

## بررسی بهبود مزیت رقابتی شرکت های بیمه با توجه به نقش برنامه ریزی منابع سازمانی و قابلیت های بازاریابی پویا

سعید صمدی فر<sup>۱</sup>، ایمان عزیزی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، تهران، ایران.

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

نام نویسنده مسئول:

ایمان عزیزی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۳۰

چکیده

**زمینه و هدف:** برنامه ریزی منابع سازمانی ابزار فناوری، سیستم اطلاعاتی مهمی برای شرکت‌هاست تا بتوانند فرآیندها را از طریق شناسایی، ثبت، ادغام و ذخیره سازی جریان اطلاعات داده‌های ایجاد شده به وسیله اجرای معاملات تجاری خود با نهادهای داخل و خارج شرکت مدیریت کنند. اساساً، ابزاری است برای دستیابی به یکپارچگی و هماهنگی میان بخش های داخل شرکت و هم چنین فروشندگان و پیمانکاران خارج از شرکت. هدف این پژوهش بررسی نقش میانجی قابلیت های بازاریابی پویا در تاثیر برنامه ریزی منابع سازمانی بر مزیت رقابتی در شرکت های بیمه استان فارس انجام پذیرفته است.

**روش کار:** از نظر روش شناسی این تحقیق از نوع تحقیقات همبستگی می باشد. برای سنجش متغیر برنامه ریزی منابع سازمانی از پرسشنامه رد ریگوتز و همکاران (۲۰۲۰) و متغیرهای قابلیت های بازاریابی پویا و مزیت رقابتی از پرسشنامه النارشویی و البانا (۲۰۲۱) استفاده شد. پرسشنامه بین ۳۲۳ نفر نمونه از جامعه آماری که کلیه مدیران و کارشناسان شرکت های بیمه استان فارس می باشد، توزیع شد. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. جهت پاسخ به سؤالات و بررسی فرضیات تحقیق با نرم افزار *Smart-PLS* از روش بررسی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر به روش حداقل مربعات جزئی (*PLS*) استفاده گردید.

**یافته ها:** طبق نتایج به دست آمده از ضریب مسیر و آماره *t*، برنامه ریزی منابع سازمانی بر قابلیت های بازاریابی پویا و مزیت رقابتی تاثیر معنی داری دارد. همچنین نتایج تاثیر مثبت و معنی دار قابلیت های بازاریابی پویا بر مزیت رقابتی را نیز تایید می کند. یافته ها تاکید می کنند که قابلیت های بازاریابی پویا قادر به افزایش ارتباط بین مزیت رقابتی و برنامه ریزی منابع سازمانی می باشد.

**نتیجه گیری:** شرکت هایی که دارای برنامه ریزی منابع سازمانی برتری یعنی کارکنانی که دارای سطوح بالاتری از تجربه، قابلیت های دانش و خلاقیت بیشتری در مقایسه با رقباء خود هستند، به احتمال زیاد قابلیت های بازاریابی پویا را بهتر حفظ خواهند کرد و در نهایت مزیت رقابتی بالاتری را خواهد داشت.

**واژگان کلیدی:** برنامه ریزی منابع سازمانی، قابلیت های بازاریابی پویا، مزیت رقابتی، شرکت های بیمه.

**مقدمه**

عدم قطعیت و پویایی در بازارهای رقابتی، شرکت های بیمه را مجبور می کند نسبت به رویکردهای خود برای دستیابی به مزیت های رقابتی پایدار تجدید نظر کنند. کلید دستیابی و حفظ مزیت رقابتی پایدار در اختیار داشتن و توسعه منابع منحصر به فرد است که تقلید از آن توسط سایر شرکت ها دشوار باشد. این منابع عمدتاً در سرمایه انسانی شرکتها نهفته هستند که بر مبنای شایستگی کارکنان شرکت، از جمله مهارت ها، دانش، تخصص و ظرفیت های مختلف پایه ریزی شده است (منشن و بونیتز، ۲۰۱۳). برنامه ریزی منابع سازمانی، زیرساخت های مورد نیاز را برای ایجاد منابع و ظرفیت های منحصر به فرد ارائه می دهد. دیدگاه ظرفیت های پویا، یک پایه نظری قوی را برای تبیین چگونگی دستیابی و حفظ مزیت رقابتی از طریق تجدید و پیکربندی مجدد منابع و ظرفیت ها ارائه می کند (النارشویی و البانا، ۲۰۲۱). به طور خاص، رابطه ظرفیت های بازاریابی پویا با عملکرد شرکت توجه محققان بازاریابی را به خود جلب نموده است (نیدرگ و همکاران، ۲۰۱۲).

قابلیت های هوش کسب و کار یا هوش تجاری سیستم برنامه ریزی منابع سازمانی مدام در حال تغییر شیوه های بوده اند که شرکتها براساس آن کسب و کار خود را انجام می دهند (چو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). ارتباط بین برنامه ریزی منابع سازمانی و مزیت رقابتی، اطلاعات بازار وسیع، دقیق تر و بی واسطه تری درباره تغییر معیارهای بازار (مثلاً درباره عرضه کنندگان، مشتریان، رقبا یا سایر اطلاعات بازار) در اختیار بازاریاب شرکت قرار می دهد. مدیران باید موقعیت های پیچیده کسب و کار را تحلیل و درک کنند و ابزارهای هوش کسب و کار نیز راه حل ها و تکنیک های لازم برای کمک به آنها را فراهم کنند (روحانی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). بنابراین، بازاریاب شرکت قادر خواهد بود تا تصمیمات راهبردی مناسب تری در رابطه با بازارهای متغیر شرکت بگیرد.

در حالی که منابع تئوری و تجربی، تلاش های انجام شده درباره ظرفیت های بازاریابی پویا و برنامه ریزی منابع سازمانی را ارائه می کنند، اما تحقیقات مربوط به ظرفیت های بازاریابی پویا و برنامه ریزی منابع سازمانی همچنان محدود است (آنتونیز، ۲۰۱۸). مطالعات مربوط به برنامه ریزی منابع سازمانی عمدتاً به بررسی تاثیر مستقیم آن بر عملکرد شرکت می پردازد (ویدتو و همکاران، ۲۰۱۷)، و مطالعات کمی به بررسی نحوه تغییر برنامه ریزی منابع سازمانی شرکت های بیمه در مزیت رقابتی شرکت های بیمه از طریق ظرفیت های بازاریابی پویا پرداخته است. هدف این مطالعه کمک به منابع بازاریابی و شرکت با بررسی نقش واسطه ای ظرفیت های بازاریابی پویا در ایجاد مزیت رقابتی شرکت های بیمه می باشد. مساله دیگری که نیازمند توجه بیشتر است، نقش ظرفیت های بازاریابی پویا در ایجاد مزیت رقابتی شرکت های بیمه تحت شرایط مختلف پویایی بازار می باشد. با ترسیم دیدگاه های نظری ظرفیت های پویا، این پژوهش تلاش هایی در جهت پر کردن این شکاف ها با تست مدلی که به بررسی نحوه تاثیر برنامه ریزی منابع سازمانی بر مزیت رقابتی به طور مستقیم و از طریق ظرفیت های بازاریابی پویا به طور غیرمستقیم می پردازد، انجام می دهد.

