

SID



سرویس های ویژه



سرویس ترجمه تخصصی



کارگاه های آموزشی



بلاگ مرکز اطلاعات علمی



عضویت در خبرنامه



فیلم های آموزشی

کارگاه های آموزشی مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی



PROPOSAL

پروپوزال

مركز آموزش پروپوزال نویسی و پایان نامه نویسی

کارگاه آنلاین پروپوزال نویسی و پایان نامه نویسی



مركز آموزش روش تحقیق و مقاله نویسی علوم انسانی

کارگاه آنلاین روش تحقیق و مقاله نویسی علوم انسانی



ISI Scopus

مركز آموزش آشنایی با پایگاه های اطلاعات علمی بین المللی و ترکیه های جستجو

کارگاه آنلاین آشنایی با پایگاه های اطلاعات علمی بین المللی و ترکیه های جستجو

فرآیندها و مکانیزم های ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار

المیرا ذبیحی لهرمی*

چکیده:

در چشم انداز قرن ۲۱، بنگاه ها در یک وضعیت رقابتی و پیچیده متأثر از عوامل متعدد نظیر جهانی شدن، توسعه تکنولوژیکی و سرعت فزاینده انتشار تکنولوژی های جدید قرار گرفته اند. در چارچوب این چشم انداز جدید، بنگاه ها برای بقاء و پیشرفت خود باید متفاوت از قبل عمل کنند. به ویژه، بنگاه ها باید به دنبال منابع جدید مزیت رقابتی باشند و اشکال جدید رقابت را بکار بگیرند که خود نیازمند درک روشن از ماهیت و پویایی های رقابت می باشد. این مقاله تلاش دارد ضمن تبیین مفهوم مزیت رقابتی، به ارائه تئوری های مزیت رقابتی و ابزارهای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی بپردازد. مشخصاً، سه تئوری عمده درباره مزیت رقابتی وجود دارد: تئوری سازمان صنعتی، تئوری منبع مدار و تئوری شومپترین. روش سازمان صنعتی روی رفتارهای یک صنعت جذاب، دیدگاه منبع مدار روی گروه منابع جذاب و رفتار آنها، و تئوری شومپترین بر وجود عدم اطمینان و لزوم نوآوری پیوسته توسط بنگاه متمرکز شده اند. بدین ترتیب، هر یک از این تئوری ها دارای ویژگی ها و شرایط خاص خود می باشند. به هر حال، کاستی های تئوری های مزیت رقابتی سبب جهت گیری های جدید شده است، بطوریکه در حال حاضر، تئوری های مزیت رقابتی به ترکیب دیدگاه ها و توجه به هر دو عنصر درونی و بیرونی برای موفقیت بنگاه تاکید می کنند. نتایج مقاله حاضر جهت شناسایی و درک عوامل موجد و نگهدارنده مزیت در هر سازمان دارای اهمیت می باشد.

کلید واژگان: مزیت رقابتی، سازمان صنعتی (IO)، دیدگاه منبع پایه (RBV)، شومپترین، پورتر.

طبقه بندی JEL: L10، F12.

* کارشناس ارشد اقتصاد از دانشگاه مازندران و کارمند بانک سپه شعبه نیما قائمشهر (zabih_lahrami@yahoo.com)

۱- مقدمه

از زمان آدام اسمیت^۱ که تئوری مزیت مطلق را مطرح نمود، اقتصاددانان تمایل پیدا کردند تا عوامل موثر بر عملکرد صنعت داخلی را مورد بررسی قرار دهند. بعد از آدام اسمیت، ریکاردو^۲ تئوری مزیت نسبی را ارائه کرد. نسخه های بعدی تئوری مزیت نسبی بر تفاوت کشورها در آب و هوا، حاصلخیزی زمین یا منابع طبیعی تاکید کردند. در ادامه مدل هکشر-اهلین^۳ مطرح شد که عمدتاً بر تفاوت کشورها در رابطه با عوامل اصلی غیر قابل تحرک تولید و تفاوت در قیمت عوامل منتج از تفاوت نسبی در موجودی عوامل تاکید می کرد (نلسون^۴، ۱۹۹۶). با گذر زمان و با تغییر ماهیت تجارت جهانی و تحول در شرایط و واقعیت های تجارت بین الملل، نظریه های تجارت بین الملل دچار تغییر عمده ای شدند. مشخصاً در نیمه دوم قرن بیستم، مدل هایی نظیر شکاف تکنولوژیکی^۵ توسط افرادی همچون پوزنر^۶ (۱۹۶۱) و ورنن^۷ (۱۹۶۶) مطرح گردید. لیندر^۸ (۱۹۶۱) نیز به شرایط بازار محصول و تقاضا در تجارت بین الملل تاکید کرد. کروگمن^۹ (۱۹۸۷) نظریه مزیت نسبی پویا، و نهایتاً پورتر^{۱۰} (۱۹۸۵) نظریه مزیت رقابتی را مطرح کردند که نظریه اخیر با واقعیت های اقتصاد نوین و شرایط جدید تجارت بین الملل سازگاری بیشتری دارد.

شایان گفتن است که در چارچوب مدل های رقابتی استاندارد بین الملل، درجه رقابت در اقتصاد تغییر نمی کند، بنابراین برای بررسی نحوه اثرگذاری تغییرات میزان رقابت روی اقتصاد، نیاز به مدل های رقابت ناقص می باشد. در این رابطه، تئوری های جدید تجارت (NTT)^{۱۱} مطرح شدند که در چارچوب این تئوری ها، متغیرهایی همچون تمایز محصول و بازدهی فزاینده نسبت به مقیاس به لیست عوامل تعیین کننده الگوهای تجارت بین الملل اضافه شده است (نیری^{۱۲}، ۲۰۰۲).

همانگونه که ماهنی و پاندین (۱۹۹۲)^{۱۴} عنوان می کنند؛ تئوری های مزیت رقابتی اساساً در سطح بنگاه ارائه شده اند ولی این تئوری ها قابل تعمیم به سطوح صنعت و کشور نیز می باشند. آنچه موجب تمایز مزیت رقابتی در سطوح بنگاه و صنعت می شود عمدتاً مربوط به عوامل ایجاد کننده مزیت رقابتی (موانع تقلید در سطح بنگاه، و موانع ورود در سطح صنعت) می باشد. بر این اساس، رقابت پذیری در سطح بنگاه متأثر از عواملی همچون ویژگی های منابع و دانش ضمنی بنگاه؛ و رقابت پذیری در سطح صنعت متأثر از عواملی نظیر صرفه های ناشی از مقیاس، تمایز محصول، ملزومات سرمایه ای، دسترسی به کانال های توزیع، سیاست های دولت، منحنی های یادگیری، علامت تجاری، موقعیت جغرافیایی و دسترسی به مواد اولیه می باشد. همچنین، رقابت پذیری در سطح کشور متأثر از تفاوت ساختارهای اقتصادی، فرهنگی، ارزشی، نهادی و تاریخی کشورها می باشد.^{۱۵} به هر حال، همچنانکه پورتر (۱۹۹۰) مطرح می کند؛ وجود مزیت رقابتی برای یک کشور منوط به رقابت پذیری بنگاه هایش در سطح بین المللی می باشد.

^۱ Adam smit

^۲ Ricardo

^۳ Eckscher-Ohlin

^۴ Nelson, ۱۹۹۶

^۵ Technological gap

^۶ Posner, ۱۹۶۱

^۷ Vernon, ۱۹۶۶

^۸ Linder, ۱۹۶۱

^۹ Krugman, ۱۹۸۷

^{۱۰} Porter, ۱۹۸۵

^{۱۱} New Trade Theory(NTT)

^{۱۲} Neary, ۲۰۰۲

^{۱۳} به هر حال، این مدل ها با لحاظ نمودن عوامل سیاسی، اجتماعی و نهادی شباهت بیشتری به مدل های مزیت رقابتی دارند. برای مطالعه بیشتر به نیری (۲۰۰۲) مراجعه نمایید.

^{۱۴} Mahoney and Pandian, ۱۹۹۲

^{۱۵} برای جزئیات بیشتر به ماهنی و پاندین (۱۹۹۲) مراجعه نمایید.

مقاله حاضر، مفهوم و مبانی نظری مزیت رقابتی و عوامل موجد آن را در سطح بنگاه بررسی می کند. این مقاله در پنج بخش سازماندهی شده است. بعد از مقدمه در بخش یک، مفهوم و تعریف مزیت رقابتی در بخش دو ارائه شده است. بخش سه، به تئوری های مزیت رقابتی اختصاص پیدا کرده است. در بخش چهار مزیت رقابتی پایدار به عنوان رویکردی جدید مورد بررسی قرار گرفته است سرانجام در بخش پنج، خلاصه و نتیجه گیری ارائه شده است. در انتهای مقاله نیز منابع و مآخذ ارائه گردیده است.

۲- مفهوم و تعریف مزیت رقابتی

در کتب درسی استراتژی مربوط به زمان آکوف^۱ (۱۹۷۰) و آندروس^۲ (۱۹۷۱)، کاستی ها و توانایی های یک بنگاه خاص تعریف گردیده ولی درباره مزیت رقابتی مطلبی بیان نشده است. البته، پنروز^۳ (۱۹۵۹) در چندین مورد به مزیت رقابتی اشاره کرده است. آنسوف^۴ (۱۹۶۵) نیز از این اصطلاح استفاده نموده ولی تنها به این موضوع که بنگاه جهت رقابت موثرتر به چه چیزی نیاز دارد، اشاره نموده است (کلین^۵، ۲۰۰۱).

طی سال های اخیر، مزیت رقابتی در مرکز بحث استراتژی های رقابتی قرار گرفته و بحث های زیادی درباره مزیت رقابتی مطرح شده است. با این وجود، ارائه یک تعریف دقیق از مزیت رقابتی مشکل می باشد. 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 رایج ترین تعریف مزیت رقابتی در ادبیات استراتژی رقابت و در چارچوب خلق ارزش، هر آنچه موجب گردد درآمد بیش از هزینه افزایش یابد، تجلی پیدا می کند (راملت^۶، ۲۰۰۳).

