

## اثر تسهیم اطلاعات بر استراتژی‌های رقابتی و عملکرد زنجیره تأمین

حسین رحمان سرشت<sup>۱</sup>، امیر افسر<sup>۲\*</sup>

۱. استاد دانشگاه علامه طباطبایی، ایران

۲. دانشجوی دکتری دانشگاه علامه طباطبایی، ایران

(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۷/۳/۶، تاریخ تصویب: ۱۳۸۷/۹/۱۸)

### چکیده

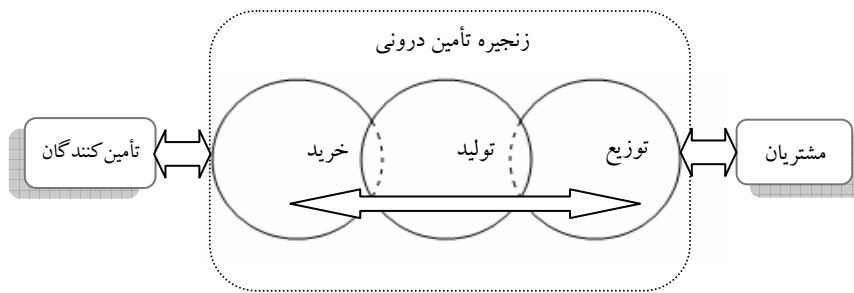
نقش تسهیم اطلاعات در دستیابی به رقابت‌پذیری موضوعی است که در سطوح مختلف اعم از شرکت، کسب و کار و زنجیره تأمین در سالهای اخیر مورد توجه بسیاری از محققان قرار گرفته است. در این تحقیق، اثر تسهیم اطلاعات بر استراتژی‌های رقابتی و عملکرد زنجیره تأمین مدنظر است. بدین منظور، با توجه به مزیت‌های رقابتی صنعت فولاد در ایران، زنجیره تأمین فولاد (شامل شرکت‌های فولاد مبارکه، فولاد خوزستان و ذوب آهن اصفهان) برای بررسی انتخاب شده و نظرات ۹۵ نفر از مدیران و کارشناسان شرکت‌های مذکور به عنوان نمونه مورد بررسی قرار گرفته‌اند. سپس از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. نتایج تحقیق نشانگر آن است که تسهیم اطلاعات با استراتژی‌های رقابتی زنجیره تأمین رابطه مستقیم و معنی‌داری داشته و استراتژی‌های رقابتی زنجیره تأمین نیز رابطه مستقیم و معنی‌داری با عملکرد زنجیره تأمین دارند.

### واژه‌های کلیدی:

### ۱. مقدمه

سازمان‌ها در خلأ نیستند. هر سازمانی، اعم از شرکت‌های بزرگ، شرکت‌های دولتی، یا کسب و کارهای کوچک می‌خواهند خواسته‌های مشتریان و سهامداران گوناگون را برآورده سازند. بنابراین نیازمند مواد، تجهیزات، تسهیلات و تأمین‌کنندگانی از سازمان‌های دیگر هستند و عملکرد یک سازمان به وسیله فعالیت‌های سایر سازمان‌هایی که تشکیل زنجیره تأمین می‌دهند، تحت تأثیر قرار می‌گیرد. کارایی و اثربخشی هر سازمانی، حاصل عملکرد مدیریت و ساختار زنجیره تأمین آن سازمان است. رمز بقای سازمان‌های امروزی در درک و شناخت نیاز مشتریان و پاسخگویی سریع به این نیازها نهفته است.

زنجیره تأمین شامل تمامی فعالیت‌های مرتبط با جریان و مبادله کالاها و خدمات، از مرحله ماده خام اولیه تا مرحله محصول نهایی قابل مصرف توسط مشتری است. این نقل و انتقالات علاوه بر جریان مواد، شامل جریان اطلاعات و مالی نیز می‌شود [۸]. نمودار (۱) نمایشی کلی از یک زنجیره تأمین را نشان می‌دهد.

