

# تأثیر استراتژی‌های رقابتی بر جذب ترافیک کالا و کشتی (مطالعه موردی: بندر امام خمینی)

حمیدرضا موسیوند<sup>۱\*</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۲/۲۸

\*نویسنده مسئول

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۴/۱۱

©نشریه صنعت حمل و نقل دریایی ۱۳۹۸، تمامی حقوق این اثر متعلق به نشریه صنعت حمل و نقل دریایی است.

## چکیده

با توجه به اهمیت بالای بنادر در اقتصاد کشور و تأثیر استراتژی‌های رقابتی عمومی در بهبود مزیت رقابتی شرکت‌ها، این تحقیق با هدف ارزیابی تأثیر به کارگیری استراتژی‌های رقابتی بر جذب ترافیک کالا و کشتی در بندر امام خمینی (ره) انجام شده است. این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ ماهیت و شکل اجراء، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق، کلیه مدیران و کارشناسان بندر امام خمینی به تعداد ۷۰۳ نفر می‌باشند که از این میان نمونه‌ای به حجم ۲۵۰ نفر با استفاده از فرمول کوکران انتخاب شد. برای جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسشنامه استراتژی رقابتی پورتر (۱۹۹۰) شامل ۲۷ پرسش و پرسشنامه جذب کالا و کشتی شامل ۱۲ آیتم استفاده گردید. ضریب آلفای کرونباخ برای هر دو پرسشنامه بیش از ۰/۷ به دست آمد که نشان می‌دهد پرسشنامه‌ها از پایایی مطلوبی برخوردار می‌باشند. آزمون چولگی و کشیدگی نشان داد که داده‌های به دست آمده از توزیع نرمال پیروی می‌کنند. برای آزمون فرضیات از تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد استراتژی رهبری هزینه، استراتژی تمرکز و استراتژی تمایز بر جذب ترافیک کالا و کشتی تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد.

**واژه‌های کلیدی:** بندر امام خمینی (ره)، استراتژی رقابتی عمومی، استراتژی تمایز، استراتژی رهبری هزینه، استراتژی تمرکز.

## ۱- مقدمه

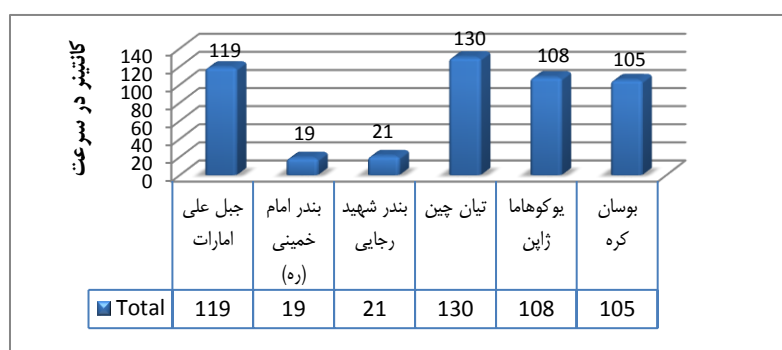
نقش حیاتی صنعت حمل و نقل دریایی در زندگی انسان‌ها به نحوی است که کوچک‌ترین خللی در آن باعث می‌شود نیمی از مردم دنیا دچار گرسنگی و نیم دیگر دچار سرما و یخ‌زدگی شود. این صنعت عهده‌دار ۸۰٪ تجارت جهانی می‌باشد. تردد در بنادر افزایش یافته، کشتی‌ها بزرگ‌تر و ترکیب کالاها متنوع‌تر شده‌اند. از نقطه نظر جهانی شدن، بندری که خود را با تغییرات تقاضا از زیرساختی و خدمات بندری مطابقت ندهند رقابت‌پذیری خود را به لحاظ عملیات جابجایی کالا از دست خواهند داد. خطوط کشتیرانی، بنادر و بهره‌برداران بندری با انتخاب استراتژی‌ها و اهداف مختلف سعی می‌کنند به جذب هر چه بیشتر کالا، کشتی و حمل و نقل کانتینری دست یابند. هر بندری که در یکی از صنایع بندری رقابت می‌کند، به‌طور آشکار یا پنهان دارای استراتژی رقابتی می‌باشد.

### ۱-۱- بیان مسئله

صنعت حمل و نقل دریایی و بنادر ایران، به دلیل موقعیت ممتاز جغرافیایی و قرار گرفتن در مسیر کریدورهای مهم حمل و نقل، از جمله کریدور شمال - جنوب و شرب - غرب، از پتانسیل بالایی برای ترانزیت کالا برخوردار می‌باشد. اما، علی‌رغم وجود این مزیت‌ها، با توجه به اطلاعات و آمار منتشره شده توسط کنفرانس توسعه و تجارت سازمان ملل، ایران سهم ناچیزی از ترانزیت کالا و مسافر در مقایسه با سایر کشورها و حتی کشورهای منطقه در اختیار دارد (ثابتی، ۱۳۹۴). با بررسی بهره‌وری بنادر ایران و مقایسه آن با بنادر دیگر به می‌توان شکاف و فاصله بنادر ایران را شناسایی کرد. در جدول (۱) تفاوت بهره‌وری در بنادر مختلف نشان داده شده است (ثابتی، ۱۳۹۴).

جدول (۱): مقایسه بهره‌وری بنادر ایران با سایر کشورها  
(بر حسب بهره‌وری کشتی: کانتینر بر ساعت)

بندر	کشور	سال	
		۲۰۱۳	۲۰۱۲
تیان‌جین	چین	۱۳۰	۸۶
جبل‌علی	امارات	۱۱۹	۸۱
یوکوهاما	ژاپن	۱۰۸	۸۵
بوسان	کره	۱۰۵	۸۰
بندر شهید رجایی	ایران	۲۱	۱۹
بندر امام خمینی (ره)	ایران	۱۹	۱۸



نمودار (۱): مقایسه بهره‌وری کشتی در بنادر ایران با سایر کشورها

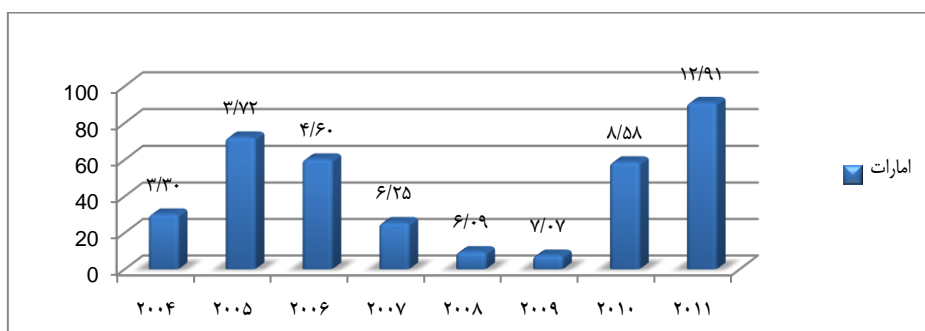
عملکرد پایین در بخش لجستیک و بهره‌وری بسیار ضعیف عملیات تخلیه و بارگیری بنادر ایران نسبت به سایر بنادر، و در مقابل بهره‌وری بالا، هزینه و زمان پایین انجام عملیات بندری و دریایی و لجستیک در بنادر رقیب باعث شده ضمن کاهش سهم ایران از بازار حمل و نقل، بنادر امارات، به‌ویژه جبل‌علی مبادی ترانزیت واردات ایران قرار گیرند. آمار نشان می‌دهد بیش از ۹۰٪ کالاهای ترانزیت شده به ایران از بنادر امارات متحده عربی است. ایران در جایگاه دوم مقصد کالاهای ترانزیت شده از امارات و سومین مقصد کالاهای ترانزیت شده از بنادر عمان است (ثابتی، ۱۳۹۴).

