

## بررسی عوامل موثر در کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی

دکتر قنبر امیر نژاد: عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز

مهدی سلامی: دانشجو کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز

### چکیده:

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی عوامل موثر در کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی-پیمایشی و از نوع علی می باشد. مبانی نظری پژوهش، به روش مطالعه کتابخانه ای و داده های آن به وسیله نمونه گیری تصادفی و با استفاده از پرسشنامه مزیت رقابتی و عوامل موثر با پایایی کلی ۰/۸۲ بدست آمده است. در این پژوهش علاوه بر روایی محتوا از نوع صوری از روایی همگرا و روایی تمایز استفاده شده که نتایج حاصل نشان دهنده تایید روایی است. جامعه آماری هدف این پژوهش شامل مدیران و کارکنان شرکت پتروشیمی رازی است. نمونه پژوهش شامل ۲۴۸ نفر از مدیران و کارکنان است که به طور تصادفی انتخاب شده اند. سؤال اصلی این پژوهش این است که عوامل موثر در کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی کدامند؟. برای پاسخ به سؤال پژوهش، بررسی فرضیه ها و تجزیه و تحلیل یافته های جمع آوری شده، از آمار توصیفی و آمار استنباطی با نرم افزارهای SPSS و LISREL استفاده شده است. جهت بررسی ویژگی های جمعیت شناختی جامعه آماری، از آمار توصیفی و تحلیل واریانس استفاده شده است. به دلیل بررسی همزمان چندین متغیر و روابط بین آنها از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. بر اساس نتایج بدست آمده تمامی فرضیه های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید شد. به علاوه، نتایج پژوهش نشان داد که مدل پژوهش با داده های جمع آوری شده از جامعه آماری مورد نظر برازش دارد. مقادیر شاخص های نیکویی برازش در مدل نهایی، نشان دهنده مناسب بودن مدل می باشد. بدین ترتیب عوامل (رهبری هزینه، استفاده از فناوری اطلاعات، ظرفیت مدیریتی، روابط با تأمین کنندگان، مدیریت زنجیره تأمین کارا، پاسخ دهی سازمانی، تمایز محصول، نوآوری محصول) بطور مستقیم بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تأثیر می گذارد. در پایان پژوهش نیز پیشنهاداتی متناسب با نتایج پژوهش ارائه شده است.

کلید واژه ها: رهبری هزینه، استفاده از فناوری اطلاعات، ظرفیت مدیریتی، روابط با تأمین کنندگان، مدیریت زنجیره تأمین کارا، پاسخ دهی سازمانی، تمایز محصول، نوآوری محصول، کسب مزیت رقابتی

مقدمه :

مزیت رقابتی با تعبیر توانمندی و تمایل ورود به رقابت تعریف شده است. مایکل پورتر از منظر اقتصادی مزیت رقابتی را مترادف با بهره وری و چگونگی استفاده یک سازمان یا ملت از منبع انسانی، سرمایه و منابع طبیعی خود تعریف می‌کند (پورتر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). در مقیاس خرد، مزیت رقابتی به ارزشی که یک محصول در مقایسه با رقیب برای مشتری می‌آفریند باز می‌گردد (وارگاس، ۲۰۱۵). و این امر به دو عامل مهم بستگی دارد: میزان مطلوبیت‌های برآورده شده از تملک یا تصرف یک محصول برای مشتری (منافع) و میزان هزینه ایجاد شده از تملک یا تصرف آن محصول برای مشتری. سرآمدی در هر یک از این دو عامل، موجب کسب مزیت رقابتی برای سازمان شده و سازمان را رقابت‌پذیر می‌سازد (ویلن و هنگ، ۲۰۱۵). مطالعه نظریات صاحب نظران و پژوهشگران مختلف نشان می‌دهد که از مزیت رقابتی تعریف و تعبیر واحدی وجود ندارد. اما به طور کلی می‌توان مزیت رقابتی را قابلیت‌ها و توانمندی‌هایی دانست که یک کسب و کار، صنعت، منطقه و کشور دارا هستند (لئو، ۲۰۱۳) و می‌توانند آن‌ها را حفظ کنند تا در عرصه‌ی رقابت بین‌المللی نرخ بازگشت بالایی را در فاکتورهای تولید ایجاد کرده و نیروی انسانی خود را در وضعیت نسبتاً بالایی قرار دهند. به عبارت دیگر، مزیت رقابتی توانایی افزایش سهم بازار، سوددهی، رشد ارزش افزوده و ماندن در صحنه رقابت عادلانه و بین‌المللی برای یک دوره طولانی است. (فنگ، ۲۰۱۳). مزیت رقابتی در اثر ترکیبی از دارایی‌ها و فرایندها به وجود می‌آید. دارایی‌ها یا به صورت موهبتی است (مثل منابع طبیعی) و یا ساخته شده بوسیله انسان است (مثل زیر ساخت‌ها)؛ و فرایندها که دارایی‌ها را به منافع اقتصادی حاصل از فروش به مشتریان تبدیل می‌کند (انصاری و همکاران، ۱۳۹۲) و در نهایت موجب ایجاد رقابت‌پذیری می‌گردند (جانن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). با توجه به این موارد در این مقاله به مزیت رقابتی و عوامل موثر در آن پرداخته می‌شود.

بیان مسأله :

<sup>۱</sup> Porter

<sup>۲</sup> Janet

در بررسی مزیت رقابتی می‌توان از زاویه‌ی دیگری نیز به مسئله نگریست و آن منابع ایجاد مزیت رقابتی است. منابع ایجاد مزیت رقابتی را می‌توان در سه دسته فناوری، سازمان و نیروی انسانی تقسیم‌بندی کرد. (چین، ۲۰۱۴). در این میان، مزیت رقابتی حاصل از نیروی انسانی دوام و پایداری بیشتری نسبت به سایر مزیت‌های رقابتی دارد و مدت زمان بیشتری لازم است تا رقبا بتوانند این مزیت‌های رقابتی را تقلید کنند. (اسکات، ۱۹۸۹) مزیت رقابتی را به عنوان توانایی افزایش درآمدها با سرعتی برابر با رقبا و ایجاد سرمایه‌های ضروری جهت رویارویی با آنها در آینده تعریف می‌کند. (بارنی، ۲۰۱۲) پیس و استفان (۱۹۹۶) در یک تعریف جامع تر، مزیت رقابتی را بدین شرح بیان می‌کنند: توانایی سازمان در جهت ماندگاری در کسب و کار و محافظت از سرمایه‌های سازمان، به دست آوردن (بازگشت) سرمایه‌ها و تضمین شغل‌ها در آینده می‌باشد (اسفیدانی، ۱۳۸۵). پورتر مزیت رقابتی را حاصل تعامل و برهمکنش چهار عامل اصلی می‌داند: فاکتورهای درونی، شرایط تقاضای داخلی، صنایع مرتبط و حمایت‌کننده و در نهایت استراتژی، ساختار و رقابت. به اعتقاد پورتر، این فاکتورهای چهارگانه به صورت متقابل بر یکدیگر تاثیر دارند و تغییرات در هر کدام از آنها می‌تواند بر شرایط بقیه فاکتورها مؤثر باشد. علاوه بر آن، دو عامل بیرونی دولت و اتفاقات پیش‌بینی نشده نیز بر عوامل چهارگانه تأثیر غیرمستقیم دارند و از طریق تاثیر بر آنها می‌توانند در مزیت رقابتی نیز تاثیر گذار باشند. پورتر به منظور ایجاد مزیت‌های رقابتی، استراتژی‌های عمومی را پیشنهاد می‌کند. بر اساس این استراتژی‌ها یک کسب و کار از دو راه می‌تواند برای خود مزیت رقابتی ایجاد کرده و موقعیت رقابتی خود را بهبود ببخشد: ارائه کالا و یا خدمات با هزینه کمتر (مزیت هزینه‌ای) و ارائه کالا و خدمات متنوع با ویژگی‌های متمایز (مزیت تمایز). هر یک از این استراتژی‌ها می‌تواند توسط بنگاه‌ها اعمال گردد و یا تنها بخشی از آن را پوشش دهند. هر یک از این استراتژی‌ها موقعیت رقابتی خاصی را برای بنگاه ایجاد می‌کند (پورتر، ۲۰۰۴). این تحقیق تلاش دارد تا به بررسی عناصر تاثیرگذار بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی بپردازد.

با مطالعه منابع مختلف، هشت عامل به عنوان عناصر تاثیرگذار انتخاب شدند که شامل نوآوری محصول، استفاده از فناوری اطلاعات، ظرفیت مدیریتی، روابط با تامین‌کنندگان، مدیریت زنجیره تامین کارا، پاسخ‌دهی سازمانی، تمایز محصول و رهبری هزینه می‌باشند (وینایان<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). در این تحقیق تاثیر تک تک این عوامل را بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی بررسی می‌نماییم. شرکتهای پتروشیمی در ایران بدلیل دولتی بودن کمتر به مزیت‌رقابتی خود در بازار توجه می‌نمایند و با توجه به بازار رقابتی صنعت پتروشیمی و وجود رقبای قوی در سطح جهانی و داخلی، پتروشیمی رازی نیازمند

<sup>۳</sup> Vinayan

بررسی مزیت‌های رقابتی موثر در بقای این شرکت در بازار می‌باشد. پتروشیمی رازی با بررسی شرایط زنجیره تامین خود و مشارکت دادن آنها می‌تواند مزیت رقابتی خود را از طریق کاهش هزینه‌ها و افزایش کیفیت و سرعت تحویل محصولات افزایش دهد. با توجه به تحقیقات انجام گرفته قسمتی از این تحقیقات را به شرح زیر میتوان بیان کرد .

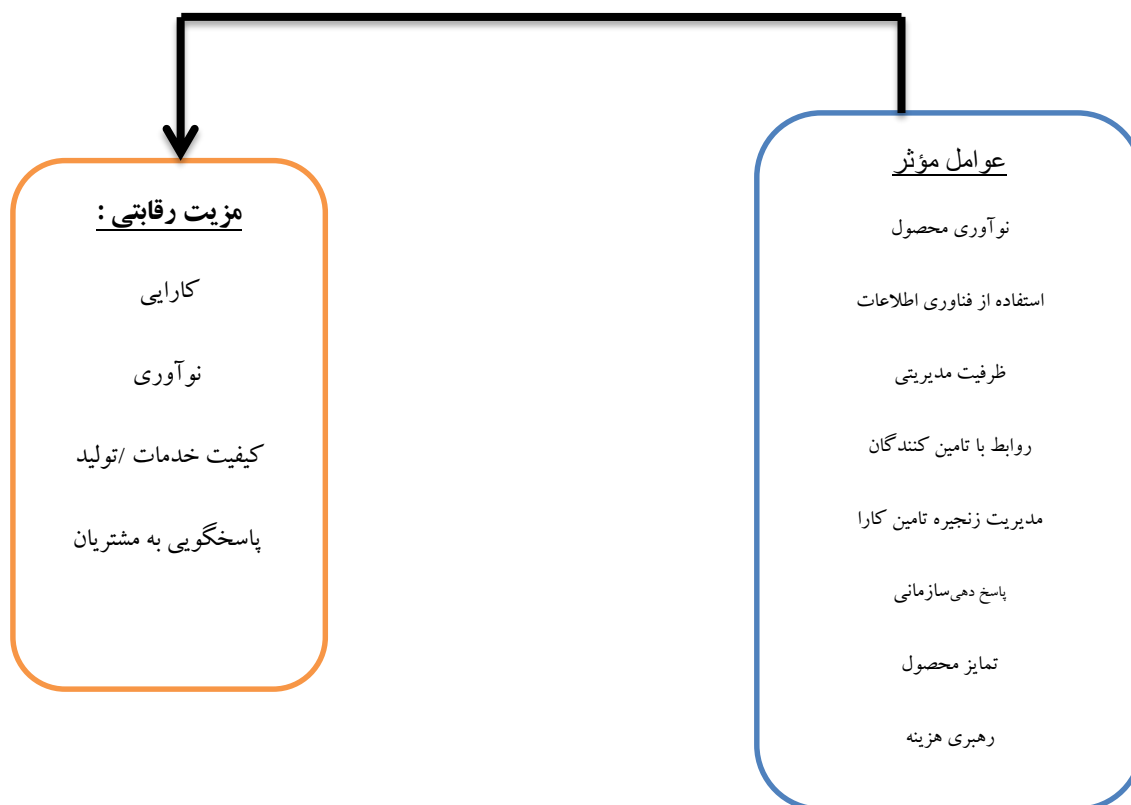
محقق	سال	موضوع	نتایج
------	-----	-------	-------