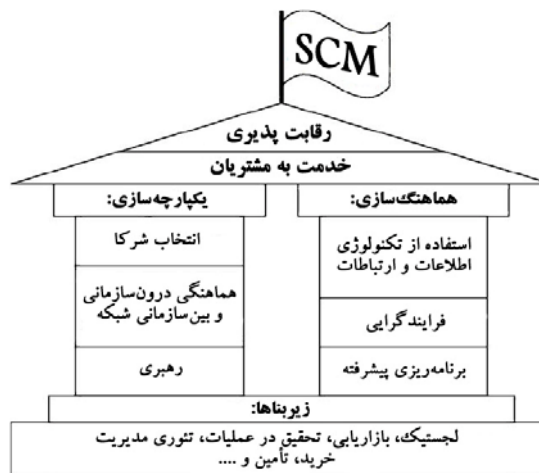


نمودار ۱. نمایشی از زنجیره تأمین یک شرکت

با توجه به نظر کریستوفر [۳] زنجیره تأمین، شبکه‌ای از سازمان‌های بالادستی تا پایین‌دستی است که در فرایندها و فعالیت‌های مختلفی که در قالب محصولات و خدمات در دست مشتری نهایی ایجاد ارزش می‌نمایند، درگیر هستند. تأکید این تعریف بر در نظر گرفتن ارضای نیاز مشتریان در تمامی فعالیت‌های زنجیره تأمین است. بر مبنای این تعریف، خانه SCM در نمودار (۲) نشان داده شده است [۱۷]. سقف این خانه، هدف نهایی SCM یعنی رقابت پذیری را نشان می‌دهد. با گسترش جهانی شدن بازارها، تنها راه ادامه بقا شرکت‌ها و سازمان‌ها منوط به افزایش رقابت پذیری و کسب و حفظ مزیت رقابتی پایدار

می‌باشد. برای رسیدن به رقابت‌پذیری زنجیره تأمین، باید خدمت به مشتریان سرلوحه فعالیت‌ها قرار گیرد. امروزه رقابت بین شرکت‌های منفرد، جای خود را به رقابت بین زنجیره‌های تأمین داده است.

یکی از قابلیت‌هایی که جهت دستیابی به رقابت‌پذیری زنجیره تأمین ضروری است، تسهیم اطلاعات است. تسهیم اطلاعات به توانایی شرکت جهت تسهیم دانش با شرکای زنجیره تأمین به شیوه‌ای اثربخش و کارا اشاره دارد [۴]. تسهیم اطلاعات اثربخش بعنوان یکی از اساسی‌ترین توانایی‌های فرآیند زنجیره تأمین بشمار می‌رود [۱۵]. این تحقیق به دنبال پاسخ به این سوال است که رابطه تسهیم اطلاعات با استراتژی‌های رقابتی و عملکرد زنجیره تأمین چگونه است؟، آیا تسهیم اطلاعات، عملکرد زنجیره تأمین را افزایش می‌دهد؟



نمودار ۲. خانه SCM [۱۷].

## ۲. پیشینه تحقیق

مفهوم مزیت رقابتی پایدار در سال ۱۹۸۴ توسط دی با پیشنهاد انواع مختلف استراتژی‌هایی که قادر به افزایش رقابت‌پذیری پایدار هستند، ظهور یافت [۶]. اما در واقع، این واژه به مفهوم امروزی توسط پورتر در بحث گونه‌شناسی استراتژی‌های رقابتی عمومی شرکت (پیشگامی در ارزان‌فروشی یا جایگاه) برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار بکار رفته است [۱۳]. با این وجود، بارنی اولین کسی است که تعریف مفهومی قالب‌مندی از مزیت رقابتی پایدار بدین صورت ارائه کرده است: "شرکت زمانی به مزیت رقابتی پایدار می‌رسد

که دارای استراتژی ایجاد ارزشی باشد که بطور همزمان توسط رقبای فعلی یا بالقوه بکار گرفته نمی شوند و همچنین رقبا قادر به کپی کردن مزایای این استراتژی نباشند" [۱]. هوفمن نیز تعریف مفهومی قالب مندی از مزیت رقابتی پایدار بر مبنای تعریف بارنی ارائه کرده است: "مزیت رقابتی پایدار امتداد مزایای بکارگیری برخی استراتژی‌های ایجاد ارزش منحصر به فرد است که بطور همزمان توسط رقبای فعلی یا بالقوه بکار گرفته نمی شوند و همچنین رقبا قادر به کپی کردن مزایای این استراتژی نباشند" [۹].