گرچه بنادر ایران می‌توانند کالاهای خود را بدون واسطه وارد کنند، اما این کار به دلیل عدم توانمندی بنادر ایران صورت نمی‌گیرد (مهندسین مشاور هرمپی، ۱۳۹۳). ارزش دلاری ترانزیت بنادر امارات به بنادر ایران در جدول (۲) ارائه شد است. از میان یکصد خط لاینر جهان، در حدود ۵۰٪ خطوط کشتیرانی، با بندر

جبل علی ارتباط دارند، از این رو، این بندر به عنوان بندر هاب کانتینری منطقه خلیج فارس شناخته شده است؛ و عمده واردات ایران از طریق بنادر آن کشور به انجام می‌شود ( ثابتی، ۱۳۹۴).

جدول (۲): مبادی واردات به ایران از طریق ترانشیپ (میلیارد دلار)

سال	امارات	سایر کشورها	مجموع
۲۰۰۴	۳/۳۰	۰/۳۰	۳/۶۰
۲۰۰۵	۳/۷۲	۰/۲۳	۳/۹۵
۲۰۰۶	۴/۶۰	۰/۴۲	۱۵/۷۳
۲۰۰۷	۶/۲۵	۰/۵۸	۶/۸۴
۲۰۰۸	۶/۰۹	۰/۷۲	۶/۸۱
۲۰۰۹	۷/۰۷	۰/۸۶	۷/۹۳
۲۰۱۰	۸/۵۸	۰/۶۶	۹/۲۴
۲۰۱۱	۱۲/۹۱	۰/۶۲	۱۳/۵۴



نمودار (۲): مبادی واردات به ایران از طریق ترانشیپ (میلیارد دلار)

طبق سیاست‌های اتخاذ شده در سند چشم‌انداز کشور، ایران باید تا سال ۱۴۰۴ بیش از ۳۰٪ از بازار ترانشیپ منطقه را به بنادر خود اختصاص دهد یعنی حدود ۲۲ میلیارد دلار براساس عملکرد ۷۲ میلیاردی سال ۲۰۱۲ ( مشاور سازه‌پردازی ایران، ۱۳۹۳). با جذب مستقیم سهم کالاهای وارداتی ایران به کشور، بخش قابل توجهی از ترانشیپ بندر جبل علی کاهش خواهد یافت. چنین گامی وابسته به افزایش تردد خطوط لاینر به بنادر ایران است. با افزایش تردد خطوط لاینر به بنادر ایران، زمینه برای گام بعدی فراهم خواهد شد و بر همین اساس، استراتژی ایران رقابت با امارات متحده و در گام اول، پس گرفتن بازار کالاهای مربوط به خود است (ثابتی، ۱۳۹۴).

آمار و اطلاعات منتشر شده توسط سازمان‌های جهانی در رابطه اینکه شرکت‌ها چگونه با یکدیگر رقابت می‌کنند و در این رقابت از چه استراتژی‌هایی استفاده می‌کنند، مهم‌ترین پرسش‌ها مربوط به حوزه تحلیل کسب و کار و توضیح رفتار سازمانی شرکت‌ها می‌باشد. درک رفتار یک شرکت ابزار مناسبی است که به بهبود عملیات رقابتی کمک می‌کند و موجب فراهم آوردن مزیت‌های رقابتی زیادی برای سازمان می‌شود (ارمانیدی و استرینگ، ۲۰۰۸). راه‌های متفاوتی برای رسیدن به مزیت رقابتی وجود دارد، ولی همه آنها نیازمند این است که شرکت، کالا یا خدمتی را به خریداران خود عرضه کند که از نظر آنها ارزش بیشتری را در مقایسه با کالاهای پیشنهادی رقیب دارد. ارزش بیشتر می‌تواند به معنی پیشنهاد یک کالا یا خدمت خوب با قیمت پایین‌تر، یا کالا یا خدمتی که ارزش پرداخت پول بیشتر را دارد، و یا ترکیبی از هر دوی آنها باشد. اگر شرکت بتواند شیوه منحصر به فردی را برای ارائه ارزش برتر به مشتریانش پیدا کند این احتمال وجود خواهد داشت تا مزیت رقابتی و سودی بالاتر از حد متوسط به دست آورد (خورشید و همکاران، ۱۳۹۲).

اصطلاح استراتژی رقابتی عمومی (ژنریک) به معنی قابلیت ایجاد و استفاده از مزیت رقابتی صرف‌نظر از نوع صنعت، شکل و اندازه سازمان است (پولاج و همکاران، ۲۰۱۵). پورتر به عنوان یکی از بنیان استراتژی عمومی، سه نوع استراتژی را معرفی کرده است که عبارتند از استراتژی رهبری هزینه، متمایزسازی، و تمرکز (پورتر، ۱۹۹۸). رهبری هزینه به معنی کسب برتری در رقابت از طریق تولید محصول با کمترین هزینه ممکن نسبت به رقیب می‌باشد. از این رو، روش پیشنهادی پورتر، تولید در حجم زیاد و با قیمت کم می‌باشد (بانکر و همکاران، ۲۰۱۴). طبق استراتژی متنوع‌سازی، محصولات و خدماتی عرضه می‌شوند که در صنعت مورد نظر به عنوان محصول یا خدمتی منحصربه‌فرد تلقی می‌شوند. منطق استراتژی تمرکز بر این اساس بنا نهاده شده است که توجه بر یک بازار و یا یک

محصول، نسبت به شرکت‌هایی با بازارهای متعدد، باعث سرویس دهی بیشتر و دقیق‌تر خواهد گردید. لذا در نتیجه این استراتژی یک برتری رقابتی نسبت به رقیب به دست خواهد آمد (ابراهیم، ۲۰۱۵).

نکته مهمی که در رابطه با استراتژی‌های رقابتی وجود دارد این است که آیا می‌توان برای افزایش مزیت رقابتی، تلفیقی از این استراتژی‌ها را به کار گرفت؟ در این رابطه دو دیدگاه وجود دارد. دیدگاه نخست، همان دیدگاه پورتر (۱۹۹۸) است که می‌گوید سازمان‌ها تنها می‌توانند از یک استراتژی عمومی رقابتی استفاده کنند. در مقابل، محققان دیگر با تکیه بر شواهد تجربی به دست آمده، معتقدند که ترکیب دو استراتژی با هم بهترین عملکرد را برای شرکت به ارمغان می‌آورد (آلن و هلمز، ۲۰۰۶؛ پولاج و همکاران، ۲۰۱۵). در این مطالعه، عملکرد بندر امام بر اساس دو شاخص جذب کالا و ترافیک کشتی ارزیابی می‌شود. به طور خلاصه، پرسش اساسی این پژوهش این است که: آیا به کارگیری استراتژی‌های رقابتی عمومی (ژنریک) بر جذب ترافیک کالا و کشتی در مجتمع بندری امام خمینی (ره) تأثیر دارد؟

### ۱-۲- ضرورت انجام پژوهش

اهمیت و ضرورت این تحقیق را می‌توان از دو منظر نظری و کاربردی مورد بحث قرار داد. از دیدگاه تئوریک، علی‌رغم اهمیت غیر قابل انکار بنادر در اقتصاد کشور، تاکنون مطالعات زیادی در حوزه استراتژی‌های رقابتی و تأثیر آن بر عملکرد و کسب مزیت‌های رقابتی انجام نشده است. چنین خلایی به خصوص در ادبیات دانشگاهی داخل کشور، به وضوح به چشم می‌آید. این در حالی است که مطالعات تجربی مختلف، حاکی از تأثیر مثبت بکارگیری استراتژی رقابتی بر عملکرد سازمان‌های مختلف می‌باشند. پژوهش حاضر با هدف پر کردن این شکاف تحقیقاتی انجام می‌شود. از دیدگاه کاربردی نیز بدون شک یافته‌های چنین پژوهشی که به شکل میدانی و تجربی بدست می‌آیند، علاوه بر کاربردهای آکادمیک و کمک به تقویت ادبیات علمی، کلیدهایی در اختیار مدیران ارشد و تصمیم‌گیرندگان بنادر قرار می‌دهد تا متناسب با شرایط موجود، استراتژی مناسبی جهت افزایش قدرت رقابت پذیری تدوین نمایند.

