



رابطه بین مزیت رقابتی پایدار و عوامل کلیدی موفقیت در صنعت دارو

دکتر محمود محمدیان محمودی تبار

استادیار دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

mohammadiann@gmail.com

نیلوفر جوانی

کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

Javani.niloofar@gmail.com

1

چکیده

محیطی که امروزه شرکتها در آن فعالیت می کنند، غیرقابل پیش بینی، بی نظم و آشفته است. تغییرات در محیط به صورت ناگهانی و به سرعت رخ می دهند. رقابت در این محیط ها در حال افزایش است بنابراین در پرتو رقابت شدید و غیر قابل پیش بینی، شرکتها ناگزیر به دستیابی و حفظ مزیت رقابتی در نتیجه دسترسی به عوامل کلیدی موفقیت هستند. هدف اصلی این پژوهش آزمون رابطه بین عوامل کلیدی موفقیت و مزیت رقابتی پایدار است و به طور کلی مفهوم و دیدگاه های مختلف مزیت رقابتی پایدار را مورد بررسی قرار می دهد. در این تحقیق عوامل کلیدی موفقیت مزیت رقابتی پایدار بررسی می شود و یک چهارچوب برای ارزیابی این عوامل کلیدی: ۱- مدیریت موثر زنجیره تامین ۲- نوآوری و تمایز محصول ۳- پاسخگویی سازمانی ۴- رهبری هزینه، در نظر گرفته می شود. این تحقیق از حیث هدف در زمره تحقیقات توصیفی، از حیث استراتژی در زمره تحقیقات پیمایشی و از حیث جهت گیری در زمره تحقیقات کاربردی قرار دارد. جامعه آماری این پژوهش خبرگان صنعت و مدیران و کارشناسان شرکت های دارویی در ایران هستند براساس تجزیه و تحلیل داده ها، فرضیه های این تحقیق مورد تایید قرار گرفت. نتایج این تحقیق نشان می دهد که تمامی عوامل کلیدی موفقیت (نوآوری و تمایز محصول، مدیریت موثر زنجیره تامین، رهبری هزینه و پاسخگویی سازمانی) با هر یک از دیدگاه های مربوط به مزیت رقابتی پایدار رابطه دارد.

واژگان کلیدی: مزیت رقابتی پایدار، زنجیره تامین، نوآوری و تمایز، پاسخگویی سازمانی، رهبری هزینه



مقدمه

دارو از مهم‌ترین کالاها در تجارت امروزی بشر به لحاظ اثرگذاری آن بر سلامت انسان است. امروزه صنعت داروسازی به عنوان یکی از کلیدی‌ترین و عظیم‌ترین صنایع جهان مطرح است. در اختیار داشتن چنین صنعتی به منزله یکی از معیارهای مهم توسعه یافتگی کشورها شناخته می‌شود. دارو از چنان اهمیتی برخوردار است که همه دولت‌ها ترجیح داده‌اند کنترل و نظارت بر تهیه و تولید و توزیع آن را خود به عهده بگیرند.

در دهه های گذشته صنعت داروسازی دنیا در مقایسه با صنایع کالاهای پرمصرف، بهای لازم را به مقوله مدیریت بازاریابی نداده و این وضعیت در صنعت داروسازی ایران به دلیل وابستگی تعداد قابل توجهی از شرکتهای داروسازی به حمایت‌های دولتی و تولید داروهای ژنریک پرننگتر است. در این بین صنعت داروسازی به واسطه وسعت بسیار زیاد از لحاظ بازار و سطح بسیار بالای سرمایه گذاری اقتصادی، علمی و موقعیت استراتژیک کشورمان برای بازاریابی و تولید محصولات دارویی تحقیقات عمیقی نیاز دارد.

سازمانها برای مصون ماندن از امواج سهمگین محیطی و نیز سازگاری با الزامات رقابتی چاره ای جز کسب و تداوم مزیت رقابتی پایدار ندارند. مزیت رقابتی از موضوعات مهمی است که در سالهای اخیر در ادبیات مدیریت و بازاریابی استراتژیک مورد تأکید قرار گرفته است. اگر شرکت ها بخواهند رقابتی باقی بمانند باید مزیت رقابتی کسب کنند. محصولاتی که این شرکت ها تولید می کنند باید مزیتی فراتر از محصولات رقبا داشته باشد و بر ارزشی که مد نظر مشتریان است، بیافزاید. این محصولات از طریق منحصر به فرد بودن در ظاهر و منافع می توانند مزیت کسب کنند.

زمانی سازمان ها دارای مزیت رقابتی هستند که یک ارزشی را خلق کنند و به طور همزمان رقبای بالقوه و بالفعل این سازمان توانایی خلق ارزش را نداشته باشند. زمانی شرکت به مزیت رقابتی پایدار می رسد که این شرکت های رقیب قادر به تقلید از این خلق ارزش و منافع حاصل از آن نباشند. سازمان برای خلق مزیت رقابتی پایدار می تواند به پیش بینی عملکرد آینده رقبا در صنعت بپردازد و شکاف هایی که در صنعت وجود دارد را با منافع سازمان تطبیق دهد. سازمان برای کسب مزیت رقابتی پایدار باید به بررسی این موضوع بپردازد که آیا رقبا می توانند این شکاف ها را پر کنند.

صنعت دارو باید از دو دیدگاه مورد بررسی قرار گیرد: اقتصادی و اجتماعی. دارو ها یک ماهیت استراتژیک دارند که ضروری و حیاتی هستند. دارو یک عنصر کلیدی در سیستم خدمات بهداشتی و درمانی است. بیش از ۷۵٪ درمان های پزشکی از طریق دارو است. دسترسی به دارو یک شاخص کیفیت خدمات بهداشتی و درمانی است بنابراین عدم دسترسی به دارو عواقب امنیتی و رفاهی گسترده ای برای کشور خواهد داشت. با توجه به ارزش اقتصادی دارو ، صنعت داروسازی یکی از سرمایه برترین، سودآورترین و حیاتی ترین صنایع در جهان است. شرکت های دارویی بزرگ پول زیادی را برای تولید داروهای جدید و افزایش داراییشان صرف می کنند. (Yusefzadeh et al, 2015)

محصولات دارویی ایران از قواعد بازاریابی تجاری پیروی نمی کنند. مزیت رقابتی پایدار یکی از مباحث مهم در صنعت دارو است که نادیده گرفتن آن باعث نارضایتی و ضرر مالی مصرف کننده می شود و این امر می تواند هستی یک انسان را به خطر بیندازد. با توجه به شکست و خروج شرکتهای دارویی در ایران، تولید محصولات دارویی و ارائه خدمات بهداشتی و درمانی یکی از زمینه هایی است که مزیت رقابتی نقش و اهمیت بسیاری در آن دارد.

در برنامه های اقتصادی اغلب کشورهای جهان سوم، آزاد سازی اقتصادی و ایجاد بازار رقابتی مورد توجه واقع شده است که هدف آن غلبه بر رکود اقتصادی است. صرفنظر از اینکه متوسط سودآوری در یک صنعت بالا یا پایین است، برخی شرکت ها در این صنعت از دیگر شرکت ها سودآورتر هستند. این شرکت ها به مهارتها و منابع منحصر به فردی دست پیدا می کنند که تقلید آنها بسیار دشوار است و این موضوع باعث می شود که این شرکت ها نسبت به رقبای خود بهتر عمل کنند. مزیت رقابتی نتیجه ای از اجرای استراتژی ایجاد ارزش است که به طور همزمان توسط رقبای فعلی و بالقوه انجام نمی شود. پایداری زمانی



قابل دستیابی است که مزیت مانع تحلیل شرکت توسط رفتار رقبا می‌شود. به عبارت دیگر مهارت‌ها و منابعی که باعث ایجاد مزیت رقابتی می‌شوند، مانع تقلید توسط شرکت‌های دیگر می‌شوند.

پیشرفت‌هایی در تکنولوژی اطلاعات باعث ایجاد تغییراتی در همه حوزه‌ها از جمله کسب و کار شده است. هر کسب و کاری باید برای روبرو شدن با رقابت در سرتاسر بازار جهانی، آماده شود. برای روبرو شدن با این رقابت سخت، بنگاه‌ها نیاز به یک استراتژی دقیق برای کسب مزیت رقابتی دارند. برای دستیابی به مزیت رقابتی، تولیدکنندگان باید محصولی را ایجاد کنند که از نظر مشتری دارای ارزش افزوده است. این ارزش از طریق تولید محصول منحصر به فرد یا متمایز که در مالکیت رقبا نیست، بدست می‌آید. (Priyanto et al, 2012)

صنعت دارو در ایران با چالش‌های جدی روبروست از قبیل اینکه بیشتر شرکت‌ها دارای ظرفیت تولیدی کمی هستند و برخی از شرکت‌ها خطوط تولید خود را تعطیل کرده‌اند. بنابراین جستجو و توسعه بازار بزرگتر (بین‌المللی) برای این صنعت اجباری است. اما عمده‌تأ شرکت‌های داروسازی ایرانی داخلی گرا هستند و بر نیازهای داخلی تمرکز دارند. این شرکت‌ها برای توسعه کسب و کار خود با یک عدم اطمینان روبرو هستند و ترس از دست دادن سهم بازار داخلی وجود دارد. (Dadfar et al, 2015) ورود به بازارهای بین‌المللی دارو نیاز به توسعه این صنعت پیشرفته دارد. توسعه این صنعت دانش محور به نوبه خود نیاز به تحقیق و توسعه دارد.

هزینه‌های مربوط به صنعت دارو در ایران حدود ۳۰٪ کل هزینه‌های خدمات بهداشتی و درمانی را در بر می‌گیرد. علاوه بر این کسب و کار دارو در میان بزرگترین کسب و کارهای دارو در جهان قرار دارد.

در فضای کسب و کار نوین امروزی، بسیاری از بنگاه‌ها با افزایش رقابت و رقابت پذیری در بازارهای داخلی که خود ناشی از جهانی شدن فضای کسب و کار می‌باشد، به منظور افزایش و حفظ میزان فروش، سود و برتری رقابتی مبادرت به گسترش فعالیت در خارج از قلمروهای پیشین و ورود به بازارهای جهانی نموده‌اند. بنگاه‌ها به منظور دستیابی به موفقیت‌های پایدار در این بازارها، به افزایش مزیت رقابتی در مقابل رقبا نیاز دارند. از این رو پایش عملکرد شرکت‌های دارویی حائز اهمیت می‌باشد که زمینه را جهت شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر مزیت رقابتی و در نتیجه بکارگیری راهکارهایی کارا و اثربخش به منظور دستیابی به نرخ سود بالاتر از متوسط صنعت فراهم می‌سازد.

