

# مدل‌یابی ساختاری-تفسیری از قابلیت‌های مؤثر بر مزیت رقابتی سازمان در محیط پویا

حسین بلوچی<sup>۱\*</sup> | مریم اقبال<sup>۲</sup> | احسان محمدی باجگیران<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۹۸۰۵۲۲

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۸۰۹۰۷

## چکیده

پژوهش‌های فراوانی در زمینه‌ی مزیت رقابتی و قابلیت‌های سازمانی مؤثر بر آن انجام شده است؛ اما تاکنون پژوهش‌های جامعی که دربرگیرنده‌ی کل این قابلیت‌ها و شناسایی ارتباط بین آن‌ها باشد، ارائه نشده است. این پژوهش به دنبال شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر مزیت رقابتی در پژوهش‌های پیشین و یکپارچه کردن این متغیرها در یک مدل است. صنعت موردنظر این پژوهش، صنعت لبنیات و مؤلفه‌های استخراج شده مؤثر بر ایجاد مزیت رقابتی در شرکت‌های فعال در این صنعت است. از این رو با بررسی ادبیات در زمینه‌ی مزیت رقابتی سازمانی با استفاده از روش فراترکیب، قابلیت‌ها مؤثر بر مزیت رقابتی شناسایی شد. سپس با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری روابط بین این عوامل تعیین و به صورت یکپارچه مورد تحلیل قرار گرفت. در مدل‌سازی از پرسش‌نامه به منظور استفاده از نظرات ۱۱ خبره‌ی مدیریت راهبردی و بازاریابی صنعت لبنیات استفاده شد، خبرگان به صورت گلوله‌برفی انتخاب شدند. نتایج منجر به دست‌بندی قابلیت‌ها و طراحی مدل شد. مدل نشان‌دهنده‌ی عوامل و نحوه‌ی ارتباط و تعامل این عوامل است. متغیرها در پنج سطح قرار گرفتند، مهم‌ترین مؤلفه‌ها بازاریابی و مدیریت راهبردی بودند که مؤلفه‌های دیگر را تحت‌تأثیر قرار می‌دادند و در پایین‌ترین سطح مدل قرار داشتند. این متغیرها از طریق قابلیت پویا (که در سطح چهارم مدل قرار گرفتند) بر متغیرهای سطح سوم یعنی قابلیت جذب، قابلیت نوآوری و کارآفرینی و قابلیت بازاریابی تأثیرگذار است و در نهایت این سه متغیر سبب ایجاد قابلیت عملیاتی شده و بهبود قابلیت‌های عملیاتی شرکت‌ها سبب بهبود عملکرد رقابتی و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار برای شرکت‌ها خواهد شد.

## واژگان کلیدی:

مزیت رقابتی، عملکرد رقابتی، محیط پویا، فراترکیب، مدل‌سازی ساختاری تفسیری

## ۱ مقدمه

خریدار در رابطه با گزینه‌های دیگر بیشتر ارزش مشاهده شده را دریافت کند (ریچنتین، ۲۰۰۴). شرکت‌های تولیدی در کشور ما، عمر بسیار پایینی دارند و بسیاری از آن‌ها به علت ناتوانی در پاسخ‌گویی به نیازها و فرصت‌های محیطی از تولید باز می‌مانند و نمی‌توانند عملکرد قابل‌قبولی را از خود ارائه کنند و در مقابل رقبای خود مغلوب می‌شوند و به تدریج از چرخه‌ی تولید کشور حذف می‌شوند. نرخ شکست شرکت‌های تولیدی، همواره به صورت یک معضل بزرگ، نظر سیاست‌گذاران، تصمیم‌گیرندگان و مدیران بخش‌های اقتصاد هر کشور را به خود جلب کرده است. همان‌طور که واحدهای تولیدی نقش مهم و اساسی در توسعه‌ی اقتصادی کشورها ایفا می‌کنند، در صورت شکست می‌توانند نقش منفی در اقتصاد داشته باشند (ابراهیم‌پور، صاعی صدقیانی و خلیلی، ۱۳۹۰). این سؤال برای بازاریابان و صاحب‌نظران مطرح می‌شود که چرا برخی از شرکت‌ها در رقابت از سایرین موفق‌ترند؟ در این مورد این سؤال مطرح می‌شود که چه

محیط تجاری امروز به شدت تحت‌تأثیر رقابت میان شرکت‌ها و تغییرات سریع فناوری و تغییر مداوم در خواسته‌ها و نیازهای مشتریان است. مشتریان به‌طور روزافزون برای کسب محصولات و خدمات بهتر به شرکت‌ها فشار می‌آورند و شرکت‌ها برای کسب مزیت رقابتی و توفیق در این محیط متلاطم باید مشتریان، خواسته‌ها و نیازهای آنان را در مرکز توجه و فعالیت‌های کسب‌وکارشان قرار دهند (نصیری، فاریابی و جبار زاده، ۱۳۹۴)؛ که نتیجه‌ی آن پاسخ به نیاز مشتریان، تطابق با شرایط بازار، افزایش رضایت مشتریان و افزایش سود شرکت است. محیط‌های پویا و فشارهای رقابتی باعث کاهش تمایز بین شرکت‌ها و از بین رفتن برتری رقابتی شده است. در این شرایط شرکت‌ها مجبورند در مورد جایگاه خود در بازار و راهبردهای ارائه‌ی ارزش به مشتری را مورد بازنگری قرار دهند (دوانی، ۲۰۱۰)؛ مارتینز و همکاران، ۲۰۱۲). مزیت رقابتی زمانی ایجاد می‌شود که

۱. دکتری مدیریت بازاریابی بین الملل، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه خيام.

۲. نویسنده مسئول، عضو هیئت علمی گروه حسابداری، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه خيام.

۳. دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد واحد تربت.

عواملی منجر به ایجاد زمینه‌های موفقیت می‌شود (رستگار و همکاران، ۱۳۹۴) و زمینه‌ها و بسترهای لازم برای ایجاد مزیت رقابتی و حفظ آن در صنعتی خاص را فراهم می‌آورد (لوپز، ۲۰۰۵). می‌توان این‌گونه بیان کرد که موفقیت شرکت‌ها در توانایی وفق‌دادن خود با شرایط و به‌روز شدن است (فیور و همکاران، ۱۹۹۵؛ مارتینز و همکاران، ۲۰۱۲). در این میان، سازمان‌ها برای شناسایی، تقویت و بهبود قابلیت‌های خود، به‌منظور وفق‌دادن و کامل کردن دانسته‌ها و مهارت‌هایشان در سازگار شدن با این محیط پرتلاطم تلاش می‌کنند (حسین‌زاده، ۱۳۹۴). منابع بازار محور و فنی (نظیر نمانام‌ها، سیستم‌های فناوری و اطلاعات) و قابلیت‌ها (نظیر تخصص بازاریابی، نگهداشت فناوری و اطلاعات) کمک قابل‌توجهی به ارزش کل سهام شرکت می‌کند (راماس و همکاران، ۲۰۰۹). بنگاه‌ها و صنایع در کشورهای مختلف در جهت ارتقای رقابت‌پذیری به شناسایی عوامل مؤثر بر رقابت‌پذیری و تقویت آن‌ها می‌پردازند (چن، ۲۰۱۲). این امر در صنایع داخلی نیز مدنظر است. بالابردن توان رقابتی صنایع داخلی و شرکت‌های داخلی و رسیدن به جایگاه رقابتی خوب در سطح داخلی و بین‌الملل نیازمند کسب مزیت رقابتی در محیط پویای شرکت‌هاست. شناسایی و دسته‌بندی قابلیت‌های شرکت که مؤثر بر کسب مزیت رقابتی هستند و استفاده از آنان سبب بالابردن توان رقابتی شرکت‌ها کمک خواهد کرد. علی‌رغم دامنه‌ی بالایی از پژوهش‌های در این زمینه و شناسایی قابلیت‌های مختلف مؤثر بر ایجاد مزیت رقابتی توسط صاحب‌نظران این حیطه، تاکنون مدل فراگیر از قابلیت‌های مؤثر بر مزیت رقابتی و ارتباط بین آن‌ها ارائه نشده است. در این پژوهش ابتدا با بررسی ادبیات درزمینه‌ی مزیت رقابتی، قابلیت‌های مؤثر بر مزیت رقابتی شناسایی خواهد شد و در گام بعد، با استفاده از روش‌شناسی مدل‌سازی ساختاری تفسیری روابط بین این عوامل تعیین و به‌صورت یکپارچه مورد تحلیل قرار خواهد گرفت. درنهایت مدل مزیت رقابتی براساس نظر خبرگان طراحی خواهد شد.

## ۲ سوالات پژوهش

• قابلیت‌های مؤثر بر مزیت رقابتی در شرکت‌های فعال در صنعت لبنیات کدام‌اند؟

• مدل و روابط مربوط به این قابلیت‌ها برای رسیدن به مزیت رقابتی چگونه است؟

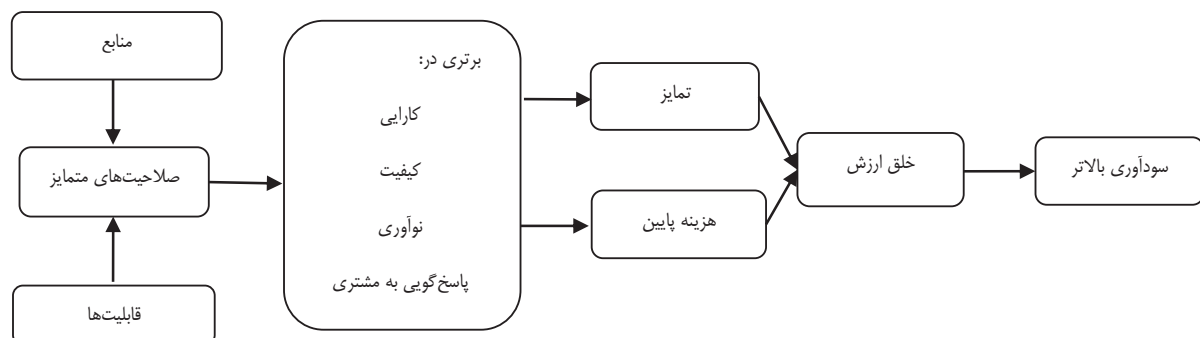
## ۳ مبانی نظری

### ۳-۱ منبع ایجادکننده‌ی مزیت رقابتی

مطالعات نشان داده‌اند که مزیت رقابتی مبتنی بر قابلیت‌های داخلی، بهترین منشأ برای مزیت رقابتی است (بارنی، ۱۹۹۱؛ اولسن و سایلیس، ۲۰۰۶؛ پروگلاکی و ثنوتکس، ۲۰۱۰؛ والی، ۲۰۱۰؛ لی و لیو، ۲۰۱۲؛ انگو و همکاران، ۲۰۱۴). شرکت‌ها بدون توجه به فرصت‌ها و تهدیدات محیط خارجی توانسته‌اند به مزیت رقابتی دست یابند. در یکی از تحقیقات چنین نشان داده شد که حتی اگر صنعت غیرجذاب و غیرسودآور باشد شرکت‌هایی که محصولات برتر تولید می‌کنند از میزان سودآوری خوبی بهره می‌برند. منشأ ظهور ابعاد مزیت رقابتی (کیفیت برتر، کارایی بالاتر، نوآوری بهتر، پاسخ‌گویی بهتر در مقابل مشتریان) را صلاحیت متمایز می‌دانند. یک صلاحیت متمایز عبارت است از توانایی منحصربه‌فرد یک شرکت که آن را قادر می‌سازد تا به کارایی، کیفیت، نوآوری و پاسخ‌گویی برتر به مشتریان دست پیدا کنند (کرل و ماتوک، ۲۰۰۹؛ یئو ونگ و کاریا، ۲۰۱۰). صلاحیت‌های متمایز نقاط قوت خاص شرکت هستند که به‌وسیله‌ی آن‌ها شرکت می‌تواند برای رسیدن به هزینه‌های پایین‌تر نسبت به رقبای، محصولاتش را متمایز کند تا به مزیت رقابتی دست یابد. ازجمله صلاحیت‌های متمایز می‌توان به سیستم انبارداری درست و به‌موقع، تیم‌های خود مدیریتی و ... را نام برد. هدف از پرورش‌دادن صلاحیت متمایز، خلق مزیت رقابتی است (والی، ۲۰۱۰؛ مظلومی و دادوند، ۱۳۹۱). منشأ صلاحیت‌های متمایز، صلاحیت‌های اصلی هستند؛ که خود نشأت‌گرفته از دو منبع مکمل هستند، منابع و قابلیت‌های آن سازمان. تمام سازمان‌ها می‌توانند با ترکیب دارائی‌ها و قابلیت‌های خود به صلاحیت دست یابند. نگرش منبع مدار یک شرکت را به‌صورت مجموعه‌ای از دارائی‌های ملموس و غیرملموس نشان می‌دهد که این دارائی‌ها با قابلیت‌های استفاده از آن‌ها ترکیب شده‌اند تا صلاحیت‌هایی را به‌وجود آورند که منجر به مزایای رقابتی شوند (والی، ۲۰۱۰؛ یئو ونگ و کاریا، ۲۰۱۰). منابع،

دارایی‌های یک شرکت است که می‌تواند به منابع ملموس و غیرملموس تقسیم شود (اولسن و سایلیس، ۲۰۰۶؛ والی، ۲۰۱۰؛ کادل، پائول ترنر، ۲۰۱۰؛ انگو و همکاران، ۲۰۱۴). منابع ملموس شامل موارد فیزیکی مانند زمین، ساختمان، کارخانه، تجهیزات، کالا و پول است. منابع غیرملموس شامل موارد غیرفیزیکی است که توسط مدیران و کارکنان خلق می‌شوند مانند نام تجاری، شهرت شرکت، دانشی که در ضمن تجربیات کارکنان به دست می‌آید و دارایی‌های فکری سازمان شامل حفظ ثبت اختراعات، کپی‌رایت، علامت تجاری. منابعی که ارزشمند و منحصر به فرد هستند و منجر به صلاحیت متمایز می‌شوند (مظلومی و دادوند، ۱۳۹۱؛ سپهوند و همکاران، ۱۳۹۵). منابع، زمانی ارزشمند هستند که بتوانند تقاضای زیادی برای محصولات شرکت ایجاد کنند یا هزینه‌هایشان را پایین بیاورند. منابع ارزشمند در صورتی که کمیاب باشند، به این معنی که رقیب قادر به داشتن آن نباشند و به راحتی قابل تقلید نباشند منجر به

مزیت رقابتی پایدار می‌شوند (پروگلاکی و ثوتکس، ۲۰۱۰؛ یئو ونگ و کاریا، ۲۰۱۰؛ لی و لیو، ۲۰۱۲؛ انگو و همکاران، ۲۰۱۴). قابلیت‌ها، به مهارت‌های شرکت در سازمان‌دهی منابع آن و استفاده‌ی مؤثر از آن‌ها برمی‌گردد. این مهارت‌ها در جریان‌های عاید سازمان و روش تصمیم‌گیری و مدیریت فرایندهای داخلی به منظور دستیابی به اهداف سازمان وجود دارند. به طور کلی قابلیت‌های سازمان محصول ساختار سازمانی، فرایندها، سیستم‌های کنترل و ... هستند (تیسه، ۲۰۰۷؛ سپندا و ورا، ۲۰۰۷؛ ژو و لی، ۲۰۱۰؛ انگو و همکاران، ۲۰۱۴). به خصوص چگونگی و محل اخذ تصمیمات، رفتار شرکت در پاداش‌دادن، ارزش‌ها و هنجارهای سازمان را مشخص می‌کنند. قابلیت‌ها ناملموس‌اند و مانند منابع زمانی ارزشمند هستند که بتوانند تقاضای زیادی برای محصولات شرکت ایجاد کنند یا هزینه‌هایشان را پایین بیاورند (مظلومی و دادوند، ۱۳۹۱). نمای کلی از ریشه‌ها، مؤلفه‌ها، انواع و نتایج مزیت رقابتی در شکل (۱) ارائه شده است:



شکل ۱: ریشه‌های مزیت رقابتی (تیسه، ۲۰۰۷؛ هیل و جونز، ۲۰۰۷؛ سپندا و ورا، ۲۰۰۷؛ ژو و لی، ۲۰۱۰؛ انگو و همکاران، ۲۰۱۴)

در دو قابلیت درون‌نگر ارزش‌افزایی و بهره‌وری (کیفی‌سازی فرآورده‌ها، کارایی عملیاتی و قابلیت فناورانه) و قابلیت برون‌نگر پایداری راهبردی کسب‌وکار (توسعه‌ی کسب‌وکار، گرایش بازار و پایداری زنجیره‌ی تأمین) دارد.

