دوره ۱، شماره ۶، سال ۱۴۰۴

هوشمندسازی در حسابداری، اقتصاد و مدیریت مالی

بررسی تأثیر هوشمندسازی مدیریت مالی بر مزیت رقابتی پایدار شرکت‌ها با نقش تعدیل‌گر فرهنگ دیجیتال سازمانی

۱. سید رضا طاهری مجد*: گروه مهندسی مالی، دانشگاه الزهرا، تهران، ایران (نویسنده مسئول). seyedreza.taherimajd@gmail.com

چکیده

هدف: هدف این پژوهش تبیین چگونگی اثرگذاری هوشمندسازی مدیریت مالی بر شکل‌گیری و تقویت مزیت رقابتی پایدار شرکت‌ها با تمرکز بر نقش تعدیل‌گر فرهنگ دیجیتال سازمانی بود. این پژوهش با رویکرد کیفی و روش تحلیل مضمون انجام شد. مشارکت‌کنندگان شامل ۱۸ نفر از مدیران مالی، مدیران تحول دیجیتال، حسابداران ارشد، مشاوران مالی و مدیران ارشد شرکت‌های مستقر در تهران بودند که با روش نمونه‌گیری هدفمند و با لحاظ تنوع تجربه، صنعت و سطح مسئولیت انتخاب شدند. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد و فرایند مصاحبه تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت؛ اشباع در مصاحبه شانزدهم حاصل شد و دو مصاحبه تکمیلی برای اطمینان از کفایت داده‌ها انجام گرفت. داده‌ها پس از پیاده‌سازی، کدگذاری و با استفاده از نرم‌افزار NVivo تحلیل شدند. تحلیل داده‌ها به استخراج چهار مقوله اصلی منجر شد: «شفافیت داده‌محور و هوشمندی تصمیم‌های مالی»، «چابکی مالی و پاسخ‌گویی راهبردی»، «قابلیت‌های تحلیلی و پیش‌بینی‌گرانه در مدیریت ریسک و منابع»، و «فرهنگ دیجیتال به‌مثابه تقویت‌کننده اثر هوشمندسازی مالی بر مزیت رقابتی». یافته‌ها نشان داد که هوشمندسازی مدیریت مالی از طریق کاهش خطای انسانی، افزایش سرعت پردازش اطلاعات، بهبود پیش‌بینی جریان نقدی، ارتقای کنترل هزینه و تقویت تصمیم‌گیری مبتنی بر داده، زمینه تمایز رقابتی و پایداری عملکرد را فراهم می‌کند. با این حال، اثر این فرایند زمانی پایدارتر بود که فرهنگ دیجیتال سازمانی از یادگیری، اعتماد به داده، همکاری بین‌بخشی و پذیرش فناوری حمایت می‌کرد. هوشمندسازی مدیریت مالی صرفاً یک پروژه فناورانه نیست، بلکه نوعی قابلیت راهبردی و پویا است که در صورت همراهی با فرهنگ دیجیتال سازمانی می‌تواند به مزیت رقابتی پایدار منجر شود. شرکت‌هایی که فناوری‌های مالی هوشمند را با حکمرانی داده، مهارت دیجیتال و ذهنیت تحلیلی تلفیق می‌کنند، توان بیشتری برای حفظ برتری رقابتی در محیط‌های متلاطم دارند.

کلیدواژه‌ها: هوشمندسازی مدیریت مالی؛ مزیت رقابتی پایدار؛ فرهنگ دیجیتال سازمانی؛ تحلیل مضمون؛ تحول دیجیتال؛ تصمیم‌گیری مالی.

شیوه استناددهی: طاهری مجد، سید رضا. (۱۴۰۴). بررسی تأثیر هوشمندسازی مدیریت مالی بر مزیت رقابتی پایدار شرکت‌ها با نقش تعدیل‌گر فرهنگ دیجیتال سازمانی. *هوشمندسازی در حسابداری، اقتصاد و مدیریت مالی*، *۱*(۶)، ۷۹-۶۷.

© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است.

Volume 1, Issue 6, Year 2025

Smartification in Accounting, Economics, and Financial Management

Investigating the Impact of Intelligent Financial Management on Firms' Sustainable Competitive Advantage with the Moderating Role of Organizational Digital Culture

1. Seyed Reza Taheri Majd*: Department of Financial Engineering, Alzahra University, Tehran, Iran
(Corresponding Author). seyedreza.taherimajd@gmail.com

Abstract

This study aimed to explain how intelligent financial management contributes to firms' sustainable competitive advantage, with particular attention to the moderating role of organizational digital culture. This qualitative study was conducted using thematic analysis. The participants consisted of 18 financial managers, digital transformation managers, senior accountants, financial consultants, and executives from companies located in Tehran. Participants were selected through purposive sampling based on diversity in professional experience, industry background, and managerial responsibility. Data were collected through semi-structured interviews and continued until theoretical saturation was achieved. Saturation occurred in the sixteenth interview, and two additional interviews were conducted to confirm data adequacy. All interviews were transcribed, coded, and analyzed using NVivo software. Data analysis resulted in four main categories: "data-driven transparency and intelligent financial decision-making," "financial agility and strategic responsiveness," "analytical and predictive capabilities in risk and resource management," and "digital culture as an amplifier of the relationship between intelligent financial management and competitive advantage." The findings indicated that intelligent financial management enhances sustainable competitive advantage by reducing human error, accelerating financial information processing, improving cash-flow forecasting, strengthening cost control, and enabling data-driven strategic decisions. However, these effects became more stable and meaningful when organizational digital culture supported learning, data trust, cross-functional collaboration, technological acceptance, and experimentation. Intelligent financial management is not merely a technological initiative; rather, it represents a strategic and dynamic capability. When integrated with organizational digital culture, it can create sustainable competitive advantage. Firms that combine smart financial technologies with data governance, digital skills, and analytical mindsets are better positioned to maintain competitive superiority in uncertain and turbulent environments.

Keywords: *Intelligent financial management; sustainable competitive advantage; organizational digital culture; thematic analysis; digital transformation; financial decision-making.*

How to cite: Taheri Majd, S. R. (2025). Investigating the Impact of Intelligent Financial Management on Firms' Sustainable Competitive Advantage with the Moderating Role of Organizational Digital Culture. *Smartification in Accounting, Economics, and Financial Management, 1*(6), 67-79.

© 2025 the authors.

