فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، مقاله پژوهشی
سال نوزدهم، شماره چهارم (پیاپی۴۶)، زمستان ۱۴۰۴، صص. ۱-۳۱

ارائه‌ی مدل تأثیر مشتری‌مداری، همکاری تأمین‌کننده و مهارت‌های فناوری اطلاعات بر مزیت رقابتی و نوآوری بازارمحور با میانجی‌گری فرهنگ کلان‌داده و پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی (مورد مطالعه: فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش)

حسین عزیزیان *
ابراهیم زارع‌پور نصیرآبادی **

تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۳/۲۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۶/۱۴
مقاله برای اصلاح به مدت ۱۰روز نزد نویسنده(گان) بوده است.

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مشتری‌مداری، همکاری تأمین‌کننده و مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان فرهنگ سازمانی کلان‌داده و پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی بر مزیت رقابتی و نوآوری کسب‌وکار بازارمحور انجام شد. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش از نوع توصیفی – همبستگی بوده و داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان شعب افق کوروش در تهران بود و به دلیل عدم دسترسی به حجم دقیق کارکنان، جامعه آماری نامحدود در نظر گرفته شد و حجم نمونه براساس جدول مورگان ۳۸۵ نفر تعیین شد که با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای انتخاب شدند. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای آماری Spss و Amos صورت پذیرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد که مشتری‌مداری، همکاری تأمین‌کننده و مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان هر سه به صورت معنادار و مثبت بر فرهنگ سازمانی کلان‌داده تأثیر دارند و این فرهنگ داده‌محور به‌طور مستقیم پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی را تقویت می‌کند. همچنین، مشتری‌مداری، همکاری تأمین‌کننده و پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی به صورت مثبت و معنادار بر نوآوری کسب‌وکار بازارمحور و مزیت رقابتی تأثیرگذار هستند. تحلیل میانجی‌گری نشان داد که فرهنگ سازمانی کلان‌داده نقش میانجی مؤثری بین مشتری‌مداری، همکاری تأمین‌کننده و مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان با پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی ایفا می‌کند.

واژگان کلیدی

مشتری‌مداری؛ همکاری تأمین‌کننده؛ مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان؛ مزیت رقابتی؛ نوآوری.

---

* دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران.
4037220005@shahed.ac.ir
** استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده حکمرانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران.(نویسنده مسئول)
E.zarepour @shahed.ac.ir

مقدمه

اینترنت و توسعه فناوری دیجیتال به‌طور قابل‌توجهی نحوه انجام کسب‌وکار شرکت‌ها را تغییر داده‌اند (Matarazzo, Penco, Profumo & Quaglia, 2021, P. 642). شرکت‌های فعال در حوزه ارائه خدمات به‌طور فزاینده‌ای استراتژی‌های دیجیتالی‌شدن را برای بهبود ارزش مشتری و افزایش درآمد و سود خود به‌کار گرفته‌اند (Bresciani, Ferraris, Lin, 2019, Iranmanesh & et al., 2022, P. 204; Huarng, & Malhotra, 2021, P. 2 P. 49 پژوهشگران تأثیر مثبت استراتژی دیجیتالی‌شدن را بر نتایج شرکت‌ها، ازجمله نوآوری در مدل کسب‌وکار (Iranmanesh & et al., 2022, P. 3)، ایجاد ارزش برای مشتری (Matarazzo, Penco, Profumo & Quaglia, 2021, P. 3)، قابلیت‌های (Warner & Wager, 2019, P. 326) و عملکرد کسب‌وکار (Ribeiro-Navarrete, Botella-Carrubi, Palacios-Marqués & Orero-Blat, 2021, P. 319) یافته‌اند. استراتژی دیجیتالی‌شدن به معنای سرمایه‌گذاری و ادغام فناوری‌های اطلاعاتی و دیجیتال در تمامی جنبه‌های یک سازمان است، ازجمله استراتژی در سطح شرکت، استراتژی در سطح کسب‌وکار، استراتژی در سطح عملکردی، سیستم‌های مدیریتی، عملیات کسب‌وکار و سایر فعالیت‌های سازمان (Porfírio, Carrilho, Felício & Jardim, 2021, p. 613; Kraus & et al., 2022, p. 4).

با این حال، اطمینان از موفقیت استراتژی دیجیتالی‌شدن چالش‌برانگیز است (Verhoef & et al., 2021, p. 890)، زیرا عوامل و سازوکارهای تأثیرگذار بر پذیرش و اجرای آن پیچیده هستند (Kraus & et al., 2022, p. 2). به‌طور خاص، عوامل مختلفی می‌توانند مانع پذیرش و اجرای استراتژی دیجیتالی‌شدن شوند، ازجمله هزینه‌های بالای کاوش، خطرات درک‌شده، فقدان دانش فناوری اطلاعات، اطلاعات ناکافی بازار، و مهارت‌ها و تخصص فنی ناکافی کارکنان (Tschoppe & Drews, 2021, p. 688)، همچنین تخصیص ناکارآمد منابع و آموزش نیز می‌تواند مانع اصلی باشد (Heavin & Power, 2018, p. 38). علاوه بر این، برخی شرکت‌ها دانش لازم درباره روش‌های مناسب انتخاب و توسعه استراتژی‌های دیجیتالی‌شدن و توانایی مقابله با تعارض‌ها (مثلاً بین سیستم‌های موجود و نوآورانه) در فرآیند پذیرش و اجرا را ندارند (Christensen, 2016,