### ۱-۳- مبانی نظری پژوهش

هدف اصلی این پژوهش، ارزیابی نقش استراتژی‌های رقابتی (ژنریک) بر جذب ترافیک کالا و کشتی در مجتمع بندری امام خمینی می‌باشد و اهداف فرعی آن به این شرح است: (۱) بررسی نقش استراتژی رقابتی رهبری هزینه، بر جذب ترافیک کالا و کشتی در مجتمع بندری امام خمینی (ره)، (۲) بررسی تأثیر استراتژی رقابتی تمرکز، بر جذب ترافیک کالا و کشتی در مجتمع بندری امام خمینی (ره) و (۳) بررسی نقش استراتژی رقابتی متمایز، بر جذب ترافیک کالا و کشتی در مجتمع بندری امام خمینی (ره).

فرضیه اصلی پژوهش: استراتژی‌های رقابتی عمومی (ژنریک) بر جذب ترافیک کالا و کشتی تأثیر مثبت و معنی‌دار دارند.

فرضیه‌های فرعی پژوهش: فرضیه‌های فرعی عبارتند از: (۱) استراتژی رهبری هزینه، بر جذب ترافیک کالا و کشتی تأثیر معنی‌دار دارد، (۲) استراتژی تمرکز، بر جذب ترافیک کالا و کشتی تأثیر معنی‌دار دارد و (۳) استراتژی متمایز، بر جذب ترافیک کالا و کشتی تأثیر معنی‌دار دارد.

این تحقیق در سال ۱۳۹۶ به مدت ۶ ماه در اداره کل بنادر و دریانوردی استان خوزستان، مجتمع بندری امام خمینی (ره) انجام شده است.

### ۱-۳-۱- مدل مفهومی پژوهش

بر اساس فرضیات تحقیق و متناسب با هدف پژوهش، مدل مفهومی پژوهش به در قالب شکل (۱) طراحی و توسعه داده شده است:



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق

### ۱-۳-۲- تعریف متغیرها

استراتژی رقابتی عمومی

تعریف مفهومی: استراتژی رقابتی، یک برنامه عملکرد بلندمدت است که یک شرکت برای دستیابی به اهداف رقابتی، مدنظر قرار می‌دهد. شرکت، بعد از بررسی نقاط قوت و ضعف رقبا و مقایسه آنها با نقاط قوت و ضعف خود، از استراتژی رقابتی برای پیروزی در رقابت با دیگران، بهره می‌برد (تربتی و همکاران، ۱۳۹۴).

تعریف عملیاتی: متغیر استراتژی رقابتی عمومی بر اساس سه بعد رهبری هزینه، متمایز سازی و تمرکز و با استفاده از پرسشنامه سنجیده می‌شود.  
رهبری هزینه:

تعریف مفهومی: هدف از استراتژی مدیریت هزینه این است که شرکت در مقایسه با سایر رقبا، قیمت محصولات خود را کاهش می‌دهد تا در واقع محصولی تولید کند که بتواند از نظر قیمت با موارد مشابه رقابت کند. در استراتژی رهبری هزینه، تمرکز شرکت بر به‌دست‌آوردن مواد اولیه با کیفیت و پایین‌ترین قیمت می‌باشد. این استراتژی به‌خصوص در شرایطی سودمند است که در بازار موردنظر، قیمت عامل بسیار مهمی برای انتخاب محصول توسط مشتریان باشد (ابراهیم، ۲۰۱۵).

تعریف عملیاتی: در تحقیق حاضر، متغیر رهبری هزینه با استفاده از پرسشنامه سنجیده می‌شود.  
تمتایزسازی:

تعریف مفهومی: استراتژی متمایزسازی محصول عبارت است از تولید و عرضه محصول یا خدمتی که نسبت به محصولات یا خدمات شرکت‌های رقیب از تفاوت ویژه و ارزشمندی برخوردار است، هر چند قیمت آن نسبت به رقبا بالاتر باشد. در این حالت، طرح یا نام تجاری، تکنولوژی، ویژگی‌های ظاهری شبکه‌های توزیع یا خدمات قابل ارائه به مشتری می‌تواند خاص و منحصره‌فرد باشند. ارزشمند بودن تفاوت محصول نسبت به محصولات رقبا توسط مشتریان تعیین می‌شود (لیائو و همکاران، ۲۰۱۵).

تعریف عملیاتی: در تحقیق حاضر، متغیر متمایزسازی با استفاده از پرسشنامه سنجیده می‌شود.  
تمرکز:

تعریف مفهومی: در استراتژی تمرکز، خدمات به یک گروه و یا یک بخش محدود از مشتریان ارائه می‌شود. یک سازمان متمرکز بر ارائه خدمات به یک گوشه خاص از بازار تمرکز می‌کند. این گوشه بازار بر حسب خط محصول یا موقعیت جغرافیایی تعریف می‌شود. در نتیجه این استراتژی یک برتری رقابتی نسبت به رقبا به‌دست خواهد آمد (ابراهیم، ۲۰۱۵).

تعریف عملیاتی: استراتژی تمرکز، با استفاده از پرسشنامه استاندارد ارزیابی می‌شود.

## ۱-۴- پیشینه پژوهش

مطالعات داخلی:

منیدری (۱۳۹۵) مطالعه‌ای با عنوان بررسی استراتژی کاربردی در بندر خدماتی پارس انجام داد. بندر پارس برای حفظ بقای خود در فضای رقابتی و رسیدن به سود و منفعت پایدار بعد از اتمام پروژه‌های مذکور باید استراتژی‌هایی در برنامه خود داشته باشد تا بتواند از موقعیت ویژه، نقاط قوت و فرصت‌های محیطی، نهایت استفاده را با توجه به چشم‌اندازهای خود در رسیدن به اهداف بلندمدت داشته باشد. در این پژوهش، بندر با تهیه ماتریس SWOT مورد مطالعه قرار گرفت و با استفاده از آن به پرسش‌های مطرح شده پاسخ داده شده است. راهکارهای منتج از این پژوهش، مزیت رقابتی ایجاد ارزش افزوده مناسبی برای بندر به همراه داشت. در این پژوهش مشخص شد که با توجه به فرصت‌ها و تهدیدهای موجود، بندر پارس باید از ترکیبی از استراتژی‌های رهبری هزینه و تمایز جهت افزایش قدرت رقابت‌پذیری خود استفاده کند.