مزیت رقابتی پایدار

طی سالهای اخیر، مزیت رقابتی در مرکز بحث استراتژی‌های رقابتی قرار گرفته و بحث‌های زیادی درباره مزیت رقابتی مطرح شده است. با این وجود ارائه یک تعریف دقیق از مزیت رقابتی مشکل می‌باشد. از یک طرف، مزیت رقابتی به معنای بازده بیش از حد معمول تلقی می‌شود و از طرف دیگر، مزیت رقابتی به عملکرد بازار سرمایه و انتظارات مرتبط می‌شود. ولی رایج‌ترین تعریف مزیت رقابتی در ادبیات استراتژی رقابت و در چهارچوب خلق ارزش، هر آنچه موجب گردد درآمد بیش از هزینه افزایش یابد، تجلی می‌گردد. (Rumelt, ۲۰۰۳)

مزیت یک مفهوم نسبی است، زمانی معنی پیدا می‌کند که در مقایسه با یک نهاد یا مجموعه‌ای از نهادها باشد. مزیت رقابتی، مزیتی است که یک شرکت نسبت به رقبای خود در بازار، گروه استراتژیک یا صنعت دارد. هر شرکت ممکن است مزیتی بیشتر از شرکتهای دیگر داشته باشد به عنوان مثال سیستم تولید برتر، دستمزدهای پایین‌تر و یا توانایی برتر در خدمات مشتری، اما اهمیت یک مزیت بستگی به سطح ارزش آن نزد مشتری دارد. (Fahy, ۲۰۰۰)

مزیت رقابتی، توانایی سازمان برای پیاده‌سازی استراتژی‌های جدید بازار است که این استراتژی به کاهش قیمت، بهره‌وری و استفاده از فرصتهای بازار کمک می‌کند. به عبارت دیگر مزیت رقابتی توانایی سازمان در گسترش منابع و فرآیندهای ارزشمند است که توسط رقبا اجرا نمی‌شود و به سازمان فرصتی فراتر از رقبایش می‌دهد. منابع سازمان، که منابع محسوس، نامحسوس، منابع انسانی و همه فعالیت‌های دیگر سازمان که برای خلق ارزش به کار برده می‌شوند، و همه قابلیت‌ها منبع



اصلی مزیت رقابتی هستند و همه این منابع محسوس و نامحسوس برای کسب مزیت رقابتی پایدار با هم ترکیب می‌شوند. (Adeniran و Johnston، ۲۰۱۲)

مزیت رقابتی می‌تواند از اجرای استراتژی خلق ارزشی که توسط رقبای موجود و بالقوه به صورت همزمان قابل اجرا نباشد، یا اجرای بهتر استراتژی مشابه رقا، ایجاد شود. (Barney، ۱۹۸۹) پایداری زمانی به دست می‌آید که مزیت در برابر رفتار رقا دچار فرسایش نشود. (Porter، ۱۹۸۵)

اگرچه دی در سال ۱۹۸۴ به مفهوم مزیت رقابتی پایدار اشاره کرد ولی اصطلاح مزیت رقابتی پایدار به شکل جدی در سال ۱۹۸۵ توسط پورتر مطرح شده است. جالب توجه این است که پورتر هیچ تعریف رسمی در این رابطه ارائه نکرده است. بارنی (۱۹۹۱) نزدیکترین تعریف مطرح نمود، زمانی بنگاه دارای مزیت رقابتی پایدار است که یک استراتژی خلق ارزش را اعمال کند به صورتی که رقبای بالقوه و موجود به طور همزمان این استراتژی را اعمال نکنند و همچنین بنگاه‌های دیگر قادر به نسخه برداری از فواید این استراتژی نباشند.

دیدگاه مبتنی بر منبع

دیدگاه مبتنی بر منبع در سال ۱۹۸۴ در مقاله ای توسط ورنرفلت برای اولین بار مطرح شد. اما مفهوم این دیدگاه تا اواسط دهه ۱۹۸۰ نامشخص بود. سپس در نیمه دوم این دهه علاقه محققان برای تحقیق درباره متغیرهای مرتبط با دیدگاه مبتنی بر منبع افزایش یافت. تعدادی از اقتصاددانان صنعتی بر روی اختلافات عملکردی شرکتها در شرایط رقابت آزاد تحقیقاتی را انجام دادند که این موضوع یکی از بینش‌های هسته‌ای دیدگاه مبتنی بر منبع است. (Fahy، ۲۰۰۰)

در دیدگاه مبتنی بر منبع، منابع سازمانی منبع بالقوه برای مزیت رقابتی هستند که مزیت رقابتی توانایی سازمان در اجرای استراتژی خلق ارزش است که به طور همزمان توسط هیچ یک از رقبای بالفعل و بالقوه سازمان اجرا نمی‌شود. منشاء و پایه و اساس دیدگاه مبتنی بر منبع، تئوری رشد سازمان است که اشاره به کسب منابع بازاریابی به کار گرفته شده توسط سازمان برای دستیابی به یک موقعیت در بازار دارد. (Jensen et al، ۲۰۱۶)

منابع اشاره به دارایی‌های محسوس و نامحسوسی دارد که برای توسعه و اجرای استراتژی‌های سازمان استفاده می‌شود. (Barney & Muhanna، ۲۰۰۴) منابع به عنوان قوتها و ضعفهایی که یک سازمان دارد در نظر گرفته می‌شود. منابع شامل سرمایه، فرآیندها، تجهیزات، پرسنل، نام تجاری، دانش تکنولوژی سازمان و قراردادهای تجاری می‌شود. (Kim et al، ۲۰۱۵) به عقیده بارنی (۱۹۹۱) سه نکته مربوط به دیدگاه مبتنی بر منبع وجود دارد: ۱- منابع سازمانی به طور ناهمگن در سراسر سازمان توزیع شده‌اند و هرگونه اختلاف میان این منابع در طول زمان پایدار است. ۲- یک نوع ارتباط روشنی میان منابع سازمان، مدیریت این منابع و مزیت رقابتی سازمان وجود دارد. ۳- شاخص‌های تجربی برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار برای این منابع سازمانی وجود دارد: ارزشمند بودن، کمیاب، غیر قابل تقلید و غیر قابل جایگزین. هر کدام از این شاخصها لازم هستند اما برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار در بلندمدت به تنهایی کافی نیستند. بارنی همچنین منابع سازمان را به سه دسته تقسیم می‌کند: منابع سرمایه‌ای فیزیکی^۲، منابع سرمایه‌ای انسانی^۳ و منابع سرمایه‌ای سازمانی^۴ قبیل برنامه ریزی استراتژیک سازمان، سیستم پردازش اطلاعات و شهرت مثبت. (Jensen et al، ۲۰۱۶)

برای با ارزش بودن، منبع باید منافع مثبتی را ایجاد کند. زمانی یک منبع کمیاب است که در دسترس رقا نباشد. غیر قابل جایگزین بود به این معنی است که تاثیراتی که یک منبع می‌گذارد توسط منبع دیگر قابل دستیابی نیست. هنگامی که یک

¹first cut at a huge can of worms

²physical capital resources

³ Human capital resources

⁴ organizational capital resources



منبع دانش محور باشد در این صورت درک منبع واقعی مزیت رقابتی سخت خواهد بود. همچنین زمانی که یک زمان با توجه به تجربه و توسعه خود در طول زمان به منابعی دست یابد در این صورت آن منبع قابل تقلید نیست. (Aspelund & Netland, ۲۰۱۱)

فرض اولیه دیدگاه مبتنی بر منبع این است که نتایج مطلوب حاصل از تلاش های مدیریتی، مزیت رقابتی پایدار هستند. دستیابی به مزیت رقابتی پایدار به شرکتها امکان کسب بازده و منافع اقتصادی بیشتر از حد متوسط را می دهد. با توجه به این دیدگاه منابع کلیدی خاص که با ارزش هستند و موانع تقلید و دسترسی به این منابع عاملی برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی هستند. بنابراین تمرکز این دیدگاه بر انتخاب استراتژیک، اجرای وظایف مهم توسط مدیریت شرکت، شناسایی، توسعه و گسترش منبع کلیدی برای دستیابی به حداکثر بازده است. (Fahy, ۲۰۰۰)

دیدگاه قابلیت های پویا

تئوری قابلیت های پویا که منجر به خلق مزیت رقابتی می شود در دوره ۲۰۱۰-۱۹۹۴ توسط تیث و پیسانو گسترش یافت. (Marichova, ۲۰۱۴)

قابلیت ها اشاره به ظرفیت سازمان برای توسعه منابع دارد و بستگی به فرآیندهای محسوس و نامحسوس مختص سازمان دارند و در طول زمان از طریق فعل و انفعالات^۵ پیچیده میان منابع توسعه می یابد. قابلیت های پویا به دلیل اینکه موجب ساخت فرمهای جدیدی از رویه های کاری می شود از دیگر منابع سازمان با اهمیت تر هستند. (Aspelund & Netland, ۲۰۱۱)

5

دیدگاه قابلیت های پویا توانایی سازمان را در تطبیق و نوآوری دائمی همراه با توجه به دیدگاه مبتنی بر منبع در نظر میگیرد. (Kim et al, ۲۰۱۵) قابلیت های پویا با توسعه دیدگاه مبتنی بر منبع به وجود آمد که برخی از فرضیات آنها مشابه هستند. (Johnston & Adeniran, ۲۰۱۲) دیدگاه قابلیت های پویا به منابع و روشهای نوآورانه اشاره دارد که این منابع و روشها فرآیندهای مدیریتی، فرآیندهای سازمانی و تکنولوژی های داخلی هستند. این فرآیندها به جریانهای یادگیری سازمانی اطلاق می شود که به عنوان مسیرهای تکاملی برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار در نظر گرفته می شود. (Kim et al, 2015)

تمرکز دیدگاه قابلیت های پویا بر چگونگی استفاده همزمان سازمان از منابع داخلی و قابلیت های خارجی و بر فرآیندهای ایجاد شده توسط سازمان است که موجب حفظ مزیت رقابتی در محیط های غیر قابل پیش بینی می شود. (Kim et al, 2015) قابلیت های پویا فرآیندهای سازمانی هستند که به طور هدفمند برای تغییر منابع (منابعی که شرکت را قادر به انجام مقاصدش می سازند) سازمان طراحی شده اند تا در محیط های بسیار متغیر به مزیت رقابتی پایدار دست یابند. قابلیت های پویا شامل فرآیندهای مکرری می شود که بر منابع سازمان تاثیر می گذارد و منابع با ارزش، کمیاب، غیر قابل تقلید و غیر قابل جایگزین را کنترل می کند. (Johnston & Adeniran, ۲۰۱۲)