سهم دیگر این مطالعه این است که اکثر مطالعات قبلی به بررسی سوابق و پیشینه ظرفیت های بازاریابی پویا در بخش تولید و خدمات شرکت های بزرگ با شواهد تجربی بسیار کم از انواع دیگر شرکت های کوچک و متوسط پرداخته اند. علاوه بر این، این پژوهش هنوز در شرکت های بیمه در کشور ایران انجام نشده است. بنابراین، بررسی آن درک تازه ای از برنامه ریزی منابع سازمانی و ظرفیت های بازاریابی پویا در شرکت های بیمه و نقش آن در دستیابی به مزیت رقابتی ارائه می کند. در این راستا این تحقیق به دنبال پاسخگویی به این سوال است که آیا برنامه ریزی منابع سازمانی بر مزیت رقابتی با نقش میانجی قابلیت های بازاریابی پویا تاثیر معنی داری دارد؟

**مبانی نظری**

عدم قطعیت و پویایی در بازارهای رقابتی سازمانها را وامیدارد تا پیوسته در پی تجدید حیات باشند. دیدگاه مزیت رقابتی میکوشد توضیح بدهد که سازمانها چگونه با نوسازی و ترتیب مجدد ظرفیت ها و منابع خود دوباره سود رقابتی پایدار بدست

<sup>1</sup> . Chou et al

<sup>2</sup> . Rouhani et al

می آورند (ساردو و همکاران، ۲۰۱۸). ظرفیت های بازاریابی میتوانند از طریق جمع آوری دانشهای نوین مربوط به بازار و انتشار آن درون شرکت، به شرکتها در ایجاد مزیت رقابتی کمک کنند (ایکسائو و همکاران، ۲۰۱۹). ظرفیت های بازاریابی و منابع، پتانسیل آن را دارند که از طریق درک نیازهای مشتری، رقبا، و تولید دانش بازار، عملکرد شرکت را بهبود دهند. لذا، مطالعات پیشین واژه قابلیت های بازاریابی پویا را معرفی نموده اند (ویلکه و همکاران، ۲۰۱۹).

قابلیت های بازاریابی پویا اشاره دارند به «مجموعه ای از فرآیندهایی که یک شرکت نیاز دارد بتواند درحین پاسخدهی به تغییر بازار از آنها استفاده کند. آنها مستقیماً بر توسعه محصول، طراحی خدمات نوآورانه، و ارتباطات طولانی مدت با مشتری در یک شرکت، که بطور مشترک بیانگر رقابت پذیری آن است، اثر میگذارند» (ویدوتو و همکاران، ۲۰۱۷). قابلیت های بازاریابی پویا به شرکتها فرصت تخمین اندیکاتورهای کلیدی بازار، شروع فرآیندهای جدید، طراحی و اتخاذ واکنشهای موثر به تغییرات بازار را میدهد (وانگ و همکاران، ۲۰۱۳).

از آنجاییکه آگاهی از بازار بعنوان دانشی که با مشتری و رقبا ارتباط میابد، در نظر گرفته میشود، این پژوهش بطور اختصاصی روی قابلیت های بازاریابی پویایی متمرکز می شود که به شرکتها در سنجش بازار و مدیریت نمودن برندهای خود در میان مشتریان موجود و مشتریان احتمالی آینده کمک میکند (هایس، ۲۰۱۸).

یکی از مهم ترین عواملی که می تواند ایجاد کننده قابلیت های بازاریابی باشد، برنامه ریزی منابع سازمانی است. یک جریان تحقیقاتی رو به رشد وجود دارد که به الزامات انطباق پیشرفت های فنی با نوآوری مدل کسب و کار (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۵) در چندین سطح (چسبرو و روزنبلوم، ۲۰۰۲) متمرکز شده است. به عنوان مثال، محسن و هال (۲۰۱۳) بر چگونگی تأثیر فناوری بر نوآوری یک مدل تجاری سازمانی متمرکز شده اند. از طرف دیگر، ماسون و اسپرینگ<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) به آنالیز این موضوع پرداخته اند که چگونه می توان یک ابزار یا سیستم نرم افزاری را در مدل های تجاری شرکت ها ترکیب کرد. از این نظر، برنامه ریزی منابع سازمانی یک ابزار کاربردی مهم در حوزه فن آوری در بازارهای بی تو بی<sup>۴</sup> امروزی به عنوان مکانیسمی برای توسعه مدل های تجاری شرکت ها در زمینه سودآوری و رقابت است. به طور خاص، برنامه ریزی منابع سازمانی یک راه حل مهم نرم افزاری است که کل سازمان (چونگ و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸) و به دنبال آن، خود مدل تجاری را هنگام جریان ورودی و خروجی اطلاعات و تولید محصولات و همچنین خدمات، تحت تأثیر قرار می دهد.

حتی چند دهه قبل معروف بود که هسته فناورانه در یک سازمان برنامه ریزی منابع سازمانی آن است که زیرساختی قوی برای پشتیبانی از ارتباطات خارجی فراهم نموده و اطلاعات آن را به درستی ادغام می کند. اهمیت زیرساخت ارائه شده به وسیله برنامه ریزی منابع سازمانی در جهت پشتیبانی از قابلیت های تمام ابزارها و فرآیندهای اطلاعاتی بکار رفته در یک سازمان از جمله برنامه های کاربردی لازم برای تعامل با دیگر شرکت های خریدار یا فروشنده، در ابعاد گسترده ای در آثار قبلی به رسمیت شناخته شده و مورد تأکید قرار گرفته اند (گامباردلا و مک گاهان<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰). از آنجاییکه شرکت های بیمه شدیداً به مزیت رقابتی و برنامه ریزی جهت منابع سازمانی خود متکی است، بررسی و مطالعه در خصوص عوامل مرتبط با مزیت رقابتی و برنامه ریزی جهت منابع سازمانی و نتایج آن می تواند بسیار ثمربخش باشد.

