

## قابلیت مشتری‌محوری و مزیت رقابتی با نوآوری ارائه خدمات

فاطمه بیات، کارشناس ارشد مدیریت کارآفرینی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید

بهشتی، تهران، ایران

بهروز قلیچ لی<sup>۱</sup>، استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

اکبر عالم تبریز، استاد دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۱/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۷/۲۳

### چکیده

در محیط رقابتی امروز با افزایش روزافزون رشد خدمات در شرکت‌ها، اهمیت درک نوآوری ارائه خدمات و شیوه‌های بهبود آن افزایش یافته است. با توجه به تحولات صنایع و گرایش آن‌ها به سوی رقابت‌پذیری، توجه به نوآوری خدمات برای کسب مزیت رقابتی پیش از پیش اهمیت یافته است. هدف این مقاله بررسی نقش قابلیت مشتری‌محوری و نوآوری ارائه خدمات در مزیت رقابتی پایدار است. در این پژوهش ۱۵۶ نفر از سرپرستان شرکت‌های صنایع غذایی استان زنجان در چارچوب چهار فرضیه، مورد با روش توصیفی پیمایشی بررسی قرار گرفت. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که قابلیت مشتری‌محوری و نوآوری ارائه خدمات در مزیت رقابتی پایدار تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین نوآوری ارائه خدمات نقش میانجی در رابطه میان قابلیت مشتری‌محوری و مزیت رقابتی پایدار بازی می‌کند. لذا مدیران هر قدر توجه بیشتری به نیازهای مشتریان در نوآوری ارائه خدمات داشته باشند، می‌توانند در مقایسه با رقبای به مزیت رقابتی و عملکرد برتر دست یابند.

**کلمات کلیدی:** قابلیت مشتری‌محوری، مزیت رقابتی پایدار، نوآوری در ارائه خدمات.

## مقدمه

وجه مشخصه محیط کسب‌وکار امروز، تغییر، پیچیدگی و رقابت بسیار است (لندزبرگن و ولکن،<sup>۱</sup> ۲۰۰۱). در این محیط، نوآوری به‌منزله استراتژی اثربخش به شمار می‌رود و به شرکت‌ها اجازه می‌دهد در بازار رقابتی باقی بمانند (تاگور و هیل،<sup>۲</sup> ۲۰۱۳). در سال‌های اخیر، ضرورت نوآوری در صنایع تولیدی و خدماتی به‌خوبی شناخته شده است (وانگ و همکاران،<sup>۳</sup> ۲۰۱۶). اخیراً در صنایع تولیدی به سبب محدودیت تدریجی نوآوری در محصولات، بر نوآوری خدمات تأکید می‌شود (نرو و همکاران،<sup>۴</sup> ۲۰۱۴). شرکت‌ها بیشتر در زمینه خدمات با هم به رقابت می‌پردازند و نوآوری در خدمات فراتر از نوآوری محصول رفته است. بنابراین شرکت‌ها به‌منظور خلق ارزش برای مشتری و نیز ایجاد تجربه‌ای متمایز برای مشتریان به نوآوری در ارائه خدمات می‌پردازند، تا به‌واسطه ایجاد دل‌بستگی در مشتریان، به عملکرد برتر و مزیت رقابتی پایدار دست یابد (ورما و جاسیما،<sup>۵</sup> ۲۰۱۴). در این زمینه ورما و جاسیما (۲۰۱۴) بیان می‌کنند که پیشینه پژوهش در این حوزه، توانمندی منابع نامشهود را در نوآوری خدمات نادیده گرفته است (ورما و جاسیما، ۲۰۱۴).

نتایج پژوهش‌های نوآوری نشان‌دهنده تمایل فزاینده مشتریان برای نوآوری است که این تقاضای مشتریان می‌تواند منجر به ایجاد نتایج مفید و سودمند در زمینه نوآوری گردد (انینگ دورسون،<sup>۶</sup> ۲۰۱۶). در واقع توجه به مشتری محرک خوبی برای نوآوری است (وانگ و همکاران، ۲۰۱۶). با توجه به انتظارات در حال افزایش مشتریان، مشتری‌محوری به یک فرصت استراتژیک برای ایجاد ارزش در شرکت‌ها تبدیل شده است. از آنجا که مشتری‌محوری ارزش منحصر به فرد برای اشخاص ایجاد می‌کند، مشتریان تمایل دارند تا هزینه آن را پرداخت کنند. متعاقباً درآمد حاصل از فروش محصولات و خدمات سفارشی شده می‌تواند افزایش یابد و مانع رفتن مشتریان به سمت رقبای شرکت گردد (هانگ و همکاران، ۲۰۱۴).

---

<sup>1</sup> Landsbergen & Wolken

<sup>2</sup> Thakur and hale

<sup>3</sup> Wang

<sup>4</sup> Navarro

<sup>5</sup> Verma & Jayasimha

<sup>6</sup> Anning-Dorson

شرکت شهرک‌های صنعتی استان زنجان به‌منظور ایجاد شهرک‌های صنعتی با هدف استقرار و ساماندهی صنایع در سال ۱۳۶۹ تأسیس و فعالیت خود را با ۳ شهرک صنعتی آغاز نمود. این شرکت هم‌اکنون دارای ۲۰ شهرک و ناحیه صنعتی مصوب است. شرکت‌های صنایع غذایی در این شهرک‌ها به‌صورت غیرمتمرکز فعالیت می‌کنند که در مجموع شامل ۱۳ شرکت و ۲۶۰ سرپرست است. استان زنجان در صنایع غذایی جایگاه مهمی در کشور دارد. در همین راستا، در صنایع غذایی که از فناوری‌های نسبتاً به‌روز شده‌ای استفاده می‌گردد جهت حفظ مزیت رقابتی، یکی از دغدغه‌های مهم، نوآوری خدمات و استقرار نظام نوآوری است. برخلاف دهه‌های گذشته، امروزه تغییر و نوآوری در بازار رقابتی متداول شده است و شرکت‌ها باید یا نوآوری را انتخاب کنند یا از میدان رقابت خارج شوند که موجب ترک خدمت کارکنان و رکورد در سازمان می‌شود. آنچه که در این مطالعه مورد سؤال قرار گرفته این است که آیا نوآوری در ارائه خدمات می‌تواند نقش میانجی را در رابطه بین قابلیت مشتری‌محوری و مزیت‌رقابتی پایدار را ایفاء کند.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در این بخش متغیرهای پژوهش تعریف شده‌اند، مبانی نظری درباره رابطه بین متغیرها ارائه شده است و در ادامه هر بخش فرضیات پژوهش و در نهایت مدل مفهومی پژوهش آورده شده است.

