

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت

پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار

بررسی تأثیر جهت گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار با تعدیل گری قابلیت
بازاریابی (مورد مطالعه: بانک های خصوصی شهر مشهد)

نگارنده:

ایمان ابراهیمی

استاد راهنما

جناب دکتر سید محمد موسوی شاهرودی

استاد مشاور:

دکتر سعید آیباغی اصفهانی

شهریور ۱۳۹۷

تقدیم به دو وجود مقدس

آنان که ناتوان شدند تا من به توانایی برسم

دو فرشته‌ای که بیان و بنان از وصفشان عاجز است

پدر بزرگوار و مادر فداکارم

کسی که چراغ راهم بود تا از ظلمات شب سیاه به روشنایی صبح سپید برسم

با سپاس از سه وجود مقدس:

آنان که ناتوان شدند تا ما به توانایی برسیم...

موهایشان سپید شد تا ما روسفید شویم...

و عاشقانه سوختند تا گرمابخش وجود ما و روشنگر راهمان باشند...

مادرانمان...

پدرانمان...

استادانمان...

تعهدنامه

اینجانب ایمان ابراهیمی دانشجوی دوره کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت دانشگاه صنعتی شاهرود نویسنده پایان نامه (بررسی تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار با تعدیل گری قابلیت بازاریابی (مورد مطالعه: بانک‌های خصوصی شهر مشهد)

تحت راهنمایی جناب دکتر سید محمد موسوی شاهرودی متعهد می‌شوم:

- تحقیقات در این پایان نامه توسط اینجانب انجام شده است و از صحت و اصالت برخوردار است.
- در استفاده از نتایج پژوهش‌های محققان دیگر به مرجع مورد استفاده استناد شده است.
- مطالب مندرج در پایان نامه تاکنون توسط خود یا فرد دیگری برای دریافت هیچ نوع مدرک یا امتیازی در هیچ جا ارائه نشده است.
- کلیه حقوق معنوی این اثر متعلق به دانشگاه صنعتی شاهرود است و مقالات مستخرج با نام دانشگاه صنعتی شاهرود و یا **Shahrood University of Technology** به چاپ خواهد رسید.
- حقوق معنوی تمام افرادی که در به دست آمدن نتایج اصلی پایان نامه تأثیرگذار بوده اند در مقالات مستخرج از پایان نامه رعایت می‌گردد.
- در کلیه مراحل انجام این پایان نامه، در مواردی که از موجود زنده (یا بافت‌های آن‌ها) استفاده شده است ضوابط و اصول اخلاقی رعایت شده است.
- در کلیه مراحل انجام این پایان نامه، در مواردی که به حوزه اطلاعات شخصی افراد دسترسی یافته یا استفاده شده است اصل رازداری، ضوابط و اصول اخلاق انسانی رعایت شده است.

تاریخ :

امضاء دانشجو

مالکیت نتایج و حق نشر

- کلیه حقوق معنوی این اثر و محصولات آن (مقالات، مستخرج، کتاب، برنامه‌های رایانه ای، نرم‌افزارها و تجهیزات ساخته شده) متعلق به دانشگاه صنعتی شاهرود می‌باشد. این مطلب باید به نحو مقتضی در تولیدات علمی مربوطه ذکر شود.
- استفاده از اطلاعات نتایج موجود در پایان نامه بدون ذکر مرجع مجاز نمی‌باشد.

چکیده

با توجه به شرایط پیچیده و رقابتی جهانی کنونی در جهان امروز در صنعت بانکداری، دستیابی به مزیت رقابتی پایدار بسیار دشوار است، ازاین‌رو این پژوهش باهدف بررسی تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار با تعدیل گری قابلیت بازاریابی در بانک‌های خصوصی شهر مشهد با روش معادلات ساختاری انجام شد. جامعه آماری این پژوهش برابر است با کلیه شعب بانکی خصوصی در شهر مشهد به تعداد ۳۶۴ شعبه، که بر اساس فرمول کوکران و با توجه به جدول مورگان متناسب با حجم جامعه، ۱۸۷ شعبه بانکی با استفاده از روش نمونه‌گیری، تصادفی طبقه‌ای ساده به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها عبارت است از پرسش‌نامه جهت‌گیری استراتژیک و قابلیت بازاریابی تئودوسیو (۲۰۱۲) و پرسش‌نامه مزیت رقابتی از سعیدی (۲۰۱۴)، که روایی و پایایی آن بر اساس نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها و مقادیر خروجی مدل اندازه‌گیری در نرم‌افزار اسمارت – پی آل اس، موردبررسی قرار گرفت. مقادیر حاصله حاکی از آن بود که ابزار سنجش از روایی (همگرا، واگرا) و پایایی (ظاهری، ترکیبی، اشتراکی) مطلوبی برخوردار می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با کمک آمار توصیفی نشان داد که میانگین تمامی متغیرهای موردبررسی در پژوهش (شامل؛ جهت‌گیری استراتژیک و ابعاد آن، مزیت رقابتی و ابعاد آن و قابلیت بازاریابی) در سطح مطلوبی قرار دارد. هم‌چنین پس از آزمون فرضیات مشخص شد که قابلیت بازاریابی تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار شعب بانکی خصوصی شهر مشهد را به‌طور مثبت تعدیل می‌کند و هم‌چنین نتایج به‌طور اخص نشان داد که ابعاد جهت‌گیری استراتژیک (شامل؛ هزینه گرایی، مشتری مداری، رقیب گرایی و نوآوری گرایی) و قابلیت بازاریابی بر روی مزیت رقابتی پایدار تأثیر مثبت می‌گذارد. لذا به دنبال نتیجه حاصله به مدیران و برنامه ریزان پیشنهاد می‌شود که جهت‌گیری استراتژیک و قابلیت بازاریابی خود را ارتقاء دهند.

کلمات کلیدی: جهت‌گیری استراتژیک، قابلیت بازاریابی، مزیت رقابتی پایدار، شعب بانک خصوصی شهر مشهد.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	فصل اول: کلیات تحقیق
۲	۱-۱- مقدمه:
۲	۲-۱- شرح و بیان مسئله:
۶	۳-۱- اهمیت و ارزش تحقیق:
۸	۴-۱- گزاره‌های تحقیق:
۸	۴-۱-۱- اهداف تحقیق:
۸	۴-۲- فرضیات تحقیق:
۹	۵-۱- قلمرو تحقیق:
۹	۶-۱- جامعه و نمونه‌ی آماری:
۱۰	۷-۱- روش کلی تحقیق:
۱۰	۷-۱-۱- روش تحقیق یا تکنیک حل
۱۰	۷-۲- روش و ابزار گردآوری داده‌ها و اطلاعات
۱۰	۷-۳- روش تحلیل و نتایج و ارزیابی
۱۱	۸-۱- تعاریف مفاهیم و واژگان اختصاصی طرح:
۱۱	۸-۱-۱- تعاریف نظری:
۱۲	۸-۲- تعاریف عملیاتی:
۱۵	فصل دوم: ادبیات تحقیق
۱۶	۲-۱- مقدمه:
۱۷	۲-۲- بخش اول: مزیت رقابتی
۱۷	۲-۲-۱- اهمیت مزیت رقابتی در صنعت بانکداری
۱۸	۲-۲-۲- مفهوم و تعریف مزیت رقابتی
۲۰	۲-۳- مزیت رقابتی پایدار
۲۲	۲-۴- دیدگاه مبتنی بر منبع

۲۶	۵-۲-۲- دیدگاه قابلیت‌های پویا
۲۹	۶-۲-۲- استراتژی اقیانوس آبی
۳۰	۷-۲-۲- رویکرد ساختاری
۳۱	۱-۷-۲-۲- قدرت تأمین‌کنندگان
۳۱	۲-۷-۲-۲- قدرت خریدار
۳۲	۳-۷-۲-۲- موانع ورود
۳۲	۴-۷-۲-۲- تهدید کالاهای جانشین
۳۲	۵-۷-۲-۲- درجه رقابت
۳۲	۳-۲- بخش دوم: جهت‌گیری‌های استراتژیک
۳۳	۱-۳-۲- دیدگاه‌های مرتبط با گرایش استراتژیک
۳۵	۲-۳-۲- ابعاد جهت‌گیری‌های استراتژیک
۳۵	۱-۲-۳-۲- مشتری مداری
۳۶	۲-۲-۳-۲- رقیب گرایی
۳۷	۳-۲-۳-۲- هزینه گرایی
۳۸	۴-۲-۳-۲- نوآوری گرایی
۳۹	۴-۲- بخش سوم: قابلیت‌های بازاریابی
۳۹	۱-۴-۲- قابلیت‌های بازاریابی
۴۱	۱-۱-۴-۲- توسعه محصول جدید
۴۲	۲-۱-۴-۲- تبلیغات
۴۳	۳-۱-۴-۲- روابط عمومی
۴۴	۴-۱-۴-۲- پیشبرد فروش
۴۴	۵-۱-۴-۲- بررسی محیط خارجی
۴۵	۶-۱-۴-۲- اجرای طرح‌های بازاریابی
۴۵	۵-۲- بخش چهارم:
۴۵	۱-۵-۲- تحقیقات انجام‌شده در داخل کشور:
۴۸	۲-۵-۲- تحقیقات انجام‌شده در خارج از کشور:
۵۲	۳-۵-۲- بخش چهارم: مدل مفهومی پژوهش
۵۳	فصل سوم: روش تحقیق
۵۴	۱-۳- مقدمه:

۵۴	۳-۲-روش تحقیق:
۵۵	۳-۳-جامعه آماری
۵۵	۳-۴-نمونه آماری
۵۶	۳-۵-روش‌های جمع‌آوری اطلاعات
۵۷	۳-۶-معرفی ابزارهای پژوهش
۵۸	۳-۷-روایی ابزار سنجش:
۵۹	۳-۷-۱-روایی ظاهری:
۵۹	۳-۷-۲-روایی سازه (شامل روایی همگرا و روایی واگرا):
۵۹	۳-۷-۲-۱-روایی همگرا:
۶۰	۳-۷-۲-۲-روایی واگرا:
۶۰	۳-۸-پایایی ابزار سنجش:
۶۰	۳-۸-۱-آلفای کرون باخ:
۶۱	۳-۸-۲-پایایی ترکیبی CR:
۶۱	۳-۸-۳-سنجش ضرایب بارهای عاملی
۶۲	۳-۹-روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها
۶۲	۳-۹-۱-روش معادلات ساختاری
۶۲	۳-۹-۲-روش حداقل مربعات جزئی (PLS)
۶۳	۳-۹-۳-الگوریتم تحلیل داده‌ها در روش PLS
۶۵	فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها
۶۶	۴-۱-مقدمه
۶۶	۴-۲-توصیف داده‌های جمعیت شناختی
۶۷	۴-۲-۱-آمار توصیفی مدیران و معاونان
۷۱	۴-۳-آمار توصیفی داده‌های جمع‌آوری شده
۷۱	۴-۳-۱-شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیرهای کمی
۷۲	۴-۴-معادلات ساختاری
۷۲	۴-۴-۱-آزمون مدل اندازه‌گیری
۷۶	۴-۴-۲-آزمون روایی واگرا (افتراقی):
۷۸	۴-۴-۳-ارزیابی مدل ساختاری
۸۱	۴-۴-۵-آزمون فرضیات پژوهش

۴-۴-۶-بررسی سایر فرضیات	۸۴
۴-۵-خلاصه فصل	۸۷
فصل پنجم: نتیجه‌گیری و ارائه‌ی پیشنهادها	۸۹
۵-۱-مقدمه	۹۰
۵-۲-خلاصه یافته‌های آمار توصیفی	۹۱
۵-۳-خلاصه نتایج آمار استنباطی	۹۲
۵-۴-نتیجه‌گیری و تحلیل یافته‌ها	۹۲
۵-۵-پیشنهادهای پژوهش	۹۷
۵-۵-۱-پیشنهادهای کاربردی	۹۷
۵-۵-۲-پیشنهادهای پژوهشی	۹۹
۵-۶-مشکلات و محدودیت‌های پژوهش	۹۹
۵-۷-خلاصه فصل:	۱۰۰
منابع:	۱۰۱

فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول ۱-۳. نمایش اطلاعات مربوط به جامعه و نمونه بر اساس نمونه گیری تصادفی طبقه ای	۵۶
جدول ۲-۳. سؤالات متناظر با هر متغیر در پرسش نامه	۵۷
جدول ۱-۴. توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب جنسیت	۶۷
جدول ۲-۴. توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب میزان تحصیلات	۶۸
جدول ۳-۴. توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب میزان سن آن ها	۶۹
جدول ۴-۴. توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب میزان سابقه کاری	۷۰
جدول ۵-۴. شاخص های مرکزی و پراکندگی متغیرهای تحقیق	۷۱
جدول ۶-۴. میزان بار عاملی و مقدار معنی داری	۷۴
جدول ۷-۴. خلاصه نتایج مدل اندازه گیری (روایی و پایایی ابزار سنجش)	۷۵
جدول ۸-۴. نتایج آزمون بارهای عرضی	۷۷
جدول ۹-۴. کیفیت مدل ساختاری پژوهش	۷۹
جدول ۱۰-۴. میزان کیفیت متناظر با مقدار CV.COM, CV.RED	۸۰
جدول ۱۱-۴. میزان Redudancy متغیرهای پژوهش	۸۰
جدول ۱۲-۴. بررسی نتایج فرضیات (ضرایب مسیر، آماره t و ضریب تعیین)	۸۳
جدول ۱۳-۴. نتایج آزمون سایر فرضیات فرعی	۸۶

فهرست اشکال

عنوان	صفحه
شکل ۱-۲. فرایند توسعه محصول جدید آلن و همیلتون (۱۹۸۰)	۴۲
شکل ۲-۲. تعامل درون داد و برون داده‌های اطلاعاتی سازمان (عاملی، ۱۳۸۲)	۴۳
شکل ۳-۲. مدل مفهومی پژوهش برگرفته از پژوهش اندوتای و کاوال (۲۰۱۵) و تئودوسیا و همکاران (۲۰۱۲)	۵۲
شکل ۱-۳. خلاصه توالی تحلیل‌های موجود در روش PLS	۶۴
نمودار ۱-۴. توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب جنسیت	۶۷
نمودار ۲-۴. توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب میزان تحصیلات کارکنان	۶۸
نمودار ۳-۴. توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب میزان سن آن‌ها	۶۹
نمودار ۴-۴. توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب سابقه کاری	۷۰
شکل ۱-۴. مدل اندازه‌گیری در حالت تخمین ضرایب استاندارد.	۷۳
شکل ۲-۴. مدل اندازه‌گیری در حالت ضرایب معناداری	۷۳
شکل ۳-۴. کیفیت مدل اندازه‌گیری	۷۹
شکل ۴-۴. مدل ساختاری پژوهش در حالت ضرایب استاندارد (فرضیه اصلی)	۸۲
شکل ۵-۴. مدل ساختاری در حالت معنی‌داری ضرایب (فرضیه اصلی)	۸۲
شکل ۶-۴. مدل ساختاری در حالت ضرایب استاندارد (فرضیات فرعی)	۸۵
شکل ۷-۴. مدل ساختاری در حالت معنی‌داری ضرایب (فرضیات فرعی)	۸۵

فصل اول: کلیات تحقیق

۱-۱- مقدمه:

عصر حاضر، عصر رقابت است. عصری که در آن برای کسب جایگاهی بهتر در مدیریت هزینه‌ها، دریافت پاداش‌ها، کسب رتبه‌های برتر، جلب سرمایه و نیروی انسانی مناسب‌تر، و افزایش کارایی و اثربخشی در فعالیت‌های تولید و سرمایه و خدمات، تلاش‌های فراوانی صورت می‌پذیرد. این تلاش‌ها به‌سوی جامعه، سیاست و اقتصاد رقابتی در جریان است و زمینه‌های ایجاد و گسترش همکاری یا رقابت همه‌جانبه و اساسی را فراهم آورده است. این رقابت گاهی به تشکیل نظام همکاری بین افراد، سازمان‌ها، شرکت‌ها و کشورها می‌انجامد که به ایجاد بلوک‌های قدرتمند منجر شده و زمینه‌ساز ایجاد نظام‌های نوین می‌گردد. گاهی نیز به ایجاد جزیره‌هایی مجزا ولی در رقابت همیشگی با یکدیگر، می‌انجامد. این رقابت در جریان رویکردهای اقتصادی، آشکارتر و موردتوجه همگان است. سازمان‌ها برای مصون ماندن از امواج سهمگین محیطی و نیز سازگاری با نامیده می‌شود، "مزیت رقابتی پایدار" الزام‌های رقابتی، به‌نوعی فعالیت خاص که روی می‌آورند. از این‌رو با توجه به اهمیت مزیت رقابتی پایدار در صنعت بانکداری در این پژوهش به بررسی تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار با تعدیل گری قابلیت بازاریابی پرداخته می‌شود و در این فصل ابتدا به بیان مسئله و اهمیت آن می‌پردازیم و پس‌از آن اهداف و فرضیات پژوهش، طرح تحقیق، پیشینه و تعاریف کلمات کلیدی به ترتیب به دنبال می‌آید.

۱-۲- شرح و بیان مسئله:

بانکداری سودآورترین صنعت در دنیاست که در رتبه‌بندی صنایع مختلف دنیا در سال ۲۰۰۶ با داشتن حدود ۸۰۰ میلیارد دلار، بالاترین سود را به خود اختصاص داده است (مصاحبه مطبوعاتی دکتر طالبی، ۱۳۸۷) و صنایع: نفت، گاز، معادن، فلزات و ... بافاصله بیشتری در رتبه‌های بعدی قرار دارند. بانک‌ها به‌واسطه کارکردهای مهمی که در نظام مالی دارند، ازجمله: ارائه خدمات دسترسی به‌نظام

پرداخت‌ها و نقدینگی، تبدیل دارایی‌ها، مدیریت ریسک‌ها، پردازش اطلاعات و نظارت بر وام‌گیرندگان، از اجرای مهم نظام مالی هر کشور محسوب می‌شوند. در ایران با توجه به ابلاغ سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی، مشکلات بازار سرمایه و نیاز مبرم اقتصاد به توانمندسازی بخش خصوصی بسیار حساس‌تر شده است. درواقع بخش بانکی در اقتصاد ایران، به‌عنوان مهم‌ترین مجرای ارتباطی میان بخش پولی و حقیقی، به حدی مهم است که هرگونه نقصان در ساختار این بخش و ناکارآمدی عملکرد آن زمینه‌های بروز اختلال در سایر بخش‌ها را نیز فراهم می‌آورد (طالب لو، ۱۳۹۰).

از طرفی رقابت، عامل پویایی و کارآمدی اقتصاد است و هرچه شاخص‌های رقابتی بودن یک اقتصاد بالاتر باشد آن اقتصاد توانمندتر و توسعه‌یافته‌تر است. رقابت، خلاقیت و نوآوری را افزایش می‌دهد و صاحبان صنایع و فعالان اقتصادی را ترغیب می‌کند تا با افزایش بهره‌وری و نوآوری ضمن کسب سود و سهم بیشتر، کالا و خدمات باکیفیت‌تری به مشتری عرضه کنند. اقتصاددانان بر اهمیت و نقش رقابت در ارتقا و توسعه اقتصاد ملی اتفاق نظر دارند. در عرصه کسب‌وکار، رقبا همواره در تلاش برای دستیابی به برتری و سبقت گرفتن از یکدیگر هستند. وجود رقابت در بازار، به بهبود کیفیت خدمات و همچنین بالا رفتن استانداردهای تولید و عرضه منجر خواهد شد. به عبارتی فشار ناشی از جهانی‌شدن، انقلاب ارتباطات و فناوری اطلاعات، بالا رفتن سطح انتظارات مشتریان و تغییر الگوی رفتاری آنان در مواجهه با مؤسسات بانکی و اعتباری و همچنین افزایش در تعداد رقبا در عصر کنونی مفهوم رقابت‌پذیری و تلاش در جهت کسب مزیت رقابتی را برای بانک‌ها و مؤسسات مالی اعتباری به یک مسئله ضروری تبدیل کرده است. (کریمز و رودر، ۲۰۱۷). مزیت رقابتی ارزش‌های قابل‌ارائه شرکت برای مشتریان می‌باشد، به‌نحوی که این ارزش‌ها از هزینه‌های مشتری بالاتر است. (بورتر، ۱۹۸۶) مزیت رقابتی میزان جذابیت پیشنهادی یک سازمان در مقایسه با رقبا از نظر مشتریان است. مزیت رقابتی را شامل مجموعه‌ای از عوامل و توانمندی‌ها معرفی می‌کند که همواره سازمان را به نشان دادن عملکردی بهتر از رقبا قادر می‌سازد (جیاولو، ۲۰۰۶). بنابراین برای دستیابی به مزیت رقابتی، یک سازمان هم باید به موقعیت خارجی خود توجه کند و هم توانمندی داخلی را موردتوجه قرار دهد

(هلاوی، ۲۰۰۶). یکی از عوامل مؤثر بر روی مزیت رقابتی بانک‌ها از نظر اندوختی و کاوال (۲۰۱۵) جهت‌گیری استراتژیک در نظر گرفته شده است مورد بررسی واقع شده است. جهت‌گیری استراتژیک اصولی است که بر فعالیت‌های شرکت مؤثر بوده و آن‌ها را جهت می‌دهد و رفتارهایی را به منظور اطمینان از قابلیت سودآوری و عملکرد شرکت ایجاد می‌کند. و یا به عبارت دیگر قابلیت است که دستورالعمل‌های استراتژیک را در ایجاد رفتارهای مناسب برای تداوم عملکرد برتر منعکس می‌نماید و شرکت را در رسیدن به عملکرد برتر و حفظ آن یاری می‌دهد. در یک بررسی کامل از ادبیات مربوطه، مطالعاتمان بر ۴ جهت‌گیری استراتژیک متمرکز شده است، که در ارتباط با عملکرد بازار به طور تجربی استخراج شده است: مشتری مداری، رقیب مداری، گرایش به نواری و هزینه گرایی. مشتری مداری درک کافی شرکت از هدف خریداران می‌باشد، تا بتوانند ارزش برتری برای آن‌ها ایجاد کند. مشتری مداری حمایت مستمر با فعالیت‌ها در جهت رفع ضرورت‌های مشتریان است، رقیب مداری استعداد فروشندگان را به منظور درک قوت کوتاه مدت و قابلیت‌های بلندمدت را منعکس می‌کند. گرایش به نوآوری رفتاری استراتژیک است که پذیرای ایده جدید از طریق جستجو در ایده‌های مختلف می‌باشد. سرانجام هزینه گرایی تأکید شرکت بر کارایی در تمام قسمت‌های زنجیره ارزش و مرتبط با استراتژی هزینه برتر می‌باشد. (اولسون، اسلاتر و هالت، ۲۰۰۵).

از طرفی توجه به بازار گرایی می‌تواند باعث بیشتر آماده بودن بانک‌ها در رویارویی با شرایط متلاطم امروزی شود تا بتوانند برای سازمان‌ها همراه با مزیت رقابتی باشد که بالارزش و غیرقابل تقلید باشد. ولی بازار گرایی منجر به از بین رفتن توانایی شرکت‌ها در نوآوری می‌شود. بنابراین نیاز به تکمیل بازار گرایی و جامعیت بیشتر آن با سایر جهت‌گیری‌های استراتژیک به وجود می‌آید. در این میان قابلیت‌های بازاریابی به عنوان عاملی مهم و تأثیرگذار در استقرار مسیر استراتژیک انتخاب شده در سازمان نقش آفرینی کنند. از آنجاکه قابلیت‌های سازمانی عمیقاً در فعالیت‌های سازمانی تلفیق شده و قابل تقلید و مبادله نیستند می‌توانند منشأ مزیت رقابتی باشند. (خیری و روشنی، ۱۳۹۲). قابلیت‌های بازاریابی به صورت فرآیندهای یکپارچه‌ای تعریف می‌شود که برای استفاده از دانش، مهارت‌ها و منابع

یک سازمان برای نیازهای مرتبط با بازار کسب‌وکار، قادر ساختن کسب‌وکار به ایجاد ارزش‌افزوده برای کالاهای و خدمات آن، سازگاری با شرایط محیطی، کسب مزیت از فرصت‌های بازار و پرداختن به تهدیدهای رقابتی طراحی شده‌اند. و یا به عبارتی دیگر؛ سازمان‌ها از طریق قابلیت‌های بازاریابی، منابعشان را با یکدیگر ترکیب می‌کنند و آن را به ارزشی برای بازار هدف تبدیل می‌کنند (پاتواردان، ۲۰۰۹). احمد کریستال و پاگل (۲۰۱۴)، قابلیت‌های بازاریابی را توانایی بهره‌برداری از منابع و درون داده‌ها همانند منابع مالی و پایگاه مشتریان موجود برای فروش به میزان مطلوب تعریف کرده‌اند. چنگ، پارک و چویی (۲۰۰۹)، بر این باورند که سازمان با قابلیت‌های بازاریابی برتر، ویژگی‌هایی را به نمایش می‌گذارد که آن‌ها را قادر می‌سازد تا از عملکرد برتر و مزیت رقابتی پایدار بهره‌مند گردند. حکم‌آبادی و دیده خانی (۱۳۹۳)؛ صالحی احمدیان و اجرامی (۱۳۹۴) و دیعی، بساق زاده و حاجی پور (۱۳۹۵) به بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی در ایجاد و ارتقای مزیت رقابتی برای سازمان‌های خدماتی پرداختند، و نشان دادند که قابلیت‌های بازاریابی می‌تواند به عنوان عامل کلیدی در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار باشد.

با توجه به اینکه رقابت جزء لاینفک جهان امروز می‌باشد فلذا بانک‌ها باید به دنبال فعالیت‌های مزیت دار باشند که ترجیحاً با استراتژی‌های پولی و مالی داخل و سپس خارج از کشور (بر مبنای مدل کلی SWOT) همسو بوده، به گونه‌ای که علاوه بر پوشش دادن نقاط ضعف خود، نقاط تهدید را نیز پذیرا نیز به فرصتی برای افزایش تطابق و انعطاف‌پذیری بیشتر با تحولات درون و برون سازمان تبدیل نماید. از یک دیدگاه راهبردی، کلید موفقیت یک کسب‌وکار، ایجاد یک مزیت رقابتی منحصر به فرد است که برای مشتریان، ارزش ایجاد کند و کپی‌برداری و تقلید از آن برای رقبای دشوار باشد. به عبارتی هدف نهایی بانک‌ها، دستیابی موفق به مزیت رقابتی منحصر به فرد و حفظ آن است (رایت، ۲۰۱۳). علی‌رغم اینکه جهت‌گیری استراتژیک و تأثیر مثبت آن بر عملکرد سازمان مورد توجه محققان بسیاری قرار گرفته است مطالعات کمتری به بررسی تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پرداخته‌اند و همچنین با توجه به نقاط ضعف بازار گرایی در ایجاد مزیت رقابتی برتر توجه محققان را

به کشف قابلیت‌های سازمان جلب کرده تا با ترکیب آن‌ها با بازار گرایی (مورگان و همکاران، ۲۰۰۹)، و سایر رویکردهای استراتژیک موجب تقویت عملکرد و جایگاه رقابتی سازمان شود (تئودوسیو همکاران، ۲۰۱۲). از این‌رو با توجه به موارد گفته‌شده در این پژوهش محقق در پی پاسخگویی به این مسئله است که جهت‌گیری استراتژیک با تعدیل گری قابلیت بازاریابی بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد چه تأثیری می‌گذارد؟

۱-۳- اهمیت و ارزش تحقیق:

سازمان‌ها در خلأ نیستند، هر سازمانی اعم از شرکت‌های بزرگ، شرکت‌های دولتی یا کسب‌وکارهای کوچک می‌خواهند خواسته‌های مشتریان و سهامداران گوناگون را برآورده سازند. به عبارت دیگر با گسترش جهانی‌شدن بازارها، تنها راه ادامه بقای سازمان‌ها منوط به افزایش رقابت‌پذیری و کسب و حفظ مزیت رقابتی پایدار می‌باشد. به منظور رویارویی با شرایط بازاری کنونی، سازمان‌ها ناگزیر از استراتژی‌های جامع‌تری هستند تا بتوانند بر منابع سازمان سرمایه‌گذاری‌های لازم را انجام دهند (افسر، ۱۳۸۸). نظام بانکی نیز که در اقتصاد مبتنی بر بازار یکی از اجزای مهم اقتصاد هر کشور است و از این امر مستثنا نیست. بانک‌های امروزی برای رقابت در محیط متلاطم امروز ناچار از توجه ویژه به کیفیت خدمات خود هستند. این امر ماندگاری بیشتر مشتریان، جذب مشتریان جدید و بهبود عملکرد مالی و سودآوری را به دنبال خواهد داشت. در طی دهه‌های اخیر، شدت یافتن رقابت میان بنگاه‌های اقتصادی در جهت به دست آوردن سهم بیشتری از بازار توجه آن‌ها را به سمت شناخت دقیق‌تر و عمیق‌تر نیازها و خواسته‌های مشتریان سوق داده است (طالب لو، ۱۳۹۰). سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا به وسیله توسعه و اجرای استراتژی‌های کسب‌وکار اثربخش، به عملکرد بهتر دست یابند تا از فرصت‌های موجود در بازار استفاده کرده و در منابع موجود سرمایه‌گذاری کنند. هدف آن‌ها تعهد به اهداف استراتژیک و مالی، در شرایط محیطی ویژه‌ای با آن روبرو هستند، می‌باشند و از مجموعه منابع و مهارت‌های سازمانی که در اختیار دارند، استفاده می‌کنند. شرکت‌ها به‌طور هم‌زمان در چند مجموعه

رفتاری استراتژیک درگیر هستند (السون، اسلاتر و هالت، ۲۰۰۵). اخیراً، ادبیات بازاریابی بر مزایای بازار گرایی تأکید کرده است، با این حال بازار گرایی ممکن است به اندازه کافی جامع نباشد تا به عنوان چراغ استراتژیک برای دستیابی به مزیت رقابتی مورد استفاده قرار گیرد، به همین دلیل سازمان‌ها نیاز دارند تا استراتژی مکمل را دنبال کنند (ژو و همکاران، ۲۰۰۵). به عبارت دیگر در سازمان‌های خدماتی مدیران مجبور هستند با کمک کارکنان عملیاتی، استراتژی بازار گرایی را اجرا کنند و از رضایت مشتریان اطمینان حاصل کنند. تماس مستقیم کارکنان عملیاتی با مشتریان موجب کارایی آن‌ها می‌شود که یک عامل اصلی برای افزایش اثربخشی در واحد خدمات می‌باشد (مانینوا و همکاران، ۲۰۰۸). اغلب کارکنان عملیاتی مسئول معرفی مشتریان با خدمات جدید نوآور هستند و همچنین در انجام فعالیت‌های استراتژیک دیگر مشارکت دارند (کادوالادر و همکاران، ۲۰۱۰).

از این رو با توجه به موارد گفته شده، محقق قصد دارد در این پژوهش به بررسی تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار با تعدیل گری قابلیت بازاریابی در بانک‌های خصوصی شهر مشهد بپردازد. تحقیق حاضر در جهت اجرا و توسعه جهت‌گیری‌های استراتژیک و ارتقای مزیت رقابتی پایدار چندین کاربرد دارد و به همین لحاظ دارای اهمیت است:

• در درجه اول مدیران باید به‌طور مستمر به نظارت و ارزیابی شرایط محیطی بپردازند تا قادر به شناسایی تغییرات در نیازها و انتظارات مشتریان باشند و از طرف دیگر بتوانند اقدامات رقبا را شناسایی کرده و به‌موقع واکنش دهند.

• تحلیل اقدامات بیرونی شرکت‌ها را قادر به پیگیری مسیرهای استراتژیک کرده و ارزش برتری را برای مشتریان ایجاد کرده و در نتیجه منجر به مزیت رقابتی برای سازمان می‌شود. همچنین تأکید بر رقیب مداری و نوآوری گرایی سطح قابلیت‌های بازاریابی را افزایش می‌دهد.

• سرانجام قابلیت بازاریابی نقش محوری در اجرای موفقیت‌آمیز جهت‌گیری‌های استراتژیک ایفاء می‌کند که برای بانک‌ها رقابت‌پذیری بیشتری را به همراه دارند.

- و در آخر یافته‌های این مطالعه مهم خواهد بود زیرا به دانش موجود در مورد استراتژی‌های پذیرفته‌شده توسط بانک‌های تجاری برای به دست آوردن مزیت رقابتی افزوده خواهد کرد.

