



Designing a Strategic Renewal Model through Market Opportunity Identification in Regional Markets for Export-Oriented Automotive Component Manufacturing Businesses

Marjan Azgomi*^{ID}
Salman Nazari-Shirkouhi**^{ID}
Ali Badizadeh***^{ID}

Extended Abstract

Objective: Strategic renewal refers to the processes organizations undertake to adapt and transform, maintaining competitiveness and relevance in changing environments. This process involves identifying and exploiting new opportunities, essential for long-term business success. With its holistic and systematic approach, strategic renewal enables institutions and organizations to sustain their competitive edge. This study aimed to design a strategic renewal model using a regional market opportunity recognition approach for exporting automotive parts manufacturers.

Method: This research is applied in terms of its objective and follows a grounded theory approach as its overarching study strategy. Within the framework of research paradigms, it aligns with the interpretive paradigm. Regarding the research methodology, a qualitative approach has been employed. Data were collected from successful automotive parts entrepreneurs, the Iranian Ministry of Industry, Mine and Trade (IMT), industry experts, academia, as well as technology incubators, science and technology parks, and chambers of commerce through semi-structured interviews. Participants were selected via purposive sampling until theoretical saturation was achieved. Using content analysis of interviews and code extraction, a strategic renewal model based on regional market opportunity recognition was developed according to Strauss and Corbin's grounded theory approach. The three-stage coding process (open, axial, selective) was performed using MAXQDA 2020 software. The validity of the data collection instrument was assessed and confirmed through expert judgment evaluations. To measure the reliability of the data collection tool, the percentage agreement method between two coders was employed. The results of the re-coding of three interviews demonstrated that the coding reliability was verified.

Received : Feb. 24, 2026; Revised : May. 09, 2026; Accepted : Jul. 19, 2026; Published Online : Aug. 19, 2026.

*Ph.D. Student, Department of Entrepreneurship Management, Qazvin Branch, Islamic Azad university, Qazvin, Iran.

**Associate Professor, Department of Industrial and Systems Engineering, Fouman Faculty of Engineering, College of Engineering, University of Tehran, Iran.

Corresponding Author : snazari@ut.ac.ir

***Assistant Professor, Faculty of Management and Accounting, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran.



Results: Findings revealed that 299 initial concepts were labeled during open coding. After analysis and categorization of these concepts, sub-categories were identified. Through axial coding, 17 main categories and 51 sub-categories emerged from the 299 open codes. Finally, selective coding classified the 17 main categories into Strauss and Corbin's six paradigmatic elements. The resulting paradigmatic model, centered on the core phenomenon of regional strategic renewal, was shaped by causal conditions (trends and challenges in the automotive parts industry, technological changes, financial constraints in the automotive sector, and the market potential for automotive parts). It also incorporates contextual conditions (identifying opportunities for automobile and automotive parts production, as well as internal resources and capabilities in the automotive industry) and intervening variables (restraining and facilitating factors within the automotive sector). The model is further shaped by action-response strategies, including renewal strategies, production and supply chain adjustments for automotive parts, opportunity and risk identification in the automotive sector, and businesses engaged in automotive parts exports. Finally, the outcomes of strategic renewal, emphasizing regional market opportunity recognition, include preservation of human and financial capital, effective communication, technological advancement and innovation in the automotive and parts industry, leveraging automotive parts export opportunities, and industry growth and market expansion.

Conclusion: Strategic renewal in Iran's automotive industry requires a comprehensive approach incorporating market analysis, sanctions adaptation, geopolitical factors, and strategic partnerships. As demonstrated in the paradigmatic model of strategic renewal with a regional market opportunity recognition approach, prerequisites include addressing trends and challenges in the auto parts sector, technological shifts, financial constraints in the automotive industry, and target market potential. The model describes mechanisms to leverage Iran's automotive industry infrastructure and potentials for identifying regional market opportunities. Based on the model's extracted components, managers of exporting automotive parts manufacturers can utilize this framework to optimize strategic renewal within the industry.

Keywords: Grounded Theory; ICM; International Entrepreneurship; Opportunity Identification; Organizational Entrepreneurship; Strategic Renewal.

How to Cite: Azgomi, Marjan; Nazari-Shirkouhi, Salman; Badizadeh, Ali (2026). Designing a Strategic Renewal Model through Market Opportunity Identification in Regional Markets for Export-Oriented Automotive Component Manufacturing Businesses. *Ind. Manag. Persp.*, 16(2), 155-179 (*In Persian*).



طراحی مدل نوسازی استراتژیک با رویکرد تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای در کسب و کارهای صادرکننده قطعه‌ساز خودرو

مرجان ازگمی *

سلمان نظری شیرکوهی **

علی بدیع‌زاده ***

چکیده گسترده

مقدمه و اهداف: نوسازی استراتژیک به فرآیندهایی اشاره دارد که سازمان‌ها برای سازگاری و تحول به منظور حفظ رقابت‌پذیری و ارتباط در محیط‌های در حال تغییر انجام می‌دهند. این فرآیند شامل شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید است که لازمه موفقیت کسب و کارها در بلندمدت است. نوسازی استراتژیک با داشتن رویکردی کل نگر و سامان‌مند همان چیزی است که موسسات و سازمان‌ها می‌توانند از آن در جهت حفظ رقابت بهره‌جویند. پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل نوسازی استراتژیک با رویکرد تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای در کسب و کارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو انجام شده است.

روش‌ها: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از منظر راهبرد کلی مطالعه، نظریه داده بنیاد است. از نظر پارادایم، در حیطه پارادایم تفسیری قرار دارد. از نظر گزینه پژوهشی، از گزینه کیفی استفاده نموده است. داده‌ها از کارآفرینان موفق حوزه قطعات خودرو، سازمان صنعت، معدن و تجارت، خبرگان در اصناف، جامعه دانشگاهی کشور و همچنین مراکز رشد و پارک‌های علمی و فناوری و اتاق بازرگانی از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته به دست آمد. مشارکت‌کنندگان بصورت هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری مورد انتخاب واقع شدند. با تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و استخراج کدها، بر پایه نظریه داده‌بنیاد نسخه اشتراوس و کوربین مدل نوسازی استراتژیک با رویکرد تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای تدوین شد. فرایند کدگذاری سه گانه باز، محوری و انتخابی داده‌ها از طریق نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۲۰۲۰ صورت گرفت. روایی ابزار گردآوری داده‌ها با استفاده از ارزیابی قضاوت‌های خبرگان بررسی و مورد تأیید قرار گرفت. جهت سنجش پایایی ابزار گردآوری داده‌ها نیز از روش درصد توافق بین دو کدگذار استفاده شد. نتایج کدگذاری مجدد سه مصاحبه، نشان داد که قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها، تأیید شد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۲/۰۵، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۵/۰۲/۱۹، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۴/۲۸، تاریخ اولین انتشار: ۱۴۰۵/۰۵/۲۸.

* دانشجوی دکتری، گروه مدیریت کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

** دانشیار، گروه مهندسی صنایع و سیستم‌ها، دانشکده فنی فومن، دانشکده فنی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

snnazari@ut.ac.ir : نویسنده مسئول

*** استادیار، گروه کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

نوع مقاله: پژوهشی

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان داد که در پایان فرایند کدگذاری باز ۲۹۹ مفهوم برچسب‌گذاری شد. در پایان مرحله کدگذاری باز مفاهیم اولیه بررسی، تحلیل و دسته‌بندی شدند تا مقولات فرعی شناسایی شوند. بر این اساس در کدگذاری محوری ۱۷ مقوله اصلی و ۵۱ مقوله فرعی از بین ۲۹۹ کد باز استخراج شد. در نهایت، در مرحله کدگذاری انتخابی ۱۷ مقوله اصلی در پارادایم‌های شش‌گانه اشتراوس و کوربین دسته‌بندی شدند. در نهایت الگوی پارادایمی حاصل بر اساس پدیده محوری (نوسازی استراتژیک منطقه‌ای) متأثر از شرایط علی (روندها و چالش‌های صنعت قطعه‌سازی، تغییرات تکنولوژیک، محدودیت‌های مالی در صنعت خودرو، پتانسیل بازار هدف قطعات خودرو)، شرایط زمینه‌ای (تشخیص فرصت‌های تولید خودرو و قطعات خودرو، منابع و قابلیت‌های داخلی در صنعت خودرو) و متغیرهای مداخله‌گر (عوامل بازدارنده در صنعت خودرو، عوامل تسهیل‌کننده در صنعت خودرو) به همراه راهبردهای کنش و واکنش (استراتژی‌های نوسازی، تنظیم استراتژی‌های تولید و تامین قطعات خودرو، تشخیص فرصت‌ها و ریسک‌ها در صنعت خودرو، کسب و کارهای صادرکننده قطعات خودرو) و پیامدهای نوسازی استراتژیک با رویکرد تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای در کسب و کارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو شامل حفظ منابع و سرمایه انسانی، ارتباط مؤثر، فناوری و نوآوری در صنعت خودرو و قطعات خودرو، استفاده از فرصت صادرات قطعات خودرو، رشد و گسترش بازار صنعت خودرو و قطعات خودرو شکل گرفت.

نتیجه‌گیری: نوسازی استراتژیک در صنعت خودروسازی ایران نیازمند رویکردی جامع است که تحلیل بازار، سازگاری با تحریم‌ها، عوامل ژئوپلیتیکی و شراکت‌های استراتژیک را در نظر بگیرد. همانطور که در مدل پارادایمی نوسازی استراتژیک با رویکرد تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای نشان داده شده است، پیش‌شرط‌های نوسازی استراتژیک در نظر گرفتن روندها و چالش‌های صنعت قطعه‌سازی، تغییرات تکنولوژیک، محدودیت‌های مالی در صنعت خودرو، پتانسیل بازار هدف قطعات خودرو ضروری است. مدل پارادایمی مکانیسم‌هایی را توصیف می‌کند که از طریق آن می‌توان از بستر صنعت خودروسازی کشور و پتانسیل‌های آن در راستای تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای بهره گرفت. با توجه به مولفه‌های استخراج شده در مدل، مدیران کسب و کارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو می‌توانند از این مدل جهت بهبود نوسازی استراتژیک در این صنعت، نهایت استفاده را ببرند.

کلیدواژه‌ها: تشخیص فرصت؛ نوسازی استراتژیک؛ کارآفرینی بین المللی؛ نظریه داده بنیان؛ کارآفرینی سازمانی؛ معادلات ساختاری.

استناددهی: ازگمی، مرجان؛ نظری شیرکوهی، سلمان؛ بدیع‌زاده، علی (۱۴۰۵). طراحی مدل نوسازی استراتژیک با رویکرد تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای در کسب و کارهای صادرکننده قطعه‌ساز خودرو. چشم‌انداز مدیریت صنعتی، ۱۶(۲)، ۱۵۵-۱۷۹.



۱. مقدمه

نوسازی برای سازمان‌ها جهت همگام شدن با پیشرفت‌های سریع فناوری و تحول دیجیتال که رفتار مصرف‌کننده و دینامیک‌های بازار را تغییر می‌دهد، ضروری است [۴۲]. با نوسازی حاکمیت شرکتی و شیوه‌های تامین، سازمان‌ها می‌توانند به برتری عملیاتی و انطباق دست یابند و در نتیجه در بازار مزیت رقابتی کسب کنند [۲۲]. سازمان‌ها باید استراتژی‌های خود را برای برآورده کردن انتظارات در حال تغییر بازار و نیازهای مصرف‌کننده تطبیق دهند تا اطمینان حاصل کنند که همچنان مرتبط و رقابتی باقی می‌مانند [۵۰]. نوسازی استراتژیک شرکت، یکی از مفاهیمی است که ویژگی پویا و غیر خطی توسعه بنگاه اقتصادی را در نظر می‌گیرد. مزایای رقابتی خصوصاً در صنایع مبتنی بر نوآوری موقتی هستند. در نتیجه، برای اینکه سازمان‌ها بتوانند با تغییر شرایط صنعت کنار بیایند و با گذشت زمان زنده بمانند، باید خود را به طور مناسب دوباره نوسازی کنند [۲۶]. این فرایندی است که به عنوان نوسازی استراتژیک شناخته می‌شود و شامل سازمان‌هایی می‌شود که هدف استراتژیک خود و شیوه‌ها و توانایی‌های مرتبط با آنها را برای اطمینان از همسویی با محیط و ماندگاری طولانی مدت خود تغییر دهند [۳۳].

سازمان‌های فعال در صنایع رقابتی دارای رشد سریع، همواره با تغییر در ترجیحات و نیازهای مشتریان، ظهور فناوری‌های نوین و رقبای جدید مواجه هستند و لذا همواره از یک سو در معرض فشارها و از سوی دیگر فرصت‌های محیطی قرار دارند. در چنین موقعیت‌هایی سازمان‌ها نیازمند کسب قابلیت‌های ذاتی به جهت پایش و ارزیابی تغییرات و نوسازی مداوم استراتژی‌ها، ساختارها، فناوری، بازار و فرهنگ سازمانی خود می‌باشند [۵۱].

تولیدکنندگان قطعات خودرو در ایران با چندين چالش مهم مواجه هستند. یکی از این مسائل، آسیب‌پذیری‌های زنجیره تامین است. این صنعت تحت تأثیر فشارهای خارجی، محدودیت‌های منابع و اختلالات در روابط تامین‌کننده/مشتري قرار دارد که تاب‌آوری و سازگاری در زنجیره تامین را مختل می‌کند [۳۱]. همچنین، این صنعت با مسائل مدیریت استعداد روبرو است. بدین طریق که چالش‌های ساختاری، محیطی، رفتاری و مدیریتی در مدیریت استعداد وجود دارد که بر عملکرد کلی و قابلیت‌های نوآوری صنعت قطعه‌سازی خودرو تأثیر می‌گذارد [۴۸]. از سوی دیگر، بسیاری از تولیدکنندگان از قابلیت‌های فناوری ضروری، به‌ویژه در جنبه‌های مدیریتی و دانش، که برای عملکرد رقابتی حیاتی هستند، برخوردار نیستند [۳۶]. تحریم‌ها و جداسازی ژئوپلیتیکی نیز منجر به وابستگی بیش از حد به واردات و مانع از ادغام بخش خودروسازی ایران در شبکه‌های تولید جهانی شده است [۴۰]، [۳۸]. در حالیکه تولیدکنندگان در کشور ما درگیر مشکلاتی از قبیل مدیریت کنترل کیفیت قطعات تولیدی و تلاش برای موفقیت در بازاریابی جهت سودآوری شرکت‌های قطعه‌ساز هستند [۳۱]، [۴۸]. تولیدکنندگان قطعات خودرو در جهان با انقلاب صنعتی نسل چهارم همگام شده‌اند. نسل چهارم صنعت ترکیبی از فناوری‌های سیستمی تولید با فرایندهای تولید هوشمند است تا راه را برای عصر جدید تکنولوژیکی که به طور اساسی زنجیره‌های ارزش صنعت، تولید و مدل‌های تجاری را متحول کند، هموار کند [۳۹].