### برنامه ریزی منابع سازمانی از دیدگاه مدیریتی

باید اذعان کرد که بر روی تعریف برنامه ریزی منابع سازمانی همانند بسیاری از مفاهیم دیگر از قبیل سیستم پشتیبانی تصمیم گیری و سیستم های اطلاعات مدیریت و ... در بین متخصصان و اهل فن اتفاق نظر وجود ندارد و به منظور نزدیک کردن دیدگاه های مختلف لازم است از ابعاد گوناگون به این مفهوم پرداخته شود (آکار و همکاران، ۲۰۱۷). از آن جایی که برنامه ریزی منابع سازمانی یک سیستم اطلاعاتی است اگر ما بتوانیم فرق بین مفهوم فناوری اطلاعات و سیستم های اطلاعاتی را مشخص کنیم به فهم مفهوم برنامه ریزی منابع سازمانی کمک کرده ایم. پروفیسور چکلند این تفاوت را اینگونه بیان می کند، بسیاری از

<sup>3</sup> . Mason & Spring

<sup>4</sup> . B2B

<sup>5</sup> . Cheng et al

<sup>6</sup> . Gambardella & McGahan

افراد در درک تفاوت میان فناوری اطلاعات و سیستمهای اطلاعاتی مشکل دارند، زیرا به نظر می رسد، تکنولوژی تمامی ذهن آنان را در ارتباط با سیستم های اطلاعاتی که قرار است تکنولوژی پشتیبان آن باشد، تسخیر کرده است. به منظور ایجاد سیستمی که به طور مؤثر کاربران را پشتیبانی نماید، قبل از هر چیز لازم است آنچه را که قرار است مورد پشتیبانی قرار گیرد به تصور و اندیشه درآوریم (سیستمهای اطلاعاتی)، زیرا راهی را که سیستم های اطلاعاتی مشخص می کنند آنچه را که به منظور خدمت رسانی یا پشتیبانی آن لازم است، دیکته خواهد کرد (سیستمهای اطلاعاتی) (آسپارا و همکاران، ۲۰۱۰).

### مفهوم قابلیت های بازاریابی پویا

قابلیت های بازاریابی پویا اشاره دارند به «مجموعه ای از فرآیندهایی که یک شرکت نیاز دارد بتواند درحین پاسخدهی به تغییر بازار از آنها استفاده کند. آنها مستقیماً بر توسعه محصول، طراحی خدمات نوآورانه، و ارتباطات طولانی مدت با مشتری در یک شرکت، که بطور مشترک بیانگر رقابت پذیری آن است، اثر میگذارند» (وانگ و همکاران، ۲۰۱۳). قابلیت های بازاریابی پویا به شرکتها فرصت تخمین اندیکاتورهای کلیدی بازار، شروع فرآیندهای جدید، طراحی و اتخاذ واکنشهای موثر به تغییرات بازار را میدهد. فرمهای مختلفی از قابلیت های بازاریابی پویا در مقالات مورد آزمایش قرار گرفته اند، شامل پیوند با مشتری، ظرفیت های سنجش بازار، توسعه محصول جدید، جهتگیری بازار، مدیریت ارتباط با مشتری، مدیریت زنجیره تامین و مدیریت دانش (باراليس-مولینا و همکاران، ۲۰۱۴).

### قابلیت سنجش بازار

قابلیت سنجش بدین شکل توصیف میشود «توانایی یافتن، تفسیر و دنبال کردن فرصتها در محیط» (پاولو و الساوی<sup>۷</sup>، ۲۰۱۱). قابلیت سنجش بازار نشان دهنده توانایی سازمان در بدست آوردن دانش و اطلاعات درباره رقبای، مشتریان، و اعضای کانال برای شناسایی و پاسخ به گرایشها و مناسبات در بازارهای فعلی و بالقوه است. چنین قابلیت دانش بازار محور بجایی تولید میکند که برای هر گونه از ظرفیت های پویا، بسیار مهم قلمداد میشود. شرکتهای بازار محور این توانایی را دارند که بوسیله گردآوری، تفسیر و استفاده از اطلاعات بازار، درباره مشتریان، رقبای و اعضای کانال خود اطلاعات بدست آورند. توانایی شرکتها در ایجاد اصلاحات ضروری برای تغییرات بازار ممکن است به توانایی رصد کردن محیط، تشخیص رقبای و ترتیبدهی مجدد منابع آن پیش از رقابت، بستگی داشته باشد. این فرآیندها نیازمند ظرفیت سنجش بازار قوی برای رصد کردن گرایشهای بازار و شناسایی و ربودن فرصتهاست. پاولو و الساوی (۲۰۱۱) سه کار اساسی که شرکتها هنگام استفاده از ظرفیت سنجش بازار به نمایش میگذارند را مطرح کردند: فراهم آوردن اطلاعات بازار (مثلاً رصد کردن گرایشهای بازار، شناسایی فرصتهای بازار)، منتشر کردن اطلاعات بازار (مثلاً تجزیه و تحلیل و تفسیر مناسبات و گرایشهای بازار) و پاسخ دادن به اطلاعات بازار (مثلاً توسعه دادن عملکردهایی برای ربودن فرصتهای نوظهور بازار) (آنتونیز، ۲۰۱۸).