مقدمه

در دهه‌های اخیر، تحول دیجیتال به یکی از مهم‌ترین محرک‌های بازآفرینی ساختارها، فرایندها و مدل‌های کسب‌وکار تبدیل شده است. سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند فناوری را صرفاً به‌عنوان ابزار پشتیبان عملیات تلقی کنند؛ بلکه فناوری‌های دیجیتال، به‌ویژه هوش مصنوعی، تحلیل کلان‌داده، رایانش ابری، سامانه‌های برنامه‌ریزی منابع سازمانی، داشبوردهای هوشمند و الگوریتم‌های پیش‌بینی‌گر، به بخشی از منطق راهبردی شرکت‌ها تبدیل شده‌اند. در چنین فضایی، مدیریت مالی نیز از یک کارکرد سنتی مبتنی بر ثبت، گزارشگری و کنترل‌های پسینی فاصله گرفته و به حوزه‌ای هوشمند، تحلیلی و آینده‌نگر تبدیل شده است. هوشمندسازی مدیریت مالی به معنای استفاده نظام‌مند از فناوری‌های دیجیتال برای گردآوری، پردازش، تحلیل، پیش‌بینی و تفسیر داده‌های مالی و اقتصادی است؛ به‌گونه‌ای که تصمیم‌گیری مالی از سطح واکنشی و گذشته‌نگر به سطح پیش‌نگر، بلادرنگ و راهبردی ارتقا یابد. این تغییر با ادبیات تحول دیجیتال هم‌راستا است؛ زیرا تحول دیجیتال زمانی معنادار می‌شود که فناوری‌های دیجیتال مسیرهای خلق ارزش، سازوکارهای تصمیم‌گیری و قابلیت‌های سازمانی را دگرگون کنند (Vial, ۲۰۱۹).

مدیریت مالی در سازمان‌های معاصر با پیچیدگی‌های فزاینده‌ای مواجه است؛ نوسانات بازار، تغییرات نرخ ارز، فشارهای تورمی، عدم قطعیت‌های زنجیره تأمین، محدودیت‌های تأمین مالی، الزامات شفافیت و نیاز به تصمیم‌گیری سریع، همگی موجب شده‌اند که رویکردهای سنتی مالی کارایی کافی نداشته باشند. در بسیاری از شرکت‌ها، تصمیم‌های مالی همچنان بر گزارش‌های دوره‌ای، تحلیل‌های دستی، تجربه شخصی مدیران و داده‌های پراکنده متکی است. این وضعیت می‌تواند منجر به تأخیر در تصمیم‌گیری، افزایش خطای انسانی، ضعف در پیش‌بینی جریان نقدی، کاهش کنترل هزینه و ناتوانی در تشخیص به‌موقع ریسک‌ها شود. در مقابل، هوشمندسازی مدیریت مالی امکان یکپارچه‌سازی داده‌های مالی، عملیاتی، بازار و مشتری را فراهم می‌کند و به مدیران اجازه می‌دهد وضعیت مالی شرکت را نه‌تنها بر اساس داده‌های تاریخی، بلکه بر اساس الگوهای احتمالی آینده تحلیل کنند. از این منظر، هوشمندسازی مالی می‌تواند به منبعی برای تصمیم‌سازی راهبردی و مزیت رقابتی تبدیل شود.

مزیت رقابتی پایدار مفهومی محوری در مدیریت راهبردی است و به توانایی شرکت برای ایجاد ارزشی اشاره دارد که رقبا به‌آسانی نتوانند آن را تقلید، جایگزین یا خنثی کنند. بر اساس دیدگاه منبع‌محور، منابع و قابلیت‌هایی می‌توانند مبنای مزیت رقابتی پایدار باشند که ارزشمند، کمیاب، دشوار تقلید و غیرقابل جایگزینی باشند (Barney, ۱۹۹۱). در اقتصاد دیجیتال، داده، توان تحلیلی، زیرساخت فناوری، مهارت دیجیتال و فرهنگ تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد، در زمره منابع نامشهود و راهبردی قرار می‌گیرند. اما صرف داشتن فناوری یا داده لزوماً به مزیت رقابتی پایدار منجر نمی‌شود. فناوری زمانی ارزش راهبردی پیدا می‌کند که با فرایندهای سازمانی، قابلیت‌های مدیریتی و فرهنگ سازمانی

هم‌راستا شود. از این رو، هوشمندسازی مدیریت مالی تنها زمانی می‌تواند به مزیت رقابتی پایدار تبدیل شود که سازمان بتواند آن را در قالب یک قابلیت پویا در تصمیم‌گیری مالی، تخصیص منابع و پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی نهادینه کند.

قابلیت‌های پویا به توانایی سازمان برای حس‌کردن فرصت‌ها و تهدیدها، تصاحب فرصت‌ها و بازآرایی منابع در محیط‌های متغیر اشاره دارد (Teece, ۲۰۰۷). مدیریت مالی هوشمند از این منظر، نوعی قابلیت پویا محسوب می‌شود؛ زیرا به سازمان کمک می‌کند نشانه‌های مالی و اقتصادی محیط را سریع‌تر شناسایی کند، منابع مالی را به‌صورت دقیق‌تر تخصیص دهد، ریسک‌ها را پیش از تبدیل شدن به بحران تشخیص دهد و الگوهای جدید درآمد، هزینه و سرمایه‌گذاری را کشف کند. شرکت‌هایی که از تحلیل‌های پیش‌بینی‌گر، داشبوردهای مدیریتی، مدل‌های هوشمند بودجه‌بندی و ابزارهای خودکار کنترل مالی استفاده می‌کنند، معمولاً توان بیشتری برای سازگاری با شرایط متغیر بازار دارند. پژوهش‌های حوزه فناوری اطلاعات نیز نشان داده‌اند که قابلیت‌های پویای مبتنی بر فناوری اطلاعات می‌توانند از طریق چابکی سازمانی، عملکرد رقابتی را تقویت کنند.(Mikalef & Pateli, ۲۰۱۷)

با وجود اهمیت فناوری، تجربه بسیاری از سازمان‌ها نشان می‌دهد که شکست یا موفقیت پروژه‌های هوشمندسازی بیش از آنکه به خرید نرم‌افزار یا استقرار ابزار وابسته باشد، به آمادگی فرهنگی و سازمانی بستگی دارد. فرهنگ دیجیتال سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، هنجارها و رفتارهایی است که استفاده از داده، یادگیری مستمر، نوآوری، همکاری بین‌بخشی، پذیرش فناوری و تصمیم‌گیری شفاف را حمایت می‌کند. در سازمان‌هایی که فرهنگ غالب، سلسله‌مراتبی، محافظه‌کارانه، فردمحور و مبتنی بر تجربه‌های غیرمستند است، فناوری‌های مالی هوشمند ممکن است به ابزارهای نمایشی تبدیل شوند و در تصمیم‌گیری واقعی نقشی پیدا نکنند. در مقابل، سازمان‌هایی با فرهنگ دیجیتال قوی، داده را منبع قدرت جمعی می‌دانند، خطای ناشی از آزمایش را بخشی از یادگیری تلقی می‌کنند و میان واحد مالی، فناوری اطلاعات، عملیات، فروش و مدیریت ارشد تعامل مستمر برقرار می‌سازند. بنابراین، فرهنگ دیجیتال می‌تواند رابطه میان هوشمندسازی مدیریت مالی و مزیت رقابتی پایدار را تعدیل کند.

