# PELATIHAN INTEGRASI DIGITALISASI DAN KOMUNIKASI BISNIS BAGI PELAKU UMKM IKATAN PENGUSAHA MUSLIMAH INDONESIA (IPEMI) KOTA SEMARANG

# Ida Hendriyani<sup>1</sup>, Edwin Zusrony<sup>2</sup>, Luthfy Purnanta Anzie<sup>3</sup>, Agustinus Budi Santoso<sup>4</sup>, Dewi Widyaningsih<sup>5</sup>

Universitas Sains dan Teknologi Komputer
E-mail: 1) ida.hendriyani57@stekom.ac.id, 2)edwin.zusrony@stekom.ac.id, 3)luthfypurnanta@stekom.ac.id, 4)agustinus.bs@stekom.ac.id, 5)dewi@stekom.ac.id

#### Abstract

The government and stakeholders are concentrating on digital business integration within the SME sector to enhance economic independence. Training for SME partners within the IPEMI community in Semarang city, informed by preliminary surveys and interviews concerning competency development requirements. The swift digital business transformation following the COVID-19 epidemic has altered business operations. The program comprises three sessions: adopting Google Trends in small and medium-sized enterprises, integrating digital business via websites, and enhancing product branding through business communications. Fourteen members of IPEMI from UKM participated in this service activity in Semarang. Consequently, participants might improve their proficiency, achieving post-test scores over 80%.

Keywords: Digital Business, Google Trends, Business Communication, Website, IPEMI

#### **Abstrak**

Pemerintah dan pemangku kepentingan berkonsentrasi pada integrasi bisnis digital dalam sektor UKM untuk meningkatkan kemandirian ekonomi. Pelatihan bagi mitra UKM komunitas IPEMI di Kota Semarang, berdasarkan survei pendahuluan dan wawancara mengenai persyaratan pengembangan kompetensi. Transformasi bisnis digital yang cepat setelah epidemi COVID-19 telah mengubah operasional bisnis. Program ini terdiri dari tiga sesi: penerapan Google Trends di usaha kecil dan menengah, mengintegrasikan bisnis digital melalui situs web, dan meningkatkan branding produk melalui komunikasi bisnis. Kegiatan pengabdian ini di Semarang diikuti oleh empat belas anggota IPEMI dari UKM. Akibatnya, peserta dapat meningkatkan kemahiran mereka, mencapai skor pasca tes lebih dari 80%.

Kata kunci: Bisnis Digital, Google Trends, Komunikasi Bisnis, Website, IPEMI

## 1. PENDAHULUAN

Teknologi digital memainkan peran sentral dalam penciptaan dan penguatan disrupsi yang terjadi di masyarakat dan tingkat industri (Åström et al., 2022). Digitalisasi dan inovasi yang didorongnya mengubah organisasi, institusi, dan masyarakat secara umum (Kraus et al., 2021). Transformasi digital berkaitan dengan perubahan yang dapat dihasilkan oleh teknologi digital dalam model bisnis, produk, atau struktur organisasi perusahaan (Hess et al., 2016). Peluang digital perlu didukung oleh karyawan dan eksekutif yang terampil agar dapat mengungkap kekuatan transformatifnya, sehingga membutuhkan teknologi dan manusia. Dengan memusatkan perhatian pada organisasi, digitalisasi memicu perubahan disruptif dalam perusahaan dan lingkungan bisnis terdekat, sehingga mempercepat keusangan model bisnis yang ada saat ini (Wirtz et al., 2022).

Dalam era digital yang terus berkembang, integrasi teknologi menjadi kunci keberhasilan bisnis. Banyak UMKM yang masih kesulitan dalam memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan pemasaran dan komunikasi bisnis mereka. komunikasi korporat mengacu pada pertukaran informasi dalam konteks perusahaan yang mengintegrasikan elemen verbal dan nonverbal untuk mencapai tujuan yang ditentukan (Simanjuntak et al., 2023). Salah satu yang dibutuhkan dalam pelatihan digital menggunakan *Google Trends*. Pelatihan *Google Trends* akan memfasilitasi analisis pangsa pasar suatu produk di wilayah atau negara tertentu selama jangka waktu tertentu bagi para profesional bisnis (Siswanto & Fahriannur, 2016).