### قابلیت مدیریت برند

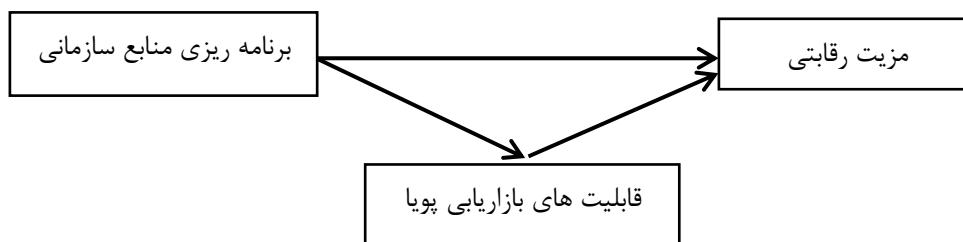
ظرفیت های مدیریت برند ذیل فعاليتها و فرآیندهایی قرار میگیرند که به شرکت امکان ایجاد و حفظ برندهای قوی را میدهند. این ظرفیت ها منبع حیاتی در ارتباط با توانایی شرکت برای تولید نقدینگی مطرح میشوند (مورگان و همکاران، ۲۰۰۹). شرکتها این ظرفیت ها را اختیار میکنند تا سطوح بالایی از ارزش خالص برند را توسعه داده و حفظ کنند، که بدین طریق بتوانند «اثر افتراقی شناخت برند بر پاسخ مصرف کننده به بازاریابی برند» را داشته باشند. در شیوه نگرش محققان به ظرفیت مدیریت برند، تغییری از صرفاً یک کارکرد مدیریتی به یک کارکرد استراتژیک کلیدی، وجود داشته است. اهمیت چنین ظرفیت در منابع و مقالات علمی تا حدی مورد تاکید قرار گرفته که پژوهشگران استدلال میکنند که در برخی بخشها مانند شرکتهای تولیدکننده کالاهای مصرفی، برندها مفهوم وجودی و علت بقا میباشند (باراليس-مولینا و همکاران، ۲۰۱۴).

## مزیت رقابتی

مزیت رقابتی شامل مجموعه عوامل یا توانمندی هایی است که همواره شرکت را به نشان دادن عملکردی بهتر از رقبای قادر می سازد. به عبارتی، مزیت رقابتی عامل یا ترکیبی از عواملی است که در یک محیط رقابتی سازمان را بسیار موفق تر از سایر سازمان ها می نماید و رقبا نمی توانند به راحتی از آن تقلید کنند (اوگنجانوویک، ۲۰۱۷).

## مدل مفهومی

تمام مطالعات تحقیقی بر یک چهارچوب مفهومی استوار است، که متغیرهای مورد نظر و روابط میان آن ها را مشخص می کند. این چهارچوب مفهومی، الگویی است که پژوهشگر بر اساس آن درباره روابط بین عواملی که در ایجاد مسأله مهم تشخیص داده شده اند، نظریه پردازی می کند. این نظریه می تواند ضرورتاً سخن پژوهشگر نباشد و بطور منطقی از نتایج تحقیقات قبلی پیرامون مسأله نشأت گرفته باشد. از آنجا که هر پژوهش میدانی و پیمایشی نیازمند نقشه ذهنی و مدل مفهومی است که در قالب ابزار تحلیلی مناسب، متغیرها و روابط بین آنها ترسیم شده باشد، بر همین اساس، تئوری از نظر مفهومی در شکل ۱ نشان داده شده که با ۴ فرضیه قابل آزمون قابل مشاهده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

## فرضیه های تحقیق

### فرضیه اصلی:

برنامه ریزی منابع سازمانی با نقش میانجی قابلیت های بازاریابی پویا بر مزیت رقابتی شرکت های بیمه تاثیر معنی داری دارد.

### فرضیه های فرعی:

- فرضیه فرعی ۱: برنامه ریزی منابع سازمانی بر مزیت رقابتی شرکت های بیمه تاثیر معنی داری دارد.
- فرضیه فرعی ۲: برنامه ریزی منابع سازمانی بر قابلیت های بازاریابی پویای شرکت های بیمه تاثیر معنی داری دارد.
- فرضیه فرعی ۳: قابلیت های بازاریابی پویا بر مزیت رقابتی شرکت های بیمه تاثیر معنی داری دارد.

## روش شناسی تحقیق

از نظر روش شناسی این تحقیق از نوع تحقیقات همبستگی می باشد. تحقیق حاضر بر اساس چگونگی بدست آوردن داده های مورد نیاز و از نظر طبقه بندی تحقیقات با توجه به هدف آنها، در زمره تحقیقات توصیفی قرار دارد. این پژوهش از حیث نوع کاربردی و از حیث روش توصیفی- پیمایشی است.

در این پژوهش به جهت تدوین مبانی، تعاریف و مفاهیم نظری از منابع کتابخانه مشتمل بر اسناد، کتب و مقالات علمی موجود استفاده شده همچنین به جهت جمع آوری داده های مورد نیاز برای آزمون فرضیات تحقیق از پرسشنامه استاندارد استفاده گردید. برای سنجش متغیر برنامه ریزی منابع سازمانی از پرسشنامه ردیگوئز و همکاران (۲۰۲۰) و متغیرهای قابلیت های بازاریابی پویا و مزیت رقابتی از پرسشنامه النارشویی و البانا (۲۰۲۱) استفاده شد.

پرسشنامه این تحقیق به جهت روایی محتوا در معرض قضاوت چند تن از خبرگان و اساتید مدیریت بازرگانی و بازاریابی مشغول به کار در دانشگاه ها قرار گرفت و پس از انجام برخی اصلاحات و اخذ تأیید از آن اساتید به جهت اطمینان بالاتر و قابل قبول بودن روایی صوری آن حدود ۳۰ عدد پرسشنامه در جامعه آماری توزیع گردید و در ابتدا درک تعدادی از سوالات برای پاسخ دهندگان مقدور نبود و پس از چندین بار ترجمه روان متن و حذف تعدادی از سوالات، پرسشنامه از روایی صوری کافی برخوردار گردید و نهایتاً از پرسشنامه مورد توافق به عنوان ابزار جمع آوری داده ها استفاده شد. جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه مدیران و کارشناسان شرکت های بیمه استان فارس می باشد و جامعه تحقیق محدود و تعداد آنها ۲۰۰۰ نفر است. در تحقیق حاضر برای انتخاب نمونه ها از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده و پرسشنامه پژوهش به صورت تصادفی بین مدیران و کارشناسان شرکت های بیمه توزیع خواهد شد. با توجه به اینکه حجم جامعه آماری محدود و برابر با ۲۰۰۰ نفر می باشد برای انتخاب حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است. بنابراین تعداد نمونه مورد بررسی در این پژوهش برابر با ۳۲۳ نفر می باشد.