در سال‌های اخیر تولید خودروهای هیبریدی که قرار است مصرف سوخت‌های فسیلی در وسایل نقلیه را به صفر برساند توسط کمپانی‌های بزرگ خودروسازی در خارج از کشور، نشان داد که قطعاً این‌گونه از خودروها، سهم بزرگی در آینده‌ی دنیای حمل و نقل برعهده خواهند داشت. یا به طور خاص کاربرد خودروهای دوسوخته برقی- بنزینی که در کشورهای پیشرفته صنعتی مورد توجه بوده است و نتایج بدست آمده از پژوهش‌ها حاکی از آن است که استفاده از این نوع خودروها در حمل و نقل شهری از نظر اقتصادی توجیه‌پذیر بوده و می‌تواند دارای منافع قابل ملاحظه‌ای به صورت محدود شدن مصرف بنزین و کاهش آلودگی هوا باشد [۱۷].

صنعت قطعات خودرو ایران تحت تأثیر تلاش‌های نوسازی استراتژیک قرار گرفته است که با هدف تقویت قابلیت‌های تولید داخلی در میان تحریم‌های بین‌المللی و چالش‌های اقتصادی صورت گرفته‌اند. دولت ایران به‌طور فعال از ابتکاراتی حمایت کرده است که نوآوری‌های فناورانه، مشارکت‌های مشترک و همکاری‌های منطقه‌ای را تشویق می‌کنند تا مقاومت این بخش در برابر فشارهای ژئوپلیتیکی افزایش یابد. با این حال، این صنعت همچنان با موانع قابل توجهی مواجه است، از جمله تورم بالا، رقابت با تولیدکنندگان خارجی و محدودیت‌های نظارتی که بر سودآوری و چشم‌اندازهای رشد تأثیر می‌گذارند [۴۳]. این صنعت به شدت به تامین‌کنندگان خارجی برای مواد حیاتی، مانند ورق‌های فولادی

گالوانیزه، که برای تولید خودرو ضروری هستند، وابسته است. این وابستگی نیازمند یک رابطه قوی بین خریدار و تامین‌کننده است تا سودآوری و پایداری در این بخش تضمین شود [۲۴]. مطالعات اهمیت توانایی‌های شبکه‌ای در روابط تامین‌کننده را مورد تأکید قرار می‌دهند که به طور مثبت بر نوآوری محصول و عملکرد کلی شرکت تأثیر می‌گذارد. شرکت‌هایی که به طور مؤثر روابط تامین‌کننده خود را مدیریت می‌کنند، می‌توانند مزیت رقابتی خود را افزایش دهند [۳۵]. همچنین، اتحادهای استراتژیک برای شرکت‌های کوچک و متوسط در بخش قطعات خودرو بسیار حیاتی است، زیرا این اتحادها نوآوری و بین‌المللی شدن را تقویت کرده و در نهایت عملکرد را بهبود می‌بخشند [۴۹]. علاوه بر این، عوامل ژئوپلیتیکی منجر به جدایی قابل توجهی از شبکه‌های تولید جهانی شده است که بر رشد صنعت تأثیر گذاشته و نیازمند پاسخ‌های استراتژیک از سوی دولت ایران برای کاهش این اثرات است [۴۰]. در مجموع می‌توان گفت که تلاش‌های نوسازی در صنعت قطعات خودرو ایران باید بر تقویت قابلیت‌های محلی، پرورش اتحادهای استراتژیک و مدیریت چالش‌های ژئوپلیتیکی متمرکز شود.

اهمیت این موضوع در زمینه ایران از آن جهت بیشتر می‌شود که صنعت خودرو و قطعه‌سازی کشور، هم‌زمان با چند فشار ساختاری و محیطی روبه‌رو است. از یک سو، این صنعت هنوز یکی از بخش‌های مهم تولید صنعتی کشور است و آمارهای تولید نشان می‌دهد که ایران در سال ۲۰۲۴ بیش از ۱۰۰۷ میلیون دستگاه وسیله نقلیه تولید کرده است؛ بنابراین هرگونه ضعف در تامین قطعات، فناوری، کیفیت، سرمایه انسانی و شبکه تامین می‌تواند بر بخش بزرگی از تولید صنعتی کشور اثر بگذارد. از سوی دیگر، مطالعات اخیر درباره صنعت خودروی ایران نشان داده‌اند که تحریم‌ها، نوسانات نرخ ارز، دشواری واردات قطعات و مواد اولیه، بی‌ثباتی زنجیره تامین، توقف‌های تولید و مسائل کیفیت، از چالش‌های اصلی این صنعت هستند [۱۳]. بنابراین، نوسازی استراتژیک در این صنعت فقط یک انتخاب مدیریتی نیست، بلکه ضرورتی برای بقا، حفظ توان رقابتی و استفاده از فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای است.

از نظر نظری نیز، صنعت قطعه‌سازی خودرو در ایران زمینه‌ای مناسب برای توسعه ادبیات نوسازی استراتژیک فراهم می‌کند؛ زیرا شرکت‌های این صنعت در محیطی فعالیت می‌کنند که در آن تغییرات فناوری، محدودیت‌های مالی، ریسک‌های ژئوپلیتیکی، نیاز به بومی‌سازی، و فرصت‌های صادراتی به‌طور هم‌زمان وجود دارد. در چنین محیطی، تشخیص فرصت‌های بازار تنها به معنای شناسایی مشتری جدید نیست، بلکه شامل درک ظرفیت بازارهای منطقه‌ای، شناخت محدودیت‌های قانونی و ارزی، ارزیابی توان داخلی شرکت، بازاریابی منابع، توسعه فناوری و ایجاد شبکه‌های همکاری با تامین‌کنندگان و شرکای تجاری است. داده‌های تجاری نیز نشان می‌دهد که صادرات قطعات خودرو ایران در سال ۲۰۲۴ عمدتاً به بازارهایی مانند جمهوری آذربایجان، ترکیه و ایتالیا انجام شده است؛ این موضوع نشان می‌دهد که بازارهای منطقه‌ای می‌توانند برای کسب‌وکارهای قطعه‌ساز ایرانی اهمیت عملی داشته باشند [۴۹]. بر این اساس، مطالعه حاضر تلاش می‌کند مدلی زمینه‌مند ارائه کند که نشان دهد کسب‌وکارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو چگونه می‌توانند در شرایط خاص ایران، فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای را تشخیص دهند و از طریق نوسازی استراتژیک به رشد، پایداری و رقابت‌پذیری دست یابند.

با وجود اهمیت موضوع، مرور ادبیات نشان می‌دهد که هنوز مدل روشنی برای توضیح نوسازی استراتژیک با محوریت تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای در کسب‌وکارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو ارائه نشده است. مطالعات پیشین بیشتر بر مفهوم کلی نوسازی استراتژیک، تحول دیجیتال، قابلیت‌های سازمانی، یادگیری، نوآوری یا چابکی تمرکز داشته‌اند؛ اما اینکه که در صنعت قطعه‌سازی خودرو ایران، شرکت‌ها چگونه می‌توانند در شرایط محدودیت مالی، تغییرات فناوری، فشارهای زنجیره تامین و ریسک‌های صادراتی، فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای را شناسایی و به راهبردهای عملی تبدیل کنند، کمتر پرداخته شده است. از این رو، شکاف اصلی پژوهش حاضر نبود یک مدل زمینه‌مند و یکپارچه است که بتواند پیوند میان نوسازی استراتژیک، تشخیص فرصت، قابلیت‌های داخلی، شرایط محیطی و پیامدهای صادراتی را در صنعت قطعه‌سازی خودرو ایران توضیح دهد.

بر همین اساس این مطالعه با این پرسش (مدل نوسازی استراتژیک با رویکرد تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای در کسب‌وکارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو چگونه است؟) به بررسی موضوع پرداخته است. در ادامه به بررسی ادبیات نظری و مطالعات پیشین در حوزه نوسازی استراتژیک پرداخته شده است. در بخش سوم روش شناسی پژوهش ارائه شده است. خروجی و یافته‌های رویکرد نظریه داده‌بنیاد و

مدل شناسایی شده در بخش چهارم مقاله ارائه شده است و در انتها به بحث در خصوص یافته‌های پژوهش و بیان محدودیت‌ها و پیشنهادها کاربردی پرداخته شده است.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

سازمان‌های امروزی با محیط‌هایی به طور فزاینده پویا مواجه هستند که با تغییرات قابل توجه و اغلب غیرقابل پیش‌بینی در حوزه‌های فناوری، سیاسی و اقتصادی مشخص می‌شوند. پژوهش‌های مربوط به نوسازی استراتژیک تحلیل می‌کنند که چگونه این سازمان‌ها وابستگی به مسیر قبلی خود را با تغییر در قصد و قابلیت‌های استراتژیک خود دگرگون می‌کنند [۱۰]. شناسایی، فرموله‌سازی و اجرای این فرآیندهای تحول، موضوعات محوری هستند که در ادبیات مورد توجه قرار می‌گیرند [۱۲]. از آنجا که بیشتر سازمان‌ها در مقطعی نیاز به تغییر و تحول دارند، نوسازی استراتژیک یک ملاحظه کلیدی برای درک بقا و رفاه بلندمدت آن‌ها محسوب می‌شود. نوسازی استراتژیک یک موضوع برجسته در حوزه‌های مختلف پژوهش‌های سازمانی و مدیریتی است. محققان به بررسی شناخت‌های مدیریتی، قابلیت‌ها و فرآیندهای یادگیری زیربنایی تلاش‌های نوسازی استراتژیک شرکت‌ها پرداخته‌اند [۴۵]. برای تعریف اصطلاح «نوسازی استراتژیک»، ابتدا باید تعریف استراتژی مشخص شود. منظور از «استراتژی»، آنچه که به دورنمای بلندمدت شرکت مربوط می‌شود و تأثیر حیاتی بر موفقیت یا شکست آن دارد. در این تعریف، چیزی استراتژیک محسوب می‌شود اگر به طور قابل توجهی به آینده شرکت مرتبط باشد. برخی عوامل که برای دورنمای بلندمدت شرکت حیاتی هستند ممکن است برای رفاه فعلی آن نسبتاً کم‌اهمیت باشند و بالعکس. علاوه بر این، از آنجا که یک شرکت و مدیران آن نمی‌توانند با قطعیت پیش‌بینی کنند که چه عواملی در آینده برای موفقیت حیاتی خواهند بود، عواملی که پتانسیل تأثیرگذاری قابل توجه بر دورنمای بلندمدت سازمان را دارند نیز استراتژیک محسوب می‌شوند [۹]. نوسازی استراتژیک به نوع خاصی از تغییر اشاره دارد و این مفهوم را القا می‌کند که فعالیت‌ها و خروجی‌های فعلی برای دستیابی به اهداف استراتژیک اصلی، یعنی بقا و پایداری بلندمدت، کافی نیستند [۱۰]. نوسازی استراتژیک فرآیندی «مستمر» است [۵۱] و شامل «تازه‌سازی یا جایگزینی ویژگی‌های استراتژیک» مانند محصولات، فعالیت‌های اصلی و منابع می‌شود [۹].

نوسازی استراتژیک با رویکرد شناسایی فرصت‌های بازار یک چارچوب حیاتی در مدیریت سازمانی است که بر چگونگی سازگاری و رشد کسب‌وکارها در محیط‌های پویای بازار تمرکز دارد. این رویکرد بر ضرورت دوگانه‌ی بهره‌برداری از قابلیت‌های موجود و جستجوی فرصت‌های نوآورانه برای رشد تأکید می‌کند. با ایجاد تعادل مؤثر بین بهره‌برداری از منابع و اکتشاف فرصت‌های جدید، سازمان‌ها می‌توانند انعطاف‌پذیری خود را افزایش دهند و مزیت‌های رقابتی خود را در مواجهه با تغییرات مستمر بازار حفظ کنند [۲۸]. این رویکرد شامل مراحل کلیدی زیر است:

- شناسایی فرصت‌های بازار: سازمان‌ها باید به‌طور مستمر محیط بازار را رصد کنند تا فرصت‌های جدید را شناسایی نمایند. این فرصت‌ها می‌توانند ناشی از تغییرات فناوری، تحولات در ترجیحات مشتریان، یا ظهور بازارهای جدید باشند.
- ارزیابی قابلیت‌های موجود: سازمان‌ها باید توانایی‌ها و منابع فعلی خود را ارزیابی کنند تا مشخص شود که چگونه می‌توانند از این قابلیت‌ها برای بهره‌برداری از فرصت‌های شناسایی شده استفاده کنند.
- تعادل بین بهره‌برداری و اکتشاف: سازمان‌ها باید بین بهره‌برداری از منابع موجود (بهبود و بهینه‌سازی عملیات فعلی) و اکتشاف فرصت‌های جدید (سرمایه‌گذاری در نوآوری و رشد) تعادل برقرار کنند. این تعادل به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا هم‌زمان به عملکرد کوتاه‌مدت و رشد بلندمدت دست یابند.
- اجرا و پیاده‌سازی: پس از شناسایی فرصت‌ها و ارزیابی قابلیت‌ها، سازمان‌ها باید استراتژی‌های نوسازی را به‌طور مؤثر اجرا کنند. این مرحله ممکن است شامل توسعه‌ی محصولات جدید، ورود به بازارهای جدید، یا تغییر مدل‌های کسب‌وکار باشد.
- پایش و تطبیق: سازمان‌ها باید به‌طور مستمر نتایج استراتژی‌های نوسازی را پایش کنند و در صورت لزوم، تغییرات لازم را اعمال نمایند. این رویکرد انعطاف‌پذیری و توانایی پاسخگویی به تغییرات بازار را افزایش می‌دهد.

با استفاده از این چارچوب، سازمان‌ها می‌توانند در محیط‌های پرتلاطم و رقابتی به‌طور مؤثر عمل کنند و به‌طور مستمر خود را با شرایط جدید تطبیق دهند. این رویکرد نه تنها به سازمان‌ها کمک می‌کند تا از فرصت‌های جدید بهره‌برداری کنند، بلکه آن‌ها را قادر می‌سازد تا در بلندمدت به رشد پایدار و موفقیت دست یابند [۱۵]. نظریه تجدید استراتژیک بر پایه‌ی یک فرآیند چرخه‌ای است که شامل ارزیابی مستمر، تعیین اهداف، تخصیص منابع و تطبیق است. شرکت‌هایی که از این چارچوب استفاده می‌کنند، می‌توانند به‌طور سیستماتیک موقعیت‌های بازار و قابلیت‌های داخلی خود را ارزیابی کنند تا فرصت‌های نوظهور را شناسایی کرده و ابتکارات استراتژیک خود را با نیازهای در حال تحول مصرف‌کنندگان هم‌سو نمایند. این فرآیند اغلب مستلزم ایجاد یک فرهنگ نوآوری و همکاری است، زیرا سازمان‌ها به دنبال کسب بینش از منابع داخلی و خارجی برای هدایت جهت‌گیری‌های استراتژیک خود هستند. در کل، نظریه تجدید استراتژیک به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در محیط‌های پویا و پرتلاطم به‌طور مؤثر عمل کنند و به‌طور مستمر خود را با شرایط جدید تطبیق دهند. این رویکرد نه تنها به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا از فرصت‌های جدید بهره‌برداری کنند، بلکه آن‌ها را قادر می‌سازد تا در بلندمدت به رشد پایدار و موفقیت دست یابند [۳۷].