توسعه قابلیت های مدیریتی و منابع انسانی بسیار پیچیده و دشوار است. قابلیت هایی که با افراد سر و کار دارند به عنوان یک منبع مهم در ایجاد و پایداری مزیت رقابتی هستند. مدیران و قابلیت هایشان نقش مهمی در ممانعت یا تحریک گسترش و توسعه قابلیت های پویا و منابع سازمان دارند. (Lahovnik & Breznik, ۲۰۱۴)

استراتژی اقیانوس آبی

فرض کنید که بازار جهانی دو نوع اقیانوس دارد: اقیانوس آبی و اقیانوس قرمز. اقیانوس قرمز نشان دهنده صنایعی هستند که امروزه وجود دارند. این اقیانوس همان فضای بازار شناخته شده است. اقیانوس آبی نشان دهنده صنایعی است که امروز وجود

⁵interactions

⁶ routines



ندارند در واقع فضای بازار ناشناخته است. اقیانوس آبی فضای بازار بکر است که تقاضا خلق می‌شود و رشد بالایی وجود دارد. رقابت در اقیانوس آبی بی معنا است به دلیل اینکه قوانین بازی در حال شکل‌گیری هستند. اقیانوس آبی به عنوان فضای بازار عظیم^۷، عمیق و کشف نشده توصیف میشود. (Kim & Mauborgne, 2005)

پیشرفت فن آوری موجب بهبود بهره‌وری صنایع و تولید کالاها و خدمات منحصر به فرد می‌شود. همچنین موانع تجاری بین ملت‌ها و مناطق از بین رفته است و اطلاعات مربوط به محصولات و قیمت‌ها به طور جهانی در دسترس همه قرار می‌گیرد. بازار گوشه^۸ و بازارهای انحصاری^۹ در حال از بین رفتن هستند. در حالی که عرضه در بازار جهانی به شدت در حال افزایش است، آمارها نشان می‌دهند که جمعیت در بیشتر بازارهای توسعه یافته در حال کاهش است. تحقیقات تولید کالاها و خدماتی بدون مزیت رقابتی، افزایش جنگ قیمت و کاهش حاشیه سود نشان می‌دهند. برندها به طور کلی شباهت زیادی دارند و مشتریان آنها را براساس قیمت انتخاب می‌کنند. همه این شواهد نشان می‌دهند که شرکتها در محیط کسب و کار نیاز به خلق اقیانوس آبی دارند. (Kim & Mauborgne, 2005)

خالقان اقیانوس‌های آبی به طرز شگفت‌آور، رقبا را به عنوان معیار و مبنای خود قرار نداده و از رویکرد الگو برداری از بهترین‌ها استفاده نمی‌کنند خلق اقیانوس آبی همانطور که هزینه‌ها را کاهش می‌دهد به طور همزمان ارزش را برای خریداران بالا می‌برد. ارزش برای خریداران از مطلوبیت^{۱۰} و قیمت ارائه شده توسط سازمان به مشتری به دست می‌آید و ارزش برای سازمان از قیمت و ساختار هزینه‌ای سازمان کسب می‌شود. استراتژی اقیانوس آبی سازمان زمانی موفق می‌شود که مطلوبیت، قیمت و فعالیتهای هزینه‌ای سازمان در یک راستا قرار بگیرند.^{۱۱} (Kim & Mauborgne, 2005)

رویکرد ساختاری

رویکرد ساختار صنعت در سال ۱۹۸۰ توسط مایکل پورتر ارائه شده است که محتوای تشکیل دهنده استراتژی را ویژگیها و خصوصیات صنعت (پنج نیروی رقابتی) مطرح می‌کند. در این نگرش ساختار و ویژگیهای صنعت است که تعیین کننده جهت گیری شرکت می‌باشد. در همین رابطه، پورتر مدل پنج نیروی رقابتی خود را مطرح کرده است تا براساس آن میزان جذابیت صنعت سنجیده شود. همچنین به منظور بررسی قدرتها وضعفهای داخلی شرکتها نیز مدل زنجیره ارزش پورتر به عنوان یک ابزار مناسب مورد استفاده قرار میگیرد (Sheehan, ۲۰۰۷)

پنج نیروی پورتر تهدیدهای ایجاد شده توسط رقبا، تامین کنندگان قدرتمند، خریداران قدرتمند، تازه واردان (موانع ورود) و کالاهای جانشین به شرح زیر هستند:

۱- قدرت تامین کننده

قدرت تامین کننده اشاره به قدرت چانه زنی و قدرت کنترل منابع توسط تامین کننده دارد. قدرت چانه زنی تامین کننده توانایی افزایش قیمت‌ها است. قدرت کنترل منابع اشاره دارد به مشکلاتی که شرکتهای دیگر در بدست آوردن منابع دارند.

(Yisheng & Yunna, ۲۰۱۴)

۲- قدرت خریدار

خریداران با تقاضا برای کیفیت بهتر باعث افزایش هزینه برای سازمانها می‌شوند یا قیمت پایین درخواست می‌کنند که در این صورت تهدیدی برای صنعت هستند. اندازه مشتریان تاثیر بسیار مهمی بر قدرت خریداران می‌گذارد. هنگامی که تعداد

⁷vast

⁸Niche market

⁹ Monopolistic market

¹ benchmark

0

¹ utility

1

¹ is aligned

2



خریداران کمتر باشد اما تقاضای بالایی داشته باشند از قدرت بالایی برخوردارند. اگر تعداد فروشندگان زیاد باشد یا خریداران به راحتی اتحادیه‌های استراتژیک تشکیل دهند قدرت خریداران بالا می‌رود. (Yisheng & Yunna, 2014)

۳- موانع ورود

رقبای جدید ممکن است بازار رقابتی حریصانه‌ای^۳ را ایجاد کنند که این بازار باعث کاهش سود می‌شود و حیات برخی از شرکتها را به خطر می‌اندازد. تهدید تازه واردان بالقوه تحت تاثیر دو عامل است: موانع ورود و عکس‌العمل شرکتها موجود در صنعت با تازه واردان. تهدید تازه واردان بالقوه تحت تاثیر ۲ عامل است: ۱- موانع ورود به صنعت ۲- عکس‌العمل شرکتها موجود در صنعت موانع برای ورود به یک صنعت، سیاستهای دولت یا موانع قانونی و سرمایه‌گذار مورد نیاز برای ورود به یک صنعت است. (Yisheng & Yunna, 2014)

۴- تهدید کالاهای جانشین

تهدیدی که کالاهای جانشین بر سودآوری یک صنعت اعمال می‌کند، زمانی که آن کالاها نیازهای پایه‌ای مشابه‌ای را برآورده کند، بستگی به نسبت قیمت به عملکرد انواع مختلف کالاها و خدمات دارد (Yisheng & Yunna, 2014)

۵- درجه رقابت

سود و توانایی رقبا در یک صنعت به عنوان یک تهدید برای سازمان است. شدت رقابت به عوامل مختلفی از جمله ساختار رقابتی صنعت، تقاضای صنعت و ظرفیت صنعت برای برآوردن تقاضا، تمایز میان سازمانها و سطح موانع موجود بستگی دارد. (Yisheng & Yunna, 2014)

مدیریت موثر زنجیره تامین

مدیریت زنجیره تامین به عنوان محبوب‌ترین استراتژی عملیاتی برای بهبود رقابت سازمانی در قرن ۲۱ در نظر گرفته می‌شود. مدیریت زنجیره تامین شبکه‌ای است که در آن فعالیت‌های تهیه مواد اولیه، تبدیل این مواد به کالای نهایی و توزیع این کالاها به مشتریان نهایی انجام می‌شود. از این رو کل فعالیت‌هایی که در این زنجیره انجام می‌شود، شامل: برنامه ریزی مواد اولیه مورد نیاز، پیش‌بینی تقاضا، تهیه، حمل و نقل، ذخیره و انبار کردن مواد اولیه، فرآیندهای تبدیل مواد اولیه به کالای نهایی و حمل و نقل این کالاها. عملکرد مدیریت زنجیره تامین پیوند بین فرآیندهای داخلی یک سازمان و ارتباط خارجی آن با تامین‌کنندگان را افزایش می‌دهد. بنابراین این زنجیره شامل همکاری، هماهنگی و یکپارچگی سازمان با تامین‌کنندگان و همچنین مشتریان است. (Vinayan et al, 2012)

یکپارچگی زنجیره تامین به روشهایی در شرکت اطلاق می‌شود که از طریق همکاری عملکردهای داخلی سازمان با دیگر سازمانها، موجب کارایی استراتژیک و عملیاتی داخلی و خارجی می‌شود. یکپارچگی زنجیره تامین منجر به عملکرد بهتر سازمان می‌شود. منافع عملکردی یکپارچگی زنجیره تامین، نرخ بازگشت سرمایه بالاتر، بازده دارایی بالاتر، هزینه کمتر، کیفیت خدمات و محصولات بالاتر، سطح خدمات بیشتر به مشتری و مدیریت دانش موثر است. (Mellat-Parast & Spillan, 2013)

یک فرآیند سه مرحله‌ای را برای یکپارچگی زنجیره تامین ارائه شده است. مرحله اول، یکپارچگی اطلاعاتی در میان اعضای زنجیره تامین و استفاده از تکنولوژی‌های اطلاعاتی به منظور تسهیل مبادلات و معاملات در میان اعضا. مرحله دوم، تمرکز بر توسعه یکپارچگی فرآیندهای بین سازمانی. مرحله سوم و پیشرفته‌ترین سطح یکپارچگی زنجیره تامین، توسعه روابط بین شرکتها و فرهنگ تصمیم‌گیری مشترک است. (Mellat-Parast & Spillan, 2013)

پاسخگویی سازمانی

¹ fierce market competition



پاسخگویی سازمانی به عنوان یک موضوع حیاتی برای موفقیت کسب و کار است. توانایی سازمانها برای پاسخ سریع به تغییرات محیط خارجی یک عامل اصلی برای عملکرد شرکت است. پاسخگویی سازمانی، شرکتها را قادر به کشف تغییرات بازار، تنظیم مجدد فرآیندها متناسب با الزامات بازار جدید، تسهیم اطلاعات در میان مرزهای سازمانی، کسب حداکثر مزایا از سیستمهای پردازش اطلاعات و تطبیق کالاهای جدید و تکنولوژی فرآیند متناسب با نیاز بازار می‌کند. در نتیجه درک توانایی سازمان برای پاسخگویی سریع و موثر به تغییرات محیطی حیاتی است. (Hoyt et al, 2007)

شرکت بدون اینکه نیاز مشتری را بشناسد نمی‌تواند به آنها پاسخ دهد. بنابراین اولین قدم در ایجاد پاسخگویی برتر به مشتری، برانگیختن کل شرکت برای تمرکز بر مشتری است. وظیفه بعدی برطرف کردن نیازهایی است که شناسایی شده است. (Hill and Joens, 1998)

محیط خارجی مجموع عوامل فیزیکی و اجتماعی است که به طور مستقیم بر رفتار تصمیم‌گیری اشخاص داخل سازمان تاثیرگذار است. همراه با افزایش عدم قطعیت محیطی، سازمانها باید خود را با تغییرات محیطی تطبیق دهند. با توجه به عدم قطعیتی که در محیط عملیاتی سازمان وجود دارد، چابکی سازمانی در بهبود موفقیت رقابتی و مالی عامل کلیدی است. (Hoyt et al, 2007)

انعطاف‌پذیری محیطی یک قابلیت مهمی است که سازمانها را قادر به روبه‌رو شدن با نوسانات محیطی می‌کند. سازمانهایی با حساسیت بالا به تغییرات در محیط دارای قابلیت‌های سازمانی استراتژیک هستند که آنها را قادر می‌سازد که به آسانی تغییر کنند و نتایج قابل قبولی بدون صرف هزینه‌های بالا کسب کنند. (Go'mez & Verdu, 2009)

دو نوع انعطاف‌پذیری وجود دارد:

۱. انعطاف‌پذیری ایستا که مرتبط با توانایی سازمان برای سر و کار داشتن با تغییرات قابل پیش‌بینی از قبیل تغییرات تقاضا و وقفه در فرآیند تولید است.