۱-۴-۴- گزاره‌های تحقیق:

۱-۴-۱- اهداف تحقیق:

هدف اصلی: تعیین تأثیر جهت گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار با تعدیلگری قابلیت بازاریابی بانک‌های خصوصی شهر مشهد.

اهداف فرعی

تعیین تأثیر جهت گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد.

- تعیین تأثیر قابلیت بازاریابی بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد.
- تعیین تأثیر مشتری مداری بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد.
- تعیین تأثیر رقیب مداری بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد.
- تعیین تأثیر گرایش به نوآوری بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد.
- تعیین تأثیر هزینه گرایی بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد.

۱-۴-۲- فرضیات تحقیق:

فرضیه اصلی: جهت گیری استراتژیک با تعدیلگری قابلیت‌های بازاریابی بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.

فرضیات فرعی:

- جهت گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.
- قابلیت بازاریابی بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.
- مشتری مداری بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.
- رقیب مداری بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.
- گرایش به نوآوری بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.
- هزینه گرایی بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.

۱-۵- قلمرو تحقیق:

با توجه به اینکه موضوع تحقیق بررسی تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی با تعدیل گری قابلیت فناوری (مورد مطالعه: بانک‌های خصوصی شهر مشهد) می‌باشد؛ از این‌رو از نظر موضوعی مربوط به مباحث بازاریابی و مدیریت استراتژیک می‌باشد، از نظر مکانی مربوط به کلیه شعب بانکی خصوصی شهر مشهد و از نظر زمانی مربوط به آبان ماه ۱۳۹۶ الی اردیبهشت‌ماه ۱۳۹۷ می‌باشد.

۱-۶- جامعه و نمونه‌ی آماری:

جامعه آماری: جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه شعب بانکی خصوصی در شهر مشهد به تعداد ۳۶۴ شعبه می‌باشد. که بر اساس فرمول کوکران و با توجه به جدول مورگان متناسب با حجم جامعه به ۱۸۷ نمونه احتیاج داریم. با توجه به اینکه جامعه آماری ما شامل بانک‌های مختلف خصوصی شهر مشهد می‌باشد از روش نمونه‌گیری، تصادفی طبقه‌ای ساده استفاده می‌کنیم. در این روش افراد جامعه آماری را بسته به خصوصیتی که آن‌ها را از یکدیگر متمایز می‌سازد به طبقات مختلف تقسیم

می‌کنیم. سپس به تعداد موردنیاز و متناسب با جمعیت هر یک از طبقات افراد نمونه را انتخاب می‌کنیم.

۱-۷-روش کلی تحقیق:

۱-۷-۱-روش تحقیق یا تکنیک حل

از آنجایی که هدف پژوهش بررسی تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار با تعدیل‌گری قابلیت بازاریابی در شعب بانکی دولتی و خصوصی شهر مشهد می‌باشد، فلذا تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی - همبستگی و مبتنی بر معادلات ساختاری می‌باشد.

۱-۷-۲-روش و ابزار گردآوری داده‌ها و اطلاعات

در این تحقیق جهت گردآوری اطلاعات از مطالعات کتابخانه‌ای شامل جستجوهای اینترنتی و بررسی ادبیات تجربی و نظری از طریق مقالات و کتب و مطالعه میدانی شامل توزیع پرسش‌نامه می‌باشد. پرسش‌نامه مورد استفاده در این پژوهش شامل؛ پرسش‌نامه جهت‌گیری استراتژیک و قابلیت بازاریابی تئودوسیو (۲۰۱۲) و پرسش‌نامه مزیت رقابتی از سعیدی (۲۰۱۴) می‌باشد.

۱-۷-۳-روش تحلیل و نتایج و ارزیابی

از آمار توصیفی برای به تصویر کشیدن ویژگی‌های جمعیت شناختی و شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیرهای موردبررسی، و از آمار استنباطی و آزمون معادلات ساختاری برای سنجش تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار با تعدیل‌گری قابلیت بازاریابی استفاده شود. مدل معادلات ساختاری یا Structural Equation Model یک ساختار علی خاص بین مجموعه‌ای از سازه‌های غیرقابل مشاهده است. یک مدل معادلات ساختاری از دو مؤلفه تشکیل شده است: یک مدل

ساختاری که ساختار علی بین متغیرهای پنهان را مشخص می‌کند و یک مدل اندازه‌گیری که روابطی بین متغیرهای پنهان و متغیرهای مشاهده‌شده را تعریف می‌کند. با استفاده از مدل اندازه‌گیری روایی سازه و پایایی ترکیبی و اشتراکی ابزار سنجش را به دست می‌آوریم و از طریق مدل ساختاری به بررسی روابط بین متغیرها و آزمون فرضیات می‌پردازیم. نرم‌افزار مورد استفاده در این پژوهش smart-pls2 می‌باشد.

۸-۱- تعاریف مفاهیم و واژگان اختصاصی طرح:

۸-۱-۱- تعاریف نظری:

جهت‌گیری استراتژیک: شامل به‌کارگیری استراتژی به‌منظور تطبیق یا تغییر جنبه‌های محیطی بیانگر نوع استراتژی سازمان است (وزهیر و مورگان، ۱، ۲۰۰۳)

مشتري مداری: درک کافی از خریداران هدف خود می‌باشد تا بتوانند برای آنان ارزش برتر ایجاد نمایند. مشتري مداری از یک وضعیت مداوم و فعال برای رویارویی با ضروریات مشتریان طرفداری می‌کند (هان و همکاران^۲، ۱۹۹۸).

رقیب مداری: رقیب مداری در یک ارزیابی عمیق از مجموعه رقبای انتخاب‌شده تمرکز دارد (السون و همکاران^۳، ۲۰۰۵)

هزینه گرایی: هزینه گرایی تأکید یک شرکت بر کارایی در تمام بخش‌های زنجیره ارزش را نشان می‌دهد و با استراتژی رهبری هزینه برتر ارتباط دارد (السون و همکاران، ۲۰۰۵).

¹ VORHIES & MORGAN

² HAN, KIM & SRIVASTAVA

³ OLSON ET AL

نوآوری گرایي: نوآوری گرایي رفتار استراتژیکی است که آزادی بیان ایده و همچنین فعالیت برای جستجوی این قبیل ایده‌ها را منعکس می‌کند (السون و همکاران، ۲۰۰۵).

مزیت رقابتی پایدار: مزیت رقابتی ارزش‌های قابل‌ارائه شرکت برای مشتریان است به‌نحوی که این ارزش‌ها از هزینه‌های مشتری بالاتر برخوردار است (پورتر، ۱۹۹۰).

قابلیت بازاریابی: فرآیند یکپارچه‌ای است که در آن شرکت‌ها منابع محسوس و نامحسوس برای درک پیچیدگی نیازهای خاص مشتریان، دستیابی به یک تمایز نسبی محصولات برای برتری رقابتی و درنهایت دستیابی به یک کیفیت برند مناسب به کار می‌برند (سانگ و همکاران، ۲۰۰۷).

۱-۸-۲- تعاریف عملیاتی:

جهت‌گیری استراتژیک: در این پژوهش شامل ۴ بعد مشتری‌مداری، رقیب‌مداری، هزینه‌گرایی و نوآوری گرایي می‌باشد. که طی سؤالات ۱۹-۱ سنجیده می‌شود.

مشتری‌مداری: در این پژوهش از طریق گویه‌هایی همچون؛ تلاش برای شناسایی نیازهای پنهان مشتریان، ارائه راه‌حل در خدمات جدید برای نیازهای پنهان مشتریان، استفاده از روش طوفان مغزی، به‌منظور تحلیل چگونگی استفاده مشتریان از خدمات بانکی و ... از طریق سؤالات ۶-۱ سنجیده می‌شود.

رقیب‌مداری: در این پژوهش از طریق گویه‌هایی همچون؛ واکنش سریع نسبت به اقدامات رقبا پیگیری نقاط قوت و ضعف رقبا، اصلی استفاده از مشتریان برای ایجاد تمایز از رقبا و کسب مزیت رقابتی شناسایی اهداف رقبا و ... از طریق سؤالات ۱۲-۷ سنجیده می‌شود.

هزینه‌گرایی: در این پژوهش از طریق گویه‌هایی نظیر بهبود کارایی عملیات بانکی، کاهش هزینه‌های عملیاتی، دستیابی به صرفه‌جویی‌های ناشی از مقیاس و... اثربخشی فرایندهای عملیاتی کلیدی از طریق سؤالات ۱۶-۱۳ سنجیده می‌شود.

نوآوری گرایی: در این پژوهش از طریق گویه هایی نظیر جستجوی ایده های نوآورانه، سهولت پذیرش نوآوری در سازمان، آزادی کارکنان در بیان ایده های نوآورانه اثربخشی فرایندهای عملیاتی کلیدی از طریق سؤالات ۱۷-۱۹ سنجیده می شود.

قابلیت بازاریابی: در این پژوهش از طریق گویه هایی نظیر توسعه خدمات جدید، تبلیغات، روابط عمومی، ترفیع فروش، بررسی محیط خارجی، اجرای طرح های جدید بازاریابی کلیدی از طریق سؤالات ۲۱-۲۶ سنجیده می شود.

مزیت رقابتی پایدار: در این پژوهش شامل ۳ بعد کیفیت، نوآوری و کارایی می باشد که از طریق سؤالات ۲۶-۳۷ سنجیده می شود.

کیفیت: در این پژوهش از طریق گویه هایی رضایت بخش بودن عملکرد کیفیت در سازمان اهمیت به کنترل کیفیت، استفاده از کارکنان آموزش دیده برای انجام امور و ... استفاده می شود که از طریق سؤالات ۲۶-۲۹ سنجیده می شود.

نوآوری: در این پژوهش از طریق گویه هایی نظیر؛ فعالیت سازمان با توجه به شرایط محیطی، انعطاف پذیری در ارائه خدمات خود، توجه به نوآوری در ارائه خدمات و از طریق سؤالات ۳۰-۳۳ سنجیده می شود.

کارایی: در این پژوهش از طریق گویه هایی نظیر مطلوبیت عملکرد مالی سازمان، صرف منابع کمتر نسبت به رقبای، عملکرد، عدم وجود ائتلاف منابع و ... از طریق سؤالات ۳۴-۳۷ سنجیده می شود.

فصل دوم: ادبیات تحقیق

اکثر سازمان‌ها در تلاش برای دستیابی به موفقیت در فعالیت‌ها و عملیات خود هستند و به‌طور مداوم در حال تلاش برای ایجاد یک موقعیت استراتژیک و رقابتی متمایز که در آن ساخت و توسعه عملکرد سازمان را در شرایط محیطی که در آن به همراه رقبا فعالیت می‌کنند، بهبود می‌بخشد.

به‌منظور دستیابی به این اهداف، لازم است تا سازمان‌هایی که دارای جهت‌گیری استراتژیک همراه با چشم‌انداز درازمدت هستند به‌صورت کارا مدیریت شوند. در حال حاضر سازمان‌های تجاری، در تلاش برای ایجاد توانایی‌های استراتژیک به‌منظور دستیابی به سطوح بالای عملکرد از طریق برتری نسبت به رقبا و سازگاری با محیط رقابتی بسیار پویا که در آن کار می‌کنند، می‌باشند. بنابراین در راستای این هدف سازمان‌های کسب‌وکار مستلزم پاسخ دادن به تغییرات محیطی از طریق طراحی استراتژی‌های مؤثر در سطح فعالیت‌های سازمان می‌باشند تا بتوانند قادر به مقابله با این محیط‌های در حال تغییر که چهره جدید رقابت جهانی است، باشند. به‌عنوان هدف استراتژیک، مدیریت ارشد سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا از اهداف و زمینه‌های فعالیت‌ها و مزایای خدمات ارائه‌شده، و اهمیت آن آگاهی داشته باشند. سازمان‌ها به‌منظور دستیابی به یک مزیت رقابتی و برای سازمان‌دهی کسب‌وکار برای برآورده ساختن چالش‌های آینده و سازگاری با متغیرهای بیرونی پیوسته، باید تفکر راهبردی برای مدیریت استراتژیک مؤثر را موردتوجه قرار دهند. پورتر استدلال می‌کند که استراتژی در مورد موقعیت رقابتی، در مورد تمایز خود در چشم مشتری و اضافه کردن ارزش از طریق ترکیب فعالیت‌هایی متفاوت از آنچه توسط رقبا مورد استفاده قرار می‌گیرد (Porter, 1996). بر این اساس، از آنجا که جهت‌گیری استراتژیک سنگ بنای موفقیت سازمان است و به‌عنوان راهنمای است که این سازمان‌ها را به سمت آینده موردنظر هدایت می‌کند این مطالعه به دنبال بررسی تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار با تعدیل گری قابلیت بازاریابی (مورد مطالعه: بانک‌های خصوصی شهر مشهد) می‌باشد.

۲-۲-بخش اول: مزیت رقابتی

۲-۲-۱-اهمیت مزیت رقابتی در صنعت بانکداری

بحران‌های اخیر مالی و اقتصادی دنیا، جایگاه ویژه نظام بانکی را در اقتصاد نشان می‌دهند. بانک‌ها در تأمین اعتبار، نظام پرداخت‌ها، اجرای سیاست‌های پولی و تداوم ثبات مالی، تأثیر مهمی دارند. از این رو، اقتصاددانان و سیاست‌گذاران بر تأثیر بانک‌ها در اقتصاد مدرن، بسیار تأکید می‌کنند. یکی از موضوعات بسیار مهمی که در دهه‌های اخیر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است، رقابت در صنعت بانکداری است (شیری، ۱۳۸۸).

مزیت رقابتی حاصل یک فرایند پویا و مستمری است که با در نظر داشتن موقعیت خارجی و داخلی سازمان از منابع سازمان نشأت می‌گیرد و به واسطه توانایی به کارگیری درست این منابع، قابلیت‌هایی به وجود می‌آیند که بهره‌گیری از این قابلیت‌ها مزیت‌های رقابتی را برای سازمان به ارمغان می‌آورند (موسوی، ۱۳۹۲). ژرژ سکو روزن^۱ (۱۹۷۶) معتقد است رقابت زمانی عملی می‌شود که یک عنصر انحصاری مبنی بر تفاوت بین بنگاه‌ها را بپذیریم. در این حالت حوزه عمل رقابت محدود به تعداد بنگاه‌ها نبوده بلکه وابسته به شرایطی است که رفتارهای متفاوت بنگاه‌ها را موجب می‌شود. در این مفهوم رقابت فرایندی است برای پیدا کردن بهترین رفتار و برترین عملکرد (جانی، ۱۳۹۰).

در کل می‌توان گفت که افزایش توان رقابتی یا رقابت‌پذیری سازمان‌ها منجر به ایجاد فضای رقابتی در جامعه و نهایتاً ارتقای سطح رقابت‌پذیری ملی می‌شود که این عامل خود زمینه‌های لازم جهت ورود به فرایند جهانی‌شدن^۲ را فراهم می‌نماید (سیدجوادین و همکاران، ۱۳۸۹).

1 Zhrzhskv Rosen
2 Globalization

۲-۲-۲- مفهوم و تعریف مزیت رقابتی

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 شده و از طرف دیگر، مزیت رقابتی به عملکرد بازار سرمایه و انتظارات، مرتبط شده است. ولی رایج‌ترین تعریف مزیت رقابتی در ادبیات استراتژی رقابت و در چارچوب خلق ارزش، هر آنچه موجب گردد درآمد بیش از هزینه افزایش یابد، تجلی پیدا می‌کند (راملت^۱، ۲۰۰۳).

پیتراف^۲ (۱۹۹۳) مزیت رقابتی را حفظ درآمد بالاتر از حد نرمال تعریف می‌کند. به عقیده بسکانو، درانو و شانلی^۳ (۲۰۰۰) اگر بنگاه در مقایسه با متوسط نرخ سود اقتصادی به نرخ بالاتر سود اقتصادی در بازار یکسان دست پیدا کند، دارای مزیت رقابتی می‌باشد.

سالونر، شپارد و پودونلی^۴ (۲۰۰۱) عنوان می‌کنند که مزیت رقابتی عمدتاً به این معناست که بنگاه می‌تواند خدمات یا کالاهایی را تولید کند که مشتریان آن‌ها را با ارزش‌تر از کالاهای یا خدمات تولیدشده سایر رقبا تلقی می‌کنند.

از طرف دیگر پورتر (۱۹۸۵) مزیت رقابتی را در چارچوب استراتژی رقابتی مورد توجه قرار می‌دهد. وی، استراتژی رقابتی را به عنوان تعیین موقعیت بنگاه در محیط رقابتی قلمداد می‌کند، هدف از استراتژی رقابتی، تدبیر بازار از طرز درک و پیش‌بینی عوامل اقتصادی به‌ویژه رفتار سایر رقباست. استراتژی رقابتی موجب می‌گردد بنگاه محصولی را تولید کند که توسط رقبا قابل تولید نمی‌باشد. بدین

¹ Rumelt

² Peteraf

³ Besanko, Dranove and Shanley

⁴ Saloner, Shepard and Podolny

ترتیب، استراتژی رقابتی، استراتژی است برای خلق بازار رقابت ناقص^۱ (بارنی، ۱۹۸۶). به عقیده بورتر، مزیت رقابتی در مرکزیت عملکرد بنگاه رقابتی قرار دارد. وی مطرح می‌کند که مزیت رقابتی ارزش‌های قابل‌ارائه بنگاه برای مشتریان می‌باشد به نحوی که ارزش‌های ایجادشده از هزینه‌های مشتری بالاتری باشند. به عقیده بارنی^۲ (۲۰۰۲) بنگاه هنگامی مزیت رقابتی را تجربه می‌کند که فعالیت‌های مشابه باشند. بارنی مزیت رقابتی را به عملکرد بنگاه ارتباط می‌دهد و مطرح می‌کند که بنگاه هنگامی عملکرد بالاتر از نرمال را مشاهده می‌کند که ارزش بیشتری نسبت به ارزش انتظاری منابع در اختیار، ایجاد نماید.

کی^۳ (۱۹۹۳) مزیت رقابتی بنگاه را ظرفیت‌ها اختصاصی (ممتاز) تعریف می‌کند که این ظرفیت‌ها ناشی از رفتارهایی است که سایر بنگاه‌ها فاقد آن‌های باشند و همچنین، پایدار و معین هستند.

هی و ویلیامسون^۴ (۱۹۹۱) مزیت رقابتی را تشخیص ظرفیت‌ها و موقعیت بازاری تلقی می‌کنند که موجب برتری بنگاه در مقایسه با رقبایش می‌شوند (کلین، ۲۰۰۱). به بیان دیگر، مزیت رقابتی موقعیت بی‌نظیر یک سازمان در برابر رقبایش است که از طریق الگوی توسعه منابع، بسط پیدا می‌کند (هافر و اسچندل^۵، ۱۹۷۸). در این چارچوب، مزیت رقابتی شامل مواردی است که یک بنگاه می‌تواند انجام دهد ولی بنگاه‌های دیگر قادر به انجام آن‌ها نمی‌باشند، که خود موجب تقاضای بیشتری و یا هزینه کمتر برای آن بنگاه می‌شود:

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

¹ Imperfectly competitive market

² Barney

³ Kay

⁴ Hey and Williamson

⁵ Hofer and Schendel

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

۲-۲-۳- 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 چارچوب خلق ارزش، هر آنچه موجب گردد درآمد بیش از هزینه افزایش یابد، تجلی می‌گردد (راملت^۱، 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 (فاهی^۲، ۲۰۰۰).

مزیت رقابتی، توانایی سازمان برای پیاده‌سازی استراتژی جدید در بازار است که این استراتژی به کاهش قیمت، بهره‌وری و استفاده از فرصت‌های بازار کمک می‌کند. به عبارت دیگر مزیت رقابتی توانایی

¹ Rumelt

² Fahy

سازمان در گسترش منابع و فرایندهای 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 باهم ترکیب می‌شوند (آدنبران^۱ و جانستون^۲، ۲۰۱۲).

بنگاه هنگامی مزیت رقابتی را تجربه می‌کند که فعالیت‌های آن در صنعت یا بازار ارزش اقتصادی ایجاد کند و تعداد کمی از بنگاه‌ها مشغول فعالیت‌های مشابه باشند. مزیت رقابتی و عملکرد بنگاه باهم در ارتباط هستند و هنگامی بنگاه عملکرد بالاتر از نرمال مشاهده می‌کند که ارزش بیشتری نسبت به ارزش

انتظاری منابع در دسترس ایجاد کند. (بارنی^۳، ۲۰۰۲).

کی (۱۹۹۳) مزیت رقابتی بنگاه را ظرفیت‌های اختصاصی تعریف می‌کند که این ظرفیت‌ها ناشی از رفتارهایی است که سایر بنگاه‌ها فاقد آن‌ها می‌باشند و همچنین پایدار و معین هستند.

مزیت رقابتی شرکت از طریق شهرت و ارزشی که سازمان و محصولاتش نزد مشتریان دارد، ارزیابی می‌شود (ماریکووا^۴، ۲۰۱۴).

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 رقبا، ایجاد شود (بارنی، ۱۹۸۹). پایداری زمانی به دست می‌آید که مزیت در برابر رفتار رقبا دچار فرسایش نشود (پورتر^۵، ۱۹۸۵).

¹ Adeniran

² Johnston

³ Barney

⁴ Marichova

⁵ Porter

رقابت زمانی عملی می‌شود که یک عنصر انحصاری مبنی بر تفاوت بین بنگاه‌ها را بپذیریم. در این حالت حوزه عمل رقابت محدود به تعداد بنگاه‌ها نبوده بلکه وابسته به شرایطی است که رفتارهای متفاوت بنگاه‌ها را موجب می‌شود. در این مفهوم رقابت فرایندی برای پیدا کردن بهترین رفتار و برترین عملکرد است (جانی، ۱۳۹۰).

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

۲-۲-۴- دیدگاه مبتنی بر منبع

دیدگاه مبتنی بر منبع در سال ۱۹۸۴ در مقاله‌ای^۱ توسط ورنر فرت 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 انجام دادند که این موضوع یکی از بینش‌های هسته‌ای دیدگاه مبتنی بر منبع است (فاهی، 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 به‌طور هم‌زمان توسط هیچ‌یک از رقبای بالفعل و بالقوه سازمان اجرا نمی‌شود. منشأ و پایه و اساس دیدگاه مبتنی بر منبع، تئوری رشد سازمان

¹ First cut at a huge can of worms

است که اشاره به کسب منابع بازاریابی به کار گرفته شده توسط سازمان برای دستیابی به یک موقعیت در بازار دارد (جنسن^۱، کوبز^۲ و ترنر^۳، ۲۰۱۶).

منابع اشاره به دارایی‌های محسوس و نامحسوس دارد که برای توسعه و اجرای استراتژی‌های سازمان استفاده می‌شود (رای، بارنی و موهانا^۴، ۲۰۰۴). منابع به عنوان قوت‌ها و ضعف‌هایی که یک سازمان دارد در نظر گرفته می‌شود. منابع شامل سرمایه، فرایندها، تجهیزات، پرسنل، نام تجاری، دانش تکنولوژی سازمان و قراردادهای تجاری می‌شود (آنجرینا^۵، ۲۰۱۴).

ارزش درک شده توسط مشتریان یک عنصر بالقوه در کسب مزیت رقابتی است به همین دلیل بنابراین منابعی که با ارزش هستند یا خلق ارزش می‌کنند به عنوان منبع بالقوه مزیت رقابتی هستند. به عقیده بارنی (۱۹۹۱) شرکت باید استراتژی‌هایی را اجرا کند که با توجه به نیازهای مشتریان موجب بهبود اثربخشی و کارایی شود (فاهی، ۲۰۰۰).

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، غیرقابل تقلید و غیرقابل جایگزین. هرکدام 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^۶، منابع سرمایه‌ای انسانی^۷ و منابع سرمایه‌ای

¹ Jensen

² Cobbs

³ Turner

⁴ Muhanna

⁵ Anggraeni

⁶ Physical capital resources

⁷ Human capital resources

سازمانی^۱ از قبیل برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان، سیستم پردازش اطلاعات و شهرت مثبت (جنسن، کوبز و ترنر، ۲۰۱۶).

منابعی که غیرقابل تقلید هستند به‌وضوح قابل‌شناسایی نیستند یا اینکه چگونه این منابع موجب عملکرد بهتر می‌شوند واضح نیست. اما در برخی مواقع یک منبع به‌راحتی توسط رقبای شناسایی می‌شود اما به دلایلی از قبیل اختراع^۲، انحصاری بودن^۳ آن منبع و نیاز به سرمایه‌گذاری بالا برای آن منبع^۴ امکان تقلید آن وجود ندارد (فاهی، ۲۰۰۰).

برای بالارزش بودن، منبع باید منافع مثبتی را ایجاد کند. زمانی یک منبع کمیاب است که در دسترس رقبای نباشد. غیرقابل جایگزین بودن به این معنی است که تأثیراتی که یک منبع می‌گذارد توسط منبع دیگر قابل‌دستیابی نیست. هنگامی که یک منبع دانش‌محور باشد در این صورت درک منبع واقعی مزیت رقابتی سخت خواهد بود. همچنین زمانی که یک‌زمان با توجه به تجربه و توسعه خود در طول زمان به منابعی دست یابد در این صورت آن منبع قابل تقلید نیست (نتلند^۵ و آسپلاند^۶، ۲۰۱۳).

منابع ارزشمند، قابلیت‌های عملیاتی^۷، قابلیت‌های برتر^۸ و قابلیت‌های اساسی^۹ هستند که به سازمان‌ها امکان پاسخ به نیازهای جاری و تقاضای ضروری را می‌دهند که موجب بهبود اثربخشی سازمان می‌شود. منابع بالارزش به سازمان‌ها انعطاف موردنیاز برای پاسخ به فرصت‌ها و فشارهای محیطی را می‌دهند. منابعی کمیاب هستند که آن منابع در تصرف رقبای قرار ندارد. غیرقابل تقلید بودن به این معنی است که منابع به‌راحتی توسط رقبای تقلید و کپی نمی‌شوند از قبیل کشف علمی، نام تجاری و

¹ Organizational capital resources

² Patents and copyright

³ Pre-emptive

⁴ Large-scale investments

⁵ Netland

⁶ Aspelund

⁷ Operational capabilities

⁸ Superior capabilities

⁹ Substantive capabilities

غیره. غیرقابل جایگزین به این معنی است که منابع به راحتی تعویض نمی شوند و جانشینی برای آنها وجود ندارد (آدنیران و جانستون، ۲۰۱۲).

کمیابی و باارزش بودن یک منبع برای پایداری مزیت رقابتی لازم هستند ولی کافی نیستند، درحالی که قابل تقلید و قابل جایگزین نبودن یک منبع برای پایداری مزیت رقابتی موجود لازم هستند اما کافی نیستند. (سلاند^۱، دوگلاس^۲ و هندرسون^۳، ۲۰۰۶).

بارنی بیان می کند تا زمانی تعداد شرکت هایی که دارای یک منبع باارزش یا مجموعه ای از منابع باارزش خاص هستند از تعداد شرکت هایی که نیاز به ایجاد پویایی های رقابتی کامل دارند، کمتر است که منبع قدرت ایجاد مزیت رقابتی را داشته باشد (سلاند، دوگلاس و هندرسون، ۲۰۰۶).

فرض اولیه دیدگاه مبتنی بر منبع این است که نتایج حاصل از تلاش های مدیریتی، مزیت رقابتی پایدار هستند. دستیابی به مزیت رقابتی پایدار به شرکت ها امکان کسب بازده و منافع اقتصادی بیشتر از حد متوسط را می دهد. با توجه به این دیدگاه منابع کلیدی خاص که باارزش 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 (فاهی، ۲۰۰۰).

دیدگاه مبتنی بر منبع یک تئوری ایستا است و به ادغام منابع و قابلیت های سازمان در محیط های پویا نمی پردازد. مبدأ قابلیت های پویا با توجه به این فرضیه شروع شد که دیدگاه مبتنی بر منبع از نظر ماهیت ایستا است و چگونگی توسعه و ادغام منابع شرکت در محیط های بسیار متغیر را توضیح نمی دهد. به طور خلاصه دیدگاه مبتنی بر منبع بر منابع ارزشمند، کمیاب، غیرقابل تقلید و غیرقابل

¹ Clelland

² Douglas

³ Henderson

جایگزین تمرکز دارد که سازمان‌ها امکان حفظ مزیت رقابتی در دوره‌های قابل پیش‌بینی و پایدار را دارند (آنجرینای^۱، ۲۰۱۴).

۲-۲-۵- دیدگاه قابلیت‌های پویا

تئوری قابلیت‌های پویا که منجر به خلق مزیت رقابتی می‌شود در دوره ۲۰۱۰-۱۹۹۴ توسط تیت و پیسانو گسترش یافت (ماریکوا^۲، ۲۰۱۴).

قابلیت‌ها اشاره به ظرفیت سازمان برای توسعه منابع دارد و بستگی به فرایندهای محسوس و نامحسوس مختص سازمان دارند و در طول زمان از طریق فعل‌وانفعالات^۳ پیچیده میان منابع توسعه می‌یابد. قابلیت‌های پویا به دلیل اینکه موجب ساخت فرمهای جدیدی از رویه‌های کاری^۴ می‌شود از دیگر منابع سازمان بااهمیت‌تر هستند (نتلند و آسپلود، ۲۰۱۱).

دیدگاه قابلیت‌های پویا توانایی سازمان را در تطبیق و نوآوری دائمی همراه با توجه به دیدگاه مبتنی بر منبع در نظر می‌گیرد (کیم، سانگ و تریج، ۲۰۱۵). قابلیت‌های پویا با توسعه دیدگاه مبتنی بر منبع به وجود آمد که برخی از فرضیات آن‌ها مشابه هستند (آدنیران و جانستون، ۲۰۱۲). دیدگاه قابلیت‌های پویا به منابع و روشهای نوآورانه اشاره دارد که این منابع و روش‌ها فرایندهای مدیریتی، فرایندهای سازمانی و تکنولوژی‌های داخلی هستند. این فرایندها به جریان‌های یادگیری سازمانی اطلاق می‌شود که به‌عنوان مسیرهای تکاملی برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار در نظر گرفته می‌شود (کیم، سانگ، ۲۰۱۴).

¹ Anggraeni

² Marichova

³ Interactions

⁴ routines

تمرکز دیدگاه قابلیت‌های پویا بر چگونگی استفاده هم‌زمان سازمان از منابع داخلی و قابلیت‌های خارجی و بر فرایندهای ایجادشده توسط سازمان است که موجب حفظ مزیت رقابتی در محیط‌های غیرقابل پیش‌بینی می‌شود (کیم، سانگ، ۲۰۱۴).

قابلیت‌های پویا به‌عنوان یک استراتژی شرکت برای ادغام، پیکربندی مجدد^۱، تجدید و خلق مداوم منابع داخلی و خارجی برای پاسخ به محیط پویا و متغیر به‌منظور دستیابی و حفظ مزیت رقابتی است. قابلیت‌های پویا به توضیح این موضوع می‌پردازد که چگونه شرکت‌ها فرصت‌های کارآفرینی را برای تطبیق منابع و نیازهای بازار، در محیط‌های پیچیده و بی‌ثبات ایجاد، کشف و بهره‌برداری می‌کنند (یوچی^۲ و جیاو^۳، ۲۰۱۱).

قابلیت‌های پویا فرایندهای سازمانی هستند که به‌طور هدفمند برای تغییر منابع (منابعی که شرکت را قادر به انجام مقاصدش می‌سازند) سازمان طراحی شده‌اند تا در محیط‌های بسیار متغیر به مزیت رقابتی پایدار دست یابند. قابلیت‌های پویا شامل فرایندهای مکرری می‌شود که بر منابع سازمان تأثیر می‌گذارد و منابع باارزش، کمیاب، غیرقابل تقلید و غیرقابل جایگزین را کنترل می‌کند (آدنیران و جان ستون، ۲۰۱۲).

همانند دیدگاه مبتنی بر منبع، تمرکز قابلیت‌های پویا بر عملکرد و شایستگی‌های^۴ سازمان است اما برخلاف دیدگاه مبتنی بر منبع، قابلیت‌های پویا به پویایی توجه می‌کند. قابلیت یکپارچگی به معنی ترکیب کردن همه منابع و شایستگی‌های سازمان برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار در شرایط کسب‌وکار بسیار متغیر است. سازمان‌های دارویی می‌توانند منابع و قابلیت‌های داخلی (یکپارچگی داخلی) را با منابع و قابلیت‌های خارجی (یکپارچگی خارجی) برای ایجاد ارزش در محیط‌های پویا یکپارچه کنند.