در ادامه، در جدول ۱ به ارائه خلاصه‌ای از یافته‌های مطالعات داخلی و خارجی مرتبط با موضوع نوسازی استراتژیک پرداخته شده است.

جدول ۱. خلاصه مطالعات داخلی و خارجی

نویسنده / سال	خلاصه یافته‌ها
حسینی منش، سعیدی و سمیعی (۱۴۰۳)	عوامل مؤثر بر نوسازی استراتژیک کارآفرینانه، شامل ۹ بعد (نوآوری و خلاقیت، منابع و قابلیت‌های سازمان، یادگیری و تغییر مدل‌های ذهنی مدیران، توانمندسازی و آزادی عمل، پویایی خدمات، استراتژی، بازتعریف راهبردهای آمیزه بازاریابی، عوامل برون سازمانی و عوامل درون سازمانی) بودند.
ویشلی و همکاران (۱۴۰۲)	از بین پیشران‌های نوسازی راهبردی قابلیت‌های سازمان و قدرت انطباق‌پذیری اثرگذارترین و صلاحیت‌های کارکنان و تحلیل صحیح از بازار اثرپذیرترین عوامل بودند.
کلایی (۱۴۰۱)	بنا بر یافته‌های پژوهش سرمایه اجتماعی خلاق و نوآور (رهبری کارآفرینانه، یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی انعطاف‌پذیر خلق ارزش مشترک)، ورود به بازارهای جدید (میزان رقابت‌پذیری کسب و کارها و شناسایی فرصت‌های محیطی)، کنش‌پذیری و ریسک‌پذیری (مخاطره‌پذیری و تحمل ابهام) و قابلیت انعطاف‌پذیری مستمر (نوآوری سازمانی، گرایش کارآفرینانه، ساختار سازمانی منعطف و چابکی سازمانی) ماهیت اجرایی نوسازی استراتژیک در حوزه کارآفرینی را تشکیل می‌دهند.
ویشلی، و همکاران (۱۴۰۰)	یافته‌های پژوهش نشان داد که فرهنگ سازمانی، منابع اقتصادی، فناوری و منابع انسانی راهبردی مهم‌ترین عوامل به وجودآورنده نوسازی راهبردی و افزایش بهره‌وری، اعتماد و رضایت ذینفعان و نیل به اهداف بلندمدت مهم‌ترین پسایندهای نوسازی راهبردی هستند.
مقدم، ویشلی، و جعفری (۱۳۹۹)	توسعه قابلیت‌های کلیدی منابع انسانی می‌تواند توان و تمایل آن‌ها را برای رفتار مشارکتی و عملکرد نوآورانه بهبود بخشد و بدین ترتیب پیاده‌سازی تغییرات استراتژیک طرح ریزی شده در سازمان تسهیل و تسریع خواهند شد.
اسماعیلی سالومحله و همکاران (۱۳۹۷)	نتایج حاکی از آن است که عوامل فردی، عوامل سازمانی و عوامل برون سازمانی (محیطی) به عنوان پیشایندهای رهبری استراتژیک، نوسازی استراتژیک، تدوین برنامه‌گذار، تعدیل و بازمهندسی ساختارها، ایجاد چشم‌انداز مشترک، ترویج نگاه سیستمی، جانشین‌پروری، برقراری سیستم‌های تعالی، شفاف‌سازی اطلاعاتی، برقراری سیستم‌های نظارتی پیشرفته و تدوین استراتژی‌های توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان مولفه‌های تحول استراتژیک و همچنین تعالی سازمان، چابکی سازمان، قابلیت‌های رقابت‌پذیری و بالندگی کارکنان به عنوان پیامدهای تحول استراتژیک شناسایی شدند.
کلایی و همکاران (۱۳۹۵)	نوسازی استراتژیک کارآفرینانه در صنعت کاشی و سرامیک دربردارنده شش زیرمقوله فرعی تشخیص/کشف/خلق فرصت‌ها، پویایی در نوسازی قابلیت‌ها، نوسازی اهداف و کارکردهای سازمانی، بیش‌فعالی در بهره‌برداری از فرصت‌ها و ارتقا سطح نوآوری، رصد مداوم بازار و پذیرش عدم اطمینان به عنوان یک پدیده دائمی است.
مشایخی و عسکری نژادامیری (۱۳۸۹)	تاکید بر نقش فرایندهای یادگیری سازمانی و نقش آن‌ها در نوسازی استراتژیک سازمان

یافته‌ها نشان داد که سازمان‌هایی که نوسازی استراتژیک را در اولویت قرار می‌دهند، بهتر می‌توانند با اختلالات، مانند پیشرفت‌های فناوری، تغییرات بازار و عدم قطعیت‌های اقتصادی، مقابله کنند.	حسن ^۱ (۲۰۲۵)
پیش‌نیازهای نوسازی استراتژیک مبتنی بر یادگیری: عواملی مانند حمایت رهبری، فرهنگ سازمانی و فشارهای محیطی خارجی که یادگیری و نوسازی را تسهیل می‌کنند.	ماهاران و همکاران ^۲ (۲۰۲۴)
نوسازی استراتژیک برای سازمان‌هایی که در حال تحول دیجیتال هستند، حیاتی است. این فرآیند شامل بازنگری در مدل‌های کسب‌وکار، فرایندها و استراتژی‌های تعامل با مشتریان برای استفاده‌ی مؤثر از فناوری‌های دیجیتال است.	یانگ و همکاران ^۳ (۲۰۲۱)
یادگیری سازمانی را به عنوان یک عامل تعیین‌کننده‌ی حیاتی برای نوسازی استراتژیک شناسایی می‌کند. توانایی توسعه و اجرای ایده‌ها، محصولات و فرایندهای جدید برای شرکت‌هایی که هدف آن‌ها نوسازی استراتژی‌های خود و حفظ رقابت‌پذیری در صنعت پویای خودرو است، حیاتی می‌باشد. رهبری و شیوه‌های مدیریتی مؤثر نیز به عنوان عوامل مهم برجسته شده‌اند.	جایانآگارا ^۴ (۲۰۲۳)
سرمایه‌گذاری شرکتی استراتژیک به عنوان یک مکانیسم کلیدی برای نوسازی استراتژیک معرفی می‌شود که به سازمان‌ها امکان می‌دهد بازارها، فناوری‌ها و مدل‌های کسب‌وکار جدید را بررسی کنند.	ویس و کانباخ ^۵ (۲۰۲۳)
چالش‌های تحول استراتژیک در صنعت خودروسازی عبارتند از: مطالعه مقاومت در برابر تغییر درون سازمان‌ها را به عنوان مانعی بزرگ در برابر تحول شناسایی می‌کند.	دیکمن ^۶ (۲۰۲۳)
نتایج مطالعه نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی، که شامل شبکه‌ها، روابط و اعتماد است، به طور قابل توجهی توانایی شرکت را برای مشارکت در نوسازی استراتژیک افزایش می‌دهد.	خان، مجید و یاسر ^۷ (۲۰۲۱)
این مطالعه چندین مؤلفه‌ی کلیدی نوسازی استراتژیک را شناسایی می‌کند، از جمله نوآوری، یادگیری سازمانی و تعهد رهبری یافته‌ها نشان داد که شرکت‌هایی که کارآفرینی سازمانی را با موفقیت در استراتژی‌های خود ادغام می‌کنند، می‌توانند به نوسازی کسب‌وکار قابل توجهی دست یابند، از جمله بهبود نوآوری، مشارکت کارکنان و موقعیت‌یابی در بازار.	بالاوی و الکشالی ^۸ (۲۰۲۲)
نویسندگان دریافتند که حمایت دولت، مانند مشوق‌های مالی، کمک‌های نظارتی و توسعه‌ی زیرساخت‌ها، تأثیر مثبتی بر توانایی شرکت‌ها برای پیگیری نوسازی استراتژیک دارد.	شو و همکاران ^۹ (۲۰۱۹)
این مطالعه چندین عامل حیاتی را که نوسازی استراتژیک را امکان‌پذیر می‌کنند، شناسایی می‌کند، از جمله: تعهد رهبری به پرورش فرهنگ کارآفرینانه، تخصیص منابع برای نوآوری و آزمایش، انعطاف‌پذیری سازمانی برای سازگاری با تغییرات بازار، همکاری با شرکای خارجی، مانند استارت‌آپ‌ها، دانشگاه‌ها و مؤسسات تحقیقاتی.	کولابی و خواجه‌پیان ^{۱۰} (۲۰۱۸)
نوسازی استراتژیک به کسب و کارهای کوچک و متوسط امکان می‌دهد تا به‌طور مؤثر به تغییرات بازار، پیشرفت‌های فناوری و فشارهای رقابتی پاسخ دهند. با تطبیق مستمر استراتژی‌های خود، کسب و کارهای کوچک و متوسط می‌توانند خود را متمایز کنند و مزیت رقابتی خود را حفظ کنند.	دیسلرز، کسکولا و کوستادینووا ^{۱۱} (۲۰۱۶)
قابلیت نوسازی استراتژیک تأثیر مثبت و معناداری بر موفقیت کسب‌وکار دارد که از طریق عواملی مانند عملکرد مالی، سهم بازار و مزیت رقابتی اندازه‌گیری می‌شود. توانایی نوسازی استراتژی‌ها به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد تا به‌طور مؤثر به تغییرات بازار، پیشرفت‌های فناوری و خواسته‌های مشتریان پاسخ دهند و پایداری بلندمدت را تقویت کنند.	سریبونلوه و اوساهوانتیچاکیت ^{۱۲} (۲۰۱۴)
این مطالعه چندین عامل را که به موفقیت سرمایه‌گذاری خارجی برای نوسازی استراتژیک کمک می‌کنند، برجسته می‌کند، از جمله: هم‌سویی استراتژیک، انعطاف‌پذیری سازمانی، حکمرانی مؤثر.	باسو، و وادهوا ^{۱۳} (۲۰۱۳)
رویکرد مشتری‌محور به عنوان عنصری حیاتی برای نوسازی استراتژی‌های بازاریابی شناسایی شده است. این شامل درک نیازها، ترجیحات و رفتارهای مشتریان و تطبیق تلاش‌های بازاریابی برای پاسخ به این تقاضاها می‌شود. مطالعه نشان می‌دهد شرکت‌هایی که رضایت و تعامل مشتری را در اولویت قرار می‌دهند، احتمال بیشتری دارد در نوسازی استراتژی‌های بازاریابی خود موفق باشند. استفاده از ابزارها و تکنیک‌های بازاریابی دیجیتال به عنوان بخشی کلیدی از نوسازی استراتژی‌ها مورد تأکید قرار گرفته است.	کالیوکوسی ^{۱۴} (۲۰۱۳)

- Hassan
- Maharani, I. A. K., Sukoco, B. M., Usman, I., & Ahlstrom, D.
- Wang, K., Zhang, Z., Xiong, J., Li, H., Liu, H., & Ma, H.
- Jayanagara
- Weiss and Kanbach
- Dieckmann
- Khan, S. H., Majid, A., & Yasir, M
- Balawi, M. O., & Alkshali, S. J.
- Prada
- Shu, C., De Clercq, D., Zhou, Y., & Liu, C.
- Colabi, A. M., & Khajeheian, D
- Dislers, Keskula & Kostadinova
- Sriboonlue, P., & Ussahawanitichakit
- Basu, & Wadhwa,
- Kalliokuusi

جمع‌بندی پیشنهادی و شکاف پژوهشی

مرور مطالعات پیشین نشان می‌دهد که نوسازی استراتژیک از چند زاویه بررسی شده است. بخشی از مطالعات بر نقش یادگیری سازمانی، قابلیت‌های منابع انسانی، فرهنگ سازمانی و رهبری در نوسازی استراتژیک تأکید کرده‌اند. بخشی دیگر، نوسازی استراتژیک را در ارتباط با تحول دیجیتال، نوآوری، چابکی، سرمایه اجتماعی، تخصیص منابع و حمایت دولت بررسی کرده‌اند. همچنین برخی پژوهش‌ها نشان داده‌اند که شناسایی فرصت، رصد بازار، پذیرش عدم اطمینان و ورود به بازارهای جدید، از عناصر مهم نوسازی استراتژیک در محیط‌های رقابتی هستند.

با وجود این، مرور پیشنهادی نشان می‌دهد که چند شکاف مهم همچنان باقی مانده است. نخست، بیشتر مطالعات قبلی نوسازی استراتژیک را به صورت عمومی و در سطح سازمان یا در صنایع مختلف بررسی کرده‌اند و کمتر به صنعت قطعه‌سازی خودرو به‌ویژه در ایران پرداخته‌اند. این در حالی است که صنعت قطعه‌سازی خودرو در ایران با شرایط خاصی مانند محدودیت‌های مالی، فشارها و اختلالات زنجیره تامین، تغییرات فناوری، تحریم‌ها، ریسک‌های صادراتی و نیاز به بومی‌سازی مواجه است. بنابراین، استفاده از مدل‌های عمومی نوسازی استراتژیک برای توضیح رفتار شرکت‌های قطعه‌ساز ایرانی به نظر می‌رسد که کافی نیست.

دوم، در بسیاری از مطالعات پیشین، تشخیص فرصت‌های بازار و نوسازی استراتژیک به صورت جداگانه بررسی شده‌اند. برخی مطالعات بر نوسازی قابلیت‌ها و منابع تمرکز کرده‌اند و برخی دیگر بر شناسایی فرصت‌های بازار اما کمتر پژوهشی نشان داده است که شرکت‌های قطعه‌ساز چگونه می‌توانند از طریق نوسازی استراتژیک، فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای را تشخیص دهند و به راهبردهای عملی صادرات، تولید، تامین و توسعه بازار تبدیل کنند.

سوم، ادبیات موجود کمتر به ارتباط میان شرایط محیطی و قابلیت‌های داخلی شرکت‌ها در شکل‌گیری نوسازی استراتژیک منطقه‌ای توجه کرده است. در صنعت قطعه‌سازی خودرو، فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای زمانی قابل استفاده هستند که شرکت بتواند بین توان تولید، سرمایه انسانی، فناوری، شبکه تامین، محدودیت‌های مالی، مقررات صادراتی و ریسک‌های بازار هماهنگی ایجاد کند. این ارتباط در مطالعات قبلی به صورت یک مدل یکپارچه و زمینه‌مند کمتر دیده شده است.