انصاری و همکاران	۱۳۹۳	ارائه مدل مفهومی تاثیر موفقیت پیاده سازی مدیریت دانش بر کسب مزیت رقابتی در شرکتهای کوچک و متوسط	فرهنگ سازمانی و فناوری اطلاعات بیشترین تاثیر را بر موفقیت مدیریت دانش را دارد و ساختار سازمانی نیز کمترین تاثیر را دارد.
صالح نیا	۱۳۸۹	جایگاه یابی استراتژیک و شناسایی منابع دستیابی به مزیت رقابتی پایدار	عامل انسانی نقش بسیار اساسی در موفقیت بانک ها دارد.
ذبیحی لهرمی	۱۳۸۹	فرایندها و مکانیزمهای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار	کسب مزیت رقابتی پایدار مستلزم تلاش بنگاه در ارتباط موثر با محیط بیرونی و کسب مهارتها و صلاحیتهای اساسی نسبت به رقبا می باشد.
وارگاس	۲۰۱۵	عوامل تعیین کننده در دستیابی به نوآوری، عملکرد عالی و مزیت رقابتی در کسب و کارهای کوچک با تاثیر یادگیری سازمانی و سبک رهبری	آن ها ابتدا با استفاده از روش تحلیلی - مصنوعی، شواهد تجربی را تجزیه و تحلیل و ارائه دادند که اثبات می کند یادگیری سازمانی یک عامل موثر است که سازمان ها را برای پاسخ سریع به فرصت های بازار توانمند می سازد. سپس در بخش دوم مقاله خود شواهد تجربی در مورد رقابت سبک های رهبری و تاثیر آن ها بر یادگیری سازمانی به منظور دستیابی به نوآوری، عملکرد بالا و مزیت رقابتی، را ارائه و مورد تجزیه و تحلیل قرار دادند. و در نهایت با توجه به تجزیه و تحلیل تئوریک و تجربی دریافتند که سبک های رهبری برای ترویج یادگیری سازمانی مناسب است و فرایند یادگیری سازمانی برای دستیابی به نوآوری، عملکرد بالا و مزیت رقابتی موثر می باشد.
جانت و همکاران	۲۰۱۵	بررسی عناصر تاثیرگذار بر مزیت رقابتی سوپرمارکت های کشور کنیا	چهار عامل به عنوان عناصر تاثیرگذار انتخاب شدند که شامل نوآوری محصول، استفاده از فناوری اطلاعات، ظرفیت مدیریتی و روابط با تامین کنندگان می باشند که تمامی عناصر بر کسب مزیت رقابتی تاثیر مثبت دارند.
وینایان و همکاران	۲۰۱۲	بررسی عوامل کلیدی موفقیت و عناصر تاثیرگذار بر مزیت رقابتی پایدار	چهار عامل به عنوان عناصر تاثیرگذار انتخاب شدند که شامل مدیریت زنجیره تامین کارا، پاسخدهی سازمانی، تمایز محصول و رهبری هزینه می باشند که تمامی عناصر بر کسب مزیت رقابتی تاثیر مثبت دارند.

مدل پژوهش

جانت و همکاران (۲۰۱۵) در مطالعه خود پیرامون کسب مزیت رقابتی عواملی همچون نوآوری محصول، استفاده از فناوری اطلاعات، ظرفیت مدیریتی و روابط با تامین کنندگان را معرفی می کنند. در مطالعه دیگری که توسط وینایان و همکاران

(۲۰۱۲) پیرامون کسب مزیت رقابتی صورت گرفته است، چهار عامل مدیریت زنجیره تامین کارا، پاسخدهی سازمانی، تمایز محصول و رهبری هزینه به عنوان عواملی مهم در کسب مزیت رقابتی برای شرکت معرفی شده اند. در مطالعه حاضر با بهره گیری از این دو مطالعه و ترکیب مدل های آنها، به بررسی تاثیر هم زمان این هشت عامل شامل (۱) نوآوری محصول، (۲) استفاده از فناوری اطلاعات، (۳) ظرفیت مدیریتی، (۴) روابط با تامین کنندگان، (۵) مدیریت زنجیره تامین کارا، (۶) پاسخدهی سازمانی، (۷) تمایز محصول و (۸) رهبری هزینه بر کسب مزیت رقابتی در شرکت رازی می پردازیم.



شکل مدل مفهومی پژوهش برگرفته از مطالعات جانت و همکاران (۲۰۱۵) و وینایان و همکاران (۲۰۱۲)

در این مدل متغیر مستقل عوامل تاثیرگذار بر کسب مزیت رقابتی شامل: ( نوآوری محصول، ۲) استفاده از فناوری اطلاعات، (۳) ظرفیت مدیریتی، (۴) روابط با تامین کنندگان، (۵) مدیریت زنجیره تامین کارا، (۶) پاسخدهی سازمانی، (۷) تمایز محصول و (۸) رهبری هزینه می باشد که از تحقیق جانت و همکاران (۲۰۱۵) و وینایان و همکاران (۲۰۱۲) اخذ گردیده است. و متغیر وابسته نیز کسب مزیت رقابتی می باشد.

## روش پژوهش:

این تحقیق مبتنی بر اطلاعات اولیه است که به صورت پیمایشی تهیه، تدوین، تولید و جمع آوری می شود. پژوهش حاضر، از حیث هدف، پژوهشی کاربردی است و از حیث روش انجام آن، در زمره پژوهش های توصیفی - پیمایشی، قرار می گیرد. چرا که در انجام پژوهش حاضر، پژوهشگر از روش آمار استنباطی و مدل سازی معادلات ساختاری برای بررسی تأثیرگذاری متغیرها و روابط بین آنها استفاده کرده است. از طرف دیگر این تحقیق چون به بیان و تأثیر هر کدام از متغیرها می پردازد از نوع علی است.

جامعه آماری به کل گروه، افراد و پدیده های مورد علاقه محقق که قصد بررسی آنها را دارد اشاره دارد (خاکی، ۱۳۸۹). جامعه آماری این تحقیق کلیه مدیران و کارکنان شرکت پتروشیمی رازی می باشد. که تعداد این افراد برابر با ۷۰۰ نفر می باشد.

همیشه این سوال برای پژوهشگران وجود دارد که از چه تعداد نمونه استفاده کنند تا معرف کاملی از جامعه مورد پژوهش باشد و نتایج دارای صحت و دقت کافی باشد (آذر و همکاران، ۱۳۹۱). در این تحقیق برای برآورد حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده می شود. این فرمول به شرح زیر است:

$$n = \frac{N \left( Z_{\alpha/2}^2 \right) p \cdot q}{(N - 1) \epsilon^2 + \left( Z_{\alpha/2}^2 \right) p \cdot q}$$

N: جمع جامعه آماری می باشد

Z: مقدار سطح معنی دار و درجه آزادی در جدول می گویند (ساروخانی، ۱۳۸۵، ص ۱۲).

E: حداکثر خطای قابل قبول که در اینجا ۵٪ فرض شده است.

P: نسبت موفقیت بین افراد نمونه است که ۵۰٪ در نظر گرفته شده است.

q: نسبت عدم موفقیت می باشد. (۱-p=q)

از آنجایی که حجم جامعه آماری محدود فرض شده است این محاسبه با سطح خطای ۵ درصد صورت می گیرد، لذا حجم نمونه آماری با توجه به فرمول فوق ۲۴۸ در نظر گرفته شد.

روش گردآوری داده‌ها در این تحقیق روش میدانی است که به کمک پرسشنامه انجام میشود. در پژوهش حاضر از نرم‌افزار لیزرل<sup>۴</sup> و اس.پی.اس.اس، استفاده می‌شود. از آمار توصیفی و تحلیلی جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده میشود و مقدار سطح خطای تحقیق ۰/۰۵ در نظر گرفته می‌شود.

ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش پرسشنامه است. به منظور جمع‌آوری اطلاعات در بخش اصلی تحقیق و سنجش متغیرهای پژوهش، از پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه این تحقیق پرسشنامه‌ای استاندارد است که از مقاله جانن و همکاران (۲۰۱۵) و وینایان و همکاران (۲۰۱۲) استخراج شده است با این حال شاخص‌های مورد سنجش در پژوهش، پیش از آنکه در قالب پرسشنامه به نظرسنجی گذاشته شود، در معرض قضاوت چندتن از خبرگان و کارشناسان قرار گرفت، و نهایتاً از پرسشنامه مورد توافق به عنوان ابزار جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. این پرسشنامه شامل دو بخش است. بخش اول در مورد ویژگی‌های جمعیت شناختی و بخش دوم پرسشنامه به بررسی متغیرهای تحقیق پرداخته و مشتمل بر ۹۰ سوال است.

متغیر	تعداد سوالات	رفرنس
مزیت رقابتی	۱۰ سوال	وینایان و همکاران (۲۰۱۲)
نوآوری محصول	۷ سوال	جانن و همکاران (۲۰۱۵)
فناوری اطلاعات	۸ سوال	جانن و همکاران (۲۰۱۵)
ظرفیت مدیریتی	۷ سوال	جانن و همکاران (۲۰۱۵)
روابط با تامین کنندگان	۱۵ سوال	جانن و همکاران (۲۰۱۵)
زنجیره تامین	۸ سوال	وینایان و همکاران (۲۰۱۲)
پاسخدهی سازمانی	۷ سوال	وینایان و همکاران (۲۰۱۲)
تمایز محصول	۸ سوال	وینایان و همکاران (۲۰۱۲)
رهبری هزینه	۲۰ سوال	وینایان و همکاران (۲۰۱۲)

روایی (اعتبار) ابزار تحقیق :

<sup>۴</sup>Lisrel soft ware



بدین منظور از ابتدا با دقت در مطالعات کتابخانه ای و استفاده از مدل‌های مرجع بین المللی و همچنین تحقیقات مشابه سعی گردید از شاخصها و مولفه های مورد قبول و مناسب استفاده شود. لازم به ذکر است پس از طراحی اولیه پرسشنامه از طریق ارسال آنها به خبرگان و اخذ تأییدیه شاخصها و مؤلفه ها در هر فرایند برای مواردی که بیش از ۷۰ درصد افراد موافق بودند روایی محتوا و روایی صوری مورد تأیید قرار گرفت. سوالاتی که از روایی کمی برخوردار بودند از پرسشنامه ها حذف و یا مورد اصلاح قرار گرفتند. به طور کلی توافق بیش از ۹۰ درصد برای اکثر شاخص ها به وجود آمد.

### پایایی (قابلیت اطمینان) ابزار تحقیق :

زمانی یک ابزار تحقیق از پایایی برخوردار است که با کاربرد دوباره آن در یک تحقیق نتایج تقریباً یکسان و همانندی به دست آید. همچنین پایایی را همبستگی میان مجموعه از نمرات و مجموعه دیگری از نمرات در یک آزمون معادل که به صورت مستقل بر یک گروه آزمودنی بدست آمده است تعریف کرده اند. (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۹).

برای محاسبه پایایی ابزار اندازه گیری، شیوه های مختلفی مانند پایایی باز آزمون، پایایی به شکل موازی، سازگاری درونی سنجها، پایایی سازگاری بین سوالها (ضریب آلفای کرونباخ) و پایایی دو نیمه کردن سوالها مورد استفاده قرار می گیرد. در روش ضریب آلفا هر سوال آزمون با تک تک سوالات دیگر مقایسه می گردد. دامنه ضریب آلفای کرونباخ بین صفر (عدم پایایی) تا ۱ (پایایی کامل) می باشد. و ابزاری که در آن ضریب آلفا بیش از ۰/۷ شود از پایایی قابل قبولی برخوردار است ابتدا باید هر زیر مجموعه از سوالها را برای نمونه ای از جامعه محاسبه و سپس واریانس کل را محاسبه کرد. سپس با استفاده از رابطه زیر ضریب آلفای کرونباخ محاسبه می گردد.

