

## طراحی مدل مزیت رقابتی با تبیین نقش سرعت نوآوری و تخریب خلاق در صنعت کالاهای تند مصرف

امیرمحمد کلابی\*<sup>۱</sup>، فاطمه شرعی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۱/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۳۰

### چکیده

امروزه موفقیت و عدم موفقیت بنگاه‌ها در ایجاد مزیت رقابتی وابسته به عوامل محیطی است که برای ورود به بازارهای بین‌المللی این نکته از اهمیت دوچندانی برخوردار می‌باشد. رقابتی بودن صنعت محصولات تند مصرف و افزایش شدت رقابت در این صنعت که صنعتی رقابتی در عرصه بین‌المللی است، شرکت‌ها را ترغیب به استفاده از نوآوری برای کسب مزیت رقابتی نموده است. در واقع ایجاد مزیت رقابتی در بازارهای آشفته یکی از عوامل کلیدی برای موفقیت صنعت و ورود به بازارهای بین‌المللی به شمار می‌آید. بدین منظور پژوهش حاضر با هدف طراحی مدلی جهت ایجاد مزیت رقابتی با استفاده از متغیرهای سرعت نوآوری، تخریب خلاق، آشفته‌گی بازار و شدت رقابت در صنعت محصولات تند مصرف و بررسی اثر تعدیلگری تخریب خلاق در رابطه سرعت نوآوری و مزیت رقابتی در این صنعت انجام شده است. جامعه آماری پژوهش شرکت‌های برتر فعال در صنعت محصولات تند مصرف است که توسط سازمان مدیریت صنعتی رتبه‌بندی و معرفی شده‌اند. نمونه آماری نیز ۸۴ شرکت می‌باشند که به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها نیز پرسش‌نامه است که پایایی آن با میزان آلفای کرونباخ ۰/۹۶ تأیید شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش کمی، مدل‌یابی معادلات رگرسیون، رویکرد پی ال اس و نرم‌افزار اسمارت پی ال اس نسخه ۲ صورت گرفت. نتایج نشان داده است که آشفته‌گی بازار و شدت رقابت به ترتیب با ضرایب ۰/۲۵ و ۰/۲۳ به صورت غیرمستقیم بر ایجاد مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معنادار دارند. سرعت نوآوری و انعطاف‌پذیری عملیاتی نیز به ترتیب با ضرایب ۰/۴۱ و ۰/۲۹ به صورت مستقیم باعث ایجاد مزیت رقابتی می‌شوند. همچنین متغیر تخریب خلاق رابطه سرعت نوآوری و مزیت رقابتی را با ضریب ۰/۲۶ به صورت مثبت تعدیل می‌کند.

**واژه‌های کلیدی:** ایجاد مزیت رقابتی شرکتی، سرعت نوآوری، تخریب خلاق، صنعت کالاهای تند مصرف، آشفته‌گی بازار.

**طبقه‌بندی JEL:** D4، O31، L1، M31، M13.

<sup>۱</sup> استادیار دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. (نویسنده مسئول: colabi@modares.ac.ir)

<sup>۲</sup> کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

## مقدمه

در دنیای امروز با ازسرگیری کسب و کارها بعد از بحران ناشی از اتفاقات اخیر، ایجاد مزیت رقابتی می‌تواند به‌منزله فرصتی دوباره جهت کسب موفقیت در بازار باشد. کسب مزیت رقابتی به‌نگاه‌ها این امکان را می‌دهد تا از منابع خود به‌طور کامل استفاده کنند، ارزش بالقوه کسب و کار خود را بهبود بخشند و دارایی‌های نامشهود شرکت خود را افزایش دهند. در واقع ایجاد مزیت رقابتی باعث افزایش عملکرد و گسترش سهم بازار شده و توسعه محصولات جدید را تسریع می‌نماید (دن<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). با نگاهی دقیق به تغییرات سریع محیط کسب و کار بین‌المللی متوجه خواهیم شد که رقابت و پیچیده شدن فضای کسب و کار رو به افزایش می‌باشد؛ در چنین فضایی این سؤال اساسی مطرح است که راز ماندگاری و بقای کسب و کار در فضای رقابتی امروز چیست؟ هنگام تغییرات سریع در محیط کسب و کار، نوآوری منبعی مهم در ایجاد مزیت رقابتی است؛ شرکت‌های بسیاری از نوآوری بهره‌برده و سود و سهم بازار خود را افزایش داده‌اند و بسیاری از شرکت‌ها نیز در تلاش هستند تا برای مقابله با آشفتگی بازار و افزایش شدت رقابت از نوآوری بهره‌برند (لنرتس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). در واقع در محیط‌های پویا و دارای تغییرات سریع، سرعت نوآوری ضرورت بیشتری یافته و صنعت به سمت نوآوری سریع‌تر جهت ایجاد مزیت رقابتی می‌رود (کانکورتاران<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). همچنین تغییرات سریع در عرصه‌های مختلف نیز، فرایندهای تولید محصول را تحت تأثیر قرار داده؛ به طوری که شرکت‌های سنتی نمی‌توانند با این تغییرات همراه شوند و تنها شرکت‌هایی شانس رقابت دارند که از توانایی سرعت نوآوری برخوردار هستند (هوتایان و یوفرا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). در چنین فضای رقابتی، سودآوری کالاهای تند مصرف رو به افزایش رفته و صنعت کالاهای تند مصرف بیش از ۶۰ درصد بازده سرمایه داشته است (سار<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). بنا بر گزارش دنیای اقتصاد میزان فروش محصولات تند مصرف در سال ۱۳۹۹ نسبت به سال گذشته ۸۷ درصد افزایش یافته که نشان‌دهنده حاشیه سود بالای این نوع محصولات و پتانسیل صادرات بیشتر این محصولات است؛ بنابراین کسب مزیت رقابتی یکی از اصلی‌ترین اهدافی است که شرکت‌های تولیدکننده کالاهای تند مصرف جهت بهره‌برداری از فرصت‌های جدید تعقیب می‌کنند. شدت رقابت از طریق فعالیت رقبا و تهاجمی بودن بازار مشخص می‌شود که در این صنعت رو به افزایش است و شرکت‌ها تحت فشار شدیدی هستند تا در برابر رقبا پاسخگو باشند و در صورت امکان نوآوری بیشتری برای رقابت ایجاد کنند (موانزا و اینگاری<sup>۶</sup>، ۲۰۱۵). آشفتگی بازار نیز میزان تغییرات ترجیحات مشتریان در طول زمان را نشان می‌دهد که با تغییر نیازهای مشتری ایجاد شده و باعث عدم تطابق محصولات شرکت با نیازهای مشتری می‌گردد (هیراتی<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). بنابر نتایج پژوهش کریمی و زهره‌وند (۱۳۹۴) شدت رقابت و آشفتگی بازار باعث ناهماهنگی میان محصولات و بازارهای صادراتی شده و تنها شرکت‌هایی توانسته‌اند با این ناهماهنگی مقابله کنند که فعالیت‌های نوآورانه خود را به سمت بازارهای بین‌المللی سوق داده‌اند. در واقع رسیدن به توانمندی رقابتی زمینه‌ساز دسترسی به بازارهای بین‌المللی و بهبود کارایی داخلی شرکت‌ها است (دهقانی سلطانی و آذر، ۱۳۹۹). دیدگاه مبتنی بر منابع، نوآوری را منبعی ضروری جهت ایجاد مزیت رقابتی می‌داند. این دیدگاه بیان می‌کند که چگونه

<sup>1</sup>. Than

<sup>2</sup>. Lennerts

<sup>3</sup>. Cankurtaran

<sup>4</sup>. Hutayan and Yufra

<sup>5</sup>. Sar

<sup>6</sup>. Mwanza and Ingari

<sup>7</sup>. Heirati

کسب‌وکارها می‌توانند در آشفتگی بازار و شدت رقابت، به مزیت رقابتی برسند. در محیط‌های پایدار، منابع کمیاب، تکرارنشده و غیرقابل جایگزین باعث مزیت رقابتی می‌شوند؛ اما در محیط‌های پویا و متغیر این ویژگی‌ها تأثیری بر مزیت رقابتی ندارند (داونی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۱). بنابراین سرعت نوآوری و انعطاف‌پذیری عملیاتی بیانگر توانایی کسب‌وکار جهت ایجاد مزیت رقابتی در فضای آشفته است (آیزنهارت و مارتین<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰). توجه به این نکته ضروری است که جهت ایجاد مزیت رقابتی به عنوان مبنایی برای ماندگاری و بقای کسب‌وکار، تنها نوآوری کافی نیست و شرکت‌ها باید با تخریب خلاق همراه شوند (اندرسون<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). تخریب خلاق توسعه تکنولوژی جدید، محصول جدید، مدل‌های کسب‌وکار، منابع و بازارهایی است که می‌تواند موقعیت یک کسب‌وکار را دگرگون سازد و روشی است که در آن محصولات و فرایندهای تولید محصول با روش‌های تولید کارآمدتر جایگزین می‌شوند (بوسما<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۱). در واقع تخریب خلاق ارتقا دهنده‌ی نوآوری در راستای ایجاد مزیت رقابتی است. به عبارت دیگر فرایند تخریب خلاق و فرصت‌های ناشی از رفع بحران‌ها، باعث نوآوری در محصول خواهند بود و نوآوری در نتیجه فرایند تخریب خلاق به وجود می‌آید (برگک<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۳).