رقابت پذیری زنجیره تأمین در طی سالهای اخیر همزمان با توسعه مفهوم مدیریت زنجیره تأمین بطور گسترده‌ای مورد بحث قرار گرفته است. ها و کریشنان مدلی ترکیبی از تکنیک‌های AHP، DEA و NN برای انتخاب تأمین کنندگان رقابتی جهت افزایش رقابت پذیری زنجیره تأمین ارائه کرده اند. آنها معتقدند که شرکت‌های درون زنجیره تأمین از طریق توسعه روابط نزدیک تر با شرکت‌های عضو زنجیره تأمین، می‌توانند به مزیت رقابتی پایدار دست یابند و بطور معنی داری زمان و هزینه را با توجه به مدیریت صحیح زنجیره تأمین کاهش دهند، درحالیکه همزمان به نیازهای مشتریان نیز پاسخ می‌دهند. در محیطی رقابتی، مدیریت زنجیره تأمین موفق، در تقویت رقابت پذیری شرکت سودمند است [۷].

وو و دیگران با استفاده از دیدگاه مبتنی بر منابع نشان داده‌اند که قابلیت‌های زنجیره تأمین با بکارگیری فناوری اطلاعات (IT) باعث تمایز شرکت نسبت به رقبا شده و غیر قابل تقلید برای رقباست. در این تحقیق، تأثیر پیشرفت IT و هم راستایی IT بر قابلیت‌های زنجیره تأمین، و عملکرد بازاریابی و مالی مورد بررسی قرار گرفته و مدل مفهومی به شرح شکل زیر ارائه نموده اند. یافته‌های آنها دیدگاه جدیدی در ارزیابی سرمایه گذاری IT در فرایند زنجیره تأمین فراهم نموده است. آنها نقش قابلیت‌های زنجیره تأمین را به عنوان متغیری تعدیل کننده بین پیشرفت IT و عملکرد سازمانی بررسی نموده و معتقدند که قابلیت‌های زنجیره تأمین قادر هستند تا منابع مرتبط بر IT را به سطح بالاتری از ارزش انتقال دهند [۲۰].

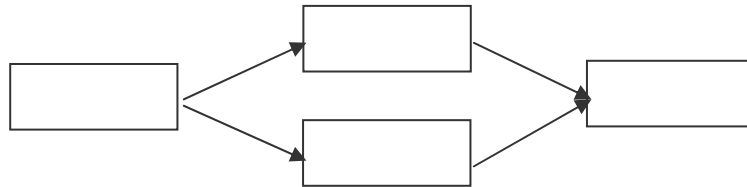
لی و دیگران پنج بعد معمول مدیریت زنجیره تأمین (مشارکت استراتژیک با تأمین کننده، ارتباط با مشتریان، سطح اشتراک گذاری اطلاعات، کیفیت اشتراک گذاری اطلاعات، و تعویق) و ارتباط بین ابعاد معمول زنجیره تأمین، مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی را بررسی نمودند. نتایج این تحقیق با استفاده از دیدگاه مبتنی بر منابع بیانگر آنست که سطوح بالاتر معمول SCM می‌تواند منجر به کسب مزیت رقابتی و بهبود عملکرد

سازمانی شود که نتایج آن در شکل ذیل ارایه شده است. همچنین مزیت رقابتی می‌تواند تأثیر مثبت و مستقیم بر عملکرد سازمانی داشته باشد [۱۱].

