

## بررسی تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مالی (مورد مطالعه: شرکت‌های تولیدی بزرگ استان خوزستان)

بلقیس باورصاد<sup>۱\*</sup>، فرج‌اله رحیمی<sup>۲</sup>، سیمین سرداری کرمانی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup>دانشیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران اهواز

<sup>۲</sup>استادیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران اهواز

<sup>۳</sup>کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران اهواز

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۶/۲۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۲/۱۹

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مالی شرکت‌های بزرگ تولیدی استان خوزستان، انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش کاربردی را ۱۸۰ شرکت تولیدی بزرگ و فعال موجود در استان خوزستان تشکیل می‌دهد. واحد آماری جامعه، مدیران تولید/مالی آن شرکت‌هاست که ۱۲۳ شرکت با استفاده از فرمول کوکران برای جوامع محدود، به عنوان نمونه انتخاب و پرسشنامه‌ای در اختیار مدیر تولید/مالی هر یک از شرکت‌ها قرار گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه داته (۲۰۱۳) و اینمان و همکاران (۲۰۱۱) است که روایی محتوای آن را خبرگان و استادان دانشگاهی تأیید کردند و روایی سازه آن، از طریق تحلیل عاملی تأییدی بررسی شد. تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها با بهره گرفتن از نرم‌افزار SPSS 18 و روش مدل‌سازی معادلات ساختاری صورت پذیرفت. نتایج نشان داد که اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر پاسخگویی زنجیره تأمین، مزیت رقابتی و عملکرد مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد و پاسخگویی زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی و مزیت رقابتی بر عملکرد مالی تأثیر مثبت و معناداری دارند.

کلمات کلیدی: اقدامات مدیریت زنجیره تأمین، پاسخگویی زنجیره تأمین، مزیت رقابتی، عملکرد مالی

\*- نویسنده مسئول: Email: bita40@yahoo.com/b.bavarsad@scu.ac.ir

## مقدمه

عملکرد مالی<sup>۱</sup> همواره از جمله موضوعات مطرح در حوزه ادبیات مالی بوده است و عامل نگرانی اصلی دست‌اندرکاران کسب و کار در هر نوع سازمانی می‌باشد، زیرا عملکرد مالی دلالت بر سلامت یک سازمان داشته و سرانجام موجب بقاء آن می‌شود (المجلی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲) به طوری که می‌تواند اجرای اهداف سازمان و توسعه و پیشرفت آن را تضمین کند (کاپلن<sup>۳</sup> و همکاران، ۱۹۹۶). بنابراین، ارزیابی عملکرد مالی شرکت‌ها از مهم‌ترین موضوعات مورد توجه سرمایه‌گذاران، اعتباردهندگان، دولت‌ها و مدیران است (آدامز<sup>۴</sup> و همکاران، ۱۹۹۸). از سوی دیگر، امروزه یکی از چالش‌های اساسی سازمان‌ها کسب توانمندی‌های رقابتی، تحت عنوان مزیت رقابتی<sup>۵</sup> می‌باشد. برای حصول مزیت رقابتی، یک سازمان باید بطور همزمان به موقعیت خارجی و توانمندی‌های داخلی خود توجه داشته باشد (حسینی و شمس، ۱۳۹۳). مزیت رقابتی هنگامی به وقوع می‌پیوندد که یک سازمان یک ویژگی یا مجموعه‌ای از ویژگی‌ها را کسب و یا آن‌ها را در خود توسعه دهد؛ به طوری که نسبت به رقبای خود، عملکرد بهتری داشته باشد (پورتر<sup>۶</sup>، ۱۹۸۵). مطالعات بسیاری عوامل ایجادکننده مزیت رقابتی که موجب افزایش عملکرد مالی شرکت‌ها می‌شوند را بررسی کرده‌اند که در این میان اقدامات مدیریت زنجیره تأمین<sup>۷</sup> مؤثر و کارآمد به عنوان یک روش بسیار ارزشمند و مهم برای کسب مزیت رقابتی و بهبود عملکرد سازمانی (از جمله عملکرد مالی) به شمار آمد. چرا که این اقدامات نقش مهمی را در حفظ قابلیت رقابتی یک سازمان ایفا می‌کنند. اهمیت این موضوع تا بدان جاست که شرکت‌های تولیدی باید برای حداکثرسازی دستاوردهای شرکت بر بهبود اقدامات مدیریت زنجیره تأمین خود تمرکز کنند. به عقیده اکثر محققین، برنامه‌ریزی و بکارگیری مدیریت زنجیره تأمین یک عامل ضروری برای ابقاء در بازار جهانی و سودآوری بیشتر به شمار می‌آید

- 
- 1- Financial Performance
  - 2- Almajali
  - 3- Kaplan
  - 4- Adams
  - 5- Competitive advantage
  - 6- Porter
  - 7- Supply chain management practices

(قیم<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). در همین راستا، به منظور افزایش اثربخشی اقدامات مدیریت زنجیره تأمین، پاسخ‌گویی سریع‌تر و قابلیت اطمینان بیشتر از در دسترس بودن محصولات و خدمات باید مورد توجه ویژه قرار گیرد، چرا که این مهم خواست بیشتر مشتریان از شرکت‌ها می‌باشد (داته<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). شرکت‌ها با پاسخ‌گویی اثربخش زنجیره تأمین، سازگاری بیشتری با نوسانات تقاضا خواهند داشت و می‌توانند عدم اطمینان موجود در محیط را با حداقل هزینه و در زمان انتظار کوتاه‌تری مدیریت کنند (قیم و همکاران، ۲۰۱۳). بنابراین از زنجیره تأمین انتظار می‌رود، پاسخ‌گویی سریع، مؤثر و کارآمدی را به تغییرات بازار داشته باشد تا بتواند در ایجاد و حفظ مزیت رقابتی سازمان مؤثر باشد (سامویوا<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۲)؛ زیرا این پاسخ‌گویی زنجیره تأمین<sup>۴</sup> به مشتری، یک عامل ضروری برای بهبود مزیت رقابتی سازمان و ارتقاء عملکرد مالی آن به شمار می‌آید (قیم و همکاران، ۲۰۱۳). با توجه به ادبیات موضوع، این نکته مشخص می‌شود که اگرچه تحقیقات مختلفی به بررسی عملکرد مالی شرکت‌ها پرداخته‌اند، اما پژوهش‌های محدودی تأثیر متغیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مالی شرکت‌های تولیدی بزرگ مستقر در استان خوزستان را مطالعه کرده‌اند. بنابراین، مسئله اصلی تحقیق حاضر، معین نبودن تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مالی شرکت‌های تولیدی بزرگ استان خوزستان می‌باشد. این مسئله اصلی سوالات فرعی زیر را به وجود آورده است:

۱. آیا اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر پاسخ‌گویی زنجیره تأمین، مزیت رقابتی و عملکرد مالی شرکت‌های تولیدی بزرگ استان خوزستان تأثیر مثبت دارد؟
۲. آیا پاسخ‌گویی زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی شرکت‌های تولیدی بزرگ استان خوزستان تأثیر مثبت دارد؟
۳. آیا مزیت رقابتی بر عملکرد مالی شرکت‌های تولیدی بزرگ استان خوزستان تأثیر مثبت دارد؟

---

1- Qayyum  
 2- Thatte  
 3- Somuyiwa  
 4- Supply chain responsiveness

## پیشینه نظری پژوهش

## اقدامات مدیریت زنجیره تأمین

زنجیره تأمین کلیه اقداماتی است که با انتقال و جریان کالاها از مرحله مواد خام تا مصرف‌کنندگان نهایی و نیز جریان‌های اطلاعات مربوط به آن‌ها باشد (کایناما و تاوارا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). مسئله کلیدی در یک زنجیره تأمین، اقدامات مدیریت آن و کنترل هماهنگ تمامی این فعالیت‌هاست. خرید، تولید، توزیع، ذخیره‌سازی و فروش، پنج فرایند کلیدی زنجیره تأمین هستند. شرکت، فرایند، فناوری و شایستگی زنجیره تأمین را از طریق لجستیک (پشتیبانی) برای بهبود مزیت‌های رقابتی خود بکار می‌برد (هاندوکو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). اقدامات زنجیره تأمین به عنوان یک مجموعه فعالیت‌ها که در یک سازمان برای مدیریت مؤثر زنجیره تأمین انجام می‌شود تعریف شده است. اقدامات زنجیره تأمین چند بعدی هستند که بر شرکای زنجیره تأمین اثر می‌گذارند (لی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۶). دونلون<sup>۴</sup> (۱۹۹۶) اقدامات زنجیره تأمین را شامل مشارکت تأمین‌کننده، برون‌سپاری، کاهش زمان چرخه، جریان فرایند مستمر و به اشتراک گذاری فناوری اطلاعات بیان می‌دارد. لی و همکاران (۲۰۰۵، ۲۰۰۶) به مشارکت راهبردی تأمین‌کننده، ارتباط مشتری و به اشتراک‌گذاری اطلاعات به عنوان اقدامات کلیدی مدیریت زنجیره تأمین اشاره کرده‌اند. اقدامات اثربخش مدیریت زنجیره تأمین سبب می‌شود که مشتریان بتوانند خدمات قابل‌اطمینان و سریع و همچنین محصولات با کیفیت را با حداقل هزینه دریافت کنند. اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر یکپارچه‌سازی فعالیت‌های زنجیره تأمین و نیز جریان‌های اطلاعاتی مرتبط با آن‌ها از طریق بهبود در روابط زنجیره تأمین برای دستیابی به مزیت رقابتی قابل اتکا و مداوم، تأکید دارد (لادون و لادون<sup>۵</sup>، ۲۰۰۲). به طور کلی فلسفه اقدامات مدیریت زنجیره تأمین در این امر نهفته است که عملکرد کلی یک مجموعه از زنجیره تأمین زمانی افزایش می‌یابد که عملکرد تک‌تک سازمان‌ها بهینه گردد. راهبرد تأمین‌کننده، شراکت، روابط با مشتری، سطح تسهیم اطلاعات، کیفیت تسهیم اطلاعات و جلوگیری

