

توسعه فردی و تحول سازمانی

بررسی تاثیر بازارگرایی و نیروهای پنج گانه رقابت پذیری مایکل پورتر بر عملکرد شرکت‌های مونتاژ خودروهای وارداتی (مورد مطالعه شرکت کرمان موتور)

محمدرضا افشاری^۱

شیوه استناددهی: افشاری، محمدرضا. (۱۴۰۳). بررسی تاثیر

بازارگرایی و نیروهای پنج گانه رقابت پذیری مایکل پورتر

بر عملکرد شرکت‌های مونتاژ خودروهای وارداتی (مورد

مطالعه شرکت کرمان موتور). توسعه فردی و تحول سازمانی،

۷۲-۸۶، (۳) ۲

۱. کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی-تحول، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: afsharmohammadreza@yahoo.com

چکیده

تاریخ چاپ: ۲۰ شهریور ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۰۷ آبان ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۲۰ آبان ۱۴۰۳

تاریخ ارسال: ۰۱ آذر ۱۴۰۳

بر اساس تحقیقاتی که در این چند دهه اخیر بر روی بازارگرایی انجام شده است به نتایج مثبت و مطلوبی رسیده است و اکنون محققان بر این باور شده‌اند که علاوه بر بازاریابی، بازارگرایی هم نقش عمده‌ای در عملکرد سازمان‌ها ایجاد می‌کند. با وجود عدم توجه سازمان‌ها و شرکت‌های خدماتی به مشتریان، رقبا و بازارگرایی، موجب کاهش مزیت رقابتی و در نتیجه عملکرد پایین سازمان‌ها شده است. اینکه چگونه یک بنگاه می‌تواند توان رقابتی خود را افزایش دهد، مساله‌ای است که این مقاله به آن خواهد پرداخت. لذا هدف این تحقیق بررسی تاثیر بازارگرایی و نیروهای پنج گانه رقابت پذیری مایکل پورتر بر عملکرد کرمان موتور نی باشد. این تحقیق از نوع پیمایشی و کاربردی می‌باشد و با از پرسشنامه بعنوان ابزار گردآوری اطلاعات استفاده و بعد از مطالعه کتب، مقالات و مصاحبه با خبرگان شاخص‌های مورد شناسایی قرار گرفت. و پس از انجام تجزیه و تحلیل‌های استنباطی داده‌ها که شامل بررسی معنی‌داری گویه‌های پرسشنامه با توجه به عامل‌ها، بررسی رابطه بین متغیرهای آشکار و پنهان در نظر گرفته شد، صحت فرضیات پژوهش و مدل‌سازی روابط بین متغیر مستقل و وابسته با استفاده از روش معادلات ساختاری تایید گردید و در نهایت تمامی فرضیات مطرح شده اثبات و مولفه‌های رقابت پذیری بر مبنای الگوی مایکل پورتر و بازارگرایی بر مبنای الگوی نارور و اسلاتر مورد ارزیابی قرار گرفت و مولفه‌های تاثیر گذار بر عملکرد این شرکت به ترتیب عرضه کنندگان (۰.۷۸)؛ تازه واردها (۰.۷۱)؛ رقیب گرایی (۰.۶۹)، کالاهای جایگزین (۰.۶۶)، مشتری گرایی (۰.۶۱)، خریداران (۰.۵۱)، هماهنگی بین بخشی (۰.۴۳)، و رقبای موجود (۰.۴۱) به دست آمد. بنابراین این شرکت می‌تواند با تمرکز بر متغیرهایی که از اولویت برخوردارند، عملکرد خود را بهبود بخشیده و توان رقابتی خود را از این طریق افزایش دهد.

کلیدواژه‌گان: بازارگرایی، رقابت پذیری، مایکل پورتر، عملکرد، کرمان موتور.

این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت

دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0)

صورت گرفته است.



Personal Development and Organizational Transformation

Examining the Impact of Market Orientation and Michael Porter's Five Forces of Competitiveness on the Performance of Imported Car Assembly Companies (Case Study: Kerman Motor)

Mohammad Reza Afshari^{1*}

1. Master in Business Administration - Transformation, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran

*Corresponding Author's Email: afsharmohammadreza@yahoo.com

How to cite: Afshari, M. R. (2024). Examining the Impact of Market Orientation and Michael Porter's Five Forces of Competitiveness on the Performance of Imported Car Assembly Companies (Case Study: Kerman Motor). *Personal Development and Organizational Transformation*, 2(3), 72-86.

Submit Date: 10 September 2024
Revise Date: 28 October 2024
Accept Date: 10 November 2024
Publish Date: 21 November 2024

Abstract

Based on research conducted in recent decades on market orientation, positive and desirable results have been achieved, and researchers now believe that in addition to marketing, market orientation plays a major role in enhancing organizational performance. Despite the lack of attention from organizations and service companies to customers, competitors, and market orientation, this has led to a reduction in competitive advantage and consequently, poor organizational performance. How a firm can enhance its competitive capability is the issue this article addresses. The purpose of this research is to examine the impact of market orientation and Michael Porter's five forces of competitiveness on the performance of Kerman Motor. This study is a descriptive and applied research, utilizing a questionnaire as the data collection tool. After studying books, articles, and conducting interviews with experts, the identified indicators were established. Following the inferential data analyses, which included testing the significance of the questionnaire items based on the factors, examining the relationship between observable and latent variables, the validity of the research hypotheses was confirmed, and the relationships between independent and dependent variables were modeled using structural equation modeling. Finally, all the proposed hypotheses were validated, and the competitiveness components based on Michael Porter's model and market orientation based on Narver and Slater's model were evaluated. The factors influencing the performance of the company were identified as follows: suppliers (0.78), new entrants (0.71), competitive rivalry (0.69), substitute products (0.66), customer orientation (0.61), buyers (0.51), interdepartmental coordination (0.43), and existing competitors (0.41). Therefore, the company can improve its performance and increase its competitive capability by focusing on variables with higher priority.

Keywords: Market orientation, competitiveness, Michael Porter, performance, Kerman Motor.



© 2024 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

مقدمه

در سال‌های اخیر، نقش بازارگرایی و رقابت‌پذیری در تحقیق‌های مدیریت به توجه زیادی جلب شده است. سازمان‌ها برای دستیابی به موفقیت پایدار، به طور فزاینده‌ای بر اتخاذ اقدامات استراتژیک برای تقویت حضور خود در بازار و بهبود رقابت‌پذیری تمرکز کرده‌اند. بازارگرایی، که به معنای درک و پاسخ به نیازهای مشتریان و رقبا است، به عنوان عامل اصلی در بهبود عملکرد سازمان‌ها شناخته شده است (Barney, 2021; Shokrollahi et al., 2024). مطالعه بازارگرایی از چارچوب سنتی بازاریابی فراتر رفته و به جزء کلیدی فرآیند مدیریت استراتژیک شرکت‌ها تبدیل شده است. ارتباط میان بازارگرایی و مزیت رقابتی به طور گسترده‌ای در ادبیات تحقیقاتی تایید شده است و تأکید شده که سازمان‌هایی که اطلاعات بازار را به طور مؤثر جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل می‌کنند، در مقایسه با رقبای خود از نتایج بهتری در زمینه‌های مختلف مانند عملکرد مالی، نوآوری و سهم بازار برخوردار هستند (Ali, 2021; Kumar et al., 2020). این امر موجب گسترش تحقیقات در زمینه شناسایی عواملی شده است که بر روی عملکرد سازمان‌ها اثرگذار هستند و در این راستا، رقابت‌پذیری و ویژگی‌های خاص آن به عنوان موضوعی مورد توجه قرار گرفته است.