### ۳. چارچوب نظری تحقیق

در مجموع، بررسی ادبیات موضوع مجادلات گوناگونی را در پذیرش چگونگی ارتباط بین تسهیم اطلاعات، استراتژی رقابتی زنجیره تأمین و عملکرد زنجیره تأمین شناسایی کرده است. لذا مطالعه‌ای تجربی طرح گردید تا این سردرگمی را از طریق آزمون رابطه بین سه متغیر پیش گفته بر طرف نماید. به منظور هدایت مسیر تجزیه و تحلیل، چهار فرضیه تحقیق بر اساس یافته‌های شناسایی شده در بررسی‌هایی که در ادبیات موضوع انجام شد، تدوین گردیدند. این فرضیات عبارتند از:

- تسهیم اطلاعات زنجیره تأمین، پاسخگویی زنجیره تأمین فولاد را تحت تاثیر قرار می‌دهد.
  - تسهیم اطلاعات زنجیره تأمین، کارایی زنجیره تأمین فولاد را تحت تاثیر قرار می‌دهد.
  - پاسخگویی زنجیره تأمین، عملکرد زنجیره تأمین فولاد را تحت تاثیر قرار می‌دهد.
  - کارایی زنجیره تأمین، عملکرد زنجیره تأمین فولاد را تحت تاثیر قرار می‌دهد.
- این فرضیات تشکیل چارچوب مفهومی تحقیق را می‌دهند که در نمودار (۳) نشان داده شده است.



نمودار ۳. چارچوب مفهومی تحقیق

### ۳-۱. تسهیم اطلاعات

تسهیم اطلاعات به توانایی شرکت جهت تسهیم دانش با شرکای زنجیره تأمین به شیوه‌ای اثربخش و کارا اشاره دارد. اطلاعات تسهیم شده در سیستم محاوره زنجیره تأمین شامل

اطلاعات بین شرکای مستقیم و همچنین تمامی شبکه زنجیره تأمین را دربر می‌گیرد [۴]. جهت استفاده اثربخش و کارا توسط شرکا، تسهیم اطلاعات مورد نیاز است. این اطلاعات باید از منبع موثق به قالب مناسبی انتقال داده شود [۱۲]. تسهیم اطلاعات اثربخش بعنوان یکی از اساسی‌ترین توانایی‌های فرآیند زنجیره تأمین بشمار می‌رود [۱۵].

### ۲-۳. پاسخگویی زنجیره تأمین

پاسخگویی زنجیره تأمین به عنوان اینکه اعضای زنجیره تأمین چگونه با هماهنگی به تغییرات محیطی پاسخ می‌دهند، تعریف می‌شود. پاسخگویی زنجیره تأمین ماهیت پویای قابلیت‌های زنجیره تأمین را مدنظر دارد که به شرکت این امکان را می‌دهد تا شایستگی‌های خاص شرکت را توسعه و تجدید نماید و به تغییرات محیطی پاسخ بهتری را ارائه نماید [۵]. [۱۸]. بازار پیچیده امروزی نیازمند پاسخ همیشگی، کارا و... از تمامی اعضای زنجیره تأمین است [۱۴]. تا قادر به عمل و عکس‌العمل متناوب به اطلاعات جمع‌آوری شده نهایت شکل‌یادگیری است [۱۶]. بنابراین، زنجیره تأمین پاسخگو به عنوان استراتژی زنجیره تأمین در نظر گرفته شده است. چنانچه قابلیت‌های زنجیره تأمین به خوبی عمل نمایند، استراتژی‌های زنجیره تأمین موفق تر خواهند بود.

### ۳-۳. کارایی زنجیره تأمین

مقصود از کارایی زنجیره تأمین، هزینه تولید و تحویل محصول به مشتری است [۲] در مبحث کارایی زنجیره تأمین، کاهش مستمر هزینه‌های خرید مواد، تولید و... برای تمامی شرکای زنجیره تأمین مطرح است. به عبارت دیگر، هر یک از اعضای زنجیره تأمین به جای تولید محصولی با قیمت تمام شده بالا و فروش به قیمت بالاتر به دیگر اعضای زنجیره تأمین، سعی می‌کند تا قیمت تمام شده خود را کاهش دهد. این امر موجب می‌شود تا بهای تمام شده محصول این نوع زنجیره تأمین کاهش یابد و عملکرد شرکت ارتقا یابد. بنابراین می‌توان به عنوان یکی از استراتژی‌های زنجیره تأمین در نظر گرفت.

