

فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۴۶، بهار ۱۳۸۷، ۱۱۷ - ۸۹

## کاربرد فناوری اطلاعات (IT) در مزیت رقابتی پایدار، مطالعه موردی شرکت‌های تولیدی برتر ایران

هاشم آقازاده \* محمد رحیم اسفیدانی \*\*

پذیرش: ۸۶/۱۲/۱۴

دریافت: ۸۶/۳/۲۹

رقابت‌پذیری / مزیت رقابتی / مزیت رقابتی پایدار / شایستگی اطلاعاتی / شایستگی  
ارتباطی / شایستگی‌های عملیاتی

### چکیده

سازمان‌ها همواره به دنبال کسب برتری در بازارهای سنتی (غیر اینترنتی) از طریق سخت‌کوشی و تکیه بر منابع و قابلیت‌های موجود و در بازارهای مدرن و اینترنتی با تکیه بر فناوری اطلاعات و ارتباطات بوده‌اند. نگاه‌ها در بازارهای الکترونیکی مزیت رقابتی خود را بر پایه شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی تعیین می‌کنند. چنانچه نگاه‌ها از شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی بالایی برخوردار باشند، به نوعی از شایستگی استراتژیک برخوردارند و چنانچه این شایستگی‌ها کم باشند، شایستگی نگاه‌ها عملیاتی محسوب می‌شود. بر این اساس می‌توان شایستگی‌هایی که تعیین‌کننده مزیت رقابتی در نگاه می‌شوند را در قالب سه شایستگی اطلاعاتی، ارتباطی و عملیاتی در نظر گرفت.

هدف مطالعه حاضر شناسایی مزیت‌های رقابتی نگاه‌ها در بازارهای اینترنتی و ارزیابی مزیت‌های رقابتی پایدار اینترنتی شرکت‌های تولیدی برتر ایران می‌باشد. داده‌های تحقیق حاضر از جامعه شرکت‌های برتر تولیدی ایران و از یک نمونه ۴۴ تایی با ۳۲ پاسخ قابل تحلیل گردآوری شده و با استفاده از آزمون t مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

haghazade@ut.ac.ir

esfidani@ut.ac.ir

\* دانشجوی دکتری بازاریابی دانشگاه تهران

\*\* دانشجوی دکتری بازاریابی دانشگاه تهران

دستاورد مفهومی این مقاله توسعه فرایندی است که بواسطه آن سازمان‌ها در می‌یابند که چگونه در بازارهای اینترنتی به ایجاد و پایدارسازی مزیت رقابتی پرداخته و از آن طریق خود را رقابت‌پذیر نموده و عملکردی بهتر از خود بر جای بگذارند تا ضمن پیشی گرفتن از رقبای، برای مشتریان و سهامداران و سایر ذینفعان خود ارزش متمایزتری ارائه نمایند. می‌توان این فرایند را جمع‌بندی مباحثی به حساب آورد که در زمینه مزیت رقابتی و رقابت‌پذیری مبتنی بر ایجاد و پایدارسازی مزیت رقابتی مطرح گردیده است.

نتایج این تحقیق نشان داد شایستگی اطلاعاتی و ارتباطی شرکت‌های برتر تولیدی ایران در بازارهای الکترونیکی بالا بوده اما شایستگی عملیاتی آنها در بازارهای الکترونیکی پائین است.

**طبقه‌بندی JEL: M31, M21**

## مقدمه

ظهور فناوری اطلاعات و ارتباطات به ویژه اینترنت، ماهیت کار و زندگی را به کلی متحول ساخته است. در عصر جدید همه فعالیت‌ها ماهیت الکترونیکی بخود گرفته‌اند؛ به عبارت دیگر بصورت الکترونیکی زندگی و کار می‌کنیم<sup>۱</sup>. هر چند مدت‌ها پیش (حتی قبل از گسترش وسیع فناوری اطلاعات و ارتباطات)، بنگاه‌ها برای بقاء و تداوم حیات در میدان رقابت ناگزیر از خلق مزیت‌های رقابتی بودند ولی این فرایند از پیچیدگی زمان حاضر برخوردار نبود. قبلاً سازمان قادر بود با در نظر داشتن موقعیت رقابتی خود، ارزشی برای مشتری خلق نماید که در نوع خود بدیع، کمیاب و غیر قابل تقلید از سوی رقبای بوده، و به راحتی توسط سازمان قابل مدیریت باشد و از این طریق به مزیت رقابتی پایداری در بازار دست می‌یافت که مدت‌ها موجبات کامیابی آن را فراهم می‌ساخت.

در عصر جدید که سازمان‌ها، محصولات، روابط و فعالیت‌ها و بطور کلی کسب و کار آن‌ها حالت مجازی و الکترونیکی به خود گرفته است و تغییرات به قدری شدید شده که طول عمر فناوری‌ها و محصولات را به حداقل رسانیده است، خلق و حفظ پایدار مزیت رقابتی با تکیه بر قابلیت‌ها و شایستگی‌های سنتی و قدیمی برای حضور موفق بنگاه در محیط و بازارهای رقابتی کافی نیست. این امر مستلزم تدابیری نو و روآوری به شایستگی‌های جدیدی است که مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات و در دنیای اینترنت باشد.

ایجاد و انتقال اطلاعات و برقراری ارتباطات از این طریق، مهمترین ویژگی‌های یک بنگاه موفق در بازارهای اینترنتی به شمار می‌روند. به نظر می‌رسد که شرکت‌هایی می‌توانند در این بازارها حضوری موفق و مستمر داشته باشند که از شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی برخوردار بوده و با تکیه بر آن‌ها مزیت‌های رقابتی ارزشمندی خلق نموده و با بکارگیری درست و به موقع این مزیت‌ها، باعث پایداری آن گردیده و عملکردی عالی برای خود به ارمغان آورند. در این مقاله بر نحوه ایجاد و پایدارسازی مزیت‌های رقابتی در بازارهای اینترنتی می‌پردازیم.

---

1. E-life & E-business.

## ۱. رقابت پذیری

مطالعات اولیه رقابت پذیری را مترادف با عملکرد در نظر گرفته‌اند. برخی از اندیشمندان به فرایندهای ویژه‌ای اشاره می‌کنند که در سازمان‌ها فرصت‌هایی را برای خلق مزیت رقابتی فراهم می‌کنند.<sup>۱</sup> رقابت پذیری به عنوان یک مفهوم چند بعدی، با استفاده از متغیرهای: درجه انطباق پذیری سازمان با تغییرات محیط کسب و کار، مزیت‌های رقابتی و شاخص‌های عملکرد مورد سنجش واقع می‌شود. در برخی از تعاریف بر رابطه بین رقابت پذیری و عملکرد سازمانی اشاره شده است. اسکات (۱۹۸۹) رقابت پذیری را به عنوان توانایی افزایش درآمدها با سرعتی برابر با رقبا و ایجاد سرمایه‌های ضروری جهت رویارویی با آن‌ها در آینده تعریف می‌کند. پیس و استفان (۱۹۹۶) تعریف جامع‌تری از رقابت پذیری بدین شرح ارائه می‌کنند- "رقابت پذیری به معنی توانایی سازمان در جهت ماندگاری در کسب و کار و محافظت از سرمایه‌های سازمان، بدست آوردن بازگشت سرمایه‌ها، و تضمین شغل‌ها در آینده می‌باشد."<sup>۲</sup>

رقابت پذیری وابسته به ارزش‌های مشتریان و سهامداران، قدرت مالی تعیین‌کننده توانایی عمل و عکس‌العمل در محیط رقابتی و پتانسیل افراد و فناوری در اعمال تغییرات استراتژیک ضروری می‌باشد. رقابت پذیری در صورتی پایدار می‌شود که توازن مناسبی بین عوامل مذکور وجود داشته باشد. یک سازمان در چشم مشتریان خود رقابت پذیر است، چنانچه قادر به ارائه ارزشی بهتر از رقبا باشد. ارزش برتر بواسطه قیمت‌های پایین‌تر برای مزایای برابر یا متمایزتری است که توجه‌کننده قیمت‌های بالاتر باشد. یک سازمان در چشم سهامداران خود رقابتی است در صورتیکه قادر به ارائه سطح رضایت بخش بازگشت سرمایه در کوتاه، میان و بلندمدت باشد.<sup>۳</sup> نقطه تمرکز بسیاری از تعاریف مختلفی که در زمینه رقابت پذیری مطرح شده‌اند، بر ایجاد مزیت رقابتی به عنوان منشا رقابت پذیری و پایدار نمودن آن در بازار نسبت به رقبا به همراه ایجاد ارزش برای مشتریان می‌باشد.