### تجزیه و تحلیل

در این پژوهش از مدل سازی معادلات ساختاری با کمک روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزار PLS، جهت آزمون فرضیات و صحت مدل استفاده شده است. پی ال اس نگرشی مبتنی بر واریانس است که در مقایسه با تکنیک های مشابه معادلات ساختاری همچون لیزرل و آموس نیاز به شروط کمتری دارد (لیجاندر و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۰۹). مزیت اصلی آن در این است که این نوع مدل سازی نسبت به لیزرل به تعداد کمتری از نمونه نیاز دارد (ویکسوم و واتسون<sup>۹</sup>، ۲۰۰۱). همچنین به عنوان متدی قدرتمند در شرایطی که تعداد نمونه ها و آیتم های اندازه گیری محدود است و توزیع متغیرها می تواند نامعین باشد مطرح می شود (هایر و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۰). مدل سازی پی ال اس در دو مرحله انجام می شود. در اولین مرحله، مدل اندازه گیری بایستی از طریق تحلیل های روایی و پایایی و تحلیل عامل تأییدی بررسی شود و در دومین مرحله، مدل ساختاری به وسیله برآورد مسیر بین متغیرها و تعیین شاخص های برازش مدل بررسی شود (هولاند<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۹).

### مرحله اول: مدل اندازه گیری<sup>۱۲</sup>

آزمون مدل اندازه گیری، مربوط به بررسی روایی و پایایی ابزارهای اندازه گیری است.

#### روایی

برای ارزیابی روایی همگرا از معیار AVE (میانگین واریانس استخراج شده)<sup>۱۳</sup> و CR (پایایی مرکب)<sup>۱۴</sup> استفاده شد که نتایج این معیار برای ابعاد شش متغیر پژوهش در جدول شماره (۱) نشان داده شده است. پایایی مرکب بالاتر از ۰/۷ و میانگین واریانس بالاتر از ۰/۵ دو شرط لازم برای اعتبار همگرا و همبستگی سازه ها می باشد (چینگ لین و چی هوانگ، ۲۰۰۹). همان گونه که از جدول شماره (۱) مشخص است کلیه مقادیر پایایی مرکب بالاتر از ۰/۷ و مقادیر مربوط به میانگین واریانس بالاتر از ۰/۵ می باشد و این مطلب مؤید این امر است که روایی همگرای پرسشنامه حاضر در حد قابل قبول است.

8 . Liljander et al

9 . Wixom & Watson

10 . Hair et al

11 . Hulland

12. Measurement model.

13. Average Variance Extracted.

14. Composite Reliability.

جدول ۱: نتایج میانگین واریانس استخراج شده سازه های پژوهش

متغیر معیار	برنامه ریزی منابع سازمانی	قابلیت های بازاریابی پویا	مزیت رقابتی
AVE	۰/۶۶۱	۰/۶۱۳	۰/۶۰۲
CR	۰/۸۵۴	۰/۸۲۶	۰/۷۲۶

در قسمت روایی واگرا، میزان تفاوت میان شاخص های یک سازه با شاخص های سازه های دیگر در مدل مقایسه می شود. این کار از طریق مقایسه جذر AVE هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه ها محاسبه می گردد. برای این کار باید یک ماتریس تشکیل داد که مقادیر قطر اصلی، ماتریس جذر ضرایب AVE هر سازه است و مقادیر پایین قطر اصلی، ضرایب همبستگی میان هر سازه با سازه های دیگر است. این ماتریس در جدول شماره (۲) نشان داده شده است. همانطور که از جدول شماره (۲) مشخص است، جذر AVE هر سازه از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه های دیگر بیشتر شده است که این مطلب حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرای سازه ها است.

جدول ۲: ماتریس مقایسه جذر AVE با ضرایب همبستگی سازه ها (روایی واگرا)

	برنامه ریزی منابع سازمانی	قابلیت های بازاریابی پویا	مزیت رقابتی
برنامه ریزی منابع سازمانی	۰/۸۱۳		
قابلیت های بازاریابی پویا	۰/۷۱۴	۰/۷۸۳	
مزیت رقابتی	۰/۶۰۸	۰/۶۲۲	۰/۷۸۵

### پایایی

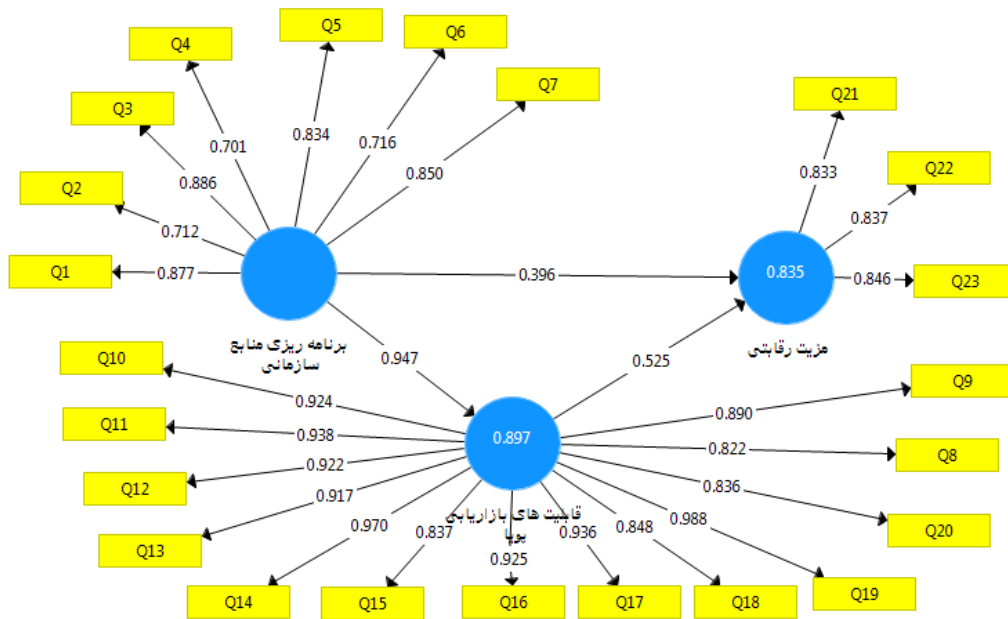
برای بررسی پایایی پرسش نامه علاوه بر ضریب آلفای کرونباخ<sup>۱۵</sup> که در جدول شماره ۳ ارائه شده است و مؤید پایایی مناسب پرسش نامه است، از روش PLS نیز استفاده شده است. در روش PLS از پایایی شاخص استفاده می شود (ریوارد و هاف<sup>۱۶</sup>، ۱۹۸۸). پایایی شاخص نیز با سنجش بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص های یک سازه با آن سازه محاسبه می شود که اگر این مقدار برابر یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود (هولاند، ۱۹۹۹)، مؤید این مطلب است که پایایی در مورد آن مدل اندازه گیری مورد قبول است. ولی اگر مقدار بار عاملی میان یک سؤال و بعد مربوطه کمتر از مقدار ۰/۴ شود، می توان آن سؤال را از مدل و تجزیه و تحلیل های بعدی حذف نمود. همانطور که در شکل شماره (۲) مشاهده می شود، تمامی مقادیر بارهای عاملی میان سازه ها و بیشتر از ۰/۴ است که همبستگی بالایی را نشان می دهد.

