



پژوهشنامه‌ی علوم انسانی و اجتماعی «علوم اقتصادی»
سال هشتم/شماره‌ی بیست و هشتم / بهار ۸۷

مزیت رقابتی در سطح بنگاه: مفهوم و تئوری

تاریخ پذیرش: ۸۷/۱/۲۴

تاریخ دریافت: ۸۶/۹/۱۹

* سعید راسخی

** المیرا ذبیحی لهرمی

چکیده

در چشم انداز قرن ۲۱، بنگاه‌ها در یک وضعیت رقابتی و پیچیده‌ی متأثر از عوامل متعدّد نظیر جهانی شدن، توسعه‌ی تکنولوژیکی و سرعت فزاینده‌ی انتشار تکنولوژی‌های جدید قرار گرفته‌اند. در چارچوب این چشم انداز جدید، بنگاه‌ها برای بقا و پیشرفت خود باید متفاوت از قبل عمل کنند. به ویژه، بنگاه‌ها باید به دنبال منابع جدید مزیت رقابتی باشند و اشکال جدید رقابت را به کار گیرند که خود نیازمند درک روشن از ماهیت و پویایی‌های رقابت است. این مقاله تلاش دارد ضمن تبیین مفهوم مزیت رقابتی، به ارائه‌ی تئوری‌های مزیت رقابتی بپردازد. مشخصاً، سه تئوری عمده درباره‌ی مزیت رقابتی وجود دارد: تئوری سازمان صنعتی، تئوری منبع مدار و تئوری شومپترین. روش سازمان صنعتی بر رفتارهای یک صنعت جذاب، دیدگاه منبع مدار روی گروه منابع جذاب و رفتار آن‌ها، و تئوری شومپترین بر وجود عدم اطمینان و لزوم نوآوری پیوسته به کمک بنگاه متمرکز شده‌اند. بدین ترتیب، هر یک از این تئوری‌ها دارای ویژگی‌ها و شرایط خاص خود هستند. به هر حال، کاستی‌های تئوری‌های مزیت رقابتی سبب جهت‌گیری‌های جدید شده‌است، به طوری که در حال حاضر، تئوری‌های مزیت رقابتی به ترکیب دیدگاه‌ها و توجه به هر دو عنصر درونی و بیرونی برای موفقیت بنگاه تأکید می‌کنند. نتایج مقاله‌ی حاضر برای تمایز میان مفاهیم مزیت نسبی، مطلق و رقابتی، و همچنین بررسی نظری مزیت رقابتی دارای اهمیت است.

واژه‌های کلیدی :

مزیت رقابتی، سازمان صنعتی (IO)، دیدگاه منبع پایه (RBV)، شومپترین، پورتر

طبقه بندی JEL : L10، F12

* نویسنده مسئول - استادیار و عضو هیأت علمی دانشگاه مازندران

** دانشجوی کارشناسی ارشد اقتصاد دانشگاه مازندران

۱- مقدمه

رقابت پذیری بین المللی (IC)^۱ برای تمامی کشورها حائز اهمیت است؛ چون هر کشور حداقل در بلندمدت باید بتواند با فروش محصولات خود در بازارهای بین المللی، هزینه های وارداتش را به منظور دستیابی به وضعیت پایدار اقتصادی تامین کند. مفهوم رقابت پذیری بین المللی به روشنی تعریف نشده است و دارای تعاریف متعدد از ساده ترین تعریف یعنی صادرات بالاتر تا سایر تعاریف نظیر تنوع در صادرات، نرخ های بالاتر رشد پایدار صادرات، بهبود ساختار مهارتی و تکنولوژیکی فعالیت های صادراتی برای ارتقای توانایی رقابت بنگاه های داخلی در بازارهای جهانی می باشد (2002، UNCTAD). ولی به طور کلی، رقابت پذیری بین المللی را می توان به عنوان توانایی بنگاه، بخش یا کشور برای عرضه کالاها و خدمات با قیمت بالقوه‌ی رقابتی که حداقل در بردارنده‌ی هزینه‌ی فرصت منابع مورد استفاده باشد، تعریف کرد (فری بیرن^۲، ۱۹۸۶). رقابت پذیری بحث جدید و تازه ای نیست و برای مدت مدیدی حاکم بر تفکرات تجارت بین الملل بوده و در این زمینه، تئوری های مختلفی نیز مطرح شده است.

از زمان آدام اسمیت^۳ که تئوری مزیت مطلق را مطرح کرد، اقتصاددانان تمایل پیدا کردند تا عوامل مؤثر بر عملکرد صنعت داخلی را بررسی قرار کنند. بعد از آدام اسمیت، ریکاردو^۴ تئوری مزیت نسبی را ارائه کرد. نسخه های بعدی تئوری مزیت نسبی بر تفاوت کشورها در آب و هوا، حاصل خیزی زمین یا منابع طبیعی تأکید کردند. در ادامه مدل هکشر-اهلین^۵ مطرح شد که عمدتاً بر تفاوت کشورها در زمینه‌ی با عوامل اصلی غیر قابل تحرک تولید و تفاوت در قیمت عوامل منتج از تفاوت نسبی در موجودی عوامل تأکید می کرد (نلسون^۶، ۱۹۹۶). با گذر زمان و با تغییر ماهی تجارت جهانی و تحوّل در شرایط و واقعیت های تجارت بین الملل، نظریه های تجارت بین الملل دچار

1-International Competitiveness(IC)

2-Freebairn, 1986

3-Adam smit

4-Ricardo

5-Eckscher-Ohlin

6-Nelson, 1996

تغییرات عمده ای شده است. مشخصاً در نیمه‌ی دوم قرن بیستم، مدل‌هایی نظیر شکاف تکنولوژیکی^۱ به دست افرادی چون پوزنر^۲ (۱۹۶۱) و ورنن^۳ (۱۹۶۶) مطرح شد. لیندر^۴ (۱۹۶۱) نیز بر شرایط بازار محصول و تقاضا در تجارت بین‌الملل تأکید کرد. کروگمن^۵ (۱۹۸۷) نظریه‌ی مزیت نسبی پویا، و نهایتاً پورتر^۶ (۱۹۸۵) نظریه‌ی مزیت رقابتی را مطرح کردند که نظریه‌ی اخیر با واقعیت‌های اقتصاد نوین و شرایط جدید تجارت بین‌الملل سازگاری بیشتری دارد.

شایان گفتن است که در چارچوب مدل‌های رقابتی استاندارد بین‌الملل، درجه‌ی رقابت در اقتصاد تغییر نمی‌کند؛ بنابراین برای بررسی نحوه‌ی اثرگذاری تغییرات میزان رقابت بر اقتصاد، نیاز به مدل‌های رقابت ناقص است. در این باره، تئوری‌های جدید تجارت (NTT)^۷ مطرح شدند که در چارچوب این تئوری‌ها، متغیرهایی همچون تمایز محصول و بازدهی فزاینده نسبت به مقیاس به لیست عوامل تعیین‌کننده‌ی الگوهای تجارت بین‌الملل اضافه شده است (نیری^۸، ۲۰۰۲).^۱

همان‌گونه که ماهنی و پاندین (۱۹۹۲)^۹ عنوان می‌کنند، تئوری‌های مزیت رقابتی اساساً در سطح بنگاه ارائه شده‌اند؛ ولی این تئوری‌ها قابل تعمیم به سطوح صنعت و کشور نیز می‌باشند. آنچه موجب تمایز مزیت رقابتی در سطوح بنگاه و صنعت می‌شود عمدتاً مربوط به عوامل ایجادکننده‌ی مزیت رقابتی (موانع تقلید در سطح بنگاه، و موانع ورود در سطح صنعت) است. بر این اساس، رقابت‌پذیری در سطح بنگاه متأثر از عواملی همچون ویژگی‌های منابع و دانش ضمنی بنگاه و رقابت‌پذیری در سطح صنعت متأثر از عواملی نظیر صرفه‌های ناشی از مقیاس، تمایز محصول، ملزومات سرمایه‌ای، دسترسی به کانال‌های توزیع، سیاست‌های دولت، منحنی‌های یادگیری، علامت تجاری، موقعیت جغرافیایی و دسترسی به مواد اولیه است. هم‌چنین رقابت‌پذیری در

