

Designing a model for international strategic renewal of pharmaceutical industry businesses

Majid Sayyari¹ , Mohammadreza Cheraghali² , Parviz Saedi³ 

1- Ph.D. student, Department of management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.

2- Assistant professor, Department of management, Golestan University, Gorgan, Iran

3- Professor, Department of management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran

Receive:

09 March 2023

Revise:

19 July 2023

Accept:

21 September 2023


Abstract

The purpose of this research is to provide a model of international strategic renewal of pharmaceutical industry businesses. The current research method is data-based according to the purpose, and also according to the data collection; which was collected in the year 2021 through semi-structured interviews. In order to collect information, a statistical community including 18 experts, including managers and experts in the export field of the top exporting businesses of the pharmaceutical industry active in Tehran province was selected. The purposeful sampling method is in the form of snowball, which theoretical adequacy was determined according to the rule of theoretical saturation. The qualitative part of the data was analyzed through open, axial and selective coding by MAXQDA software. The results of the research showed that in the design of the international strategic renewal model of pharmaceutical industry businesses, there are a total of 10 components were identified and extracted in the form of strategic factors (organizational components, lean and agile supply chain, international strategy), causal conditions (marketing component), structural conditions (entrepreneurship), consequences (financial performance, organizational performance) and background conditions (environmental components, management components, social components).

Keywords:

strategic
modernization,
internationalization,
business,
pharmaceutical
industry,
lean supply chain

Please cite this article as (APA): Sayyari, M., Cheraghali, M., & saedi, P. (2024). Designing a model for international strategic renewal of pharmaceutical industry businesses. *Journal of value creating in Business Management*, 3(4), 109-130.

 <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.389047.1056>



Publisher: Iranian Business Management Association

Creative Commons: CC BY 4.0



Corresponding Author: Mohammadreza Cheraghali

Email: m.cheraghali@gu.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Moving towards innovation and making changes in the combination of products and services is in the realm of activities of a knowledge-based business (Shahriari et al, 2019). Therefore, knowledge-based businesses play an important role in production effectiveness, crystallization of knowledge in new products and services, improvement of the level of economy and well-being, production of wealth and added value in a society. Therefore, due to globalization and technological changes, the business environment has changed its direction towards knowledge-based economic activities (Sim & Teoh, 2019). In the management literature, several theories have been developed to describe and explain the success of organizations during the last few decades. One of the major and central areas that examines the long-term growth and profitability of the organization is the strategic area. The focus of researchers in this field is on how to change and develop the organization's business according to the situation and environmental changes in such a way that its long-term survival and success is realized. However, some theories and concepts raised in the field of strategy have been less discussed. One of these concepts is the emergence of strategic innovation in the organization. The meaning of strategic renewal is the process, content and result of updating or replacing the characteristics of the organization, capable of having a significant impact on the long-term vision of the organization (Agareval & Hlfet, 2013). Strategic innovation is actually an entrepreneurial phenomenon that redefines relationships with markets and competitors in order to fundamentally change the type of competition (Kuratko & Audretsch, 2021).

Based on the explanations provided, this research seeks to answer this question: what are the factors of international strategic renewal of pharmaceutical industry businesses?

Theoretical Framework

Considering the high importance of small and medium businesses for the economic growth of countries, the internationalization of these pharmaceutical industries in today's competitive world seems inevitable. Strategic innovation is defined as an interactive process that includes promotion, adaptation and use of new knowledge and innovative behavior to improve organizational competencies, products and services (Pratap & Saha, 2021). In fact, the process of strategic renewal includes the creation of new profits through the recombination of resources and includes measures such as business redefinition, product development, and process changes (Martinez, 2019).

Strategic discontinuous innovation requires changing the existing core business to a newer, more unknown business that is fraught with significant uncertainty. Accordingly, discontinuous innovation is more uncertain than continuous innovation in the existing business or internal and external venture capital investment where exploration and exploitation occur simultaneously (Floud & Len, 2020).

The second topic in renovation studies is the continuous renovation process. Continuous strategic innovation includes decisions to expand new product lines or services, or to significantly improve the performance of current lines (Hamel, 2013). Continuous innovation, if done proactively, may enable companies to adapt to changes in the external environment and thus reduce the need for a much larger and more difficult transformation. Continuous strategic innovation may even enable the firm to shape an external environment to its advantage.

Shu et al, (2019) conducted a research on government institutional support, entrepreneurship, strategic innovation and performance in developing China. The results showed that the institutional support of the government, entrepreneurial orientation and strategic

modernization increase the performance separately, however, the entrepreneurial orientation completely mediates the relationship between the institutional support of the government and strategic modernization. In addition, strategic innovation fully mediates the relationship between entrepreneurial orientation and firm financial performance and partially mediates the relationship between entrepreneurial orientation and firm reputation.

Kalabi et al, (2018) investigated the issue in a research entitled texturing and conceptualization of entrepreneurial strategic renewal (a case study of Iran's tile and ceramic industry). The findings indicate that the concept of entrepreneurial strategic renewal in the tile and ceramic industry includes six sub-categories: "recognition/discovery/creation of opportunities", "dynamism in the renewal of capabilities", "renewal of organizational goals and functions", "overactive in exploiting opportunities and improving the level of innovation", "continuous market monitoring" and "accepting uncertainty as a permanent phenomenon".

Research methodology

The current research was exploratory in terms of its nature, fundamental in terms of purpose, and qualitative in terms of the selection method. In order to answer the research questions in this study, the data-based theory strategy is used based on the systematic generation of theory from data. The statistical population of the present study consists of experts, including managers and experts in the field of export of the top exporting businesses in the pharmaceutical industry active in Tehran province, and the time domain of data collection is in the year 2021. The sampling method is snowball.

Research findings

To analyze the data, MAXQDA software was used to code and analyze the qualitative data. The results of the research showed that in the design of the international strategic renewal model of pharmaceutical industry businesses, there are a total of 10 components were identified and extracted in the form of strategic factors (organizational components, lean and agile supply chain, international strategy), causal conditions (marketing component), structural conditions (entrepreneurship), consequences (financial performance, organizational performance) and background conditions (environmental components, management components, social components).

Conclusion

This research was conducted to investigate the presentation of the international strategic renewal model of pharmaceutical industry businesses. The result of this research is in line with the result of Floud & Len (2020), Aghjani (2017), Knott & Posen (2017), Kelabi et al, (2018), Carpon & Mitchell (2016). Shu et al, (2019) showed in their research how entrepreneurial orientation (EO) and strategic renewal (as important dimensions of corporate entrepreneurship) can transfer the institutional support of the government and thus the company's performance in the economy. increase the current transition, and showed that the institutional support of the government, entrepreneurial orientation and strategic renewal separately increase the performance, however, the entrepreneurial orientation completely mediates the relationship between the institutional support of the government and strategic renewal. In addition, strategic innovation fully mediates the relationship between entrepreneurial orientation and firm financial performance and partially mediates the relationship between entrepreneurial orientation and firm reputation. According to the findings, the following suggestions are provided.

- The government should support the development of entrepreneurship and strategic modernization in these companies by supporting domestic products, amending tax laws and insurance laws, and establishing protective laws, as well as optimizing technology policies, financial policies, market policies, and increasing policies related to international interactions and the level of culturisation.
- Regarding the factors affecting the market, government policies should be based on increasing the absorption rate of technology, increasing market demand for products in this field, and developing market policies.
- The company's strategies, either in terms of design, strategic renovation, and investment for product production, or in terms of the market for the supply and sale of manufactured products, must be designed and adjusted in such a way that they are responsive to face rapid and immediate changes and can determine the priorities within the company. And based on that, decisions can be made in the light of the future consequences, and by solving the major problems of the organization today, it can lead to the improvement of the organization's performance.
- It can be effective to use targeted training to train specialists who can provide specialized opinions in this field.