- 
- 1- Kainum and Tawara
  - 2- Handoko
  - 3- Lee
  - 4- Donlon
  - 5- Laudon and Laudon

از تعویق، از جمله اقداماتی است که مدیریت زنجیره تأمین، آن‌ها را به گونه‌ای هماهنگ می‌کند که برای مشتریان ایجاد ارزش کرده و به نوبه خود برای شرکت، مزیت رقابتی فراهم کند (برین و کرافورد<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). بکارگیری اقدامات مدیریت زنجیره تأمین خطاهای فرایند تولید را به حداقل می‌رساند، هزینه تولید را کاهش، مزیت رقابتی در رهبری هزینه را کسب و عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد. مشارکت راهبردی با تأمین کننده، روابط با مشتری و به اشتراک‌گذاری اطلاعات به عنوان ابعاد اقدامات زنجیره تأمین در این پژوهش در نظر گرفته شدند.

### پاسخگویی زنجیره تأمین

پاسخگویی زنجیره تأمین به عنوان قابلیت سرعت و میزانی که زنجیره تأمین می‌تواند تغییرات تقاضای مشتری را پاسخگو باشد تعریف شده است (داته، ۲۰۱۳؛ هولیگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). این پاسخگویی مجموعه‌ای از سیستم عملیات، فرایند پشتیبانی و پاسخگویی شبکه تأمین کننده است. در دنیای بسیار رقابتی کنونی نیاز به توسعه سازمان‌ها و زنجیره‌های تأمین می‌باشد که بطور قابل توجهی پاسخگوتر و انعطاف‌پذیرتر باشند (گلد<sup>۳</sup>، ۱۹۹۷). پاسخگویی زنجیره تأمین توانایی زنجیره تأمین در تشخیص تغییرات و تقاضای بازار است (هولیگ، ۲۰۰۵) که مستلزم ادغام سرعت و انعطاف‌پذیری زنجیره تأمین برای پاسخگویی آن می‌باشد (داته، ۲۰۱۳). بر همین اساس در طراحی یک زنجیره تأمین با توجه به قابلیت‌های مورد نیاز برای پاسخگویی مطلوب به مشتریان محصول، شرکت بایستی مطمئن شود که توانمندی‌های زنجیره تأمینش از قابلیت پاسخگویی به مشتری تعیین شده توسط راهبرد رقابتی را دارد. پاسخگویی زنجیره تأمین در برگیرنده توانایی زنجیره تأمین برای انجام مواردی نظیر پاسخگویی زنجیره تأمین به بازه وسیعی از انواع تقاضا، زمان کوتاه تحویل محصول، ارائه تنوع بالایی از محصولات، تولید محصولات با سطح نوآوری بالا، سطح خدمت بالا و اداره عدم قطعیت تأمین می‌باشد (چوپرا و میندل<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷). سه بعد پاسخگویی سیستم عملیات، فرایند لجستیک و پاسخگویی شبکه تأمین کننده (لی و همکاران، ۲۰۰۵ و

- 
- 1- Breen and Crawford
  - 2- Holweg
  - 3- Gould
  - 4- Chopra & Meindl

۲۰۰۶؛ کوفیتروس<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۹۹۷)، به عنوان ابعاد پاسخگویی زنجیره تأمین در این پژوهش آزمون گردید.

### مزیت رقابتی

مزیت رقابتی ارزش‌های قابل عرضه شرکت برای مشتریان است به نحوی که این ارزش‌ها از هزینه‌های مشتری بیشتر باشد (پورتر، ۱۹۸۰). مزیت رقابتی زمانی به وجود می‌آید که منابع ارزشمند شرکت کمیاب باشند، به طوری که رقبا نتوانند به آن‌ها دست یابند. همچنین درک کامل آن‌ها برای رقبا دشوار بوده و به واسطه فقدان درک، غیرقابل تقلید باشند (ایرلند و وب<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). پورتر (۱۹۸۵) معتقد است که معیار سنجش موفقیت یک شرکت در مقابل رقبا، میزان حضور بلند مدت یک شرکت در آن صنعت است. او راهبردهای عمومی رهبری هزینه، تمایز (محصول منحصر به فرد) و تمرکز (تأمین نیازهای گروهی کوچک از مصرف کنندگان) را برای توسعه مزیت رقابتی و موفقیت قابل قبول در مقابل رقبا برای یک شرکت پیشنهاد می‌کند. لائو (۲۰۱۶) و موری و همکاران (۲۰۱۱) هزینه پایین و تمایز را برای سنجش رقابت‌پذیری شرکت به‌کار برده‌اند. مزیت رقابتی به معنی داشتن قابلیت‌های بیشتر یک شرکت مانند قیمت‌های پایین‌تر، کیفیت عالی، قابلیت اطمینان بالاتر و زمان تحویل کوتاه‌تر در مقایسه با رقبای خود است (جبور و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱). از این‌رو به عقیده پورتر (۲۰۰۸)، اگرچه یک شرکت می‌تواند دارای نقاط ضعف و قوت چندی نسبت به سایر رقبای خود باشد، ولی دو نوع مزیت رقابتی اساسی هزینه پایین و تمایز برای یک شرکت وجود دارد. از نظر او هر ضعف و قدرت سازمانی در نهایت از تأثیر این دو نوع مزیت ناشی می‌شود. در رهبری هزینه‌ها، شرکت اقدام به تولید و عرضه محصولات استاندارد می‌کند که بهای تمام‌شده هر واحد برای مشتری کاهش می‌یابد. مزیت رقابتی عملکرد سازمانی که عملکرد مالی نیز بخشی از آن است را بهبود می‌بخشد. در این پژوهش شاخص‌های قیمت/هزینه، کیفیت، قابلیت اطمینان در تحویل، نوآوری محصول و زمان ورود به بازار برای سنجش مزیت رقابتی بکار گرفته شد.

1- Koufteros

2- Ireland & Webb

3- Jabbour

## عملکرد مالی

عملکرد اشاره به ماهیت و کیفیت عملیاتی دارد که سازمان برای هدایت مأموریتش به سمت سودآوری انجام می‌دهد. توانایی مالی یک سازمان در بهره‌وری و سودآوری، عملکرد مالی نامیده می‌شود (شاهین، ۲۰۱۱). وروال<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) بازده دارایی، رشد دارایی و رشد فروش را برای سنجش عملکرد مالی در پژوهش خود مناسب دیده‌اند. اینمان<sup>۲</sup> و گرین، (۲۰۱۱) عملکرد مالی را بر اساس بازده فروش، رشد سود و بازده سرمایه‌گذاری سنجیده‌اند. پرتو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۶) بازده سرمایه‌گذاری و بازده فروش را برای ارزیابی عملکرد مالی سازمان به‌کار برده‌اند. اندرسان<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۱) بازده فروش و بازده دارایی را به عنوان شاخص‌های عملکرد مالی سازمان در پژوهش خود استفاده کرده‌اند. ارزیابی عملکرد کسب و کار بر اساس دو نگرش استفاده معیارهای عمومی ذهنی یا عینی عملکرد متکی بوده است. نگرش عینی ارزش‌های مطلق معیارهای کمی عملکرد مانند سودآوری، جریان نقدی و سهم بازار را مد نظر قرار می‌دهد و نگرش ذهنی از معیارهای ذهنی عملکرد استفاده و از پاسخ-دهندگان درخواست می‌شود نظر خود در مورد معیارهایی مانند سودآوری و سهم بازار سازمان نسبت به رقبا را بیان کنند (زیهار و همکاران، ۲۰۱۱). برای سنجش عملکرد مالی به معیارهای چندگانه نیاز داریم، از آنجاییکه معیارهای ذهنی معمولاً معیارهای قابل دسترسی‌تری هستند و پایایی و روایی بیشتری را نشان داده‌اند (دس و رابنسون<sup>۵</sup>، ۱۹۸۴)، استام<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۴) اظهار می‌دارند که معیارهای ذهنی خود اظهاری، به اندازه معیارهای بایگانی شده در سنجش عملکرد مالی قابل استناد هستند. بنابراین، در این پژوهش عملکرد مالی با معیارهای متوسط سوددهی نسبت به رقبا، متوسط فروش نسبت به رقبا، نرخ بازده دارایی و نرخ بازده سرمایه‌گذاری سنجش شده است.