¹ reconfigure

² Cui

³ Jiao

⁴ Competencies

علاوه بر این قابلیت بسیار ریسک‌پذیر هستند و تکنولوژی‌های جدید را به‌آسانی می‌پذیرند (آدنیران و جان ستون، ۲۰۱۲)

ترکیب کردن گروهی از منابع تضمینی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار نیست به دلیل اینکه منابعی که خریداری می‌شوند مزیت رقابتی ارائه نخواهند داد بلکه منابعی مزیت رقابتی پایدار ایجاد می‌کنند که در داخل شرکت به‌تدریج ساخته و توسعه داده شوند. منابع به‌تنهایی قادر به ارائه مزیت رقابتی پایدار نیستند بلکه آن‌ها باید به قابلیت تغییر یابند. بنابراین شرکت‌ها برای رقابت در محیط‌های بسیار متغیر باید دارای قابلیت‌های متمایز باشند تا بتوانند مفاهیم جدید، فرایندهای جدید و استراتژی جدید را معرفی کنند و با تغییرات تطبیق پیدا کنند. نوع تغییرات (که می‌تواند در فرایندها، محصولات یا خدمات باشد) و درجه تغییرات میزان نوآور بودن سازمان را نشان می‌دهد، همچنین احتمال دستیابی به مزیت رقابتی پایدار را آشکار می‌کند (آدنیران و جان ستون، ۲۰۱۲).

قابلیت‌های پویا تأثیر مستقیمی بر عملکرد شرکت ندارند بلکه با اصلاح و تغییر^۱ گروه منابع شرکت به‌طور غیرمستقیم بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارند (ماریکوا، ۲۰۱۴).

دیدگاه قابلیت‌های پویا به‌عنوان یک تلاش برای حل کردن مسائل پیچیده مزیت رقابتی پایدار در محیط پویای امروز در نظر گرفته می‌شود. فرض اساسی این است که شرکت‌ها قادر به شناسایی و تصرف فرصت‌های جدید همچنین پیکربندی مجدد منابع و قابلیت‌ها در راستای تغییرات محیطی هستند که سرانجام منجر به ایجاد و حفظ مزیت رقابتی می‌شود (ماریکوا، ۲۰۱۴).

توسعه قابلیت‌های مدیریتی و منابع انسانی بسیار پیچیده و دشوار است. قابلیت‌هایی که با افراد سروکار دارند به‌عنوان یک منبع مهم در ایجاد و پایداری مزیت رقابتی هستند. مدیران و

¹ modifying

قابلیت‌هایشان نقش مهمی در ممانعت یا تحریک گسترش و توسعه قابلیت‌های پویا و منابع سازمان دارند (برزنیک^۱ و لاهونیک^۲، ۲۰۱۴).

۲-۶- استراتژی اقیانوس آبی

فرض کنید که بازار جهانی دو نوع اقیانوس دارد: اقیانوس آبی و اقیانوس قرمز. قرمز نشان‌دهنده صنایعی هستند که امروزه وجود دارند. این اقیانوس همان فضای بازار شناخته‌شده است. اقیانوس آبی نشان‌دهنده صنایعی است که امروز وجود ندارند درواقع فضای بازار ناشناخته است. اقیانوس آبی فضای بازار بکر است که تقاضا خلق می‌شود و رشد بالایی وجود دارد. رقابت در اقیانوس آبی بی‌معنا است به دلیل اینکه قوانین بازی در حال شکل‌گیری هستند. اقیانوس آبی به‌عنوان فضای بازار عظیم^۳، عمیق و کشف نشده توصیف می‌شود. اقیانوس آبی خود می‌تواند قوانین و حدود مرزهای صنعت را تعیین کند. در اقیانوس آبی رقابت بی‌معناست. زیرا قوانین بازی هنوز تنظیم و تدوین نشده‌اند. باوجود عرضه بیشتر از تقاضا در بیشتر صنایع، رقابت برای به دست آوردن سهمی از بازار به‌منظور دستیابی به عملکرد بهتر کافی نیست. شرکت‌ها باید فراتر از رقابت در صنایع موجود بروند. برای دستیابی به سود و فرصت‌های رشد جدید باید اقیانوس آبی خلق کنند. پیشرفت فناوری موجب بهبود بهره‌وری صنایع و تولید کالاها و خدمات منحصربه‌فرد می‌شود. همچنین موانع تجاری بین ملت‌ها و مناطق از بین رفته است و اطلاعات مربوط به محصولات و قیمت‌ها به‌طور جهانی در دسترس همه قرار می‌گیرد. بازار گوشه^۴ و بازارهای انحصاری^۵ در حال از بین رفتن هستند. درحالی‌که عرضه در بازار جهانی به‌شدت در حال افزایش است، آمارها نشان می‌دهند که جمعیت در بیشتر بازارهای توسعه‌یافته در حال کاهش است. تحقیقات تولید کالاها و خدماتی بدون مزیت رقابتی، افزایش جنگ قیمت و کاهش حاشیه سود نشان

¹ Breznik

² Lahovnik

³ vast

⁴ Niche market

⁵ Monopolistic market

می‌دهند. برندها به‌طور کلی شباهت زیادی دارند و مشتریان آن‌ها را بر اساس قیمت انتخاب می‌کنند. همه این شواهد نشان می‌دهند که شرکت‌ها در محیط کسب‌وکار نیاز به خلق اقیانوس آبی دارند (چان و مایورگن^۱، ۲۰۰۵).

خالقان اقیانوس‌های آبی به طرزی شگفت‌آور، رقبا را به‌عنوان معیار و مبنای خود قرار نداده و از رویکرد الگوبرداری^۲ از بهترین‌ها استفاده نمی‌کنند بلکه با ایجاد یک جهش در ارزش مشتری و شرکت، رقابت را بی‌معنی می‌کند. خلق اقیانوس آبی همان‌طور که هزینه‌ها را کاهش می‌دهد به‌طور هم‌زمان ارزش را برای خریداران بالا می‌برد. ارزش برای خریداران از مطلوبیت^۳ و قیمت ارائه‌شده 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^۴ (چان و مایورگن^۵، ۲۰۰۵).

به عقیده کیم و مابورگن استراتژی اقیانوس آبی به‌ندرت نتیجه‌ای از نوآوری تکنولوژیکی است. خالقان اقیانوس آبی اغلب با تکنولوژی موجود برای خریداران ارزش خلق می‌کنند. درواقع برای خلق اقیانوس آبی، نیازی به دستیابی به آب‌های دوردست نیست. بیشتر اقیانوس‌های آبی در صنایع موجود خلق می‌شوند. در استراتژی اقیانوس آبی نوآوری ارزش نقش اساسی را در تدوین استراتژی بازی می‌کند.

۲-۲-۲- رویکرد ساختاری

رویکرد ساختار صنعت در سال ۱۹۸۰ توسط مایکل پورتر ارائه‌شده است که محتوای تشکیل‌دهنده استراتژی را ویژگی‌های صنعت است که تعیین‌کننده جهت‌گیری شرکت می‌باشد. در همین رابطه، پورتر مدل پنج نیروی رقابتی خود را مطرح کرده است تا بر اساس آن میزان جذابیت صنعت سنجیده

¹ Chan & Mauborgne

² Benchmark

³ Utility

⁴ Is aligned

⁵ Chan & Mauborgne

شود. همچنین به منظور بررسی قدرت‌ها و ضعف‌های داخلی شرکت‌ها نیز مدل زنجیره ارزش بورتر به عنوان یک ابزار مناسب مورد استفاده قرار می‌گیرد (ایجاد مقصودی و حاجی مولانا، ۱۳۹۴).

پنج نیروی بورتر تهدیدهای ایجادشده توسط رقبا، تأمین‌کنندگان قدرتمند، خریداران قدرتمند، تازه‌واردان (موانع ورود) و کالاهای جانشین به شرح زیر هستند:

۲-۷-۱- قدرت تأمین‌کنندگان

قدرت تأمین‌کننده اشاره به قدرت چانه‌زنی و قدرت کنترل منابع توسط تأمین‌کننده دارد. قدرت چانه‌زنی تأمین‌کننده توانایی افزایش قیمت‌ها است. قدرت کنترل منابع اشاره دارد به مشکلاتی که شرکت‌های دیگر در به دست آوردن منابع دارند (یوتا^۱ و ییشینگ^۲، ۲۰۱۴).

در صورتی تأمین‌کنندگان قدرتمند هستند که دارای موقعیت باثبات در بازار باشند، محصولات و خدمات آن‌ها منحصربه‌فرد باشد به‌طوری‌که تغییر تأمین‌کننده برای مشتریان سخت باشد با تغییر تأمین‌کننده هزینه بالایی داشته باشد و همچنین تأمین‌کنندگان قادر به تشکیل آسان اتحادیه‌های استراتژیک باشند (یونا و ییشینگ، ۲۰۱۴).

۲-۷-۲- 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 تأثیر بسیار مهمی بر قدرت خریداران می‌گذارد. هنگامی که تعداد 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 (یونا و ییشینگ، ۲۰۱۴).

¹ Yunna

² Yisheng

۲-۲-۷-۳-موانع ورود

رقبای جدید ممکن است بازار رقابتی حریصانه ای^۱ را ایجاد کنند که این بازار باعث کاهش سود می‌شود و حیات برخی از شرکت‌ها را به خطر می‌اندازد. تهدید تازه‌واردان بالقوه تحت تأثیر دو عامل است: موانع ورود و عکس‌العمل شرکت‌ها موجود در صنعت با تازه‌واردان (یونا و بیشنگ، ۲۰۱۴).

تهدید تازه‌واردان بالقوه تحت تأثیر دو عامل است: ۱-موانع ورود به صنعت ۲-عکس‌العمل شرکت‌های موجود در صنعت موانع برای ورود به یک صنعت، سیاست‌های دولت یا موانع قانونی و سرمایه‌گذار موردنیاز برای ورود به یک صنعت است (یونا و بیشنگ، ۲۰۱۴).

۲-۲-۷-۴-تهدید کالاهای جانشین

تهدیدی که کالاهای جانشین بر سودآوری یک صنعت اعمال می‌کند، زمانی که آن کالاها نیازهای پایه‌ای مشابهی را برآورده کنند، بستگی به نسبت قیمت به عملکرد انواع مختلف کالاها و خدمات دارد (یونا و بیشنگ، ۲۰۱۴).

۲-۲-۷-۵-درجه رقابت

سود و توانایی رقبا در یک صنعت به‌عنوان یک تهدید برای سازمان است. شدن رقابت به عوامل مختلفی ازجمله ساختار رقابتی صنعت، تقاضای صنعت و ظرفیت صنعت برای برآوردن تقاضا، تمایز میان سازمان‌ها و سطح موانع موجود بستگی دارد (یونا و بیشنگ، ۲۰۱۴).

۲-۳-بخش دوم: جهت‌گیری‌های استراتژیک

به‌طورکلی جهت‌گیری استراتژیک شامل رؤس مطالب گسترده‌ای برای اقدام استراتژیک و یا دستورالعمل استراتژیک گرفته‌شده توسط یک شرکت می‌باشد (اسلاتر و همکاران^۱، ۲۰۰۶).

¹ Fierce market competition

۲-۳-۱- دیدگاه‌های مرتبط با گرایش استراتژیک

جهت‌گیری استراتژیک از سه منظر رویکرد تشریحی، رویکرد طبقه‌بندی و رویکرد رقابتی مورد ملاحظه قرار می‌گیرد. رویکرد تشریحی در تلاش است تا ماهیت کلی استراتژی را که برای سازمان، موقعیت و رویدادی منحصربه‌فرد است را به‌صورت زبانی شرح دهد. باوجود مطالعات انجام‌شده مبتنی بر این رویکرد، استفاده از آن برای اهداف آزمون تئوری محدود می‌شود. رویکرد طبقه‌بندی یک جایگزین است که موارد زیادی از محدودیت‌های ذاتی موجود در رویکرد تشریحی را برطرف می‌کند. این رویکرد تلاش می‌کند تا استراتژی شرکت‌ها را بر اساس استدلال‌های مفهومی پیشین یا گروه‌بندی‌های تجربی طبقه‌بندی کند. این طبقه‌بندی‌ها به‌عنوان نوع شناسی یا رده‌بندی شناخته می‌شوند. این نوع روش‌شناسی به‌خوبی در ادبیات مدیریت کاربرد دارد، به‌طوری‌که می‌تواند در ارزیابی جهت‌گیری استراتژیک در میان شرکت‌ها به کار رود. رویکرد سوم برای ارزیابی استراتژی تجاری، رویکرد رقابتی است، به‌طوری‌که استراتژی شرکت را از طریق ویژگی‌ها و ابعاد چندگانه ارزیابی می‌کند. در این رویکرد استراتژی شرکت از طریق میزان تأکید نسبی در هر بعد از ابعاد مذکور، مورد ملاحظه قرار می‌گیرد (مورگان و استرانگ، ۲۰۰۳).

محققان تقسیم‌بندی‌های متفاوتی از جهت‌گیری استراتژیک مبتنی بر رویکرد طبقه‌بندی ارائه کرده‌اند، بلک مون و واس (۱۹۹۸) دو نوع جهت‌گیری کوتاه‌مدت و بلندمدت را به‌عنوان جهت‌گیری مبتنی بر زمان نام‌برده‌اند. نگرش کوتاه‌مدت به‌عنوان یک تمرکز روی اهداف و مقاصد در آینده نزدیک، با صرف هزینه برای ساخت مزیت رقابتی پایدار تعریف می‌شود. جهت‌گیری بلندمدت شامل استراتژی‌های بهبود متداوم، روابط نزدیک‌تر عرضه‌کننده و مونتاژ کننده، کنترل کیفیت جامع و حفظ بهره‌وری کل است. مایکل پورتر سه نوع جهت‌گیری رهبری در هزینه‌ها، فروش بیشتر محصول در بازار و خروج شرکت‌های رقیب در بازار را معرفی کرد. هدف از پیاده‌سازی استراتژی تمایز، بالا بردن انعطاف‌پذیری

¹ Slater, Olson & Hult

شرکت در زمینه^۱ عرضه محصول است و استراتژی تمرکز بر گروه خاصی از مشتریان و هنگامی موفق است که در بخشی از صنعت خاص از نظر اندازه، وسعت کافی و از رشد بالقوه برخوردار باشد و همچنین این رشد از نظر رقابتی عمده از اهمیت زیادی برخوردار نباشد. دیوید چهار نوع جهت‌گیری استراتژیک یکپارچگی، تمرکز، تنوع و تدافعی را به‌عنوان جهت‌گیری‌های کلان‌تری مطرح کرده است که هر یک از این‌ها از طریق اجرای سه استراتژی یکپارچگی عمودی به بالا، یکپارچگی عمودی به پایین و یکپارچگی افقی به اجرا درمی‌آید. جهت‌گیری استراتژیک متمرکز می‌تواند از طریق رسوخ در بازار، توسعه بازار و توسعه محصول به اجرا درمی‌آید. جهت‌گیری استراتژیک متمرکز می‌تواند از طریق اجرای سه استراتژی تنوع همگون، تنوع ناهمگون و تنوع افقی نمود یابد. مشارکت، کاهش، واگذاری، انحلال و ترکیب نیز پنج استراتژی منعکس‌کننده جهت‌گیری استراتژیک تدافعی می‌باشد (اعرابی و پارسائیان، ۱۳۹۲).

بوزالن و همکارش (۱۹۸۰) سه نوع جهت‌گیری استراتژیک ساخت، حفظ و برداشت را مطرح کردند. در همان سال پوترباک و آبرانائی نیز سه نوع جهت‌گیری استراتژیک افزایش عملکرد، افزایش فروش و کاهش هزینه را مطرح کردند. هافر و اسکندل (۱۹۸۷) شش نوع جهت‌گیری استراتژیک افزایش سهم بازار و کاهش دارایی، برگشت و انحلال را معرفی کردند. وسپر (۱۹۷۹) چهار نوع جهت‌گیری استراتژیک تکثیر، انحصاری کردن، تخصیص و انحلال را تعیین کرده است. ویسما و همکارانش نیز در سال ۱۹۸۰ شش نوع جهت‌گیری انفجار، گسترش، رشد متداوم، لغزش، ادغام و کساد را عنوان کردند. مایلز و اسنو چهار نوع جهت‌گیری استراتژیک معرفی کردند که عبارت‌اند از: استراتژی حمایت‌کننده، استراتژی فرصت‌جو، استراتژی تجزیه و تحلیل‌کننده و استراتژیکش دار. درنهایت در پی یک بازنگری کامل از ادبیات مرتبط، این تحقیق بر چهار جهت‌گیری استراتژیک که مورد توجه بیشتر تحقیقات بوده و ارتباط آن‌ها با عملکرد کسب‌وکار، می‌پردازد: مشتری‌مداری، رقیب‌مداری، گرایش به نوآوری و هزینه‌گرایی، در ادامه چهار بعد جهت‌گیری استراتژیک توضیح داده می‌شود.

۲-۳-۲-ابعاد جهت‌گیری‌های استراتژیک

۲-۳-۲-۱-مشتري مداری^۱

با مروری بر تاریخچه بازاریابی این نکته موردتوجه قرار می‌گیرد که شرکت‌ها، به‌ویژه شرکت‌های تجاری، در روند عبور از گرایش‌ها مختلف بازاریابی به سمت بازاریابی مشتری مدار و نگرش مشتری محور سوق پیدا کرده‌اند. در سال ۱۹۵۰، شرکت‌ها متوجه شدند، به‌جای قانع کردن مردم جهت خرید آنچه آن‌ها تولید می‌کنند، آن‌ها مجبورند آنچه را که مردم می‌خواهد تولید کنند که این امر به پیدایش گرایش بازاریابی منتج شد. قبل از سال ۱۹۹۰، عمده توجه بسیاری از شرکت‌ها بر انجام مبادلات تجاری با مشتریان متمرکز بود. اما بعد از سال ۱۹۹۰ بسیاری از شرکت‌ها توجهشان را به جنبه‌هایی مانند چگونگی حفظ روابط مثبت با مشتریان، چگونگی افزایش وفاداری مشتری و چگونگی تغییر ارزش در طول عمر مشتری متمرکز شد (آهن، کیم و هان^۲، ۲۰۰۳).

جرج کاکس برای پی‌ریزی خصیصه رقابتی بودن سازمان در شرایط رقابتی کنونی، چهار جز کلیدی را موردتوجه قرار می‌دهند: فرهنگ (نگرش و رفتارهای موجود در جامعه)، فرایندها، سیستم‌ها (با تأکید ویژه بر ارتباطات) و خلاقیت و نوآوری در سازمان؛ برای مشتری مدار شدن باید فرهنگ سازمان تغییر یابد و تعهد به مشتری‌گرایی، ابتدا باید در سطح عالی و بالای سازمان ایجاد شود. فرایندها و سیستم‌های سازمانی نیز باید تغییر کنند. هنگامی که شخص وارد سازمان می‌شود و سؤالی دارد باید توجه داشت که به دو صورت می‌توان به او پاسخ داد که البته بسیار باهم تفاوت دارد؛ "من یکی از متخصصانم را به شما معرفی می‌کنم که می‌تواند به شما کمک کند" یا "این به واحدها مربوط نیست". پاسخ دوم با روح مشتری مداری در تضاد است. ابتکار و خلاقیت و داشتن اختیار لازم نیز

¹ Customer orientation

² Ahn, Kim, Han

از جمله عواملی هستند که هنگامی که با مشکلات و شکایات مشتریان مواجه می‌شوید، به شما کمک می‌کند (کوکس^۱، ۲۰۰۵).

مشتری مداری درک کافی یک شرکت از خریداران هدف خود می‌باشد تا بتواند برای آنان ارزش برتر ایجاد نماید. مشتری مداری از یک وضعیت مداوم و فعال برای رویارویی با ضروریات مشتریان، طرفداری می‌کند. واحدهای کسب و کاری که در محیط‌های پرتلاطم فعالیت می‌کنند با تغییرات سریع در نیازها و ترجیحات مشتریان و تقاضاها و نیازمندی‌های پیش‌بینی نشده آن‌ها روبرو می‌شوند. بنابراین آن‌ها به دلیل وجود نیازها و انتظارات در حال تکامل مشتریان نیاز بیشتری دارند که مشتری مدار باشند. مشتریان بالقوه امروز می‌توانند مشتریان آینده باشند و چیزی که آن‌ها امروز می‌خواهند و همچنین چیزی که آن‌ها در آینده می‌خواهند، چیزی که آن‌ها امروز درک می‌کنند و نیز آنچه ممکن است در آینده به عنوان ارضاکننده خواسته‌هایشان درک کنند را سازمان باید به درستی بفهمد (نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰).

۲-۲-۳-۲-رقیب گرایی^۲

منظور از رقیب گرایی، ارزیابی دقیق مجموعه رقبای سازمان می‌باشد، بدین منظور جهت‌گیری‌های استراتژیک واحدهای کسب و کار بر اهداف، استراتژی‌ها، فعالیت‌ها، پیشنهادها و قابلیت‌های رقیب متمرکز است و اطلاعات جمع‌آوری شده رقبا بینش خوبی به واحد کسب و کار می‌دهد تا درک نسبی از ثبات بازار و ارزیابی قوت و ضعف رقبا داشته باشد تا استراتژی مؤثر برای پاسخگویی به رقبا اتخاذ کند. به این ترتیب، در شرایط بی‌ثبات بازار، واحد کسب و کار به رقیب گرایی قوی ترغیب می‌شود تا با سطح رقابت بازاری که در آن فعالیت می‌کند، سازگار شوند (گآو و همکاران^۳، ۲۰۰۷).

¹ Cox, George

² Competitor orientation

³ Gao et al

رقابتی رفتار کردن، مرکز تحقیقات و فعالیت استراتژی بازاریابی است. وابستگی متقابل شرکت‌ها مستلزم در نظر گرفتن و همچنین به حساب آوردن واکنش‌های بالقوه رقبا می‌باشد. باید از نقاط قوت و ضعف رقبا درک مناسبی داشت و همچنین باید واکنش احتمالی رقبا نسبت به برخی از ابتکارات استراتژیک شرکت پیش‌بینی شود تا مزیت رقابتی شرکت حفظ شود. با تقویت موقعیت رقابتی، شرکت‌ها باید قادر به حمله به نقاط قوت رقبا باشند و ارزش بیشتری از طریق افزایش کیفیت محصول یا کاهش قیمت، به مشتری ارائه دهند (بورتز، ۱۹۸۰). واحدهای تجاری که در محیط بسیار رقابتی فعالیت می‌کنند نیاز بیشتری به نظارت دقیق قابلیت‌ها و استراتژی رقبا دارند (گاا و همکاران، ۲۰۰۷).

۲-۳-۲-۳- هزینه گرایی^۱

هزینه گرایی با کارایی در تمام زنجیره ارزش سازمان محقق می‌شود (السون و همکاران، ۲۰۰۵). سازمان‌ها به دنبال کاهش هزینه در فعالیت‌های اولیه (مانند تدارکات، عملیات، فروش و بازاریابی) و همچنین در فعالیت‌های حمایتی (مانند تحقق و توسعه و مدیریت) هستند. پاسخ به نیازهای در حال تغییر مشتریان، منجر به افزایش قابل توجهی در هزینه‌های شرکت می‌شود، این موضوع منجر به رقابت در بازار شده و حاشیه سود کاهش می‌یابد. برای جلوگیری از چنین پیامدهایی، شرکت‌ها باید اولویت بالاتری به کنترل هزینه و افزایش کارایی در فعالیت‌های زنجیره ارزش دهند، به عنوان مثال ساختار هزینه پایین می‌تواند راهکار مناسبی در برابر تغییرات پیش‌بینی نشده در نیازهای مشتریان (مانند افزایش حساسیت قیمت) عمل می‌کند. در بازار به شدت رقابتی، شرکت‌ها با حملات شدید رقبا در ابعاد مختلف استراتژیک مواجه می‌شوند (گاا و همکاران، ۲۰۰۷). علاوه بر این، در دسترس بودن گزینه‌های متنوع برای خرید، انگیزه تجدیدنظر در تصمیم‌ها خرید را، برای مشتریان فراهم می‌کند

¹ Internal/cost orientation

(سانگ و پری^۱، ۲۰۰۹). رقابت معمولاً منجر به کاهش قیمت یا ارائه محصولات متنوع و خدمات مختلف می‌شود، در نتیجه حاشیه سود به شدت کاهش می‌یابد. واحد کسب‌وکار در مواجهه با شدت رقابت باید به دنبال ایجاد کارایی در اجزا زنجیره ارزش باشد تا بقای سازمان را تضمین کند (ژو و همکاران، ۲۰۰۵). بنابراین، ما از واحد کسب‌وکار انتظار داریم در محیط تلاش کند و بر کنترل هزینه داخلی تأکید داشته باشد.

۲-۳-۲-۴- نوآوری گرایی^۲

گرایش به نوآوری یک رفتار استراتژیک می‌باشد که فضایی باز و فعال برای ایده‌های جدید و همچنین جستجوی این چنین ایده‌ها را نشان می‌دهد. (اولسون و همکاران، ۲۰۰۵) یک عامل کلیدی موفقیت برای شرکت‌ها میزان نوآوری آن‌ها می‌باشد که مربوط به قابلیت هر شرکت در به‌کارگیری نوآوری؛ معرفی فرآیندها، محصولات و ایده‌های جدید در بازار و سازمان است، فعالیت‌های نوآورانه به‌طور کلی برای موفقیت شرکت‌ها با اهمیت هستند. درحالی‌که گرایش به نوآوری گواه رابطه مثبت میان مزیت رقابتی و برتری‌های موفقیت محصولات جدید و عملکرد مالی می‌باشد (نارور و همکاران، ۲۰۰۴). یافته‌های مطابق با این تحقیقات نشان می‌دهد، شرکت‌هایی که نوآوری می‌کنند نسبت به آن‌هایی که به نوآوری توجه ندارند، موقعیت بهتری دارند، نوآوری، گرایش به نوآوری نیز نامیده می‌شود و ساختار دانشی را نشان می‌دهد که باعث شناخت پویایی بازار می‌شود و سپس الگوی دانشی را برای توسعه فرایند موردنیاز و ایجاد قابلیت‌های پویای شرکت فراهم می‌کند، در نتیجه شرکت‌هایی با گرایش به نوآوری بالا در درجه اول خود را با میزان نوآوری که ارائه می‌دهند، متمایز می‌کنند (سیگوا و همکاران، ۲۰۰۶)

¹ Song & Parry

² Innovation orientation

اخیراً، سیگوا و همکاران (۲۰۰۶) استدلال می‌کنند که موفقیت کوتاه‌مدت یک شرکت به احتمال زیاد بر گرایش به نوآوری سطح شرکت بیشتر از نوآوری‌های خاص تکیه دارد. شرکت‌هایی که به نوآوری گرایش دارند برای تغییرات ارزش قائل می‌شوند، از خلاقیت حمایت می‌کنند و کاری می‌کنند تا کارکنان زمانی که تلاش‌هایشان را در جهت ایده‌های جدید به انجام می‌رسانند، کمتر احساس ترس کنند (آگوستو و کوئیلو^۱، ۲۰۰۹). احتمال بیشتری وجود دارد که این شرکت‌ها روشن‌فکر باشند و خارج از چارچوب فکر کنند.

۲-۴- بخش سوم: قابلیت‌های بازاریابی

۲-۴-۱- قابلیت‌های بازاریابی^۲

در یک مقاله بسیار بانفوذ دی^۳ در سال ۱۹۹۴ نقش مهم قابلیت‌ها را در تلاش شرکت برای دستیابی به مزیت‌های رقابتی و عملکرد برتر ارزیابی کرده است. محققان نظریه قابلیت‌ها را به عنوان یک خروجی سازنده از دیدگاه مبتنی بر منابع تلقی می‌کنند. دیدگاه مبتنی بر منابع فرض می‌کند که منابع و توانایی شرکت برای طراحی، تولید، بازاریابی و توزیع محصولات و خدمات به کار گرفته می‌شود. همچنین، این دیدگاه پیشنهاد می‌کند که مزیت رقابتی ناشی از در اختیار داشتن منابعی است که در دسترس، کمیاب و غیرقابل تقلید باشد (بارنی^۴، ۱۹۹۱). گرچه بارنی در سال ۱۹۹۱ منابع گسترده‌تری را تعریف می‌کند، که شامل قابلیت‌های و دارایی‌ها می‌باشد. در دیدگاه مبتنی بر منابع هیچ مقرراتی وجود ندارد که نشان دهد، چگونه چنین منابعی را به مزیت رقابتی تبدیل می‌شود. در پاسخ به این سؤال، شماری از محققان بیان می‌کنند تنها داشتن فعالیت‌های استراتژیک مناسب برای سرمایه‌گذاری در منابع منجر به مزیت موقعیتی و عملکرد برتر نمی‌شود، بلکه توانایی شرکت برای

¹ Augusto & Coelho

² Marketing capabilities

³ Day

⁴ Barney

گسترش منابع از طریق قابلیت‌های سازمانی ممکن است مهم‌تر از سطح منابع در انجام عملکرد باشد. قابلیت‌ها، دارایی‌های سازمان را به هم می‌رسانند و آن‌ها را به‌طور مفید توسعه می‌دهند. آن‌ها از دارایی‌ها متفاوت‌اند در اینکه قابل‌مشاهده نیستند و برای کمی کردن مشکل‌اند. قابلیت‌ها عمیقاً در روال سازمانی و تمرینات جداسازی شده‌اند و نمی‌توانند دادوستد شوند، در نتیجه آن‌ها محتمل‌ترین منابع مزیت رقابتی‌اند. قابلیت‌ها معمولاً با عملکرد بازاریابی، عناصر آمیخته بازاریابی و همچنین فرایندهای توسعه و اجرای استراتژی‌های بازاریابی مرتبط هستند (ورهیز، مورگان و آیوتری^۱، ۲۰۰۹).

ورهیز و همکاران (۲۰۰۹) قابلیت‌های بازاریابی را به دودسته تخصصی و معماری طبقه‌بندی کرده‌اند. قابلیت‌های بازاریابی تخصصی، وظیفه خاصی را در فعالیت‌های بازاریابی بیان می‌کند (مثل ارتباطات بازاریابی، فروش شخصی، قیمت، توسعه محصول) درحالی‌که قابلیت معماری مکانیسم برنامه‌ریزی و هماهنگی ارائه می‌دهد و به گسترش مؤثر فعالیت‌های سطح بازاریابی کمک می‌کند. هر دو نوع قابلیت‌های بازاریابی، هدایت‌کنندگان مهمی در اثربخشی بازاریابی هستند.

علاوه بر این طبقه‌بندی وسیع، تحقیقات دیگری قابلیت‌ها مربوط به فرایندهای بازاریابی را مورد آزمون قرار داده‌اند که شامل قابلیت‌های سنجش بازار، قابلیت‌های رابطه‌ای، قابلیت‌های مدیریت برند و قابلیت‌های نوآوری می‌باشد (اسمیرنوا و همکاران^۲، ۲۰۱۱). یافته‌های این مطالعات اثر مثبت قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد شرکت را نشان می‌دهد.

اورتگا و ویلورد^۳ در سال ۲۰۰۸ پیشنهاد می‌کنند که قابلیت‌های بازاریابی تأثیر بیشتری بر عملکرد شرکت‌هایی دارند که سرمایه‌گذاری بهتری را بر دارایی‌هایی که برای نوآوری در محیط پویای تجاری به کار می‌برند، دارند. مقالات مدیریت استراتژیک چنین بیان می‌کنند که قابلیت‌های بازاریابی اثرات متنوعی بر عملکردی دارند که وابسته به شیوه‌هایی است که شرکت‌ها می‌تواند خودشان را با محیط

¹ Vorhies, Morgan & Autry

² Smirnova et al

³ Ortega & villaverde

هم‌تراز کنند. شرکت‌ها، با بازار گرایی کارا متمایز می‌شوند. شرکت‌های نوآور منابع بااهمیت را به فعالیت‌های بازاریابی خود اختصاص می‌دهند، درحالی‌که شرکت‌ها مدافع تمرکز بیشتری بر کاهش هزینه‌ها، نسبت به توسعه توانایی‌های بازاریابی دارند. درواقع، ایجاد و توسعه قابلیت‌های سازمانی توجه مدیران و نظریه‌پردازان زیادی را به خود جلب کرده است. در این رابطه، دستیابی به مزیت رقابتی عاملی مهم، برای بقا و تداوم فعالیت محسوب می‌شود. به‌منظور ایجاد و تقویت عملکرد، دسته‌ای از قابلیت‌های ایجاد و توسعه داده‌شده‌اند و قابلیت‌های بازاریابی یکی از قابلیت‌هایی هستند که به‌شدت بر عملکرد نوآورانه سازمان‌ها تأثیر می‌گذارند (سانگ، ۲۰۰۷).