طراحی الگوی نوسازی استراتژیک بین المللی کسب و کارهای صنعت دارویی

مجید سیاری^۱ ID، محمدرضا چراغعلی^۲ ID، پرویز سعیدی^۳ ID

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران

۲- استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه گلستان، گلستان، ایران

۳- استاد، گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران

چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر ارائه الگوی نوسازی استراتژیک بین المللی کسب و کارهای صنعت دارویی می باشد. تحقیق حاضر، روش بر حسب هدف داده بنیاد و بر حسب گردآوری داده ها داده بنیاد است که در سال ۱۴۰۰ از طریق مصاحبه های نیمه ساختار یافته جمع آوری شد. به منظور گردآوری اطلاعات، جامعه آماری شامل ۱۸ نفر از خبرگان شامل مدیران و کارشناسان حوزه صادرات کسب و کارهای برتر صادر کننده صنعت دارویی فعال در سطح استان تهران صورت پذیرفت. روش نمونه گیری هدفمند به صورت گلوله برفی می باشد که کفایت نظری طبق قاعده اشباع نظری مشخص شد. داده ها بخش کیفی از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی توسط نرم افزار MAXQDA مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد در طراحی الگوی نوسازی استراتژیک بین المللی کسب و کارهای صنعت دارویی در مجموع ۱۰ مؤلفه که در قالب عوامل راهبردی (مؤلفه های سازمانی، زنجیره تأمین ناب و چابک، استراتژی بین الملل)، شرایط علی (مؤلفه بازاریابی)، شرایط ساختاری (کارآفرینی)، پیامدها (عملکرد مالی، عملکرد سازمانی) و شرایط زمینه ای (مؤلفه های محیطی، مؤلفه های مدیریتی، مؤلفه های اجتماعی) شناسایی و استخراج شد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۱۸

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۳۰

کلید واژه ها:

نوسازی استراتژیک،
بین الملل سازی،
کسب و کار،
صنعت دارویی،
زنجیره تأمین ناب

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): سیاری، مجید، چراغعلی، محمدرضا، سعیدی، پرویز. (۱۴۰۲). طراحی الگوی نوسازی استراتژیک بین المللی کسب و کارهای صنعت دارویی. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۳(۴). ۱۰۹-۱۳۰.

doi <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.389047.1056>



Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ایمیل: m.cheraghali@gu.ac.ir

نویسنده مسئول: محمدرضا چراغعلی

مقدمه

در دنیای پرتحول امروز دانش و نوآوری اساسی‌ترین عامل پیشرفت در عرصه‌های صنعتی و اقتصادی محسوب می‌گردد (Abdolahi et al, 2017). اقتصاد یک کشور وقتی شکوفا می‌شود که بستر لازم برای نوآوری و حضور در بازارهای رقابتی جهانی فراهم شود (Mohmadkazemi et al, 2021). حرکت به سوی نوآوری و ایجاد تغییر در ترکیب محصولات و خدمات در قلمرو فعالیتهای یک کسب و کار دانش بنیان قرار دارد (Shahriari et al, 2019). از این رو کسب و کارهای دانش بنیان نقش مهمی در اثر بخشی تولید، تبلور دانش در محصولات و خدمات جدید ارتقاء سطح اقتصاد و رفاه تولید ثروت و ارزش افزوده در یک جامعه ایفا می‌کنند. بنابراین با توجه به جهانی شدن و تغییرات فناورانه محیط کسب و کار در جهت فعالیتهای اقتصادی دانش بنیان تغییر مسیر داده است (Sim & Teoh, 2019). در ادبیات حوزه مدیریت طی چند دهه اخیر تئوری‌های متعددی برای شرح و تبیین موفقیت سازمانها توسعه یافته است. یکی از حوزه‌های کلان و محوری که به بررسی رشد و سودآوری بلندمدت سازمان می‌پردازد حوزه استراتژیک است. تمرکز پژوهشگران این حوزه بر نحوه تغییر و توسعه کسب و کار سازمان با توجه به وضعیت و تغییرات محیطی است. به نحوی که بقا و موفقیت بلندمدت آن محقق شود. با این حال به برخی از نظریه‌ها و مفاهیم مطرح شده در حوزه استراتژی کمتر پرداخته شده است. یکی از این مفاهیم پدید نو سازی استراتژیک در سازمان است. منظور از نو سازی استراتژیک فرآیند، محتوا و نتیجه حاصل از تازه سازی یا جایگزینی مشخصه‌های سازمان است که قابلیت تاثیر گذاری قابل توجه بر چشم انداز بلندمدت سازمان را دارند (Agareval & Hlfet, 2013). نو سازی استراتژیک در واقع پدیده کارآفرینانه‌ای است که به باز تعریف روابط با بازارها و رقبای خود به منظور تغییرات اساسی در نوع رقابت می‌پردازد (Kuratko & Audretsch, 2021). هدف نوآوری استراتژیک در تغییر شکل کسب و کار موجود، باز کردن بازارهای جدید و با ریسک کمتر و ایجاد یک جهش در ارزش گذاری برای مشتری است. در واقع یک تغییر در سطح استراتژیک سازمان در نهایت بر روی انواع دیگر فعالیت‌های گروه نوآوری در سازمان تأثیر می‌گذارد. همان گونه که جهت استراتژیک و موقعیت سازمان بر ارائه آن تأثیر می‌گذارد این به نوبه خود نیازمند تغییراتی در فرآیندهای مرتبط با عرضه آنها است (Hajazy & Deivsalar, 2011).

شکاف نظری موجود در این زمینه مطالعه مفهوم سرعت بین المللی سازی کسب و کار را ضروری می‌سازد. ضرورت دوم، وقوع پدیده به طور فراگیرتر و در حوزه کسب و کارهای مبتنی بر فناوری‌های پیشرفته و به ویژه صنعت دارو است. در این صنعت، هزینه‌های گزافی صرف توسعه محصولات گردیده و عمر بسیاری از نوآوری‌ها در بازار این محصولات بسیار کوتاه هست. از این رو دستیابی به چارچوبی که بتوان سرعت بین المللی سازی کسب و کارهای فعال در این حوزه را تبیین نمود. می‌توان راه را بر پیش بینی آن و همین طور اتخاذ تصمیمات منطقی‌تر در این حوزه هموار نماید. این مطالعه در حوزه کسب و کارهای فعال در صنعت دارو انجام گرفته و فقدان چنین ابزاری در حوزه مذکور به طور بسیار مشخصی حس می‌گردد. لذا هدف پژوهشگر از پژوهش حاضر طراحی مدل سرعت بین المللی سازی کسب و کارهای مبتنی بر فناوری‌های پیشرفته و کسب و کارهای فعال در این حوزه هست تا با استفاده از نتایج این مطالعه، تصمیمات روشن تری در مورد شناسایی و بهره برداری از فرصت‌های کسب و کار در بازار بین المللی اتخاذ نمایند. در واقع نو سازی استراتژیک در طیف متنوعی از سناریوهای کسب و کار مانند استقبال از محصول جدید فرایند یا فناوری‌های جدید و باز

تعریف موقعیت کسب و کار قابل مشاهده است؛ بر همین اساس استدلال شده است که مفاهیم پیشین دیدگاه جامعی درباره اجرای این مفهوم ارائه نمی دهند و چگونگی اجرای آن در حوزه کسب و کارهای صنعت دارویی نامشخص است. از سوی دیگر در سالیان اخیر بسیاری از مطالعات در خصوص نوسازی استراتژیک صورت گرفته که فقط بخش اندکی از آن به نوسازی استراتژیک در کارآفرینی توجه ویژه داشته اند؛ نوسازی استراتژیک کارآفرینانه در بردارنده فرایندهای تشخیص و کشف نیازها و خلاقیت در بازاریابی و ارائه نوآوری است، که به واسطه نوسازی قابلیت های منابع انسانی، اطلاعاتی، مالی و فیزیکی سازمان و باز تعریف راهبردهای آمیخته بازاریابی و جوان سازی فرایندها و ساختارهای درون سازمانی اجرا شده است. از آنجا که هدف تحقیق حاضر تبیین چارچوب مفهومی نوسازی استراتژیک بین المللی کسب و کارهای صنعت دارویی می باشد. گامی اساسی در جهت شناسایی حوزه های جدید و نو در زمینه کارآفرینی سازمانی و نوسازی استراتژیک بوده که از دستاوردهای آن می توان علاوه بر افزایش رقابت پذیری سازمانها و استفاده در حوزه نوسازی استراتژیک بنگاه های کارآفرین جهت مشارکت نظری و تحقیقات آینده دانشجویان استفاده نمود. بر اساس توضیحات ارائه شده این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است، که عوامل نوسازی استراتژیک بین المللی کسب و کارهای صنعت دارویی کدامند؟

مبانی نظری

با توجه به اهمیت بالای کسب و کارهای کوچک و متوسط برای رشد اقتصادی کشورها، در دنیای رقابتی امروز، بین المللی شدن این صنایع دارویی امری اجتناب ناپذیر به نظر می رسد. نوسازی استراتژیک به عنوان فرایندی تعاملی تعریف می شود که شامل ارتقا، انطباق و استفاده از دانش جدید و رفتار نوآورانه برای اصلاح شایستگی های سازمان، محصولات و خدمات می باشد (Pratap & Saha, 2021). در واقع فرایند نوسازی استراتژیک شامل ایجاد سود جدید از طریق ترکیب مجدد منابع می باشد و اقداماتی مانند تعریف مجدد کسب و کار، توسعه محصول و تغییر فرایندها را شامل می شود (Martinez, 2019). برخی از تعاریف نوسازی استراتژیک در حوزه مدیریت استراتژیک در جدول (۱) آورده شده است.