۲. انعطاف‌پذیری پویا که مرتبط است با توانایی سازمان برای پاسخ به عدم قطعیت‌های محیطی که توسط محصولات و رقبای جدید به وجود می‌آید. (Hoyt et al, 2007)

تناسب^۴ یکی دیگر از مفاهیم مطرح شده مرتبط با پاسخگویی سازمانی است. تناسب به عنوان درجه‌ای که نیازها، تقاضا، اهداف و ساختار یک جزء (سازمان) با نیازها، تقاضا، اهداف و ساختار جزء دیگر (محیط) سازگار باشد. در مقابل انعطاف‌پذیری به عنوان توانایی یک موسسه برای تغییر سیاستها، شیوه‌ها و روش‌ها و تطبیق با تغییر تقاضا در محیط در نظر گرفته می‌شود. تناسب به عنوان یک وضعیت موقت است در حالی که انعطاف‌پذیری به عنوان یک ویژگی دائمی سازمان است. (Go'mez & Verdu, 2009)

رهبری هزینه

پورتر (۱۹۸۰) بیان کرد که رهبری هزینه کل در یک صنعت از طریق یک مجموعه سیاست‌های کاربردی دست‌یافتنی است که باعث رسیدن به اهداف اساسی می‌شود. این موضوع به تنظیم تسهیلات به طور کارآمد، کنترل هزینه‌های سرشار، به حداقل رساندن هزینه در حوزه‌هایی مثل تحقیق و توسعه، خدمت، نیروی فروش، تبلیغات و غیره، وابسته است. تمرکز پورتر بر تاکتیک‌های قیمت‌گذاری مختلف نیست بلکه تمرکز او بر روی برنامه‌ریزی استراتژیک فراگیر مناسب و دستیابی به هزینه پایین‌تر از رقبا است. رهبری هزینه چگونه بدست می‌آید؟ رهبری هزینه عمدتاً توسط کارایی بدست می‌آید. این کارایی از طریق انواع مقیاس‌ها در فرآیند تولید و توزیع بدست می‌آید (برای مثال صرفه‌جویی ناشی از مقیاس، صرفه‌جویی ناشی از ابعاد و غیره). (Vinayan et al, 2012)



رهبری هزینه بر دستیابی به مزیت رقابتی با استفاده از کمترین هزینه در صنعت تمرکز دارد. برای دستیابی به مزیت هزینه پایین یک سازمان باید دارای استراتژی رهبری هزینه پایین، تولید با هزینه پایین و نیروی کار متعهد به استراتژی هزینه پایین باشد. به همین منظور سازمان باید هر گونه فعالیتی را که برای سازمان مزیت هزینه ای ندارد حذف کند و باید با در نظر گرفتن هزینه پایین برخی از فعالیت ها را برون سپاری کند. برای دستیابی رهبری هزینه موثر سازمان باید سهم بزرگی از بازار داشته باشد. تولید انبوه، توزیع انبوه، صرفه جویی ناشی از مقیاس^{۱۵}، نوآوری فرآیند، نوآوری فرآیند، منافع حاصل از منحنی یادگیری^{۱۶}، کاهش زمان و هزینه تولید، مهندسی مجدد و استفاده بهینه از منابع از جمله ویژگی هایی هستند که موجب رهبری هزینه می شوند. سازمانی که رهبر هزینه در بازار است، می تواند موانعی را بر سر راه تازه واردان که نیاز به سرمایه زیادی برای ورود به بازار نیاز دارند قرار دهد. استراتژی رهبری هزینه دارای معایبی است از جمله ممکن است وفاداری مشتری کم شود و اگر شرکت رقیب قیمت های بسیار پایین تری را ارائه دهد، ممکن است سازمان درآمد خود را از دست دهد. (Helms & Allen, ۲۰۰۶)

نوآوری و تمایز محصول

اغلب تعریف تمایز دشوار است، محصولات سازمانی که تغییر و ترفیع می یابند، به عنوان محصولات متمایز توصیف می شوند. این تمایز بر این اساس است که سازمانها محصولات و خدمات خود را در راه متفاوتی تولید می کنند و در این صورت آنها می توانند که ارائه های خود را از رقبا جدا کنند و سازمانها در این صورت می توانند محصولات و خدمات خود را طوری ارائه دهند که نیازهای مشتریان را برآورده سازد. پورتر (۱۹۸۵) بیان می کند که یک سازمان زمانی می تواند متمایز از رقبایش باشد که در محصولات و خدمات ویژگی های منحصر به فرد باشد که برای مشتری با ارزش است و تمایز از هر جای زنجیره تامین قابل دستیابی است. منبع مزیت رقابتی در توانایی یک سازمان برای متمایز کردن کلی یا جزئی محصولات و خدمات از طریق مهارت های کارکنان، قابلیت فرآیندها و تکنولوژیها و مدیریت مجموعه رویه های استاندارد تولید، است. (Vinayan et al, ۲۰۱۲)

تمایز محصول نیازهای مشتریان را برآورده می کند و محصولات یا خدمات را مناسب و درخور مشتریان به آنها ارائه می دهد. هنگامی که یک سازمان از نوآوری و تمایز بهره می گیرد، ارزش برتر و منحصر به فردی را از طریق کیفیت یا ویژگی محصولات، خدمات پس از فروش و غیره به مشتریان ارائه می دهد. سازمان ها در این صورت می توانند قیمت های بالایی را به دلیل ویژگی های خاص محصول، سیستم تحویل، کیفیت خدمات و یا کانال های توزیع مطالبه کنند. کیفیت ممکن است به دلیل به روز بودن، نام تجاری و یا تصویر مشتری توسط آنها درک شود. تمایز محصول توسط مشتریان خبره^{۱۷} آگاه و علاقه مند به محصولات با کیفیت و منحصر به فرد تقاضا می شود که مایل به پرداخت قیمت بالاتر هستند. (Allen & Helms, ۲۰۰۶)

نوآوری به طور گسترده به عنوان اجرای اکتشافات و مداخلات و فرآیند که باعث ایجاد نتایج، تولیدات، سیستم ها یا فرآیندهای جدید می شود و همینطور آن توسط تمایل اعضا برای بکارگیری فعالیت های نوآورانه به عنوان یک ابزار لازم برای پاسخ به انتظارات مشتریان، تعیین می شود. (Vinayan et al, ۲۰۱۲)

۵ نوع نوآوری وجود دارد: نوآوری فرآیند، نوآوری بازار، نوآوری استراتژیک، نوآوری محصول و نوآوری رفتاری. نوآوری فرآیند توانایی سازمان برای معرفی روش تولید جدید، تکنولوژی جدید یا رویکرد مدیریتی جدید است. نوآوری بازار به نوآوری محصول

¹ economies of scale 5
¹ learning curve 6
¹ sophisticated 7



مرتبط است اما نوآوری بازار یک رویکرد جدید معرفی شده توسط سازمان برای بهره برداری از بازار گوشه^۱ عبارت است از هدف گرفتن یک کالا یا خدمت به سوی بخش کوچکی از بازار که کالاها یا خدمات موجود نتوانسته اند نیاز آنها را به طور مطلوب برآورده سازند) است. نوآوری استراتژیک توانایی یک سازمان در کشف خطاهای موجود در بازار و توسعه استراتژی های رقابتی جدید ارزشمند است. نوآوری محصول با دو موضوع مرتبط است: موفقیت طولانی مدت کسب و کار و محصول جدید معرفی شده تا چه حد برای مشتریان مفید است. نوآوری رفتاری سه سطح مختلف دارد: نوآوری فردی (تمایل فرد برای تغییر)، نوآوری تیمی (توانایی تطبیقی تیم در پاسخ به تغییر) و نوآوری مدیریتی (تعهد و تمایل مدیریت برای کشف راه های جدید انجام کارها). (Johnston & Adeniran, ۲۰۱۲)

شرکتها می توانند گامهایی را برای ایجاد صلاحیت در نوآوری و اجتناب از شکست بردارند. سه گام از مهمترین آنها عبارتند از: (۱) ایجاد مهارت در تحقیقات علمی پایه ای و کاربردی (۲) توسعه یک فرآیند مناسب برای انتخاب و مدیریت پروژه (۳) یکپارچگی نزدیک بین بخش های مختلف سازمان از طریق تیم های توسعه محصول بین وظیفه ای و فرآیندهای توسعه نسبتاً موازی (Hill & Joens, ۱۹۹۸)