پیتراف^۷ (۱۹۹۳) مزیت رقابتی را حفظ درآمد بالاتر از حد نرمال تعریف می کند. به عقیده بسکانو، درانو و شانلی^۸ (۲۰۰۰) در صورتی که بنگاه در مقایسه با متوسط نرخ سود اقتصادی به نرخ بالاتر سود اقتصادی در بازار یکسان دست پیدا کند، دارای مزیت رقابتی می باشد.^۹

سالونر، شپارد و پودولنی^{۱۰} (۲۰۰۱) عنوان می کنند که مزیت رقابتی عمدتاً به این معناست که بنگاه می تواند خدمات یا کالاهایی را تولید کند که مشتریان آنها را با ارزش تر از کالاها یا خدمات تولید شده سایر رقبا تلقی می کنند. از طرف دیگر پورتر (۱۹۸۵) مزیت رقابتی را در چارچوب استراتژی رقابتی مورد توجه قرار می دهد.^{۱۱} وی، استراتژی رقابتی را به عنوان تعیین موقعیت بنگاه در محیط رقابتی قلمداد می کند. هدف از استراتژی رقابتی، تدبیر بازار از طریق درک و پیش بینی عوامل اقتصادی به ویژه رفتار سایر رقباست. استراتژی رقابتی، موجب می گردد بنگاه محصولی را تولید کند که توسط رقبا قابل تولید نمی باشد. بدین ترتیب، استراتژی رقابتی، استراتژی است برای خلق بازار رقابت ناقص^{۱۲} (بارنی، ۱۹۸۶). به عقیده پورتر، مزیت رقابتی در مرکزیت عملکرد بنگاه رقابتی قرار دارد. وی مطرح می کند که مزیت رقابتی ارزش های قابل ارائه بنگاه برای مشتریان می باشد به نحوی که ارزش های ایجاد شده از هزینه های مشتری بالاتر باشند.

^۱ Ackoff, ۱۹۷۰

^۲ Andrews, ۱۹۷۱

^۳ Penrose, ۱۹۵۹

^۴ Ansoff, ۱۹۶۵

^۵ Klein, ۲۰۰۱

^۶ Rumelt, ۲۰۰۳

^۷ Peteraf, ۱۹۹۳

^۸ Besanko, Dranove, and Shanley, ۲۰۰۰

^۹ به عقیده آنها تفاوت سود اقتصادی عبارت است از تفاوت میان سودهای ناشی از سرمایه گذاری روی منابع مختلف در فعالیتهای یکسان، یا تفاوت میان سودهای ناشی از سرمایه گذاری روی منابع یکسان در فعالیتهای سودآور متفاوت.

^{۱۰} Saloner, Shepard and Podolny, ۲۰۰۱

^{۱۱} به هر حال همان گونه که مشخص است دو دیدگاه خلق ارزش و استراتژی رقابت ارتباط نزدیکی باهم دارند. بنگاه در بازار رقابت ناقص می تواند به خلق ارزش بپردازد و بنگاهی که در ساختار بازار رقابت فعالیت می کند نمی تواند سود غیرنرمال داشته باشد.

^{۱۲} Imperfectly competitive market

به عقیده بارنی^۱ (۲۰۰۲) بنگاه هنگامی مزیت رقابتی را تجربه می کند که فعالیت های آن در صنعت یا بازار، ارزش اقتصادی ایجاد کند و تعداد کمی از بنگاه ها مشغول فعالیت های مشابه باشند. بارنی مزیت رقابتی را به عملکرد بنگاه ارتباط می دهد و مطرح می کند که بنگاه هنگامی عملکرد بالاتر از نرمال را مشاهده می کند که ارزش بیشتری نسبت به ارزش انتظاری منابع در اختیار، ایجاد نماید.

کی^۲ (۱۹۹۳) مزیت رقابتی بنگاه را ظرفیت های اختصاصی (ممتاز)^۳ تعریف می کند که این ظرفیت ها ناشی از رفتارهایی است که سایر بنگاه ها فاقد آنها می باشند و همچنین، پایدار و معین هستند.

هی و ویلیامسون^۴ (۱۹۹۱) مزیت رقابتی را تشخیص ظرفیت ها و موقعیت بازاری تلقی می کنند که موجب برتری بنگاه در مقایسه با رقبایش می شوند (کلین، ۲۰۰۱). به بیان دیگر، مزیت رقابتی موقعیت بی نظیر یک سازمان در برابر رقبایش است که از طریق الگوی توسعه منابع، بسط پیدا می کند (هافر و اسپندل^۵، ۱۹۷۸). در این چارچوب، مزیت رقابتی شامل مواردی است که یک بنگاه می تواند انجام دهد ولی بنگاه های دیگر قادر به انجام آنها نمی باشند، که خود موجب تقاضای بیشتر و یا هزینه کمتر برای آن بنگاه می شود:

الف- مزیت رقابتی در میزان تقاضا، که امکان دستیابی متفاوت بنگاه ها به مشتریان را فراهم می دهد. این نوع مزیت می تواند ناشی از عادات مشتری و هزینه های جستجو یا هزینه تصمیم گیری باشد.^۶ ب- مزیت رقابتی در هزینه، که می تواند به دو دلیل ایجاد شود: (۱) دستیابی به یک تکنولوژی پیشرفته که رقیبا نمی توانند از آن تقلید کنند و/یا (۲) مقیاس اقتصادی بزرگ تولید که همراه با کاهش هزینه نهایی است و سایر رقبای قادر به بهره برداری از آن نمی باشند. البته دلایل دیگری نظیر حمایت دولت و دستیابی بیشتر به اطلاعات و... موجب مزیت رقابتی می شوند ولی عوامل سمت تقاضا، انحصار در تکنولوژی و مقیاس بزرگ اقتصادی عوامل اصلی محسوب می شوند.

۳- تئوری های مزیت رقابتی:

بارنی (۱۹۹۶) تئوری های مزیت رقابتی را به سه دسته تقسیم می کند: تئوری سازمان صنعتی (I/O)^۷، تئوری چمبرلینی^۸ (منبع پایه) و تئوری شومپترین^۹ (چابرت^{۱۰}، ۱۹۹۸). در ادامه این تئوری ها مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفته اند.

۱-۳- تئوری سازمان صنعتی (I/O) و دیدگاه پورتر

تئوری سازمان صنعتی که توسط میسون^{۱۱} (۱۹۳۹) و بین^{۱۲} (۱۹۵۶ و ۱۹۶۸) مطرح شده است، دیدگاه خارج مداری است که در آن ساختار صنعت حائز اهمیت می باشد. ویژگی های ساختاری صنعت عبارتند از وجود و ارتفاع موانع برای ورود، تعداد بنگاه ها و اندازه نسبی آنها، وجود و درجه تمایز محصول در صنعت (پورتر، ۱۹۸۰). تاکید اولیه این تئوری بر تجزیه و تحلیل بیرونی رقابت متمرکز می باشد (چابرت، ۱۹۹۸). نظریه پرداز معروف این گروه پورتر است که از دیدگاه وی، واحد اصلی در تجزیه و تحلیل، صنعت می باشد (دونوی و تونچیا^{۱۳}، ۲۰۰۳). ولی نظریه مزیت رقابتی به شکل منظم و منسجم از آغاز دهه ۱۹۶۰ در دانشگاه هاروارد مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و جهت تبیین مزیت رقابتی، روی اثر محیط بیرون بر استراتژی بنگاه تمرکز گردید. بر اساس این

^۱ Barney, ۲۰۰۲

^۲ Kay, ۱۹۹۳

^۳ Distinctive capabilities

^۴ Hay and Williamson, ۱۹۹۱

^۵ Hofer and Schendel, ۱۹۷۸

^۱ این موضوع به customer captivity معروف است.

^۷ Industrial Organization (I/O)

^۸ Chamberlinian

^۹ Schumpeterian

^{۱۰} Chabert, ۱۹۹۸

^{۱۱} Mason, ۱۹۳۹

^{۱۲} Bain, ۱۹۵۶, ۱۹۶۸

^{۱۳} De Toni and Tonchia, ۲۰۰۳

دیدگاه، بنگاه‌ها در صنعت یکسان، داده‌های یکسانی را دریافت می‌کنند و در نتیجه بایست استراتژی‌های یکسانی را بپذیرند و در نهایت نتایج یکسانی را مشاهده کنند. در این وضعیت، امکان کسب مزیت رقابتی وجود ندارد و تفاوت عملکرد بنگاه‌ها احتمالاً تنها در کوتاه مدت امکان پذیر می‌باشد (کالکاگنو^۱، ۱۹۹۶). در دهه ۱۹۸۰، پورتر به دنبال پاسخ به برخی سوال‌ها، از قبیل اینکه چرا بعضی بنگاه‌ها موفق، و بعضی دیگر ناموفق هستند؟ و چرا برخی کشورها در یک صنعت با یکدیگر رقابت می‌کنند در حالی که بعضی دیگر حتی درباره وجود چنین صنعتی آگاهی نیز ندارند؟، تئوری خود را ارائه داد (آنکلی^۲، ۱۹۹۲). نظریه پورتر مبتنی بر سه عنصر می‌باشد: محیط بیرون، رفتار بنگاه و نتایج بازاری که بنگاه با اعمال استراتژی‌اش مشاهده می‌کند. در رابطه با محیط بیرون، پورتر به تبیین پنج نیرو در بازار می‌پردازد. این پنج نیرو عبارتند از: تهدید تازه واردها، تهدید کالاهای جانشین، قدرت چانه زنی عرضه کنندگان، قدرت چانه زنی خریداران و شدت رقابت (آنکلی، ۱۹۹۲). تعامل این نیروها روی سود بنگاه تاثیر می‌گذارد (کالکاگنو، ۱۹۹۶). بنگاه پس از تشخیص این ۵ نیرو، بازار را در جاهایی که این نیروها ضعیف هستند، توسعه می‌دهد (پورتر، ۱۹۷۹).

بنگاه درباره انتخاب استراتژی‌های مختلف اقدام به تصمیم‌گیری می‌کند. انتخاب از میان سه استراتژی (استراتژی عمومی رقابت^۳) صورت می‌گیرد: ۱- رهبری هزینه^۴ که در این حالت، بنگاه محصول را با قیمت پایین تری در مقایسه با رقیب عرضه می‌کند. ۲- تمایز^۵ که در این حالت، بنگاه محصول متفاوت را (با کیفیت و کارایی بیشتر) در قیمت متفاوت عرضه می‌کند. ۳- تمرکز^۶. در این حالت، بنگاه یکی از دو استراتژی قبلی را دنبال می‌کند ولی روی بخش محدودی از بازار تمرکز می‌کند. هنگامی که بنگاه تصمیم بگیرد که استراتژی رهبری هزینه (استراتژی تمایز) را در بخش محدودی از بازار دنبال کند، تمرکز هزینه (تمرکز تمایز) مطرح خواهد بود. پورتر معتقد است که قیمت پایین یا تمایز محصول، موفقیت استراتژی را تضمین نمی‌کند مگر اینکه ارزش برای مشتری ایجاد گردد (هابر، هرمان و مورگان^۷، ۲۰۰۱). پورتر در سال ۱۹۸۵ در تکمیل استراتژی خود به بیان زنجیره ارزش^۸ پرداخت. وی زنجیره ارزش را ارزش خلق شده توسط بنگاه در مقایسه با صنعت و محیط رقابتی‌اش تعریف می‌کند. بر اساس دیدگاه پورتر، هر بنگاه مجموعه‌ای از فعالیت‌هاست و بنگاه این فعالیت‌ها را جهت طراحی، تولید، بازاریابی، تحویل و پشتیبانی محصول انجام می‌دهد. شکل شماره ۱، زنجیره ارزش پورتر را نشان می‌دهد. پورتر مدل زنجیره ارزش را به عنوان ابزاری جهت تحلیل اینکه کدام فعالیت‌ها روی مزیت رقابتی موثرند، توسعه داد (پورتر، ۱۹۸۵).