### ۴-۳- عملکرد زنجیره تأمین

ارزیابی عملکرد زنجیره تأمین از دیرباز مورد چالش محققان در این حوزه بوده است. در یک تقسیم‌بندی کلی، روشهای اندازه‌گیری زنجیره تأمین را می‌توان در پنج طبقه روش‌های ارزیابی عملکرد سنتی، سیستم‌های ارزیابی عملکرد در سطح جهانی، مدل

کارت امتیاز متوازن، مدل SCORE، مدل‌های خاص هر زنجیره تأمین طبقه‌بندی نمود [۱۹]. چنانچه تحقیق بصورت کلی و بر روی انواع زنجیره‌های تأمین انجام می‌شود، می‌توان از مدل‌های چهارطبقه اول استفاده نمود ولی برای تحقیقاتی که بر روی زنجیره‌های تأمین خاص انجام می‌شود (مانند تحقیق حاضر که بر روی زنجیره تأمین فولاد انجام می‌شود، بهتر است از طبقه پنجم، یعنی شاخص‌هایی که برای زنجیره تأمین فولاد مناسب هستند استفاده شود.

#### ۴. روش تحقیق

با توجه به اینکه هدف از این تحقیق، بررسی روابط بین تسهیم اطلاعات و استراتژی‌های رقابتی و عملکرد زنجیره تأمین است، به همین دلیل روش تحقیق توصیفی انتخاب گردیده است. در این روش، محقق می‌تواند در صورت لزوم، روابط بین متغیرهای مورد مطالعه را که در مدل مفهومی به آنها اشاره شد را بررسی کند. در این تحقیق، پژوهشگر دخالتی در موقعیت، وضعیت و نقش متغیرها ندارد و صرفاً آنچه را که وجود دارد مطالعه کرده و به توصیف و تشریح آن می‌پردازد. همچنین از آنجا که استراتژی‌های زنجیره تأمین بعنوان متغیر میانجی، تسهیم اطلاعات به عنوان متغیر مستقل و عملکرد زنجیره تأمین فولاد به عنوان متغیر وابسته از طریق پرسشنامه مورد بررسی قرار می‌گیرند و شناخت شاخص‌های هر یک از متغیرهای فوق‌الذکر از طریق مراجعه مستقیم به سازمان‌ها و مصاحبه با صاحب‌نظران، مدیران، و کارشناسان شرکت‌های فولاد مبارکه، فولاد خوزستان و ذوب آهن صورت خواهد گرفت، بنابراین این تحقیق، توصیفی از نوع پیمایشی یا زمینه‌یابی خواهد بود.

جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران و کارشناسان مرتبط با زنجیره تأمین شرکت‌های فولاد مبارکه اصفهان، فولاد خوزستان و ذوب آهن اصفهان می‌باشد. جامعه آماری با توجه به هدف بررسی و نوع واحد مورد مشاهده می‌تواند به گونه‌های مختلف تعریف شود. با توجه به تعریف جامعه آماری مشخص می‌شود که قلمرو مکانی این تحقیق زنجیره تأمین شرکت‌های فولاد مبارکه اصفهان، فولاد خوزستان و ذوب آهن اصفهان و همچنین قلمرو زمانی آن سال ۱۳۸۷ می‌باشد. در این پژوهش ۹۵ نفر از مدیران و کارشناسان مرتبط با زنجیره تأمین شرکت‌های فولاد مبارکه اصفهان، فولاد خوزستان و ذوب آهن اصفهان با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند.

جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات تحقیق موضوع، از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، کتابهای مورد نیاز و نیز از شبکه جهانی اطلاعات استفاده شده است و به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل از پرسشنامه استفاده گردیده است.