باتوجه به اینکه محیط بین‌المللی فضایی آشفته برای توسعه قابلیت‌های پویای کسب‌وکار مانند سرعت نوآوری و انعطاف‌پذیری عملیاتی است و صنعت کالاهای تند مصرف یکی از رقابتی‌ترین و فعال‌ترین صنایع در کشور می‌باشد؛ جهت بهره‌برداری از این فرصت‌ها پژوهش حاضر در صدد آن است که مدلی جهت کسب مزیت رقابتی برای شرکت‌ها در راستای بهره‌برداری از فرصت‌ها در سطح بین‌المللی ارائه نماید که بر اساس ادبیات موجود مدل مفهومی از ادبیات استخراج و در صنعت کالاهای تند مصرف پیاده‌سازی شده است.

### مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

دیدگاه مبتنی بر منابع بیان می‌کند که منابع کمیاب، منحصربه‌فرد و غیر قابل جایگزین منجر به مزیت رقابتی در محیط‌های پایدار می‌شود؛ اما وقتی محیط پایدار نباشد، قابلیت‌های پویا به ابزاری برای نوسازی منابع و همخوانی با تغییرات محیط بیرونی تبدیل می‌شوند (هلفات و پتراف<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹). زمانی که سرعت تغییرات فناوری زیاد است و ماهیت رقابت در آینده مشخص نیست، به پاسخ‌های نوآورانه‌ای نیاز داریم که قابلیت‌های پویا این پاسخ‌ها را فراهم می‌کند. قابلیت‌های پویا توانایی است که به شرکت اجازه می‌دهد تا توانایی‌های درونی و بیرونی خود را برای انطباق با تغییرات محیطی ادغام و نوسازی کنند. در واقع قابلیت‌های پویا ظرفیت یک کسب‌وکار برای گسترش و اصلاح هدفمند منابع است و مزایای رقابتی مبتنی بر منابع را در محیط‌های آشفته فراهم می‌کند (هلفات<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). کائو<sup>۸</sup> (۲۰۱۱) بیان می‌کند که در محیط‌هایی با فرصت‌ها و تهدیدهای زیاد قابلیت‌های پویایی وجود دارند که سرعت نوآوری و انعطاف‌پذیری عملیاتی مهم‌ترین آن‌ها است. سرعت نوآوری نشان‌دهنده قابلیت سنجش و به‌دست‌آوردن منابع است و انعطاف‌پذیری عملیاتی توانایی مدیریت منابع و نوسازی مجدد آن را نشان می‌دهد (جانسون<sup>۹</sup>

<sup>1</sup>. Daveni

<sup>2</sup>. Eisenhardt and Martin

<sup>3</sup>. Aaderson

<sup>4</sup>. Bosma

<sup>5</sup>. Bergek

<sup>6</sup>. Helfat and Peteraf

<sup>7</sup>. Helfat

<sup>8</sup>. Cao

<sup>9</sup>. Johnson

و همکاران، ۲۰۰۳). سرعت نوآوری منعکس‌کننده فعالیت‌هایی مانند سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های تحقیقاتی، تحقیق و توسعه مجدد، انتخاب بستر فناوری و طراحی کسب و کار است و انعطاف‌پذیری عملیاتی اجرایی کردن این فعالیت‌ها است (کائو، ۲۰۱۱).

**آشفته‌گی بازار<sup>۱</sup>:** آشفته‌گی بازار نشان‌دهنده درجه‌ای از تغییر در ترجیحات مصرف‌کننده برای محصولات و خدمات است (آرورا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). آشفته‌گی بازار میزان تغییر در بازار یا فناوری را نشان می‌دهد. شرکت‌ها برای ایجاد مزیت رقابتی باید از ترجیحات مصرف‌کننده آگاه باشند؛ بنابراین باید با تجزیه و تحلیل رفتار مصرف‌کننده درک درستی از نیازهای آنان پیدا کنند (گران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). وقتی درجه بالایی از آشفته‌گی در بازار مشاهده می‌شود، شرکت‌ها به فعالیت‌ها نوآورانه‌تر و استراتژی‌های خلاقانه‌تر نیاز خواهند داشت (ابراهیمی و همکاران، ۲۰۱۸). باکار<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۲) تأثیر آشفته‌گی بازار بر شرکت‌ها را مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که در آشفته‌گی بازار عواملی مانند روابط استراتژیک با سایر شرکت‌ها، اجرای نوآوری و ارائه ایده‌های خلاقانه به شرکت‌ها کمک خواهد کرد. به طور کلی آشفته‌گی بازار به‌عنوان میزان تغییر در ترکیب مشتریان و ترجیحات آن‌ها تعریف شده است (کیان<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). چنین وضعیتی شرکت‌ها را ملزم به تغییر محصولات و خدمات می‌کند تا مطابق با ترجیحات مشتریان در حال تغییر باشند (وانگ<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۳).

**شدت رقابت<sup>۷</sup>:** شدت رقابت موقعیتی است که به علت وجود تعداد زیاد رقبای بازار و وجود نداشتن فرصت‌های بالقوه برای رشد به وجود می‌آید (مظفری و همکاران، ۱۳۹۸). هر چه شدت رقابت بیشتر باشد، میزان استفاده از نوآوری در راستای ایجاد مزیت رقابتی هم بیشتر خواهد بود (فنگ<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). تغییر در محیط و رقابت شدید، شرکت‌ها را مجبور می‌کند تا در روش‌های سنتی تولید محصولات بازنگری داشته باشند. شدت رقابت به تعداد شرکت‌های فعال در یک بازار معین و پتانسیل رشد آن‌ها وابسته است (مارتین و جوالگی<sup>۹</sup>، ۲۰۱۶). شدت رقابت از طریق جنگ‌های قیمتی و هزینه‌های قابل توجه تبلیغاتی قابل مشاهده است و رفتار شرکت‌ها به شدت تحت تأثیر اقدامات رقبا خواهد بود (ندوبیسی<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). هنگامی که رقابت بسیار شدید است، سازمان‌ها توجه خود را به استراتژی تمایز معطوف می‌کنند که از طریق آن بتوانند از توانایی‌های خود از جمله نوآوری استفاده کنند (وانگ و همکاران، ۲۰۱۵).

**مزیت رقابتی<sup>۱۱</sup>:** رقابت‌پذیری فرایندی است که هر شرکت می‌کوشد تا از طریق آن بهتر از سایرین عمل کرده و از آن‌ها پیشی گیرد. مزیت رقابتی عبارت از ارزش‌های قابل‌ارائه شرکت برای مشتریان است؛ به‌نحوی که این ارزش‌ها از هزینه‌های مشتری بالاتر باشد. در واقع مزیت رقابتی را می‌توان به‌دست‌آوردن جایگاهی دانست که رقبا نمی‌توانند استراتژی موفق آن را تکرار کنند و شرکت از این استراتژی‌ها منافع کسب می‌کند (پورتر<sup>۱۲</sup>، ۱۹۹۹). به‌عبارت‌دیگر مزیت رقابتی عامل یا ترکیبی از عوامل است که در یک

<sup>1</sup>. Market turbulence

<sup>2</sup>. Arora

<sup>3</sup>. Grant

<sup>4</sup>. Bakar

<sup>5</sup>. Qian

<sup>6</sup>. Wang

<sup>7</sup>. Intensity of competition

<sup>8</sup>. Feng

<sup>9</sup>. Martin and Javalgi

<sup>10</sup>. Ndubisi

<sup>11</sup>. Competitive Advantage

<sup>12</sup>. Porter

محیط رقابتی، شرکت را بسیار موفق تر از سایر شرکت‌ها می‌نماید و رقبا نمی‌توانند به راحتی از آن تقلید کنند.

**انعطاف‌پذیری عملیاتی<sup>۱</sup>:** تغییرات محیطی انعطاف‌پذیری را به یکی از اولویت‌های محیط رقابتی تبدیل کرده است. انعطاف‌پذیری عملیاتی گزینه‌های بیشتری برای تنوع بخشیدن به محصولات در اختیار شرکت‌ها قرار می‌دهد و این امکان را فراهم می‌کند تا شرکت‌ها نیازهای بیشتری از مشتریان را برطرف کنند (ناصر و همکاران، ۲۰۱۱). اصطلاح انعطاف‌پذیری عملیاتی در بسیاری از زمینه‌های مدیریت از جمله امور مالی، تولید و منابع انسانی استفاده می‌شود؛ اما تعریف آن باتوجه به نوع محصول متفاوت است (چانوپاس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۶). بنا بر تعریف آراندا<sup>۳</sup> (۲۰۰۳)، انعطاف‌پذیری عملیاتی شامل معرفی سریع محصولات جدید، مدیریت تغییرات مشتریان، استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و سفارشی‌سازی محصولات است. تونی و تونچیا<sup>۴</sup> (۲۰۰۵) بیان نمودند که مفهوم انعطاف‌پذیری عملیاتی دامنه وسیع‌تری نسبت به انعطاف‌پذیری در ساختار دارد و شامل خرید، توزیع و بازاریابی محصولات می‌باشد. در واقع انعطاف‌پذیری عملیاتی به توانایی‌های مدیریتی گفته می‌شود که به سرعت ایجاد شده تا بتوانند پاسخی سریع نسبت به تغییرات محیطی ارائه دهند. به عبارت دیگر انعطاف‌پذیری عملیاتی به توانایی پاسخگویی به تغییرات ناگهانی غیرمنتظره، در فرایندهای ورودی برای حفظ کیفیت خروجی‌ها گفته می‌شود (ورداجاور<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۴).