ادبیات راهبرد کسب‌وکار دیجیتال نیز تأکید می‌کند که فناوری‌های دیجیتال مرزهای سنتی راهبرد کسب‌وکار و راهبرد فناوری اطلاعات را کمرنگ کرده‌اند و سازمان‌ها باید راهبرد دیجیتال را در سطح کلان کسب‌وکار تعریف کنند .(Bharadwaj et al., ۲۰۱۳) این دیدگاه برای مدیریت مالی اهمیت خاصی دارد؛ زیرا واحد مالی در بسیاری از شرکت‌ها به مرکز کنترل راهبردی تبدیل شده است. تصمیم‌های مربوط به قیمت‌گذاری، سرمایه‌گذاری، تأمین مالی، مدیریت هزینه، مدیریت نقدینگی و ارزیابی عملکرد، همگی نیازمند اطلاعات دقیق و به‌موقع هستند. اگر این اطلاعات به‌صورت هوشمند و یکپارچه تولید شوند، واحد مالی می‌تواند از نقش گزارشگر مالی به نقش شریک راهبردی کسب‌وکار ارتقا یابد. چنین تحولی می‌تواند برای شرکت مزیت ایجاد کند؛ زیرا تصمیم‌های مالی سریع‌تر، دقیق‌تر و هم‌راستاتر با شرایط بازار اتخاذ می‌شوند.

از سوی دیگر، پایداری مزیت رقابتی در محیط دیجیتال به توان تقلیدناپذیری صرف ابزارهای فناورانه وابسته نیست. نرم‌افزارها و سامانه‌های مالی معمولاً توسط رقبا قابل خریداری هستند؛ اما نحوه استفاده از آن‌ها، کیفیت داده‌های داخلی، میزان اعتماد مدیران به تحلیل‌ها، سرعت

یادگیری سازمانی، هماهنگی بین واحدها و توان تفسیر مدیریتی داده‌ها به‌آسانی قابل تقلید نیست. به همین دلیل، فرهنگ دیجیتال و قابلیت‌های انسانی-سازمانی نقش مهمی در تبدیل فناوری به مزیت پایدار دارند. مطالعات مرتبط با دیجیتالی‌سازی نیز نشان داده‌اند که فرهنگ دیجیتال می‌تواند تفاوت شرکت‌ها در بهره‌برداری از پلتفرم‌های دیجیتال و اثر آن‌ها بر عملکرد را توضیح دهد (Hautala-Kankaanpää, ۲۰۲۲). بنابراین، بررسی نقش تعدیل‌گر فرهنگ دیجیتال در رابطه میان هوشمندسازی مدیریت مالی و مزیت رقابتی پایدار از نظر نظری و کاربردی اهمیت دارد.

در بستر شرکت‌های ایرانی، به‌ویژه شرکت‌های مستقر در تهران، این موضوع اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. شرکت‌ها در محیطی فعالیت می‌کنند که با عدم قطعیت اقتصادی، نوسانات مالی، محدودیت‌های دسترسی به منابع، فشارهای رقابتی، الزامات شفافیت و تغییرات سریع فناوری همراه است. در چنین زمینه‌ای، مدیریت مالی هوشمند می‌تواند ابزاری برای افزایش تاب‌آوری، کنترل هزینه، بهبود سرمایه در گردش و ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری باشد. با این حال، برخی شرکت‌ها با موانعی مانند مقاومت کارکنان مالی، ضعف سواد داده، نبود یکپارچگی سامانه‌ها، وابستگی به گزارش‌های دستی، کمبود اعتماد به الگوریتم‌ها و شکاف میان مدیران مالی و تیم‌های فناوری مواجه هستند. این موانع نشان می‌دهد که مسئله اصلی صرفاً استقرار فناوری نیست، بلکه نهادینه‌سازی فرهنگ دیجیتال در تصمیم‌گیری مالی است.

با وجود رشد مطالعات مربوط به تحول دیجیتال، عملکرد مالی و قابلیت‌های دیجیتال، هنوز خلأ قابل‌توجهی در فهم کیفی سازوکارهایی وجود دارد که از طریق آن‌ها هوشمندسازی مدیریت مالی به مزیت رقابتی پایدار منجر می‌شود. بیشتر پژوهش‌ها با رویکرد کمی انجام شده‌اند و روابط میان متغیرها را در قالب مدل‌های آماری بررسی کرده‌اند؛ در حالی که تجربه زیسته مدیران مالی و مدیران تحول دیجیتال می‌تواند لایه‌های عمیق‌تری از این فرایند را آشکار کند. پژوهش کیفی حاضر تلاش می‌کند با اتکا بر مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، برداشت‌ها، تجربه‌ها و تفسیرهای خبرگان شرکت‌های تهرانی را درباره نقش هوشمندسازی مالی در مزیت رقابتی پایدار و نقش تعدیل‌گر فرهنگ دیجیتال سازمانی بررسی کند.

بر این اساس، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش اصلی است: هوشمندسازی مدیریت مالی چگونه می‌تواند به مزیت رقابتی پایدار شرکت‌ها منجر شود و فرهنگ دیجیتال سازمانی چگونه این رابطه را تقویت یا تضعیف می‌کند؟ پاسخ به این پرسش می‌تواند هم به توسعه ادبیات نظری در پیوند میان مدیریت مالی، تحول دیجیتال و مزیت رقابتی کمک کند و هم برای مدیران شرکت‌ها راهنمایی کاربردی فراهم آورد. اهمیت مطالعه در آن است که هوشمندسازی مدیریت مالی را نه به‌عنوان یک پروژه فنی، بلکه به‌عنوان یک قابلیت راهبردی، سازمانی و فرهنگی تحلیل می‌کند.

مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر رویکرد، کیفی بود. با توجه به اینکه هدف پژوهش فهم عمیق تجربه‌ها، برداشت‌ها و تفسیرهای خبرگان درباره تأثیر هوشمندسازی مدیریت مالی بر مزیت رقابتی پایدار شرکت‌ها و نقش تعدیل‌گر فرهنگ دیجیتال سازمانی بود، از روش

تحلیل مضمون استفاده شد. تحلیل مضمون به دلیل انعطاف‌پذیری نظری و توانایی در شناسایی الگوهای معنایی در داده‌های مصاحبه‌ای، برای این پژوهش مناسب تشخیص داده شد .(Braun & Clarke, ۲۰۰۶) رویکرد کلی پژوهش تفسیری بود و تلاش شد معانی برآمده از تجربه مشارکت‌کنندگان در زمینه واقعی شرکت‌های فعال در تهران استخراج شود.

جامعه پژوهش شامل مدیران مالی، مدیران ارشد مالی، حسابداران ارشد، مدیران تحول دیجیتال، مدیران فناوری اطلاعات مرتبط با سامانه‌های مالی و مشاوران مالی شرکت‌های مستقر در تهران بود. مشارکت‌کنندگان با روش نمونه‌گیری هدفمند و با معیارهایی مانند داشتن حداقل پنج سال تجربه حرفه‌ای در حوزه مالی یا تحول دیجیتال، آشنایی با سامانه‌های مالی هوشمند، تجربه مشارکت در پروژه‌های دیجیتالی‌سازی مالی و آمادگی برای شرکت در مصاحبه انتخاب شدند. برای افزایش تنوع داده‌ها، تلاش شد مشارکت‌کنندگان از صنایع مختلف از جمله تولید، خدمات مالی، فناوری اطلاعات، خرده‌فروشی، دارویی و شرکت‌های مشاوره‌ای انتخاب شوند.

تعداد نهایی مشارکت‌کنندگان ۱۸ نفر بود. فرایند نمونه‌گیری تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت؛ به این معنا که در مصاحبه‌های پایانی، مفهوم یا مقوله جدیدی به داده‌ها افزوده نشد. در این پژوهش، اشباع نظری در مصاحبه شانزدهم حاصل شد و دو مصاحبه دیگر برای تأیید کفایت داده‌ها و اطمینان از پایداری مقوله‌ها انجام گرفت. این تعداد با ادبیات روش‌شناسی کیفی درباره کفایت نمونه در مطالعات مبتنی بر مصاحبه و اشباع داده هم‌خوانی دارد.(Hennink & Kaiser, ۲۰۲۲)

داده‌ها فقط از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد. راهنمای مصاحبه شامل پرسش‌هایی درباره تجربه مشارکت‌کنندگان از هوشمندسازی مالی، ابزارهای مورد استفاده در مدیریت مالی، اثرات این ابزارها بر تصمیم‌گیری و عملکرد شرکت، رابطه هوشمندسازی مالی با مزیت رقابتی، موانع و پیشران‌های فرهنگی، و نقش فرهنگ دیجیتال در پذیرش یا عدم پذیرش تصمیم‌های داده‌محور بود. نمونه پرسش‌ها عبارت بودند از: «هوشمندسازی مدیریت مالی در شرکت شما چه تغییراتی در تصمیم‌گیری ایجاد کرده است؟»، «این تغییرات چگونه بر رقابت‌پذیری شرکت اثر گذاشته‌اند؟»، «فرهنگ سازمانی چه نقشی در پذیرش سامانه‌های مالی هوشمند داشته است؟» و «چه عواملی موجب می‌شود خروجی سامانه‌های هوشمند در تصمیم‌های واقعی مدیران استفاده شود یا نادیده گرفته شود؟«

مصاحبه‌ها به‌صورت حضوری یا آنلاین، بسته به دسترسی مشارکت‌کنندگان، انجام شد. مدت مصاحبه‌ها بین ۴۵ تا ۷۵ دقیقه متغیر بود. پیش از شروع مصاحبه، هدف پژوهش برای مشارکت‌کنندگان توضیح داده شد و رضایت آگاهانه آنان برای مشارکت، ضبط صدا و استفاده پژوهشی از داده‌ها اخذ شد. برای رعایت محرمانگی، نام افراد و شرکت‌ها حذف شد و هر مشارکت‌کننده با کدهایی مانند P۱ تا P۱۸ مشخص گردید. پس از انجام مصاحبه‌ها، فایل‌های صوتی به‌صورت کامل پیاده‌سازی شد و متن مصاحبه‌ها چندین بار مطالعه گردید.

تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار NVivo انجام شد. فرایند تحلیل شامل آشنایی با داده‌ها، کدگذاری اولیه، جست‌وجوی مضامین، بازبینی مضامین، نام‌گذاری و تعریف مقوله‌ها، و تدوین گزارش نهایی بود. در مرحله نخست، متن مصاحبه‌ها به‌صورت خط‌به‌خط مطالعه و واحدهای معنایی مرتبط استخراج شد. سپس کدهای اولیه در NVivo ثبت و کدهای مشابه ادغام شدند. در مرحله بعد، کدها در قالب زیرمقوله‌ها و

مقوله‌های اصلی سازمان‌دهی شدند. برای افزایش اعتبار پژوهش، از بازبینی مکرر کدها، مقایسه مستمر داده‌ها، استفاده از نقل‌قول‌های مستقیم مشارکت‌کنندگان و بررسی همخوانی مقوله‌ها با داده‌های خام استفاده شد. همچنین خلاصه‌ای از برداشت‌های تحلیلی برای چند مشارکت‌کننده ارسال شد تا درباره انطباق یافته‌ها با تجربه آنان نظر دهند.