برای سنجش روایی پرسشنامه و برای اطمینان از قابلیت اجرایی آن (یعنی بررسی توانایی پرسشنامه در سنجش آن چیزی که باید بسنجد) علاوه بر استفاده از نظرات اساتید از اعتبار عاملی استفاده شده است. اعتبار عاملی صورتی از اعتبار سازه است که از طریق تحلیل عاملی بدست می‌آید. به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است و مقدار بدست آمده بطور کلی ۰/۹۳ و برای تسهیم اطلاعات زنجیره تأمین ۰/۷۰، پاسخگویی زنجیره تأمین ۰/۸۰، کارایی زنجیره تأمین ۰/۸۳ و عملکرد زنجیره تأمین ۰/۸۲ می‌باشد.

##### ۵. تجزیه و تحلیل اطلاعات

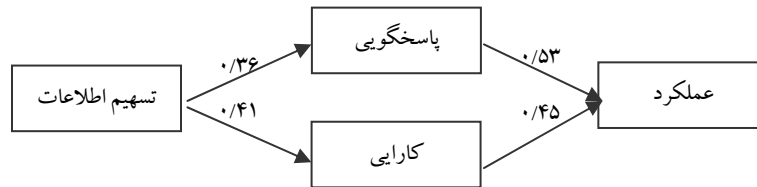
برای بررسی هر یک از فرضیه‌های تحقیق، شاخص‌های مولفه‌های تحقیق از قبیل تسهیم اطلاعات، پاسخگویی، کارایی، و عملکرد را تعیین شده‌اند و از طریق تحلیل عاملی تاییدی، وضعیت هر یک مورد بررسی قرار گرفته است تا بتوان میزان تأثیر هر یک از مولفه‌ها بر یکدیگر را اندازه‌گیری نمود. برخی از شاخصهای انتخاب شده در تحلیل عاملی حذف شده‌اند. سپس مدل یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار LISREL انجام شده است. جدول ۱، مولفه‌ها و شاخص‌های مربوطه به همراه وضعیت تحلیل عاملی و مقدار t پس از مدل یابی معادلات ساختاری را نشان می‌دهد. با توجه به اینکه سطح اطمینان ۹۵ درصد در نظر گرفته شده است و مقدار t برای نمونه بیشتر از ۳۰ عدد در جدول استاندارد ۱/۹۶ است، در مواردی که مقدار t جدول ۱ از ۱/۹۶ بیشتر است، می‌توان از آن شاخص برای اندازه‌گیری مولفه مربوطه استفاده کرد.



