسخ به نیازهای محیطی خواهد بود. این رویکرد همانند رویکرد انتخاب طبیعی ماهیت جبرگرایانه داشته و رهبر پلتفرم را وادار می‌سازد جهت پاسخ به الزامات اکوسیستمی و محیطی خود ساختارها و سیستم‌های مقتضی را شکل دهد. بر همین اساس نظریات موجود در گونه سوم مبین اصول اولیه و مبنایی سازمان‌دهی در اکوسیستم پلتفرمی خواهد بود. نظریاتی همچون سیستم‌ها، سیستم‌های پیچیده انطباقی، مدولار، انتخاب واقعی، معماری سازمانی، عدم تقارن اطلاعات و یادگیری استراتژیک از این‌دست خواهند بود. در واقع مبتنی بر نظریه‌های سیستمی، سیستم‌های پیچیده انطباقی و مدولار پلتفرم اصول ساختاردهی خود را مبتنی بر عواملی همچون گشودگی (میزان درهم‌آمیختگی دوسویه اجتماعی/فنی)، حالت‌های پایانی تحول‌پذیر، تعاملات، میزان استقلال مکمل‌ها نسبت به رهبر پلتفرم و... شکل دهند. یا برای مثال مبتنی بر نظریه معماری سازمانی پلتفرم خواهد بود که رهبر هم‌آواساز قابلیت‌های فناورانه و معماری محصولات و خدمات خود را بازآفرینی خواهد کرد. همچنین مبتنی بر نظریه کاهش عدم تقارن اطلاعاتی است که رهبر پلتفرم به شفافیت هر چه بیشتر سازمان‌دهی پلتفرم خود اهتمام می‌ورزد. شکل‌گیری اعتماد و سرمایه اجتماعی در سایه شفافیت‌ها و عدالت رویه‌ای موجود در اکوسیستم پلتفرم به اعتلا خواهد رسید. همچنین مبتنی بر نظریه یادگیری استراتژیک است که هم‌آواساز برای افزایش جذب دانش و پویایی آن در اکوسیستم و استفاده از شایستگی‌های مشترک قدم بر خواهد داشت.

گونه چهارم نظریات مرتبط با رویکرد انتخاب استراتژیک است. در این رویکرد عامل کلیدی موفقیت پلتفرم‌ها استراتژی و منابع در اختیار آن‌ها است. در واقع این رویکرد به سطح خرد (کنش‌های رهبر) پلتفرم در قبال اکوسیستم خود مرتبط است. از جمله نظریات مرتبط با رویکرد انتخاب استراتژیک می‌توان به رهبری استراتژیک، قابلیت‌های پویا، هم‌آواسازی منابع، مبتنی بر منابع باز، مدیریت مرزهای سازمانی، مدیریت ادراک، ارتباطات استراتژیک و خلق ارزش مشترک اشاره نمود. برای مثال در نظریه رهبری

استراتژیک به اهمیت نقش رهبر هم‌آساز در تعیین چشم‌انداز پلتفرم و اهداف آن اشاره دارد. مجموعه نظریات قابلیت‌های پویا، هم‌آسازی منابع و مبتنی بر منابع باز به رویکرد رهبر پلتفرم در شکل‌دهی استراتژی اشتراک و ایجاد هم‌افزایی منابع موجود در اکوسیستم پلتفرم اشاره دارد. از طرف دیگر، نظریه مدیریت مرزها منجر به ارائه دید وسیع‌تری از مرزها و در نتیجه آنچه در شبکه روابط پلتفرم‌های دیجیتال بوده، منجر خواهد شد. در نظریه مدیریت ادراک رهبر هم‌آساز از طریق مالکیت مشترک، اعتمادسازی و عدالت رویه‌ای سعی بر تأثیرگذاری بر مکمل‌ها جهت مشارکت مؤثر در صحنه رقابت میان پلتفرمی دارد. نظریه خلق ارزش مشترک نیز بیانگر تجمعی از همه نظریات گونه چهارم خواهد بود. در واقع همه تلاش‌های رهبر پلتفرم می‌بایست در قالب معماری ارزش مشترک پلتفرم خود را متبلور سازد. بنابراین هر کدام از گونه‌های شناسایی شده مبین مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و خصوصیات مرتبط با استراتژی هم‌آسازی خواهد بود، که مطابق توضیحات فوق به تفصیل مورد بررسی قرار گرفتند. پژوهش فوق از زاویه دید پژوهشگر و چارچوب در نظر گرفته شده سعی بر یافتن پاسخی مناسب هدف پژوهش بوده است. البته این پژوهش نیز از کمند محدودیت‌ها بی‌تأثیر نبوده و شاید برخی از موارد هم‌پوشانی و یا حتی گنگ بودن نظریات می‌توانست منجر به شناسایی نادرست و یا از دست رفتن نظریات استخراج شده شود. سعی پژوهشگر بر این بود تا ضمن استفاده از نظریات خبرگان رشته مدیریت استراتژیک این نقیصه را برطرف سازد.