جدول ۱. تعاریف نوسازی استراتژیک در حوزه مدیریت استراتژیک

منبع	تعریف
Volberda et al, 2018	نوسازی استراتژیک دربرگیرنده فعالیتهایی است که توسط سازمان برای تغییر مسیر وابستگی ها انجام می شود.
Flier et al, 2019	نوسازی استراتژیک مجموعه اقدامات استراتژیک به منظور هماهنگ کردن شایستگی های سازمان با محیط برای افزایش مزیت رقابتی می باشد.
Van de ven & Poole, 2021	نوسازی استراتژیک به عنوان ایجاد تفاوت در شکل، کیفیت و یا حالت سازمان در طول زمان در راستای همسویی سازمان با محیط تعریف شده است.
Johnson et al, 2017	نوسازی استراتژیک را به عنوان مسیر بهبود یک کسب و کار به منظور همسویی و یا سازگاری با مسائل تولیدی در حال تغییر مفهوم سازی کرده اند.

مرور ادبیات نوسازی استراتژیک در این حوزه نشان داد که اکثر شرکتها از قابلیت‌ها، منابع، شبکه‌ها و روابط بین سازمانی خود برای تغییرات سازمان استفاده می‌کنند. در واقع نوسازی یکی از مفاهیمی است که در زمینه مدیریت استراتژیک بیان شده و مطالعات این حوزه بیشتر به تغییرات در راستای انطباق با محیط بیرونی و ایجاد مزیت رقابتی اشاره دارند. در ادامه نوسازی استراتژیک به عنوان موضوعی در کارآفرینی سازمانی مطرح شد که از طریق آن سازمان به تعریف مجدد رابطه خود با رقبای بازار و تغییر نحوه رقابت خود می‌پرداخت (Kuratko et al, 2021). پژوهشگران حوزه کارآفرینی نوسازی استراتژیک را مورد بحث قرار دادند؛ در تعریف آنها نوسازی استراتژیک به عنوان نوعی از کارآفرینی استراتژیک شناخته شد که نشان دهنده تلاشهای سازمان در راستای تغییر موقعیت‌های بنیادین است (Colabi & Khajehian, 2019). جهانی سازی به ادغام مداوم و به هم پیوستگی امور جهانی و همچنین کاهش موانع تجاری اشاره دارد (Taylor & Jack, 2021). مدل‌های توسعه صادرات مانند مدل رفتار صادرات (Reid, 1983) بر ویژگی تدریجی فرایند بین‌المللی شدن شرکتها تأکید داشته و عمدتاً فرایندهای تصمیم‌گیری برحسب فعالیتهای صادرات و عوامل اصلی مرتبط با آن تجزیه و تحلیل می‌کنند. یکی از پیامدهای فزاینده جهانی شدن این است که فرصت‌های قابل توجهی برای فروش محصولات در خارج از کشور را افزایش می‌دهد (Garcia, 2018). شرکت‌های کوچک و متوسط و MNE ها به غلبه بر موانع بین‌المللی می‌پردازند که می‌تواند داخلی باشد (مانند سرمایه ناکافی انسانی؛ محدودیت‌های مالی، عدم قرار گرفتن در معرض بازار خارجی و تخصص فنی محدود) و خارجی به عنوان مثال سیاست‌های یک کشور و محیط نظارتی، پویایی رقابتی آن، عدم دسترسی به منابع شبکه و بدهی‌های خارجی (Oparaocha, 2015). آن‌ها نیاز به ورود به بازارهای بین‌المللی دارند که با پیشرفتهای فناوری ارتباطات الکترونیکی و اینترنت در این راستا به آنها کمک می‌کند (Shafferr et al, 2016). چارچوب‌های نظری مانند مدل اوپسالا روند تدریجی بین‌المللی سازی را توضیح می‌دهد (Verbeke, 2020). در حالی که مدل جهانی زاد ویژگی‌های بنگاه‌های بین‌المللی را که به سرعت در حال بین‌المللی شدن هستند، توصیف می‌کند. کشورهای در حال توسعه به منظور کامیابی در رشد اقتصادی، کاهش بیکاری و ایجاد شرکتهای چند ملیتی، کوچک نسبت به کسب و کارهای کوچک و متوسط نگاه ویژه‌ای دارند. همچنین جهانی شدن اثراتی بر کسب و کارهای کوچک و متوسط داشته است (Talebi et al, 2021). در گذشته کسب و کارهای کوچک و متوسط به جهت کوچک بودنشان، قربانی بازی‌های تجاری در مقابل شرکتهای بزرگ بوده‌اند؛ اما در حال حاضر یکی از بازیگران اصلی این حرکت هستند و شواهد نشان می‌دهد که آنها گام‌هایی فراتر از بازارهای داخلی گذشته و کمک‌های ویژه و فزاینده‌ای به رشد آینده نموده‌اند (Flier et al, 2019). اشباع بازارهای داخلی و عدم وجود فرصت‌های کافی در بازارهای داخلی، جذابیت بازارهای خارجی تأمین بخشی از منابع ارزی موردنیاز دستیابی به عوامل تولید ارزان، تولید اقتصادی و بهره‌مندی از صرفه‌های ناشی از مقیاس تعقیب مشتری، بهره‌مندی از مزایای اختلاف در مراحل منحنی عمر محصول در بازارهای خارجی بهره‌مندی از تشویق و حمایت دولتها و پیروی از راهبرد توسعه بازار از جمله عوامل اصلی در جهت‌گیری و گرایش کسب و کارهای کوچک و متوسط ایران به سمت بین‌المللی شدن و ورود به بازارهای خارجی هست (Talebi et al, 2021)

با وجود اینکه شناخت نوسازی استراتژیک دارای پیامدهای مهمی برای سازمان‌ها، صنایع و اقتصاد است، وضوح کمی در معنی نوسازی استراتژیک و چگونگی تمایز آن از انواع دیگر تغییر استراتژیک وجود دارد. (Agarval & Helfat,)

2019) از محققانی بودند که به بسط و توسعه‌ی ابعاد نوسازی ناپیوسته استراتژیک اقدام کردند. به‌زعم آن‌ها نوسازی ناپیوسته بیشتر شامل اکتشاف بوده که سطوح رقابت بنگاه را تقویت می‌کند. ادبیات موجود، اصطلاح نوسازی استراتژیک را تا حدودی آزادانه برای به‌تصویر کشیدن هر نوع تغییر سازمانی از جمله حذف و اضافه نمودن به کسب‌وکار موجود شرکت مورد استفاده قرار می‌دهد. گاهی اوقات، سازمان به دنبال تغییر اساسی‌تر است. نوسازی ناپیوسته استراتژیک به دنبال تعریف مجدد انتظارات مشتری، پویایی‌های صنعت و یا پایه و اساس رقابت است (Hamel, 2013). مطابق با این دیدگاه ظهور نوسازی، زمانی که به‌عنوان یک نتیجه در سازمان مشاهده می‌شود، شامل یک تغییر مهم و غیرقابل‌برگشت در پایه‌ای است که در آن یک شرکت رقابت می‌کند (Agarwal & Helfat, 2019). ثانیاً، مطالعات کمی، شرایطی که شرکت‌ها را به انجام نوسازی استراتژیک هدایت می‌کنند مورد بررسی قرار داده‌اند. به نظر طرفداران رویکرد نوسازی ناپیوسته، تصور اینکه سازمان‌ها به‌طور تدریجی توسعه پیدا می‌کنند یک برداشت غلط است، بلکه سازمان‌ها در مسیر بهبود از حالتی به حالت دیگر می‌روند. تغییر استراتژیک همواره سخت بوده و با مقاومت زیادی روبروست لذا باید فشار اعمال‌شده و تنش‌هایی تحمل شود. به همین دلیل سازمان نمی‌تواند همواره و مداوم درگیر تغییر باشد؛ بنابراین جنس تغییرات مهم و استراتژیک، ناگهانی و شدید است. اگر سازمان همواره درگیر تغییرات باشد، آشفتگی سازمان را فرا می‌گیرد و فضای لازم برای کار کردن وجود نخواهد داشت؛ بنابراین تغییرات مستمر ساختارها و فرآیندها موجب احساس ناامنی، جریان‌های سیاسی و کشمکش میان بخش‌ها می‌شود. به‌رحال طرفداران این رویکرد هم‌انکار نمی‌کنند که دوره طولانی ثبات، موجب سلب شدن و بهبودناپذیری سازمان می‌شود. تحقیقاتی که به بررسی جنبه‌های مختلف نوسازی استراتژیک پرداخته، نشان می‌دهد که سازمان‌ها برای پیگیری نوسازی دارای انواع راه‌های ممکن در دسترس هستند. فعالیت‌هایی مانند تحقیق و توسعه (Knott & Posen, 2017)، منابع خروجی (Capron & Mitchell, 2016) و نوآوری محصول، برای رسیدن به نوسازی انجام می‌شوند. به‌عنوان مثال، یک شرکت به‌تدریج ممکن است نوسازی دانش، تخصص و جهت‌گیری استراتژیک را در کسب‌وکار موجود انجام دهد، در موارد دیگر، شرکت‌ها ممکن است نوسازی استراتژیک را اساسی‌تر و به شکل ناپیوسته‌ای دنبال کنند که شامل تغییر در حوزه اصلی بازار محصول اصلی آن‌ها باشد. نوسازی ناپیوسته استراتژیک، مستلزم تغییر کسب‌وکار اصلی موجود به کسب‌وکار جدیدتر و ناشناخته‌تر است که مملو از عدم اطمینان قابل‌توجه است. بر این اساس، نوسازی ناپیوسته، نامشخص‌تر از نوسازی پیوسته در کسب‌وکار موجود و یا سرمایه‌گذاری مخاطره‌آمیز داخلی و خارجی است که در آن اکتشاف و بهره‌برداری هم‌زمان رخ می‌دهد (Flouid & Len, 2020)