بر این اساس، پژوهش حاضر تلاش می‌کند این شکاف‌ها را پوشش دهد. این مطالعه با استفاده از رویکرد نظریه داده‌بنیاد و بر پایه دیدگاه خبرگان صنعت خودرو و قطعه‌سازی، مدلی زمینه‌مند برای نوسازی استراتژیک با رویکرد تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای ارائه می‌کند. در این مدل، نوسازی استراتژیک نه به عنوان یک اقدام منفرد، بلکه به عنوان فرایندی چندبعدی در نظر گرفته می‌شود که از شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گر اثر می‌پذیرد و از طریق راهبردها به پیامدها منجر می‌شود.

نوآوری‌های پژوهش

نوآوری این پژوهش در چند بخش قابل بیان است. نخست، این مطالعه نوسازی استراتژیک را در یک زمینه خاص و کمتر بررسی شده، یعنی کسب‌وکارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو در ایران، بررسی می‌کند. این زمینه از نظر فشارهای محیطی، محدودیت‌های مالی، تغییرات فناوری، ریسک‌های صادراتی و فرصت‌های منطقه‌ای با بسیاری از محیط‌های مطالعه‌شده در پژوهش‌های قبلی تفاوت دارد. دوم، پژوهش حاضر تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای را به عنوان بخشی از فرایند نوسازی استراتژیک در نظر می‌گیرد. به عبارت دیگر، در این مقاله فرصت‌یابی فقط به معنای یافتن بازار جدید نیست، بلکه فرایندی است که با تحلیل بازار، شناخت رقبا، ارزیابی قابلیت‌های داخلی، مدیریت ریسک، تنظیم راهبردهای تولید و تامین، و توسعه راهکارهای صادراتی مرتبط است. سوم، این پژوهش با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، یک مدل پارادایمی ارائه می‌دهد که در آن شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای نوسازی استراتژیک منطقه‌ای به صورت منسجم نشان داده شده‌اند. این مدل از داده‌های میدانی و دیدگاه خبرگان صنعت استخراج شده است؛ بنابراین صرفاً تکرار مدل‌های نظری قبلی نیست، بلکه تلاش می‌کند واقعیت‌های صنعت قطعه‌سازی خودرو در ایران را در قالب یک چارچوب مفهومی منظم توضیح دهد. چهارم، دانش‌افزایی مقاله در این است که نشان می‌دهد نوسازی استراتژیک در صنعت قطعه‌سازی خودرو ایران، یک فرایند چندبعدی است.

این فرایند تنها با نوآوری محصول یا تغییر فناوری توضیح داده نمی‌شود، بلکه به هماهنگی میان منابع انسانی، زیرساخت مالی، قابلیت فناوری، شبکه تامین، تحلیل بازار، مدیریت ریسک و راهبردهای صادراتی نیاز دارد. از این نظر، یافته‌های پژوهش می‌تواند مبنایی برای توسعه مطالعات بعدی و آزمون کمی مدل در صنعت خودرو و سایر صنایع صادرات‌محور باشد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است. راهبرد کلی مطالعه، نظریه داده بنیاد^۱ است. از نظر پارادایم، پژوهش حاضر در حیطه پارادایم تفسیری قرار دارد. دیدگاه تفسیرگرایی که خود برآمده از هرمنوتیک است واقعیت اجتماعی را بر اساس معانی‌ای که در ذهن تفسیرکنندگان و افرادی که در آن فعالیت می‌کنند می‌داند [۴۴]. این پارادایم قائل به رویکرد استقرایی در برابر رویکرد قیاسی است که بر اساس شواهد و مشاهدات به کشف الگو می‌پردازد. این رویکرد از جزء به کل می‌رسد و واقعیت را توصیف می‌کند اما لزوماً چرایی آن را مشخص نمی‌کند. پژوهش حاضر از حیث هستی‌شناسی واقعیت را مادی نمی‌پندارد و آن را وابسته به تجارب انسان‌ها و کنشگران اجتماعی می‌داند. لذا، روش‌شناسی این تحقیق مبتنی بر گردآوری تفاسیر افراد مطلع و یا تعامل پژوهشگر با موضوع است. از نظر گزینه پژوهشی این مطالعه، از روش کیفی داده‌بنیاد استفاده نموده است [۲۴]. از نظر افق زمانی نیز این مطالعه طرح مقطعی است زیرا گردآوری داده‌ها در یک مقطع زمانی صورت گرفته است.

انتخاب راهبرد داده‌بنیاد در این پژوهش به معنای نادیده گرفتن پیشینه موجود نیست. نوسازی استراتژیک به عنوان یک مفهوم کلی در ادبیات مدیریت شناخته شده است؛ با این حال، مسئله اصلی این پژوهش، تعریف دوباره این مفهوم نبود، بلکه فهم چگونگی شکل‌گیری آن در یک زمینه خاص بود. صنعت قطعه‌سازی خودرو در ایران با مجموعه‌ای از شرایط هم‌زمان مانند محدودیت‌های مالی، فشارهای زنجیره تامین، تحریم‌ها، تغییرات فناوری، ریسک‌های صادراتی، نیاز به بومی‌سازی و فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای روبه‌رو است. به همین دلیل، مدل‌های عمومی نوسازی استراتژیک به تنهایی نمی‌توانند توضیح دهند که شرکت‌های قطعه‌ساز ایرانی چگونه فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای را تشخیص می‌دهند و آن را به راهبردهای تولید، تامین، فناوری و صادرات تبدیل می‌کنند. بنابراین، استفاده از راهبرد داده‌بنیاد برای کشف یک پدیده کاملاً ناشناخته به کار نرفته است، بلکه برای مفهوم‌پردازی زمینه‌مند و یکپارچه‌سازی تجربه خبرگان در یک قلمرو صنعتی و مکانی مشخص استفاده شده است. هدف پژوهش، ارائه یک نظریه عام و نهایی برای کل صنعت قطعه‌سازی نبود؛ بلکه طراحی یک الگوی پارادایمی و زمینه‌مند است که بتواند روابط میان شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای نوسازی استراتژیک منطقه‌ای را در کسب‌وکارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو توضیح دهد.

روش نمونه‌گیری در این پژوهش هدفمند و نظری بود. به این معنا که افراد بر اساس ارتباط مستقیم با پدیده مورد مطالعه و توانایی ارائه داده‌های ارزش انتخاب شدند. معیارهای ورود به مطالعه شامل تجربه یا تخصص در صنعت قطعه‌سازی خودرو، آشنایی با بازارهای منطقه‌ای یا صادرات، تجربه مدیریتی یا کارشناسی در حوزه تولید و تامین قطعات، و توانایی تحلیل شرایط نوسازی استراتژیک بود.

در این مطالعه از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته^۲ با رویکرد استقرایی و با استفاده از روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی، داده‌ها تجمیع و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. پروتکل مصاحبه بر پایه مطالعات پیشین و بررسی مقدماتی مبانی نظری تحقیق، با تأیید اساتید طراحی گردید. برای تکمیل و نهایی‌سازی پروتکل، ابتدا مصاحبه‌ای مقدماتی با سه نفر از شرکت‌کنندگان انجام شد و پس از تحلیل و کدگذاری داده‌های حاصل، نسخه اولیه بازبینی و پروتکل نهایی برای متخصصان آماده گردید. بدین ترتیب، فرآیندی زیگزاگی شامل مصاحبه‌های متناوب، کدگذاری، انجام مصاحبه‌های جدید و کدگذاری مجدد طی شد؛ چرا که علاوه بر نمونه‌گیری نظری که در دستیابی به مدل یا تئوری یاری‌رسان است، این روند زیگزاگی به پر کردن خلأهای موجود در روابط و مؤلفه‌های تئوری یا مدل کمک شایانی می‌کند. پروتکل شامل یک پرسش اصلی بود که بسته به پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان، سؤالات دیگری نیز مطرح می‌شد. کلیه مصاحبه‌ها با دستگاه ضبط صوت ثبت و

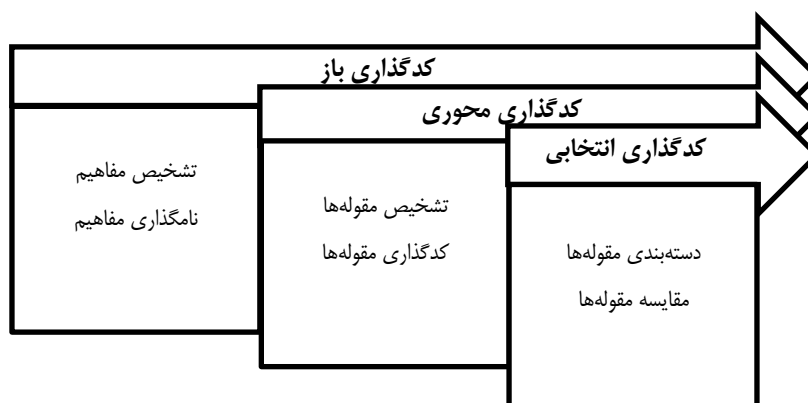
1. Grounded Theory

2. Semi-structured

پس از پیاده‌سازی به مصاحبه‌شوندگان جهت تأیید نهایی ارسال شد. همچنین، در فرم مصاحبه با خبرگان، اطلاعاتی دربارهٔ نوسازی استراتژیک با محوریت شناسایی فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای در قالب جداول ارائه گردید. مدت زمان هر مصاحبه به‌طور میانگین ۶۲ دقیقه در نظر گرفته شد.

در پژوهش‌های کیفی، کفایت نمونه بر اساس تعداد کل افراد فعال در یک صنعت تعیین نمی‌شود، بلکه بر اساس کیفیت داده‌ها، تناسب مشارکت‌کنندگان با هدف پژوهش و رسیدن به اشباع نظری ارزیابی می‌شود. از این رو، در این پژوهش تلاش شد به جای افزایش صرف تعداد مصاحبه‌ها، افرادی انتخاب شوند که تجربه مستقیم و دانش کافی درباره صنعت قطعه‌سازی خودرو، صادرات، بازارهای منطقه‌ای و تصمیم‌های راهبردی داشته باشند. مشارکت‌کنندگان شامل کارآفرینان موفق حوزه قطعات خودرو، خبرگان مرتبط با سازمان صنعت، معدن و تجارت، متخصصان صنفی، دانشگاهیان، مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری و اتاق بازرگانی بودند. فرآیند گردآوری و تحلیل داده‌ها به صورت هم‌زمان انجام شد. پس از هر مصاحبه، داده‌ها کدگذاری شد و نتایج اولیه برای هدایت مصاحبه‌های بعدی مورد استفاده قرار گرفت. پس از مصاحبه نهم، مفاهیم اصلی تکرار شدند و داده‌های جدید، مقوله تازه‌ای به مدل اضافه نکردند. با این حال، سه مصاحبه دیگر انجام شد تا پایداری مقوله‌ها، روابط میان آن‌ها و کفایت تبیین مدل بررسی شود. بنابراین، توقف نمونه‌گیری بر مبنای عدد از پیش تعیین شده نبود، بلکه بر اساس تکرار مفاهیم، نبود مقوله جدید، و کفایت روابط میان مقوله‌ها انجام شد. مطالعات پیشین هم نشان داده‌اند که اشباع در پژوهش‌های کیفی می‌تواند در نمونه‌های نسبتاً کوچک رخ دهد، به‌خصوص وقتی هدف پژوهش مشخص و مشارکت‌کنندگان نسبتاً تخصصی باشند. گست و همکاران^۱ [۲۳] نشان دادند که اشباع در داده‌های آن‌ها در حدود ۱۲ مصاحبه حاصل شد، و مطالعه مروری هنیک و کایسر^۲ [۲۷] نشان می‌دهد بسیاری از مطالعات کیفی در بازه ۹ تا ۱۷ مصاحبه به اشباع می‌رسند، البته به شرط آنکه دامنه مطالعه محدود و مشارکت‌کنندگان مرتبط باشند [۱۴].

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۲۰۲۰، در کدگذاری باز، مفاهیم، ویژگی‌ها، ابعاد و رویدادها از طریق تحلیل‌های مقایسه‌ای شناسایی شدند. با کدگذاری محوری که گامی لازم جهت بررسی روابط بین مفاهیم و طبقاتی است که در گام پیشین (کدگذاری باز) توسعه یافتند، پارادایم‌های شش‌گانه شناسایی شدند و در نهایت با کدگذاری انتخابی، طبقات حاصل شده در گام پیشین پالایش و مقوله‌های اصلی شناسایی و دسته‌بندی شدند. فرایند تجزیه و تحلیل داده‌ها در شکل ۱ آورده شده است.



شکل ۱. فرایند تجزیه و تحلیل داده‌ها

جهت سنجش روایی ابزار گردآوری داده‌ها از ارزیابی قضاوت‌های خبرگان استفاده شد. بدین ترتیب که از تعدادی از خبرگان دانشگاهی درخواست شد که در مورد روشن بودن، محتوا و جامع بودن سوالات پروتکل مصاحبه اظهار نظر نمایند. پس از دریافت پیشنهادات و نکات

1. Guest et al. (2006)

2. Hennink & Kaiser (2022)

خبرگان و توافق نظر ایشان، الگوی نهایی پژوهش تأیید شد. جهت سنجش پایایی ابزار گردآوری داده‌ها از روش درصد توافق بین دو کدگذار استفاده شد. بدین صورت که از يك همکار پژوهشی، درخواست شد تا در پژوهش مشارکت کند و با کدگذاری مجدد سه مصاحبه، درصد توافق درون موضوعی به عنوان شاخص پایایی با استفاده از فرمول زیر محاسبه گردید.

$$۱۰۰ * (\text{تعداد کل کدها}) / (\text{تعداد کدهای مورد توافق} * ۲) = \text{درصد توافق درون موضوعی}$$

تعداد کل کدهایی که محقق و همکار پژوهشی به ثبت رسانده است برابر ۱۲۳ و کل توافقات بین کدها معادل ۸۹ عدد است. پایایی بین دو کدگذار برای مصاحبه‌های انجام شده در این تحقیق، با استفاده از فرمول ذکرشده، برابر با ۷۸ درصد است. با توجه به اینکه میزان پایایی، بیش از ۶۰ درصد بود، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها، تأیید شد و می‌توان اطمینان داد که میزان پایایی تحلیل مصاحبه کنونی مناسب است [۱۸].

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

در این بخش به ارائه یافته‌های اصلی پژوهش پرداخته می‌شود. بدین ترتیب، مصاحبه‌های صورت گرفته در مرحله اول کدگذاری شدند و با شناسایی گزاره‌های کلامی، تعداد ۲۹۹ مفهوم شناسایی شد. در مرحله کدگذاری محوری، با بررسی دوباره مفاهیم، مقولات فرعی شناسایی و دسته‌بندی شدند و در این مرحله تعداد ۱۷ مقوله اصلی و ۵۱ مقوله فرعی از بین ۲۹۹ کد باز استخراج شد. در مرحله سوم کدگذاری انتخابی، مقولات فرعی شناسایی شده در مرحله کدگذاری محوری در ۱۷ مقوله اصلی تحلیل و دسته‌بندی شدند. در جدول ۲ نمونه‌ای از فرایند کدگذاری ارائه شده است.