- 
- 1- Wervaal
  - 2- Inman & Green
  - 3- Parto
  - 4- Anderson
  - 5- Dess & Robinson
  - 6- Stam

## اقدامات مدیریت زنجیره تأمین، پاسخگویی زنجیره تأمین، مزیت رقابتی و عملکرد

## مالی

اقدامات مدیریت زنجیره تأمین تأثیر مستقیم بر عملکرد مالی سازمان دارد. اقدامات مدیریت زنجیره تأمین متوسط سوددهی نسبت به رقبا، متوسط فروش نسبت به رقبا، بازده دارایی و بازده سرمایه گذاری و در کل عملکرد مالی سازمان را بهبود و مزیت رقابتی بهتر شرکت را به دنبال خواهد داشت (کار<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹؛ استنلی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱). برای مثال؛ مشارکت راهبردی با تأمین کننده عملکرد مالی سازمان را از نظر سودآوری ارتقاء می‌دهد. روابط با مشتری نیز موجب بهبود مالی شرکت می‌گردد. به اشتراک‌گذاری بیشتر اطلاعات، با کاهش هزینه کل، نرخ بیشتر برآوردن تقاضای مشتری را به دنبال خواهد داشت (شریدان<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸).

اقدامات زنجیره تأمین نه تنها بر عملکرد سازمانی و مالی مؤثر است، بلکه مزیت رقابتی سازمان را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. انتظار می‌رود که اقدامات مدیریت زنجیره تأمین، مزیت رقابتی سازمان را از طریق قیمت/هزینه، کیفیت، قابلیت اطمینان در تحویل، نوآوری محصول و زمان ورود به بازار بهبود بخشد. پاسخگویی عملیاتی سازمان را قادر به رقابت در هزینه، زمان ورود به بازار و تحویل به موقع می‌سازد. پاسخگویی لجستیک شرکت (انتقال و توزیع) فرایند را قادر به معرفی سریع‌تر محصولات جدید به بازار نسبت به رقبا می‌سازد. در نتیجه توانایی شرکت در ارائه به موقع و به مقدار مورد نیاز مشتری را امکان پذیر می‌سازد. برای مثال رقابت بر اساس نوآوری محصول، زمان ورود به بازار محصول جدید و ارائه به موقع را امکان پذیر می‌سازد. زنجیره تأمین پاسخگو به مشتری، همچنین در مورد زمان و کیفیت رقابتی خواهد بود (داته و همکاران، ۲۰۱۳). سطوح بالای رقابت پذیری زنجیره تأمین، موجب سطوح بالای رقابتی در سازمان خواهد شد (لی، ۲۰۰۲). سطوح بالای رقابت پذیری، هزینه‌ها را کاهش، کیفیت را افزایش، قابلیت اطمینان در تحویل را بیشتر، زمان تحویل را کمتر، نوآوری محصول و زمان ورود به بازار را بهبود بخشیده و بنابراین،

- 
- 1- Carr
  - 2- Stanley
  - 3- Sheridan



رضایت مشتری را افزایش، فروش را بیشتر و در نهایت سودآوری و عملکرد مالی را ارتقاء می‌دهد (منتزر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰).

### پیشینه تجربی پژوهش

شفیعی و تارمست (۱۳۹۳) تأثیر فرایندهای مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی را از نظر اعضاء مجموعه زنجیره تأمین شرکت طراحی و تأمین قطعات ایران خودرو (سایکو) با استفاده از معادلات ساختاری انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که فرایندهای مدیریت زنجیره تأمین تأثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی دارد. هاندوکو و همکاران (۲۰۱۵) تأثیر سیستم منابع سازمان و اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی و عملکرد شرکت را در شرکت‌های اندونزی از نظر ۱۴۸ مدیر اجرایی با استفاده از معادلات ساختاری بررسی کردند. نتایج پژوهش نشان داد که اقدامات زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی و عملکرد شرکت تأثیر مثبت دارد. مزیت رقابتی نیز بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت دارد. کیمچوا<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) تأثیر شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد بانک‌های کنیا را از نظر ۳۳ نفر از کارکنان پست بانک مطالعه کرد. نتایج نشان داد مشارکت راهبردی با تأمین‌کننده بهره‌وری و عملکرد بانک‌ها را بهبود می‌بخشد. محمد (۲۰۱۴) در پایان نامه خود، رابطه بین اقدامات زنجیره تأمین و عملکرد سازمان از نظر ۴۲ نفر از کارکنان شرکت آواش در اتیوپی را مطالعه کرد. نتایج نشان داد بین اقدامات زنجیره تأمین و عملکرد سازمانی (مالی و بازاریابی) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. موبودیا و روتیچ<sup>۳</sup> (۲۰۱۴) اثرات شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی در فروشگاه‌های ناگوبات هولدینگ در کنیا را از نظر ۱۰۰ نفر از کارکنان بررسی کردند. نتایج نشان داد شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین به برنامه‌ریزی کسب کار کمک کرده، رضایت مشتری را جلب و در نهایت مزیت رقابتی را افزایش می‌دهد. کریمی و رفیعی (۲۰۱۴) تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد سازمانی به واسطه مزیت رقابتی از نظر ۴۸۳ نفر از کارکنان شرکت ملی نفت ایران را بررسی کردند. نتایج این تحقیق نشان داد که اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی و عملکرد مالی سازمان

1- Mentzer

2- Kimechwa

3- Mbuthia & Rotich

تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین مزیت رقابتی بر عملکرد مالی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. اینسی (۲۰۱۳) تأثیر سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمان و اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد شرکت از نظر ۱۳۸ مدیر اجرایی شرکت‌های ترکیه را مطالعه کرد. ابعاد اقدامات مدیریت زنجیره تأمین و سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمان و رابطه بین مزیت رقابتی و عملکرد سازمان تحلیل و نتایج نشان داد که اجرای مدیریت زنجیره تأمین و سیستم برنامه‌ریزی منابع سازمان بر عملکرد شرکت و مزیت‌های رقابتی شرکت تأثیر مثبت دارد. قاطبی و همکاران (۲۰۱۳) تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی از نظر مدیران و متخصصان تولید در شرکت‌های تولیدی استان خوزستان را مطالعه کردند. نتایج پژوهش نشان داد که ابعاد اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی سازمان تأثیر مثبت و معنادار دارد. داته و همکاران (۳۰۱۳) تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین شرکت بر پاسخگویی زنجیره تأمین و مزیت رقابتی شرکت از نظر ۲۹۴ کارشناس زنجیره تأمین و تولید در صنایع تولیدی ایالات متحده را با استفاده از معادلات ساختاری انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که سطح بالاتر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین پاسخگویی زنجیره تأمین را بهبود و مزیت رقابتی شرکت را افزایش می‌دهد. همچنین، پاسخگویی زنجیره تأمین تأثیر مستقیم بر مزیت رقابتی شرکت دارد. قییم و همکاران (۲۰۱۳) تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مالی سازمان از نظر مدیران تولید و مالی را بررسی کردند. نتایج این پژوهش نشان داد که اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی سازمان تأثیر مثبت و معنادار و مزیت رقابتی سازمان تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد مالی سازمان دارد. اما اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مالی سازمان تأثیر مثبت و معناداری ندارد. آدیابامبو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۲) رقابت‌پذیری شرکت از طریق شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین در ۱۱۵ شرکت تولیدی نیجریه را مطالعه کردند. نتایج رابطه بین پاسخگویی زنجیره تأمین، شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین و مزیت رقابتی را نشان داد. سامویوا و همکاران (۲۰۱۲) تأثیر اقدامات زنجیره تأمین بر قابلیت پاسخگویی زنجیره تأمین در ۱۱۵ شرکت تولیدی بزرگ و متوسط در نیجریه را مطالعه کردند. نتایج این پژوهش نشان