**قابلیت مشتری‌محوری.** در نگرش سنتی، سودآوری مهم‌ترین دغدغه در سازمان‌ها بود. ولی در رویکرد نوین، مشتری، خواسته‌ها و رضایت او سرلوحه تمام برنامه‌های سازمان است (فرانک و همکاران، ۲۰۱۰). امروزه سازمان‌ها باید مشتریان را به منظور خلق‌کنندگان مشترک ارزش برای سازمان‌ها بدانند به جای اینکه مشتریان را نیروی خارجی و یا کمکی قلمداد کنند (وارگو و لوش، ۲۰۰۴). مشتریان سرمایه سازمان‌ها هستند. تداوم حیات و موفقیت هر سازمان بستگی به نگرش و عملکرد سازمان‌ها نسبت به مشتریان دارد. بنابراین برنامه‌ریزی برای درک نیازهای آتی مشتریان، برآورده کردن این نیازها و همچنین ارائه محصولات فراتر از انتظارات مشتریان به استراتژی بسیاری از شرکت‌های پیشتاز دنیا مبدل شده است (براون

و همکاران، ۲۰۰۲). تعاریف مختلفی از مشتری‌محوری صورت پذیرفته است برای مثال، امروزه مشتری‌محوری رفتار با مشتریان به‌منزله افرادی منحصربه‌فرد در ارائه محصولات و خدمات تعریف می‌شود (فرانک و همکاران، ۲۰۱۰). لذا قابلیت مشتری‌محوری عامل کلیدی در درک مشتری از کیفیت خدمات است (هانگ و همکاران، ۲۰۱۴). قابلیت مشتری‌محوری به شرکت‌ها جهت برآوردن دقیق نیازهای مشتریان کمک می‌کند. از طریق مشارکت مشتریان، شرکت‌های مشتری‌محور نیازهای مشتریان را درک کرده و اطلاعات مربوطه را به آنچه که مشتریان خواهان آن هستند تبدیل می‌کنند. بنابراین قابلیت مشتری‌محوری یک منبع حیاتی و مؤثر برای شرکت‌ها برای دستیابی به عملکرد برتر است (هسیه و هسیه، ۲۰۱۵).

**نوآوری ارائه خدمات.** با افزایش سطوح رقابت در سازمان‌ها، استفاده از استراتژی‌های نوآوری برای کسب مزیت رقابتی جایگاه ویژه‌ای یافته است (نیومن و همکاران، ۲۰۱۶). در سال‌های اخیر پژوهش در زمینه نوآوری خدمات افزایش یافته است (دامانپور و همکاران، ۲۰۰۹). نوآوری خدمات اشاره به خدمات جدید یا بهبود یافته‌ای دارد که از طریق آن مشتریان بتوانند به اهدافشان برسند (بیلیو و همکاران، ۲۰۱۶؛ ویتل و همکاران، ۲۰۱۶). نوآوری خدمات شامل ارائه‌دهنده خدمات، ارتباط با مشتری، سیستم ارائه خدمات و گزینه‌های تکنولوژی است (رندهاوا و اسکری، ۲۰۱۵). نوآوری خدمات، معرفی ایده‌ها، رویکردها یا فرآیندهای جدید و خلاقانه‌ای است که از طریق بهبود بهره‌وری و رضایت مشتری، نتایج اقتصادی را به دنبال دارد (بیلیو و همکاران، ۲۰۱۶).

**مزیت رقابتی پایدار.** تعاریف پیشین از مزیت رقابتی اغلب بر شاخص‌هایی مانند سودآوری، بهره‌وری و سهم بازار تمرکز داشته است و مزیت رقابتی به‌منزله پایه‌ای برای دستیابی به عملکرد برتر محسوب می‌شد. مزیت رقابتی به‌منزله توانایی شرکت برای بهبود کیفیت محصولات خود، کاهش هزینه‌های محصولات و یا افزایش سهم بازار و یا سود تعریف می‌شد (ساجیترا، ۲۰۱۷). امروزه، مزیت رقابتی پایدار به

<sup>1</sup> Brown

<sup>2</sup> Franke

<sup>3</sup> Newman

<sup>4</sup> Damanpour

<sup>5</sup> Bello

<sup>6</sup> Randhawa & Scerri

<sup>7</sup> Sachitra

مثابه عملکرد برتر نسبت به رقبا در طی یک مدت طولانی تعریف می‌شود (ایوانز،<sup>۱</sup> ۲۰۱۶). این عملکرد برتر در برخی از شرکت‌ها دارای عوامل خاص و غیرقابل تقلید است که نتیجه آن برتری نسبت به رقبا است. این مهارت‌ها و دارایی‌های منحصر به فرد، منابع مزیت رقابتی‌اند (بهرادویچ و همکاران،<sup>۲</sup> ۲۰۱۵). سازمان‌ها می‌توانند با کسب منابع و قابلیت‌های ارزشمند، مزایای رقابتی ایجاد کنند. به‌دست آوردن چنین منابعی منجر به ایجاد ارزش پایدار برای آن سازمان می‌شود (سعید و همکاران،<sup>۳</sup> ۲۰۱۶).

**قابلیت مشتری‌محوری و مزیت رقابتی پایدار.** امروزه درک نیازهای مشتریان و ارائه خدمات بیشتر به‌منزله عاملی در جهت تعیین موفقیت و شکست شرکت‌ها محسوب می‌شود (یانگ اهن و همکاران،<sup>۴</sup> ۲۰۰۳). پژوهش‌ها در زمینه مدیریت استراتژیک نشان می‌دهد استراتژی مشتری‌محوری، مزیت رقابتی منحصر به فردی را برای شرکت‌ها فراهم می‌کند (هانگ و همکاران، ۲۰۱۴). بنابراین شرکت‌های مشتری‌محور، مزیت رقابتی جدیدی را جهت برآوردن نیازهای مشتریان به‌دست می‌آورند که از بین بردن این مزیت رقابتی برای رقبا بسیار مشکل‌ساز است (زنگ و چین،<sup>۵</sup> ۲۰۰۸). نینه<sup>۶</sup> (۲۰۱۸) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافت که مشتری‌گرایی می‌تواند عملکرد کسب‌وکار را بهبود ببخشد و سازمان‌ها بهتر است رویکرد مشتری‌گرایی را به‌منزله یک هدف استراتژیک در دستیابی به عملکرد بهینه در کسب‌وکار خود دنبال کنند. چرقالیزاده و تیرر<sup>۷</sup> (۲۰۱۷) در یافته‌های خود اشاره دارند که کیفیت ارتباط با مشتری، مزیت رقابتی را ارتقاء می‌دهد و کیفیت ارتباط با مشتری، ارتباط بین شایستگی مدیریت و مزیت رقابتی را میسر می‌سازد. هسیه و هسیه (۲۰۱۵) نیز در پژوهش‌های خود به این نتیجه رسیدند که قابلیت مشتری‌محوری تأثیر مثبتی بر عملکرد رقابتی نوآوری خدمات دارد. در این پژوهش همچنین تأثیر مثبت رابطه مشتری‌محوری بر عملکرد رقابتی خدمات و درک عملکرد نوآورانه خدمات تأیید شده است همانند پژوهش لوش و همکاران (۲۰۰۷) که نشان