جدول ۲. نمونه‌ای از کدگذاری باز

شماره مصاحبه	مفهوم	نمونه گزاره کلامی
INT-1-9-3	تحلیل مزیت‌های رقابتی نسبت به رقبای	تحلیل مزیت‌های رقابتی نسبت به رقبای و تعیین استراتژی‌های مناسب برای بهبود و تقویت آنها.
INT-4-5-7	شناسایی رقبای و فرصت‌های بازاری	انجام تحلیل دقیقی از بازارهای هدف و شناسایی رقبای و فرصت‌های بازاری که قابل بهره‌برداری است.
INT-1-4-3-10	پیگیری اصلاحات و تغییرات سیاستی و قانونی	ارتقاء شرایط محیط کاری شما ممکن است نیازمند ایجاد تغییرات در سیاست‌ها و قوانین مربوطه باشد. با تلاش برای ایجاد تغییر در سیاست‌ها و قوانین مربوطه، می‌توانید بهبودهای لازم را در محیط کاری خود ایجاد کنید.
INT-6-2-7-5-9	انطباق با اهداف و ارزش‌های سازمان	انطباق با اهداف و ارزش‌های سازمان از اهمیت بسیاری برخوردار است؛ زیرا وجود هماهنگی بین اعمال و تصمیمات کارکنان و اهداف استراتژیک و ارزش‌های سازمانی می‌تواند به توسعه کسب و کار و پیشرفت آن کمک کند. این انطباق باعث ایجاد محیطی متعادل و پایدار برای توسعه فعالیت‌های سازمانی می‌شود، که در نتیجه باعث افزایش تعهد و انگیزه کارکنان، بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری می‌شود. از این رو، ارزش‌ها و اهداف سازمان باید به صورت صریح تعریف شوند و تمام کارکنان باید به طور فعال در فرایند ایجاد و تحقق این اهداف و ارزش‌ها مشارکت کنند.
INT-6-11-1-5-4	بهبود عملکرد مالی	بهره‌گیری از مدل نوسازی استراتژیک برای تشخیص و بهره‌مندی از فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای می‌تواند به بهبود عملکرد مالی کسب و کارها کمک کند.
INT-6-3-8-9-1	استفاده بهینه از منابع	با استفاده از مدل نوسازی استراتژیک، کسب و کارها می‌توانند منابع خود را بهینه‌تر مدیریت کرده و از آنها بهره‌وری بیشتری کسب کنند.

پدیده محوری: بر اساس نتایج مصاحبه با خبرگان پژوهش، مشخص گردید که پدیده اصلی نوسازی استراتژیک منطقه‌ای در کسب‌وکارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو است. این پدیده شامل مفاهیمی است که در جدول ۳ بیان شده‌اند.

جدول ۳. پدیده محوری

پدیده محوری	مفاهیم	توضیح
نوسازی استراتژیک منطقه‌ای	زیرساخت مالی	توسعه سیستم‌ها و نهادهای مالی قوی برای تسهیل سرمایه‌گذاری‌ها در مدرنیزاسیون و تضمین ثبات اقتصادی ضروری است
	منابع انسانی	در دسترس بودن و توسعه نیروی کار ماهر برای پیاده‌سازی فناوری‌ها و فرآیندهای جدید در تولید ضروری است
	نوآوری فناوری	تأکید بر پذیرش فناوری‌های پیشرفته و شیوه‌های نوآورانه برای افزایش بهره‌وری و رقابت‌پذیری در بخش تولید
	پایداری	ادغام شیوه‌های پایدار در فرآیندهای تولید برای رعایت استانداردهای زیست‌محیطی و ترویج قابلیت‌زیستی بلندمدت
	تحول دیجیتال	استفاده از ابزارها و فناوری‌های دیجیتال برای بهبود کارایی عملیاتی و سازگاری با تقاضاهای متغیر بازار.

در ادامه، نتایج تحلیل مصاحبه‌های صورت گرفته و مفاهیم دسته‌بندی شده حاصل از کدگذاری باز، محوری و انتخابی داده‌ها حول محور پدیده محوری در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴. مقوله‌بندی ابعاد شناسایی شده

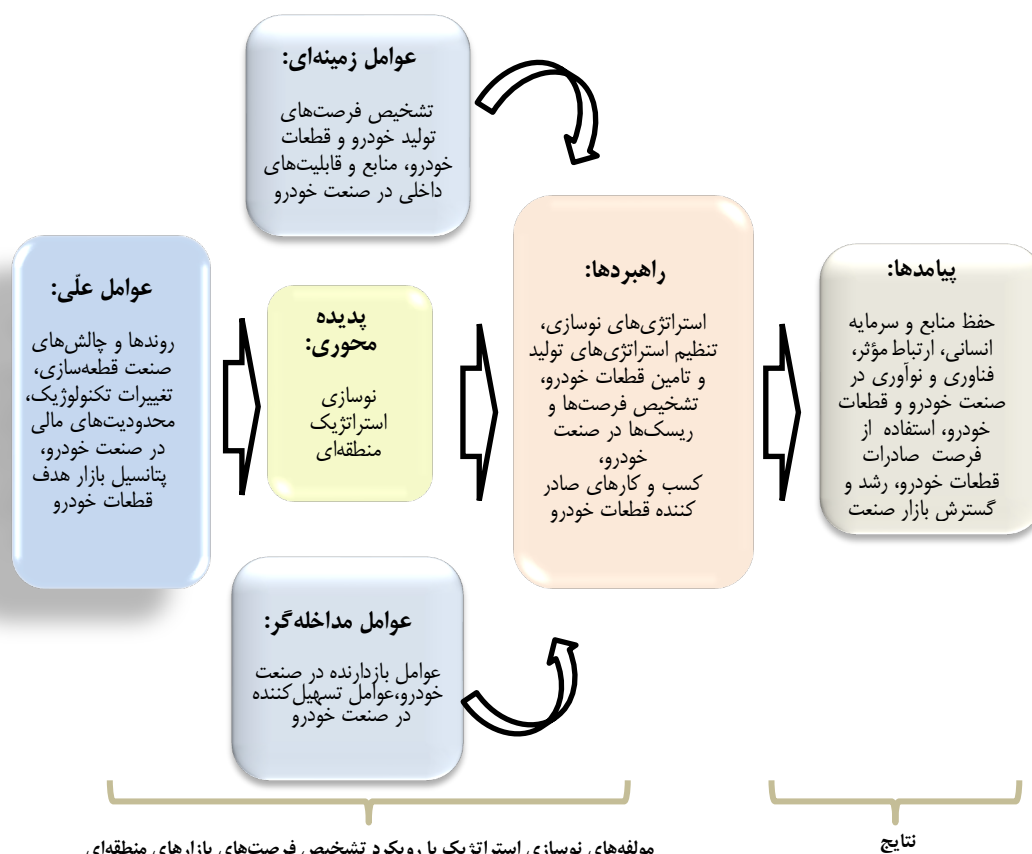
کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری		کدگذاری باز	
	مقوله اصلی	مقوله فرعی		
روندها و چالش‌های صنعت قطعه‌سازی	چالش صنعت خودرو	عدم نوآوری در تولید قطعات، عدم قابلیت‌های توسعه برند در عرصه بین‌المللی، فقدان تناسب تولید قطعه خودرو و نیاز صنعت و بازار، مقاومت در برابر موانع خلاقیت برند، تمایل به حفظ وضع موجود، مصلحت‌اندیشی مدیران سیاسی، ناتوانی در مدیریت منابع و فروش	مشکلات در حمل و نقل، انبارداری، محدودیت‌های تامین مواد اولیه مرغوب، ناپایداری تامین‌کننده‌ها، وجود برندهای مشابه و تقلبی در بازار، مشکل در تامین مواد اولیه	
		چالش زنجیره تامین		
	تغییرات تکنولوژیک	نبود مهارت و فناوری	عدم پیش‌بینی و تسلط بر تغییرات تکنولوژیک، میزان کم سواد فناورانه، عدم توسعه فناوری نوآورانه پشتیبانی برند، فقدان کاربست فناوری در تولیدات، نبود مهارت‌های فنی و تخصصی در تولید قطعات	رفتار نادرست نیروهای متخصص و نخبه، عدم چرخش نیروهای متخصص در فرایند تولید و عرضه، فقدان روزآمدی مهارت‌های فنی سرمایه انسانی، عدم حضور نیروی انسانی متخصص و ماهر
		سرمایه انسانی	تأخیر در تطبیق با نیازهای بازار	نداشتن مهارت‌های لازم در زمینه‌های تولید خودرو، پیچیدگی‌ها و موانع بازاری، به روز نبودن در شناسایی نیازهای بازار قطعه، تغییرات و تحولات در فضای کسب وکار جهان، عدم استانداردسازی نیاز صنعت خودرویی، نبود سیستم مناسب کنترل کیفیت
محدودیت‌های مالی در صنعت خودرو	کمبود منابع	کمبود منابع مالی برای تحقیق و توسعه، عدم حمایت مالی و تسهیلات بانکی، حمایت ناکافی از سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، عدم اطمینان از پایداری شرایط اقتصادی، عدم سرمایه‌گذاری کافی در صنعت، کمبود منابع برای بازاریابی در بازارهای منطقه‌ای	تغییرات در نرخ ارز، مداخلات سیاسی در نرخ ارز، نابرابری رشد در بازارهای سرمایه‌گذاری، تغییرات ناخواسته در درآمدها و هزینه‌ها	
		ریسک‌های ارزی و مالی	مشکلات سیاسی در کشورها، گسترش بازرگانی خارجی، محدودیت‌های بین‌المللی، تحریم‌های اقتصادی، ناتوانی ساختارهای سنتی بازار، فشار ذینفعان راهبردی در سیاست‌های برند، افزایش نرخ تغییر سیاست‌ها، عدم استقرار سیاست‌های تجاری، عدم وجود چشم‌انداز روشن در سند کلان صنعت کشور، دخالت نهادهای غیرمسئول و غیرمتخصص، هزینه‌های تبادلی و گمرکی نابرابر، کم توجهی به استانداردهای بین‌المللی تولید قطعه، هم‌ترازی قیمت فوب مقصد و بازار قطعه، تغییرات در قوانین و مقررات محلی و بین‌المللی	
	چالش صادرات	پتانسیل بازار هدف	وجود رقبا با نیروهای مالی و بازاریابی قوی، نوسان‌های سریع تقاضا، نبود سیاست مدیریت تقاضا در فضای رقابتی، افزایش فرصت‌ها و تهدیدهای محیط رقابتی، افزایش ضریب رقابتی برند، رقابت‌های محلی و بین‌المللی، پایین بودن موقعیت خود نسبت به رقبا در صنعت خودروسازی	تحلیل اشتباه بازارهای منطقه‌ای، پیش‌بینی ناپذیری فضای کسب وکار قطعه‌سازی، مشکلات لجستیکی و حمل و نقل قطعه، عدم تطبیق استراتژی‌ها با نیازهای بازار خودرو
		رقابت فشرده	ریسک‌های محیطی	

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری		کدگذاری باز
	مقوله اصلی	مقوله فرعی	
شرایط مداخله‌گر	عوامل تسهیل‌کننده در صنعت خودرو	تحلیل بازار	استفاده از ابزارهای تحلیل بازار، تحلیل نقاط قوت، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدید
		تسهیلات دولتی	سیاست‌های تشویقی و تسهیل‌کننده دولتی، پشتیبانی قضایی و کنسولی، حمایت از صنایع تولیدی و صادراتی
		تحقیق و توسعه	سرمایه‌گذاری در تحقیق فناوریانه در خودروسازی، اهمیت متمایز شدن در محصول و کالا، توسعه و گسترش بازارهای منطقه‌ای، سرمایه‌گذاری پیوسته و مستمر در برندینگ، آینده پژوهی نیازهای مشتریان در صنعت قطعه سازی، بهره‌گیری از الگوهای ترازبایی، بهبود محصولات و خدمات (قطعات خودرو)
		محدودیت‌های مالی در صنعت خودرو	کمبود منابع مالی برای سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه، شرایط اقتصادی و تجاری جهانی، خود تحریمی مدیران، کمبود منابع مالی برای سرمایه‌گذاری تبلیغات و توسعه بازاریابی در قطعه سازی
	عوامل بازدارنده در صنعت خودرو	موانع قانونی و مقرراتی	محدودیت‌ها و مشکلات مرتبط با قوانین و مقررات محلی، تعرفه‌های ترجیحی، محدودیت‌ها و مشکلات مرتبط با قوانین بین‌المللی
		فرصت‌های قطعه‌سازی در صنعت خودرو	کیفیت محصولات، قیمت منصفانه و رقابتی برای محصولات، ایجاد ساز و کار چرخه دانش صنعتی، فروش دانش و فناوری قطعه سازی، تعهد به قول و فعل (ارسال به موقع)، روابط کاری موثر
	تشخیص فرصت‌های تولید خودرو و قطعات خودرو	تحلیل بازار و تعیین فرصت‌ها	تشخیص و بهره‌برداری از مزیت‌های رقابتی در بازارهای منطقه‌ای، شرایط جغرافیایی و زمانی، تجزیه و تحلیل بازارهای منطقه‌ای، فرهنگ و رفتار مصرف‌کنندگان، شناسایی نیازها و ترجیحات مشتریان محلی، ارزیابی قابلیت‌ها و توانایی‌های داخلی سازمان در بهره‌برداری از فرصت‌های بازار منطقه‌ای
		الزام به ارتباطات بین‌المللی	لزوم برقراری روابط موثر با مشتریان بین‌المللی، ارتباطات بین دولتی و دیپلماسی، نیاز به حفظ رابطه با تامین‌کنندگان و سایر اعضای زنجیره تامین
		تحلیل رقبا	تحلیل و بررسی رقبای داخلی و خارجی، شناخت بازارهای خارجی، بررسی رویکرد شرکت‌های پیشرو قطعه سازی، فهم عمیق از رقابت‌های موجود و استراتژی‌های رقبا
		تحلیل عوامل محلی و منطقه‌ای	تحلیل عوامل اقتصادی، فرهنگی، قانونی، تعامل با محیط زیست و مسئولیت اجتماعی، تحلیل بازارهای هدف، چالش‌های محیط کار خودرو سازی، مشخص کردن میزان استقرار سیاست‌های تجاری و گمرکی در بازارهای هدف
شرایط زمینه‌ای	منابع و قابلیت‌های داخلی در صنعت خودرو	جذابیت سازمانی برای منابع انسانی	ارزبایی و توسعه فرهنگ سازمانی جذاب، ارزش‌های شرکتی و اخلاقی، ایجاد سیاست‌ها و برنامه‌های مناسب برای آموزش و توسعه منابع انسانی
		توانمندی نیروی انسانی	یادگیری و افزایش مهارت در صنعت خودرو، علاقه به کسب و کار با مهارت‌های لازم، مدیریت استرس و فشارهای شغلی، پشتیبانی از تعادل کار و زندگی، اشتیاق به یادگیری و دلبستگی کار، تجربه و تخصص، ارزیابی تجربه و تخصص نیروی کار و مهارت کارکنان، موقعیت مناسب برای انعکاس افکار، افزایش توانمندی‌ها و توانایی‌های موردنیاز برای فعالیت‌های نوسازی استراتژیک
	شبکه‌سازی	ایجاد روابط موثر با شرکای تجاری، افزایش دامنه ارتباطات، توسعه تجارت الکترونیکی، توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط قطعه ساز، ایجاد خوشه‌های کسب و کار خلاق در صنعت خودرو، ایجاد روابط موثر با انجمن‌های تجاری، تعامل با دولت و نهادهای مرتبط	ایجاد روابط موثر با شرکای تجاری، افزایش دامنه ارتباطات، توسعه تجارت الکترونیکی، توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط قطعه ساز، ایجاد خوشه‌های کسب و کار خلاق در صنعت خودرو، ایجاد روابط موثر با انجمن‌های تجاری، تعامل با دولت و نهادهای مرتبط
		بررسی قابلیت‌های داخلی شرکت	جلب و نگهداشت استعدادهای موردنیاز برای نوسازی استراتژیک، ایمنی و بهداشت محیط کار، ثبات شرایط داخلی، محیط کاری منعطف و پویا، تشکیل تیم‌های کاری با استعداد، تشویق به مشارکت و ابتکار، تشکیل تیم‌های متخصص برای انجام پروژه‌های نوسازی
	نوآوری و توسعه مستمر در تولید		تشویق به نوآوری در محصولات و خدمات، توسعه مستمر محصولات، خدمات، و فرایندها
راهبرد	استراتژی‌های نوسازی	توسعه دانش و مهارت‌های محلی	آموزش و توسعه دانش و مهارت‌های محلی، تشکیل جلسات و کارگاه‌های ایده‌پردازی، ارائه آموزش و مشاوره، تربیت نیروی انسانی موثر، پشتیبانی از توسعه حرفه‌ای، پذیرش تحول و نوآوری، کسب داشتن تخصص و دانش فنی، بهبود توانمندی‌های مورد نیاز برای ورود به بازارهای منطقه‌ای
		استفاده از تکنولوژی	به روز نگه‌داشتن امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، ایجاد سیستم‌های کنترل کیفیت موثر، نوآوری‌های مبتنی بر بازار قطعه، حمایت از کسب و کارهای با فناوری بالا، توجه به استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال، ارزیابی فناوری‌های رقبا، به‌کارگیری تکنولوژی‌های نوین در فرایند تولید، بازاریابی و توزیع، سرمایه‌گذاری در امکانات فنی و فناوری