یافته‌ها

در این پژوهش ۱۸ نفر از خبرگان و مدیران شرکت‌های مستقر در تهران مشارکت داشتند. از نظر جنسیت، ۱۱ نفر مرد و ۷ نفر زن بودند. از نظر سطح تحصیلات، ۴ نفر دارای مدرک کارشناسی، ۱۰ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۴ نفر دارای مدرک دکتری بودند. از نظر سابقه کاری، ۵ نفر بین ۵ تا ۱۰ سال، ۸ نفر بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۵ نفر بیش از ۱۵ سال تجربه حرفه‌ای داشتند. از نظر سمت سازمانی، ۶ نفر مدیر مالی یا مدیر ارشد مالی، ۴ نفر حسابدار ارشد یا رئیس حسابداری، ۳ نفر مدیر تحول دیجیتال، ۳ نفر مدیر فناوری اطلاعات مرتبط با سامانه‌های مالی و ۲ نفر مشاور مالی و مدیریتی بودند. همچنین، مشارکت‌کنندگان از شرکت‌های تولیدی، خدمات مالی، فناوری اطلاعات، دارویی، بازرگانی و خرده‌فروشی انتخاب شدند. این ترکیب به پژوهش کمک کرد تا تجربه هوشمندسازی مدیریت مالی از منظرهای مختلف مدیریتی، عملیاتی و فناورانه بررسی شود.

تحلیل مصاحبه‌ها به استخراج چهار مقوله اصلی منجر شد: ۱) شفافیت داده‌محور و هوشمندی تصمیم‌های مالی؛ ۲) چابکی مالی و پاسخ‌گویی راهبردی؛ ۳) قابلیت‌های تحلیلی و پیش‌بینی‌گرانه در مدیریت ریسک و منابع؛ و ۴) فرهنگ دیجیتال به‌مثابه تقویت‌کننده اثر هوشمندسازی مالی بر مزیت رقابتی.

نخستین مقوله نشان داد که هوشمندسازی مدیریت مالی از طریق افزایش دسترسی به داده‌های دقیق، به‌موقع و یکپارچه، شفافیت تصمیم‌گیری مالی را تقویت می‌کند. مشارکت‌کنندگان تأکید داشتند که پیش از استقرار ابزارهای هوشمند، بسیاری از تصمیم‌ها بر مبنای گزارش‌های دیرهنگام، فایل‌های اکسل پراکنده و تحلیل‌های فردی اتخاذ می‌شد؛ اما سامانه‌های هوشمند مالی موجب شدند داده‌های فروش، هزینه، موجودی، جریان نقدی و عملکرد واحدها در قالب داشبوردهای قابل‌فهم و قابل‌مقایسه در اختیار مدیران قرار گیرد. یکی از مشارکت‌کنندگان بیان کرد: «قبلاً وقتی گزارش مالی آماده می‌شد، عملاً فرصت تصمیم‌گیری از دست رفته بود؛ الان مدیرعامل هر روز وضعیت نقدینگی، فروش و هزینه را روی داشبورد می‌بیند و تصمیم‌ها سریع‌تر و دقیق‌تر گرفته می‌شود .(P۴) «مشارکت‌کننده دیگری اظهار داشت: «هوشمندسازی باعث شد بحث‌های مالی از حدس و تجربه شخصی فاصله بگیرد. وقتی داده روشن باشد، اختلاف‌نظرها هم منطقی‌تر حل می‌شود .(P۱۱) «بر اساس این یافته، شفافیت داده‌محور به شرکت‌ها کمک می‌کند منابع خود را بهتر کنترل کنند، انحرافات بودجه‌ای را زودتر تشخیص دهند و تصمیم‌های مالی را بر مبنای شواهد اتخاذ کنند.

دومین مقوله به نقش هوشمندسازی مالی در افزایش چابکی مالی و پاسخ‌گویی راهبردی شرکت‌ها اشاره داشت. مشارکت‌کنندگان معتقد بودند که در محیط اقتصادی متلاطم، مزیت رقابتی شرکت‌ها به توانایی آن‌ها برای واکنش سریع به تغییرات قیمت، هزینه، تقاضا و نقدینگی وابسته

است. ابزارهای هوشمند مالی از طریق شبیه‌سازی سناریوها، تحلیل حساسیت، گزارش‌های بلادرنگ و هشدارهای خودکار، امکان واکنش سریع‌تر را فراهم می‌کنند. یکی از مدیران مالی گفت: «وقتی نرخ مواد اولیه تغییر می‌کند، سیستم بلافاصله اثرش را روی بهای تمام‌شده و حاشیه سود نشان می‌دهد. این یعنی می‌توانیم قبل از رقیب قیمت‌گذاری یا سیاست خرید را اصلاح کنیم .(P۲) «مشارکت‌کننده‌ای دیگر بیان کرد: «چابکی مالی برای ما یعنی اینکه واحد مالی فقط گزارشگر نباشد، بلکه در لحظه به فروش، تولید و مدیریت ارشد هشدار بدهد .(P۷) «این مقوله نشان می‌دهد که هوشمندسازی مدیریت مالی می‌تواند شرکت را از تصمیم‌گیری کند و واکنشی به تصمیم‌گیری سریع، سناریومحور و پیش‌دستانه منتقل کند؛ قابلیتی که در بازارهای رقابتی می‌تواند منبع تمایز و پایداری باشد.

سومین مقوله بیانگر آن بود که هوشمندسازی مدیریت مالی از طریق تقویت قابلیت‌های تحلیلی و پیش‌بینی‌گرانه، کیفیت مدیریت ریسک و تخصیص منابع را بهبود می‌دهد. مشارکت‌کنندگان به کاربرد تحلیل پیش‌بینی‌گر در پیش‌بینی جریان نقدی، تشخیص مشتریان پرریسک، کنترل مطالبات، مدیریت سرمایه در گردش، ارزیابی پروژه‌های سرمایه‌گذاری و شناسایی هزینه‌های پنهان اشاره کردند. یکی از مشارکت‌کنندگان گفت: «بزرگ‌ترین تغییر برای ما پیش‌بینی جریان نقدی بود. قبلاً کمبود نقدینگی را وقتی می‌فهمیدیم که مشکل ایجاد شده بود؛ اما الان سیستم از چند هفته قبل هشدار می‌دهد .(P۹) «مشارکت‌کننده دیگری بیان کرد: «مدل‌های تحلیلی به ما نشان دادند بعضی محصولات با وجود فروش بالا، از نظر سودآوری واقعی جذاب نیستند. این برای تصمیم راهبردی خیلی مهم بود .(P۱۵) «یافته‌ها نشان داد که هوشمندسازی مالی نه‌تنها دقت محاسبات را افزایش می‌دهد، بلکه منطق تخصیص منابع را تغییر می‌دهد؛ زیرا تصمیم‌گیران می‌توانند منابع را به فعالیت‌هایی اختصاص دهند که بازده، ریسک و پایداری بیشتری دارند.