1-Technological gap

2-Posner, 1961

3-Vernon, 1966

4-Linder, 1961

5-Krugman, 1987

6-Porter, 1985

7-New Trade Theory(NTT)

8-Neary, 2002

9-Mahoney and Pandian, 1992

سطح کشور متأثر از تفاوت ساختارهای اقتصادی، فرهنگی، ارزشی، نهادی و تاریخی کشورهاست.^۲ هم‌چنان‌که پورتر (۱۹۹۰) مطرح می‌کند وجود مزیت رقابتی برای یک کشور منوط به رقابت پذیری بنگاه‌هایش در سطح بین‌المللی است. مقاله‌ی حاضر، مفهوم و مبانی نظری مزیت رقابتی را در سطح بنگاه بررسی می‌کند. این مقاله در پنج بخش ارائه شده است. بعد از مقدمه در بخش نخست، مفهوم و تعریف مزیت رقابتی در بخش دوم ارائه شده است. در بخش سوم، مزیت رقابتی پایدار به عنوان رویکردی جدید مورد بررسی قرار گرفته است. بخش چهارم به تئوری‌های مزیت رقابتی اختصاص پیدا کرده است سرانجام در بخش پنجم، خلاصه و نتیجه‌گیری ارائه شده است. در انتهای مقاله نیز منابع و مأخذ ارائه گردیده است.

۲- مفهوم و تعریف مزیت رقابتی

در کتب درسی استراتژی مربوط به زمان آکوف^۱ (۱۹۷۰) و آندروس^۲ (۱۹۷۱)، کاستی‌ها و توانایی‌های یک بنگاه خاص تعریف شده اما درباره‌ی مزیت رقابتی مطلبی بیان نشده است. البته، پنروز^۳ (۱۹۵۹) در چندین مورد به مزیت رقابتی اشاره کرده است. آنسوف^۴ (۱۹۶۵) نیز از این اصطلاح استفاده کرده ولی تنها به این موضوع که بنگاه برای رقابت مؤثرتر به چه چیزی نیاز دارد، اشاره کرده است (کلین^۵، ۲۰۰۱). طی سال‌های اخیر، مزیت رقابتی در مرکز بحث استراتژی‌های رقابتی قرار گرفته و بحث‌های زیادی درباره‌ی مزیت رقابتی مطرح شده است. با این وجود، ارائه‌ی یک تعریف دقیق از مزیت رقابتی مشکل است. از یک طرف، مزیت رقابتی به معنای بازده بیش از حد معمول تلقی شده و از طرف دیگر، مزیت رقابتی به عملکرد بازار سرمایه و انتظارات مرتبط شده است. اما رایج‌ترین تعریف مزیت رقابتی در حوزه‌ی استراتژی رقابت و در چارچوب خلق ارزش، هر آن‌چه موجب شود درآمد بیش از هزینه‌ی افزایش یابد، تجلی پیدا می‌کند (راملت^۶، ۲۰۰۳).

1-Ackoff, 1970
2-Andrews, 1971
3-Penrose, 1959
4-Ansoff, 1965
5-Klein, 2001
6-Rumelt, 2003

پیتراف^۱ (۱۹۹۳) مزیت رقابتی را حفظ درآمد بالاتر از حدّ طبیعی تعریف می کند. به عقیده‌ی بسکانو، درانو و شانلی^۲ (۲۰۰۰) در صورتی که بنگاه در مقایسه با متوسط نرخ سود اقتصادی به نرخ بالاتر سود اقتصادی در بازار یکسان دست پیدا کند، دارای مزیت رقابتی است.^۳

سالونر، شپارد و پودونلی^۳ (۲۰۰۱) عنوان می کنند که مزیت رقابتی عمدتاً به این معناست که بنگاه می تواند خدمات یا کالاهایی را تولید کند که مشتریان آن‌ها را با ارزش تر از کالاها یا خدمات تولید شده سایر رقبا تلقی می کنند.

از طرف دیگر پورتر (۱۹۸۵) مزیت رقابتی را در چارچوب استراتژی رقابتی مورد توجه قرار می دهد.^۴ وی، استراتژی رقابتی را به عنوان تعیین موقعیت بنگاه در محیط رقابتی قلمداد می کند. هدف از استراتژی رقابتی، تدبیر بازار از طریق درک و پیش بینی عوامل اقتصادی به ویژه رفتار سایر رقباست. استراتژی رقابتی، موجب می شود بنگاه محصولی را تولید کند که از سوی رقبا قابل تولید نیست. بدین ترتیب، استراتژی رقابتی، استراتژی ای است برای خلق بازار رقابت ناقص^۴ (بارنی، ۱۹۸۶). به عقیده‌ی پورتر، مزیت رقابتی در مرکزیت عملکرد بنگاه رقابتی قرار دارد. وی مطرح می کند که مزیت رقابتی ارزش های قابل ارائه‌ی بنگاه برای مشتریان است به نحوی که ارزش های ایجاد شده از هزینه های مشتری بالاتر باشند.

به عقیده‌ی بارنی^۵ (۲۰۰۲) بنگاه هنگامی مزیت رقابتی را تجربه می کند که فعالیت های آن در صنعت یا بازار، ارزش اقتصادی ایجاد کند و تعداد کمی از بنگاه ها مشغول فعالیت های مشابه باشند. بارنی مزیت رقابتی را به عملکرد بنگاه ارتباط می دهد و مطرح می کند که بنگاه هنگامی عملکرد بالاتر از حدّ طبیعی را مشاهده می کند که ارزش بیشتری نسبت به ارزش انتظاری منابع در اختیار، ایجاد کند.

1-Peteraf, 1993

2-Besanko, Dranove, and Shanley, 2000

3-Saloner, Shepard and Podolny, 2001

4-Imperfectly competitive market

5-Barney, 2002

کی^۱ (۱۹۹۳) مزیت رقابتی بنگاه را ظرفیت‌های اختصاصی (ممتاز)^۲ تعریف می‌کند که این ظرفیت‌ها ناشی از رفتارهایی است که سایر بنگاه‌ها فاقد آن هستند. اما این ظرفیت‌ها پایدار و معین می‌باشند.

هی و ویلیامسون^۳ (۱۹۹۱) مزیت رقابتی را تشخیص ظرفیت‌ها و موقعیت بازاری تلقی می‌کنند که موجب برتری بنگاه در مقایسه با رقبایش می‌شوند (کلین، ۲۰۰۱). به بیان دیگر، مزیت رقابتی موقعیتی بی نظیر یک سازمان در برابر رقبایش است که از طریق الگوی توسعه‌ی منابع، بسط پیدا می‌کند (هافر و اسچندل^۴، ۱۹۷۸). در این چارچوب، مزیت رقابتی شامل مواردی است که یک بنگاه می‌تواند انجام دهد ولی بنگاه‌های دیگر قادر به انجام آن‌ها نیستند، که خود موجب تقاضای بیشتر و یا هزینه‌ی کمتر برای آن بنگاه می‌شود:

الف- مزیت رقابتی در میزان تقاضا، که امکان دستیابی متفاوت بنگاه‌ها را به مشتریان فراهم می‌آورد. این نوع مزیت می‌تواند ناشی از عادات مشتری و هزینه‌های جستجو یا هزینه‌ی تصمیم‌گیری باشد.^۵

ب- مزیت رقابتی در هزینه، که می‌تواند به دو دلیل ایجاد شود: (۱) دستیابی به یک تکنولوژی پیشرفته که رقبا نمی‌توانند از آن تقلید کنند (یا ۲) مقیاس اقتصادی بزرگ تولید که همراه با کاهش هزینه‌ی نهایی است و سایر رقبا قادر به بهره‌برداری از آن نمی‌باشند. البته دلایل دیگری نظیر حمایت دولت و دستیابی بیشتر به اطلاعات و... موجب مزیت رقابتی می‌شود؛ ولی عوامل سوپه‌ی تقاضا، انحصار در تکنولوژی و مقیاس بزرگ اقتصادی عوامل اصلی محسوب می‌شوند.