در این رابطه هر یک از متغیرها عبارتند از :

$$r\alpha = \frac{j}{j-1} \left( 1 - \frac{\sum s_j^2}{s^2} \right)$$

J: تعداد زیر مجموعه سوال هر پرسشنامه یا آزمون

$S_j^2$ : واریانس زیر آزمون i ام

$S^2$ : واریانس کل آزمون

J=مقدار زیرمجموعه سوالهای پرسشنامه

همانطور که در جدول زیر مشاهده میشود در تمامی موارد میزان آلفای کرونباخ مورد تأیید است. اصولاً مقدار آلفای کرونباخ هر چه به یک نزدیکتر باشد بیانگر پایایی خوب و عالی پرسشنامه ها است. پایایی کل پرسشنامه ها ۰/۸۲ به دست آمد که بیانگر پایایی خیلی خوب پرسشنامه ها است.

سازه	آلفای کرونباخ
مزیت رقابتی	۰,۷۹۴
رهبری هزینه	۰,۸۲۶
فناوری اطلاعات	۰,۸۴۱
ظرفیت مدیریتی	۰,۸۲۱
پاسخگویی سازمانی	۰,۸۲۳
تمایز محصول	۰,۷۰۸
نوآوری محصول	۰,۸۰۰
زنجیره تامین	۰,۸۷۷
روابط با تامین کنندگان	۰,۷۳۴

جدول ۳-۱ ضریب آلفای کرونباخ

### روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها

در این پژوهش، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌ها و آزمون‌های آماری مختلفی استفاده می‌شود. به منظور ارائه تفسیر مناسبی از داده‌ها ابتدا با استفاده از تحلیل‌های توصیفی به بررسی جامعه آماری مورد مطالعه پرداخته می‌شود، به طوری که بتوان در نگاهی توصیفی، نمایی کامل از جامعه و آزمودنی‌ها بدست آورد. از روش‌های مختلف آمار توصیفی، همچون میانگین، فراوانی، درصد فراوانی، انحراف معیار و ترسیم نمودار، جهت بررسی وضعیت جمعیت شناختی جامعه و نمونه‌های مورد بررسی و مقایسه اطلاعات استفاده گردیده است. پس از بررسی توصیفی، با استفاده از روش‌های استنباطی به تجزیه و تحلیل آماری اطلاعات بدست آمده، برای آزمون مدل و فرضیه‌ها مبادرت می‌شود. برای پردازش، تجزیه و تحلیل، دسته بندی و خلاصه کردن داده‌های جمع آوری شده، از چند نرم افزار از جمله اس پی اس اس<sup>۵</sup>، و لیزرل<sup>۶</sup> استفاده شده است

آماره های توصیفی متغیرها:

<sup>۵</sup> Statistical Package for Social Science (SPSS)

<sup>۶</sup> Lisrel

برای آماره های توصیفی متغیرها به سراغ سوالات اختصاصی پرسش نامه می رویم ، که با استفاده از نمره گذاری لیکرت استخراج شده اند و نهایتاً آماره های توصیفی مربوط به هر متغیر در ادامه ارائه شده اند.

جدول. آماره های توصیفی برای متغیرهای پژوهش

متغیر	چولگی	کشیدگی	انحراف استاندارد	میانگین	فراوانی
نوآوری محصول	۰/۸۸۳	۰/۶۵۹	۰/۴۳۶۲۵	۴/۵۲۵۶	۲۴۸
استفاده از فناوری اطلاعات	۰/۸۵۶	۰/۹۸۷	۰/۵۴۲۶۹	۴/۰۸۹۶	۲۴۸
ظرفیت مدیریتی	۰/۸۹۰	۰/۵۵۵	۰/۵۲۳۲۶	۴/۷۷۵۳	۲۴۸
روابط با تامین کنندگان	۰/۸۱۳	۰/۵۷۸	۰/۴۳۰۰۵	۴/۰۲۵۰	۲۴۸
مدیریت زنجیره تامین کارا،	۰/۸۵۵	۰/۷۸۷	۰/۵۰۹۶۹	۴/۰۴۴۴	۲۴۸
پاسخ دهی سازمانی	۰/۸۶۷	۰/۸۵۸	۰/۵۱۲۲۶	۴/۶۵۵۳	۲۴۸
تمایز محصول	۰/۸۲۳	۰/۶۶۹	۰/۵۳۶۲۰	۴/۶۷۸۶	۲۴۸
رهبری هزینه	۰/۸۲۲	۰/۷۸۰	۰/۴۴۲۶۵	۴/۷۶۸۶	۲۴۸

تعداد آزمودنی هایی که در این تحقیق شرکت کرده اند بر اساس حجم نمونه که در فصل قبل ارائه شده، ۲۴۸ نفر می باشند بنابراین با توجه به اینکه در ستون فراوانی برای تمامی متغیرها ۲۴۸ مورد ثبت شده است هیچ داده گمشده ای نداریم به عبارت دیگر اطلاعات مذکور برای تمامی افراد مورد مطالعه به طور کامل ثبت شده اند.

آمار استنباطی

آزمون‌های بررسی نرمال بودن

برای پژوهشگر آزمون نرمال بودن جامعه آماری از اهمیت خاصی برخوردار است؛ زیرا آزمون‌های مربوط به فرضیات هر پژوهش با توجه به نرمال بودن یا نبودن جامعه آماری متفاوت است (آذر و مومنی، ۱۳۸۴). از آزمون‌های پارامتریک در صورتی می‌توان استفاده کرد که مفروضات آنها رعایت شود. روش‌های متعددی برای بررسی نرمال بودن داده‌ها وجود دارد. این روش‌ها را می‌توان به دو دسته روش‌های کمی و گرافیکی تقسیم بندی کرد که هر یک کاربرد ویژه ای دارد. برای مثال از میان روش‌های کمی می‌توان به آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، ارزیابی شاخص‌های چولگی و کشیدگی اشاره کرد (رامین مهر و چارستاد، ۱۳۹۴).

### آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیرها

$$\begin{cases} H_0: & \text{داده های متغیر دارای توزیع نرمال است.} \\ H_1: & \text{داده های متغیر دارای توزیع نرمال نیست.} \end{cases}$$

جدول. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

نتیجه گیری	تاییده فرضیه	sig	آماره Z	متغیرها
نرمال است	H.	۰/۲۳۲	۰/۵۴۸	نواوری محصول
نرمال است	H.	۰/۷۵۲	۱/۰۶۶	استفاده از فناوری اطلاعات
نرمال است	H.	۰/۰۶۳	۰/۶۲۵	ظرفیت مدیریتی
نرمال است	H.	۰/۰۶۳	۰/۷۷۸	روابط با تامین کنندگان
نرمال است	H.	۰/۰۶۳	۰/۶۷۵	مدیریت زنجیره تامین کارا
نرمال است	H.	۰/۰۶۳	۰/۵۶۴	پاسخ دهی سازمانی
نرمال است	H.	۰/۰۶۳	۰/۶۷۵	تمایز محصول
نرمال است	H.	۰/۰۶۳	۰/۷۸۹	رهبری هزینه

با توجه به نتایج جدول بالا کلیه متغیرها دارای توزیع نرمال می باشند. مقدار سطح معنی داری همه متغیرها از ۰,۰۵ بالاتر است.

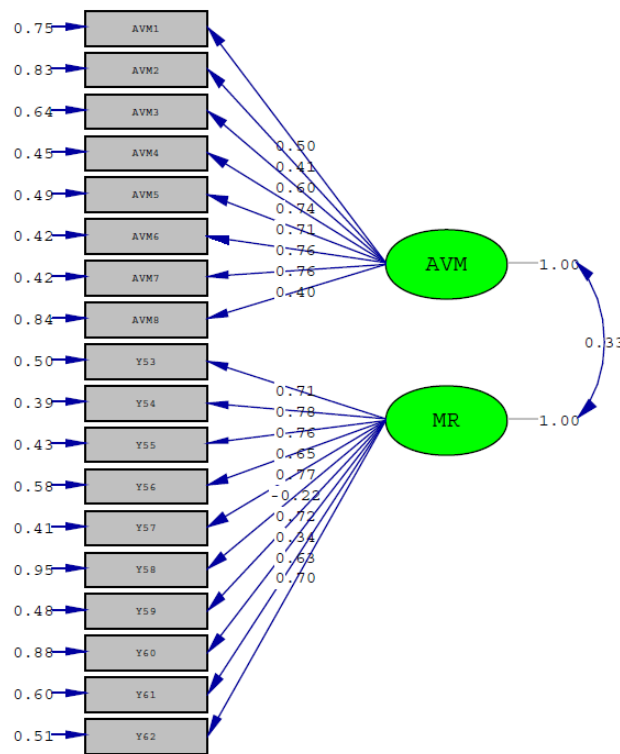
ارزیابی هم گرایی به روش ( AVE )

برای ارزیابی روایی در مدل‌های حداقل مربعات جزئی باید هم روایی همگرا و هم روایی افتراقی را مورد محاسبه قرار داد. از متوسط واریانس استخراج شده (AVE) برای محاسبه روایی همگرا استفاده شده که در جدول مقادیر مربوطه آورده شده است. لازم به ذکر است که مقدار بحرانی برای متوسط واریانس استخراج شده برابر با ۰,۵ است (نادری و سیف نراقی، ۱۳۹۰). مقدار متوسط واریانس استخراج شده برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰,۶۲۰ است که نشان دهنده روایی همگرایی مناسب سازه‌ها است.

سازه	AVE
مزیت رقابتی	۰,۶۲۰
رهبری هزینه	۰,۷۴۱
فناوری اطلاعات	۰,۷۲۶
ظرفیت مدیریتی	۰,۷۳۵
پاسخگویی سازمانی	۰,۷۳۷
تمایز محصول	۰,۶۲۷
نوآوری محصول	۰,۷۱۴
زنجیره تامین	۰,۷۳۰
روابط با تامین کنندگان	۰,۶۴۳

تحلیل عاملی تائیدی (مدل اندازه گیری) متغیرهای تحقیق:

شکل زیر مدل اندازه گیری متغیر های تحقیق را در حالت تخمین استاندارد نشان می دهد. بارهای عاملی مدل در حالت تخمین استاندارد میزان تاثیر هر کدام از متغیرها و یا گویه ها را در توضیح و تبیین واریانس نمرات متغیر یا عامل اصلی نشان می دهد. به عبارت دیگر بار عاملی نشان دهنده میزان همبستگی هر متغیر مشاهده گر (سوال پرسشنامه) با متغیر مکنون (عامل) می باشد.



شکل) مدل اندازه گیری متغیر های تحقیق در حالت تخمین استاندارد

شکل زیر معناداری ضرایب و پارامترهای بدست آمده مدل اندازه گیری متغیر های تحقیق را نشان می دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنادار شده اند. مقادیر آزمون معناداری بزرگتر از ۱,۹۶ یا کوچکتر از -۱,۹۶ - نشان دهنده معناداری بودن روابط است. مبنای تأیید یا رد شدن فرضیات (معناداری روابط) بررسی مدل در حالت ضرایب معناداری است. در سطح خطای ۰,۰۵ و آزمون دوطرفه (پیش فرض نرمال) مقادیر بحرانی اعداد ۱,۹۶ و -۱,۹۶ می باشند.

چنانچه ضرایب معناداری بیشتر از ۱,۹۶ و یا کوچکتر از -۱,۹۶ باشند فرض صفر رد و فرض یک یعنی وجود ارتباط معناداری تأیید می شود. (عطاران و همکاران، ۱۳۹۱). تمامی روابط موجود در مدل (فلش های یکطرفه) یک معادله می باشند).