**سرعت نوآوری<sup>۶</sup>:** سرعت تغییر و تحولات از حد تصور فراتر رفته است؛ به گونه‌ای که خلاقیت و نوآوری به عنوان اصلی اساسی از عوامل مهم بقای شرکت است و نوآوری مهم‌ترین منبع مزیت رقابتی محسوب می‌شود (اکبرزاده و همکاران، ۱۳۹۳). سرعت نوآوری مفهوم مهمی است که نشان‌دهنده کارایی شرکت و توانایی عرضه سریع محصولات به بازار است. با کاهش مداوم چرخه عمر محصولات، سرعت نوآوری به منبعی ارزشمند جهت ایجاد مزیت رقابتی تبدیل شده است (شان<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). در واقع سرعت نوآوری فاصله زمانی بین تعریف ایده اولیه و تجاری‌سازی محصولات است، به عبارت دیگر سرعت نوآوری نشان‌دهنده توانایی شرکت در سرعت بخشیدن به فعالیت‌ها و عملکرد است. با افزایش سرعت نوآوری، شرکت‌ها می‌توانند خواسته‌های مختلف مشتری را برآورده کنند و سود و سهم بیشتری از بازار کسب نمایند (وانگ و همکاران، ۲۰۲۱). شرکت‌هایی که قادر به گردآوری داده‌ها از مشتریان و رقبا می‌باشند، در استفاده از فرصت‌ها و واکنش نشان دادن به تهدیدها دارای مزیت رقابتی هستند؛ زیرا سرعت نوآوری و سرعت پاسخگویی به محیط با عرضه محصولات جدید، هزینه و زمان کمتری می‌طلبد که این امر در نهایت، به عملکرد بالای شرکت منجر می‌شود (عباسی و همکاران، ۱۳۹۹). سرعت نوآوری به شرکت کمک می‌کند تا عوامل محیطی و تکنولوژیکی را در زمان سریع‌تری تجزیه و تحلیل کرده و تصویر بهتری از رقبا داشته باشند، همچنین سرعت نوآوری به وفاداری مشتری کمک می‌کند و احتمال منسوخ شدن کالا را کاهش می‌دهد. در مجموع، سرعت نوآوری منجر به پاسخگویی سریع‌تر و عملکرد بهتر می‌گردد (تید<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۰۵).

<sup>1</sup>. Operational flexibility

<sup>2</sup>. Chanopas

<sup>3</sup>. Aranda

<sup>4</sup>. Toni and Tonchia

<sup>5</sup>. Verdujover

<sup>6</sup>. Innovation Speed

<sup>7</sup>. Shan

<sup>8</sup>. Tidd

**تخریب خلاق<sup>۱</sup>:** تخریب خلاق توسعه تکنیک‌های جدید، مدل‌های کسب و کار جدید، فناوری‌ها و بازارهایی است که موفقیت یک کسب و کار یا محصولات موجود را تحت تأثیر قرار دهد. تخریب خلاق باعث افزایش نوآوری می‌گردد و روشی است که در آن محصولات و فرایندهای فعلی با محصولات باکیفیت‌تر و روش‌های تولید کارآمدتر جایگزین می‌شوند (بوسما و همکاران، ۲۰۱۱). تخریب خلاق برای اولین بار توسط شومپیتر برای توصیف رشد اقتصاد سرمایه‌داری مطرح شد؛ در واقع تخریب خلاق چیزی است که رقابت را شکل می‌دهد و اساس نوآوری در کسب و کار است.

### توسعه فرضیه‌ها و مدل نظری

وقتی شدت رقابت پایین باشد، شرکت‌ها تنوع محصولات را محدود کرده و مشتریان با انتخاب‌های کمتری روبرو می‌شوند. با افزایش تنوع محصولات، تقاضای مشتریان افزایش یافته و برآورده کردن انتظارات آن‌ها و سفارشی‌سازی محصولات نیز دشوار خواهد شد (اندرسون، ۲۰۱۶). نتایج پژوهش الحسان<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۷) نشان داد در بازارهای پویا و متلاطم، شرکت‌ها مجبورند محصولات گسترده و متنوعی را ارائه دهند و نوآوری را برای جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان موجود اجرا کنند؛ در چنین شرایطی مشتریان با طیفی از محصولات گسترده روبرو خواهند شد. شدت رقابت از شرکت‌ها می‌خواهد که زودتر از مشتری فکر کنند و محصولات، خدمات و روش‌های موردنیاز آن‌ها را از طریق نوآوری تشخیص دهند (الحسان و همکاران، ۲۰۱۴). همچنین شدت رقابت نیاز شرکت‌ها به ارائه هم‌زمان نوآوری در محصولات افزایش داده که منجر به ایجاد بازاری آشفته می‌گردد. براین اساس فرضیه زیر مطرح می‌شود:

**فرضیه ۱:** شدت رقابت بر آشفته‌گی بازار تأثیر مثبت و معناداری دارد.

محیط‌های متلاطمی که از طریق شدت رقابت و آشفته‌گی بازار به وجود می‌آیند، شرکت‌ها را مجبور به ارائه نوآوری مستمر در محصولات کرده تا همچنان در رقابت باقی بمانند (پاسوان<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). چرخه عمر نوآوری در این محیط‌ها به شدت کوتاه است و سودآوری محصول به سرعت کاهش می‌یابد؛ هر چه شدت رقابت بیشتر باشد، شرکت‌ها تلاش می‌کنند تا راهی برای افزایش توانایی انطباق‌پذیری با محیط و تسریع چرخه توسعه محصول به‌عنوان مبنای مزیت رقابتی پیدا کنند. نتایج پژوهش زیمتو<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۹) با عنوان "تأثیر آشفته‌گی محیطی بر نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط" نشان داد که شدت رقابت تأثیر زیادی بر نوآوری در شرکت‌ها دارد و منجر به افزایش نوآوری می‌گردد. افزایش شدت رقابت شرکت‌ها را مجبور به افزایش سرعت نوآوری کرده تا بر نیازهای مشتری تأثیر گذاشته و باعث افزایش تقاضای جدید مشتریان گردد (الحسان و همکاران، ۲۰۱۷). براین اساس فرضیه زیر مطرح می‌شود:

**فرضیه ۲:** شدت رقابت بر سرعت نوآوری تأثیر مثبت و معناداری دارد.

نتایج پژوهش عبدالله و پیرسون<sup>۵</sup> (۲۰۱۴) نشان داد که آشفته‌گی بازار بر نوآوری در محیط‌های تولیدی اثرگذار است. فرایند نوآوری در شرکت‌هایی با بازار آشفته و متلاطم باید پویا و چابک باشد تا بتواند تقاضای مشتریان را تأمین کند؛ زیرا نیازهای مشتری به سرعت تغییر می‌یابد که منجر به ایجاد بازاری آشفته

<sup>1</sup>. Creative Destruction

<sup>2</sup>. Alhussan

<sup>3</sup>. Paswan

<sup>4</sup>. Zimuto

<sup>5</sup>. Abdallah and Persson

می‌گردد؛ در چنین شرایطی شرکت‌ها باید از طریق فعالیت‌های نوآورانه توانایی تطابق و پاسخگویی به نیازهای مشتری و بازار را داشته باشند (الحسان و همکاران، ۲۰۱۷). نوآوری سریع به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد تا محصولات و خدمات ارائه شده خود را مطابق با نیاز مشتریان درجه‌بندی کنند. در واقع توانایی پویای سرعت نوآوری به شرکت‌ها اجازه داده تا محصولات خود را با نیازهای مشتری مطابقت دهند (پیسانو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). براین اساس فرضیه زیر مطرح می‌شود:

### فرضیه ۳: آشفته‌گی بازار بر سرعت نوآوری تأثیر مثبت و معناداری دارد.

سه جنبه از انعطاف‌پذیری عملیاتی وجود دارد که برای رفع تغییرات تقاضای مشتریان استفاده می‌شود: سفارشی‌سازی، پاسخ سریع به درخواست مشتری و توانایی تولید کارآمد (آپتون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). نتایج پژوهش هولت<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۴) نشان داد که در آشفته‌گی بازار، شرکت‌ها نه تنها باید نوآور باشند بلکه باید سطح انعطاف‌پذیری و هماهنگی خود را برای حمایت از توسعه و اجرای محصولات و خدمات جدید افزایش دهند. براین اساس فرضیه زیر مطرح می‌شود:

### فرضیه ۴: آشفته‌گی بازار بر انعطاف‌پذیری عملیاتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

انعطاف‌پذیری عملیاتی بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر دارد؛ زیرا با استفاده منعطف از منابع، بازطراحی مجدد فرایندها و نوسازی مستمر بر بهره‌برداری از نوآوری تأکید داشته و باعث ایجاد مزیت رقابتی می‌شود. به عبارت بهتر انعطاف‌پذیری عملیاتی توانایی استفاده از منابع برای تعریف مجدد استراتژی‌های محصولات، بازطراحی زنجیره تأمین و بازنگری مجدد منابع برای تطابق با تغییرات بازار را در برمی‌گیرد (ژائو و وو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰). انعطاف‌پذیری عملیاتی از طریق افزایش توانایی سفارشی‌سازی محصولات باعث افزایش مزیت رقابتی می‌شود (کھتا<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵). این موارد درباره تولید محصولات تند مصرف نیز صادق است؛ زیرا محیط این صنایع به سفارشی کردن محصولات با تقاضای مشتریان نیاز دارد. بر این اساس فرضیه زیر مطرح می‌شود:

### فرضیه ۵: انعطاف‌پذیری عملیاتی بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

همسویی منابع داخلی و خارجی شرکت باعث مدیریت تلاطم‌های محیطی می‌شود. پاسخگویی، سرعت و انعطاف‌پذیری در پاسخ‌ها نیز مهم‌ترین ویژگی در بهبود ارائه محصولات و خدمات به مشتریان است (هوبنر<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). برای ایجاد انعطاف‌پذیری عملیاتی از طریق نوآوری به تبادل مداوم اطلاعات بین ذی‌نفعان داخلی و خارجی نیاز است؛ در واقع اگر نوآوری به‌موقع ایجاد شود، سرعت نوآوری با بهبود انعطاف‌پذیری عملیاتی باعث عملکرد بهتر شرکت می‌شود (ژانگ<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). سرعت نوآوری از طریق تأثیر مثبت بر فرهنگ کسب‌وکار بر انعطاف‌پذیری عملیاتی اثرگذار است. وینک<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که سرعت نوآوری و داشتن مدل ذهنی خلاق، انعطاف‌پذیری را بهبود بخشیده و انطباق‌پذیری بیشتری با محیط فراهم خواهد کرد. نتایج پژوهش لین<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۱۵) نیز نشان داد که نوآوری باعث شکل‌گیری ذهنیتی انعطاف‌پذیر می‌شود که عملکرد کسب‌وکار را بهبود

<sup>1</sup>. Pisano

<sup>2</sup>. Upton

<sup>3</sup>. Hult

<sup>4</sup>. Zhou and Wu

<sup>5</sup>. Kotha

<sup>6</sup>. Hubner

<sup>7</sup>. Zhang

<sup>8</sup>. Vink

<sup>9</sup>. Lin

می‌بخشد. همچنین توانایی یک شرکت در هماهنگی سریع فعالیت‌ها جهت ارائه ارزش به مشتری در پاسخ به پویایی محیطی، قابلیت بسیار مهمی است که انعطاف‌پذیری کسب و کار به آن وابسته است (فالاسکا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). بر اساس موارد بیان شده فرضیه زیر مطرح می‌شود:

**فرضیه ۶:** سرعت نوآوری بر انعطاف‌پذیری عملیاتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

سرعت نوآوری زمانی است که بین کشف ایده نوآورانه و معرفی کالا صرف می‌شود؛ بنابراین تولید محصولات جدید برای ادامه رقابت در بازار ضروری است. همچنین توانایی تولید و عرضه محصولات جدید نوآورانه به بازار قبل از رقبای، عاملی کلیدی جهت دستیابی به مزیت رقابتی می‌باشد (آلوکا و کسلر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). راه اساسی برای ادامه حیات کسب و کار در شرایط پویای رقابتی معرفی مداوم محصولات جدیدی است که از طریق نوآوری برای مشتری ارزش ایجاد کند (کسلر<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۸). همچنین نتایج پژوهش هوتایان و یوفرا<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) بیانگر این است که سرعت نوآوری رابطه مستقیمی با ایجاد مزیت رقابتی دارد؛ و راه اساسی برای بقا در شرایط پویای رقابتی، معرفی مداوم محصولات جدیدی است که برای مشتری ارزش ایجاد کند. از آنجایی که متغیر سرعت نوآوری هم بر انعطاف‌پذیری عملیاتی و هم بر مزیت رقابتی اثرگذار است، فرضیه زیر مطرح می‌شود:

**فرضیه ۷:** سرعت نوآوری بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

در کسب و کارهایی که نوآوری مستمر وجود دارد، رقابت‌پذیری بهبود یافته و تخریب خلاق محرکی جهت ارائه نوآوری و ایجاد مزیت رقابتی شناخته می‌شود. با ورود نوآوری به بازار، نوآوری دارای ارزش اقتصادی خواهد شد و مزیت رقابتی ایجاد می‌کند؛ به طوری که توانایی تولید و عرضه محصولات نوآورانه به بازار سریع‌تر از رقبای خواهد بود (آلوکا و کسلر، ۲۰۰۶). سرعت پایین نوآوری و از بین رفتن تخریب خلاق باعث کاهش رقابت‌پذیری کسب و کارها می‌شود. مزیت رقابتی از طریق افزایش سرعت نوآوری و تخریب خلاق افزایش می‌یابد (بارگه<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). هدف از تخریب خلاق، افزایش بهره‌وری و کارایی به‌عنوان پایه‌های مزیت رقابتی است؛ بنابراین سرعت نوآوری که توسط تخریب خلاق پشتیبانی می‌شود، مزیت رقابتی شرکت‌ها را حفظ می‌کند (هوتایان و یوفرا، ۲۰۱۹). فاستر<sup>۶</sup> (۲۰۱۰) در پژوهش خود بیان کرد که تخریب خلاق از طریق نوآوری نقشی اساسی در بهبود کارایی و ایجاد مزیت رقابتی دارد. چان<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۲) به این نتیجه رسیدند که تخریب خلاق از طریق تقویت شبکه‌های موجود در بازار باعث ایجاد برتری میان شرکت‌ها شده و فاصله را با شرکت‌های دیگر افزایش می‌دهد.

**فرضیه ۸:** تخریب خلاق بر رابطه بین سرعت نوآوری و مزیت رقابتی تأثیر دارد.

<sup>1</sup>. Falasca

<sup>2</sup>. Allocca and Kessler

<sup>3</sup>. Kessler

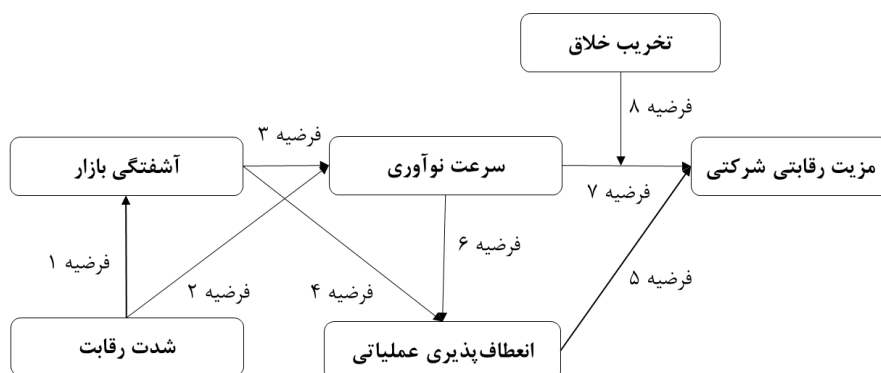
<sup>4</sup>. Hutayan and Yufra

<sup>5</sup>. Baregheh

<sup>6</sup>. Foster

<sup>7</sup>. Chun





شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

## روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف توسعه‌ای - کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی از نوع همبستگی (مبتنی بر الگوی معادلات ساختاری) محسوب می‌شود. هدف اصلی از اجرای پژوهش، بررسی تأثیر آشفتگی بازار، شدت رقابت، انعطاف‌پذیری عملیاتی، سرعت نوآوری و تخریب خلاق بر مزیت رقابتی در صنعت کالاهای تند مصرف می‌باشد.

جامعه آماری پژوهش، شرکت‌های برتر فعال در صنعت محصولات تند مصرف است که توسط سازمان مدیریت صنعتی رتبه‌بندی و معرفی شده‌اند. با توجه به این که تعداد این شرکت‌ها ۱۰۸ شرکت می‌باشد؛ بنا بر فرمول کوکران و با سطح خطای ۵ درصد تعداد نمونه ۸۴ شرکت مشخص شد که با استفاده از رویکرد در دسترس و بر اساس لیست شرکت‌ها با آن‌ها تماس گرفته شد و این فرایند تا تکمیل تعداد پرسش‌نامه‌ها به تعداد نمونه آماری ادامه پیدا کرد. همچنین به هر شرکت یک پرسش‌نامه جهت تکمیل به مدیرعامل یا یکی از معاونین مطلع شرکت تحویل داده شد. مقیاس‌های پرسش‌نامه ابتدا از مبانی نظری استخراج و سپس پرسش‌نامه‌ای بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت طراحی شد. روایی صوری و محتوای پرسش‌نامه را خبرگان دانشگاهی بررسی و تأیید کردند و روایی سازه نیز با استفاده از تحلیل عاملی مورد تأیید قرار گرفت. برای سنجش متغیر آشفتگی بازار از پژوهش‌های ابراهیمی (۲۰۱۷) و انگلن<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۵) و برای متغیر شدت رقابت از مطالعه کویسنسکی<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) و آیو و منگاس<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) استفاده شد. متغیر انعطاف‌پذیری عملیاتی با استفاده از ادبیات پژوهش یوسف و همکاران (۲۰۱۹) مورد سنجش قرار گرفت و متغیر سرعت نوآوری نیز با استفاده از پژوهش وانگ و همکاران (۲۰۲۱) و لی و لیه<sup>۴</sup> (۲۰۱۸) سنجیده شد. همچنین برای سنجش تخریب خلاق پژوهش بوسما و همکاران (۲۰۱۱) و تانئو<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۲۰) مورد استفاده قرار گرفت و متغیر مزیت رقابتی نیز با استفاده از مطالعه لی و لیو<sup>۶</sup> (۲۰۱۸) و لی<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۵) اندازه‌گیری شد. ساختار پرسش‌نامه در جدول شماره ۱ آمده است.