چارچوب پنج نیروی رقابتی مایکل پورتر به عنوان یکی از نظریه‌های کلیدی در مطالعات رقابت، بینش‌هایی را در خصوص چگونگی تأثیر ساختار صنعتی بر رفتار شرکت‌ها در اختیار قرار می‌دهد. پنج نیرو—رقابت درون‌صنعتی، تهدید ورود رقبا، تهدید کالاهای جایگزین، قدرت چانه‌زنی خریداران و قدرت چانه‌زنی تأمین‌کنندگان—برای درک دینامیک‌های بازار و تأثیر آن‌ها بر سودآوری و استراتژی‌های شرکت‌ها ضروری هستند (Andavar & Ali, 2020; Hendar et al., 2020). شرکت‌هایی که می‌توانند به طور مؤثر به چالش‌های مطرح‌شده توسط این نیروها واکنش نشان دهند و از بازارگرایی به طور بهینه استفاده کنند، معمولاً عملکرد بهتری را نسبت به رقبا دارند (Chavoshi, 2019; Javadipour, 2019; Varzian & Yadolahi, 2019). تعامل میان بازارگرایی و نیروهای رقابتی تعریف‌شده توسط پورتر، برای دستیابی به مزیت رقابتی و حفظ عملکرد سازمانی در بلندمدت حیاتی است.

صنعت خودرو، به ویژه بخش مونتاژ خودروهای وارداتی، یکی از صنایع با رقابت بالا است که تحت تأثیر عوامل مختلف داخلی و خارجی قرار دارد. شرکت‌هایی که در این صنعت فعالیت می‌کنند، باید با تغییرات در ترجیحات مصرف‌کنندگان، تغییرات قوانین و ورود رقبا کنار بیایند. به همین دلیل، عملکرد شرکت‌ها در این صنعت تحت تأثیر توانایی آن‌ها برای پاسخ به تقاضای بازار و همچنین مقابله با فشارهای رقابتی قرار دارد (Gatibu & Kilika, 2017; Kumar et al., 2020). کرمان موتور، به عنوان یکی از بازیگران اصلی صنعت خودروسازی ایران، یک مطالعه موردی مناسب برای بررسی چگونگی تأثیر بازارگرایی و نیروهای رقابتی بر عملکرد است. این شرکت که واردکننده و مونتاژکننده خودروهای خارجی است، با چالش‌های خاصی در زمینه بازارگرایی و رقابت‌پذیری روبرو است، که آن را به یک نمونه مناسب برای بررسی مدل پنج نیروی رقابتی پورتر تبدیل می‌کند.

تأثیر بازارگرایی بر عملکرد سازمانی از جمله موضوعات پژوهشی قابل توجه بوده است و مطالعات نشان داده‌اند که شرکت‌هایی که بازارگرایی قوی دارند، به طور مؤثرتر می‌توانند با شرایط تغییرات بازار و نیازهای مشتریان سازگار شوند (Rezai Dolatabadi & Alian, 2015). برای کرمان موتور، حفظ یک رویکرد بازارگرایانه به معنای درک ترجیحات مصرف‌کننده و پاسخ به تحولات بازار است. این رویکرد می‌تواند به بهبود رضایت مشتری، بهبود پیشنهادات محصول و در نهایت بهبود عملکرد منجر شود. با این حال، چالش‌هایی مانند قدرت چانه‌زنی

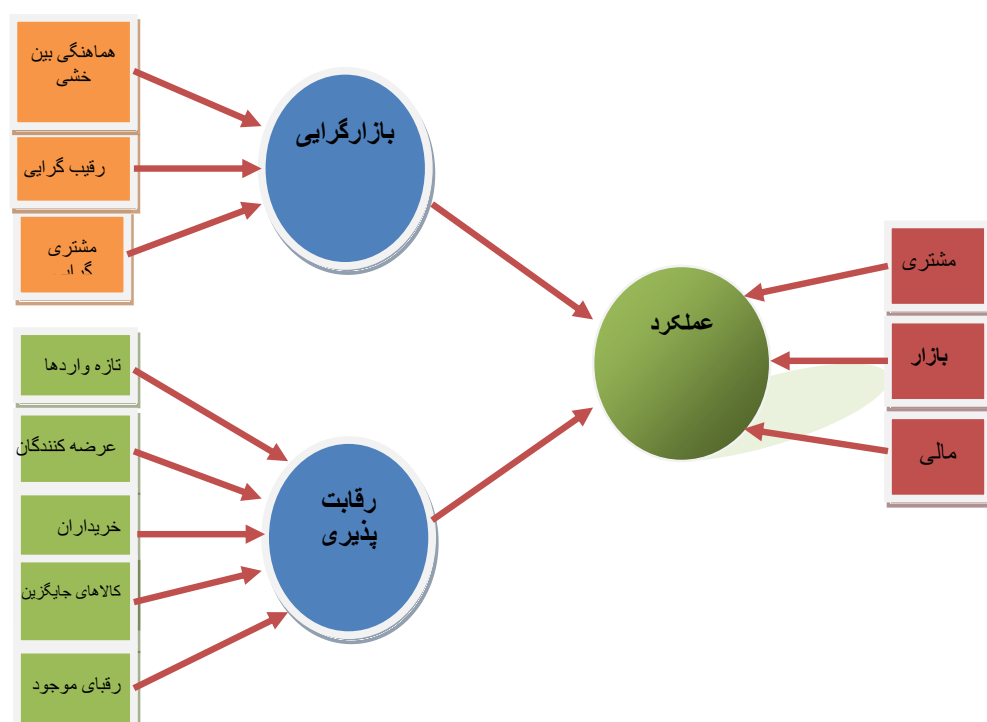
تأمین‌کنندگان و تهدید ورود رقبا می‌تواند اثربخشی بازارگرایی را تحت تأثیر قرار دهد، مگر اینکه این چالش‌ها به درستی مدیریت شوند (Koriyow & Karugu, 2018; Sehat & Yarahmadi, 2015).