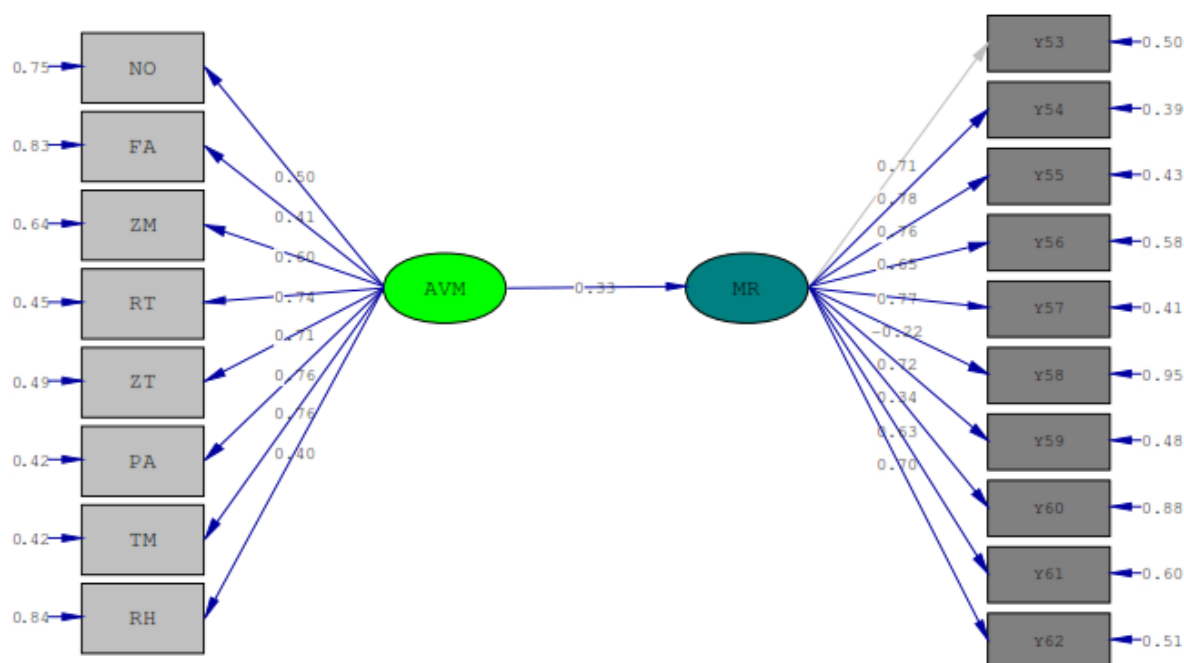


بررسی فرضیه های تحقیق

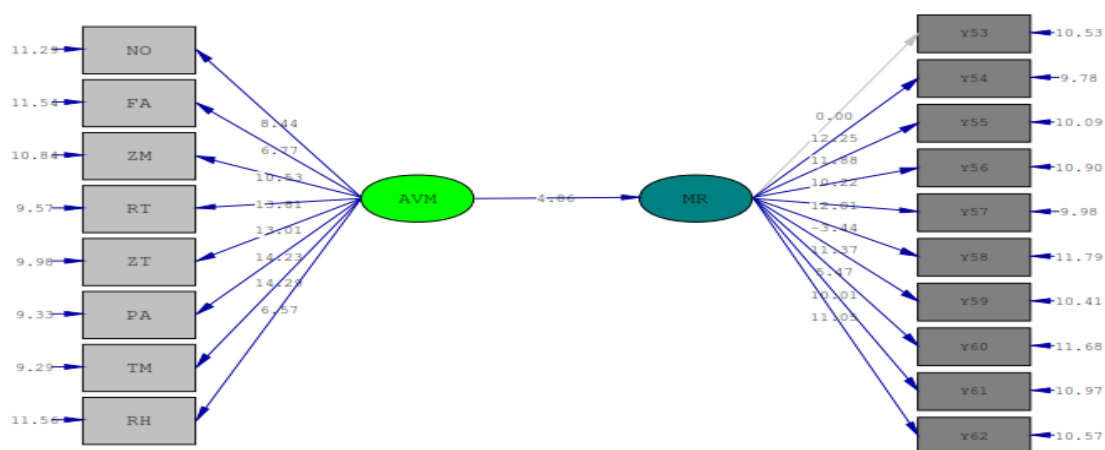
فرضیه اصلی تحقیق :

فرضیه اصلی: عناصر ( نوآوری محصول ، استفاده از فناوری اطلاعات ، ظرفیت مدیریتی ، روابط با تامین کنندگان ، مدیریت زنجیره تامین کارا ، پاسخ دهی سازمانی ، تمایز محصول ، رهبری هزینه ) بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

شکل مدل پژوهش درحالت تخمین استاندارد



شکل مدل پژوهش درحالت اعداد معناداری

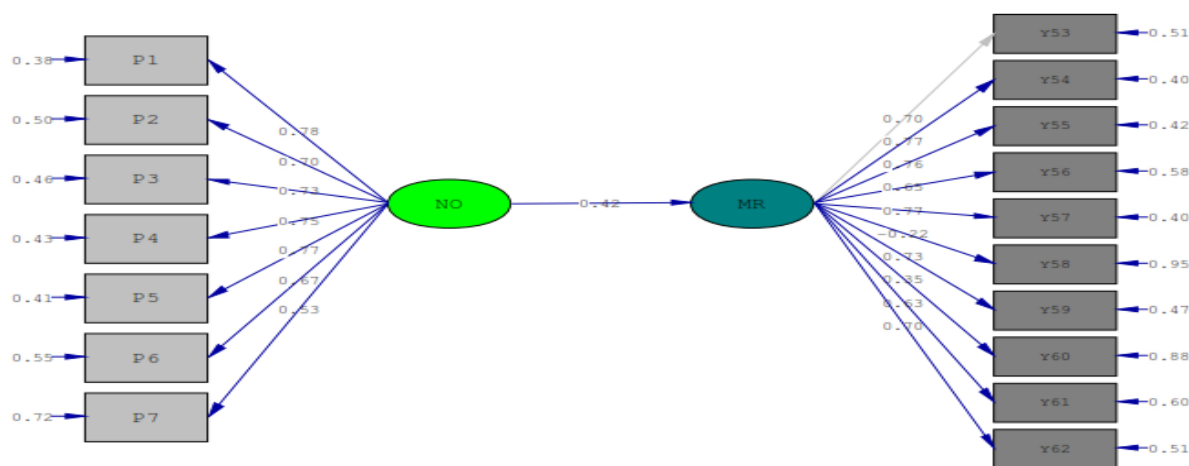




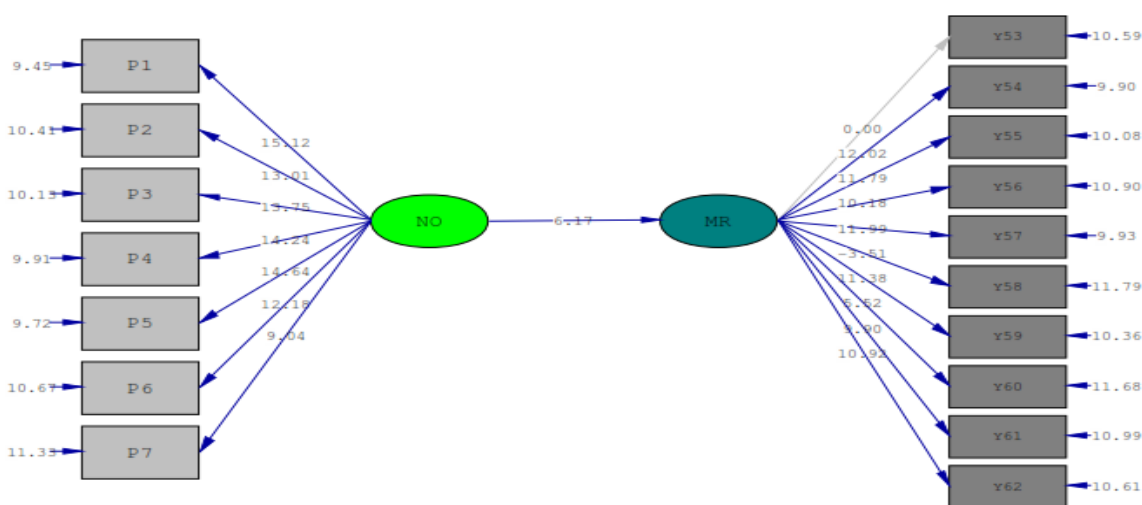
بر طبق معادله ساختاری به دست آمده و در سطح معنا داری ۰/۰۵ فرضیه صفر رد شده است، در نتیجه ادعای محقق با اطمینان ۰/۹۵ مورد تایید قرار گرفته است و با میزان خطای ۵٪ می توان گفت که: عناصر ( نوآوری محصول، استفاده از فناوری اطلاعات، ظرفیت مدیریتی، روابط با تامین کنندگان، مدیریت زنجیره تامین کارا، پاسخ دهی سازمانی، تمایز محصول، رهبری هزینه) بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تأثیر مثبت و معنی داری دارد. میزان تاثیر عناصر ( نوآوری محصول، استفاده از فناوری اطلاعات، ظرفیت مدیریتی، روابط با تامین کنندگان، مدیریت زنجیره تامین کارا، پاسخ دهی سازمانی، تمایز محصول، رهبری هزینه) بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی ۰/۳۳ و میزان معناداری آن ۴/۸۶ می باشد

فرضیه فرعی ۱: نوآوری محصول بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

شکل مدل پژوهش درحالت تخمین استاندارد



شکل مدل پژوهش درحالت اعداد معناداری

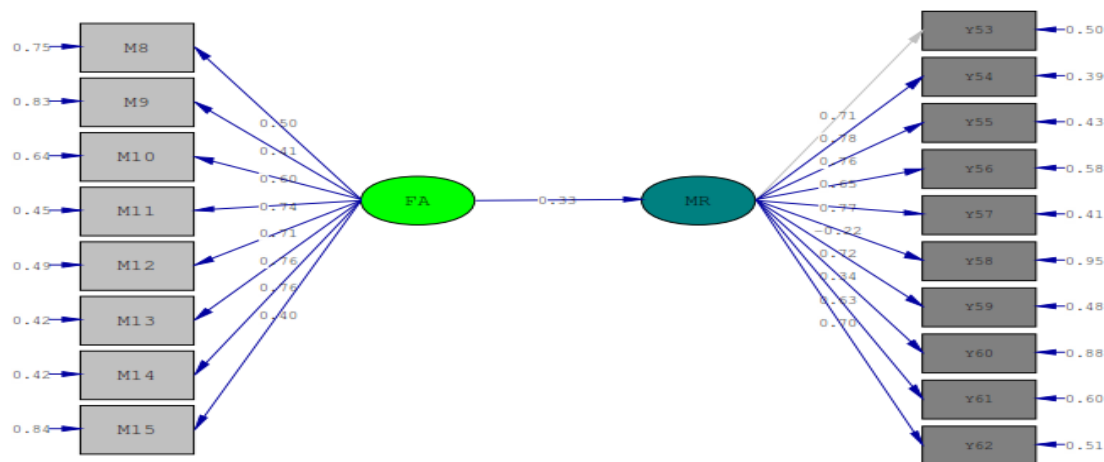


بر طبق معادله ساختاری به دست آمده و در سطح معنا داری ۰/۰۵ فرضیه صفر رد شده است، در نتیجه ادعای محقق با اطمینان ۰/۹۵ مورد تایید قرار گرفته است و با میزان خطای ۵٪ می توان گفت که: نوآوری محصول بر کسب مزیت رقابتی در

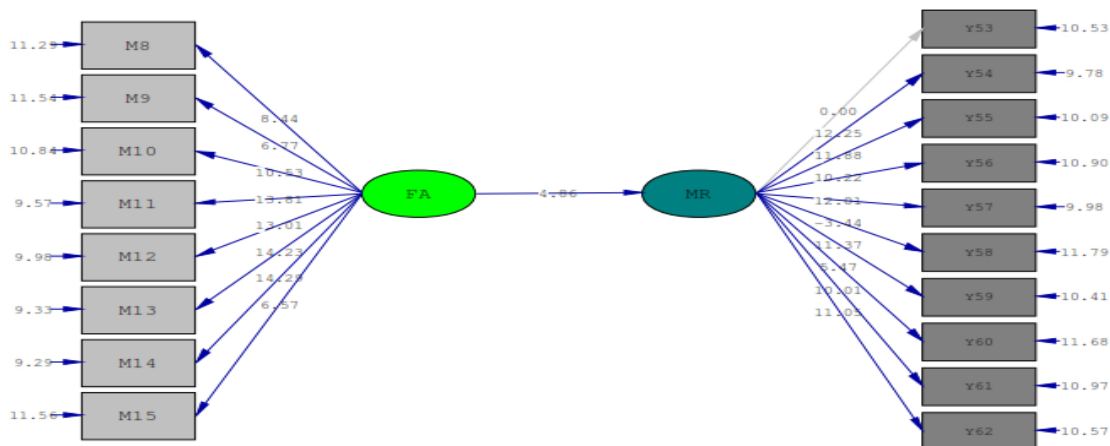
شرکت پتروشیمی رازی تأثیر مثبت و معنا داری دارد . میزان تاثیر نوآوری محصول بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی ۰/۴۲ و میزان معناداری آن ۶/۱۷ می باشد.(تائید فرضیه)

فرضیه فرعی ۲: استفاده از فناوری اطلاعات بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