نوآوری اغلب به عنوان مجموعه ای از فعالیتهایی است که به مزایای رقابتی یک شرکت اشاره میکند. افزایش علاقه مندی در درک نوآوری شیوه هایی را در توانایی شرکت بطور قابل ملاحظه ای تحت تاثیر قرار داده است. نوآوری یک فرآیند است و نه یک رویداد و باید همچون یک فرآیند مدیریت شود. برای تغییر خروجی فرآیند، میتوان عوامل موثر بر آن را دستکاری کرد، به بیان دیگر، این فرآیند قابل مدیریت کردن است. از همه مهمتر، پژوهشها بر مفهوم روتینهای موفقیت که در گذر زمان و طی تجربه آموخته میشوند تاکید میکنند. به عنوان مثال، همبستگی چشمگیری بین نوآوری موفق و نحوه انتخاب و مدیریت پروژه ها نحوه هماهنگی ورودی های مختلف، نحوه برقراری ارتباط با مشتری و دیگر مسائل در بنگاه وجود دارد. توسعه مجموعه ای یکپارچه از روتینها نیز بامدیریت موفق نوآوری همراه است. و میتواند به توسعه توانایی رقابتی منجر شود. ریشه موفقیت سازمانها اکثراً بخاطر نوآوری است. مزیت رقابتی ممکن است ناشی از اندازه و مالکیت دارایی ها باشد اما این مطلب بیشتر به سود سازمانهایی تغییر مینماید که میتوانند از دانش و مهارتهای تکنولوژیکی و تجربه برای ایجاد نوآوری در محصولات یا خدمات و روشهای توسعه آنها استفاده نمایند. در صنعت داروسازی نوآوری به عنوانابزاری برای ایجاد مزیت رقابتی در طیفی گسترده مورد توجه ویژه ای قرار دارد. در حالیکه امروزه شرکتهای داروسازی برای دستیابی به نوآوری در یک راه کم هزینه تر در مدت زمان کوتاه تر با موانع نظارتی کمتر تلاش میکنند، نوآوری مجدد و نوآوری تدریجی برای رسیدن به چنین اهدافی کفایت میکنند، در سالهای اخیر بندرت شاهد وقوع نوآوری افراطی محصولات در صنعت داروسازی هستیم. (فروتن، ۱۳۹۵)

مدل نظری این تحقیق به صورت شکل ۱ ارائه می شود که مزیت رقابتی پایدار به عنوان یک ساختار چند بعدی متشکل از ۴ بعد فرض می شود. این ابعاد مدیریت موثر زنجیره تامین، نوآوری و تمایز محصول، پاسخگویی سازمانی و رهبری هزینه هستند.

اهداف تحقیق

هدف اصلی: رابطه بین مزیت رقابتی پایدار و عوامل کلیدی موفقیت در صنعت دارو

اهداف فرعی:

- بررسی رابطه بین مدیریت موثر زنجیره تامین و دیدگاه مبتنی بر منبع
- بررسی رابطه بین مدیریت موثر زنجیره تامین و استراتژی اقیانوس آبی
- بررسی رابطه بین مدیریت موثر زنجیره تامین و دیدگاه قابلیت های پویا
- بررسی رابطه بین مدیریت موثر زنجیره تامین و رویکرد ساختاری

¹ niche market



بررسی رابطه بین پاسخگویی سازمانی و دیدگاه مبتنی بر منبع
بررسی رابطه بین پاسخگویی سازمانی و استراتژی اقیانوس آبی
بررسی رابطه بین پاسخگویی سازمانی و دیدگاه قابلیت های پویا
بررسی رابطه بین پاسخگویی سازمانی و رویکرد ساختاری
بررسی رابطه بین نوآوری و تمایز محصول و دیدگاه مبتنی بر منبع
بررسی رابطه بین نوآوری و تمایز و استراتژی اقیانوس آبی
بررسی رابطه بین نوآوری و تمایز و دیدگاه قابلیت های پویا
بررسی رابطه بین نوآوری و تمایز و رویکرد ساختاری
بررسی رابطه بین رهبری هزینه و دیدگاه مبتنی بر منبع
بررسی رابطه بین رهبری هزینه و استراتژی اقیانوس آبی
بررسی رابطه بین رهبری هزینه و دیدگاه قابلیت های پویا
بررسی رابطه بین رهبری هزینه و رویکرد ساختاری

فرضیه های تحقیق

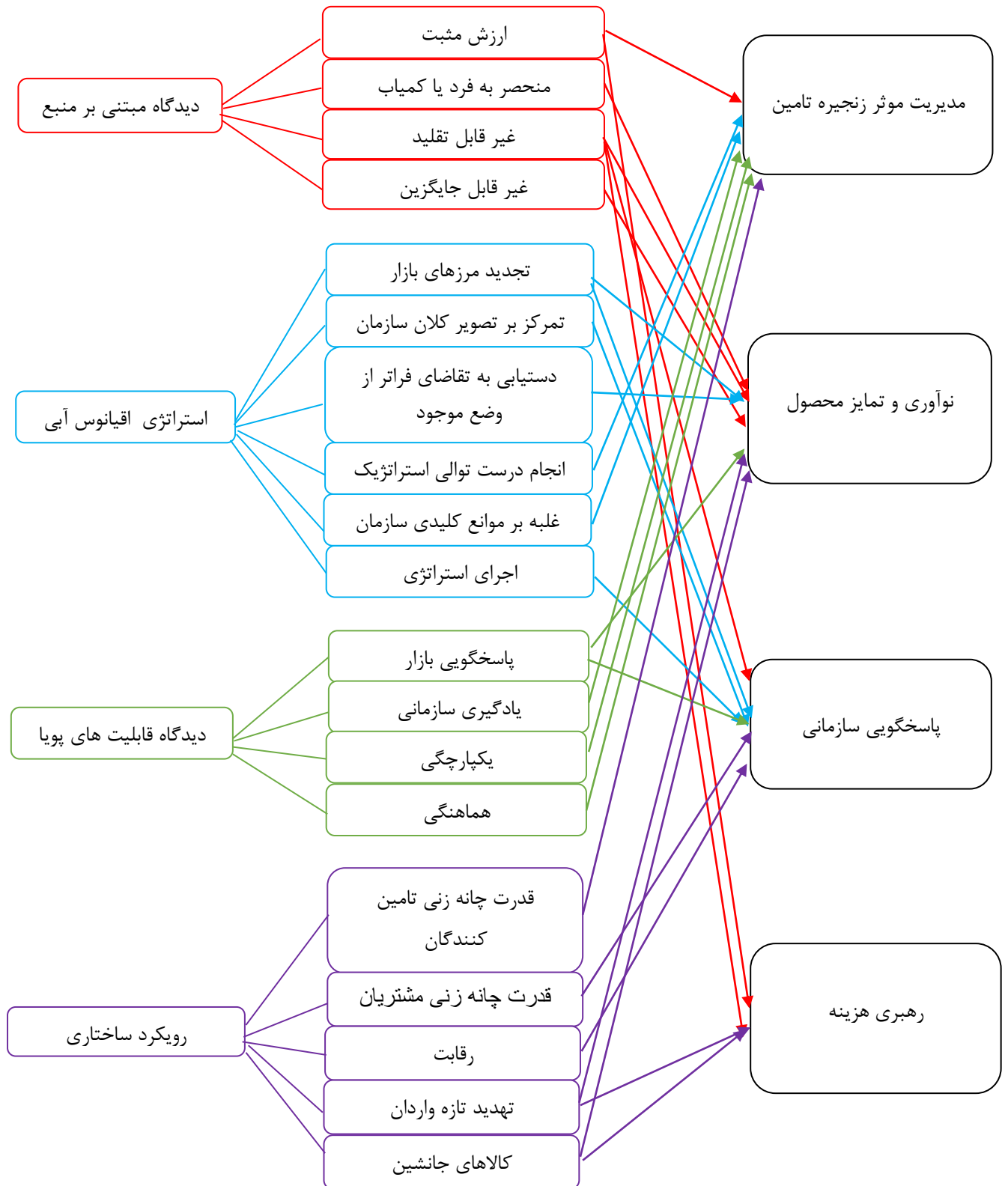
- H_1 : دیدگاه مبتنی بر منبع با مدیریت موثر زنجیره تامین رابطه دارد.
 H_2 : دیدگاه مبتنی بر منبع با نوآوری و تمایز محصول رابطه دارد.
 H_3 : دیدگاه مبتنی بر منبع با پاسخگویی سازمانی رابطه دارد.
 H_4 : دیدگاه مبتنی بر منبع با رهبری هزینه رابطه دارد.
 H_5 : استراتژی اقیانوس آبی با مدیریت موثر زنجیره تامین رابطه دارد.
 H_6 : استراتژی اقیانوس آبی با نوآوری و تمایز محصول رابطه دارد.
 H_7 : استراتژی اقیانوس آبی با پاسخگویی سازمانی رابطه دارد.
 H_8 : استراتژی اقیانوس آبی با رهبری هزینه رابطه دارد.
 H_9 : دیدگاه قابلیت های پویا با مدیریت موثر زنجیره تامین رابطه دارد.
 H_{10} : دیدگاه قابلیت های پویا با نوآوری و تمایز محصول رابطه دارد.
 H_{11} : دیدگاه قابلیت های پویا با پاسخگویی سازمانی رابطه دارد.
 H_{12} : دیدگاه قابلیت های پویا با رهبری هزینه رابطه دارد.
 H_{13} : رویکرد ساختاری با مدیریت موثر زنجیره تامین رابطه دارد.
 H_{14} : رویکرد ساختاری با نوآوری و تمایز محصول رابطه دارد.
 H_{15} : رویکرد ساختاری با پاسخگویی سازمانی رابطه دارد.
 H_{16} : رویکرد ساختاری با رهبری هزینه رابطه دارد.

روش تحقیق

روش مورد استفاده این تحقیق با توجه به ماهیت موضوع و اهداف پژوهش، توصیفی- پیمایشی است. توصیفی به این دلیل که



12



شکل (۱) چهارچوب نظری برگرفته از مطالعات وینایان، جایاشری، مارتاندان، ۲۰۱۲



هدف محقق از انجام این نوع پژوهش توصیف کردن شرایط پدیده های مورد بررسی است (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۹۴، ۸۱) و پیمایشی به این دلیل که به مطالعه ویژگی ها و صفات افراد جامعه می پردازد و وضعیت فعلی جامعه آماری را در قالب چند صفت متغیر مورد بررسی قرار می دهد (حافظ نیا، ۱۳۸۶)

در تحقیق حاضر از یک پرسشنامه استفاده شد که میان خبرگان صنعت و مدیران و کارشناسان شرکتها ی دارو توزیع شد. پرسشنامه مذکور شامل دو بخش است:

بخش اول: در این بخش پرسشنامه سوالاتی در مورد مشخصات جمعیت شناختی و سازمانی پرسیده شده است. بخش دوم: با توجه مدل مفهومی این تحقیق، ۴ عامل کلیدی موفقیت مزیت رقابتی پایدار و تئوری های مطرح شده ارزیابی می شود.

برای افزایش روایی پرسشنامه مورد استفاده در تحقیق حاضر، پرسشنامه توسط ۱۱ نفر از خبرگان صنعت و اساتید دانشگاه مورد سوال قرار گرفت، همچنین پرسشنامه های مشابه در مقالات و کتب مربوط مطالعه شده است. در این تحقیق برای تعیین پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. و با استفاده از مطالعات مقدماتی انجام شده، ضریب آلفای کرونباخ از طریق نرم افزار SPSS محاسبه شد.