در این زمینه، درک ابعاد خاص هوش رقابتی و نقش آن در شکل‌دهی به عملکرد شرکت‌ها اهمیت ویژه‌ای دارد. هوش رقابتی به جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات در مورد رقبا، روندهای بازار و تهدیدات احتمالی اشاره دارد که می‌تواند به تصمیمات استراتژیک اطلاع‌رسانی کند و توان رقابتی شرکت‌ها را افزایش دهد (López-Robles et al., 2018). با ترکیب هوش رقابتی و بازارگرایی، شرکت‌ها می‌توانند نه تنها تهدیدات رقابتی را پیش‌بینی کنند بلکه از فرصت‌های نوظهور نیز بهره‌برداری کنند و بدین ترتیب عملکرد خود را ارتقا دهند. هدف این مطالعه بررسی تأثیر بازارگرایی و پنج نیروی رقابتی پورتر بر عملکرد کرمان موتور است، شرکتی پیشرو در صنعت مونتاژ خودروهای وارداتی ایران. این تحقیق به بررسی چگونگی تأثیر بازارگرایی و نیروهای رقابتی بر توان رقابتی و عملکرد این شرکت می‌پردازد.

روش‌شناسی

این تحقیق بر اساس دسته‌بندی تحقیقات بر حسب هدف، تحقیق کاربردی محسوب می‌شود که به بررسی تأثیر بازارگرایی و نیروهای پنجگانه رقابت‌پذیری مایکل پورتر بر عملکرد کرمان موتور می‌پردازد و بر اساس روش تحقیق، این پژوهش از نظر دسته‌بندی تحقیقات، تحقیقی از نوع پیمایشی توصیفی می‌باشد. زیرا در تحقیق پیمایشی توصیفی ما با استفاده از پرسشنامه‌ها که ابزار گردآوری اطلاعات ما می‌باشند که می‌خواهیم داده‌ها را از سطح کیفی به سطح کمی بیاوریم. در تحقیق پیمایشی توصیفی این اعداد و ارقام هستند که متغیر کیفی را به متغیر کمی تبدیل می‌کنند. تحقیق پیمایشی به دنبال کشف رابطه بین متغیرهاست. روش گردآوری اطلاعات بصورت میدانی می‌باشد، همچنین از مطالعات کتابخانه‌ای نیز استفاده می‌شود.

ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه است. که با پخش کردن این پرسشنامه بین جامع آماری داده‌های خود را جمع‌آوری می‌کنیم. در این تحقیق از فنون آمار توصیفی و استنباطی مناسب استفاده خواهد شد. موضوع تحقیق در قلمرو بازاریابی و مدیریت راهبردی قرار دارد. دجامعه آماری این تحقیق را کلیه مدیران و کارشناسان کرمان موتور تشکیل می‌دهند. و کل مدیران این مجموعه ۱۱۸ نفر می‌باشد. و برای نمونه‌گیری از جدول مورگان استفاده می‌شود پس از جمع‌آوری اطلاعات لازم در زمینه شناسایی بازارگرایی و نیروهای پنجگانه رقابت‌پذیری مایکل پورتر بر عملکرد این عوامل را به دو دسته شاخص‌های کلی و فرعی تقسیم می‌نمائیم و مدل مورد نظر را تدوین می‌نمائیم. برای جمع‌آوری اطلاعات و آزمون فرضیه‌های تحقیق مدل مفهومی زیرطراحی گردیده است:



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

در این پژوهش در ابتدا با استفاده از آمار توصیفی، شناختی از وضعیت و ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان حاصل می‌شود و در ادامه در آمار استنباطی این تحقیق به بررسی روابط علی بین متغیرهای موجود در مدل مفهومی تحقیق می‌پردازیم. تجزیه و تحلیل داده‌های آماری در این تحقیق بوسیله نرم افزارهای SPSS19 و LISREL 8.8 می‌شود.

یافته‌ها

در این پژوهش ۱۷۶ نفر (۸۱/۱ درصد) از افراد موجود در پژوهش مرد و ۴۱ نفر (۱۸/۹ درصد) زن هستند. همچنین، ۸۰ نفر (۳۶/۹ درصد) در بازه سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۱۲۲ نفر (۵۶/۲ درصد) از افراد موجود در پژوهش در بازه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۵ نفر (۶/۹ درصد) از افراد در بازه سنی ۴۰ تا ۵۰ سال قرار دارند و در رده سنی بالای ۵۰ سال کسی به سؤالات پژوهش پاسخ نداده است. همچنین نتایج نشان داد بیشتر افراد نمونه دارای تحصیلات کارشناسی ارشد هستند. همچنین، تعداد ۵۹ نفر دارای سابقه خدمت کمتر از ۵ سال (۲۷/۲)، تعداد ۱۰۰ نفر دارای سابقه خدمت ۵ تا ۱۰ سال (۴۶/۱ درصد)، تعداد ۴۵ نفر دارای سابقه خدمت ۱۰ تا ۱۵ سال (۲۰/۷ درصد)، تعداد ۱۲ نفر دارای سابقه خدمت ۱۵ تا ۲۰ سال (۵/۵ درصد) و ۱ نفر دارای سابقه خدمت بیشتر از ۲۰ سال (۰/۵ درصد) می‌باشد.

جدول زیر معیار KMO برای کفایت نمونه‌گیری و آزمون بارتلت برای مناسب بودن همبستگی بین مشاهدات جهت استفاده از تحلیل عاملی را نشان می‌دهد. با توجه به مقدار بالای شاخص KMO و معنی‌داری آزمون بارتلت، تعداد نمونه برای انجام تحلیل عاملی کافی و همبستگی بین مشاهدات مناسب است.

توسعه فردی و تحول سازمانی

جدول ۱. آزمون بارتلت و شاخص KMO تحلیل عاملی

مقدار	
۰/۷۸۸	شاخص KMO
۲۶۰۸۴۱	آماره آزمون بارتلت
۰۳۸	درجه آزادی
۰/۰۰۰	سطح معنی داری

جدول ۲ تفکیک شاخص‌های پرسش نامه را بر اساس ابعاد سازه رقابت پذیری و میزان همبستگی هر شاخص و بعد نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که ۱۸ شاخص پرسش نامه به پنج بعد سازه رقابت پذیری تقسیم می‌شود. با توجه اینکه مقدار بحرانی برای هر یک از گویه‌های این بعد بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- می‌باشد بنابراین بار عاملی آن شاخص در ارتباط با بعد متناظر خود معنی دار و مناسب است. از این رو تمام گویه‌های این سازه با احتمال ۹۹ درصد در تحلیل باقی مانده و دلیلی برای حذف آن‌ها وجود ندارد. همچنین ضریب تعیین R^2 درصدی از تغییرات متغیر مکنون را که توسط متغیر آشکار تبیین می‌شود نشان می‌دهد.