---

1- Adebambo

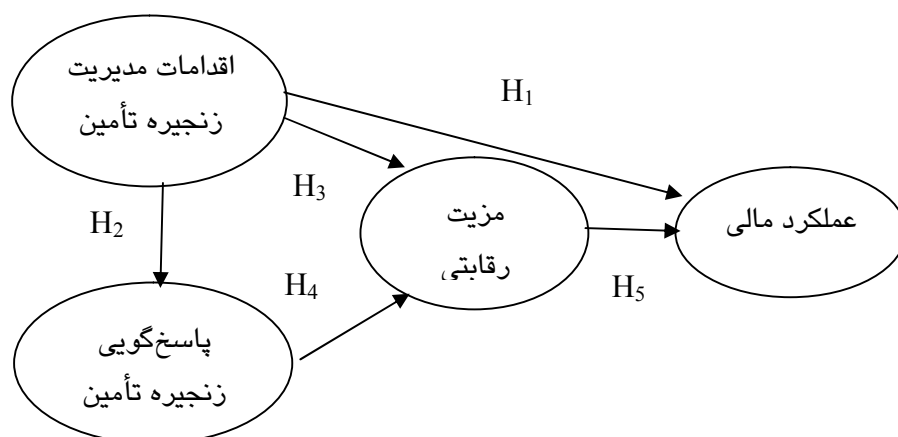
داد که اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر پاسخگویی زنجیره تأمین و مزیت رقابتی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. پاسخگویی زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. عبدالحمید<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۲) پژوهشی با عنوان مزیت رقابتی به واسطه پاسخگویی زنجیره تأمین و یکپارچگی زنجیره تأمین از نظر مدیران صنایع تولیدی مالزی انجام دادند. نتایج نشان داد که پاسخگویی زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد. مجید (۲۰۱۱) تأثیر مزیت رقابتی بر عملکرد مالی را با مرور مطالعات پیشین مطالعه کرد. نتایج نشان داد مزیت رقابتی شرکت را به سمت سود بیشتر سوق می‌دهد. داتی (۲۰۰۷) مزیت رقابتی شرکت به واسطه پاسخگویی زنجیره تأمین و اقدامات مدیریت زنجیره تأمین در صنایعی که در امر تولید و زنجیره تأمین تخصص دارند را مطالعه کردند. نتایج این مطالعه نشان داد که اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی و پاسخگویی زنجیره تأمین شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد و پاسخگویی زنجیره تأمین نیز بر رقابت‌پذیری شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد. لی و همکاران (۲۰۰۶) تأثیر اقدامات زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی در ۱۹۶ سازمان در ایالات متحده انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که سطوح بالای اقدامات مدیریت زنجیره تأمین، مزیت رقابتی سازمان را افزایش و در نهایت موجب بهبود عملکرد سازمانی می‌شود. مزیت رقابتی نیز تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد.

زنجیره تأمین مؤثر یک عامل ارزشمند جهت کسب مزیت رقابتی سازمان، عملکرد کلی و عملکرد مالی سازمان می‌باشد. از آنجاییکه در محیط کنونی کسب و کار، رقابت بین زنجیره تأمین سازمان‌ها است. از این رو، پژوهش کنونی از یک طرف تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر پاسخگویی زنجیره تأمین، مزیت رقابتی و عملکرد مالی و از طرف دیگر تأثیر مزیت رقابتی بر عملکرد مالی شرکت‌های تولیدی بزرگ استان خوزستان را بررسی می‌کند. اقدامات مدیریت زنجیره تأمین، پاسخگویی زنجیره تأمین را ارتقاء، مزیت رقابتی را افزایش و عملکرد مالی سازمان را بهبود می‌بخشد. همچنین مزیت رقابتی موجب بهبود عملکرد مالی در شرکت‌های مورد مطالعه می‌شود.

---

1- Abdul Hamid

## مدل مفهومی پژوهش



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش برگرفته از مدل لی و همکاران (۲۰۰۶) و داتی و همکاران (۲۰۱۳)

با توجه به آنچه در بخش پیشینه نظری و تجربی بیان شد، فرضیه‌های زیر مطرح می‌شوند:

**فرضیه اول:** اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه دوم:** اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر پاسخگویی زنجیره تأمین تأثیر مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه سوم:** اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه چهارم:** پاسخگویی زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه پنجم:** مزیت رقابتی بر عملکرد مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و با توجه به چگونگی گردآوری داده‌ها، از جمله پژوهش‌های توصیفی-همبستگی به‌شمار می‌رود. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران تولید/ مالی شرکت‌های تولیدی بزرگ (شرکت‌های با بیش از ۵۰ نفر نیروی

انسانی) و فعال استان خوزستان می‌باشد. تعداد این شرکت‌ها ۱۸۰ شرکت بود که با استفاده از فرمول کوکران<sup>۱</sup> برای جوامع محدود ۱۲۳ شرکت به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شد. برای اطمینان بیشتر، ۱۴۵ شرکت بررسی شد پرسشنامه‌ای در اختیار مدیر تولید/مالی هر شرکت قرار گرفت که از این تعداد ۱۲۳ شرکت به‌طور کامل پرسشنامه را پاس‌سرخ دادند و برای بررسی قابل استفاده بود. روش نمونه‌گیری در پژوهش حاضر تصادفی ساده است؛ زیرا هم امکان فهرست کردن جامعه وجود داشت و هم تمام شرکت‌ها شانس برابری برای انتخاب شدن داشتند. برای تدوین مبانی نظری پژوهش، منابع کتابخانه‌ای شامل کتاب‌ها و مقاله‌ها و منابع اینترنتی استفاده شد، سپس استادان و صاحب‌نظران به پرسش‌ها پاسخ دادند. داده‌های پژوهش به کمک روش میدانی جمع‌آوری شدند؛ به این ترتیب که پس از تدوین پرسشنامه و تأیید استادان و صاحب‌نظران در اختیار جامعه آماری قرار گرفت. پرسشنامه پژوهش برگرفته از تحقیقات داته (۲۰۱۳) و اینمان و همکاران (۲۰۱۱) است. در این پرسشنامه، برای سسنجش اقدامات زنجیره تأمین ۱۷ سؤال؛ پاسخ‌گویی زنجیره تأمین ۱۸ سؤال؛ مزیت رقابتی ۱۳ سؤال و عملکرد مالی ۴ سؤال مطرح شد. مقیاس اندازه‌گیری پرسشنامه، مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت از ۱= خیلی کم تا ۵= خیلی زیاد است. هم‌چنین به منظور اندازه‌گیری پایایی از روش آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS استفاده شده است. بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه جمع‌آوری و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسشنامه و بهره گرفتن از نرم‌افزار SPSS 18 محاسبه شد. نتایج ضریب آلفای بدست آمده بالای ۰/۷، گواه بر پایایی سؤال‌های پرسشنامه تحقیق می‌باشد. نتایج در جدول ۱، نشان داده شده است.

جدول ۱- مقدار آلفای محاسبه شده مربوط به هر متغیر و آلفای کل

تعداد نمونه	آلفای کرونباخ	نام متغیر
۳۰	۰/۹۶	اقدامات مدیریت زنجیره تأمین
۳۰	۰/۹۴	پاسخگویی زنجیره تأمین
۳۰	۰/۹۵	مزیت رقابتی
۳۰	۰/۹۵	عملکرد مالی

1- Cochran's relation

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS 18 و روش مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Lisrel 8.50 انجام شده است. بنابراین متغیرهای جمعیت‌شناختی پژوهش با روش‌های آمار توصیفی بررسی می‌گردند و روش‌های آمار استنباطی برای بررسی روابط بین متغیرها و سنجش تأثیر آنها به کار گرفته می‌شوند. برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کشیدگی و چولگی استفاده شده است. از آنجا که داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار می‌باشند، برای بررسی همبستگی بین متغیرها از آزمون همبستگی پیرسون و از روش تحلیل رگرسیون دو متغیره برای سنجش تأثیر متغیر ارتباطات یکپارچه بازاریابی بر ارزش ویژه برند استفاده شده است. همچنین با استفاده از نرم‌افزار Lisrel به برآزش مدل پژوهش و محاسبه عدد معنی‌داری مسیر در روابط میان متغیرها پرداخته شده است. جدول ۲ نتایج نرمال بودن توزیع داده‌های هر متغیر را نشان می‌دهد.

جدول ۲- نتایج نرمال بودن توزیع داده‌های متغیرها

متغیرها	آماره چولگی	آماره کشیدگی	وضعیت
مدیریت زنجیره تامین	-۰/۸۷	۰/۴۹	نرمال
پاسخگویی زنجیره تامین	-۰/۷۷	۰/۰۸۵	نرمال
مزیت رقابتی	-۰/۷۰	۰/۲۵	نرمال
عملکرد مالی	-۰/۳۶	-۰/۱۶	نرمال

در حالت کلی چنانچه مقدار چولگی و کشیدگی داده‌ها، در فاصله (۲، -۲) باشد، داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار می‌باشند. همان‌طور که در جدول بالا ملاحظه می‌شود مقدار چولگی و کشیدگی متغیرهای پژوهش در فاصله (۲، -۲) قرار گرفته است. پس می‌توان توزیع داده‌های متغیرها را نرمال پنداشت که بر این اساس برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های پارامتریک برای تأیید یا رد فرضیه‌ها استفاده می‌نماییم.