منابع

- احمدی، احمد، کزازی، ابوالفضل، نقی زاده، محمد، امیری، مقصود. (۱۳۹۹). چارچوبی برای پذیرش نوآوری‌ها در سطح بنگاه. *مطالعات مدیریت صنعتی*، ۱۸(۵۶)، ۸۷-۱۲۷.
- تبریزی، منصوره. (۱۳۹۳). تحلیل محتوای کیفی از منظر رویکردهای قیاسی و استقرایی، *فصلنامه علوم اجتماعی*، ۲۱(۶۴)، ۱۰۵-۱۳۸.
- جعفرزاد جقوشی، احمد، منطقی، منوچهر، صادقی مقدم، محمدرضا، گشتاسبی، محمد. (۱۳۹۷). نوع شناسی پلتفرم‌های فناورانه: بررسی پویایی‌های پلتفرمی. *فصلنامه توسعه تکنولوژی صنعتی*، ۱۶(۳۴)، ۶-۴۹.
- شاه سیاه، ندا، نظرپوری، امیر هوشنگ، حکاک، محمد، وحدتی، حجت. (۱۳۹۸). شناسایی مفهوم، علل و پیامدهای یادگیری استراتژیک. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۱۰(۳۸)، ۱۲۳-۱۵۰.
- فرجی، محمدرضا، قاسمی، فرهاد. (۱۳۹۶). تئوری سیستم‌های انطباقی پیچیده ابزار تحلیلی نظم در محیط‌های پیچیده و آشوب. *سیاست جهانی*، ۶(۳)، ۷-۴۰.
- محمدپور، احمد (۱۳۹۸). *ضد روش: زمینه‌ای فلسفی و رویه‌های عملی در روش شناسی کیفی*. نشر لوگوس، تهران.
- مؤمنی راد، اکبر. (۱۳۹۲). تحلیل محتوای کیفی در آیین پژوهش: ماهیت، مراحل و اعتبار نتایج. *فصلنامه اندازه‌گیری تربیتی*، ۴(۱۴)، ۱۸۷-۲۲۲.

- Addo, A., & Masiero, S. (2019). Platform Ecosystems as Complex Adaptive Systems: Exploring Emergence in India's Aadhaar Project. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2019, No. 1, p. 12049). Briarcliff Manor, NY 10510: *Academy of Management*.
- Adner, R. (2006). Match your innovation strategy to your innovation ecosystem. *Harvard business review*, 84(4), 98-107.
- Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of management*, 43(1), 39-58.
- Astley, W. G., & Van de Ven, A. H. (1983). Central perspectives and debates in organization theory. *Administrative science quarterly*, 245-273.
- Breidbach, C. F., & Brodie, R. J. (2017). Engagement platforms in the sharing economy Conceptual foundations and research directions. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(4), 761-777.
- Breidbach, C. F., & Maglio, P. P. (2016). Technology-enabled value co-creation: An empirical analysis of actors, resources, and practices. *Industrial Marketing Management*, 56, 73-85.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*, 128-152.
- Crossan, M., Vera, D., & Nanjad, L. (2008). Transcendent leadership: Strategic leadership in dynamic environments. *The leadership quarterly*, 19(5), 569-581.
- Dhanaraj, C., & Parkhe, A. (2006). Orchestrating innovation networks. *Academy of management review*, 31(3), 659-669.
- Doz, Y. L., Olk, P. M., & Ring, P. S. (2000). Formation processes of R&D consortia: Which path to take? Where does it lead? *Strategic management journal*, 21(3), 239-266.
- Eaton, B., Elaluf-Calderwood, S., Sørensen, C., & Yoo, Y. (2015). Distributed tuning of boundary resources. *MIS quarterly*, 39(1), 217-244.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Fu, W., Wang, Q. and Zhao, X. (2017), "The influence of platform service innovation on valueco-creation activities and the network effect", *Journal of Service Management*, Vol. 28 No. 2, pp. 348-388.
- Gamba, A., & Fusari, N. (2009). Valuing modularity as a real option. *Management science*, 55(11), 1877-1896.
- Gawer, A., & Cusumano, M. A. (2014). Industry platforms and ecosystem innovation. *Journal of product innovation management*, 31(3), 417-433.
- Giacalone, R. A., & Rosenfeld, P. (2013). *Impression management in the organization*. Psychology Press.
- Gruber, T. (2008). Collective knowledge systems: Where the social web meets the semantic web. *Journal of web semantics*, 6(1), 4-13.