<sup>1</sup>. Engelen

<sup>2</sup>. Kwiecinski

<sup>3</sup>. Auh and Mengus

<sup>4</sup>. Le and Lie

<sup>5</sup>. Taneo

<sup>6</sup>. Li and Liu

<sup>7</sup>. Lee

جدول ۱. ساختار و منابع پرسش‌نامه

شماره سؤال	تعداد سؤالات	متغیر	منبع
۵-۱	۵ سؤال	آشفته‌گی بازار	ابراهیمی (۲۰۱۷)، انگلن و همکاران (۲۰۱۵)
۱۰-۶	۵ سؤال	شدت رقابت	مطالعه کویسنسکی (۲۰۱۷)، آیو و منگاس (۲۰۰۵)
۱۴-۱۱	۴ سؤال	انعطاف‌پذیری عملیاتی	یوسف و همکاران (۲۰۱۹)
۱۸-۱۵	۴ سؤال	سرعت نوآوری	وانگ و همکاران (۲۰۲۱)، لی (۲۰۱۸)
۲۲-۱۹	۴ سؤال	تخریب خلاق	بوسما و همکاران (۲۰۱۱)، تاننو و همکاران (۲۰۲۰)
۲۶-۲۳	۴ سؤال	مزیت رقابتی شرکتی	لی و لیو (۲۰۱۸)، لی و همکاران (۲۰۱۵)

نتایج تحلیل عاملی تأییدی (جدول شماره ۲) نشان‌دهنده آن است که بارهای عاملی مربوط به گویه‌های تمام متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۵ بوده و اعتبار آن‌ها مورد تأیید قرار گرفته است. برای دستیابی به روایی هم‌گرا و پایایی سازه از شاخص میانگین واریانس استخراجی، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ استفاده شد. وجود مقادیر بالای ۰/۵ برای میانگین واریانس استخراجی شرط لازم برای روایی هم‌گرا و مقدار پایایی بالاتر از ۰/۷ شرط لازم برای پایایی مناسب است. همچنین مقدار آلفای کرونباخ بالای ۰/۷ نیز نشان‌دهنده قابلیت اعتماد و پایایی مطلوب است. بر اساس اطلاعات جدول شماره ۲ مقدار میانگین واریانس استخراجی برای تمامی متغیرها بالای ۰/۵ و پایایی ترکیبی نیز بالاتر از ۰/۷ به دست آمد. ضریب آلفای کرونباخ تمامی متغیرها نیز بیشتر از ۰/۷ می‌باشد که نشان‌دهنده پایایی و قابلیت اعتماد مطلوب متغیرها است.

جدول ۲. روایی و پایایی متغیرهای مدل مفهومی

متغیر	گویه	بار عاملی	نتیجه اعتبار	آلفای کرونباخ <sup>۱</sup>	پایایی ترکیبی <sup>۲</sup>	میانگین واریانس استخراجی <sup>۳</sup>
آشفته‌گی بازار	اول	۰/۷۹۰	مناسب	۰/۸۴۳	۰/۸۸۸	۰/۶۱۵
	دوم	۰/۸۴۱	مناسب			
	سوم	۰/۷۹۲	مناسب			
	چهارم	۰/۷۸۸	مناسب			
	پنجم	۰/۷۰۴	مناسب			
شدت رقابت	اول	۰/۷۴۰	مناسب	۰/۸۳۵	۰/۸۸۳	۰/۶۰۳
	دوم	۰/۷۹۴	مناسب			
	سوم	۰/۸۲۲	مناسب			
	چهارم	۰/۸۱۶	مناسب			
	پنجم	۰/۷۰۷	مناسب			
سرعت نوآوری	اول	۰/۸۱۳	مناسب	۰/۷۷۱	۰/۸۵۳	۰/۵۹۳
	دوم	۰/۷۳۶	مناسب			
	سوم	۰/۷۸۶	مناسب			
	چهارم	۰/۷۴۸	مناسب			
انعطاف‌پذیری عملیاتی	اول	۰/۷۳۴	مناسب	۰/۸۲۶	۰/۸۸۴	۰/۶۵۸
	دوم	۰/۷۸۵	مناسب			
	سوم	۰/۸۶۸	مناسب			

<sup>۱</sup>. Cronbach's alpha (CA)

<sup>۲</sup>. Composite reliability (CR)

<sup>۳</sup>. Average variance extracted (AVE)

متغیر	گویه	بار عاملی	نتیجه اعتبار	آلفای کرونباخ <sup>۱</sup>	پایایی ترکیبی <sup>۲</sup>	میانگین واریانس استخراجی <sup>۳</sup>
تخریب خلاق	چهارم	۰/۸۵۲	مناسب	۰/۸۲۸	۰/۸۸۵	۰/۶۶۰
	اول	۰/۸۱۲	مناسب			
	دوم	۰/۸۴۱	مناسب			
	سوم	۰/۸۳۵	مناسب			
	چهارم	۰/۷۶۰	مناسب			
مزیت رقابتی شرکتی	اول	۰/۹۱۸	مناسب	۰/۸۵۶	۰/۹۰۴	۰/۷۰۴
	دوم	۰/۷۴۲	مناسب			
	سوم	۰/۹۰۸	مناسب			
	چهارم	۰/۷۷۳	مناسب			

در قطر اصلی جدول شماره ۳، جذر میانگین واریانس استخراجی هر یک از متغیرهای مورد مطالعه قرار دارد و در سایر سلول‌های جدول، میزان همبستگی میان متغیرها درج شده است. از آن جایی که مقادیر عناصر روی قطر اصلی ماتریس، از تمامی عناصر سطر و ستون‌های متناظر با خود آن‌ها بیشتر است؛ بنابراین روایی واگرا نیز تأیید می‌شود (فورنل و لارکر<sup>۱</sup>، ۱۹۸۱). جهت تجزیه و تحلیل داده‌های جمعیت‌شناختی از نرم‌افزار Spss نسخه ۲۰ و جهت بررسی مدل پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار Smart Pls نسخه ۲ استفاده شده است.

جدول ۳. روایی واگرایی متغیرهای پژوهش (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱)

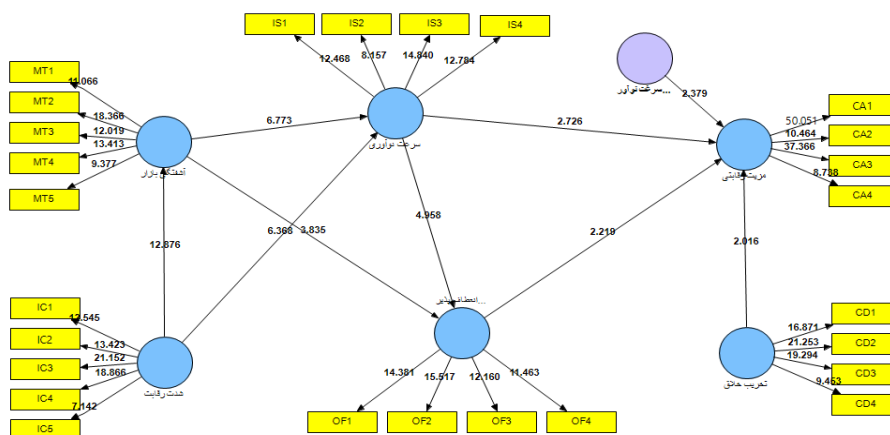
متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶
آشناگی بازار	۰/۷۸۴					
انعطاف‌پذیری عملیاتی	۰/۷۱۲	۰/۸۱۱				
مزیت رقابتی شرکتی	۰/۷۱۶	۰/۷۷۹	۰/۸۳۹			
شدت رقابت	۰/۷۷۳	۰/۶۹۳	۰/۷۲۷	۰/۷۷۶		
سرعت نوآوری	۰/۷۴۶	۰/۷۲۵	۰/۷۰۷	۰/۷۴۳	۰/۷۷۰	
تخریب خلاق	۰/۷۳۲	۰/۶۹۴	۰/۷۱۶	۰/۷۶۷	۰/۷۶۱	۰/۸۱۲

### یافته‌های پژوهش

با توجه به این که نمونه مورد مطالعه شرکت‌های فعال در صنعت کالاهای تند مصرف است، یکی از مدیران یا معاونین این شرکت‌ها به عنوان نماینده شرکت در نظر گرفته شده است. نتایج تجزیه و تحلیل یافته‌های جمعیت‌شناختی نشان‌دهنده آن است که از تعداد ۸۴ پاسخ‌دهنده ۷۳ نفر یعنی حدود ۸۷ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد و ۱۱ نفر یعنی حدود ۱۳ درصد از پاسخ‌دهندگان زن هستند. از نظر سنی ۱۳ نفر (۱۵/۴ درصد) از پاسخ‌دهندگان زیر ۳۰ سال، ۳۶ نفر (۴۳/۲ درصد) بین ۳۰ تا ۴۰ سال و ۳۵ نفر (۴۱/۴ درصد) بیش از ۴۰ سال سن داشتند. از نظر تحصیلات، افراد دارای مدرک کارشناسی ارشد با ۴۶/۲ درصد (۳۹ نفر) و دکتری با ۳۵/۱ درصد (۲۹ نفر) بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده‌اند.