Google Trends, sebagai alat yang memberikan wawasan tentang tren kata kunci di berbagai waktu dan tempat, memiliki potensi besar untuk membantu UKM dalam merencanakan strategi pemasaran yang lebih efektif. Namun, masih terdapat ketidakmampuan dalam pemanfaatan Google Trends secara optimal oleh para pelaku UKM. Selain itu, komunikasi bisnis yang efektif juga menjadi tantangan tersendiri bagi UKM dalam membangun brand yang kuat dan mencapai pelanggan potensial. Oleh karena itu, pelatihan yang menggabungkan penggunaan Google Trends dan teknik komunikasi bisnis menjadi sangat penting untuk meningkatkan kapasitas UMKM dalam menghadapi persaingan di pasar digital.

Berdasarkan hasil dari survei lapangan serta wawancara dengan pelaku UKM dan juga anggota IPEMI kota Semarang, maka dapat disimpulkan para peserta mitra pengabdian membutuhkan pelatihan implementasi *Google Trends* untuk support bisnisnya, kemudian pelatihan promosi produk melalui *website* serta pelatihan *skills* dalam komunikasi bisnis dengan harapan dapat menjadi solusi dalam meningkatkan kapasitas usaha. Komunikasi bisnis menjadi hal yang cukup penting dalam strategi komunikasi agar kegiatan bisnis bisa berjalan dengan baik serta tercapainya inovasi dengan baik (Kremer, 2022). *Google Trends* mengidentifikasi minat pengguna internet dan mengarahkan lalu lintas ke situs web yang kami kembangkan. Instrumen yang ditawarkan oleh Google Trends membantu mengidentifikasi subjek yang sedang tren yang sering digunakan oleh profesional pemasaran dan pengembang konten dalam pengembangan produk (Rahardian & Maricar, 2022).

Pelatihan dalam aktivitas pengabdian dilakukan oleh tim dosen dari Universitas Sains dan Teknologi Semarang kepada pelaku UKM yang juga merupakan anggota dari IPEMI (Ikatan Pengusaha Muslihah Indonesia) kota Semarang, dengan lokasi kegiatan di Jl. Banjarsari Selatan No.49B, Tembalang, Kec. Banyumanik, Kota Semarang, Jawa Tengah. Pelatihan pemanfaatan teknologi informasi sebagai media komunikasi bisnis, termasuk media sosial, akan menjadi kebutuhan penting di era digital dan memainkan peran penting dalam kesuksesan bisnis (Arianto, 2022). Dalam aktivitas pengabdian ini diharapkan peserta mitra dapat mengimplementasikan penggunaan *Google Trends* dalam mendukung bisnisnya, kemudian memahami cara memasarkan produk melalui media digital berupa *website* dan mampu melakukan komunikasi bisnis untuk mendukung kelancaran proses bisnis UKM. Dengan penerapan teknologi informasi serta komunikasi salah satunya melalui pelatihan Google Trends dan pelatihan website maka UKM akan dapat berkembang serta bisa meningkat nilai kompetitifnya (Abdurrahman et al., 2020).

## 2. METODE PELAKSANAAN

Pelaksanaan kegiatan pengabdian dilakukan Jl. Banjarsari Selatan No.49B, Tembalang, Kec. Banyumanik, Kota Semarang, Jawa Tengah. Kegiatan ini melibatkan para pelaku UKM yang berasal dari komunitas IPEMI (Ikatan Pengusaha Muslimah Indonesia) cabang kota Semarang yang terlaksana pada hari Sabtu tanggal 11 Desember 2021. Kegiatan terdiri dari tiga sesi yang terdiri dari materi implementasi *Google Trends* dalam relevansi dunia bisnis, Integrasi bisnis digital melalui pemanfaatan *website*, dan peningkatan *brand product* melalui komunikasi bisnis. Peserta merupakan pelaku UKM yang menjadi anggota dari IPEMI cabang kota Semarang dan sebagian besar merupakan bergerak di bidang makanan. Pelatihan ini menggunakan teknik presentasi, tanya jawab dan praktek penggunaan aplikasi.