<sup>1</sup> Evans

<sup>2</sup> Bharadwaj

<sup>3</sup> Said

<sup>4</sup> Yong Ahn

<sup>5</sup> Zhang & Chen

<sup>6</sup> Neneh

<sup>7</sup> Cheraghalizadeh, & Tümer

می‌دهد شرکت‌های که توانایی پاسخگویی بهتر به نیازهای مشتریان از طریق خدمات مشتری‌محور را دارند می‌توانند به موفقیت‌های بیشتری در بازار دست یابند. بنابراین می‌توان فرضیه زیر را شکل داد:

فرضیه ۱: قابلیت مشتری‌محوری تأثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی پایدار دارد.

**قابلیت مشتری‌محوری و نوآوری ارائه خدمات.** امروزه استراتژی مشتری‌محوری به‌منزله رویکردی جدید در ارائه خدمات معرفی شده است (والف و زنگ، ۲۰۱۶). شرکت‌های مشتری‌محور اطلاعات فراوانی در مورد مشتریان جمع‌آوری می‌کنند. لذا مشتری‌محوری در خدمات می‌تواند به تنهایی یک معیار مهم برای کیفیت خدمات باشد (هانگ و همکاران، ۲۰۱۴). نتایج نوآوری‌های ارائه شده توسط شرکت‌های مشتری‌محور به‌دلیل توجه فراوان به نیازهای مشتریان در ارائه خدمات، برای مشتریان جالب توجه است. همین رویکرد می‌تواند منجر به دریافت پیشنهادات فراوان و تقویت نگرش مثبت نسبت به شرکت گردد. باتوجه به نظریه نوآوری راگرس<sup>۱</sup> (۲۰۰۳)، مشتریان وفادار ممکن است نوآوران بالقوه یا پیشگامان ارائه خدمات جدید باشند. بنابراین، حفظ رابطه خوب با مشتریان منبع حیاتی برای موفقیت نوآوری خدمات است (هسیه و هسیه، ۲۰۱۵). در این میان می‌توان به پژوهش هسیه و هسیه (۲۰۱۵) اشاره کرد که بیان می‌کنند قابلیت مشتری‌محوری باعث بهبود عملکرد رقابتی نوآوری خدمات می‌شود و به‌واسطه روابط خوب با مشتریان، نوآوری خدمات بهبود داده می‌شود و شرکت‌ها با این قابلیت بهتر می‌توانند به نیازهای مشتریان در ارائه خدمات پاسخ دهند. همچنین ورما و جاسیما (۲۰۱۴) به این نتیجه رسیدند که بازارگرایی و مشتری‌مداری در ارائه نوآوری خدمات برای شرکت تأثیر مثبتی دارد. گرسیف و نگرن (۲۰۱۰) بیان می‌کنند که ارائه خدمات برتر جزء عواملی است که در ایجاد دل‌بستگی در مشتریان مؤثر بوده، در نتیجه عاملی برای عملکرد بهتر در شرکت‌ها محسوب می‌شود. میتریگا و کاتریچز (۲۰۱۰) در پیشینه بازاریابی رابطه، شواهدی که ایجاد همکاری با مشتریان برای نوآوری خدمات مفید است فراهم می‌کنند و اشاره دارند به اینکه ایجاد روابط بهتر با مشتریان می‌تواند منجر به نگرش و وفاداری در مشتریان جهت بهبود خدمات جدید شود. براساس این استدلال می‌توان فرضیه زیر را شکل داد:

<sup>۱</sup> Rogers

فرضیه ۲: قابلیت مشتری‌محوری بر نوآوری ارائه خدمات تأثیر مثبت و معناداری دارد.

**نوآوری ارائه خدمات و مزیت رقابتی پایدار.** کلید موفقیت مزیت رقابتی، ارائه خدمات با کیفیت برتر متناسب با نیاز مشتری است (راجی و زینال،<sup>۱</sup> ۲۰۱۷). قابل توجه این که بیش از ۷۰ درصد تولید انبوه داخلی اقتصاد جهانی (GDP) از بخش خدمات به‌دست آمده است (چین و همکاران، ۲۰۱۶). لاولاک و راییت در کتاب اصول مدیریت و بازاریابی خدمات، به این نکته اشاره کرده‌اند که نوآوری در خدمات را می‌توان به‌منزله مکانیزمی جدید در نظر گرفت که موقعیت رقابتی شرکت را بهبود بخشیده و تسهیلاتی را به مشتریان ارزشمند ارائه می‌دهد (ورما و جاسیما، ۲۰۱۴). طبق پژوهش پراجکو و اوکی<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) مزیت نوآوری خدمات همبستگی مثبتی با عملکرد تجاری دارد. طبق پژوهش ورما و جاسیما (۲۰۱۴) نوآوری در ارائه خدمات، مزیت رقابتی پایدار را بهبود می‌دهد و در رابطه بین نوآوری در ارائه خدمات بر مزیت رقابتی پایدار نقش میانجی مشتری‌مداری به اثبات رسیده است. گرسیف و نگرن (۲۰۱۱) در پژوهش خود بیان می‌کنند که ارائه خدمات برتر جز عواملی است که در ایجاد دل‌بستگی در مشتریان مؤثر است در نتیجه این عامل باعث مزیت رقابتی برای شرکت می‌شود. اوکی و مریز (۲۰۰۷) تأثیر مثبت انواع نوآوری بر عملکرد سازمانی را نشان می‌دهد. در واقع این پژوهش نشان می‌دهد که شرکت‌های کوچک و متوسط تمایل دارند بیشتر بر نوآوری تدریجی تمرکز داشته باشند تا نوآوری بنیادی. براین اساس می‌توان فرضیه زیر را شکل داد:

فرضیه ۳: نوآوری ارائه خدمات تأثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی پایدار دارد.