ایراد وارده بر مدل مذکور این است که زنجیره ارزش برای خلق مزیت رقابتی تنها به صلاحیت‌های مرکزی بنگاه توجه می‌کند، در حالی که هنگام تعیین استراتژی سازمان باید به نیازهای مشتریان نیز توجه گردد (رچنتین^۹، ۲۰۰۴). ولی پورتر در سال ۱۹۹۰ ضمن بررسی علل موفقیت کشورها، تئوری جدید خود را ارائه کرد و چهار نیروی کلیدی مورد نیاز را جهت موفقیت صنعت معرفی نمود که به دیاموند (الماس) پورتر معروف شده است (آنکلی، ۱۹۹۲). این چهار عامل کلیدی عبارتند از (۱) وضعیت نهاده (کار، سرمایه و زمین)، (۲) شرایط تقاضا، (۳) صنایع حمایتی و مرتبط (صنایعی که تکنولوژی، اطلاعات و مواد خام را عرضه می‌کنند) و (۴) استراتژی، ساختار و رقابت پذیری بنگاه (سرا، وودفورد و مارتین^{۱۰}، ۲۰۰۵).

^۱ Calcagno, ۱۹۹۶

^۲ Ankli, ۱۹۹۲

^۳ Generic competitive strategies

^۴ Cost leadership strategy

^۵ Differentiation

^۶ Focus

^۷ Huber, Hermann and Morgan, ۲۰۰۱

^۸ Value chain

^۹ Rechenthin, ۲۰۰۴

^{۱۰} Serra, Woodford and Martin, ۲۰۰۵

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

همان طور که عنوان شد، بر اساس تئوری پورتر، بنگاه ها می توانند از طریق رهبری هزینه و یا تمایز به مزیت رقابتی دست پیدا کنند و وی به بنگاه ها توصیه می کند که از ماندن بین این دو حالت پرهیز کنند. ولی اعتبار این فرمول بطور گسترده ای زیر سؤال رفته است. برای نمونه، بر اساس تحقیق نایت^۱ (۱۹۹۲) که برای یک بنگاه خدمات مالی انجام داد، سیاست عدم توجه به رفتار بنگاه های رقیب، قابل اتکا نیست و تقلید نیز به آسانی صورت می گیرد (کلین، ۲۰۰۱).

به خاطر کاستی های تئوری پورتر، در اواخر دهه ۱۹۸۰ تئوری جدیدی در ارتباط با مزیت رقابتی مطرح شد که به تئوری منبع مدار (RBV)^۲ معروف شد.

۲-۳- تئوری منبع مدار (RBV)

در دیدگاه منبع مدار، برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار به نقاط ضعف و قوت درون بنگاه توجه شده است. این دیدگاه تاکید را از محیط رقابتی بنگاه به منابع مورد نیاز بنگاه برای رقابت، انتقال می دهد.^۳ مشخصاً، دیدگاه منبع مدار روی گروه منابع جذاب و رفتار آنها متمرکز شده در حالی که روش تحلیل بیرونی روی توصیف رفتارهای یک صنعت جذاب متمرکز گردیده است (استرند، ۲۰۰۶). همچنین، دیدگاه منبع پایه دو فرض اساس مدل های محیطی یعنی همگنی منابع و فرصت ها در میان بنگاه های صنعت مشابه و تحرک کامل منابع، را کنار می گذارد (کالکاگنو، ۱۹۹۶).

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

الف- منابع بنگاه:

منابع عوامل تولیدی هستند که بنگاه با بکارگیری آنها کالاها و خدمات با ارزش را برای مشتریان خود تولید می کند (ویلن و هانگر^۴، ۲۰۰۰). ورنرفلت (۱۹۸۴) منابع بنگاه را دارایی های (ملموس و غیر ملموس) تعریف می کند که برای مدت محدود متعلق به بنگاه می باشند. منابع ملموس شامل دارایی های فیزیکی همچون زمین، ساختمان و مواد خام می باشند که بر اساس ترازنامه، به آسانی قابل محاسبه هستند. همچنین، منابع غیرملموس شامل دانش، نام تجاری و شهرت بنگاه هستند که در ترازنامه آورده نمی شوند. این منابع به دلیل اهمیت دانش، خلق شهرت و سختی دستیابی به آنها، شاخص مهمی در اعمال استراتژی به حساب می آیند.

با توجه به تعریف بارنی و دافت^۵، منابع بنگاه شامل تمامی دارایی ها، ظرفیت ها، فرآیندهای سازمانی، ویژگی های بنگاه، اطلاعات، دانش و غیره می باشد که بنگاه را قادر می سازد تا استراتژی هایی را بکار بگیرند که کارایی و بهره وری اش را افزایش دهد (بارنی، ۱۹۹۱). در این میان، سرمایه انسانی و سازمانی بیشتر مورد تاکید قرار گرفته است، چون به آسانی بدست نمی آیند و به راحتی قابل تقلید کردن هم نیستند (کالکاگنو، ۱۹۹۶).

ب- قابلیت ها:

^۱ Knights, ۱۹۹۲

^۲ Resource Base View (RBV)

^۳ در عین حال، این دیدگاه مکمل مفیدی برای دیدگاه پورتر محسوب می گردد. برای نمونه، یک سازمان ممکن است استراتژی کاهش هزینه را بر پایه رقابت و ساختار صنعت انتخاب کند (کالکاگنو، ۱۹۹۶).

^۴ Wheelen and Hunger, ۲۰۰۰

^۵ Daft

قابلیت‌ها عبارتند از مهارت‌های مورد نیاز بنگاه برای کسب مزیت کامل از منابع موجود. به عبارت دیگر، قابلیت‌ها عبارتند از مهارت‌های یک بنگاه در هماهنگ سازی منابع و استفاده بهره‌ور از آنها. الریخ^۱ (۱۹۸۷)، قابلیت سازمان را به عنوان توانایی اش جهت تغییر و پذیرش تحولات مالی، تکنولوژیکی و استراتژیکی تعریف می‌کند. بدین ترتیب، بهبود قابلیت‌های سازمان اساساً در گرو ارتقای سرمایه انسانی می‌باشد. درباره تعریف قابلیت‌ها و صلاحیت‌ها، توافقی وجود ندارد و تمایز قابلیت‌ها از صلاحیت‌های بنگاه عموماً کار ساده‌ای نیست (تیسسه، پیسانو و شوئن^۲، ۱۹۹۷).

ج- صلاحیت‌ها:

در صورتی که دارایی‌ها و قابلیت‌های بنگاه را کنار یکدیگر قرار دهیم، صلاحیت‌های بنگاه به وجود می‌آید (ویلن و هانگر، ۲۰۰۰). صلاحیت‌های اصلی (مرکزی) عبارتند از اموری که یک بنگاه می‌تواند به خوبی انجام دهد. زمانی که این صلاحیت‌ها بهتر از صلاحیت‌های رقبا باشند به آنها صلاحیت‌های متمایز^۳ می‌گویند. صلاحیت‌ها به دو گروه کلی تقسیم می‌شوند: (۱) صلاحیت ضمنی^۴، که در نتیجه فرآیند یادگیری ذهنی و شخصی در امور روزمره توسعه می‌یابد مثل فرآیند یادگیری به وسیله انجام دادن کار^۵. این صلاحیت‌ها در شاغلان تجسم یافته‌اند و قابل تبدیل به قوانین روشن و یا هنجارهای رفتاری نمی‌باشند. (۲) صلاحیت‌های صریح^۶، که در قوانین سازمانی، کدهای رفتاری و منابع دانش مکتوب موجود تجسم یافته‌اند. این دسته از صلاحیت‌ها به خاطر دسترسی به قوانین، و به دلیل اینکه به آسانی در میان کارکنان قابل تشخیص هستند، کسب می‌شوند و توسعه می‌یابند (کالکاگنو، ۱۹۹۶).

تفاوت میان منابع و صلاحیت‌ها نیز مهم است. این تفاوت به مسیر دستیابی آنها مربوط می‌شود. مشخصاً بنگاه‌ها می‌توانند از طریق بازار به منابع مورد نیاز خود برسند و سپس صلاحیت‌های لازم را با بکارگیری منابع کسب شده، بدست آورند. بدین ترتیب، صلاحیت نتیجه استفاده بنگاه از منابع جهت ایجاد دانش و مهارت می‌باشد (کالکاگنو، ۱۹۹۶).

هافر و اسپندل (۱۹۷۸) اولین محققانی بودند که ارتباط بین صلاحیت‌های متمایز و مزیت رقابتی را بیان کردند (رید و دفیلیپی^۷، ۱۹۹۰). بر اساس نظریه آنان، منابع موجود در صورتی موجب مزیت رقابتی می‌شوند که به درستی استقرار یابند و قوی باشند (چابرت، ۱۹۹۸).

به عقیده پیترز^۸ (۱۹۸۴) بهترین عملکرد ناشی از مهارت‌های متمایز سازمان می‌باشد. وی بیان می‌کند که تنها سه شکل مهارتی متمایز وجود دارد که منبع مزیت رقابتی پایدار هستند: تمرکز روی رضایتمندی مشتری، نوآوری مداوم و توانایی سازمان برای بهبود پیوسته مهارت‌ها.

در مجموع بر اساس تئوری منبع پایه، هر بنگاه برای خود صلاحیت‌ها، شایستگی‌ها و توانمندی‌هایی ایجاد می‌کند. این صلاحیت‌ها با تاثیر بر روی ابعاد معروف مزیت رقابتی (کیفیت، کارایی، نوآوری، پاسخگویی به مشتریان) موجب مزیت رقابتی برای بنگاه شده و در نتیجه سودآوری بنگاه را تحت تاثیر قرار می‌دهند.