1. Bruning and Lockshin (1994), p. 164.

2. Akimova (2000), p. 1130.

3. Feurrer and Chaharbaghi (1994).

## ۲. مزیت رقابتی

رقابت شرکت‌ها در بازارهای الکترونیکی به ویژه اینترنتی، آن‌ها را وادار ساخته است تا درصدد ایجاد مزیت‌های رقابتی باشند. هر چند تعاریف متعددی از سوی صاحب‌نظران مختلف برای مزیت رقابتی عنوان شده است، در اینجا به ارائه دو مورد بسنده می‌کنیم:

مزیت رقابتی شامل مجموعه عوامل یا توانمندی‌هایی است که همواره شرکت را به نشان دادن عملکردی بهتر از رقیب قادر می‌سازد.<sup>۱</sup>

مزیت رقابتی عامل یا ترکیبی از عواملی است که در یک محیط رقابتی سازمان را بسیار موفق‌تر از سایر سازمان‌ها می‌نماید و رقیب نمی‌تواند براحتی از آن تقلید کنند.<sup>۲</sup>

همانگونه که از این دو تعریف برمی‌آید و نیز به هر تعریف دیگری از مزیت رقابتی که بنگریم، به این وجوه مشترک در بین آن‌ها برمی‌خوریم که برای دستیابی به مزیت رقابتی، یک سازمان هم باید به موقعیت خارجی خود توجه کند.<sup>۳</sup> و هم توانمندی‌های داخلی را مورد توجه قرار دهد.<sup>۴</sup> شایان ذکر است که سازمان باید به قابلیت‌های داخلی و موقعیت رقابتی در بازار نه بصورت جدا از هم بلکه بطور متقابل به عنوان منابع دستیابی به مزیت رقابتی و تدوین استراتژی بازاریابی فکر کند.<sup>۵</sup>

با توجه به اینکه مفهوم مزیت رقابتی برخاسته از مفاهیم مدیریت استراتژیک می‌باشد، می‌توان گفت که مزیت رقابتی حاصل یک فرایند پویا و مستمری است که با در نظر داشتن موقعیت خارجی و داخلی سازمان، از منابع سازمان نشأت می‌گیرد و بواسطه توانایی بکارگیری درست این منابع، قابلیت‌هایی بوجود می‌آیند که بهره‌گیری از این قابلیت‌ها مزیت‌های رقابتی را برای سازمان به ارمغان می‌آورند.<sup>۶</sup>

در مسیر ایجاد مزیت رقابتی دو نکته مهم بشرح زیر قابل تعمق می‌باشد: نخست، این مسیر فرایند دنباله‌داری است که به عمکرد عالی و رقابت‌پذیری سازمان منجر می‌شود. به

1. Bourgeois et al. (1995), p. 56.

۲. فیورر و چهارباغی. (۱۹۹۵). ۱۵.

3. Porter (1985).

4. Barney (1992).

5. Hooley et al. (2003).

۶. فیورر و چهارباغی. (۱۹۹۵). ۱۵.

عبارت دیگر در صورتیکه سازمان بتواند بواسطه شایستگی های خود، مزیت رقابتی پایداری خلق نماید که برای مشتریان ارزشمند بوده و همواره برتر از رقبای باشد، در واقع عملکردی شایسته از خود بر جای گذاشته و رقابت پذیری را به ارمغان آورده است (فاهی و اسمیتی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹؛ مک ناوتون و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲؛ لیو و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳؛ شورچولو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲؛ لی و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۴؛ اسمیت<sup>۶</sup>، ۱۹۹۵؛ آکیموا، ۲۰۰۰). دوم، بخاطر افزایش پیچیدگی های محیطی و شدت رقابت، مزیت رقابتی یا براحتی توسط رقبا تقلید می شود یا از نظر مشتریان به زودی رنگ می بازند و بایستی با مزیت های جدیدی جایگزین شوند (سالونر و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۰۱؛ پورتر، ۱۹۹۶؛ بارنی، ۱۹۹۲). بر این اساس سازمان باید به فکر پایدار نمودن مزیت های رقابتی خود باشد (فاهی و اسمیتی، ۱۹۹۹؛ سیرواستاوا و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۰۳؛ ویراوردنا و اوکاس<sup>۹</sup>، ۲۰۰۳؛ شارکی<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۳). ایجاد و حفظ پایداری مزیت رقابتی، مستلزم شایستگی هایی است که با تکیه بر قابلیت های سازمان، برای مشتریان ارزش ایجاد می کند<sup>۱۱</sup>.

منابع شرکت شامل انواع دارایی ها، توانمندی ها، فرایندهای سازمانی، اطلاعات، دانش و ... است که شرکت آن ها را طوری کنترل می کند که استراتژی های ارزش آفرین را توسعه داده و اجرا نماید. این منابع را در سه دسته بندی منابع محسوس، نامحسوس و توانمندی های سازمانی می توان ملاحظه کرد<sup>۱۲</sup>.

قابلیت های شرکت، ترکیبی است از مهارت ها، دانش و رفتارهایی که در سرتاسر سازمان وجود دارد و در افراد، سیستم ها، فرآیندها و ساختارها منعکس می شود. در یک تعریف دیگر، مهارت هایی که شرکت برای تبدیل داده ها به ستاندها بکار می گیرد تا در

1. Fahy and Smithee.
2. McNaughton et al.
3. Liu et al.
4. Shurchuluu.
5. Li et al.
6. Smith.
7. Saloner et al.
8. Sirvastava et al.
9. Weerawardena and O'cass.
10. Sharkie.
11. Brazell et al. (1997), p.2.
12. Dess & Lumpkin. (2003), p.84.

قالب فرایندهای سازمانی از ترکیب منابع محسوس و نامحسوس برای بدست آوردن اهداف موردنظر مانند: خدمت به مشتری، توانمندی‌های توسعه محصولات برتر، نوآور بودن خدمات و کالاها استفاده نماید.<sup>۱</sup>

شایستگی‌ها بعنوان ترکیب کاملی از دارایی‌ها، منابع و فرآیندهاست که به شرکت اجازه می‌دهد به نیازهای مشتری پاسخ دهد. آن دسته از شایستگی‌ها دارای ارزش استراتژیک می‌باشند که بتواند برای مشتریان ارزش آفرینی کند.<sup>۲</sup>

همانگونه که در بخش قبل عنوان شد، هدف اصلی سازمان از ایجاد مزیت رقابتی با تکیه بر منابع و قابلیت‌هایی که در اختیار دارد، رقابت‌پذیری و دستیابی به موقعیتی ممتاز از لحاظ عملکردی در بازار است. کلید این مساله یعنی دستیابی به رقابت‌پذیری، پایداری مزیت‌های رقابتی سازمان می‌باشد.

مزیت رقابتی پایدار به آن دسته از مزیت‌های رقابتی اطلاق می‌شود که بواسطه بهره‌گیری از شایستگی‌های سازمان، برای مشتریان ارزشمند بوده، توسط رقیب به راحتی قابل تقلید و کپی برداری نبوده و برای سازمان عملکرد شایسته و رقابت‌پذیری را به ارمغان آورد.<sup>۳</sup> سوال مهم این است که چگونه یک سازمان می‌تواند مزیت‌های رقابتی را به گونه‌ای پایدار نماید که رقابت‌پذیر گردد؟

تاکنون دیدگاه‌های مختلفی در قالب دیدگاه‌های سنتی و جدید نسبت به ایجاد مزیت رقابتی، پایدارسازی این مزیت‌ها و رقابت‌پذیری سازمان‌ها مطرح گردیده است. دیدگاه‌های سنتی مربوط به قبل از عصر فناوری اطلاعات و ارتباطات و ظهور اینترنت به عنوان عرصه جدید کسب و کار می‌باشد. در ادامه به بررسی این دیدگاه‌ها پرداخته و در نهایت پس از جمع‌بندی آن‌ها به دیدگاهی جدید در زمینه پایداری مزیت رقابتی و دستیابی به رقابت‌پذیری در بازارهای اینترنتی در قالب دستاورد این مقاله نائل می‌شویم.

۱. دس و لامپکین، (۲۰۰۳)، ۸۴

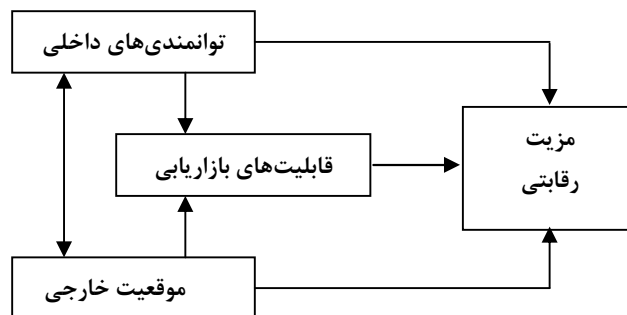
۲. برازل و همکاران، (۱۹۹۷)، ۳.

۳. فاهی و اسمیتی، (۱۹۹۹)؛ مک‌ناوتن و همکاران، (۲۰۰۲)؛ لیو و همکاران، (۲۰۰۳).