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری		کدگذاری باز
	مقوله اصلی	مقوله فرعی	
تنظیم استراتژی‌های تولید و تامین قطعات خودرو	تغییرات در محصولات و خدمات	توسعه و تطبیق با نیازها و ترجیحات مشتریان، لزوم ارتقای کیفیت قطعات، رعایت استانداردهای کیفیت، بهبود محصولات و خدمات	بررسی و تضمین تامین منابع مالی، تسهیلات بانکی و مالی، ارزیابی و تعیین سیاست‌های مالی مناسب برای سازمان
		افزایش نقدینگی و پایداری مالی	
		تأرگت پرایس فروش نهایی	
		بهبود زیرساخت‌ها و لجستیک	
تشخیص فرصت‌ها و ریسک‌ها در صنعت خودرو	مدیریت ریسک	شناسایی و مدیریت ریسک مرتبط با بازارهای منطقه‌ای، ارزیابی و مدیریت ریسک‌های مرتبط با تغییرات سیاسی، اقتصادی، و فناوری، توانایی واکنش سریع به تغییرات بازار، توانایی مقابله با تحریم‌ها و محدودیت‌های تجاری، شناسایی و کاهش ریسک‌های مالی	شناسایی و توسعه فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای، شناخت بازار و مشتری خودرو، توسعه تجارت در محیط‌های شبکه‌ای، سیاست ضد دامپینگ، تسهیلات به کارآفرینان شبکه‌ای، همکاری با شرکت‌های محلی، ایجاد روابط موثر با شرکای تجاری و مشتریان محلی، استفاده از تحولات و فرصت‌های جغرافیایی و اقتصادی
		توسعه فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای	
		شناسایی و تحلیل سگمنت‌های مختلف بازار	
		تحلیل داده‌های مشتری، تحلیل رفتارهای خرید، بروکراسی زاید اداری، افزایش قدرت پاسخگویی، تقسیم بندی بر اساس نیازها و مزایای محصول	
کسب و کارهای صادر کننده قطعات خودرو	استراتژی‌های گسترش بازارهای خارجی	تصمیمات مدیریتی در زمینه مدیریت مالی، دیدگاه و رویکرد جامعه نگر، مدیریت دانش زیر ساختی، بهبود مدیریت سرمایه درون سازمانی، دیدگاه و مأموریت سازمانی، ایجاد هماهنگی و هم‌افزایی، دسترسی به اطلاعات کافی، اطلاعات استراتژیک در صنعت خودرو، پیگیری و ارزیابی عملکرد، داشتن توانایی مدیریتی و رهبری، توانایی حل مسائل و خلاقیت، طراحی استراتژی‌های مناسب برای توسعه و رشد کسب و کار، اجرای استراتژی‌های مناسب برای توسعه و رشد کسب و کار	تعیین استراتژی‌های مناسب برای بهبود رقابت، نوسازینظر در استراتژی‌های کسب و کار، اولویت‌بندی صادرات و تولید، بازاریابی و فروش بین‌المللی، رقابت‌های ناسالم صادرکننده‌ها، به اشتراک گذاری دانش جدید تولید محصولات، محدود شدن بازارهای داخلی، مدیریت زنجیره تامین بین‌المللی، تشخیص صحیح پتانسیل بازارهای هدف، صادرات به بازارهای جدید و بین‌المللی، ارائه خدمات پس از فروش عالی، توانایی رقابت با سایر شرکت‌ها بر اساس کیفیت
		تحلیل مزیت‌های رقابتی نسبت به رقبای، شناسایی رقبای و فرصت‌های بازاری، هوش فرهنگی در فعالیت شبکه‌ای، توانایی مدیریت پیچیدگی‌ها، انجام تحلیل دقیقی از بازارهای هدف، شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی، ایجاد یک مزیت رقابتی قوی و قابل تفکیک از رقبای	
		تغییرات در سیاست‌ها و قوانین	
		توسعه فناوری و کیفیت محصولات، تحقیق و توسعه، هم‌افزایی شرکت‌های همکار، تنوع در استراتژی‌های بین‌المللی سازی، توجه به قدرت بازار، ایجاد محصولات جدید، استفاده از تجارب مشابه در حوزه صادرات، ایجاد معاملات گمرکی سهل‌تر، برندسازی و بازاریابی، استراتژی‌های مناسب برای حفظ و تقویت برند و سرمایه شرکت، قیمت‌گذاری مناسب	
حفظ منابع انسانی و سرمایه	حفظ نیروی انسانی	جذب و حفظ توانمندی‌های موجود، منابع انسانی ماهر، افزایش تعهد و انگیزه، استعدادیابی از منابع انسانی، تکنیک‌های جدید نگهداشت کارکنان، تقویت سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی، ارتباط مستمر بین کارکنان، تقویت نگرش مثبت نسبت به استفاده از فناوری، تغییر در ارزش منابع انسانی، ایجاد همدلی و انسجام بین نیروها، پیشرفت شخصی و حرفه‌ای، افزایش ثبات شغلی، افزایش عمق	توسعه فناوری و کیفیت محصولات، تحقیق و توسعه، هم‌افزایی شرکت‌های همکار، تنوع در استراتژی‌های بین‌المللی سازی، توجه به قدرت بازار، ایجاد محصولات جدید، استفاده از تجارب مشابه در حوزه صادرات، ایجاد معاملات گمرکی سهل‌تر، برندسازی و بازاریابی، استراتژی‌های مناسب برای حفظ و تقویت برند و سرمایه شرکت، قیمت‌گذاری مناسب

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری		کدگذاری باز
	مقوله اصلی	مقوله فرعی	
			دانش فنی، آموزش و ارتقاء مهارت‌ها
			افزایش ارزش برای مشتری
			مدیریت مالی صحیح
			ماندگاری و توسعه شرکت
			روابط کاری موثر
ارتباط مؤثر	همکاری و تیم‌ورزی		برقراری ارتباط باز و صمیمی با همکاران، افزایش امنیت شغلی گروهی، توسعه سرمایه‌های حرفه‌ای، توسعه مهارت‌های گروهی، محیط کاری و فرهنگ سازمانی، شفافیت و صداقت در ارتباطات کاری
فناوری و نوآوری در خودرو و قطعات خودرو	تعیین جهت‌گیری استراتژیک		نوسازی در فرآیندها و محصولات، افزایش نوآوری‌های تکنولوژیکی، تسهیل رفتارهای نوآورانه، توسعه فرهنگ فناوری دیجیتال، داشتن فناوری پیشرفته در تولید قطعات خودرو، فناوری‌های منحصر به فرد خدمات پس از فروش بهتر، غلبه استراتژی خلاقیت، تنوع سبد محصولات، فروش محصولات به بازارهای جدید، توسعه بازارهای جدید
استفاده از فرصت صادرات قطعات خودرو	داخلی		افزایش درآمد، تقویت اعتماد اجتماعی، مشارکت در امنیت و استقلال ملی، مدیریت نیازها و خواسته‌های مشتریان، ارزش افزوده در فضای شبکه‌ای، تقویت مولفه‌های قدرت بازارساز، بهبود فعالیت‌های کلیدی در صنعت خودرو، افزایش شناخت برند در صنعت خودرو
	خارجی		کسب امتیازات بین‌المللی، ایجاد نقشه راه برای استفاده کسب و کارهای دانش بنیان در صنعت خودرو، تنوع در بکارگیری پلتفرم‌ها، شناسایی خوشه‌ها و شبکه‌های فعال در صنعت خودرو، برندینگ بین‌المللی، تجربه در بازارهای خارجی، دسترسی به فناوری‌ها و دانش بین‌المللی
رشد و گسترش بازار خودرو و قطعات خودرو	مدیریت بهتر ریسک		حفظ امنیت در فرآیندهای کسب و کار، استفاده از فرصت‌های رشد و توسعه در صنعت خودرو، شناسایی و مدیریت ریسک در صنعت خودرو
	افزایش رقابت‌پذیری		افزایش سهم بازار در کسب و کار صنعت خودرو، ارتقاء رتبه رقابتی سازمان در سطح بین‌المللی، افزایش مزیت رقابتی، افزایش قدرت ناشی از مزیت رقابتی، شناسایی رقبا

در شکل ۲، روابط بین مقوله‌های شناسایی شده در قالب الگوی پارادایم نشان داده شده است. با توجه به مولفه‌های به دست آمده، مدیران کسب و کارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو می‌توانند از این مدل برای نوسازی استراتژیک با رویکرد تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای بهره لازم را ببرند. این مدل راهبردهایی را ارائه نموده است که از طریق آنها می‌توان از رویکرد نوسازی استراتژیک به منظور تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای، بیشترین استفاده را برد.



شکل ۲. مدل نهایی پژوهش

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نوآوری استراتژیک به فرآیندهایی اشاره دارد که سازمان‌ها برای سازگاری و تحول استراتژی‌های خود به منظور حفظ رقابت و ارتباط در بازارهای در حال تغییر انجام می‌دهند. این فرآیند شامل شناسایی فرصت‌های جدید بازار و هم‌راستا کردن منابع برای بهره‌برداری مؤثر از این فرصت‌ها است. رویکرد شناسایی فرصت‌های بازار بر کشف سیستماتیک بازارهای بالقوه‌ای تأکید دارد که با قابلیت‌ها و اهداف استراتژیک یک شرکت هم‌راستا هستند. این رویکرد برای کارآفرینان و شرکت‌ها حیاتی است، زیرا به آن‌ها اجازه می‌دهد تا مجموعه انتخابی از فرصت‌های بازار را قبل از ورود به بازار ایجاد کنند و عملکرد و تصمیم‌گیری استراتژیک را بهبود بخشند. بر این اساس، این پژوهش به دنبال طراحی مدل نوسازی استراتژیک با رویکرد تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای در کسب و کارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو بوده است. در این مطالعه داده‌ها با روش کیفی و رویکرد داده‌بنیاد و با استفاده از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته از خبرگان حوزه خودروسازی گردآوری شد.

پدیده محوری این مطالعه نوسازی استراتژیک منطقه‌ای در کسب و کارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو بود. نتایج پژوهش نشان داد که نوسازی استراتژیک منطقه‌ای در کسب و کارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو در شش بعد سیاست‌های دولتی، زیرساخت مالی، منابع انسانی، نوآوری فناوری، پایداری و تحول دیجیتال قابل بررسی است.