جدول ۲. ضرایب استاندارد مدل پژوهش

بعد	متغیرهای آشکار	بار عاملی (λ)	t-value	R^2
تازه واردها	NE _۱	۰.۹۱	-	۰.۸۱
	NE _۲	۰.۸۷	۸.۶۷**	۰.۷۴
عرضه کنندگان	PR _۱	۰.۷۷	-	۰.۶۳
	PR _۲	۰.۸۷	۱۲.۳۱**	۰.۸۱
	PR _۳	۰.۷۸	۱۱.۲۶**	۰.۶۴
خریداران	BU _۱	۰.۹۴	-	۰.۹۲
	BU _۲	۰.۸۸	۱۵.۷۰**	۰.۷۵
	BU _۳	۰.۶۷	۱۰.۳۸**	۰.۴۴
کالاهای جایگزین	AG _۱	۰.۸۴	-	۰.۷۳
	AG _۲	۰.۶۸	۴.۶۱**	۰.۴۵
رقبای موجود	EC _۱	۰.۸۲	-	۰.۶۸
	EC _۲	۰.۸۸	۱۴.۰۳**	۰.۷۷
	EC _۳	۰.۷۵	۱۱.۳۴**	۰.۵۶
	EC _۴	۰.۶۰	۸.۵۴**	۰.۳۵
	EC _۵	۰.۷۸	۱۱.۷۵**	۰.۶۰
	EC _۶	۰.۷۷	۱۱.۹۷**	۰.۶۲
	EC _۷	۰.۲۷	۳.۵۴**	۰.۰۷۲
	EC _۸	۰.۳۸	۴.۷۲**	۰.۱۲

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

جدول زیر تفکیک ابعاد سازه رقابت پذیری و میزان همبستگی هر بعد و سازه را نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که پنج بعد پرسشنامه به سازه رقابت پذیری تقسیم می‌شود. با توجه اینکه مقدار بحرانی برای هر یک از ابعاد این سازه بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- می‌باشد بنابراین بار عاملی آن بعد در ارتباط با سازه متناظر خود معنی دار و مناسب است. از این رو تمام ابعاد این سازه با احتمال ۹۹ درصد در تحلیل باقی

مانده و دلیلی برای حذف آن‌ها وجود ندارد. همچنین ضریب تعیین R^2 درصدی از تغییرات متغیر مکنون را که توسط متغیر آشکار تبیین می‌شود نشان می‌دهد.

جدول ۳. ضرایب استاندارد ابعاد رقابت‌پذیری

سازه	بعد	بارعاملی (λ)	t-value	R^2
رقابت‌پذیری	تازه‌واردها	۰.۵۶	۶.۴۶**	۰.۳۱
	عرضه‌کنندگان	۰.۷۰	۷.۸۰**	۰.۴۸
	خریداران	۰.۷۳	۹.۳۷**	۰.۵۳
	کالاهای جایگزین	۰.۴۹	۵.۱۸**	۰.۲۴
	رقبای موجود	۰.۸۰	۹.۲۱**	۰.۶۳
* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$				

جدول زیر تفکیک شاخص‌های پرسش‌نامه را بر اساس ابعاد سازه عملکرد و میزان همبستگی هر شاخص و بعد نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که ۹ شاخص پرسش‌نامه به سه بعد سازه عملکرد تقسیم می‌شود. با توجه اینکه مقدار بحرانی برای هر یک از گویه‌های این بعد بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- می‌باشد بنابراین بار عاملی آن شاخص در ارتباط با بعد متناظر خود معنی‌دار و مناسب است. از این رو تمام گویه‌های این سازه با احتمال ۹۹ درصد در تحلیل باقی مانده و دلیلی برای حذف آن‌ها وجود ندارد. همچنین ضریب تعیین R^2 درصدی از تغییرات متغیر مکنون را که توسط متغیر آشکار تبیین می‌شود نشان می‌دهد.

جدول ۴. ضرایب استاندارد ابعاد مدل

بعد	متغیرهای آشکار	بارعاملی (λ)	t-value	R^2
عملکرد مشتری	CP۱	۰.۶۴	-	۰.۴۰
	CP۲	۰.۷۲	۶.۹۳**	۰.۵۲
	CP۳	۰.۷۳	۶.۹۸**	۰.۵۴
عملکرد بازار	MP۱	۰.۷۵	-	۰.۵۶
	MP۲	۰.۸۳	۹.۰۳**	۰.۶۹
	MP۳	۰.۶۷	۸.۱۸**	۰.۴۵
عملکرد مالی	FP۱	۰.۷۵	-	۰.۵۶
	FP۲	۰.۶۰	۷.۱۲**	۰.۳۶
	FP۳	۰.۷۹	۸.۴۷**	۰.۶۲
* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$				

جدول زیر تفکیک ابعاد سازه عملکرد و میزان همبستگی هر بعد و سازه را نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که سه بعد پرسشنامه به سازه عملکرد تقسیم می‌شود. با توجه اینکه مقدار بحرانی برای هر یک از ابعاد این سازه بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- می‌باشد بنابراین بار عاملی آن بعد در ارتباط با سازه متناظر خود معنی‌دار و مناسب است. از این رو تمام ابعاد این سازه با احتمال ۹۹ درصد در تحلیل باقی مانده و دلیلی برای حذف آن‌ها وجود ندارد. همچنین ضریب تعیین R^2 درصدی از تغییرات متغیر مکنون را که توسط متغیر آشکار تبیین می‌شود نشان می‌دهد.

توسعه فردی و تحول سازمانی

جدول ۵. ضرایب استاندارد ابعاد عملکرد

سازه	بعد	بارعاملی (λ)	t-value	R ²
عملکرد	عملکرد مشتری	۰.۷۲	۵.۸۲**	۰.۵۱
	عملکرد بازار	۰.۶۳	۶.۰۳**	۰.۴۰
	عملکرد مالی	۰.۸۶	۷.۱۰**	۰.۷۴
*p<۰.۰۵, **p<۰.۰۱				

جدول زیر تفکیک شاخص‌های پرسش نامه را بر اساس ابعاد سازه بازارگرایی و میزان همبستگی هر شاخص و بعد نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که ۱۴ شاخص پرسش نامه به سه بعد سازه بازارگرایی تقسیم می‌شود. با توجه اینکه مقدار بحرانی برای هر یک از گویه‌های این بعد بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- می‌باشد بنابراین بار عاملی آن شاخص در ارتباط با بعد متناظر خود معنی دار و مناسب است. از این رو تمام گویه‌های این سازه با احتمال ۹۹ درصد در تحلیل باقی مانده و دلیلی برای حذف آن‌ها وجود ندارد. همچنین ضریب تعیین R² درصدی از تغییرات متغیر مکنون را که توسط متغیر آشکار تبیین می‌شود نشان می‌دهد.