ازجمله مواردی که در قابلیت‌های بازاریابی موردبحث و از طریق آن موردسنجش قرار می‌گیرد توسعه محصول جدید، تبلیغات، روابط عمومی، پیشبرد فروش، بررسی محیط خارجی و اجرای برنامه‌های بازاریابی است. در ادامه تحقیق به توضیح هر یک می‌پردازیم.

۲-۴-۱-۱- توسعه محصول جدید^۱

توسعه‌ی محصول جدید فرایندی است که در آن محصول یا خدمتی جدید به بازار عرضه می‌شود. موفقیت این فرایند را می‌توان با تعریف شاخص‌هایی که نشان‌دهنده میزان این موفقیت یا عدم موفقیت است، اندازه‌گیری کرد. اصطلاح توسعه‌ی محصولات جدید، هم در مورد محصولات موجود، به کار می‌رود. امروزه عمر بازار محصولات در حال کاهش است و پیش‌بینی می‌شود که نرخ توسعه‌ی محصولات در هر پنج سال دو برابر شود. درنتیجه، محصولات جدیدی که نیازها و خواسته‌های مشتریان را برآورده سازند و از آن فراتر روند، عامل کلیدی در حفظ و بهبود مزیت رقابتی به شمار می‌روند.

¹ New Product Development

یکی از بیشترین تأثیرها بر نحوه رویکرد شرکت‌های غربی در زمینه‌ی توسعه‌ی محصول، از مفهوم توسعه‌یافته توسط ناسا در دهه‌ی ۱۹۶۰ ناشی شد که به مدیریت در مقیاس بزرگ برای انجام ساده‌تر پروژه‌های پیچیده‌ی دفاعی می‌پرداخت. نسخه ابتدایی آن که برنامه‌ریزی پروژه تقسیم‌شده نامیده می‌شود به توضیح رویکردی متوالی متشکل از چهار فاز می‌پردازد: (۱) آنالیز اولیه (فاز اول)، (۲) تعریف (فاز دوم)، (۳) طراحی (فاز سوم)، (۴) عملیات (فاز چهارم). به‌علاوه ایجاد نقاط بازرسی، که انتقال نیافتن اشتباه به فاز بعدی را تضمین می‌نمود، توسط بوز آلن و همیلتون^۱ ارائه‌شده است. هنگامی که آن‌ها سرگرم پژوهش در مورد نحوه تعریف مراحل توسعه محصول بودند، مراحل زیر را یافتند:



شکل ۲-۱. فرایند توسعه محصول جدید آلن و همیلتون (۱۹۸۰)

اگر مراحل بیشتری مدنظر باشد، می‌توان مراحل بالا را ریزتر نمود. کوپر ارائه‌کننده‌ی ۱۳ مرحله در یک مدل است که در نتیجه جداسازی فعالیت‌هایی نظیر پژوهش‌های بازار و آنالیز کسب‌وکار می‌توان نام برد (کوپر^۲، ۲۰۰۴).

۲-۴-۱-۲- تبلیغات^۳

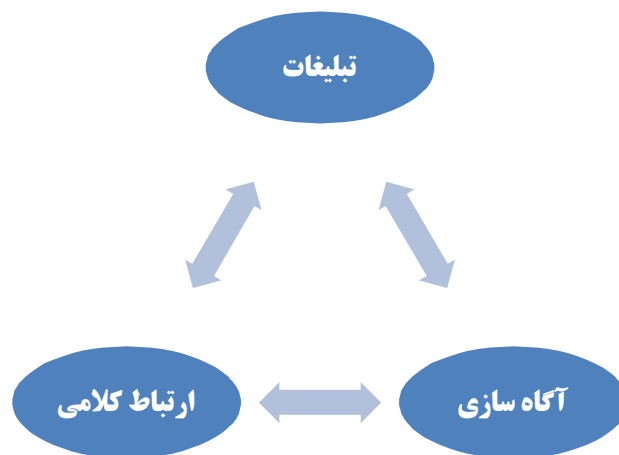
دان واتسون تعریفی برای تبلیغات ارائه می‌دهد که می‌توان آن را از دیدگاه سیستمی چنین مطرح کرد؛ "تبلیغات عبارت است از برون داد سازمان، به‌صورت ارتباط غیرشخصی از طریق رسانه‌های مختلف، به‌منظور آگاه‌سازی یا اقناع بخشی از مخاطبان عامه، به‌عنوان محیط سازمان"

^۱ Booz Allen, Hamilton

^۲ Cooper

^۳ Advertising

در این تعریف تبلیغات جزء برون داده‌های سازمان تلقی شده است که در حقیقت میان سه عنصر تشکیل‌دهنده فشار مورد مبادله در محیط، یعنی کالا، انرژی و اطلاعات، در دسته اطلاعات جای گرفته است. اما می‌دانیم که برون داد سازمان ممکن است محصول یا کالا، انواع خدمات خالص، مانند بانکداری و بیمه یا خدمات جانبی، مانند خدمات پس از فروش باشد (عاملی، ۱۳۸۲).



شکل ۲-۲ تعامل درون داد و برون داده‌های اطلاعاتی سازمان (عاملی، ۱۳۸۲)

۲-۴-۱-۳- روابط عمومی^۱

کاتلر در تعریف روابط عمومی می‌نویسد: "روابط عمومی ایجاد مناسبات مطلوب با جوامع مختلفی است که با شرکت سروکار دارند". سپس توضیح می‌دهد که پیش‌ازاین به بازاریابی از طریق روابط عمومی، ایجاد اشتها گفته می‌شد که معنای انجام فعالیت‌هایی باهدف معروف کردن و مشهور سازی نام و نشان تجاری شرکت یا محصولات و خدمات از طریق درج اطلاعات خبری در رسانه‌های جمعی است (کاتلر، ۱۹۹۹). کاتر ابزارهای روابط عمومی را شامل هفت عنوان می‌داند که به آن‌ها پنسیلر^۲

^۱ Public Relations

^۲ PENCILS

لقب داده است. این ابزارها عبارت‌اند از: انتشارات، رویدادها، اخبار، امور عمومی، رسانه معرفی کننده، ایراد سخنرانی (رایزنی) و سرمایه‌گذاری‌های اجتماعی (کاتلر، ۲۰۰۳).

۲-۴-۱-۴- پیشبرد فروش^۱

بسیاری از تبلیغات بازرگانی با شتاب بر فروش اثر نمی‌گذارند. کارایی تبلیغ بیشتر بر اندیشه و مغز آن‌هاست تا رفتار آن. ولی هنگامی که مشتری از جریان فروش ویژه، پیشنهاد خرید دو واحد از کالا باقیمت یک واحد، جایزه بردن، یا دریافت هدیه باخبر شوند، دست به اقدام می‌زنند. برخی شیوه‌های فروش، مسابقه‌ها، بازی‌ها، لا تاری؛ هدیه‌ها، یادداشت‌ها؛ دادن نمونه؛ نمایشگاه‌های بازرگانی؛ کارناوال فروش؛ کوپن‌های ویژه تخفیف؛ تخفیف بعدی؛ اعطای اعتبار کم‌بهره؛ میهمانی‌ها و پذیرایی‌ها؛ پاداش‌های خرید ویژه؛ برنامه‌های ارتباط پیوسته؛ وابسته کردن مشتری (پارسائیان و اعرابی، ۱۳۹۲).

۲-۴-۱-۵- بررسی محیط خارجی^۲

هدف از بررسی محیط خارجی این است که از فرصت‌هایی که می‌توان از آن‌ها استفاده کرد و تهدیداتی که می‌توان از آن‌ها احتراز نمود یک فهرست نهایی تهیه شود. می‌توان نیروهای خارجی به ۵ گروه طبقه‌بندی کرد: (۱) نیروهای اقتصادی؛ (۲) نیروی‌های اجتماعی، بوم‌شناسی و محیطی؛ (۳) نیروهای سیاسی، دولتی و قانونی؛ (۴) نیروهای فناوری؛ (۵) نیروهای رقابتی. در سراسر دنیا روندها و رویدادهای خارجی اثرات زیادی بر محصولات، خدمات، بازارها و سازمان‌ها می‌گذارند. بقای بسیاری از سازمان‌ها تنها در گرو این واقعیت است که آن‌ها بتوانند فرصت‌های موجود در محیط خارجی را شناسایی و از آن‌ها بهره‌برداری کنند (پارسائیان و اعرابی، ۱۳۹۲).

¹ Sales

² Evaluation of the external environment

۲-۴-۱-۶- اجرای طرح‌های بازاریابی^۱

ارائه برنامه برای خط‌مشی‌های خوب، فقط نقطه حرکت آغازین به‌سوی یک بازاریابی موفق است. یک خط‌مشی بسیار عالی بازاریابی، در صورتی که با اجرای ضعیف همراه باشد، چندان مفید فایده نخواهد شد. اجرای بازاریابی، فرایندی است که طی آن خط‌مشی‌ها و برنامه‌های بازاریابی به‌منظور تأمین اهداف بازاریابی استراتژیک، به فعالیت‌ها و عملیات بازاریابی مبدل می‌شوند. اجرای بازاریابی، دربردارنده فعالیت‌ها به‌طور روزانه و ماهیانه است. فعالیت‌هایی که برنامه‌های بازاریابی را به عمل درمی‌آورند. در برنامه‌ریزی بازاریابی، به چه و چراهای فعالیت بازاریابی پاسخ گفته می‌شود و در اجرا به چه کسی کجا، چه وقت و چگونه. اجرای استراتژی، شامل تخصیص منابع یا تخصیص دوباره منابع- اعتبارات، تجهیزات و نیروی انسانی است. اجرای استراتژی نیاز به منابعی دارد که تنها از طریق مدیریت رده‌بالای سازمان قابل تأمین هستند (چندلر^۲، ۱۹۶۲).

۲-۵- بخش چهارم:

۲-۵-۱- تحقیقات انجام‌شده در داخل کشور:

خیری و روشنی (۱۳۹۲)، طی پژوهشی نقش میانجی قابلیت‌های بازاریابی را در رابطه بین جهت‌گیری‌های استراتژیک و عملکرد سازمان در بانک ملی ایران مورد مطالعه قرار دادند. از نظر آن‌ها رقابت‌های استراتژیک به‌طور خودکار منجر به عملکرد بهتر نمی‌شود ولی رفتارهای خاصی را دنبال می‌کند که بر عملکرد سازمان اثر می‌گذارد. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش معادلات ساختاری نشان داد که در بانک ملی ایران، کارآفرینی گرایی و کارمند گرایی بر روی بازار گرایی تأثیر مثبت دارد ولی بین سایر جهت‌گیری‌های استراتژیک و بازار گرایی رابطه معنی‌داری یافت نشد.

^۱ Implementation of marketing plans

^۲ Chandler

همچنین نشان دادند که متغیرهای بازار گرایی و قابلیت‌های بازاریابی عملکرد بانک ملی را در فضای رقابتی تحت تأثیر قرار می‌دهد.

رحیم نیا و کفاش پور (۱۳۹۲)، طی پژوهشی به ارائه‌ی مدلی برای بررسی تأثیر مشتری‌مداری، رقیب‌مداری، گرایش به نوآوری و هزینه‌گرایی بر قابلیت‌های بازاریابی را موردبررسی قرار دادند. مطالعه ادبیات و پیشینه تحقیق نشان داد که چهار نوع جهت‌گیری شامل؛ مشتری‌مداری، رقیب‌مداری، هزینه‌گرایی و گرایش به نوآوری از انواع جهت‌گیری‌های پرکاربرد موردنظر سازمان‌های موفق هستند. و پیشنهاد کردند که سازمان‌ها با اجرای بهتر جهت‌گیری‌های استراتژیک به قابلیت‌های سازمانی نیاز دارند از این‌رو در نظر گرفتن قابلیت‌های بازاریابی و ارتقاء این نوع از قابلیت‌ها می‌تواند به مدیران رده‌بالا در بهبود جایگاه رقابتی سازمان کمک قابل‌توجهی داشته باشد.

بیابانی و دهدشتی (۱۳۹۳) طی پژوهشی به ارائه مدل جهت‌گیری استراتژیک یک شرکت با استفاده از فن دلفی پرداختند. جامعه آماری تحقیق آن‌ها ترکیبی از خبرگان دانشگاهی و صنعتی در حوزه صنعت مواد غذایی می‌باشد. نمونه‌گیری با استفاده از روش قضاوتی و روش گلوله برفی انجام شده و حجم نمونه مورد مطالعه آن‌ها ۳۳ نفر می‌باشد. در نهایت با استفاده از تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون تی و یو من ویتنی و آزمون رتبه‌بندی فرید من ابعاد و شاخص‌های بااهمیت هریک از جهت‌گیری‌ها شناسایی و با استفاده از ضریب همبستگی اسپیرمن، مدل جهت‌گیری استراتژیک شرکت در صنعت مواد غذایی طرح گردید. یافته‌ای تحقیق نشان می‌دهد که از نظر خبرگان ۵ شاخص مشتری‌گرایی، توجه به رقبای، هماهنگی درون بخشی، ایجاد هوشمندی بازار و پاسخ‌گویی برای سنجش میزان بازار گرایی شرکت بااهمیت می‌باشند و پنج شاخص نگرش نسبت به برند، رفتار برند گرا، تعامل درونی و بیرونی، همنوایی و قابلیت‌های برند برای اندازه‌گیری میزان برند گرایی شرکت از اهمیت بالایی برخوردارند و نیز مهم‌ترین شاخص‌ها سنجش جهت‌گیری کارآفرینی در شرکت خاص‌های نوآوری، پیشتازی و ریسک‌پذیری می‌باشد.

کاهانی و کوهکن مؤخر (۱۳۹۴)، طی پژوهشی به بررسی تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر قابلیت‌های بازاریابی پرداختند. آن‌ها طی مروری بر ادبیات پژوهش و گسترش چارچوب بازار گرایی از طریق برجسته کردن گرایش به نوآوری و هزینه گرایی و بررسی بیشتر نقش قابلیت‌های بازاریابی به ادبیات موضوع کمک زیادی داشته‌اند و نهایتاً طی مروری بر پیشینه و ادبیات پژوهش نشان داده‌اند که جهت‌گیری استراتژیک و ابعاد آن بر روی قابلیت‌های بازاریابی تأثیر معناداری می‌گذارد.

ایرجمی، صالحی و احمدیان (۲۰۱۶)؛ به بررسی تأثیر توانایی‌های بازاریابی بر سود رقابتی و عملکرد با نقش مؤثر مدیریت ریسک در شرکت‌های وارداتی پرداخت. جامعه آماری این مطالعه شامل ۱۰۰ شرکت واردکننده است، نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون هم‌بستگی پیرسون نشان داد که پتانسیل بازاریابی بر مزیت رقابتی تأثیر گذارد. شرکت واردکننده و درعین حال قابلیت بازاریابی بر عملکرد شرکت‌های وارداتی اثر می‌گذارد و مزیت رقابتی بر عملکرد شرکت‌های وارداتی تأثیرگذار است.

نصیری و ابراهیم پور (۱۳۹۵)، طی پژوهشی تأثیر بازاریابی رابطه‌اند بر مزیت رقابتی مورد مطالعه بانک‌های ملت و قوامین مورد بررسی قرار دادند. جامعه آماری پژوهش آنان کارکنان مدیریت شعب بانک ملت و بانک قوامین در شهر بوشهر بود با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ۱۲۹ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از معادلات ساختاری نشان داد که بازاریابی رابطه مند بر روی مزیت رقابتی بانک‌ها تأثیرگذار است.

ترابی، شکر زاده و صادق فیضی (۱۳۹۵)؛ طی پژوهشی به بررسی تأثیر عوامل ایجادکننده مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی در بانک‌های خصوصی پرداختند. جامعه مورد بررسی آن‌ها شامل ۳۰۴ نفر از مدیران و کارمندان ۸ بانک خصوصی در استان آذربایجان غربی بود. تحلیل داده‌ها با استفاده از روش معادلات ساختاری نشان داد که مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی در بانک‌های خصوصی تأثیرگذار است؛ عوامل ایجادکننده مزیت رقابتی شامل (قابلیت یادگیری، نوآوری سازمان، قابلیت

بازاریابی و مزیت رقابتی پایدار به ترتیب بیشترین تأثیر را بر روی عملکرد بانک‌های خصوصی آذربایجان می‌گذارد.

مرتضوی، رسولی و رستمی (۱۳۹۵)، تأثیر نوآوری سازمانی و استراتژی عمومی رهبری هزینه‌بر عملکرد سازمان از طریق مزیت رقابتی شرکت‌های تولیدی را موردبررسی قراردادند. تجزیه تحلیل داده‌ها با استفاده از معادلات ساختاری نشان می‌دهد که نوآوری سازمان به‌طور مستقیم بر عملکرد تأثیر مثبت ندارد ولی از طریق مزیت رقابتی تأثیر مثبت دارد و رهبری هزینه هم به‌صورت مستقیم و هم از طریق مزیت رقابتی تأثیر مثبت دارد و نوآوری سازمانی و رهبری از طریق مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

علینژاد و بیگ زاده^۱ (۲۰۱۶)، طی پژوهشی به شناسایی و اولویت بندی مزایای رقابتی سیستم بانکی برای جذب و حفظ مشتریان سیستم بانکی در بانک های ملت آذربایجان غربی پرداختند. ۱۶۸ نفر از کارکنان بانک های ملت به عنوان نمونه انتخاب شدند. تحلیل یافته ها با استفاده از معادلات ساختاری و نرم افزار لیزرل نشان داد که توانایی یادگیری بازار و قدرت نوآوری پایدار ترین عامل مزیت رقابتی بودند و قابلیت بازاریابی بر مزایای رقابتی سیستم بانکی تا جذب و حفظ مشتری تاثیر گذار می باشد.

۲-۵-۲- تحقیقات انجام شده در خارج از کشور:

مورگان، ورهیس و سلونگراف (۲۰۰۹)، طی پژوهشی رابطه بین قابلیت‌های بازاریابی با افزایش سود دهی را موردبررسی قراردادند. در این تحقیق با استفاده از داده‌های حاصل از ۱۱۲ شرکت برای بررسی حساسیت بازار، مدیریت برند و مدیریت ارتباط با مشتری جهت تعیین رشد درآمد شرکت‌ها استفاده شد. نتایج نشان می‌دهد که قابلیت‌های بازاریابی بر درآمد شرکت‌ها و حاشیه نرخ رشد تأثیر مستقیم دارند و نیز مدیریت برند و مدیریت ارتباط با مشتری بر درآمد و حاشیه نرخ رشد تأثیر بالعکسی دارد.

¹ Alinezhad & Beygzadeh

اسمیرنوا و ناده^۱ (۲۰۱۱)، طی پژوهشی به بررسی تأثیر بازار گرایی بر توسعه قابلیت‌های ارتباطی و عملکرد در سازمان‌های صنعتی روسیه پرداختند. قابلیت‌های ارتباطی در این پژوهش شامل مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی، همکاری بین وظیفه‌ای می‌باشد. نتایج تحلیل یافته‌ها بر اساس روش معادلات ساختاری نشان داد که مشتری‌گرایی، ۰.۲۹۱ بر روی قابلیت‌های ارتباطی، قابلیت‌های ارتباطی ۰.۲۵۶ بر روی عملکرد تجاری سازمان و رقیب‌گرایی نیز ۰.۳۵۵ بر روی عملکرد تجاری سازمان مؤثر است و قابلیت‌های ارتباطی رابطه بین رقیب‌گرایی و عملکرد تجاری سازمان را به صورت جزئی میانجی‌گری می‌کند.

تئودوسیو، کهاگیز و کاتسیکا^۲ (۲۰۱۲)، رابطه گرایش‌های استراتژیک، قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شعب بانکی را مورد مطالعه قرار دادند. با استفاده از داده‌های جمع‌آوری شده از ۲۱۶ مدیر شعبه بانکی، به این نتیجه دست یافتند که تلاطم محیطی، شدت رقابت و عدم تمرکز سیستم تصمیم‌گیری یک نقش حیاتی را در تعیین اولویت‌های استراتژیکی مدیریتی ایفاء می‌کند. علاوه بر این تحقیقات نشان داده‌اند که گرایش به رقیب و گرایش به نوآوری به طور فراوانی به توسعه قابلیت‌های بازاریابی کمک می‌کنند. به همین ترتیب قابلیت‌های بازاریابی بر روی عملکرد شعب بانکی تأثیر مثبتی دارد.

آل زوبی^۳ (۲۰۱۴)، طی پژوهشی به بررسی رابطه بین جهت‌گیری استراتژیک و مزیت رقابتی را در بین شرکت‌های صنعت دارو در اردن پرداخت. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که بین جهت‌گیری استراتژیک و مزیت رقابتی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و بین جهت‌گیری‌های آینده و مزیت رقابتی بیشترین رابطه وجود دارد.

¹ SMIRNOVA & NAUDE

² Theodosiou, Kehagias & Katsikea

³ Al-Zu'bi

چی بت شارون^۱ (۲۰۱۴)، طی پژوهشی نقش رویکرد استراتژیک به عنوان یک منبع مزیت رقابتی در شرکت توسعه ژئومتیک در کنیا را مورد بررسی قرار داد. داده های به دست آمده از راهنمای مصاحبه با استفاده از تحلیل محتوا مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته های این تحقیق این بود که جهت گیری استراتژیک شرکت به شرکت کمک کرده است که استراتژی رشد آینده را تحلیل کند. نتایج این تحقیق نشان داد که جهت گیری استراتژیک، عملکرد و تخصیص منابع را بهبود می بخشد، و شرکت را در جهت دستیابی به اهداف خود و همچنین در تصمیم گیری موثر و کارآمد کمک می کند.

اندوتای و کاوال^۲ (۲۰۱۵)، طی پژوهشی در شرکت تولیدی سیمان در کنیا، تأثیر جهت گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی را مورد بررسی قرار داد. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از همبستگی پیرسون نشان داد که در بین ابعاد جهت گیری استراتژیک، جهت گیری مشتری و رقیب بر روی مزیت رقابتی تأثیر بسیار زیادی می گذارد. و تأثیر جهت گیری استراتژیک بر روی توان رقابتی شرکت های تولیدکننده سیمان را مورد تأیید قرار دادند.

سیلویا مارتین^۳ (۲۰۱۵) طی پژوهشی تحت عنوان گرایش کارآفرینی، قابلیت های بازاریابی و عملکرد سازمان با نقش میانجی شدت رقابت در آمریکای لاتین پرداخت. نتیجه پژوهش وی نشان داد که شدت رقابت تأثیر قابلیت تأثیر گرایش کارآفرینی، قابلیت های بازاریابی با عملکرد سازمان را میانجی گری می کند.

اوبیدات (۲۰۱۶)، طی پژوهشی به بررسی تأثیر جهت گیری استراتژیک بر روی عملکرد سازمانی از طریق نوآوری در بین سه شرکت مخابراتی در اردن به روش معادلات ساختاری پرداخت. یافته های پژوهش وی حاکی از این بود که نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیر بسزایی دارد و همچنین نوآوری می تواند رابطه بین جهت گیری استراتژیک و عملکرد سازمانی را میانجی گری جزئی کند.

1 CHEBET SHARON KAPTUYA

2 Nduati, & Kavale

3 SILVIA L. MARTIN

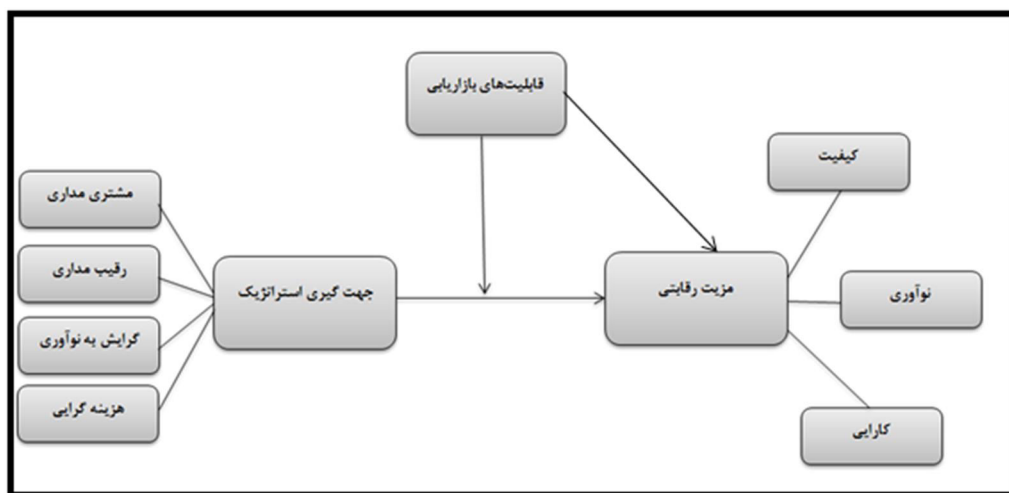
کاموکاما، کیموهانگی، آکسیمیره و اوروبیا (۲۰۱۷) طی پژوهشی به بررسی نقش میانجیگری مزیت رقابتی در رابطه بین صلاحیت مدیریتی و عملکرد مالی بانک‌های تجاری در اوگاندا پرداختند. آن‌ها از اطلاعات حاصل از ۲۲ بانک کاملاً تجاری مجاز و عملیاتی در اوگاندا استفاده کردند. داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی، همبستگی و تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. یافته‌ها، موقعیت مهم پویایی مدیریت در عملکرد مالی بانک‌های تجاری را تقویت می‌کند. اول، شایستگی مدیران، مزیت رقابتی شرکت‌ها را افزایش می‌دهد. دوم، شایستگی مدیریتی، از طریق مزیت رقابتی اثر غیرمستقیم بر عملکرد مالی دارد. به‌طور کلی نشان دادند که، شایستگی مدیریتی و مزیت رقابتی، پیش‌بینی کننده‌های قدرتمندی از عملکرد مالی بانک‌های تجاری است.

اسپینو و رامی یرز^۱ (۲۰۱۸)، رابطه بین ابعاد جهت‌گیری استراتژیک و برون‌سپاری هتل و تاثیر آن در عملکرد سازمانی. یک برنامه در مقصد گردشگری را مورد بررسی قرار داد. این مطالعه به بررسی اینکه آیا جهت‌گیری استراتژیک شرکت، در شش بعد اندازه‌گیری شده، بر میزان برون‌سپاری تاثیر می‌گذارد یا خیر؟ همچنین تحلیل می‌کند که آیا برون‌سپاری تأثیری بر عملکرد سازمانی از دیدگاه‌های مالی و غیر مالی دارد. برای انجام این کار، یک مقصد مهم توریستی اروپا مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که اکثر ابعاد استراتژیک بر سطح برون‌سپاری هتل تأثیر می‌گذارد. ابعاد دفاع و ابعاد پیشگیرانه با سطح برون‌سپاری ارتباط مثبت دارد، در حالی که آنالیز رقابتی و بعد رقابت تهاجمی با عملکرد رابطه منفی می‌دانند. علاوه بر این نتایج نشان داد که بین برون‌سپاری و عملکرد مالی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد، در حالی که بین برون‌سپاری و عملکرد غیر مالی رابطه منفی وجود دارد.

¹ Espino & Ramírez

۲-۵-۳- بخش چهارم: مدل مفهومی پژوهش

تمامی پژوهش‌ها بر یک چارچوب مفهومی استوار است که متغیرهای مدنظر و روابط میان آن‌ها را مشخص می‌کند. این چارچوب مفهومی با عناوین دیگری همچون چارچوب نظری نقشه ذهنی ساخته می‌شود. الگویی است که پژوهشگر بر اساس آن درباره روابط بین عواملی که در ایجاد مسئله مهم تشخیص داده شوند نظریه‌پردازی می‌کنند. این نظریه می‌تواند ضرورتاً سخن پژوهشگر نباشد و به‌طور منطقی از نتایج پژوهش‌های قبلی باشد (خاکی ۱۳۹۱). مدل مفهومی‌ای این مطالعه بر ۴ جهت‌گیری استراتژیک متمرکز شده است، که در ارتباط با عملکرد بازاریابی به‌طور تجربی استخراج شده است: مشتری مداری، رقیب مداری، گرایش به نوآوری، هزینه گرایی، که به‌عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است. مزیت رقابتی پایدار به‌عنوان متغیر وابسته و قابلیت‌های بازاریابی به‌عنوان متغیر تعدیل گر در نظر گرفته شده است.



شکل ۲-۳. مدل مفهومی پژوهش برگرفته از پژوهش اندوتای و کاوال (۲۰۱۵) و تئودوسیا و همکاران (۲۰۱۲)

فصل سوم: روش تحقیق

۳-۱- مقدمه:

در انجام دادن پژوهش به منظور کسب شناخت باید مجموعه‌ای از گزاره‌ها را تدوین کرده و سپس آن‌ها را مورد آزمون قرارداد تا بر پایه آن‌ها نتایج فراهم آید. این امر، فرآیند پژوهش را هدایت کرده و پژوهشگر را در به دست آوردن شناخت یاری می‌دهد. همچنین کسانی که به مطالعه اثر او می‌پردازند با آگاهی از چارچوب تحقیق، بهترین نتیجه را خواهند گرفت. بنابراین در این فصل، روش تحقیق ارائه می‌گردد سپس جامعه آماری معرفی گردیده و روش نمونه‌گیری به همراه فرمول آن ارائه می‌گردد. ابزار سنجش پژوهش و اطلاعات مربوط به آن‌ها مطرح می‌شود و در پایان ابزار سنجش از نظر روایی و پایایی مورد بررسی قرار گرفته و روش‌های مورد استفاده برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در آن پژوهش ارائه می‌شود:

۳-۲- روش تحقیق:

هدف از انتخاب روش تحقیق این است که مشخص نماییم برای موضوعی خاص چه روش تحقیقی لازم است و محقق چه روش یا شیوه‌ای اتخاذ کند تا هرچه سریع‌تر و صحیح‌تر به پاسخ سؤالات تحقیق دست یابد. (سرمد و دیگران، ۱۳۹۵). به‌طور کلی روش‌های تحقیق در علوم رفتاری را می‌توان با توجه به دو ملاک تقسیم کرد: هدف تحقیق و نحوه گردآوری داده‌ها. از آنجاکه هدف پژوهشگر در این تحقیق «بررسی تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار با تعدیل گری قابلیت بازاریابی (مورد مطالعه: بانک‌های خصوصی شهر مشهد)» این تحقیق از نظر هدف کاربردی محسوب می‌شود. چون در مورد یکی از موضوعات یا مسائل سازمان‌ها انجام می‌گیرد و نتایج یافته‌های کلان آن می‌تواند برای حل مشکلات یا پاسخگویی به پرسش‌های مدیران مفید باشد و از این جهت که وصف‌کننده وضع موجود می‌باشد و تصویری از وضع موجود ارائه می‌دهد توصیفی و از آن جهت که رابطه بین متغیر مستقل بر متغیر وابسته را با تعدیل گری قابلیت‌های بازاریابی مورد بررسی قرار می‌دهد،

همبستگی (رگرسیون) و از آنجایی که شدت تأثیر را می‌سنجد، مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است. هدف تحقیق همبستگی عبارت است از درک الگوهای پیچیده رفتاری از طریق مطالعه همبستگی بین این الگوها و متغیرهایی که فرض می‌شود بین آن‌ها رابطه وجود دارد. این روش علی‌الخصوص در شرایطی مفید است که هدف آن کشف رابطه متغیرهایی باشد که در مورد آن‌ها تحقیقاتی انجام نشده است (دلور، ۱۳۹۶).

۳-۳- جامعه آماری

جامعه آماری^۱ عبارت است از مجموعه‌ای از افراد، اشیاء و یا چیزهایی که دارای حداقل یک صفت مشترک باشند و محقق می‌خواهد به تحقیق درباره آن‌ها بپردازد. معمولاً در هر پژوهشی، جامعه آماری موردبررسی، جامعه‌ای است که پژوهشگر مایل است درباره صفت یا صفات متغیر واحدهای آن به مطالعه بپردازد (مقیمی، ۱۳۸۶: ۳۶). برای آزمون فرضیات تحقیق می‌بایست جامعه آماری را به‌گونه‌ای انتخاب کرد که بتوان اطلاعات موردنظر را با اعتماد و اطمینان بیشتری جمع‌آوری کرد. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه شعب بانکی خصوصی در شهر مشهد به تعداد ۳۶۴ شعبه می‌باشد.