دومین موضوع در مطالعات نوسازی، فرایند نوسازی پیوسته است. نوسازی استراتژیک پیوسته شامل تصمیم‌گیری برای گسترش خطوط محصول و یا خدمات جدید و یا به دنبال بهبود چشمگیر عملکرد خطوط فعلی است (Hamel, 2013). نوسازی پیوسته، اگر فعالانه انجام شود، ممکن است شرکت‌ها را قادر به کنار آمدن با تغییر در محیط خارجی ساخته که مطابق با آن تغییرات شکل بگیرند و در نتیجه نیاز به یک تحول بسیار بزرگ‌تر و سخت‌تر کاهش یابد. نوسازی استراتژیک پیوسته حتی ممکن است شرکت را قادر به شکل دادن به‌صورت یک محیط خارجی به نفع خود کند. طرفداران نوسازی پیوسته (بهبود مستمر) معتقدند که در نوسازی ناپیوسته در مدت ثبات، سازمان‌ها فرصت‌های بسیار زیادی را برای بهبود از دست می‌دهند. همچنین در بازه‌های تغییر در فعالیت‌ها و عملکرد سازمان اختلاف ایجاد می‌شود

که، این بازه‌های کوتاه تغییر موجب کاهش تلاش در سایر زمان‌ها می‌شود و در واقع این بازه‌ها نقش علاج موقت مشکلات را پیدا می‌کنند. برای اینکه سازمان به‌طور دائمی در مسیر تغییر باشند لازم است سه ویژگی زیر را داشته باشند: ۱- همه‌ی افراد این ایده را داشته باشند که همه‌چیز بهتر از اینکه هست می‌تواند باشد. ۲- همه باید انگیزه یادگیری مداوم داشته باشند. ۳- همه باید انگیزه تطبیق دائمی داشته باشند. با در نظر گرفتن این سه ویژگی می‌توان گفت که لازمه‌ی بهبود تدریجی این است که افراد سازمان همگی آماده باشند. در حالیکه بهبود رادیکال می‌تواند با خواست مدیران ارشد و با کمک مشاوران بیرونی انجام شود. به عبارتی، بهبود تدریجی ماهیتی درونی دارد و هیچ کدام از دو رویکرد (ناپیوسته و پیوسته) به‌طور مطلق نمی‌تواند وجود داشته باشد. ظاهراً فضایی که در مورد بهبود مستمر ترسیم می‌شود، فضای بهتری است. ولی تغییر یک‌باره کاربردهای خاص خود را دارد. همچنین پس از یک جهش و تغییر رادیکال ممکن است سازمان وارد حالت ایستا نشود. شاید حالت ایده‌آل این است که بهبود مداوم یک اصل همیشگی باشد و بهبود رادیکال یک حالت خاص (Aghajani, 2017). در مطالعات خارجی و داخلی حاضر ابتدا از وجود یک متغیر در آنها با نام عامل سازمانی به عنوان یک متغیر واحد و تاثیرگذار و یک مؤلفه مستخرج شده از مصاحبه نام می‌بریم. با استناد به داده‌های ۲۶۵ شرکت متوسط و متوسط در انگلستان، هدف اصلی این مقاله این است که تغییرات در فعالیتهای رسمی، تفاوت در مکان شرکت، شبکه‌های شخصی، تأثیر وقایع بحران خارجی و نگرش کارآفرینان نسبت به پیشگیری از بحران را منعکس کند. این مطالعه بیشتر ارتباطات بین انعطاف‌پذیری و سرمایه اجتماعی را توسعه می‌دهد، بررسی می‌کند که چگونه گزینه‌های موقعیت مکانی حق بیمه نزدیکی تولید می‌کنند و یک چشم انداز رشد-بقا-بلوغ در انعطاف‌پذیری SME را توسعه می‌دهد. داده‌ها نشان‌دهنده تعامل بین مجموعه فعالیت‌های کارآفرینی و تصمیم‌گیری در مورد برنامه‌ریزی، شبکه‌ها، یادگیری و موقعیت مکانی است. بنابراین، این مطالعه بازمینی نظریه‌های قبلی درباره انعطاف‌پذیری سازمانی و نوسازی استراتژیک را ارائه می‌دهد.

پیشینه پژوهش

(Shu et al, 2019) تحقیقی با عنوان پشتیبانی نهادی دولت، کارآفرینی گرای، نوسازی استراتژیک و عملکرد در چین در حال توسعه انجام دادند. این تحقیق بررسی می‌کند که چگونه جهت‌گیری کارآفرینی (EO) و تجدید استراتژیک (به عنوان ابعادی مهم از کارآفرینی شرکتی) می‌تواند حمایت نهادی دولت را منتقل کند و در نتیجه عملکرد شرکت را در اقتصاد در حال گذار افزایش دهد. نتایج نشان دادند حمایت نهادی دولت، جهت‌گیری کارآفرینی و نوسازی استراتژیک به صورت جداگانه عملکرد را افزایش می‌دهد، با این وجود جهت‌گیری کارآفرینی رابطه بین حمایت نهادی دولت و نوسازی استراتژیک را به طور کامل واسطه‌گری می‌کند. علاوه بر این، نوسازی استراتژیک به طور کامل رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینی و عملکرد مالی شرکت و تا حدی رابطه جهت‌گیری کارآفرینی و شهرت شرکت را واسطه‌گری می‌کند. (Kalabi et al, 2018) در تحقیقی با عنوان بافت‌پردازی و مفهوم‌پردازی نوسازی استراتژیک کارآفرینانه (مطالعه موردی صنعت کاشی و سرامیک ایران) به بررسی مسئله پرداختند. مسأله اصلی پژوهش حاضر بافت‌پردازی و عبارتی شناخت گستره مفهوم، توالی وقایع، شیوه‌های کنش و روابط مابین و مفهوم‌پردازی و عبارتی شناخت چستی و چگونگی مفهوم نوسازی استراتژیک مطابق با ادبیات کارآفرینی سازمانی و توسعه مفهوم نوسازی استراتژیک کارآفرینانه

است. جهت نیل به این هدف راهبرد پژوهشی کیفی موردی اکتشافی و مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته با ۹ تن از فعالان سازمان‌های برجسته صنعت کاشی و سرامیک، به منظور پی بردن به معنایی افراد ذریبط در بافت مربوطه به این مفهوم نسبت می‌دهند اتخاذ شده است. تجزیه و تحلیل اطلاعات به روش کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام شده و در نهایت یافته‌ها حاکی از آن است که مفهوم نوسازی استراتژیک کارآفرینانه در صنعت کاشی و سرامیک دربردارنده شش زیر مقوله فرعی "تشخیص/کشف/خلق فرصتها"، "پویایی در نوسازی قابلیتها"، "نوسازی اهداف و کارکردهای سازمانی"، "بیش فعالی در بهره برداری از فرصتها و ارتقا سطح نوآوری"، "رصد مداوم بازار" و "پذیرش عدم اطمینان به عنوان یک پدیده دائمی" است.