برای تجزیه و تحلیل داده های این پژوهش از دو روش آمار توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی، نمودار درصد فراوانی، درصد فراوانی تجمعی) و آمار استنباطی (آزمون همبستگی پیرسون و آزمون خی دو) استفاده شده است. در ابتدا با استفاده از آمار توصیفی، شناختی از وضعیت و ویژگی های جمعیت شناختی پاسخگویان به دست می آید. سپس برای آزمون فرضیه ها و بررسی روابط بین متغیرهای موجود در تحقیق از نرم افزار SPSS استفاده شده است.

جامعه آماری، روش نمونه گیری و حجم جامعه:

در تحقیق حاضر جامعه آماری مدیران و کارشناسان شرکت های دارو هستند. مدیران و کارشناسان شامل مدیران تمام بخش ها و مدیر عامل و سایر سطوح (معاونت ها) شرکت های دارویی ایران هستند.

حجم نمونه با پذیرش خطای ۵ درصد و در سطح اطمینان ۹۵ درصد برای جامعه نامحدود از طریق فرمول زیر محاسبه می گردد (آذر و مومنی، ۱۳۸۷).

$$n = \frac{z_{\alpha/2}^2 pq}{d^2} = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.05)^2} \cong 384$$

در تحقیق حاضر از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. در این روش نمونه گیری به هر یک از افراد جامعه احتمال مساوی داده می شود تا در نمونه انتخاب شود.

روش های تحلیل داده

روش مورد استفاده برای تحلیل داده هادراین تحقیق، آزمون همبستگی پیرسون و آزمون خی دو است که از نرم افزار SPSS استفاده شده است. برای سنجش پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است.

یافته ها

از نظر جنسیتی بیشتر افراد نمونه آماری مرد بودند. تعداد ۲۰۰ نفر که معادل ۵۲/۱٪ از اعضای نمونه مرد بودند و تعداد زن ها ۱۸۴ نفر که معادل ۴۷/۹٪ از اعضای نمونه را شامل می شود. در میان اعضای گروه نمونه ۴۰/۴٪ دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۴۰/۶٪ دارای فوق دیپلم و لیسانس و ۱۹٪ از آنها دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر بودند. از میان اعضای نمونه ۲۹/۷٪ دارای سمت شغلی کارشناس، ۳۷٪ کارشناس ارشد، ۱۸/۸٪ دارای سمت شغلی مدیر و ۱۴/۶٪ دارای



سایر سمت های شغلی بودند. از میان اعضای نمونه ۳۷/۸٪ دارای رشته تحصیلی پزشکی، ۴۰/۱٪ دارای رشته تحصیلی فنی و ۲۲/۱٪ دارای رشته تحصیلی بازرگانی بودند

فرضیه اول: در پژوهش حاضر پس از تحلیل داده ها و تحلیل مدل مفهومی رابطه بین متغیرها مورد بررسی قرار گرفت. در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با دیدگاه مبتنی بر منبع و مدیریت موثر زنجیره تامین نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین دیدگاه مبتنی بر منبع با مدیریت موثر زنجیره تامین است. همانطور که در جدول ۱ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین دیدگاه مبتنی بر منبع و مدیریت موثر زنجیره تامین رابطه وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۲۲۶ است در نتیجه دیدگاه مبتنی بر منبع با مدیریت موثر زنجیره تامین رابطه مثبت دارد. با توجه به نتایج بدست آمده می توان نتیجه گرفت که منابع ارزشمند شرکتها بر مدیریت زنجیره تامین موثر خواهد بود.

جدول (۱) آزمون خی دو فرضیه اول

نام متغیرها	دیدگاه مبتنی بر منبع	مدیریت موثر زنجیره تامین
خی دو	۳۳۱/۸۳۳ ^a	۲۰۸/۹۹۰ ^b
Df	۷	۱۲
عدد معنی داری (sig)	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول (۲) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه اول

همبستگی			
نام متغیرها		دیدگاه مبتنی بر منبع	مدیریت موثر زنجیره تامین
دیدگاه مبتنی بر منبع	ضریب همبستگی	۱	۰/۲۲۶ ^{**}
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴384
مدیریت موثر زنجیره تامین	ضریب همبستگی	۰/۲۲۶ ^{**}	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴
** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.			

فرضیه دوم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با دیدگاه مبتنی بر منبع و نوآوری و تمایز محصول نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین دیدگاه مبتنی بر منبع با نوآوری و تمایز محصول است. همانطور که در جدول ۳ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین دیدگاه مبتنی بر منبع و نوآوری و تمایز محصول رابطه وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۱۲۷ است در نتیجه دیدگاه مبتنی بر منبع با نوآوری و تمایز محصول رابطه مثبت دارد. بنابراین سازمان با در دسترس داشتن منابع کمیاب، غیرقابل تقلید و نبود جایگزین برای منابع می تواند نوآور باشد و محصولات متمایزی نسبت به رقبا تولید کند.

فرضیه سوم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با دیدگاه مبتنی بر منبع و پاسخگویی سازمانی نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین دیدگاه مبتنی بر منبع با پاسخگویی سازمانی است. همانطور که در جدول ۵ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین دیدگاه مبتنی بر منبع و نوآوری و



جدول (۳) آزمون خی دو فرضیه دوم

نام متغیر	دیدگاه مبتنی بر منبع	نوآوری و تمایز محصول
خی دو	۳۳۱/۸۳۳ ^a	۲۹۵/۳۵۹ ^b
Df	۷	۸
عدد معنی داری (sig)	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول (۴) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه دوم

همبستگی			
نام متغیرها		دیدگاه مبتنی بر منبع	نوآوری و تمایز محصول
دیدگاه مبتنی بر منبع	ضریب همبستگی	۱	۰/۱۲۷**
	عدد معنی داری (sig)		۰/۰۱۳
	N	۳۸۴	۳۸۴
نوآوری و تمایز محصول	ضریب همبستگی	۰/۱۲۷**	۱
	عدد معنی داری (sig)	۰/۰۱۳	
	N	۳۸۴	۳۸۴

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

جدول (۵) آزمون خی دو فرضیه سوم

نام متغیرها	دیدگاه مبتنی بر منبع	پاسخگویی سازمانی
خی دو	۳۳۱/۸۳۳ ^a	۳۱۱/۲۲۹ ^b
Df	۷	۱۲
عدد معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول (۶) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه سوم

همبستگی			
نام متغیرها		دیدگاه مبتنی بر منبع	پاسخگویی سازمانی
دیدگاه مبتنی بر منبع	ضریب همبستگی	۱	۰/۳۲۶**
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴
پاسخگویی سازمانی	ضریب همبستگی	۰/۳۲۶**	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.



رابطه وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۳۲۶ است در نتیجه دیدگاه مبتنی بر منبع با پاسخگویی سازمانی رابطه مثبت دارد در نتیجه غیر قابل تقلید بودن منابع سازمان بر پاسخی که سازمان به محیط خارجی خود می دهد موثر است.

فرضیه چهارم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با دیدگاه مبتنی بر منبع و رهبری هزینه نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین دیدگاه مبتنی بر منبع با رهبری هزینه است. همانطور که در جدول ۷ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین دیدگاه مبتنی بر منبع و نوآوری و رهبری هزینه رابطه وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۳۲۰ است در نتیجه دیدگاه مبتنی بر منبع با رهبری هزینه رابطه مثبت دارد. سازمان با دارا بودن منابع ارزشمند و غیر قابل تقلید می تواند هزینه های خود را کاهش دهد.

جدول ۷) آزمون خی دو فرضیه چهارم

نام متغیرها	دیدگاه مبتنی منبع	رهبری هزینه
خی دو	۳۳۱/۸۳۳ ^a	۱۶۰/۵۹۴ ^b
Df	۷	۸
عدد معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول ۸) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه چهارم

همبستگی			
نام متغیرها		دیدگاه مبتنی منبع	رهبری هزینه
دیدگاه مبتنی بر منبع	ضریب همبستگی	۱	۰/۳۲۰**
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴
رهبری هزینه	ضریب همبستگی	۰/۳۲۰**	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴
** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.			

فرضیه پنجم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با استراتژی اقیانوس آبی و مدیریت موثر زنجیره تامین نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین استراتژی اقیانوس آبی بر مدیریت موثر زنجیره تامین است. همانطور که در جدول ۹ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین استراتژی اقیانوس آبی و مدیریت موثر زنجیره تامین رابطه معنادار وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۳۷۹ است در نتیجه استراتژی اقیانوس آبی با مدیریت موثر زنجیره تامین رابطه مثبت دارد. سازمان با انجام درست مراحل استراتژیک و غلبه بر موانع کلیدی سازمان در اجرای استراتژی به مدیریت موثر زنجیره تامین دست می یابد.

فرضیه ششم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با استراتژی اقیانوس آبی و نوآوری و تمایز محصول نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین استراتژی اقیانوس آبی با نوآوری و تمایز محصول است. همانطور که در جدول ۱۱ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین استراتژی اقیانوس آبی و



جدول ۹) آزمون خی دو فرضیه پنجم

نام متغیرها	استراتژی اقیانوس آبی	مدیریت موثر زنجیره تامین
خی دو	۴۷۴/۴۶۴ ^a	۲۰۸/۹۹ ^b
Df	۱۸	۱۲
عدد معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول ۱۰) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه پنجم

همبستگی			
نام متغیرها		استراتژی اقیانوس آبی	مدیریت موثر زنجیره تامین
استراتژی اقیانوس آبی	ضریب همبستگی	۱	۰/۳۷۹**
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴
مدیریت موثر زنجیره تامین	ضریب همبستگی	۰/۳۷۹**	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

جدول ۱۱) آزمون خی دو فرضیه ششم

نام متغیرها	استراتژی اقیانوس آبی
خی دو	۴۷۴/۴۶۴ ^a
Df	۱۸
عدد معنی داری	۰/۰۰۰

جدول ۱۲) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه ششم

همبستگی			
نام متغیرها		استراتژی اقیانوس آبی	نوآوری و تمایز محصول
استراتژی اقیانوس آبی	ضریب همبستگی	۱	۰/۳۴۵**
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴
نوآوری و تمایز محصول	ضریب همبستگی	۰/۳۴۵**	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

نوآوری و تمایز محصول رابطه معنادار وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۳۴۵ است در نتیجه استراتژی اقیانوس آبی با نوآوری و تمایز محصول رابطه مثبت دارد. سازمان اگر علاوه بر در نظر گرفتن رقبا در صنعت خود رقبای صنایع دیگر که محصولات آنها جایگزین محصولات سازمان است را در نظر بگیرند همچنین با در نظر گرفتن



افرادی که در خرید موثر هستند، شرکتهایی که از استراتژی مشابه شرکت استفاده میکنند، روندهای خارجی موثر بر کسب و کار و محصولات مکمل در تعیین استراتژی می توانند به نوآوری دست یابند.