نیکزاد و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی مسئله رقابت‌پذیری بنادر از منظر تأثیر خدمات ارزش افزوده پرداختند. پژوهش انجام شده بر مبنای مطالعات تجربی، با رویکرد واقع‌گرای انتقادی و توصیفی، با استفاده از داده‌های مطالعات موردی از بنادر ایران انجام شد. استقرار خدمات ارزش افزوده می‌تواند در دستیابی به یک دیدگاه در راستای تسهیل تصمیمات راهبردی بنادر بسیار مؤثر باشد. کمبود تحقیقات انجام‌شده در زمینه ارائه خدمات ارزش افزوده در مبنای لجستیک دریایی و پتانسیل آن، همچون یک مزیت رقابتی در بنادر از دیدگاه کاربران بنادر مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. نتایج حاکی از این است که بین خدمات ارزش افزوده، ارائه خدمات حمل‌ونقل در رتبه اول، و در مراتب بعدی، خدمات انبارداری و خدمات ارائه آب شیرین، در جذب و حفظ کاربران (مشتریان) بنادر، سهم ویژه‌ای دارند.

مرتضوی و همکاران (۱۳۹۵) مطالعه‌ای با عنوان بررسی تأثیر نوآوری سازمانی و استراتژی عمومی رهبری هزینه بر عملکرد سازمان از طریق مزیت رقابتی انجام دادند. در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار *lisrel* انجام شده است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد نوآوری سازمان به طور مستقیم بر عملکرد تأثیر مثبت ندارد اما از طریق مزیت رقابتی تأثیر مثبت دارد و رهبری هزینه، هم به صورت مستقیم و هم از طریق مزیت رقابتی تأثیر مثبت دارد و نوآوری سازمانی و رهبری هزینه از طریق مزیت رقابتی بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد.

کنافش پور و همکاران (۱۳۹۴) تأثیر استراتژی رقابتی تمایز بر عملکرد با در نظر گرفتن نقش واسطه بازاریابی پیشگام را بررسی کردند. جامعه آماری این پژوهش شرکت‌های تولیدی متوسط و بزرگ شهرک‌های صنعتی شهرستان مشهد می‌باشد. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد نقش واسطه بازاریابی پیشگام، در رابطه بین استراتژی تمایز و عملکرد سازمانی مؤثر و معنی‌دار می‌باشد و استراتژی تمایز نیز ارتباط معنی‌داری با عملکرد دارد.

#### مطالعات خارجی:

بایراکتار و همکاران (۲۰۱۷) به بررسی رابطه بین استراتژی‌های رقابتی و عملکرد شرکت در کمپانی‌های تولیدی کشور ترکیه پرداختند. نتایج این مطالعه نشان داد استراتژی‌های رقابتی باعث افزایش نوآوری می‌شوند و به این ترتیب، تأثیر مثبت بر عملکرد شرکت می‌گذارند.

ویلمسمیر و همکاران (۲۰۱۷) به بررسی استراتژی‌های رقابتی بنادر در کشور شیلی پرداختند. در این پژوهش، تغییرات ایجادشده در استراتژی‌های رقابتی بنادر این کشور از سال ۱۹۹۰ تا کنون بررسی شده است. در این مطالعه از روش فراتحلیل و بررسی مقالات و اسناد پیشین استفاده شده است. این محققان با بررسی مطالعات و شواهد موجود عنوان کردند که در سه دهه اخیر استراتژی‌های بنادر در کشور شیلی نه تنها تحت تأثیر رقابت با بنادر خارجی، بلکه متأثر از شرایط جدید حمل‌ونقل دچار تحول زیادی شده است. همچنین در این پژوهش نشان داده شده است که با کسب راندمان بالای فنی در بخش کشتیرانی، بنادر کشور شیلی، در مقایسه با بنادر کشورهای همسایه، توانسته‌اند در دو دهه اخیر به سطح بالایی از مزیت رقابتی دست پیدا کنند.

کو و همکاران (۲۰۱۷) به بررسی تأثیرات قابلیت‌های پویا، قابلیت‌های خدمات‌دهی، مزیت رقابتی بر عملکرد بنادر پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد که قابلیت‌های پویای بنادر تأثیر مثبت بر قابلیت خدمات‌دهی و کسب مزیت رقابتی دارد. همچنین مشخص شد که قابلیت خدمات‌دهی و مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معنی‌دار بر عملکرد بنادر موردبررسی، دارند.

پارولا و همکاران (۲۰۱۷) در قالب یک مطالعه مروری - تحلیلی به بررسی عوامل مؤثر بر قدرت رقابتی بنادر پرداختند. این محققان در ابتدا بیان کردند که رقابت‌پذیری بنادر و عوامل مؤثر بر آن به شدت تحت تأثیر تغییرات ایجادشده در صنعت دریانوردی قرار گرفته‌اند؛ امری که از دید اغلب محققان پنهان مانده است. در ادامه یک مرور سیستماتیک بر روی مقالات منتشره بین سال‌های ۱۹۸۳ تا ۲۰۱۴ انجام دادند تا عوامل مؤثر بر قدرت رقابت بنادر مشخص شود. نتایج این تحقیق نشان داد که یک ساختار سلسله مراتبی در بین عوامل مؤثر بر قدرت رقابتی بنادر وجود دارد و با تغییر یک عامل که در رأس ساختار قرار دارد، سایر عوامل نیز تغییر پیدا می‌کنند. همچنین مشخص شد که به دلیل تغییرات ایجادشده در حوزه لجستیک دریایی، عوامل سنتی مؤثر بر قدرت رقابتی بنادر نیز تغییر پیدا کرده‌اند.

## ۲- روش تحقیق

از آنجا که این تحقیق با هدف استفاده از دانش موجود، در سطح کارکنان و کارشناسان صورت می‌گیرد و به مدیران این بندر در تصمیم‌گیری کمک می‌کند، این پژوهش از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی محسوب می‌شود. به لحاظ ماهیت و روش پژوهش، توصیفی از نوع پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق کلیه مدیران و کارشناسان بندر امام خمینی (ره) به تعداد ۷۰۳ نفر می‌باشند. برای محاسبه حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد. نمونه‌گیری با استفاده از روش تصادفی انجام گردید.

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left[ \frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right]}$$

از آنجا که حجم جامعه آماری ۷۰۳ نفر است، حداقل نمونه لازم طبق رابطه (۱) محاسبه و ۲۵۰ نفر به‌دست آمد.

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left[ \frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right]} = \frac{\frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2}}{1 + \frac{1}{730} \left[ \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2} - 1 \right]} \approx 250 \quad (1)$$

برای گردآوری اطلاعات از روش‌های کتابخانه‌ای و روش‌های میدانی استفاده شده است. برای جمع‌آوری داده‌های اولیه از ابزار پرسشنامه استفاده شد که بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت تنظیم شده است. از دو پرسشنامه برای گردآوری داده‌ها استفاده شد. پرسشنامه اول، پرسشنامه استاندارد استراتژی رقابتی پورتر شامل سه بعد و ۲۷ پرسش بود (پورتر، ۱۹۹۰)، و پرسشنامه دوم، پرسشنامه جذب ترافیک کالا و کشتی شامل ۱۲ پرسش بود. پرسشنامه‌های مورد استفاده در این پژوهش شامل دو دسته پرسش‌های عمومی و تخصصی است. پرسش‌های عمومی خود شامل سه پرسش پیرامون ویژگی‌های فردی پاسخ‌دهندگان است. در این پژوهش برای بررسی روایی پرسشنامه از روش روایی صوری و محتوایی استفاده شد. با یک آزمون مقدماتی، پرسشنامه در اختیار ۲۵ نفر از اعضای نمونه آماری قرار گرفت و پایایی آن بررسی شد. ضریب آلفای کرونباخ برای تمامی پرسشنامه‌ها بیشتر از ۰/۷ به دست آمد، لذا پایایی پرسشنامه مطلوب تشخیص داده شد.