۳-۴- نمونه آماری

یک مجموعه فرعی از جامعه آماری است که با مطالعه آن، محقق قادر است نتیجه را به‌کل جامعه آماری تعمیم دهد (سکاران، ۱۳۹۰). به عبارت دیگر تعداد محدودی از آحاد جامعه را که بیان‌کننده ویژگی‌های اصلی جامعه باشند، نمونه گویند. در این تحقیق، بر اساس فرمول کوکران و با توجه به جدول مورگان متناسب با حجم جامعه به ۱۸۷ نمونه احتیاج داریم. با توجه به اینکه جامعه آماری ما شامل بانک‌های مختلف خصوصی شهر مشهد می‌باشد از روش نمونه‌گیری، تصادفی طبقه‌ای ساده

^۱. Population Universe

استفاده می‌کنیم. در این روش افراد جامعه آماری را بسته به خصوصیات که آن‌ها را از یکدیگر متمایز می‌سازد به طبقات مختلف تقسیم می‌کنیم. سپس به تعداد مورد نیاز و متناسب با جمعیت هر یک از طبقات افراد نمونه را انتخاب می‌کنیم.

جدول ۳-۱. نمایش اطلاعات مربوط به جامعه و نمونه بر اساس نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای

ردیف	نام بانک	تعداد شعب	تعداد نمونه	ردیف	نام بانک	تعداد شعب	تعداد نمونه
1	بانک اقتصاد نوین	8	4	12	بانک رفاه کارگران	20	10
2	بانک پارسیان	12	6	13	بانک صادرات ایران	50	26
3	بانک کارآفرین	2	1	14	بانک ملت	50	26
4	بانک سامان	5	3	15	بانک حکمت ایرانیان	3	2
5	بانک پاسارگاد	5	3	16	بانک گردشگری	3	2
6	بانک سرمایه	10	5	17	بانک ایران زمین	12	6
7	بانک سینا	11	6	18	بانک قوامین	15	8
8	بانک شهر	20	10	19	بانک خاورمیانه	1	1
9	بانک دی	2	1	20	بانک آینده	5	3
10	بانک انصار	29	15	21	بانک قرض الحسنه رسالت	12	6
11	بانک تجارت	89	46	جمع		364	187

۳-۵- روش‌های جمع‌آوری اطلاعات

مهم‌ترین روش‌های گردآوری اطلاعات در این تحقیق به شرح زیر است:

- ۱- کتابخانه‌ای: جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات تحقیق موضوع، از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، کتاب‌های مورد نیاز استفاده شده است.

۲- تحقیقات میدانی: به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل از پرسشنامه استفاده گردیده است.

۳-۶- معرفی ابزارهای پژوهش

متغیرهای موردسنجش پژوهش حاضر جهت گیری استراتژیک، قابلیت بازاریابی و مزیت رقابتی پایدار می‌باشد. برای سنجش هریک از این متغیرها از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شده است که در ادامه به معرفی هریک از آن‌ها پرداخته می‌شود.

جدول ۳-۲. سؤالات متناظر با هر متغیر در پرسشنامه

متغیر	ابعاد	شماره سؤالات	تعداد سؤالات	منبع پرسشنامه
جهت گیری استراتژیک	مشتري مداری	۱-۶	۶	تئودوسیو و همکاران (۲۰۱۲)
	رقیب مداری	۷-۱۲	۶	
	هزینه گرایی	۱۳-۱۶	۴	
	گرایش به نوآوری	۱۷-۱۹	۳	
	قابلیت بازاریابی		۲۱-۲۶	
مزیت رقابتی پایدار	کیفیت	۲۶-۲۹	۴	هیل و جونز ^۱ (۲۰۱۰)
	نوآوری	۳۰-۳۳	۴	
	کارایی	۳۴-۳۷	۳	
جمع		۳۷ سؤال		

متغیر مستقل: یک ویژگی از محیط فیزیکی و یا اجتماعی است که بعد از انتخاب، دخالت و دست‌کاری شدن توسط محقق مقادیر می‌پذیرد تا تأثیرش بر روی متغیر دیگر مشاهده شود. در این

¹ Hill, C. W., & Jones, G. R. (2010).

پژوهش متغیر مستقل جهت‌گیری استراتژیک و ابعاد آن شامل مشتری‌مداری، رقیب‌مداری، هزینه‌گرایی و گرایش به نوآوری می‌باشد.

متغیر وابسته: تغییری است که تغییرات آن تحت تأثیر متغیر مستقل گرفته است و در این پژوهش مزیت رقابتی پایدار به‌عنوان متغیر وابسته مورد مطالعه واقع شده است.

متغیر تعدیل‌کننده: اگر متغیر میانجی قابل‌سنجش و اندازه‌گیری باشد و پژوهشگر نیز بخواهد اندازه آن را بسنجد و در مدل وارد کند به آن متغیر تعدیل‌کننده گویند. متغیر تعدیل‌کننده تغییری است که برجهت رابطه یا میزان رابطه متغیرهای مستقل و وابسته می‌تواند مؤثر باشد. اثرات این متغیر قابل‌مشاهده و اندازه‌گیری است در این پژوهش قابلیت بازاریابی به‌عنوان متغیر تعدیل‌کننده در نظر گرفته شده است.

۳-۷-روایی ابزار سنجش:

روایی، از واژه روا به معنای جایز و درست گرفته شده و به معنای صحیح و درست بودن است. مقصود از روایی آن است که ابزار اندازه‌گیری، بتواند ویژگی موردنظر را اندازه بگیرد. اهمیت روایی، از آن‌رو است که اندازه‌گیری‌های نامناسب و ناکافی می‌تواند هر پژوهش علمی را بی‌ارزش و ناروا سازد (خاکی، ۱۳۹۱). پس از بررسی و تحقیق از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، پرسش‌نامه تهیه شد پس از تدوین پرسش‌نامه، از اساتید در مورد سؤالات پرسش‌نامه و ترتیب قرار گرفتن سؤالات در پرسش‌نامه نظرخواهی شد. از نظرات ارائه‌شده توسط استاد راهنما در طراحی پرسش‌نامه استفاده شد و روایی محتوا و ظاهری ابزار سنجش توسط استاد راهنمای محترم تأیید شد. از آنجایی که پرسش‌نامه‌های مذکور در پژوهش‌های پیشین مورد استفاده قرار گرفتند از روایی مولوژیک و یا قانونی نیز برخوردار بودند، و روایی سازه نیز بر اساس نتایج به‌دست‌آمده در قسمت مدل اندازه‌گیری در فصل چهارم، نشان از روایی قابل‌قبول ابزار سنجش در این پژوهش می‌باشد.

با توجه به اینکه در این تحقیق از روش معادلات ساختاری استفاده می‌شود و با نظر به اینکه تعداد نمونه در این پژوهش کم می‌باشد از نرم‌افزار اسمارت-پی آل اس برای تحلیل داده‌های استفاده شده است. که با استفاده از این نرم‌افزار روایی ابزار سنجش به سه روش موردبررسی قرار می‌گیرد:

۳-۷-۱-روایی ظاهری:

روایی ظاهری یک شاخص مقدمه‌ای و حداقل از روایی محتوایی است. با استفاده از این نوع روایی بررسی می‌کنیم که آیا متخصصین تأیید می‌کنند که این ابزار همان چیزی را که از آن استنباط می‌شود می‌سنجند یا خیر؟ همان‌طور که قبلاً گفته شد، پرسش‌نامه این پژوهش از سه پرسش‌نامه استاندارد تهیه شده است که در پژوهش‌های پیشین موردبررسی قرار گرفته است. با این وجود روایی ظاهری پرسش‌نامه و محتوای آن توسط استاد راهنما موردبررسی و تأیید قرار گرفت.

۳-۷-۲-روایی سازه (شامل روایی همگرا و روایی واگرا):

۳-۷-۲-۱-روایی همگرا:

مقدار میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده^۱ بین هر سازه با شاخص‌های خود است. به بیان ساده‌تر میانگی واریانس به اشتراک گذاشته شده، میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که هرچه این همبستگی بیشتر باشد برازش مدل بیشتر است. فورنل و لارکر (۱۹۸۹)؛ معیار متوسط واریانس استخراج شده را برای سنجش روایی همگرا معرفی کردند و اظهار داشتند که مقدار بحرانی این شاخص ۰.۵ می‌باشد، بدین معنی که مقدار میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده یا AVE، بالای ۰.۵، روایی همگرای قابل قبول را نشان می‌دهد. (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲).

¹ Average Variance Extracted

۳-۷-۲-۲-روایی واگرا:

برای سنجش روایی واگرا از آزمون بارهای ارضی، استفاده می‌شود. در این روش میزان همبستگی بین شاخص‌های یک سازه با سازه‌های دیگر مقایسه می‌گردد. در صورتی که مشخص شود میزان همبستگی بین یک شاخص با سازه دیگری غیر از سازه خود بیشتر از میزان همبستگی آن شاخص با سازه‌های مربوط به خود است، روایی واگرای مدل زیر سؤال می‌رود (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲)

۳-۸-۸-پایایی ابزار سنجش:

قابلیت اعتماد در یک آزمون می‌تواند از موقعیتی به موقعیت دیگر یا از گروهی به گروه دیگر متفاوت باشد. برای تعیین و محاسبه ضریب پایایی تکنیک‌های متعددی وجود دارد که یکی از معروف‌ترین روش‌ها، روش آلفای کرون باخ از صفر (به معنای عدم پایداری)، تا مثبت یک (به معنای پایایی کامل) قرار می‌گیرد، و هرچه مقدار به دست آمده به عدد یک نزدیک‌تر باشد قابلیت اعتماد پرسش‌نامه بیشتر است (سرمدو دیگران، ۱۳۸۴؛ ۱۶۷). در این پژوهش برای بررسی میزان پایایی داده‌های پرسش‌نامه از روش آلفای کرون باخ و پایایی ترکیبی و اشتراکی استفاده شده است. که در فصل چهار با توجه به تحلیل داده‌ها و بر اساس نتایج به دست آمده نشان داده شده است که ابزار سنجش در این پژوهش از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

۳-۸-۱-آلفای کرون باخ:

معیاری کلاسیک برای سنجش پایایی و سنج‌های مناسب برای ارزیابی درونی^۱ (سازگاری درونی) محسوب می‌گردد. در مورد پایایی درونی باید گفت که یکی از مواردی که برای سنجش پایایی در روش معادلات ساختاری به کار می‌رود، پایداری درونی (سازگاری درونی) مدل اندازه‌گیری است. پایداری

¹ Internal Consistency

درونی نشانگر میزان همبستگی بین یک سازه و شاخص‌های مربوط به آن است. مقدار آلفای کرون باخ بالاتر از ۰.۷ نشانگر پایایی قابل قبول است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲).

۳-۸-۲- پایایی ترکیبی CR^۱:

این معیار توسط ورتس (۱۹۷۴) معرفی شد و برتری آن نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی سازه‌ها نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌گردد. لذا برای سنجش بهتر پایایی در PLS به طور همزمان از هر دو این شاخص‌ها استفاده می‌شود. مقدار CR از یک نسبت حاصل می‌شود که در صورت این کسر، واریانس بین یک سازه با شاخص‌هایش و در مخرج کسر، واریانس سازه با شاخص‌هایش به اضافه مقدار خطای اندازه‌گیری می‌آید. مقدار برابر و بیشتر از ۰/۷ برای CR نشان از پایایی درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد. (هیر، ۲۰۰۹).

فرمول محاسبه CR برای سازه i ام مطابق عبارت ذیل است.

$$CR_i = \frac{(\sum^n \text{Factor Loadings})^2}{(\sum^n \text{Factor Loadings})^2 + (\sum^n 1 - (\text{Factor Loadings})^2)}$$

۳-۸-۳- سنجش ضرایب بارهای عاملی

بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شود که اگر این مقدار برابر یا بیشتر از ۰/۴ شود مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است. نکته مهمی که باید به آن توجه کرد این است که اگر محقق پس از محاسبه بارهای عاملی بین سازه و شاخص‌های آن با مقادیری کمتر از این مقدار مواجه شد باید آن شاخص‌ها را اصلاح نموده و یا از مدل پژوهش خود حذف نماید. (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲)

^۱ Composite Reliability

۳-۹- روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها

پس از محاسبه شاخص‌های توصیفی متغیرهای تحقیق، به منظور بررسی روابط علی بین متغیرها و اعتبار سنجی سازه با توجه به قابلیت‌های روش معادلات ساختاری از جمله تحلیل هم‌زمان روابط علی بین متغیرهای پژوهش، از این روش برای انجام تحلیل پژوهش حاضر استفاده می‌شود. بر اساس الگوریتم ذیل روش حداقل مربعات جزئی (PLS) با به کارگیری نرم‌افزار Smart PLS برای پژوهش حاضر مناسب می‌باشد.

۳-۹-۱- روش معادلات ساختاری

مدل‌سازی معادلات ساختاری^۱ یکی از انواع روش‌های آماری است که ابزاری در دست محققین برای بررسی ارتباطات میان چندین متغیر در یک مدل را فراهم می‌سازد. به عبارت دیگر مدل معادلات ساختاری یک ساختار علی خاص بین مجموعه‌ای از سازه‌های غیرقابل مشاهده است. مدل‌سازی معادلات ساختاری به طور معمول ترکیبی از مدل‌های اندازه‌گیری و مدل‌های ساختاری‌اند. بر مبنای مدل‌های اندازه‌گیری، محقق تعریف می‌کند که کدام متغیرهای مشاهده‌شده یا معرف‌های اندازه‌گیرنده‌ی کدام متغیرهای پنهان هستند و بر پایه مدل ساختاری مشخص می‌شود که کدام متغیرها با یکدیگر همبسته‌اند. به این ترتیب با بهره‌گیری از این مدل‌ها می‌توان به طور هم‌زمان به ارزیابی کیفیت سنجش متغیرها و مقبولیت اثرات مستقیم و غیرمستقیم و همچنین تعامل‌های تعریف‌شده میان متغیرها پرداخت (داوری، رضازاده، ۱۳۹۲).

۳-۹-۲- روش حداقل مربعات جزئی (PLS)

مدل‌سازی معادلات ساختاری به دو نسل روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها دسته‌بندی می‌شود. نسل اول روش‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری روش‌های کوواریانس محور هستند که برای تأیید مدل به

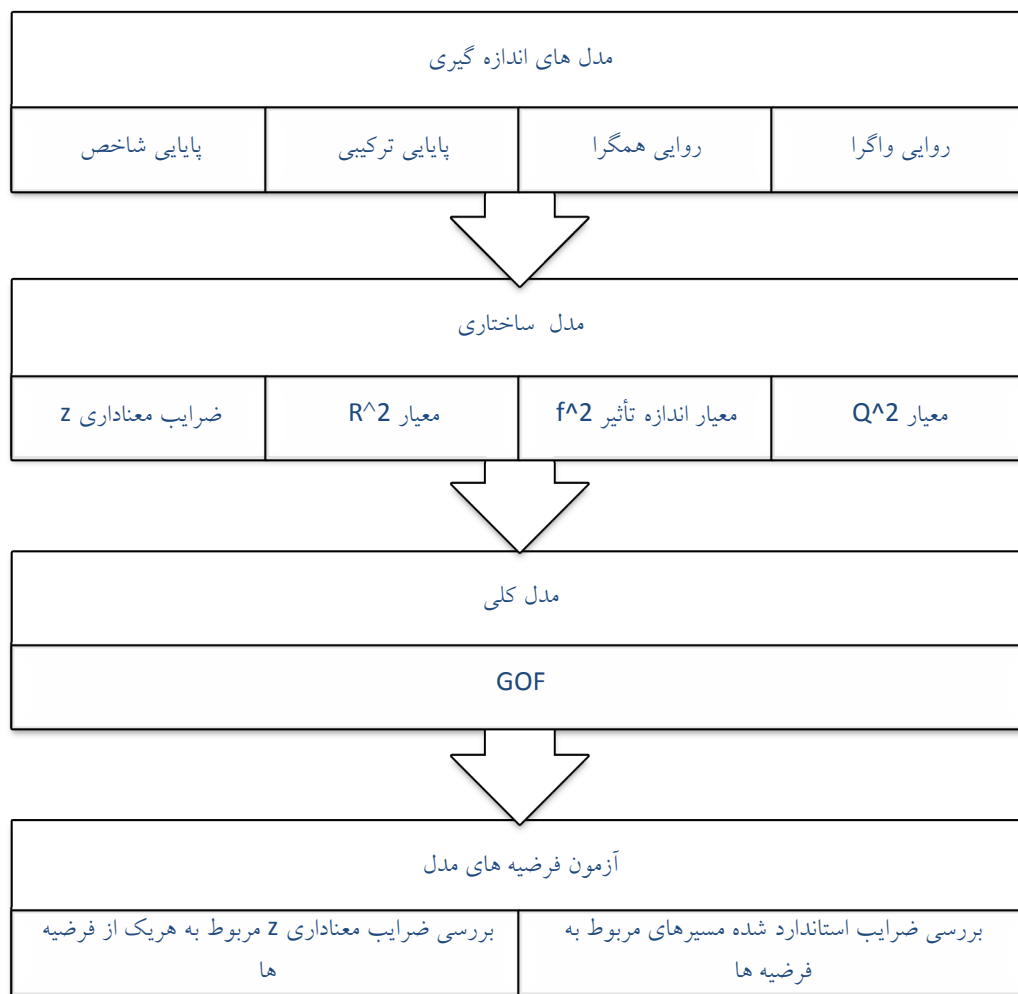
¹ Structural equation modelling

نمونه‌هایی با حجم بالا نیاز دارند. نرم‌افزارهای Lisrel, Amos, Mplus, EQS از جمله معروف‌ترین ابزارهای نرم در این دسته محسوب می‌شوند. نسل دوم روش‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری به منظور برطرف کردن نقاط ضعف روش‌های نسل اول معرفی شدند. این روش‌ها نیاز به حجم نمونه بسیار کمتری داشتند، توزیع نرمال داده‌ها از شروط اساسی تحلیل حذف شد و نیز شرط حداقل سه شاخص به ازاء هر سازه نیز برطرف شد. نسل دوم روش‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری که مؤلفه محور هستند بانام روش حداقل مربعات جزئی یا PLS^۱ شناخته می‌شود. پس از معرفی روش PLS نرم‌افزارهای متعددی برای اجرای مدل به این روش توسعه یافت که نرم‌افزار Smart PLS که در سال ۲۰۰۵ معرفی شد یکی از بهترین آن‌ها است (داوری، رضازاده، ۱۳۹۲).

۳-۹-۳- الگوریتم تحلیل داده‌ها در روش PLS

روش PLS از دو مرحله اصلی تشکیل شده است: ۱. بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی. ۲. آزمودن روابط میان سازه‌ها. داوری و رضازاده (۱۳۹۲) برای این روش الگوریتمی ارائه داده‌اند که به‌طور خلاصه توالی تحلیل‌های موجود در روش PLS را بیان می‌کند

^۱ Partial Least Squares



شکل ۳-۱. خلاصه توالی تحلیل های موجود در روش PLS

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل

داده‌ها

هدف اصلی هر تحقیق پاسخ به سؤال‌ها و فرضیه‌هایی است که محقق برای شناسایی واقعیت‌های بیرونی طراحی کرده است. امروزه در بیشتر تحقیقاتی که متکی بر اطلاعات جمع‌آوری شده از موضوع مورد تحقیق می‌باشد؛ تجزیه و تحلیل اطلاعات از اصلی‌ترین و مهم‌ترین بخش‌های تحقیق محسوب می‌شود. داده‌های خام با استفاده از فنون آماری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و پس از پردازش به شکل اطلاعات در اختیار استفاده‌کنندگان قرار می‌گیرند (خاکی، ۱۳۹۱). محقق برای تجزیه تحلیل آماری و پاسخگویی به مسئله تدوین شده و یا تصمیم‌گیری در مورد رد یا تأیید فرضیه ایست که صورت‌بندی کرده است. می‌تواند از روش‌های مختلفی استفاده نماید. استفاده از هریک از این روش‌ها منوط به شرایطی است که محقق باید آن‌ها را در رابطه با تحقیق خود مورد توجه قرار دهد. این روش‌ها را می‌توان به دودسته تقسیم نمود: آمار توصیفی و آمار استنباطی (ساروخانی، ۱۳۹۱).

در این فصل به تجزیه و تحلیل داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده از طریق پرسشنامه پرداخته شده است تا به فرضیه‌هایی که محقق با توجه به ادبیات موضوع در نظر گرفته، پاسخ داده شود. تحلیل‌های انجام شده در دو بخش مجزا ارائه می‌گردد: بخش اول آمار توصیفی، شامل تعیین وضعیت ویژگی‌های جمعیت شناختی می‌شود؛ در بخش دوم با استفاده از آمار استنباطی به بررسی فرضیه‌های تحقیق با استفاده از روش معادلات ساختاری و با کمک نرم‌افزار اسمارت پی آل اس پرداخته می‌شود.

۴-۲-توصیف داده‌های جمعیت شناختی

منظور شناخت بهتر ماهیت جامعه‌ای که در پژوهش مورد مطالعه قرار گرفته است و آشنایی بیشتر با متغیرهای پژوهش، قبل از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری، لازم است این داده‌ها توصیف شوند. هم‌چنین توصیف آماری داده‌ها گامی در جهت تشخیص الگوی حاکم بر آن‌ها و پایه‌ای برای تبیین روابط بین متغیرهایی است که در پژوهش به کار می‌رود (حافظ نیا، ۱۳۸۹).

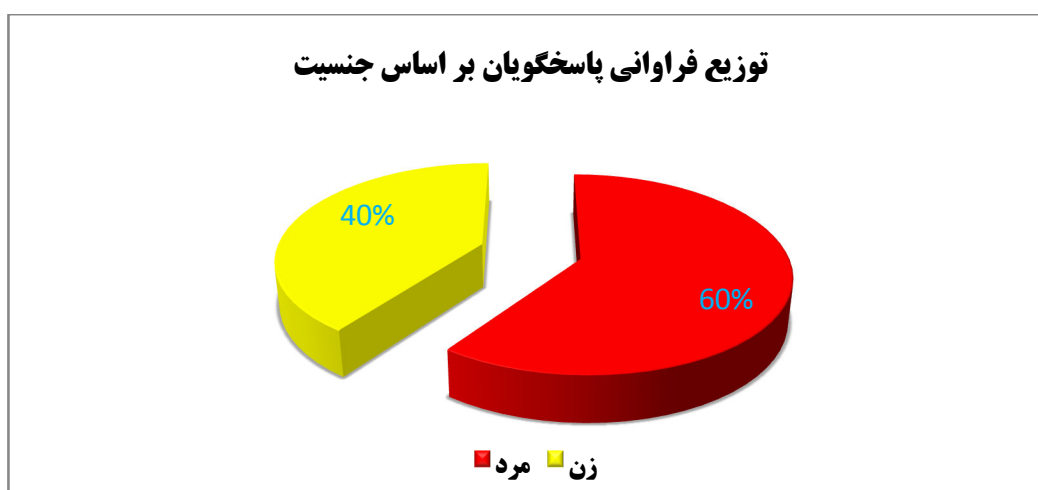
۴-۲-۱- آمار توصیفی مدیران و معاونان

قسمت اول پرسشنامه مربوط به مشخصات فردی پاسخگویان شامل جنسیت، میزان تحصیلات، سن و سابقه کاری آن‌ها می‌باشد، که یافته‌های مربوط به مشخصات فردی پاسخگویان در قالب جداول تشریح می‌گردد.

جنسیت: همان‌طور که در جدول و نمودار ۴-۱ مشاهده می‌شود ۵۴٪ پاسخ‌دهندگان زن و ۴۶٪ آن‌ها زن می‌باشند.

جدول ۴-۱ توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۱۰۱	۶۰٪
زن	۸۶	۴۰٪
جمع:	۱۸۷	۱۰۰٪



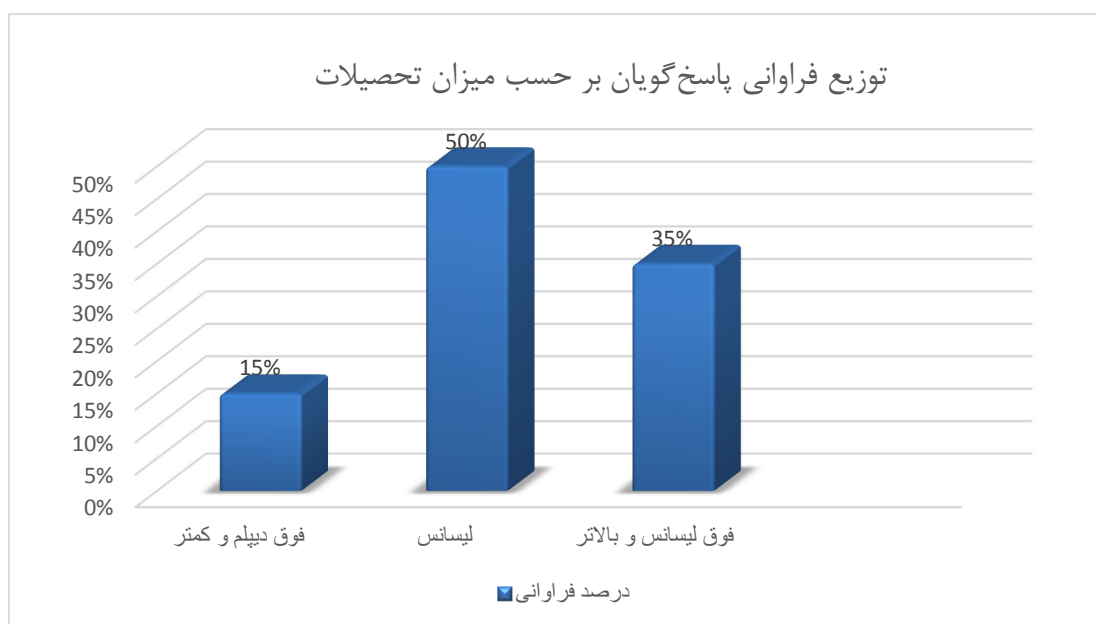
نمودار ۴-۱- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب جنسیت

تحصیلات

همان‌طور که در جدول و نمودار ۲-۴؛ مشاهده می‌شود، ۱۵٪ آن‌ها دارای تحصیلات کاردانی و کمتر، ۵۰٪ آن‌ها دارای تحصیلات کارشناسی و ۳۵٪ آن‌ها دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری می‌باشند.

جدول ۲-۴ توزیع فراوانی پاسخ‌گویان برحسب میزان تحصیلات

تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
فوق دیپلم و کمتر	۲۸	۱۵٪
لیسانس	۹۴	۵۰٪
فوق لیسانس و دکتری	۶۵	۳۵٪
جمع کل	۱۸۷	۱۰۰٪



نمودار ۲-۴ توزیع فراوانی پاسخ‌گویان برحسب میزان تحصیلات کارکنان

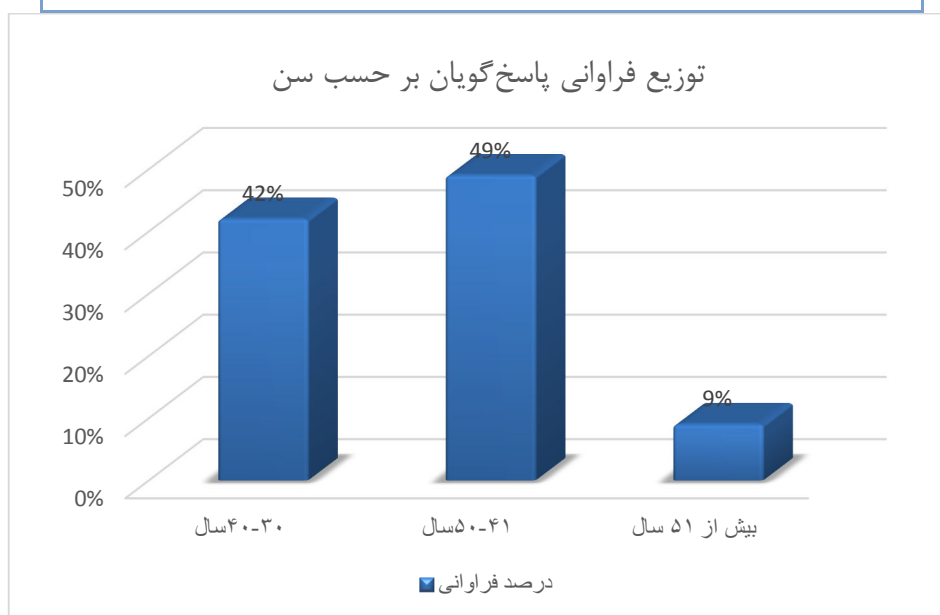
سن

همان طور که در جدول و نمودار ۳-۴، مشاهده می شود؛ ۴۲٪ پاسخ دهندگان در بازه سنی ۳۰-۴۰ ساله ۴۹٪.

از پاسخ دهندگان در رده سنی ۴۱-۵۰ سال و ۹٪ آنها بیش از ۵۱ سال، سن دارند.

جدول ۳-۴ توزیع فراوانی پاسخ گویان بر حسب میزان سن آنها

سن	فراوانی	درصد فراوانی
۳۰-۴۰ سال	۷۹	۴۲٪
۴۱-۵۰ سال	۶۲	۴۹٪
بیش از ۵۱ سال	۱۶	۹٪
جمع کل	۱۸۷	۱۰۰٪



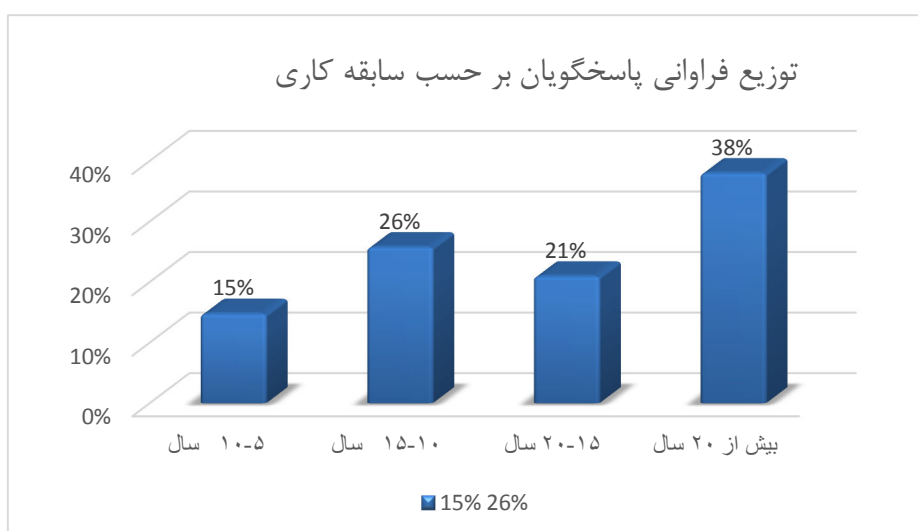
نمودار ۳-۴ توزیع فراوانی پاسخ گویان بر حسب میزان سن آنها

سابقه کار:

همان‌طور که در جدول و نمودار ۴-۴، مشاهده می‌شود؛ ۲۹٪ از پاسخ‌دهندگان کمتر از ۵ سال؛ ۱۵٪ از آن‌ها بین ۵ تا ۱۰ سال؛ ۲۶٪ آن‌ها دارای ۱۰ تا ۱۵ سال؛ ۲۱٪ از پاسخ‌دهندگان بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۹٪ از آن‌ها بیش از ۲۰ سال سابقه کاری دارند.

جدول ۴-۴ توزیع فراوانی پاسخ‌گویان برحسب میزان سابقه کاری

سابقه کاری	فراوانی	درصد فراوانی
۵ تا ۱۰ سال	۲۸	۱۵٪
۱۰ تا ۱۵ سال	۴۹	۲۶٪
۱۵ تا ۲۰ سال	۳۹	۲۱٪
بیش از ۲۰ سال	۱۷	۹٪
جمع	۱۸۷	۱۰۰٪



نمودار ۴-۴ توزیع فراوانی پاسخ‌گویان برحسب سابقه کاری

۴-۳-آمار توصیفی داده‌های جمع‌آوری شده

۴-۳-۱-شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیرهای کمی

در این بخش محقق به دنبال بررسی ویژگی‌ها و شاخص‌های مرکزی و پراکندگی از قبیل میانگین، واریانس، انحراف معیار است.