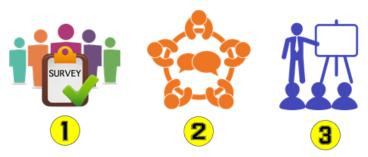
#### Metode Pengabdian

Metode dalam kegiatan pengabdian bagai anggota IPEMI kota Semarang, sebagai berikut:

- 1. Pada hari Jumat tanggal 9 Desember 2021, upaya yang dilakukan adalah dengan mewawancarai UKM yang berafiliasi dengan IPEMI di kota Semarang untuk mengidentifikasi tantangan yang menghambat operasional perusahaan mereka. Setelah wawancara, diputuskan bahwa keputusan untuk memberikan pelatihan bersama berasal dari permintaan peserta untuk sesi pelatihan kolaboratif yang berfokus pada integrasi digitalisasi yang efektif dalam UKM.
- 2. Pada hari sabtu tanggal 11 Desember 2021 pukul 08.00 s/d 10.00 WIB, kegiatan kedua merupakan pelatihan *Google Trends*, pemateri mencoba menyampaikan terkait cara dalam mencari *keywords* dan topik yang trending di media sosial untuk membantu pelaku UKM anggota IPEMI dalam strategi pemasaran digital melalui implementasi pada aplikasi Instagram, TikTok, dan WhatsApp *Business*.
- 3. Pada hari sabtu tanggal 11 Desember 2021 pukul 10.00 s/d 12.00 WIB, kegiatan ketiga dilaksanakan, yaitu memberikan pelatihan integrasi digital melalui pemanfaatan *website* untuk meningkatkan trafik pengunjung *website* serta media sosial.

4. Pada hari sabtu tanggal 11 Desember 2021 pukul 13.00 s/d 14.30 WIB, kegiatan pelatihan sesi terakhir dilakukan dengan meningkatkan pemahaman terkait strategi komunikasi bisnis terkait branding product pada pelaku UMKM anggota IPEMI kota Semarang.

## Tahapan Kegiatan



#### 1. Field Assessment

Kegiatan survei meliputi observasi lapangan terhadap komunitas UKM anggota IPEMI dan pengumpulan beragam informasi dari mitra mengenai pemanfaatan media digital dan komunikasi bisnis untuk meningkatkan operasional bisnis dan dampak yang dialami peserta pelatihan pengabdian. Hasil survei mengungkapkan perlunya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi di sektor bisnis digital, dengan fokus pada strategi media digital seperti website dan pengetahuan komunikasi bisnis untuk meningkatkan brand produk UKM anggota IPEMI di Semarang.

# 2. Focus Group Discussion (FGD)

Kegiatan Focus Group Discussion (FGD) mengikuti identifikasi permasalahan yang dihadapi mitra, bertujuan untuk merancang solusi yang tepat melalui dialog interaktif dengan pemangku kepentingan, mitra, dan kelompok masyarakat. Solusi turunan dirumuskan untuk menguraikan tujuan kegiatan ini, menetapkan timeline pelaksanaan, mempersiapkan sosialisasi dan pelatihan penggunaan Google Trends, mempromosikan produk melalui website, dan menyusun strategi komunikasi bisnis produk UKM anggota IPEMI di Semarang.

### 3. Implementasi Sosialisasi

Pelatihan sosialisasi ini bermaksud memaparkan program yang akan ditawarkan kepada mitra. Program sosialisasi disusun untuk menyampaikan materi solusi yang ditawarkan kepada mitra melalui pertemuan langsung dengan menggunakan pendekatan ceramah, presentasi, diskusi, dan tanya jawab. Tujuan dari penyebaran konten ini adalah untuk meningkatkan pemahaman di kalangan anggota komunitas UKM yang terafiliasi dengan IPEMI di Semarang. Sumber daya yang diberikan kepada anggota IPEMI akan mencakup pemanfaatan *Google Trends*, teknik promosi produk *online* melalui *website*, dan taktik komunikasi bisnis untuk UKM anggota IPEMI di kota Semarang.