چهارمین مقوله نشان داد که فرهنگ دیجیتال سازمانی نقش تعیین‌کننده‌ای در تبدیل هوشمندسازی مالی به مزیت رقابتی پایدار دارد. مشارکت‌کنندگان تأکید کردند که در برخی شرکت‌ها، با وجود استقرار سامانه‌های پیشرفته، مدیران همچنان به گزارش‌های دستی یا قضاوت‌های سنتی اتکا دارند. در مقابل، شرکت‌هایی که فرهنگ دیجیتال قوی‌تری دارند، خروجی سامانه‌ها را در جلسات تصمیم‌گیری جدی می‌گیرند، کارکنان را برای استفاده از داده آموزش می‌دهند و میان واحد مالی و سایر واحدها تعامل ایجاد می‌کنند. یکی از مشارکت‌کنندگان اظهار داشت: «نرم‌افزار به‌تنهایی مزیت نمی‌آورد. مزیت زمانی ایجاد می‌شود که مدیر فروش، مدیر مالی و مدیرعامل به یک زبان داده‌ای مشترک برسند « .(P۶)مشارکت‌کننده دیگری گفت: «در شرکت ما اول مقاومت زیاد بود؛ اما وقتی مدیران ارشد خودشان از داشبوردها در جلسات استفاده کردند، بقیه هم فهمیدند که این تغییر جدی است .(P۱۳) «بر اساس این یافته، فرهنگ دیجیتال مانند یک سازوکار تعدیل‌گر عمل می‌کند؛ یعنی در سازمان‌هایی که پذیرش فناوری، اعتماد به داده، یادگیری مستمر و همکاری بین‌بخشی قوی‌تر است، اثر هوشمندسازی مدیریت مالی بر مزیت رقابتی پایدار افزایش می‌یابد.

بحث

یافته نخست پژوهش نشان داد که هوشمندسازی مدیریت مالی از طریق ایجاد شفافیت داده‌محور و ارتقای هوشمندی تصمیم‌های مالی، زمینه شکل‌گیری مزیت رقابتی پایدار را فراهم می‌کند. این یافته با ادبیات تحول دیجیتال هم‌خوان است؛ زیرا تحول دیجیتال زمانی ارزش‌آفرین می‌شود که فناوری‌های دیجیتال نه فقط عملیات جاری، بلکه مسیرهای خلق ارزش و تصمیم‌گیری سازمانی را تغییر دهند .(Vial, ۲۰۱۹) در شرکت‌های مورد بررسی، شفافیت مالی به معنای دسترسی سریع‌تر و دقیق‌تر به داده‌های مالی، کاهش ابهام در عملکرد واحدها، بهبود کنترل انحرافات و ارتقای پاسخ‌گویی مدیریتی بود. چنین شفافیتی می‌تواند از منظر دیدگاه منبع‌محور، به یک منبع راهبردی تبدیل شود؛ زیرا کیفیت داده، ساختار گزارشگری، یکپارچگی اطلاعات و مهارت تفسیر مالی در همه شرکت‌ها به یک اندازه وجود ندارد و به‌آسانی نیز قابل تقلید نیست .(Barney, ۱۹۹۱)بنابراین، مزیت رقابتی ناشی از هوشمندسازی مدیریت مالی بیش از آنکه از خود نرم‌افزار ناشی شود، از ترکیب فناوری، داده معتبر، فرایندهای تصمیم‌گیری و توان تحلیلی مدیران ایجاد می‌شود. این یافته همچنین با دیدگاه راهبرد کسب‌وکار دیجیتال هم‌راستاست که تأکید می‌کند فناوری دیجیتال باید در سطح راهبرد کسب‌وکار ادغام شود، نه اینکه صرفاً در سطح عملیات فناوری اطلاعات باقی بماند .(Bharadwaj et al., ۲۰۱۳)در واقع، واحد مالی زمانی به منبع مزیت تبدیل می‌شود که بتواند با استفاده از داده‌های هوشمند، تصمیم‌های مربوط به هزینه، درآمد، سرمایه‌گذاری، قیمت‌گذاری و کنترل عملکرد را هدایت کند.

یافته دوم نشان داد که هوشمندسازی مدیریت مالی موجب افزایش چابکی مالی و پاسخ‌گویی راهبردی شرکت‌ها می‌شود. این یافته با نظریه قابلیت‌های پویا همسو است؛ زیرا در محیط‌های متغیر، شرکت‌ها برای حفظ برتری رقابتی باید بتوانند فرصت‌ها و تهدیدها را سریع شناسایی کنند، منابع را بازآرایی نمایند و تصمیم‌های خود را متناسب با شرایط جدید اصلاح کنند .(Teece, ۲۰۰۷) مشارکت‌کنندگان بیان کردند که سامانه‌های هوشمند مالی از طریق گزارش‌های بلادرنگ، هشدارهای خودکار، تحلیل سناریو و شبیه‌سازی مالی، امکان واکنش سریع‌تر به تغییرات محیطی را فراهم می‌کنند. این یافته با پژوهش Mikalef و (۲۰۱۷) Pateli نیز هم‌خوان است که نشان داد قابلیت‌های پویای مبتنی بر فناوری اطلاعات می‌توانند از طریق چابکی سازمانی عملکرد رقابتی را تقویت کنند. در این پژوهش، چابکی مالی فقط به سرعت گزارش‌گیری محدود نبود؛ بلکه به توانایی شرکت برای اصلاح سیاست خرید، تغییر قیمت‌گذاری، کنترل هزینه، تنظیم برنامه تولید و مدیریت نقدینگی اشاره داشت. از این رو، هوشمندسازی مالی می‌تواند فاصله میان تشخیص مسئله و اقدام مدیریتی را کاهش دهد. این کاهش فاصله زمانی در بازارهای پرنوسان، خود نوعی مزیت رقابتی است؛ زیرا شرکت سریع‌تر از رقبا می‌تواند به نشانه‌های مالی و بازار پاسخ دهد.