فرضیه هفتم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با استراتژی اقیانوس آبی و پاسخگویی سازمانی نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین استراتژی اقیانوس آبیبا پاسخگویی سازمانی است. همانطور که در جدول ۱۳ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_7 رد شده و ادعای بین استراتژی اقیانوس آبی و پاسخگویی سازمان رابطه معنادار وجود دارد تایید می شود بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۵۳۴ است در نتیجه استراتژی اقیانوس آبی با پاسخگویی سازمانی رابطه مثبت دارد. سازمان سازمان اگر علاوه بر در نظر گرفتن رقبا در صنعت خود رقبای صنایع دیگر که محصولات آنها جایگزین محصولات سازمان است را در نظر بگیرند همچنین با در نظر گرفتن افرادی که در خرید موثر هستند، شرکتهایی که از استراتژی مشابه شرکت استفاده میکنند، روندهای خارجی موثر بر کسب و کار و محصولات مکمل در تعیین استراتژی می توانند پاسخ مناسبی به محیط خارجی بدهند همچنین فرهنگ تعهد و مسئولیت پذیری کارکنان سازمان در اجرای استراتژی بر پاسخگویی سازمانی تاثیر مثبت دارد.

جدول ۱۷-۴) آزمون خی دو فرضیه هفتم

نام متغیرها	استراتژی اقیانوس آبی	پاسخگویی سازمانی
خی دو	۴۷۴/۴۶۴ ^a	۳۱۱/۲۲۹ ^b
Df	۱۸	۱۲
عدد معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول ۱۳) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه هفتم

همبستگی			
نام متغیرها		استراتژی اقیانوس آبی	پاسخگویی سازمانی
استراتژی اقیانوس آبی	ضریب همبستگی	۱	۰/۵۳۴***
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴
پاسخگویی سازمانی	ضریب همبستگی	۰/۵۳۴***	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

فرضیه هشتم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با استراتژی اقیانوس آبی و رهبری هزینه نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین استراتژی اقیانوس آبی با رهبری هزینه است. همانطور که در جدول ۱۴ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_8 رد شده و ادعای بین استراتژی اقیانوس آبی و رهبری هزینه رابطه معنادار وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی ۰/۴۹۶ است در نتیجه استراتژی اقیانوس آبی با رهبری هزینه رابطه مثبت دارد. سازمان با دستیابی تقاضای فراتر از تقاضای موجود می تواند هزینه سربار خود را کاهش دهد.

فرضیه نهم: تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با دیدگاه قابلیت های پویا و مدیریت موثر زنجیره تامین نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه دیدگاه قابلیت های پویا با مدیریت موثر زنجیره تامین است. همانطور که در جدول ۲۱-۴ آزمون خی دو نشان



جدول ۱۴) آزمون خی دو فرضیه هشتم

نام متغیرها	استراتژی اقیانوس آبی	رهبری هزینه
خی دو	۴۷۴/۴۶۴ ^a	۱۶۰/۵۹۴ ^b
Df	۱۸	۸
عدد معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول ۱۵) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه هشتم

همبستگی			
نام متغیرها		استراتژی اقیانوس آبی	رهبری هزینه
استراتژی اقیانوس آبی	ضریب همبستگی	۱	۰/۴۹۶**
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴
رهبری هزینه	ضریب همبستگی	۰/۴۹۶**	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

جدول ۱۶) آزمون خی دو فرضیه نهم

نام متغیرها	دیدگاه قابلیت های پویا	مدیریت موثر زنجیره تامین
خی دو	۲۰۸/۹۹۰ ^a	۳۴۸/۳۷۵ ^b
Df	۱۲	۱۱
عدد معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول ۱۷) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه نهم

همبستگی			
نام متغیرها		دیدگاه قابلیت های پویا	مدیریت موثر زنجیره تامین
دیدگاه قابلیت های پویا	ضریب همبستگی	۱	۰/۲۹۷**
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴
مدیریت موثر زنجیره تامین	ضریب همبستگی	۰/۲۹۷**	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین دیدگاه قابلیت پویا و مدیریت موثر زنجیره تامین رابطه معنادار وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۲۹۷



است در نتیجه دیدگاه قابلیت های پویا با مدیریت موثر زنجیره تامین رابطه مثبت دارد. آموزشهای لازم به کارکنان درباره ساختارهای زنجیره تامین و یکپارچگی بازیگران زنجیره تامین بر مدیریت موثر زنجیره تامین موثر است. فرضیه دهم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با دیدگاه قابلیت های پویا و نوآوری و تمایز محصول نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین دیدگاه قابلیت های پویا با نوآوری و تمایز محصول است. همانطور که در جدول ۱۸ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین دیدگاه قابلیت پویا و نوآوری رابطه معنادار وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۱۷۰ است در نتیجه دیدگاه قابلیت های پویا با نوآوری و تمایز محصول رابطه مثبت دارد. قابلیت سازمان در پاسخ به بازار بر تمایز محصولات عرضه شده موثر است.

جدول ۱۸) آزمون خی دو فرضیه دهم

نام متغیرها	دیدگاه قابلیت های پویا	نوآوری و تمایز محصول
خی دو	۳۴۸/۳۷۵ ^a	۲۹۵/۳۵۹ ^b
Df	۱۱	۸
عدد معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول ۱۹) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه دهم

همبستگی			
نام متغیرها	دیدگاه قابلیت های پویا	نوآوری و تمایز محصول	
دیدگاه قابلیت های پویا	ضریب همبستگی	۱	۰/۱۷۰***
	عدد معنی داری		۰/۰۰۱
	N	۳۸۴	۳۸۴
نوآوری و تمایز محصول	ضریب همبستگی	۰/۱۷۰***	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۱	
	N	۳۸۴	۳۸۴
** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.			

فرضیه یازدهم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با دیدگاه قابلیت های پویا و پاسخگویی سازمانی نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین دیدگاه قابلیت های پویا با پاسخگویی سازمانی است. همانطور که در جدول ۲۰ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه مقدار Sig کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین دیدگاه قابلیت پویا و پاسخگویی سازمانی رابطه معنادار وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۳۳۵ است در نتیجه دیدگاه قابلیت های پویا با پاسخگویی سازمانی رابطه مثبت دارد. یکی از ابعاد دیدگاه قابلیت های پویا پاسخگویی بازار است در نتیجه دیدگاه قابلیت های پویا بر پاسخگویی سازمانی موثر است.

فرضیه دوازدهم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با دیدگاه قابلیت های پویا و رهبری هزینه نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین دیدگاه قابلیت های پویا با رهبری هزینه است. همانطور که در جدول ۲۲ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین دیدگاه قابلیت پویا و رهبری هزینه رابطه معنادار وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۲۸۳ است در نتیجه دیدگاه قابلیت

جدول ۲۰) آزمون خی دو فرضیه یازدهم



نام متغیرها	دیدگاه قابلیت های پویا	پاسخگویی سازمانی
خی دو	۳۴۸/۳۷۵ ^a	۳۱۱/۲۲۹ ^b
Df	۱۱	۱۲
عدد معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول (۲۱) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه یازدهم

همبستگی			
نام متغیرها		دیدگاه قابلیت های پویا	پاسخگویی سازمانی
دیدگاه قابلیت های پویا	ضریب همبستگی	۱	۰/۳۳۵ ^{**}
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴
پاسخگویی سازمانی	ضریب همبستگی	۰/۳۳۵ ^{**}	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

جدول (۲۲) آزمون خی دو فرضیه دوازدهم

نام متغیرها	دیدگاه قابلیت های پویا	رهبری هزینه
خی دو	۳۴۸/۳۷۵ ^a	۱۶۰/۵۹۴ ^b
Df	۱۱	۸
عدد معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول (۲۳) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه دوازدهم

همبستگی			
نام متغیرها		دیدگاه قابلیت های پویا	رهبری هزینه
دیدگاه قابلیت های پویا	ضریب همبستگی	۱	۰۰/۲۸۳ ^{**}
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴
رهبری هزینه	ضریب همبستگی	۰/۲۸۳ ^{**}	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

پویا با رهبری هزینه رابطه مثبت دارد. سازمان با ایجاد اتحادیه های راهبردی می تواند به تامین کنندگان در ارتباط باشد و به منابع اولیه ارزان قیمت دست می یابد در نتیجه می تواند هزینه خود را کاهش دهد و با هماهنگی میان بخش های مختلف سازمان از دوباره کاری جلوگیری می کند در این صورت می تواند هزینه خود را کاهش دهد. فرضیه سیزدهم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با رویکرد ساختاریو مدیریت موثر زنجیره تامین نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین رویکرد ساختاری با مدیریت موثر زنجیره تامین است. همانطور که در جدول ۲۴ آزمون خی دو نشان داده



شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین رویکرد ساختاری و مدیریت موثر زنجیره تامین رابطه معنادار وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۴۲۰ است در نتیجه رویکرد ساختاری با مدیریت موثر زنجیره تامین رابطه مثبت دارد. قدرت چانه زنی تامین کنندگان بر مدیریت موثر زنجیره تامین تاثیر گذار است.

جدول (۲۴) آزمون خی دو فرضیه سیزدهم

نام متغیرها	رویکرد ساختاری	مدیریت موثر زنجیره تامین
خی دو	۱۴۹/۵۳۱ ^a	۲۰۸/۹۹۰ ^b
Df	۱۷	۱۲
عدد معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول (۲۵) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه سیزدهم

همبستگی			
نام متغیرها		رویکرد ساختاری	مدیریت موثر زنجیره تامین
رویکرد ساختاری	ضریب همبستگی	۱	۰/۴۲۰***
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴
مدیریت موثر زنجیره تامین	ضریب همبستگی	۰/۴۲۰***	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴

**همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

فرضیه چهاردهم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با رویکرد ساختاری و نوآوری و تمایز محصول نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین رویکرد ساختاری بر نوآوری و تمایز محصول است. همانطور که در جدول ۲۶ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین رویکرد ساختاری و نوآوری و تمایز محصول رابطه معنادار وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۲۸۷ است در نتیجه رویکرد ساختاری با نوآوری و تمایز محصول رابطه مثبت دارد. سازمان هرچه بیستر توسط تازه وازدان و کالاهای جانشین تهدید شود محصولات خود را متمایز تر می کند و نوآورتر خواهد بود.