- Hakansson, H., & Eriksson, A. K. (1993). Getting innovations out of the supplier networks. *Journal of business-to-business marketing*, 1(3), 3-34.
- He, W., & Li, M. (2014). Information Asymmetry, Transaction Costs and Use of Enterprise Mechanism on Electronic Commerce Platform. *Technology Economics*, 33(6), 26-31.
- Heikkinen, M. T., & Tähtinen, J. (2006). Managed formation process of R&D networks. *International Journal of Innovation Management*, 10(03), 271-298.
- Hein, A., Böhm, M., & Krcmar, H. (2018). Platform configurations within information systems research: A literature review on the example of IoT platforms. *Multikonferenz Wirtschaftsinformatik*, Lüneburg, Germany, 465-476.
- Hinterhuber, A. (2002). Value chain orchestration in action and the case of the global agrochemical industry. *Long range planning*, 35(6), 615-635.
- Hurmelinna-Laukkanen, P., & Nätti, S. (2012). Network orchestration for knowledge mobility: the case of an international innovation community. *jbm- Journal of Business Market Management*, 5(4), 244-264.
- Hurmelinna-Laukkanen, P., Olander, H., Blomqvist, K., & Panfilii, V. (2012). Orchestrating R&D networks: Absorptive capacity, network stability, and innovation appropriability. *European Management Journal*, 30(6), 552-563.
- Jacobides, M. G., Cennamo, C., & Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems. *Strategic Management Journal*, 39(8), 2255-2276.
- Jarvenpaa, S. L., & Lang, K. R. (2011). Boundary management in online communities: Case studies of the Nine Inch Nails and ccMixter music remix sites. *Long Range Planning*, 44(5-6), 440-457.
- Jiang, Y., Ho, Y. C., Yan, X., & Tan, Y. (2018). Investor platform choice: herding, platform attributes, and regulations. *Journal of Management Information Systems*, 35(1), 86-116.
- Kapoor, R. (2018). Ecosystems: broadening the locus of value creation. *Journal of Organization Design*, 7(1), 1-16.
- Kenney, M., & Pon, B. (2011). Structuring the smartphone industry: is the mobile internet OS platform the key? *Journal of industry, competition and trade*, 11(3), 239-261.
- Kim, J. (2014). Platform business and network strategy. *STI Policy Review*, 5(1), 57-74.
- Kindström, D., Kowalkowski, C., Nätti, S., Hurmelinna-Laukkanen, P., & Johnston, W. J. (2014). Absorptive capacity and network orchestration in innovation communities-promoting service innovation. *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 29(2), 173-184.
- Kull, K. (2021). Natural Selection and Self-Organization Do Not Make Meaning, while the Agent's Choice Does. *Biosemiotics*, 1-5.

- Lear, L. W. (2012). *The relationship between strategic leadership and strategic alignment in high-performance companies in South Africa* (Doctoral dissertation).
- Leong, C., Pan, S. L., Leidner, D. E., & Huang, J. S. (2019). Platform Leadership: Managing Boundaries for the Network Growth of Digital Platforms. *Journal of the Association for Information Systems*, 20(10), 1531-1565.
- Liu, X. (2019). Evolution and simulation analysis of co-opetition behavior of E-business internet platform based on evolutionary game theory. *Cluster Computing*, 22(4), 10241-10250.
- Margolis, J. D., & Walsh, J. P. (2003). Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business. *Administrative science quarterly*, 48(2), 268-305.
- McIntyre, D. P., & Srinivasan, A. (2017). Networks, platforms, and strategy: Emerging views and next steps. *Strategic Management Journal*, 38(1), 141-160.
- Möller, K., & Rajala, A. (2007). Rise of strategic nets—New modes of value creation. *Industrial marketing management*, 36(7), 895-908.
- Möller, K., & Svahn, S. (2003). Managing strategic nets: A capability perspective. *Marketing theory*, 3(2), 209-234.
- Müller-Seitz, G., & Sydow, J. (2012). Maneuvering between networks to lead—A longitudinal case study in the semiconductor industry. *Long Range Planning*, 45(3), 105-135.
- Nambisan, S., & Sawhney, M. (2011). Orchestration processes in network-centric innovation: Evidence from the field. *Academy of management perspectives*, 25(3), 40-57.
- Neittaanmäki, P., Galeieva, E., & Ogbechie, A. (2016). Platform economy & digital platforms. *Informaatioteknologian tiedekunnan julkaisuja/Jyväskylän yliopisto*, (2016, 25).
- Newlands, G., Lutz, C., & Fieseler, C. (2018). Collective action and provider classification in the sharing economy. *New Technology, Work and Employment*, 33(3), 250-267.
- O'Mahony, S., & Bechky, B. A. (2008). Boundary organizations: Enabling collaboration among unexpected allies. *Administrative science quarterly*, 53(3), 422-459.
- Papachristos, G. (2020). Platform competition: A research outline for modelling and simulation research. *Journal of Engineering and Technology Management*, 56, 101567.
- Paquin, R. L., & Howard-Grenville, J. (2013). Blind dates and arranged marriages: Longitudinal processes of network orchestration. *Organization Studies*, 34(11), 1623-1653.
- Parker, G., & Van Alstyne, M. (2018). Innovation, openness, and platform control. *Management Science*, 64(7), 3015-3032.