۳- رویکردی جدید: مزیت رقابتی پایدار

مفهوم مزیت رقابتی پایدار (SCA)^۵ در سال ۱۹۸۴ و هنگامی مطرح شد که دی^۶ استراتژی‌های حفظ مزیت رقابتی را تبیین کرد. اصطلاح SCA به شکل جدی در سال ۱۹۸۵ از سوی پورتر و در چارچوب انواع استراتژی رقابتی (رهبری هزینه، تمایز و

1-Kay, 1993

2-Distinctive capabilities

3-Hay and Williamson, 1991

4-Hofer and Schendel, 1978

5-Sustainable Competitive Advantage(SCA)

6-Day

تمرکز) برای رسیدن به مزیت رقابتی بلندمدت مطرح شد. علیرغم این موضوع، پورتر تعریف رسمی درباره‌ی مزیت رقابتی پایدار ارائه نکرد. بارنی (۱۹۹۱) نزدیک‌ترین تعریف SCA را به این صورت مطرح کرد که مزیت رقابتی پایدار عبارت است از تداوم فواید اعمال استراتژی‌های خلق ارزش منحصر به فرد و به شکل غیر هم‌زمان با رقبای بالقوه و موجود که قادر به نسخه برداری از این فواید نیستند.

مزیت رقابتی پایدار به تلاش بنگاه در ایجاد و حفظ مزیت برای دوره‌ی زمانی بلندمدت مربوط می‌شود. بر اساس مطالعه‌ی پنکیج^۱ (۱۹۸۶)، مزیت رقابتی پایدار متأثر از سه عامل: اندازه‌ی بازار هدف، دستیابی بیشتر به منابع و مشتریان، و محدودیت در اختیارات رقبا است. به‌طور کلی، بنگاهی می‌تواند مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند که مدیران آن، استراتژی خود را بر اساس ویژگی‌هایی اعمال کنند که به راحتی قابل کپی شدن نیستند (کوین^۲، ۱۹۸۶ و بارنی، ۱۹۸۶ و ۱۹۹۱).

کوین (۱۹۸۶) بیان می‌کند که برای مزیت رقابتی پایدار، مشتریان باید تفاوت‌هایی را میان محصول بنگاه مورد نظر و رقبایش تشخیص دهند. این تفاوت‌ها باید به دلیل منابعی که بنگاه دارد ولی رقبا ندارند، ایجاد شده باشد (کوین، ۱۹۸۶). سایر محققان با دقت بیشتری منابع و مهارت‌های خاصی که در ایجاد SCA سهیم هستند را تبیین کردند. برای نمونه، بارنی (۱۹۹۱) بیان می‌کند که تمامی منابع بنگاه موجد SCA نیستند و در این زمینه، منابع SCA باید دارای چهار ویژگی باشند: کمیابی، ارزش، عدم توانایی در تقلید و عدم توانایی در جانشین‌سازی. بر اساس مطالعه‌ی هانت و مورگان^۳ (۱۹۹۵)، منابع بالقوه به منابع مالی، فیزیکی، قانونی، انسانی، سازمانی، اطلاعاتی و عقلایی تقسیم می‌شوند. به عقیده‌ی آنان، مزیت رقابتی در منابع می‌تواند به مزیت رقابتی در بازار تبدیل شود (هافمن^۴، ۲۰۰۰). پراهالد و هامل^۵ (۱۹۹۰) عنوان می‌کنند که بنگاه‌ها منابع و مهارت‌ها را با صلاحیت‌های مرکزی ترکیب می‌کنند، و در این صورت می‌توانند در ایجاد SCA در یک مسیر با ثبات و منحصر به فرد موفق عمل کنند.

1-Pankaj, 1986

2-Coyne, 1986

3-Hunt and Morgan, 1995

4-Huffman, 2000

5-Prahalad and Hamel, 1990

بیتراف (۱۹۹۳) چهار عامل را برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار ضروری می‌داند: منابع (ناهمگنی در صنعت)، محدودیت های آتی^۱ رقابت، تحرک ناقص منابع و محدودیت های موجود^۲ برای رقابت (استرند^۳، ۲۰۰۶). کی (۱۹۹۵) مفهوم مزیت رقابتی پایدار را از طریق ساختار رابطه ای، شهرت، نوآوری و دارایی های استراتژیک تعریف می‌کند (متیوس و شالمن^۴، ۲۰۰۵).

۴- تئوری های مزیت رقابتی

بارنی (۱۹۹۶) تئوری های مزیت رقابتی را به سه دسته تقسیم می‌کند: تئوری سازمان صنعتی (I/O)^۵، تئوری چمبرلینی^۶ (منبع پایه) و تئوری شومپترین^۷ (چابرت^۸، ۱۹۹۸). در ادامه این تئوری ها مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌گیرند.

۴-۱- تئوری سازمان صنعتی (I/O) و دیدگاه پورتر

تئوری سازمان صنعتی که میسون^۹ (۱۹۳۹) و بین^{۱۰} (۱۹۵۶ و ۱۹۶۸) آن را طرح کرده اند، دیدگاه خارج مداری است که در آن ساختار صنعت حائز اهمیت است. ویژگی های ساختاری صنعت عبارتند از وجود و ارتفاع موانع برای ورود، تعداد بنگاه ها و اندازه‌ی نسبی آن‌ها، وجود و درجه‌ی تمایز محصول در صنعت (پورتر، ۱۹۸۰). تأکید اولیه‌ی این تئوری بر تجزیه و تحلیل بیرونی رقابت متمرکز است (چابرت، ۱۹۹۸). نظریه پرداز معروف این گروه پورتر است که از دیدگاه وی، واحد اصلی در تجزیه و تحلیل، صنعت می‌باشد (دتونی و تونچیا^{۱۱}، ۲۰۰۳). ولی نظریه‌ی مزیت رقابتی به شکل منظم و منسجم از آغاز دهه‌ی ۱۹۶۰ در دانشگاه هاروارد مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و برای تبیین مزیت رقابتی، بر اثر محیط بیرونی بر استراتژی بنگاه تمرکز گردید. بر اساس این دیدگاه، بنگاه ها در صنعت یکسان، داده های یکسانی را دریافت می‌کنند و در نتیجه

1-Ex post limits

2-Ex ante limits

3-Strand, 2006

4-Matthews and Shulman, 2005

5-Industrial Organization(I/O)

6-Chamberlinian

7-Schumpeterian

8-Chabert, 1998

9-Mason, 1939

10-Bain, 1956, 1968

11-De Toni and Tonchia, 2003

باید استراتژی های یکسانی را بپذیرند و در نهایت نتایج یکسانی را مشاهده کنند. در این وضعیت، امکان کسب مزیت رقابتی وجود ندارد و تفاوت عملکرد بنگاه ها احتمالاً تنها در کوتاه مدت امکان پذیر است (کالکاگنو^۱، ۱۹۹۶). در دهه‌ی ۱۹۸۰، پورتر به دنبال پاسخ به برخی سؤال ها، از قبیل این که چرا بعضی بنگاه ها موفق، و بعضی دیگر ناموفق هستند؟ و چرا برخی کشورها در یک صنعت با یکدیگر رقابت می کنند در حالی که بعضی دیگر حتی دربارهی وجود چنین صنعتی آگاهی نیز ندارند؟ تئوری خود را ارائه داد (آنکلی^۲، ۱۹۹۲). نظریه‌ی پورتر مبتنی بر سه عنصر است: محیط بیرون، رفتار بنگاه و نتایج بازاری که بنگاه با اعمال استراتژی اش مشاهده می کند. در باره‌ی با محیط بیرون، پورتر به تبیین پنج نیرو در بازار می پردازد. این پنج نیرو عبارتند از تهدید تازه واردها، تهدید کالاهای جانشین، قدرت چانه زنی عرضه کنندگان، قدرت چانه زنی خریداران و شدت رقابت (آنکلی، ۱۹۹۲). تعامل این نیروها بر سود بنگاه تأثیر می گذارد (کالکاگنو، ۱۹۹۶). بنگاه پس از تشخیص این پنج نیرو، بازار را در جاهایی که این نیروها ضعیف هستند، توسعه می دهد (پورتر، ۱۹۷۹).