## ۲-۱. مزیت رقابتی پایدار در بازارهای سنتی

آقازاده و حیدری (۱۳۸۲) طبق نگاره (۱)، دیدگاه مبتنی بر بازار-منبع<sup>۱</sup> را از تلفیق دو دیدگاه دیدگاه بازارمحور<sup>۲</sup> و دیدگاه مبتنی بر منبع<sup>۳</sup> یا شایستگی محور<sup>۴</sup> مطرح کرده‌اند. براساس دیدگاه بازارمحور یک سازمان باید به موقعیت رقابتی و خارجی خود توجه کند و بر مبنای دیدگاه مبتنی بر منبع توانمندی‌های داخلی سازمان نیز باید مورد توجه قرار گیرند (یاتر و وهریل<sup>۵</sup>، ۱۹۹۴؛ سیرواستاوا و همکاران، ۲۰۰۱؛ هارمسون و جنسون<sup>۶</sup>، ۲۰۰۳؛ هکس و وایلد<sup>۷</sup>، ۲۰۰۲؛ فاهی و اسمیتی، ۱۹۹۹؛ بارنی، ۱۹۹۱؛ پراهالد و همیل<sup>۸</sup>، ۱۹۹۰؛ لیو و همکاران، ۲۰۰۱؛ هولی و همکاران، ۲۰۰۳؛ ویراواردنا و اوکاس، ۲۰۰۳؛ پورتر، ۱۹۸۵).

نگاره (۱) دیدگاه مبتنی بر بازار-منبع: تعامل توانمندی‌های داخلی و موقعیت خارجی



بر اساس دیدگاه تلفیقی هم توانمندی‌ها و قابلیت‌های داخلی سازمان و هم عوامل محیطی و موقعیت رقابتی خارج سازمان بایستی در نظر گرفته شوند. با اتخاذ چنین رویکردی شناخت بهتری از عوامل داخلی و خارجی بعمل می‌آید و مبنای بهتری برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار بوجود می‌آید.

1. Market-Resource Based View.
2. Market – based view.
3. Resource – Based View (RBV).
4. Competence – Based View.
5. Juttner and Wehrli.
6. Harmson and Jensen.
7. Hax and Wilde.
8. Prahalad and Hamel.



آقازاده و همکاران (۱۳۸۳) رویکردهای سنتی ایجاد مزیت رقابتی را در قالب شش رویکرد جمع‌بندی نموده‌اند (جدول ۱) که عبارتند از: اقتصاد کلاسیک (دایننگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱)، زنجیره ارزش (دس و لامپکین، ۲۰۰۳؛ امیت و زوت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱؛ رچنتین<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴؛ ویلن و هانگر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴)، هزینه مبادله (ویلیامسون<sup>۵</sup>، ۱۹۷۹)، دیدگاه منبع محور (یانتر و وهریل، ۱۹۹۴؛ سیرواستاوا و همکاران، ۲۰۰۳؛ هارمسون و جنسون، ۲۰۰۳؛ هکس و وایلد، ۲۰۰۲؛ فاهی و اسمیتی، ۱۹۹۹؛ سالونر و همکاران، ۲۰۰۱؛ لادو و زانگ<sup>۶</sup>، ۱۹۹۸؛ مورگان و هانت<sup>۷</sup>، ۱۹۹۹؛ بارنی، ۱۹۹۵؛ پراهالد و همل، ۱۹۹۰)، و شبکه استراتژیک (امیت و زوت، ۲۰۰۱). هر رویکردی وابسته به این است که از چه دیدگاهی نسبت به ایجاد مزیت رقابتی نگریسته شده و منشأ خلق چنین مزیتی خود بنگاه است یا شبکه بیرونی متشکل از بنگاه‌ها. بنگاه ممکن است براساس منابع و توانمندی داخلی (شارکی، ۲۰۰۳؛ هریس و اگبونا<sup>۸</sup>، ۲۰۰۱؛ پراهالد و همل، ۱۹۹۰) یا مزایا و سودهای حاصل از شبکه بین بنگاه‌ها (امیت و زوت، ۲۰۰۱) اقدام به خلق مزیت رقابتی کند. لذا دو نوع منشأ برای ایجاد مزیت رقابتی شناسایی می‌شود: بنگاه و شبکه.

بر اساس دیدگاه مبتنی بر منبع مزیت رقابتی زمانی پایدار است که ارزشمند برای ذینفعان، غیرقابل تقلید برای رقبای، کمیاب در بازار و قابل اداره برای سازمان باشد. این معیارها در قالب "چارچوب VIRO" مطرح می‌شوند<sup>۹</sup>. عنوان این چارچوب برگرفته از حرف اول معیارهای چهارگانه پایداری مزیت رقابتی است. شاید بتوان در قالب عنوان فارسی از "چارچوب اتکا" استفاده نمود که متشکل از حرف اول معیارهای ارزشمندی، تقلید، کمیابی و اداره کردن می‌باشد.

1. Dunning
2. Amit and Zott
3. Rechenhth
4. Wheelen and Hunger
5. Williamson
6. Lado and Zhang
7. Morgan and Hunt
8. Harris and Ogbonna

۹. بارنی (۱۹۹۲).

هر چند معیارهای چارچوب اتکا، به منظور پایدارسازی مزیت رقابتی لازم می‌باشند ولی با توجه به تغییرات و تحولات بوجود آمده در شرایط محیط و بازارهای رقابتی، حتی در بازارهای سنتی امروز نیز کافی به نظر نمی‌رسند. چرا که سازمان‌ها حتی برای فعالیت و موفقیت در بازارهای غیر اینترنتی عصر جدید نیازمند منابع، قابلیت‌ها و شایستگی‌هایی جدید می‌باشند که مبتنی بر دانش و فناوری‌های نوین باشد<sup>۱</sup>. بنابراین ایجاد و پایدارسازی مزیت رقابتی در بازارهای اینترنتی ویژگی‌های خاص خود را می‌طلبد.

## ۲-۲. مزیت رقابتی پایدار در بازارهای اینترنتی

در عصر جدید، مدیریت دانش و فناوری اطلاعات و ارتباطات از نقشی محوری در ایجاد و پایدارسازی مزیت رقابتی برای شرکت‌ها برخوردار است. ورود اینترنت به عرصه کسب و کار، به سرعت و بطور قابل ملاحظه‌ای آن را متحول ساخته است. اینترنت شرکت‌ها را با این واقعیت مواجه ساخته است که مزیت رقابتی می‌تواند بطور لحظه‌ای ایجاد گردد و یا از بین برود. محیط اینترنت به دلیل پویایی و سرعت زیاد انتقال اطلاعات، محیط رقابتی را نیز بیش از پیش پویاتر ساخته است، به گونه‌ای که رقابت در چنین محیطی، شرکت‌ها را به بررسی‌های بیشتر در مورد محیط وادار می‌سازد. بنابراین خلق و حفظ مزیت رقابتی در بازارهای اینترنتی مستلزم بازنگری در موضع خارجی و قابلیت‌های داخلی است.

به اعتقاد پورتر و میلر (۱۹۸۵) انقلاب اطلاعات و اینترنت رقابت را از سه مسیر حیاتی تحت تأثیر قرار می‌دهد:

- تغییر ساختار صنعت و تغییر قوانین رقابت
  - ایجاد مزیت رقابتی از طریق ارائه روش‌های جدید غلبه بر رقبا
  - گسترش کسب و کارها، حتی از درون فعالیت‌های موجود شرکت‌ها
- در هر شرکتی فناوری اطلاعات یک اثر قدرتمند بر مزیت رقابتی از طریق کاهش هزینه یا ایجاد تمایز دارد. فناوری یا خود بر فعالیت‌های ارزش‌زای سازمان اثر می‌گذارد یا

۱. شارکی، (۲۰۰۳).

سازمان را قادر می‌سازد از طریق نشان دادن تغییراتی در حوزه رقابتی به مزیت رقابتی دست یابد.

در رابطه با ایجاد مزیت رقابتی در بازارهای اینترنتی نیز دیدگاه‌های مختلفی از سوی صاحب‌نظران مطرح شده است که در اینجا به برخی از مهمترین دیدگاه‌ها اشاره می‌کنیم. موفقیت سازمان‌ها در عصر حاضر وابسته به سرعت گردآوری، ایجاد، و پخش دانش نوآورانه و بهره‌گیری از این دانش در توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌هایی است که به راحتی توسط رقبای قابل‌کپی‌برداری نباشد. قابلیت ایجاد دانش نوآورانه و یادگیری نظام‌مند و مستمر از آن می‌تواند منشا ایجاد مزیت رقابتی در محیط متلاطم رقابتی گردد<sup>۱</sup>.