در پژوهشی که حیدری و سید کلالی (۱۳۹۵) با عنوان ارائه‌ی مدل مزیت رقابتی شرکت‌های مشاوره‌ی مدیریت براساس نظریه‌ی قابلیت‌های پویا نشان دادند که قابلیت‌های پویا بر مزیت رقابتی شرکت‌های مشاوره‌ی مدیریت اثرگذارند، اما این تأثیر به طور مستقیم نیست؛ بلکه قابلیت‌های عملیاتی، قابلیت‌های اعتمادساز و جهت‌گیری راهبردی شرکت در این رابطه، ایفای نقش می‌کنند.

### پژوهش‌ها در زمینه‌ی مزیت رقابتی و عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی

حجم زیادی از پژوهش‌ها به بررسی عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی پرداختند، با توجه به حجم بالای پژوهش‌ها در زیر به برخی از این پژوهش‌ها اشاره شده است و متغیرهای مؤثر بر مزیت رقابتی در جدول ۱ ارائه شده است.

### ۲-۳ پژوهش‌های داخلی

در پژوهشی که جلالی و همکاران (۱۳۹۷) با عنوان قابلیت‌های راهبردی در صنعت نفت و گاز: مطالعه‌ای در بخش میان‌دستی انجام دادند، نشان دادند که دستیابی به مزیت رقابتی در بخش میان‌دستی صنعت نفت و گاز ریشه

در پژوهشی که جعفرنیا و جوانمرد (۱۳۹۴) با عنوان تأثیر انعطاف‌پذیری زیرساخت فناوری اطلاعات و عملیات مدیریت زنجیره‌ی تأمین بر مزیت رقابتی و عملکرد مالی در شرکت‌های تولیدی و صنعتی شهرستان اهواز انجام دادند. نشان دادند که سطح بالای عملیات مدیریت زنجیره‌ی تأمین منجر به افزایش مزیت رقابتی و عملکرد مالی می‌شود ولی منجر به افزایش عملکرد مالی نمی‌شود، همچنین مزیت رقابتی تأثیر مثبت و مستقیم بر عملکرد مالی دارد.

در پژوهشی که دل‌آرام و همکاران (۱۳۹۴) با عنوان خلق مزیت رقابتی منبع محور پایدار برای نظام بانکی انجام دادند. نشان دادند که در میان فرضیات مورد بررسی، فقط فرضیه‌ی اول پژوهش (تأثیر مثبت و معنادار سرمایه‌ی انسانی بر خلق مزیت رقابتی پایدار) رد شده است و مابقی فرضیات پژوهش تأیید شده‌اند.

در پژوهشی که دهقان و همکاران (۱۳۹۴) با عنوان نگرش هوش رقابتی مدیران و مزیت رقابتی (مورد مطالعه صنعت هتلداری شهر شیراز) انجام دادند. نتایج بر ارزش مدل نشان داد که مدیران صنعت هتلداری شهر شیراز، دارای نگرش تهاجمی و هجومی هستند که رابطه‌ی معناداری بین این دو نگرش و راهبردهای کاهش هزینه و تمایز وجود دارد.

در پژوهشی که اکبری (۱۳۹۴) با عنوان بررسی تأثیر رهبری راهبرد بر مزیت‌های رقابتی با میانجی‌گری دو سو توانی نوآوری (مورد مطالعه: شرکت‌های تولیدی شهر اراک) انجام داد، نشان داد که رهبری مراوده‌ای بر اکتشاف نوآوری مؤثر بود و رهبری تحول‌گرا و رهبری مراوده‌ای (مؤلفه‌های رهبری راهبردی) بر به‌کارگیری نوآوری تأثیر داشته و همچنین اکتشاف و به‌کارگیری نوآوری بر مزیت تمایز خدمات مؤثر هستند. به‌کارگیری نوآوری بر مزیت قیمتی و مزیت تمرکز بر مشتری مؤثر است.

در پژوهشی که رضایی دولت‌آبادی و علیان (۱۳۹۴) با عنوان تأثیر گرایش کارآفرینانه و راهبرد رقابتی بر بازارگرایی در راستای بهبود عملکرد و ایجاد مزیت رقابتی پایدار انجام دادند. این پژوهش در بین شرکت‌های قطعه‌ساز خودرو انجام شد. نتایج نشان داد که تأثیر مستقیم گرایش کارآفرینانه بر بازارگرایی معنادار نیست. همچنین استقلال و پیشگامی از ابعاد گرایش کارآفرینانه، راهبرد رهبری هزینه، بازارگرایی پاسخ‌گو، عملکرد مالی و منابع کمیاب بیشترین وزن را در

تشکیل متغیرهای اصلی پژوهش برای قطعه‌سازان داشتند. در پژوهشی که شفیع‌ی و تارمست (۱۳۹۳) با عنوان تأثیر فرایندهای مدیریت زنجیره‌ی تأمین بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی (مطالعه‌ی موردی شرکت ساپکو) انجام دادند. نشان دادند که مدیریت زنجیره‌ی تأمین به‌طور مستقیم مزیت رقابتی و نیز عملکرد سازمانی را تحت‌تأثیر قرار می‌دهد. همچنین مزیت رقابتی با عملکرد سازمانی رابطه معنی‌داری دارد؛ اما با مداخله‌ی مزیت رقابتی، شدت رابطه میان مدیریت زنجیره‌ی تأمین و عملکرد سازمانی تقویت می‌شود درنهایت آزمون برازندگی مدل بیانگر برازندگی مدل و مناسب بودن آن برای مجموعه زنجیره‌ی تأمین شرکت ساپکو است.

در پژوهشی که آشتیانی و همکاران (۱۳۹۳) با عنوان بررسی هوشمندی رقابتی از منظر کارآفرینان (بر مبنای مدل‌سازی معادلات ساختاری) انجام دادند. این پژوهش به تأثیر نگرش کارآفرینی و بازارگرایی بر ویژگی‌های جست‌وجوگرانه هوشمندی رقابتی پرداخت و اینکه چگونه تلاش‌های جست‌وجوگرانه رقابتی کارآفرینان منجر به ارائه‌ی مزیت رقابتی برای آن‌ها می‌شود. نتایج آزمون فرضیه‌های نشان‌دهنده‌ی تأثیر این بود که کارآفرینان با سطح بالای نگرش کارآفرینی و بازارگرایی، حوزه‌ی وسیع‌تری از هوشمندی رقابتی را با فراوانی بیشتری مورد کوشش قرار می‌دهند. از سوی دیگر با به‌کارگیری هوشمندی رقابتی کارآفرینان به مزایای رقابتی دست پیدا کنند که دیگر رقبا از آن برخوردار نیستند و به درک بهتری از نقاط ضعف و قوت خود و رقبايشان دست می‌یابند.

در پژوهشی که شاه طهماسبی و همکاران (۱۳۹۳) با عنوان بررسی تأثیر شبکه‌های کسب‌وکار بر مزیت رقابتی با تبیین نقش قابلیت ایجاد قابلیت‌ها، مورد مطالعه‌ی صنعت ساختمان انجام دادند. نتایج نشان داد که میانگین شبکه‌های کسب‌وکار شرکت‌های خصوصی و فامیلی از شرکت‌ها با مالکیت خصوصی و غیرفامیلی بیشتر بود. از بین مقادیر ضریب تأثیر در بین فرضیه‌ها، بیشترین تأثیر به ارتباط شبکه‌های کسب‌وکار بر قابلیت کسب اختصاص داشت. در مجموع می‌توان گفت شبکه‌های کسب‌وکار بر قابلیت‌های پویا که رویکرد جدید مزیت رقابتی هستند تأثیر بسزایی می‌گذارند. از طرفی با توجه به نقش مهم مؤلفه‌ی

شناختی از میان مؤلفه‌های شبکه‌های کسب‌وکار و همچنین تأثیرپذیری بالای انعطاف راهبردی، نگاه ویژه‌ی سازمان‌ها به روابط بلندمدت در بین شبکه‌های کسب‌وکار در این صنعت پیشنهاد می‌شود.

در پژوهشی که باقری و افضلی (۱۳۹۳) با عنوان بررسی تأثیر گرایش به بازار مدیران بر کسب مزیت رقابتی در چارچوب ابعاد هوشمندی رقابتی و عوامل سازمانی انجام دادند. هدف این تحقیق بررسی سازوکار تأثیر گرایش به بازار مدیران شرکت‌های صنعتی بر کسب مزیت رقابتی با تأکید بر نقش میانجی متغیرهای هوشمندی رقابتی و عوامل کانونی سازمان (ساختار، فرهنگ و فرایند) بود نتایج حاصل از تحلیل داده‌های تحقیق که با مدل‌سازی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل انجام گرفته است حاکی از آن است که افزایش سطح بازارگرایی مدیران با وجود متغیر میانجی پایش هوشمندی رقابتی منجر به کسب و حفظ مزیت رقابتی شرکت‌ها می‌شود. درعین‌حال، نتایج تحقیق نشان داد که متغیرهای مربوط به عوامل سازمانی تأثیر محسوس مستقیم و معناداری بر مزیت رقابتی نداشته‌اند.

در پژوهشی که ملک اخلاق و همکاران (۱۳۹۳) با عنوان ارائه‌ی مدلی برای تبیین تأثیر مدیریت راهبردی منابع بر مزیت رقابتی شرکت‌های انبوه‌ساز مسکن و ساختمان استان گیلان انجام دادند. نتایج حاصل از تحلیل مسیر نشان داد که مدیریت راهبردی منابع به‌طور مستقیم بر کسب مزیت رقابتی تأثیر معناداری ندارد؛ اما به کارگیری خلاقیت و توسعه‌ی نوآوری به‌عنوان متغیر میانجی، تأثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی دارد.

در پژوهشی که محمدیان و همکاران (۱۳۹۲) با عنوان بررسی تأثیر بازارگرایی صادرات و مزیت رقابتی بر عملکرد صادرات (مورد مطالعه: صادرکنندگان نمونه‌ی ایران در سال ۱۳۹۰) انجام دادند، نتایج حاصل از تحلیل بارهای عاملی در بازارگرایی صادرات، شاخص پاسخ‌گویی به هوشمندی صادرات بیشترین وزن (۰/۸۳۹)، برای متغیر مزیت رقابتی شاخص تمایز بازار (۰/۹۰۳) و برای متغیر عملکرد صادرات، عملکرد راهبردی صادرات (۰/۹۳۲) بیشترین سهم را داشت. در پژوهشی که بابایی (۱۳۹۲) با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی پایدار با تأکید بر ظرفیت جذب، مطالعه‌ی موردی: شرکت ایران خودرو انجام داد. با انجام تحلیل‌های

آماری توسط فنون تحلیل مسیر در محیط نرم‌افزار لیزرل مشخص شد در شرکت ایران خودرو عوامل جریان خارجی دانش، گرایش به تغییر، ظرفیت جذب دانش، نوآوری، انعطاف‌پذیری راهبردی و در نتیجه مزیت رقابتی پایدار در سطح پایین‌تر از متوسط و یا نزدیک به آن قرار دارند. همچنین مشخص شد که مزیت رقابتی پایدار با تغییرات انعطاف‌پذیری راهبردی و نوآوری شرکت ایران خودرو همبستگی داشته که البته این دو عامل خود تحت‌تأثیر عامل ظرفیت جذب دانش شرکت ایران خودرو هستند. لازم به‌ذکر است که ظرفیت جذب دانش شرکت ایران خودرو از طریق جریان خارجی دانش که برگرایش به تغییر کارکنان تأثیر می‌گذارند تقویت می‌شود. البته با توجه به نتایج فنون تحلیل مسیر مشخص شد علی‌رغم اینکه آموزش در شرکت ایران خودرو دارای میانگینی بالاتر از متوسط است؛ اما اثربخشی آن در عمل و تأثیر بر ظرفیت جذب و در نهایت مزیت رقابتی پایدار تأیید نشد.

در پژوهشی که رضایی دولت‌آبادی و سادات صانعیان (۱۳۹۲) با عنوان تحلیل الگوی تأثیرگذاری نوآوری بازاریابی بر مزیت رقابتی پایدار از طریق کارآفرینی‌گرایی (مورد مطالعه صنعت فرش استان اصفهان) انجام دادند. نتایج نشان داد که کارآفرینی‌گرایی بر ارتباط بین نوآوری بازاریابی و مزیت رقابتی پایدار مؤثر است و می‌توان از طریق کارآفرینی‌گرایی این رابطه را بهبود بخشید؛ همچنین نوآوری بازاریابی به‌طور مستقیم با مزیت رقابتی پایدار در ارتباط است.

در پژوهشی که انصاری و همکاران (۱۳۹۲) با عنوان ارائه‌ی مدل مفهومی تأثیر موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش بر کسب مزیت رقابتی در شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs) انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، فرهنگ سازمانی و فناوری اطلاعات بیشترین تأثیر را بر موفقیت مدیریت دانش دارد و ساختار سازمانی نیز کمترین تأثیر را دارد که این می‌تواند از عدم‌وجود ساختار سازمانی منسجم در شرکت‌های متوسط و کوچک در ایران ناشی شود.

در پژوهشی که نعمتی و همکاران (۱۳۹۲) با عنوان طراحی مدل مزیت رقابتی شرکت‌های تولیدی بر مبنای تئوری قابلیت‌های پویا و چابکی راهبردی در راستای توسعه‌ی

اقتصادی شهر سمنان انجام دادند. نتایج حاکی از آن بود که چابکی راهبردی، تأثیر معناداری بر مزیت رقابتی شرکت‌های تولیدی شهر سمنان داشته است. علاوه بر آن، از میان ابعاد مزیت رقابتی، چابکی راهبردی، بیشترین ارتباط را با نوآوری داشته و منابع سیال، تأثیرگذارترین عامل در کسب مزیت رقابتی شناخته شده است.

در پژوهشی که سقایی مقدم (۱۳۹۲) با عنوان تبیین عوامل مرتبط با مزیت رقابتی پایدار شرکت‌های تولیدی استان گیلان انجام داد. این پژوهش جهت تبیین مزیت رقابتی پایدار برای شرکت‌های تولیدی استان گیلان، در تحقیق حاضر یک مدل علی ارائه داد. مدل مذکور دارای چهار متغیر مکنون کارآفرینی، قابلیت‌های بازاریابی، قابلیت‌های نوآوری و مزیت رقابتی پایدار است. نتایج به دست آمده بیانگر تأیید تمامی فرضیه‌های تحقیق است.

در پژوهشی که دباغی (۱۳۹۱) با عنوان عوامل کلیدی سرمایه‌ی فکری اثرگذار بر مزیت رقابتی پایدار در تأمین مالی کسب و کارهای کوچک و متوسط انجام داد. نتایج نشان داد که «سرمایه‌ی انسانی» در بین طبقات سه‌گانه‌ی سرمایه‌ی فکری، «کارکنان» و «نوآوری» در بین عوامل سرمایه‌ی انسانی، «روابط مالی و نمانام» در بین عوامل سرمایه‌ی ارتباطی و «مالکیت‌های معنوی و زیرساختار» در بین عوامل سرمایه‌ی ساختاری، حائز بیشترین نقش در ایجاد مزیت رقابتی پایدار از دیدگاه تأمین‌کنندگان مالی هستند.