بنگاه دربارهی انتخاب استراتژی های مختلف اقدام به تصمیم گیری می کند. انتخاب از میان سه استراتژی (استراتژی عمومی رقابت^۳) صورت می گیرد: ۱- رهبری هزینه^۴ که در این حالت، بنگاه محصول را با قیمت پایین تری در مقایسه با رقبا عرضه می کند. ۲- تمایز^۵ که در این حالت، بنگاه محصول متفاوت را (با کیفیت و کارایی بیشتر) در قیمت متفاوت عرضه می کند. ۳- تمرکز^۶. در این حالت، بنگاه یکی از دو استراتژی قبلی را دنبال می کند، اما بر بخش محدودی از بازار تمرکز می کند. هنگامی که بنگاه تصمیم بگیرد که استراتژی رهبری هزینه (استراتژی تمایز) را در بخش محدودی از بازار دنبال کند، تمرکز هزینه (تمرکز تمایز) مطرح خواهد بود. پورتر معتقد است که قیمت پایین یا تمایز محصول، موفقیت استراتژی را تضمین نمی کند مگر این که ارزش برای مشتری ایجاد شود (هابر، هرمان و مورگان^۷، ۲۰۰۱). پورتر در سال

1-Calcano, 1996

2-Ankli, 1992

3-Generic competitive strategies

4-Cost leadership strategy

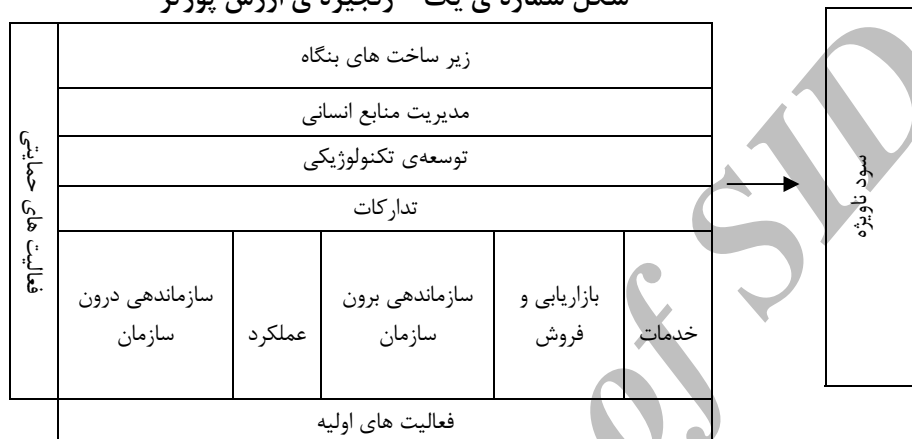
5-Differentiation

6-Focus

7-Huber, Hermann and Morgan, 2001

۱۹۸۵ در تکمیل استراتژی خود به بیان زنجیره‌ی ارزش^۱ پرداخت. وی زنجیره‌ی ارزش را ارزش خلق شده از سوی بنگاه در مقایسه با صنعت و محیط رقابتی اش تعریف می‌کند. بر اساس دیدگاه پورتر، هر بنگاه مجموعه‌ای از فعالیت‌هاست و بنگاه این فعالیت‌ها را برای طراحی، تولید، بازاریابی، تحویل و پشتیبانی محصول انجام می‌دهد. شکل شماره‌ی یک، زنجیره‌ی ارزش پورتر را نشان می‌دهد. پورتر مدل زنجیره‌ی ارزش را به عنوان ابزاری برای تحلیل این‌که کدام فعالیت‌ها بر مزیت رقابتی مؤثرند، توسعه داد (پورتر، ۱۹۸۵).

شکل شماره‌ی یک - زنجیره‌ی ارزش پورتر



منبع: پورتر (۱۹۸۵)

ایراد وارده بر مدل مذکور این است که زنجیره‌ی ارزش برای خلق مزیت رقابتی تنها به صلاحیت‌های مرکزی بنگاه توجه دارد؛ در حالی که هنگام تعیین استراتژی سازمان باید به نیازهای مشتریان نیز توجه شود (رچنتین^۲، ۲۰۰۴). ولی پورتر در سال ۱۹۹۰ ضمن بررسی علل موفقیت کشورهای، تئوری جدید خود را ارائه و چهار نیروی کلیدی مورد نیاز را برای موفقیت صنعت معرفی کرد که به دیاموند (الماس) پورتر معروف شده است (آنکلی، ۱۹۹۲). این چهار عامل کلیدی عبارتند از: ۱- وضعیت نهاده (کار، سرمایه و زمین)؛ ۲- شرایط تقاضا؛ ۳- صنایع حمایتی و مرتبط (صنایعی که تکنولوژی، اطلاعات و

1-Value chain

2-Rechenthin, 2004

مواد خام را عرضه می کنند؛ و ۴- استراتژی، ساختار و رقابت پذیری بنگاه (سرا، وودفورد و مارتین^۱، ۲۰۰۵).

البته پورتر علاوه بر این عوامل، به بررسی نقش دولت و شوک های ناگهانی (مثل جنگ، شوک نفتی و اختراعات) به عنوان عنصر مؤثر پنجم در موفقیت پرداخته است (آنکلی، ۱۹۹۲). پیام مهم پورتر برای دولت ها، توسعه دیاموند است. پورتر نشان می دهد که چگونه نبود هر یک از این عناصر می تواند به از بین رفتن مزیت ملی منجر شود.

همان طور که عنوان شد، بر اساس تئوری پورتر، بنگاه ها می توانند از طریق رهبری هزینه و یا تمایز به مزیت رقابتی دست پیدا کنند. وی به بنگاه ها توصیه می کند که از ماندن بین این دو حالت پرهیز کنند؛ ولی اعتبار این فرمول به طور گسترده ای زیر سؤال رفته است. برای نمونه، بر اساس تحقیق نایت^۲ (۱۹۹۲) که برای یک بنگاه خدمات مالی انجام داد، سیاست عدم توجه به رفتار بنگاه های رقیب، قابل اتکا نیست و تقلید نیز به آسانی صورت می گیرد (کلین، ۲۰۰۱).

به علت کاستی های تئوری پورتر، در اواخر دهه ی ۱۹۸۰ تئوری جدیدی در زمینه ی مزیت رقابتی مطرح شد که به تئوری منبع مدار (RBV)^۳ معروف شد.