جدول ۳: ضریب آلفای کرونباخ

سازه های پژوهش	برنامه ریزی منابع سازمانی	قابلیت های بازاریابی پویا	مزیت رقابتی
ضریب آلفای کرونباخ	۰/۸۷۱	۰/۸۲۲	۰/۷۴۰

<sup>15</sup>. Cronbachs Alpha

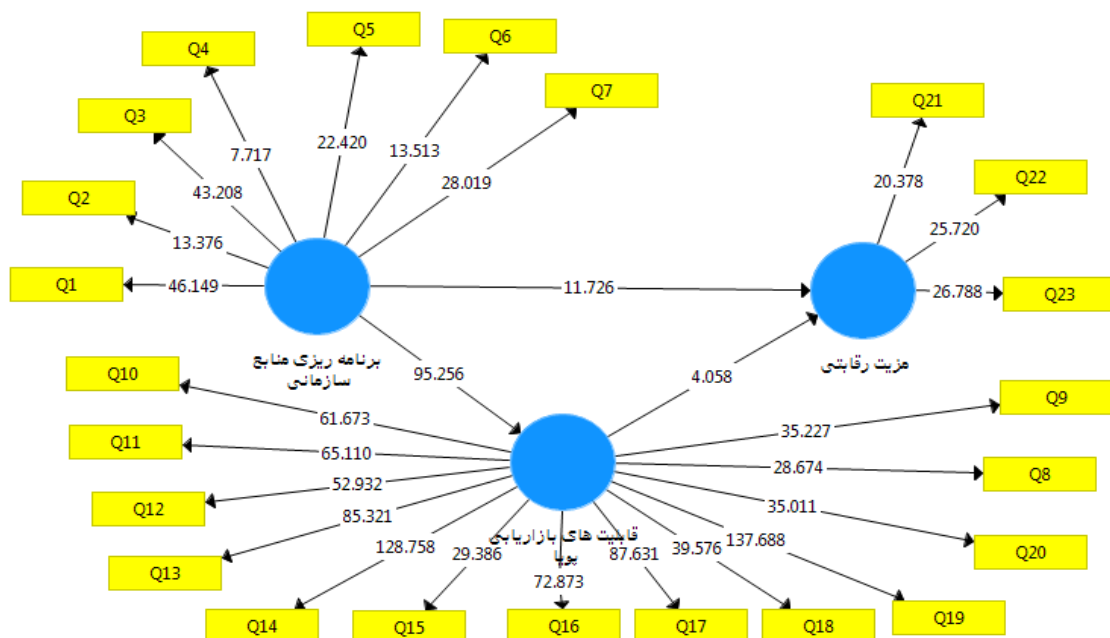
<sup>16</sup>. Rivard & Huff



شکل ۲: خروجی نرم افزار - مدل آزمون شده پژوهش (ضرایب مسیر و بارهای عاملی).

### مرحله دوم: مدل ساختاری<sup>۱۷</sup> و آزمون فرضیه ها

آزمون الگوی ساختاری که به آزمون فرضیات تحقیق و اثر متغیرهای پنهان بر یکدیگر مربوط است. برای تأیید فرضیه های پژوهش، از فرمان Bootstrapping نرم افزار Smart PLS استفاده شد که خروجی حاصل ضرایب t را نشان می دهد (شکل ۳). وقتی مقادیر t در بازه بیشتر از ۱/۹۶+ و کمتر از ۱/۹۶- باشند، بیانگر معنادار بودن پارامتر مربوطه و متعاقباً تأیید فرضیه های پژوهش است.

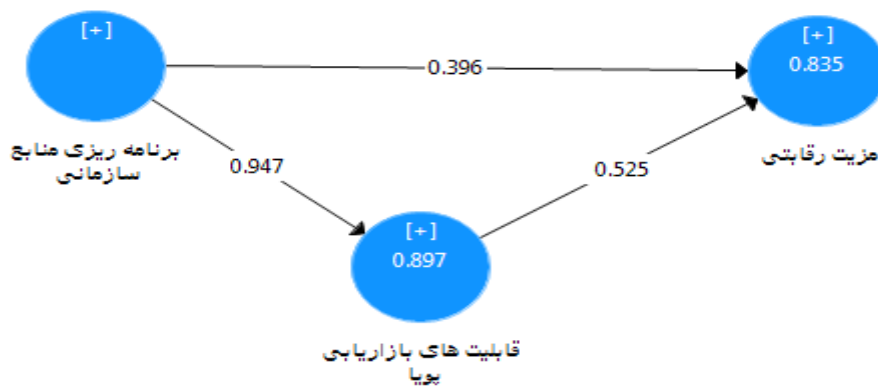


شکل ۳: خروجی نرم افزار - ضرایب t



### روش های ارزیابی مدل های سنجش شکل دهنده

یکی از راه های ارزیابی مدل های شکل دهنده، ضریب تعیین ( $R^2$ ) می باشد. ضریب تعیین ( $R^2$ ) بررسی می کند چند درصد از واریانس یک متغیر وابسته توسط متغیر(های) مستقل تبیین و توضیح داده می شود. بنابراین طبیعی است که این مقدار برای متغیر مستقل مقداری برابر صفر می باشد و برای متغیر وابسته مقدار بیشتر از صفر باشد. هر چه این میزان بیشتر باشد ضریب تأثیر متغیرهای مستقل بر وابسته بیشتر می باشد. بنا بر ضریب تعیین مدل می توان گفت برنامه ریزی منابع سازمانی توانسته است ۰/۸۹۷ از واریانس متغیر قابلیت های بازاریابی پویا و همچنین متغیرهای برنامه ریزی منابع سازمانی، قابلیت های بازاریابی پویا روی هم رفته توانسته اند ۰/۸۳۵ از واریانس متغیر مزیت رقابتی را توضیح دهند؛ محققین سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  معرفی نموده اند. بر این اساس میتوان نتیجه گرفت که مدل از قابلیت پیش بینی بالایی برخوردار میباشد مقدار باقیمانده مربوط به خطای پیش بینی می باشد و می تواند شامل دیگر عوامل تأثیر گذار بر قابلیت های بازاریابی پویا و مزیت رقابتی باشند.