### ۳-۲. نقش فناوری اطلاعات در پایداریسازی مزیت رقابتی بنگاه

سیدجوادین و همکاران<sup>۲</sup> (۱۳۸۳) در یک مطالعه بیان کرده‌اند که در محیط متلاطم رقابتی، به منظور ایجاد و پایداریسازی مزیت رقابتی جهت تدوین استراتژی‌هایی که منجر به رقابت‌پذیری شوند، سازمان‌ها علاوه بر معیارهای چارچوب اتکا یا VIRO نیازمند توجه و تاکید بر معیارهایی جدید می‌باشند. این الزامات مواردی مانند: تمرکز بر کیفیت و سرعت، گرایش به بازار و مشتری، توجه به رقبا، خلاقیت و نوآوری زیاد، و سایر عوامل کلان و خرد را شامل می‌شوند<sup>۳</sup>. دانش نوآورانه<sup>۴</sup> که بر مبنای اطلاعات خارجی و داخلی ایجاد می‌شود، همه موارد فوق را در حد قابل‌قبولی پوشش می‌دهد<sup>۵</sup>. بنابراین طبق نگاره (۲)، ایجاد و بکارگیری دانش نوآورانه و یادگیری از آن معیار مهمی علاوه بر معیارهای چارچوب اتکا به منظور خلق و حفظ مزیت رقابتی در راستای رقابت‌پذیری سازمان می‌باشد.

۱. شارکی، (۲۰۰۳).

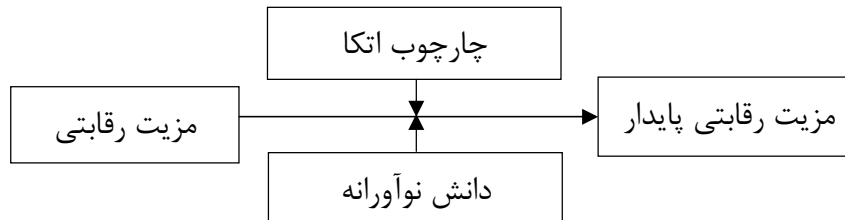
2. Seyed Javadein et al.

۳. پورتر، (۱۹۸۵)؛ فیورر و چهارباغی، (۱۹۹۵)؛ سیرواستاوا و همکاران، (۲۰۰۱)؛ شارکی، (۲۰۰۳).

4. Innovative Knowledge (IK)

۵. فیورر و چهارباغی، (۱۹۹۵)؛ شارکی، (۲۰۰۳)

## نگاره (۲) الزامات جدید مزیت رقابتی پایدار



در عصر اطلاعات و ارتباطات الکترونیکی که ماهیت کسب و کار به کلی دگرگون شده است، دیدگاه‌ها و رویکردهای سنتی مربوط به مزیت رقابتی جوابگوی سازمان‌ها در ایجاد و پایدارسازی مزیت رقابتی در راستای رقابت پذیری و پاسخ مناسب به الزامات محیط و بازار رقابتی نمی‌باشند. از این روی لازم است تا دیدگاه و رویکردی جدید مطابق با شرایط عصر حاضر در این زمینه توسعه داده شود. با توجه به اینکه نقطه تمرکز مزیت رقابتی بر دانستن چگونگی انجام کارها<sup>۱</sup> قرار دارد تا در دسترسی به منابع و بازارهای خاص، لذا دانش و سرمایه فکری به عنوان مبنای اولیه دستیابی به شایستگی‌های اصلی و کلید عملکرد برتر سازمان مطرح می‌شوند<sup>۲</sup>. به عبارت دیگر، توانایی یک شرکت در ایجاد و حفظ مزیت‌های رقابتی به دانسته‌های (دانش) آن بستگی دارد نه در آنچه مالکشان است. اگر بخواهیم بر منابعی تمرکز کنیم که در داخل سازمان ایجاد شده و کپی برداری از آن‌ها برای رقبا مشکل باشد، دانش سازمانی موقعیت بهتری را به عنوان منبع اصلی مزیت رقابتی کسب می‌کند<sup>۳</sup>.

بر این اساس دیدگاه جدیدی لازم است که خلق مزیت رقابتی برای یک بنگاه را در اقتصاد مبتنی بر دانش میسر سازد؛ «دیدگاه دانش<sup>۴</sup>» از چنین ویژگی برخوردار می‌باشد. بر مبنای این دیدگاه، دانش علاوه بر سایر منابع سنتی موجود در سازمان‌ها به عنوان مهمترین منبع ایجاد و حفظ مزیت رقابتی در عصر جدید شناخته می‌شود. در این دیدگاه جدید نیز همچون دو دیدگاه سنتی اقتصادی و سینرژیک، منشأ ایجاد مزیت رقابتی ممکن است خود

1. Know-how.
2. Lubit.
3. Argote and Ingram.
4. Knowledge perspective.

بنگاه و یا شبکه بیرونی متشکل از بنگاه‌ها باشد. سازمان می‌تواند در درون خود از طریق رویکرد زنجیره دانش<sup>۱</sup> و در شبکه بیرونی از طریق رویکرد هم‌ایجاد دانش<sup>۲</sup> به خلق و حفظ مزیت رقابتی پردازند. زنجیره دانش شامل منابع و فرآیند ایجاد دانش است. منابع دانش عبارتند از: اطلاعات، کارکنان دانشی و مدیریت دانش که شامل مباحث مرتبط با نوآوری هستند. فرآیند دانش شامل چهار مرحله است: کسب، توسعه، کاربرد و گسترش دانش. ماحصل زنجیره ارزش دانش (شامل منابع دانشی و فرآیند دانش) رهبری دانشی می‌باشد. هم‌ایجاد دانش در قالب شبکه دانش و بواسطه تعامل زنجیره دانش بنگاه‌ها شکل گرفته و به مزیت رقابتی منجر می‌شود.<sup>۳</sup>

سیرواستاوا و همکاران (۲۰۰۱) در "چارچوب تجزیه و تحلیل منابع مبتنی بر بازار"، نشان می‌دهند که چگونه منابع ویژه بازاریابی در قالب دارایی‌های فکری و رابطه‌ای مبتنی بر بازار بکار برده می‌شوند تا از طریق فرایندهای مبتنی بر بازار برای مشتریان ارزش ایجاد نمایند. بدیهی است که رقابت پذیری، عملکرد برتر و ایجاد شدن ارزش برای سازمان در گرو پایداری ارزشی است که برای مشتریان ایجاد شده و نیز مزیت رقابتی است که در بازار برای سازمان نسبت به رقبا بوجود آمده است. چنین وضعیتی در سازمان باعث سرمایه‌گذاری و تقویت منابع مبتنی بر بازار می‌گردد.

چاستان<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) در نظریه نیازهای جایگزین، گرایش‌ها و نیازهای مشتریان در تجارت الکترونیکی و بازارهای اینترنتی را به چهار دسته تقسیم می‌کند. وی ایجاد و حفظ مزیت رقابتی در این بازارها را در گرو پاسخ صحیح و بموقع به چنین نیازهایی می‌داند. چهار دسته نیاز مشتریان در بازارهای اینترنتی عبارتند از: نیازهای مشتری با گرایش مبادله‌ای محافظه کارانه<sup>۵</sup>، نیازهای مشتری با گرایش رابطه‌ای محافظه کارانه<sup>۶</sup>، نیازهای مشتری با گرایش مبادله‌ای کارآفرینانه<sup>۷</sup> و نیازهای مشتری با گرایش رابطه‌ای کارآفرینانه<sup>۸</sup>.

1. Knowledge chain.
2. Knowledge co-creation.

۳. آقازاده و همکاران (۱۳۸۳).

4. Chaston.
5. Conservative-transactional-oriented.
6. Conservative-relationship-oriented.
7. Entrepreneurial – Transactional – oriented.
8. Entrepreneurial-relationship-oriented.

به نظر پورتر (۱۹۹۶) مزیت‌های رقابتی در بازارهای اینترنتی به دو روش حاصل می‌گردد: اثربخشی عملیاتی و استراتژیک. اثربخشی عملیاتی به معنی انجام چیزهای مشابه رقبا اما بهتر از رقبا است. این نوع اثربخشی ممکن است در قالب تکنولوژی بهتر، داده‌های بهتر، افراد آموزش دیده‌تر و یا ساختار مدیریتی اثربخش‌تر نمایان شود. اثربخشی یا موضع‌یابی استراتژیک به معنی انجام دادن چیزهایی متفاوت از رقبا و به گونه‌ای است که ارزش متمایزی را برای مشتری ارائه می‌کند. این نوع اثربخشی را می‌توان بصورت ترجیح مجموعه‌ای متفاوت از ویژگی‌ها، آرایش متفاوتی از خدمات یا لجستیک تعبیر کرد. اینترنت حفظ مزیت‌های رقابتی را برای شرکت‌ها مشکل‌تر ساخته اما فرصت‌های جدیدی برای دستیابی به مزیت‌های جدید بوجود آورده است.