۴-۲- تئوری منبع مدار (RBV)

در دیدگاه منبع مدار، برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار به نقاط ضعف و قوت درون بنگاه ها توجه شده است. این دیدگاه تأکید را از محیط رقابتی بنگاه به منابع مورد نیاز بنگاه برای رقابت، انتقال می دهد. ^۷ مشخصاً، دیدگاه منبع مدار روی گروه منابع جذاب و رفتار آن ها متمرکز شده، در حالی که روش تحلیل بیرونی بر توصیف رفتارهای یک صنعت جذاب متمرکز شده است (استرنه، ۲۰۰۶). هم چنین، دیدگاه منبع پایه دو فرض اساس مدل های محیطی یعنی همگنی منابع و فرصت ها در میان بنگاه های صنعت مشابه و تحرک کامل منابع را کنار می گذارد (کالکاگنو، ۱۹۹۶).

با توجه به این که تئوری منبع پایه تأکید خاصی به منابع، قابلیت ها و صلاحیت های بنگاه می کند، در ادامه این عناصر بیشتر مورد بررسی قرار گرفته اند.

1-Serra, Woodford and Martin, 2005

2-Knights, 1992

3-Resource Base View(RBV)

الف- منابع بنگاه

منابع عوامل تولیدی هستند که بنگاه با به‌کارگیری آن‌ها کالاها و خدمات با ارزش را برای مشتریان خود تولید می‌کند (ویلن و هانگر^۱، ۲۰۰۰). ورنرفلت (۱۹۸۴) منابع بنگاه را دارایی‌هایی (ملموس و غیر ملموس) تعریف می‌کند که برای مدت محدود متعلق به بنگاه هستند. منابع ملموس شامل دارایی‌های فیزیکی مانند زمین، ساختمان و مواد خام هستند که بر اساس ترازنامه، به آسانی قابل محاسبه می‌باشند. همچنین، منابع غیرملموس شامل دانش، نام تجاری و شهرت بنگاه هستند که در ترازنامه آورده نمی‌شوند. این منابع به دلیل اهمیت دانش، خلق شهرت و سختی دستیابی به آن‌ها، شاخص مهمی در اعمال استراتژی به حساب می‌آیند.

با توجه به تعریف بارنی و دافت^۲، منابع بنگاه شامل تمامی دارایی‌ها، ظرفیت‌ها، فرآیندهای سازمانی، ویژگی‌های بنگاه، اطلاعات، دانش و غیره است که بنگاه را قادر می‌سازد تا استراتژی‌هایی را به‌کار بگیرد که کارایی و بهره‌وری اش را افزایش دهد (بارنی، ۱۹۹۱). در این میان، سرمایه‌ی انسانی و سازمانی بیشتر مورد تأکید قرار گرفته است. چه به آسانی به‌دست نمی‌آیند و به راحتی قابل تقلید کردن هم نیستند (کالکاگو، ۱۹۹۶).

ب- قابلیت‌ها

قابلیت‌ها عبارتند از مهارت‌های مورد نیاز بنگاه برای کسب مزیت کامل از منابع موجود. به عبارت دیگر، قابلیت‌ها عبارتند از مهارت‌های یک بنگاه در هماهنگ‌سازی منابع و استفاده‌ی بهره‌ور از آن‌ها. الریخ^۳ (۱۹۸۷)، قابلیت سازمان را به عنوان توانایی برای تغییر و پذیرش تحولات مالی، تکنولوژیکی و استراتژیکی تعریف می‌کند. بدین ترتیب، بهبود قابلیت‌های سازمان اساساً در گرو ارتقای سرمایه‌ی انسانی است. درباره‌ی تعریف قابلیت‌ها و صلاحیت‌ها، توافقی وجود ندارد و تمایز قابلیت‌ها از صلاحیت‌های بنگاه عموماً کار ساده‌ای نیست (تیسسه، پیسانو و شوئن^۴، ۱۹۹۷).

1-Wheelen and Hunger, 2000

2-Daft

3-Ulrich, 1987

4-Teece, Pisano and Shuen, 1997

ج- صلاحیت ها

در صورتی که دارایی ها و قابلیت های بنگاه را کنار یکدیگر قرار دهیم، صلاحیت های بنگاه به وجود می آید (ویلن و هانگر، ۲۰۰۰). صلاحیت های اصلی (مرکزی) عبارتند از اموری که یک بنگاه می تواند به خوبی انجام دهد. زمانی که این صلاحیت ها بهتر از صلاحیت های رقبا باشد به آن ها صلاحیت های متمایز^۱ می گویند. صلاحیت ها به دو گروه کلی تقسیم می شوند: (۱) صلاحیت ضمنی^۲، که در نتیجهی فرآیند یادگیری ذهنی و شخصی در امور روزمره توسعه می یابد، مثل فرآیند یادگیری با انجام دادن کار^۳. این صلاحیت ها در شاغلان تجسم یافته اند و قابل تبدیل به قوانین روشن و یا هنجارهای رفتاری نمی باشند. (۲) صلاحیت های صریح^۴، که در قوانین سازمانی، کدهای رفتاری و منابع دانش مکتوب موجود تجسم یافته اند. این دسته از صلاحیت ها به علت دسترسی به قوانین، و به دلیل این که به آسانی در میان کارکنان قابل تشخیص هستند، کسب می شوند و توسعه می یابند (کالکاگنو، ۱۹۹۶). تفاوت میان منابع و صلاحیت ها نیز مهم است. این تفاوت به مسیر دستیابی آن ها مربوط می شود. مشخصاً بنگاه ها می توانند از طریق بازار به منابع مورد نیاز خود برسند و سپس صلاحیت های لازم را با به کارگیری منابع کسب شده، به دست آورند. بدین ترتیب، صلاحیت نتیجهی استفاده بنگاه از منابع برای ایجاد دانش و مهارت است (کالکاگنو، ۱۹۹۶).

هافر و اسپندل (۱۹۷۸) اولین محققانی بودند که ارتباط بین صلاحیت های متمایز و مزیت رقابتی را بیان کردند (رید و دفیلیپی^۵، ۱۹۹۰). بر اساس نظریه ی آنان، منابع موجود در صورتی موجب مزیت رقابتی می شوند که به درستی استقرار یابند و از پایداری لازم برخوردار باشند (چابرت، ۱۹۹۸).

به عقیده ی پیترز^۶ (۱۹۸۴) بهترین عملکرد ناشی از مهارت های متمایز سازمان است. وی بیان می کند که تنها سه شکل مهارتی متمایز وجود دارد که منبع مزیت

1-Distinctive competencies

2-Tacit competencies

3-Learning by doing

4-Explicit competencies

5-Reed and Defillippi, 1990

6-Peters, 1984

رقابتی پایدار هستند: تمرکز بر رضایتمندی مشتری، نوآوری مداوم، و توانایی سازمان برای بهبود پیوسته‌ی مهارت‌ها.

در مجموع بر اساس تئوری منبع پایه، هر بنگاه برای خود صلاحیت‌ها، شایستگی‌ها و توانمندی‌هایی ایجاد می‌کند. این صلاحیت‌ها با تأثیر بر ابعاد معروف مزیت رقابتی (کیفیت، کارایی، نوآوری، پاسخ‌گویی به مشتریان) موجب مزیت رقابتی برای بنگاه می‌شود و در نتیجه سودآوری بنگاه را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ضعف‌های اساسی دیدگاه منبع پایه عبارتند از:

- ۱- دیدگاه منبع پایه، بنگاه را جدا از محیط صنعتی‌اش در نظر می‌گیرد.
- ۲- این دیدگاه قادر نیست تا یک مکانیسم سببی پاسخ‌گو به خلق مزیت رقابتی پایدار را شناسایی کند. به عبارت دیگر در چارچوب این دیدگاه، ارتباط بین منابع و صلاحیت‌ها از یک طرف، و ارتباط مزیت رقابتی و موفقیت‌ها از طرف دیگر، توضیح داده نمی‌شود.
- ۳- مسیر منبع پایه، اهمیتی به اثر تصمیمات گذشته بر روی رفتار واقعی بنگاه نمی‌دهد.
- ۴- در فرآیندهای تصمیم‌گیری، مدیران به ابزارهای تخصصی تری نیاز دارند؛ اما مشخص نیست که چگونه تحلیل مزیت رقابتی می‌تواند برای رفع این نیاز مؤثر باشد (کالکاگنو، ۱۹۹۶).