<sup>۱</sup>. Fornell and Larcker

بعد از بررسی ساختار داخلی و وضعیت متغیرهای مورد مطالعه از طریق تحلیل عاملی تأییدی، در مرحله بعد درستی فرضیات در قالب مدل ساختاری پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به الگوی تفسیری در مدل‌سازی معادلات ساختاری، چنانچه مقدار آماره  $t$  مربوط به هر مسیر از  $1/96$  بزرگ‌تر باشد می‌توان گفت که مسیر مربوطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است و فرضیه مربوط به آن مسیر تأیید می‌شود. نتایج حاصل از آزمون مدل نشان داد که مقدار آماره  $t$  تمامی فرضیات بالاتر از  $1/96$  است و تمامی مسیرها معنادار هستند. شکل شماره ۲ معناداری مدل پژوهش را نشان می‌دهد.

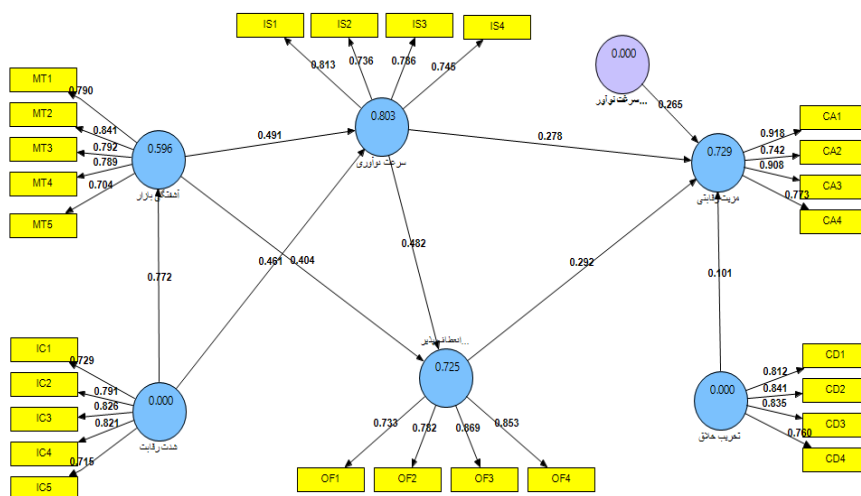


شکل ۲. اعداد معناداری مدل مفهومی پژوهش

آزمون فرضیات پژوهش و فرضیه اثر تعدیلگری از طریق آزمون معادلات ساختاری صورت گرفت که نتایج آن در جدول شماره ۴ قابل مشاهده است. همچنین شکل شماره ۳ نیز ضریب مسیر فرضیات پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۴. ضریب مسیر و آماره  $t$  فرضیات پژوهش

فرضیه	مسیر مدل	ضریب مسیر	ضریب تعیین	آماره $t$	نتیجه
۱	شدت رقابت ← آشفته‌گی بازار	۰/۷۷۲	۰/۵۹۶	۱۲/۸۷۶	تأیید
۲	شدت رقابت ← سرعت نوآوری	۰/۴۶۱	۰/۸۰۳	۶/۳۶۸	تأیید
۳	آشفته‌گی بازار ← سرعت نوآوری	۰/۴۹۱	۰/۸۰۳	۶/۷۷۳	تأیید
۴	آشفته‌گی بازار ← انعطاف‌پذیری عملیاتی	۰/۴۰۴	۰/۷۲۵	۳/۸۳۵	تأیید
۵	انعطاف‌پذیری عملیاتی ← مزیت رقابتی شرکتی	۰/۳۹۲	۰/۷۲۹	۲/۲۱۹	تأیید
۶	سرعت نوآوری ← انعطاف‌پذیری عملیاتی	۰/۴۸۲	۰/۷۲۵	۴/۹۵۸	تأیید
۷	سرعت نوآوری ← مزیت رقابتی شرکتی	۰/۲۷۸	۰/۷۲۹	۲/۷۲۶	تأیید
۸	تخریب خلاق و سرعت نوآوری ← مزیت رقابتی شرکتی	۰/۳۶۵	۰/۷۲۹	۲/۳۷۹	تأیید



شکل ۳. ضرایب مسیر مدل مفهومی پژوهش

اثرات مستقیم و غیرمستقیم، همچنین اثر کل متغیرهای پژوهش نیز مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن در جدول شماره ۵ قابل مشاهده است.

جدول ۵. اثرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای پژوهش

اثر متغیرها	مسیر مدل	
	مستقیم	غیرمستقیم
شدت رقابت ← آشفته‌گی بازار	۰/۷۷۲	---
آشفته‌گی بازار ← سرعت نوآوری	۰/۴۹۱	---
تخریب خلاق و سرعت نوآوری ← مزیت رقابتی شرکتی	۰/۲۶۵	---
آشفته‌گی بازار ← انعطاف‌پذیری عملیاتی	۰/۴۰۴	---
انعطاف‌پذیری عملیاتی ← مزیت رقابتی شرکتی	۰/۲۹۲	---
سرعت نوآوری ← انعطاف‌پذیری عملیاتی	۰/۴۸۲	---
آشفته‌گی بازار ← مزیت رقابتی شرکتی	۰/۲۵۳	---
شدت رقابت ← مزیت رقابتی شرکتی	۰/۲۳۲	---
شدت رقابت ← سرعت نوآوری	۰/۸۴۰	۰/۳۷۹
سرعت نوآوری ← مزیت رقابتی شرکتی	۰/۲۷۸	۰/۱۴۰

برای بررسی برازش مدل پژوهش از معیار ضریب تعیین (R2) و GOF استفاده شد. معیار ضریب تعیین برای متغیرهای وابسته محاسبه گردید که برای متغیر آشفته‌گی بازار با مقدار ۰/۵۹۶، متغیر سرعت نوآوری با مقدار ۰/۸۰۳، متغیر انعطاف‌پذیری عملیاتی با مقدار ۰/۷۲۵ و متغیر مزیت رقابتی شرکتی با مقدار ۰/۷۲۹ در دامنه قابل قبولی قرار دارد. برای برازش مدل کلی از شاخص GOF استفاده شده که مقادیر ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده‌اند.

$$GOF = \sqrt{Communnality \times R^2} = \sqrt{0.638 \times 0.713} = 0.674$$

شاخص GOF مدل ۰/۶۷۴ به دست آمد که نشان‌دهنده برازش قوی مدل پژوهش است.

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نیاز روزافزون شرکت‌های فعال در حوزه صنایع محصولات تند مصرف به مقوله بین‌المللی شدن، ایجاد مزیت رقابتی یکی از کلیدی‌ترین عوامل می‌باشد و نوآوری و تخریب خلاق به‌عنوان یکی از مهم‌ترین منابع برای ایجاد مزیت رقابتی در محیط‌های در حال تغییر و بین‌المللی به شمار می‌روند. نوآوری به شرکت‌ها کمک می‌کند تا زنده بمانند و در بازارهای آشفته سریع‌تر رشد کنند و بسیار سودآورتر از صنایعی باشند که به نوآوری و انعطاف‌پذیری توجهی ندارند. در نتیجه پژوهش حاضر با رویکرد ارائه مدلی جهت بهبود مزیت رقابتی شرکتی در صنعت محصولات تند مصرف می‌باشد؛ به همین خاطر به بررسی تأثیر متغیرهای آشفته‌گی بازار، شدت رقابت، سرعت نوآوری، انعطاف‌پذیری عملیاتی و تخریب خلاق بر مزیت رقابتی شرکت‌های فعال در صنعت محصولات تند مصرف پرداخته شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بر اساس نتایج فرضیه اول شدت رقابت بر آشفته‌گی بازار تأثیر مثبت و معناداری دارد (میزان تأثیر: ۰/۷۷۲)؛ این نتایج با یافته‌های به‌دست‌آمده از پژوهش‌های اندرسون (۲۰۱۶) و الحسان و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی دارد. بر اهمیت شدت رقابت در پژوهش‌های گذشته تأکید شده که منجر به ایجاد فضایی متلاطم در بازار می‌گردند؛ بنابراین در محیط‌های متلاطمی که از طریق شدت رقابت و آشفته‌گی بازار به وجود می‌آیند، شرکت‌ها مجبور به ارائه نوآوری در محصولات هستند تا همچنان در رقابت باقی بمانند. میزان تأثیر کل ۰/۸۴۰ در فرضیه دوم نشان‌دهنده آن است که شدت رقابت تأثیر مثبت و معناداری بر سرعت نوآوری می‌گذارد؛ نتیجه این فرضیه با نتیجه مطالعات پاسوان (۲۰۰۹) و زیمتو و همکاران (۲۰۱۹) هم‌راستا است؛ بنابراین هر چه شدت رقابت بیشتر باشد، شرکت‌ها تلاش می‌کنند تا راهی برای افزایش توانایی انطباق‌پذیری با محیط به‌عنوان مبنای مزیت رقابتی بیابند. تأثیر مثبت و معنادار آشفته‌گی بازار بر سرعت نوآوری در شرکت‌های فعال در صنعت محصولات تند مصرف در فرضیه سوم با اثر مستقیم ۰/۴۹۱ مورد تأیید قرار گرفت؛ این نتیجه با پژوهش‌های عبدالله و پیرسون (۲۰۱۴) و الحسان و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی داشت؛ بنابراین در بازار متلاطم نوآوری سریع به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد تا محصولات و خدمات ارائه شده خود را مطابق با نیاز مشتریان درجه‌بندی کنند، به عبارت بهتر آشفته‌گی بازار باعث افزایش سرعت ارائه نوآوری در محصولات می‌گردد. در فرضیه چهارم ضریب مسیر ۰/۴۰۴ نشان می‌دهد که تأیید شدن این فرضیه گواهی است بر نتایج پژوهش هولت و همکاران (۲۰۱۴) که بیان می‌کنند در آشفته‌گی بازار، شرکت‌ها نه‌تنها باید نوآور باشند بلکه باید سطح انعطاف‌پذیری و هماهنگی خود را برای حمایت از توسعه و اجرای محصولات و خدمات جدید افزایش دهند. در فرضیه پنجم ضریب مسیر ۰/۲۹۲ نشان داد که این نتیجه با نتایج پژوهش ژائو و وو (۲۰۱۰) و کهتا (۲۰۰۵) همخوانی داشت. فرضیه ششم، تأثیر سرعت نوآوری و مزیت رقابتی را مورد بررسی قرار داده است؛ با به‌دست‌آمدن اثر کل ۰/۴۱۸ این فرضیه مورد تأیید قرار گرفت که با نتایج تحقیق وینک و همکاران (۲۰۱۹)