پژوهش‌های حوزه مدیریت استراتژیک مفهوم نوسازی استراتژیک را به عنوان نوعی استراتژی در سازمان به منظور حفظ مزیت رقابتی در نظر گرفته‌اند؛ اما روند مطالعات نشان داد که اعتبار مفهوم مزیت رقابتی پایدار مورد تردید قرار گرفته است. با افزایش رقابت مفهوم نوآوری به ادبیات نوسازی اضافه گردید و فرض نوسازی مزیت رقابتی جایگزین فرضیه مزیت رقابتی پایدار شد. با این وجود مطالعه ادبیات نوسازی استراتژیک نشان‌دهنده آن است که این مفهوم در هر دو حوزه مدیریت استراتژیک و کار آفرینی مطرح شده اما برای خلق، کشف و بهره‌برداری از فرصتها باید مفهوم نوسازی استراتژیک در کارآفرینی مدنظر قرار گیرد؛ زیرا توجه به حوزه کارآفرینی نه تنها باعث بهره‌برداری از فرصتها شده بلکه با توجه به نوآوری و ارزش آفرینی می‌تواند فرصت‌سازی و خلق فرصت را هم برای سازمان ایجاد کند. با توجه به اهمیت نوسازی استراتژیک در حوزه کارآفرینی هدف از پژوهش حاضر شناسایی ماهیت اجرایی آن در حوزه کار آفرینی جهت شفاف‌سازی و روشن‌تر شدن این مفهوم می‌باشد تا محققان بتوانند از تعریف مشترک و مشخصتری از نوسازی استراتژیک بهره ببرند و به لحاظ اجرایی و مطالعاتی محدوده دقیق‌تری از نوسازی استراتژیک ارائه گردد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ ماهیت اکتشافی از لحاظ هدف بنیادی و از نظر روش انتخاب، روش کیفی بوده است. برای پاسخگویی به سؤالات پژوهشی در این مطالعه، راهبرد نظریه داده بنیاد براساس تولید سیستماتیک نظریه از داده‌ها به کار گرفته شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر را خبرگان شامل مدیران و کارشناسان حوزه صادرات کسب و کارهای برتر صادر کننده صنعت دارویی فعال در سطح استان تهران تشکیل می‌دهند که قلمرو زمانی گردآوری داده‌ها در سال ۱۴۰۰ است. ملاک انتخاب جامعه آماری، مدیران و کارشناسانی بود که در کسب و کاری فعالیت نمایند که در صنعت دارو باشد، عمر کسب و کار بیش از ۵ سال باشد و کسب و کار دارای شکلی از اشکال فعالیت بین المللی باشد. روش نمونه‌گیری به صورت گلوله برفی است کفایت نظری طبق قاعده اشباع نظری مشخص شد. بدین ترتیب با ۱۸ نفر از خبرگان تا رسیدن به اشباع نظری مصاحبه‌ها انجام شد. ۱۸ مین نفر از مصاحبه شونده‌گان در طی مصاحبه خود به کدهای تکراری اشاره می‌کرد، لذا توقف مصاحبه‌ها در شماره ۱۸ بود.

فرایند کدگذاری با استفاده از روش تجزیه مقولات اصلی بر خورده مقوله‌ها و استخراج کدهای محوری باز و انتخابی می‌باشد. در ابتدا، نتایج حاصل از متن پیاده شده مصاحبه‌ها در ساختاری نظاممند در قالب جداولی که گفته‌های مصاحبه شونده‌گان را به کد تبدیل کند ارائه می‌شود سپس، در مرحله بعد اقدام به انتخاب کردن کدها و نامگذاری آن‌ها می‌شود.

پس از آن کدها تبدیل به مفاهیم می‌شوند. در مرحله بعد مفاهیم تبدیل به مقوله‌ها می‌شوند. جهت تعیین روایی ابزار اندازه‌گیری از رویکرد قضاوت خبرگان در مورد روایی صوری و محتوا استفاده گردیده است. تصمیم‌گیری بر اساس نظرات هفت نفر از خبرگان دانشگاهی انجام گردیده است. جهت ارزیابی پایایی پروتکل مصاحبه از روش درصد توافق بین دو کدگذار استفاده شده است. سه مصاحبه اول پنجم و دهم به عنوان مصاحبه‌های نمونه انتخاب گردیده و توسط دو کدگذار (پژوهشگر و همکار پژوهشی) کدگذاری گردیدند. از آنجا که درصد توافق درون موضوعی مطالعه حاضر ۷۵/۶٪ بدست آمده است نشان دهنده انسجام و پیوستگی و ارتباط نظری پاسخ دهندگان مصاحبه شوندگان در رابطه با مقوله‌های مورد نظر بوده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار MAXQDA، برای کدگذاری و تحلیل داده‌های کیفی استفاده گردید.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش جهت گردآوری اطلاعات از روش میدانی استفاده گردیده است. با توجه به اینکه ابزار گردآوری اطلاعات در روش میدانی، به سه روش پرسشنامه، مصاحبه و مشاهده است، در پژوهش حاضر جهت گردآوری داده‌های کیفی از روش مصاحبه نیمه ساختار یافته استفاده شده است. در این بخش و در جدول ۱ با استفاده از مصاحبه نظری با هدف طراحی الگوی نوسازی استراتژیک بین‌المللی کسب و کارهای صنعت دارویی با ۱۸ نفر مصاحبه شد. پیش از آغاز تحلیل کیفی لازم است تا این داده‌ها به صورتی باشند که کار تحلیل به سادگی انجام پذیرد. بدین منظور در این تحقیق بررسی مصاحبه‌ها در قالب جدولی انجام شده است. پس از گوش دادن به متن مصاحبه و بررسی یادداشت‌ها مفهوم کلی مصاحبه‌ها به دست آمد. سپس به هر کدام از افراد کد ۱F تا ۱۸F اختصاص داده شد که از بین مصاحبه شوندگان ۹ خانم و ۹ آقا حضور داشتند که میزان تحصیلات هم برای ۱۱ نفر سطح کارشناسی ارشد، ۴ نفر دکترا و ۳ نفر کارشناسی بود. قلمرو موضوعی پژوهش حاضر نوسازی استراتژیک بین‌المللی دارویی می‌باشد. قلمرو مکانی در تحقیق حاضر شرکت‌های دارویی تهران می‌باشد. بدین منظور مصاحبه با مدیران حوزه دارویی تهران مدنظر پژوهش حاضر است و ۲۳ مصاحبه انجام گردید که ۱۸ مصاحبه قابلیت تحلیل را داشتند. قلمرو زمانی پژوهش حاضر سال ۱۴۰۰ می‌باشد. کدگذاری باز که اولین مرحله از خلاصه‌سازی واحدهای معنادار به صورت برجسب‌های مفهومی می‌باشد. جهت بررسی داده‌ها با نرم افزار MAXQDA، که برنامه‌ای کاربردی است که برای کدگذاری و تحلیل داده‌های کیفی استفاده گردید.

جدول ۱. نمونه‌های جملات جهت کدگذاری باز

مفهوم (کد اولیه)	کدباز	ردیف
کیفیت بالا	بعضی از تأمین کنندگان ما از اونجایی که خیلی کالای باکیفیت دارند هر قیمتی بگویند ما باید قبول کنیم و این روی وضعیت تدارکات ما تأثیر می‌گذارد.	۱
قیمت بالا		
عدم قانون گذاری و مدیریت مناسب	به شدت باگ‌های قانون گذاری و مدیریتی داریم. ما ارز گرفتیم برای واردات ماشین آلات، به دلیل کرونا ایتالیا تعطیل شده بود، بانک مرکزی ابلاغ کرد اگر تا تاریخ معین ماشین آلات رو نیارید باید مابه التفاوت ارزی بدهید، ما مکاتبه	۲
عدم در نظر گرفتن شرایط		

مفهوم (کد اولیه)	کدباز	ردیف
	کردیم، مدارک فرستادیم، توضیح دادیم که بخاطر کرونا تعطیل بوده، رییس سازمان غذا و دارو پاسخ داده که ما تولیدی نمی بینیم.	
عدم مراودات بانکی و مالی	چون ارتباطاتمان با دیگر کشورها قطع است، عضو هیچ جای مثل FATF،WTO و اینها نیستیم و مراودات مالی و بانکی نمیتوانیم داشته باشیم به همین دلیل هم از لحاظ تفکر مدیریتی عقب هستیم.	۳
ایجاد تفکر مدیریتی		
تغییرات در واحد بازرگانی	در سال ۲۰۱۹ و ۲۰۲۰ با تجربه تحریمها و مشکل انتقال پول به کشور مجبور شدیم واحد بازرگانی خودمون رو تغییراتی بدهیم و بسیار سال پرکاری داشتیم ولی توانستیم سهم بالایی در بخش سازمان خودمون داشته باشیم و منجر به جهش بزرگی برای ما شد.	۴
دستیابی به سهم بازار بیشتر		
نیازسنجی مشتری	وقتی ما نیاز مشتری در نظر می گیریم و سعی می کنیم در تصمیمات بازاریابی و تأمین آنها را لحاظ کنیم مزیت رقابتی دست پیدا می کنیم یعنی هم سود بیشتر و هم مشتری بیشتر	۵
دستیابی به مزیت رقابتی		
خودتحریمی	دارو در دنیا تحریم نیست ولی ما خودمون رو دچار خودتحریمی می کنیم. ۱،۵ سال هست که واردات داروهای اروپایی رو ممنوع کرده اند. فقط به صورت ماده اولیه می شود وارد کرد.	۶
تغییر ساختار	در حوزه مدیریتی و آموزش هم در حال تغییر ساختارها هستیم و این بستگی به مدل کسب و کار و سرمایه گذاری مشترک داره و ما به نوعی تابع ۹۰ درصدی طرف خارجی در این زمینه هستیم.	۷
سرمایه گذاری مشترک		

در جدول (۲) مفاهیم مربوط به طراحی الگوی نوسازی استراتژیک بین المللی کسب و کارهای صنعت دارویی آورده شده است. این مفاهیم پس از مطالعه و پالایش به ۱۲ مقوله و ۲۱۳ کد تعدیل شد.