۵- دیدگاه منبع مدار به این نکته توجه نمی‌کند که ممکن است بنگاه در برخی ظرفیت‌های مرکزی در مقایسه با رقبای بالاتر باشد؛ در حالی که در برخی دیگر نسبت به آنان در سطح پایین تری قرار گرفته باشد. برای مثال ممکن است بنگاه دارای مزیت تکنولوژیکی باشد و در عین حال تجربه‌ی بازاریابی کمی داشته باشد (آلمو و هاشای^۱، ۲۰۰۴).

به هر حال تئوری منبع پایه نمی‌تواند به طور کامل مزیت رقابتی و عملکرد بنگاه را توضیح دهد. سرانجام این‌که، عمده تحقیقات درباره‌ی دیدگاه منبع پایه در سطح مفهومی بوده است. در نتیجه، مطالعات تجربی بر پایه‌ی دیدگاه منبع پایه با مشکلاتی در رابطه با اندازه‌گیری مواجه می‌شوند (دریر و کرونهاگ^۲، ۲۰۰۴).

1-Almo and Hashai, 2004

2-Dreyer and Grønhaug, 2004

۳-۴- تئوری شومپترین^۱:

شومپتر^۲ (۱۹۳۴ و ۱۹۵۰) بیان می کند که رقابت، پایدار و قابل پیش بینی نیست. بر اساس تئوری شومپتر، برنامه ریزی باید برای پیش بینی شوک های وارده بر صنعت صورت گیرد؛ اما به دلیل تغییر پذیری محیط، هیچ گاه این شوک ها به طور کامل پیش بینی نمی شوند. به عبارت دیگر، این تئوری معمولاً محیط را بی ثبات در نظر می گیرد. در این چارچوب، هر بنگاه باید استراتژی اش را بر اساس منابع، فرصت ها و تهدیدهای محیط پایه ریزی کند. تئوری شومپترین بیان می کند که تحولاتی در محیط وجود دارد که تصادفی هستند و این دگرگونی ها، تغییرات غیر قابل پیش بینی را در تهدیدها و فرصت های بنگاه ایجاد می کنند. این شوک ها هم چنین می توانند ارزش منابع را تغییر دهند (چابرت، ۱۹۹۸). به دلیل این شرایط، تئوری مذکور به آسانی قابل تبدیل به یک تفکر استراتژیک نبوده است چون هیچ تصویری از یک سطح پایدار ثابت که به بنگاه اجازه دهد تا تهدیدها و فرصت ها را پیش بینی کند و به آن ها پاسخ دهد، وجود ندارد.

اصل اساسی تئوری شومپترین، نوآوری است. شومپتر (۱۹۳۴) عنوان می کند که ابتکارات عنصر پویای اساسی در تمامی ابعاد اقتصادی است. نوآوری شومپترینی را می توان به صورت تغییر در روش های عرضه کالا مانند معرفی کالاها یا روش های جدید تولید، ایجاد بازارهای جدید، تسخیر منابع جدید به شکل مواد خام یا کالا های نیمه صنعتی یا اعمال یک سازمان جدید مثل خلق انحصار یا شکستن آن تعریف کرد (برو، ۲۰۰۰). بر اساس تئوری شومپتر، نوآوری ها با یک وقفه کوتاهی ایجاد می شوند و موجب مزیت هزینه ای یا مزیت کیفیت در صنعت می شوند. نوآوری شومپترین به شکل های مختلف مطرح شده است، اما در مجموع، ویژگی های نوآوری شومپترین عبارتند از^۳: ۱- مبتنی بر تکنولوژی اساساً متفاوت باشد. ۲- به عنوان تهدید ناشی از جانشینی در کالاها، خدمات و یا فرآیندهای تولید موجود مطرح شود. ۳- موجب ظهور صنعت جدید شود.

1-Schumpeterian theory

2-Schumpeter, 1934, 1950

3-Brue, 2000

۴-۴-ارتباط تئوری های مزیت رقابتی و مسیرهای جدید

جدول شماره‌ی یک عوامل کلیدی عملکرد بنگاه را در تئوری های شومپترین، IO و چمبرلین ارائه می کند. اگرچه این تئوری ها دارای تمرکز متفاوتی هستند ولی ارتباطاتی نیز با یکدیگر دارند. ارتباط میان تئوری های شومپترین و چمبرلین(منبع پایه) به این شکل است که بنگاه ها ممکن است دارای مهارت هایی برای ایجاد یا انطباق سریع با دگرگونی ها باشند. ارتباط تئوری شومپترین با تئوری سازمان صنعتی نیز به این صورت است که دگرگونی ها احتمالاً موجب تغییر ساختار صنعت می شوند و بر عملکرد مالی بنگاه اثر می گذارند(بارنی، ۱۹۸۶). هم‌چنین، چمبرلین، IO را تکمیل کرد به گونه ای که برای رقابت در صنعت، فعالیت های مرتبط با زنجیره ارزش مستلزم مهارت ها و توانایی های خاص برای پیوندهای مربوطه هستند(چابرت، ۱۹۹۸).

جدول شماره ی یک - عوامل کلیدی عملکرد بنگاه در تئوری های شومپترین، IO و

چمبرلین

شومپترین	چمبرلین	سازمان صنعتی	
توانایی تحمل تحوّل تکنولوژیکی و انتقال بازارهای تولید	منابع و مهارت های منحصر به فرد	ساختار صنعت، محیط صنعتی و نیروهای رقابتی	عملکرد بنگاه

منبع: چابرت(۱۹۹۸)

برای درک واقع بینانه تر از تفاوت عملکرد تجاری، مسیرهای دیگری توسعه داده شد. که ممکن است به ایجاد پلی بین دیدگاه های پورتر و منبع پایه کمک کنند. آمیت وشومیکر^۱(۱۹۹۳) بر امکان به کارگیری هم‌زمان ابزارهای فکری مختلف از طریق یک مسیر چند منظوره^۲ تأکید می کنند. عناصری که آنان مورد تأکید قرار می دهند، عبارتند از نااطمینانی، پیچیدگی و تضادهای درون سازمانی. آن‌ها معتقدند دیدگاه منبع پایه به دلیل تمرکز بر بنگاه، مهم تلقی می شود؛ ولی برای تحلیل پیچیده تر از مزیت رقابتی به ابزارهای پژوهشی شامل سمت و سوی تحلیل صنعتی، شناسایی منابع و تئوری رفتاری تصمیم^۳ نیاز می باشد.

1-Amit and Shomaker, 1993

2-Multi-perspective approach

3-Behavioural decision theory

همچنین، بارنی (۱۹۹۵) با ترکیب تئوری های I\O و چمبرلین، و در چارچوب تئوری SWOT (قدرت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدها)^۱ اهمیت هر دو محیط درونی و بیرونی در ایجاد مزیت رقابتی را تبیین می کند. این تحلیل می تواند به عنوان تأییدی برای چارچوب VRIO بارنی (ارزش، کمیایی، عدم قابلیت تقلید، جانشینی) مورد استفاده قرار گیرد (رچنتین، ۲۰۰۴). جدول شماره ۱ دو ساختار مفهومی SWOT را خلاصه می کند.

