

ندارد. اما به طور کلی می‌توان رقابت‌پذیری را قابلیت‌ها و توانمندی‌هایی دانست که یک کسب و کار، صنعت، منطقه، کشور دارا هستند و می‌توانند آنها را حفظ کنند تا در عرصه رقابت بین‌المللی نرخ بازگشت بالایی را در فاکتورهای تولید ایجاد کرده و نیروی انسانی خود را در وضعیت نسبتاً بالایی قرار دهند. به عبارت دیگر، رقابت‌پذیری توانایی افزایش سهم بازار، سوددهی، رشد ارزش افزوده و ماندن در صحنه رقابت عادلانه و بین‌المللی برای یک دوره طولانی است.

رقابت‌پذیری در اثر ترکیبی از دارایی‌ها و فرایندها به وجود می‌آید. دارایی‌ها یا به صورت موهبتی است (مثل منابع طبیعی) و یا ساخته شده به وسیله انسان است (مثل زیر ساختها) و فرایندها که دارایی‌ها را به منافع اقتصادی حاصل از فروش به مشتریان تبدیل می‌کند و در نهایت موجب ایجاد رقابت‌پذیری می‌گردند. این مطالب را می‌توان به صورتی که در شکل (۱) نشان داده شده به صورت فرمول رقابت‌پذیری جهانی نشان داد.

در بررسی رقابت‌پذیری می‌توان از زاویه دیگری نیز به مسئله نگریست و آن منابع ایجاد رقابت‌پذیری است. منابع ایجاد رقابت‌پذیری را می‌توان در سه دسته فناوری، سازمان و نیروی انسانی تقسیم‌بندی کرد. مزیت رقابتی حاصل از نیروی انسانی دوام و پایداری بیشتری نسبت به سایر مزیت‌های رقابتی دارند و مدت زمان بیشتری لازم است تا رقبا بتوانند این مزیت‌های رقابتی را تقلید کنند.

### مدل الماس پورتر

مایکل پورتر از استادان دانشکده بازرگانی دانشگاه هاروارد یکی از محققان فعال در زمینه مطالعات رقابت‌پذیری است. وی در سال ۱۹۸۰ کتاب «استراتژی رقابتی»، در سال ۱۹۸۵ کتاب «مزیت رقابتی» را به رشته تحریر در آورده است. همچنین در سال ۱۹۹۰ کتاب «مزیت رقابتی ملت‌ها» را عرضه داشت که در آن مدل «الماس» (DIAMOND MODEL) در رقابت‌پذیری معرفی شده است. پورتر در این مدل همانگونه که در شکل (۲) نیز مشخص شده است، رقابت‌پذیری را حاصل تعامل و

## رقابت‌پذیری از دیدگاه «مدل الماس» پورتر

مرتضی مرادی

moradi\_morteza@yahoo.com

رسول شفاعی

shafaei@kntu.ac.ir

### چکیده

با گسترش تجارت جهانی، تغییرات سریع در الگوهای مصرف و تقاضا، انقلاب در فناوری اطلاعات و همچنین افزایش در تعداد و کیفیت رقبا محلی و بین‌المللی در دو دهه اخیر مفهوم رقابت‌پذیری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار گشته است. لذا در این مقاله مفاهیم اصلی و اساسی رقابت‌پذیری معرفی شده و همچنین مدل الماس گون پورتر که یکی از مهمترین نظریه‌های ارائه شده در زمینه رقابت‌پذیری است که در آن عوامل مختلف موثر بر رقابت‌پذیری دسته‌بندی و تفسیر شده است. علاوه بر این، برخی از انتقادات مطرح شده درباره این مدل نیز مورد توجه قرار گرفته است.

