

## بررسی مؤلفه‌های مؤثر بر رقابت‌پذیری بنگاه‌ها در ایران

هاشم آقازاده<sup>۱</sup>  
مهرداد استیری<sup>۲</sup>  
بهاره اصائلو<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش ۸۶/۷/۲

تاریخ دریافت ۸۶/۱/۲۰

### چکیده

رقابت‌پذیری معیاری کلیدی برای ارزیابی درجه موفقیت کشورها، صنایع و بنگاه‌ها در میدانهای رقابتی سیاسی، اقتصادی و تجاری به حساب می‌آید؛ بدین معنی که هر کشور، صنعت یا بنگاهی که از توان رقابتی بالایی در بازارهای رقابتی برخوردار باشد، می‌توان گفت که از رقابت‌پذیری بالاتری برخوردار می‌باشد. در تحقیقات مختلف رقابت‌پذیری در سه سطح ملی (کشوری)، صنعت و بنگاه (سازمان/شرکت) مورد توجه قرار گرفته که در این میان سطح بنگاه بیشتر از دو سطح دیگر مورد بررسی واقع شده است. در این مقاله نیز با عنایت به نقش کلیدی بنگاه‌ها در توسعه اقتصادی کشور، ضمن بررسی کلی رقابت‌پذیری در سطوح ملی و صنعت، به بررسی عمقی آن در سطح بنگاه پرداخته شده است.

در این مطالعه به منظور شناسایی دقیق مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه‌ها رویکردی دو بعدی در نظر گرفته شده است. در یک بعد، سازه رقابت‌پذیری بنگاه مد نظر قرار گرفته و مؤلفه‌ها به تشکیل‌دهنده و تأثیرگذار تقسیم شده‌اند. در بعد دیگر رفتار بنگاه در راستای رقابت‌پذیری در نظر گرفته شده و مؤلفه‌ها در دو دسته راهبردی و عملیاتی مورد توجه قرار گرفته‌اند. ابتدا با بررسی پیشینه موجود، مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه شناسایی، تلخیص، تلفیق و تکمیل گردید. در مجموع ۲۸ مؤلفه (۱۶ مؤلفه تشکیل‌دهنده و ۱۲ مؤلفه تأثیرگذار) و (۱۵ مؤلفه راهبردی و ۱۳ مؤلفه عملیاتی) مبنای طراحی سؤالات پرسشنامه قرار گرفت.

با استفاده از داده‌های حاصل از پرسشنامه، اهمیت و وضعیت مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه در فضای کسب و کار ایران از نظر خبرگان مشخص و در چارچوب مطالعه، تجزیه و تحلیل گردید تا اولویت و وضعیت فعلی هر یک از مؤلفه‌ها در فضای کسب و کار ایران مشخص گردد.

۱. دانشجوی دکتری بازاریابی دانشگاه تهران haghazade@ut.ac.ir

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران

نتایج به‌دست آمده حاکی از آن است که از نظر خبرگان، کلیه مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه در فضای کسب و کار ایران مورد تأیید بوده، و اکثر این مؤلفه‌ها از اهمیت زیاد و وضعیت نامساعدی برخوردار می‌باشند. رتبه بندی مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده و تأثیرگذار و راهبردی و عملیاتی مشخص گردیده و بر این اساس پیشنهادات کاربردی و علمی ارائه گردیده است.

طبقه بندی JEL: M21, M31

#### واژگان کلیدی:

رقابت‌پذیری، رقابت‌پذیری بنگاه، رویکرد سازه‌ای، رویکرد رفتاری، مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده و تأثیرگذار، مؤلفه‌های راهبردی و عملیاتی.

**مقدمه**

اقتصاد ایران در شرایطی است که از یک طرف جهت آزادسازی تجاری تحت فشار شدید بین‌المللی است و از طرف دیگر به منظور توسعه پایدار، ناگزیر از توسعه قابل ملاحظه صادرات غیرنفتی و افزایش سهم آن در کل صادرات کشور است. با وجود منابع و ظرفیتهای و استعدادهای زیاد، به نظر می‌رسد بنگاه‌های ایران به واسطه حمایت، هدایت و مدیریت مناسب، می‌توانند به درجه قابل قبولی از رقابت‌پذیری در عرصه بازارهای جهانی دست یافته و منشأ اثرات قابل توجهی در بهبود شرایط اقتصادی ایران شوند.

با عنایت به اینکه یکی از ویژگی‌های بنگاه‌های موفق، برخورداری از قدرت رقابت‌پذیری است و در عین حال ویژگی بارز بنگاه‌های ناموفق، عدم برخورداری از این قدرت است. از دلایل مهم ناکامی شرکت‌های تولیدی و خدماتی ایران در بازارهای بین‌المللی، می‌توان به عدم رقابت‌پذیری آنها در بازارهای هدف جهانی اشاره نمود. چنانچه بتوان ریشه‌های عدم رقابت‌پذیری و عوامل تشکیل‌دهنده و مؤثر بر رقابت‌پذیری این شرکتها را شناسایی نمود، می‌توان راهکارهایی را جهت افزایش قدرت رقابت‌پذیری در شرکت‌های فعال در فضای کسب و کار کشور پیشنهاد نمود. بنابراین مسأله اصلی مطالعه حاضر این است که رقابت‌پذیری بنگاه از چه عواملی تشکیل می‌شود و نیز چه عواملی بر رقابت‌پذیری آن تأثیرگذارند؟ (شناسایی عوامل تشکیل‌دهنده و مؤثر بر رقابت‌پذیری)، میزان اهمیت هر یک از عوامل تا چه حد است؟ (اولویت‌بندی عوامل تشکیل‌دهنده و مؤثر بر رقابت‌پذیری) و وضعیت موجود هر یک از عوامل در فضای کسب و کار ایران به چه صورت می‌باشد؟ (بررسی وضعیت موجود هر یک از عوامل تشکیل‌دهنده و مؤثر بر رقابت‌پذیری).

با انجام این تحقیق، عوامل تشکیل‌دهنده و مؤثر بر رقابت‌پذیری از نظر متخصصین مشخص می‌شود و مدیران شرکتها و سیاستگذاران سازمانهای دولتی ذی‌ربط می‌توانند با توجه به این عوامل، به گونه‌ای برنامه‌ریزی و عمل نمایند که در نهایت رقابت‌پذیری بنگاه‌های کشور توسعه یافته و زمینه حضور موفق آنها در بازارهای جهانی فراهم شود.

**رقابت‌پذیری**

رقابت‌پذیری یک اقتصاد به رقابت‌پذیری شرکت‌های داخل آن بستگی دارد. با این حال رقابت‌پذیری اقتصاد ملی چیزی فراتر از جمع ساده یا میانگین رقابت‌پذیری شرکت‌های آن می‌باشد. رقابت‌پذیری در سه سطح ملی یا کشوری، صنعت و شرکت، مورد بحث و بررسی قرار

می‌گیرد (Webster, 2002 and Porter & Miller, 1985). با توجه به اینکه در این مطالعه، رقابت‌پذیری در سطح بنگاه (بانکهای تجاری) مورد بررسی قرار می‌گیرد، در بیان مبانی نظری به مباحث رقابت‌پذیری در سطوح ملی و صنعت به صورت مختصر پرداخته و مباحث مربوط به سطح بنگاه را با عمق بیشتری مطرح می‌کنیم.