جدول ۶. ضرایب استاندارد ابعاد مختلف به همراه متغیرهای آشکار

بعد	متغیرهای آشکار	بارعاملی (λ)	t-value	R ²
هماهنگی بین بخشی	ISC۱	۰.۶۷	-	۰.۴۵
	ISC۲	۰.۸۹	۹.۷۸**	۰.۸۱
	ISC۳	۰.۸۰	۹.۲۰**	۰.۶۴
	ISC۴	۰.۷۱	۸.۵۹**	۰.۵۵
رقیب گرایی	COM۱	۰.۹۲	-	۰.۸۷
	COM۲	۰.۸۴	۱۳.۴۸**	۰.۷۳
	COM۳	۰.۵۸	۸.۵۳**	۰.۳۵
	COM۴	۰.۵۲	۷.۲۳**	۰.۲۷
مشتری گرایی	CF۱	۰.۸۴	-	۰.۷۳
	CF۲	۰.۸۸	۱۴.۸۱**	۰.۷۷
	CF۳	۰.۶۸	۱۰.۱۹**	۰.۴۷
	CF۴	۰.۴۸	۶.۷۳**	۰.۲۵
	CF۵	۰.۷۰	۱۰.۵۷**	۰.۴۷
	CF۶	۰.۷۳	۱۱.۰۵**	۰.۵۲
*p<۰.۰۵, **p<۰.۰۱				

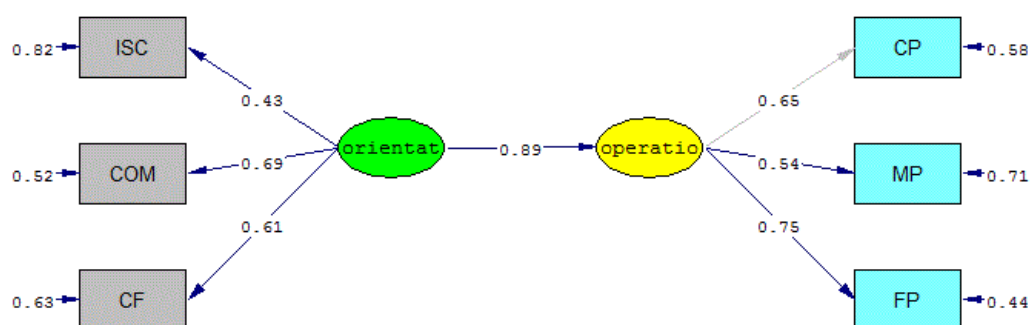
جدول زیر تفکیک ابعاد سازه بازارگرایی و میزان همبستگی هر بعد و سازه را نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که سه بعد پرسشنامه به سازه بازارگرایی تقسیم می‌شود. با توجه اینکه مقدار بحرانی برای هر یک از ابعاد این سازه بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- می‌باشد بنابراین بار عاملی آن بعد در ارتباط با سازه متناظر خود معنی دار و مناسب است. از این رو تمام ابعاد این سازه با احتمال ۹۹ درصد در تحلیل باقی مانده و دلیلی برای حذف آن‌ها وجود ندارد. همچنین ضریب تعیین R² درصدی از تغییرات متغیر مکنون را که توسط متغیر آشکار تبیین می‌شود نشان می‌دهد.

با توجه به جداول موجود در بخش ۷ تا ۱۲ تمامی ۴۱ گویه‌ی پرسش نامه تاثیر معنی دار و بسزایی بر روی عواملی که متغیرهای تحقیق را تشکیل داده اند دارند. لذا در بخش مدل ساختاری برای بررسی فرضیات مطرح شده تمامی گویه‌ها در ساخت عوامل دخالت داده می‌شوند.

پس از تعیین مدل‌های اندازه‌گیری به منظور ارزیابی مدل مفهومی تحقیق و همچنین اطمینان یافتن از وجود یا عدم وجود رابطه علی میان متغیرهای تحقیق و بررسی تناسب داده‌های مشاهده با مدل مفهومی تحقیق، فرضیه‌های تحقیق با استفاده از مدلیابی معادلات ساختاری نیز آزمون شدند. نتایج آزمون فرضیه‌ها در شکل‌های پیش رو نشان داده شده‌اند.

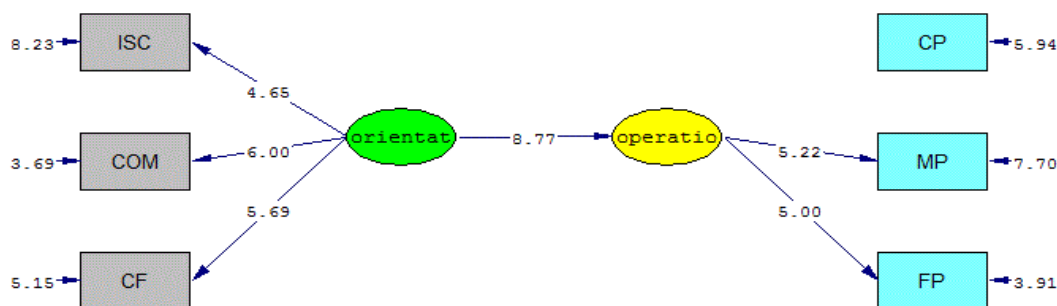
برای انجام آزمون فرضیه، پس از اینکه از تاثیرگذاری معنی‌دار گویه‌ها بر روی عامل‌ها مطمئن شدیم، به روابط بین متغیرها می‌پردازیم و فرضیه‌های خود را تحت مدل ساختاری (تحلیل مسیر) آزمون می‌کنیم.

نتایج حاصل از بررسی رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته برای فرضیه اول تحقیق در ادامه نشان داده شده است. شکل ۲ مدل معادلات ساختاری متغیرهای تحقیق را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد. شکل ۱۱ مدل معادلات ساختاری متغیرهای تحقیق را در حالت معناداری ضرایب نشان می‌دهد.



Chi-Square=6.20, df=8, P-value=0.62527, RMSEA=0.000

شکل ۲. مدل معادلات ساختاری در حالت تخمین استاندارد



Chi-Square=6.20, df=8, P-value=0.62527, RMSEA=0.000

شکل ۳. مدل معادلات ساختاری در حالت معناداری ضرایب

جدول ۷. نتایج حاصل از ضرایب مسیر، آماره t و بررسی فرضیات تحقیق

متغیر پیش بین	ضریب مسیر (β)	آماره t	تایید یا رد فرضیه
هماهنگی بین بخشی	۰.۴۳	۴.۶۵**	تایید
رقیب گرایی	۰.۶۹	**۶.۰۰	تایید
مشتری گرایی	۰.۶۱	**۵.۶۹	تایید

(متغیر وابسته: عملکرد کرمان موتور) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

مقدارهای به دست آمده برای شاخص‌های برازش مدل نشان می‌دهد که برخی الگوها وضعیت مناسبی را نشان می‌دهند و برخی دیگر دلالت بر این دارند که مدل از برازش مطلوب برخوردار نیست. از آنجا که اغلب شاخص‌ها برازش مناسب را نشان می‌دهند، می‌توان گفت مدل از برازش مناسب برخوردار است. خلاصه نتایج حاصل از ضرایب مسیر، مقدار آماره t -value و همچنین پذیرش یا رد معنی داری فرضیات در جدول فوق آمده است. بر اساس جدول ۱۱، فرضیه اول مبنی بر تاثیر هماهنگی بین بخشی بر عملکرد کرمان موتور با توجه به مقدار ضریب بحرانی یا همان t -value که در خارج از بازه $[-۱.۹۶, ۱.۹۶]$ است، با احتمال ۹۹ درصد پذیرفته می‌شود. بنابراین این فرضیه تایید می‌شود. فرضیه اول مبنی بر تاثیر رقیب گرایی بر عملکرد کرمان موتور با توجه به مقدار ضریب بحرانی یا همان t -value که در خارج از بازه $[-۱.۹۶, ۱.۹۶]$ است، با احتمال ۹۹ درصد پذیرفته می‌شود. بنابراین این فرضیه تایید می‌شود.