#### بررسی همبستگی میان متغیرها

تحلیل همبستگی ابزاری آماری برای تعیین نوع و شدت رابطه میان دو متغیر است. در این راستا، ضریب همبستگی، یکی از معیارهای مورد استفاده در تعیین میزان

همبستگی بین دو متغیر است. ضریب همبستگی پیرسون روشی پارامتریک است و برای داده‌هایی با توزیع نرمال یا تعداد داده‌های زیاد به کار می‌رود. از آنجا که داده‌های مورد استفاده در این پژوهش دارای توزیع نرمال است، از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است و معنی‌داری آن مورد آزمون قرار گرفته است. مفهوم معنی‌داری ضریب همبستگی این است که آیا همبستگی به دست آمده بین دو متغیر را می‌توان تصادفی دانست یا واقعا میان دو متغیر همبستگی وجود دارد. نتایج در جدول ۳ نشان داده شده است.

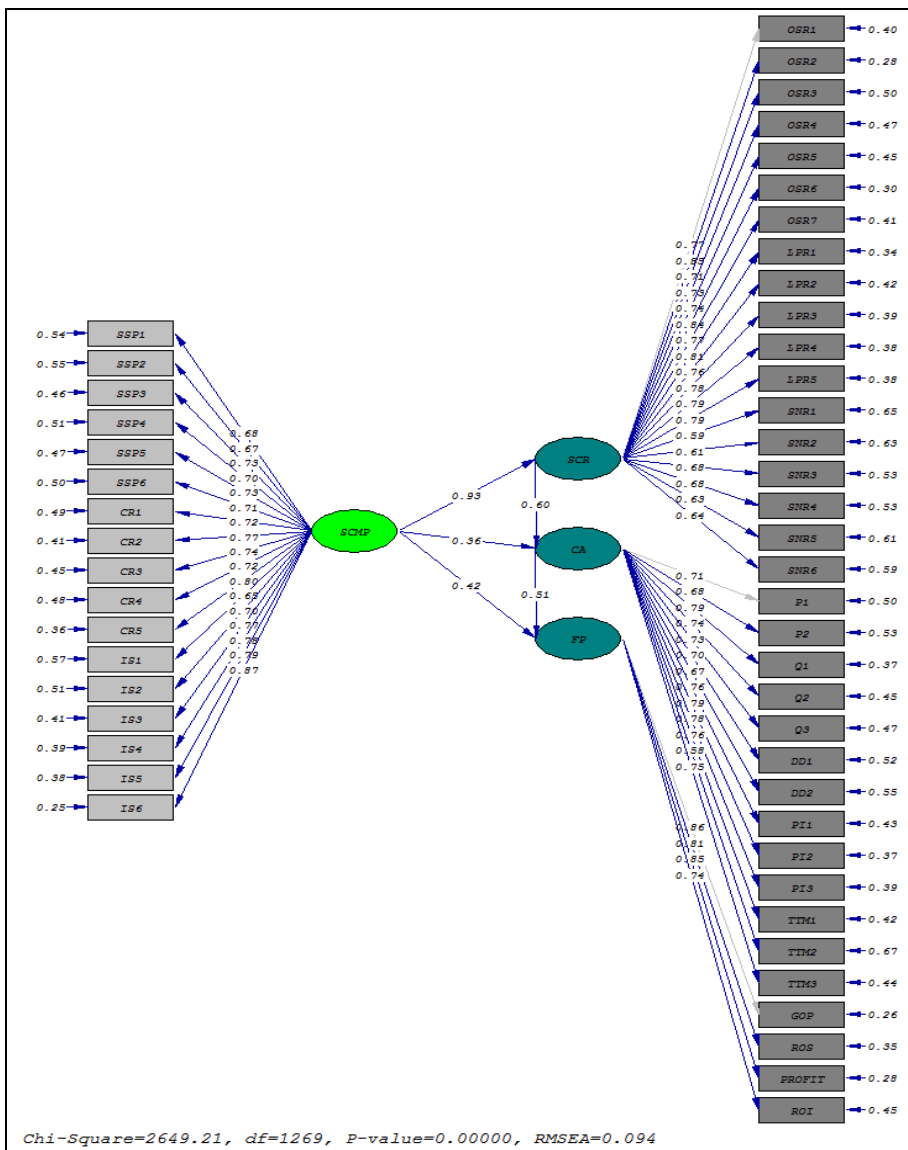
جدول ۳- نتایج آزمون همبستگی پیرسون

فرضیه	sig	ضریب تعیین	ضریب همبستگی	مدل اصلی تحقیق
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۷۹	۰/۸۹	مدیریت زنجیره تأمین - پاسخ‌گویی زنجیره تأمین
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۷۷	۰/۸۸	اقدامات مدیریت زنجیره تأمین - مزیت رقابتی
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۶۷	۰/۸۲	اقدامات مدیریت زنجیره تأمین - عملکرد مالی
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۷۸	۰/۸۸	پاسخ‌گویی زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۷۰	۰/۸۴	مزیت رقابتی بر عملکرد مالی

همانطور که در جدول بالا ملاحظه می‌شود تمام متغیرها از همبستگی بالاتر از ۰/۸ با یکدیگر برخوردار می‌باشند که همبستگی مثبت و مطلوبی به شمار می‌آید و از آنجا که سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است می‌توان این نتیجه را گرفت که این همبستگی معنادار است.

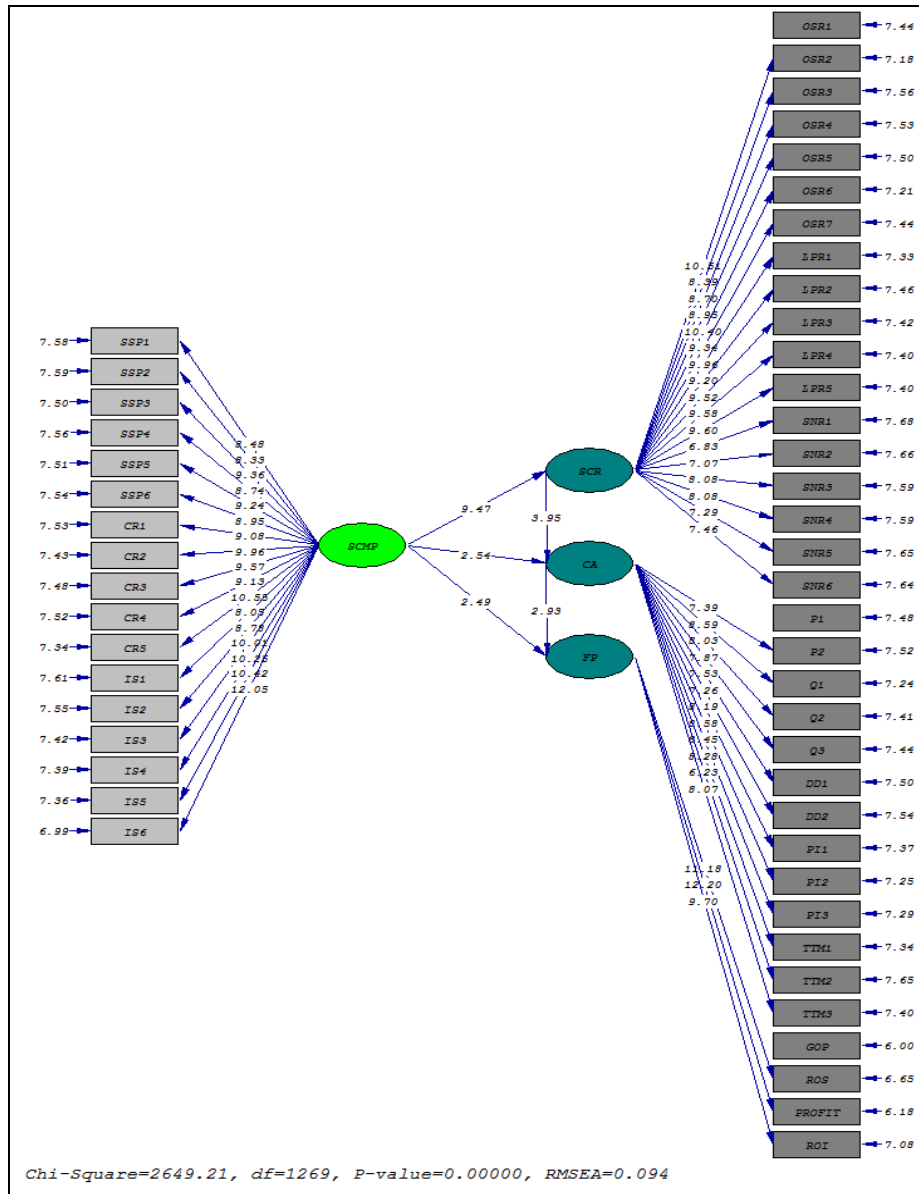
#### آزمون فرضیه‌های پژوهش

برای بررسی فرضیات تحقیق از مدل معادلات ساختاری استفاده شد. اما قبل از استناد به مدل باید از مناسب بودن برازش مدل اطمینان حاصل نمود. شاخص‌های برازش مدل در جدول ۴ نشان داده شده است.