در پژوهش رحیمی و حاجی کریمی (۱۳۹۰) با عنوان نقش سرمایه‌گذاری منابع انسانی در کسب مزیت رقابتی (مورد مطالعه: صنعت داروسازی ایران) پرداختند. نتایج نشان داد که همه‌ی فرضیات و روابط بین متغیرها معنادار هستند. همچنین از بین دو مؤلفه‌ی سرمایه‌گذاری منابع انسانی (سرمایه‌گذاری در تأمین نیرو از بیرون و سرمایه‌گذاری در تأمین نیرو از درون) سرمایه‌گذاری در تأمین نیرو از درون و از بین مؤلفه‌های سرمایه‌ی انسانی در سطح سازمان، مؤلفه‌ی خاص بودن سرمایه‌ی انسانی بیشتر متغیر مزیت رقابتی را تبیین می‌کنند. همچنین داده‌ها نشان داد که سه بُعد از چهار بُعد سرمایه‌ی انسانی در سطح سازمان، یعنی ابعاد تناسب، مکمل بودن و خاص بودن با یکدیگر همبستگی بالایی دارند.

در پژوهشی که طبرسا و همکاران (۱۳۹۱) با عنوان طراحی و تبیین مدل مزیت رقابتی مبتنی بر هوشمندی سازمانی در سازمان‌های دانش‌بنیان انجام دادند. تحلیل یافته‌های بخش معادلات ساختاری مدل، نشان می‌دهد که ۶۶ درصد از مزیت رقابتی در سازمان‌های دانش‌بنیان از طریق هوشمندی انسانی و ۶۱ درصد آن از طریق هوشمندی ساختاری تبیین می‌شود. همچنین راهبردهای دانش با ضریب تشخیص ۴۰ درصدی و ۴۸ درصدی مهم‌ترین شاخص اثرگذار بر هوشمندی ساختاری و هوشمندی انسانی محسوب می‌شدند.

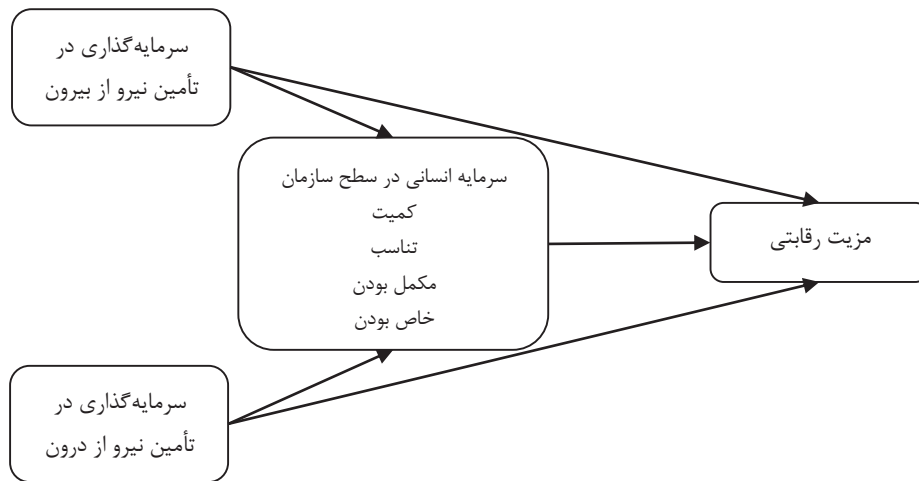
در پژوهشی که رضایی دولت‌آبادی و همکاران (۱۳۹۰) با عنوان بررسی تأثیر هوشمندی رقابتی در ایجاد مزیت رقابتی انجام دادند. نتایج حاکی از آن است که استفاده از یک برنامه‌ی هوشمندی رقابتی سبب دستیابی به مزیت رقابتی نسبت به رقبای می‌شود و تضمین‌کننده‌ی بقای سازمان است. به عبارت دیگر برنامه‌ریزی تمرکز، جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و انتشار و ارزیابی اطلاعات سبب تقویت قدرت رقابتی شرکت به منظور کسب موقعیت برتر در بازار می‌شود.

در پژوهشی که فاریابی و همکاران (۱۳۹۰) با عنوان بررسی رابطه‌ی بازارمحوری و مزیت رقابتی در گروه صنایع تراکتورسازی ایران انجام دادند. نتایج نشان داد از بین سه متغیر فرهنگ بازاریابی، هوشمندی بازار و قابلیت‌های بازاریابی، هوشمندی بازار بیشترین تأثیر را بر بازارمحوری و از میان متغیرهای تأثیرگذار بر مزیت رقابتی راهبردی تمایز و حرکت پیشرو بیشترین ضرایب را به خود اختصاص داده‌اند که نشان از اهمیت این متغیرها داشت. همچنین طبق نتایج، رابطه بین بازارمحوری و مزیت رقابتی مثبت و معنی‌دار و ضریب آن قابل توجه بود. در واقع از نتایج این پژوهش می‌توان استنباط کرد که بازارمحوری از ارکان اصلی و مهم وجود مزیت رقابتی در سازمان‌هاست.

در پژوهشی که جوکار (۱۳۹۰) با عنوان طراحی الگوی کارآفرینی راهبردی با رویکرد بازاریابی و نقش آن در مزیت رقابتی پایدار (در صنایع غذایی استان تهران) انجام داد. مسئله‌ی تحقیق حاضر این است تا بررسی کند که «طراحی مدل کارآفرینی راهبردی با رویکرد و بازاریابی و نقش آن در مزیت پایدار» چه تأثیری بر حفظ و توسعه‌ی

مزیت رقابتی پایدار در صنایع لبنی استان تهران به جای می‌گذارد. با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود که شرکت‌ها با به‌کارگیری بازارگرایی و شناسایی و ارضای نیازهای حال و آتی مشتریان، شناخت رقبا و برنامه‌هایشان و ایجاد هماهنگی‌های لازم بین بخش‌های مختلف سازمان، برای مشتریان خود ایجاد ارزش کنند و از این طریق مزیت رقابتی پایدار برای خود ایجاد کنند.

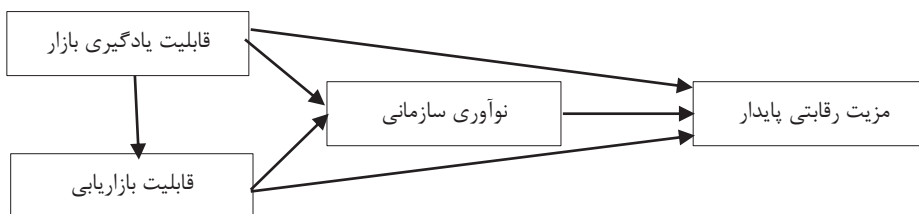
در پژوهش رحیمی و حاجی کریمی (۱۳۹۰) با عنوان نقش سرمایه‌گذاری منابع انسانی در کسب مزیت رقابتی (مورد مطالعه: صنعت داروسازی ایران) پرداختند. این پژوهش با هدف شناسایی تأثیر سرمایه‌گذاری در منابع انسانی بر سرمایه‌ی انسانی در سطح سازمان و مزیت رقابتی انجام شد. بدین‌منظور مدل زیر ارائه شد.



شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش رحیمی و حاجی کریمی (۱۳۹۰)

نتایج نشان داد که همه‌ی فرضیات و روابط بین متغیرها معنادار هستند. همچنین از بین دو مؤلفه‌ی سرمایه‌گذاری منابع انسانی (سرمایه‌گذاری در تأمین نیرو از بیرون و سرمایه‌گذاری در تأمین نیرو از درون) سرمایه‌گذاری در تأمین نیرو از درون و از بین مؤلفه‌های سرمایه‌ی انسانی در سطح سازمان، مؤلفه‌ی خاص بودن سرمایه‌ی انسانی بیشتر متغیر مزیت رقابتی را تبیین می‌کنند. همچنین داده‌ها نشان داد که سه بعد از چهار بعد سرمایه‌ی انسانی در سطح

سازمان، یعنی ابعاد تناسب، مکمل بودن و خاص بودن با یکدیگر همبستگی بالایی دارند. در پژوهشی که دهقان و همکاران (۱۳۹۰) با عنوان تبیین و آزمون راهبرد تعامل قابلیت‌های یادگیری، نوآوری و مزیت رقابتی پایدار انجام دادند. پژوهش آنان با هدف بررسی روابط بین متغیرهای قابلیت یادگیری بازار، قابلیت بازاریابی و نوآوری سازمانی با مزیت رقابتی پایدار انجام گرفته است.



شکل ۳: مدل مفهومی پژوهش دهقان و همکاران (۱۳۹۰)

نتایج پژوهش نشان داد که بین دو متغیر قابلیت یادگیری بازار و مزیت رقابتی پایدار رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد، اما در آزمون رگرسیون مشخص شد که این متغیر تأثیر معنی‌داری بر مزیت رقابتی پایدار ندارد. نتایج همچنین نشان داده است که بین متغیرهای قابلیت یادگیری بازار و نوآوری سازمانی، قابلیت بازاریابی و مزیت رقابتی پایدار، رابطه‌ی معنی‌دار و رابطه‌ی خطی وجود دارد.

### ۳-۳ پژوهش‌های خارجی

در پژوهشی که گویمارس و همکاران (۲۰۱۸) با عنوان تأثیر کارآفرینی، بازار، رویکردهای مدیریت دانش در تولیدکنندگان شوینده و مزیت رقابتی پایدار در شرکت‌های کوچک و متوسط در جنوب برزیل انجام دادند. نتایج نشان داد که تأثیرات شدید محرک‌های راهبردی بر تولیدکنندگان شوینده وجود دارد و میزان همبستگی بین سه متغیر و عملکرد تولید محصولات و کسب مزیت رقابتی وجود دارد و زمانی که این سه محرک ترکیب شوند، احتمال موفقیت بالاتری در کسب مزیت رقابتی پایدار برای شرکت‌های کوچک و متوسط وجود دارد.

ساح و همکاران (۲۰۱۴) به بررسی رابطه‌ی ساختاری مدیریت زنجیره‌ی تأمین و عملکرد سازمانی در صنعت خودرو مالزی پرداختند، یافته‌های حاصل از این پژوهش نشان داد عملیات زنجیره‌ی تأمین بر عملکرد سازمان تأثیر مستقیم دارد.

در پژوهشی که لئوندا و همکاران (۲۰۱۳) با عنوان منابع و قابلیت‌های محرک راهبردی بازاریابی محیط‌زیستی در هتلداری: مفاهیمی پیرامون عملکرد و مزیت رقابتی در صنعت هتلداری یونان انجام دادند. در این پژوهش می‌توان پی برد که اثر راهبردی بازاریابی محیط‌زیستی بر مزیت رقابتی در موقعیت‌های بسیار رقابتی قوی‌تر بوده درحالی که پویایی بازار هیچ‌گونه اثر تعدیل‌کنندگی بر این وابستگی ندارد. از یافته‌های این پژوهش می‌توان برای هر دو سیاست‌گذاران صنفی و عمومی استنباط‌های متعددی کرد. همچنین مسیرهای جالب توجه برای پژوهش‌های آتی نیز ارائه شده‌اند.

چن (۲۰۱۲) در مطالعه‌ای تحت عنوان تأثیر هوش کسب‌وکار و انعطاف‌پذیری زیرساخت‌های فناوری اطلاعات

بر مزیت رقابتی، چابکی چشم‌انداز سازمانی به بررسی تأثیر زیرساخت فناوری اطلاعات بر مزیت رقابتی از طریق چابکی پرداخته‌اند. نتایج نشان می‌دهند که با استفاده از انعطاف‌پذیری زیرساخت فناوری می‌توان به فرصت‌ها و تهدیدات محیطی سریع‌تر پاسخ داد و به مزیت رقابتی دست یافت.

آغا و همکاران (۲۰۱۲) در مطالعه‌ای به بررسی روابط شایستگی‌های محوری بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمان پرداخته‌اند، نتایج نشان داد که شایستگی محوری یک تأثیر مثبت و قوی بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمان تأثیر معناداری بر عملکرد سازمانی دارد.

وینان و همکاران (۲۰۱۲) به شناسایی عوامل کلیدی موفقیت مربوط به مزیت رقابتی پرداخته‌اند. آنان چهار فرضیه را برای پژوهش خود در نظر گرفتند که براساس آن، مدیریت زنجیره‌ی تأمین اثربخش یکی از مقیاس‌های مزیت رقابتی پایدار است، پاسخ‌گویی سازمانی یکی از مقیاس‌های مزیت رقابتی پایدار است، نوآوری و محصولات متمایز یکی از مقیاس‌های مزیت رقابتی پایدار است و بالاخره رهبری هزینه یکی از مقیاس‌های مزیت رقابتی پایدار است. نتایج پژوهش مذکور هر چهار فرضیه را تأیید کرده است.

در پژوهشی که نارور و همکاران در سال (۲۰۱۰) با عنوان مزیت رقابتی درک شده است، تطبیق راهبردهای بازاریابی و تعهد صادراتی بر عملکرد صادراتی انجام دادند. آنان نمونه‌ای برابر با ۱۵۰ شرکت صادراتی از شرکت‌های اسپانیایی را انتخاب کردند. نتایج آنان نشان داد که شرکت‌هایی که تعهد صادراتی بیشتری داشتند، تمایل بیشتری به تطبیق راهبردهای بازاریابی خود با بازارهای خارج داشتند. این شرکت‌ها حتی راهبردها و برنامه‌های بازاریابی خود را در خارج از کشور بهتر به اجرا در می‌آوردند. نتایج نشان داد که تطبیق راهبردهای بازاریابی به صورت مستقیم بر عملکرد صادراتی تأثیرگذار نبود اگر چه موجب به وجود آمدن مزیت رقابتی پایدار در بازارهای خارجی می‌شد و تأثیر مثبتی بر ایجاد مزیت رقابتی در بازارهای خارجی داشت.

پژوهشی در استرالیا توسط ویکاش نایدو (۲۰۱۰) با عنوان بقای شرکت از میان یک بحران؛ تأثیر بازرگرایبی، نوآوری بازاریابی و راهبرد کسب‌وکار انجام شد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که مؤسسات تولیدی کوچک و متوسط چینی که



مزیت رقابتی را توسعه داده و آن را حفظ می‌کنند. احتمالاً بقای بیشتری خواهند داشت و نوآوری بازاریابی را از طریق راهبردهای رهبری هزینه و تمایز به توسعه و حفظ مزیت رقابتی کمک می‌کند. همچنین زمانی که تولیدکنندگان کوچک و متوسط در چین رقیب‌محور باشند و قابلیت‌های هماهنگی بین وظیفه‌ای خوبی داشته باشند، قابلیت نوآوری بازاریابی بهبود می‌یابد.

پژوهش دیگری در تایوان با عنوان بررسی رابطه‌ی کارآفرینی، قابلیت بازاریابی، قابلیت نوآوری و مزیت رقابتی پایدار توسط لی و هسیه در سال ۲۰۱۰ انجام شد. متغیرهای تأثیرگذار در این پژوهش قابلیت شامل بازاریابی، قابلیت نوآوری و کارآفرینی و متغیر وابسته مزیت رقابتی پایدار بود. یافته‌ها نشان داد که کارآفرینی به ترتیب بر قابلیت بازاریابی، قابلیت نوآوری به‌طور مستقیم تأثیرگذار است و از طریق قابلیت بازاریابی و قابلیت نوآوری به‌طور غیرمستقیم بر مزیت رقابتی پایدار تأثیر می‌گذارد، همچنین اگر چه قابلیت بازاریابی به‌طور غیرمستقیم بر مزیت رقابتی پایدار تأثیر نمی‌گذارد اما از طریق قابلیت نوآوری به‌طور غیرمستقیم بر مزیت رقابتی پایدار تأثیرگذار است. از طرف دیگر قابلیت نوآوری به‌طور مستقیم بر مزیت رقابتی پایدار تأثیرگذار بود کومار و همکاران (۲۰۱۰) در مقاله‌ی خود با عنوان آیا بازارمحوری منبعی برای کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها محسوب می‌شود؟ به گردآوری داده‌ها در طول نه سال فعالیت ۲۶۱ شرکت در بازه زمانی ۲۰۰۵-۱۹۹۷ پرداخته‌اند. داده‌های آن‌ها شامل فعالیت‌های بازارمحوری شرکت‌ها و همچنین عملکرد مالی اعم از سود و فروش آن‌ها بود. سپس با روش‌های اقتصادسنجی و پانل دیتا به تجزیه و تحلیل داده‌های خود پرداختند و نتایج پژوهش نشان داد شرکت‌های که بر روی فعالیت‌های بازارمحوری بیشتر تأکید و فعالیت داشتند هم عملکرد بهتر و هم مزیت رقابتی نسبت به دیگر شرکت‌ها را دارا بودند.