### رقابت‌پذیری ملی

مفهوم رایج رقابت‌پذیری در سطح ملی، توانایی کشورها در تولید محصولاتی است که می‌توانند در رقابت بین‌المللی عرض اندام نمایند. به اعتقاد مون و همکاران، رقابت‌پذیری یک کشور می‌تواند موقعیت رقابتی آن کشور در بازار بین‌المللی بین سایر کشورهای مشابه از نظر توسعه اقتصادی باشد (Moon et al., 1998) منزل بر این اعتقادند که هوکانن سطح رقابت‌پذیری بین‌المللی یک صنعت یا یک بنگاه به عوامل زیادی در سطح خرد و کلان وابسته است. تنها ملاحظه ترکیبی و جمعی متغیرهاست که می‌تواند بیانگر پویایی‌های رقابت‌پذیری بین‌المللی باشد. (Menzler & Hokkanen, 1995) پورتر، چارچوب "الماس ملی" را بر اساس شش منبع (شرایط عوامل، شرایط تقاضا، صنایع مرتبط و پشتیبان، استراتژی، ساختار و رقابت‌پذیری بنگاه، دولت و رویدادهای شانسی) پیشنهاد نموده و در بخشهای اقتصادی ۱۰ کشور صنعتی به کار برده است (Porter, 1985). راگمن و دی کروز، این چارچوب را به "الماس دوگانه"<sup>۲</sup> توسعه داده‌اند (Rugman & D Cruz, 1993). سایرین به عوامل دیگری مانند عوامل انسانی، فیزیکی، و دولتی اشاره کرده و در قالب الگوهای توسعه اقتصادی، آنها را مطرح نموده‌اند (Zanakis & Becerra, 2005 and keegan, 1999) کتاب سال رقابت‌پذیری جهان، روابط بین محیط ملی یک کشور (جایی که دولت نقشی کلیدی ایفا می‌کند) و فرایند ایجاد ارزش (توسط بنگاه‌ها و افراد) را مورد توجه قرار می‌دهد (Garelli, 2005 and world Com) (petitiveness Yearbook, 2005).

### رقابت‌پذیری صنعت

زمانی که رقابت‌پذیری صنعت به عنوان محیط خرد فعالیت و رقابت بنگاه‌ها و کسب و کارها در نظر گرفته می‌شود، ماهیت زیرساختی به خود گرفته، به سطح ملی شباهت پیدا می‌کند؛ از

---

1. National diamond  
2. Double diamond

طرف دیگر زمانی که به عنوان مجموعه‌ای از بنگاه‌های فعال در یک حوزه تخصصی در مقایسه با صنایع رقیب در فضای رقابتی ملی و بین‌المللی منظور می‌گردد، ماهیتی کارکردی به خود گرفته و به سطح بنگاهی شبیه می‌شود. بر این اساس، رقابت‌پذیری صنعت در برخی موارد از لحاظ مفهومی و نیز از نظر شاخصهای تعیین‌کننده رقابت‌پذیری با رقابت‌پذیری کشور و بنگاه، نقاط مشترکی دارند.

با کلی و همکاران رقابت‌پذیری صنعت را در قالب یک چارچوب کاربردی، شامل ابعاد عملکرد رقابتی<sup>۱</sup>، پتانسیل رقابتی<sup>۲</sup>، و فرایند مدیریتی<sup>۳</sup> می‌دانند (Buckley et al., 1988). به نظر پورتر، دو عامل اصلی برای سودآوری یک کسب و کار در بازار وجود دارد که عبارتند از: ساختار صنعتی که کسب و کار در آن فعالیت می‌کند، و موضع یابی رقابتی کسب و کار در آن صنعت. این دو عامل استراتژیک هستند که منجر به تدوین و اجرای استراتژی کسب و کار می‌شوند (Hax & Wilde, 2001). ساختار صنعت، ارزش ایجاد شده توسط فعالیت اقتصادی اعضای صنعت و نیز توان آنها برای سهم‌شدن در ثروت ایجاد شده را توصیف می‌کند. در واقع یک صنعت زمانی می‌تواند رقابت‌پذیر بوده و نسبت به صنایع رقیب در بازارهای رقابتی ارزش بیشتری ایجاد نماید که از هماهنگی خوبی با عوامل محیطی ملی برخوردار بوده و نیز از تعادل مناسبی در بین نیروهای ساختار داخلی خود بهره‌مند باشد (Dess & Lumpkin, 2003). پورتر به‌طور معمول ساختار صنعت را متشکل از پنج نیرو می‌داند: شدت رقابت بین رقبای موجود در صنعت، تهدید تازه واردین به صنعت، تهدید محصولات جانشین، قدرت چانه زنی خریداران (مشتریان)، و قدرت چانه زنی عرضه‌کنندگان. این پنج نیرو جذابیت و رقابت‌پذیری صنعت را در بازارهای رقابتی مشخص می‌کنند (Porter, 1979). یک بنگاه فعال در یک صنعت خاص می‌تواند با در نظر داشتن این نیروها، موضع رقابتی مناسبی برای خود در آن صنعت و در بازار رقابتی رقم زند. بر این اساس است که گفته می‌شود صنعت و رقابت‌پذیری آن، از یک ماهیت بینابینی برخوردار است.

### رقابت‌پذیری بنگاه

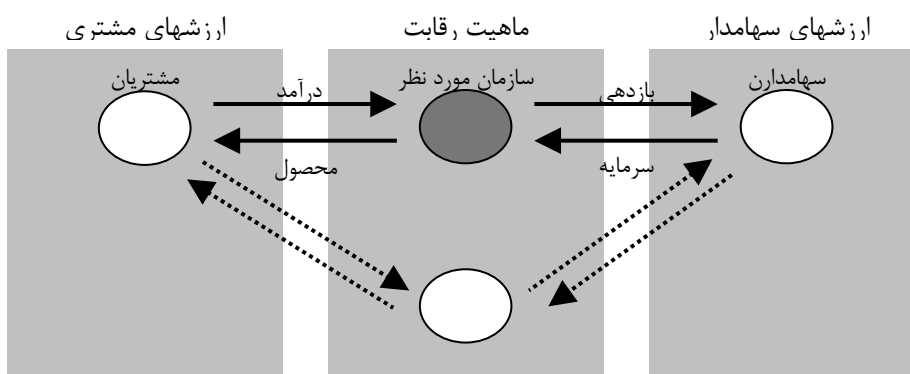
در دو دهه اخیر شاهد دو مکتب فکری متفاوت در زمینه رقابت‌پذیری بوده ایم: رویکردهای مبتنی بر فناوری و رویکردهای مبتنی بر شایستگی<sup>۴</sup>. فناوری اطلاعات، باعث بهبود کارایی و

- 
1. Competitive Performance
  2. Competitive Potential
  3. Management Process
  4. Technology-driven and Competency-driven approaches

ایجاد مزیت استراتژیک می‌گردد. بر اساس رویکرد مبتنی بر شایستگی، شرکتها، مهارتها و شایستگیهای منحصر به فرد خود را از طریق تحکیم و تشبیت داخلی و خارجی شناسایی نموده و تحت کنترل در می‌آورند. به عبارت دیگر، بر مبنای رویکرد مبتنی بر فناوری اطلاعات، فناوری اساس رقابت‌پذیری است، در حالی که مبنای رویکرد دوم، سازمان یادگیرنده می‌باشد که در آن بر قوتها جهت ماندگاری از طریق الگوبرداری و نیز پیش‌بینی و پاسخگویی اثربخش به تغییرات تأکید می‌شود (Booth & Philip, 1998). گروهی دیگر از محققان بر رابطه بین رقابت‌پذیری و عملکرد سازمانی تمرکز دارند. اسکات<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) رقابت‌پذیری را به عنوان توانایی افزایش درآمدها با سرعتی برابر با رقبا و ایجاد سرمایه‌های ضروری جهت رویارویی با آنها در آینده تعریف می‌کند. پیس و استفان<sup>۲</sup> (۱۹۹۶) در یک تعریف جامع‌تر، رقابت‌پذیری را بدین شرح بیان می‌کنند: "رقابت‌پذیری به معنی توانایی سازمان در جهت ماندگاری در کسب و کار و محافظت از سرمایه‌های سازمان، به دست آوردن (بازگشت) سرمایه‌ها، و تضمین شغلها در آینده می‌باشد (Akimova, 2000).

تعاریف موجود، رقابت‌پذیری را به صورت یک مفهوم ایستا می‌نگرند (برای مثال، در یک مقطع زمانی، سازمان از نظر رقابتی چگونه است) و توجه کمتری به پایداری آن دارند. شکل (۱) چارچوبی ارائه می‌کند که می‌تواند به منظور تکمیل تعاریف موجود و توسعه یک تعریف جدید برای رقابت‌پذیری مورد استفاده قرار گیرد (Feurer & Chaharbaghi, 1994).