فرضیه اول مبنی بر تاثیر هماه مشتری گرایی بر عملکرد کرمان موتور با توجه به مقدار ضریب بحرانی یا همان t -value که در خارج از بازه $[-۱.۹۶, ۱.۹۶]$ است، با احتمال ۹۹ درصد پذیرفته می‌شود. بنابراین این فرضیه تایید می‌شود.

خلاصه نتایج حاصل از ضرایب مسیر، مقدار آماره t -value و همچنین پذیرش یا رد معنی داری فرضیات در جدول ۱۲ آمده است:

جدول ۸. نتایج حاصل از ضرایب مسیر، آماره t و بررسی فرضیات فرعی تحقیق

متغیرهای پیش بین	ضریب مسیر (β)	آماره t	تایید یا رد فرضیه
تازه واردها	۰.۷۱	۷.۶۹**	تایید
عرضه کنندگان	۰.۷۸	۹.۵۱**	تایید
خریداران	۰.۵۱	۴.۷۹**	تایید
کالاهای جایگزین	۰.۶۶	۵.۴۳**	تایید
رقبای موجود	۰.۴۱	۳.۸۰**	تایید
(متغیر وابسته: عملکرد کرمان موتور)			
* $p < ۰.۰۵$, ** $p < ۰.۰۱$			

بر اساس جدول ۱۲، فرضیه فرعی اول مبنی بر تاثیر مولفه تازه واردها بر عملکرد کرمان موتور با توجه به مقدار ضریب بحرانی یا همان t -value که در خارج از بازه $[-۱.۹۶, ۱.۹۶]$ است، با احتمال ۹۹ درصد پذیرفته می‌شود. بنابراین این فرضیه تایید می‌شود. فرضیه فرعی دوم مبنی بر تاثیر مولفه عرضه کنندگان بر عملکرد کرمان موتور با توجه به مقدار ضریب بحرانی یا همان t -value که در خارج از بازه $[-۱.۹۶, ۱.۹۶]$ است، با احتمال ۹۹ درصد پذیرفته می‌شود. بنابراین این فرضیه تایید می‌شود.

فرضیه فرعی سوم مبنی بر تاثیر مولفه خریداران بر عملکرد کرمان موتور با توجه به مقدار ضریب بحرانی یا همان t -value که در خارج از بازه $[-۱.۹۶, ۱.۹۶]$ است، با احتمال ۹۹ درصد پذیرفته می‌شود. بنابراین این فرضیه تایید می‌شود.

فرضیه فرعی چهارم مبنی بر تاثیر مولفه کالاهای جایگزین بر عملکرد کرمان موتور با توجه به مقدار ضریب بحرانی یا همان t -value که در خارج از بازه $[-۱.۹۶, ۱.۹۶]$ است، با احتمال ۹۹ درصد پذیرفته می‌شود. بنابراین این فرضیه تایید می‌شود.

فرضیه فرعی پنجم مبنی بر تاثیر مولفه رقبای موجود بر عملکرد کرمان موتور با توجه به مقدار ضریب بحرانی یا همان t -value که در خارج از بازه $[-۱.۹۶, ۱.۹۶]$ است، با احتمال ۹۹ درصد پذیرفته می‌شود. بنابراین این فرضیه تایید می‌شود.

همچنین بر اساس میزان ضرایب مسیر هر یک از نیروهای پنجگانه رقابت پذیری مایکل پورتر می‌توان متغیرهای تحقیق را اولویت بندی کرد که نتایج آن در جدول زیر قابل مشاهده است.

جدول ۹. اولویت بندی متغیرهای تحقیق

اولویت بندی متغیرها	ضریب مسیر (β)	متغیرهای پیش بین
۲	۰.۷۱	تازه واردها
۱	۰.۷۸	عرضه کنندگان
۴	۰.۵۱	خریداران
۳	۰.۶۶	کالاهای جایگزین
۵	۰.۴۱	رقبای موجود

با توجه به جدول فوق و بر اساس مقادیر ضرایب مسیر متغیر عرضه کنندگان با ضریب $\beta = 0.78$ بیشترین تاثیر را بر متغیر وابسته عملکرد کرمان موتور ایجاد می کند. به عبارتی این متغیر واریانس بیشتری را تبیین کرده و تغییرات بیش تری را پیش بینی می کند. همچنین متغیرهای تازه واردها و کالاهای جایگزین به ترتیب رتبه های دوم و سوم متغیرها را دارند.

بحث و نتیجه گیری

نتایج این تحقیق نشان داد که بازارگرایی و نیروهای پنج گانه رقابتی پورتر تاثیر معناداری بر عملکرد کرمان موتور دارند. به طور خاص، عواملی چون تأمین کنندگان، تازه واردها، رقابت گرایی، کالاهای جایگزین، و مشتری گرایی به ترتیب بیشترین تاثیر را بر عملکرد شرکت داشته اند. این یافته ها با پژوهش های قبلی در زمینه تاثیر بازارگرایی و رقابت پذیری بر عملکرد سازمان ها هم راستا است. در این بخش، نتایج تحقیق تحلیل شده و با مطالعات پیشین مقایسه خواهد شد تا روشن شود که چرا این روابط در کرمان موتور به این شکل مشاهده شده است.

اولین نتیجه برجسته این تحقیق نشان دهنده تاثیر قابل توجه تأمین کنندگان بر عملکرد شرکت است. این یافته نشان می دهد که مدیریت صحیح تأمین کنندگان و استفاده از استراتژی های مناسب برای مدیریت روابط تأمین کنندگان می تواند به بهبود عملکرد سازمان ها کمک کند. این نتیجه با تحقیقات قبلی که بر اهمیت تأمین کنندگان در ایجاد مزیت رقابتی تأکید کرده اند، هم راستا است (Rezai, Gatibu & Kilika, 2017). در این خصوص، برخی مطالعات نشان داده اند که قدرت چانه زنی بالای تأمین کنندگان می تواند تاثیر زیادی بر هزینه ها و کیفیت محصولات نهایی داشته باشد و در نتیجه بر عملکرد کلی سازمان تاثیر گذار است (Hendar, Barney, 2021). (Dolatabadi, 2015 #181970). (2020 #181979).

دومین نتیجه مهم، تاثیر نیروی تازه واردها بود. همانطور که در تحقیق حاضر نشان داده شد، تازه واردها می توانند تهدیدی برای رقابت پذیری شرکت ها ایجاد کنند و بر عملکرد آن ها تاثیر بگذارند. این یافته با مطالعات قبلی هم خوانی دارد که نشان داده اند شرکت ها باید استراتژی های مؤثری برای مقابله با تهدیدات ناشی از ورود رقبا به بازارهای خود توسعه دهند (Koriyow, 2018 #181961; Kumar et al., 2020). این تحقیقات بر اهمیت رقابت پذیری و نوآوری به عنوان ابزارهایی برای مقابله با چالش های ناشی از ورود رقبا تأکید دارند.