ژنگ ژو و همکاران (۲۰۰۹) با انجام پژوهشی با عنوان جهت‌گیری بازار، مزیت رقابتی و عملکرد: دیدگاهی مبتنی بر تقاضا به دنبال ارزیابی چگونگی تأثیر ارزش مشتری بر جهت‌گیری بازار شرکت و به تبع آن مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی در صنعت خدمات هتل جهانی بود در پژوهشی بررسی کردند که چگونه ارزش مشتری روی بازارمحوری

شرکت و به دنبال آن بر مزیت رقابتی و عملکرد شرکت تأثیرگذار است. این پژوهش در صنایع خدمات هتلداری جهانی صورت گرفت و از بین هتل‌های عضو کلوب هتل‌های جهانی، تعداد ۵۵۸ هتل به‌طور تصادفی انتخاب شدند. یافته‌ها حاکی از آن است که اگر یک شرکت مشتریانش را به‌عنوان خدمت، دارای ارزش مورد ملاحظه قرار دهد، این شرکت به احتمال زیاد هم مشتری و هم گرایش رقبا را می‌پذیرد. اگر شرکت گمان کند که مشتریانش به قیمت حساس هستند، شرکت به توسعه‌ی جهت‌گیری رقبا تمایل دارد. علاوه‌براین بیشتر جهت‌گیری مشتری شرکت آن را به توسعه‌ی مزیت رقابتی بر مبنای نوآوری و تمایز بازار قادر می‌سازد. در مقابل گرایش رقیب یک تأثیر منفی بر مزیت تمایز بازار شرکت دارد. درنهایت نوآوری و مزیت تمایز بازار منجر به عملکرد برتر بازار می‌شود (مثلاً کیفیت درک‌شده و رضایت مشتری) و به‌نوبه‌ی خود عملکرد بالای مالی (سود، سهم بازار) را منجر می‌شود.

چو و همکاران (۲۰۰۸) در یک مطالعه‌ی تجربی به بررسی مدیریت زنجیره‌ی تأمین در ایالت متحده و تایوان پرداخت. نتایج حاصل از این پژوهش به کمک مدیران میانی در ایالت متحده و تایوان انجام شده است که عناصر و عملیات مدیریت زنجیره‌ی تأمین بر ارتقای عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد (جعفرنیا و جوانمرد، ۱۳۹۴).

کیو (۲۰۰۸) در پژوهشی تحت عنوان پایش برای هوشمندی رقابتی: چشم‌انداز مدیریتی را مورد بررسی قرار داد. نتایج حاکی از آن است که گرایش به کارآفرینی و جهت‌گیری‌های بازار به‌طور معناداری پایش مدیریتی برای هوش رقابتی را که به نوبه‌ی خود منجر به بازنمودهای مدیریتی مزیت رقابتی می‌شود، تحت تأثیر قرار می‌دهد. این پژوهش نشان می‌دهد که پایش هوشمندی رقابتی بیشتر یک فعالیت کارآفرینی نسبت به فعالیت‌های معمول مدیران است و اینکه تلاش‌های پایش مدیریتی را می‌توان در بسیاری از سازمان‌های بازارگرا که در آن ارزش گردآوری اطلاعات رقابتی و انتشار آن ارزشمند است به پیشینه رساند.

تریسی و همکاران (۲۰۰۵) در پژوهشی به بررسی اثر قابلیت‌های مدیریت زنجیره‌ی تأمین بر عملکرد بازرگانی در صنایع مختلف ایالت متحده‌ی آمریکا، به مطالعه‌ی اثرات مستقیم و غیرمستقیم قابلیت‌های از برون به درون، از

درون به برون و قابلیت‌های گسترش بر ارزش درک‌شده‌ی مشتری، وفاداری مشتری، عملکرد بازار و عملکرد مالی پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که برخی از قابلیت‌ها دارای رابطه‌ی مستقیم‌تری با مشتریان و درک مشتریان از محصول هستند. درنهایت، آن‌ها براساس یافته‌های پژوهش خود عنوان می‌کنند که قابلیت‌های مدیریت زنجیره‌ی تأمین باید به‌عنوان منبع کسب مزیت رقابتی در شرکت در نظر گرفته شوند.

جی ویراوردنا و آرن اوکاس (۲۰۰۴) در پژوهش خود که با عنوان بررسی ویژگی‌های شرکت‌های بازارمحور و عوامل پیش‌بینی‌کننده‌ی مزیت رقابتی پایدار انجام دادند. آن‌ها به بررسی تأثیرات قدرت کارآفرینی، قابلیت یادگیری بازار محور، قابلیت بازاریابی و قدرت نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی پایدار پرداختند. در این پژوهش توانایی شرکت‌های بازارمحور نسبت به عملکرد فوق‌العاده‌ی رقبایشان و تأثیر قابلیت یادگیری بازارمحور و قابلیت بازاریابی در راهبرد رقابتی بر مبنای نوآوری بر مزیت رقابتی پایدار مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که یک عامل مهم در مزیت رقابتی پایدار کارآفرینی است؛ اما قابلیت یادگیری بازارمحور به درجه‌ی بالایی از نوآوری منجر می‌شود و قابلیت بازاریابی نیز مزیت رقابتی را توانمند می‌سازد.

جی ویراوردنا (۲۰۰۳) پژوهشی با عنوان بررسی نقش قابلیت یادگیری بازار بر راهبرد رقابتی در استرالیا انجام داده است. متغیر وابسته در این پژوهش مزیت رقابتی پایدار و متغیرهای تأثیرگذار شامل قدرت کارآفرینی، قابلیت یادگیری بازارمحور و قدرت نوآوری سازمانی بودند. جامعه‌ی آماری این پژوهش ۳۲۴ شرکت صنعتی در استرالیا بودند. این پژوهش پس از بررسی نقش قابلیت یادگیری بازارمحور در نوآوری سازمانی براساس راهبرد رقابتی بیان می‌کند که ظرفیت یک شرکت برای یادگیری از بازار، خود یک منبع نوآوری و مزیت رقابتی است.

برد و ترنر (۲۰۰۰) در مقاله‌ای با عنوان یک آزمایش اکتشافی از رابطه‌ی بین زیرساخت فناوری اطلاعات منعطف و مزایای رقابتی از یک تجزیه‌وتحلیل همبستگی مرسوم (کانونی) برای اکتشاف این رابطه استفاده کرده و دریافتند که یک رابطه‌ی مثبت بین زیرساخت فناوری اطلاعات منعطف و مزایای رقابتی وجود دارد.

#### ۴ نوآوری پژوهش

با توجه به حجم بالای پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه‌ی مزیت رقابتی، تاکنون مدلی یکپارچه و تلفیقی همه‌جانبه از پژوهش‌ها ارائه نشده است که این پژوهش با رویکردی همه‌جانبه و با فن فراترکیب به بررسی پژوهش‌ها پرداخته و استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری مدلی جامع در زمینه‌ی قابلیت‌های مؤثر بر مزیت‌های رقابتی ایجاد کرده است.

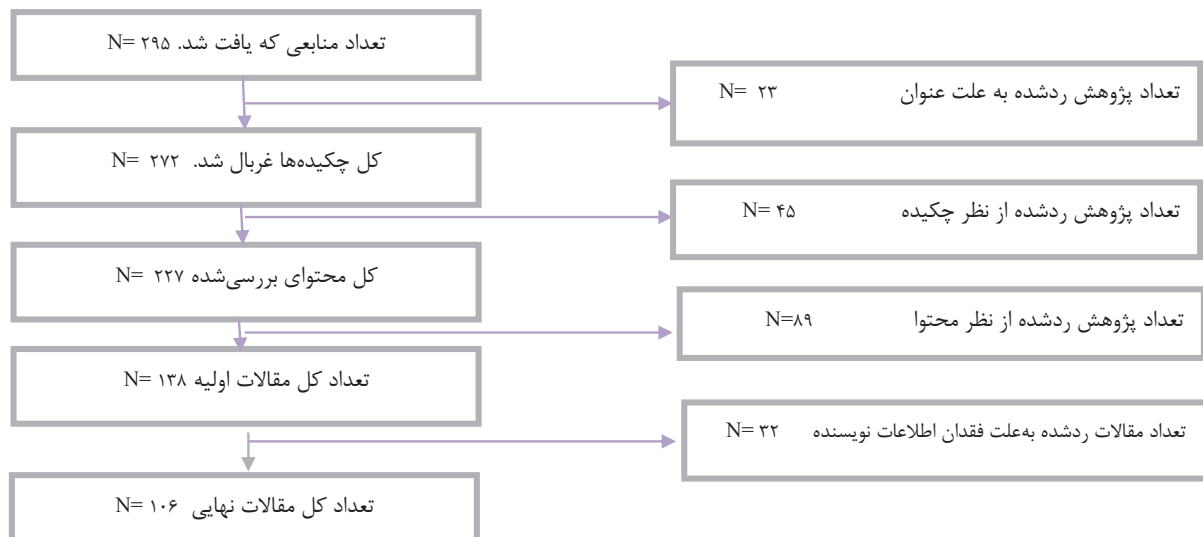
#### ۵ روش‌شناسی پژوهش

هدف از پژوهش حاضر شناسایی قابلیت‌های مؤثر بر مزیت رقابتی و طراحی مدل از ارتباطات این عوامل است. به‌منظور شناسایی عوامل پیش‌ران مزیت رقابتی، از روش فراترکیب استفاده شد. پس از استخراج عوامل مدل پژوهش با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری طراحی شد. با توجه به استفاده از ابزارهای کیفی و کیفی-کمی اساس پژوهش حاضر شامل دو بخش کیفی و کیفی-کمی است؛ بنابراین، از نظر روش پژوهش، پژوهش آمیخته اکتشافی است. پژوهش آمیخته، پژوهشی است که با استفاده از ترکیب دو مجموعه روش‌های پژوهش کمی و کیفی به انجام می‌رسند (بازرگان هرندی، ۱۳۸۷). با توجه به این امر که پژوهش حاضر به دنبال شناسایی قابلیت‌ها و عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی در صنعت لبنیات و مدل‌سازی از این عوامل است، حوزه‌ی فعالیت این پژوهش شرکت‌های حاضر و فعال در صنعت لبنیات است و از این رو در بخش مدل‌سازی ساختاری تفسیری از نظر ۱۱ خبره برای مشخص کردن ارتباطات بین عوامل مزیت رقابتی استفاده شد. این خبرگان شامل خبرگان دانشگاهی و سازمانی و پژوهشگران و متخصصان در زمینه‌ی صنعت لبنیات و شرکت‌های فعال در کل کشور بودند. نمونه‌گیری به‌صورت گلوله‌برفی انجام شد.

فراترکیب کیفی: در این پژوهش، فراترکیب به‌عنوان روشی مناسب برای دستیابی به ترکیب جامعی از قابلیت‌های پیش‌ران مزیت رقابتی است. به‌طورکلی، فراترکیب نوعی مطالعه‌ی کیفی است که اطلاعات و یافته‌های استخراج‌شده از مطالعات کیفی دیگر مرتبط با موضوع و مشابه آن را بررسی می‌کند. فراترکیب با فراهم کردن یک نگرش سیستمی برای محققان، از طریق ترکیب پژوهش‌های کیفی مختلف به

کشف موضوعات و استعاره‌های جدید و اساسی می‌پردازد و با این روش دانش جاری را ارتقا داده و دید جامع و گسترده‌ای نسبت به مسائل به‌وجود می‌آورد. مطالعات بر پایه‌ی یک رویکرد جامع به یکدیگر گردآوری شده است، شباهت‌ها و اختلافات بین هرکدام مشخص و درنهایت مؤلفه‌ها استخراج می‌شوند. بعد از بررسی تناسب پژوهش‌ها با مؤلفه‌های مورد مطالعه، در قدم بعدی باید کیفیت روش‌شناختی مطالعات ارزیابی شود. هدف از این گام حذف مقالاتی است که محقق به یافته‌های ارائه‌شده اعتمادی ندارد. این رویکرد می‌تواند ابزار ارزشمندی برای تسهیل در رویه‌ی ساخت تئوری از طریق ترکیب سیستمی باشد (نوبل و هایر، ۱۹۸۸). در گام اول که انتخاب پژوهش‌هاست، پژوهش‌های موردنظر شناسایی شد و پژوهش‌هایی که مرتبط به موضوع بودند، انتخاب شدند. در ابتدا برای یافتن مقالات منتشرشده در ژورنال‌های مختلف جست‌وجوی نظام‌مند با استفاده از کلمات کلیدی (مانند مزیت رقابتی، مزیت رقابتی پایدار، قابلیت‌های مؤثر بر موفقیت شرکت) مرتبط انجام شد. در این پژوهش، پایگاه‌های داده (IEEE)، Science Direct(Elsevier)، Information) و موتورهای Systems، Bussiness Process Management

جست‌وجوهای مختلف (google، yahoo و...) بین سال‌های ۱۹۹۰ تا ۲۰۱۵ بررسی شدند. در نتیجه‌ی جست‌وجوی ۲۹۵ پژوهش (مقاله‌ی پژوهشی و کنفرانسی و پایان‌نامه‌ها) به زبان‌های فارسی و انگلیسی یافت شد. سپس برای انتخاب پژوهش‌های مناسب طی بازبینی آنان تعدادی از این پژوهش‌ها که در فرایند فراترکیب مورد بررسی قرار نگرفتند، کنار گذاشته شد. پژوهشگران به دنبال حفظ پژوهش‌هایی بودند که در آن قابلیت‌های مؤثر بر مزیت رقابتی بیان شده است و دسته‌بندی‌هایی از این عوامل صورت داده بودند. مقالات براساس مؤلفه‌های عنوان، چکیده، محتوا، جزئیات مقاله (نام نویسنده، سال و...) بازبینی شدند. پس از بررسی عنوان مقاله‌ها، با توجه به موضوع، سؤال و هدف پژوهش ۲۳ پژوهش حذف شد. در مرحله‌ی بررسی چکیده‌ی مقالات ۴۵ پژوهش حذف شد. با بررسی محتواهای پژوهشی، تعداد ۸۹ پژوهش حذف شدند. درنهایت با بررسی و مطالعه‌ی مقالات تعداد ۱۰۶ مقاله انتخاب شد و ۳۲ مقاله به‌دلیل نداشتن اطلاعات مناسب از فرایند حذف شدند. تعداد ۱۷۹ پژوهش حذف شد و درنهایت ۱۰۶ پژوهش برای تجزیه‌وتحلیل اطلاعات باقی ماند. فرایند بازبینی به‌صورت خلاصه در شکل ۴ نشان داده شده است.



شکل ۴: خلاصه‌ای از نتایج جست‌وجو و انتخاب مقالات مناسب

سپس در مرحله‌ی بعد که به‌منظور استخراج نتایج انجام می‌شود به‌طور پیوسته مقالات منتخب و نهایی‌شده به‌منظور دستیابی به یافته‌های درون محتواهای مجزای مطالعات پیشین، چندبار خوانده شد. در پژوهش حاضر ابتدا تمام عوامل استخراج‌شده از مطالعات به‌عنوان کد در نظر گرفته شد. سپس با در نظر گرفتن مفهوم هر کدام از کدها، در مفاهیم مشابه دسته‌بندی شدند. در جدول ۱ خروجی نهایی بررسی‌ها نشان داده شده است.