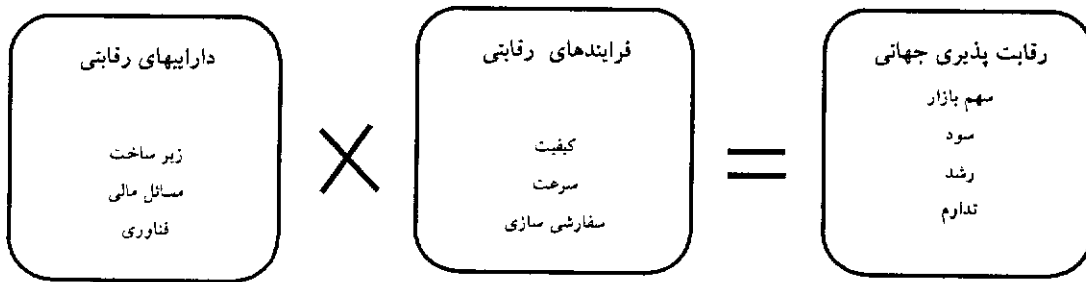
### مقدمه

فرایند جهانی شدن، به وجود آمدن سازمان تجارت جهانی و یکپارچگی بازارهای جهانی، پیشرفتهای سریع و بنیادین تکنولوژیک، پیشرفت‌های جدید در زمینه فناوری اطلاعات، افزایش تغییرات سریع در الگوهای مصرف و تقاضا، تبیین کنترل‌های آلودگی محیط زیست و حفظ منابع انرژی، کمبود منابع و هزینه‌های بالای آنها، چالش‌هایی هستند که بنگاه‌ها و صنایع مختلف در عرصه تجارت و فعالیتهای اقتصادی با آن روبرو هستند و ادامه حیات آنها، منوط به تصمیم‌گیری درست و به‌موقع در برابر این تغییرات است. در این میان، فرایند جهانی شدن و گسترش بازارهای مصرف و نیز افزایش تعداد رقبا و شدت رقابت، باعث اهمیت بخشیدن به مفاهیمی مانند رقابت‌پذیری شده است. این امر موجب گردیده تا بنگاه‌ها، صنایع و کشورهای

مختلف در جهت ارتقای رقابت‌پذیری خود به شناسایی عوامل مؤثر بر رقابت‌پذیری و تقویت آنها تلاش کنند. بسیاری از محققان جهت توجیه و تفسیر رقابت‌پذیری و عوامل مؤثر بر آن، نظریه و مدل‌هایی را عرضه داشته‌اند و عوامل مؤثر بر رقابت‌پذیری را دسته‌بندی کرده و در قالب مدل‌هایی ارائه کرده‌اند. این نظریه‌ها و مدل‌ها نیز از تنوع نسبتاً زیادی برخوردارند. اما در این میان مدل الماس گون مایکل پورتر از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. لذا در این مقاله پس از بیان مفاهیم اولیه رقابت‌پذیری به معرفی این مدل پرداخته شده است.

### مفهوم رقابت‌پذیری

مطالعه نظریات صاحب نظران و پژوهشگران مختلف نشان می‌دهد که از رقابت‌پذیری تعریف و تعبیر واحدی وجود



شکل ۱- فرمول رقابت پذیری جهانی [۲]

فاکتورهای تخصصی در مقایسه با فاکتورهای عمومی مزیت رقابتی پایدارتری را ایجاد می کند (جدول شماره یک).

ب- شرایط تقاضای داخلی: شرایط تقاضای داخلی ماهیت و چگونگی تقاضا را در بازارهای داخلی برای محصولات یک صنعت مشخص می کند. اندازه و رشد تقاضا در رقابت پذیری صنایع تاثیر بسزایی دارد. پورتر معتقد است که وجود بازار داخلی بزرگ و در حال رشد موجب تشویق سرمایه گذاران برای توسعه فناوری و بهبود بهره وری گردیده و این مسئله به عنوان مزیت رقابتی برای آن ملت محسوب می گردد. در مقابل، بازارهای داخلی کوچک که دارای رشد پایینی هستند شرکتها و صنایع را به دنبال فرصتهای صادراتی می کشاند [۷]. تقاضای داخلی دارای دو جنبه کمی و کیفی بازار است. اندازه تقاضای داخلی حداقل مقیاس اقتصادی فعالیتهای بنگاههای داخلی را تعیین کرده و آنها را قادر می سازد تا از یک تقاضای پایدار برخوردار گردند. اما باید توجه داشت که منافع اصلی تقاضای داخلی در رقابت پذیری از دیدگاه کیفی است. انتظارات مشتریان از کیفیت محصولات و خدمات می تواند انگیزه ای برای افزایش قدرت رقابت پذیری یک کسب و کار گردد [۱] و به عنوان محرکی قدرتمند در جهت توسعه و ارتقای رقابت پذیری بنگاهها و حتی از دید کلان رقابت پذیری کشورها گردد.