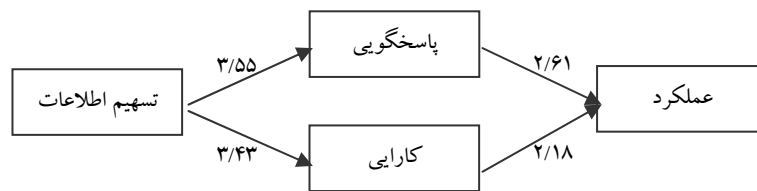
نگاره ۱. وضعیت متغیرهای تحقیق

مقدار t	تحلیل عاملی	شرح
		<b>تسهیم اطلاعات</b>
تثبیت شده	تأیید	شرکت ما اطلاعات بیشتری را با شرکایمان نسبت به رقبایمان با شرکایشان رد و بدل می‌کند.
۵/۷۵	تأیید	اطلاعات بصورتی راحت تر بین شرکت ما و شرکایمان نسبت به رقبایمان با شرکایشان جریان دارد.
۴/۳۶	تأیید	شرکت ما از تسهیم اطلاعات مرتبط با شرکایمان نسبت به رقبایمان با شرکایشان منافع بیشتری کسب می‌کند.
۴/۶۲	تأیید	شرکای ما کلیه اطلاعاتی را که به نحوی بر ما اثر دارند را در اختیار ما قرار می‌دهند.
		<b>پاسخگویی</b>
تثبیت شده	تأیید	در مقایسه با رقبایمان، زنجیره تأمین ما نسبت به تغییر مشتریان و تأمین کنندگان بطور سریع و کارآمدتر پاسخ می‌دهد.
۷/۷۴	تأیید	ما بطور دوره‌ای برای اطمینان از همسویی با خواسته‌های مشتریان، در محصولات خود بازنگری می‌کنیم.
۷/۳۲	تأیید	ما هنگامی که از نارضایتی مشتریان از محصولات خود مطلع می‌شویم، آن را بررسی می‌کنیم و اقدام اصلاحی را انجام می‌دهیم.
۶/۷۷	تأیید	ما بطور مداوم میزان رضایت مشتریانمان را اندازه گیری می‌کنیم.
		<b>کارایی</b>
تثبیت شده	تأیید	در شرکت ما در مقایسه با رقبایمان، بطور مداوم برای کاهش هزینه تولید محصولات برنامه ریزی می‌شود.
۷/۶۳	تأیید	نسبت تعداد کارکنان به فروش در شرکت ما سالانه کاهش می‌یابد.
۶/۸۳	تأیید	نرخ بهره برداری از ظرفیت (با توجه به استانداردها) در شرکت ما نسبت به رقبایمان بالاتر است.
۵/۵۸	تأیید	در انتخاب تأمین کنندگان به قیمت و کیفیت بصورت همزمان توجه می‌شود.
		<b>عملکرد</b>
تثبیت شده	تأیید	در شرکت ما بهای تمام شده ضایعات زنجیره تأمین در هر سال نسبت به رقبایمان بیشتر کاهش می‌یابد.
۶/۹۹	تأیید	در شرکت ما مدت زمان چرخه نقد به نقد زنجیره تأمین در هر سال نسبت به رقبایمان بیشتر کاهش می‌یابد.
۸/۷۷	تأیید	در شرکت ما متوسط حاشیه سود زنجیره تأمین در هر سال نسبت به رقبایمان بیشتر افزایش می‌یابد.
۸/۴۰	تأیید	در شرکت ما سهم بازار در هر سال نسبت به رقبایمان رشد بیشتری می‌یابد.

در مرحله بعد، هر یک از فرضیه‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرند تا صحت یا سقم رابطه و همچنین میزان ارتباط تعیین شوند. بدین منظور، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است که نتایج آن از لحاظ تحلیل مسیر مدل در حالت تخمین استاندارد در نمودار ۵ و از لحاظ مقدار t در نمودار ۶ ارایه شده است.



نمودار ۵. تحلیل مسیر مدل در حالت تخمین استاندارد



نمودار ۶. مقادیر t در تحلیل مسیر مدل

همانطور که در نمودار (۶) نشان داده شده است، مقدار t برای روابط چهارگانه مدل (فرضیه‌های چهارگانه) بیشتر از ۱/۹۶ است، بنابراین هر چهار فرضیه فوق تأیید می‌شوند. با توجه به اینکه مقدار مربع کای ۷۸/۸۶ و مقدار درجه آزادی ۸۶ می‌باشد، بنابراین کسر  $\frac{x^2}{d.f}$  مقدار ۰/۹۲ خواهد شد و چون این مقدار کمتر از ۳ است مدل تأیید می‌شود. از سوی دیگر شاخص‌های خوبی مدل از قبیل  $PNFI=0.82$ ،  $NNFI=0.99$ ،  $NFI=0.90$ ،  $CFI=0.99$ ،  $IFI=0.99$  و  $RFI=0.89$  همه به یک نزدیک هستند. بنابراین مدل به خوبی برازش شده است.

## ۶. بحث و نتیجه‌گیری

تسهیم اطلاعات در میان شرکای زنجیره تأمین مزایای قابل توجهی را برای هر یک از شرکای زنجیره تأمین در بر دارد. از سوی دیگر، زنجیره‌های تأمین به رقابت پذیری دست می‌یابند که دارای استراتژی‌های رقابتی متناسبی باشند که منجر به عملکرد مناسبی برای زنجیره تأمین شوند. در این تحقیق، رابطه تسهیم اطلاعات با استراتژی‌های رقابتی و عملکرد زنجیره تأمین فولاد مورد بررسی قرار گرفته است. منظور از استراتژی‌های رقابتی