شکل مدل پژوهش درحالت تخمین استاندارد



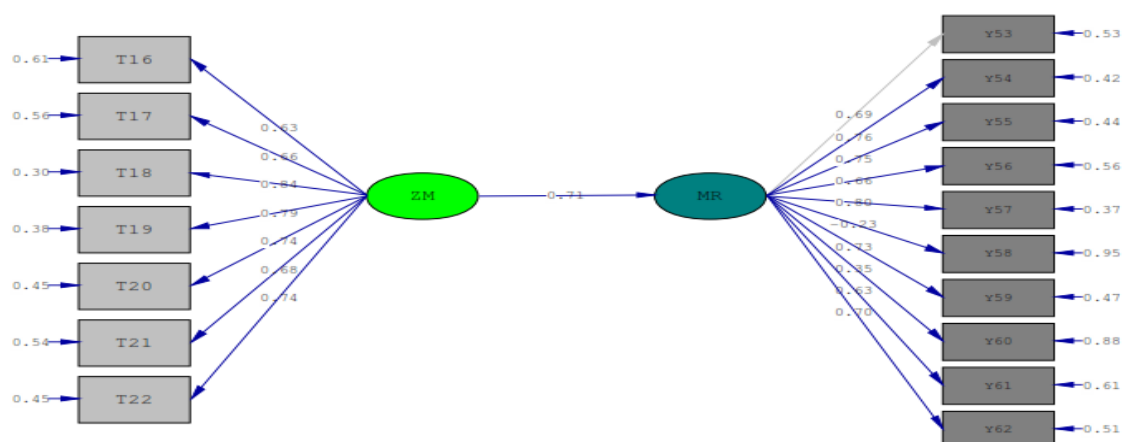
شکل (مدل پژوهش درحالت اعداد معناداری)



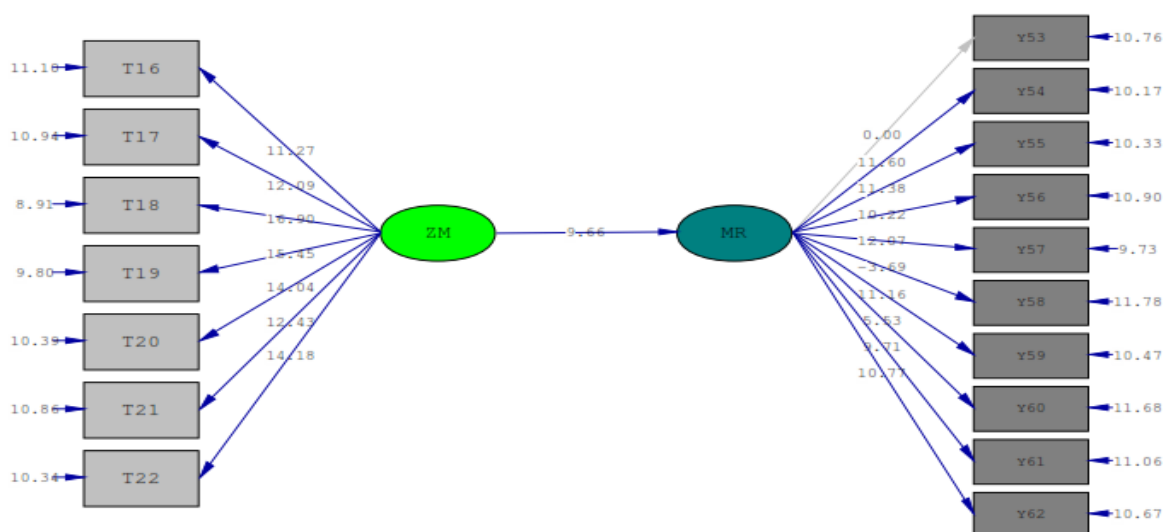
بر طبق معادله ساختاری به دست آمده و در سطح معنا داری ۰/۰۵ فرضیه صفر رد شده است، در نتیجه ادعای محقق با اطمینان ۰/۹۵ مورد تایید قرار گرفته است و با میزان خطای ۰/۵ می توان گفت که: استفاده از فناوری اطلاعات بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تأثیر مثبت و معنا داری دارد . میزان تاثیر استفاده از فناوری اطلاعات بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی ۰/۳۳ و میزان معناداری آن ۴/۸۶ می باشد .

فرضیه فرعی ۳: ظرفیت مدیریتی بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

شکل مدل پژوهش درحالت تخمین استاندارد



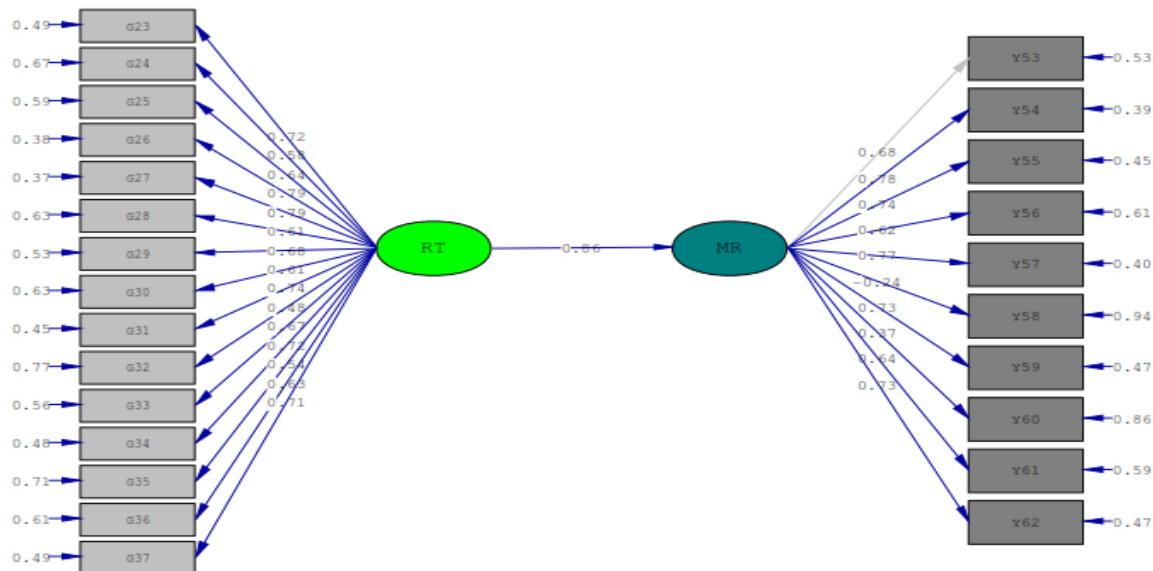
شکل مدل پژوهش درحالت اعداد معناداری



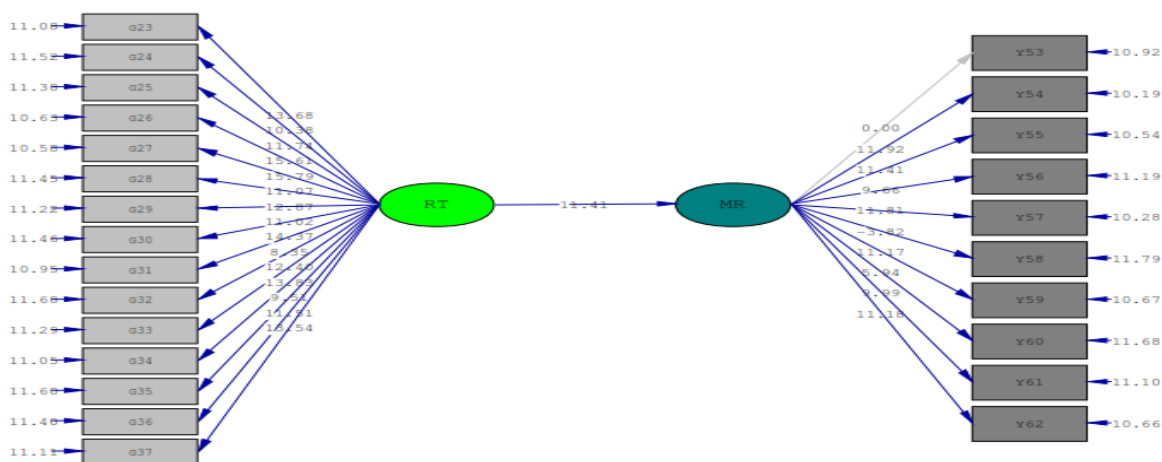
بر طبق معادله ساختاری به دست آمده و در سطح معناداری ۰/۰۵ فرضیه صفر رد شده است، در نتیجه ادعای محقق با اطمینان ۰/۹۵ مورد تایید قرار گرفته است و با میزان خطای ۰/۵ می توان گفت که: ظرفیت مدیریتی بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. میزان تاثیر ظرفیت مدیریتی بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی ۰/۷۱ و میزان معناداری آن ۹/۶۶ می باشد

فرضیه فرعی ۴: روابط با تامین کنندگان بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

شکل مدل پژوهش درحالت تخمین استاندارد



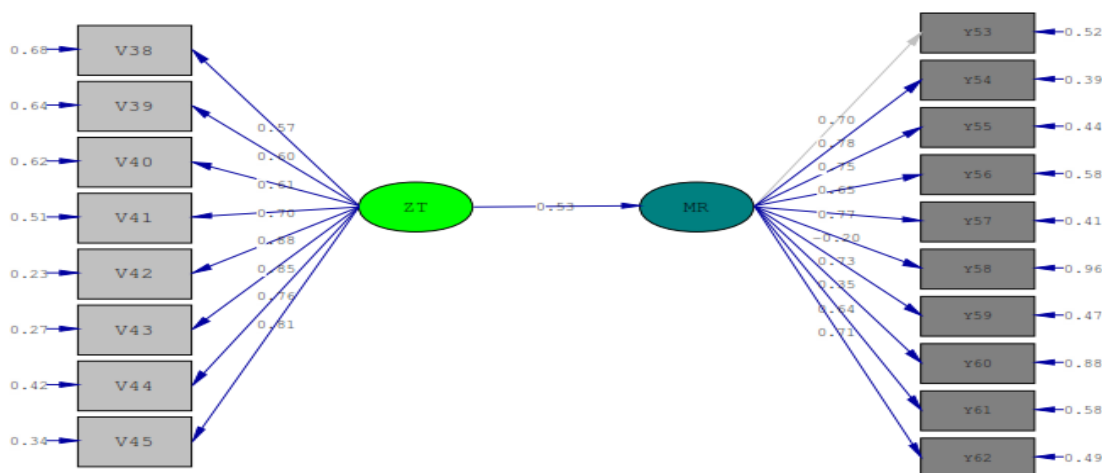
شکل مدل پژوهش درحالت اعداد معناداری



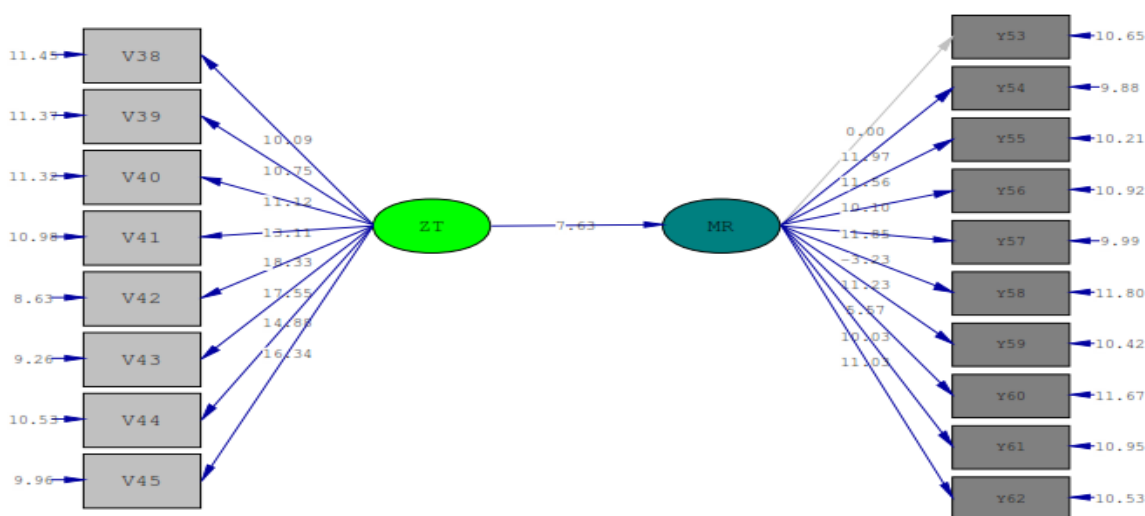
بر طبق معادله ساختاری به دست آمده و در سطح معنا داری ۰/۰۵ فرضیه صفر رد شده است، در نتیجه ادعای محقق با اطمینان ۰/۹۵ مورد تایید قرار گرفته است و با میزان خطای ۰/۵ می توان گفت که: روابط با تامین کنندگان بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. میزان تاثیر روابط با تامین کنندگان بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی ۰/۸۶ و میزان معناداری آن ۱۴/۴۱ می باشد.