شکل ۵: ارزیابی مدل های سنجش شکل دهنده

### پاسخ به فرضیات پژوهش

طبق نتایج به دست آمده از ضریب مسیر و آماره  $t$ ، برنامه ریزی منابع سازمانی بر قابلیت های بازاریابی پویا و مزیت رقابتی تأثیر معنی داری دارد. همچنین نتایج تأثیر مثبت و معنی دار قابلیت های بازاریابی پویا بر مزیت رقابتی را نیز تایید می کند.

جدول ۴: اثرات مستقیم، آماره  $t$  و نتیجه فرضیات پژوهش

فرضیه ها	ضریب مسیر استاندارد شده $\beta$	آماره $t$	معنی داری	رد یا عدم رد فرضیه
<b>فرضیه اصلی</b>				
برنامه ریزی منابع سازمانی $\leftarrow$ مزیت رقابتی با نقش میانجی قابلیت های بازاریابی پویا	۰/۴۹۷	۹۵/۲۵۶ و ۴/۰۵۸	Sig<0.001	عدم رد
<b>فرضیه های فرعی</b>				
برنامه ریزی منابع سازمانی $\leftarrow$ قابلیت های بازاریابی پویا	۰/۹۴۷	۹۵/۲۵۶	Sig<0.000	عدم رد
برنامه ریزی منابع سازمانی $\leftarrow$ مزیت رقابتی	۰/۳۹۶	۱۱/۷۲۶	Sig<0.000	عدم رد
قابلیت های بازاریابی پویا $\leftarrow$ مزیت رقابتی	۰/۵۲۵	۴/۰۵۸	Sig<0.02	عدم رد

## نتیجه گیری و پیشنهادات

این مطالعه به منظور بررسی نقش میانجی قابلیت های بازاریابی پویا در تاثیر برنامه ریزی منابع سازمانی بر مزیت رقابتی در شرکت بیمه آسیا انجام شد و شواهد تجربی در زمینه تأثیر بسزای برنامه ریزی منابع سازمانی بر مزیت رقابتی به طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق قابلیت های بازاریابی پویا ارائه می دهد. علاوه بر این، برنامه ریزی منابع سازمانی نقش مهمی در توسعه قابلیت های بازاریابی پویا ایفا می کند. به طور کلی، این یافته ها چشم انداز تازه ای از این موضوع که چگونه و تحت چه شرایطی شرکت های بیمه می توانند قابلیت های بازاریابی پویای خاصی برای دستیابی به مزیت رقابتی از طریق برنامه ریزی منابع سازمانی ایجاد کنند را ارائه می دهد.

این پژوهش به شیوه های مختلف به منابع بازاریابی و مدیریت بازاریابی شرکت های بیمه کمک می کند. اول، به بررسی توسعه قابلیت های بازاریابی پویا از طریق برنامه ریزی منابع سازمانی و نقش آن در ایجاد مزایای رقابتی می پردازد. بنابراین، سهم این پژوهش بررسی نحوه برنامه ریزی منابع سازمانی شرکت های بیمه و توضیح تغییر در مزیت رقابتی شرکت های بیمه از طریق قابلیت های بازاریابی پویا می باشد. شناسایی نقش واسطه ای قابلیت های بازاریابی پویا کمک مهمی به منابع موجود می کند. یافته ها تاکید می کنند که قابلیت های بازاریابی پویا قادر به افزایش ارتباط بین مزیت رقابتی و برنامه ریزی منابع سازمانی می باشد.

این مطالعه به منابع قابلیت های بازاریابی پویا با نشان دادن نحوه تاثیر قابلیت های بازاریابی پویا بر مزیت رقابتی تحت شرایط مختلف پویای بازار کمک می کند. این یافته ها نشان داد که شرکت های بیمه چگونه از برنامه ریزی منابع سازمانی در توسعه قابلیت های بازاریابی پویا استفاده می کنند و شرکت های بیمه چگونه در بازار بسیار پویا و یا در بازارهایی که دارای نوسان کمتری هستند، فعالیت می کنند. یکی از یافته های جدید این مطالعه این است که شرکت های بیمه در حال کار در محیط های بسیار پویا به دنبال دستیابی به مزیت رقابتی با استفاده از برنامه ریزی منابع سازمانی خود جهت توسعه قابلیت های بازاریابی پویا بهتر از سایر شرکت هایی که در بازارهای با قابلیت پویایی کمتر کار می کنند، می باشند. با در نظر گرفتن ماهیت پویای بخش شرکت های بیمه و آسیب پذیری آن در بحران های سیاسی و نوسانات اقتصادی، این مطالعه پیشنهاد داد که حفظ برنامه ریزی منابع سازمانی مناسب که برای توسعه قابلیت های بازاریابی پویا مربوطه لازم است، در چنین حوزه ای مهم تر است. شرکت هایی که دارای برنامه ریزی منابع سازمانی برتری یعنی کارکنانی که دارای سطوح بالاتری از تجربه، قابلیت های دانش و خلاقیت بیشتری در مقایسه با رقبای خود هستند، به احتمال زیاد قابلیت های بازاریابی پویا را بهتر حفظ خواهند کرد. با توجه به ماهیت بخش شرکت های بیمه که به شدت وابسته به برنامه ریزی منابع سازمانی است، برنامه ریزی منابع سازمانی از نظر منابع دانش مبنای محکمی برای ایجاد و حفظ قابلیت های بازاریابی پویا به شرکت ها ارائه می کند. این یافته ها از این استدلال حمایت کرد که دانش افراد دارایی مهمی بوده که توانایی نیاز به تغییر و واکنش به این تغییر را با به روز رسانی منابع خود در اختیار شرکت ها قرار می دهد.