جدول ۴-۵ شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیرهای تحقیق

متغیر	ابعاد	میانگین	میان	انحراف معیار	واریانس
جهت‌گیری استراتژیک		۳.۴۷	۳.۳۷	۰.۸۸	۰.۷۸
جهت‌گیری استراتژیک	مشتري مداری	۳.۲۹	۳.۱۶	۰.۸۹	۰.۸۰۶
	رقیب مداری	۳.۱۶	۳.۶۶	۰.۹۹	۰.۹۸
	هزینه گرایی	۳.۴۹	۳.۵	۰.۹۲	۰.۸۵
	گرایش به نوآوری	۳.۴۷	۳.۶۶	۰.۹۹	۰.۹۸
قابلیت بازاریابی		۳.۴۹	۳.۵۰	۰.۹۲	۰.۸۵
مزیت رقابتی پایدار		۳.۳۷	۳.۴۱	۰.۷۸	۰.۶۱
مزیت رقابتی پایدار	کیفیت	۳.۴۲	۳.۵۰	۰.۸۱	۰.۶۶
	نوآوری	۳.۳۲	۳.۵۰	۰.۹۷	۰.۹۴
	کارایی	۳.۳۷	۳.۲۵	۰.۸۰	۰.۶۴

نتایج به‌دست‌آمده در جدول ۴-۵، نشان‌دهنده شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیرهای اصلی پژوهش می‌باشد. در بخش نخست سعی محقق بر نمایش شاخص مرکزی میانگین بوده است. که

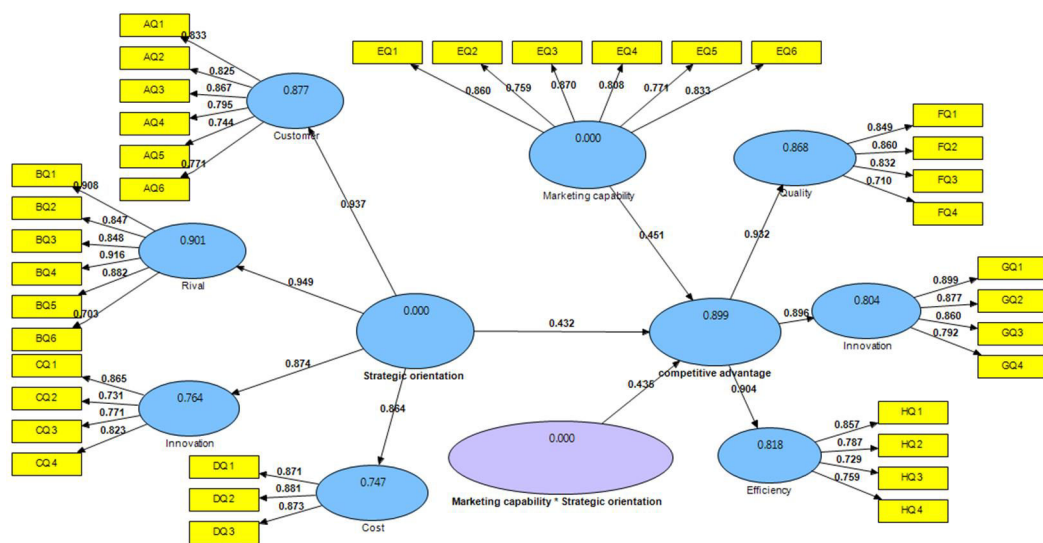
نشان‌دهنده میانگین هریک از ابعاد بر اساس پاسخ‌های اعضای نمونه تحقیقاتی بوده است. با توجه به اینکه مقدار میانگین تمامی متغیرهای موردبررسی در این پژوهش شامل؛ جهت‌گیری استراتژیک و ابعاد آن (شامل مشتری مداری، رقیب مداری، هزینه گرایی و گرایش به نوآوری)، قابلیت بازاریابی، مزیت رقابتی و ابعاد آن (شامل؛ کیفیت، نوآوری و کارایی) بیش از ۳ می‌باشد، با توجه به طیف لیکرت ۵ تایی، نشان‌دهنده وضعیت مطلوبی برای شعب بانک خصوصی مشهد می‌باشد. همان‌طور که مشاهده می‌کنید میزان میانگین جهت‌گیری استراتژیک برابر با ۳.۴۷، و بیش از بقیه متغیرها می‌باشد. پس از آن قابلیت بازاریابی و مزیت رقابتی در رده دوم و سوم قرار می‌گیرند. بدین معناست که شعب بانک خصوصی شهر مشهد از لحاظ جهت‌گیری استراتژیک نسبت به بقیه متغیرها در سطح مطلوب‌تری قرار دارد.

۴-۴- معادلات ساختاری

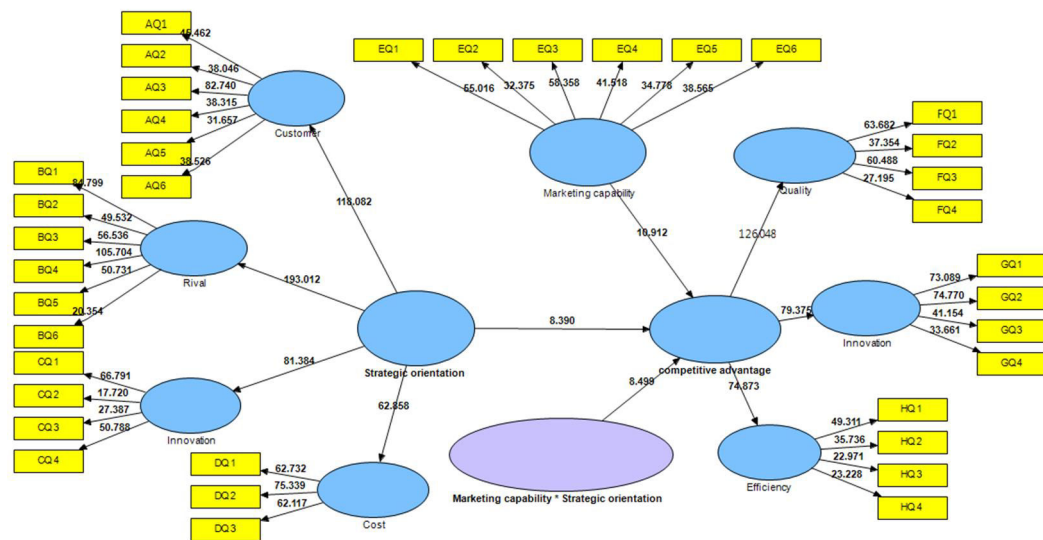
برای سنجش روایی سازه و پایایی ترکیبی و اشتراکی ابزار سنجش از مدل اندازه‌گیری ساختاری و آزمون‌های مربوط به آن استفاده می‌کنیم، که به شرح زیر انجام می‌شود:

۴-۴-۱- آزمون مدل اندازه‌گیری

اشکال ۴-۱ و ۴-۲، نشان‌دهنده مدل اندازه‌گیری در حالت استاندارد و معناداری می‌باشد.



شکل ۴-۱ مدل اندازه‌گیری در حالت تخمین ضرایب استاندارد.



شکل ۴-۲ مدل اندازه‌گیری در حالت ضرایب معناداری

جدول ۴-۶ میزان بار عاملی و مقدار معنی‌داری

متغیر	ردیف سؤالات	بار عاملی	معنی‌داری	متغیر	ردیف سؤالات	بار عاملی	معنی‌داری
مشتري مداری	1	0.832665	45.461774	قابليت بازاريابي	20	0.860070	55.016148
	2	0.824949	38.045683		21	0.758659	32.375186
	3	0.867322	82.740458		22	0.870025	58.358250
	4	0.795212	38.315429		23	0.807803	41.518121
	5	0.744127	31.656559		24	0.771297	34.778275
	6	0.771402	38.525559		25	0.833095	38.564618
رقيب مداری	7	0.908019	84.798794	كيفيت	26	0.849166	63.682387
	8	0.846618	49.531626		27	0.859652	37.354317
	9	0.847820	56.535554		28	0.832084	60.488086
	10	0.915720	105.703660		29	0.709504	27.194553
هزينه گرايي	11	0.881758	50.731128	نوآوری	30	0.898595	73.089489
	12	0.703277	20.354419		31	0.876608	74.769667
	13	0.679244	66.791051		32	0.859526	41.154104
	14	0.382016	17.720085		33	0.792144	33.661020
گرايش به نوآوری	15	0.480861	27.387283	کارايي	34	0.857152	49.310638
	16	0.699611	50.787652		35	0.786878	35.736416
	17	0.664899	62.732211		36	0.729123	22.971202
	18	0.658688	75.338770		37	0.758887	23.227759
	19	0.568991	62.117355				

با توجه به یافته‌های مدل اندازه‌گیری در حالت استاندارد و معناداری بر اساس اشکال ۴-۱ و ۴-۲، که در جدول ۴-۸ خلاصه شده است، مشاهده می‌شود با توجه به اینکه میانگین مقادیر بار عاملی برای هر سازه از ۰.۵ بیشتر است، فلذا می‌توان گفت که ابزار سنجش یا همان سؤالات مربوط به متغیرهای در یک مدل، همگن و متجانس می‌باشند. (Hair, 2009). و در ادامه مقیاس سنجش روایی و پایایی ابزار سنجش را با کمک مدل اندازه‌گیری نمایش می‌دهیم:

جدول ۴-۷ خلاصه نتایج مدل اندازه‌گیری (روایی و پایایی ابزار سنجش)

Communality	Cronbachs Alpha	Composite Reliability	AVE	
پایایی اشتراکی	آلفای کرون باخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس‌های استخراجی	معادل فارسی
0.651211	0.892251	0.917856	0.651211	Customer
0.728450	0.923882	0.941121	0.728450	Rival
0.765762	0.847231	0.907469	0.765762	Cost
0.638493	0.812511	0.875566	0.638493	Innovation
0.668953	0.900449	0.923621	0.668953	Marketing capability
0.663961	0.828566	0.887134	0.663961	Quality
0.735548	0.879210	0.917367	0.735548	Innovation
0.615354	0.790232	0.864421	0.615354	Efficiency

میزان آلفای کرون باخ برای تمامی متغیرها بیش از ۰.۷ می‌باشد، فلذا می‌توان گفت که ابزار سنجش از پایایی ظاهری برخوردار است.

• میزان (CR)، شاخص پایایی ترکیبی برای تمامی متغیرها، بیش از ۰.۵ می‌باشد، فلذا می‌توان گفت که سؤالات درون مدل با توجه به روابط بین متغیرها در مدل، از همبستگی برخوردارند و ابزار سنجش از پایایی ترکیبی برخوردار است. (Hair,2006,2009-klein 2010).

• میزان (C)، شاخص پایایی اشتراکی، برای تمامی متغیرهای موردسنجش از ۰.۵، بیشتر است، ازاین‌رو می‌توان گفت که ابزار سنجش از پایایی اشتراکی برخوردار است، بدین معنا که سؤالات هر متغیر برای سنجش آن متغیر در هر مدل دیگری که این متغیر موردبررسی قرار می‌گیرد، قابلیت تعمیم‌پذیری دارد و همین تأثیرگذاری را در سنجش متغیر مربوطه ایفاء می‌کند. (hair,2009)

➡ در نتیجه با توجه به مقادیر آلفا، و شاخص‌های C & CR می‌توان گفت که ابزار سنجش از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

• میزان بارهای عاملی برای تمامی سؤالات مربوط به متغیرها در خارج از بازه (۱.۹۶+ و ۱.۹۶-) قرار دارد، ازاینرو بارهای عاملی تمامی سؤال‌ها، معنی‌دار است. و شاخص میانگین واریانس‌های استخراجی (AVE)، از ۰.۵ بیشتر است، و شاخص پایایی ترکیبی (CR) از شاخص میانگین واریانس‌های استخراجی (AVE) بیشتر است، فلذا می‌توان گفت که ابزار سنجش از روایی همگرا برخوردار است.

۴-۴-۲-آزمون روایی واگرا (افتراقی):

آزمون بار عرضی، روایی افتراقی را در سطح معرف ارائه می‌دهد. در این آزمون انتظار می‌رود بار هر معرف برای هر متغیر مکنون مربوط به خودش از بارهای عرضی یا بار آن معرف برای سایر متغیرهای مکنون بیشتر باشد که نتیجه آزمون بارهای عرضی در جدول ۴-۸ به نمایش گذاشته می‌شود:

جدول ۴-۸ نتایج آزمون بارهای عرضی

Efficiency	Innovation	Quality	Marketing capability	Innovation	Cost	Rival	Customer	
0.576418	0.584492	0.715874	0.629928	0.601463	0.558557	0.703522	0.832665	AQ1
0.589328	0.692910	0.734730	0.637454	0.537895	0.519423	0.596946	0.824949	AQ2
0.654491	0.638234	0.843569	0.754900	0.667396	0.712087	0.805940	0.867322	AQ3
0.509727	0.640501	0.672628	0.646077	0.527733	0.510574	0.676516	0.795212	AQ4
0.453043	0.668815	0.583659	0.720610	0.594629	0.644186	0.574813	0.744127	AQ5
0.486338	0.670640	0.675042	0.692627	0.746654	0.622578	0.704620	0.771402	AQ6
0.696746	0.611758	0.812393	0.686387	0.716229	0.676247	0.908019	0.784225	BQ1
0.583638	0.748598	0.720050	0.702818	0.708136	0.706119	0.846618	0.760829	BQ2
0.734377	0.656000	0.732795	0.674724	0.640142	0.659267	0.847820	0.763519	BQ3
0.712592	0.682166	0.776095	0.722091	0.695535	0.703172	0.915720	0.795370	BQ4
0.694319	0.521487	0.685056	0.634274	0.636539	0.675515	0.881758	0.636242	BQ5
0.509469	0.412057	0.568425	0.533086	0.503534	0.502669	0.703277	0.554709	BQ6
0.627127	0.628731	0.629488	0.621890	0.664856	0.679244	0.603079	0.638211	CQ1
0.268235	0.331155	0.265294	0.258577	0.231470	0.382016	0.236293	0.228045	CQ2
0.379529	0.360274	0.316252	0.318707	0.370618	0.480861	0.328454	0.382758	CQ3
0.592915	0.643134	0.665942	0.357242	0.322860	0.699611	0.323407	0.539017	CQ4
0.231959	0.593425	0.367703	0.430687	0.664899	0.571027	0.571373	0.553728	DQ1
0.249911	0.496657	0.558031	0.444376	0.658688	0.581174	0.506549	0.400815	DQ2
0.224229	0.353591	0.444869	0.427389	0.568991	0.473001	0.541375	0.583812	DQ3
0.705266	0.719883	0.770067	0.860070	0.641947	0.785941	0.681590	0.705038	EQ1
0.513249	0.554675	0.621832	0.758659	0.612764	0.643144	0.481662	0.584034	EQ2
0.698032	0.695759	0.719243	0.870025	0.646975	0.834380	0.615652	0.724294	EQ3
0.665175	0.761928	0.683228	0.807803	0.662591	0.711412	0.660149	0.683259	EQ4
0.535507	0.642659	0.684833	0.771297	0.679979	0.621022	0.732361	0.749478	EQ5
0.704865	0.667636	0.748096	0.833095	0.629047	0.693524	0.624001	0.694173	EQ6
0.667602	0.594581	0.849166	0.762394	0.644053	0.618779	0.673072	0.789450	FQ1
0.727935	0.529878	0.859652	0.671575	0.654087	0.668942	0.694452	0.684661	FQ2
0.621406	0.594034	0.832084	0.708136	0.572393	0.580532	0.663813	0.750077	FQ3
0.605868	0.689431	0.709504	0.667341	0.598494	0.606827	0.615166	0.627599	FQ4
0.552482	0.898595	0.596188	0.744304	0.592962	0.694024	0.614280	0.690578	GQ1
0.623676	0.876608	0.663453	0.681154	0.641535	0.714161	0.714849	0.756645	GQ2
0.566324	0.859526	0.646755	0.712365	0.606339	0.597660	0.578436	0.676150	GQ3
0.621183	0.792144	0.624390	0.701621	0.604227	0.664419	0.545327	0.624701	GQ4
0.857152	0.586565	0.740829	0.732720	0.655867	0.717570	0.710127	0.592479	HQ1
0.786878	0.488506	0.617211	0.693092	0.568341	0.722020	0.622719	0.473637	HQ2
0.729123	0.496276	0.564893	0.500561	0.330029	0.502040	0.477514	0.492948	HQ3
0.758887	0.587625	0.595564	0.521041	0.465750	0.558213	0.592819	0.562217	HQ4

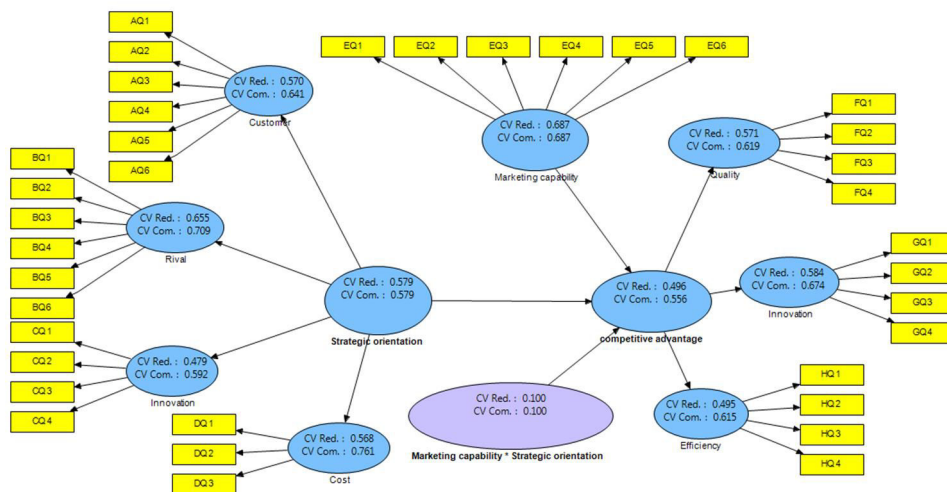
همان‌طور که در جدول ۴-۸، مشاهده می‌کنید مقدار بار عرضی تنها برای متغیر مربوط به خودش از بقیه متغیرها بیش‌تر است بیانگر این است که هر سؤال تنها متغیر مربوط به خود را می‌سنجد و در سنجش بقیه متغیرهای موردبررسی دخالتی ندارد، ازاین‌رو می‌توان گفت که روایی واگرایی ابزار سنجش، بنا بر مقادیر بارهای عرضی مورد تأیید قرار می‌گیرد.

۴-۳-۴- ارزیابی مدل ساختاری

این بخش به بررسی مدل ساختاری پرداخته و مدل کلی تحقیق مورد برازش قرار می‌گیرد. برای این منظور معناداری و ضرایب مسیر مدل تحقیق با استفاده از روش با استفاده از روش بوت استرپ (نمونه‌گیری‌های مجدد و متوالی) و آماره آزمون تی استیودنت موردبررسی قرار گرفته است. در حقیقت ضریب تعیین نسبت به ضریب همبستگی معیار گویاتری به شمار می‌رود و مهم‌ترین معیاری است که با آن می‌توان رابطه بین دو متغیر را توضیح داد. این ضریب بیان‌کننده درصد تغییرات تابع به‌وسیله متغیر مستقل است. ضریب تعیین عددی بین صفر و یک است. اگر ضریب تعیین برابر صفر باشد یعنی خط رگرسیون هرگز نتوانسته است تغییرات متغیر تابع را به تابع مستقل نسبت دهد. به عبارت دیگر چنانچه هیچ‌گونه تغییری در متغیر وابسته به‌وسیله رابطه رگرسیون توضیح داده شود، مقدار ضریب تعیین برابر صفر است. اگر ضریب تعیین برابر یک باشد یعنی خط رگرسیون دقیقاً توانسته است تغییرات متغیر وابسته را به‌به تغییرات متغیر مستقل نسبت دهد. به عبارتی اگر تمام تغییرات در متغیر وابسته توسط رابطه رگرسیون توضیح داده شود، مقدار ضریب تعیین برابر یک خواهد بود و مقادیر دیگر در بین این دو حد قرار می‌گیرند. مقادیر R^2 ، نزدیک به ۰.۶۷، مطلوب، نزدیک به ۰.۳۳، معمولی و مقادیر نزدیک به ۰.۱۹ ضعیف محسوب می‌شوند (چن، ۱۹۹۸). لذا با توجه به مقادیر R^2 به‌دست‌آمده ۰.۸۹۹ می‌توان گفت مدل مفهومی ما از برازش و قدرت پیش‌بینی مطلوبی برخوردار است.

CV.Redundancy، CV.Community، که به ترتیب به سنجش و ارزیابی مدل ساختاری و مدل اندازه‌گیری می‌پردازد. که با آزمون کیفیت مدل اندازه‌گیری از طریق cv.com، به بررسی این امر

می‌پردازیم که آیا متغیرهای ما باکیفیت مناسبی توسط سؤالات متناظرشان اندازه‌گیری شده‌اند یا خیر؟ که با استفاده از شاخص ضریب تغییرات شاخص اشتراکی، کیفیت مدل اندازه‌گیری را می‌توان سنجید. در کیفیت مدل اندازه‌گیری، به بررسی این امر می‌پردازیم که آیا متغیرهای ما باکیفیت مناسبی توسط سؤالات متناظرشان اندازه‌گیری شده‌اند یا خیر؟ که با استفاده از شاخص ضریب تغییرات شاخص اشتراکی، کیفیت مدل اندازه‌گیری را می‌توان سنجید. و با استفاده از کیفیت مدل ساختاری را مورد بررسی قرار می‌دهیم بدین معنا که آیا کیفیت رد و یا قبول فرضیات ما قوی است یا خیر؟ که این امر از طریق ضریب تغییرات شاخص افزونگی مورد سنجش قرار می‌گیرد.



شکل ۴-۳ کیفیت مدل اندازه‌گیری

جدول ۴-۹ کیفیت مدل ساختاری پژوهش

CV.RED	CV.COM	
0.570011	0.640710	Customer
0.655209	0.709386	Rival
0.567561	0.761413	Cost
0.478564	0.591669	Innovation
0.687115	0.687115	Marketing capability
0.571326	0.619450	Quality
0.584390	0.673865	Innovation
0.495170	0.615411	Efficiency

با توجه به نتایج ارزیابی مدل ساختاری که در جدول ۴-۹ خلاصه شده است. همان طور که می بینید میزان $cv.com$ & $cv.red$ برای تمامی متغیرهای هرچقدر میزان $CV.COM$ & $CV.RED$ بیشتر باشد بیانگر این امر است که مدل اندازه گیری، و ساختاری ما در این پژوهش از کیفیت بالاتری برخوردار است. به گفته هنسler و همکاران (۲۰۰۹) بازه کیفیت مدل ساختاری برحسب شاخص $CV.COM$ & $CV.RED$ به شرح جدول زیر است:

جدول ۴-۱۰ میزان کیفیت متناظر با مقدار $CV.COM$, $CV.RED$

۰.۳۲	۰.۱۵	۰.۰۲	مقدار شاخص $CV.COM, cv.red$
قوی	متوسط	ضعیف	کیفیت متناظر با این شاخص در مقدار ذکر شده

پس با توجه به مقادیر داده شده و مقادیر به دست آمده، می توان گفت که مدل اندازه گیری ما از کیفیت بسیار خوبی برخوردار است.

۴-۴-۴ شاخص GOF

این آزمون کیفیت کلی مدل که ترکیبی از مدل اندازه گیری و ساختاری است را نشان می دهد. این آزمون با استفاده از محاسبه رابطه زیر به دست می آید:

جدول ۴-۱۱ میزان Redundancy متغیرهای پژوهش

متغیرها	Redundancy
Customer	0.567327
Rival	0.654540
Cost	0.569897
Innovation	0.477447
Quality	0.572584
Innovation	0.589016
Efficiency	0.502645

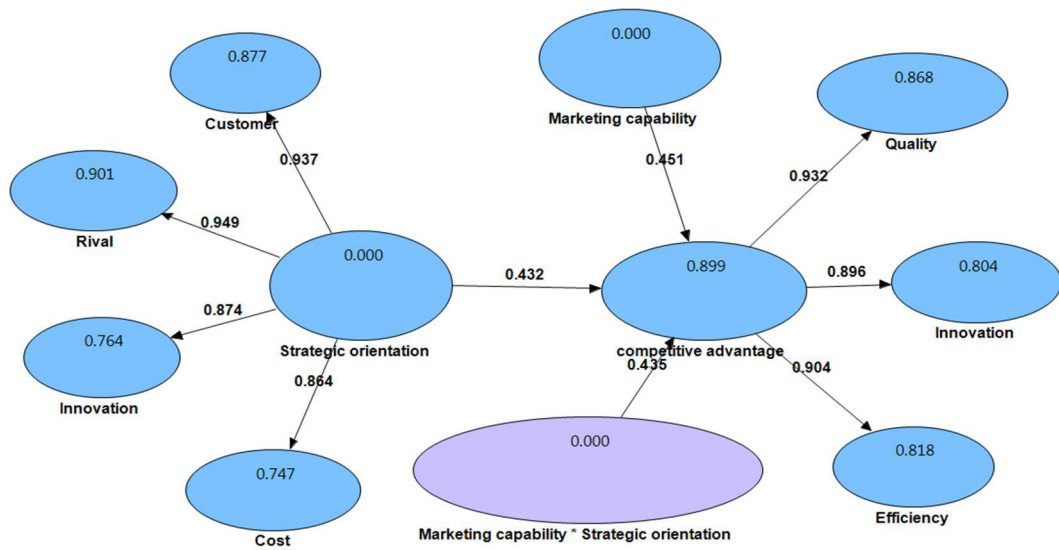
$$GOF = \sqrt{Communnality * \bar{R}} = \sqrt{0.561 * 0.899} = \sqrt{0.50433} = 0.7101$$

همان‌طور که در رابطه فوق مشخص است مقدار این معیار از جذر حاصل‌ضرب میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه و نیز میانگین R^2 سازه‌های درون‌زا مدل به دست می‌آید. مقادیر ۰.۰۱، ۰.۲۵ و ۰.۳۶ به ترتیب نشان‌دهنده برازش کلی ضعیف، متوسط و قوی مدل می‌باشد (هیر، ۲۰۰۶)؛ و از آنجایی که این شاخص برای این مدل به میزان ۰.۷۱۰۱ به دست آمده است با اطمینان می‌توان گفت که مدل ساختاری پژوهش از کیفیت بسیار بالایی برخوردار است.

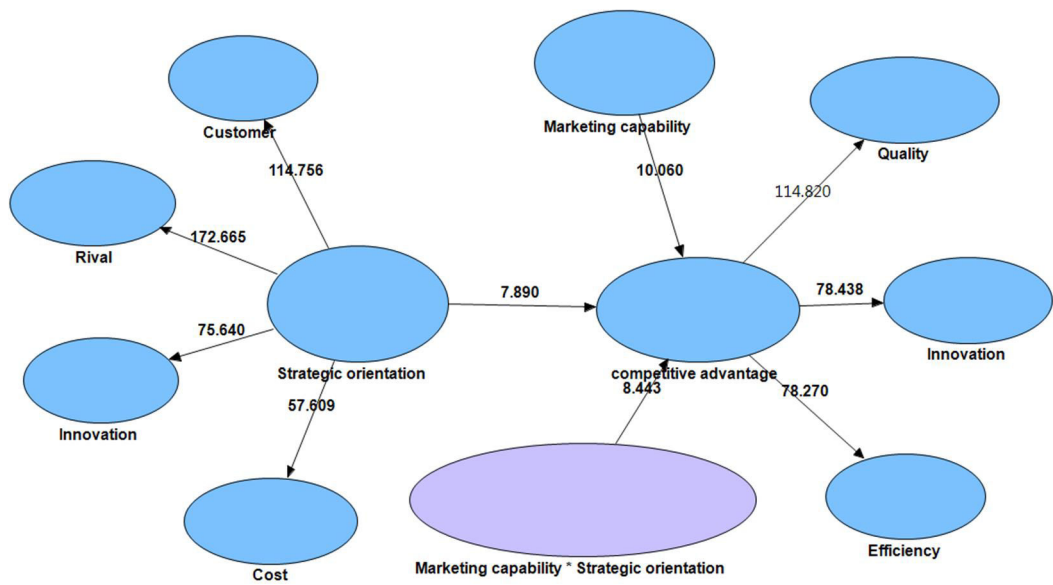
۴-۴-۵-آزمون فرضیات پژوهش

پس از اینکه روایی و پایایی ابزار سنجش مورد تأیید قرار گرفت، حال با استفاده از معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی آل اس، به بررسی فرضیات پژوهش می‌پردازیم:

در این بخش به بررسی و آزمون سایر فرضیات پژوهش از طریق مدل تحلیل مسیر می‌پردازیم. مدل‌های مسیر به عنوان توسعه منطق مدل‌های رگرسیونی چندگانه می‌باشد. هرچند مدل تحلیل مسیر نیز مدل‌هایی با متغیرهای مشاهده شده چندگانه را شامل می‌شود، اما در آن امکان هر تعداد متغیر مستقل و وابسته و هر تعداد معادله وجود دارد. برای معنی‌دار بودن ضریب، باید میزان معنی‌داری آن از ۰.۰۵+ بیشتر باشد. نتیجه آزمون معادلات ساختاری فرضیات پژوهش در زیر ارائه می‌شود:



شکل ۴-۴ مدل ساختاری پژوهش در حالت ضرایب استاندارد (فرضیه اصلی)



شکل ۴-۵ مدل ساختاری در حالت معنی‌داری ضرایب (فرضیه اصلی)

جدول ۴-۱۲ بررسی نتایج فرضیات (ضرایب مسیر، آماره‌ی t و ضریب تعیین)

ردیف	متغیر پیش‌بین	متغیر وابسته	ضریب مسیر (β)	آماره t	R ²	نتیجه فرضیه
۱	جهت‌گیری استراتژیک	مزیت رقابتی پایدار	۰.۴۳۲	۷.۸۹۰	۰.۸۹۹	تأیید
۲	قابلیت بازاریابی		۰.۴۵۱	۱۰.۰۶۰		تأیید
۳	جهت‌گیری استراتژیک* قابلیت بازاریابی		۰.۴۳۵	۸.۴۴۳		تأیید

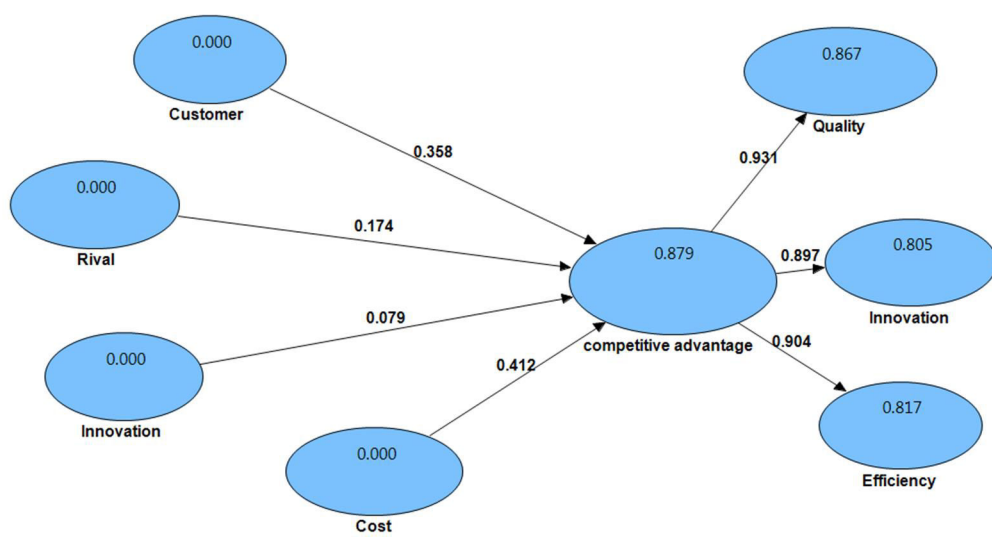
با توجه به اینکه نتایج شکل ۴-۴ و ۵-۴ در جدول ۴-۱۲، خلاصه‌شده است. همان‌طور که می‌بینید در رابطه بین جهت‌گیری استراتژیک و مزیت رقابتی پایدار، ضریب مسیر ۰.۴۳۲ و مقدار معنی‌داری ۷.۸۹۰ می‌باشد. پس با توجه به اینکه میزان معنی‌داری از ۱.۹۶ بیشتر است و مثبت بودن ضریب مسیر، در سطح اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بین جهت‌گیری استراتژیک و مزیت رقابتی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

در رابطه بین قابلیت بازاریابی و مزیت رقابتی پایدار، ضریب مسیر، ۰.۴۵۱ و مقدار معنی‌داری ۱۰.۰۶۰ می‌باشد. پس با توجه به اینکه میزان معنی‌داری از ۱.۹۶ بیشتر است و مثبت بودن ضریب مسیر، در سطح اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بین قابلیت بازاریابی و مزیت رقابتی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

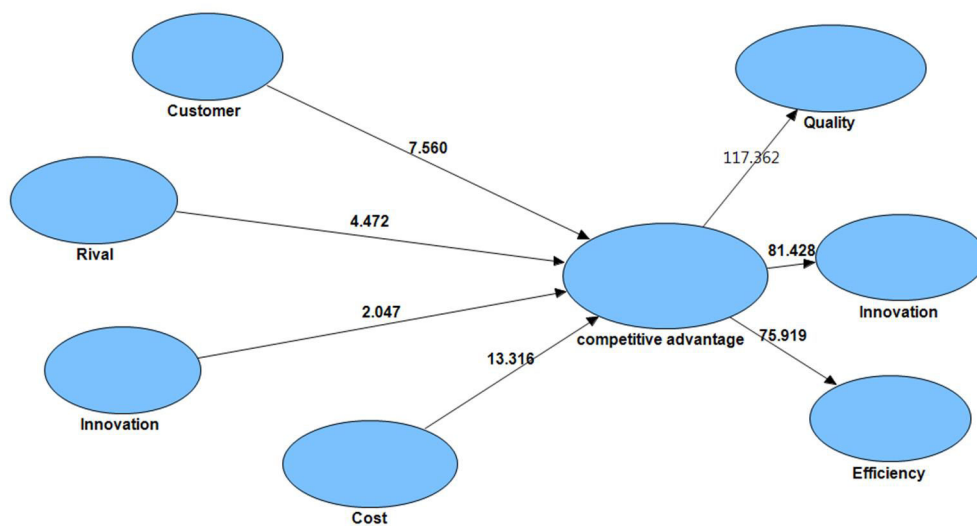
در رابطه با این فرض که قابلیت بازاریابی رابطه بین جهت‌گیری استراتژیک و مزیت رقابتی پایدار شعب بانک خصوصی شهر مشهد را تعدیل می‌کند، با توجه به اینکه میزان معنی‌داری برابر با ۸.۴۴۳ و ضریب مسیر ۰.۴۳۵ می‌باشد، از آنجایی که میزان معنی‌داری بیش از ۱.۹۶ می‌باشد فلذا می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۹۹ درصد، قابلیت بازاریابی رابطه بین جهت‌گیری استراتژیک و مزیت رقابتی پایدار شعب بانک خصوصی شهر مشهد را به‌صورت مثبت تعدیل می‌کند و اثر افزایشی دارد.