شکل ۲- بررسی مدل ساختاری پژوهش در حالت استاندارد





شکل ۳- بررسی مدل ساختاری پژوهش در حالت معناداری

جدول ۴- شاخص‌های برازندگی مدل

شاخص	مقدار شاخص	مقادیر پذیرش	برازش
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	۰/۰۹۴	کمتر از ۰/۱	خوب
نسبت کای اسکور به درجه آزادی ( $\chi^2/df$ )	۲/۰۸	بین ۱ تا ۵	خوب
نیکویی برازش (GFI)	۰/۵۴	بیشتر از ۰/۹	ضعیف
نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)	۰/۵۱	نزدیک به یک	ضعیف
برازش هنجاریافته (NFI)	۰/۹۴	بیشتر از ۰/۹	خوب
برازش هنجاریافته (NNFI)	۰/۹۷	بیشتر از ۰/۹	خوب
برازش مقایسه‌ای (CFI)	۰/۹۷	بیشتر از ۰/۹	خوب
برازش افزایشی (IFI)	۰/۹۷	بیشتر از ۰/۹	خوب
ریشه میانگین مربعات باقی مانده استاندارد شده (SRMR)	۰/۰۶۱	کمتر از ۰/۰۸	خوب

همان گونه که ملاحظه می‌شود، اکثر شاخص‌های ارائه شده در بالا نشان‌دهنده این موضوع هستند که در مجموع مدل ارائه‌شده مدل مناسبی است و مدل تحقیق با استفاده از داده‌های به دست آمده از پرسشنامه حمایت می‌شود. بعد از اطمینان از برازش مدل می‌توان به بررسی فرضیات تحقیق پرداخت در مدل این پژوهش ما به دنبال کشف وجود روابط علی بین متغیرهای تحقیق می‌باشیم. در مدل ساختاری، بتا ( $\beta$ ) نشان دهنده ضرایب تأثیر بین متغیرها وابسته و گاما ( $\gamma$ ) نشان دهنده ضرایب تأثیر متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته می‌باشد. در پژوهش حاضر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین متغیر مستقل است؛ پس ضرایب تأثیر مربوط به آن بر روی متغیرهای پاسخ‌گویی زنجیره تأمین، مزیت رقابتی و عملکرد مالی همگی ضرایب گاما ( $\gamma$ ) می‌باشد. متغیرهای پاسخ‌گویی زنجیره تأمین و مزیت رقابتی و عملکرد مالی از آنجا که نقش متغیرهای وابسته را ایفا می‌کنند تمامی ضرایب تأثیر مربوط به آن‌ها از نوع بتا ( $\beta$ ) می‌باشد. نتایج بررسی فرضیات در جداول ۵ و ۶ نشان داده شده است.

جدول ۵- نتایج اجرای مدل ساختاری میان متغیرهای تحقیق که رابطه آن‌ها از نوع گاما است

مدل اصلی تحقیق	ضریب استاندارد	ضریب معناداری	فرضیه
تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مالی	۰/۴۲	۲/۴۹	تأیید
تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر پاسخ‌گویی زنجیره تأمین	۰/۹۳	۹/۴۷	تأیید
تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی	۰/۳۶	۲/۵۴	تأیید

جدول ۶- نتایج اجرای مدل ساختاری میان متغیرهای تحقیق که رابطه آنها از نوع بتا است

مدل اصلی تحقیق	ضریب استاندارد	ضریب معناداری	فرضیه
تأثیر پاسخگویی زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی	۰/۶۰	۳/۹۵	تأیید
تأثیر مزیت رقابتی بر عملکرد مالی	۰/۵۱	۲/۹۳	تأیید

همان‌طور که در جداول بالا ملاحظه می‌شود، از آن‌جا که بارهای عاملی محاسبه شده از طریق ضریب استاندارد از ۰/۳ بزرگتر است، نشان از مطلوب بودن این روابط دارد. همچنین معناداری این بارهای عاملی با استفاده از آزمون t-value بزرگتر از ۱/۹۶ شده است، پس می‌توان این نتیجه گرفت که روابط علی بین متغیرها در سطح خطای ۰/۰۵ معنی‌دار است و پنج فرضیه فوق با استفاده از مدل معادلات ساختاری تأیید می‌گردند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادات

بر اساس آزمون فرضیه اول عدد معنی‌داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۲/۴۹) می‌باشد، این فرضیه تأیید گردید. از این رو، اقدامات مدیریت زنجیره تأمین می‌تواند خطاهای فرایند تولید را به حداقل رسانده و مزیت رقابتی در رهبری هزینه را کسب و بازده سرمایه، بازده فروش، بازده دارایی، سهم بازار، سودآوری و در نهایت عملکرد مالی سازمان را بهبود می‌بخشد. نتایج پژوهش شفیع و تارمست (۱۳۹۳)، هاندوکو (۲۰۱۵)، کیمیچوا (۲۰۱۵)، کریمی و رفیعی (۲۰۱۴)، محمد (۲۰۱۴)، اینسی (۲۰۱۳)، قیم و همکاران (۲۰۱۳)، مجید (۲۰۱۱)، ادیبامبو و همکاران (۲۰۱۲) و لی و همکاران (۲۰۰۶) نشان داد اقدامات مدیریت زنجیره تأمین موجب بهبود عملکرد مالی و افزایش بهره‌وری می‌شود. از طرفی چون عدد ضریب مسیر استاندارد به دست آمده مثبت است، این اثر مستقیم می‌باشد. میزان اثرگذاری دو متغیر با توجه به جدول ۵، برابر (۰/۴۲) است، که نشان می‌دهد به ازای یک واحد تغییر در متغیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین سازمان، متغیر عملکرد مالی ۰/۴۲ واحد و هم‌راستا با اقدامات مدیریت زنجیره تأمین سازمان تغییر خواهد یافت.

طبق آزمون فرضیه دوم عدد معنی‌داری مسیر مابین دو متغیر که برابر (۹/۴۷) است، این فرضیه تأیید گردید. بنابراین، اجرای اقدامات مدیریت زنجیره تأمین، پاسخگویی زنجیره تأمین را بهبود می‌بخشد. مشارکت راهبردی با تأمین کننده می‌تواند، موجب

ارتباط بلند مدت با تعداد کمی تأمین کننده، ارتقاء همکاری مستمر و انتخاب مؤثر تأمین کنندگان به جای تأکید بر هزینه صرف شود. مشارکت راهبردی تأمین کننده می‌تواند در طراحی محصول، انتخاب قطعات و فناوری بهتر، ارزیابی طراحی کمک کند. همچنین تقویت هماهنگی در عملیات و تحقیق و توسعه از اثرات اقدامات مدیریت مؤثر زنجیره تأمین می‌باشد. نتایج پژوهش داته و همکاران (۲۰۱۳)، سامویوا و همکاران (۲۰۱۲)، عبدالحمید و همکاران (۲۰۱۲)، ادیبامبو و همکاران (۲۰۱۲) و داته (۲۰۰۷) نشان داد که اقدامات مدیریت زنجیره تأمین پاسخگویی زنجیره تأمین را بهبود و رضایت مشتری را افزایش می‌دهد. از طرفی چون عدد ضریب مسیر استاندارد به دست آمده مثبت است، این اثر مستقیم است. میزان اثرگذاری دو متغیر با توجه به جدول ۵، برابر (۰/۹۳) است که نشان می‌دهد به ازای یک واحد تغییر در متغیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین سازمان، پاسخگویی زنجیره تأمین (۰/۹۳) واحد و هم‌راستا با اقدامات مدیریت زنجیره تأمین سازمان تغییر خواهد یافت.

بر اساس آزمون فرضیه سوم عدد معنی‌داری مسیر مابین دو متغیر که برابر (۲/۵۴) است، این فرضیه تأیید گردید. از این رو، اقدامات مدیریت زنجیره تأمین برای کاهش هزینه زنجیره تأمین و اطمینان و تداوم مزیت رقابتی سازمان‌ها بکار گرفته می‌شود. اقدامات مدیریت زنجیره تأمین مزایای رقابتی از جمله: قیمت، کیفیت، اطمینان در تحویل، نوآوری محصول و زمان ورود به بازار را به دنبال دارد. مشارکت تأمین کننده، هزینه‌های پروژه را کاهش و کیفیت محصول را بهبود می‌بخشید. شفیعی و تارمست (۱۳۹۳)، هاندوکو (۲۰۱۵)، کریمی و رفیعی (۲۰۱۴)، موبودیا و روتیچ (۲۰۱۴)، قاطبی و همکاران (۲۰۱۳)، داته و همکاران (۲۰۱۳)، سامویوا و همکاران (۲۰۱۲)، عبدالحمید و همکاران (۲۰۱۲)، ادیبامبو و همکاران (۲۰۱۲) داته (۲۰۰۷) و لی و همکاران (۲۰۰۶) نیز نشان دادند که فرایندهای مدیریت زنجیره تأمین مزیت رقابتی را افزایش می‌دهد. از طرفی چون عدد ضریب مسیر استاندارد به دست آمده مثبت است، این اثر مستقیم است. میزان اثرگذاری دو متغیر با توجه به جدول ۵، برابر (۰/۳۶) است، که نشان می‌دهد به ازای یک واحد تغییر در متغیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین سازمان، متغیر مزیت رقابتی (۰/۳۶) واحد و هم‌راستا با اقدامات مدیریت زنجیره تأمین سازمان تغییر خواهد یافت.