بر اساس نتایج حاصل از بررسی مدل از جمله پیش‌شرط‌های مهم در نوسازی استراتژیک منطقه‌ای می‌توان به عواملی همانند روندها و چالش‌های صنعت قطعه‌سازی (با ۲ مقوله فرعی چالش صنعت خودرو، چالش زنجیره تامین)؛ تغییرات تکنولوژیک (با ۳ مقوله فرعی نبود مهارت و فناوری، سرمایه انسانی، تأخیر در تطبیق با نیازهای بازار)؛ محدودیت‌های مالی در صنعت خودرو (با ۲ مقوله فرعی کمبود منابع، ریسک‌های ارزی و مالی)؛ پتانسیل بازار هدف قطعات خودرو (با ۳ مقوله فرعی چالش صادرات، رقابت فشرده، ریسک‌های محیطی) اشاره

نمود. بررسی ادبیات در رابطه با نقش چالش‌های زنجیره تامین در نوسازی استراتژیک نشان داد که سازمان‌هایی که با اختلالات زنجیره تامین مواجه هستند، اغلب ادغام را به جای استراتژی‌های طراحی مجدد همکاری اولویت می‌دهند. این رویکرد به عنوان روشی برای بهبود نتایج خدمات در نظر گرفته می‌شود، در حالیکه همکاری ممکن است فرصت‌های رشد را ارائه دهد. تعادل بین هر دو استراتژی برای نوسازی مؤثر حیاتی است [۳۱]. در رابطه با نقش تغییرات تکنولوژیکی، بررسی ادبیات نشان داد که پذیرش فناوری‌های دیجیتال برای نوسازی استراتژیک حیاتی است، زیرا باعث تغییر در ذهنیت شرکتی و افزایش چابکی سازمانی می‌شود. تحولات دیجیتال موفق معمولاً شامل ادغام فرآیندهای نوسازی استراتژیک است که به شرکت‌ها اجازه می‌دهد به‌طور مؤثری به تغییرات بازار و تقاضای مشتری پاسخ دهند [۵۲]. تغییرات فناوری به‌عنوان یک کاتالیزور برای تجدید استراتژیک عمل می‌کند و به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا نوآوری کنند و به شرایط بازار در حال تحول سازگار شوند. نتایج این بخش با مطالعاتی همچون وانگ و همکاران [۵۲]؛ ویشلی، و همکاران [۸]؛ حسن [۲۵]؛ ویس و کانباخ [۵۳]؛ دیکمن [۱۹]؛ دیسلرز، کسکولا و کوستادینووا [۲۰]؛ باسو و وادهوا [۱۲] و کالیوکوسی [۳۰] همسو بوده است. در رابطه با نقش محدودیت‌های مالی در نوسازی استراتژیک، بررسی ادبیات موجود نشان داد که این محدودیت‌ها می‌توانند هم به عنوان مانع و هم به عنوان محرکی برای تغییر عمل کنند. محدودیت‌های مالی می‌توانند توانایی مدیریت را در اجرای تغییرات استراتژیک محدود کنند، همان‌طور که در زمینه حاکمیت شرکتی مشاهده می‌شود. زمانیکه منافع ذینفعان در دوران بحران متفاوت می‌شود، محدودیت‌های مالی ممکن است مانع از بازسازی مؤثر شوند [۲۱]. در صنایع نوظهور، محدودیت‌های مالی با سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه رابطه منفی دارند، که نشان می‌دهد منابع مالی محدود می‌توانند نوآوری و تلاش‌های تجدید استراتژیک را مختل کنند [۵۴]. به‌طور کلی، در حالی که محدودیت‌های مالی می‌توانند مانع نوسازی استراتژیک شوند، همچنین می‌توانند سازمان‌ها را به جستجوی استراتژی‌های جایگزین، مانند تشکیل همکاری‌ها یا استفاده از منابع خارجی، ترغیب کنند.

همچنین، نتایج نشان داد شرایط مداخله‌گر شامل عوامل تسهیل‌کننده در صنعت خودرو (با ۳ مقوله فرعی تحلیل بازار، تسهیلات دولتی، تحقیق و توسعه) و عوامل بازدارنده در صنعت خودرو (با ۲ مقوله فرعی محدودیت‌های مالی در صنعت خودرو و موانع قانونی و مقرراتی) بودند. در مورد تحلیل بازار، بررسی ادبیات نشان داد که تحلیل بازار نقش حیاتی در نوسازی استراتژیک در صنعت خودروسازی ایفا می‌کند و بینش‌هایی را فراهم می‌آورد که تصمیم‌گیری و نوآوری را هدایت می‌کند. این تحلیل به شرکت‌ها کمک می‌کند تا دینامیک‌های بازار، ترجیحات مشتری و چشم‌اندازهای رقابتی را درک کنند که برای سازگاری با تغییرات و شناسایی فرصت‌های جدید ضروری است [۴۱]. در مورد محدودیت‌های مالی، ادبیات نشان داده است که این موضوع توانایی شرکت‌ها را برای سرمایه‌گذاری در نوآوری و سازگاری با تغییرات بازار محدود می‌کند. این محدودیت‌ها می‌توانند توسعه فناوری‌ها و فرآیندهای جدید که برای حفظ رقابت ضروری هستند را مختل کنند، به‌ویژه در یک بخش که با پیشرفت‌های فناوری و تغییرات ترجیحات مصرف‌کننده به سرعت در حال تحول است [۴۶]. محدودیت‌های مالی می‌توانند تلاش‌های نوسازی استراتژیک در صنعت خودروسازی را با محدود کردن سرمایه‌گذاری در نوآوری و بهبودهای عملیاتی محدود کنند و نیاز به استراتژی‌های مؤثر مدیریت مالی برای کاهش این چالش‌ها را ضروری می‌سازند [۲۰]. نتایج این بخش با مطالعاتی همچون دیکمن [۱۹]؛ بالایی و الکشالی [۱۱]؛ شو و همکاران [۴۶]؛ دیسلرز، کسکولا و کوستادینووا [۲۰]؛ سربونلوئه و اوساهوانتیچاکیت [۴۷]؛ کولابی و خواجهیان [۱۶]؛ ویشلی و همکاران [۷] همسو بوده است.

شرایط زمینه‌ای نیز شامل تشخیص فرصت‌های تولید خودرو و قطعات خودرو (با ۵ مقوله فرعی فرصت‌های قطعه‌سازی در صنعت خودرو، تحلیل بازار و تعیین فرصت‌ها، الزام به ارتباطات بین‌المللی، تحلیل رقبا، تحلیل عوامل محلی و منطقه‌ای) و منابع و قابلیت‌های داخلی در صنعت خودرو (با ۴ مقوله فرعی جذابیت سازمانی برای منابع انسانی، توانمندی نیروی انسانی، شبکه‌سازی، بررسی قابلیت‌های داخلی شرکت) بودند. بررسی ادبیات نشان داد که قابلیت منابع انسانی نقش مهمی در نوسازی استراتژیک در صنعت خودروسازی ایفا می‌کند و به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که به شرایط متغیر بازار و پیشرفت‌های فناوری سازگار شوند. شیوه‌های مؤثر منابع انسانی اطمینان حاصل می‌کند که سازمان‌ها کارکنان ماهر را جذب، توسعه و حفظ می‌کنند که می‌توانند نوآوری و ابتکارات استراتژیک را هدایت کنند. این امر برای حفظ مزیت

رقابتی در صنعتی که به سرعت در حال تحول است، ضروری است [۱۹]. نتایج این بخش با مطالعاتی همچون ویشلی، و همکاران [۷]؛ مقدم، ویشلی، و جعفری [۶]؛ دیکمن [۱۹] همسو بوده است. در راستای نوسازی استراتژیک منطقه‌ای در صنعت قطعه‌سازی خودرو، نتایج راهبردهایی شامل استراتژی‌های نوسازی (در سه حوزه نوآوری و توسعه مستمر در تولید، توسعه دانش و مهارت‌های محلی و استفاده از تکنولوژی)؛ تنظیم استراتژی‌های تولید و تامین قطعات خودرو (در چهار حوزه تغییرات در محصولات و خدمات، افزایش نقدینگی و پایداری مالی، تارگت پرایس فروش نهایی، بهبود زیرساخت‌ها و لجستیک)؛ تشخیص فرصت‌ها و ریسک‌ها در صنعت خودرو (در چهار حوزه مدیریت ریسک، توسعه فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای، شناسایی و تحلیل سگمنت‌های مختلف بازار، مهارت و تفکر مدیریتی) و راهبردهای مربوط به کسب و کارهای صادر کننده قطعات خودرو (در چهار حوزه استراتژی‌های گسترش بازارهای خارجی، تحلیل بازار و رقابت، تغییرات در سیاست‌ها و قوانین، راهکارهای صادراتی) ارائه نمود. در نهایت، پیامدهای نوسازی استراتژیک منطقه‌ای شامل ابعادی مانند حفظ منابع انسانی و سرمایه (با ۴ مقوله فرعی حفظ نیروی انسانی، افزایش ارزش برای مشتری، مدیریت مالی صحیح، ماندگاری و توسعه شرکت)؛ ارتباط مؤثر (با ۲ مقوله فرعی روابط کاری موثر و همکاری و تیم‌ورزی)؛ فناوری و نوآوری در خودرو و قطعات خودرو (با ۲ مقوله فرعی تعیین جهت‌گیری استراتژیک و تنوع در محصولات و بازارها)؛ استفاده از فرصت صادرات قطعات خودرو (با ۲ مقوله فرعی پیامدهای داخلی و خارجی) و رشد و گسترش بازار خودرو و قطعات خودرو (با ۲ مقوله فرعی مدیریت بهتر ریسک و افزایش رقابت‌پذیری) بود.

دلالت‌های نظری یافته‌ها

یافته‌های این پژوهش چند دلالت نظری دارد. نخست، این مطالعه ادبیات نوسازی استراتژیک را از یک بحث کلی درباره تغییر و بازآرایی سازمانی به یک مدل زمینه‌مند برای صنعت قطعه‌سازی خودرو در ایران توسعه می‌دهد. اکثر مطالعات پیشین، نوسازی استراتژیک را در سطح عمومی سازمان یا در محیط‌های نسبتاً باثبات بررسی کرده‌اند؛ اما یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که در محیطی مانند ایران، نوسازی استراتژیک باید هم‌زمان با محدودیت‌های مالی، تغییرات فناوری، اختلالات زنجیره تامین، تحریم‌ها، ریسک‌های صادراتی و فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای تحلیل شود. بنابراین، این مطالعه نشان می‌دهد که نوسازی استراتژیک در اقتصادهای تحت محدودیت، ماهیتی چندبعدی دارد.

دوم، این پژوهش پیوند میان "تشخیص فرصت" و "نوسازی استراتژیک" را روشن‌تر می‌کند. در مدل به‌دست‌آمده، تشخیص فرصت یک فعالیت جداگانه یا مقطعی نیست، بلکه بخشی از فرآیند نوسازی استراتژیک است که از طریق تحلیل بازار، بررسی رقبا، شناخت ظرفیت‌های داخلی، مدیریت ریسک، توسعه فناوری و تنظیم راهبردهای تولید و تامین قطعات شکل می‌گیرد. از این نظر، مطالعه حاضر به ادبیات کارآفرینی بین‌الملل و کارآفرینی سازمانی کمک می‌کند؛ زیرا نشان می‌دهد که فرصت‌های صادراتی در بازارهای منطقه‌ای زمانی قابل استفاده هستند که شرکت بتواند منابع و قابلیت‌های خود را با شرایط بیرونی هماهنگ کند.

سوم، مدل پارادایمی این پژوهش، روابط میان شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها را در صنعت قطعه‌سازی خودرو نشان داد. این چارچوب می‌تواند مبنایی برای مطالعات بعدی باشد تا پژوهشگران بتوانند مدل را به‌صورت کمی آزمون کنند و اثر هر یک از مؤلفه‌ها را بر نوسازی استراتژیک، تشخیص فرصت، صادرات و رشد بازار اندازه‌گیری نمایند.

دلالت‌های مدیریتی یافته‌ها

از نظر مدیریتی، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مدیران کسب‌وکارهای قطعه‌ساز و صادرکننده خودرو نباید نوسازی استراتژیک را فقط به تغییر محصول یا افزایش تولید محدود کنند. نخستین اقدام مدیریتی، ایجاد یک نظام منظم برای رصد بازارهای منطقه‌ای است. این نظام باید شامل تحلیل نیاز مشتریان منطقه‌ای، بررسی رقبا، شناخت مقررات واردات و صادرات، بررسی ریسک‌های ارزی و سیاسی، و شناسایی فرصت‌های همکاری با شرکای تجاری باشد. چنین رویکردی به مدیران کمک می‌کند فرصت‌های صادراتی را پیش از رقبا شناسایی کنند و راهبرد ورود به بازار را بر اساس داده و تجربه تنظیم نمایند.

دوم، مدیران باید منابع و قابلیت‌های داخلی شرکت را با فرصت‌های شناسایی شده هماهنگ کنند. یافته‌های پژوهش نشان داد که منابع انسانی، قابلیت فناوری، شبکه‌سازی، زیرساخت مالی و توان تولید از عوامل مهم در نوسازی استراتژیک هستند. بنابراین، شرکت‌های قطعه‌ساز باید روی آموزش نیروی انسانی، جذب نیروهای متخصص، توسعه تحقیق و توسعه، بهبود کیفیت، دیجیتالی‌سازی فرایندها و افزایش انعطاف‌پذیری تولید سرمایه‌گذاری کنند. این اقدامات می‌تواند توان شرکت را برای پاسخ سریع‌تر به نیازهای بازار و کاهش وابستگی به منابع بیرونی افزایش دهد.

سوم، نتایج پژوهش برای سیاست‌گذاران و نهادهای پشتیبان صنعت نیز دارای اهمیت است. اگر هدف، توسعه صادرات قطعات خودرو و افزایش حضور در بازارهای منطقه‌ای باشد، حمایت‌ها باید فقط به تسهیلات مالی کوتاه‌مدت محدود نشود. سیاست‌گذاران باید بسترهایی مانند ثبات مقررات صادراتی، کاهش موانع اداری، حمایت از همکاری‌های فناورانه، تسهیل حضور شرکت‌ها در نمایشگاه‌ها و شبکه‌های منطقه‌ای، و حمایت از پروژه‌های بومی‌سازی قطعات کلیدی را تقویت کنند. این اقدامات می‌تواند مسیر نوسازی استراتژیک شرکت‌های قطعه‌ساز را عملی‌تر و کم‌ریسک‌تر کند.

چهارم، پیامدهای شناسایی شده در مدل نشان می‌دهد که نوسازی استراتژیک می‌تواند به حفظ سرمایه انسانی، افزایش نوآوری، استفاده بهتر از فرصت‌های صادراتی، رشد بازار و افزایش رقابت‌پذیری منجر شود. بنابراین، مدیران باید شاخص‌هایی برای سنجش موفقیت نوسازی تعریف کنند؛ مانند سهم فروش صادراتی، تعداد بازارهای منطقه‌ای فعال، کاهش وابستگی به تامین‌کنندگان پریسک، زمان پاسخ به سفارش مشتری، تعداد محصولات بهبودیافته یا جدید، نرخ حفظ نیروی انسانی متخصص و میزان کاهش ریسک‌های مالی و ارزی. **پیشنهادهای:** این پژوهش با استفاده از نظریه تحلیل داده بنیاد اجرا شده و به سایر محققان توصیه می‌شود از روش‌های کلاسیک (چارماز) استفاده کنند. همچنین، آزمون مدل به دست آمده در این مطالعه در قالب یک پژوهش کمی به منظور تجزیه و تحلیل و اندازه‌گیری تأثیر هریک از مقوله‌های شناسایی شده بر نوسازی استراتژیک با رویکرد تشخیص فرصت‌های بازارهای منطقه‌ای پیشنهاد می‌شود که علاوه بر سعی در فراهم سازی بسترهای لازم، در کاربردی نمودن برنامه های برگرفته از محور پژوهش نیز اهتمام داشته باشند. در ادامه می‌توان به موارد پیشنهادی ذیل اشاره نمود:

۱) تحلیل رقابتی و زنجیره تامین و شناسایی خلأها و فرصت‌ها: شرکت‌های وابسته به دولت (ایران خودرو، سایپا) غالب هستند، اما بازیگران خصوصی (مثل گروه بهمن) در حال ظهورند. از سوی دیگر، حضور خودروسازان چینی (چری، BYD) در حال افزایش است. به همین منظور بررسی رقابتی بازار خودرو کشور در راستای شناسایی فرصت‌ها در حوزه‌هایی همانند خودروهای الکتریکی، تولید قطعات و قطعات پس از فروش به دلیل فرسودگی ناوگان خودرو پیشنهاد می‌شود.