جدول ۱: مطالعات نهایی استخراج‌شده از روش فراترکیب برای قابلیت‌های مؤثر بر عملکرد و مزیت رقابتی

مؤلفه	بعد	زیر بعد	منبع
قابلیت عملیاتی فنی (تولید)	دانش فنی	----	بایس، (۱۹۹۷)؛ کالاپور و والدنبرگ (۲۰۰۵)؛ سانگ و همکاران (۲۰۰۵)؛ رویز-اورتگا و گارسیا ویلاورد (۲۰۰۸)؛ چو و همکاران (۲۰۰۸)؛ چن و همکاران (۲۰۰۹)؛ پروتوجریو و همکاران (۲۰۱۲)؛ ناوارا (۲۰۱۰)؛ آمبی (۲۰۱۰)؛
	هزینه	-----	صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ حق شناس کاشانی (۱۳۹۰)؛ عباسیان و همکاران (۱۳۹۲)؛ نعمتی و همکاران، (۱۳۹۲)؛ عباسیان و همکاران (۱۳۹۲)؛ رمضانیان و همکاران (۱۳۹۳)؛ کلیدبری و همکاران (۱۳۹۳)؛ نکوئی‌زاده و همکاران (۱۳۹۳)؛ ملک اخلاق و همکاران (۱۳۹۳)
قابلیت مدیریت استراتژیک	طراحی راهبردی	جهت‌گیری راهبردی	صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ نعمتی و همکاران، (۱۳۹۲)؛ حق شناس کاشانی (۱۳۹۰)؛ گاتیگن و زورب (۱۹۹۷)؛ سوک و همکارانش (۲۰۱۳)؛ تئودوسیو و همکارانش (۲۰۱۲)؛
	چابکی راهبردی	تحلیل و درک راهبردی بازار	خداداد حسینی و همکاران (۱۳۹۰)؛ جاوالگی و همکاران (۲۰۰۶)؛ لی و لیو (۲۰۱۲)؛
قابلیت پویا	چابکی راهبردی	چابکی	نعمتی و همکاران، (۱۳۹۲)؛ خدایمی و همکاران (۱۳۹۰)؛ شریف و ژانگ (۱۹۹۹)؛ لی و همکاران (۲۰۰۶)؛ یوسف و همکاران (۲۰۱۲)؛ اجها (۲۰۰۸)؛ افگیو و آکینابی <sup>۱</sup> (۲۰۱۲)؛
	شناسایی تغییرات بازار	انعطاف‌پذیری	جعفرنیا و جوانمرد (۱۳۹۴)؛ برد و ترنر (۲۰۰۰)؛ چن (۲۰۱۲)؛ لیم تریمی (۲۰۱۴)؛ رمضانیان و همکاران (۱۳۹۳)؛ حق شناس کاشانی (۱۳۹۰)؛ هسیه و همکاران (۲۰۰۸)؛ محمدی الیاسی و همکاران (۱۳۸۹)؛ شریف و ژانگ (۱۹۹۹)؛ لی و همکاران (۲۰۰۶)؛ یوسف و همکاران (۲۰۱۲)؛
قابلیت پویا	ارتباطی	-----	نوری نیا (۱۳۸۵)؛ مهری و خداداد حسینی (۱۳۸۴)؛ لئوندیا و همکاران (۲۰۱۳)؛ صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ لی و لیو (۲۰۱۲)؛
	پیکره‌بندی مجدد	-----	نکوئی‌زاده و همکاران (۱۳۹۳)؛ تیس و همکاران (۱۹۹۷)؛ جانتون و همکاران (۲۰۰۵)؛ وانگ و همکاران (۲۰۰۷)؛ اوچها (۲۰۰۸)؛ وو (۲۰۱۰)؛ پروتوجریو و همکاران (۲۰۱۲)؛ لی و لیو (۲۰۱۲)؛ مک‌کنن و همکاران (۲۰۱۳)؛
		-----	نکوئی‌زاده و همکاران (۱۳۹۳)؛ تیس و همکاران (۱۹۹۷)؛ وانگ و همکاران (۲۰۰۷)؛ اوچها (۲۰۰۸)؛ وو (۲۰۱۰)؛ پروتوجریو و همکاران (۲۰۱۲)؛ لی و لیو (۲۰۱۲)؛



مؤلفه	بعد	زیر بعد	منبع	
قابلیت جذب	قابلیت یادگیری	----	انگگللن و همکاران (۲۰۱۳)؛ ساسیا (۲۰۱۴)؛	
		گرایش به یادگیری	دهقان و همکاران (۱۳۹۱)؛ صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ جیمنز و همکاران (۲۰۰۸)؛ سوک و همکارانش (۲۰۱۳)؛ لین و همکاران (۲۰۰۸)؛ وانگ (۲۰۰۸)؛ فرانسس (۲۰۱۵)؛	
		یادگیری بازار محور	جی ویراواردنا و آرن اوکاس (۲۰۰۴)؛ جی ویراواردنا (۲۰۰۳)؛ دهقان و همکاران (۱۳۹۰)؛ مک‌کنن و همکاران (۲۰۱۳)؛ حق شناس کاشانی (۱۳۹۰)	
	قابلیت دانش	خلق دانش	صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ طبرسا و همکاران (۱۳۹۱)؛ حق شناس کاشانی (۱۳۹۰)؛ عباسیان و همکاران (۱۳۹۲)؛ کوهن و لوینتهال (۱۹۹۰)؛ لی و همکارانش (۲۰۰۹)؛ مک‌کنن و همکاران ۲۰۱۳	
		ادغام و اشتراک دانش	صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ کلیدبری و همکاران (۱۳۹۳)؛ طبرسا و همکاران (۱۳۹۱)؛ رضانیان و همکاران (۱۳۹۲)؛ حق شناس کاشانی (۱۳۹۰)؛ عباسیان و همکاران (۱۳۹۲)؛ کوهن و لوینتهال (۱۹۹۰)؛ فریل (۲۰۰۰)؛ مارتین و گریس (۲۰۰۳)؛ پیترز و فلچر (۲۰۰۴)؛ مک‌کنن و همکاران (۲۰۱۳)؛	
	هوشمندی	هوش رقابتی (راهبردی)	هوش رقابتی (راهبردی)	مهری و خداداد حسینی (۱۳۸۴)؛ خان محمدی (۱۳۸۶)؛ حق شناس کاشانی (۱۳۹۰)؛ رضایی دولت آبادی و همکاران (۱۳۹۰)؛ محمدیان و همکاران (۱۳۹۲)؛ آشتیانی و همکاران (۱۳۹۳)؛ باقری و افضلی (۱۳۹۳)؛ دهقان و همکاران (۱۳۹۴)؛ کارا و همکاران (۲۰۰۵)؛ تانجو کولگلو (۲۰۱۱)؛ چن (۲۰۱۲)؛
			هوش ساختاری (فنی)	مهری و خداداد حسینی (۱۳۸۴)؛ طبرسا و همکاران (۱۳۹۱)
		هوش انسانی	طبرسا و همکاران (۱۳۹۱)؛ عباسیان و همکاران (۱۳۹۲)؛	
		هوش بازار	فارابی و همکاران (۱۳۹۰)؛ محمدیان و همکاران (۱۳۹۲)؛ حق شناس کاشانی (۱۳۹۰)؛	
	قابلیت نوآورانه و کارآفرینانه	قابلیت نوآوری	خلاقیت	حق شناس کاشانی و سعیدی (۱۳۹۰)؛ ملک اخلاق و همکاران (۱۳۹۳)؛ ملک اخلاق و همکاران (۱۳۹۲)؛ محمدی الیاسی و همکاران (۱۳۸۹)؛ ایرلند و همکاران (۲۰۰۳)؛ چن (۲۰۰۷)؛
نوآوری			دهقان و همکاران (۱۳۹۱)؛ رضانیان و همکاران (۱۳۹۳)؛ صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ ملک اخلاق و همکاران (۱۳۹۳)؛ ملک اخلاق و همکاران (۱۳۹۲)؛ عباسیان و همکاران (۱۳۹۲)؛ فارابی و همکاران (۱۳۹۰)؛ قنوتی و صمدی (۱۳۹۱)؛ محمدی الیاسی و همکاران (۱۳۸۹)؛ نقی‌زاده و همکاران (۱۳۹۲)؛ رضایی و همکاران (۱۳۹۴)؛ تاج‌زاده نمین و خزایی پول (۱۳۹۴)؛ براون و آیزنهارت (۱۹۹۵)؛ اوزسومر و همکارانش (۱۹۹۷)؛ جاسیم (۲۰۰۱)؛ ایرلند و همکاران (۲۰۰۳)؛ جی ویراواردنا (۲۰۰۳)؛ ویکلند و شفر (۲۰۰۳)؛ جی ویراواردنا و آرن اوکاس (۲۰۰۴)؛ گریفت و فاینلی (۲۰۰۴)؛ کانو و همکاران (۲۰۰۴)؛ لنجرک و هالتین (۲۰۰۶)؛ کاربونل و رد ریگز (۲۰۰۶)؛ لین و همکاران (۲۰۰۸)؛ جیمنز و همکاران (۲۰۰۸)؛ چن و همکاران (۲۰۰۹)؛ لی و هسیه (۲۰۱۰)؛ نایدو (۲۰۱۰)؛ جاکولا و همکاران (۲۰۱۰)؛ لیو و همکارانش (۲۰۱۰)؛ کاربونل و رد ریگز (۲۰۱۰)؛ اسمیت (۲۰۱۱)؛ مریلس و همکارانش (۲۰۱۱)؛ سوک و همکارانش (۲۰۱۳)؛ فرناندز (۲۰۱۵)؛ لی و همکارانش (۲۰۱۶)؛ شان و همکاران (۲۰۱۶)؛	
دوستوانی نوآوری		یداله فارسی و همکاران (۱۳۹۱)؛ جانسن و همکاران (۲۰۰۸)؛ جانی و همکاران (۲۰۱۳)؛ هوگو (۲۰۱۷)		
بازاریابی نوآورانه		---	---	صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ صفری و قره‌باشلوئی (۱۳۹۳)؛ نعمتی و همکاران (۱۳۹۲)؛ عباسیان و همکاران (۱۳۹۲)؛ رضایی دولت‌آبادی و همکاران (۱۳۹۰)؛ ویکاش نایدو (۲۰۱۰)؛
		نوآوری و محصولات متمایز	رضایی دولت‌آبادی و سادات صانعیان (۱۳۹۲)؛ صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ کلیدبری و همکاران (۱۳۹۳)؛ حق شناس کاشانی (۱۳۹۰)؛ عباسیان و همکاران (۱۳۹۲)؛ محمدی الیاسی و همکاران (۱۳۸۹)؛ نقی‌زاده و همکاران (۱۳۹۲)؛ جیمنز و همکاران (۲۰۰۸)؛ وینان و همکاران (۲۰۱۲)؛	
		نوآوری توزیع	رضایی دولت‌آبادی و سادات صانعیان (۱۳۹۲)؛ صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ جیمنز و همکاران (۲۰۰۸)؛	
		نوآوری قیمت		
			نوآوری تبلیغات	

مؤلفه	بعد	زیر بعد	منبع
قابلیت کارآفرینی	بازاریابی کارآفرینانه	گرایش کارآفرینی	مارچ و شاپیرا (۱۹۸۷)؛ منصور و همکاران (۱۳۹۰)؛ شاردری و همکاران (۱۳۹۴) و کنعانی و ملاحسینی (۱۳۹۱)؛
		بازاریابی کارآفرینانه	بچر و همکاران (۲۰۱۲)؛ سارما و همکاران (۲۰۱۳)؛ نیهم و همکاران (۲۰۱۳)؛ نوایز و گبو و انکام (۲۰۱۴)؛ هامالی و همکاران (۲۰۱۵)
بازارگرایی	بازارگرایی فعال	مشتری محوری	بیگی (۱۳۸۲)؛ نیکومرام و حیدرزاده (۱۳۸۲)؛ مهرنوش و حیدری (۱۳۸۴)؛ نوری نیا (۱۳۸۵)؛ رضایی دولت آبادی و خائف الهی (۱۳۸۵)؛ دعایی و بختیاری (۱۳۸۶)؛ کفاش پور و نجفی سیاهرودی (۱۳۸۸)؛ فاریابی و همکاران (۱۳۹۰)؛ قنوتی و صمدی (۱۳۹۱)؛ آشتیانی و همکاران (۱۳۹۳)؛ صفری و قره‌باشلوئی (۱۳۹۳)؛ رضایی دولت آبادی و علیان (۱۳۹۴)؛ رضایی دولت آبادی و علیان (۱۳۹۴)؛ تاج‌زاده نمین و خزایی پول (۱۳۹۴)؛ نارور و اسلاتر (۱۹۹۰)؛ دشباند و همکاران (۱۹۹۳)؛ اسلاتر و نارور (۱۹۹۴)؛ بچر و مایر (۱۹۹۷)؛ کوهلی و جاویرسکی (۱۹۹۹)؛ چنگ و همکاران (۱۹۹۹)؛ پترونی (۲۰۰۰)؛ وراهیس و هاگر (۲۰۰۰)؛ پیترز و فلچر (۲۰۰۴)؛ سین و همکاران (۲۰۰۵)؛ جیمز و همکاران (۲۰۰۸)؛ هسیه و همکاران (۲۰۰۸)؛ ژنگ ژو و همکاران (۲۰۰۹)؛ ویکاش نایدو (۲۰۱۰)؛ کومار و همکاران (۲۰۱۰)؛ ولا و اکاس (۲۰۱۰)؛ عثمان و همکاران (۲۰۱۱)؛ گولدرینگ (۲۰۱۱)؛ رپ و همکاران (۲۰۱۲)؛ ایدر و همکاران (۲۰۱۲)؛ جو و همکاران (۲۰۱۲)؛ تئودوسیو و همکارانش (۲۰۱۲)؛ کاتلر و کلر (۲۰۱۲)؛ هنزایی و نیاب‌زاده (۲۰۱۲)؛ هوگو (۲۰۱۷)؛
		رقیب محوری	
		هماهنگی وظیفه‌ای	
		پاسخ‌گویی به بازار	پاسخ‌گویی به بازار
عملکرد نوآورانه	عملکرد کارآفرینانه	واکنش	ابراهیم پور و همکاران (۱۳۹۰)؛ کنعانی و ملاحسینی (۱۳۹۱)؛ رضایی دولت آبادی و علیان (۱۳۹۴)؛ شاردری و همکاران (۱۳۹۴)؛ اکتان و بولوت (۲۰۰۸)؛ ولا و اکاس (۲۰۱۰)؛
		-----	صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ انصاری و همکاران (۱۳۹۲)؛ رضایی دولت آبادی و همکاران (۱۳۹۰)؛
عملکرد بازاری و فروش	عملکرد بازاری و فروش	-----	صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛
		سهم بازار	نیکومرام و حیدرزاده (۱۳۸۲)؛ رضایی دولت آبادی و خائف الهی (۱۳۸۵)؛ صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ کفاش پور و نجفی سیاهرودی (۱۳۸۸)؛ قنوتی و صمدی (۱۳۹۱)؛ محمدی الیاسی و همکاران (۱۳۸۹)؛ حق شناس کاشانی (۱۳۹۰)؛ خداداد حسینی و همکاران (۱۳۹۰)؛ محمدیان و همکاران (۱۳۹۲)؛ انصاری و همکاران (۱۳۹۲)؛ دهدشتی و پورحسینی (۱۳۹۲)؛ کلیدبری و همکاران (۱۳۹۳)؛ صفری و قره‌باشلوئی (۱۳۹۳)؛ نکوئی‌زاده و همکاران (۱۳۹۳)؛ زارعی و همکاران (۱۳۹۵)؛ متسون و همکاران (۲۰۰۲)؛ کارا و همکاران (۲۰۰۵)؛ سوک و همکارانش (۲۰۱۳)؛ تئودوسیو و همکارانش (۲۰۱۲)؛ یالسینکایا و همکاران (۲۰۰۷)؛ چاستون و سالدر اسمیت (۲۰۱۲)؛
		رشد فروش	صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ حق شناس کاشانی (۱۳۹۰)؛ حاجی‌پور و غلام‌زاده (۱۳۹۱)؛ محمدیان و همکاران (۱۳۹۲)؛ کلیدبری و همکاران (۱۳۹۳)؛ صفری و قره‌باشلوئی (۱۳۹۳)؛ زارعی و همکاران (۱۳۹۵)؛ کنت و همکاران (۲۰۰۵)؛ کانو و همکاران (۲۰۰۴)؛
		تسلط در بازار	خان محمدی (۱۳۸۶)؛ رضایی دولت آبادی و همکاران (۱۳۹۰)؛ متسون و همکاران (۲۰۰۲)؛ کنت و همکاران (۲۰۰۵)؛ کارا و همکاران (۲۰۰۵)؛
		اثر بخشی بازار	رضایی دولت آبادی و خائف الهی (۱۳۸۵)؛ صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ محمدی الیاسی و همکاران (۱۳۸۹)؛ خداداد حسینی و همکاران (۱۳۹۰)؛ فاریابی و همکاران (۱۳۹۰)؛ قنوتی و صمدی (۱۳۹۱)؛ هیون (۲۰۰۷)؛
		-----	نیکومرام و حیدرزاده (۱۳۸۲)؛ رضایی دولت آبادی و خائف الهی (۱۳۸۵)؛ دعایی و بختیاری (۱۳۸۶)؛ صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ محمدی الیاسی و همکاران (۱۳۸۹)؛ خداداد حسینی و همکاران (۱۳۹۰)؛ قنوتی و صمدی (۱۳۹۱)؛ حاجی‌پور و غلام‌زاده (۱۳۹۱)؛ محمدیان و همکاران (۱۳۹۲)؛ دهدشتی و پورحسینی (۱۳۹۲)؛ کلیدبری و همکاران (۱۳۹۳)؛ نکوئی‌زاده و همکاران (۱۳۹۳)؛ ابراهیم پور و همکاران (۱۳۹۳)؛ زارعی و همکاران (۱۳۹۵)؛ چنگ و همکاران (۱۹۹۹)؛ متسون و همکاران (۲۰۰۲)؛ مارتین و گریس (۲۰۰۳)؛ پیترز و فلچر (۲۰۰۴)؛ کنت و همکاران (۲۰۰۵)؛ کنت و همکاران (۲۰۰۵)؛ سین و همکاران (۲۰۰۵)؛ کارا و همکاران (۲۰۰۵)؛ هیون (۲۰۰۷)؛ راماس ومی و همکاران (۲۰۰۹)؛ مورگان و همکاران (۲۰۰۹)؛ چن و کوئستر (۲۰۰۹)؛ فچانو و اسپیلان (۲۰۱۰)؛ رپ و همکاران (۲۰۱۲)؛
		-----	صارمی و همکاران (۱۳۸۸)؛ چنگ و همکاران (۱۹۹۹)؛
		-----	رضایی دولت آبادی و همکاران (۱۳۹۰)؛ زارعی و همکاران (۱۳۹۵)؛ خدایمی و همکاران (۱۳۹۰)؛ تریسی و همکاران (۱۹۹۹)؛ جاسیم (۲۰۰۱)؛ چو و همکاران (۲۰۰۸)؛ آمی (۲۰۱۰)؛
-----	رضایی دولت آبادی و همکاران (۱۳۹۰)؛ خدایمی و همکاران (۱۳۹۰)؛ چنگ و همکاران (۱۹۹۹)؛		
-----	تولید موثر (اثر بخش)	کیفیت	
-----	تولید موثر (اثر بخش)	کارایی	