**قابلیت مشتری‌محوری، نوآوری ارائه خدمات و مزیت رقابتی پایدار.** همان‌طور که قبلاً به آن اشاره شد، فرضیه دوم نشانه این است که قابلیت مشتری‌محوری بر نوآوری ارائه خدمات تأثیر مثبتی خواهد داشت و فرضیه سوم نیز بیان می‌کند که نوآوری ارائه خدمات بر مزیت رقابتی پایدار تأثیر مثبت و معناداری خواهد داشت. این دو فرضیه بین قابلیت مشتری‌محوری با نوآوری ارائه خدمات و نوآوری ارائه

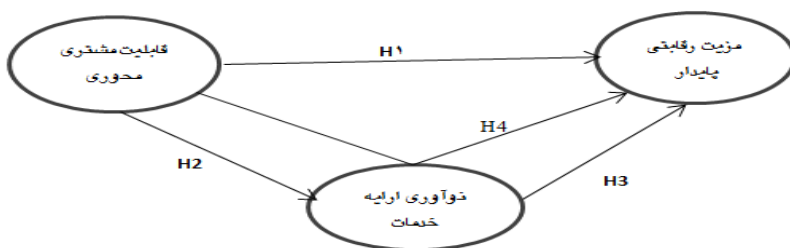
<sup>1</sup> Raji & Zainal

<sup>2</sup> Prajogo & Oke

خدمات با مزیت رقابتی پایدار رابطه برقرار می‌کند این بدان معناست که در رابطه با قابلیت مشتری‌محوری و مزیت رقابتی پایدار پایدار فرضیه‌ای غیرمستقیم وجود دارد. بنابراین نوآوری ارائه خدمات نقش متغیر میانجی را در رابطه بین متغیر مستقل که قابلیت مشتری‌محوری است با مزیت رقابتی پایدار که یک متغیر وابسته است بازی می‌کند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که نوآوری ارائه خدمات تحت تأثیر قابلیت مشتری‌محوری است، در حالی که نوآوری ارائه خدمات عنصری اساسی برای به-دست آوردن سود در رابطه است. در واقع قابلیت مشتری‌محوری به نوآوری ارائه خدمات به وسیله اعضای سازمان برای به‌دست آوردن مزیت رقابتی پایدار تبدیل می‌شود. بنابراین می‌توان فرضیه زیر را شکل داد:

فرضیه ۴: نوآوری ارائه خدمات از طریق قابلیت مشتری‌محوری تأثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی پایدار دارد.

باتوجه به فرضیه‌های بیان شده، مدل مفهومی را می‌توان به صورت شکل ۱ نشان داد.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

## روش شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف از نوع کاربردی و از نظر روش پژوهش، توصیفی و پیمایشی است. به‌منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز این پژوهش و اندازه‌گیری متغیرهای این مدل از روش پرسشنامه استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش را سرپرستان شرکت‌های فعال در صنایع غذایی واقع در شهرک‌های صنعتی استان زنجان به تعداد ۲۶۰ نفر تشکیل می‌دهد که شامل ۱۳ شرکت است. تعداد نمونه مورد استفاده در این پژوهش توسط فرمول نمونه‌گیری کوکران میزان ۱۵۵ نفر محاسبه گردید. از این رو پرسشنامه‌های این پژوهش در میان ۲۶۰ نفر از سرپرستان ۱۳



شرکت فعال در صنایع غذایی استان زنجان توزیع شد که در مجموع فقط داده‌های ۱۵۶ پرسشنامه عودت داده شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای اندازه‌گیری متغیر قابلیت مشتری‌محوری از مقیاس هسیه وهسیه (۲۰۱۵)، برای اندازه‌گیری متغیر نوآوری ارائه خدمات از مقیاس بیلو و همکاران (۲۰۱۶) و برای اندازه‌گیری متغیر مزیت رقابتی پایدار از مقیاس ورما و جاسیما (۲۰۱۴) استفاده شد (جدول ۱). نگرش پاسخ‌دهندگان روی طیف ۵ امتیازی کاملاً موافق (۵) تا کاملاً مخالف (۱) اندازه‌گیری شد. به‌منظور سنجش قابلیت پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (جدول ۴)، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای SmartPLS و SPSS استفاده شده است.

جدول ۱- متغیرها و مؤلفه‌های آن

متغیر	مؤلفه‌ها	منبع
قابلیت مشتری‌محوری	X1: تعیین مشتریان هدف	هسیه و هسیه (۲۰۱۵)
	X2: ارائه خدمات و محصولات مطابق با خواسته مشتریان	
	X3: شناسایی فرصت‌های بازار از طریق نیازهای مشتریان	
نوآوری ارائه خدمات	X4: ارائه مزایای ویژه	بیلو و همکاران (۲۰۱۶)
	X5: ارائه خدمات متمایز از رقبا	
	X6: نوآورانه بودن خدمات	
	X7: ارائه کیفیت متمایز از رقبا	
مزیت رقابتی پایدار	X8: کسب مزیت رقابتی در نتیجه فعالیت‌های نوآورانه	ورما و جاسیما (۲۰۱۴)
	X9: سیستم ارائه خدمات نوین در ایجاد بازار جدید	
	X10: موفقیت بلند مدت کسب‌وکار در نتیجه اجرای برنامه خدمات جدید	
	X11: سیستم ارائه خدمات نوین در استفاده بهتر از منابع	
	X12: سیستم ارائه خدمات نوین در اهرم فروش سایر محصولات و خدمات	
	X13: سیستم ارائه خدمات نوین در ورود مشتریان جدید	
	X14: سیستم ارائه خدمات نوین در حفظ مشتریان موجود	

## تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

داده‌های جمعیت‌شناختی نشان داد که ۹۱ درصد از پاسخگویان مرد و ۹ درصد از پاسخگویان زن است. همچنین ۴۲٫۳ درصد از پاسخگویان دارای مدرک دیپلم و پایین‌تر و ۱۶٫۷ درصد دارای مدرک فوق دیپلم و ۳۲٫۱ درصد دارای مدرک کارشناسی و ۹ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر هستند. این اطلاعات در جدول ۲ نشان داده شده است:

جدول ۲- آمار جمعیت شناختی

گروه	جنسیت		تحصیلات		
	مرد	زن	دیپلم و پایین تر	فوق دیپلم	لیسانس
تعداد	۱۴۲	۱۴	۶۶	۲۶	۵۰
درصد	۹۱	۹	۴۲,۳	۱۶,۷	۳۲,۱

در جدول ۳ تحلیل آماری متغیرهای پژوهش گزارش شده است.