جدول شماره ۱ دو - ساختار مفهومی SWOT

	عوامل بیرونی	عوامل درونی
عوامل مطلوب	فرصت ها (O)	قدرت ها (S)
عوامل نامطلوب	تهدیدها (T)	ضعف ها (W)

منبع: والتین (۲۰۰۱)

همچنین داوونی^۲ (۱۹۹۴) عنوان می کند که در محیط رقابتی مرسوم، بنگاه ها با ایجاد یک استراتژی موفق قادرند به مزیت رقابتی پایدار و با ثبات دست یابند، ولی در محیط جدید، بنگاه ها باید قواعد مختلف رفتاری و عکس العمل به نیازهای بازار را با تغییرات سریع استراتژی همراه کنند. از دیدگاه وی بنگاه ها برای رسیدن به مزیت رقابتی پایدار باید همواره مزیت رقابتی خود را تغییر دهند و به این طریق از تقلید رقبا جلوگیری کنند. رقابت در مدل داوونی به معنی مسابقه برای پیشی گرفتن از رقبا در تعیین استراتژی هایی است که مداوماً تغییر می کنند. بدین ترتیب در این حالت، رقابت مشکل تر، و حتی تعریف موقعیت موفق نیز سخت تر می شود. در مجموع، بنگاه با خلق و تغییر مزیت های کوتاه مدت به مزیت رقابتی بلند مدت دست پیدا می کند و در این شرایط، هدف استراتژی از مزیت پایدار به تغییر مزیت ها تغییر می یابد (چابرت، ۱۹۹۸).

تیسه و دیگران (۱۹۹۷) نیز به مزیت مبتنی بر ظرفیت های پویا یعنی توانایی بنگاه برای ایجاد، تکمیل و سازماندهی صلاحیت های درونی و بیرونی در واکنش سریع به

1-Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats(SWOT)

2-D`aveni, 1994

تغییرات محیطی اشاره کرده اند. ظرفیت های پویا به ویژه در شرایط تغییرات سریع تکنولوژیکی حائز اهمیت هستند. مشخصاً به جای تطبیق منابع با فرصت های بازار، بنگاه باید به توسعه‌ی توانایی خود جهت شناسایی فرصت های جدید و پاسخ سریع به آن‌ها مبادرت کند. به طوری که طی سال های اخیر، انعطاف پذیری به عنوان منبع مزیت رقابتی مورد توجه زیادی قرار گرفته، زیرا پایداری محیط رقابتی دهه‌ی ۱۹۶۰ و دهه‌ی ۱۹۷۰ جای خود را به افزایش ناطمینانی داده است، چرخه زندگی محصول در حال کوتاه تر شدن است؛ مشتریان به سرعت در حال تغییر ترجیحات خود هستند و رقابت به طور فزاینده خوی وحشیانه تری به خود گرفته است. از جمله مهم‌ترین نیروهای محرک در ورای این موارد، جهانی شدن و توسعه‌ی سریع تکنولوژی اطلاعات هستند. افزایش تحرک بازار، بنگاه ها را مجبور می کند به منظور بهبود موقعیت رقابتی خود، تمرکزشان را از صرفه جویی های ناشی از مقیاس و منابع دارایی پایه به انعطاف پذیری و منابع دانش پایه انتقال دهند (میلر و شمسی^۱، ۱۹۹۶). به عقیده‌ی لائو^۲ (۱۹۹۶) نیز انعطاف پذیری مهم‌ترین عامل در رسیدن به مزیت رقابتی است.

۵- خلاصه و نتیجه گیری

با توجه به ویژگی های جهان امروز، افزایش توان رقابت پذیری به عنوان چالش اصلی کشورها در تجارت خارجی و برنامه های توسعه‌ی اقتصادی مطرح شده است. مشخصاً بنگاه ها برای بقا و پیشرفت، باید متفاوت از قبل عمل کنند و اشکال جدیدی از رقابت را به کار گیرند؛ زیرا با تأکید صرف بر منابع طبیعی و مزیت های نسبی نمی توانند در فضای به شدت رقابتی کنونی دوام آورند. در این ارتباط، بنگاه ها باید مزیت های رقابتی را نیز مورد توجه قرار دهند. اگرچه درباره‌ی مزیت نسبی به طور گسترده ای مطالعه صورت گرفته، توجه کمی به مزیت رقابتی شده است.

مطالعه‌ی حاضر، مفاهیم و تئوری های مزیت رقابتی را مورد بررسی قرار داده است. در زمینه‌ی مفهوم مزیت رقابتی تعاریف مختلفی ارائه شده است که ارائه‌ی یک تعریف دقیق از مزیت رقابتی مشکل به نظر می آید. برخی محققان مزیت رقابتی را حفظ درآمد بالاتر از حد طبیعی، و برخی دیگر آن را ظرفیت های اختصاصی یا ممتاز بنگاه در نظر

1- Miller and Shamsie, 1996

2-Lau, 1996

می گیرند. ولی رایج ترین تعریف مزیت رقابتی در تحقیقات استراتژی رقابت و در چارچوب خلق ارزش یعنی هر آنچه موجب شود درآمد بیش از هزینه افزایش یابد، تجلی پیدا می کند. در مجموع، مزیت رقابتی شامل مزیت های اکتسابی است که مبتنی بر فضای بیرونی صنعت و فضای درونی بنگاه نظیر منابع، توانایی ها، قابلیت ها و صلاحیت های بنگاه می باشند. مزیت رقابتی پایدار نیز به تلاش بنگاه در ایجاد و حفظ مزیت برای یک دوره زمانی بلند مدت بر می گردد. کمیابی، ارزش، عدم توانایی در تقلید و عدم توانایی در جانشین سازی چهار ویژگی منابع مزیت رقابتی پایدار می باشند.

درباره ی توضیح مزیت رقابتی نیز تئوری های متفاوتی مطرح شده است که عبارتند از تئوری سازمان صنعتی، تئوری منبع مدار و تئوری شومپترین. هر یک از این تئوری ها دارای ویژگی ها و شرایط خاص خود هستند. مشخصاً تئوری سازمان صنعتی بر توصیف رفتارهای صنعت جذاب، دیدگاه منبع مدار بر گروه منابع جذاب و رفتار آن ها، و تئوری شومپترین بر وجود عدم اطمینان و لزوم نوآوری پیوسته از سوی بنگاه متمرکز می شوند. به هر حال، هر یک از این دیدگاه ها دارای کاستی هایی می باشند و به همین دلیل، جهت گیری های جدیدی مطرح شده است. در حال حاضر، تئوری های مزیت رقابتی در توضیح و پیش بینی موفقیت بنگاه، به ترکیب دیدگاه ها و توجه به هر دو فضای درونی و بیرونی تأکید می کنند. از جمله این تئوری ها می توان به تحلیل SWOT اشاره کرد که بر چهار عامل تهدیدها، فرصت ها (مربوط به محیط)، ضعف ها و قوت ها (مربوط به بنگاه) متکی می باشد. همچنین طی سال های اخیر، انعطاف پذیری به عنوان منبع مزیت رقابتی مورد توجه زیادی قرار گرفته است.

پی نوشت:

- ۱- این مدل ها با لحاظ کردن عوامل سیاسی، اجتماعی و نهادی شباهت بیشتری به مدل های مزیت رقابتی دارند. برای مطالعه ی بیشتر به نیری (۲۰۰۲) مراجعه کنید.
- ۲- برای جزئیات بیشتر به ماهنی و پانندین (۱۹۹۲) مراجعه نمایید.
- ۳- به عقیده ی آن ها تفاوت سود اقتصادی عبارت است از تفاوت میان سودهای ناشی از سرمایه گذاری بر منابع مختلف در فعالیت های یکسان، یا تفاوت میان سودهای ناشی از سرمایه گذاری روی منابع یکسان در فعالیت های سودآور متفاوت.

۴- همان گونه که مشخص است دو دیدگاه خلق ارزش و استراتژی رقابت ارتباط نزدیکی باهم دارند. بنگاه در بازار رقابت ناقص می تواند به خلق ارزش بپردازد و بنگاهی که در ساختار بازار رقابت فعالیت می کند نمی تواند سود غیرطبیعی داشته باشد.