یافته سوم نشان داد که قابلیت‌های تحلیلی و پیش‌بینی‌گرانه حاصل از هوشمندسازی مدیریت مالی، مدیریت ریسک و تخصیص منابع را بهبود می‌بخشد. این یافته با مطالعات مربوط به قابلیت دیجیتال و نوآوری دیجیتال همسو است. برای مثال، Khinو (۲۰۱۹) Ho نشان دادند که جهت‌گیری دیجیتال و قابلیت دیجیتال می‌توانند از طریق نوآوری دیجیتال به عملکرد سازمانی کمک کنند. در پژوهش حاضر نیز قابلیت تحلیلی مالی به مدیران امکان داد جریان نقدی، ریسک مطالبات، سودآوری واقعی محصولات، هزینه‌های پنهان و پیامدهای مالی تصمیم‌های عملیاتی را بهتر درک کنند. این مسئله از نظر راهبردی اهمیت دارد؛ زیرا مزیت رقابتی پایدار تنها با افزایش درآمد ایجاد نمی‌شود، بلکه به

کیفیت تخصیص منابع، کنترل ریسک و توانایی حفظ سودآوری در بلندمدت نیز وابسته است. ابزارهای پیش‌بینی‌گر می‌توانند تصمیم‌گیری مالی را از سطح واکنش به رخدادهای گذشته به سطح پیشگیری و آینده‌نگری منتقل کنند. به بیان دیگر، هوشمندسازی مالی ظرفیت شرکت را برای «دیدن آینده نزدیک» افزایش می‌دهد؛ ظرفیتی که در شرایط عدم قطعیت اقتصادی، ارزش راهبردی بالایی دارد. این یافته با رویکرد قابلیت‌های پویا نیز قابل توضیح است؛ زیرا تحلیل پیش‌بینی‌گر به شرکت کمک می‌کند منابع را متناسب با فرصت‌ها و تهدیدهای در حال ظهور بازآرایی کند.(Teece, ۲۰۰۷)

یافته چهارم نشان داد که فرهنگ دیجیتال سازمانی نقش تعدیل‌گر و تقویت‌کننده در رابطه میان هوشمندسازی مدیریت مالی و مزیت رقابتی پایدار دارد. این یافته از مهم‌ترین نتایج پژوهش حاضر است؛ زیرا نشان می‌دهد فناوری مالی هوشمند به‌تنهایی نمی‌تواند مزیت پایدار ایجاد کند. در برخی شرکت‌ها، سامانه‌های پیشرفته وجود داشتند، اما خروجی آن‌ها در تصمیم‌گیری واقعی نادیده گرفته می‌شد؛ در حالی که در شرکت‌هایی با فرهنگ دیجیتال قوی، داده و تحلیل به زبان مشترک مدیران تبدیل شده بود. این نتیجه با پژوهش Hautala-Kankaanpää (۲۰۲۲)همسو است که نشان داد فرهنگ دیجیتال می‌تواند نقش زمینه‌ای مهمی در اثرگذاری دیجیتالی‌سازی بر عملکرد شرکت داشته باشد. همچنین با مطالعه Warner و (۲۰۱۹) Wäger همخوان است که تحول دیجیتال را فرایندی پیوسته از نوسازی راهبردی می‌دانند که علاوه بر فناوری، به چابکی، همکاری و تغییر فرهنگی نیاز دارد. فرهنگ دیجیتال از طریق تقویت اعتماد به داده، کاهش مقاومت کارکنان، تشویق یادگیری، پذیرش آزمایش، و ایجاد همکاری میان واحد مالی، فناوری اطلاعات و واحدهای عملیاتی، اثر هوشمندسازی مالی را تقویت می‌کند. بنابراین، فرهنگ دیجیتال را می‌توان حلقه اتصال میان قابلیت فناورانه و مزیت رقابتی پایدار دانست.

یافته‌های پژوهش حاضر همچنین نشان می‌دهد که مزیت رقابتی پایدار حاصل از هوشمندسازی مدیریت مالی ماهیتی ترکیبی دارد. این مزیت نه صرفاً مالی است، نه صرفاً فناورانه و نه صرفاً فرهنگی؛ بلکه از تعامل میان داده، فناوری، قابلیت تحلیلی، تصمیم‌گیری مدیریتی و فرهنگ سازمانی حاصل می‌شود. این برداشت با دیدگاه منبع‌محور و قابلیت‌های پویا سازگار است؛ زیرا مزیت پایدار زمانی شکل می‌گیرد که منابع ارزشمند و قابلیت‌های سازمانی در قالبی منسجم و دشوار تقلید ترکیب شوند .(Barney, ۱۹۹۱; Teece, ۲۰۰۷) به همین دلیل، شرکت‌هایی که فقط ابزارهای هوشمند مالی را خریداری می‌کنند، اما فرایند تصمیم‌گیری، کیفیت داده، مهارت کارکنان و فرهنگ استفاده از تحلیل را تغییر نمی‌دهند، احتمالاً به مزیت پایدار دست نمی‌یابند. در مقابل، شرکت‌هایی که هوشمندسازی مالی را در ساختار حکمرانی داده، فرایندهای مدیریتی و یادگیری سازمانی ادغام می‌کنند، می‌توانند آن را به منبعی برای تمایز رقابتی تبدیل کنند.

از منظر کاربردی، نتایج پژوهش بیانگر آن است که مدیران ارشد باید هوشمندسازی مالی را پروژه‌ای محدود به واحد مالی یا فناوری اطلاعات تلقی نکنند. این فرایند باید به‌عنوان بخشی از راهبرد کلان شرکت طراحی شود. واحد مالی باید به شریک راهبردی کسب‌وکار تبدیل شود و با واحدهای فروش، تولید، عملیات، منابع انسانی و فناوری اطلاعات ارتباط داده‌ای و تحلیلی برقرار کند. همچنین لازم است شاخص‌های عملکرد مالی به‌صورت بلادرنگ و قابل‌تفسیر در اختیار مدیران قرار گیرد. اما هم‌زمان باید فرهنگ استفاده از داده نیز تقویت شود؛ زیرا اگر مدیران به

تحلیل‌های داده‌محور اعتماد نکنند، اگر کارکنان مهارت کار با ابزارها را نداشته باشند، یا اگر تصمیم‌گیری همچنان بر روابط غیررسمی و تجربه‌های فردی متکی باشد، هوشمندسازی مالی به مزیت رقابتی تبدیل نخواهد شد.