ج- صنایع مرتبط و حمایت کننده: صنایع مرتبط و حمایت کننده می تواند شامل تأمین کنندگان مواد اولیه یا تجهیزات و ابزارآلات، توزیع کنندگان و فروشندگان، سیستم های توزیع محصول، موسسات

و آموزش دیده، بهره وری و خلاقیت و نوآوری نیروی انسانی، زیر ساختها، مسائل تکنولوژیک، میزان سرمایه و دسترسی به آن، توانمندیها و قابلیتهای مدیریتی و ... که برای رقابت در عرصه بازارهای رقابتی ضروری است، فاکتورهای درونی را تشکیل می دهند. جدول (۱) یک دسته بندی از فاکتورهای درونی را نشان می دهد.

پورتر فاکتورهای درونی را در دو دسته تقسیم بندی می کند [۵]:

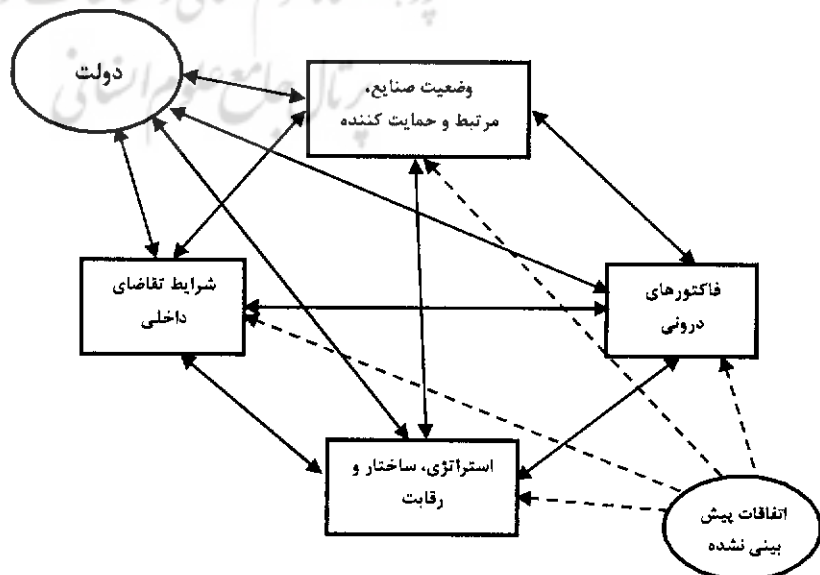
-فاکتورهای عمومی شامل مواردی مانند مواد اولیه، انرژی، نیروی انسانی بدون مهارت خاص.

-فاکتورهای تخصصی شامل مواردی مانند نیروی انسانی ماهر و متخصص، دانش فنی پیشرفته و فناوری پیشرفته.

بر همکنش چهار عامل اصلی می داند:  
 ۱- فاکتورهای درونی؛ ۲- شرایط تقاضای داخلی؛ ۳- صنایع مرتبط و حمایت کننده؛ ۴- استراتژی، ساختار و رقابت.

به اعتقاد «پورتر»، این فاکتورهای چهارگانه به صورت متقابل بر یکدیگر تاثیر دارند و تغییرات در هر کدام از آنها می تواند بر شرایط بقیه فاکتورها مؤثر باشد [۵]. علاوه بر آن، دو عامل بیرونی دولت و اتفاقات پیش بینی نشده نیز بر عوامل چهارگانه تاثیر غیر مستقیم دارند و از طریق تاثیر بر آنها می توانند در رقابت پذیری نیز تاثیر گذار باشند.