بر اساس آزمون فرضیه چهارم عدد معنی‌داری مسیر مابین دو متغیر که برابر (۳/۹۵) است، این فرضیه تأیید گردید. زنجیره تأمین پاسخگو سازگاری بیشتری با نوسان‌های تقاضا داشته و موجب کاهش عدم اطمینان با حداقل هزینه و در کوتاه‌ترین مدت زمان می‌شود. پاسخگویی عملیاتی توانمندی سازمان در رقابت بر مبنای هزینه، کیفیت، زمان ورود به بازار و اطمینان در تحویل را افزایش می‌دهد. پاسخگویی فرایند لجستیک توانایی سازمان در معرفی سریع‌تر محصولات جدید نسبت به رقبای عمده، کاهش زمان ورود به بازار محصولات جدید، معامله به‌موقع و ارائه به‌موقع محصولات و به میزان مورد نیاز مشتری را مقدور و مزیت رقابتی را افزایش می‌دهد. داته و همکاران (۲۰۱۳)، سامویوا و همکاران (۲۰۱۲)، عبدالحمید و همکاران (۲۰۱۲) و داته (۲۰۰۷) در پژوهش خود تأثیر پاسخگویی زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی را تأیید و نشان دادند که پاسخگویی زنجیره تأمین، مزیت رقابتی سازمان را افزایش می‌دهد. از طرفی چون عدد ضریب مسیر استاندارد به‌دست آمده مثبت است، این اثر مستقیم است. میزان اثرگذاری دو متغیر با توجه به جدول ۶، برابر (۰/۶۰) است که نشان می‌دهد به ازای یک واحد تغییر در متغیر پاسخگویی زنجیره تأمین سازمان، متغیر مزیت رقابتی (۰/۶۰) واحد و هم‌راستا با پاسخگویی زنجیره تأمین سازمان تغییر خواهد یافت.

بر اساس آزمون فرضیه پنجم عدد معنی‌داری مسیر مابین دو متغیر که برابر (۲/۹۳) است، این فرضیه تأیید گردید. محصولات با قیمت پایین، کیفیت بالا، قابلیت اطمینان بالاتر، و زمان تحویل کوتاه‌تر، عملکرد کلی سازمان را بهبود و سازمان را قادر به تعیین قیمت‌های مناسب و افزایش حاشیه سود، بازده سرمایه‌گذاری و سودآوری می‌کند. همچنین فراهم کردن محصول در زمان کوتاه و نوآوری محصول سریع می‌تواند سازمان را قادر به اولین بودن در ارائه کالا و در نتیجه سهم بازار، حجم فروش، بازده سرمایه، رشد سوددهی و بازده فروش را بیشتر و عملکرد مالی را بهبود می‌بخشد. هاندوکو (۲۰۱۵) در پژوهش خود نشان داد که مزیت رقابتی، عملکرد شرکت (عملکرد مالی) را بهبود می‌دهد. کریمی و رفیعی (۲۰۱۴)، قیم و همکاران (۲۰۱۳) و مجید (۲۰۱۱) در تحقیق خود نشان دادند که مزیت رقابتی سازمان، عملکرد مالی سازمان را بهبود و در نهایت سودآوری را افزایش می‌دهد. از طرفی چون عدد ضریب مسیر استاندارد به‌دست آمده مثبت است، این اثر مستقیم است. میزان

اثرگذاری دو متغیر با توجه به جدول ۶، برابر (۰/۵۱) است، که نشان می‌دهد به ازای یک واحد تغییر در متغیر مزیت رقابتی سازمان، متغیر عملکرد مالی (۰/۵۱) واحد و هم‌راستا با مزیت رقابتی سازمان تغییر خواهد یافت.

با توجه به نتایج پژوهش پیشنهادهای زیر مطرح می‌شود:

نتایج این پژوهش چند کاربرد مهم برای مدیران اجرایی صنایع دارد. امروزه رقابت از سطح سازمان با سازمان به سطح زنجیره تأمین سازمان‌ها تغییر و سازمان‌ها را به‌طور فزاینده‌ای به سمت پذیرش اقدامات مدیریت زنجیره تأمین برای کسب مزیت رقابتی سوق داده است. نتایج پژوهش به مدیران اطمینان می‌دهد که اجرای اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر پاسخگویی زنجیره تأمین، مزیت رقابتی و عملکرد مالی شرکت مؤثر و در نهایت عملکرد کلی سازمان را بهبود می‌دهد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که اقدامات مدیریت زنجیره تأمین، عملکرد مالی شرکت را ارتقاء می‌دهد. بنابراین با توجه به تأثیر مثبت اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مالی شرکت، مدیران شرکتهای تولیدی می‌توانند اقدامات مدیریت زنجیره تأمین را به خوبی عملکرد مالی سازمان مورد توجه قرار دهند.

در نتیجه اقدامات مدیریت زنجیره تأمین به مدیران شرکتهای تولیدی که به طور مداوم بر اساس فروش و سودآوری ارزیابی می‌شوند، کمک می‌کند تا با اجرای مناسب مدیریت زنجیره تأمین از طریق اقدامات مدیریت زنجیره تأمین، متوسط سوددهی نسبت به رقبا، متوسط فروش نسبت به رقبا، نرخ بازده دارایی و نرخ بازده سرمایه‌گذاری سازمان خود را افزایش و در نهایت در بلند مدت عملکرد مالی شرکت خود را بهبود دهند.

از سوی دیگر با توجه به تأثیر شدید مثبت و معنادار اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر پاسخگویی زنجیره تأمین، و تأثیر مثبت و معنادار این دو بر مزیت رقابتی شرکت، مدیران شرکتهای تولیدی با به کارگیری اقدامات مدیریت زنجیره تأمین مؤثر و کارا و سریع، پاسخگویی تقاضای مشتریان بوده و در نتیجه از مزیت رقابتی مانند؛ کاهش هزینه‌ها، افزایش کیفیت، تحویل قابل اطمینان، نوآوری محصول، و زمان سریع ورود به بازار برخوردار شوند. نتایج پژوهش نشان داد که اجرای اقدامات مختلف مدیریت زنجیره تأمین مانند؛ مشارکت راهبردی با تأمین کننده، مدیریت روابط با مشتری و به

اشتراک‌گذاری اطلاعات، موجب بهبود پاسخگویی زنجیره تأمین، افزایش مزیت رقابتی و ارتقاء عملکرد مالی شرکت می‌شود. از این رو، مدیران شرکت‌های تولیدی می‌توانند، برای افزایش سودآوری سازمان خود، تلاش لازم را برای اجرای این اقدامات در سازمان به کار گیرند. با توجه به اینکه نتایج پژوهش تأثیر مثبت پاسخگویی زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی را نشان می‌دهد، از این رو مدیران شرکت‌های تولیدی می‌توانند اقداماتی را در مدیریت زنجیره تأمین خود اجرا کنند که سطح پاسخگویی زنجیره تأمین مانند؛ پاسخگویی سیستم عملیات، پاسخگویی فرآیند لجستیک و پاسخگویی شبکه تأمین‌کننده را افزایش دهند. رقابت تنگاتنگ جهانی، سازمان‌ها را در جهت توجه بیشتر و با سرعت‌تر به پاسخگویی نیازهای مشتریان سوق داده است. بعلاوه پاسخگویی زنجیره تأمین مستلزم پاسخگویی سازمان به‌طور کلی می‌باشد. نه تنها توجه به پاسخگویی فوری زنجیره تأمین حایز اهمیت است بلکه بهبود پاسخگویی زنجیره تأمین می‌تواند موجب افزایش پاسخگویی سیستم عملیات شرکت، افزایش رقابت پذیری و در نهایت افزایش سودآوری و عملکرد مالی شرکت شود.

این پژوهش مدل مد نظر را در شرکت‌های تولیدی مختلف بررسی کرده‌است؛ پیشنهاد می‌شود: محققان دیگر این مدل را در صنایع خاص با فعالیت‌های مشترک بررسی کنند. تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین و مزیت رقابتی بر عملکرد بازاریابی و عملیاتی سازمان بررسی گردد. تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مالی شرکت با استفاده از یک متغیر تعدیل‌گر مانند؛ اندازه سازمان مطالعه شود. شاخص‌های بیشتر برای اقدامات مدیریت زنجیره تأمین انتخاب گردد. این پژوهش با نمونه‌ای در سطح کشور انجام شود.