جدول (۳): برونداد نرم‌افزار SPSS

برای محاسبه آلفای کرونباخ

ابزار	ضریب آلفا
استراتژی رقابتی	۰/۷۸۲
جذب کالا و کشتی	۰/۸۰۳

### ۳- تجزیه و تحلیل داده‌ها

#### ۳-۱- تحلیل توصیفی متغیرهای پژوهش

تحلیل توصیفی متغیرهای پژوهش بر اساس پارامترهای مرکزی (میانگین، میانه، مد) و پارامترهای پراکندگی (انحراف معیار، واریانس و دامنه تغییرات) برای عامل‌های اصلی پژوهش در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول (۳): تحلیل توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرها	تعداد	میانگین	کمینه	بیشینه	دامنه تغییرات	انحراف معیار
استراتژی رهبری هزینه	۲۵۰	۳/۵۳۳	۱/۵۷۱	۵/۰۰۰	۳/۴۲۹	۰/۷۳۹
استراتژی تمرکز	۲۵۰	۳/۶۰۰	۱/۵۰۰	۵/۰۰۰	۳/۵۰۰	۰/۷۸۷
استراتژی تمایز	۲۵۰	۳/۵۷۳	۱/۰۰۰	۵/۰۰۰	۴/۰۰۰	۰/۷۳۰
جذب ترافیک کالا و کشتی	۲۵۰	۳/۲۹۴	۱/۲۵۰	۴/۹۱۷	۳/۶۶۷	۰/۶۷۲

بر اساس داده‌های مندرج در جدول (۳) مشخص است ۲۵۰ داده صحیح پیرامون متغیرهای پژوهش گردآوری شده است. میانگین نمرات متغیرها بین ۳ تا ۴ بوده است که در این میان استراتژی تمرکز بیشترین میانگین را دارد. همچنین میانه و مد نشان می‌دهد اکثر افراد گزینه ۳ و ۴ یعنی «متوسط» و «زیاد» طیف لیکرت را در پرسشنامه انتخاب کرده‌اند. میزان پراکندگی از لحاظ شاخص دامنه تغییرات زیاد است و بین ۱ تا ۵ را دربر گرفته است. به طوری که دامنه تغییرات در زمینه استراتژی تمایز ۴ است. از نظر شاخص انحراف معیار نیز استراتژی تمرکز دارای بیشترین پراکندگی است.

#### ۳-۱-۱- نرمال بودن داده‌ها

چولگی معیاری از تقارن یا عدم تقارن تابع توزیع می‌باشد. برای یک توزیع کاملاً متقارن چولگی صفر و برای یک توزیع نامتقارن با کشیدگی به سمت مقادیر بالاتر چولگی مثبت و برای توزیع نامتقارن با کشیدگی به سمت مقادیر کوچک‌تر مقدار چولگی منفی است. کشیدگی نشان دهنده ارتفاع یک توزیع است. به عبارت دیگر کشیدگی معیاری از بلندی منحنی در نقطه ماکزیمم است و مقدار کشیدگی برای توزیع نرمال برابر ۳ می‌باشد. کشیدگی مثبت یعنی قله توزیع مورد نظر از توزیع نرمال بالاتر و کشیدگی منفی نشانه پایین‌تر بودن قله از توزیع نرمال است. برای مثال در توزیع  $t$  که پراکندگی داده‌ها بیشتر از توزیع نرمال است، ارتفاع منحنی کوتاه‌تر از منحنی نرمال است. نتایج بررسی چولگی و کشیدگی داده‌ها در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول (۴): تحلیل توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرها	تعداد	چولگی	کشدگی
استراتژی رهبری هزینه	۲۵۰	-۰/۰۵۰	-۰/۳۷۱
استراتژی تمرکز	۲۵۰	-۰/۳۳۸	-۰/۳۲۶
استراتژی تمایز	۲۵۰	-۰/۴۴۸	۰/۰۵۴
جذب ترافیک کالا و کشتی	۲۵۰	۰/۱۰۴	-۰/۳۵۸

چنانچه چولگی و کشیدگی در بازه (۲، -۲) نباشند داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار نیستند. براساس نتایج جدول (۳) در تمامی موارد مقدار چولگی و کشیدگی در رنج قابل قبول قرار دارد. بنابراین توزیع داده‌ها نرمال می‌باشد و می‌توان از آزمون‌های پارامتریک و تحلیل عاملی تأییدی استفاده کرد.

### ۳-۱-۲- آزمون تصادفی بودن داده‌ها

برای تعمیم نتایج به دست آمده از یک نمونه به کل جامعه باید نمونه انتخابی، یک نمونه کاملاً تصادفی باشد. به عبارت دیگر آزمون تصادفی بودن، هنگامی به کار می‌رود که بخواهیم از تصادفی بودن توالی مقادیر متغیرها مطمئن شویم. نتایج حاصل از آزمون تصادفی بودن داده‌ها در جدول (۵) ارائه شده است.

جدول (۵): آزمون تصادفی بودن داده‌ها

متغیرهای پژوهش	استراتژی رهبری هزینه	استراتژی تمرکز	استراتژی تمایز	جذب ترافیک کالا و کشتی
ارزش آزمون (میانگین)	۳/۵۳۳	۳/۶۰۰	۳/۵۷۳	۳/۲۹۴
مقادیر بزرگ‌تر از میانگین	۱۲۲	۱۲۴	۱۲۴	۱۳۱
مقادیر کوچک‌تر از میانگین	۱۲۸	۱۲۶	۱۲۶	۱۱۹
آماره Z	-۳/۶۶۹	-۱/۶۴۷	-۳/۰۴۱	-۲/۸۸۵
معنی‌داری	۰/۴۳۹	۰/۲۰۰	۰/۲۰۲	۰/۴۰۴

با توجه به مقدار معنی‌داری مشاهده‌شده، تصادفی بودن داده‌ها قابل قبول است.

### ۳-۲- تحلیل عاملی تأییدی

آزمون فرضیه‌های پژوهش نیازمند سنجش متغیرها است. در این مطالعه برای برای سنجش متغیرهای پژوهش، از ابزار پرسشنامه استفاده شد. از این‌رو، نخست باید درستی پرسشنامه مورداستفاده، تأیید شود. برای این منظور از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. ارزیابی درستی پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی به روایی سازه<sup>۲</sup> موسوم است. تحلیل عاملی تأییدی ارتباط گویه‌ها با سازه‌ها را ارزیابی می‌کند.

در تحلیل عاملی و مدل‌سازی سه نکته اساسی باید در نظر گرفته شود: (۱) قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به وسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف می‌باشد و از آن صرف‌نظر می‌شود. بارعاملی بین ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگ‌تر از ۰/۶ باشد، خیلی مطلوب است، (۲) حداقل بارعاملی قابل قبول در برخی منابع و مراجع ۰/۲ نیز ذکر شده است اما معیار اصلی برای قضاوت آماره t می‌باشد. چنانچه آماره آزمون یعنی t-value بزرگ‌تر از مقدار بحرانی ۰.۰۵ یعنی ۱/۹۶ باشد در این صورت بارعاملی مشاهده‌شده، معنی‌دار است و (۳) در نهایت باید آزمون برازندگی مدل انجام شود. از شاخص‌های برازندگی<sup>۳</sup> برای تعیین اعتبار مدل‌های طراحی شده استفاده می‌شود. شاخص‌های متعددی برای سنجش برازندگی مدل استفاده می‌شود اما معمولاً استفاده از ۳ تا ۵ شاخص کافی است.