۲) مسیرهای نوسازی استراتژیک در کسب و کارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو از طریق موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

- ✓ ارتقای فناوری و تولید از طریق مشارکت‌های مشترک و سرمایه‌گذاری خارجی (همکاری با شرکت‌های چینی/کره‌ای برای انتقال فناوری (مثل باتری‌های خودروهای الکتریکی، اتوماسیون) و استفاده از مناطق آزاد تجاری ایران (چابهار، کیش) برای تولید با هدف صادرات) و توسعه تولید هوشمند (به‌کارگیری صنعت ۴.۰ (اینترنت اشیا، هوش مصنوعی در نگهداری پیش‌بینانه) برای بهبود کارایی، تمرکز بر مواد سبک‌وزن (آلومینیوم، کامپوزیت‌ها) برای همگامی با روندهای جهانی).
- ✓ استراتژی صادرات و بومی‌سازی از طریق تأسیس کارخانه‌های مونتاژ در بازارهای منطقه‌ای (راه‌اندازی کارخانه‌های مونتاژ در عراق/سوریه برای دور زدن موانع تجاری و همکاری با شرکت‌های روسی برای تامین قطعات (مثل سیم‌کشی، پیستون)).
- ✓ توسعه خودروهای الکتریکی و سوخت‌های جایگزین از طریق توسعه اکوسیستم محلی خودروهای الکتریکی (تشویق تولید باتری (ذخایر لیتیوم در قم)، همکاری با شرکت‌های چینی برای فناوری خودروهای الکتریکی) و خودروهای گازسوز و هیبریدی.

این مطالعه همچون هر کار پژوهشی دیگر، ناگزیر با محدودیت‌هایی مواجه گردیده است برخی از این محدودیت‌ها ناشی از روش تحقیق است از جمله تحقیقات کیفی عمدتاً به دلیل محدودیت‌های زمانی و هزینه‌های بالا، روی نمونه‌های کوچکی از جامعه آماری انجام می‌شود. یکی از چالش‌های اصلی این روش، مسئله اعتبار (روایی) و قابلیت اطمینان (پایایی) است. یکی از محدودیت‌های این پژوهش آن است که مدل ارائه‌شده بر پایه داده‌های کیفی حاصل از ۱۲ مصاحبه با خبرگان شکل گرفته است. بنابراین، یافته‌ها نباید به عنوان یک نظریه عام و قابل تعمیم آماری به کل صنعت قطعه‌سازی خودرو تفسیر شوند. هدف مطالعه، ارائه یک مدل زمینه‌مند و اکتشافی بوده است که بتواند فهم اولیه و منظم‌تری از نوسازی استراتژیک منطقه‌ای در کسب‌وکارهای صادرکننده و قطعه‌ساز خودرو فراهم کند. از این رو، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های بعدی، مدل حاضر با نمونه‌های بزرگ‌تر و روش‌های کمی مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری یا روش‌های ترکیبی آزمون شود.

تعارض منافع. برای ارائه مطالب و نگارش این مقاله هیچ‌گونه کمک مالی از هیچ فرد، نهاد و سازمانی دریافت نشده است و نتایج و دستاوردهای این مقاله به نفع یا ضرر سازمان یا فردی خاص نخواهد بود. حضور نویسندگان در این پژوهش به عنوان شاهدی بی‌طرف ولی متخصص بوده است و نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی ندارند.

منابع

- Colabi.A.M.(2022). Strategic Renewal in Entrepreneurship Using the Research Synthesis Method. Journal of Entrepreneurship Development. 15(01), 161-180 (In Persian). SID. <https://sid.ir/paper/1009425/fa>
- Colabi.A.M., Zali.M., Yadollahi Farsi.J., & Rezvani.M. (2015). Conceptualization And Contextualization Of Entrepreneurial Strategic Renewal -Case Study Of Iran Ceramic And Tile Industry. Journal of Business Management Perspective 15(27), 13-30 (In Persian). SID. <https://sid.ir/paper/514572/fa>
- Esmaeili saloumahaleh.F., Kordnaeij.A., Khodadad Hosseini.H., & Azar.A. (2019). Designing the Strategic Change Model in Hierarchical Organizations: Grounded Theory Approach. Journal of Executive Management 10(20), 67-95 (In Persian). SID. <https://sid.ir/paper/362834/fa>
- Hoseinimanesh.S.N., Saeedi.P., & Samiee.R. (2024) Identification and analysis of factors affecting strategic entrepreneurial modernization in the Deputy of Transportation of Tehran Municipality. Journal of Interdisciplinary Studies in Marketing Management,10(2).
- Mashayekhi.A.N & Askarnejhad Amiri.A. (2010). Strategic Modernization from Organizational Learning Perspective: Empirical Examination of the 41 Model. Iranian Journal Management Sciences 5(18), 01-27 (In Persian). SID. <https://sid.ir/paper/130329/fa>
- Moghaddam.A., Vishlaghi.M., & Jafari.M. (2020). Strategic Human Resources and Strategic Change in Organizations: Analyzing the Mediating Role of Behavioural Ambidexterity. Journal of Human Resource Studies, 10(3), 133-158 (In Persian). SID. <https://sid.ir/paper/362173/fa>
- vishlaghi.M., Moghaddam.A., Sepahvand.R., & Azar.A. (2023). Interpretive Structural Modeling for Strategic Renewal Drivers in Iranian Development Organizations. JMDP. 36(1), 119-144. 27 (In Persian). doi:10.61186/jmdp.36.1.119
- vishlaghi.M., Moghaddam.A., Sepahvand.R., & Adel.A. (2022). The prerequisites and consequences of strategic renewal using the fuzzy Delphi approach: state-owned companies affiliated to the Industrial Development and Renovation Organization of Iran. Journal of Strategic Management Studies, 12(48), 103-122. 27 (In Persian). SID. <https://sid.ir/paper/1139588/fa>
- Agarwal, R., & Helfat, C. E. (2009). Strategic renewal of organizations. Organization science, 20(2), 281-293.

10. Albert, D., Kreutzer, M., & Lechner, C. (2015). Resolving the paradox of interdependency and strategic renewal in activity systems. *Academy of Management Review*, 40(2), 210-234.
11. Balawi, M. O., & Alkshali, S. J. (2022). Achieving organizational success through strategic renewal. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(6).
12. Basu, S., & Wadhwa, A. (2013). External venturing and discontinuous strategic renewal: An options perspective. *Journal of Product Innovation Management*, 30(5), 956-975.
13. Bathaei, A., Awang, S. R., Štreimikienė, D., & Ahmad, T. (2025). Agility sustainable supply chain in automobile industry. *Technological and economic development of economy*, 31(2), 619-638.
14. Blumberg, B., Cooper, D., & Schindler, P. (2014). EBOOK: Business research methods. McGraw Hill.
15. Ciszewska-Mlinarič, M., & Wójcik, P. (2023). What do we talk about when we talk about strategic renewal: a systematic literature review of 40 years of research? *Central European Management Journal*, 31(3), 416-441.
16. Colabi, A. M., & Khajeheian, D. (2018). Strategic renewal in corporate entrepreneurship context: A multi-case study. In *Competitiveness in Emerging Markets: Market Dynamics in the Age of Disruptive Technologies* (pp. 315-337). Cham: Springer International Publishing.
17. Conway, G., Joshi, A., Leach, F., García, A., & Senecal, P. K. (2021). A review of current and future powertrain technologies and trends in 2020. *Transportation Engineering*, 5, 100080.
18. Coyle, N., Goldstein, M. L., Passik, S., Fishman, B., & Portenoy, R. (1996). Development and validation of a patient needs assessment tool (PNAT) for oncology clinicians. *Cancer Nursing*, 19(2), 81-92.
19. Dieckmann, C. (2023). Business in Practice: Navigating Strategic Transformation in the Automotive Industry—Analysis and Reflection (Master's thesis, Universidade NOVA de Lisboa (Portugal)).
20. Dislers, D., Keskula, G., & Kostadinova, M. (2016). Strategic Renewal: Implications on Competitive Advantage: A case study of an innovative SME in a growing industry.
21. Filatotchev, I., & Toms, S. (2006). Corporate governance and financial constraints on strategic turnarounds. *Journal of Management Studies*, 43(3), 407-433.
22. Fredson, G., Adebisi, B., Ayorinde, O. B., Onukwulu, E. C., Adediwin, O., & Ihechere, A. O. (2024). Modernizing Corporate Governance through Advanced Procurement Practices: A Comprehensive Guide to Compliance and Operational Excellence.
23. Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field methods*, 18(1), 59-82.
24. Hadian, H., Chahardoli, S., Golmohammadi, A. M., & Mostafaeipour, A. (2020). A practical framework for supplier selection decisions with an application to the automotive sector. *International Journal of Production Research*, 58(10), 2997-3014.
25. Hassan, H. H. (2025). The Role of Strategic Renewal in Achieving Organizational Survival. *Journal of Management and Economics*, 5(01), 14-31
26. Helfat, C. E., and Martin, J. A. (2015). Dynamic managerial capabilities: Review and assessment of managerial impact on strategic change. *Journal of management*, 41(5), 1281-1312..
27. Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social science & medicine*, 292, 114523.
28. Hortovanyi, L., Szabo, R. Z., & Fuzes, P. (2021). Extension of the strategic renewal journey framework: The changing role of middle management. *Technology in Society*, 65, 101540.

29. Jayanagara, O. (2023, July). The Determinants Of Strategic Renewal And Its Implication On Dynamic Capability (Empirical Study In Outomotive Industry). In Proceeding National Conference Business, Management, and Accounting (NCBMA) (pp. 468-483).
30. Kalliokuusi, M. (2013). Renewing marketing strategy in Kenyan automobile industry.
31. Kaviani, M. A., Tavana, M., Kowsari, F., & Rezapour, R. (2020). Supply chain resilience: a benchmarking model for vulnerability and capability assessment in the automotive industry. *Benchmarking: An International Journal*, 27(6), 1929-1949.
32. Khan, S. H., Majid, A., & Yasir, M. (2021). Strategic renewal of SMEs: the impact of social capital, strategic agility and absorptive capacity. *Management Decision*, 59(8), 1877-1894.
33. Kovalenko, Y. (2023). Linear Socio-Cultural Strategies of Society Development Management: Conceptualisation Problems in the Context of Cross-Cultural Differences. *Socio-Cultural Management Journal*, 6(2), 3-30.
34. Maharani, I. A. K., Sukoco, B. M., Usman, I., & Ahlstrom, D. (2024). Learning-driven strategic renewal: systematic literature review. *Management Research Review*, 47(5), 708-743.
35. Mitrega, M., Forkmann, S., Zaefarian, G., & Henneberg, S. C. (2017). Networking capability in supplier relationships and its impact on product innovation and firm performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 37(5), 577-606.
36. Mohammadi, M., Elyasi, M., & Kiasari, M. M. (2014). Developing a model for technological capability assessment—Case of automotive parts manufacturers in Iran. *International journal of innovation and technology management*, 11(02), 1450014.
37. Morris, D. (2005). A new tool for strategy analysis: the opportunity model. *Journal of business strategy*, 26(3), 50-56.
38. Mostofian, B. (2023). Analysis of the Impact of Foreign Direct Investment on the Integration of the Automotive Industry of Iran into Global Production Networks. *European Journal of Economics*, 3(2), 13-26.
39. Mourtzis, D. (2024). Industry 4.0 and smart manufacturing. In *Manufacturing from Industry 4.0 to Industry 5.0* (pp. 13-61). Elsevier.
40. Pavlínek, P. (2024). Geopolitical decoupling in global production networks. *Economic Geography*, 100(2), 138-169.
41. Prada, R. (2021). Intra-Entrepreneurship as a Business-Renewal Strategy: A Study in Auto Parts Companies in Colombia. In *Handbook of Research on International Business and Models for Global Purpose-Driven Companies* (pp. 488-508). IGI Global Scientific Publishing.
42. Rizki, D. F. (2023). Strategic Marketing in the Era of Modernization. *Mutiara: Multidiciplinary Scientifict Journal*, 1(9), 584-587.
43. Saberi, B. (2017). Problems of Iran's Automotive Industry Competitiveness. *Izvestia Uralskogo Gosudarstvennogo Ekonomiceskogo Universiteta*, 70(2).
44. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. Pearson education.
45. Schmitt, A., Raisch, S., & Volberda, H. W. (2018). Strategic renewal: Past research, theoretical tensions and future challenges. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 81-98.
46. Shu, C., De Clercq, D., Zhou, Y., & Liu, C. (2019). Government institutional support, entrepreneurial orientation, strategic renewal, and firm performance in transitional China. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(3), 433-456.
47. Sriboonlue, P., & Ussahawanitichakit, P. (2014). STRATEGIC RENEWAL CAPABILITY AND BUSINESS SUCCESS: EVIDENCE FROM AUTO PARTS BUSINESSES IN THAILAND. *JOURNAL OF INTERNATIONAL FINANCE AND ECONOMICS®*, 45.

48. Tafti, M. M., Mahmoudsalehi, M., & Amiri, M. (2017). Critical success factors, challenges and obstacles in talent management. *Industrial and Commercial Training*, 49(1), 15-21.
49. Talebi, K., Farsi, J. Y., & Miriasl, H. (2017). Identifying the impact of strategic alliances on the performance of SMEs (case study: the industry of automotive parts manufacturers in Iran). *International business research*, 10(6), 227-235.
50. Turner, T., & Pennington, W. W. (2015). Organizational networks and the process of corporate entrepreneurship: how the motivation, opportunity, and ability to act affect firm knowledge, learning, and innovation. *Small Business Economics*, 45(2), 447-463.
51. Volberda, H. W., Baden-Fuller, C., & Van Den Bosch, F. A. (2001). Mastering strategic renewal: Mobilizing renewal journeys in multi-unit firms. *Long Range Planning*, 34(2), 159-177.
52. Wang, K., Zhang, Z., Xiong, J., Li, H., Liu, H., & Ma, H. (2023). Balancing strategic renewal, cost and efficiency: a case study in digital transformation. *Journal of Business Strategy*, 44(5), 266-276.
53. Weiss, L., & Kanbach, D. K. (2023). Leveraging new business innovation for strategic renewal: An organizational framework for strategic corporate venturing. *Creativity and innovation management*, 32(2), 316-339.
54. Xu, K., Geng, C., Wei, X., & Jiang, H. (2020). Financing development, financing constraint and R&D investment of strategic emerging industries in China. *Journal of Business Economics and Management*, 21(4), 1010-1034.
55. Yang, Z., Su, H., & Sun, W. (2021). Can strategic corporate social responsibility drive corporate innovation? *South African Journal of Business Management*, 52(1), 12.