فرضیه فرعی ۵: مدیریت زنجیره تامین کارا بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

شکل مدل پژوهش درحالت تخمین استاندارد



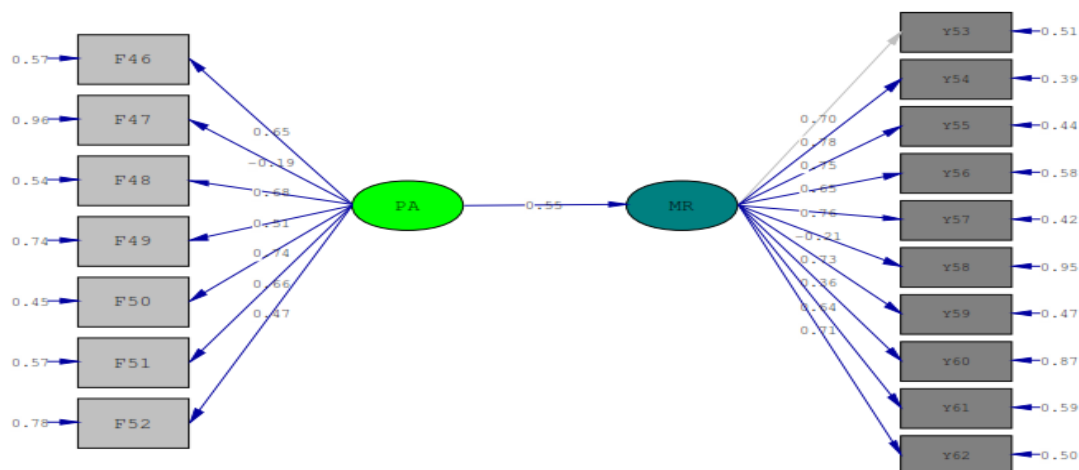
شکل مدل پژوهش درحالت اعداد معناداری



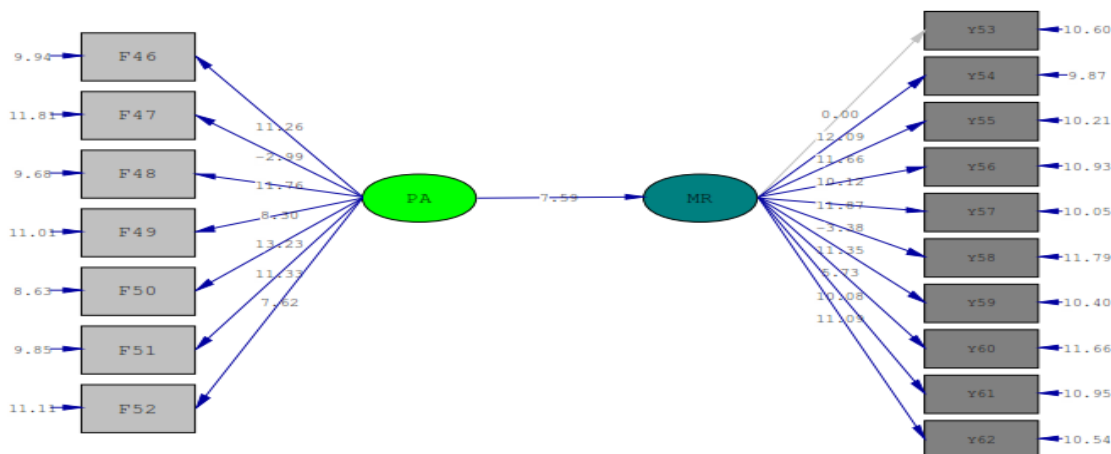
بر طبق معادله ساختاری به دست آمده و در سطح معناداری ۰/۰۵ فرضیه صفر رد شده است، در نتیجه ادعای محقق با اطمینان ۰/۹۵ مورد تایید قرار گرفته است و با میزان خطای ۰/۵ می توان گفت که: مدیریت زنجیره تامین کارا بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تأثیر مثبت و معناداری دارد. میزان تاثیر مدیریت زنجیره تامین کارا بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی ۰/۵۳ و میزان معناداری آن ۷/۶۳ می باشد. (تایید فرضیه)

فرضیه فرعی ۶: پاسخ دهی سازمانی بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

شکل) مدل پژوهش درحالت تخمین استاندارد



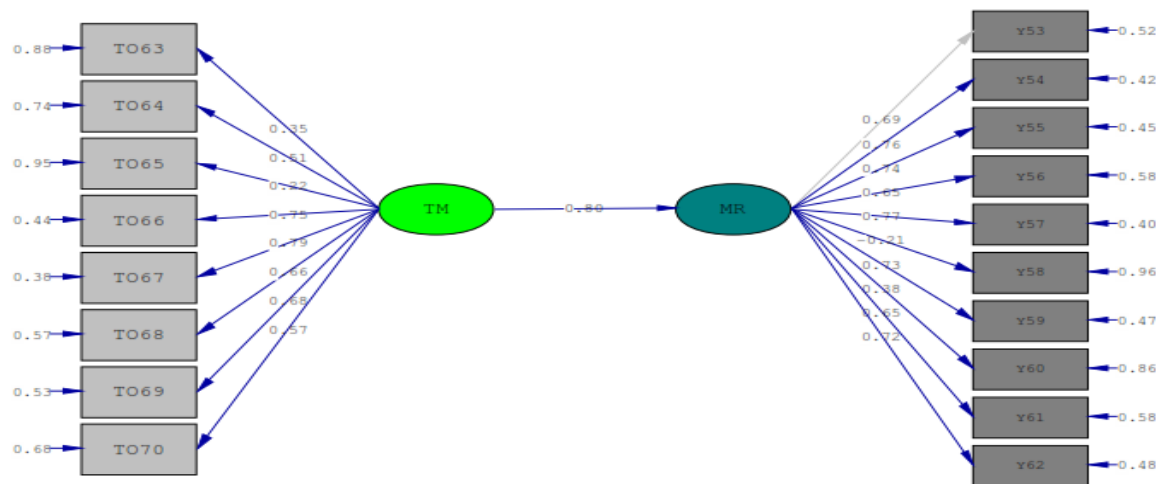
شکل) مدل پژوهش درحالت اعداد معناداری



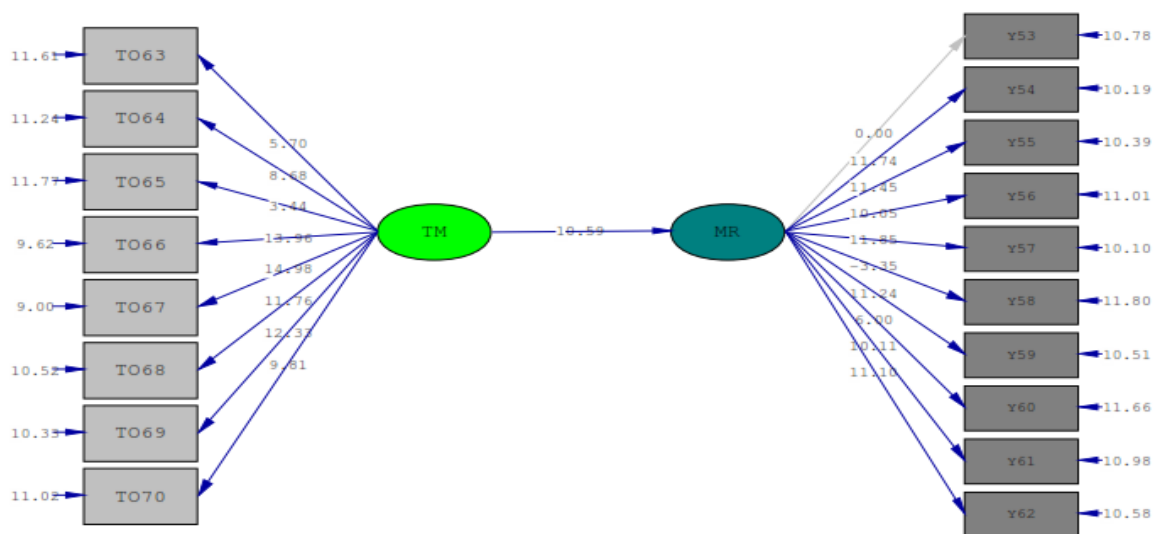
بر طبق معادله ساختاری به دست آمده و در سطح معنا داری ۰/۰۵ فرضیه صفر رد شده است، در نتیجه ادعای محقق با اطمینان ۰/۹۵ مورد تایید قرار گرفته است و با میزان خطای ۰/۰۵ می توان گفت که: پاسخ دهی سازمانی بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. میزان تاثیر پاسخ دهی سازمانی بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی ۰/۵۵ و میزان معناداری آن ۷/۵۹ می باشد.

فرضیه فرعی ۷: تمایز محصول بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

شکل مدل پژوهش درحالت تخمین استاندارد



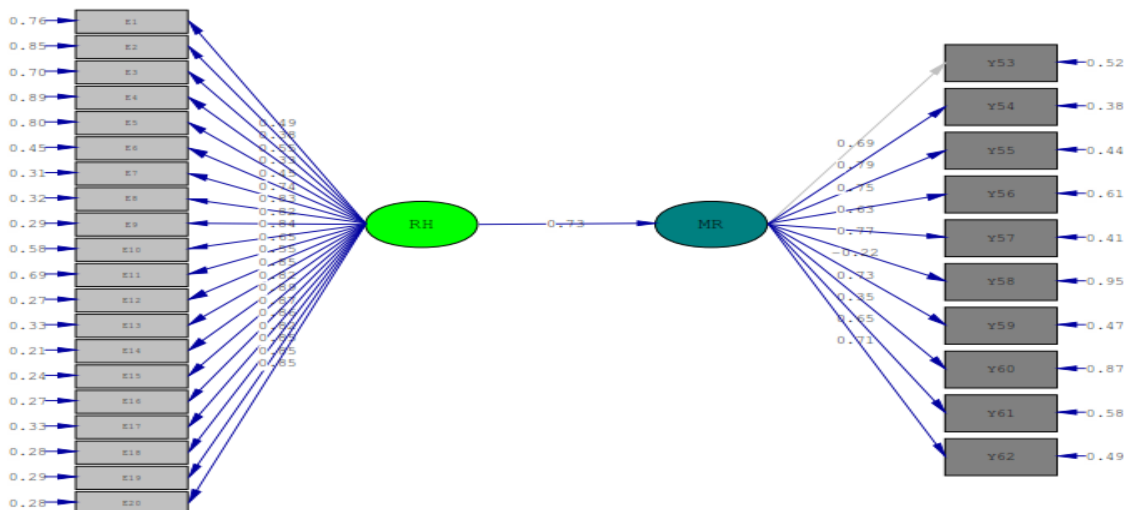
شکل مدل پژوهش درحالت اعداد معناداری



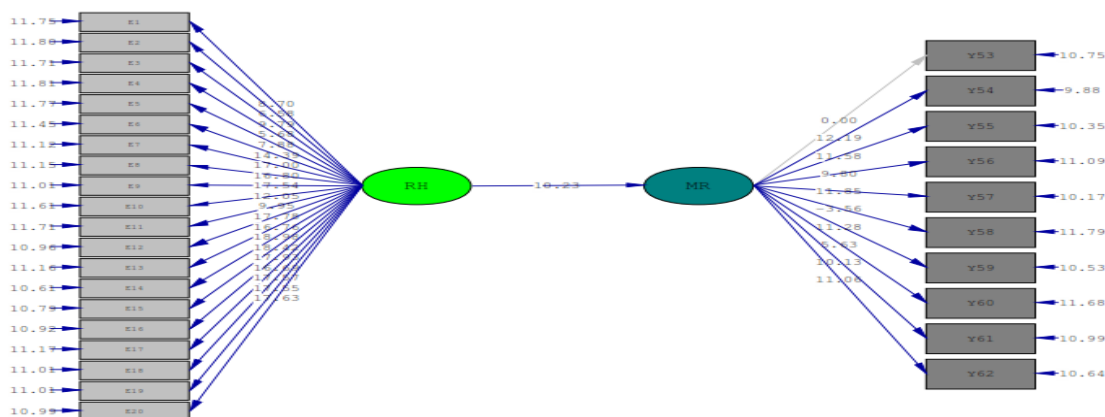
بر طبق معادله ساختاری به دست آمده و در سطح معناداری ۰/۰۵ فرضیه صفر رد شده است، در نتیجه ادعای محقق با اطمینان ۰/۹۵ مورد تایید قرار گرفته است و با میزان خطای ۰/۵ می توان گفت که: تمایز محصول بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تأثیر مثبت و معناداری دارد. تمایز محصول بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی ۰/۸۰ و میزان معناداری آن ۱۰/۵۹ می باشد.