شکل (۱): چارچوب مفهومی برای تعریف رقابت‌پذیری



مأخذ: Feuerer & Chaharbaghi, 1994, P.2

1. Scott  
2. Pace and Stephan

رقابت‌پذیری مسأله‌ای نسبی است تا مطلق. رقابت‌پذیری، وابسته به ارزشهای مشتریان و سهامداران، قدرت مالی تعیین‌کننده توانایی عمل و عکس‌العمل در محیط رقابتی و پتانسیل افراد و فناوری در اعمال تغییرات استراتژیک ضروری می‌باشد. رقابت‌پذیری در صورتی پایدار می‌شود که توازن مناسبی بین عوامل مذکور وجود داشته باشد. یک سازمان در چشم مشتریان خود رقابت‌پذیر است، چنانچه قادر به ارائه ارزشی بهتر از رقیب باشد (Booth & Philip, 1998). در خصوص رقابت‌پذیری در سطح بنگاه، مطالعات بی شماری توسط محققان مختلف و با دیدگاه‌های متفاوت انجام شده است. در این قسمت مهمترین نظریات مطرح شده در این زمینه از سال ۱۹۹۰ الی ۲۰۰۴ را به‌طور خلاصه مرور می‌کنیم.

رقابت‌پذیری یک کشور با عملکرد شرکتهای آن در ارتباط است. به منظور دستیابی به موقعیت رقابتی در بازارهای رو به گسترش، شرکتهای تولیدی باید قادر به پاسخ و انطباق با تغییر باشند. به‌طور ضمنی این تغییر، جریاناتی مانند شکل‌دهی مجدد روشهای کاری موجود، بازارگرا شدن، مشتری‌گرا شدن، و بهبود بهره‌وری و رقابت‌پذیری سازمانی را به دنبال دارد (Love et al., 1998).

رقابت‌پذیری با مدیریت دانش و نوآوری در ارتباط تنگاتنگ می‌باشد (Holsapple & Singh, 2001). منابع سازمان به دو گروه: منابع فیزیکی (شامل پول، تجهیزات، مواد، تسهیلات و زمان) و مفهومی<sup>۱</sup> (شامل داده، اطلاعات، و دانش) تقسیم می‌شوند. بنابر رویکردهای جدید، مدیریت دانش به عنوان عامل کلیدی در عملکرد سازمان به حساب می‌آید. سازمانها می‌باید به دنبال دانشی باشند که آنها را قادر سازد تا ارزش ایجاد نمایند. در واقع نوآوری و رقابت‌پذیری، کارکردی از مدیریت دانش محسوب می‌شوند. هر چند به نظر می‌رسد که هر فعالیتی در ایجاد ارزش برای یک سازمان از طریق بهره‌وری، چابکی<sup>۲</sup>، شهرت<sup>۳</sup>، و نوآوری بهبودیافته، باعث افزایش رقابت‌پذیری می‌گردد؛ اما فعالیتهای شناسایی شده، تنها عوامل تعیین‌کننده‌ای نیستند که به رقابت‌پذیری منجر می‌شوند؛ بلکه نیروهای دیگری وجود دارند که بر چگونگی انجام فعالیتهای مدیریت دانش در سازمان تأثیر می‌گذارند که عبارتند از: اثرات منابع و اثرات محیطی (Carneiro, 2000).

---

1. Physical and Conceptual Resources  
2. Agility  
3. Reputation

در یک محیط اقتصادی در حال گذر بین سطح توسعه یافتگی بازارگرایی و رقابت‌پذیری شرکت، ارتباط نزدیکی وجود دارد. رقابت‌پذیری به عنوان یک مفهوم چند بعدی با استفاده از متغیرهای درجه انطباق‌پذیری سازمانی با تغییرات محیط کسب و کار<sup>۱</sup>، مزیت‌های ناشی از آمیخته بازاریابی<sup>۲</sup> و شاخص‌های عملکرد<sup>۳</sup> مورد سنجش واقع می‌شود (Acimova, 2000). از نگاه سیستمی و بر مبنای مدل سیستم‌های توانمند بییر (Beer, 1985)<sup>۴</sup>، بازاریابی در راستای توانمندی و رقابت‌پذیری بنگاه، ایفای نقش می‌کند (Beer, 1985). به منظور ایجاد رقابت‌پذیری برای سازمانها در عصر جدید، لازم است تا بازاریابی فراتر از یک وظیفه و یک واحد سازمانی مورد توجه قرار گیرد؛ به گونه‌ای که به صورت یک فلسفه و دیدگاه سازمانی در سرتاسر آن ریشه دوانده و در ابعاد داخلی و خارجی و در همه برنامه‌ها و اقدامات نقش مؤثری ایفا نماید (Bruning & Loscschin, 1994). شایستگی در بازاریابی، نوآوری محصول، تولید، و توسعه منابع انسانی از جمله عوامل بازاریابی هستند که در این میان شهرت محصول و نام مارک از رتبه بالایی برخوردار می‌باشد (Le, 2000).

استراتژی محیطی شرکت نیز با عملکرد اقتصادی و محیطی یا رقابت‌پذیری بنگاه در ارتباط بوده و بر آن تأثیر می‌گذارد. برای شرکت‌هایی با استراتژی‌های مبتنی بر ارزش سهامداران، رابطه بین عملکرد محیطی و ابعاد مختلف عملکرد اقتصادی، بسیار مثبت‌تر از شرکت‌های فاقد چنین استراتژی است. مقیاس مورد استفاده جهت سنجش عملکرد اقتصادی، رقابت‌پذیری است. رقابت‌پذیری محیطی، آن بخش از رقابت‌پذیری کل شرکت است که تحت تأثیر فعالیتهای مدیریتی محیطی است. رقابت‌پذیری محیطی به سه دسته قابل تقسیم می‌باشد: رقابت‌پذیری محیطی بازارگرا<sup>۵</sup>، رقابت‌پذیری محیطی درون‌گرا<sup>۶</sup>، و رقابت‌پذیری محیطی سودگرا<sup>۷</sup>. دو دسته دیگر که در هیچ‌کدام از این عوامل دسته‌بندی نشده‌اند، در قالب عامل چهارم و با نام رقابت‌پذیری محیطی مرتبط با ریسک<sup>۸</sup> دسته‌بندی می‌شوند (Wagner & Schaltegger, 2004).

- 
1. Organizational adaptability to the changes in business environment
  2. Advantages across the marketing mix
  3. Performance indicators
  4. Beer's Viable Systems Model (VSM)
  5. market-oriented environmental competitiveness
  6. internally-oriented environmental competitiveness
  7. profitability-oriented environmental competitiveness
  8. risk-related environmental competitiveness



در راستای رقابت‌پذیری در بازارهای جهانی هم روابط اثربخشی بین استراتژی شرکت و استراتژی بازاریابی وجود دارد، به‌گونه‌ای که استراتژی شرکت، استراتژی بازاریابی را به‌وجود می‌آورد. با شناخت ترکیب روابط متقابل استراتژی شرکت و بازاریابی، سازمانها می‌توانند به رقابت‌پذیری استراتژیک جهانی دست یابند (White & Griffith, 1997).

در نهایت اینکه میزان بازارگرایی بنگاه‌ها در سودآوری آنها نقش قابل ملاحظه‌ای دارد. بدین معنی که بین بازارگرایی و عملکرد، رابطه مثبت وجود دارد. به عبارتی بازارگرایی عامل مهمی برای سودآوری است. در کسب و کارهای غیرتولیدی، روابط مثبت بین بازارگرایی و سودآوری کسب و کار همسان می‌باشد. اما در کسب و کارهای تولیدی رابطه، مثبت بازارگرایی و سودآوری تنها در بین کسب و کارهایی مشاهده می‌شود که میزان بازارگرایی بالای متوسط دارند. همچنین رشد بازار نیز یک عامل مهم سودآوری برای هر دو نوع کسب و کار محسوب می‌شود (Narvet & Slater, 1990).

همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، در پیشینه مورد بررسی به انحاء مختلفی به عوامل رقابت‌پذیری و ارتباط آن با سایر عوامل پرداخته شده؛ ولی در هیچکدام دسته بندی مشخصی از آنها ارائه نشده است. در این مطالعه به منظور ایجاد انسجام و سهولت مطالعه و به‌کارگیری عوامل رقابت‌پذیری در راستای افزایش آن در بنگاه، تلاش شده است تا این عوامل از دو بعد مفهومی و رفتاری دسته بندی شوند. در بعد مفهومی، این عوامل به‌صورت تشکیل‌دهنده و تأثیرگذار و در بعد رفتاری به‌صورت استراتژیک (یا راهبردی) و عملیاتی (یا اجرایی) دسته بندی شده‌اند.

### مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه

با عنایت به چارچوب مطالعه و پیشینه مورد بررسی، می‌توان مؤلفه‌های درون سازمانی مؤثر بر رقابت‌پذیری بنگاه و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده رقابت‌پذیری بنگاه را به شرح زیر جمع بندی نمود. مؤلفه‌های مؤثر درون سازمانی: ساختار سازمانی (تمرکز، پیچیدگی، رسمیت، تخصص‌گرایی و ...)، استراتژی (مبنایی برای تحقق اهداف سازمان، بر مبنای پیش بینی تحولات محیطی و ایجاد مسئولیت و تعهد برای سازمان)، سیستم (سیستم بودجه بندی، سیستم آموزش کارکنان و سیستم حسابداری)، سبک مدیریت (الگوی واقعی از عملیات مدیران، مشخص کننده اولویتها و تأثیر شگرف بر عملکرد سازمان)، کارکنان (تفکرات و باورها، مهارت، دانش و تخصص و رضایت کارکنان)، فرهنگ (ارزشهای مشترک، جریان، تقسیم و تسهیم اطلاعات و واکنش نسبت به تغییر) (Deshpande, Rohit & Webster, Mc Kinsey & Company 1986, Frederick E. 1989, Webster, E Fredrick 1995, Webster Jr. F. E. 2002)؛ منابع انسانی، تحقیق و توسعه مالی، سازمانی، بازاریابی و بهره‌وری (Sharma & Fisher, 1997)؛ درجه

حساسیت به فرهنگ مشتریان، ارتباطات برون سازمانی، ائتلاف و همکاری با شرکتهای دیگر (White, D. Steven & Griffith, David 1997)؛ پنج نیروی ساختار صنعت (Akimova, Irina 2000)، طراحی و توسعه محصول، تولید و توسعه منابع انسانی (Li, X. Ling 2000)؛ اکتساب، درونی سازی، برونی سازی و رهبری دانش، انتخاب دانش و ایجاد دانش (Carneiro, Albert 2000)؛ نوآوری، برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی، گرایش بلندمدت (Moutinho, L. and Philips, P. A. 2002)؛ ارتباطات ارزشمند با مشتری، ارزش در نظر سهامداران و توانایی عمل و عکس‌العمل (Akimova, Irina 2000, Beer S, 1985)؛ نوآوری، محصولات جدید و نوآورانه (Carayannis, Elias, Carneiro, Albert 2000, White, D. Steven & Griffith, David 1997)؛ تصمیمات ساختار تولیدی، تصمیمات فراساختاری تولیدی، تصمیمات منابع انسانی تولیدی (Maslen, Roy & Platts, W. Ken 1997)؛ رویه‌ها، رضایت مشتری و مشارکت کارکنان، رفتار و نگرش، فرهنگ، یادگیری سازمانی و تصویرسازی (Love, P.E.D., Ganasekaran A. & Li, H. 1998)؛ مدیریت دانش رقابتی، ویژگیهای شخصیتی کارکنان، تحول افراد، مهارت کارکنان، مهارت مدیران (White, D. Steven & Griffith, David 1997)؛ اولویتهای قرابتی تولید و فراساختاری استراتژیک (Avella, Lucia, Fernandez, Esteban & Vazquez, J. Camilo 2001)؛ وجود استراتژی تولید همخوان با استراتژی کسب و کار (Demeter, Krisztina 2003)؛ رقابت‌پذیری، بهبود تصور کالا؛ محصول اکولوژیک و مدیریت محیط زیست و سیستم‌های مدیریتی (Wagner, Marcus & Schaltegger, Stefan 2004).

مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده رقابت‌پذیری بنگاه: ارزش در نظر مشتریان [Beer S, (1985)]، اثر بازار و فرهنگ متوازن و عملیات ناب (Smith, Steve 1995)، عملکرد عینی و عملکرد ذهنی (Sharma, Bishnu and Fisher, Tom 1997)، قیمت رقابتی، تعریف کالا و مفهوم سازی بر مبنای بازار، درک مشتریان، ثبات تصور از مارک، کاهش هزینه‌ها، برآوردن انتظارات مشتریان، ارتباطات ارزشمند با مشتری، سازگاری و تطابق در آمیخته بازاریابی، محصول و خدمات با کیفیت، صرفه‌ناشی از مقیاس (White, D. Steven & Griffith, David 1997)، عملکرد (Li, X. Ling 2000)؛ دانش از رقبا و دانش از بازار (Carneiro, Albert 2000)؛ شهرت (Carayannis, Elias and Sagi, John 2001)؛ بهره‌وری (Holsapple, C. W. & Singh, M. 2001)؛ توسعه دانش (Sharma, Bishnu and Fisher, Tom 1997)؛ فناوری، سازمان‌یادگیرنده و به‌کارگیری فناوری اطلاعات (Akimova, Irina 2000, Sharma, Bishnu and Fisher, Tom 1997)؛ فروش سهم بازار، سودآوری، تعادل (Carayannis, Elias and Sagi, John 2001)؛ احتمال افزایش فشار رقابتی، احتمال دستیابی به یک مزیت رقابتی پایدار، احتمال دستیابی به سطوح بالاتری از ترجیحات مصرف‌کننده محلی (Moutinho, L. and Philips, P. A. 2002)؛ تمرکز بر رضایت مشتری، ترفیع، مارک تجاری، مکان، اندازه، چشم‌داشت جهانی، سرمایه‌گذاری داخلی، انعطاف‌پذیری (Akimova, Irina 2000)؛ درجه انطباق‌پذیری با تغییرات محیطی و مزیت‌های ناشی از آمیخته بازاریابی، سرمایه‌ضروری و محافظت از سرمایه‌های سازمان (Feurer, Rainer 2004).

Moutinho, L. and Philips, P. )؛ بازار یابی و برنامه بازار یابی (& Chaharbaghi, Kazem 1994؛ عملکرد تجاری ( Li, X. Ling 2000، A. 2002؛ عملکرد مالی (Vazquez, J. Camilo 2001؛ اثر بخشی برنامه ریزی استراتژیک و اثر بخشی بازار یابی (Moutinho, L. and Philips, P. A. 2002)؛ مدیریت استراتژیک، تفکر استراتژیک (Li, Moutinho, L. and Philips, P. A. 2002، Dess and Lumpkin 2003)؛ انسجام استراتژی بازار یابی و سازمانی (White, D. Steven & Shurchulu, P 2002، X. Ling 2000؛ بازار یابی اکولوژیک (Griffith, David 1997)؛ رضایت مشتری، رضایت مشتری، تنوع محصول، سودآوری، بازگشت سرمایه، زمان تحویل به موقع، کیفیت تولید، زمان توسعه محصول، تعداد محصولات جدید، میانگین هزینه تولید واحد، هزینه مواد و سربار، زمان خط تولید، زمان تعویض تجهیزات، زمان تغییر رویه‌ها، گردش موجودی انبار، کیفیت تأمین کننده، رضایت کارکنان، بهره‌وری کارکنان، ایمنی محل کار، مصرف انرژی، قابلیت بازیافت محصول، قابلیت بازیافت اضافات محصول (Demeter, 2003). فهرست مؤلفه‌های تشکیل دهنده و تأثیرگذار رقابت‌پذیری بنگاه حاکی از تعدد، تشابه و تکرار مؤلفه‌هاست. در ضمن با وجود مؤلفه‌های فراوان به نظر می‌رسد نسبت به برخی از جنبه‌های رقابت‌پذیری، توجه کمی شده و مؤلفه‌ای در آن زمینه، توسعه نیافته است. بر این اساس، در گام بعدی لازم است تا مؤلفه‌های شناسایی شده تلخیص، تلفیق و تکمیل شوند تا به فهرست یکپارچه و منظمی از مؤلفه‌های تشکیل دهنده و تأثیرگذار رقابت‌پذیری بنگاه دست یافت. در جدول (۵)<sup>۱</sup> لیستی منسجم از مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه در قالب چارچوب مطالعه (در ابعاد تشکیل دهنده - تأثیرگذار و راهبردی - عملیاتی) جمع‌بندی شده و مبنای طراحی ابزار گردآوری داده‌ها قرار گرفته است.