اکثر دیدگاه‌های جدید در زمینه ایجاد و پایدارسازی مزیت رقابتی در بازارهای اینترنتی بر مواردی اشاره داشتند که نشأت گرفته از ویژگی‌های اینترنت می‌باشند. همانگونه که عنوان شد، ظهور فناوری اطلاعات و ارتباطات و به ویژه اینترنت ماهیت کسب و کارها را به گونه‌ای متحول ساخته‌اند که گردآوری، ایجاد و پخش اطلاعات و دانش کاربردی، یادگیری مستمر، خلاقیت و نوآوری، بازارگرایی و مشتری‌گرایی و برقراری ارتباط نزدیک با آنها، خصوصیات بارز و لاینفک بازارهای اینترنتی شده است. ویژگی‌هایی که نسبت به سایر موارد جامعیت و اهمیت بیشتری دارند، اطلاعات کافی از بازار، مشتریان و رقبا و دانش نوآورانه و کاربردی برای سیاست‌گذاری و مدیریت فعالیت‌ها و نیز برقراری ارتباط سازنده با ذینفعان سازمان می‌باشد. بنابراین به منظور نشان دادن عملکرد عالی و رقابت پذیری در بازارهای رقابتی اینترنتی، لازم است تا سازمان‌ها در زمینه ویژگی‌های مذکور قابلیت‌های مناسبی کسب نموده و بکار گیرند.

اینترنت شبکه گسترده‌ای است که پایانه‌های اطلاعاتی مختلف در اقصی نقاط دنیا را به هم ارتباط داده و با پویایی و تعامل چند جانبه، امکان ارتباطات و مبادلات وسیعی را با سرعت زیاد بین پایانه‌ها برقرار می‌کند. چنین ویژگی‌هایی باعث نفوذ خارق‌العاده اینترنت در عرصه‌های مختلف کار و زندگی شده است. بر اساس ویژگی‌های اینترنت، سازمان‌ها در کسب و کار خود علاوه بر توانمندی‌ها و شایستگی‌هایی که بطور سنتی و بدون بهره‌گیری از اینترنت می‌توانستند بدست آورند، می‌توانند بواسطه استفاده از اینترنت به

شایستگی‌های جدیدی نیز دست یافته و از آن طریق نسبت به ایجاد و حفظ مزیت رقابتی و دستیابی به رقابت پذیری اقدام ورزند. البته به غیر از مزایای مستقیم، با استفاده از اینترنت سازمان‌ها می‌توانند سایر قابلیت‌ها و شایستگی‌ها را نیز با سرعت، هزینه و کیفیت مناسب‌تری ایجاد نمایند. شایستگی‌های جدیدی که سازمان‌ها می‌توانند به لحاظ بهره‌گیری از اینترنت بدست آورند عبارتند از شایستگی‌های اطلاعاتی<sup>۱</sup> و ارتباطی<sup>۲</sup>.

شایستگی اطلاعاتی مربوط به کاربرد اینترنت برای جمع‌آوری اطلاعات راجع به بازار، مشتریان، رقبا، ایجاد و مدیریت بانک داده مشتری و مدیریت دانش مشتری، گردآوری، ایجاد و انتقال دانش کاربردی و ... می‌باشد. شایستگی ارتباطی به استفاده از اینترنت به منظور برقراری، حفظ و مدیریت روابط با مشتری و ذینفعان مربوط می‌گردد. این شایستگی از طریق ارتباط بلندمدت با مشتری تقویت می‌گردد. مسلم است که این دو شایستگی منفک از هم نبوده و اثرات متقابل بر روی هم دارند.

### ۳. چارچوب نظری تحقیق

شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی می‌توانند در کنار سایر منابع، قابلیت‌ها و شایستگی‌های سازمان، منشأ بسیار مهمی به منظور ایجاد و پایدارسازی مزیت رقابتی در بازارهای اینترنتی بوده و نیز باعث رقابت پذیری و عملکرد شایسته شرکت در این بازارها گردند. سازمان در راستای رقابت پذیری از شایستگی‌های مبتنی بر اینترنت هم می‌تواند بصورت استراتژیک و هم بصورت عملیاتی بهره‌مند گردد. در حالت استراتژیک، با تکیه بر شایستگی‌های مبتنی بر اینترنت می‌توان اهداف، جهت‌گیری‌های استراتژیک، استراتژی‌ها و برنامه‌های مناسبی را طراحی و تنظیم نمود. در حالت عملیاتی نیز می‌توان با تکیه بر این شایستگی‌ها، اقدامات اطلاعاتی و ارتباطی را به گونه‌ای انجام داد که استراتژی‌ها و برنامه‌ها بخوبی اجرا شده و اهداف تحقق یابند.

میزان هر کدام از این شایستگی‌ها ممکن است در یک سازمان کم یا زیاد باشد. باید توجه داشت که کم یا زیاد بودن این شایستگی‌ها را نمی‌توان بطور سطحی برای سازمان

1. Informational competency.

2. Relational competency.

عیب یا مزیت تلقی کرد. به عنوان مثال اگر موقعیت داخلی و خارجی کسب و کار سازمان به گونه‌ای باشد که به شایستگی اطلاعاتی کم و شایستگی ارتباطی زیادی نیاز داشته باشد ولی شایستگی اطلاعاتی آن زیاد و شایستگی ارتباطی کم باشد، در این صورت سازمان با ضعف بزرگی مواجه است که باید نسبت به رفع آن بکوشد. چرا که از یک طرف منابع خود را هدر داده و شایستگی اطلاعاتی مازادی بدست آورده است که بلا استفاده مانده است و از طرف دیگر درست برنامه‌ریزی و عمل نکرده و با کمبود شایستگی ارتباطی روبرو شده است. بنابراین برخورداری از این شایستگی‌ها زمانی می‌تواند منشأ مزیت رقابتی برای سازمان محسوب شود که در زمان مناسب به اندازه کافی وجود داشته باشد. سازمان بایستی همواره از وضعیت مطلوب و موجود خود آگاه بوده و به گونه‌ای عمل کرده و از قابلیت‌ها و شایستگی‌های خود به نحوی استفاده نماید که خود را به وضعیت مطلوب نزدیک کند. همانگونه که نگاره (۳) نشان می‌دهد، هر کدام از شایستگی‌ها بسته به میزان خود و نیز شرایط بازار رقابتی سازمان می‌توانند منشأ مزیت رقابتی برای سازمان باشند.

### نگاره (۳) مزیت رقابتی در بازارهای اینترنتی

شایستگی اطلاعاتی	زیاد	مزیت رقابتی اطلاعاتی	مزیت رقابتی کامل
	کم	فاقد مزیت رقابتی	مزیت رقابتی رابطه‌ای
		کم	زیاد

شایستگی ارتباطی

- چنانچه شایستگی اطلاعاتی سازمان زیاد و شایستگی ارتباطی آن کم بوده و شرایط بازار رقابتی آن به گونه‌ای باشد که بیشتر به قابلیت دانشی نیاز وجود داشته باشد، در این صورت می‌توان گفت که سازمان از مزیت رقابتی اطلاعاتی در بازار اینترنتی برخوردار است. چنین بنگاهی می‌تواند در تدوین استراتژی بازاریابی بر این مزیت خود تأکید داشته باشد. اما زمانی می‌تواند موفق شود که از شایستگی عملیاتی لازم جهت بهره‌گیری از شایستگی اطلاعاتی زیاد را داشته باشد.
- چنانچه شایستگی اطلاعاتی سازمان کم و شایستگی ارتباطی آن زیاد بوده و شرایط بازار رقابتی آن به گونه‌ای باشد که بیشتر به قابلیت ارتباطی نیاز وجود داشته باشد، در



اینصورت می‌توان گفت که سازمان از مزیت رقابتی رابطه‌ای در بازار اینترنتی برخوردار است. چنین بنگاهی می‌تواند در تدوین استراتژی بازاریابی بر این مزیت خود تأکید داشته باشد. اما زمانی می‌تواند موفق شود که از شایستگی عملیاتی لازم جهت بهره‌گیری از شایستگی ارتباطی زیاد را داشته باشد.

– چنانچه هر دو شایستگی سازمان کم باشد به نظر می‌رسد که سازمان از مزیت رقابتی خاصی در بازار رقابتی برخوردار نبوده و احتمالاً از مزیت رقابتی غیراینترنتی در بازارهای سنتی بهره‌مند باشد. حتی در این حالت هم بنگاه بایستی از شایستگی عملیاتی لازم برای بهره‌گیری از مزیت‌های رقابتی غیراینترنتی برخوردار باشد.

– چنانچه هر دو شایستگی سازمان زیاد باشد به نظر می‌رسد که سازمان از مزیت رقابتی کامل اینترنتی در بازار اینترنتی برخوردار باشد. در اینجا هم که سطح بالای شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی بنگاه را به سمت استراتژی‌های مبتنی بر اینترنت سوق می‌دهد، بایستی شایستگی‌های عملیاتی لازم برای بهره‌گیری از چنین مزیت‌هایی فراهم باشد.

در مجموع می‌توان اینگونه قلمداد کرد که یک بنگاه زمانی موفق‌تر و اثربخش‌تر خواهد بود که در کنار شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی از شایستگی‌های عملیاتی لازم برخوردار باشد تا استراتژی‌های بازاریابی که بر اساس سطح بالا یا پائین شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی تعیین می‌شوند را عملی ساخته و به نتیجه برساند که در غیر اینصورت حتی بهترین استراتژی‌های مبتنی بر بالاترین شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی هم به ثمر نخواهد نشست.