مقدار R^2 به دست آمده برابر با ۰.۸۹۹ بدین معناست که جهت گیری استراتژیک، قابلیت بازاریابی ۰.۸۹۹ از تغییرات در مزیت رقابتی پایدار شعب بانک خصوصی شهر مشهد را پیش بینی می کنند، که بیانگر قدرت پیش بینی بسیار قوی و مطلوبی می باشد.

۴-۴-۶- بررسی سایر فرضیات



شکل ۴-۶ مدل ساختاری در حالت ضرایب استاندارد (فرضیات فرعی)



شکل ۴-۷ مدل ساختاری در حالت معنی‌داری ضرایب (فرضیات فرعی)

جدول ۴-۱۳ نتایج آزمون سایر فرضیات فرعی

ردیف	متغیر پیش‌بین	متغیر وابسته	ضریب مسیر (β)	آماره t	R2	نتیجه فرضیه
۱	مشتري مداری	مزیت رقابتی پایدار	۰.۳۶۸	۷.۶۶۰	۰.۸۷۹	تأیید
۲	رقیب گرایی		۰.۱۷۴	۴.۴۷۲		تأیید
۳	گرایش به نوآوری		۰.۰۷۹	۲.۰۴۷		تأیید
۴	هزینه گرایی		۰.۴۱۲	۱۳.۳۱۶		تأیید

با توجه به اینکه نتایج شکل ۴-۵ و ۴-۶ در جدول ۴-۱۱ خلاصه شده است؛ همان‌طور که می‌بینید:

در رابطه بین مشتری مداری و مزیت رقابتی پایدار، ضریب مسیر، ۰.۳۶۸ و مقدار معنی‌داری ۷.۶۶۰ می‌باشد. پس با توجه به اینکه میزان معنی‌داری از ۱.۹۶ بیشتر است و مثبت بودن ضریب مسیر، در سطح اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بین قابلیت بازاریابی و مزیت رقابتی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

در رابطه بین رقیب مداری و مزیت رقابتی پایدار، ضریب مسیر، ۰.۱۷۴ و مقدار معنی‌داری ۴.۴۷۲ می‌باشد. پس با توجه به اینکه میزان معنی‌داری از ۱.۹۶ بیشتر است و مثبت بودن ضریب مسیر، در سطح اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بین رقیب مداری و مزیت رقابتی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

در رابطه بین گرایش به نوآوری و مزیت رقابتی پایدار، ضریب مسیر، ۰.۰۷۹ و مقدار معنی‌داری ۲.۰۴۷ می‌باشد. پس با توجه به اینکه میزان معنی‌داری بیش از ۱.۹۶ و کمتر از ۲.۵۸ کمتر می‌باشد و مثبت بودن ضریب مسیر، در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت بین گرایش به نوآوری و مزیت رقابتی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

در رابطه بین هزینه گرایی و مزیت رقابتی پایدار، ضریب مسیر، ۰.۴۱۲ و مقدار معنی‌داری ۱۳.۳۱۶ می‌باشد. پس با توجه به اینکه میزان معنی‌داری از ۱.۹۶ بیشتر است و مثبت بودن

ضریب مسیر، در سطح اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بین هزینه گرایی و مزیت رقابتی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

۴-۵- خلاصه فصل

در این فصل، ابتدا با استفاده از آمار توصیفی شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیرهای موردبررسی و نرمال بودن داده‌ها پرداختیم. پس‌از آن به ترسیم مدل اندازه‌گیری و بررسی روایی و پایایی ابزار سنجش پرداختیم؛ که نتایج نشان‌دهنده این بود که مدل اندازه‌گیری ما از روایی، پایایی خوبی برخوردار است. و سپس با استفاده از آزمون معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزار اسمارت پی آل اس، به بررسی فرضیات پرداختیم. و در آخر کیفیت مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری و همچنین کیفیت کلی مدل را با استفاده از شاخص‌های مربوطه موردبررسی قرار دادیم و نتایج نشان داد که مدل مفهومی پژوهش ما از کیفیت و یا به عبارتی از برازش مطلوبی برخوردار است.

فصل پنجم: نتیجه‌گیری و

ارائهی پیشنهادها

۵-۱-مقدمه

در پایان هر فعالیت پژوهشی، محقق با توجه به آزمون فرضیه‌ها و قبول یا رد فرضیه‌ها می‌بایست نتایج کار خود را ارائه دهد. نتایج حاصل از فرضیه‌ها نیز پایه شکل‌گیری پیشنهادهای تحقیق می‌باشند. می‌توان گفت یکی از بخش‌های مهم پژوهش که درواقع می‌تواند راهی برای تبدیل نشریه‌ها به عمل برای کسب موفقیت در آینده باشد و به عبارتی پلی باشد که دانش را از حالت نظری به دانش کاربردی تبدیل نماید ارائه نتیجه‌گیری صحیح و پیشنهادهای مناسب و کاربردی می‌باشد. نتایجی که بر مبنای تجزیه و تحلیل‌های صحیح به دست آمده است می‌تواند موانع و مشکلات موجود بر سر راه سازمان‌ها و شرکت‌های فعال در آن صنعت را به منظور کاربردی کردن پژوهش برطرف نماید. درواقع هدف اصلی هر پژوهش دستیابی به یافته‌هایی است که بتوان از آن‌ها برای ارائه راهکارهای عملی و کاربردی بهره گرفت. همچنین استفاده از این یافته‌ها می‌تواند راهنما و راهگشای دیگر پژوهش‌گران در انجام پژوهش‌هایی از این قبیل باشد.

در این فصل با توجه به اطلاعات به دست آمده از نمونه آماری مورد مطالعه و تعمیم آن به جامعه آماری به بررسی و نتیجه‌گیری اطلاعات حاصله از تجزیه و تحلیل داده‌های فصل چهارم پرداخته خواهد شد. نتایج حاصل از هر فرضیه پژوهش به‌طور جداگانه مورد بررسی قرار گرفته و پیشنهادهای کاربردی هم‌زمان با بررسی نتایج فرضیات در این زمینه ارائه شده است. در ادامه پیشنهادهای پژوهش‌های آتی در رابطه با موضوع این پژوهش و محدودیت‌هایی که محقق با آن مواجه است بیان خواهد شد. با توجه به توضیحات ارائه شده در بالا این فصل شامل موارد زیر است:

- خلاصه یافته‌های پژوهش
- یافته‌های پژوهش و نتیجه‌گیری
- مشکلات و محدودیت‌های تحقیق

- ارائه پیشنهاد‌های پژوهش (کاربردی و پژوهشی).

۵-۲- خلاصه یافته‌های آمار توصیفی

توصیف داده‌ها برحسب جنسیت: داده‌های جمع‌آوری‌شده در ارتباط با جنسیت گویای آن است که ۶۰٪ پاسخ‌دهندگان مرد و ۴۰٪ آن‌ها زن می‌باشند.

توصیف داده‌ها برحسب مدرک تحصیلی: ۱۵٪ آن‌ها دارای تحصیلات کاردانی و کمتر، ۵۰٪ آن‌ها دارای تحصیلات کارشناسی و ۳۵٪ آن‌ها دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری می‌باشند.

توصیف داده‌ها برحسب سن: داده‌های مرتبط با سن پاسخ‌گویان نشان می‌دهد که ٪ پاسخ‌دهندگان در بازه سنی ۴۰-۴۹٪ از پاسخ‌دهندگان در رده سنی ۵۰-۴۱ سال و ۹٪ آن‌ها بیش از ۵۱ سال، سن دارند.

توصیف داده‌ها برحسب سابقه کار: داده‌های مرتبط با سابقه کار پاسخ‌دهندگان نشان داد؛ ۲۹٪ از پاسخ‌دهندگان کمتر از ۵ سال؛ ۱۵٪ از آن‌ها بین ۵ تا ۱۰ سال؛ ۲۶٪ آن‌ها دارای ۱۰ تا ۱۵ سال؛ ۲۱٪ از پاسخ‌دهندگان بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۹٪ از آن‌ها بیش از ۲۰ سال سابقه کاری دارند.

توصیف وضعیت جامعه از نظر متغیرهای موردبررسی در این پژوهش: با توجه به نتایج آمار توصیفی پیرامون شاخص‌های مرکزی و پراکندگی مربوط به متغیرهای موردبررسی در این پژوهش، مقدار میانگین تمامی متغیرها شامل؛ جهت‌گیری استراتژیک و ابعاد آن (شامل مشتری مداری، رقیب مداری، هزینه گرایی و گرایش به نوآوری)، قابلیت بازاریابی، مزیت رقابتی و ابعاد آن (شامل؛ کیفیت، نوآوری و کارایی) بیش از ۳ می‌باشد، با توجه به طیف لیکرت ۵ تایی، نشان‌دهنده وضعیت مطلوبی برای شعب بانک خصوصی مشهد می‌باشد. همان‌طور که مشاهده می‌کنید میزان میانگین جهت‌گیری استراتژیک برابر با ۳.۴۷، و بیش از بقیه متغیرها می‌باشد. پس از آن قابلیت بازاریابی و مزیت رقابتی در

رده دوم و سوم قرار می‌گیرند. بدین معناست که شعب بانک خصوصی شهر مشهد از لحاظ جهت‌گیری استراتژیک نسبت به بقیه متغیرها در سطح مطلوب‌تری قرار دارد.

۵-۳- خلاصه نتایج آمار استنباطی

ابتدا بر اساس نتایج مدل اندازه‌گیری در حالت معنی‌داری و استاندارد، سپس روایی و پایایی پرسش‌نامه مورد استفاده در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. و بر اساس پارامترهای مشخص، نشان داده شد که ابزار سنجش از پایایی و روایی قابل قبول و مطلوبی برخوردار است. پس از آن با کمک معادلات ساختاری و یا همان مدل درونی یا ساختاری پژوهش به بررسی روابط بین متغیرهای پژوهش و بررسی فرضیات پژوهش پرداخته شد. همان‌گونه که در فصل اول بیان شد این پژوهش شامل یک فرضیه اصلی و ۵ فرضیه فرعی می‌باشد که بر اساس نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها در فصل چهارم نشان داده شد که قابلیت‌های بازاریابی رابطه بین جهت‌گیری استراتژیک و مزیت رقابتی پایدار را تعدیل می‌کند هم‌چنین نتایج به‌طور اخص نشان داد قابلیت‌های بازاریابی و جهت‌گیری استراتژیک با مزیت رقابتی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد، و هم‌چنین ابعاد جهت‌گیری استراتژیک شامل؛ مشتری‌مداری، رقیب‌مداری، گرایش به نوآوری و جهت‌گیری استراتژیک به ترتیب به میزان ۰.۳۶۸، ۰.۱۷۴، ۰.۰۷۹ و ۰.۴۱۲ بر روی مزیت رقابتی پایدار شعب بانکی خصوصی شهر مشهد تأثیرگذار است. همان‌طور که مشاهده می‌کنید، هزینه‌گرایی بیشترین تأثیر را در ایجاد مزیت رقابتی پایدار شعب بانکی خصوصی شهر مشهد ایفاء می‌کند.

۵-۴- نتیجه‌گیری و تحلیل یافته‌ها

در فضای رقابتی موجود در بین مؤسسات مالی و اعتباری سراسر کشور، به دنبال افزایش سهم بازار و یافتن راهکار تضمین بقای خوشان، باید مدیران بانکی به‌طور مستمر به شناسایی، پایش و تجزیه و تحلیل فعالیت‌های رقبای ارزیابی مداوم نقاط قوت و ضعف آن‌ها، پیش‌بینی الگوی مناسب و

تدوین تاکتیک بازاریابی رقابتی پردازند. در این امر که مزیت رقابتی پایدار برای موفقیت و تضمین بانک‌ها ضروری است شکی نیست، بلکه باید فهمید که چطور می‌توان به این مهم دست‌یافت. در این پژوهش، جهت‌گیری استراتژیک با نقش تعدیل‌کنندگی قابلیت بازاریابی به‌عنوان عوامل مؤثر بر روی ارتقای مزیت رقابتی پایدار موردبررسی قرار گرفته و در ادامه به شرح و تحلیل یافته‌های حاصله پرداخته می‌شود:

فرضیه اصلی: جهت‌گیری استراتژیک با تعدیل‌گری قابلیت‌های بازاریابی بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.

با توجه به اینکه میزان معنی‌داری برابر با ۸.۴۴۳ و ضریب مسیر ۰.۴۳۵ هست، از آنجایی که میزان معنی‌داری بیش از ۱.۹۶ هست فلذا می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۹۹ درصد، قابلیت بازاریابی رابطه بین جهت‌گیری استراتژیک و مزیت رقابتی پایدار شعب بانک خصوصی شهر مشهد را به‌صورت مثبت تعدیل می‌کند و اثر افزایشی نسبتاً کمی دارد. یافته حاصله با یافته‌های حاصل از پژوهش‌های انجام توسط چی بیت شارون^۱ (۲۰۱۴) تحت عنوان جهت‌گیری استراتژیک و مزیت رقابتی پایدار و همچنین پژوهش‌های انجام‌شده توسط وارهیس و مورگان^۲ (۲۰۰۵)، اجرامی، صالحی و احمدیان^۳ (۲۰۱۴) و علی نژاد و بیگ زاده^۴ (۲۰۱۶)، وجکو و پوتکان^۵ (۲۰۱۴)، فرایتز، فونتانا و آدامز^۶ (۲۰۱۳)؛ تحت عنوان قابلیت بازاریابی و مزیت رقابتی پایدار هم خوانی دارد.

فرضیه فرعی اول: جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.

¹ CHEBET SHARON KAPTUYA

² Vorhies, D. W., & Morgan

³ Ejrami, M., Salehi, N., & Ahmadian

⁴ Alinezhad & Beygzadeh

⁵ Vojko Potočan

⁶ Freitas, I. M. B., Fontana, R., & Adams

در رابطه بین جهت‌گیری استراتژیک و مزیت رقابتی پایدار، ضریب مسیر 0.432 و مقدار معنی‌داری 7.890 هست. پس با توجه به اینکه میزان معنی‌داری از 1.96 بیشتر است و مثبت بودن ضریب مسیر، در سطح اطمینان 99 درصد می‌توان گفت بین جهت‌گیری استراتژیک و مزیت رقابتی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. برای اینکه یک سازمان به عملکرد مداوم دست یابد، باید یک مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند، یعنی آن باید ارزش برتر را برای مشتریان خود ایجاد کند. جهت‌گیری استراتژیک به‌طور مؤثر و کارآمد باعث ایجاد رفتارهای لازم برای ایجاد ارزش برتر برای خریداران می‌شود و بنابراین عملکرد برتر برای کسب‌وکار تداوم می‌یابد. بدون کانال‌های ارتباطی مناسب در یک سازمان، عدم قطعیت در محیط کاری غلبه می‌کند و بهره‌وری کاهش می‌یابد. نتیجه حاصله با یافته‌های حاصل از پژوهش‌های انجام‌شده توسط خیری و روشنی (۱۳۹۲)، توسط چی بیت شارون^۱ (۲۰۱۴)، آل زوبی^۲ (۲۰۱۴)، اندوتای و کاوال^۳ (۲۰۱۵) هم‌خوانی و مطابقت دارد.

فرضیه فرعی دوم: قابلیت بازاریابی بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.

در رابطه بین قابلیت بازاریابی و مزیت رقابتی پایدار، ضریب مسیر 0.451 و مقدار معنی‌داری 10.060 می‌باشد. پس با توجه به اینکه میزان معنی‌داری از 1.96 بیشتر است و مثبت بودن ضریب مسیر، در سطح اطمینان 99 درصد می‌توان گفت بین قابلیت بازاریابی و مزیت رقابتی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. مفهوم مزیت رقابتی ارتباط مستقیمی با ارزش مشتری هدف دارد، به‌طوری‌که در یک محدوده قابل‌مقایسه، هر مقدار که به ارزش یک سازمان نزدیک‌تر به مشتری یا سازگارتر است، می‌توان گفت که سازمان نسبت به رقبای آن بر یک یا چند معیار برتر و مزیت رقابتی است. (حسینی، ۲۰۰۴)

¹ CHEBET SHARON KAPTUYA

² Al-Zu'bi

³ Nduati, & Kavale

فرضیه فرعی سوم: مشتری مداری بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.

در رابطه بین مشتری مداری و مزیت رقابتی پایدار، ضریب مسیر، ۰.۳۶۸ و مقدار معنی‌داری ۷.۶۶۰ می‌باشد. پس با توجه به اینکه میزان معنی‌داری از ۱.۹۶ بیشتر است و مثبت بودن ضریب مسیر، در سطح اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بین قابلیت بازاریابی و مزیت رقابتی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج پژوهش آردشیری^۱ (۲۰۰۹)، نشان داد که بر اساس اطلاعات به‌دست‌آمده از بازار محصول ۴ شرکت موردبررسی، ایجاد ارزش بیشتر برای مشتری مهم‌ترین عامل دستیابی به مزیت رقابتی محسوب می‌شود. نتیجه حاصله با یافته‌های حاصل از پژوهش‌های انجام‌شده توسط خیری و روشنی (۱۳۹۲)، توسط چی بیت شارون^۲ (۲۰۱۴)، آل زوبی^۳ (۲۰۱۴)، اندوتای و کوال^۴ (۲۰۱۵) هم‌خوانی و مطابقت دارد.

فرضیه فرعی چهارم: رقیب مداری بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.

در رابطه بین رقیب مداری و مزیت رقابتی پایدار، ضریب مسیر، ۰.۱۷۴ و مقدار معنی‌داری ۴.۴۷۲ می‌باشد. پس با توجه به اینکه میزان معنی‌داری از ۱.۹۶ بیشتر است و مثبت بودن ضریب مسیر، در سطح اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بین رقیب مداری و مزیت رقابتی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. پورتر (۱۹۸۷)، سازمان‌ها باید از نقاط قوت و ضعف رقبا درک مناسبی داشت و همچنین باید واکنش احتمالی رقبا نسبت به برخی از ابتکارات استراتژیک شرکت را پیش‌بینی کنند تا مزیت رقابتی شرکت حفظ شود. نتیجه حاصله با یافته‌های حاصل از پژوهش‌های انجام‌شده توسط

¹ Ardeshiri Cham

² CHEBET SHARON KAPTUYA

³ Al-Zu'bi

⁴ Nduati, & Kavale

خیری و روشنی (۱۳۹۲)، توسط چی بیت شارون^۱ (۲۰۱۴)، آل زوبی^۲ (۲۰۱۴)، اندوتای و کاوال^۳ (۲۰۱۵) همخوانی و مطابقت دارد.

فرضیه فرعی پنجم: گرایش به نوآوری بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.

در رابطه بین گرایش به نوآوری و مزیت رقابتی پایدار، ضریب مسیر، ۰.۰۷۹ و مقدار معنی‌داری ۲۰۴۷ می‌باشد. پس با توجه به اینکه میزان معنی‌داری بیش از ۱.۹۶ و کمتر از ۲.۵۸ کمتر می‌باشد و مثبت بودن ضریب مسیر، در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت بین گرایش به نوآوری و مزیت رقابتی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. سیگوا و همکاران (۲۰۰۶)، معتقدند که؛ موفقیت کوتاه‌مدت یک شرکت به احتمال زیاد بر گرایش به نوآوری سطح شرکت بیشتر از نوآوری‌های خاص تکیه دارد. شرکت‌هایی که به نوآوری گرایش دارند برای تغییرات ارزش قائل می‌شوند، از خلاقیت حمایت می‌کنند و کاری می‌کنند تا کارکنان زمانی که تلاش‌هایشان را در جهت ایده‌های جدید به انجام می‌رسانند، کمتر احساس ترس کنند. در اینجا است که بیشتر این احتمال وجود دارد که کارکنان خارج از چارچوب فکر کنند و بهتر عمل کنند. نتیجه حاصله با یافته‌های حاصل از پژوهش‌های انجام‌شده توسط خیری و روشنی (۱۳۹۲)، توسط چی بیت شارون^۴ (۲۰۱۴)، آل زوبی^۵ (۲۰۱۴)، اندوتای و کاوال^۶ (۲۰۱۵) همخوانی و مطابقت دارد.

فرضیه فرعی ششم: هزینه گرایی بر روی مزیت رقابتی پایدار بانک‌های خصوصی شهر مشهد تأثیر می‌گذارد.

¹ CHEBET SHARON KAPTUYA

² Al-Zu'bi

³ Nduati, & Kavale

⁴ CHEBET SHARON KAPTUYA

⁵ Al-Zu'bi

⁶ Nduati, & Kavale

در رابطه بین هزینه گرایی و مزیت رقابتی پایدار، ضریب مسیر، ۰.۴۱۲ و مقدار معنی‌داری ۱۳.۳۱۶ می‌باشد. پس با توجه به اینکه میزان معنی‌داری از ۱.۹۶ بیشتر است و مثبت بودن ضریب مسیر، در سطح اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بین هزینه گرایی و مزیت رقابتی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این مطالعه نشان داد که شرکت از طریق کاهش هزینه‌ها، مزیت رقابتی را به دست آورد. ژو و همکاران (۲۰۰۵)؛ معتقدند که رقابت معمولاً منجر به کاهش قیمت یا ارائه محصولات متنوع و خدمات مختلف می‌شود، در نتیجه حاشیه سود به شدت کاهش می‌یابد. واحد کسب‌وکار در مواجهه با شدت رقابت باید به دنبال ایجاد کارایی در اجزا زنجیره ارزش باشد تا بقای سازمان را تضمین کند. نتیجه حاصله با یافته‌های حاصل از پژوهش‌های انجام‌شده توسط خیری و روشنی (۱۳۹۲)، توسط چی بیت شارون^۱ (۲۰۱۴)، آل زوبی^۲ (۲۰۱۴)، اندوتای و کوال^۳ (۲۰۱۵) هم‌خوانی و مطابقت دارد.

۵-۵-پیشنهادهای پژوهش

۵-۵-۱-پیشنهادهای کاربردی

❖ در راستای تأثیر مثبت جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار شعب بانک خصوصی شهر مشهد به مدیران، مسئولان و برنامه ریزان نظام بانک خصوصی پیشنهاد می‌شود تا برای رقابت، باید استراتژی‌های واضح ایجادشده در مورد شایستگی‌های اصلی و ساختار، سیستم‌ها، رفتار رهبری، سیاست‌های منابع انسانی، فرهنگ، ارزش‌ها و فرآیندهای مدیریتی را به‌درستی تنظیم کنند. به عبارت دیگر، مدیران باید از آن دسته از فرایندهای مدیریتی استفاده کنند که با استفاده از آن می‌توانند به‌طور مطلوب در محیط رقابتی خود موقعیت خود را از طریق حداکثر سازی

¹ CHEBET SHARON KAPTUYA

² Al-Zu'bi

³ Nduati, & Kavale

پیش‌بینی تغییرات محیطی و مطالبات ناخوشایند داخلی و رقابتی، بهینه کنند و جایگاه خود را ارتقاء دهند.

❖ در راستای تأثیر مثبت ابعاد جهت‌گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار شعب بانک خصوصی شهر مشهد به مدیران، مسئولان و برنامه ریزان نظام بانک خصوصی پیشنهاد می‌شود تا برای دستیابی به رقابت پایدار:

📊 هزینه‌های خود را از طریق برون‌سپاری، به حداکثر رساندن بهره‌گیری از منابع انسانی، سازمانی و بخصوص فناوری، به‌موقع بودن برنامه‌ریزی و تخصیص هزینه‌ها به حداقل برسانند. 📊 با تقویت موقعیت رقابتی، شرکت‌ها باید قادر به حمله به نقاط قوت رقبا باشند و ارزش بیشتری از طریق افزایش کیفیت محصول یا کاهش قیمت، به مشتری ارائه دهند.

📊 باید از نقاط قوت و ضعف رقبا درک مناسبی داشت و همچنین باید واکنش احتمالی رقبا نسبت به برخی از ابتکارات استراتژیک شرکت پیش‌بینی شود تا مزیت رقابتی سازمان حفظ شود.

📊 یک عامل کلیدی موفقیت برای شرکت‌ها میزان نوآوری آن‌ها می‌باشد که مربوط به قابلیت هر شرکت در به‌کارگیری نوآوری؛ معرفی فرآیندها، محصولات و ایده‌های جدید در بازار و سازمان است.

❖ در راستای تأثیر مثبت قابلیت بازاریابی بر روی مزیت رقابتی پایدار به مدیران، مسئولان و برنامه ریزان نظام بانک خصوصی پیشنهاد می‌شود تا قابلیت بازاریابی خود از طریق کسب اطلاعات مربوط به مشتریان و رقبا، توزیع این اطلاعات در سازمان و به‌کارگیری اطلاعات در تدوین و بازنگری استراتژی‌های بازاریابی که موجب افزایش سهم بازار، بهره‌وری بلندمدت و رضایت مشتری می‌شود را ارتقاء دهند.

۵-۵-۲-پیشنهادهای پژوهشی

- ❖ ارائه مدلی از عوامل موثر بر مزیت رقابتی پایدار
- ❖ بررسی نقش میانجی جهت گیری استراتژیک در رابطه بین قابلیت بازار یابی و مزیت رقابتی پایدار
- ❖ ارائه مدلی از عوامل موثر بر قابلیت بازار یابی
- ❖ بررسی تاثیر جهت گیری استراتژیک بر روی قابلیت بازاریابی
- ❖ بررسی نقش تعدیلگری قابلیت بازاریابی در رابطه بین جهت گیری استراتژیک و مزیت رقابتی پایدار در صنعت تلفن همراه و ...

۵-۶-مشکلات و محدودیت‌های پژوهش

حرکت به‌سوی هر هدفی با مشکلات و محدودیت‌هایی مواجه است، از اصلی‌ترین مشکلاتی که در این پژوهش بر سر راه محقق قرار داشت، در قسمت جمع‌آوری داده‌ها بود که به علت عدم برگشت همه پرسش‌نامه‌ها، محقق مجبور به توزیع دوباره‌ی پرسش‌نامه و صرف زمانی بیشتر برای جمع‌آوری داده‌ها گشت و به‌عنوان مشکلاتی بود محقق در راستای انجام پژوهش با آن برخورد کرد.

از محدودیت‌های این پژوهش نیز می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

الف) محدودیت‌های زمانی و مکانی تحقیق از این نظر که؛ این تحقیق فقط در بین شعب بانکی خصوصی شهر مشهد در فاصله زمانی آبان ماه ۱۳۹۶ الی اردیبهشت‌ماه ۱۳۹۷ می‌باشد، و این امر منجر به تعمیم‌پذیری کمتر نتیجه تحقیق در بین دیگر جوامع می‌شود.

ب) از آنجایی که در این پژوهش برای سنجش ارتباط بین متغیرها از روش معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزار smart-pls (روش حداقل مربعات جزئی) استفاده شده است لذا نتایج به‌دست‌آمده محدود به مقادیر و معیارهای خروجی روش معادلات ساختاری و شاخص‌هایی است که توسط نرم‌افزار smart-pls2 اندازه‌گیری می‌شود، می‌باشد.

۵-۷- خلاصه فصل:

در این فصل خلاصه و جمع‌بندی پژوهش، نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش اعم از یافته‌های حاصل از آمار توصیفی و استنباطی مرور گردید و با توجه به نتایجی که محقق از کار تحقیقاتی خود به دست آورد، پیشنهادهایی برای مسئولان و برنامه ریزان بخش بانکی کشور به خصوص شعب بانکی خصوصی شهر مشهد، و همچنین پیشنهادهایی برای محققان جهت انجام تحقیقات آتی در زمینه‌های مرتبط با موضوع این پژوهش و محدودیت‌های که در محقق در انجام این پژوهش با آن مواجه است، ارائه گردید.

منابع :

افسر، امیر(۱۳۸۸)؛ چارچوب ارتقای رقابت پذیری پایدار زنجیره تامین فولاد با استفاده از مدیریت لجستیک، پایان نامه دکتری مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علمه طباطبائی.

حکم آبادی، حسن و حسین دیده خانی،(۱۳۹۳)، قابلیت های بازاریابی و تاثیر آن در ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان ها، اولین کنفرانس ملی جایگاه مدیریت و حسابداری در دنیای نوین کسب و کار، اقتصاد و فرهنگ، علی آباد

کتول، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی آباد کتول، https://www.civilica.com/Paper-NATIONCONF01-NATIONCONF01_124.html

خیری بهرام، و روشنی عارفه(۱۳۹۲)؛ بررسی نقش میانجی گرانه قابلیت های بازاریابی در رابطه بین جهت گیری های استراتژیک و عملکرد سازمان: مطالعه موردی در بانک ملی ایران، فصلنامه مدیریت، ۱۰(۲۲)، صص: ۹۷-۱۱۳.

صالحی، نادر؛ سحر احمدیان و محسن اجرامی، ۱۳۹۴، تاثیر قابلیت های بازاریابی بر مزیت رقابتی و عملکرد با نقش تعدیل کننده مدیریت ریسک در شرکت های وارد کننده، دومین همایش ملی علوم مدیریت و برنامه ریزی، آموزش و استاندارد سازی ایران، تهران، انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون

بنیادین، https://www.civilica.com/Paper-MTCONF02-MTCONF02_057.html

طالب لو، رضا (۱۳۹۰)؛ اثر مقررات تنظیمی و رقابت بانکی بر ریسک پذیری بانک ها مورد بانکهای ایران، پایان نامه دکتری رشته اقتصاد، دانشکده اقتصاد و علوم اداری، دانشگاه علامه طباطبائی.

مرتضوی، رسولی قهرودی، و رستمی. (۲۰۱۷). بررسی تاثیر نوآوری سازمانی و استراتژی عمومی رهبری هزینه بر عملکرد سازمان از طریق مزیت رقابتی. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۱۳۹۵(۲۷)، ۱۷-۲۵.

نصیری، کوروش و حبیب ابراهیم پور، (۱۳۹۵)، بررسی تاثیر بازاریابی رابطه مند بر مزیت رقابتی مورد مطالعه بانک های ملت و قوامین، همایش ملی دانشگاه، محور توسعه، تربت حیدریه، دانشگاه پیام نور تربت

حیدریه، https://www.civilica.com/Paper-NCUDD01-NCUDD01_067.html

فاطمه ودیعی، نرجس بساق زاده، و بهمن حاجی پور.(۱۳۹۳)؛ بررسی به کارگیری شاخص های بازاریابی راهبردی بر مزیت رقابتی پایدار و عملکرد بازار. چشم انداز مدیریت بازرگانی، ۱۳(۱۸)، صص ۱۴۵-۱۶۶.