۲. Construct validity

۳. Fitting indexes



جدول (۶) خلاصه دامنه پذیرش شاخص‌های برازندگی مدل (شوماخر و لومکس، ۲۰۱۰)

شاخص برازندگی	$\chi^2/df$	SRMR	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	NNFI	IFI
دامنه پذیرش	1-5	<0.05	<0.05	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	0-1

جدول (۷): توزیع گویه‌ها به تفکیک سازه‌ها و متغیرهای پژوهش

سازه‌های اصلی	متغیرهای پنهان	نماد	تعداد گویه‌ها	شماره سوالات	آلفای کرونباخ
رهبری هزینه	X1	۷	۷-۱	۰/۷۵۶	
استراتژی‌های رقابتی	X2	۴	۱۱-۸	۰/۷۱۶	
تمایز	X3	۱۶	۲۷-۱۲	۰/۹۲۳	
جذب ترافیک کالا و کشتی	Y	۱۲	۱۲-۱	۰/۸۴۶	

### ۳-۲-۱- تحلیل عاملی تأییدی مقیاس سنجش استراتژی رقابتی

برای سنجش استراتژی رقابتی از ۳ متغیر پنهان (عامل) و ۲۷ متغیر قابل مشاهده (پرسش) استفاده شد. هریک از این متغیرها با اندیس  $Q_{01}$  تا  $Q_{27}$  در **Error! Reference source not found.** نمایش داده شده است. بار عاملی استاندارد تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش قدرت رابطه بین هر عامل (متغیر پنهان) با متغیرهای قابل مشاهده آن (گویه‌های پرسشنامه) در تمامی موارد بزرگ‌تر از  $0/3$  به دست آمد. بنابراین ساختار عاملی پرسشنامه تأیید شد. بعد از محاسبه بار عاملی استاندارد باید آزمون معنی‌داری صورت گیرد. براساس نتایج مشاهده شده بار عاملی آماره  $t$  شاخص‌های سنجش هر یک از ابعاد مورد مطالعه در سطح اطمینان ۵٪ مقداری بزرگ‌تر از  $1/96$  می‌باشد. بنابراین همبستگی‌های مشاهده شده معنی‌دار است. تحلیل عاملی تأییدی مقیاس سنجش استراتژی رقابتی در دو مرحله، اشباع شده است. به همین خاطر شاخص‌های برازش مقادیر مطلوبی را نشان می‌دهند. شاخص برازش RSMEA برابر  $0/039$  به دست آمد که حتی از مقدار سخت‌گیرانه  $0/05$  نیز کوچک‌تر است. مقدار  $\chi^2$  دو بهنجار (خی‌دو تقسیم بر درجه آزادی) نیز  $1/83$  به دست آمد که به یک نزدیک است. بنابراین مدل ساختاری مشاهده شده از برازش مطلوبی برخوردار می‌باشد.

همچنین چون از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم استفاده شد، رابطه متغیرهای پنهان با سازه اصلی خود یعنی استراتژی رقابتی نیز بررسی گردید. در تمام موارد بار عاملی استاندارد مقداری بزرگ‌تر از  $0/3$  به دست آمد که نشان می‌دهد همبستگی قابل قبولی میان ابعاد سنجش استراتژی رقابتی با این سازه وجود دارد. مقدار آماره  $t$  نیز در تمام موارد بزرگ‌تر از مقدار بحرانی  $1/96$  است و نشان می‌دهد ابعاد استراتژی رقابتی به درستی این سازه را مورد سنجش قرار می‌دهند.

جدول (۸): خلاصه نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم سازه استراتژی رقابتی

سازه اصلی	متغیرهای پنهان	نماد	تعداد گویه‌ها	شماره سوالات	بار عاملی استاندارد	آماره آزمون
سازه اصلی	استراتژی رهبری هزینه	X1	۶	۶-۱	۰/۸۶	۶/۱۰
	استراتژی تمرکز	X2	۶	۱۲-۷	۰/۹۵	۶/۳۱
	استراتژی تمایز	X3	۶	۱۸-۱۳	۰/۳۰	۳/۵۱

### ۳-۲-۲- تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه جذب ترافیک کالا و کشتی

برای سنجش جذب ترافیک کالا و کشتی نیز از ۱۲ پرسش (متغیر قابل مشاهده) استفاده شد. هریک از این متغیرها با اندیس  $Y_{01}$  تا  $Y_{12}$  در **Error! Reference source not found.** نمایش داده شده است.

بار عاملی مشاهده شده در تمام موارد مقداری بزرگ‌تر از  $0/3$  دارد که نشان می‌دهد همبستگی بین متغیرهای پنهان (ابعاد هر یک از سازه‌های اصلی) با متغیرهای قابل مشاهده قابل قبول است. جهت بررسی معنی‌دار بودن رابطه بین متغیرها از آماره  $t$ -value استفاده می‌شود. چون معنی‌داری در سطح خطای  $0/05$  بررسی می‌شود. بنابراین اگر آماره آزمون  $t$ -value از مقدار بحرانی  $1/96$  بزرگ‌تر باشد، رابطه معنی‌دار است. براساس نتایج شاخص‌های سنجش هر یک از مقیاس‌های مورد استفاده در سطح اطمینان ۵٪ مقدار آماره  $t$ -value بزرگ‌تر از  $1/96$  به دست آمد که نشان می‌دهد همبستگی‌های مشاهده شده، معنی‌دار است.

گام بعدی نیکویی برازش مدل است. یکی از شاخص‌های عمومی برای به حساب آوردن پارامترهای آزاد در محاسبه شاخص‌های برازش شاخص‌های دو بهنجار است که از تقسیم ساده‌ی دو بر درجه آزادی مدل محاسبه می‌شود. چنانچه این مقدار بین ۱ تا ۵ باشد، مطلوب است. در این پژوهش، با استفاده از رابطه (۲)،  $\chi^2/df = 103.36/54 = 1.91$  به دست آمد.

شاخص RMSEA نیز در بیشتر تحلیل‌های عاملی تأییدی و مدل‌های معادلات ساختاری به عنوان یک شاخص برازش اصلی استفاده می‌شود. اگر این شاخص کوچک‌تر از ۰/۰۵ باشد، مطلوب است. در مدل اشباع‌شده پژوهش حاضر نیز شاخص RMSEA برابر ۰/۰۳۱ به دست آمد که نشان می‌دهد برازش مدل مطلوب است.

### ۳-۳-۳- آزمون فرضیه‌های پژوهش

بطور کلی فرضیه‌های پژوهش با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری مورد آزمون قرار گرفته‌اند. ابتدا مدل مربوط به فرضیه‌های فرعی پژوهش اجرا شده و در پایان مدل کلی پژوهش با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری ارائه شده است. مدل‌یابی معادلات ساختاری به کمک نرم‌افزار LISREL نسخه ۸٫۸ انجام گردید. نتایج حاصل در خروجی نرم‌افزار لیزرل قابل مشاهده می‌باشد.