و لین و همکاران (۲۰۱۵) مشابه است. تأیید شدن فرضیه هفتم با اثر کل ۰/۴۱۸ نشان‌دهنده آن است که متغیر سرعت نوآوری هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم بر مزیت رقابتی شرکت‌های فعال در صنعت اثرگذار است که با نتایج پژوهش هوتایان و یوفرا (۲۰۱۹) همخوانی داشت؛ لذا توانایی تولید و عرضه محصولات جدید نوآورانه به بازار قبل از رقیب، عاملی کلیدی جهت دستیابی به مزیت رقابتی در شرکت‌های فعال در صنعت محصولات تند مصرف می‌باشد. در فرضیه هشتم تأثیر متغیر تعدیلگر تخریب خلاق بر رابطه سرعت نوآوری و مزیت رقابتی مورد بررسی قرار گرفت؛ نتایج نشان داد که تخریب خلاق این رابطه را به صورت مثبت تعدیل می‌کند و مزیت رقابتی تحت تأثیر سرعت نوآوری قرار دارد و تخریب خلاق ارتقادهنده این رابطه است. به طور کلی پژوهش حاضر نشان داد که آشفته‌گی بازار و شدت رقابت به صورت غیرمستقیم بر ایجاد مزیت رقابتی اثرگذارند. همچنین متغیر سرعت نوآوری و انعطاف‌پذیری عملیاتی به صورت مستقیم باعث ایجاد مزیت رقابتی می‌گردند و متغیر تخریب خلاق نیز رابطه بین سرعت نوآوری و مزیت رقابتی را به صورت مثبت تعدیل می‌کند که توجه به تمامی این عوامل در کنار هم باعث ایجاد مزیت رقابتی در صنعت محصولات تند مصرف می‌گردد. در نهایت بر اساس یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود، با توجه به این که نقش سرعت نوآوری بر ایجاد مزیت رقابتی چشمگیر است، شرکت‌های فعال در این صنعت باید نقاط ضعف خود را در اجرای نوآوری برطرف نمایند و به تقویت نقاط قوت خود جهت اجرای به موقع نوآوری بپردازند؛ برای حفظ این قابلیت و افزایش آن باید به یادگیری در شرکت بیشتر اهمیت داده و از ایده‌ها و دانش افراد برای بهبود محصولات، فرایندها و تولید محصولات جدید بهره گرفت. همچنین با توجه به محیط بسیار متغیر صنعت محصولات تند مصرف، شرکت‌های فعال در این صنعت باید از چابکی و توانمندی لازم برای بهره‌برداری از فرصت‌های زودگذر محیطی برخوردار باشند، اما ممکن است با کمبود منابع مواجه شوند؛ لذا این محدودیت‌ها می‌طلبد تا شرکت‌ها برای ورود به حوزه‌های جدید، توانایی جداسدن از حوزه‌های قبلی را دارا باشند؛ بنابراین باید از انعطاف‌پذیری عملیاتی برخوردار بوده که پاسخگوی نیازهای آتی مشتریان باشند.

## منابع

- اکبرزاده، زهرا؛ مهرمنش، حسن؛ هاشم‌زاده خوراسگانی، غلامرضا (۱۳۹۳). تحلیل اثر قابلیت نوآوری بر کارآفرینی با رویکرد مزیت رقابتی پایدار در صنایع کوچک و متوسط (شهرک صنعتی کاوه)، فصلنامه مدیریت کسب و کار، ۶ (۲۳)، ۱۲۳-۱۴۸.
- دهقانی سلطانی، مهدی؛ آذر، عادل (۱۳۹۹). تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی با تبیین نقش میانجی عملکرد نوآوری شرکت‌های صادرکننده در صنعت پوشاک. نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، ۳ (۲)، ۱-۲۲.
- عباسی، حسین؛ دانایی، حبیب اله؛ اسدی قربانی، ام‌البنین (۱۳۹۹). طراحی الگوی عملکرد محصول جدید مبتنی بر بازارگرایی و سرعت نوآوری در صنعت چرم، فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات اقتصاد کشاورزی، ۱۲ (۴۷)، ۹۹-۱۲۴.

کریمی، محمدرضا؛ زهره وند، طاهره (۱۳۹۴). تأثیر راهبردی آشفته‌گی بازار و تکنولوژی بر ارتباطات تعاملات میان وظیفه‌ای و عملکرد صادرات، *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۶(۲۲)، ۱۳۱-۱۵۲.

مظفری، محمدمهدی؛ اجلی، مهدی؛ گرمه‌ای، راحیل (۱۳۹۸). ارتباط گرایش به کارآفرینی، قابلیت بازاریابی و عملکرد شرکت با نقش تعدیلگر شدت رقابت در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات و نرم‌افزارهای رایانه‌ای، *مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند*، ۷(۲۷)، ۵۹-۱۰۲.

- Abdallah, L., & Persson, M. (2014). The effects of environmental uncertainty conditions on organisational innovativeness and performance of SMEs.
- ALHussan, F. B., AL-Husan, F. B., & Chavi, C. Y. (2014). Environmental factors influencing the management of key accounts in an Arab Middle Eastern context. *Industrial Marketing Management*, 43(4), 592-602.
- ALHussan, F. B., Fletcher-Chen, C. C., & Batt, P. (2017), Editorial: networks: relationships and innovation, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(6), 773-775.
- Allocca, M. A., & Kessler, E. H. (2006). Innovation speed in small and medium-sized enterprises. *Creativity and Innovation Management*, 15(3), 279-295.
- Anderson, L. (2016). The 4 things it takes to succeed in the digital economy. *Harvard Business Review*. March, 24.
- Andersson, M., Braunerhjelm, P. and Thulin, P. (2012), Creative destruction and productivity: entrepreneurship by type, sector and sequence, *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 1(2), 125-146.
- Aranda, D. A. (2003). Service operations strategy, flexibility and performance in engineering consulting firms. *International Journal of Operations & Production Management*, 23(11), 1401-1423.
- Arora, A., Arora, A. S., & Sivakumar, K. (2016). Relationships among supply chain strategies, organizational performance, and technological and market turbulences. *The International Journal of Logistics Management*, 27(1), 206-232.
- Auh, S., & Menguc, B. (2005). Balancing exploration and exploitation: The moderating role of competitive intensity. *Journal of business research*, 58(12), 1652-1661.
- Bakar, S. A., Sulaiman, M., & Osman, I. (2012). Surviving market turbulence: Evidence from Malaysian biotechnology SMEs. *Asian Business & Management*, 11(5), 563-589.
- Baregheh, A., Rowley, J., Sambrook, S. and Davies, D. (2012), Food sector SMEs and innovation types, *British Food Journal*, 114(11), 1640-1653.