فرضیه فرعی ۸: رهبری هزینه بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

شکل مدل پژوهش درحالت تخمین استاندارد



شکل مدل پژوهش درحالت اعداد معناداری



بر طبق معادله ساختاری به دست آمده و در سطح معناداری ۰/۰۵ فرضیه صفر رد شده است، در نتیجه ادعای محقق با اطمینان ۰/۹۵ مورد تایید قرار گرفته است و با میزان خطای ۰/۵ می توان گفت که: رهبری هزینه بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. رهبری هزینه بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی ۰/۷۳ و میزان معناداری آن ۱۰/۲۳ می باشد.



نتیجه گیری از فرضیه های تحقیق :

نتیجه گیری از فرضیه اصلی تحقیق

عناصر ( نوآوری محصول، استفاده از فناوری اطلاعات، ظرفیت مدیریتی، روابط با تامین کنندگان، مدیریت زنجیره تامین کارا، پاسخ دهی سازمانی، تمایز محصول، رهبری هزینه) بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. در توجیه این امر چنین میتوان بیان کرد که، در شرکت پتروشیمی رازی، به کنترل کیفیت تولید در سازمان بها داده میشود. و شرکت به دنبال عملکرد قابل اطمینان می باشد. از این رو به منظور بررسی رضایت، مکررا از مصرف کننده نهایی نظرخواهی می شود. و برای انجام امور از پرسنل آموزش دیده استفاده می شود. این در حالی است که با توجه به این که هدف نهایی بیشتر سازمانها در بازار کسب سود، سهم بازار بیشتر و کسب مزیت رقابتی و در نهایت بهبود عملکرد سازمان می باشد و نوآوری محصول، استفاده از فناوری اطلاعات، ظرفیت مدیریتی، روابط با تامین کنندگان، مدیریت زنجیره تامین کارا، پاسخ دهی سازمانی، تمایز محصول و رهبری هزینه موجب کسب مزیت رقابتی سازمان میشود، وجود این موارد به مدیران شرکت پتروشیمی رازی، کمک خواهد کرد تا گامی در جهت بهبود عملکرد سازمان خود و کسب مزیت رقابتی بردارند و از این طریق عملکرد سازمان را بهبود بخشند و به کسب مزیت رقابتی در مقابل رقبای و رضایت مشتریان دست یابند.

**نتیجه گیری از فرضیه فرعی ۱:** نوآوری محصول بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. در توجیه این امر چنین میتوان بیان کرد که، بر اساس تحقیقات صورت گرفته مدیران امروزی باید درک درستی از عوامل موثر بر کسب مزیت رقابتی سازمان داشته باشند. از این رو درک صحیح از شرکت سبب درک بهتر مدیران از عوامل موثر بر کسب مزیت رقابتی سازمان خود می شود و به آنان در تصمیم گیری بهتر و جامع تر کمک می کند. لذا مدیران شرکت پتروشیمی رازی توانایی تولید محصولات خاص را در سطح بالا داشته و توانایی تولید محصولات جدید را به صورت عملی به کارکنان خود یاد داده از این رو شرکت توانایی بهبود عملکرد و مزیت های محصولات پیشین را دارد و در محصولات جدید از دانش قبلی استفاده مینماید و محصولات جدیدتر و تازه تر تولید مینماید.

**نتیجه گیری از فرضیه فرعی ۲:** استفاده از فناوری اطلاعات بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. در توجیه این امر چنین میتوان بیان کرد که شرکت پتروشیمی رازی، از فناوری اطلاعات برای درک بازار (چه تقاضای مشتریان و یا اقدامات رقبای) استفاده می کند. همچنین در این شرکت، از فناوری اطلاعات برای ایجاد هماهنگی در زنجیره تامین استفاده میشود. این امر موجب آن شده تا شرکت از فناوری اطلاعات برای ارائه خدمات بهتر به مشتریان (چه قبل از فروش و چه بعد از فروش) استفاده نماید. که این به نوبه خود بر مزیت رقابتی تاثیر گذار است.

**نتیجه گیری از فرضیه فرعی ۳:** ظرفیت مدیریتی بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری در توجیه این امر چنین میتوان بیان کرد که، مدیران شرکت پتروشیمی رازی، قادر به درک و شناسایی تغییرات بازار هستند. از این رو قادر به پیاده سازی و مدیریت تکنولوژی های جدید هستند. با توجه به ابزارها و امکانات موجود به برقراری ارتباط موثر با کارمندان و تهییج و برانگیختن آنها اقدام مینمایند و موجب کسب مزیت رقابتی میشوند.

**نتیجه گیری از فرضیه فرعی ۴:** روابط با تامین کنندگان بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. در توجیه این امر چنین میتوان بیان کرد که در شرکت پتروشیمی رازی، سطح مشارکت بالایی در ارتباط با مسائل مهم با تامین کنندگان وجود دارد. این رو تامین کنندگان اطلاعات حساس و اختصاصی خود را در اختیار شرکت پتروشیمی رازی قرار میدهند و با جلسات برنامه ریزی (در مراحل مختلف تولید، طراحی و فروش) رو در روی، پی در پی با تامین کنندگان موجب افزایش رقابت میشوند.

**نتیجه گیری از فرضیه فرعی ۵:** مدیریت زنجیره تامین کارا بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. در توجیه این امر چنین میتوان بیان کرد که، در شرکت پتروشیمی رازی، با توجه به دیدگاه خوشبینانه ای که نسبت به زنجیره تامین دارند. این فرهنگ را در سرتاسر شرکت تسری داده و میدانند که زنجیره تامین آنها را نه تنها قادر به درک به موقع تغییرات محیطی (تهدیدها و فرصتها) می کند بلکه زنجیره تامین شرکت را قادر به هماهنگی بهتر با تامین کنندگان و مشتریان می نماید. از این رو شرکت با زنجیره تامین، قادر به کنترل و مدیریت بهتر انبار و موجودیها است و شرکت را قادر به پاسخگویی بهتر (چه از بعد زمانی و چه از بعد کیفی) تقاضای مشتریان کرده است.

**نتیجه گیری از فرضیه فرعی ۶:** پاسخ دهی سازمانی بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. در توجیه این امر میتوان چنین بیان کرد که، شرکت پتروشیمی رازی بدنبال پاسخگویی به تقاضای مشتریان در حداقل زمان ممکن است همچنین این شرکت بدنبال پاسخگویی به تقاضای مشتریان با حداقل قیمت ممکن است. از این رو پاسخگویی به نیازهای آتی و پنهان مشتریان را در برنامه های اجرایی و مدیریتی خود دنبال میکنند.

**نتیجه گیری از فرضیه فرعی ۷:** تمایز محصول بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. در توجیه این امر چنین میتوان بیان کرد که در شرکت پتروشیمی رازی، ارتباطات منظم با مشتریان برای پی بردن به محصولاتی که در آینده نیاز خواهند داشت، صورت میگیرد. از این رو تحقیقات بازاریابی مداوم، در رابطه با نیازهای

مشتریان صورت میگیرد و شرکت هم در نوع تولیدات خود منعطف بوده و به دنبال محصولات متنوع میباشد. این امر موجب بوجود آمدن مزیت رقابتی شده و موجب میشود شرکت در محصولات خود نسبت به سایر رقبای پیشی بگیرد.

**نتیجه گیری از فرضیه فرعی ۸:** رهبری هزینه بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. در توجیه این امر چنین میتوان بیان کرد که در شرکت پتروشیمی رازی، فعالیتهای از لحاظ هزینه از کارایی لازم برخوردار میباشند و ائتلاف منابع وجود ندارد. از این رو شرکت با صرف منابع کمتری نسبت به رقبا به اهدافش می رسد. بر روی کارمندان و منابع انسانی خود سرمایه گذاری نموده و مدیران شرکت عملکرد کارکنان را در جنبه های مختلف ارزیابی، هدایت و کنترل میکنند. لذا عملکرد به موقع کارگران برای سازمان فوق العاده مهم است.

#### پیشنهادات حاصل از فرضیه ها :

**پیشنهاد حاصل از فرضیه فرعی ۱:** نوآوری محصول بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. به مدیران شرکت پتروشیمی رازی پیشنهاد می شود تا به این مهم در سازمان خود توجه کافی بنمایند و با انجام اقداماتی در جهت شناخت هر چه بهتر و بیشتر محرکها و عوامل موثر بر نوآوری سازمان خود، به بهبود مزیت رقابتی شرکت خود نیز کمک کنند. بدین منظور می توانند از شرکت های مشاوره خلاقیت که در زمینه تدوین و اجرای استراتژی های نوآوری محصول فعال هستند، کمک بگیرند. مناسب است مدیران شرکت پتروشیمی رازی، اقدام به تدوین برنامه جامعی نمایند تا نیروهایی که جذب شرکت می شوند از تفکر خلاق و نوآور برخوردار باشند. مناسب است مدیران شرکت پتروشیمی رازی از افرادی به عنوان مسئول توسعه محصول جدید خود استفاده نمایند که دارای سیستم فکری مبتنی بر نوآوری باشند. این شرکت مناسب است از افرادی استفاده نمایند که محصولاتی خلاقانه طراحی و تولید نمایند. پیشنهاد میشود مدیران شرکت درک درستی از عوامل موثر بر کسب مزیت رقابتی سازمان داشته باشند.

**پیشنهاد حاصل از فرضیه فرعی ۲:** استفاده از فناوری اطلاعات بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. لذا پیشنهاد می گردد مدیران شرکت های پتروشیمی رازی در پی توجه به ایجاد زیرساخت های فناوری اطلاعات برای سازمان خود باشند و براساس آن استراتژی های پذیرش سیستم های اطلاعاتی را برای سازمان خود را تدوین نمایند که این مسئله منجر به افزایش مزیت رقابتی شرکت خواهد گردید. سیستم های اطلاعاتی به فرایندهای شرکت سرعت بیشتری می بخشند لذا مناسب است مدیران شرکت پتروشیمی رازی به منظور سرعت دهی به فرایندها از این سیستمها استفاده نمایند. یکی دیگر از فواید استفاده از فناوری اطلاعات امکان برقراری ارتباط با شرکا و تامین کنندگان می باشد که

این مسئله موجب بهبود عملکرد سازمان و در نتیجه کسب مزیت رقابتی می‌گردد. ، از فناوری اطلاعات برای درک بازار (چه تقاضای مشتریان و یا اقدامات رقبا) استفاده می‌کند.

**پیشنهاد حاصل از فرضیه فرعی ۳:** ظرفیت مدیریتی بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. در نتیجه مناسب است شرکت پتروشیمی رازی برای بکارگیری و استخدام نیروهای خود، افرادی که دارای تخصص مناسب در سطح جهانی هستند را استخدام نمایند. بنابراین با در نظر گرفتن این مهم باید نهایت دقت را در برنامه ریزی‌های مربوط به استخدام نیروی انسانی در سازمان داشت. جهت کسب مزیت رقابتی در بازارهای بین المللی پیشنهاد می‌گردد شرکت پتروشیمی رازی از افرادی که دارای دانش بالایی می باشند، استفاده نمایند تا در بازار جهانی بتوانند با رقبا رقابت نمایند. مدیران شرکت پتروشیمی رازی، قادر به درک و شناسایی تغییرات بازار هستند.