#### ۴. روش تحقیق

##### ۴-۱. اهداف تحقیق

اهداف اصلی این تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

شناسایی مزیت‌های رقابتی پایدار در بازارهای اینترنتی

ارزیابی مزیت‌های رقابتی پایدار اینترنتی شرکت‌های تولیدی برتر ایران

**۲-۴. سوالات تحقیق**

در این تحقیق جهت رسیدن به اهداف تحقیق به دنبال پاسخ به این سوال می‌باشیم که، در بازارهای الکترونیکی چه مزیت‌هایی وجود دارد و همچنین شرکت‌های تولیدی برتر ایران در این بازارها از چه مزیت‌هایی برخوردارند تا بر اساس آن بتوان تحلیلی از وضعیت مزیت‌های رقابتی پایدار اینترنتی در شرکت‌های تولیدی برتر ایران ارائه نمود.

**۳-۴. فرضیات تحقیق**

با توجه به اینکه در مدل ارائه شده در این تحقیق، شایستگی‌های بنگاه به سه دسته شایستگی‌های عملیاتی، اطلاعاتی و ارتباطی تقسیم شده‌اند از این رو فرضیات این تحقیق به شرح زیر تعریف می‌شود:

فرضیه اول- شایستگی اطلاعاتی شرکت‌های برتر تولیدی ایران در بازارهای الکترونیکی بالاتر از متوسط است.

فرضیه دوم- شایستگی ارتباطی شرکت‌های برتر تولیدی ایران در بازارهای الکترونیکی بالاتر از متوسط است.

فرضیه سوم- شایستگی عملیاتی شرکت‌های برتر تولیدی ایران در بازارهای الکترونیکی بالاتر از متوسط است.

**۴-۴. جامعه و نمونه آماری**

نمونه آماری مورد مطالعه در این تحقیق میان ۱۰۰ شرکت برتر ایران<sup>۱</sup> شده‌اند از آنجایی که ماهیت بازاریابی شرکت‌های تولیدی و خدماتی متفاوت است از این رو جامعه آماری این تحقیق به شرکت‌های تولیدی محدود شده است که تعداد آن‌ها ۷۵ شرکت می‌باشند. بر اساس روش تئوری سازی نمونه‌گیری از موردها به صورت نمونه‌گیری تئوریک انجام می‌گیرد.

۱. رتبه‌بندی سازمان مدیریت صنعتی با عنوان IMI 100.

در این مقاله برای آزمون مدل تحقیق، از طرح نمونه برداری احتمالی استفاده شده است. نمونه برداری احتمالی شامل نمونه برداری تصادفی ساده و نمونه برداری تصادفی پیچیده است<sup>۱</sup> که در این تحقیق از روش نمونه برداری تصادفی ساده استفاده شده است. با توجه به اهمیت دقت و اطمینان در نمونه گیری، در این تحقیق تعداد حجم نمونه براساس مدل تصمیم گیری «کرجسی و مورگان»<sup>۲</sup> تعیین گردیده است. با توجه به این که حجم جامعه آماری این تحقیق ۷۵ شرکت می باشد از میان جامعه آماری فوق ۲۵ شرکت به دلیل نداشتن سیستم بازاریابی الکترونیکی حذف گردید و بر اساس مدل تصمیم گیری کرجسی و مورگان از میان ۵۰ شرکت ۴۴ شرکت به صورت تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب گردید. از میان نمونه آماری فوق ۳۶ شرکت به پرسشنامه های ارسالی پاسخ دادند. از میان ۳۶ پرسشنامه ارسالی نیز ۴ پرسشنامه به دلیل نقص در ارائه اطلاعات از تجزیه و تحلیل های آماری حذف گردید.

#### ۴-۵. روش گردآوری اطلاعات

در این تحقیق جهت جمع آوری اطلاعات مورد نیاز تحقیق از پرسشنامه استفاده شده است. در طراحی پرسشنامه تحقیق تلاش شده است تا سه محور نگارش، اصول اندازه گیری و ظاهر کلی پرسشنامه مورد توجه قرار گیرد از این رو برای رسیدن به این هدف، پس از طراحی و نهایی کردن مدل تحقیق، براساس شاخص های تعریف شده در هر یک از متغیرهای موجود در مدل تحقیق، سوالات تحقیق طراحی گردید. برای آزمون اعتبار و روایی پرسشنامه از روش های زیر استفاده شده است:

استفاده از نظرات خبرگان: بعد از اینکه پرسشنامه توسط اعضاء تیم پروژه طراحی گردید این پرسشنامه همراه با مدل تحقیق در اختیار تعدادی از خبرگان مدیریت، اقتصاد، تجارت الکترونیکی و بازاریابی قرار گرفت تا در مورد روایی و اعتبار آن اظهار نظر نمایند. از جمع آوری نظرات خبرگان اصلاحات لازم بر روی پرسشنامه تحقیق انجام گرفت.

۱. سکاران، (۱۳۸۰).

2. Krejcie and Morgan.

آزمون آلفای کرونباخ<sup>۱</sup>: یکی از روش‌های محاسبه قابلیت اعتماد استفاده از فرمول کرونباخ است. این روش برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری از جمله پرسشنامه‌ها یا آزمون‌هایی که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کنند به کار می‌رود. برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ابتدا باید واریانس نمره‌های هر زیرمجموعه سؤال‌های پرسشنامه و واریانس کل را محاسبه کرد. سپس با استفاده از فرمول زیر مقدار ضریب آلفا را محاسبه کرد.<sup>۲</sup>

$$r_a = \frac{J}{J-1} \left( 1 - \frac{\sum S_j^2}{S^2} \right)$$

به طوری که در این فرمول،

$\Sigma$  = تعداد زیر مجموعه سؤال‌های پرسشنامه یا آزمون؛

$S_j^2$  = واریانس زیر آزمون  $j$ ام؛

$S^2$  = واریانس کل آزمون

نتایج این آزمون نشان می‌دهد که ضریب آلفای کرونباخ برابر ۰/۹۳ می‌باشد.

#### ۴-۶. تجزیه و تحلیل داده‌ها

بررسی این شایستگی‌های عملیاتی، اطلاعاتی و ارتباطی در بنگاه‌های مورد مطالعه نشان می‌دهد که شرکت‌های نمونه آماری مورد بررسی، عمدتاً به دنبال ایجاد شایستگی‌های ارتباطی و اطلاعاتی بوده‌اند و کمتر به دنبال رسیدن به شایستگی عملیاتی می‌باشند. با این فرض که شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی از ماهیت استراتژیک برخوردارند، شرکت‌های بایستی تلاش کنند شایستگی‌های عملیاتی خود را متناسب با سطح شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی خود بالا ببرند. در این صورت است که می‌توانند از مزیت‌های رقابتی مبتنی بر شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی بهره‌برداری لازم را در جهت موفقیت خود به عمل آورند.

1. Chronbach's Coefficient Alpha.

۲. بازرگان و دیگران، (۱۳۸۱)، ص ۱۶۶.

همچنین تجزیه و تحلیل شایستگی‌های بنگاه‌های مورد مطالعه نشان می‌دهد که ۴۶/۹ درصد از این بنگاه‌های مورد مطالعه شایستگی‌های اطلاعاتی زیادی در خود ایجاد نموده‌اند بدین مفهوم که شایستگی اطلاعاتی ۴۶/۹ درصد از شرکت‌های مورد مطالعه بیش از سایر شایستگی‌هایشان بوده است در حالیکه در ۱۸/۸ درصد از شرکت‌های مورد مطالعه شایستگی ارتباطی آن‌ها بیشتر از سایر شایستگی‌هایشان می‌باشد و در ۳۴/۴ درصد از شرکت‌ها نیز شایستگی عملیاتی، شایستگی اصلی نمونه مورد مطالعه می‌باشد. نگاره (۴) فراوانی‌های مربوط به هر یک از شایستگی‌ها را در بنگاه‌های مختلف نشان می‌دهد.

#### نگاره (۴) بررسی فراوانی نمونه آماری بر حسب شایستگی‌های اصلی بنگاه

نوع شایستگی	تعداد	درصد
شایستگی عملیاتی	۱۱	۳۴/۴
شایستگی اطلاعاتی	۱۵	۴۶/۹
شایستگی رابطه‌ای	۶	۱۸/۸
جمع کل	۳۲	۱۰۰

#### ۴-۷. آزمون فرضیات تحقیق

با توجه به اینکه طیف پاسخ به سوال اول پنج گزینه‌ای (از نمره یک تا پنج) و میانگین آن نمره ۳ می‌باشد، با استفاده از فرضیه آماری زیر می‌توان فرضیات پژوهشی را در ارتباط با تعمیم داده‌های نمونه به جامعه آزمود:

$$H_0 : \mu \leq 3$$

$$H_1 : \mu > 3$$

در صورتیکه فرضیه  $H_0$  مورد تأیید قرار گرفته و پذیرفته شود، فرضیات پژوهشی مذکور پذیرفته نمی‌شوند. در غیر این حالت یعنی تأیید فرضیه  $H_1$ ، فرضیات پژوهشی مذکور مورد تأیید قرار می‌گیرند.