### چارچوب مفهومی

رقابت‌پذیری مفهوم وسیعی است که در سه سطح ملی، صنعت و بنگاه مورد بررسی قرار می‌گیرد. با عنایت به اهمیت رقابت‌پذیری بنگاه و نقش قابل ملاحظه آن در رقابت‌پذیری صنایع و کشور، در این مطالعه تمرکز بر این سطح از رقابت‌پذیری می‌باشد.

۱ به منظور پرهیز از تکرار مؤلفه‌های رقابت‌پذیری، شکل مربوط به لیست جامع مؤلفه‌ها که مبنای طراحی پرسشنامه قرار گرفته در اینجا ارائه نشده و در قسمت مربوط به تجزیه و تحلیل داده‌ها، همزمان با جدول خروجی یافته‌ها ارائه گردیده است.

مطالعات انجام شده و مدل‌های ارائه شده در زمینه رقابت‌پذیری، بدون تفکیک ماهوی بین مؤلفه‌های مربوط به رقابت‌پذیری، به صورت کلی به تبیین این مفهوم گسترده پرداخته‌اند که این مسأله، درک و به‌کارگیری ابعاد گوناگون رقابت‌پذیری را مشکل می‌نماید. بر این اساس به منظور کمک به مدیران و کارشناسان بنگاه‌ها و صاحب نظران بازاریابی و رقابت‌پذیری در شناخت و بهره‌گیری عملی از این مفهوم، در این مطالعه تلاش شده است تا در قالب یک چارچوب جدید (جدول ۱)، از دو نگاه مجزا و در عین حال مکمل به مفهوم رقابت‌پذیری نگریسته شود: رویکرد سازه‌ای و رویکرد رفتاری. منظور از رویکرد سازه‌ای، توجه به نوع مؤلفه‌های مربوط به رقابت‌پذیری است. بر اساس این رویکرد، سازه رقابت‌پذیری در برگیرنده دو دسته مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده و تأثیرگذار می‌باشد. منظور از رویکرد رفتاری، نحوه عمل بنگاه در خصوص هر کدام از مؤلفه‌های رقابت‌پذیری است. بر اساس این رویکرد هم بنگاه در رابطه با رقابت‌پذیری، دو نوع رفتار از خود نشان می‌دهد که شامل مؤلفه‌های راهبردی و عملیاتی می‌باشد. لازم به ذکر است که چارچوب توسعه یافته از سه جنبه نسبت به چارچوب‌های موجود از نوآوری برخوردار می‌باشد: اولاً در راستای ایجاد انسجام در مؤلفه‌های پراکنده رقابت‌پذیری، این مؤلفه‌ها را در دو بعد سازه‌ای و رفتاری دسته بندی نموده؛ ثانیاً داخل هر بعد نیز یک دسته بندی مناسبی برای تفکیک عوامل ارائه نموده است؛ به‌گونه‌ای که در بعد سازه‌ای، عوامل به دو دسته تشکیل‌دهنده و تأثیرگذار و در بعد رفتاری عوامل به دو دسته راهبردی و عملیاتی تقسیم شده‌اند. و ثالثاً این دسته‌بندی‌ها را در یک چارچوب منظم و منسجمی ترکیب نموده تا به‌طور جامع به مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه به‌صورت یکجا بپردازد. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، هیچکدام از این سه کار توسعه‌ای که در نوع خود بدیع محسوب می‌شوند، در مطالعات قبلی انجام نگرفته‌اند. این نکات، دلیل مناسبی برای نوآوری این مطالعه پژوهشی به حساب می‌آید. همان‌گونه که چارچوب مفهومی مطالعه در شکل (۱) نشان می‌دهد، در یک بعد، سازه رقابت‌پذیری بنگاه، شامل مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده و تأثیرگذار، و در بعد دیگر، رفتار بنگاه در راستای رقابت‌پذیری، شامل مؤلفه‌های راهبردی و عملیاتی در نظر گرفته شده‌اند.

جدول (۱): چارچوب مفهومی مطالعه: مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه

مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه		مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه	
تأثیرگذار	تشکیل دهنده	راهبردی	مؤلفه‌های رفتار بنگاه در راستای رقابت‌پذیری
تأثیرگذار - راهبردی	تشکیل دهنده - راهبردی	عملیاتی	
تأثیرگذار - عملیاتی	تشکیل دهنده - عملیاتی		

مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده به آن دسته از مؤلفه‌هایی اطلاق می‌گردد که در رقابت‌پذیر شدن بنگاه نقش محوری و اساسی ایفا می‌کنند و چنانچه در نظر گرفته نشوند یا وجود نداشته باشند، می‌توان مفهوم رقابت‌پذیری بنگاه را ناقص تلقی نمود و بنگاه را از نظر برخورداری از توان رقابتی ضعیف برشمرد. مؤلفه‌های تأثیرگذار در رقابت‌پذیری بنگاه به عنوان مؤلفه‌های اصلی و محوری رقابت‌پذیری نبوده و از حالت پوششی برخوردارند؛ بدین معنا که این مؤلفه‌ها ممکن است در حالت مساعد بودن با اثرات مثبت، نقشی تسهیل کننده و پیش برنده در راستای افزایش توان رقابتی بنگاه ایفا نمایند و بر عکس در حالت نامساعد بودن با اثرات منفی، نقشی بازدارنده در جهت رقابت‌پذیری بنگاه بازی کنند. مؤلفه‌های تأثیرگذار رقابت‌پذیری بنگاه شامل مؤلفه‌های محیط کلان، محیط خرد و مؤلفه‌های درون بنگاه می‌باشد. با عنایت به گستردگی زیاد این مؤلفه‌ها در این مطالعه، مؤلفه‌های درون سازمانی تأثیرگذار بر رقابت‌پذیری بنگاه مورد تأکید و بررسی قرار گرفته است.

رقابت‌پذیری بنگاه مستلزم اتخاذ تصمیمات هماهنگ و اثربخش و نیز انجام اقدامات یکپارچه و مؤثر در سطوح راهبردی و عملیاتی می‌باشد [۱]. مؤلفه‌های راهبردی به مؤلفه‌هایی گفته می‌شوند که از جامعیت، یکپارچگی، بلندمدت‌نگری برخوردار بوده و اغلب با تصمیم‌گیری‌های سطوح مدیریت ارشد در ارتباط است. در مقابل مؤلفه‌های عملیاتی، آن دسته از مؤلفه‌هایی هستند که از حالت محدود و کوتاه مدت برخوردارند و با سطوح پایین مدیریت در ارتباط می‌باشند؛ هر چند که مؤلفه‌های عملیاتی در راستای مؤلفه‌های راهبردی تعیین می‌شوند [۱].

### سؤالات تحقیق

- مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده و مؤثر بر رقابت‌پذیری بنگاه کدامند؟
- مؤلفه‌های راهبردی و عملیاتی رقابت‌پذیری بنگاه کدامند؟
- میزان اهمیت هر یک از مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه چقدر است؟
- وضعیت موجود هر یک از مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه در فضای کسب و کار ایران به چه صورت می‌باشد؟

### روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، ترکیبی از روش‌های توسعه‌ای و کاربردی است. در این تحقیق، پس از بررسی مبانی نظری و نظرسنجی از متخصصان، به مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده و تأثیرگذار درونی رقابت‌پذیری بنگاه دست یافتیم. چنین مدلی بدین منظور توسعه داده می‌شود که شرکتهای

فعال در فضای کسب و کار ایران را نسبت به نقش و اهمیت رقابت‌پذیری آگاه ساخته و آنها را در زمینه چگونگی توسعه قدرت رقابت‌پذیری در بازارهای جهانی راهنمایی کند. تحقیق حاضر از منظر گردآوری داده‌ها، روشی توصیفی از نوع اکتشافی محسوب می‌شود. که در آن، پس از مشخص شدن مهمترین عوامل تشکیل دهنده و مؤثر بر رقابت‌پذیری بنگاه، از خبرگان بازاریابی در زمینه تأیید وضعیت و اولویت مؤلفه‌های شناسایی شده، نظرسنجی صورت گرفته و نیز از هر دو نوع داده ثانویه و اولیه استفاده شده‌است. داده‌های ثانویه از منابعی مانند کتب، مقالات و گزارشات الکترونیکی و غیرالکترونیکی داخلی و خارجی گردآوری شده‌اند.