#### منابع و مأخذ

- 1-Abdul Hamid, A., sukati, I., Baharun, R., Alifiah, M. N. & Anuar, M., A. (2012). Competitive advantage through supply chain responsiveness and supply chain integration. *international journal of business and commerce*. 1(7), 1-11.
- 2-Adams, M. E., Day, G. S., & Dougherty, D. (1998). Enhancing new product development performance: an organizational learning perspective. *Journal of Product Innovation Management*, 15, 403-422.
- 3-Adebambo, S., Mcisn, M., Toyin, A. (2012). Firm's competitiveness through supply chain responsiveness and supply chain management practices in Nigeria. *British Journal of Arts and Social Sciences*, 10(1), 42-52.

- 4-Almajali, A., Alamro, S. and Al-Soub, Y., (2012). Factors affecting the financial performance of Jordanian insurance companies listed at Amman stock exchange. *Journal of Management Research*, 4(2), 266-289.
- 5-Andersen, M.L., Dejoy, J.S., (2011). Corporate social and financial performance: the role of size, industry, risk, R&D and advertising expenses as control variables. *Bus. Soc. Rev.* 116, 237-256.
- 6-Breen, L. & Crawford, H. (2005). Improving the pharmaceutical supply chain. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22(6), 572-590.
- 7-Carr AS, Person JN. (1999). Strategically managed buyers-seller relationships and performance outcomes. *Journal of Operations Management*, 17(5), 497-519.
- 8-Childhouse, P., & Towill, D. R. (2003). Simplified material flow holds the key to supply chain integration. *Omega*, 31 (1), 17-27.
- 9-Chopra, S. & Meindl, P. (2007). *Supply chain management*, 3<sup>rd</sup> Edition.
- 10-Dess, G.G., Robinson, R.B., (1984). Measuring organizational performance in the absence of objective measures: the case of the privately-held firm and conglomerate business unit. *Strateg. Manag. J.* 5, 265-273.
- 11-Donlon, J. P. (1996). Maximizing value in the supply chain. *Chief Executive*, 117, 54-63.
- 12-Karimi, E., Rafiee, M. (2014). Analyzing the impact of supply chain management practices on organizational performance through competitive priorities (case study: iran Pumps Company). *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*. 4(1), 1-15.
- 13-Ghatebi, M., Ramezani, E., & Enayai Shiraz, M., A. (2013). Impact of supply management practices on competitive advantage in manufacturing companies of Khuzestan province. *interdisciplinary journal of contemporary research in business*. 5(6), 1-6.
- 14-Gould, P. (1997). What is agility manufacturing engineer, 76(1), 28-3.
- 15-Handoko, B., L. Aryanto, R., So, I., G. (2015). The impact of enterprise resources system and supply chain practices on competitive advantage and firm performance: Case of Indonesian companies. *Procedia Computer Science*, 72, 122 – 128.
- 16-Holweg, M. (2005). An investigation into supplier responsiveness. *International Journal of Logistics Management*, 16(1), 96-119.
- 17-Hosieni, A., & Shams (2014). Impact of positive behavior and open innovation on competitive advantage improvement. *Management Studies (Management Studies in Development and Evolution)*, 23(75), 137-159. (in persian).
- 18-Ince, H., Imamoglu, S., Z. Keskin, H., Aliekber Akgun, A., Efe, M., N. (2013). The impact of ERP systems and supply chain management practices on firm performance: Case of Turkish companies. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 1124 – 1133.
- 19-Inman, R.A., Sal, R.S., Green Jr., K.W., Whitten, D., (2011). Agile manufacturing: relationship to Just-in-time, operational performance and firm performance. *Journal of Operations Management*, 29, 343-355.
- 20-Ireland, R. D., & Webb, J. W. (2007). Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation. *Business Horizons*, 50(1), 49-59.



- 21-Jabbour, L., A.B, Filho, A., A.G. Viana, N., A.B, Jabbour, C. J. (2011). factors affecting the adoption of supply chain management practices: evidence from the Brazilian electro-electronic sector, *IIMB management review*, 23, 208-222.
- 22-Kainuma, Y. and Tawara, N. (2006). A multiple attribute utility theory approach to lean and green supply chain management. *Int. J. Production Economics*, 101, 99–108.
- 23-Kaplan, Robert S-Norton, David P. (1996). Using The Balanced Scorecard as a strategic Management system. *Harvard Business Review*, 75-85.
- 24-Kimechwa, V., K. (2015). Impact of supply chain management practices on the performance of Banks in Kenya: A case of Postbank. *International Journal of Computer Applications Technology and Research, Thesis*.
- 25-Koufteros, X. A.; Vonderembse, M. A., & Doll, W. J. (2002). Examining the competitive capabilities of manufacturing firms. *Structural Equation Modeling*, 9(2), 256-282.
- 26-Laudon, K. and Laudon, J. (2002). Information systems management: organization and technology. Prentice Hall.
- 27-Liao, Z. (2016). Temporal cognition, environmental innovation, and the competitive advantage of enterprises. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1045-1053.
- 28-Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., and Rao, S. Subba (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107-124.
- 29-Li, S., Rao, S. Subba, Ragu-Nathan, T. S., and Ragu-Nathan, B. (2005), Development and validation of a measurement instrument for studying supply chain management practices. *Journal of Operations Management*, 23(6), 618-641.
- 30-Majeed, S. (2011). The impact of competitive advantage on organizational performance. *European Journal of Business and Management*, 3(4), 191-196.
- 31-Mbuthia, M. G & Rotich, G. (2014). Effects of supply chain management practices on competitive advantage in retail chain stores in Kenya, A case study of Nakumatt Holding Limited. *European Journal of Business Management*, 2 (1), 336-349.
- 32-Mentzer JT, Min S, Zacharia ZG. (2000). The nature of inter-firm partnering in supply chain management. *Journal of Retailing*, 76(4), 549–68.
- 33-Mohammed, M. (2014). Supply chain management practices and firm performance in case of Awash Tannery Plc. Thesis, Addis Ababa University.
- 34-Murray, J.Y., Gao, G.Y., Kotabe, M., (2011). Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages. *J. Acad. Mark. Sci.* 39 (2), 252-269.
- 35-Parto, A., Sofian, S., Saat, M., M. (2016). The impact of enterprise resource planning systems on financial performance in developing county. *International Review of Management and Business Research*, 5(1), 176-187.
- 36-Porter, M. E. (1980). Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New York, the Free Press.
- 37-Porter, M. E. (1985). Competitive advantage. New York: Free Press.
- 38-Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy, *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.
- 39-Porter, M.E., (1985). Competitive advantage creating and sustaining superior performance. Free Press, New York.

- 40-Qayyum, M., N. Ali, M., & Shazad, K. (2013). The impact of supply chain management practices on the financial performance of the organization. *international journal of operation and Logistics management*, 2(2), 22-40.
- 41-Shahin, A. (2011). An investigation on the influence of total quality management on financial performance the Case of Boutan Industrial Corporation. *International Journal of Business and Social Science*, 2, (15), 105-112.
- 42-Shafee, M., & tarmast, P. (2014). Impact of supply chain practices on competitive advantage and organizational performance (case study: Sapco company). *Bibliographic Information: Quarterly Quantitative Researches in Management*, 5(2), 108-128. (in persian).
- 43-Sheridan JH. (1998). The supply-chain paradox. *Industry Week*. 247(3), 20-9.
- 44-Somuyiwa, A., Mcilt, M. & Adebayo, T., I. (2012). Firm's competitive through supply chain responsiveness and supply chain management practices in Nigeria. *British journal of Arts and Social Sciences*. 10(I), 1-11.
- 45-Stam, W., Arzlanian, S., Elfring, T. (2014). Social capital of entrepreneurs and smallfirm performance: a meta-analysis of contextual and methodological moderators. *J. Bus. Ventur.* 29, 152-173.
- 46-StanleyLL, Wisner JD. (2001). Service quality along the supply chain: implications for purchasing. *Journal of Operations Management*, 19(3), 287-306.
- 47-Thatte, A., A. (2007). Competitive advantage of a firm through supply chain responsiveness and scm practices.the university of Toledo. copyrith by proquest information and learning company. 1-29.
- 48-Thatte, A., A. Subba s.Rao & T.S.Ragu-Nathan. (2013). impact of scm practices of a firm on supply chain responsiveness and competitive advantage of a firm. *The Journal of Applied Business Research*, 29(2), 1-32.
- 49-Verwaal, E. (2017). Global outsourcing, explorative innovation and firm financial performance: A knowledge-exchange based perspective. *Journal of World Business*, 52, 17-27.
- 50-Zehir, C., Altindag, E., Acar, A., Z. (2011). The effects of relationship orientation through innovation orientation on firm performance: an empirical study on Turkish family-owned firms. *7th International Strategic Management Conference*, 24, 896-908.