## Indikator Keberhasilan

Indikator dalam aktivitas pengabdian ini merupakan pemahaman para pelaku UKM anggota IPEMI kota Semarang terkait implementasi *Google Trends* dalam relevansi dunia bisnis, Integrasi bisnis digital melalui pemanfaatan *website*, dan peningkatan *brand product* melalui komunikasi bisnis. Keberhasilan pelatihan bisa digambarkan melalui kemajuan peserta pengabdian dalam memahami cara mencari trend bisnis terbaru melalui *Google Trends*, memahami konsep strategi pemasaran melalui media digital seperti *website*, dan mampu mengkomunikasikan *brand product* pada media digital.

#### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pengabdian kepada anggota IPEMI cabang kota Semarang dilakukan selama 3 sesi dari pukul 08.00 s/d 14.30 WIB pada hari Sabtu tanggal 11 Desember 2021. Pelaksanaan aktivitas pengabdian melakukan interview dengan para pelaku UKM yang menjadi anggota IPEMI terkait kendala pemasaran produk, strategi pengenalan produk melalui media digital, dan mencari trend bisnis yang sedang tumbuh. Tahapan aktivitas pengabdian pada pelaku UKM anggota IPEMI cabang kota Semarang, antara lain:

## 3.1 Lokasi Aktivitas Pengabdian

Pelaksanaan aktivitas pengabdian dengan mitra dilaksanakan di Tower English Cafe yang berlokasi di Jl. Banjarsari Selatan No.49B, Tembalang, Kec. Banyumanik, Kota Semarang, Jawa Tengah. Lokasi mitra dengan Universitas STEKOM berjarak 11,4 KM dengan jarak tempuh kurang dari 30 menit. Kegiatan dilaksanakan secara offline dengan total 14 peserta dan lima pemateri.



Gambar 1. Peta Lokasi Pengabdian



Gambar 2. Foto Lokasi Pengabdian

# 3.2 Pendekatan dan Wawancara terhadap kendala yang dihadapi UMKM

Pada aktivitas pengabdian tim dosen Universitas STEKOM melakukan survei awal untuk pengumpulan data dan wawancara terkait permasalahan atau kendala yang dialami pelaku UKM anggota IPEMI kota Semarang dalam menjalankan usahanya. Hasil survei awal menunjukkan hambatan terkait peningkatan kompetensi di bidang pemanfaatan teknologi informasi untuk membantu proses bisnis UKM.

# 3.3 Pelaksanaan aktivitas Pelatihan Implementasi Google Trends

Pada aktivitas pelatihan pengabdian yang pertama, tim dosen Universitas STEKOM mencoba mengajarkan penggunaan *Google Trends* dalam melakukan analisa trend bisnis terbaru serta strategi dalam membuat ide konten pemasaran produk yang diminati calon konsumen. *Google Trends* adalah produk dari perusahaan Google yang menyediakan statistik real-time untuk desain, penilaian, dan pengembangan konten serta metode *Search Engine Optimization* (Effendy et al., 2021). Berikut cara menggunakan *Google Trends*:

- 1. Membuka Situs *Google Trends*: https://trends.google.com/trends/
- 2. Mengubah lokasi pencarian
- 3. Menuliskan kata pencarian
- 4. Mengkomparasi antar kata kunci (*keyword*)

  Berbagai hal yang bisa dilakukan pengusaha untuk mencapai tujuan dalam penggunaan *Google Trends*, diantaranya:
  - 1. Melakukan *Keyword Research*, dimana *keyword research* merupakan proses dalam identifikasi query pencarian yang relevan melalui *Google Trends* terkait dengan bisnis kita secara gratis.
  - 2. Membuat *Topic Cluster*, yaitu sebuah strategi dalam mengelompokkan konten berdasarkan tema atau topik utama.
  - 3. Optimasi *Local Search Engine Optimization*, yang merupakan proses optimalisasi visibilitas bisnis secara online di wilayah usaha kita, khususnya bagi bisnis yang mempunyai lokasi secara fisik.
- 4. Mengetahui Tren Musiman, yang menjadi salah satu satu strategi pemasaran dalam memanfaatkan tren musiman untuk meningkatkan jumlah traffik serta penjualan.
- 5. Mencari *Trending Topic* Dalam Media Sosial, hal ini cukup penting untuk bisa menambah engagement konsumen dengan menghubungkan dengan konten pemasaran produk kita.
- 6. Monitoring Kompetitor, melakukan *competitive benchmarking* untuk membantu dalam memahami *business positioning* dikomparasi dengan kompetitor.