ضعف‌های اساسی دیدگاه منبع پایه عبارتند از:

(۱) دیدگاه منبع پایه، بنگاه را جدا از محیط صنعتی اش در نظر می‌گیرد. (۲) این دیدگاه قادر نیست تا یک مکانیسم سببی پاسخگو به خلق مزیت رقابتی پایدار را شناسایی کند. به عبارت دیگر در چارچوب دیدگاه مذکور، ارتباط بین منابع و صلاحیت‌ها از یک طرف، و ارتباط مزیت رقابتی و موفقیت‌ها از طرف دیگر، توضیح داده نمی‌شود. (۳) مسیر منبع پایه، اهمیتی به اثر تصمیمات

^۱ Ulrich, ۱۹۸۷

^۲ Teece, Pisano and Shuen, ۱۹۹۷

^۳ Distinctive competencies

^۴ Tacit competencies

^۵ Learning by doing

^۶ Explicit competencies

^۷ Reed and Defillippi, ۱۹۹۰

^۸ Peters, ۱۹۸۴

گذشته بر روی رفتار واقعی بنگاه نمی دهد. ۴) در فرآیندهای تصمیم گیری، مدیران به ابزارهای تخصصی تری نیاز دارند. ولی مشخص نیست که چگونه تحلیل مزیت رقابتی می تواند برای رفع این نیاز موثر باشد (کالکاگنو، ۱۹۹۶). ۵) دیدگاه منبع مدار به این نکته توجه نمی کند که ممکن است بنگاه در برخی ظرفیت های مرکزی در مقایسه با رقبا بالاتر باشد در حالی که در برخی دیگر نسبت به آنان در سطح پایین تری قرار گرفته باشد. برای مثال ممکن است بنگاه دارای مزیت تکنولوژیکی باشد و در عین حال تجربه بازاریابی کمی داشته باشد (آلمو و هاشای^۱، ۲۰۰۴).

به هر حال تئوری منبع پایه نمی تواند به طور کامل مزیت رقابتی و عملکرد بنگاه را توضیح دهد. سرانجام اینکه، عمده تحقیقات در رابطه با دیدگاه منبع پایه در سطح مفهومی بوده است. در نتیجه، مطالعات تجربی بر پایه دیدگاه منبع پایه با مشکلاتی در رابطه با اندازه گیری مواجه می شوند (دریر و کرونهاگ^۲، ۲۰۰۴).

۳-۳- تئوری شومپترین^۳:

شومپترین^۴ (۱۹۳۴ و ۱۹۵۰) بیان می کند که رقابت، پایدار و قابل پیش بینی نیست. بر اساس تئوری شومپترین، برنامه ریزی باید جهت پیش بینی شوک های وارده بر صنعت صورت گیرد ولی به دلیل تغییر پذیری محیط، هیچگاه این شوک ها بطور کامل پیش بینی نمی شوند. به عبارت دیگر، این تئوری محیط را معمولاً بی ثبات در نظر می گیرد. در این چارچوب، هر بنگاه باید استراتژی اش را بر اساس منابع، فرصت ها و تهدیدهای محیط پایه ریزی کند. تئوری شومپترین بیان می کند که تحولاتی در محیط وجود دارد که تصادفی هستند و این دگرگونی ها، تغییرات غیر قابل پیش بینی را در تهدیدها و فرصت های بنگاه ایجاد می کنند. این شوک ها همچنین می توانند ارزش منابع را تغییر دهند (چابرت، ۱۹۹۸). به دلیل این شرایط، تئوری مذکور به آسانی قابل تبدیل به یک تفکر استراتژیک نبوده است چون هیچ تصویری از یک سطح پایدار ثابت که به بنگاه اجازه دهد تا تهدیدها و فرصت ها را پیش بینی کند و به آنها پاسخ دهد، وجود ندارد.

اصل اساسی تئوری شومپترین، نوآوری می باشد. شومپترین (۱۹۳۴) عنوان می کند که ابتکارات عنصر پویای اساسی در تمامی ابعاد اقتصادی می باشد. نوآوری شومپترینی را می توان به صورت تغییر در روش های عرضه کالا همچون معرفی کالاها یا روش های جدید تولید، ایجاد بازارهای جدید، تسخیر منابع جدید به شکل مواد خام یا کالا های نیمه صنعتی یا اعمال یک سازمان جدید مثل خلق انحصار یا شکستن آن تعریف کرد (برو^۵، ۲۰۰۰). بر اساس تئوری شومپترین، نوآوری ها با یک وقفه کوتاه زمانی ایجاد می شوند و موجب مزیت هزینه ای یا مزیت کیفیت در صنعت می شوند. نوآوری شومپترین به شکل های مختلف مطرح شده است ولی در مجموع، ویژگی های نوآوری شومپترین عبارتند از:^۱ مبتنی بر تکنولوژی اساساً متفاوت باشد. ۲. به عنوان تهدید ناشی از جانشینی در کالاها، خدمات و یا فرآیندهای تولید موجود مطرح گردد. ۳. موجب ظهور صنعت جدید شود.

۳-۴- ارتباط تئوری های مزیت رقابتی و مسیرهای جدید

جدول شماره ۱ عوامل کلیدی عملکرد بنگاه را در تئوری های شومپترین، IO و چمبرلین ارایه می کند. اگرچه این تئوری ها دارای تمرکز متفاوتی هستند ولی ارتباطاتی نیز با یکدیگر دارند. ارتباط میان تئوری های شومپترین و چمبرلین (منبع پایه) به این شکل می باشد که بنگاه ها ممکن است دارای مهارت هایی برای ایجاد یا انطباق سریع با دگرگونی ها باشند. ارتباط تئوری شومپترین با تئوری سازمان صنعتی نیز به این صورت است که دگرگونی ها احتمالاً موجب تغییر ساختار صنعت می شوند و روی عملکرد مالی بنگاه اثر می گذارند (بارنی، ۱۹۸۶). همچنین، چمبرلین، IO را تکمیل کرد به گونه ای که جهت رقابت در صنعت، فعالیت های مرتبط با زنجیره ارزش مستلزم مهارت ها و توانایی های خاص برای پیوندهای مربوطه هستند (چابرت، ۱۹۹۸).

^۱ Almo and Hashai, ۲۰۰۴

^۲ Dreyer and Grønhaug, ۲۰۰۴

^۳ Schumpeterian theory

^۴ Schumpeter, ۱۹۳۴, ۱۹۵۰

^۵ Brue, ۲۰۰۰

^۶ برای مطالعه بیشتر به شومپترین (۱۹۳۴ و ۱۹۴۲)، تاشمن و اندرسون (۱۹۸۶) و باور و چنتسن (۱۹۹۵) و چاندی و تلیس (۲۰۰۰) مراجعه نمایید.

برای درک واقع بینانه تر از تفاوت عملکرد تجاری، مسیرهای دیگری توسعه داده شدند که ممکن است به ایجاد پلی بین دیدگاه های پورتر و منبع پایه کمک کنند. آمیت وشومیکر^۱ (۱۹۹۳) بر امکان بکارگیری همزمان ابزارهای فکری مختلف از طریق یک مسیر چند منظوره^۲ تاکید می کنند. عناصری که آنان مورد تاکید قرار می دهند، عبارتند از نااطمینانی، پیچیدگی و تضادهای درون سازمانی. آنها معتقدند دیدگاه منبع پایه به دلیل تمرکزش روی بنگاه، مهم تلقی می شود، ولی برای تحلیل پیچیده تر از مزیت رقابتی به ابزارهای پژوهشی شامل سمت و سوی تحلیل صنعتی، شناسایی منابع و تئوری رفتاری تصمیم^۳ نیاز می باشد. همچنین، بارنی (۱۹۹۵) با ترکیب تئوری های I/O و چمبرلین، و در چارچوب تئوری SWOT (قدرت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدها)^۴ اهمیت هر دو محیط درونی و بیرونی در ایجاد مزیت رقابتی را تبیین می کند. این تحلیل می تواند به عنوان تاییدی برای چارچوب VRIO بارنی (ارزش، کمیابی، عدم قابلیت تقلید، جانشینی) مورد استفاده قرار گیرد (رچنتین، ۲۰۰۴). جدول شماره ۲ ساختار مفهومی SWOT را خلاصه می کند.

همچنین داوئی^۵ (۱۹۹۴) عنوان می کند که در محیط رقابتی مرسوم، بنگاه ها با ایجاد یک استراتژی موفق قادرند به مزیت رقابتی پایدار و با ثبات دست یابند، ولی در محیط جدید، بنگاه ها باید قواعد مختلف رفتاری و عکس العمل به نیازهای بازار را با تغییرات سریع استراتژی همراه کنند. از دیدگاه وی بنگاه ها برای رسیدن به مزیت رقابتی پایدار باید همواره مزیت رقابتی خود را تغییر دهند و به این طریق از تقلید رقبا جلوگیری نمایند. رقابت در مدل داوئی به معنی مسابقه جهت پیشی گرفتن از رقبا در تعیین استراتژی هایی می باشد که مداوماً تغییر می کنند. بدین ترتیب در این حالت، رقابت مشکل تر، و حتی تعریف موقعیت موفق نیز سخت تر می شود. در مجموع، بنگاه با خلق و تغییر مزیت های کوتاه مدت به مزیت رقابتی بلند مدت دست پیدا می کند و در این شرایط، هدف استراتژی از مزیت پایدار به تغییر مزیت ها تغییر می یابد (چابرت، ۱۹۹۸).

تیسه و دیگران (۱۹۹۷) نیز به مزیت مبتنی بر ظرفیت های پویا یعنی توانایی بنگاه جهت ایجاد، تکمیل و سازماندهی صلاحیت های درونی و بیرونی در واکنش سریع به تغییرات محیطی اشاره کرده اند. ظرفیت های پویا به ویژه در شرایط تغییرات سریع تکنولوژیکی حائز اهمیت می باشند. مشخصاً به جای تطبیق منابع با فرصت های بازار، بنگاه باید به توسعه توانایی خود جهت شناسایی فرصت های جدید و پاسخ سریع به آنها مبادرت نماید. بطوریکه طی سال های اخیر، انعطاف پذیری به عنوان منبع مزیت رقابتی مورد توجه زیادی قرار گرفته چون پایداری محیط رقابتی دهه ۱۹۶۰ و دهه ۱۹۷۰ جای خود را به افزایش نااطمینانی داده است، چرخه زندگی محصول در حال کوتاه تر شدن می باشد، مشتریان به سرعت در حال تغییر ترجیحات خود هستند و رقابت بطور فزاینده خوی وحشیانه تری به خود گرفته است. از جمله مهمترین نیروهای محرک در ورای این موارد، جهانی شدن و توسعه سریع تکنولوژی اطلاعات می باشند. افزایش تحرک بازار، بنگاه ها را مجبور می کند به منظور بهبود موقعیت رقابتی خود، تمرکزشان را از صرفه جویی های ناشی از مقیاس و منابع دارایی پایه به انعطاف پذیری و منابع دانش پایه انتقال دهند (میلر و شمس، ۱۹۹۶). به عقیده لائو^۶ (۱۹۹۶) نیز انعطاف پذیری مهمترین عامل در رسیدن به مزیت رقابتی می باشد.