رحیم نیا، فریبرز؛ آذر کفاش پور و ملیحه پور رضا، ۱۳۹۲، ارائه مدلی برای بررسی تاثیر مشتری مداری، رقیب مداری، گرایش به نوآوری و هزینه گرایی بر قابلیت های بازاریابی، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و

توسعه اقتصادی، قم، دانشگاه پیام نور، https://www.civilica.com/Paper-EME02-EME02_259.html

عاملی، آنژیلا (۱۳۸۲)، نقش اطلاع رسانی تبلیغات در شناسایی صحیح بیمه مسئولیت مدنی برای بیمه گذاران (به ویژه در بخش اختیاری)، نشریه پژوهش نامه اقتصادی، ۹ صص: ۹۰-۱۶۹.

دهدشتی شاهرخ، زهره و بیابانی، حسن (۱۳۹۳)، مدل جهت گیری استراتژیک شرکت با استفاده از تکنیک دلفی، پژوهش های مدیریت راهبردی، ۵۴ (۲۰)،

فردآر دیوید (۱۳۹۲)، مدیریت استراتژیک، ترجمه اعرابی، سید محمد، پارسائیان، علی، انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی،

کاهانی، ابراهیم (۱۳۹۶)، بررسی تاثیر جهت گیری استراتژیک بر قابلیت های بازاریابی (مورد مطالعه بانک های شهر ساری)، پایان نامه کارشناسی ارشد، موسسه آموزش عالی ادیب،

شیری، بهزاد (۱۳۸۸)، ارزیابی نقش بانک های خصوصی در رقابتی کردن صنعت بانکداری برنام و بودجه، شماره، ۱۰۹.

موسوی، دنیا سادات (۱۳۹۲)، تدوین استراتژی های بازاریابی بر اساس استراتژی های رقابتی بانک (مطالعه موردی، بانک رفاه)، پایان نامه کارشناسی ارشد، موسسه عالی غیر دولتی غیر انتفاعی کار، دانشکده مدیریت و حسابداری.

جانی، سیاوش (۱۳۹۰)، عوامل موثر بر رقابت پذیری در ایران و کشورهای جنوب غرب آسیا، پژوهشها و سیاست های اقتصادی، ۱۹ (۵۸).

سید جوادین، سیدرضا، ابراهیمی، عباس (۱۳۸۹)، ارائه مدل تبیین نقش سهم بازار بانک های ایرانی در رقابت پذیری آنها، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت بازاریابی.

ترابی، سیده آرزو؛ مرتضی شکرزاده و جعفر صادق فیضی، ۱۳۹۵، بررسی تاثیر عوامل ایجاد کننده مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی در بانک های خصوصی، چهارمین کنفرانس بین المللی اقتصاد، مدیریت، حسابداری با رویکرد

ارزش آفرینی، شیراز، موسسه آموزشی مدیران خبره نارون، https://www.civilica.com/Paper-MAVC04-MAVC04_052.html

ایجاد مقصودی، آبتین و حاجی مولانا، سید محمد (۱۳۹۵)، تحلیلی بر رقابت پذیری صنعت بازیافت و پالایش روان کننده های صنعتی با بهره گیری از مدل نیروهای پنج گانه برتر رقابتی پورتر، دومین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در مدیریت اقتصاد و علوم انسانی.

خاکی، غلام رضا (۱۳۹۱)، روش تحقیق با رویکرد پایان نامه نویسی، نشر فوژان، تهران، صفحه ۲۶۶-۲۴۲.

دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ آذر، عادل؛ (۱۳۹۵)؛ روش شناسی پژوهش کیفی در مدیریت، رویکردی جامع؛

انتشارات اشراقی؛ شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۳۸۸-۰۵۲-۱؛ صفحه ۳۸۷

داوری، علی؛ رضازاده، آرش (۱۳۹۲)، مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.

دلاور، علی؛ (۱۳۹۶)؛ روش تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی؛ انتشارات ویرایش؛ شابک: ۹۶۴-۶۱۸۴-۰۲-۲.

سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه؛ (۱۳۹۵) روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، انتشارات آگه، شابک: ۹۶۴-

۳۲۹-۰۵۱-۴

ساروخانی، باقر. (۱۳۹۱). روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی، تهران، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.

سکاران، اوما (۱۳۹۱) روش‌های تحقیق در مدیریت، مترجم محمود شیرازی، مرکز آموزش مدیریت دولتی ریاست

جمهوری، چاپ هشتم،

مقیمی، سید محمد. ۱۳۸۶. " روش شناسی مورد کاوی و کاربردهای آن در علوم انسانی". روش شناسی علوم انسانی.

سال ۱۳. شماره ۵۰. بهار ۱۳۸۶.

حافظ نیا، محمد رضا؛ مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، چاپ اول تهران: سمت، تابستان ، ۱۳۸۹، ۲۲۴

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

Ahmed, M. U., Kristal, M.M. & Pagell, M. (2014). Impact of operational and marketing capabilities on firm performance: Evidence from economic growth and downturns. *International Journal of Production Economics*, 154, 59-71.

Alinezhad, G., & Beygzadeh, Y. (2016). Identifying and Prioritizing Competitive Advantages of Banking System to Attract and Retain Customers. *Journal of Administrative Management, Education and Training*, 12(4), 82-92.

Al-Zu'bi, H. A. (2014). The Relationship between Strategic Orientation and Competitive Advantages. *American Academic & Scholarly Research Journal*, 6(3), 13.

Al-Zu'bi, H. A. (2014). The Relationship between Strategic Orientation and Competitive Advantages. *American Academic & Scholarly Research Journal*, 6(3), 13.

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411.

Anggraeni, E. (2014). *The Impact of Internal and External Resources, and Strategic Actions in Business Networks on Firm Performance in the Software Industry* (Doctoral dissertation, TU Delft, Delft University of Technology).

- Augusto, M., & Coelho, F. (2009). Market orientation and new-to-the-world products: Exploring the moderating effects of innovativeness, competitive strength, and environmental forces. *Industrial marketing management*, 38(1), 94-108.
- Bally, A. W., Allen, C. R., Geyer, R. B., Hamilton, W. B., Hopson, C. A., Molnar, P. H., ... & Wu, F. T. (1980). *Notes on the geology of Tibet and adjacent areas; report of the American plate tectonics delegation to the People's Republic of China* (No. 80-501).
- Bao, C. J., Guo, X. L., Qi, X., Hu, J. L., Zhou, M. H., Varma, J. K., ... & Li, L. X. (2011). A family cluster of infections by a newly recognized bunyavirus in eastern China, 2007: further evidence of person-to-person transmission. *Clinical infectious diseases*, 53(12), 1208-1214.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B. (2007). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Prentice hall.
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., & Schaefer, S. (2000). *Economics of Strategy*. John Wiley&Sons. Inc. New York.
- Booz, A. (1982). Hamilton.(1982). New product management for the 1980's. New York: Booz, Allen and Hamilton. *Google Scholar*.
- Cadwallader, S., Jarvis, C. B., Bitner, M. J., & Ostrom, A. L. (2010). Frontline employee motivation to participate in service innovation implementation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(2), 219-239.
- Chan, K. W., & Mauborgne, R. (2005). Blue ocean strategy: from theory to practice. *California management review*, 47(3), 105-121.
- Chandler, A. D. (1990). *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise* (Vol. 120). MIT press.
- Chang, W., Park, J. E., & Chaib, S. (2010). How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability. *Journal of Business Research*, 63(8), 849-855.
- Charles, L., Joel, C., & Samwel, K. C. (2012). Market orientation and firm performance in the manufacturing sector in Kenya. *European Journal of Business and Management*, 4(10), 20-27.
- Clelland, I. J., Douglas, T. J., Henderson, D. A., Mir, R., Mir, A., Hussain, M., ... & Olson, B. J. (2006). ACADEMY OF STRATEGIC MANAGEMENT „JO) URNAL. *Academy of Strategic Management Journal*, 5.
- Cooper, R. G., Edgett, S. J., & Kleinschmidt, E. J. (2004). Benchmarking best NPD practices—I. *Research-Technology Management*, 47(1), 31-43.
- Cox, G. (2005). *Cox review of creativity in business: building on the UK's strengths*. TSO.
- Cremer, H. and Roeder, K., 2017. Social insurance with competitive insurance markets and risk misperception. *Journal of Public Economics*, 146(1), pp. 138-147.
- Ejrami, M., Salehi, N., & Ahmadian, S. (2016). The Effect of Marketing Capabilities on Competitive Advantage and Performance with Moderating Role of Risk Management in Importation Companies. *Procedia Economics and Finance*, 36, 22-28.

- Ejrami, M., Salehi, N., & Ahmadian, S. (2016). The Effect of Marketing Capabilities on Competitive Advantage and Performance with Moderating Role of Risk Management in Importation Companies. *Procedia Economics and Finance*, 36, 22-28.
- Espino-Rodríguez, T. F., & Ramírez-Fierro, J. C. (2018). The Relationship Between Strategic Orientation Dimensions and Hotel Outsourcing and Its Impact on Organizational Performance. An Application in a Tourism Destination. *Sustainability*, 10(6), 1769.
- Fahy, J. (2000). The resource-based view of the firm: some stumbling-blocks on the road to understanding sustainable competitive advantage. *Journal of European industrial training*, 24(2/3/4), 94-104.
- Gao, G. Y., Zhou, K. Z., & Yim, C. K. B. (2007). On what should firms focus in transitional economies? A study of the contingent value of strategic orientations in China. *International Journal of Research in Marketing*, 24(1), 3-15.
- H. Netland, T., & Aspelund, A. (2013). Company-specific production systems and competitive advantage: a resource-based view on the Volvo Production System. *International Journal of Operations & Production Management*, 33(11/12), 1511-1531.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. (2009) Anderson, R. E. *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*, 7th Ed. Upper Saddle River, Prentice Hall. Print.
- Halawi, Leila, Azetal (2006), Knowledge management and the competitive strategy of the firm. The learning organization vol. 13. No 4.
- Hay, M., & Williamson, P. (1991). Strategic staircases: planning the capabilities required for success. *Long Range Planning*, 24(4), 36-43.
- Hofer, C. W., & Schendel, D. (1978). *Strategy formulation: Analytical concepts*. West Publ..
- Hofer, C. W., & Schendel, D. (1978). *Strategy formulation: Analytical concepts*. West Publ..
- Hofmannová, J., Maninová, M., Filimonenko, V., & Hozák, P. (2008). Functions of actin-binding proteins in the cell nucleus. In *EMC 2008 14th European Microscopy Congress 1–5 September 2008, Aachen, Germany* (pp. 119-120). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Jensen, J. A., Cobbs, J. B., & Turner, B. A. (2016). Evaluating sponsorship through the lens of the resource-based view: The potential for sustained competitive advantage. *Business Horizons*, 59(2), 163-173.
- Jeyavelue, S. (2007), Organizational Identity and just value competitive Advantage combining Resource Based view and configuration Approach. India, Institute of management Kozhikode S.Jeyavelu
- Kamukama, N., Kyomuhangi, D. S., Akisimire, R., & Orobia, L. A. (2017). Competitive advantage: Mediator of managerial competence and financial performance of commercial banks in Uganda. *African Journal of Economic and Management Studies*, 8(2), 221-234.
- Kariuki, S., Okoro, C., Kiiru, J., Njoroge, S., Omuse, G., Langridge, G., ... & Revathi, G. (2015). Ceftriaxone-resistant *Salmonella enterica* serotype typhimurium sequence type 313 from Kenyan patients is associated with the blaCTX-M-15 gene on a novel IncHI2 plasmid. *Antimicrobial agents and chemotherapy*, 59(6), 3133-3139.

- Kay, J. (1995). *Foundations of corporate success: how business strategies add value*. Oxford Paperbacks.
- Kidombo, H. J., K'Obonyo, P., & Gakuu, C. M. (2012). Human resource strategic orientation And organizational commitment in Kenyan manufacturing firms. *International Journal of Arts and Commerce*, 1(7), 7-28.
- Klein, J. (2001, July). A critique of competitive advantage. In *Critical Management Conference. Manchester*.
- Kline, R.B. (2011). *Principles And Practice Of Structural Equation Modeling*. 3rd Ed, New York: The Guilford Press
- Kotler, P. (2011). *Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know*. John Wiley & Sons.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V., Miquel, S., Bigné, J. E., & Cámara, D. (2000). Introducción al marketing. Segunda edición europea. *Precinte Hall*.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing*. Grada Publishing as.
- Kotler, Philip. *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber*. Gulf Professional Publishing, 2003.
- 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*, (16).
- Martin, S. L., & Javalgi, R. R. G. (2016). Entrepreneurial orientation, marketing capabilities and performance: The moderating role of competitive intensity on Latin American international new ventures. *Journal of Business Research*, 69(6), 2040-2051.
- Morgan, N. A., Vorhies, D. W., & Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(8), 909-920.
- Morgan, R. E., & Strong, C. A. (1998). Market orientation and dimensions of strategic orientation. *European journal of marketing*, 32(11/12), 1051-1073.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *The Journal of marketing*, 20-35.
- Narver, J. C., Slater, S. F., & MacLachlan, D. L. (2004). Responsive and proactive market orientation and new-product success. *Journal of product innovation management*, 21(5), 334-347.
- Nasir, W. M. N. B. W. M., Al Mamun, A., & Breen, J. (2017). Strategic Orientation and Performance of SMEs in Malaysia. *SAGE Open*, 7(2), 2158244017712768.
- Nduati, Peterson & Kavale, Stanley ; (2015); *How does strategic orientation affect organizational competitiveness? Evidence from a large cement manufacturing firm in Kenya*; Basic Research Journal of Business Management and Accounts ISSN 2315-6899 Vol. 4(5) pp. 113-119 May 2015, Available online <http://www.basicresearchjournals.org>

- Obeidat, B. Y. (2016). The effect of strategic orientation on organizational performance: the mediating role of innovation. *International Journal of Communications, Network and System Sciences*, 9(11), 478.
- Olson, E. M., Slater, S. F., & Hult, G. T. M. (2005). The importance of structure and process to strategy implementation. *Business horizons*, 48(1), 47-54.
- Olson, E. M., Slater, S. F., & Hult, G. T. M. (2005). The importance of structure and process to strategy implementation. *Business horizons*, 48(1), 47-54.
- Patwardhan, A. (2009). *Strategic orientation, organization learning, holistic firm-level marketing capability and firm performance: A dynamic capabilities view* (Doctoral dissertation, University of Mississippi).
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic management journal*, 14(3), 179-191.
- Porter, M. E., & Advantage, C. (1985). Creating and sustaining superior performance. *Competitive advantage*, 167.
- Porter, M. (1986), *Competition in global Industries*, Boston: Harvard Business Scholl Press.
- Ray, G., Barney, J. B., & Muhanna, W. A. (2004). Capabilities, business processes, and competitive advantage: choosing the dependent variable in empirical tests of the resource-based view. *Strategic management journal*, 25(1), 23-37.
- Ruiz-Ortega, M. J., & García-Villaverde, P. M. (2008). Capabilities and competitive tactics influences on performance: Implications of the moment of entry. *Journal of Business Research*, 61(4), 332-345.
- Rumelt, R. P. (2003). What in the world is competitive advantage. *Policy working paper*, 105(2003), 1-5.
- Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., & Saeidi, S. A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 68(2), 341-350.
- Siguaw, J. A., Simpson, P. M., &ENZ, C. A. (2006). Conceptualizing innovation orientation: A framework for study and integration of innovation research. *Journal of product innovation management*, 23(6), 556-574.
- Slater, S. F., Olson, E. M., & Hult, G. T. M. (2006). The moderating influence of strategic orientation on the strategy formation capability–performance relationship. *Strategic Management Journal*, 27(12), 1221-1231.
- Smirnova, M., Naudé, P., Henneberg, S. C., Mouzas, S., & Kouchtch, S. P. (2011). The impact of market orientation on the development of relational capabilities and performance outcomes: The case of Russian industrial firms. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 44-53.

- Song, M., Di Benedetto, C. A., & Nason, R. W. (2007). Capabilities and financial performance: the moderating effect of strategic type. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 18-34.
- Song, M., Di Benedetto, C. A., & Nason, R. W. (2007). Capabilities and financial performance: the moderating effect of strategic type. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 18-34.
- Suh, Y., & Kim, M.-S. (2014) Internationally leading SMEs vs. internationalized SMEs: Evidence of success factors from South Korea. *International Business Review* 23(1): 115– 129.
- Tajeddini, K. Impact of Strategic Orientation on Business Performance: Evidence from Ukrainian software development industry.
- Theodosiou, M., Kehagias, J., & Katsikea, E. (2012). Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations. *Industrial Marketing Management*, 41(7), 1058-1070.
- Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of marketing*, 69(1), 80-94.
- Vorhies, D. W., Morgan, R. E., & Autry, C. W. (2009). Product-market strategy and the marketing capabilities of the firm: impact on market effectiveness and cash flow performance. *Strategic Management Journal*, 30(12), 1310-1334.
- Wright, S. (2013), Converting input to insight: Organising for Intelligence-Based Competitive Advantage, pp 1-35 in Wright, S. (Ed), *Competitive Intelligence, Analysis and Strategy: Creating Organisational Agility*. Abingdon, UK: Routledge.
- Yong Ahn, J., Ki Kim, S., & Soo Han, K. (2003). On the design concepts for CRM system. *Industrial Management & Data Systems*, 103(5), 324-331.
- Yunna, W., & 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.
- Zhou, K. Z., Yim, C. K., & Tse, D. K. (2005). The effects of strategic orientations on technology-and market-based breakthrough innovations. *Journal of marketing*, 69(2), 42-60.
- Zhou, K. Z., Yim, C. K., & Tse, D. K. (2005). The effects of strategic orientations on technology-and market-based breakthrough innovations. *Journal of marketing*, 69(2), 42-60.

پیوست ها

پرسش نامه :

بسمه تعالی

پاسخگوی گرامی

با سلام و احترام

پرسش نامه‌ای که در اختیار شماست مربوط به انجام تحقیقی تحت عنوان " بررسی تأثیر جهت گیری استراتژیک بر روی مزیت رقابتی پایدار با تعدیلگری قابلیت بازاریابی (مورد مطالعه: بانک‌های خصوصی شهر مشهد) " ، می‌باشد. از جنابعالی تقاضا می‌گردد، نظرات خود را به گونه‌ای منصفانه و دقیق مرقوم فرموده و پژوهشگر را در انجام این کار یاری فرمایید. مطمئناً پاسخ‌های شما محرمانه تلقی گردیده و از آن‌ها استفاده علمی به عمل خواهد آمد. در صورت تمایل رایانامه خود را بنویسید تا نتایج تحقیق برای شما ارسال گردد. پیشاپیش از حسن همکاری حضرتعالی کمال تشکر را دارم.

E-Mail:

ایمان ابراهیمی

دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت کسب و کار

دانشگاه صنعتی شاهرود

شایان ذکر است ؛ اطلاعات شخصی شما در نتیجه گیری مطلوب به ما کمک خواهد کرد این اطلاعات محرمانه تلقی می‌شود .

جنسیت:

☐ مرد

☐ زن

تحصیلات:

☐ کاردانی و زیر کاردانی

☐ کارشناسی

☐ کارشناسی

☐ ارشد و بالاتر

سابقه شغلی:

☐ زیر ۵ سال

☐ بین ۵ تا ۱۰ سال

☐ بین ۱۰ تا ۱۵ سال

☐ بالای ۱۵ سال

سن :

☐ کمتر از ۳۰ سال

☐ بین ۳۰ تا ۳۵

☐ ۳۵ تا ۴۰ سال

☐ بیش از ۴۰ سال

سمت سازمانی:

.....

خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	گویه ها
					۱. تا چه اندازه در سازمان شما برای شناسایی نیازهای پنهان مشتریان تلاش می‌شود؟
					۲. ارائه راه حل در خدمات جدید برای نیازهای پنهان مشتریان تا چه حد مد نظر سازمان شماست؟
					۳. در سازمان شما تا چه اندازه از روش طوفان مغزی، به منظور تحلیل چگونگی استفاده مشتریان از خدمات بانکی استفاده می‌شود؟
					۴. در سازمان شما تا چه اندازه حتی با وجود ریسک عدم استقبال مشتریان از خدمات، از اجرای نوآوری حمایت می‌شود؟
					۵. در سازمان شما تا چه اندازه رضایت مشتری به صورت مداوم مورد ارزیابی قرار می‌گیرد؟
					۶. در سازمان شما تا چه اندازه اطلاعات مربوط به فعالیت‌های رقبا در سراسر سازمان منتشر می‌شود؟
					۷. در سازمان شما تا چه اندازه نسبت به اقدامات رقبا خیلی سریع واکنش نشان داده می‌شود؟
					۸. در سازمان شما تا چه اندازه نقاط قوت و ضعف رقبا اصلی پیگیری می‌شود؟
					۹. در سازمان شما تا چه اندازه از مشتریان برای ایجاد تمایز از رقبا استفاده می‌شود؟
					۱۰. در سازمان شما تا چه اندازه، در جهت شناسایی اهداف رقبا تلاش می‌شود؟
					۱۱. در سازمان شما تا چه اندازه، عملکرد رقبا اصلی پیگیری می‌شود؟
					۱۲. در سازمان شما تا چه اندازه، نقاط قوت و ضعف رقبا شناسایی می‌شود؟
					۱۳. در سازمان شما تا چه اندازه، کارایی عملیات بانکی بهبود می‌یابد؟
					۱۴. در سازمان شما تا چه اندازه، هزینه‌های عملیاتی کاهش می‌یابد؟
					۱۵. در سازمان شما تا چه اندازه، به صرفه جویی‌های ناشی از مقیاس دست می‌یابید؟
					۱۶. در سازمان شما تا چه اندازه، فرایندهای عملیاتی کلیدی، اثر بخش است؟
					۱۷. در سازمان شما تا چه اندازه، ایده‌های نوآورانه جستجو می‌شود؟
					۱۸. در سازمان شما تا چه اندازه، نوآوری در سازمان خیلی آسان پذیرفته می‌شود؟
					۱۹. در سازمان شما تا چه اندازه، کارکنان در بیان ایده‌های نوآورانه آزاد هستند؟
					۲۰. در سازمان شما تا چه اندازه، خدمات جدید توسعه می‌یابد؟
					۲۱. در سازمان شما تا چه اندازه، تبلیغات انجام می‌شود؟
					۲۲. در سازمان شما، روابط عمومی تا چه حد است؟
					۲۳. در سازمان شما، ترفیع فروش چگونه است؟
					۲۴. در سازمان شما تا چه اندازه، محیط خارجی بررسی می‌شود؟
					۲۵. در سازمان شما تا چه اندازه، طرح‌های جدید بازاریابی اجرا می‌شود؟

					۲۶. قابلیت اطمینان خدمات (محصولات) ارائه شده توسط این شرکت چگونه است؟
					۲۷. مزیت خدمات (محصولات) ارائه شده توسط این شرکت نسبت به رقبا چقدر است؟
					۲۸. چقدر خدمات (محصولات) ارائه شده توسط این شرکت با نیاز شما منطبق است؟
					۲۹. چه میزان حاضرید هزینه بالاتری را برای دریافت خدمات (محصولات) از این شرکت بپردازید؟
					۳۰. چقدر خدمات (محصولات) این شرکت متمایز و منحصر به فرد است؟
					۳۱. این شرکت همواره ایده‌های جدیدی برای خدمات (محصولاتش) دارد؟
					۳۲. تنوع در خدمات (محصولات) این شرکت چقدر است؟
					۳۳. میزان دریافت ایده‌ها و پیشنهادات مشتریان چگونه است؟
					۳۴. استفاده از خدمات (محصولات) این شرکت باعث صرفه‌جویی در زمان می‌شود؟
					۳۵. استفاده از خدمات (محصولات) این شرکت باعث صرفه‌جویی در هزینه می‌شود؟
					۳۶. خدمات دریافت شده از این شرکت ارزش هزینه کردن دارد.
					۳۷. تنوع در خدمات (محصولات) این شرکت چقدر است؟

Spss:

→ Frequencies

[DataSet1] C:\Users\Mahdieh\Desktop\EBRAHIMI972.sav

Statistics											
		Customer	Rival	Cost	Marketing. capability	Quality	Efficiency	Strategic. orientation	Innovation1	Innovation2	Sustainable. competitive. advantage
N	Valid	187	187	187	187	187	187	187	187	187	187
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.2944	3.1630	3.4741	3.4926	3.4278	3.3750	3.3514	3.4741	3.3222	3.3750
Median		3.1667	3.1667	3.6667	3.5000	3.5000	3.2500	3.3750	3.6667	3.5000	3.4167
Std. Deviation		.89781	.92761	.99364	.92452	.81642	.80039	.88328	.99364	.97355	.78516
Variance		.806	.860	.987	.855	.667	.641	.780	.987	.948	.616
Minimum		1.50	1.33	1.00	1.67	1.75	1.25	1.50	1.00	1.50	1.75
Maximum		4.83	5.00	5.00	5.00	4.75	5.00	4.96	5.00	5.00	4.83

Pls:

Overview

	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
Customer	0.651211	0.917856	0.877254	0.892251	0.651211	0.567327
Rival	0.728450	0.941121	0.900579	0.923882	0.728450	0.654540
Cost	0.765762	0.907469	0.746837	0.847231	0.765762	0.569897
Innovation	0.638493	0.875566	0.764316	0.812511	0.638493	0.477447
Marketing capability	0.668953	0.923621		0.900449	0.668953	
Quality	0.663961	0.887134	0.868057	0.828566	0.663961	0.572584
Innovation	0.735548	0.917367	0.803542	0.879210	0.735548	0.589016
Efficiency	0.615354	0.864421	0.818023	0.790232	0.615354	0.502645

Cross Loadings

	Customer	Rival	Cost	Innovation	Marketing capability	Quality	Innovation	Efficiency
AQ1	0.832665	0.703522	0.558557	0.601463	0.629928	0.715874	0.584492	0.576418
AQ2	0.824949	0.596946	0.519423	0.537895	0.637454	0.734730	0.692910	0.589328
AQ3	0.867322	0.805940	0.712087	0.667396	0.754900	0.843569	0.638234	0.654491
AQ4	0.795212	0.676516	0.510574	0.527733	0.646077	0.672628	0.640501	0.509727
AQ5	0.744127	0.574813	0.644186	0.594629	0.720610	0.583659	0.668815	0.453043
AQ6	0.771402	0.704620	0.622578	0.746654	0.692627	0.675042	0.670640	0.486338
BQ1	0.784225	0.908019	0.676247	0.716229	0.686387	0.812393	0.611758	0.696746
BQ2	0.760829	0.846618	0.706119	0.708136	0.702818	0.720050	0.748598	0.583638
BQ3	0.763519	0.847820	0.659267	0.640142	0.674724	0.732795	0.656000	0.734377
BQ4	0.795370	0.915720	0.703172	0.695535	0.722091	0.776095	0.682166	0.712592
BQ5	0.636242	0.881758	0.675515	0.636539	0.634274	0.685056	0.521487	0.694319
BQ6	0.554709	0.703277	0.502669	0.503534	0.533086	0.568425	0.412057	0.509469
CQ1	0.638211	0.603079	0.679244	0.664856	0.621890	0.629488	0.628731	0.627127
CQ2	0.228045	0.236293	0.382016	0.231470	0.258577	0.265294	0.331155	0.268235
CQ3	0.382758	0.328454	0.480861	0.370618	0.318707	0.316252	0.360274	0.379529
CQ4	0.539017	0.323407	0.699611	0.322860	0.357242	0.665942	0.643134	0.592915
DQ1	0.553728	0.571373	0.571027	0.664899	0.430687	0.367703	0.593425	0.231959
DQ2	0.400815	0.506549	0.581174	0.658688	0.444376	0.558031	0.496657	0.249911
DQ3	0.583812	0.541375	0.473001	0.568991	0.427389	0.444869	0.353591	0.224229
EQ1	0.705038	0.681590	0.785941	0.641947	0.860070	0.770067	0.719883	0.705266
EQ2	0.584034	0.481662	0.643144	0.612764	0.758659	0.621832	0.554675	0.513249
EQ3	0.724294	0.615652	0.834380	0.646975	0.870025	0.719243	0.695759	0.698032
EQ4	0.683259	0.660149	0.711412	0.662591	0.807803	0.683228	0.761928	0.665175
EQ5	0.749478	0.732361	0.621022	0.679979	0.771297	0.684833	0.642659	0.535507
EQ6	0.694173	0.624001	0.693524	0.629047	0.833095	0.748096	0.667636	0.704865
FQ1	0.789450	0.673072	0.618779	0.644053	0.762394	0.849166	0.594581	0.667602
FQ2	0.684661	0.694452	0.668942	0.654087	0.671575	0.859652	0.529878	0.727935
FQ3	0.750077	0.663813	0.580532	0.572393	0.708136	0.832084	0.594034	0.621406
FQ4	0.627599	0.615166	0.606827	0.598494	0.667341	0.709504	0.689431	0.605868
GQ1	0.690578	0.614280	0.694024	0.592962	0.744304	0.596188	0.898595	0.552482
GQ2	0.756645	0.714849	0.714161	0.641535	0.681154	0.663453	0.876608	0.623676
GQ3	0.676150	0.578436	0.597660	0.606339	0.712365	0.646755	0.859526	0.566324
GQ4	0.624701	0.545327	0.664419	0.604227	0.701621	0.624390	0.792144	0.621183
HQ1	0.592479	0.710127	0.717570	0.655867	0.732720	0.740829	0.586565	0.857152
HQ2	0.473637	0.622719	0.722020	0.568341	0.693092	0.617211	0.488506	0.786878
HQ3	0.492948	0.477514	0.502040	0.330029	0.500561	0.564893	0.496276	0.729123
HQ4	0.562217	0.592819	0.558213	0.465750	0.521041	0.595564	0.587625	0.758887

Blindfolding

Results

CV Red.

1-SSE/SSO	
0.496488	competitive advantage
0.567561	Cost
0.570011	Customer
0.495170	Efficiency
0.478564	Innovation
0.584390	Innovation
0.687115	Marketing capability
0.100425	Marketing capability * Strategic orientation
0.571326	Quality
0.655209	Rival
0.578703	Strategic orientation

Blindfolding

Results

1-SSE/SSO	
0.555837	competitive advantage
0.761413	Cost
0.640710	Customer
0.615411	Efficiency
0.591669	Innovation
0.673865	Innovation
0.687115	Marketing capability
0.100425	Marketing capability * Strategic orientation
0.619450	Quality
0.709386	Rival
0.578703	Strategic orientation

CV Com.

Abstract

Given the complex and competitive global situation in today's banking industry, it is very difficult to achieve a sustainable competitive advantage. Therefore, this study aimed to investigate the effect of strategic orientation on sustainable competitive advantage by moderating marketing capability in private banks in Mashhad. Structural equations were performed. The statistical population of this study is equal to 364 branches of all private banking branches in Mashhad. Based on the Cochran formula and according to the Morgan table, proportional to the size of society, 187 bank branches were selected by simple random sampling method. The data gathering tool is the Strategic Orientation and Marketing Questionnaire Questionnaire (2012) and Saeidi's Competitive Advice Questionnaire (2014), whose validity and reliability are based on the results of data analysis and output values of the measurement model in SmartPlus Solution, Was examined. The results showed that the instrument of measurement of convergence, divergence and reliability (apparent, hybrid, shared) is desirable.

Data analysis using descriptive statistics showed that the average of all variables studied in research (including strategic orientation and its dimensions, competitive advantage and its dimensions, and marketing ability) are in the desired level. After examining the hypothesis, it was determined that marketing ability positively moderates the impact of strategic orientation on the sustainable competitive advantage of private banking branches of Mashhad, and the results showed in particular that the dimensions of strategic orientation (including cost orientation, customer orientation, competitiveness And innovation) and marketing capability have a positive impact on the sustainable competitive edge. Therefore, looking for the result, managers and planners are encouraged to improve their strategic orientation and marketing capability.

Keywords: Strategic orientation, Marketing capability, Sustainable competitive advantage, Private Bank Branches of Mashhad.



Shahrood University of Technology
Faculty of Industrial Engineering and Management

M.Sc. Thesis in Master Of Business Administration

The investigating impact of Strategic Orientation on Sustainable
Competitive Advantage By moderating of marketing capability

(Case Study: private banks in Mashhad)

By :Iman Ebrahimi

Supervisor:

Dr. seyed mohmmad musavi shahroodi

Advisor:

Dr. Saeed Aibaghi Esfahani

September 2018