سومین یافته تحقیق به طور خاص نشان داد که رقابت گرایی تاثیر معناداری بر عملکرد کرمان موتور دارد. به ویژه، رقابت گرایی به عنوان یکی از نیروی های اصلی رقابتی پورتر می تواند باعث تحریک شرکت ها به بهبود مستمر در محصولات و خدمات خود شود. این نتیجه با نتایج مطالعات مختلف که بر اهمیت رقابت در ارتقای عملکرد سازمان ها تأکید دارند، هم راستا است (Razavi, Shokrollahi et al., 2024). در حقیقت، رقابت می تواند موجب افزایش نوآوری و بهبود فرآیندهای عملیاتی در سازمان ها شود و در نتیجه بر عملکرد کلی شرکت تاثیر مثبت بگذارد. (2014 #181968).

یافته‌های دیگر این تحقیق نیز به‌طور عمده با تحقیقات پیشین هم‌خوانی داشتند. به‌طور خاص، تأثیر کالاهای جایگزین و مشتری‌گرایی نیز تأثیرات معناداری بر عملکرد شرکت داشتند، که این نتایج با نتایج تحقیقات مختلفی که به بررسی تأثیر این دو عامل بر عملکرد سازمان‌ها پرداخته‌اند، هم‌راستا است (Chavoshi, 2019 #181955؛ Ali, 2021). همچنین، این تحقیق نشان داد که هماهنگی بین‌بخشی در شرکت نیز می‌تواند تأثیرگذار باشد، اگرچه تأثیر آن نسبت به دیگر عوامل کمتر بوده است. این نتیجه با یافته‌های تحقیقاتی که به نقش هماهنگی در بهبود عملکرد سازمان‌ها اشاره کرده‌اند، هم‌خوانی دارد (Theodosiou, 2012 #181976؛ Ghafari Ashtiani et al., 2013).

این تحقیق با وجود ارائه نتایج مهم، محدودیت‌هایی نیز دارد که باید در نظر گرفته شوند. نخست، تحقیق حاضر تنها بر روی یک شرکت خاص (کرمان موتور) متمرکز شده است و نتایج آن ممکن است به‌طور کامل قابل تعمیم به دیگر شرکت‌های فعال در صنعت خودرو نباشد. برای تأیید عمومی بودن نتایج، تحقیقات آینده باید بر روی نمونه‌های بزرگ‌تر و متنوع‌تری از شرکت‌ها در صنایع مختلف انجام شود. دوم، این تحقیق به‌طور عمده بر داده‌های خوداظهاری (پرسش‌نامه‌ها) تکیه کرده است، که ممکن است منجر به سوگیری در نتایج شود. استفاده از روش‌های دیگر مانند مشاهدات مستقیم و تحلیل داده‌های ثانویه می‌تواند اعتبار نتایج را افزایش دهد. همچنین، تحقیقات آینده می‌توانند به بررسی اثرات بلندمدت بازارگرایی و رقابت‌پذیری بر عملکرد سازمان‌ها بپردازند.

در راستای این تحقیق، تحقیقات آینده می‌توانند بر روی عواملی مانند نوآوری و مدیریت منابع انسانی متمرکز شوند که ممکن است به‌طور غیرمستقیم بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد تأثیرگذار باشند. همچنین، بررسی تأثیرات بازارگرایی و رقابت‌پذیری در صنایع دیگر، به‌ویژه صنایع با چالش‌های رقابتی شدیدتر، می‌تواند به درک بهتر این موضوع کمک کند. از آنجا که این تحقیق به بررسی پنج نیروی رقابتی پورتر پرداخته است، تحقیقاتی که بر سایر مدل‌های استراتژیک و مدل‌های جدید رقابتی تمرکز کنند، می‌توانند جنبه‌های جدیدی از موضوع را مورد بررسی قرار دهند. به‌علاوه، تجزیه و تحلیل دقیق‌تر از تأثیرات دیجیتالی شدن و تغییرات تکنولوژیک در محیط رقابتی می‌تواند به پژوهش‌های آینده کمک کند.

برای بهبود عملکرد، شرکت‌ها باید بر بازارگرایی و رقابت‌پذیری به‌طور هم‌زمان تمرکز کنند. نتایج این تحقیق نشان داد که بهبود روابط با تأمین‌کنندگان و ایجاد استراتژی‌های مؤثر برای مقابله با تهدیدات تازه‌واردان و رقابت‌های شدید می‌تواند منجر به افزایش عملکرد شرکت‌ها شود. همچنین، تمرکز بر مشتری‌گرایی و استفاده از تکنولوژی‌های نوین برای شناسایی و پاسخ به نیازهای مشتریان می‌تواند به مزیت رقابتی پایدار منجر شود. در نهایت، مدیریت هماهنگ و مؤثر بین‌بخشی در سازمان‌ها می‌تواند به تقویت عملکرد داخلی و دستیابی به اهداف استراتژیک کمک کند. به‌طور کلی، توصیه می‌شود که شرکت‌ها فرآیندهای بازاریابی و رقابتی خود را به‌طور مداوم ارزیابی و به‌روزرسانی کنند تا از تغییرات بازار و تهدیدات رقابتی به‌خوبی بهره‌برداری کنند.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

Extended Abstract

Introduction

In recent years, the role of market orientation and competitiveness in management research has gained significant attention. Organizations, in their quest for sustainable success, increasingly focus on adopting strategic actions to enhance their market presence and improve competitiveness. Market orientation, defined as understanding and responding to customer and competitor needs, has been recognized as a key factor in improving organizational performance ([Barney, 2021](#); [Shokrollahi et al., 2024](#)). Moving beyond traditional marketing frameworks, market orientation has become a critical element of companies' strategic management processes. The relationship between market orientation and competitive advantage is well-documented, with studies emphasizing that organizations effectively gathering and analyzing market data outperform competitors in areas like financial performance, innovation, and market share ([Ali, 2021](#); [Kumar et al., 2020](#)). This has spurred research to identify factors influencing organizational performance, with competitiveness being one of the most studied aspects.

Michael Porter's Five Forces framework provides essential insights into how industry structure influences company behavior. The five forces—industry rivalry, the threat of new entrants, the threat of substitutes, the bargaining power of buyers, and the bargaining power of suppliers—are critical for understanding market dynamics and their impact on profitability and strategic decisions ([Andavar & Ali, 2020](#); [Hendar et al., 2020](#)). Firms that can effectively respond to these forces while optimizing market orientation typically perform better than their competitors ([Chavoshi & Javadipour, 2019](#); [Varzian & Yadolahi, 2019](#)). Understanding the interaction between market orientation and these competitive forces is crucial for gaining and sustaining a competitive advantage.

The automotive industry, particularly the imported car assembly sector, faces high competition and is influenced by various internal and external factors. Companies operating in this sector must adapt to changing consumer preferences, regulatory shifts, and the entrance of new competitors. Performance in this industry is significantly affected by the ability of companies to meet market demand and tackle competitive pressures ([Gatibu & Kilika, 2017](#); [Kumar et al., 2020](#)). Kerman Motor, a major player in the Iranian automotive industry, serves as an appropriate case study to examine the impact of market orientation and Porter's competitive forces on performance. As an importer and assembler of foreign vehicles, Kerman Motor faces unique challenges related to market orientation and competitiveness, making it an ideal candidate for studying Porter's Five Forces framework.