- Partanen, J., & Möller, K. (2012). How to build a strategic network: A practitioner-oriented process model for the ICT sector. *Industrial Marketing Management*, 41(3), 481-494.
- Pedersen, M. K., & Larsen, M. H. (2006). Innocuous knowledge: models of distributed knowledge networks. *New Frontiers in Knowledge Management*.
- Pereira, D., Leitao, J., & Devezas, T. (2017). Coopetition and Co-innovation: Do Manufacturing and Service Providers Behave Differently? *Industry 4.0*, 397.
- Perks, H., Kowalkowski, C., Witell, L., & Gustafsson, A. (2017). Network orchestration for value platform development. *Industrial Marketing Management*, 67, 106-121.
- Porter, M. E. (1981). The contributions of industrial organization to strategic management. *Academy of management review*, 6(4), 609-620.
- Reckwitz, A. (2002). Toward a theory of social practices: A development in culturalist theorizing. *European journal of social theory*, 5(2), 243-263.
- Reeves, M., & Bernhardt, A. (2012). *Systems advantage*. Own the Future: 50 Ways to Win from the Boston Consulting Group, 27-32.
- Reeves, M., Love, C., & Tillmanns, P. (2012). Your strategy needs a strategy. *Harvard Business Review*, 90(9), 76-83.
- Santos, F. M., & Eisenhardt, K. M. (2005). Organizational boundaries and theories of organization. *Organization science*, 16(5), 491-508.
- Schilling, M. A. (2000). Toward a general modular systems theory and its application to interfirm product modularity. *Academy of management review*, 25(2), 312-334.
- Schuh, G., Lenders, M., & Arnoscht, J. (2009). Focussing product innovation and fostering economies of scale based on adaptive product platforms. *CIRP annals*, 58(1), 131-134.
- Srinivasan, R. (2021). Platform Envelopment. In Platform Business Models (pp. 243-255). Springer, Singapore.
- Stam, E., & Van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics*, 56(2), 809-832.
- Teece, D. J. (2018). Profiting from innovation in the digital economy: Enabling technologies, standards, and licensing models in the wireless world. *Research Policy*, 47(8), 1367-1387.
- Ten Kate, A. (2018). Two-Sidedness, Product Complementarity and the Platform-Specific Nature of Externalities: A Comment on Filistrucchi. Available at SSRN 3273560.
- Thies, F., Wessel, M., & Benlian, A. (2016). Effects of social interaction dynamics on platforms. *Journal of Management Information Systems*, 33(3), 843-873.
- Thomas, L. D., Autio, E., & Gann, D. M. (2014). Architectural leverage: Putting platforms in context. *Academy of management perspectives*, 28(2), 198-219.

- Tiwana, A. (2015). Evolutionary competition in platform ecosystems. *Information Systems Research*, 26(2), 266-281.
- Tuomi, I. (2002). *Networks of Innovation: Change and Meaning in the Age of the Internet* (Vol. 249). OUP Oxford.
- Van Alstyne, M. W., & Schrage, M. (2016). The best platforms are more than matchmakers. *Harvard business review*, 94(7/8).
- Vanhaverbeke, W., & Chesbrough, H. (2014). A classification of open innovation and open business models. *New frontiers in open innovation*, 6, 50-68.
- Wieland, H., Hartmann, N. N., & Vargo, S. L. (2017). Business models as service strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(6), 925-943.
- Wilhelm, M., & Sydow, J. (2018). Managing coopetition in supplier networks—A paradox perspective. *Journal of Supply Chain Management*, 54(3), 22-41.
- Witherington, D. C., Overton, W. F., Lickliter, R., Marshall, P. J., & Narvaez, D. (2018). Metatheory and the primacy of conceptual analysis in developmental science. *Human Development*, 61(3), 181-198.
- Yoo, D., Roh, J., Cho, S., & Yang, M. G. (2020). Coopetition Balance and Competition Capability in Platform Ecosystems: Complementors' Perspective.