Gambar 3. Foto Pelatihan Materi Google Trends

## 3.4 Pelatihan Integrasi Bisnis Digital Melalui Pemanfaatan Website

Pada pelatihan sesi kedua, perhatian difokuskan pada konten website. Mitra belajar tentang pentingnya memiliki konten yang menarik dan informatif untuk meningkatkan trafik pengunjung. Peserta pengabdian membahas tentang optimasi SEO dan integrasi media sosial untuk mengoptimalkan strategi pemasaran. Berikut ini merupakan tahapan pelatihan pemanfatan website sebagai sarana integrasi bisnis digital pada promosi produk UMKM:

- 1. Riset dan perencanaan terkait identifikasi target pasar dan kebutuhan pelaku UMKM.
- 2. Penggunaan website <a href="https://warungukm.com/">https://warungukm.com/</a> yang menarik desainnya serta user-friendly
- 3. Mengajarjan cara membuat Konten yang, informatif, relevan, menarik dan berkualitas
- 4. Buat konten yang informatif dan menarik (misalnya artikel blog, deskripsi produk).
- 5. Gunakan gambar dan video berkualitas tinggi.
- 6. Melakukan optimisasi Search Engine Optimization melalui keyword yang relevan
- 7. Melakukan integrasi konten produk di website dengan social media agar trafik meningkat
- 8. Melakukan analisis, monitoring dan evaluasi data agar efektivitas meningkat
- 9. Melakukan update konten secara berkala



Gambar 4. Foto Pemanfaatan Website

### 3.5 Pelatihan Peningkatan Brand Product Melalui Komunikasi Bisnis

Pada sesi ketiga pelatihan ini tim dari dosen Universitas STEKOM mencoba memberikan materi komunikasi bisnis kaitannya dengan strategi *product branding*. Dalam sebuah riset menyebutkan manfaat dari *digital marketing* salah satunya dapat meningkatkan omset penjualan UMKM serta menentukan target pasar serta apabila ditmbahkan komunikasi bisnis serta digital akan menambah trafik (Lia, 2021).

Beberapa pendekatan branding produk unggulan yang menekankan komunikasi korporat

- 1. Menentukan Unique Selling Proposition (USP)
- 2. Pengembangan Identitas Merek
- 3. Narasi Merek yang Menarik
- 4. Pesan yang Konsisten
- 5. Keterlibatan Audiens
- 6. Kualitas Konten
- 7. Pemasaran Influencer
- 8. Testimonial dan Evaluasi Klien
- 9. Pemanfaatan Teknologi
- 10.Pengkajian dan Modifikasi



Gambar 5. Foto Pelatihan Komunikasi Bisnis

#### 3.6 Evaluasi Kegiatan

Hasil *pretest* dari pelatihan awal menunjukkan skor rata-rata 50,5 dari kemungkinan 100 poin, yang menunjukkan kurangnya pengetahuan dasar peserta tentang *Google Trends, Website* dan Komunikasi Bisnis terkait *Branding Product* secara signifikan. Selain itu, setelah pelatihan selesai, para mitra diberikan post-test yang menghasilkan skor rata-rata 83, yang menunjukkan adanya peningkatan dalam pemahaman peserta terhadap *Google Trends, Website* dan Komunikasi Bisnis terkait *Branding Product*.



Gambar 6. Foto Pemateri dan Peserta Anggota IPEMI

#### 4. KESIMPULAN

Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang melibatkan UKM dari anggota IPEMI (Ikatan Pengusaha Muslim Indonesia) cabang Kota Semarang dalam tiga sesi Google Trends dalam bisnis, integrasi bisnis digital melalui website, dan peningkatan brand produk melalui komunikasi bisnis berjalan sukses. Antusiasme dan animo peserta dalam setiap sesinya membuat program ini berhasil. Materi tersebut memberikan wawasan segar bagi UKM dan meningkatkan keterampilan teknologi digital mereka untuk mengembangkan perusahaan mereka. Mereka mempelajari lebih lanjut tren pasar dan perilaku konsumen dengan *Google Trends*. Integrasi bisnis digital melalui *website* memperluas jangkauan pasar, sementara sesi peningkatan merek produk melalui komunikasi bisnis meningkatkan citra merek. Peserta juga memuji relevansi dan manfaat pelatihan ini. Mereka merasa lebih percaya diri menggunakan keahlian barunya untuk mengembangkan bisnisnya. Kapasitas peserta dan pertumbuhan ekonomi daerah diperkirakan akan meningkat dengan adanya kegiatan ini. Kegiatan pengabdian ini menunjukkan pendidikan dan pelatihan berbasis teknologi bagi UKM.