با توجه به ویژگی‌های آماری این تحقیق، برای آزمون فرضیات آماری مذکور از آزمون  $t$  استفاده می‌کنیم. با توجه به اینکه در نرم افزار SPSS فرضیات آماری به شکل فوق

برای آزمون t قابل تعریف نبوده و این آزمون فقط به صورت فرضیات آماری دوطرفه ( $H_0: \mu = 3$  و  $H_1: \mu \neq 3$ ) قابل تعریف است، به ناچار از نتایج حاصل از این آزمون درباره آزمون‌های آماری موردنظر قضاوت خواهیم کرد. در این حالت قضاوت بدین شکل است که با استفاده از سطح معنی‌داری (SIG) جدول SPSS، تأیید یا رد فرضیات، فرضیه دو طرفه بدست می‌آید و با استفاده از علامت آماره t، کوچک یا بزرگ بودن میانگین جامعه از میانگین مورد انتظار مشخص شده و درباره فرضیات آماری یک طرفه قضاوت می‌شود. اگر علامت آماره t مثبت باشد، میانگین جامعه بزرگتر از میانگین مورد انتظار (۳) و اگر علامت آماره t منفی باشد، میانگین جامعه کوچکتر از میانگین مورد انتظار خواهد بود. جدول زیر تجزیه و تحلیل آزمون t را برای فرضیات سه‌گانه فوق نشان می‌دهد.

جدول ۵- نتیجه تحلیل آزمون T

انواع شایستگی‌ها در بازارهای الکترونیکی	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
شایستگی اطلاعاتی	1.972	25	.060	.3516	-.0156	.7189
شایستگی ارتباطی	.373	24	.712	.0543	-.2461	.3546
شایستگی عملیاتی	-1.890	27	.070	-.3929	-.8194	.0337

همانطور که در جدول فوق ملاحظه می‌شود فرضیات اول و دوم این تحقیق پذیرفته می‌شود اما فرضیه سوم رد می‌شود، بنابراین می‌توان اینگونه استنباط نمود که شرکت‌های برتر تولید ایران علیرغم اینکه توانسته‌اند در بازارهای الکترونیکی به شایستگی‌های ارتباطی و اطلاعاتی دست یابند اما در بخش کسب شایستگی‌های عملیاتی با مشکلات جدی مواجه می‌باشند که این امر می‌تواند موقیعت رقابتی آن‌ها را در بازارهای الکترونیکی به خطر اندازد.

## جمع‌بندی و ملاحظات

عرصه رقابت به قدری برای سازمان‌ها تنگ شده است که از داخل و خارج تحت فشارهای زیادی می‌باشند. فشارهای بیرونی از طرف رقبای، مشتریان و سایر اجزای محیطی مؤثر بر فعالیت‌های سازمان می‌باشند؛ رقبای درصدد پیشی گرفتن از سازمان در تصاحب سهمی بیشتر از بازار هستند، مشتریان انتظار دریافت ارزشی از سازمان را دارند که نیازهای آن‌ها را به نحوی بهتر از رقبای پاسخ دهد، سهامداران به دنبال بازدهی بیشتر برای سرمایه‌های خود می‌باشند. فشارهای درونی هم که تحت تأثیر فشارهای بیرونی هستند، از طرف مدیریت و کارکنان و نظام‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری داخل سازمان می‌باشند؛ مدیریت درصدد تحقق بهتر اهداف سازمانی است، کارکنان به دنبال رفاه و رضایت بیشتریند، فرایندها و فعالیت‌های سازمان هم بایستی منطبق با الزامات محیط و بازار باشد.

سازمان‌ها در راستای مأموریت خود، برای بقا و تداوم موفقیت‌آمیز حیات در بازارهای رقابتی و نیز تحت چنین فشارهای بیرونی و درونی ناگزیر از رقابت‌پذیر شدن و نشان دادن عملکردی برتر در محیط می‌باشند. آنچه از الزامات و مفهوم رقابت‌پذیری بر می‌آید، سازمان‌ها بایستی به فکر ایجاد و پایدارسازی مزیت رقابتی بواسطه بهره‌گیری از منابع، توانمندی‌ها و شایستگی‌های خود باشند؛ در صورت فقدان هر کدام از این موارد، چنانچه اولویت‌های استراتژیک سازمان ایجاد کند، باید به فکر تأمین آن‌ها در جهت ایجاد مزیت رقابتی باشند.

ایجاد مزیت رقابتی در بازارهای سنتی با تکیه بر منابع، قابلیت‌ها، و شایستگی‌هایی امکان‌پذیر بود که مبتنی بر دانش و فناوری اطلاعات و ارتباطات نبودند؛ برای پایدارسازی چنین مزیت‌هایی هم کافی بود که مزیت‌های ایجاد شده از معیارهای چارچوب اتکا برخوردار باشند. اما این امر در بازارهای اینترنتی وابسته به قابلیت‌ها و شایستگی‌هایی است که بطور مستقیم یا غیرمستقیم مبتنی بر دانش و فناوری اطلاعات و ارتباطات باشد؛ بطوری که پایدارسازی مزیت رقابتی در بازارهای اینترنتی علاوه بر چارچوب اتکا مستلزم برخورداری از منابع دانشی است.

رقابت‌پذیری در بازارهای اینترنتی مستلزم برخورداری از مزیت رقابتی پایدار در این

بازار و نیز شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی است که نشأت گرفته از ویژگی‌های استفاده از اینترنت در کسب و کار می‌باشند. این شایستگی‌ها در یک تأثیر سه جانبه، در ایجاد مزیت رقابتی، پایدارسازی آن و نیز رقابت‌پذیر نمودن سازمان ایفای نقش می‌کنند. علاوه بر شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی، پایداری مزیت رقابتی در گرو این است که مزیت‌هایی که بر مبنای توانمندی‌های داخلی، موقعیت خارجی و قابلیت‌های بازاریابی در سازمان ایجاد می‌شوند، به تکیه بر دانش نوآورانه بوجود آمده و مبتنی بر معیارهای چارچوب اتکا باشند.

شرکت‌های برتر تولید ایران علی‌رغم اینکه توانسته‌اند در بازارهای الکترونیکی به شایستگی‌های ارتباطی و اطلاعاتی دست یابند اما در بخش کسب شایستگی‌های عملیاتی با مشکلات جدی مواجه می‌باشند که این امر می‌تواند موقعیت رقابتی آن‌ها را در بازارهای الکترونیکی به خطر اندازد.

نتایج حاکی از آن است که شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی در شرکت‌های برتر تولیدی ایران در سطح نسبتاً بالایی است اما شایستگی عملیاتی در سطح نسبتاً پائینی قرار دارد. بر مبنای چارچوب نظری تحقیق حاضر، بالا بودن میزان شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی به معنی این است که بنگاه از مزیت‌های اطلاعاتی و ارتباطی و در برخی موارد از مزیت کامل رقابتی می‌تواند برخوردار باشد اما جالب این است که عدم برخورداری از شایستگی عملیاتی بدین معنی است که بنگاه نمی‌تواند از شایستگی‌ها و مزیت‌های موجود خود استفاده و بهره‌برداری لازم را بکند.

این نتیجه بدین معنی است که اولاً این شرکت‌ها صرفاً بخاطر روند فعالیت‌های تجاری در دنیا و بدون احساس نیاز واقعی از بازار، شایستگی‌های اطلاعاتی و ارتباطی خود را افزایش داده‌اند و حال آنکه این شایستگی‌ها و مزیت‌های ایجاد شده ناشی از آن‌ها برای این بنگاه‌ها به اندازه کافی سودمند نمی‌باشند. لازم به ذکر است که ایجاد یا افزایش هر کدام از این شایستگی‌ها و مزیت‌های ناشی از آن‌ها مستلزم صرف زمان، انرژی و منابع بسیار زیادی بوده است که در صورت عدم استفاده از این شایستگی‌ها به معنی اتلاف آن‌ها خواهد بود. ثانیاً این بنگاه‌ها احساس نیاز کرده‌اند اما به ایجاد و تقویت آن دسته از



شایستگی‌ها و مزیت‌های رقابتی پرداخته‌اند که توانمندی بهره‌گیری از آن‌ها در بنگاه وجود نداشته است.