۴- مزیت رقابتی پایدار (SCA):^۷

اگرچه ادبیات مزیت رقابتی پایدار بر اساس هر دو دیدگاه سازمان صنعتی (پورتر، ۱۹۸۵) و دیدگاه منبع مدار (بارنی، ۱۹۹۱) تبیین شده است. اما اساس این بحث به دیدگاه منبع مدار برمی گردد. با توجه به دیدگاه سازمان صنعتی، مزیت رقابتی پایدار بر پایه موقعیت استراتژیک بنگاه در صنعت استوار می باشد. موانع تحرک در صنعت، اولین عامل پایداری مزیت رقابتی هستند (کاوز^۸ و

^۱ Amit and Shomaker, ۱۹۹۳

^۲ Multi-perspective approach

^۳ Behavioural decision theory

^۴ Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (SWOT)

^۵ D'aveni, ۱۹۹۴

^۶ Miller and Shamsie, ۱۹۹۶

^۷ Lau, ۱۹۹۶

^۸ Sustainable Competitive Advantage (SCA)

^۹ Caves

پورتر، ۱۹۷۷؛ پورتر، ۱۹۸۵). در حالی که با توجه به دیدگاه منبع مدار، مزیت رقابتی پایدار بر پایه صرفه جویی صلاحیت های مرکزی بنگاه پایه گذاری شده است. این صلاحیت-ها با ارزش، کمیاب، به سختی قابل تقلید و غیر قابل جانشین هستند که مزیت رقابتی پایدار را ایجاد می کنند(بارنی، ۱۹۹۱).

شایان گفتن است، اگرچه دی در سال ۱۹۸۴ به مفهوم مزیت رقابتی پایدار اشاره کرد، ولی اصطلاح SCA به شکل جدی در سال ۱۹۸۵ توسط پورتر مطرح شده است. جالب توجه اینکه خود پورتر هیچ تعریف رسمی در این رابطه ارائه نکرد. بارنی(۱۹۹۱) نزدیکترین تعریف را به این صورت مطرح نمود که زمانی بنگاه دارای مزیت رقابتی پایدار است که یک استراتژی خلق ارزش را به طور غیر همزمان با رقبای بالقوه و موجود اعمال کند به گونه ای که بنگاه های دیگر قادر به نسخه برداری از فواید این استراتژی نباشند. بر پایه کار بارنی، می توان گفت که مزیت رقابتی پایدار عبارت است از تداوم فواید اعمال استراتژی های خلق ارزش بی نظیر به شکل غیر همزمان با رقبای بالقوه و موجود به دلیل عدم توانایی رقبای در نسخه برداری از این فواید.

شایان ذکر است، مزیت رقابتی پایدار به تلاش بنگاه در ایجاد و حفظ مزیت برای یک دوره زمانی بلند مدت بر می گردد. با توجه به قماوات (۱۹۸۶)، مزیت رقابتی پایدار در سه حوزه اتفاق می افتد: اندازه بازار هدف، دستیابی بیشتر به منابع و مشتریان، و محدودیت های رقبا. به عبارتی مزیت رقابتی، هنگامی پایدار است که؛ مزیت در بیش از یک حوزه وجود دارد، تهدیدهای محیطی کمی موجود است یا بنگاه قادر به پیش دستی در منازعات بین رقبا باشد. بنابراین بنگاهی می تواند مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند که مدیران آن استراتژی ها را بر پایه ویژگی هایی که به راحتی قابل کپی شدن نیستند، اعمال نمایند(کوین^۱، ۱۹۸۵؛ بارنی، ۱۹۸۶ و ۱۹۹۱).

شایان گفتن است، با وجود تمام کاستی ها در تعریف اصطلاح مزیت رقابتی پایدار، کوین(۱۹۸۵) معتقد است که برای داشتن SCA، مشتریان باید تفاوت هایی را میان محصول بنگاه و رقبایش مشاهده کنند. این تفاوت می تواند به دلیل برخی ظرفیت هایی باشد که یک بنگاه دارد ولی رقبای آن ندارند. محققان دیگر با دقت بیشتری منابع و مهارت های خاصی که در ایجاد SCA می توانند سهمیم باشند را تبیین کردند. برای نمونه بارنی(۱۹۹۱) بیان می کند که همه منابع بنگاه، پتانسیلی برای SCA نیستند، مشخصاً منابع SCA باید دارای چهار ویژگی باشند که عبارتند از: کمیابی، ارزش، عدم توانایی در تقلید و عدم توانایی برای جانشین سازی. هانت و مورگان^۲ (۱۹۹۵) بیان می کنند که منابع بالقوه می توانند به صورت منابع مالی، فیزیکی، قانونی، انسانی، سازمانی، اطلاعاتی و عقلایی^۳ تقسیم بندی شوند. به عقیده آنان مزیت رقابتی در منابع می تواند به مزیت رقابتی در بازار تبدیل شود(هافمن^۴، ۲۰۰۰) و حفظ این مزیت موجب مزیت رقابتی پایدار می گردد. پراهال و هامل^۵ (۱۹۹۰) مطرح می کنند که بنگاه ها، منابع و مهارت هایشان را به صلاحیت های مرکزی^۶ تبدیل می کنند و بدین طریق موجب ایجاد SCA در مسیر های با ثبات و بی نظیر می شوند(هافمن، ۲۰۰۰).

پیتراف(۱۹۹۳) یادآور می شود که چهار عامل برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار ضروری می باشد، این چهار عامل عبارتند از: ناهمگنی^۷ منابع در صنعت، محدودیت های مربوط به گذشته^۸ رقابت، تحرک ناقص منابع و محدودیت های مربوط به آینده^۹ رقابت. ناهمگنی به فرض اساسی دیدگاه منبع مدار مربوط می شود. بدین معنی که مجموعه ی منابع و ظرفیت هایی که یک بنگاه را تشکیل می دهند در بین بنگاه ها متفاوت می باشد. در این راستا، بنگاه ها با منابع بالاتر و کمیاب تر می توانند رانت بیشتری به دست آورند. محدودیت های مربوط به گذشته ی رقابت به موقعیتی اطلاق می گردد که رقابت برای به دست آوردن رانت هایی که

^۱ Coyne

^۲ Hunt and Morgan

^۳ Rational

^۴ Hoffman

^۵ Prahalad and Hamel

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

^۷ Heterogeneity

^۸ Ex post limits

^۹ Ex ante limits

یک بنگاه به دلیل منابع بالاتر کسب کرده است، محدود شده باشد. به طوریکه این رانت ها برای بنگاه تداوم یابند. از عوامل موثر در محدود کردن رقابت، قابلیت تقلید ناقص و جانشین پذیری ناقص می باشند (بارنی، ۱۹۹۱). تحرک ناقص منابع به این معنی است که بعضی منابع، علی رغم داشتن قابلیت تجارت، در صورت استفاده بنگاه از آنها به جای تجارت، دارای ارزش بیشتری هستند. محدودیت های مربوط به آینده ی رقابت، آخرین نیاز برای مزیت رقابتی پایدار می باشد و به این معنی می باشد که بنگاه قبل از اینکه موقعیت بالاتری را از لحاظ منابع برای خود ایجاد کند باید رقابت بین بنگاه ها را برای دستیابی به آن منابع بالاتر، محدود کرده باشد (استرند^۱، ۲۰۰۶).

شایان گفتن است، کی (۱۹۹۵) مفهوم مزیت رقابتی پایدار در بنگاه ها را که از طریق نو آوری^۲، شهرت^۳، ساختار رابطه ای^۴ و دارایی های استراتژیک^۵ قابل کسب می باشد، ارائه کرده است. نوآوری در مدل کی بر بازار و موقعیت دلالت می کند.^۶ نوآوری از طریق ایجاد بازارهای جدید برای تولیدات موجود و تولیدات جدید برای بازارهای موجود، و همچنین کاربرد در حال افزایش تکنولوژی های استفاده شده، ایجاد می شود. از دید کی (۱۹۹۵) ماهیت شهرت بنگاه، رقابت است و در مفهوم بنگاه، روابطش با دیگران، نزدیکی اش با مشتری، تحویل به موقع کالاها و همچنین فرآیندهای با کیفیت به مشتری نمایان می گردد. ساختار در مدل کی شامل ساختار روابط درونی، ساختار روابط بیرونی و ساختار روابط شبکه ای می باشد. کی عنوان می کند که ساختار به سه روش به ارزش ارائه شده بنگاه، می افزاید که عبارتند از: (۱) خلق دانش سازمانی (۲) ایجاد اخلاق همکاری (تعاونی) (۳) انجام جریانات روزمره ی سازمانی. در نهایت از دید کی دارایی استراتژیک به دارایی هایی اطلاق می گردد که بر اساس تسلط بازار یا موقعیتی که در نتیجه ی انحصار طبیعی یا قانون ناشی شده است؛ به دست آمده اند (متیوس و شالمن^۷، ۲۰۰۵).