### ۳-۳-۱- استراتژی رهبری هزینه و جذب ترافیک کالا و کشتی

نتایج حاصل از بررسی رابطه بین دو متغیر در جدول (۹) ارائه شده است. بارعاملی استاندارد میان دو متغیر استراتژی رهبری هزینه و جذب ترافیک کالا و کشتی ۰/۳۷ و مقدار آماره  $t$  ۳/۷۸ به دست آمد که از ۱/۹۶ بزرگ‌تر می‌باشد و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده‌شده معنی‌دار است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ استراتژی رهبری هزینه، بر جذب ترافیک کالا و کشتی تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد.

جدول (۹): بارعاملی استاندارد تاثیر استراتژی رهبری هزینه بر جذب ترافیک کالا و کشتی

متغیرها	بارعاملی استاندارد	آماره t
استراتژی رهبری هزینه و جذب ترافیک کالا و کشتی	۰/۳۷	۳/۷۸

### ۳-۳-۲- استراتژی تمرکز و جذب ترافیک کالا و کشتی

نتایج حاصل از بررسی رابطه بین دو متغیر در جدول آمده است. بارعاملی استاندارد میان دو متغیر استراتژی تمرکز و جذب ترافیک کالا و کشتی ۰/۳۲ و مقدار آماره  $t$  نیز ۲/۱۵ به دست آمد که از ۱/۹۶ بزرگ‌تر می‌باشد و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده‌شده معنی‌دار است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪، استراتژی تمرکز، بر جذب ترافیک کالا و کشتی تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد.

جدول (۱۰): بارعاملی استاندارد تاثیر استراتژی تمرکز بر جذب ترافیک کالا و کشتی

متغیرها	بارعاملی استاندارد	آماره t
استراتژی تمرکز و جذب ترافیک کالا و کشتی	۰/۳۲	۲/۱۵

### ۳-۳-۳- استراتژی تمایز و جذب ترافیک کالا و کشتی

نتایج حاصل از بررسی رابطه بین دو متغیر در جدول (۱۱) آمده است. بارعاملی استاندارد میان دو متغیر استراتژی تمایز و جذب ترافیک کالا و کشتی ۰/۶۴ و مقدار آماره  $t$  ۷/۳۹ به دست آمد که از ۱/۹۶ بزرگ‌تر می‌باشد و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده‌شده، معنی‌دار است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ بین استراتژی تمایز و جذب ترافیک کالا و کشتی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

جدول (۱۱): بارعاملی استاندارد تاثیر استراتژی تمایز بر جذب ترافیک کالا و کشتی

متغیرها	بارعاملی استاندارد	آماره t
استراتژی تمایز و جذب ترافیک کالا و کشتی	۰/۶۴	۷/۳۹

شاخص‌های برازش مقادیر مطلوبی را نشان می‌دهند. طبق رابطه (۳) مقدار  $\chi^2$  دو بهنجار نیز  $1/38$  به دست آمده است که در بازه مورد قبول ۱ تا ۵ قرار دارد. بنابراین مدل ساختاری از برازش مطلوبی برخوردار است.

$$\frac{\chi^2}{df} = \frac{960.97}{696} = 1.38 \quad (3)$$

از آنجا که شاخص برازش RSMEA برابر  $0/31$  به دست آمده که از مقدار  $0/05$  بزرگ‌تر اما از مقدار  $0/1$  کوچک‌تر است و چون با توجه به سایر شاخص‌های برازش قابل اغماض است، بنابراین، مدل از برازندگی خوبی برخوردار است.

### ۳-۳-۴- استراتژی رقابتی و جذب ترافیک کالا و کشتی

در هر یک از فرضیه‌های پیشین تأثیر هر یک از ابعاد استراتژی رقابتی بر جذب ترافیک کالا و کشتی بررسی شد. برای سنجش تأثیر کلی استراتژی رقابتی بر جذب ترافیک کالا و کشتی از مدل معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج حاصل به صورت خلاصه در خروجی نرم‌افزار لیزرل قابل مشاهده می‌باشد. این نتایج در **Error! Reference source not found.** به نمایش درآمده است.

بار عاملی استاندارد تأثیر استراتژی رقابتی بر جذب ترافیک کالا و کشتی  $0/65$  به دست آمد که مقدار قابل اعتنایی است، و مقدار آماره  $t$  (t-value) نیز  $5/15$  به دست آمد که نشان می‌دهد این رابطه معنی‌دار است. بنابراین «استراتژی رقابتی» بر «جذب ترافیک کالا و کشتی» تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد.

جدول (۱۲): تأثیر استراتژی رقابتی بر ترافیک کالا و کشتی جذب

رابطه	بار عاملی استاندارد	آماره t
استراتژی رقابتی و جذب ترافیک کالا و کشتی	$0/65$	$5/15$

طبق رابطه (۴) مقدار  $\chi^2$  دو بهنجار  $1/71$  به دست آمد که در بازه مورد قبول ۱ تا ۵ قرار دارد. بنابراین مدل ساختاری از برازش مطلوبی برخوردار است.

$$\frac{\chi^2}{df} = \frac{152.30}{89} = 1.71 \quad (4)$$

از آنجا که شاخص برازش RSMEA برابر  $0/17$  به دست آمده است که از مقدار  $0/05$  کوچک‌تر است، مدل از برازندگی خوبی برخوردار می‌باشد.

## ۴- نتیجه‌گیری

آزمون فرضیه اول نشان داد استراتژی رهبری هزینه بر جذب ترافیک کالا و کشتی تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد. این نتیجه با یافته‌های محققان دیگر مانند پارولا و همکاران (۲۰۱۷)، صادقی و همکاران (۱۳۹۵)، ابراهیم (۲۰۱۵) و مرتضوی و همکاران (۱۳۹۵)، مطابقت دارد. آزمون فرضیه دوم نشان داد استراتژی تمرکز بر جذب ترافیک کالا و کشتی تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد، که این نتیجه با یافته‌های محققان دیگر مانند بایراکتار و همکاران (۲۰۱۷)، وظیفه‌دوست و همکاران (۱۳۹۵) مطابقت دارد. آزمون فرضیه سوم نشان داد بین استراتژی تمایز و جذب ترافیک کالا و کشتی تأثیر مثبت و معنی‌دار وجود دارد، که این نتیجه با یافته‌های (لیائو و همکاران (۲۰۱۵)، منبیری (۱۳۹۵) و کفاش‌پور و همکاران (۱۳۹۴) مطابقت دارد.