الف - فاکتورهای درونی: مجموعه ای از عوامل مؤثر در تولید کالا یا خدمات، مانند مواد اولیه، کیفیت و میزان دسترسی به آن، نیروی انسانی بدون مهارت و یا ماهر



شکل ۲- مدل الماس پورتر [۵]

تحقیقاتی، سرویس‌های مالی مانند بانک‌ها و بورس اوراق بهادار، سیستم‌های حمل و نقل، دانشگاه‌ها، مراکز و مؤسسات تحقیقاتی و صناعی باشد که از یک نوع فناوری، مواد اولیه و امکانات آزمایشگاهی استفاده می‌کنند. ارتباط و همکاری با این صنایع و مراکز در توسعه سطح محصولات و خدمات و بهبود آنها و در نهایت ارتقای رقابت‌پذیری مؤثر است.

د- استراتژی، ساختار و رقابت: شرایطی که طبیعت و جوهره رقابت را در سطح کلان اجتماع تحت کنترل دارد و همچنین راه و روشی که بنگاه‌ها و سازمانها تأسیس، سازماندهی و مدیریت می‌شوند بر رقابت‌پذیری تأثیر بسزایی دارد. بنابراین، ساختار و استراتژی‌هایی که برای مدیریت و راهبری یک بنگاه یا صنعت تدوین و اجرا می‌گردد، تأثیری مستقیم بر عملکرد و رقابت‌پذیری آن دارد. پورتر به منظور ایجاد مزیت‌های رقابتی، استراتژی‌های عمومی را پیشنهاد می‌کند. بر اساس این استراتژی‌ها یک کسب و کار از دو راه می‌تواند برای خود مزیت رقابتی ایجاد کرده و موقعیت رقابتی

خود را بهبود ببخشد:

● ارائه کالا و یا خدمات با هزینه کمتر (مزیت هزینه‌ای)؛

● ارائه کالا و خدمات متنوع با ویژگی‌های متمایز (مزیت تمایز).

هر یک از این استراتژی‌ها می‌تواند توسط بنگاه‌ها اعمال گردد و یا تنها بخشی از آن را پوشش دهند. هر یک از این استراتژی‌ها موقعیت رقابتی خاصی را برای بنگاه ایجاد می‌کند.

علاوه بر این، پورتر ماهیت و میزان رقابت در هر محیط صنعتی را به مجموعه‌ای از پنج نیروی مختلف که در شکل (۳) مشخص شده‌اند، وابسته می‌داند و معتقد است که با افزایش تعداد رقبا و شدت یافتن رقابت بین این نیروهای پنج‌گانه، رقابت‌پذیری کل صنعت و به تبع آن کل کشور افزایش خواهد یافت. دلیل این مسئله را می‌توان در تلاش متقابل رقبا برای افزایش کیفیت و یا کاهش هزینه‌های محصولات و یا خدمات برای کسب رضایت مشتریان دانست که در نهایت موجب افزایش سطح استانداردهای زندگی و رضایت‌مندی بیشتر در مشتریان خواهد شد.

ه - دولت: دولت به عنوان یک نیروی عمده، همواره در رقابت‌پذیری مؤثر است و با مداخله خود در امور مختلف سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و اعمال قوانین و مقررات بر رقابت‌پذیری تأثیر مثبت و حتی منفی داشته است. سیاست‌های پولی، مالی و بازرگانی و قوانین مالیاتی، سیاست‌های حمایتی، سیاست‌های اداری و تشکیلاتی، قوانین مربوط به صادرات و واردات، نرخ ارز، حجم پول و نرخ بهره، تورم، هزینه‌های دولت و تصمیم‌گیریهایی دیگر در سطح اقتصاد خرد و کلان، توافقات رسمی و غیر رسمی مقامات سیاسی، برقراری یا توسعه روابط سیاسی تجاری و یا قطع روابط اقتصادی- تجاری با سایر کشورها از جمله بارزترین عوامل تأثیر گذار بر رقابت‌پذیری بنگاه‌ها، صنایع و کشورها هستند که به طور مستقیم با دولت‌ها در ارتباطند.