با توجه به مطالب عنوان شده، بر اساس تئوری منبع مدار، هر بنگاه برای خود صلاحیت ها، شایستگی ها و توانمندی هایی به وجود می آورد، این صلاحیت ها با تاثیر بر روی چهار عنصر معروف به ابعاد مزیت رقابتی (کیفیت، کارایی، نوآوری، پاسخگویی به مشتریان) موجب مزیت رقابتی برای بنگاه شده و در نتیجه سود آوری بنگاه را تحت تاثیر قرار می دهند (کردنائیج، انوری رستمی، ده یادگاری، ۱۳۸۴). اما چگونه صلاحیت ها به صلاحیت های متمایز تبدیل می شوند و می توانند منبع مزیت رقابتی شوند؟ همانطور که بارنی بیان داشت صلاحیت های بنگاه برای اینکه منبع مزیت رقابتی باشند باید دارای ۴ ویژگی باشند که عبارتند از:

- (۱) با ارزش باشد: به این معنی که باعث بهره برداری از فرصت ها و خنثی شدن تهدیدات گردند.
- (۲) کمیاب باشند: به این معنی که تمام بنگاه ها به راحتی امکان دستیابی به آن را نداشته باشند.
- (۳) غیر قابل تقلید باشند: برخی از عوامل عدم توانایی تقلید خصوصیات داخلی بنگاه عبارتند از: الف) شرایط موقتی و تاریخی بی نظیر^۸ (بارنی، ۱۹۹۱): شایان گفتن است، دستیابی یک بنگاه به منابع کمیاب و با ارزش، به دلیل مسیر تاریخی بی هم تایش است که قابل تقلید توسط رقبای نمی باشد. بنگاه ها بدون داشتن مسیر تاریخی مشخص، نمی توانند منابع لازم را برای انجام استراتژی شان به دست آورند (بارنی، ۱۹۹۱). در این راستا، قماوات (۱۹۹۱) اهمیت الگوهای موقتی در کسب منابع را تاکید کرده است. او یک وقفه واکنشی^۹ را مطرح می کند، بدین معنی که همواره شکاف موقتی بین بنگاهی که اول مزیت رقابتی را به دست می آورد و رقبایی که سعی در تقلید از آن دارند، وجود دارد. در این حالت بنگاه رهبر به خاطر اعمال استراتژی ای که قبلاً توسط بنگاه های دیگر تجربه نشده است از ریسک بیشتری برخوردار می باشد. ب) پیچیدگی^{۱۰}: از نظر رید و دفیلیپی (۱۹۹۰) پیچیدگی،

^۱ Strand
^۲ Innovation
^۳ Reputation
^۴ Relational Architecture
^۵ Strategic Assets

^۶ بازار و موقعیت، محورهای مهم بنگاه و واحدهای تجاری هستند.

^۷ Matthews and Shulman
^۸ Uniqueness of Historical and Temporal Conditions
^۹ Response Lags
^{۱۰} Complexity

نتیجه‌ی استفاده‌ی منابع و صلاحیت‌ها در مسیری پیچیده و غیر قابل فهم برای رقبا می‌باشد، که موجب ایجاد موانع پایدار برای رقابت می‌گردد. شایان‌گفتن است، طیف وسیعی از منابع بنگاه قابلیت پیچیده بودن را دارند؛ از آن جمله می‌توان به روابط مدیران و کارکنان، فرهنگ بنگاه، خوش‌نامی و اعتبار بنگاه بین عرضه‌کنندگان و مشتریان اشاره کرد (رید و دفیلیپی، ۱۹۹۰). (ج) ابهام سببی و اجزایش^۱ (لیمپان^۲ و راملت، ۱۹۸۲): ابهام سببی به دنبال پیچیدگی می‌آید و عاملی است که مانع تقلید رقبا از استراتژی‌های بنگاه (از طریق فرآیند مشاهده) می‌شود (رید و دفیلیپی، ۱۹۹۰). در این راستا، ابهام سببی از دستیابی به دانش کامل روابط بین منابع و صلاحیت‌های بنگاه جلوگیری می‌کند و مسیر ایجاد مزیت رقابتی را پنهان می‌دارد. بنابراین درک علت ایجاد درونی مزیت رقابتی پایدار برای بنگاه بیرونی دشوار می‌گردد (در واقع یک نااطمینانی را در خصوص اینکه کدام منابع و در کدام روش در ایجاد مزیت رقابتی موثرند، به وجود می‌آورد). به عنوان یک اصل کلی می‌توان عنوان کرد، ابهام سببی زمانی وجود دارد که رابطه بین منابع تحت کنترل بنگاه و مزیت رقابتی پایدار یا اساساً درک نشود و یا به صورت خیلی ناقص درک شود.

۴) غیر قابل جانشین بودن: برای اینکه آن دسته از منابع بنگاه که کمیاب نیستند و یا تقلید پذیرند؛ منبع مزیت رقابتی پایدار باشند می‌بایست منابعی با ارزش جایگزینی استراتژیک برای آنها وجود نداشته باشد. قابلیت جایگزینی می‌تواند حتی به این صورت باشد که اگرچه برای بنگاه امکان تقلید دقیق از منابع بنگاه دیگر وجود نداشته باشد، اما قادر باشد منابعی را جایگزین کند که موجب طراحی و اجرای همان استراتژی گردد (مهری، ۱۳۸۴). همچنین منابع سازمانی خیلی متفاوت می‌توانند جایگزین‌های استراتژیک برای یکدیگر باشند.

شکل ۲ ارتباط بین اصول، ویژگی‌ها و نتایج در مدل بارنی را به تصویر می‌کشد. همچنین در تکمیل مطالب ارایه جدول شماره ۳ رابطه SCA را با مفاهیم دیگر استراتژی نشان می‌دهد.

با توجه به مفاهیم ارائه شده به نظر می‌رسد که مزیت رقابتی پایدار یک مفهوم کلیدی در بررسی و روش استراتژی است؛ زیرا نتایج مورد انتظار از مزیت رقابتی پایدار برای عملکرد اقتصادی بالاتر لازم و ضروری است. دستیابی به عملکرد بالاتر اقتصادی طوریکه از رقابت خارج شود و بتواند این عملکرد را برای مدت طولانی حفظ کند در عمل به ندرت اتفاق افتاده است (ویگین و رائونی ۲۰۰۲). برای رسیدن به عملکرد اقتصادی بالاتر علی‌الخصوص عملکرد بالاتر پایدار دو جنبه‌ی متفاوت در ادبیات اقتصاد و استراتژی تشخیص داده شده است:

۱. مطالعات بر روی مزیت رقابتی پایدار با این پیش‌بینی که عواملی که مزیت رقابتی پایدار را ایجاد می‌کنند، عملکرد بالاتر پایدار را ایجاد خواهند کرد (پورتر ۱۹۸۵، ۱۹۹۶؛ بارنی ۱۹۹۱).

۲. مطالعاتی که پیرو دیدگاه شومپترین هستند با این پیش‌بینی که نوآوری شومپترین تقریباً کل مزیت رقابتی را ویران خواهد کرد و بدین طریق از عملکرد بالاتر پایدار جلوگیری خواهد کرد.

با توجه به این دو جنبه می‌توان یک چارچوب مفهومی را پیشنهاد کرد که که عملکرد اقتصادی بالای پایدار، مزیت رقابتی پایدار و نوآوری‌های شومپترین را به هم مرتبط کند. شکل ۳ این چارچوب مفهومی را نشان می‌دهد. این چارچوب بر این تصور است که نوآوری شومپترین می‌تواند مزیت رقابتی پایدار را تغییر دهد و در نتیجه اثر مثبت یا منفی بر روی عملکرد اقتصادی داشته باشد. بخش‌های مختلف این چارچوب در زیر توضیح داده شده‌اند:

با توجه به این چارچوب نوآوری شومپترین لزوماً منجر به زوال عملکرد بالای پایدار نمی‌شود. اثر نوآوری شومپترین بر روی پایداری عملکرد اقتصادی بنگاه‌ها بستگی به این دارد که کدام بنگاه‌ها ایجادکننده‌ی نوآوری هستند: بنگاه‌های رهبر یا بنگاه‌های دیگر^۳.

^۱ Causal ambiguity and Its components

^۲ Lippman

^۳ بنگاه‌های دیگر سایر بنگاه‌های موجود غیر رهبر و وارد شونده‌های جدید تعریف شده‌اند

در حالت اول، نوآوری شومپترین به وسیله ی بنگاه های رهبر، مزیت رقابتی پایدار را تجدید می کند و موجب تشدید عملکرد بالای پایدار می شود؛ ابن فرآیند انباشت خلاقیت نامیده شده است (برسچی و دیگران، ۲۰۰۰). در حالت دوم، نوآوری شومپترین توسط بنگاه های دیگر، موانع تحرک و صلاحیت های مرکزی بنگاه های رهبر قبلی را ویران کرده و سبب از دست رفتن مزیت رقابتی پایدار و عملکرد بالای پایدار این بنگاه ها می گردد. از بین رفتن مزیت رقابتی از طریق نوآوری شومپترین تخریب خلاقیت نامیده می شود. تخریب خلاقیت بنگاه های دیگر را قادر سازد تا به جای بنگاه رهبر قبلی به عملکرد بالای پایدار دست یابند. به طور کلی و با توجه به شکل ۳ می توان سه قضیه ی زیر را بیان کرد:

۱. انباشت خلاقیت به وسیله ی بنگاه های رهبر، مزیت رقابتی پایدار را تجدید می کند و عملکرد بالای پایدار را گسترش می دهد.
۲. تخریب خلاقیت توسط بنگاه های دیگر، موانع تحرک و صلاحیت های مرکزی بنگاه های رهبر قبلی را ویران می کنند و بنابراین مزیت رقابتی پایدار و عملکرد بالای پایدار این بنگاه ها را هم از بین می برد.
۳. تخریب خلاقیت می تواند بنگاه های دیگر را قادر کند تا به جای بنگاه رهبر قبلی به عملکرد بالای پایدار دست یابند.

۵- خلاصه و نتیجه گیری

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

مطالعه حاضر، مفاهیم و تئوری های مزیت رقابتی را مورد بررسی قرار داده است. در ارتباط با مفهوم مزیت رقابتی تعاریف مختلفی ارائه شده است و ارایه یک تعریف دقیق از مزیت رقابتی مشکل می باشد. برخی محققان مزیت رقابتی را حفظ درآمد بالاتر از حد نرمال، و برخی دیگر آن را ظرفیت های اختصاصی یا ممتاز بنگاه در نظر می گیرند. ولی رایج ترین تعریف مزیت رقابتی در ادبیات استراتژی رقابت و در چارچوب خلق ارزش یعنی هر آنچه موجب گردد درآمد بیش از هزینه افزایش یابد، تجلی پیدا می کند. در مجموع، مزیت رقابتی شامل مزیت های اکتسابی می باشد که مبتنی بر فضای بیرونی صنعت و فضای درونی بنگاه نظیر منابع، توانایی ها، قابلیت ها و صلاحیت های بنگاه می باشند. در ارتباط با توضیح مزیت رقابتی نیز تئوری های متفاوتی مطرح شده است که عبارتند از تئوری سازمان صنعتی، تئوری منبع مدار و تئوری شومپترین. هر یک از این تئوری ها دارای ویژگی ها و شرایط خاص خود هستند. مشخصاً تئوری سازمان صنعتی روی توصیف رفتارهای صنعت جذاب، دیدگاه منبع مدار روی گروه منابع جذاب و رفتار آنها، و تئوری شومپترین بر وجود عدم اطمینان و لزوم نوآوری پیوسته توسط بنگاه متمرکز می شوند. به هر حال، هر یک از این دیدگاه ها دارای کاستی هایی می باشند و به همین دلیل، جهت گیری های جدیدی مطرح شده است. در حال حاضر، تئوری های مزیت رقابتی در توضیح و پیش بینی موفقیت بنگاه، به ترکیب دیدگاه ها و توجه به هر دو فضای درونی و بیرونی تاکید می کنند. از جمله این تئوری ها می توان به تحلیل SWOT اشاره کرد که متکی بر چهار عامل تهدیدها، فرصت ها (مربوط به محیط)، ضعف ها و قوت ها (مربوط به بنگاه) می باشد. همچنین طی سال های اخیر، انعطاف پذیری به عنوان منبع مزیت رقابتی مورد توجه زیادی قرار گرفته است.