در این بررسی، از آنجا که به دنبال شناسایی عوامل تشکیل دهنده و مؤثر بر رقابت‌پذیری بنگاه به صورت یک مدل مفهومی و بومی بوده‌ایم، در مورد هر کدام از عوامل و روابط بین آنها از طریق پرسشنامه از نمونه آماری (خبرگان) تحقیق نظرسنجی صورت گرفته‌است. داده‌های گردآوری شده تجزیه و تحلیل شده، سپس متغیرهای تشکیل دهنده و مؤثر بر رقابت‌پذیری را در قالب عواملی معین دسته بندی کرده و روابط بین آنها را ترسیم نموده‌ایم.

#### جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این تحقیق، شامل استادان بازاریابی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی (دانشگاه تهران، علامه طباطبایی، شهید بهشتی و تربیت مدرس) و متخصصان مؤسسات تحقیقاتی و اجرایی بازاریابی مانند مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی و سازمان توسعه تجارت ایران می‌باشند. در این تحقیق نمونه‌گیری از جامعه آماری به صورت قضاوتی انجام شد و از ۳۰ متخصص قابل دسترس، از طریق پرسشنامه نظرسنجی صورت‌گرفت. ویژگی اصلی جامعه آماری مورد استفاده در این تحقیق، برخورداری از دانش نظری و تخصص کاربردی به طور همزمان در زمینه موضوع مورد بررسی بوده‌است؛ بدین ترتیب که در انتخاب اعضاء نمونه از جامعه آماری سعی شده است که حتی‌الامکان از ترکیب استادان دانشگاهی و متخصصان کاربردی استفاده شود.

#### گردآوری داده‌ها

سؤالات پرسشنامه بر مبنای مؤلفه‌ها و عوامل نهایی تشکیل‌دهنده و مؤثر بر رقابت‌پذیری تعیین گردید<sup>۱</sup> و جهت نظرسنجی از نمونه انتخابی آماده شد. برای سنجش روایی پرسشنامه، از

۱. فهرست این مؤلفه‌ها در جدول (۵) آمده است. به منظور جلوگیری از تکرار مطالب و افزایش غیرضرور حجم مقاله، این مؤلفه‌ها در جدول یاد شده و در قسمت یافته‌های تحقیق ارائه گردیده است.

روش اعتبار محتوایی استفاده شد و پرسشنامه تحقیق به‌طور کلی مورد تأیید متخصصان امر قرار گرفت. به منظور سنجش پایایی تحقیق نیز، با استفاده از نرم‌افزار SPSS، ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید که معادل ۰/۹۱۴ به‌دست آمد. ضریب به‌دست آمده نشان‌دهنده روایی کامل پرسشنامه بود.

پرسشنامه تحقیق شامل دو سؤال اصلی می‌باشد. عبارت سؤال اول که به منظور اولویت‌بندی مؤلفه‌ها طراحی گردیده و اهمیت مؤلفه‌ها را مورد سنجش قرار می‌دهد، به‌صورت زیر عنوان شده: "۱- به نظر شما هر کدام از مؤلفه‌های زیر در ارتباط با رقابت‌پذیری بنگاه‌ها تا چه حدی اهمیت دارند؟"؛ عبارت سؤال دوم که به منظور تعیین وضعیت موجود مؤلفه‌ها در فضای کسب و کار ایران مطرح شده است، بدین صورت عنوان شد: "۲- به نظر شما در فضای کسب و کار ایران، وضعیت رقابت‌پذیری بنگاه‌های ایران با توجه به هر کدام از مؤلفه‌های زیر، چگونه است؟"

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیلها در سه سطح انجام گرفت: سطح اول، شامل دو بعد رویکرد (راهبردی و عملیاتی) و مؤلفه‌های رقابت‌پذیری (تشکیل‌دهنده و مؤثر درونی) می‌باشد، سطح دوم، مقایسه دو به دوی هر یک از اجزاء دو بعد اول (رویکرد و مؤلفه‌ها) و سطح سوم، تک تک مؤلفه‌های شناسایی شده را شامل می‌شود. داده‌های گردآوری و دسته‌بندی شده از طریق پرسشنامه، با استفاده از نرم‌افزار SPSS و در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای تحلیل سؤال اول و به منظور رتبه بندی عوامل از آزمون فریدمن استفاده گردید. محاسبات آزمون فریدمن مبتنی بر رتبه‌ها می‌باشد که امتیازات هر یک از متغیرها رتبه بندی می‌شوند و رتبه متوسط متغیرها در هر سطح با یکدیگر مقایسه می‌شوند. در این تحقیق نیز با توجه به ماهیت پرسشهای مطرح شده، از آزمون فریدمن در سه سطح استفاده شده است. برای تحلیل سؤال دوم و به منظور بررسی وضعیت موجود از آزمون میانگین یک جامعه آماری (t) استفاده شد. در شرایطی که تعداد اعضاء نمونه کم بوده و واریانس جامعه نیز نامعلوم باشد، برای ارزیابی فرضیه مربوط به یک میانگین، یا اختلاف بین دو میانگین از آزمون t به‌جای آزمون Z استفاده می‌شود. بر این اساس در تحقیق حاضر برای ارزیابی وضعیت موجود هر یک از مؤلفه‌ها و عوامل آزمون t استفاده گردید.

## یافته‌های تحقیق

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، نشان می‌دهد که اکثر مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه در فضای کسب و کار ایران از وضعیت نامساعد برخوردارند. به منظور تحلیل وضعیت موجود مؤلفه‌ها از آزمون t استفاده گردید. بدین ترتیب که، با توجه به طیف ۵ گزینه‌ای (لیکرت) پرسشنامه، میانگین بالاتر از ۳ ( $\mu > 3$ ) نشان دهنده وضعیت مطلوب، برابر ۳ ( $\mu = 3$ ) نشان دهنده وضعیت بینابین (نه مطلوب و نه نامطلوب) و میانگین کوچکتر از ۳ ( $\mu < 3$ ) نشان دهنده وضعیت نامطلوب فرض شده است. نتایج حاصل از آزمون t در ارتباط با وضعیت مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه در جدول (۲) نشان می‌دهد که تمامی مؤلفه‌های راهبردی، عملیاتی، تشکیل‌دهنده و تأثیر گذار مورد بررسی در کشور ما از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشند. به علاوه اکثر ریز مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه در ایران نیز از وضعیت نامطلوبی برخوردارند، به استثنای چهار مؤلفه شامل: (۱) تفکرات، اعتقادات و ارزشهای مشترک در سازمان، (۲) تأمین منابع و ورودی‌های سیستم بنگاه، (۳) مهارت، دانش و تخصص نیروی انسانی و (۴) کیفیت تصمیمات عملیاتی (تصمیم بر مبنای واقعیت) که از وضعیت بینابینی برخوردار بودند. جدول ۲ نتایج حاصل از آزمونهای آماری در ارتباط با وضعیت ریزمؤلفه‌های سازه‌ای و رفتاری رقابت‌پذیری در فضای کسب و کار ایران را نشان می‌دهد. در این جدول برای نشان دادن وضعیت فعلی هر ریزمؤلفه در فضای کسب و کار ایران، دو عدد که یکی بیانگر میانگین حاصل از آرای صاحب‌نظران و دیگری شامل نتیجه آزمون t در ارتباط با مؤلفه مزبور می‌باشد، نمایش داده شده است.

جدول (۲) وضعیت مؤلفه‌های سازه‌ای و رفتاری رقابت‌پذیری در ایران

مؤلفه‌های سازه‌ای	نتیجه آزمون t	میانگین واقعی	مؤلفه‌های رفتاری	نتیجه آزمون t	میانگین واقعی
تشکیل دهنده	$\mu < 3$	۲/۳۱	راهبردی	$\mu < 3$	۲/۳۰
تأثیر گذار	$\mu < 3$	۲/۴۱	عملیاتی	$\mu < 3$	۲/۵۰

به منظور تعیین اولویت مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه از آزمون فریدمن استفاده گردید. همان‌ور که پیش از این نیز عنوان گردید، محاسبات آزمون فریدمن مبتنی بر رتبه‌ها می‌باشد. امتیازات هر یک از متغیرها رتبه‌بندی می‌شوند و رتبه متوسط متغیرها در هر سطح با یکدیگر مقایسه می‌شوند، و اولویت‌ها تعیین می‌گردند. و بر این اساس همان‌گونه که جدول (۳) نشان می‌دهد، در سطح مؤلفه‌های رفتاری رقابت‌پذیری بنگاه و بر اساس متوسط رتبه‌های کسب



شده توسط هریک از مؤلفه‌ها، مؤلفه‌های راهبردی اولویت اول و مؤلفه‌های عملیاتی اولویت دوم را به خود اختصاص داد. در بین مؤلفه‌های عملیاتی، مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده در اولویت بالایی نسبت به مؤلفه‌های تأثیرگذار قرار گرفتند. در بین مؤلفه‌های راهبردی نیز وضعیت مشابهی حاکم بود.