### پیشنهادات کاربردی

با عنایت به شدت گرفتن رقابت و تنگ‌تر شدن عرصه برای بنگاه‌های فعال در فضای کسب و کار و نیز عمومیت پیدا کردن بهره‌گیری از فناوری اطلاعات در مدل‌های کسب و کار، لازم است بنگاه‌های کشور به ویژه شرکت‌های برتر تولیدی کشور به عنوان بنگاه‌های پیشرو در صنعت با جدیت تمام به فکر استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در عرضه، بازاریابی و فروش محصولات خود در بازارهای الکترونیکی و حضور قوی و پایدار در بازارهای اینترنتی باشند.

بدین منظور و بر مبنای یافته‌های این تحقیق به بنگاه‌های کشور توصیه می‌شود:

۱- ابتدا موقعیت سنجی داخلی و خارجی نمایند. در موقعیت سنجی خارجی به نیازهای مشتریان بالقوه و بالفعل خود پی برده و حرکت‌های رقبا را رصد خواهند نمود و الزامات محیطی برایشان مشخص خواهد شد. در موقعیت سنجی داخلی به توانمندی‌های موجود خود پی خواهند برد و آن را با الزامات خارجی تطبیق داده و کمبودهایشان مشخص خواهد شد.

۲- سپس بر اساس موقعیت سنجی به عمل آمده مسیر حرکتی خود در محیط رقابتی (البته در فضای الکترونیکی و اینترنتی) را مشخص نمایند و تعیین کنند که چه استراتژی‌های بازاریابی الکترونیکی را در پیش خواهند گرفت، در راستای استراتژی مورد نظر چه مزیت‌های رقابتی را بایستی داشته باشند، برای ایجاد یا تقویت مزیت‌های رقابتی مورد نظر در بازارهای اینترنتی چه شایستگی‌های اطلاعاتی، ارتباطی و عملیاتی و به چه میزانی بایستی داشته باشند، شایستگی‌های موجود بنگاه چقدر برای ایجاد مزیت‌های لازم جوابگوست و به چه میزان بایستی این شایستگی‌های افزایش یابند.

۳- با مشخص شدن میزان شایستگی‌های اطلاعاتی، ارتباطی و عملیاتی مورد نیاز، بایستی برنامه‌های، منابع و امکانات و روش‌های لازم جهت ایجاد یا افزایش این

شایستگی‌ها بکار گرفته شود تا مزیت‌های رقابتی مورد نیاز فراهم شوند، استراتژی‌های بازاریابی با استفاده از مزیت‌های ایجاد شده پیاده شوند و بنگاه به اهداف رقابتی خود در بازارهای اینترنتی دست یابد. در پایان لازم به ذکر است که توسعه کسب و کار الکترونیکی در کشور و کشیده شدن بنگاه‌ها به حضور در بازارهای الکترونیکی و اینترنتی مساله‌ای ضروری اما فرابنگاه‌ای است بدین معنی که کلیه نهادهای کشور اعم از دولت، سازمان و دستگاه‌های ذیربط، دانشگاه‌ها، مردم بایستی دست به دست هم دهند تا به اقتصادی توسعه یافته، دانش محور و مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات دست یابند.

## منابع

- آقازاده، هاشم و علی حیدری (۱۳۸۲)؛ "رویکردهای بازار مبنا و صلاحیت مبنا در مدیریت استراتژیک"، مجموعه مقالات اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت ایران، ارائه شده در کنفرانس.
- آقازاده، هاشم، محمدرحیم اسفیدانی و محمد ناطق (۱۳۸۳)؛ "مزیت رقابتی مبتنی بر فن آوری اطلاعات: ارزش آفرینی دانش محور"، مجموعه مقالات اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فن آوری اطلاعات و ارتباطات، ارائه شده در کنفرانس.
- Akimova Irina. (2000); "Development of market orientation and competitiveness of Ukrainian firms", *European Journal of Marketing*, 34 (9/10), pp. 1128-1148.
- Amit Raphael and Zott Christopher (2001); "Value creation in e-business", *Strategic Management Journal*, 22.
- Argote Linda and Paul Ingram (2000); "Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82 (1).
- Barney J. (1995); "Looking inside for competitive advantage", *Academy of Management Executive*, 9 (4), pp. 49-61.
- Barney J. and Griffin R. (1992); *The Management of Organizations: Strategy Structure, Behavior*, Houghton Mifflin Company.
- Bourgeois and et al. (1999); *Strategic Management*, Dryden.
- Brazell Jeff, Devinney Timothy and Midgley David. (1998); *Modeling the Three C's: A Multiple Choice Experiment Approach*, University of Sydney, pp. 1-38.
- Bruning R. Edward and Lockshin S. Lawrence. (1994); "Marketing's role in generating organizational competitiveness", *Journal of Strategic Marketing*, 2, pp. 163-187.
- Chaston Ian. (2001); *E-Marketing Strategy*, McGraw-Hill.
- Dess and Lumpkin. (2003); *Strategic Management*, Mc Graw-Hill.
- Dunning John. (2001); *Toward an Electric Theory of International Production: Some Empirical Tests*, University of Reading.

- Fahy J. and Smithee A. (1999); "Strategic Marketing and the Resource Based View of the Firms", *Academy of Marketing Science Review*, 10.
- Feurer Rainer and Chaharbaghi Kazem. (1994); "Defining Competitiveness: A Holistic Approach", *Management Decision*, 32 (2), pp. 49-58.
- Feurer Rainer and Chaharbaghi Kazem. (1995); "Strategy Development: past, present and future", *Management Decision*, 33 (6).
- Harmsen H. and Jensen B. (2003); "Identifying the determinants of value creation in the market: A competence-based approach", *Journal of Business Research*, 5727.
- Harris Lloyd C. and Ogbonna Emmanuel. (2001); "Competitive advantage in the UK food retailing sector: past, present and future", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8.
- Hax C.A. and Wilde L.D. (2002); *The delta model – toward a unified framework of strategy*, MIT Sloan School of Management, WP: 4261-02.
- Hooley J.G. Greenley E.G., Gadogan W.J. and Fahy J. (2003); "The performance impact of marketing resources", *Journal of Business Research*, 85 (10), pp. 18-27.
- Juttner U. and Wehrli P.H. (1994); "Competitive advantage: managing marketing and the competence-based perspective", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 9 (4).
- Lado Augustine A. and Zhang Michael J. (1998); "Expert Systems, Knowledge Development and Utilization, and Sustained Competitive Advantage: A Resource-Based Model", *Journal of Management*, 24 (4).
- Li Suhong, Bhanu Ragu-Nathan, T.S. Ragu-Nathan, and S. Subba Rao. (2004); "The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance", *Omega: The International Journal of Management Science*, Accepted for Publication.
- Liu S.S., Luo X. and Shi Y. (2003); "Market-oriented organizations in an emerging economy: a study of missing links", *Journal of Business Research*. No. 56.
- Lubit Roy. (2001); "Tacit Knowledge and Knowledge Management: The Keys to Sustainable Competitive Advantage", *Organizational Dynamics*, 29 (4).
- McNaughton B.R., Osborne P. and Imire C.B. (2002); "Market-oriented value

- creation in service firms", *European Journal of Marketing*, 36 (9/10).
- Morgan Robert M. and Hunt Shelby. (1998); "Relationship-Based Competitive Advantage: The Role of Relationship Marketing in Marketing Strategy", *Journal of Business Research*, 46.
- Porter E. Michael and Miller E. Victor. (1985); "How Information Gives You Competitive Advantage", *Harvard Business Review*, July-August.
- Porter Michael E. (1996); "What is strategy?", *Harvard Business Review*, Nov.-Dec. pp. 61-78.
- Prahalad C.K. and Hamel G. (1990); "The core competence of the corporation", *Harvard Business Review*, May – June.
- Rechenthin David. (2004); "Project safety as a sustainable competitive advantage", *Journal of Safety Research*, 35.
- Saloner, Shepard and Podolny. (2001); *Strategic Management*, John Wiley & Sons.
- Seyed Javadein S. R., Aghazadeh H. and Esfidani M. R. (2005); "Intellectual Marketing Strategy", *Journal of Management Knowledge*, 17 (65), University of Tehran.
- Sharkie R. (2003); "Knowledge creation and its place in the development of sustainable competitive advantage", *Journal of Knowledge Management*, 7 (1).
- Shurchuluu P. (2002); "National productivity and competitiveness strategies for the new millennium", *Integrated Manufacturing Systems*, 13 (6), pp. 408-414.
- Sirvastava K.R., Fahey L. and Christensen K.H. (2001); "The resource-based view and marketing: the role of market-based assets in gaining competitive advantage", *Journal of Management*, 27.
- Smith Steve. (1995); "World-Class Competitiveness", *Managing Service Quality*, 5 (5), pp. 36-42.
- Weerawardena J. and O'cass A. (2003); "Exploring the characteristics of marketing – driven firms and antecedents to sustained competitive advantage", *Industrial Marketing Management*, 33 (5), pp. 419-428.
- Wheelen and Hunger. (2004); *Strategic Management and Business Policy*, Prentice Hall.
- Williamson O. E. (1979); "Transaction cost economics: the governance of contractual relations", *Journal of Law and Economics*. 22.