جدول ۲. مفاهیم مستخرج از مصاحبه ها

کد گذاری انتخابی	کد گذاری محوری	مقوله	ردیف
-	حمایت های مادی دولت	مؤلفه های محیطی	۱
امکان سنجی بازار	امکان سنجی بازار		
گسترش کسب و کار	گسترش کسب و کار (محیط)		
-	داشتن مالیات (محیط)		
-	محصول دانش بنیان (محیط)		
-	خدمات گمرکی		

ردیف	مقوله	کد گذاری محوری	کد گذاری انتخابی
		معاف از مالیات	-
		ادارات دولتی مانند وزارتخانه	-
		مشکلات پیش روی کسب و کار	-
		قوانین مالیاتی	قوانین مالیاتی
		قوانین بیمه	-
		قوانین بین المللی دارو	قوانین بین المللی دارو
		قوانین تأمین مالی	-
		قوانین کشور مقصد	-
		شرایط اجتماعی - سیاسی	-
		صنعتی شدن جامعه	صنعتی شدن جامعه
۲	مؤلفه های مدیریتی	برنامه ریزی دقیق	برنامه ریزی دقیق
		داشتن برنامه ریزی بلندمدت	-
		تاثیر گذاشتن ذی نفعان	-
		تخصص نیروی انسانی	-
		شایستگی محوری	شایستگی محوری
		تأمین نیروی انسانی متخصص	-
		انگیزه و اشتیاق در کسب و کار	انگیزه و اشتیاق در کسب و کار
		انگیزه در افراد	-
		جذب نیروی انسانی	-
		تأمین نیروی انسانی متخصص	تأمین نیروی انسانی متخصص
۳	مؤلفه های کارآفرینی	داشتن روحیه تیمی	داشتن روحیه تیمی
		ریسک پذیری	ریسک پذیری
		تشکیل زنجیره های دانش	
		انتقال تکنولوژی	
		سیاست های دولت	
		آموزه های کارآفرینی	
		استقلال طلبی	استقلال طلبی
		محصولات دانش بنیان	
داشتن تخصص کارآفرینی	داشتن تخصص کارآفرینی		

ردیف	مقاله	کد گذاری محوری	کد گذاری انتخابی		
		تحقیق و توسعه			
		داشتن ایده‌های جدید	داشتن ایده‌های جدید		
		ایجاد بسترهای جدید (کارآفرینی)	ایجاد بسترهای جدید (کارآفرینی)		
		نوآوری	نوآوری		
		داشتن ایده‌های جدید و نو	-		
		شرکت‌های سرمایه‌گذار خطرپذیر	شرکت‌های سرمایه‌گذار خطرپذیر		
۴	مؤلفه بازاریابی	بازارگرایی	بازارگرایی		
		توسعه فرهنگ مشتری گرایی	توسعه فرهنگ مشتری گرایی		
		زیرساخت مناسب بازار گرایی	زیرساخت مناسب بازار گرایی		
		رضایت سنجی مداوم جهت اطمینان در رضایت مشتریان	رضایت سنجی مداوم جهت اطمینان در رضایت مشتریان		
		نیازسنجی مشتریان قبل از تصمیم‌گیری	-		
		ایجاد ارزش بیشتر برای مشتریان	ایجاد ارزش بیشتر برای مشتریان		
		توجه به نیاز مشتریان و عملکرد رقبا	توجه به نیاز مشتریان و عملکرد رقبا		
		عکس‌العمل به موقعه رفتار مشتریان	-		
		برگزاری جلسات مداوم برای پیشبرد سیستم بازاریابی شرکت	-		
		فرصت بین الملل	-		
		۵	استراتژی بین المللی	تشخیص فرصت در سازمان	
				به دست آوردن فرصت‌های جدید بین المللی	
استفاده از شبکه‌های اجتماعی	-				
تشخیص بازار هدف بین الملل	تشخیص بازار هدف بین الملل				
شناسایی نیازهای جدید بین المللی	شناسایی نیازهای جدید بین المللی				
شناسایی فناوری‌های نوین بین الملل	شناسایی فناوری‌های نوین بین الملل				
ایجاد منابع جدید برای بخش بین الملل	ایجاد منابع جدید برای بخش بین الملل				
نوآوری استراتژیک بین الملل	نوآوری استراتژیک بین الملل				
شناسایی فرصت‌های موجود بین الملل	شناسایی فرصت‌های موجود بین الملل				
سرمایه گذاری مشترک بین المللی	سرمایه گذاری مشترک بین المللی				
۶	زنجیره تأمین ناب و	انعطاف پذیری در حجم محصول	انعطاف پذیری در حجم محصول		

ردیف	مقاله	کد گذاری محوری	کد گذاری انتخابی
	چابک	پشتیبانی مداوم از مشتری	-
		پاسخگویی به موقع با درک نیازهای مشتری	پاسخگویی به موقع با درک نیازهای مشتری
		همکاری اعضای زنجیره تأمین	-
		انعطاف پذیری در تقاضای مشتری	انعطاف پذیری در تقاضای مشتری
		زمان مورد نیاز جهت پاسخ گویی به مشتری	-
		انعطاف پذیری در تقاضای بازار	انعطاف پذیری در تقاضای بازار
		زمان مورد نیاز جهت ارائه محصول به بازار	زمان مورد نیاز جهت ارائه محصول به بازار
		زمان مورد نیاز در تهیه مواد دارویی	زمان مورد نیاز در تهیه مواد دارویی
۷	مؤلفه اجتماعی	اطمینان بیشتر	اطمینان بیشتر
		مشارکت ذی نفعان	مشارکت ذی نفعان
		وجهه اجتماعی بهتر	وجهه اجتماعی بهتر
		وفاداری مشتری	وفاداری مشتری
		رضایت مشتری	رضایت مشتری
۸	مؤلفه های سازمانی	چشم انداز و مأموریت شرکت	چشم انداز و مأموریت شرکت
		سهولت در ارائه خدمات برای مشتریان	-
		داشتن متخصصین با مدارک بالا	داشتن متخصصین با مدارک بالا
		زیرساخت های شرکت	-
		داشتن توانایی رشد	-
		تجربیات موفق جهانی	تجربیات موفق جهانی
		داشتن زیرساخت کارآفرینی	-
		افراد متخصص در حوزه بازرگانی	-
		ارائه خدمت جدید	-
		داشتن تجربه	-
		سیستم ارتباط با مشتریان (مدیریت روابط)	سیستم ارتباط با مشتریان
		تعهد نسبت به کارکنان	تعهد نسبت به کارکنان
		احساس رضایت کارکنان از شرایط کاری	-
شناسایی نیازهای مشتری	شناسایی نیازهای مشتری		

ردیف	مقوله	کد گذاری محوری	کد گذاری انتخابی
		حق مالکیت فکری	-
		تفکر صادراتی	تفکر صادراتی

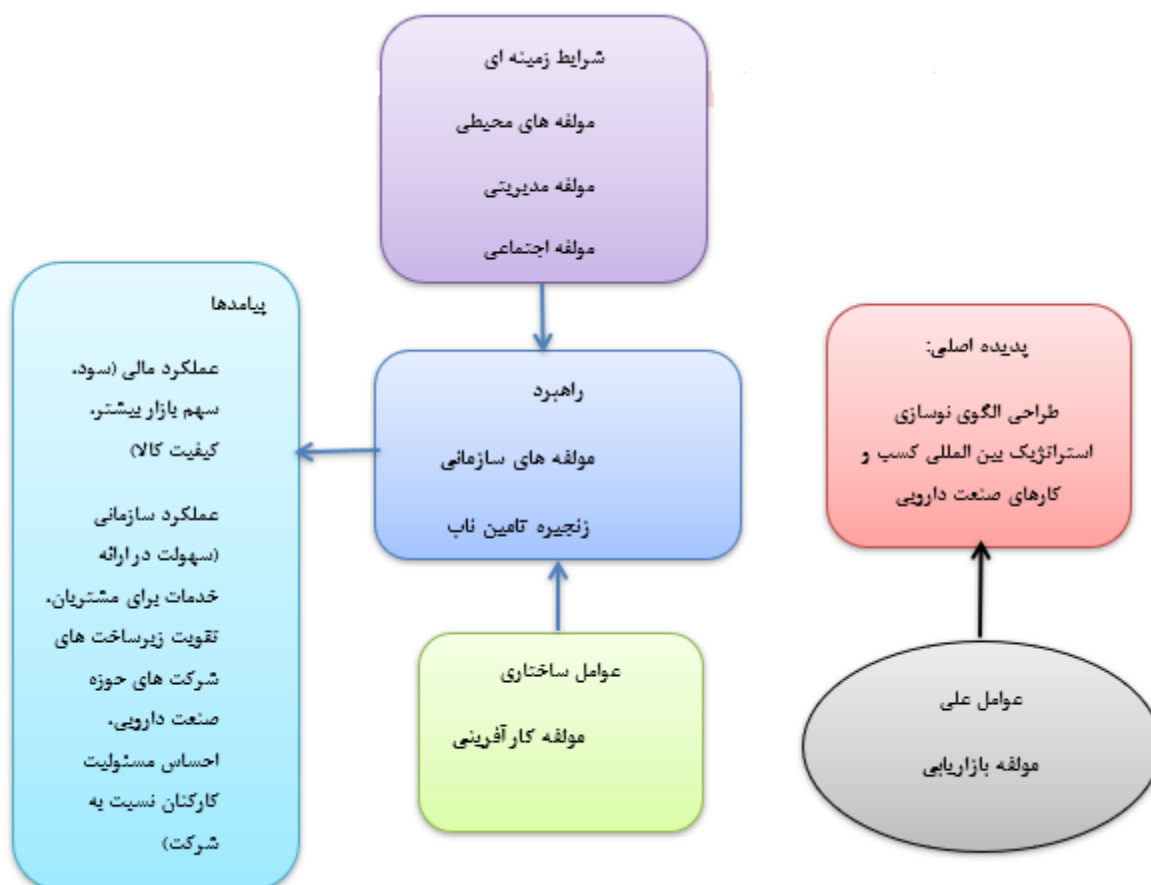
در جدول (۳) عبارت مستخرج از جدول (۲) خلاصه و ساده نویسی و جملات تکراری حذف شدند. به این ترتیب ۸ مؤلفه و ۴۸ کد انتخابی به دست آمد.