Methods and Materials

This study adopts a descriptive and applied research design, employing a survey methodology. A questionnaire was used as the primary data collection tool, targeting managers and experts at Kerman Motor. The population consisted of 118 employees, from which a sample was selected using the Morgan table. Data were collected from both field and library studies. Structural equation modeling (SEM) was used to test the relationships between market orientation, Porter's Five Forces, and organizational performance.

The research involved measuring key variables, such as market orientation and competitiveness, with the aim of evaluating their impact on Kerman Motor's performance. The study utilized both descriptive and inferential statistical methods to analyze the data. The conceptual model of the study

was designed based on previous literature and expert interviews. SPSS 19 and LISREL 8.8 were used for data analysis, allowing for hypothesis testing and validation of the model.

Findings

The results of the study showed that market orientation and Porter's competitive forces significantly impacted the performance of Kerman Motor. Key variables such as suppliers, new entrants, competitive rivalry, substitute products, and customer orientation had the most significant effects on performance. The path coefficients indicated that suppliers (0.78) and new entrants (0.71) had the highest impact on performance, followed by competitive rivalry (0.69), substitute products (0.66), and customer orientation (0.61). The least significant factors were the bargaining power of buyers (0.51) and existing competitors (0.41). These findings suggest that Kerman Motor can improve its performance and competitive advantage by focusing on variables with higher priority.

Discussion and Conclusion

The findings of this study highlight the significant role of market orientation and Porter's Five Forces in determining the performance of Kerman Motor. Specifically, the results emphasize the critical importance of suppliers and new entrants in influencing the company's competitive advantage. Effective management of supplier relationships and addressing the challenges posed by new market entrants can enhance organizational performance. These results are consistent with prior research that stresses the importance of supplier power in creating competitive advantage (Gatibu & Kilika, 2017; Rezai Dolatabadi & Alian, 2015).

Another important finding is the impact of competitive rivalry on performance. As one of Porter's primary competitive forces, rivalry can drive companies to improve continuously in terms of products and services. This finding aligns with previous studies that emphasize the role of competition in enhancing organizational performance (Razavi et al., 2014; Shokrollahi et al., 2024). By fostering innovation and improving operational processes, competition can contribute positively to company performance.

The study also revealed the influence of substitute products and customer orientation on organizational performance. These findings are consistent with previous research that underscores the importance of market-driven strategies and customer-centric approaches in achieving competitive success (Ali, 2021; Chavoshi & Javadipour, 2019).

In conclusion, Kerman Motor's performance can be enhanced by improving its market orientation and addressing the competitive forces identified in the study. Companies in the automotive industry should focus on optimizing their relationships with suppliers, developing strategies to counter new entrants, and maintaining a strong competitive edge. The study recommends that Kerman Motor prioritize supplier management, address the threat of new entrants, and enhance its customer orientation strategies. Future research can explore the long-term impact of these factors on performance and test the model in other industries to validate the generalizability of the findings.

References

- Ali, B. J. (2021). Assessing the Impact of Advertisement on Customer Decision Making: Evidence from an Educational Institution. *Afak for Science Journal*, 6(1), 267-280. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3764088
- Andavar, V., & Ali, B. (2020). Rainwater for Water Scarcity Management: An Experience of Woldia University (Ethiopia). *The Journal of Business Economics and Environmental Studies*, 10(4), 29-34. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3732441

- Barney, M. (2021). *Key Intelligence Topics in Competitive Intelligence and Global Business*. Westport, Connecticut: Greenwood.
- Chavoshi, K., & Javadipour, M. (2019). Studying the relationship between competitive intelligence and the performance of companies listed on the Tehran Stock Exchange. *Quarterly Journal of Business Management Perspectives, University of Tehran*, 9(11), 97-81. https://jbmp.sbu.ac.ir/article_94702.html
- Gatibu, J., & Kilika, J. (2017). Competitive intelligence practices and performance of Equity Bank in Kenya. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 2(4), 219-239. <https://ir-library.ku.ac.ke/items/a0a4ccee-ca5f-4d94-8085-0b49155ff0a3>
- Ghafari Ashtiani, P., Zanjerdar, M., & Panahi Vanani, M. (2013). Investigating the Effect of Communication Quality and Understanding with the Customer on Positive Word of Mouth. *Marketing Management*, 8(18), 1-19. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1051922/>
- Hendar, H., Ratnawati, A., Ab Razak, W. M. W., & Abdullah, Z. (2020). Market intelligence on business performance: The mediating role of specialized marketing capabilities. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 47(12), 243-244. <https://doi.org/10.37380/jisib.v1i1.562>
- Koriyow, O. I., & Karugu, L. (2018). Competitive intelligence strategies and performance of commercial banks in Garrisa County, Kenya. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 3(1), 371-394. https://iajournals.org/articles/iajhrba_v3_i1_371_394.pdf
- Kumar, V., Saboo, A. R., Agarwal, A., & Kumar, B. (2020). Generating competitive intelligence with limited information a case of the multimedia industry. *Production and Operations Management*, 29(1), 192-213. <https://doi.org/10.1111/poms.13095>
- López-Robles, J. R., Otegi-Olaso, J. R., Arcos, R., Gamboa-Rosales, N. K., & Gamboa-Rosales, H. (2018). Mapping the Structure and Evolution of JISIB: A Bibliometric Analysis of Articles Published in the Journal of Intelligence Studies in Business Between 2011 and 2017. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 8(3), 1-12. <https://doi.org/10.37380/jisib.v8i3.362>
- Razavi, S. M., Ahmadpour Dariani, M., & Shahriari, S. A. (2014). Designing a conceptual model of entrepreneurial strategies based on the configuration approach. *Entrepreneurship Development*, 7(1), 55-37. https://jed.ut.ac.ir/article_51554.html?lang=en
- Rezai Dolatabadi, H., & Alian, M. (2015). The Effect of Entrepreneurial Orientation and Competitive Strategy on Market Orientation in Improving Performance and Creating Sustainable Competitive Advantage. *Entrepreneurship Development*, 8(1), 100-181. https://jed.ut.ac.ir/article_55470.html?lang=en
- Sehat, S., & Yarahmadi, M. (2015). Investigating the impact of strategic leadership on company performance (case study; companies listed on Tehran Stock Exchange). *Organizational Culture Management*, 13(4), 1057-1065. https://jomc.ut.ac.ir/mobile/article_55428.html?lang=en
- Shokrollahi, M., Eftekhari, E., Mostahfezian, M., & Zahedi, H. (2024). Adoption of Strategies of Electronic Digital Innovation and Transformation and New Information Technologies Via Application of AI based on Organizational Culture Within Commercial Companies. *Power System Technology Journal*, 48(2), 418.
- Varzian, S. Y., & Yadollahi, S. (2019). Presenting a model for measuring external organizational intelligence: A perspective from the dimensions of technological intelligence. *Journal of Business Administration, Faculty of Management, University of Tehran*, 5(3), 82-57.