و- اتفاقات پیش‌بینی نشده: اتفاقات پیش‌بینی نشده حوادث و مسائلی هستند که بر رقابت‌پذیری تأثیر مثبت و یا منفی - داشته ولی به صورت تصادفی و خارج از کنترل بنگاه‌ها، صنایع و حتی دولت‌ها رخ می‌دهند. حوادث غیر مترقبه، جنگ، تحریم‌های اقتصادی،

گروه عوامل	شمول	ویژگی‌های مورد نظر
منابع انسانی	منابع انسانی غیر ماهر و همچنین متخصص	کیفیت، مهارت، هزینه
منابع فیزیکی (منابع خدادادی)	زمین، آب، ذخایر معدنی، شرایط آب و هوایی	وفور، کیفیت، دسترس پذیری
منابع دانش و دانایی	دانش علمی، تکنیکی و بازار	تعداد و کیفیت دانشگاه‌ها، مراکز تحقیقاتی، منابع و نشریات علمی و تجاری، مراکز اطلاع رسانی و آمار
منابع سرمایه‌ای	چگونگی منابع سرمایه‌ای (مثلاً میزان ریسک و ویژگی‌های آن) و اشکال توسعه آنها	مقدار (نرخ پس انداز، جریان درونی سرمایه) و هزینه‌های آن
زیر ساختها	سیستم‌های حمل و نقل، سیستم‌های مخابرات، بهداشت، سیستم‌های انتقال وجه و پرداخت و ...	نوع، کیفیت و هزینه‌های استفاده از آن برای کاربران

جدول ۱- گونه‌های مختلف از فاکتورهای درونی [۵]

هستند. اگر چه این مدل پایه و اساس بسیاری از مطالعات در سراسر جهان قرار گرفته و مورد توجه بسیار از پژوهشگران بوده است ولی در مجموع دارای نقاط ضعفی نیز هست که از آن جمله می‌توان عدم تاکید بر مسایل بین المللی و بازارهای جهانی و نیز در نظر نگرفتن جابه جایی عوامل تولید از طریق شرکتهای چند ملیتی و سرمایه گذاری مستقیم خارجی یاد کرد. علاوه بر این، دولت در کشورهای توسعه نیافته نقشی فراتر از تاثیر غیر مستقیم دارد. لذا لازم است در بررسی رقابت پذیری بر اساس مدل الماس پورتر این موارد نیز مد نظر قرار گرفته شود. □

#### منابع و مأخذ

- 1-Kim, C. "A model development for measuring global competitiveness of the tourism industry in the Asia-pacific region", Korea Institute For International Economic Policy, 2002
- 2-Man, Thomas W.Y. and Lau, T. and Chan, K.F., "The competitiveness of small and medium enterprises A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies", Journal of Business Venturing 17, 2002, pp. 123-142
- 3-Moon, H.C., Rugman, A. M. and Verbeke, A., "A generalized double diamond approach to the global competitiveness of Korea and Singapore", International Business Review 7, 1998, pp. 135-150
- 4-Porter, Michael E., "Competitive Advantage: creating and sustaining superior performance", New York: The Free Press. 1985
- 5-Porter, Michael E., "The Competitive Advantage of Nations", New York: The Free Press, 1990
- 6-Thompson, J.L., "Strategic Management", Thomson Learning, fourth edition, 2001

۷- عباس زاده شهنقی، لیلیا، بررسی عوامل مؤثر در وضعیت رقابتی و نحوه ارزیابی آن در صنعت تولید الیاف مصنوعی در ایران، دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی، پاییز ۱۳۸۲

- مرتضی مرادی: کارشناس ارشد دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین
- رسول شفایی: استادیار دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین

موارد موجب گردیده تا توسط صاحب نظران اصلاحاتی در مدل الماس پورتر صورت گیرد که نتیجه آن معرفی مدل‌های دیگری مانند «مدل الماس مضاعف» و بعد از آن مدل الماس مضاعف تعمیم یافته، گردیده است [۳] که در آنها توجه بیشتری به مسائل بین المللی و تاثیر سایر کشورها بر رقابت پذیری یک کشور و صنایع موجود در آن شده است.