جدول ۳. نتایج کد گذاری محوری کدها

کد باز	مؤلفه ها	کد انتخابی	ردیف
چشم انداز و مأموریت شرکت	مؤلفه های سازمانی		
سیستم ارتباط با مشتریان			
تعهد نسبت به کارکنان			
شناسایی نیازهای مشتری			
تفکر صادراتی			
داشتن متخصصین با مدارک بالا			
تجربیات موفق جهانی			
انعطاف پذیری در حجم محصول	زنجیره تأمین ناب و چابک	عوامل راهبردی	۱
پاسخگویی به موقع با درک نیازهای مشتری			
انعطاف پذیری در تقاضای مشتری			
انعطاف پذیری در تقاضای بازار			
زمان مورد نیاز جهت ارائه محصول به بازار			
زمان مورد نیاز در تهیه مواد دارویی			
تشخیص بازار هدف بین الملل	استراتژی بین الملل		
شناسایی نیازهای جدید بین المللی			
شناسایی فناوری های نوین بین الملل			
ایجاد منابع جدید برای بخش بین الملل			
نوآوری استراتژیک بین الملل			
شناسایی فرصت های موجود بین الملل			
سرمایه گذاری مشترک بین المللی			
بازار گرای			
توسعه فرهنگ مشتری گرایی			

ردیف	کد انتخابی	مؤلفه‌ها	کد باز
			زیرساخت مناسب بازارگرایی
			رضایت سنجی مداوم جهت اطمینان در رضایت مشتریان
			ایجاد ارزش بیشتر برای مشتریان
			توجه به نیاز مشتریان و عملکرد رقبا
۳	شرایط ساختاری	کارآفرینی	ریسک‌پذیری
			استقلال‌طلبی
			داشتن تخصص کارآفرینی
			داشتن ایده‌های جدید
			ایجاد بسترهای جدید (کارآفرینی)
			نوآوری
			شرکت‌های سرمایه‌گذار خطرپذیر
			سود
			سهام بازار بیشتر
			کیفیت کالا
۴	پیامدها	عملکرد سازمانی	سهولت در ارائه خدمات برای مشتریان
			تقویت زیرساخت‌های سازمان
			احساس مسئولیت کارکنان نسبت به شرکت
۵	شرایط زمینه‌ای	مؤلفه‌های محیطی	امکان‌سنجی بازار
			گسترش کسب و کار
			قوانین مالیاتی
			صنعتی شدن جامعه
			قوانین‌بین‌المللی دارو
			برنامه‌ریزی دقیق
	مؤلفه‌های مدیریتی		شایستگی محوری
			انگیزه و اشتیاق در کسب و کار
			تأمین نیروی انسانی متخصص
			داشتن روحیه تیمی
			اطمینان بیشتر
			مؤلفه اجتماعی

ردیف	کد انتخابی	مؤلفه‌ها	کد باز
			مشارکت ذی‌نفعان
			وجهه اجتماعی بهتر
			وفاداری مشتری
			رضایت مشتری



شکل ۱. الگوی نهایی طرح تحقیق

بحث و نتیجه گیری

سرعت یکی از عوامل اصلی معروف پدیده کارآفرینی بین‌المللی است و به همین دلیل هنگام مطالعه کارآفرینی بین‌المللی، بحث درباره عوامل مؤثر در سرعت بین‌المللی شدن بنگاه‌ها و گسترش فعالیت‌های آن‌ها امری ضروری است. سرعت بین‌المللی سازی به طور عمده به عنوان زمان سپری شده بین تأسیس شرکت و اولین فروش بین‌المللی آن تصور می‌شود و مطالعات قبلی نشان داده‌اند که فناوری و شدت دانش شرکتها، تجربه بین‌المللی کارآفرینان دانش بازار خارجی شبکه‌ها فعالیت جهت‌گیری بین‌المللی و درک فرصت‌ها و خطرات در یک فرآیند بین‌المللی سازی نقش دارند. پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی نوسازی استراتژیک بین‌المللی کسب و کارهای در صنعت دارویی کشور انجام شده

است. عامل راهبردی شناسایی شده که در نوسازی استراتژیک بین‌المللی کسب و کارهای صنعت دارویی تأثیرگذار می‌باشد مولفه‌های سازمانی است که اگر تعاملات سازمانی در بدنه کسب و کارهای صنعت دارویی نهادینه و نظام انگیزشی تثبیت شود می‌تواند در نوسازی استراتژیک بین‌المللی کسب و کارهای صنعت دارویی اثرگذار باشد. کارآفرینی در این بخش به عنوان یک عامل ساختاری اقدامی برای کمک به کشف و بهره‌برداری از فرصت‌هایی باشد و یکی از مقوله‌های مهم در مبحث نوسازی، عملکرد سازمانی است که تحت عنوان موضوع کارآفرینی سازمانی نقش مهمی را در ایجاد مزیت رقابتی شرکت‌ها و سازمان‌های مختلف متولی فناوری به عهده دارد. کارآفرینی سازمانی در قلب مذاکرات و مباحثات بسیار مهمی قرار گرفته است و شروع و رشد شرکت‌ها، توسعه اقتصادی منطقه، انتخاب ذینفعان مناسب برای ایده گرفتن و تربیت و آموزش مدیران، مهندسان و دانشمندان را شامل می‌شود.

نتایج پژوهش نشان داد در طراحی الگوی نوسازی استراتژیک بین‌المللی کسب و کارهای صنعت دارویی در مجموع ۱۰ مؤلفه که در قالب عوامل راهبردی (مولفه‌های سازمانی، زنجیره تأمین ناب و چابک، استراتژی بین‌المللی)، شرایط علی (مؤلفه بازاریابی)، شرایط ساختاری (کارآفرینی)، پیامدها (عملکرد مالی، عملکرد سازمانی) و شرایط زمینه‌ای (مولفه‌های محیطی، مولفه‌های مدیریتی، مولفه‌های اجتماعی) شناسایی و استخراج شد. نتیجه این پژوهش با نتیجه پژوهش (Flouid & Len, 2020) (Aghjani, 2017) (Knott & Posen, 2017) (Kelabi et al, 2018) (Carpon & Mitchell, 2016) همسو می‌باشد. کارآفرینی واسطه‌گری میان حمایت نهادی و نوسازی استراتژیک را انجام می‌دهد. یکی از عوامل تأثیرگذار بر نوسازی، عامل مدیریتی است. بعد مدیریتی به فعالیت‌هایی مربوط است که توسط افراد و کسب و کار برای توسعه یک ارزش قادر است به سرعت بازاری را تسخیر کند و احتمالاً از طریق طرح کسب و کاری اثبات شده انجام می‌گیرد. یکی از مؤلفه‌های اثرگذار بر طراحی الگوی نوسازی، بازاریابی می‌باشد. امروزه بازاریابی و استراتژی‌های آن به صورت شبکه‌ای و اجتماعی در آمده است به نحوی که استراتژی‌های بازاریابی، پاک‌سازی و پیش پردازش داده‌ها، تجزیه و تحلیل داده‌های اکتشافی، ساخت مدل، آزمایشات ارزیابی و آزمایشات استراتژی‌های بازاریابی علاوه بر بحث راجع به روش و تشریح آن بیان می‌کند. بازارها برای پیشبرد موفقیت خود و به دست آوردن سود بیشتر اقدام به رقابت‌جویی می‌کنند. باید خاطر نشان ساخت، رقابت بین درآمدزایی از طریق افزایش درآمد، منجر به افزایش سرمایه از طریق سرمایه‌گذاری و افزایش درآمدهای بازاری می‌شود و در نهایت قابلیت بازار را افزایش می‌دهند. (Shu et al, 2019) در پژوهش خود نشان دادند که چگونه جهت‌گیری کارآفرینی (EO) و تجدید استراتژیک (به عنوان ابعادی مهم از کارآفرینی شرکتی) می‌تواند حمایت نهادی دولت را منتقل کند و در نتیجه عملکرد شرکت را در اقتصاد در حال گذار افزایش دهد و نشان دادند حمایت نهادی دولت، جهت‌گیری کارآفرینی و نوسازی استراتژیک به صورت جداگانه عملکرد را افزایش می‌دهد، با این وجود جهت‌گیری کارآفرینی رابطه بین حمایت نهادی دولت و نوسازی استراتژیک را به طور کامل واسطه‌گری می‌کند. علاوه بر این، نوسازی استراتژیک به طور کامل رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینی و عملکرد مالی شرکت و تا حدی رابطه جهت‌گیری کارآفرینی و شهرت شرکت را واسطه‌گری می‌کند. با توجه به یافته‌های بدست آمده پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود.