زنجیره تأمین، توانایی هماهنگی با تغییرات محیطی (پاسخگویی) و توانایی کاهش مستمر هزینه‌ها (کارایی) است.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که تسهیم اطلاعات با هر دو استراتژی زنجیره تأمین در ارتباط است، ولی با پاسخگویی زنجیره تأمین ارتباط بیشتری دارد. با توجه به اینکه فولاد دارای تنوع محصول و درجه بندی‌های زیادی است، هماهنگی با تغییرات محیطی و برآورده سازی خواسته‌های مشتری از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. تسهیم اطلاعات منجر به سطح بالاتر تبادل اطلاعات بین شرکا و همچنین اثربخشی بالای اطلاعات می‌شود و در نتیجه زنجیره تأمین را در هماهنگی با تغییرات محیطی توانمند می‌سازد. رابطه بین استراتژی‌های زنجیره تأمین (پاسخگویی و کارایی) و عملکرد نیز تأیید شده است. این بدین معنی است که پاسخگویی و کارایی بالاتر زنجیره تأمین، عملکرد بالاتری را برای زنجیره تأمین در پی خواهد داشت.

## ۷. منابع

1. Barney, J.B. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management*, Vol. 17, P.P. 99–120.
2. Chopra, Sunil and Meindl, Peter (2007). "Supply chain management", Prentice-Hall publication, P.P. 31-49.
3. Christopher, M. (1998). "Logistics and Supply Chain Management", *Strategies for Reducing Cost and Improving Service*, second ed. London.
4. Clemons, E. K., & Row, M. C. (1993). "Limits to inter firm coordination through information technology: Results of a field study in consumer packaged goods distribution". *Journal of Management Information Systems*, 10(1), 73– 95.
5. Collis, D. J. (1994). "Research note: How valuable are organizational capabilities?" *Strategic Management Journal*, 15, 143– 152.
6. Day, G. S. (1984). "Strategic Market Planning: The Pursuit of Competitive Advantage". St. Paul, MN: West Publishing Company.
7. Ha, Sung Ho, and Krishnan Ramayya (2007). "A hybrid approach to supplier selection for the maintenance of a competitive supply chain", *Expert Systems with Applications*, Article in press.
8. Handfield, R. B., and Nichols, E. L. (1999). "Introduction to Supply Chain Management". Upper Saddle River, NJ., Prentice-Hall.

9. Hoffmann, N. P. (2000). "An Examination of the "Sustainable Competitive Advantage Concept". *Academy of Marketing Science Review*, I. 4.
10. Kumar, M., Vrat, P., & Shankar, R. (2004). "A fuzzy goal programming approach for vendor selection problem in a supply chain". *Computers & Industrial Engineering*, Vol. 46, P.P. 69–85.
11. Li, Suhong, Ragu-Nathanb, Bhanu, Ragu-Nathan, T.S. and Rao, S. Subba (2006). "The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance", *Omega*, V. 34, I. 2, P.P. 107-124.
12. Mohr, J., & Sohi, R. S. (1995). "Communication flows in distribution channels: Impact on assessments of communication quality and satisfaction". *Journal of Retailing*, 71(4), 393– 416.
13. Porter, E. (1985). "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance". New York: The Free Press.
14. Rogers, D. S., Daugherty, P. J., & Stank, T. P. (1993). "Enhancing service responsiveness: The strategic potential of EDI". *Logistics Information Management*, 6(3), 27– 32.
15. Shore, B., & Venkatachalam, A. R. (2003). "Evaluating the information sharing capabilities of supply chain partners: A fuzzy logic model". *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 33(9/10), 804– 824.
16. Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordewier, T. (1997). "A framework for market-based organizational learning: Linking values, knowledge, and behavior". *Journal of Academy of Marketing Science*, 25(4), 305– 318.
17. Stadler, H. (2005). "Supply chain management and advanced planning-basics, overview and challenges", *European Journal of Operational Research*.
18. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). "Dynamic capabilities and strategic management". *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
19. Wisner, Joel, Leong G. Keong, and Tan, Keah-Choon (2005). "Principle of supply chain management", Thomson publication, P.P. 433-448.
20. Wu, Fang, Yenyurt, Sengun, Kim, Daekwan and Cavusgil, Tamer (2006). "The impact of information technology on supply chain capabilities and firm performance: A resource-based view", *Industrial Marketing Management*, 35, 493 – 504.