- Bergek, A., Magnuhsson, T. and Hobday, M. (2013), "Technological discontinuities and the challenge for incumbent firms: destruction, disruption or creative accumulation?", *Research Policy*, 42(6), 1210-1224.
- Bosma, N., Stam, E., & Schutjens, V. (2011). Creative destruction and regional productivity growth: evidence from the Dutch manufacturing and services industries. *Small Business Economics*, 36(4), 401-418.
- Cankurtaran, P., Langerak, F., & Griffin, A. (2013). Consequences of new product development speed: A meta-analysis. *Journal of Product Innovation Management*, 30(3), 465-486.
- Cao, L. (2011). Dynamic capabilities in a turbulent market environment: empirical evidence from international retailers in China. *Journal of Strategic Marketing*, 19(5), 455-469.
- Chanopas, A., Krairit, D., & Khang, D. B. (2006). Managing information technology infrastructure: a new flexibility framework. *Management Research News*, 29(10), 623-651.
- Chun, H., Kim, J. W., Morck, R., & Yeung, B. (2012). Creative destruction and firm-specific performance heterogeneity. *Journal of Financial Economics*, 89(1), 109-135.
- Daveni, R. A., Dagnino, G. B., & Smith, K. G. (2010). The age of temporary advantage. *Strategic management journal*, 31(13), 1371-1385.
- Ebrahimi, P. (2017). Green entrepreneurship and green innovation for SME development in market turbulence. *Eurasian Business Review*, 7(2), 203-228.
- Ebrahimi, P., Shafiee, B., Gholampour, A., & Yousefi, L. (2018). Impact of Organizational Innovation, Learning Orientation and Entrepreneurship on SME Performance: The Moderating Role of Market Turbulence and ICT. *Competitiveness in Emerging Markets*, 30(1), 447-480.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Engelen, A., Schmidt, S., & Buchsteiner, M. (2015). The simultaneous influence of national culture and market turbulence on entrepreneurial orientation: A nine-country study. *Journal of International Management*, 21(1), 18-30.
- Falasca, M., Zhang, J., Conchar, M., & Li, L. (2017). The impact of customer knowledge and marketing dynamic capability on innovation performance: an empirical analysis. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(7), 901-912.
- Feng, T., Huang, Y., & Avgerinos, E. (2018). When marketing and manufacturing departments integrate: The influences of market newness and competitive intensity. *Industrial Marketing Management*, 75, 218-231.

- Fornell, C. and Larcker, D. (1981). Evaluating Structural Equation Modeling with Unobserved Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Foster, J. (2010). Productivity, creative destruction and innovation policy: Some implications from the Australian experience. *Innovation*, 12(3), 355-368.
- Grant, R. (2010). *Comporary Strategy Analysis* 7th Edition.
- Heirati, N., O'Cass, A., Schoefer, K., & Siahtiri, V. (2016). Do professional service firms customer and supplier collaborations in competitive, turbulent environments? *Industrial Marketing Management*, 55, 50-58.
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D., & Winter, S. G. (2009). *Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations*. John Wiley & Sons.
- Helfat, C.E. and Peteraf, M.A. (2009), Understanding dynamic capabilities: progress along a developmental path, *Strategic Organization*, 7(1), 91-102.
- Hubner, D., Wagner, S. M., & Kurpjuweit, S. (2018). The service recovery paradox in B2B relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(3), 291-302.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A. (2014). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial marketing management*, 33(5), 429-438.
- Hutayan, B., & Yufra, S. (2019). Innovation speed and competitiveness of food small and medium-sized enterprises (SME) in Malang, Indonesia. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 10(5), 1152-1173.
- Johnson, J. L., Lee, R. P. W., Saini, A., & Grohmann, B. (2003). Market-focused strategic flexibility: Conceptual advances and an integrative model. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(1), 74-89.
- Kessler, E. H., Allocca, M. A., & Rahman, N. (2008). External knowledge accession and innovation speed in the small and medium sized enterprise (SME). *Small Enterprise Research*, 15(1), 1-21.
- Kotha, S. (2005). Mass customization: implementing the emerging paradigm for competitive advantage. *Strategic management journal*, 16(1), 21-42.
- Kwiecinski, D. (2017). Measures of competitive intensity—analysis based on literature review. *Journal of Management and Business Administration. Central Europe*, 25(1), 53-77.
- Le, P. B., & Lie, H. (2018). The effects of innovation speed and quality on differentiation and low-cost competitive advantage. *Chinese Management Studies*. 3(2), 305-322.

- Lee, V. H., Ooi, K. B., Chong, A. Y. L., & Lin, B. (2015). A structural analysis of greening the supplier, environmental performance and competitive advantage. *Production Planning & Control*, 26(2), 116-130.
- Lennerts, S., Schulze, A. & Tomczak, T. (2020). The asymmetric effects of exploitation and exploration radical and incremental innovation performance: An uneven affair. *European Management Journal*, 38(1), 121-134.
- Li, Y.Q. & Liu, C.H.M. (2018). The role of problem identification and intellectual capital in the management of hotels' competitive advantage-an integrated framework. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 1-11.
- Lin, C. P., Joe, S. W., Chen, S. C., & Wang, H. J. (2015). Better to be flexible than to have flunked. *Journal of Service Management*, 26(5), 823-843.
- Martin, S. L., & Javalgi, R. R. G. (2016). Entrepreneurial orientation, marketing capabilities and performance: the moderating role of competitive intensity on Latin American International new ventures. *Journal of Business Research*, 69(6), 2040-2051.
- Mwanza, P., & Ingari, B. (2015). Strategic Role of Distribution as a Source of Competitive Advantage in Fast-Moving Consumer Goods in Kenya. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(4), 54-67.
- Naser, M., Anuar Mohd Ali, K., & Idris, F. (2011). The influence of total quality management (TQM) on operational flexibility in Jordanian hospitals. *Asian Journal on Quality*, 12(2), 204-222.
- Ndubisi, N. O., Dayan, M., Yeniaras, V., & Al-hawari, M. (2020). The effects of complementarity of knowledge and capabilities on joint innovation capabilities and service innovation: The role of competitive intensity and demand uncertainty. *Industrial Marketing Management*, 89, 196-208.
- Paswan, A., D'Souza, D., & Zolfagharian, M. A. (2009). Toward a contextually anchored service innovation typology. *Decision Sciences*, 40(3), 513-540.
- Pisano, G. P. (2015). You need an innovation strategy. *Harvard Business Review*, 93(6), 44-54.
- Porter, M. (1999). Creating Advantage: What product or service do you want to deliver to your customers? *Executive excellence*, 16, 13-14.
- Qian, L., Yang, P. and Li, Y. (2016), "Does guanxi in China always produce value? The contingency effects of contract enforcement and market turbulence", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 13(7), 861-876.
- Sar, A. K. (2020). Competitive advantage and performance: An analysis of Indian FMCG industry. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 22(1), 1-8.

- Shan, P., Song, M., & Ju, X. (2016). Entrepreneurial orientation and performance: is innovation speed a missing link? *Journal of Business Research*, 69(2), 683–690.
- Taneo, S. Y. M., Hadiwidjojo, D., Sunaryo, S., & Sudjatno, S. (2020). Creative destruction and knowledge creation as the mediation between innovation speed and competitiveness of food small and medium-sized enterprises in Malang, Indonesia. *Competitiveness Review: An International Business Journal*. 2 (1), 1-24.
- Than, S. T., Nguyen, C. H., Tran, T. Q., & Le, P. B. (2019). Building competitive advantage for vietnamese firms: The roles of knowledge sharing and innovation. *International Journal of Business Administration*, 10(4), 1-12.
- Tidd, J., Bessant, J. and Pavitt, K. (2005), *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*, John Wiley and Sons.
- Toni, A., & Tonchia, S. (2005). Definitions and linkages between operational and strategic flexibilities. *Omega*, 33(6), 525-540.
- Upton, D. M. (2004). The management of manufacturing flexibility. *California management review*, 36(2), 72-89.
- Verdujover, A.J., Llorens-Montes, F.J. and Garcia-Morales, V.J. (2014), The concept of fit in services flexibility research: an empirical approach, *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), 499-514.
- Vink, J., Edvardsson, B., Wetter-Edman, K., & Tronvoll, B. (2019). Reshaping mental models—enabling innovation through service design. *Journal of Service Management*, 30(1), 75-104.
- Wang, G., Dou, W., Zhu, W., & Zhou, N. (2015). The effects of firm capabilities on external collaboration and performance: The moderating role of market turbulence. *Journal of Business Research*, 68(9), 1928-1936.
- Wang, Y., Zeng, D., Di Benedetto, C.A. and Song, M. (2013), “Environmental determinants of responsive and proactive market orientations”, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28(7), 565-576.
- Wang, Z., Cai, S., Liang, H., Wang, N., & Xiang, E. (2021). Intellectual capital and firm performance: the mediating role of innovation speed and quality. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(6), 1222-1250.
- Yousuf, A., Haddad, H., Pakurár, S., & János, F. (2019). The effect of operational flexibility on performance: study on small and medium-sized industrial companies in Jordan. *Montenegrin Journal of Economics*, 15(1), 47-60.
- Zhang, Q., Cao, M., & Doll, W. (2019). Fuzzy front end of innovation: theoretical rationale. *Journal Business Industrial Marketing*, 34(1), 176-191.

- Zhou, K. Z., & Wu, F. (2010). Technological capability, strategic flexibility, and product innovation. *Strategic Management Journal*, 31(5), 547-561.
- Zimuto, C., Sandada, M., Chuchu, T., & Ngoro, T. (2019). The Impact of Environmental Turbulence on Product Innovation in Small to Medium Enterprises in Harare, Zimbabwe. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 10(1), 56-63.