### 5. UCAPAN TERIMA KASIH

Bantuan dan partisipasi IPEMI (Ikatan Pengusaha Wanita Muslim Indonesia) Cabang Kota Semarang dalam proyek pengabdian masyarakat ini sangat kami hargai. Partisipasi UKM anggota IPEMI sangat menentukan keberhasilan acara ini. Kami bertujuan untuk menjaga kemitraan yang baik ini untuk kemajuan bersama. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada LPPM Universitas STEKOM yang telah mengkoordinir dan mendukung kegiatan ini. Dukungan LPPM Universitas STEKOM sangat diperlukan dalam menyediakan sarana, prasarana, dan narasumber yang mumpuni untuk menyampaikan informasi yang bermakna bagi peserta.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdurrahman, G., Oktavianto, H., Habibie, E. Y., & Hadiyatullah, A. W. (2020). Pelatihan Digital Marketing Pada UMKM Sebagai Penunjang Kegiatan Promosi dan Pemasaran. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Manage*, 1(2), 88–92. https://doi.org/10.32528/jpmm.v1i2.3981
- Arianto, B. (2022). Peran Media Sosial Dalam Penguatan Komunikasi Bisnis Kewargaan di Era Ekonomi Digital. *Jurnal Ekonomi Perjuangan*, *4*(2), 132–146. https://doi.org/10.36423/jumper.v4i2.1148
- Åström, J., Reim, W., & Parida, V. (2022). Value Creation and Value Capture for AI Business Model Innovation: a Three-Phase Process Framework. *Review of Managerial Science*, 16(7), 2111–2133.
- Effendy, F., Huriyati, R., Disman, D., & Sultan, M. A. (2021). Penggunaan Google Trends Dalam Perencanaan Strategi Content Marketing Untuk Meningkatkan Daya Saing Pelaku Bisnis di Dunia Internet. *Prosiding Seminar Nasional Inovasi Dan Adopsi Teknologi (INOTEK)*, *1*(1), 192–200.

- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2016). Options for Formulating A Digital Transformation Strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2).
- Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. (2021). Digital Transformation: An Overview of The Current State of The Art of Research. *Sage Open*, 11(3), 21582440211047576.
- Kremer, H. (2022). Strategi Komunikasi Bisnis Di Era Digital. *JURNAL PADI (Pengabdian Masyarakat Dosen Indonesia)*, *5*(2), 46–50. https://doi.org/10.51836/jpadi.v5i2.440
- Lia, K. (2021). Strategi Digital Marketing dan Komunikasi Bisnis untuk Enterpreneur Pemula di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Universitas Muhammadiyah Buton*, 7(3), 465–475. https://id.wikipedia.org/wiki/Sang\_Pencerah#/media/Berkas:Sang\_Pencerah.jpg
- Rahardian, R. L., & Maricar, M. A. (2022). Implementasi Google Trends dan Pelatihan Penggunaan Youtube Pada Ganesha Creative Studio. *Widyabhakti Jurnal Ilmiah Populer*, 4(2), 6–11. https://doi.org/10.30864/widyabhakti.v4i2.301
- Simanjuntak, P., Handoko, K., & Kremer, H. (2023). Utilization of Digital Marketing for Business Communication. *Edisi Juli*, *5*(1), 95–100.
- Siswanto, M., & Fahriannur, A. (2016). Google Trend untuk Analisa Pasar Bisnis Online & Pemilihan Keywords pada E-Commerce Web. *Seminar Hasil Penelitian Dan Pengabdian Pada Masyarakat Dana BOPTN*, 272–277.
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Heckeroth, J. K. (2022). Digital Disruption and Digital Transformation: A Strategic Integrative Framework. *International Journal of Innovation Management*, 26(03), 2240008.