مزیت رقابتی پایدار نیز به تلاش بنگاه در ایجاد و حفظ مزیت برای یک دوره زمانی بلند مدت بر می گردد. کمیابی، ارزش، عدم توانایی در تقلید و عدم توانایی در جانشین سازی چهار ویژگی منابع مزیت رقابتی پایدار می باشند. بدین ترتیب، منابع مزیت رقابتی از منابع مالی به منابع تکنولوژیکی و حالا سرمایه انسانی انتقال پیدا کرده است. به عبارت دیگر، موفقیت تنها به بودجه یا محصولات حمایت کننده تکنولوژی بستگی ندارد؛ بلکه در واقع به منش کارمندان، لیاقت و مهارت، توانایی در ایجاد تعهد و پشت

گرمی، ارتباط با تازه کارها و کار در روابط پیچیده نیز بستگی دارد. ضمن اینکه جهت دستیابی به عملکرد اقتصادی بالاتر ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار لازم و ضروری است.

Archive of SID

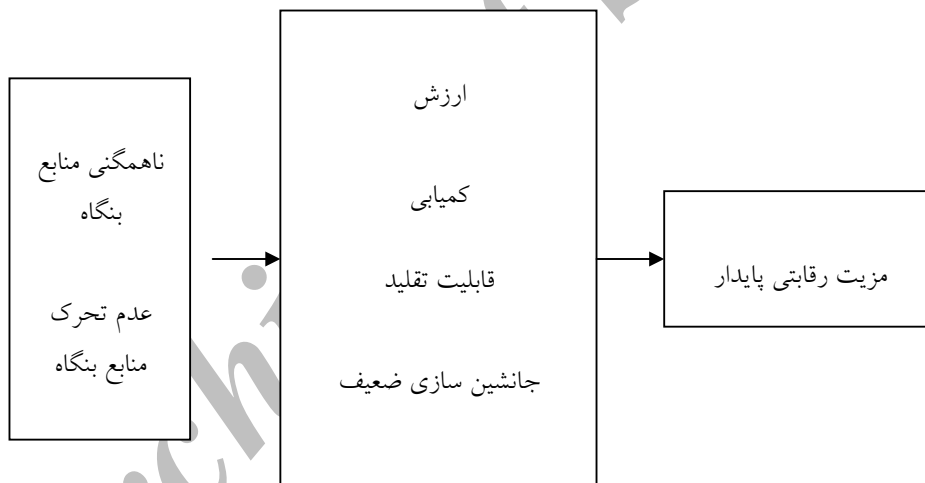
شکل شماره ۱: زنجیره ی ارزش پورتر

فعالیت های حیاتی	زیر ساخت های بنگاه
	مدیریت منابع انسانی
	توسعه تکنولوژیکی



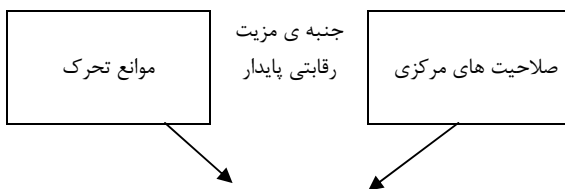
منبع: پورتر (۱۹۸۵)

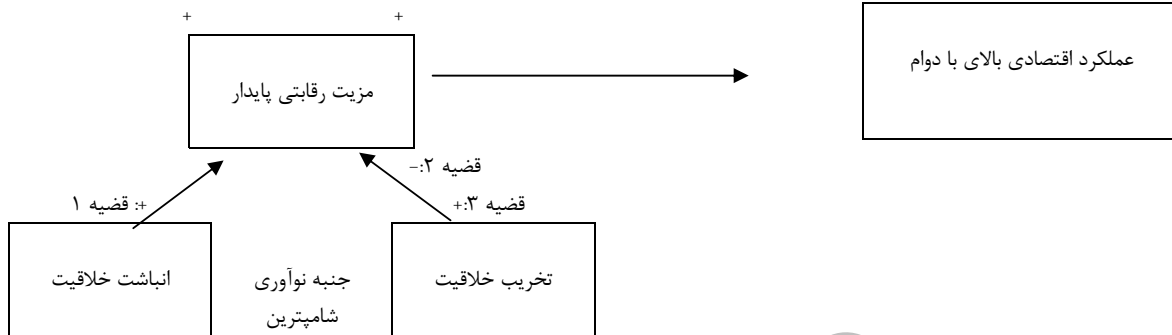
شکل شماره ۲: ارتباط بین اصول، ویژگی ها و نتایج در مدل بارنی



منبع: بارنی (۱۹۹۱)

شکل ۳: چارچوب مفهومی: رابطه ی بین عملکرد اقتصادی بالاتر، مزیت رقابتی پایدار و نوآوری شامپترین





منبع: بایج و دیگران (۲۰۰۴)

جدول شماره ۱: عوامل کلیدی عملکرد بنگاه در تئوری های شومپترین، IO و چمبرلین

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

منبع: چاپرت (۱۹۹۸)

جدول شماره ۲: ساختار مفهومی SWOT

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

منبع: والتین (۲۰۰۱)

جدول شماره ۳: رابطه SCA با مفاهیم دریگر استراتژی

مارک گذاری	گاردنر و لوی (۱۹۵۵)، آکر (۱۹۹۱)، کلر (۱۹۹۳).	مارک گذاری سبب متفاوت شدن تولید از رقبا می شود و در نتیجه می تواند یک منبع بالقوه ی مزیت رقابتی پایدار باشد.
موقعیت بازار	کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰)، نارور و اسلاتر (۱۹۹۰)، جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳)، دی (۱۹۹۴)، اسلاتر و نارور (۱۹۹۵)، هانت و مورگان (۱۹۹۵)، هانت و مورگان (۱۹۹۶)، جاوسکی و کوهلی (۱۹۹۶).	موقعیت بازار یک منبع غیر قابل لمس است که تمرکز دوگانه روی مشتریان و رقبا را شامل میشود و می تواند در ایجاد SCA سهم داشته باشد
یادگیری سازمانی	فیول و لیلیس (۱۹۸۵)، دگواس (۱۹۸۸)، قوشال و وستنی (۱۹۹۱)، گلارز (۱۹۹۱)، دی (۱۹۹۴)، اسلاتر و نارور (۱۹۹۵).	مدیریت اطلاعات یک دارایی است که برای به دست آوردن SCA استفاده می شود؛ منظور از مدیریت اطلاعات یادگیری سریعتر از رقبا می باشد.
نوآوری	فوکسال (۱۹۸۴)، ولف (۱۹۹۴)، روگرز (۱۹۹۵)، گاتیگنون و اکسورب (۱۹۹۷).	مزیت رقابتی ممکن است نتیجه ی نوآوری هایی باشد که که با بنگاه سازگار بوده است؛ این نوآوری ها می توانند اجتماعی باشند و یا تکنولوژیکی که سبب فراهم آمدن ارزش های مجزایی برای مشتریان به طور مستقیم یا غیر مستقیم می شوند
ارزش مشتری	دی و فاهی (۱۹۸۸)، وودراف (۱۹۹۷)، پارسورمان (۱۹۹۷)، اسلاتر (۱۹۹۷).	فراهم کردن ارزش برای مشتری می تواند یک منبع مزیت رقابتی پایدار باشد: ارزش درخواستی مشتریان در حال تغییر است و بنگاه ها باید این تغییرات را از طریق یادگیری مداوم در مورد مشتریان، بشناسند.
بازاریابی روابط	مورگان وهانت (۱۹۹۴)، مورگان و هانت (۱۹۹۶).	ساختمان تراست و تعهد، بازاریابی روابط را کمیاب ساخته و تقلید آنها را سخت می کند و بدین ترتیب می تواند یک منبع بالقوه برای SCA باشد.
شبکه ها	تورلی (۱۹۸۶)، جاریلو (۱۹۸۸).	شبکه ها شامل انتقال تکنولوژی و تغییر اطلاعات؛ روابط

شبکه ای مشوق تراست می باشند که منجر به تقویت صلاحیت های مرکزی بنگاه میشود و از این طریق می تواند سبب ایجاد مزیت رقابتی پایدار گردد.	آیکوبوسی و هوپکینز (۱۹۹۲)، اندرسون ، هاکسون و جانسون (۱۹۹۴)، آچرول (۱۹۹۷)، گالاتی (۱۹۹۸).	
---	---	--

منبع: هافمن (۲۰۰۰)

Archive of SID

منابع و مآخذ :