## ۵-۱ مدل‌سازی ساختاری تفسیری

مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ism) یک فرایند متعامل است که در آن مجموعه‌ای از عناصر مختلف و مرتبط با همدیگر در یک مدل سیستمی جامع ساختار بندی می‌شوند.

بیان می‌کند که آیا روابطی بین عناصر وجود دارد یا خیر؟ (آذر و همکاران، ۱۳۹۲). مدل‌سازی ساختاری تفسیری در پژوهش‌های متعددی مورد استفاده قرار گرفته است که در جدول (۴) به برخی از آنان می‌پردازیم.

جدول ۲: پیشینه پژوهش‌های ساختاری تفسیری

سال	حوزه به‌کارگیری	پژوهشگران
۲۰۱۳	تجزیه و تحلیل اجرای مدیریت زنجیره تأمین سبز با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری	مایگان و همکاران
۲۰۱۲	توسعه مدل‌سازی ساختاری تفسیری در زنجیره تأمین	شاهبادکار، هبال و پراشانت
۲۰۰۷	زنجیره تأمین چابک	آگروال، شانکار و تیواری
۱۹۹۴	انتخاب عرضه‌کنندگان	ماندل و دشموخ
۱۳۹۴	مدل‌یابی ساختاری تفسیری از عوامل مؤثر بر بدبینی سازمان	بلوچی و رستگار
۱۳۹۴	طراحی مدل کسب‌وکار انطباقی (مورد مطالعه: صنایع غذایی)	بستام و همکاران
۱۳۹۲	کاربرد تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری در مطالعات گردشگری (تحلیل با رویکرد آسیب شناسانه)	فیروزجائیان و همکاران
۱۳۸۷	طراحی مل چابکی زنجیره تأمین، رویکرد مدل‌سازی تفسیری ساختاری	آذر و همکاران
۱۳۸۷	طراحی مدل فرایند محوری کسب‌وکار با رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری	آذر و بیات

در اینجا فرایند مدل‌سازی ساختاری تفسیری تشریح می‌شود.

گام اول: شناسایی متغیرهای مربوط به مسئله: این مرحله با مطالعات گذشته و دریافت نظر کارشناسان صورت می‌گیرد. گام دوم: تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری.

در این مرحله متغیرهای مسئله به صورت دوجه دو و زوجی با هم بررسی می‌شوند و پاسخ‌دهنده با استفاده از نمادهای زیر به تعیین روابط متغیرها می‌پردازد.

V: متغیر I بر تحقق متغیر Z کمک می‌کند.

A: متغیر Z بر تحقق متغیر I کمک می‌کند.

X: متغیر I و Z هر دو به تحقق هم کمک می‌کنند.

O: متغیر I و Z با یکدیگر ارتباط ندارند.

گام سوم: ایجاد ماتریس دسترسی اولیه: در این مرحله، ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دودویی تبدیل می‌شود و ماتریس دسترسی اولیه به دست می‌آید. از طریق تبدیل نمادهای به A و O صفر و X و V به یک برای هر متغیر هر ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دودویی تبدیل شده که به اصطلاح ماتریس دسترسی اولیه خوانده می‌شود.

گام چهارم: ایجاد ماتریس دسترسی نهایی: پس از آن که ماتریس دسترسی اولیه به دست آمد، با وارد کردن انتقال‌پذیری در روابط متغیرها ماتریس دسترسی نهایی

به دست می‌آید.

گام پنجم: بخش‌بندی سطح: وارفیلد دو قاعده‌ی اصلی برای سطح‌بندی بیان می‌کند. قاعده‌ی اول: به این گونه است که مجموع فراوانی عناصر را براساس ستون مجموع خروجی و مجموعه مشترک معین کرده و به ترتیب از کوچک‌ترین تا بزرگ‌ترین فراوانی سطح‌بندی کنیم. قاعده‌ی دوم: این قاعده حالت تکرار به تکرار دارد؛ یعنی هرگاه ما سطح یک را انتخاب کردیم عدد متغیر سطح‌بندی شده را حذف و فرایند را اجرا می‌کنیم. طبق این قاعده که به قاعده‌ی تکرار معروف است. براساس اولین جدول با توجه به کوچک‌ترین مجموع فراوانی در ستون مجموع خروجی و مجموع مشترک، عنصر یا عناصر سطح‌بندی می‌شوند. عناصر سطح‌بندی شده از جدول حذف شده و مجدداً قاعده اجرا می‌شود. فرایند حذف و اصلاح تا جایی ادامه می‌یابد که تمام عناصر سطح‌بندی شوند (آذر و همکاران، ۱۳۹۲).

گام ششم: مدل اولیه و نهایی ساختاری تفسیری: پس از سطح‌بندی عناصرها، روابط افقی و عمودی عناصر سطح‌بندی شده را ترسیم می‌کنیم. در ترسیم روابط فرض بر این است که ارتباط دو سطح غیر متوالی از طریق زنجیره یا زنجیره‌های روابط غیرمستقیم تعمیم می‌یابد.

گام هفتم: تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی (نمودار MICMAC): در این مرحله متغیرها در چهار گروه



طبقه‌بندی می‌شوند. شامل متغیرهای خودمختار (ناحیه‌ی ۱) می‌شود که قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارند. گروه دوم، متغیرهای وابسته (ناحیه‌ی ۲) را شامل می‌شود که از قدرت نفوذ ضعیف اما وابستگی بالایی برخوردارند. گروه سوم متغیرهای پیوندی (ناحیه‌ی ۳) هستند. این متغیرها قدرت نفوذ و وابستگی بالایی دارند. گروه چهارم متغیرهای مستقل (ناحیه‌ی ۴) هستند. این متغیرها از قدرت نفوذ

بالا و وابستگی پایینی برخوردارند. از طریق جمع‌کردن ورودی‌های یک در هر سطر و ستون قدرت نفوذ و میزان وابستگی متغیرها به دست می‌آید.

**گام اول: شناسایی متغیرهای مربوط به مسئله**  
از روش فراترکیب به منظور استخراج عوامل اثرگذار بر مزیت رقابتی استفاده شد. یافته‌های حاصل از بررسی گام‌های فراترکیب در هشت گروه دسته‌بندی شدند.

جدول ۳: طبقه‌بندی قابلیت‌های شرکت مؤثر بر مزیت رقابتی و عملکرد شرکت (ابعاد، اجزا و شاخص‌ها)

مؤلفه	ابعاد	مؤلفه	ابعاد
قابلیت مدیریت راهبردی	طراحی راهبردی (جهت‌گیری راهبردی و تحلیل و درک بازار)	قابلیت نوآوری و کارآفرینی	بازاریابی نوآورانه (نوآوری محصولات متمایز؛ نوآوری قیمت؛ نوآوری توزیع و نوآوری تبلیغات)
	چابکی راهبردی (چابکی و انعطاف‌پذیری)		نوآوری (خلاقیت، نوآوری و دوسو توانی)
قابلیت بازاریابی	قیمت‌گذاری	قابلیت پویا	گرایش کارآفرینی
	مکان		بازاریابی کارآفرینانه
	محصول		قابلیت ارتباطی
قابلیت جذب	ترفیع	قابلیت پویا	پیکره‌بندی مجدد
	قابلیت یادگیری (گرایش به یادگیری؛ یادگیری بازارمحور و یادگیری کارکنان)		درک (شناسایی تغییرات بازار)
قابلیت جذب	قابلیت دانش (خلق دانش و ادغام و اشتراک دانش)	عملکرد رقابتی	عملکرد نوآورانه و کارآفرینانه
	هوشمندی (هوش راهبردی، هوش ساختاری و فنی؛ هوش انسانی و هوش بازار)		عملکرد بازار و فروش (سهم بازار؛ رشد فروش؛ تسلط در بازار؛ اثربخشی بازار؛ رضایت؛ پاسخ‌گویی مشتری)
بازار گرایی	بازار گرایی فعال (مشتری‌محوری؛ رقیب‌محوری و هماهنگی وظیفه‌ای)	عملکرد رقابتی	عملکرد مالی (بازگشت فروش؛ بازگشت سرمایه؛ سودآوری و رشد درآمد)
	بازار گرایی واکنشی (پاسخ‌گویی به بازار و واکنش)		عملکرد تولید (تولید مؤثر، کیفیت و کارایی)
قابلیت فنی	دانش فنی		
	هزینه		

**گام دوم: تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری**  
ماتریس خودتعاملی ساختاری از قابلیت‌های مؤثر بر

(پیش‌ران) مزیت رقابتی و مقایسه‌ی آن‌ها با استفاده از چهار حالت روابط مفهومی تشکیل شده است.



جدول ۴: ماتریس خودتعاملی ساختاری قابلیت‌ها در محیط پویا منبع: خبرگان

	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	J	I	
۱	V	V	V	V	V	V	V	X	X		بازارگرایی	
۲	V	V	V	V	V	V	X	X	X		قابلیت مدیریت راهبردی	
۳	V	V	V	V	V	V	X	X	A		قابلیت پویا	
۴	V	V	V	X	X	X	A	A	A		قابلیت جذب	
۵	V	V	X	X	X	X	A	A	A		قابلیت نوآوری و کارآفرینی	
۶	V	V	V	X	X	X	A	A	A		قابلیت بازاریابی	
۷	V	V	X	A	X	V	A	A	A		قابلیت فنی	
۸	X	X	A	A	A	A	A	A	A		عملکرد رقابتی	
۹	X	X	A	A	A	A	A	A	A		مزیت رقابتی	

گام سوم و چهارم: ایجاد ماتریس

جدول ۵: ماتریس دسترسی نهایی

قدرت نفوذ	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	J	I	
۹	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱		بازارگرایی	۱
۹	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱		قابلیت مدیریت راهبردی	۲
۸	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰		قابلیت پویا	۳
۶	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰		قابلیت جذب	۴
۶	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰		قابلیت نوآوری و کارآفرینی	۵
۶	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰		قابلیت بازاریابی	۶
۴	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰		قابلیت فنی	۷
۲	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰		عملکرد رقابتی	۸
۲	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰		مزیت رقابتی	۹
۴۹	۹	۹	۷	۶	۷	۶	۳	۳	۲		میزان وابستگی	



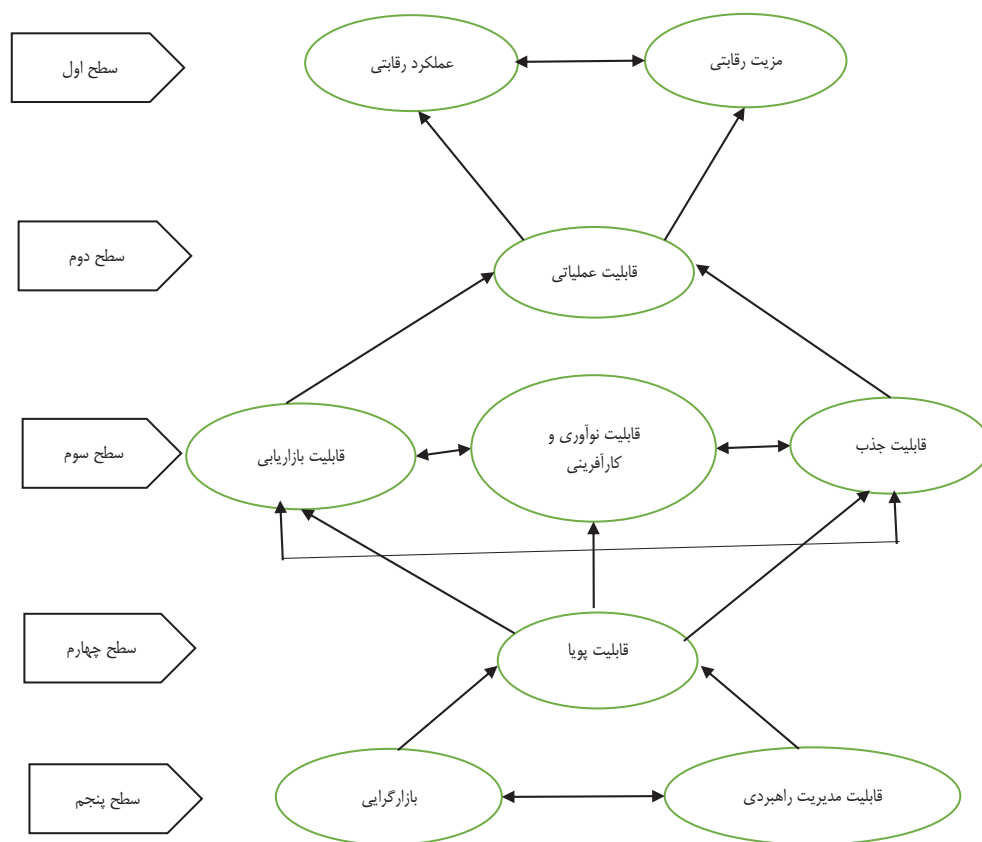
جدول ۶: تعیین سطوح متغیرها

ابعاد	مجموعه دست‌یابی	مجموعه پیش‌نیاز	عناصر مشترک	سطح‌بندی
۱	۹-۸-۷-۶-۵-۴-۳-۲-۱	۲-۱	۲-۱	سطح پنجم
۲	۹-۸-۷-۶-۵-۴-۳-۲	۳-۲-۱	۳-۲-۱	سطح پنجم
۳	۹-۸-۷-۶-۵-۴-۳-۲	۳-۲-۱	۳-۲	سطح چهارم
۴	۹-۸-۷-۶-۵-۴	۷-۶-۵-۴-۳-۲-۱	۷-۶-۵-۴	سطح سوم
۵	۹-۸-۷-۶-۵-۴	۹-۸-۷-۶-۵-۴-۳-۲-۱	۹-۸-۷-۶-۵-۴	سطح سوم
۶	۹-۸-۷-۶-۵-۴	۷-۶-۵-۴-۳-۲-۱	۷-۶-۵-۴	سطح سوم
۷	۹-۸-۷-۶-۵	۷-۶-۵-۴-۳-۲-۱	۷-۶-۵	سطح دوم
۸	۹-۸	۹-۸-۷-۶-۵-۴-۳-۲-۱	۹-۸	سطح اول
۹	۹-۸	۹-۸-۷-۶-۵-۴-۳-۲-۱	۹-۸	سطح اول