۵- این موضوع به customer captivity معروف است.

۶- صلاحیت های مرکزی (core competencies) را می توان مواردی تعریف کرد که بنگاه در مقایسه با رقبا بهتر انجام می دهد.

۷- در عین حال، این دیدگاه مکمل مفیدی برای دیدگاه پورتر محسوب می شود. برای نمونه، یک سازمان ممکن است استراتژی کاهش هزینه را بر پایه‌ی رقابت و ساختار صنعت انتخاب کند (کالکاگنو، ۱۹۹۶).

۸- برای مطالعه‌ی بیشتر به شومپیتر (۱۹۳۴ و ۱۹۴۲)، تاشمن و اندرسون (۱۹۸۶) و باور و چنتنسن (۱۹۹۵) و چاندی و تلیس (۲۰۰۰) مراجعه نمایید.

منابع و مأخذ:

1. Almo Tamar and Niron Hashai (2004) *The Competitive Advantage and Strategic Configuration of Knowledge-intensive, Small and Medium-sized Multinationals: a Modified Resource-based View*, Journal of International Management, Volume 10, p. 479– 500.
2. Amit R. and shoemaker (1993) *Strategic Assets and Organizational Rents*, Strategic Management Journal, Volume 14, p.33-46
3. Ankli Robert E. (1992) *Michael Porter's Competitive Advantage and Business History*, Business and Economic History, Second Series, Volume 21, p.228-236.
4. Barney J. (1991) *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, Journal of Management, 17(1), p.99-120.
5. Barney, J. B. (1995) *Looking inside for Competitive Advantage*, Academy of Management Executive, Volume 1, p.13-27.

6. Barney, J. (1986) *Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy*, Management Science, 32(10), p.1231–1241.
7. Barney, Jay B. (2002) *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Mass.: Addison-Wesley.
8. Besanko, David, David Dranove, and Mark Shanley (2000) *Economics of Strategy*, John Wiley & Sons, New York.
9. Brue, S.L. (2000) *The Evolution of Economic Thought*, (6th ed.), Dryden Press, Dryden.
10. Calcagno Monica (1996), “The Evolution of the Competitive Advantage Concept in Strategic”, Department of Management and Business Administration Ca’ Foscari University, Venezia.
11. Chabert, J. M. (1998) *A Model for the Development and Implementation of Core Competencies in Restaurant Companies for Superior Financial Performance*, Doctor of Philosophy in Hospitality and Tourism Management.
12. Coyne, Kevin P. (1986) *Sustainable Competitive Advantage: What it Is, What It isn’t*, Business Horizons, Volume 29, p. 54-61.
13. De Toni A and Tonchia (2003) *Strategic Planning and Firm Competency*, International Journal of Operation and Production management Journal, 23(9), p. 98-119.
14. Dreyer Bent and Kjell Gronhaug (2004) *Uncertainty, Flexibility, and Sustained Competitive Advantage*, Journal of Business Research, Volume 57, pp. 484– 494.
15. Freebairn, J. (1986) *Implications of Wages and Industrial Policies on Competitiveness of Agricultural Export Industries*, Paper Presented at the Australian Agricultural Economic Society Policy Forum, Canberra.

16. Ghemawat, Pankaj (1986) *Sustainable Advantage*, Harvard Business Review (September-October), p. 53-58.
17. Hay, M and P. Williamson (1991) *The Strategy Handbook*, Oxford: Basil Blackwell.
18. Hofer C. W., Schendel D. (1978) *Strategy Formulation: Analytical Concepts*, West Publishing Company.
19. Hoffman Nicol P. (2000) *An Examination of the Sustainable Competitive Advantage, Concept; Past, Present, and Future*, Academy of Marketing Science Review, N. 4, p. 245-348.
20. Huber, F., Hermann, A., and Morgan, R. E. (2001) *Gaining Competitive Advantage through Value Oriented Management*, Journal of Consumer Marketing, 18(1), p. 41-53.
21. Hunt, Shelby D. and Robert M. Morgan (1995) *The Comparative Advantage Theory of Competition*, Journal of Marketing, Volume 59, p.1-14.
22. Kay J. (1995) *Why Firms Succeed*, Oxford: Oxford University Press.
23. Kay John (1993) *Foundations of Corporate Success*, Oxford University Press.
24. Klein Jeremy (2001) *A Critique of Competitive Advantage*, Critical Management Studies Conference, Manchester.
25. Lau R.S.M. (1996) *Strategic Flexibility: a New Reality for World-class Manufacturing*, SAM Adv Manage Journal, 61(2), p.11-15.
26. Mahoney, J.T. and J.E. Pandian (1992) *The Resource Based View within the Conversation of Strategic Management*, Strategic Management Journal, Volume 13, p. 363-380.
27. Matthews Judy and Arthur D. Shulman (2005) *Competitive Advantage in Public Sector Organizations: Explaining the*

- Public Good/Sustainable Competitive Advantage Paradox*, Journal of Business Research, Volume 58, p.232–240.
28. Miller D. and Shamsie J. (1996) *The Resource-Based View of the Firm in Two Environments*, Academy Management Journal, 39(3): p. 519–543.
29. Neary Peter, J. (2002) *Competitive versus Comparative Advantage*, Lectures in the Department of Economics, University College Dublin.
30. Nelson Richard R. (1996) *The Evolution of Comparative or Competitive Advantage, A Preliminary Report on a Study*, Industrial and Corporate Change, 5(2), p. 597-617.
31. Peteraf, M. A. (1993) *The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View*, Strategic Management Journal, Volume14, p.179–191.
32. Peters, T. J. (1984) *Strategy Follows Structure: Developing Distinctive Skills*, California Management Review, 26(3), p.111-125.
33. Porter, M. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press New York.
34. Porter, M. E. (1980) *Competitive Strategy*, Free Press New York.
35. Porter, M. E. (1979) *How Competitive Forces Shape Strategy*, Harvard Business Review, 57(2), p. 137-145.
36. Prahalad, C.K. and Gary Hamel (1990) *The Core Competence of the Corporation*, Harvard Business Review, Volume 68, p.79-91.
37. Rechenthin David (2004) *Project Safety as a Sustainable Competitive Advantage*, Journal of Safety Research, Volume 35, p.297–308.

38. Reed, R. and DeFillippi, R. J. (1990) *Casual Ambiguity, Barriers to Imitation and Sustainable Competitive Advantage*, Academy of Management Review, 15 (1), p. 88-102.
39. Rumelt Richard P. (2003) *What in the World is Competitive Advantage?* , Policy Working Paper, N. 105, pp.1-5.
40. Saloner, Garth, Andrea Shepard and Joel Podolny (2001) *Strategic Management*, John Wiley & Sons, New York.
41. Schumpeter, J.A. (1934) *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits*, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle, Harvard University Press, Cambridge.
42. Serra Virginia, Keith Woodford and Sandra Martin (2005) *Sources of Competitive Advantage in the Uruguayan and New Zealand Beef Industries*, Published in the Proceedings of the Fifteenth International Farm Management Association Congress, Campinas, Brazil, , Vol. 2, p.136-144.
43. Strand Sampo (2006) *Patents as a Source of Sustainable Competitive Advantage*, Seminar in Business Strategy and International Business, Helsinki University of Technology.
44. Teece, D, Pisano, G, Shuen A. (1997) *Dynamic Capabilities and Strategic Management*, Strategic Management Journal, 18 (7), p. 509–533.
45. UNCTAD (2002) *World Investment Report 2002: Transnational Corporations and Export Competitiveness United Nations*, Geneva.
46. Valentin, E. K. (2001) *SWOT Analysis from a Resource-Based View*, Journal of Marketing and Practice, 9(2), p. 54–69.
47. Wheelen T.L. and Hunger J.D. (2000) *Strategic Management*, Prentice Hall International.