**پیشنهاد حاصل از فرضیه فرعی ۴:** روابط با تامین کنندگان بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. با توجه به این نتیجه می توان بیان نمود که شرکت پتروشیمی رازی ارتباط مناسبی با تامین کنندگان خود ندارد لذا پیشنهاد می‌گردد شرکت پتروشیمی رازی با بررسی تامین کنندگان خود با شرکتهایی که دارای اهمیت زیادی هستند و منابع استراتژیکی را تامین می نمایند قراردادهای همکاری و تبادل اطلاعات امضا نمایند و از سیستم تامین یکپارچه استفاده نمایند تا توانایی رقابتی خود را افزایش دهند. به منظور توسعه محصولات جدید شرکت پتروشیمی رازی مناسب است از مشارکت تامین کنندگان خود نیز استفاده نماید تا براساس توانایی تامین مواد آنها محصولی منطبق با نیازهای مشتریان تولید نماید. در شرکت پتروشیمی رازی، سطح مشارکت بالایی در ارتباط با مسائل مهم با تامین کنندگان وجود دارد از این رو تامین کنندگان اطلاعات حساس و اختصاصی خود را در اختیار شرکت پتروشیمی رازی قرار میدهند .

**پیشنهاد حاصل از فرضیه فرعی ۵:** مدیریت زنجیره تامین کارا بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. لذا پیشنهاد می‌گردد که مدیران شرکت پتروشیمی رازی در پی تدوین و اجرای برنامه‌هایی برای همکاری با زنجیره تامین خود اعم از تامین کنندگان، توزیع کنندگان، مشتریان، انبارها و فروشندگان باشند. یکی از راههای کسب مزیت رقابتی برای شرکت پتروشیمی رازی همکاری با توزیع کنندگان و انبارها می باشد لذا مناسب است این شرکت با افرادی همکاری نماید که هزینه توزیع و انبارداری را کاهش دهند. استفاده از راههای حمل و نقل کم هزینه یکی از این راهکارها می باشد.

**پیشنهاد حاصل از فرضیه فرعی ۶:** پاسخ دهی سازمانی بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین به مدیران شرکت پتروشیمی رازی پیشنهاد می‌گردد که سیستم ارتباط با مشتریان خود را بهبود بخشند و بتوانند به نیازها، و شکایات آنها پاسخ مناسب دهند. یکی از راههای ارتقا پاسخدهی سازمانی دادن اختیار عمل به کارکنان در مواجهه با مشتریان و یا مشکلات در واحد آنها می‌باشد. مناسب است مدیران شرکت پتروشیمی رازی در هنگام دریافت شکایت از شرکت خود منصفانه برخورد نموده و با مشتریان بصورتی برخورد نمایند که سبب همراهی و وفاداری آنها گردد. در شرکت پتروشیمی رازی، با توجه به دیدگاه خوشبینانه ای که نسبت به زنجیره تامین دارند. این فرهنگ را در سرتاسر شرکت تسری داده و میدانند که زنجیره تامین آنها را نه تنها قادر به درک به موقع تغییرات محیطی (تهدیدها و فرصتها) می‌کند بلکه زنجیره تامین شرکت را قادر به هماهنگی بهتر با تامین کنندگان و مشتریان می‌نماید. از این رو شرکت با زنجیره تامین، قادر به کنترل و مدیریت بهتر انبار و موجودیها است و شرکت را قادر به پاسخگویی بهتر (چه از بعد زمانی و چه از بعد کیفی) تقاضای مشتریان کرده است

**پیشنهاد حاصل از فرضیه فرعی ۷:** تمایز محصول بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. مناسب است شرکت پتروشیمی رازی در نخستین گام به دنبال کسب فناوریهای پیشرفته باشد تا بتواند محصولاتی به بازار ارائه دهد که نسبت به محصولات رقیب در بازار داخلی و خارجی از کیفیت بالاتری برخوردار باشند. همچنین پیشنهاد می‌گردد علاوه بر کیفیت قیمت محصولات خود را به گونه ای در نظر بگیرد که مشتریان حاضر به خرید آنها باشند. بسته بندی مناسب راهکار دیگری برای ایجاد تمایز بین محصولات شرکت با رقبا می‌باشد. در توجیه این امر چنین میتوان بیان کرد که در شرکت پتروشیمی رازی، ارتباطات منظم با مشتریان برای پی بردن به محصولاتی که در آینده نیاز خواهند داشت، صورت میگیرد. از این رو تحقیقات بازاریابی مداوم، در رابطه با نیازهای مشتریان صورت میگیرد.

**پیشنهاد حاصل از فرضیه فرعی ۸:** رهبری هزینه بر کسب مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی رازی تاثیر مثبت و معناداری دارد. محصولات شرکت پتروشیمی رازی از نظر قیمتی توانایی ایجاد ارجحیت نسبت به محصولات رقبا ندارند؛ بنابراین به مدیران شرکت پتروشیمی رازی پیشنهاد می‌گردد که با تولید محصولاتی با هزینه کم تر امکان رقابت با رقبا را برای محصولات خود ایجاد نمایند. یکی از راههای کاهش قیمت، تولید در حجم بالا می‌باشد که این مهم مستلزم بازاریابی مناسب و ایجاد بازارهای جدید می‌باشد. راهکار دیگر کاهش هزینه های توزیع با استفاده از توزیع کنندگان و انبارداری در مکان و زمان مناسب است. همچنین پیشنهاد می‌گردد شرکت پتروشیمی رازی با همکاری و مشارکت تامین کنندگان خود و یا همکاری با تامین کنندگان جدید قیمت مواد اولیه خود را کاهش دهند. در شرکت پتروشیمی رازی، فعاليتها از لحاظ هزینه از کارایی لازم برخوردار میباشند. از این رو شرکت با صرف منابع کمتری نسبت به رقبا به اهدافش می‌رسد.

### محدودیت‌های تحقیق :

پژوهش حاضر نیز همچون هر پژوهشی محدودیت‌های خاص خود را داشته است. هرچند سعی شد با اِعمال تدابیری نظیر پرسشنامه بدون نام، جلب انگیزه در پاسخ دهندگان و توضیح کافی درباره هدف پژوهش، تشکیل جلسات و نشست‌هایی با مدیران شرکت، انجام نامه نگاری‌های مختلف برای جلب همکاری و غیره، تلاش شود محدودیت‌ها و موانع پیش رو به حداقل ممکن کاهش یابد؛ با این وجود برخی از مهم‌ترین محدودیت‌هایی که انجام پژوهش فعلی با آنها روبرو بود، از این جمله اند:

۱. با توجه به اینکه پاسخگویان را علاوه بر مدیران، کارکنان شرکت پتروشیمی رازی نیز تشکیل می دادند، مشکل دستیابی به آنها دو چندان شد. از یک طرف هماهنگی با مدیران برای گرفتن وقت از آنان و از سوی دیگر دسترسی به کارکنان اصلی برای پاسخ به سوالات پژوهش، پژوهشگر را بارها دچار مشکل ساخت و پژوهش را با محدودیت‌های خاصی مواجه نمود.
۲. از سوی دیگر دوره زمانی انجام این پژوهش، در طی حدود ۶ ماه بوده است که ممکن است با گذشت زمان، برخی از متغیرها، بر نظرات جامعه آماری مورد پژوهش تأثیر گذاشته و این مسئله منجر به لزوم ایجاد تغییراتی در مدل پژوهشی گردد. قاعدتاً دوره نمونه گیری باید به اندازه کافی گسترده باشد تا کلیه عواملی را که نگرش و رفتار را تحت تأثیر قرار می دهند، در بر گیرد.
۳. به علاوه در هر پژوهشی عوامل کلانی وجود دارد که از یک محیط پژوهشی تا محیط پژوهشی دیگر متفاوت بوده و ممکن است نتایج پژوهشی را تحت الشعاع قرار دهد. در این پژوهش، علیرغم اذعان به تأثیر متغیرهای محیطی بر پژوهش از جمله عوامل فرهنگی، به دلیل لزوم تمرکز حوزه موضوعی پژوهش، به بررسی آنها پرداخته نشد. لذا تعمیم نتایج باید با احتیاط صورت پذیرد.
۴. مطالعه همزمان سازه‌ها و متغیرهای متعدد مستلزم استفاده از گویه‌های زیاد در پرسشنامه بود. لذا این امکان وجود داشت که زمان بر بودن پاسخگویی، پاسخ دهنده را تا حدی با خستگی همراه نموده و بعضاً دقت پاسخگویی کاسته شود. البته با تدابیری که اندیشیده شد و با کمک استاد محترم راهنما، تعداد گویه‌ها تا حد ممکن کاهش داده شد تا جلب همکاری پاسخگویان، بیشتر شود ولی کماکان پاسخگویی آنان با وقفه‌های همراه می شد که پژوهشگر مجبور به مراجعه و توضیح مجدد نحوه تکمیل سنج‌ها بود.
۵. با توجه به سیاست و خط مشی شرکت پتروشیمی رازی و نوع فرهنگ حاکم بر آن و عدم صدور مجوز در بعضی موارد مشکلاتی در راه گردآوری داده برای محقق پیش می آمد.

## منابع

- اسفیدانی و همکاران(۱۳۸۵). استراتژی های بازاریابی در بازارهای اینترنتی، چاپ اول، تهران، انتشارات موسسه مطالعات پژوهشهای بازرگانی.
- انصاری، منوچهرف رحمانی یوشانلوئی، حسین، رحمانی، کمال ادین، پاسبانی، محمد، عسگری، محمد علی(۱۳۹۲). ارائه مدل مفهومی تاثیر موفقیت پیاده سازی مدیریت دانش بر کسب مزیت رقابتی در شرکتهای کوچک و متوسط (SMEs). مدیریت بازرگانی، دوره ۵، شماره ۱، صص ۲۱-۴۰، بهار ۱۳۹۲.
- آذر، ع.، غلامزاده، ر. و قنواتی، م. (۱۳۹۱). مدلسازی مسیری- ساختاری در مدیریت: کاربرد نرم افزار Smart-PLS. نگاه دانش، تهران.
- آشتیانی پور، ز. (۱۳۹۱). ارزیابی میزان تاثیر ابعاد توانمندی های نوآوری تکنولوژی بر ابعاد رقابت پذیری در شرکت های کوچک و متوسط. موسسه آموزش عالی غیر دولتی غیر انتفاعی کار، دانشکده مدیریت، پایان نامه کارشناسی ارشد. حافظ نیا، م. ر. (۱۳۸۹). مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی. انتشارات سمت، تهران، چاپ هشتم.
- خاکی، غ. (۱۳۹۰). روش تحقیق در مدیریت. تهران: بازتاب.
- عطاران، جواد، دیواندری، علی، آدینف، حیات (۱۳۹۱). شناسایی عوامل موثر بر تحکیم بازار (تحقق مزیت رقابتی پایدار) خدمات بانکی در بانک ملت بر مبنای دیدگاه منبع محور. مدیریت بازرگانی. دوره ۴، شماره ۱۲، صص ۹۱-۱۱۲.
- نادری، عزت اله و سیف نراقی، مریم (۱۳۹۰)، روش های تحقیق و چگونگی ارزشیابی آن در علوم انسانی (با تاکید بر علوم تربیتی)، تهران، نشر ارسباران . مورگان

Barney, Jay B. (۲۰۱۲), *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Mass.: AddisonWesley.

Chin, W. (۲۰۱۴). *The partial least squares approach to structural equation modeling*. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research*. Mahwah: NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Feng, T, Wang, D. (۲۰۱۳). *Supply chain involvement for better product development for better product development performance*” *Industrial Management & Data Systems* Vol. ۱۱۳ No. ۲, ۲۰۱۳

Janet, Wilbrodah, M. M., Mbithi, M. S. & Douglas, M. (۲۰۱۵). Factors Influencing Competitive Advantage among Supermarkets in Kenya: A Case of Nakumatt Holdings Limited. *International Journal of Novel Research in Humanity and Social Sciences*, ۲(۳), ۶۳-۷۷.

Kim, C. (۲۰۰۲). A model development for measuring global competitiveness of the tourism industry in the Asia-pacific region. Korea Institute for International Economic Policy.

Lau, A.K.W. (۲۰۱۳), "Supplier and customer involvement on new product performance: contextual factors and an empirical test from manufacturer perspective", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. ۱۱۱ No. ۶, pp. ۹۱۰-۹۲۲.

Porter, M., (۲۰۰۴). *Competitive strategy*. USA: Free Press.

Vargas, M. I. R. (۲۰۱۵). Determinant Factors for Small Business to Achieve Innovation, High Performance and Competitiveness: Organizational Learning and Leadership Style. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, ۱۶۹, ۴۳-۵۲.

Vinayan, G., Jayashree, S., & Marthandan, G. (۲۰۱۲). Critical success factors of sustainable competitive advantage: A study in Malaysian manufacturing industries. *International journal of business and management*, ۷(۲۲), p۲۹.