## گام ششم: ترسیم مدل

پس از تعیین روابط و سطح متغیرها می‌توان آن‌ها را به شکل مدلی ترسیم کرد. به همین منظور ابتدا متغیرها را برحسب سطح آن‌ها به ترتیب از بالا به پایین تنظیم می‌شوند. در پژوهش حاضر متغیرها در پنج سطح قرار گرفته‌اند. (شکل ۱) در بالاترین سطح عملکرد و مزیت

رقابتی قرار گرفته است. در پایین‌ترین سطح بازارگرایی و قابلیت مدیریت راهبردی قرار گرفته‌اند که همانند زیربنای مدل عمل می‌کنند و مدل از این موارد شروع می‌شود و به سایر متغیرها منجر می‌شود. در سطوح بعدی متغیرهای دیگر قرار دارند که در شکل ۵ آورده شده است.



شکل ۵: مدل ساختاری تفسیری از قابلیت‌های مؤثر بر مزیت رقابتی منبع: محقق



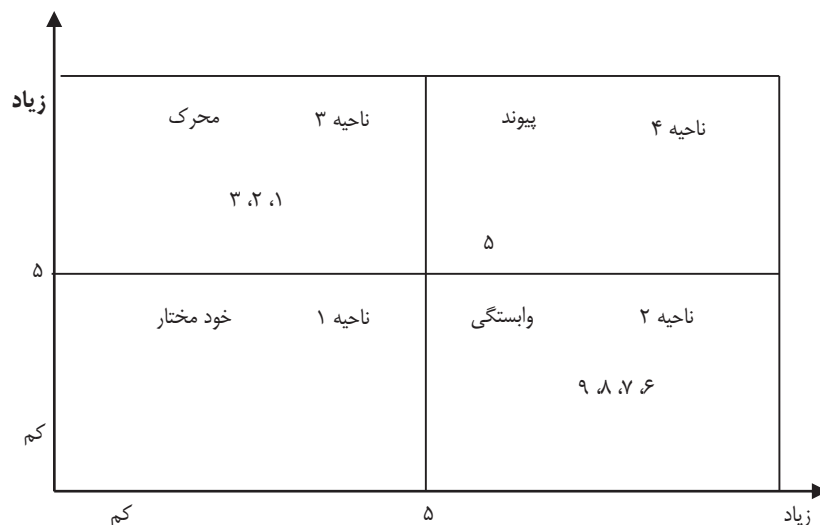
## گام هفتم: تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی (نمودار MICMAC)

براساس قدرت وابستگی و قدرت نفوذ متغیرها می‌توان یک دستگاه مختصات تعریف و آن را به چهار قسمت مساوی تقسیم کرد. در این پژوهش گروهی از متغیرها در زیرگروه محرک قرار گرفتند، این متغیرها دارای قدرت نفوذ زیاد و

قدرت وابستگی کم هستند. در دسته‌ی بعدی متغیرهای وابسته قرار دارند که به‌گونه‌ای نتایجی از فرایند توسعه‌ی محصول هستند و خود کمتر می‌توانند زمینه‌ساز متغیرهای دیگر شوند. تمام نتایج در شکل ۶ و جدول ۷ به نمایش کشیده شده‌اند.

جدول ۷: درجه قدرت نفوذ و وابستگی متغیرها (منبع: محقق)

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
قدرت نفوذ	۹	۹	۸	۶	۶	۶	۴	۲	۲
قدرت وابستگی	۲	۳	۳	۶	۷	۶	۷	۹	۹



شکل ۶: نمودار قدرت نفوذ و وابستگی منبع: پژوهشگر

## ۶ نتیجه‌گیری

کسب مزیت رقابتی برای سازمان‌های امروزه ضروری است، به دلیل جذابیت این حوزه از جمله موضوعات مورد علاقه در سال‌های اخیر پژوهشگران بوده است. از این رو افزایش روزافزون این روند به روی آوردن محققان بی‌شماری به این حوزه از دانش مدیریت تولید شده است. از جمله خلأهای موجود نبود پژوهشی یکپارچه و جامع در زمینه‌ی قابلیت‌های ایجادکننده‌ی مزیت رقابتی است تا درک بهتری به پژوهشگران داده شود. در این مقاله تلاش شد تا ضمن معرفی اهمیت و مفهوم مزیت رقابتی به مدل‌سازی با استفاده از قابلیت‌های اصلی و تأثیرگذار در این راستا و برقراری ارتباط بین آن‌ها اقدام کنیم. بدین‌منظور جهت شناسایی قابلیت‌های مؤثر بر مزیت رقابتی با استفاده از

بررسی ادبیات پژوهش و با استفاده از فنون فراترکیب این فاکتورها شناسایی شدند و درنهایت با استفاده از فنون مدل‌سازی ساختار تفسیری به یکپارچه‌سازی نظرات و ارتباط و توالی آنان پرداخته شد. در بخش اول با بررسی ادبیات پژوهش قابلیت‌های مؤثر مزیت رقابتی استخراج شد. در این بخش از پژوهش‌های داخلی و پژوهش‌های خارجی بسیاری که در جدول ۱ گزارش شد، استفاده شد. هرکدام از این پژوهشگران به بیان برخی از قابلیت‌ها و دسته‌بندی آن‌ها پرداخته بودند. برخی از پژوهشگران بر بازارگرایی (رقیب‌گرایی، مشتری‌گرایی و هماهنگی بین وظیفه‌ای) اشاره کردند، برخی دیگر به بحث قابلیت‌های فنی (دانش فنی و هزینه) اشاره داشتند، در برخی از مطالعات در مورد قابلیت‌های جذب سازمان (قابلیت

یادگیری، قابلیت دانش و قابلیت هوشمندی) مورد بحث قرار گرفته بود. برخی از مطالعات مدیریت راهبردی را عاملی برای کسب مزیت رقابتی می‌دانستند و برخی از پژوهش‌ها به بحث در مورد قابلیت‌های پویا و قابلیت‌های نوآوری و کارآفرینی پرداخته بودند. هدف این پژوهش یکپارچگی این رویکردها و جامعیت‌دادن به این عوامل بود. در بخش اول پژوهش قابلیت‌های پیش‌ران و مؤثر مزیت رقابتی استخراج و دسته‌بندی شد. سپس با طراحی پرسش‌نامه به‌منظور تعیین ارتباطات این عوامل نظرات خبرگان گردآوری شد و در نهایت با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری مدل طراحی شد. از نتایج این پژوهش مدل مزیت رقابتی مبتنی بر قابلیت‌ها در محیط پویای سازمان و تحلیل نتایج ماتریس نفوذ-همبستگی است که در بالا آورده شده است. مدل مزیت رقابتی مبتنی بر قابلیت‌ها از بررسی و تحلیل روابط و سطح‌بندی عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی «فرایند کسب مزیت» در شکل (۱) حاصل شده است. به‌عبارت‌دیگر با تلفیق روابط این عوامل، می‌توان نمودار شبکه تعاملات را به یک مدل یکپارچه جهت فرایند کسب عملکرد و مزیت رقابتی تبدیل کرد. در مدل مذکور، فاکتورهای قابلیت مدیریت راهبردی (جهت‌گیری راهبرد و تحلیل و درک بازار) و بازارگرایی (رقیب‌گرایی، مشتری‌گرایی و هماهنگی وظیفه‌ای) به‌عنوان مبنای مدل طراحی شده قرار گرفته‌اند. با توجه به جدول ۶ در سطح پنجم از نظر رتبه‌بندی قرار گرفته‌اند. در سطح بعدی فاکتور قابلیت پویا (قابلیت ارتباطی، قابلیت پیکره‌بندی مجدد و قابلیت درک تغییرات بازار) قرار دارد. این مؤلفه از دو مؤلفه‌ی سطح اول یعنی بازارگرایی و مدیریت راهبردی نشأت می‌گیرد. قابلت پویای حلقه‌ی واسط بین قابلیت‌های سطح اول و سطح سوم است. در سطح سوم قابلیت بازاریابی (قیمت‌گذاری، محصول، تبلیغ و ترفیع)، قابلیت نوآوری و کارآفرینی (گرایش به نوآوری، گرایش به کارآفرینی، بازاریابی کارآفرینانه و بازاریابی نوآورانه) و قابلیت جذب (قابلیت یادگیری، قابلیت مدیریت دانش و قابلیت هوشمندی) حضور دارند. ارتباطات بین این متغیرها دوطرفه است، این بدین‌معناست که وجود این متغیرها سبب هم‌افزایی خواهد شد و تأثیرات مثبتی بر یکدیگر خواهند داشت. این سه مؤلفه بر قابلیت فنی شرکت تأثیرگذارند و قابلیت فنی در سطح چهارم حلقه‌ی واسط

بین این مؤلفه‌ها و مؤلفه‌های سطح آخر (عملکرد و مزیت رقابتی) هستند. ارتباط بین مزیت رقابتی و عملکرد رقابتی دوطرفه است و این متغیرها در بالاترین سطح (سطح اول) مدل قرار دارند. ازجمله نتایج دیگر این پژوهش می‌توان بر نتایج ماتریس نفوذ-همبستگی اشاره کرد (جدول ۷). در این ماتریس قابلیت‌های مؤثر بر مزیت رقابتی با توجه به قدرت نفوذ هر فاکتور در فاکتورهای دیگر و میزان وابستگی هر فاکتور به فاکتور در دو سطح دسته‌بندی می‌شود. مؤلفه‌های بازارگرایی و قابلیت مدیریت راهبردی بیشترین نفوذ و مزیت و عملکرد رقابتی در بیشترین وابستگی قرار دارند. مدل موجود، مدلی راهنما برای فرایند مزیت رقابتی مبتنی بر قابلیت‌ها در شرکت‌ها و سازمان‌هاست. به‌گونه‌ای که نشان‌دهنده‌ی نظم‌و ترتیب قابلیت‌ها و فرایند مزیت رقابتی در سازمان‌ها و بنگاه‌های تجاری است. از این رو در این پژوهش سعی شده بود که مدلی طراحی شود که از نخستین قابلیت‌های مؤثر بر مزیت رقابتی شروع شده و در نهایت با فرایندی که نتیجه‌ی آن مزیت و عملکرد رقابتی است به پایان برسد.

براساس نتایج و مدل استخراج‌شده می‌توان در مورد مدل و این عوامل این‌گونه استنتاج کرد که مدیران با درک فرایند مزیت و عملکرد رقابتی می‌توانند در جهت کسب این مزیت در سازمان تلاش کردند و سبب بهبود عملکرد سازمان و بهبود وضعیت سازمان شوند و به‌گونه‌ای سازمان خود را در برابر محیط بیرونی ایمن‌سازی کنند. با توجه به مباحث بالا می‌توان به مدیران سازمان پیشنهاد کرد: باید دائماً در نظر داشته باشند که مزیت رقابتی بدون ایجاد قابلیت‌های سازمانی و توجه به قابلیت‌هایی که توان شرکت در بازار پویای امروز را تقویت کند، صورت نخواهد گرفت. محیط امروز بیش از هر دوره‌ی دیگری رقابتی شده است و بیشتر از قبل نقش محیط نمایان شده است. استفاده از تجهیزات مدرن در بازاریابی و کسب هوشمندی، ایجاد پایگاه دانشی، تقویت و رشد قابلیت‌های کارکنان، ایجاد جو مناسب همکاری و تعامل، رقابت دانشی بین کارکنان، توجه به به‌روزشدن دانش فنی و دانش بازاری کارکنان و به‌صورت خلاصه توجه به قابلیت‌های شرکت در همه‌ی جوانب سبب خواهد شد که شرکتی پویا ایجاد شود و در محیط امروزی در رقابت موفق شود. این پژوهش مانند دیگر پژوهش‌ها

دارای محدودیت بود. این محدودیت استفاده از شیوه‌ی نمونه‌گیری گلوله‌برفی بود. برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود تا مدل مربوط کامل‌تر شود، برای مثال مدل مزیت رقابتی در محیط پویا با تمامی فاکتورهای آن مدنظر قرار گیرد. می‌توان این مدل را در سازمانی مورد تست و آزمایش قرار داد تا مدیران براساس آن پی به خلأهای قابلیت‌ی سازمان خود ببرند.

## ۷ منابع

ابراهیم‌پور، ح. صاعی صدقیانی، ج. خلیلی، ح. (۱۳۹۰). بررسی رابطه‌ی کارآفرینی سازمانی و عملکرد تجاری شرکت پتروشیمی تبریز. پژوهش‌های مدیریت عمومی. ۱۳-۱۲۸. ۱۲۱.

ابراهیم‌پور، م. مرادی، م. ممبینی، ی. (۱۳۹۳). تأثیر دوستوانی سازمانی بر عملکرد صنایع تولیدی: بررسی نقش پویایی‌های محیط. فصلنامه‌ی علوم مدیریت ایران، سال نهم، شماره ۳۶، ۷۵-۵۳.

انصاری، م. رحمانی یوشانلوئی، ح. رحمانی، ک. پاسبانی، م. عسگری، م. (۱۳۹۲). ارائه‌ی مدل مفهومی تأثیر موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش بر کسب مزیت رقابتی در شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs). مدیریت بازرگانی. ۴۰-۲۱: (۱) ۵.

آذر، ع. خسروانی، ف. جلالی، ر. (۱۳۹۲). تحقیق در عملیات نرم رویکردهای ساختاردهی. سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول.

آذر، ع. بیات، ک. (۱۳۸۷). طراحی مدل فرایند محوری کسب‌وکار با رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری، نشریه‌ی مدیریت فناوری اطلاعات، ۱(۱)، پاییز و زمستان ۱۳۸۷، ۳-۱۸.

آذر، ع. تیزرو، ع. مقبل، ع. انواری رستمی، ع. (۱۳۸۷). طراحی مل چابکی زنجیره‌ی تأمین، رویکرد مدل‌سازی تفسیری ساختاری، مدرس علوم انسانی پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۴(۴).

بابایی، ش. (۱۳۹۲). بررسی عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی پایدار با تأکید بر ظرفیت جذب. مطالعه موردی: شرکت ایران خودرو. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد. دانشکده‌ی علوم اقتصادی.