جدول ۳- بررسی وضعیت متغیرهای پژوهش

متغیرها	تعداد افراد	میانگین	انحراف استاندارد
قابلیت مشتری محوری	۱۵۶	۳/۳۰۹	۰/۷۲۴۵
نوآوری ارائه خدمات	۱۵۶	۳/۲۸۳	۰/۷۳۱۳
مزیت رقابتی پایدار	۱۵۶	۳/۳۵۴	۰/۷۱۶۹

با توجه به جدول ۳، متغیر قابلیت مشتری محوری با میانگین ۳/۳۰۹ بیشترین میانگین را در بین متغیرها دارد و نوآوری ارائه خدمات با میانگین ۳/۲۸۳ پایین ترین میانگین در میان متغیرها دارد و مزیت رقابتی پایدار نیز میانگین ۳/۳۵۴ گزارش شده است.

جدول ۴- آزمون گواموگروف- اسپیرنوف

متغیر	آماره آزمون	سطح معناداری آزمون	نتیجه
قابلیت مشتری محوری	۰.۱۶۰	۰۰.۰	غیر نرمال
نوآوری ارائه خدمات	۰.۱۵۵	۰۰.۰	غیر نرمال
مزیت رقابتی پایدار	۰.۱۶۹	۰۰.۰	غیر نرمال

مطابق جدول ۴، توزیع متغیرها دارای توزیع غیرنرمال هستند. به منظور بررسی فرضیات پژوهش از رویکرد معادلات ساختاری با نرم افزار Smart PLS استفاده شده است.

در جدول ۵ شاخص های برازش مدل نشان داده شده اند:

جدول ۵ - شاخص های برازش مدل

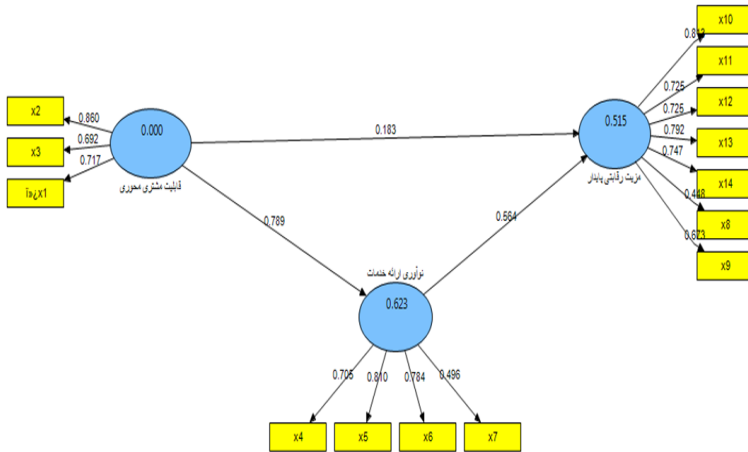
شاخصها	میانگین واریانس استخراجی	پایایی ترکیبی	آر اسکوار	آلفای کرونباخ	نتیجه
قابلیت مشتری محوری	۰/۵۷۷	۰/۸۰۲	-	۰/۷۳۶	مطلوب
نوآوری ارائه خدمات	۰/۵۰۳	۰/۷۹۷	۰/۵۱۵	۰/۷۶۹	مطلوب
مزیت رقابتی پایدار	۰/۵۰۷	۰/۸۷۵	۰/۶۶۲	۰/۸۳۰	مطلوب

جدول ۶- شاخص‌های برازش مدل

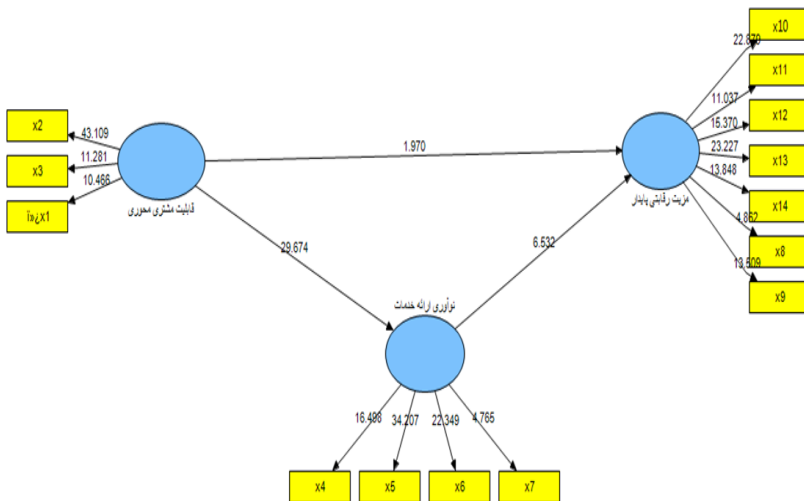
شاخص‌ها	شاخص حشو <sup>۱</sup>	شاخص‌های اشتراک <sup>۲</sup>	مقادیر اشتراکی <sup>۳</sup>	نتیجه
قابلیت مشتری‌محوری	۰/۱۹۷	۰/۱۹۷	۰,۵۷۷	مطلوب
نوآوری ارائه خدمات	۰/۲۹۵	۰/۲۰۱	۰,۵۰۳	مطلوب
مزیت رقابتی پایدار	۰/۳۳۷	۰/۳۴۶	۰,۵۰۷	مطلوب
GOF(۰/۳۶)				مطلوب

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ ۰.۷ است، مشخص می‌شود که متغیر پنهان مورد بررسی در وضعیت مطلوب قرار دارند. برای بررسی روایی همگرایی از شاخص AVE (میانگین واریانس استخراجی) استفاده شده است. با توجه به اینکه مقدار مناسب برای این شاخص مذکور ۰.۵ است، مشخص می‌شود که متغیرهای پنهان (سازه) مورد بررسی در وضعیت مطلوب قرار دارند. معیار آراسکوئر نشان دهنده تأثیر متغیر برون‌زا (متغیر مستقل) بر متغیر درون‌زا (متغیر وابسته) است. سه مقدار ۰,۱۹، ۰,۳۳ و ۰,۶۷ به منزله ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود. برای بررسی کیفیت یا اعتبار مدل از بررسی اعتبار که شامل شاخص بررسی اعتبار اشتراک و شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی است، استفاده شده است. شاخص اشتراک-کیفیت (که مدل استو-گیسر نیز گفته می‌شود)، کیفیت اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص حشو با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌زاد اندازه‌گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص‌های نشان‌گر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری است. در جدول ۶ مقادیر هریک از شاخص‌های متغیرهای مستقل و وابسته آورده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود شاخص‌های مشتری‌محوری و نوآوری ارائه خدمات و مزیت رقابتی پایدار مثبت و بزرگ‌تر از صفر است. لذا مدل با تکیه بر این شاخص‌ها مورد تأیید است. با توجه به مقادیر مذکور میزان شاخص GOF (برازش کلی) برابر با ۰/۵۲۲ است که با توجه به حد استاندارد این شاخص (۰/۳۶) مشخص می‌شود مدل در وضعیت مطلوب و مناسبی برخوردار است. مدل طراحی شده در نرم‌افزار با توجه به مدل مفهومی پژوهش به صورت شکل ۲ است. در این نمودار اعداد روی فلش نشان‌دهنده بار عاملی متغیرها است. همچنین در شکل ۳ سطوح بارهای عاملی گزارش شده است:

1 CV red  
 2 CV com  
 3 Commuality



شکل ۲- بررسی ضرایب مسیر سازه‌ها و ابعاد مربوط



شکل ۳- سطح معناداری سازه‌ها و ابعاد مربوط

بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی سؤالات یک متغیر با آن سازه محاسبه می‌شوند که اگر این مقدار برابر یا بیشتر از ۰٫۴ شود، مؤید این مطلب است که واریانس بین متغیر و سؤالات آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر است و پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است که در جدول ۵ بارهای عاملی مدل پژوهش گزارش شده است:

جدول ۹- بارهای عاملی متغیرها

نتیجه	بارهای عاملی	متغیرهای مشاهده شده	متغیرهای پنهان
معنادار	۰,۷۱۶۶	Cc1	قابلیت مشتری محوری
معنادار	۰,۸۵۹۵	Cc2	
معنادار	۰,۶۹۱۶	Cc3	
معنادار	۰,۷۰۵۲	Iso1	نوآوری ارائه خدمات
معنادار	۰,۸۱۰۱	Iso2	
معنادار	۰,۷۸۴۴	Iso3	
معنادار	۰,۴۹۵۸	Iso4	
معنادار	۰,۴۴۸۲	SCA1	مزیت رقابتی پایدار
معنادار	۰,۶۷۳۲	SCA2	
معنادار	۰,۸۱۲۸	SCA3	
معنادار	۰,۷۲۴۷	SCA4	
معنادار	۰,۷۲۴۵	SCA5	
معنادار	۰,۷۹۲۴	SCA6	
معنادار	۰,۷۴۷۰	SCA7	

آزمون فرضیات پژوهش. در آزمون فرضیات پژوهش و تحلیل معناداری روابط الگو از ضرایب مسیر و سطح معناداری (t-value) استفاده شده است (جدول ۸). در ادامه، فرضیه‌های پژوهش با ضرایب مسیر و آماره t مورد آزمون قرار گرفت. اگر مقدار آماره t برای مسیری بیشتر از قدر مطلق ۱/۹۶ باشد، می‌توان نتیجه گرفت که این مسیر معنادار است و فرضیه مورد نظر در سطح خطای ۰/۰۵ مورد تأیید قرار می‌گیرد. جدول ۸ نتایج آزمون آماره t را نشان می‌دهد.

جدول ۸- تبیین فرضیات

فرضیات	ضریب مسیر	خطای استاندارد	سطح معنا داری t	نتیجه
قابلیت مشتری‌محوری بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد	۰/۱۸۳	۰/۰۹۳	۱/۹۷	تأیید
قابلیت مشتری‌محوری بر نوآوری ارائه خدمات تأثیر مثبت و معناداری دارد	۰/۷۸۹	۰/۰۲۶	۲۹/۶۷	تأیید
نوآوری ارائه خدمات بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد	۰/۵۶۴	۰/۰۸۶	۶/۵۳۱	تأیید
قابلیت مشتری‌محوری بر مزیت رقابتی پایدار از طریق نوآوری ارائه خدمات تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۵۶۴	۰/۰۴۸	۱۱/۵	تأیید

## نتیجه‌گیری و پیشنهاد

نظر به هدف پژوهش، آزمون مدل معادلات ساختاری نشان داد که مدل مفهومی پژوهش حاضر از برازش مناسبی برخوردار است. تحلیل‌های آماری نیز نشان داد که قابلیت مشتری‌محوری بر مزیت رقابتی پایدار تأثیر مثبت و معناداری دارد. در واقع بیشتر مطالعات در زمینه مشتری‌محوری نشان می‌دهد که واکنش مناسب به خواسته‌های مشتریان از طریق استراتژی‌های مناسب بازاریابی با موفقیت کسب‌وکار به‌طور مستقیم مرتبط است (داناوان و همکاران، ۲۰۰۴) با توجه به پژوهش‌های صورت گرفته می‌توان نتیجه گرفت مشتری‌محوری استراتژی قابل پذیرش در ایجاد مزیت رقابتی پایدار برای شرکت‌ها است (هانگ و همکاران، ۲۰۱۴). این یافته هم‌راستا با مطالعات پژوهشگرانی چون ورما و جاسیما (۲۰۱۴)، چرقالیزاده و تیرو (۲۰۱۷) و هسیه و هسیه (۲۰۱۵) است. لذا، به مدیران شرکت‌های صنایع غذایی پیشنهاد می‌گردد از یک فرآیند تصمیم‌گیری باز استقبال کنند تا اشخاص بتوانند با یکدیگر تعامل داشته باشند و ایده‌های خود را به‌صورت باز و صادقانه بیان کنند. همچنین قابلیت مشتری‌محوری بر نوآوری ارائه خدمات تأثیر مثبت و معناداری دارد. طبق نظر مانسون (۲۰۰۳)، مصرف‌کنندگانی که فعالانه در فرآیند نوآوری خدمات شرکت می‌کنند پیشنهادات به مراتب باارزش‌تر و مبتکرانه‌تر ارائه می‌دهند (اوهن و رندفلیشچ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). کارلوس پینهو (۲۰۰۸) اشاره می‌کند رویکرد مشتری‌گرایی منبع مهمی برای ایده‌یابی است که بر انگیزه‌های مشتریان برای مشارکت در توسعه محصول مؤثر است. بنابراین همواره پایش بازار و تحلیل آن، توجه به مشتریان و تغییرات آن در راستای توسعه نوآوری و ایجاد آن در شرکت‌ها مهم است، زیرا کسب‌وکارهای موفق معمولاً براساس ایده‌های نوین شکل گرفته‌اند و توجه به تغییرات در ساختار، اهداف و روابط بازار به پیگیری ایده‌های مبتنی بر فرصت کمک می‌کند. این یافته هم‌راستا با مطالعات ورما و جاسیما (۲۰۱۴)، هسیه و هسیه (۲۰۱۵) و راگرس (۲۰۰۳) است. بنابراین، تغییر نگرش مدیران کسب‌وکارها در بحث نوآوری خدمات و توجه بیشتر به مشتریان و نیازهای پنهان آن‌ها در کنار بهره‌گیری از دانش مشتریان در فرآیند نوآوری و مشارکت آن‌ها در این مراحل ضروری است. تدوین استراتژی‌های مناسب نوآوری ارائه خدمات و توجه هر چه بیشتر به مشارکت