۱. راسخی، سعید و المیرا ذبیحی لهرمی (۱۳۸۷)، "مزیت رقابتی در سطح بنگاه: مفهوم و تئوری"، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی دانشگاه مازندران، سال هشتم، شماره ۲۸، ص.ص ۳۱-۵۴.
۲. ذبیحی لهرمی، المیرا (۱۳۸۷)، "بررسی مزیت های رقابتی صنایع ایران"، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه مازندران، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، رشته اقتصاد نظری.
۳. کردنائیچ، اسدالله، علی اصغر انوری رستمی و سعید ده یادگاری (۱۳۸۴)، "بررسی رابطه بین ابعاد مزیت رقابتی و عملکرد صادراتی شرکت های ایرانی صادر کننده سنگ های تزئینی"، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، سال دهم، شماره ۳۷، ص.ص ۱۳۳-۱۵۲.
۴. مهری علی (۱۳۸۴)، "طراحی مدل مزیت رقابتی برای صنعت خودرو ایران"، رساله دکتری دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی، رشته مدیریت (گرایش بازاریابی بین الملل).
۵. Almo Tamar and Niron Hashai (۲۰۰۴), "The Competitive Advantage and Strategic Configuration of Knowledge-intensive, Small and Medium-sized Multinationals: a Modified Resource-based View", Journal of International Management, Volume ۱۰, pp. ۴۷۹-۵۰۰.
۶. Amit R. and shoemaker (۱۹۹۳), "Strategic Assets and Organizational Rents", Strategic Management Journal, Volume ۱۴, pp. ۳۳-۴۶.
۷. Ankli Robert E. (۱۹۹۲), "Michael Porter's Competitive Advantage and Business History", Business and Economic History, Second Series, Volume ۲۱, pp. ۲۲۸-۲۳۶.
۸. Baaij, Marc, Mark Greeven and Jan Vandlen (۲۰۰۴), "Persistent Superior Economic Performance, Sustainable Competitive Advantage, and Schumpeterian Innovation: Leading Established Computer Firms, ۱۹۵۴-۲۰۰۰", European Management Journal, Volume ۲۲(۵) pp. ۵۱۷-۵۳۱.
۹. Barney J. (۱۹۹۱), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", Journal of Management, ۱۷(۱), pp. ۹۹-۱۲۰.
۱۰. Barney, J. B. (۱۹۹۵), "Looking inside for Competitive Advantage", Academy of Management Executive, Volume ۱, pp. ۱۳-۲۷.
۱۱. Barney, J. (۱۹۸۶), "Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy", Management Science, ۳۲(۱۰), pp. ۱۲۳۱-۱۲۴۱.
۱۲. Barney, Jay B. (۲۰۰۲), Gaining and Sustaining Competitive Advantage, Mass.: Addison-Wesley.
۱۳. Besanko, David, David Dranove, and Mark Shanley (۲۰۰۰), Economics of Strategy, John Wiley & Sons, New York.
۱۴. Breschi, Malerba and Orsenigo (۲۰۰۰), "Technological regimes and Schumpeterian patterns of innovation", The Economic Journal, Volume ۱۱۰, pp. ۳۸۸-۴۱۰.
۱۵. Brue, S.L. (۲۰۰۰), The Evolution of Economic Thought, (۶th ed.), Dryden Press, Dryden.
۱۶. Calcagno Monica (۱۹۹۶), "The Evolution of the Competitive Advantage Concept in Strategic", Department of Management and Business Administration Ca' Foscari University, Venezia.
۱۷. Caves, R.E. and M.E. Porter (۱۹۷۷). "From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decisions and Contrived Deterrence to New Competition". Quarterly Journal of Economics, Number ۹۱, pp. ۲۴۱-۲۶۶.
۱۸. Chabert, J. M. (۱۹۹۸), "A Model for the Development and Implementation of Core Competencies in Restaurant Companies for Superior Financial Performance", Doctor of Philosophy in Hospitality and Tourism Management.

۱۹. Coyne, Kevin P. (۱۹۸۶), "Sustainable Competitive Advantage: What it Is, What It isn't", Business Horizons, Volume ۲۹, pp. ۵۴-۶۱.
۲۰. De Toni A and Tonchia (۲۰۰۳), "Strategic Planning and Firm Competency", International Journal of Operation and Production management Journal, ۲۳(۹), pp. ۹۸-۱۱۹.
۲۱. Dreyer Bent and Kjell Gronhaug (۲۰۰۴), "Uncertainty, Flexibility, and Sustained Competitive Advantage", Journal of Business Research, Volume ۵۷, pp. ۴۸۴- ۴۹۴.
۲۲. Freebairn, J. (۱۹۸۶), "Implications of Wages and Industrial Policies on Competitiveness of Agricultural Export Industries", Paper Presented at the Australian Agricultural Economic Society Policy Forum, Canberra.
۲۳. Ghemawat, Pankaj (۱۹۸۶), "Sustainable Advantage", Harvard Business Review (September-October), pp. ۵۳-۵۸.
۲۴. Hay, M and P. Williamson (۱۹۹۱), The Strategy Handbook, Oxford: Basil Blackwell.
۲۵. Hofer C. W., Schendel D. (۱۹۷۸), Strategy Formulation: Analytical Concepts, West Publishing Company.
۲۶. Hoffman Nicol P. (۲۰۰۰), "An Examination of the Sustainable Competitive Advantage, Concept; Past, Present, and Future", Academy of Marketing Science Review, N. ۴, pp. ۲۴۵-۳۴۸.
۲۷. Huber, F., Hermann, A., and Morgan, R. E. (۲۰۰۱), "Gaining Competitive Advantage through Value Oriented Management", Journal of Consumer Marketing, ۱۸(۱), pp. ۴۱-۵۳.
۲۸. Hunt, Shelby D. and Robert M. Morgan (۱۹۹۵), "The Comparative Advantage Theory of Competition", Journal of Marketing, Volume ۵۹, pp. ۱-۱۴.
۲۹. Kay J. (۱۹۹۵), Why Firms Succeed, Oxford: Oxford University Press.
۳۰. Kay John (۱۹۹۳), Foundations of Corporate Success, Oxford University Press.
۳۱. Klein Jeremy (۲۰۰۱), "A Critique of Competitive Advantage", Critical Management Studies Conference, Manchester.
۳۲. Lau R.S.M. (۱۹۹۶), "Strategic Flexibility: a New Reality for World-class Manufacturing", SAM Adv Manage Journal, ۶۱(۲), pp. ۱۱-۱۵.
۳۳. Mahoney, J.T. and J.E. Pandian (۱۹۹۲), "The Resource Based View within the Conversaton of Strategic Management", Strategic Management Journal, Volume ۱۳, pp. ۳۶۳-۳۸۰.
۳۴. Matthews Judy and Arthur D. Shulman (۲۰۰۵), "Competitive Advantage in Public Sector Organizations: Explaining the Public Good/Sustainable Competitive Advantage Paradox", Journal of Business Research, Volume ۵۸, pp. ۲۳۲-۲۴۰.
۳۵. Miller D. and Shamsie J. (۱۹۹۶), "The Resource-Based View of the Firm in Two Environments", Academy Management Journal, ۳۹(۳): pp. ۵۱۹-۵۴۳.
۳۶. Neary Peter, J. (۲۰۰۲), "Competitive versus Comparative Advantage", Lectures in the Department of Economics, University College Dublin.
۳۷. Nelson Richard R. (۱۹۹۶), "The Evolution of Comparative or Competitive Advantage, A Preliminary Report on a Study", Industrial and Corporate Change, ۵(۲), pp. ۵۹۷-۶۱۷.
۳۸. Peteraf, M. A. (۱۹۹۳), "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View", Strategic Management Journal, Volume ۱۴, pp. ۱۷۹-۱۹۱.
۳۹. Peters, T. J. (۱۹۸۴), "Strategy Follows Structure: Developing Distinctive Skills", California Management Review, ۲۶(۳), pp. ۱۱۱-۱۲۵.
۴۰. Porter, M. (۱۹۸۵), Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, Free Press New York.

۴۱. Porter, M. E. (۱۹۸۰), *Competitive Strategy*, Free Press New York.
۴۲. Porter, M. E. (۱۹۷۹), "How Competitive Forces Shape Strategy", *Harvard Business Review*, ۵۷(۲), pp. ۱۳۷-۱۴۵.
۴۳. Prahalad, C.K. and Gary Hamel (۱۹۹۰), "The Core Competence of the Corporation", *Harvard Business Review*, Volume ۶۸, pp. ۷۹-۹۱.
۴۴. Rechenthin David (۲۰۰۴), "Project Safety as a Sustainable Competitive Advantage", *Journal of Safety Research*, Volume ۳۵, pp. ۲۹۷-۳۰۸.
۴۵. Reed, R. and DeFillippi, R. J. (۱۹۹۰), "Casual Ambiguity, Barriers to Imitation and Sustainable Competitive Advantage", *Academy of Management Review*, ۱۵ (۱), pp. ۸۸-۱۰۲.
۴۶. Rumelt Richard P. (۲۰۰۳), "What in the World is Competitive Advantage?", *Policy Working Paper*, N. ۱۰۵, pp. ۱-۵.
۴۷. Saloner, Garth, Andrea Shepard and Joel Podolny (۲۰۰۱), *Strategic Management*, John Wiley & Sons, New York.
۴۸. Schumpeter, J.A. (۱۹۳۴), *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*, Harvard University Press, Cambridge.
۴۹. Serra Virginia, Keith Woodford and Sandra Martin (۲۰۰۵), "Sources of Competitive Advantage in the Uruguayan and New Zealand Beef Industries", Published in the *Proceedings of the Fifteenth International Farm Management Association Congress*, Campinas, Brazil, , Vol. ۲, pp. ۱۳۶-۱۴۴.
۵۰. Strand Sampo (۲۰۰۶), "Patents as a Source of Sustainable Competitive Advantage", *Seminar in Business Strategy and International Business*, Helsinki University of Technology.
۵۱. Teece, D, Pisano, G, Shuen A. (۱۹۹۷), "Dynamic Capabilities and Strategic Management", *Strategic Management Journal*, ۱۸ (۷), pp. ۵۰۹-۵۳۳.
۵۲. UNCTAD (۲۰۰۲), *World Investment Report ۲۰۰۲: Transnational Corporations and Export Competitiveness* United Nations, Geneva.
۵۳. Valentin, E. K. (۲۰۰۱), "SWOT Analysis from a Resource-Based View", *Journal of Marketing and Practice*, ۹(۲), pp. ۵۴-۶۹.
۵۴. Wheelen T.L. and Hunger J.D. (۲۰۰۰), *Strategic Management*, Prentice Hall International.
۵۵. Wiggins and Ruefli (۲۰۰۲), "Sustained competitive advantage: Temporal dynamics and the incidence and persistence of superior economic performance", *Organization Science*, Volume ۱, pp. ۸۲-۱۰۵.

SID



سرویس های ویژه



سرویس ترجمه تخصصی



کارگاه های آموزشی



بلاگ مرکز اطلاعات علمی



عضویت در خبرنامه



فیلم های آموزشی

کارگاه های آموزشی مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی



PROPOSAL
پروپوزال

پروپوزال نویسی و پایان نامه نویسی

دکتره تهرانی

کارگاه آنلاین
پروپوزال نویسی و پایان نامه نویسی



روش تحقیق و مقاله نویسی علوم انسانی

دکتره تهرانی

کارگاه آنلاین
روش تحقیق و مقاله نویسی علوم انسانی



ISI
Scopus

آشنایی با پایگاه های اطلاعات علمی بین المللی و ترند های جستجو

دکتره تهرانی

کارگاه آنلاین آشنایی با پایگاه های اطلاعات علمی بین المللی و ترند های جستجو