جدول (۲۶) آزمون خی دو فرضیه چهاردهم

نام متغیرها	رویکرد ساختاری	نوآوری و تمایز محصول
خی دو	۱۴۹/۵۳۱ ^a	۲۹۵/۳۵۹ ^b
Df	۱۷	۸
عدد معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول (۲۷) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه چهاردهم

همبستگی



نام متغیرها		رویکرد ساختاری	نوآوری و تمایز محصول
رویکرد ساختاری	ضریب همبستگی	۱	۰/۲۸۷**
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴
نوآوری و تمایز محصول	ضریب همبستگی	۰/۲۸۷**	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

فرضیه پانزدهم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با رویکرد ساختاری و پاسخگویی سازمانی نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین رویکرد ساختاری با پاسخگویی سازمانی است. همانطور که در جدول ۲۸ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین رویکرد ساختاری و پاسخگویی سازمان رابطه معنادار وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۵۳۰ است در نتیجه رویکرد ساختاری با پاسخگویی سازمانی رابطه مثبت دارد. درجه رقابت موجود در صنعت و قدرت چانه زنی مشتریان بر پاسخگویی سازمان به محیط خارجی موثر است.

جدول ۲۸) آزمون خی دو فرضیه پانزدهم

نام متغیرها	رویکرد ساختاری	پاسخگویی سازمانی
خی دو	۱۴۹/۵۳۱ ^a	۳۱۱/۲۲۹ ^b
Df	۱۷	۱۲
عدد معنی داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول ۲۹) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه پانزدهم

همبستگی			
نام متغیرها		رویکرد ساختاری	پاسخگویی سازمانی
رویکرد ساختاری	ضریب همبستگی	۱	۰/۵۳۰**
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴
پاسخگویی سازمانی	ضریب همبستگی	۰/۵۳۰**	1
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

فرضیه شانزدهم: در تحلیل رابطه بین ابعاد مرتبط با رویکرد ساختاری و رهبری هزینه نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه بین رویکرد ساختاری با رهبری هزینه است. همانطور که در جدول ۳۰ آزمون خی دو نشان داده شده است به دلیل اینکه عدد معنی داری کمتر از ۵ درصد است فرضیه H_0 رد شده و ادعای بین رویکرد ساختاری و رهبری هزینه رابطه معنادار وجود دارد تایید می شود. بر طبق مدل تحلیلی تحقیق ضریب همبستگی برابر ۰/۵۳۱ است در نتیجه رویکرد ساختاری با رهبری



هزینه رابطه مثبت دارد. هرچه تهدید تازه واردان بیشتر باشد سازمان هزینه های خود را جهت ایجاد موانع ورود به صنعت کاهش می دهد همچنین تهدید کالاهای جانشین بر رهبری هزینه موثر است.

جدول (۳۰) آزمون خی دو فرضیه شانزدهم

نام متغیرها	رویکرد ساختاری	رهبری هزینه
خی دو	۱۴۹/۵۳۱ ^a	۱۶۰/۵۹۴ ^b
Df	۱۷	۸
عدد معنی داری.	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول (۳۱) آزمون همبستگی پیرسون فرضیه شانزدهم

همبستگی			
نام متغیرها		رویکرد ساختاری	رهبری هزینه
رویکرد ساختاری	ضریب همبستگی	۱	۰/۵۳۱**
	عدد معنی داری		۰/۰۰۰
	N	۳۸۴	۳۸۴
رهبری هزینه	ضریب همبستگی	۰/۵۳۱**	۱
	عدد معنی داری	۰/۰۰۰	
	N	۳۸۴	۳۸۴
**همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.			

بحث و نتیجه گیری

به طور کلی هدف این تحقیق ارائه مجموعه ای از عوامل مرتبط با مزیت رقابتی پایدار برای صنعت دارویی ایران است و یافته های بدست آمده پیوند مثبت بین عوامل کلیدی موفقیت و مزیت رقابتی پایدار را نشان می دهد. مدل نظری ارائه شده توسط وینایان و همکاران (۲۰۱۲) که در این تحقیق به کار برده شده، چند بعدی بودن مزیت رقابتی پایدار را مطرح می کند. یک سازمان ممکن است در یک لحظه عملکرد بسیار عالی داشته و سازمان برتر باشد و اما در یک لحظه به دلایل کوچکی سقوط کند. سازمان باید برای برتر بودن از منابع منحصر به فردی استفاده کند که باعث ایجاد ارزش برای مشتریان می شود و رقبا قادر به دستیابی به این منابع نباشند. همچنین مدیران شرکتهای دارویی باید به دنبال اتخاذ تصمیمات کلیدی توزیع، معیارهای تعیین تامین کننده و توزیع کننده و اقدامات لازم در مقابل زنجیره تامین رقبا باشند. صنعت تحقیق محور دارو تا حد زیادی وابسته به انجام تحقیقات و نوآوری های پیوسته به منظور پیشگیری و درمان امراض شایع و پیچیده است.

در این مطالعه رابطه بین مزیت رقابتی پایدار و عوامل کلیدی موفقیت بررسی شده. از آنجایی که مزیت رقابتی به عوامل زیادی بستگی دارد لذا به محققین پیشنهاد می گردد رابطه مزیت رقابتی با عوامل مختلف از جمله مدیریت دانش، رهبری سازمانی، رضایت مشتری، تکنولوژی، هوشمندی رقابتی و غیره در صنعت دارو مورد سنجش قرار دهند. در این تحقیق به دلیل عدم دسترسی به اطلاعات عینی شرکتهای، براساس نظرات مدیران و کارکنان بررسی شد. پیشنهاد می گردد در مطالعات بعدی محققین عملکرد را براساس شاخص های عینی تری مورد بررسی قرار دهند تا نتایج کسب شده واقع بینانه تر باشد. درنهایت



به مدیران و دست‌اندرکاران پیشنهاد می‌گردد از نتایج این مطالعه در شرکتها و زمینه‌های اقتصادی خود استفاده کنند و به بررسی متغیرهای این پژوهش در شرکتهای خود بپردازند.

منابع

حافظ نیا، محمد رضا. ۱۳۸۶. مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی. چاپ سیزدهم، تهران: انتشارات سمت
فروتن، واله. ۱۳۹۵. ارزشیابی و رتبه‌بندی عوامل موثر بر توانمندی نوآوری در صنعت دارو با روش AHP (مطالعه موردی: شرکت تهران دارو). کنفرانس بین‌المللی نخبگان مدیریت.

Adeniran, Tejumade V. & Johnston, Kevin A. (2012). **Investigating the dynamic capabilities and competitive advantage of South African SMEs**. African Journal of Business Management Vol. 6(11), pp. 4088-4099.

Allen, Richard S. & Helms, Marilyn M. (2006). **Linking strategic practices and Organizational performance to Porter's generic strategies**. Business Process Management Journal. Vol. 12 No. 4, pp. 433-454.

Barney, J., & Muhanna, W. (2004). **Capabilities, business processes, and competitive advantage: choosing the dependent variable in empirical tests of the resource-based view**. Strategic management journal, 25: 23-37.

Barney, J.B. (1989). **Returns to bidding firm in mergers and acquisitions: reconsidering the relatedness hypothesis**. Strategic management journal, 9, 71-78.

Barney, J.B. (1991). **Firm resources and sustained competitive advantage**, journal of management, 17, 99-120.

Breznik, L. & Lahovnik, M. (2014) **Renewing the resource base in line with the dynamic capabilities view: a key to sustained competitive advantage in the IT industry**, JEEMS, 19(4), 453-485.

Dadfar, H., Dahlgaard, J., Afazeli, S. & Brege, S. (2015), **Quality, export and domestic market performance: the case of pharmaceutical firms in Iran**, Total Quality Management, 9, 938-957.

Fahy, J. (2000), **The resource-based view of the firm: some stumbling-blocks on the road to understanding sustainable competitive advantage**, Department of Management & Marketing, University of Limerick, Limerick, Ireland.

Hill, C. and Joens G.R. (1998), **Strategic management theory**, Houghton Mifflin Company. New York.

Hoyt, J., Huq, F. & Kreiser, P. (2007). **Measuring organizational responsiveness: the development of a validated survey instrument**, Management Decision Vol. 45 No. 10, pp. 1573-1594.

Jensen, J., Cobbs, J. & Turner, B., (2016). **Evaluating sponsorship through the lens of the resource-based view: The potential for sustained competitive advantage**. Business Horizons, 59, 163-173.

Kim, M. & Song, J. Triche, J. (2015). **Toward an integrated framework for innovation in service: A resource-based view and dynamic capabilities approach**. INF Syst Front. 17:533-546.

Kim, W. & Mauborgne, R. (2005). **Blue Ocean Strategy: FROM THEORY TO PRACTICE**. CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW VOL. 47, NO. 3.

Marichova, A. (2014). **The dynamic capabilities of the firm - a major factor for sustainable competitive advantage a study of Bulgarian construction industry**. Ovidius University Annals Series: Civil Engineering, Issue 16.

Mellat-Parast, M. & Spillan, J. (2013). **Logistics and supply chain process integration as a source of competitive advantage**, The International Journal of Logistics Management Vol. 25 No. 2, pp. 289-314.

Netland, T., & Aspelund, A., (2011). **Company-specific production systems and competitive advantage a resource-based view on the Volvo production system**. International Journal of Operations & Production Management Vol. 33 No. 11/12, pp. 1511-1531.



- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage*. New York. Free press.
- Priyanto, A., Aslichati, L. and Kuncoro, S. (2۰۱۲), **the custom-made strategy of “Satu Kayu Desain Enterprise” in Efforting to Achieve Sustainable.**
- Rumelt, Richard P. (2003). **What in the world is competitive advantage?** policy working paper, N. 105, 1-5.
- Sheehan, Norman T. (2007), **Enhancing the prescriptiveness of the resource-based view through porterian activity analysis;** *Management Decision*, Vol. 45, No. 3.
- Verdu', Antonio J. and Go'mez-Gras (2009). **Measuring the organizational responsiveness through managerial flexibility.** *Journal of Organizational Change Management* Vol. 22 No. 6, pp. 668-690.
- Vinayan, G., Jayashree, S. and Marthandan, G., (۲۰۱۲), **Critical Success Factors of Sustainable Competitive Advantage: A Study in Malaysian Manufacturing Industries,** *International Journal of Business and Management*, 22.
- Yunna, W and Yisheng, Y. (2014), **The competition situation analysis of shale gas industry in China: Applying Porter`s five forces and scenario model.** *Renewable and sustainable energy reviews*, 40, 798-805.
- Yusefzadeh, H., Rezapour, A., Lotfi,F., Ebadifard Azar, F., Nabilo, B., Abolghasem Gorji, H., Hadian, M., Shahidisadeghi, N. and Karami, A. (2۰۱۵) , **A Study of Comparative Advantage and Intra-Industry Trade in the Pharmaceutical Industry of Iran,** *Global Journal of Health Science*, 6.