<sup>1</sup> O'Hem and Rindfleisch

مشتریان در این فرآیند در کسب مزیت رقابتی پایدار بسیار مؤثر است در نتیجه دسترسی آسان کاربران حتی در صورت خارج بودن از سازمان، زمینه ارائه و ویرایش پیشنهاد و دسترسی به آرشیو پیشنهادهای شخصی در سازمان می‌تواند سازمان را دریافت پیشنهادهای بهتر کمک کند و این امر چرخه تعامل مدیران و افراد را همواره متصل نگه می‌دارد و اجازه می‌دهد تا اشخاص در داخل و خارج سازمان نسبت به مسائل سازمانی و ارائه راهکاری برای آن اندیشه کنند. از این‌رو همواره لازم است بازخوردهای مشتریان در کانون ارزیابی‌ها و پیش‌بینی‌های شرکت مانند تحلیل و شناخت دقیق رقبا، محاسبه سهم بازار، تحلیل محیط خرد و کلان و محاسبه چرخه عمر محصول و خدمت قرار گیرد.

نتایج تحلیل فرضیه سوم نشان داد که نوآوری ارائه خدمات در مزیت رقابتی پایدار تأثیر مثبت معناداری دارد. لذا می‌توان استدلال کرد که امروزه شرکت‌ها با نوآوری در ارائه خدمات خواهند توانست تا با متمایزسازی خود از رقبا، جایگاه بهتری را در بازار به‌دست آورند. نتایج به‌دست آمده از پژوهش، هم‌راستا با نظریات اسار و اسار (۲۰۱۲) بیان می‌کند در صورتی که کارکنان رویکردهای نوآوری را به‌منزله ارزش و هنجار بپذیرند و رویکردهای نوآوری به‌منزله یک فرهنگ در سازمان‌ها گسترش یابد، بر عملکرد کسب‌وکار تأثیر مثبت خواهد گذاشت. این یافته نیز با مطالعات پژوهشگرانی همچون ورما و جاسیما (۲۰۱۴)، پراجکو و واک (۲۰۱۶) همسو است. در نتیجه مدیران می‌توانند اقدام به تشکیل تیم‌ها و گروه‌های جهت معرفی بسترها و زمینه‌ها برای شکل‌گیری ایده‌های جدید و فرهنگ‌سازی درون‌سازمانی با هدف ارائه خدمات بهتر به مشتریان کنند و در نهایت سامانه و قاعده برای بررسی و ارزیابی طرح‌های خلاقانه تعریف کنند.

در نهایت نتایج نشان از تأثیر قابلیت مشتری‌محوری در مزیت رقابتی پایدار از طریق نوآوری ارائه خدمات دارد. در واقع، قابلیت مشتری‌محوری پیش‌نیاز نوآوری در ارائه خدمات است و در افزایش مزیت رقابتی پایدار در سازمان مؤثر است. نتایج به‌دست آمده از پژوهش هم‌راستا با نظر تسای<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) که بیان می‌کند سازمانی که نوآوری دارد با نوآوری در ارائه خدمات خواهد توانست با متمایز کردن خود از رقبایش، جایگاه بهتری را در بازار به‌دست آورد. بنابراین توجه هر چه بیشتر به مشتری و

نظراتشان جهت افزایش نوآوری و متعاقباً افزایش مزیت رقابتی پایدار تأکید می‌شود. در این راستا انگیزه‌بخشی به کارکنان سازمان یکی از روش‌های مدیریتی برای حفظ پویایی و چابکی سازمان است و باید سازمان سازوکار مناسبی جهت ایجاد انگیزه در کارکنان در نظر بگیرند.

محدودیت‌های این پژوهش شامل؛ فقدان بررسی نقش برخی عوامل تعدیل‌گر مانند قابلیت نوآوری یا چرخه عمر سازمان در رابطه بین قابلیت مشتری‌محوری و مزیت رقابتی پایدار است. پیشنهاد می‌شود این متغیرها در پژوهش‌های آتی مورد توجه قرار گیرند. محدودیت دیگر پژوهش در بُعد روش‌شناسی است که مبتنی بر روش کمی است. استفاده از روش‌های کیفی در پژوهش‌های آتی توصیه می‌شود.

## منابع

- Acar, A. Z., & Acar, P. (2012). The effects of organizational culture and innovativeness on business performance in healthcare industry. *Social and Behavioral Sciences*, 58, 683-692.
- Anning-Dorson, T. (2016). Interactivity innovations, competitive intensity, customer demand and performance. *International Journal Of Quality and Service Sciences*, 8(4), 536-554.
- Bello, D. C. , Radulovich, L. P. , Javalgi, R. R. G. , Scherer, R. F. , & Taylor, J. (2016). Performance of professional service firms from emerging markets: Role of innovative services and firm capabilities. *Journal of World Business*, 51(3), 413-424.
- Bharadwaj, S. G. ,Varadarajan, P. R. , & Fahy, J. (2015). Sustainable competitive advantage In service industries: Aconceptual model and research propositions. In *Proceedings of the 1992 Academy of Marketing Science (AMS) annual conference*, Springer International Publishing (pp. 441- 443).
- Brown, T. J. ,Mowen, J. C. , Donovan, D. T. , & Licata, J. W. (2002). The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self-and supervisor performance ratings. *Journal Of Marketing Research*, 39(1), 110-119.
- Carlos Pinho, J. (2008). TQM and performance in small medium enterprises: The mediating effect of customer orientation and innovation. *International journal of quality & reliability management*, 25(3), 256-275
- Chen, K. H. , Wang, C. H. , Huang, S. Z. , & Shen, G. C. (2016). Service innovation and new product performance: The influence of market-linking capabilities and market turbulence. *International Journal Of Production Economics*, 172, 54-64.
- Cheraghalizadeh, R. ,&Tümer, M. (2017). The effect of applied resources on competitive advantage in hotels: Mediation and moderation analysis. *Journal Of Hospitality and Tourism Management*, 31, 265-272
- Damanpour, F. , Walker, R. M. , & Avellaneda, C. N. (2009). Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal study of service organizations. *Journal Of Management Studies*, 46(4), 650-675.