پیشنهادات:

به مدیران بندر امام خمینی (ره) توصیه می‌شود (۱) برای دستیابی به جذب هر چه بیشتر ترافیک کشتی و کالا اقدام به پیاده‌سازی استراتژی رهبری هزینه، کنند هر چند که یکی از خطرات استراتژی رهبری هزینه این است که ممکن است توسط رقبا نیز به کار گرفته شود و این امر باعث کاهش سود در صنعت گردد و یا اینکه تمرکز زیاد یک شرکت بر رهبری هزینه و گذشت زمان و تغییر سلیق مشتریان فرصت‌های تنوع و تمایز را از آن بگیرد، اما شرکت‌هایی که با موفقیت این استراتژی را پیاده می‌نمایند دارای کارایی بسیار بالا، هزینه‌های سربار پایین، دقت بالا در بودجه‌بندی، حیطه نظارت گسترده، کاهش هزینه‌های نگهداری و مشارکت گسترده کارکنان می‌باشد، (۲) توصیه می‌شود در نظر داشته باشند که استراتژی مبتنی بر تمرکز بر گروه خاصی از مشتریان هنگامی موفق است که بخشی از صنعت دارای اندازه و وسعت کافی و از رشد بالقوه برخوردار باشد و اینکه موفقیت به دست آمده از نظر شرکت‌های عمده و رقیب، از اهمیت زیادی برخوردار نباشد. استراتژی‌هایی مانند رسوخ در بازار و توسعه بازار به گونه‌ای هستند که می‌توان به میزان زیادی از مزایای ناشی از تمرکز بر گروه خاصی از مشتریان استفاده کرد. شرکت‌های بزرگ و آنهایی که در سطح متوسط قرار دارند تنها زمانی می‌توانند از استراتژی‌های مبتنی بر تمرکز بر گروه خاصی از مشتریان

استفاده کنند که این استراتژی را با استراتژی‌های مبتنی بر رهبری در هزینه‌ها و متمایز ساختن محصول تلفیق کنند. لذا لازم است حتما نسبت به تلفیق این استراتژی با استراتژی‌های مبتنی بر رهبری در هزینه‌ها اقدام نمایند زیرا این استراتژی به تنهایی کارایی لازم را نخواهد داشت و یکی از مشکلات اساسی بنادر، عدم آگاهی مدیران از اثربخش بودن به‌کارگیری این دو استراتژی به صورت همزمان می‌باشد. لذا با توجه به شرایط کنونی بندر امام خمینی (ره) به مدیران این بندر توصیه می‌گردد که از این استراتژی حداقل به شکل موقت هم که شده استفاده کنند تا شرایط برای به‌کارگیری سایر استراتژی‌ها مهیا شود، (۳) توصیه می‌شود در صورتی که از استراتژی تمایز استفاده می‌نمایند به این نکته مهم توجه داشته باشند که گرچه بر طبق این استراتژی، محصولات و خدماتی عرضه می‌شوند که در صنعت مورد نظر به عنوان محصول یا خدمتی منحصر به فرد تلقی می‌شوند و این استراتژی روشی برای دستیابی به سودهای بیشتر است اما متمایز بودن محصول یا خدمت به این معنی نیست که بهره‌مند شدن از مزیت رقابتی تضمینی است. به ویژه اگر محصولات استاندارد بتوانند به میزان زیادی نیازهای مشتریان را تأمین کنند یا اگر شرکت‌های رقیب بتوانند از شرکتی که دارای ویژگی‌های متمایز است به سرعت تقلید نمایند. بنابراین همواره باید به این مسئله توجه داشته باشند که برای به‌کارگیری این استراتژی لازم است همه پارامترهای آن مورد توجه قرار گیرد و به‌علاوه مدیران باید بدانند که یک سودآوری موقتی دلیلی بر سودآوری بلندمدت نمی‌باشد. با توجه به عدم ثبات مدیریت در اکثر سازمان‌های ایرانی و همچنین عدم همکاری مدیران قبلی به دلیل برخی تنگ‌نظری‌ها با مدیران جدید، لازم است مدیران جدید از به‌کارگیری استراتژی‌های مدیران گذشته آگاه شوند و در جریان کلیه امور گذشته قرار گیرند. به این منظور توصیه می‌شود کلیه این موارد به شکل کامل و جامع در نرم‌افزارهای موجود ثبت شود و در اختیار مدیران جدید قرار گیرد تا آنان به شکل کورکورانه روند موجود را ادامه ندهند و بدانند که این استراتژی از چه زمانی شروع و تا چه حد سودآوری داشته و در حال حاضر روند این سودآوری مثبت است یا رو به کاهش می‌باشد.

## مراجع

۱. ثابتی، محمد. (۱۳۹۴). طراحی و تبیین مدل چابکی سازمانی صنعت حمل‌ونقل دریایی ایران. رساله دکتری دانشگاه شهید بهشتی دانشکده مدیریت و حسابداری.
۲. خورشید، صدیقه؛ نوجوان، صمد. (۱۳۹۲). تحلیل رقابت‌جویی و انتخاب استراتژی رقابتی مبتنی بر مدل نیروهای رقابتی پورتر، تحلیل سلسله‌مراتبی فازی و تحلیل پوششی داده. مطالعات مدیریت صنعتی، دوره ۱۱، شماره ۲۸، صفحات ۶۱-۹۷.
۳. ظاهری، علیرضا؛ اسماعیلی میرک محله، میترا. (۱۳۹۳). ارزیابی عملکرد شش بندر منتخب دنیا در اجرای الزامات کنوانسیون کنترل و مدیریت آب توازن کشتی. تحقیقات حقوقی آزاد، دوره ۷، شماره ۲۳، صفحات ۳۹-۵۹.
۴. عبدالرضایی، ابوالفضل؛ یوسفی، همایون امرایی، بهروز. (۱۳۹۵). بررسی عوامل مؤثر بر کیفیت خدمات بندری در بندر بوشهر با استفاده از ماتریس اهمیت عملکرد. هجدهمین همایش صنایع دریایی، جزیره کیش، انجمن مهندسی دریایی ایران.
۵. مرتضوی، مهدی؛ رسولی قهرودی، مهدی؛ رستمی، آرزو. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر نوآوری سازمانی و استراتژی عمومی رهبری هزینه بر عملکرد سازمان از طریق مزیت رقابتی. مدیریت توسعه و تحول، شماره ۲۷، صفحات ۱۷-۳۳.
۶. منیدری، علی. (۱۳۹۱). مطالعه و بررسی استراتژی کاربردی در بنادر (مورد مطالعه: بندر خدماتی پارس). چهاردهمین همایش صنایع دریایی.
۷. نیکزاد، علی؛ پورکرمانی، کسری؛ رزمجویی، دامن؛ بتوندی، زیبا. (۱۳۹۵). ارزیابی تأثیر ارائه خدمات ارزش‌افزوده بر رقابت‌پذیری بنادر ایران، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و اقتصاد، تربت حیدریه، دانشگاه تربیت حیدریه.
۸. وظیفه‌دوست، حسین؛ حاجیلو، محمدحسین؛ نظریور، فریده. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر پیاده‌سازی استراتژی‌های رقابتی پورتر در پاسخگویی به نیاز بازارمحوری مشتریان شرکت پتروشیمی. مدیریت فرهنگ سازمانی، شماره ۲۹، صفحات ۱۲۱-۱۳۹.
9. Anwar, K. (2016). Comparison between cost leadership and differentiation strategy in agricultural businesses. *CUSTOS E AGRONEGOCIO ON LINE*, 12(2), 212-231.
10. Banker, R., Mashruwala, R., Tripathy, A. (2014). Does a differentiation strategy lead to more sustainable financial performance than a cost leadership strategy? *Management Decision*, 52(5), 872-896.
11. Ibrahim, A. B. (2015). Strategy Types and Small Firms' Performance an Empirical Investigation. *Journal of Small Business Strategy*. 4(1), 13-22.
12. Liao, T. S., Rice, J., Lu, J. C. (2015). The vicissitudes of competitive advantage: Empirical evidence from Australian manufacturing SMEs. *Journal of Small Business Management*, 53(2), 469-481.
13. Porter, M.E. (2008). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Simon and Schuster.
14. Porter, M. E., Gómez Oliver, L., Avalos Gutiérrez, I., Cohan, H. E., Fuentes Hernández, A., Cano, C. G., Villasuso, J. M. (1998). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. In Ponencias.
15. Porter, M. E., Lee, T. H. (2015). Why strategy matters now. *New England Journal of Medicine*, 372(18), 1681-1684.