- دولت می‌بایست با حمایت از تولیدات داخلی، اصلاح قوانین مالیاتی، قوانین بیمه و وضع قوانین حمایتی و همچنین بهینه‌سازی سیاست‌های فناوری، سیاست‌های مالی، سیاست‌های بازار و افزایش سیاست‌های مربوط به تعاملات بین‌الملل و میزان فرهنگ‌سازی به توسعه کارآفرینی و نوسازی استراتژیک در این شرکت‌ها کمک کند.
- در خصوص عوامل مؤثر بر بازار، سیاست‌های دولت باید بر مبنای افزایش ضریب جذب فناوری، افزایش تقاضای بازار در خصوص محصولات این حوزه، توسعه سیاست‌های بازار باشد.
- استراتژی‌های شرکت چه در خصوص طراحی، نوسازی استراتژیک و سرمایه‌گذاری برای تولید محصول و چه در خصوص بازار جهت عرضه و فروش محصولات تولیدی باید طوری طراحی و تنظیم شوند که برای روبرو شدن با تغییرات سریع و آنی پاسخگو باشند و بتوانند اولویت‌های درون شرکت را مشخص و بر اساس آن بتوان تصمیمات را در پرتو پیامدهای آتی اتخاذ کرد و با حل مسائل عمده امروز سازمان منجر به بهبود عملکرد سازمان شود.
- استفاده از آموزش هدفمند برای تربیت متخصصانی که بتوانند به طور تخصصی در این زمینه ارائه نظر نمایند می‌تواند مؤثر باشد.
- با ایجاد مؤسسات آموزش دهنده‌ی مهارت‌های مربوط به این حوزه توانمندی‌ها و مهارت‌های فردی را ارتقاء داد که با این کار مشکل بخشهای مختلفی از شرکت‌ها می‌تواند حل شود.

References

- Abdulahi, B., & Ghafourian, F., & Hasan Shahi, A. (2017). The key factors model of company success The knowledge base of the second national conference on entrepreneurship and business management Knowledge base.. (In Persian).
- Agarwal, R., & Helfat, C. E. (2019). Strategic renewal of organizations. *Organization Science*, 20(2), 281-293. <https://terpconnect.umd.edu/~rajshree/research/32%20Agarwal>
- Aghajani, M. (2017). Presentation of the model of components affecting strategic renovation (subject of study: barij essence pharmaceutical company), management and entrepreneurship group, Faculty of Humanities of Kashan University.. (In Persian). <https://barijessence.com/en/>
- Capron, L., & Mitchell, W. (2016). Selection capability: How capability gaps and internal social frictions affect internal and external strategic renewal. *Organization science*, 20(2), 294-312. <https://www.researchgate.net/publication/220521102>
- Flier, H., M. Hadvian, H. A. Gorjez and H. Ghaderi (2019). "Assessing the factors associated with Iran's intra-industry trade in pharmaceuticals." *Global journal of health science* 7(5): 311-319. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4803853/>
- Floud, S. W., & Lane, P. J. (2020). Strategizing throughout the organization: Managing role conflict in strategic renewal. *Academy of management review*, 25(1), 154-177. https://www.researchgate.net/publication/278582102_Strategizing_throughout_the_Organization_Managing_Role_Conflict_in_Strategic_Renewal
- García-Álvarez, Perea, J., & Ramírez-García, C., & Cubo-Molina, D. (2018). Internationalization business models and patterns of SMEs and MNEs: A qualitative multi-case study in the agrifood sector. *Sustainability*, 11(10), 27- 55. <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/10/2755>
- Hamel, G. (2013) "Radical Innovation," *Executive Excellence*. Strategic Capabilities and Radical Innovation: An Empirical Study in Three Countries. September 2013. *IEEE Transactions on Engineering Management* 55(3):420 – 433. <https://www.researchgate.net/publication/3077128>
- Hejazi, R., & Diosalar, S (2011). Application of Open Innovation Paradigm to Improve Competitive Power of Knowledge Bonyan Companies, 4th National. Conference on Engineering and Innovation Management of Iran. (In Persian).
- Johnson, C., De Clercq, D., Zhou, Y., & Liu, C. (2017). Government institutional support, entrepreneurial orientation, strategic renewal, and firm performance in transitional

- China. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research. https://www.researchgate.net/publication/330218714_Government_institutional_support_entrepreneurial_orientation_strategic_renewal_and_firm_performance_in_transitional_China
- Kalabi, A. M., & Karim rad, S. (2018). Entrepreneurial strategic renovation during the post-Macrona era: companies active in the tourism industry, tourism management quarterly special letter of the covid-19 pandemic, pp. 309-287.. (In Persian).
- Knott, A. M., & Posen, H. E. (2017). Firm R&D behavior and evolving technology in established industries. *Organization Science*, 20(2), 352-367 DOI:10.1287/orsc.1070.0332
- Kuratko, P. P., & Auderestsch, B. M. (2021). International entrepreneurship: the intersection of two research paths. *Academy of management Journal*, 43(5), 902-906. http://www.rcmewhu.com/upload/file/20150528/20150528103459_3993.pdf
- Martinez, B. M.,. (2019). Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(5), 537-553. <https://www.researchgate.net/publication/227714487>.
- Mohammad Kazemi, R., & Talebi, K., & Dehghan, Amer, A. (2021). Investigating the impact of business model innovation on the creation of competitive advantage with the mediating role of entrepreneurial capability (case study of knowledge-based companies in the field of information and communication technology, entrepreneurship development, 14(2).321-329.. (In Persian).
- Oparaocha, G. O. (2015). SMEs and international entrepreneurship: An institutional network perspective. *International Business Review*, 24(5), 861- 873. DOI:10.1016/j.ibusrev.2015.03.007
- Pratap, A., & Saha, G. J. M. I. R. (2019). Internationalization speed and firm performance: A study of the market-seeking expansion of retail MNEs. 57(2), 153- 177. https://jed.ut.ac.ir/m/article_87857.html
- Reid, SD. (1983) Managerial and Firm Influences on Export Behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1983;11(3):323-332. https://jed.ut.ac.ir/m/article_87857.html
- Shaffer, M. J., K. Chastagner and U. Umesh (2016). "Internationalizing-innovation profiles and high-technology exports: does lone genius matter?" *Journal of International Marketing* 24(3): 98-120. https://jed.ut.ac.ir/m/article_87857.html?lang=en
- Shahriari, M., M. Abzari, A. Nasr Isfahani and M. Kianpour (2019). "Learning, innovation and high performance in knowledge-based firms." *Human Systems Management* 36(4): 285-295. DOI:10.3233/HSM-171787
- Shu, C., & Clercq , D.D., & Zhou , Y., & Liu, C. (2019). Government institutional support, entrepreneurial orientation, strategic renewal, and firm performance in transitional China. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 25(3). DOI:10.1108/IJEBR-07-2018-0465
- Sim, A. and H. Teoh (2019). "Relationships between business strategy, environment and controls: A three country study." *Journal of Applied Business Research (JABR)* 13(4): 57-74. https://jed.ut.ac.ir/m/article_87857.html?lang=en
- Talebi, Kambyz Tajuddin Mehdi Samizadeh Mehdi (2021). Investigating the relationship between environmental factors and the internationalization of small and medium-sized companies (Case study: Information and Communication Technology Industry, *Entrepreneurship Development* 3(3) 55-79.. (In Persian).
- Taylor, M., & Jack, R. (2021). Understanding the pace, scale and pattern of firm internationalization: An extension of the 'born global' concept. *International Small Business Journal*, 31(6), 701-721. <https://www.researchgate.net/publication/258143051>
- Verbeke, A. (2020). "The JIBS 2019 Decade Award: The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership." *Journal of International Business Studies* 51(1):1-3. <https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-019-00292-y>
- Volberda, H., & Baden-Fuller, C. (2018). Strategic renewal processes in multi-unit ifrms: generic journeys of change. *European Management Review*, 1, 35-42. <https://www.researchgate.net/publication/334075253>