جدول (۳): اولویت مؤلفه‌های رفتاری رقابت‌پذیری بنگاه

مؤلفه	متوسط رتبه	مؤلفه	متوسط رتبه
. راهبردی	۱/۶۰	۱. تشکیل دهنده	۱/۷۷
		۲. تأثیرگذار	۱/۲۳
. عملیاتی	۱/۴۰	۱. تشکیل دهنده	۱/۵۴
		۲. تأثیرگذار	۱/۴۶

همان‌گونه که جدول (۴) نشان می‌دهد، در سطح مؤلفه‌های سازه‌ای رقابت‌پذیری بنگاه، مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده از متوسط رتبه بالاتری برخوردار بوده و اولویت اول راکسب نموده‌اند و مؤلفه‌های تأثیرگذار اولویت دوم را به خود اختصاص داده‌اند. در بین مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده، مؤلفه‌های راهبردی در اولویت بالایی نسبت به مؤلفه‌های عملیاتی قرار گرفتند. در بین مؤلفه‌های تأثیرگذار، مؤلفه‌های عملیاتی در اولویت بالایی نسبت به مؤلفه‌های راهبردی قرار گرفتند.

جدول (۴): اولویت مؤلفه‌های سازه‌ای رقابت‌پذیری بنگاه

مؤلفه	متوسط رتبه	مؤلفه	متوسط رتبه
. تشکیل دهنده	۱/۶۵	. راهبردی	۱/۷۳
		. عملیاتی	۱/۲۷
. تأثیرگذار	۱/۳۵	. عملیاتی	۱/۵۴
		. راهبردی	۱/۴۶

در سطح ریزمؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه و بر مبنای چارچوب مطالعه (در ابعاد تشکیل‌دهنده تأثیرگذار و راهبردی-عملیاتی)، نتیجه اولویت‌بندی انجام شده با آزمون فریدمن در جدول (۵) ارائه شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود در بین مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده-راهبردی، ریز مؤلفه استقرار مدیریت استراتژیک، رتبه اول و انسجام استراتژی‌های کارکردی و سازمان، رتبه آخر را به خود اختصاص داده‌اند. در بین مؤلفه‌های تأثیرگذار-راهبردی، ریزمؤلفه

جایگاه رقابت‌پذیری در اهداف و استراتژی سازمان، رتبه اول و برقراری و تداوم ارتباطات برون‌سازمانی، رتبه آخر را کسب نموده‌اند. در بین مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده عملیاتی، توسعه منابع انسانی، رتبه اول و کیفیت تصمیمات عملیاتی، رتبه آخر را احراز کرده‌اند. و بالاخره در بین مؤلفه‌های تأثیرگذار عملیاتی، ریز مؤلفه مهارت، دانش و تخصص نیروی انسانی، رتبه اول و تأمین منابع و ورودی‌های سیستم بنگاه، رتبه آخر را کسب کرده‌اند.

### نتیجه‌گیری

همان‌گونه که نتایج تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق حاضر نشان می‌دهد، اکثر مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه در فضای کسب و کار ایران از اهمیت زیاد و وضعیت نامساعدی برخوردارند. با عنایت به اهمیت زیاد مؤلفه‌های رقابت‌پذیری بنگاه در ایران و نیز وضعیت نامساعد آنها در فضای کسب و کار ایران، لازم است، هم دولت و هم، بنگاه‌ها توجه ویژه‌ای به این مؤلفه‌ها مبذول داشته و در جهت بهبود وضعیت آنها برنامه‌ریزی و اقدام نمایند تا الزامات ارتقای رقابت‌پذیری بنگاه‌های ایران را فراهم سازند.

با عنایت به اینکه مؤلفه‌های درون‌سازمانی مؤثر بر رقابت‌پذیری بنگاه از ماهیت قابل‌کنترلی برخوردارند، نقش اصلی جرح و تعدیل آنها در راستای ارتقای توان رقابتی بر عهده خود بنگاه‌هاست. همچنین مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده رقابت‌پذیری بنگاه، به گونه‌ای هستند که با رقابت‌پذیری بنگاه به‌طور مستقیم در ارتباط بوده و نقش اصلی بهبود رقابت‌پذیری از طریق دستکاری آنها نیز بر عهده خود بنگاه‌هاست؛ هر چند که در این ارتباط دولت نیز می‌تواند در قالب اعمال سیاست‌های حمایتی، ایفای نقش نماید. بر این اساس، پیشنهادات کاربردی مطالعه معطوف به بنگاه‌ها می‌باشد تا با مد نظر قراردادن یافته‌های تحقیق و این توصیه‌ها، گام‌هایی مفید در جهت افزایش توان رقابتی خود در بازارهای داخلی و خارجی بردارند.

### پیشنهادات کاربردی

- ترویج تفکر استراتژیک در بنگاه، بخصوص در سطوح مدیریتی
- استقرار مدیریت استراتژیک در بنگاه (تدوین، اجرا و ارزیابی مستمر برنامه‌های استراتژیک در سطوح مختلف)
- توسعه بازاریابی در بنگاه (ایجاد، نشر و پاسخگویی به هوشمندی بازار)
- تأکید و اولویت بخشی به رقابت‌پذیری در اهداف و استراتژی‌های بنگاه
- ترویج و حمایت از تحقیق و توسعه، خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی

- کسب، توسعه و به‌کارگیری مستمر دانش سازمانی
- توسعه منابع انسانی توانمند و دانشی (جذب، آموزش و توسعه و نگهداری)
- گسترش یادگیری، دانش و فناوری اطلاعات و ارتباطات در بنگاه
- ارتقا و به‌روز رسانی مهارت، دانش و تخصص نیروی انسانی
- طراحی و توسعه و معرفی محصولات جدید به بازار
- بهره‌گیری بهینه از سیستم‌های مدیریتی جدید

#### پیشنهادات برای تحقیقات آتی

- طراحی شاخص بومی رقابت‌پذیری بنگاه
- بررسی الزامات ارتقای رقابت‌پذیری بنگاه‌ها در فضای کسب و کار کشور
- بررسی نقش دولت و بنگاه در بهبود رقابت‌پذیری بنگاه
- بررسی رقابت‌پذیری بنگاه در صنایع مختلف

جدول (۶) وضعیت و اولویت ریزمؤلفه‌های سازه‌ای و رفتاری رقابت‌پذیری بنگاه در ایران<sup>۱</sup>