بازرگان هرندی، ع. (۱۳۸۷). روش تحقیق آمیخته: رویکردی برتر برای مطالعات مدیریت. دانشکده‌ی مدیریت دانشگاه تهران. فصلنامه‌ی دانش مدیریت (علمی، پژوهشی). دوره ۲۱. شماره ۸۱.

باقری، س. افضلی، ش. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر گرایش به بازار مدیران بر کسب مزیت رقابتی در چارچوب ابعاد هوشمندی رقابتی و عوامل سازمانی. کاوش‌های بازرگانی. ۶(۱۱)، ۵۲-۲۷.

بستام، ه. مشبکی، ا. کرد نائیج، ا. آذر، ع. (۱۳۹۴). طراحی مدل کسب‌وکار انطباقی (مورد مطالعه: صنایع غذایی)، دو فصلنامه‌ی علمی- پژوهش کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۷(۱۴)، ۱۷۹-۱۴۹.

بلوچی، ح. رستگار، ع. (۱۳۹۴). مدل‌یابی ساختاری تفسیری از عوامل مؤثر بر بدبینی سازمانی، فصلنامه‌ی مدیریت سازمان‌های دولتی، سال دوم، دوره‌ی ۳، شماره‌ی ۳، شماره پیاپی ۱۱، ۹۱-۷۱.

جلالی، س. خلیل‌نژاد، ش. گل‌محمدی، ع. (۱۳۹۷). قابلیت‌های راهبردی در صنعت نفت‌وگاز: مطالعه‌ای در بخش میان‌دستی. مدیریت نوآوری. ۷(۴)، پیاپی (۲۶): ۸۰-۵۱.

جوکار، علی‌اکبر. (۱۳۹۰). طراحی الگوی کارآفرینی راهبردی با رویکرد بازارگرایی و نقش آن در مزیت رقابتی پایدار (در صنایع غذایی استان تهران). پایان‌نامه‌ی دکتری تخصصی. دانشکده‌ی مدیریت. دانشگاه پیام‌نور تهران مرکز. حسین‌زاده‌ی شهری، م. حبیبی، م. حیدری، و. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر حسگری و شکل‌گیری راهبرد خلاق و به‌موقع بازاریابی (مورد مطالعه صادرکنندگان کاشی و سرامیک). فصلنامه علمی-پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین. سال پنجم، شماره اول، شماره پیاپی (۱۶)، ۱۲۸-۱۰۷.

حیدری، ع. سید کلالی، ن. (۱۳۹۵). ارائه مدل مزیت رقابتی شرکت‌های مشاوره مدیریت براساس نظریه قابلیت‌های پویا. مدیریت بازرگانی. ۸(۲): ۳۳۸-۳۱۷.

خدایی، س. خداداد حسینی، س. مشبکی، ا. آذر، ع. (۱۳۹۱). طراحی مدل چابکی مشتری با رویکرد قابلیت‌های پویایی سازمانی: بررسی نقش شایستگی IT، هوشیاری کارآفرینانه و زیرکی بازار. تحقیقات بازاریابی نوین. سال

دوم، شماره اول، شماره پیاپی ۴-۲۴-۱.

دباغی، م. (۱۳۹۱). عوامل کلیدی سرمایه‌ی فکری اثرگذار بر مزیت رقابتی پایدار در تأمین مالی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط. دانشکده‌ی مدیریت و حسابداری. دانشگاه علامه طباطبایی.

دهقان، ن. دهقان، ف. فتحی، ص. (۱۳۹۰). تبیین و آزمون راهبرد تعامل قابلیت‌های یادگیری، نوآوری و مزیت رقابتی پایدار. مطالعات مدیریت راهبردی. شماره ۹، ۱۵۰-۱۲۸.

رحیمی، ف. حاجی کریمی، ع. (۱۳۹۰). نقش سرمایه‌گذاری منابع انسانی در کسب مزیت رقابتی (مورد مطالعه: صنعت داروسازی ایران). پژوهش‌نامه‌ی مدیریت تحول، سال سوم، شماره ۶، ۱۵۷-۱۳۸.

رستگار، ع. دهقانی سلطانی، م. فارسی‌زاده، ح. بلوچی، ح. (۱۳۹۴). تبیین اثر هوش ساختاری- سازمانی بر کسب مزیت رقابتی: نقش میانجی هوش رقابتی، فصلنامه علمی- پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین. ویژه‌نامه نخستین کنفرانس ملی بازاریابی خدمات (با تأکید بر چالش‌ها و راهکارهای بازاریابی در صنعت بیمه) دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، ۸۲-۶۶.

رضایی دولت‌آبادی، ح. زینلی، ز. شکرچی‌زاده، ز. (۱۳۹۰). بررسی میزان تأثیر هوشمندی رقابتی در ایجاد مزیت رقابتی. چشم انداز مدیریت بازرگانی. شماره ۵، پیاپی ۳۸، ۲۵-۹.

رضایی دولت‌آبادی، ح. سادات صانعیان، ز. (۱۳۹۲). تحلیل الگوی تأثیرگذاری نوآوری بازاریابی بر مزیت رقابتی پایدار از طریق کارآفرینی‌گرایی (مورد مطالعه‌ی صنعت فرش استان اصفهان). توسعه‌ی کارآفرینی، دوره‌ی ۶، شماره ۴، ۱۱۳-۱۲۹.

رضایی دولت‌آبادی، ح. و علیان، م. (۱۳۹۴). تأثیر گرایش کارآفرینانه و راهبرد رقابتی بر بازرگاری در راستای بهبود عملکرد و ایجاد مزیت رقابتی پایدار. توسعه‌ی کارآفرینی. دوره‌ی ۸، شماره‌ی ۱، ۱۰۰-۸۱.

سقای مقدم، ب. (۱۳۹۲). تبیین عوامل مرتبط با مزیت رقابتی پایدار شرکت‌های تولیدی استان گیلان. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان.

شاه طهماسبی، ا. خداداد حسینی، س. کرد نائج، ا. آزاد ارمکی، م. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر شبکه‌های کسب‌وکار بر

مزیت رقابتی با تبیین نقش قابلیت ایجاد قابلیت‌ها، مورد مطالعه‌ی صنعت ساختمان. مدیریت بازرگانی. (۱) ۶: ۱۰۷-۱۲۴.

طبرسا، غ. رضائیان، ع. نظرپوری، ا. (۱۳۹۱). طراحی و تبیین مدل مزیت رقابتی مبتنی بر هوشمندی سازمانی در سازمان‌های دانش‌بنیان. فصلنامه‌ی علمی-پژوهشی پژوهشات بازاریابی نوین. سال دوم، شماره‌ی اول، شماره پیاپی (۴): صص ۷۲-۴۷.

فاریابی، م. تجویدی، ر. تجویدی، م. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بازارمحوری و مزیت رقابتی در گروه صنایع تراکتورسازی ایران. فراسوی مدیریت. سال پنجم، شماره ۱۷، صص ۱۳۱-۱۶۰.

فیروزجائیان، ع. فیروزجائیان، م. هاشمی پطرودی، س. غلام‌زاده، ف. (۱۳۹۲). کاربرد تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری در مطالعات گردشگری (تحلیل با رویکرد آسیب شناسانه). مجله برنامه‌ریزی و توسعه‌ی گردشگری. سال دوم، شماره‌ی ۶، ۱۲۹ تا ۱۵۹.

محمدیان، م. الهوردی، م. سلیمی، ا. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر بازرگاری صادرات و مزیت رقابتی بر عملکرد صادرات (مورد مطالعه: صادرکنندگان نمونه ایران در سال ۱۳۹۰). مدیریت بازرگانی. (۴): ۷۸-۶۱.

مظلومی، ن. دادوند، س. (۱۳۹۱). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر در کسب مزیت رقابتی شرکت‌های بیمه. پژوهش‌نامه بیمه (صنعت بیمه‌ی سابق). ۲۷ (۲). ۱۰۹-۸۱. ملک اخلاق، ا. مرادی، م. درستکار احمدی، ن. مهدی‌زاده، م. (۱۳۹۳). ارائه‌ی مدلی برای تبیین تأثیر مدیریت راهبردی منابع بر مزیت رقابتی شرکت‌های انبوه‌ساز مسکن و ساختمان استان گیلان. فصلنامه‌ی علوم مدیریت ایران، ۹ (۳۳): ۹۶-۶۹.

نصیری، ه. فاریابی، م. جبارزاده، ی. (۱۳۹۴). بررسی تأثیرات ارتباطات مبتنی بر همکاری بر بهبود عملکرد صنایع؛ نقش تعدیل‌کنندگی قابلیت‌های مرتبط با بازار (مطالعه‌ی موردی؛ واحدهای صنعتی استان زنجان). تحقیقات بازاریابی نوین. سال پنجم، شماره‌ی چهارم، (۱۹): ۷۲-۵۳.

نعمتی، م. همتی، م. خلقی، ا. طراحی مدل مزیت رقابتی شرکت‌های تولیدی بر مبنای تئوری قابلیت‌های پویا و چابکی راهبردی در راستای توسعه‌ی اقتصادی شهر سمنان.

A resource-based view approach. *Int. J. Productiion economics*. 128: 51-67.

Cadle, J. Paul, D. Turner, P. (2010). *Business Analysis Techniques 72 essential tools for succes*. Published by Brtsh nformation society. www.bcs.org

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

Cepeda, G.Vera, D. (2007). Dynamic Capabilities and Operational Capabilities: A Knowledge management Perspective” *Journal of Business Research*, 60(5), 426-437.

Noblit, G. & Hare, D. (1988), *Meta-ethnography: Synthesizing Qualitative Studies*, London: Sage.

Warren, J.K. (1998). *Global Marketing Management*. New Jersey, Prentice Hall.

Navarro, Losada, F. Ruzo, E. Diez, J. A. (2010). Implications of perceived competitive advantages, adaption of marketing tactics and export commitment on export performance. *Journal of world business*. 45: 49-58.

Mahdi, Omar, Rabeea. Almsafir, Mahmoud. Khalid. (2013). The role of strategic leadership in building sustainable competitive advantage in the academic environment. *Procedia- Social Behavioral Sciences*, 129: 289-296

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained-competitive advantage. *J Manage*.17(1): 99-120.

Lopez, S V. (2005). Competitive advantage formulation: The key role of Dynamic capability. *Management Decision*. 43: 5(6).

Chen, J-L. (2012). The synergistic effects of IT-enabled resources on organizational capabilities and firm performance. *Information & Management*. 49: 142-150.

Martens, R. Matthyssens, P. & Vandenbempt, K. (2012). Market strategy renewal as a dynamic incremental process. *Journal of business research*. 65: 720-728

Rechenthin, David. (2004). Project safety as a sustainable competitive advantage. *Journal of Safety Research*, 35, 297-308.

Feurer, R. Chaharbaghi, K. Markus, D. (1995). Dynamic strategy ownership. *Management Decision*. 33(4): 12-21.

Martens, R. Matthyssens, P. & Vandenbempt, K. (2012). Market strategy renewal as a dynamic incremental process. *Journal of business research*. 65: 720-728

فصلنامه‌ی علمی-پژوهشی اقتصاد و مدیریت شهری.

۱۳۹۲؛ ۱ (۲): ۷۵-۸۶

Agarwal A. Shankar R. Tiwari M.K. (2007). Modeling agility of supply chain. *Industrial Marketing Management*. 36.

de Guimar aes, Julio Cesar Ferro. Severo, Eliana Andrea. Maia de Vasconcelos, Cesar Ricardo. (2018). The influence of entrepreneurial, market, knowledge management orientations on cleaner production and the sustainable competitive advantage. *Journal of Cleaner Production*. 173: 1653-1663.

Mathiyazhagan, K. Govindan, K. NoorulHaq, A. and Geng, Y. (2013). An ISM approach for the barrier analysis in implementing green supply chain management. *Journal of Cleaner Production*. 47(0): 283-297.

Shahabaddkar, P. Hebbel, S. S. Prashant, S. (2012). Development of interpretive structural modeling methodology in supply chain management- An overview. *International journal of Industrial Engineering & Production Research*. 23 (3): 195-205

Olsen, N. V. & Sallis, J. (2006). Marketing scanning for new service development. *European Journal of marketing*. 40 (5/6): 466-484.

Ramaswami, S. Srivastava, R. & Bhargava, M. (2009). Market-based capabilities and financial performance of firms: insights into marketing’s contribution to firm value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37, 97–116.

D’Aveni RA. *Beating the commodity trap*. Boston Ma: *Harvard Business Press*; 2010.

Progoulaki, M. Theotakas, I. (2010). Human resource management and competitive advantage: An application resource-based view in the shipping industry. *Marine policy*. 34: 575-582.

Li, J. Liu, D-Y. (2012). Dynamic capabilities environmental dynamism, and competitive advantage evidence from china. *Journal of Business research*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.08.007.1-7>.

Ngo, H. Jiang, C. Loi, R. (2014). Linking HRM competency to firm performance: an empirical investigation of Chinese firms, *Personnel Review*, 43(6): 898-914.

Krell, K. Matook, s. (2009). Competitive advantage from mandatory investments: An emperical study of Australian firms. *Journal of strategic nformation systems*. 18: 31-45.

Yew Wong, C. Karia, N. (2010). Explaining the cmpetetve advantage of logistics service providers:



- Hanzaee, K. H. Nayabzadeh, S. & Jalaly, M. (2012). The effect of market orientation, innovation and customer loyalty of firm's performance: A case study of Islamic clothing manufacturing company. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2:3225-3234.
- Kohli, A.K. & Jaworski, B. J. (1992). *Market Orientation: Antecedents and Consequences*, Marketing Science Institute, Cambridge.
- Narver, J. C. and S. F. Slater. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, v. (October): 20-35.
- Osman, M. H. M. Rashid, M. A. Ahmad, F. S. & Rajput, A. (2011). Market orientation-A missing link to successful women entrepreneurship in developing countries: A conspec-tus of literature. *International Journal of Academic Research*. 3(4, pt. 1): 232-236.
- Morgan, N. A. Slotegraaf, R. J. & Vorhies, D. W. (2009). Linking marketing capabilities with profit growth. *International Journal of Research in Marketing*, 26, 284-293.
- Slater, S. F. & Narver, J. C. (2000). Intelligence generation and superior customer value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28: 120-127.



# Structural-interpretive modeling of Capabilities affecting the organization's competitive advantage in a dynamic environment

Hossin Balochi<sup>1\*</sup> | Mariam Eghbal<sup>2</sup> | Ehsan Mohammadi Bajgiran<sup>3</sup>

Received: 2019-08-13

Accepted: 2019-11-28

## Abstract

Much research has been done on the competitive advantage and capabilities of the organization affecting it, but so far not a comprehensive research has been carried out to identify all of these capabilities and the relationship between them. The purpose of this study is to identify organizational capabilities affecting competitive advantage in previous research and to present a model for integrating these variables. The case study is the dairy industry and the extracted components that affect the competitive advantage of companies operating in the industry. Therefore, by examining the literature on organizational competitive advantage using cross-linking method, capabilities affecting competitive advantage in organizations are identified. Then, the relationships between these factors are determined and analyzed using interpretive structural modeling method. In the modeling section a questionnaire is employed to make use of opinions of 11 experts in the field of strategic management and marketing in the dairy industry. These experts were selected as snowball. The results led to the classification of capabilities and presentation of a model. The model illustrates the factors and how these factors relate and interact with each other. Variables were classified into 5 levels, the most important components being market orientation and strategic management which influenced the other components and were at the lowest level of the model. These variables affect the third level variables, namely attractiveness, innovation and entrepreneurship and marketing capability through dynamic capability (ranked in the fourth level of the model). Ultimately, these variable bring about operational reliability the improvement of which leads to improved competitive performance and achievement of sustainable competitive advantage for companies.

**Keywords:** Competitive Advantage, Competitive Performance, Dynamic Environment, Extensive Existence, Structural Modeling Interpretation



1. Corresponding author - Phd of International Marketing, Department of Management, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Khayyam University

Email: Hossinbalochi@ut.ac.ir

2. Department of Accounting, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Khayyam University.

3. Phd student of Marketing, Faculty of Management and Economics, University of Torbat.