این مطالعه به بررسی حوزه هایی از منابع شرکت های بیمه که کمتر مورد بررسی قرار گرفته و بررسی مشخصات منابع انسانی و انواع قابلیت های بازاریابی حیاتی برای شرکت های بیمه به منظور حفظ رقابت می پردازد. یافته های این مطالعه پیامدهای مهمی برای مدیران شرکت های بیمه با هدف دستیابی به مزیت رقابتی برتر ارائه می کند. نتایج تجربی شواهد قوی را ارائه می دهد که شرکت های بیمه در حال کار در محیط های بسیار پویا نیازمند توسعه قابلیت های بازاریابی پویا خاصی هستند. این قابلیت ها به منظور سنجش بهتر بازار (به عنوان مثال یادگیری نیازهای مشتری و اعضاء کانال، کشف استراتژی ها و تاکتیک های رقابتی و شناسایی روندهای بازار) و مدیریت برندهای آن ها (به عنوان مثال دستیابی به سطوح بالاتر آگاهی از برند، شناسایی جایگاه مطلوب برند، ایجاد روابط مورد نیاز برند در ذهن مشتریان و حفظ تصویر مثبت برند) مطلوب می باشد. پی برده شده که این قابلیت ها دارای تاثیر مستقیمی بر مزیت رقابتی شرکت های بیمه می باشد. علاوه بر این، آنالیز کیفی بر این مفهوم تاکید دارد که فعالیت های بازاریابی در سطح بزرگ نیازمند سنجش و واکنش به تغییرات بازار و رقابت بوده که معمولاً توسط دفتر مرکزی شرکت های بیمه یا سازمان های بازاریابی تخصصی انجام می شود. شرکت های بیمه ممکن است از این فعالیت ها با ارائه اطلاعات مورد نیاز و همچنین انجام تحقیقات در مقیاس کوچک حمایت کنند. این قابلیت

ها شرکت های بیمه را قادر به انجام فعالیت های بازاریابی کلاسیک (مانند هدف گذاری، تقسیم بازار و تعیین جایگاه بازار) به شیوه ای داده محور و آگاهانه می سازد.

توسعه این قابلیت ها برای داشتن کارکنان بامهارت بالا، خلاق و باهوش که کار خود را بهتر از همتایانشان برای کسب مزایای رقابتی عمده انجام می دهند، ضروری است. تاثیر ضعیف مستقیم برنامه ریزی منابع سازمانی و تاثیر بالای غیرمستقیم از طریق قابلیت های بازاریابی پویا بر مزیت رقابتی نشان داد که هنگام حفظ قابلیت های بازاریابی پویا خاص، شرکت های بیمه می توانند به مزیت رقابتی بهتری با حفظ برنامه ریزی منابع سازمانی برتر دست یابند. همچنین نشان می دهد که داشتن کارمندان بادانش و مهارت بالا به منظور دستیابی به مزیت رقابتی مطلوب در یک شرکت کافی نیست. تنها داشتن برنامه ریزی منابع سازمانی بدون استفاده از منابع انسانی شرکت ها در توسعه قابلیت های بازاریابی پویا خاص منجر به دستیابی به مزیت رقابتی مطلوب نخواهد شد، رسیدن به این هدف امری چالش برانگیز است. آنالیز کیفی نشان دهنده تصویری از برنامه ریزی منابع سازمانی در بخش های بازاریابی شرکت ها، به عنوان مثال کارکنان در حال کار در بخش های بازاریابی بوده که نیازمند مجموعه ای از مهارت های مهم علاوه بر مجموعه ای از مهارت های تکمیلی در طول زمان می باشند.

## منابع

- [1] Acar, M. F., Tarim, M., Zaim, H., Zaim, S., & Delen, D. (2017). Knowledge management and ERP: Complementary or contradictory? *International Journal of Information Management*, 3(6), 703–712.
- [2] Anthonisz, A. J. (2018). Strategic alignment or non-alignment: The management of human capital in Dubai. Doctoral dissertation, University of Derby.
- [3] Aspara, J., Hietanen, J., & Tikkanen, H. (2010). Business model innovation vs replication: financial performance implications of strategic emphases. *Journal of Strategic Marketing*, 18(1), 39–56.
- [4] Chang, M. K., Cheung, W., Cheng, C. H., & Yeung, J. H. Y. (2008). Understanding ERP system adoption from the user's perspective. *International Journal of Production Economics*, 113, 928–942.
- [5] Chesbrough, H. (2010). Business model innovation: Opportunities and barriers. *Long Range Planning*, 43(2–3), 354–363.
- [6] Chou, D., Bindu Tripuramallu, H., & Chou, A. (2005). BI and ERP integration. *Information Management & Computer Security*, 13(5), 340–349.
- [7] Gambardella, A., & McGahan, A. M. (2010). Business-model innovation: General purpose technologies and their implications for industry structure. *Long Range Planning*, 43(2–3), 262–271.
- [8] Hayes, A. F. (2018). Partial, conditional, and moderated moderated mediation: Quantification, inference, and interpretation. *Communication Monographs*, 85(1), 4–40.
- [9] Martins, L. L., Rindova, V. P., & Greenbaum, B. E. (2015). Unlocking the hidden value of concepts: A cognitive approach to business model innovation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9(1), 99–117.
- [10] Mention, A. L., & Bontis, N. (2013). Intellectual capital and performance within the banking sector of Luxembourg and Belgium. *Journal of Intellectual Capital*, 14(2), 286–309.
- [11] Ndinguri, E., Prieto, L., & Machtmes, K. (2012). Human capital development dynamics: The knowledge based approach. *Academy of Strategic Management Journal*, 11(2), 121–136.
- [12] Ognjanovic, J. (2017). Relations of intellectual capital components in hotel companies. *Industrija*, 45(2), 181–196.
- [13] Rodríguez, R., Francisco-Jose, M. C., Göran S. (2020). The mediating role of organizational complexity between enterprise resource planning and business model innovation. *Industrial Marketing Management* 84 (2020) 328–341.
- [14] Rouhani, S., Ashrafi, A., Zare Ravasan, A., & Afshari, S. (2016). The impact model of business intelligence on decision support and organizational benefits. *Journal of Enterprise Information Management*, 29(1), 19–50.
- [15] Sardo, F., Serrasqueiro, Z., & Alves, H. (2018). On the relationship between intellectual capital and financial performance: A panel data analysis on SME hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 67–74.
- [16] Vidotto, J. D. F., Ferenhof, H. A., Selig, P. M., & Bastos, R. C. (2017). A human capital measurement scale. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 316–329.
- [17] Wang, E. T., Hu, H. F., & Hu, P. J. H. (2013). Examining the role of information technology in cultivating firms' dynamic marketing capabilities. *Information & Management*, 50(6), 336–343.
- [18] Wilke, E. P., Costa, B. K., Freire, O. B. D. L., & Ferreira, M. P. (2019). Interorganizational cooperation in tourist destination: Building performance in the hotel industry. *Tourism Management*, 72(June), 340–351.
- [19] Xia, H., Vu, H. Q., Law, R., & Li, G. (2019). Evaluation of hotel brand competitiveness based on hotel features ratings. *International Journal of Hospitality Management*, 102366 (in press).