مؤلفه‌های رقابت‌پذیری						
میانگین واقعی	نتیجه آزمون <sup>۱</sup>	متوسط رتبه‌ها	تأثیرگذار	میانگین واقعی	نتیجه آزمون <sup>۱</sup>	متوسط رتبه‌ها
۲/۰۸	$\mu < 3$	۴/۳۱	۱. جایگاه رقابت‌پذیری در اهداف و استراتژی سازمان	۲/۰۸	$\mu < 3$	۵/۴۶
۱/۹۵	$\mu < 3$	۴/۲۹	۲. تحقیق و توسعه و ترویج خلافت، نوآوری و کارآفرینی	۲/۲۰	$\mu < 3$	۵/۴۰
۲/۰۸	$\mu < 3$	۴/۲۵	۳. کسب، توسعه و به‌کارگیری دانش سازمانی	۲/۰۸	$\mu < 3$	۴/۹۶
۲/۲۰	$\mu < 3$	۴/۱۲	۴. واکنش نسبت به تغییر (چابکی) بنگاه	۲/۱۶	$\mu < 3$	۴/۶۳
۲/۷۵	$\mu = 3$	۳/۹۸	۵. تفکرات، اعتقادات و ارزش‌های مشترک در سازمان	۲/۲۵	$\mu < 3$	۴/۱۰
۲/۴	$\mu < 3$	۳/۵۸	۶. ساختار سازمان (رسمیت، پیچیدگی و تخصص‌گرایی)	۲/۰۸	$\mu < 3$	۳/۹۸
۲/۴۴	$\mu < 3$	۳/۴۶	۷. رفاری و تداوم ارتباطات برون‌سازمانی	۲/۰۸	$\mu < 3$	۳/۸۵
				۲/۶۲	$\mu < 3$	۳/۶۳
۲/۶۶	$\mu = 3$	۳/۵۰	۱. مهارت، دانش و تخصص نیروی انسانی	۲/۴	$\mu < 3$	۵/۱۹
۲/۲۸	$\mu < 3$	۳/۲۹	۲. طراحی و توسعه محصول	۲/۳۷	$\mu < 3$	۴/۸۳
۲/۳۷	$\mu < 3$	۳/۰۸	۳. بهره‌گیری از سیستم‌های مدیریتی	۲/۵	$\mu < 3$	۴/۸۱
۲/۴۵	$\mu < 3$	۲/۸۱	۴. رویه‌ها و فرایندهای کاری و ساختار اجرایی	۲/۴۱	$\mu < 3$	۴/۵۸
۳	$\mu = 3$	۲/۳۱	۵. تأمین منابع و ورودی‌های سیستم بنگاه	۲/۶۶	$\mu < 3$	۴/۲۹
				۲/۶۶	$\mu < 3$	۴/۱۵
				۲/۳۷	$\mu < 3$	۴/۰۸
				۲/۶۲	$\mu = 3$	۴/۰۶

۱. در جدول شماره ۵ برای اجتناب از تکرار جداول مشابه، نتایج حاصل از آزمون فریدمن برای تعیین اولویت ریزمؤلفه‌های رقابت‌پذیری نیز ذکر گردیده است. بر این اساس در جدول فوق‌الذکر ریزمؤلفه‌ها بر مبنای میانگین رتبه‌های کسب شده، مرتب شده‌اند.

## فهرست منابع

1. Webster Jr. F. E. (2002) *Market-Driven Management: How to Define, Develop, and Deliver Customer Value*; John Wiley & Sons.
2. Porter, E. Michael and Miller, E. Victor (1985) *How Information Gives You Competitive Advantage*; Harvard Business Review.
3. Moon, H.Chang, Rugman, A. Verbeke, A. (1998) *A Generalized Double Diamond Approach to the Global Competitiveness of Korea and Singapore*; *International Business Review*, Vol. 7, pp. 135-150.
4. Menzler, Hokkanen. M. (1995) *Multinational Enterprises and Technology Transfer*; *International Journal of Technology Management*, Vol. 10 ,pp.293 – 311.
5. Porter, Michael E. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press.
6. Rugman A. & D’Cruz, R.D (1993) *The Double Diamond Model of International Competitiveness: The Canadian Experience*; *Management International Review*, Vol. 2, pp. 17-39.
7. Zanakis, S. & Becerra, Fernandez I. (2005) *Competitiveness of Nations: A knowledge Discovery Examination*, *European Journal of Operational Research*, Vol. 166, pp. 185-211.
8. Keegan, Warren J. (1999) *Global Marketing Management*; 6th Edition, Prentice-Hall, Inc.
9. Garelli, Stephanie (2005) *Competitiveness of nations: the fundamentals*, *IMD world competitiveness yearbook*, pp. 608-619.
10. Institute for Management Development (2005) *World Competitiveness Yearbook*, IMD.
11. Buckley, P.J., Pass, C.L. & Prescott, K. (1988) *Measures of International Competitiveness: A Critical Survey*, *Journal of Marketing Management*, Vol. 4, No. 2, pp. 175-200.
12. Hax Arnoldo, C. & Wilde Dean, L. (2001) *The Delta Model —Discovering New Sources of Profitability in a Networked Economy*, *European Management Journal*, Vol. 9, No. 4, pp. 379-391.
13. Dess and Lumpkin (2003) *Strategic Management*; Mc Graw-Hill.
14. Porter, Michael E. (1979) *How Competitive Forces Shape Strategy*; *Harvard Business Review*, Vol. 57, No. 2, pp. 137-145.
15. Booth, E. Marilyn & Philip, George (1998) *Technology, Competencies and Competitiveness: The Case for Reconfigurable and Flexible Strategies*; *Journal of Business Research*, Vol. 41, pp. 29-40.
16. Akimova, Irina (2000) *Development of Market Orientation and Competitiveness of Ukrainian Firms*; *European Journal of Marketing*, Vol. 34, No. 9/10, pp. 1128-1148.
17. Feurer, Rainer & Chaharbaghi, Kazem (1994) *Defining Competitiveness: A Holistic Approach*; *Management Decision*, Vol. 32, No. 2, pp. 49-58.
18. Love, P.E.D., Ganasekaran A. & Li, H. (1998) *Improving the Competitiveness of Manufacturing Companies by Continuous Incremental Change*; *The TQM Magazine*, Vol. 10, No. 3, pp. 177-186.
19. Holsapple, C. W. & Singh, M. (2001) *The Knowledge Chain Model: Activities for Competitiveness*; *Journal of Knowledge Management*, Vol. 4, pp. 87-98.

20. Carneiro, Albert (2000) How does Knowledge Management Influence Innovation and Competitiveness? *Journal of Knowledge Management*, Vol.; 4, No. 2, pp. 87-98.
21. Beer S, (1985) *Diagnosing the System for Organization*; Chichester, Wiley.
22. Bruning, R. Edward , Lockshin S. Lawrence, (1994) Marketing's Role in Generating Organizational Competitiveness, *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 2, pp. 163-187.
23. Li, X. Ling (2000) An analysis of Sources of Competitiveness and Performance of Chinese Manufacturers; *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 20, No. 3, pp. 299-315.
24. Wagner, Marcus & Schaltegger, Stefan (2004) The Effect of Corporate Environmental Strategy Choice and Environmental Performance on Competitiveness and Economic Performance: An Empirical Study of EU Manufacturing; *European Management Journal*, Vol. 22, No. 5, pp. 557-572.
25. White, D. Steven & Griffith, David (1997) Combining Corporate and Marketing Strategy for Global Competitiveness; *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 15, No. 4, pp. 173-178.
26. Narver; John C. & Slater, Stanley F. (1990) The Effect of a Market Orientation on Business Profitability; *Journal of Marketing*, Vol. 54, pp. 20-35.
27. Mc Kinsey & Company (1986) *The 7S Frame work*; Company Publication.
28. Deshpande. Rohit & Webster, Frederick E. (1989), *Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda*; *Journal of Marketing*, Vol. 53, No. 1, pp. 3-15.
29. Webster, E Fredrick (1995) *Market-Driven Management*; John Wiley & Sons, Inc.
30. Sharma, Bishnu and Fisher, Tom (1997) Functional Strategies and Competitiveness: An Empirical Analysis Using Data from Australian Manufacturing; *Benchmarking for Quality Management & Technology*, Vol. 4, No. 4, pp. 286-294.
31. Moutinho, L. and Philips, P. A. (2002) The Impact of Strategic Planning on the Competitiveness, Performance and Effectiveness of Bank Branches: a Neural Network Analysis; *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 20, No. 3 ,pp. 102-110.
32. Carayannis, Elias and Sagi, John (2001) New” vs. “Old” Economy: Insights on Competitiveness in the Global IT Industry; *Technovation*, Vol. 21, pp. 501-514.
33. Maslen, Roy & Platts, W. Ken (1997) Manufacturing Vision and Competitiveness, *Integrated Manufacturing Systems*, Vol. 8, No. 5, pp. 313-322.
34. Avella, Lucia, Fernandez, Esteban & Vazquez, J. Camilo (2001) Analysis of Manufacturing Strategy as an Explanatory Factor of Competitiveness in the Large Spanish Industrial Firm; *International Journal of Production Economics*, Vol. 72, pp. 139-157.
35. Demeter, Krisztina (2003) Analysis of Manufacturing Strategy and Competitiveness; *International Journal of Production Economics*, Vol. 81-82, pp. 205-213.
36. Smith, Steve (1995) *World-Class Competitiveness; Managing Service Quality*, Vol. 5, No. 5, pp. 36-42.
37. Shurchulu, P (2002) National Productivity and Competitiveness Strategies for the New Millennium; *Integrated Manufacturing Systems*, Vol. 13 , No. 6, pp. 408-414.