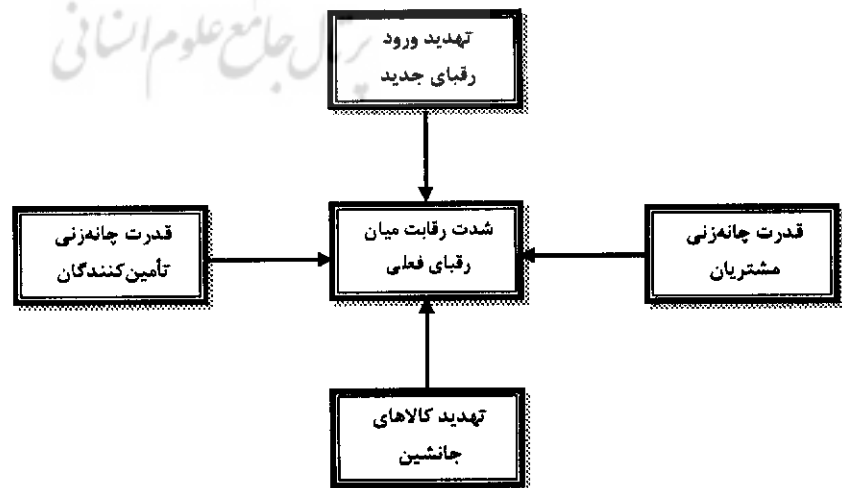
#### نتیجه گیری

رقابت پذیری قابلیت‌ها و توانمندیهایی است که یک کسب و کار، صنعت، منطقه، کشور دارا هستند و می‌توانند آنها را حفظ کنند تا در عرصه رقابت بین المللی نرخ بازگشت بالایی را در فاکتورهای تولید ایجاد کرده و نیروی انسانی خود را در وضعیت نسبتاً بالایی قرار دهند، به منظور نظریه‌ها و مدل‌ها نیز از تنوعی جهت توجیه و تفسیر رقابت پذیری و دسته بندی آن ارائه شده است که در میان آنها مدل الماس پورتر از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. بر اساس این مدل، چهار عامل اصلی فاکتورهای درونی، شرایط تقاضای داخلی، صنایع مرتبط و حمایت کننده و همچنین استراتژی، ساختار و رقابت بر رقابت پذیری کشورها و همچنین صنایع مختلف آن تاثیر مستقیم دارند. علاوه بر این، دو عامل دولت و اتفاقات پیش‌بینی نشده نیز به صورت غیر مستقیم بر رقابت پذیری مؤثر

شوک‌های نفتی، بحرانهای اقتصادی - سیاسی و یا نوآوریهای عمیق تکنولوژیک نمونه‌ای از اتفاقات پیش‌بینی نشده هستند.

#### نقدی بر مدل الماس پورتر

مدل الماس پورتر اگر چه یکی از موفق‌ترین مدل‌های ارائه شده در زمینه رقابت پذیری است و بسیاری از تحقیقات بر پایه این مدل پایه‌ریزی شده‌اند، ولی مدل مزبور عوامل مؤثر بر رقابت پذیری را تنها محدود به محیط داخلی یک کشور می‌داند و از تحرک و جابه جایی منابع و عوامل گوناگون تولید مانند سرمایه، نیروی انسانی، فناوری، دانش فنی، تحقیق و توسعه در سطح جهانی و بین المللی، به خصوص توسط سرمایه گذارهای مستقیم خارجی و شرکتهای چند ملیتی غفلت کرده است. علاوه بر این، دگرگونیهای بین المللی و شرایط سیاسی - اقتصادی جهانی نیز رقابت پذیری کشورها را تحت تاثیر قرار می‌دهد. از سوی دیگر، علاوه بر شرایط تقاضای درونی یک کشور بازارهای جهانی و تقاضای بین المللی و پتانسیل‌های موجود برای صادرات نیز در رقابت پذیری مؤثرند. این مسئله بویژه با گسترش تجارت جهانی اهمیت فراوانی یافته است. علاوه بر این، دولت‌ها در اقتصادهای نسبتاً کوچک و کشورهای توسعه نیافته که بخش عمده‌ای از فعالیتهای اقتصادی در آنها در اختیار دولت است، نقش تعیین کننده تری در رقابت پذیری دارا هستند. این



شکل ۳- مدل پنج نیروی پورتر [۴]