این پژوهش با وجود ارائه بینش‌های عمیق، دارای محدودیت‌هایی است. نخست، مطالعه با رویکرد کیفی انجام شد و یافته‌ها بر تجربه ۱۸ نفر از خبرگان شرکت‌های مستقر در تهران مبتنی بود؛ بنابراین، تعمیم آماری نتایج به همه شرکت‌ها یا همه مناطق کشور امکان‌پذیر نیست. دوم، داده‌ها فقط از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد و از روش‌های مکمل مانند مشاهده میدانی، تحلیل اسناد سازمانی یا بررسی داشبوردهای واقعی مالی استفاده نشد. سوم، به دلیل محرمانگی اطلاعات مالی شرکت‌ها، امکان بررسی مستقیم شاخص‌های عینی عملکرد مالی، سودآوری یا مزیت رقابتی فراهم نبود. چهارم، سطح بلوغ دیجیتال شرکت‌های مشارکت‌کننده یکسان نبود و همین تفاوت می‌تواند بر تجربه آنان از هوشمندسازی مالی اثر گذاشته باشد.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با روش آمیخته انجام شوند تا مقوله‌های استخراج‌شده در این مطالعه در قالب مدل مفهومی و سپس مدل کمی آزمون شوند. همچنین می‌توان نقش متغیرهایی مانند بلوغ دیجیتال، کیفیت داده، حمایت مدیریت ارشد، حکمرانی فناوری اطلاعات، سواد مالی دیجیتال و چابکی سازمانی را در رابطه میان هوشمندسازی مدیریت مالی و مزیت رقابتی پایدار بررسی کرد. انجام مطالعات تطبیقی میان صنایع مختلف، شرکت‌های بزرگ و متوسط، یا شرکت‌های مستقر در تهران و سایر شهرها نیز می‌تواند به غنای یافته‌ها کمک کند. علاوه بر این، پژوهش‌های آینده می‌توانند از داده‌های عینی مانند شاخص‌های مالی، نرخ بازگشت سرمایه، هزینه سرمایه، کیفیت پیش‌بینی جریان نقدی و سرعت چرخه گزارشگری برای ارزیابی دقیق‌تر پیامدهای هوشمندسازی مالی استفاده کنند.

شرکت‌ها برای بهره‌برداری مؤثر از هوشمندسازی مدیریت مالی باید ابتدا نقشه راه دیجیتالی‌سازی مالی را تدوین کنند و اهداف آن را به‌روشنی با راهبرد رقابتی شرکت پیوند دهند. همچنین لازم است کیفیت داده‌های مالی و عملیاتی، یکپارچگی سامانه‌ها، امنیت اطلاعات و حکمرانی داده تقویت شود. آموزش مدیران و کارکنان مالی در زمینه تحلیل داده، داشبوردهای مدیریتی، تفسیر خروجی‌های الگوریتمی و تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد ضروری است. مدیران ارشد باید خود در جلسات تصمیم‌گیری از داده‌ها و تحلیل‌های هوشمند استفاده کنند تا فرهنگ دیجیتال در سطح سازمان نهادینه شود. ایجاد تیم‌های مشترک میان واحد مالی، فناوری اطلاعات و واحدهای عملیاتی نیز می‌تواند سرعت پذیرش و اثربخشی سامانه‌های مالی هوشمند را افزایش دهد.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر هوشمندسازی مدیریت مالی بر مزیت رقابتی پایدار شرکت‌ها با نقش تعدیل‌گر فرهنگ دیجیتال سازمانی انجام شد. یافته‌ها نشان داد که هوشمندسازی مدیریت مالی از طریق ایجاد شفافیت داده‌محور، افزایش هوشمندی تصمیم‌های مالی، تقویت چابکی مالی، بهبود مدیریت ریسک، ارتقای پیش‌بینی جریان نقدی و بهینه‌سازی تخصیص منابع می‌تواند زمینه‌ساز مزیت رقابتی پایدار شود. با این حال، نتایج نشان دادند که این رابطه به‌شدت تحت تأثیر فرهنگ دیجیتال سازمانی قرار دارد. در سازمان‌هایی که اعتماد به داده، یادگیری

مستمر، همکاری بین‌بخشی، پذیرش فناوری و حمایت مدیریت ارشد وجود دارد، هوشمندسازی مالی به قابلیت راهبردی تبدیل می‌شود؛ اما در سازمان‌هایی که فرهنگ سنتی و مقاومت در برابر تصمیم‌گیری داده‌محور غالب است، فناوری‌های مالی هوشمند ممکن است اثر محدودی داشته باشند.

بر اساس نتایج، هوشمندسازی مدیریت مالی را باید فراتر از خودکارسازی فرایندهای مالی در نظر گرفت. این مفهوم به معنای بازطراحی نقش واحد مالی در سازمان و تبدیل آن به مرکز تحلیل، پیش‌بینی و تصمیم‌سازی راهبردی است. مزیت رقابتی پایدار نیز نه از خود فناوری، بلکه از ترکیب فناوری با داده معتبر، قابلیت تحلیلی، فرهنگ دیجیتال و تصمیم‌گیری مدیریتی ایجاد می‌شود. بنابراین، شرکت‌هایی که به دنبال حفظ و تقویت مزیت رقابتی در محیط‌های متلاطم هستند، باید هوشمندسازی مالی را هم‌زمان در سه سطح فناوری، فرایند و فرهنگ دنبال کنند.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

موازین اخلاقی

در این پژوهش اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

مشارکت نویسندگان

تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

بر اساس اظهار نویسندگان، در این مقاله هیچ‌گونه تضاد منافعی وجود ندارد.

فهرست منابع

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99–120. doi:10.1177/014920639101700108

Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. V. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly, 37*(2), 471–482. doi:10.25300/MISQ/2013/37:2.3

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology, 3*(2), 77–101. doi:10.1191/1478088706qp063oa

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Hautala-Kankaanpää, T. (2022). The impact of digitalization on firm performance: Examining the role of digital culture and the effect of supply chain capability. *Business Process Management Journal, 28*(8), 90–109. doi:10.1108/BPMJ-03-2022-0122

Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine, 292*, 114523. doi:10.1016/j.socscimed.2021.114523

Khin, S., & Ho, T. C. F. (2019). Digital technology, digital capability and organizational performance: A mediating role of digital innovation. *International Journal of Innovation Science, 11*(2), 177–195. doi:10.1108/IJIS-08-2018-0083

Mikalef, P., & Pateli, A. (2017). Information technology-enabled dynamic capabilities and their indirect effect on competitive performance: Findings from PLS-SEM and fsQCA. *Journal of Business Research, 70*, 1–16. doi:10.1016/j.jbusres.2016.09.004

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable enterprise performance. *Strategic Management Journal, 28*(13), 1319–1350. doi:10.1002/smj.640

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems, 28*(2), 118–144. doi:10.1016/j.jsis.2019.01.003

Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning, 52*(3), 326–349. doi:10.1016/j.lrp.2018.12.001