- Donavan, D. T. , Brown, T. J. , &Mowen, J. C. (2004). Internal benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors. *Journal Of Marketing*, 68(1), 128-146.
- Evans, N. G. (2016). Sustainable competitive advantage in tourism organizations: A strategic model applying service dominant logic and tourism's defining characteristics. *Tourism Management Perspectives*, 18, 14-25.
- Franke, N. ,& Schreier, M. (2010). Why customers value self-designed products: The importance of process effort and enjoyment. *Journal Of Product Innovation Management*, 27, 1020-1031.
- Grisaffe, D. B., & Nguyen, H. P. (2011). Antecedents of emotional attachment to brands. *Journal Of Business Research*, 64(10), 1052-1059.
- Hsieh, J. K. ,& Hsieh, Y. C. (2015). Dialogic co-creation and service innovation performance in high-tech companies. *Journal of Business Research*, 68(11), 2266-2271.
- Hong, Y. , Liao, H. , Sturman, M. C. , & Zhou, Y. (2014). Competing through customization: Using human resource management to create strategic capabilities. *Organizational Psychology Review*, 4(2), 124-147.
- Landsbergen Jr, D. ,& Wolken Jr, G. (2001). Realizing the promise: Government information systems and the fourth generation of information technology. *Public Administration Review*, 61(2), 206-220.
- Lusch, R.F., Vargo, S.L., & O'Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 83(1), 5–18.
- Mitrega, M., & Katrichis, J. M. (2010). Benefiting from dedication and constraint in buyer–seller relationships. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 616-624.
- Neneh, B. N. (2018). Customer orientation and SME performance: the role of networking ties. *African Journal of Economic and Management Studies*, 9(2), 178-196
- Newman, A. ,Prajogo, D. , & Atherton, A. (2016). The influence of market orientation on innovation strategies. *Journal Of Service Theory And Practice*, 26(1), 72-90.
- Navarro, S. , Andreu, L. ,&Cervera, A. (2014). Value co-creation among hotels and disabled customers: An exploratory study. *Journal Of Business Research*, 67(5), 813-818.
- O'Hem, M , and Rindfleisch , A. (2010). Customer co-creation. *Review Of Marketing Research*, 6, 84-106.
- Oke, A., Burke, G. and Myers, A., 2007. Innovation types and performance in growing UK SMEs. *International Journal of Operations & Production Management*. 27(7), pp.735-753.
- Prajogo, D. I., & Oke, A. (2016). Human capital, service innovation advantage, and business performance: The moderating roles of dynamic and competitive environments. *International Journal Of Operations & Production Management*, 36(9), 974-994
- Said, J. ,Alam, M. , Zulkarnain, N. N. , Abdullah, N. , & Herda, N. (2016). Entrepreneurial orientation for sustainable competitive advantage and risk management: Evidence From Government-Linked Companies In Malaysia.
- 101-Tsai, Y. (2013). Health care industry, customer orientation and organizational innovation: A survey of chinese hospital professionals. *Chinese Management Studies*, 7(2), 215-229.
- Randhawa, K. ,& Scerri, M. (2015). Service innovation: A review of the literature. In *The handbook of service innovation* (pp. 27-51). Springer London.

- Raji, M. N. A. ,&Zainal, A. (2017). The effect of customer perceived value on customer satisfaction: A case study of Malay upscale restaurants. *Geografia-Malaysian Journal of Society and Space*, 12(3).
- Prajogo, D. I., & Oke, A. (2016). Human capital, service innovation advantage, and business performance: The moderating roles of dynamic and competitive environments. *International Journal Of Operations & Production Management*, 36(9), 974-994.
- Sachitra, K. M. V. (2017). Review of Competitive Advantage Measurements: Reference On Agribusiness Sector.
- Thakur, R. , and hale, D. (2013). Service innovation: A comparative study of US and Indian service firms. *Journal Of Marketing*. 68 (1),1-17.
- Vargo, S., & Lusch, R. (2008). Service-dominant logic: Continuing the revolution. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 36(1): 1–10.
- Verma, R. ,& Jayasimha, K. R. (2014). Service delivery innovation architecture: An empirical study of antecedents and outcomes. *IIMB Management Review*, 26(2),105-121.
- Zhang, X. ,& Chen, R. (2008). Examining the mechanism of the value co-creation with customers. *International Journal Of Production Economics*, 116(2), 242-250.
- Wolf, A. ,& Zhang, L. (2016). The effect of customization and gender on customers' attitude. *International Journal Of Hospitality Management*, 56, 28-32.
- Wang, Q. , Zhao, X. , & Voss, C. (2016). Customer orientation and innovation: A comparative study of manufacturing and service firms. *International Journal Of Production Economics*, 171, 221-230.
- Witell, L. , Snyder, H. , Gustafsson, A. , Fombelle, P. , &Kristensson, P. (2016). Defining service innovation: Areview And Synthesis. *Journal Of Business Research*, 69(8). 2863-2872.
- Yong Ahn, J. , Ki Kim, S. , & Soo Han, K. (2003). On the design concepts for CRM system. *Industrial Management & Data Systems*, 103(5), 324-331.

**"Original Research Article"**

**Customizing Capability and Competitive Advantage: The mediating role of Innovativeness Service Offering**

Fatemeh Bayat, Masters Faculty of Management and Accounting Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

Behrooz Ghlichlee\*, Assistant Professor, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

Akbar Alam Tabriz, Professor, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

---

Received: 12-02-2019

Accepted: 15-10-2019

---

**Abstract**

In today's competitive environment, with the increasing growth of services in companies, the importance of understanding service innovation and ways to improve it has increased. Given the developments in the industry and their tendency towards competitiveness, attention to service innovation has already become important to gain a competitive advantage. The purpose of this article is to investigate the role of customer-oriented capability and service innovation in sustainable competitive advantage. In this study, 156 supervisors of food industry companies in Zanjan province in the framework of four hypotheses, the case was investigated by descriptive survey method. The results show that innovativeness service offering and customizing capability affect sustainable competitive advantage. also this paper show that customizing capability through innovativeness service offering has a positive and significant effect on sustainable competitive advantage. Based on the results of this study, we can be suggested that managers pay more attention to customer needs in service innovation can achieve competitive advantage and superior performance than competitors.

**Keywords:** Customizing capability, Innovativeness service offering, Competitive advantage, Innovation.

---

\* - Corresponding Author Email: [b\\_ghlichlee@sbu.ac.ir](mailto:b_ghlichlee@sbu.ac.ir)