p. 31; Tschoppe & Drews, 2021, p. 688). بنابراین، تحقیقات بیشتری لازم است تا دانش و دیدگاه‌های جدیدی برای پژوهشگران و مدیران کسب‌وکار فراهم کند تا تصمیمات بهتری درباره انتخاب و اجرای استراتژی‌های دیجیتالی‌شدن اتخاذ کنند (Porfírio, Carrilho, Felício & Jardim, 2021, p. 613; Kraus & et al., 2022, p. 2)

کلان‌داده به‌عنوان عاملی اساسی برای استراتژی‌های دیجیتالی‌شدن شرکت‌ها شناخته شده است (Sestino, Prete, Piper & Guido, 2021, p. 2). تحلیل‌های کلان‌داده به بهبود تجربه مشتری، تقویت راهکارهای نوآورانه و دیجیتال و ارتقای عملکرد سازمان کمک می‌کند (Acciarini, Cappa, Boccardelli & Oriani, 2023, p. 2; Marshall, Mueck & Shockley, 2015, p. 32; Kraus & et al., 2022, p. 2). برای جذب موفق این مزایا، سازمان‌ها باید فرهنگ خود را با کاوش کلان‌داده هماهنگ کنند(McAfee & Brynjolfsson, 2012, p. 60). این به معنای ایجاد فرهنگی سازمانی مبتنی بر کلان‌داده به‌عنوان یک ضرورت استراتژیک است. به‌طور مشخص، فرهنگ سازمانی کلان‌داده به فرهنگی داده‌محور اشاره دارد که در آن کلان‌داده ارزش‌ها، باورها، هنجارها، نگرش‌ها و رفتارهای تمام اعضا را شکل می‌دهد و هدایت می‌کند (Shamim, Zeng, Choksy & Shariq, 2020, p. 4). واقعیت این است که با توجه به اینکه کلان‌داده نیازمند توانایی‌های مختلف و صرف زمان و تلاش زیادی است، داشتن فرهنگ سازمانی واقعی مبتنی بر کلان‌داده بیش از هر زمان دیگری لازم است تا پتانسیل کلان‌داده که امکان نوآوری کسب‌وکار و استراتژی‌های دیجیتالی‌شدن را فراهم می‌کند، محقق شود (Sestino, Prete, Piper & Guido, 2021, p. 4; Acciarini, Cappa, Boccardelli & Oriani, 2023, p. 2).

در ادبیات مدیریت، پژوهشگران تلاش کرده‌اند فرآیند تحول دیجیتالی‌شدن را توضیح دهند (Busulwa, Evans & Kang, 2020, p. 1; Vo-Thanh, Zaman, Hasan, Akter & Dang-Van, 2022, p. 2; Jayawardena, Ahmad, Valeri & Jaharadak, 2023, p. 4). محققین اظهار داشتند که شرکت‌های خدماتی باید تحول دیجیتال را به‌عنوان پدیده‌ای چندوجهی در نظر بگیرند که ترکیبی از فناوری‌ها و غیر فناوری‌هاست. بوسولوا و همکاران (۲۰۲۰) بیان کردند که تحول دیجیتالی‌شدن مستلزم ساخت زیرساخت‌های جدید و توسعه قابلیت‌های نوین (مانند کلان‌داده) توسط شرکت‌های خدماتی است.

همچنین این تحول نیازمند تغییر فرآیندهای کسب‌وکار، جریان‌های کاری و رویه‌ها و تغییر ساختار سازمانی، سیستم‌ها و فرهنگ است. آنها نتیجه گرفتند که جریان تحقیقاتی کنونی عمدتاً بر شایستگی‌هایی متمرکز بوده است که شرکت‌های مهمانداری برای موفقیت در تحول دیجیتالی‌شدن نیاز دارند (Gursoy & Swanger, 2004, p. 13; Johanson, Ghiselli, Shea & Roberts, 2011, p. 43; Bilgihan, Berezina, Cobanoglu & Okumus, 2014, p. 321; Sisson & Adams, 2013, p. 131). علاوه بر این، در یک مرور سیستماتیک بر روی ۲۸۲ مقاله درباره تحول دیجیتالی‌شدن، ویال[1] (۲۰۱۹) به ۳۱ مطالعه اشاره کرد که به‌طور کامل بر استراتژی کسب‌وکار دیجیتال متمرکز بودند. متأسفانه هیچ‌یک از این مطالعات به مسأله استراتژی دیجیتالی‌شدن در زمینه خاص صنعت خدماتی نپرداخته‌اند. مکانیزم‌ها و عوامل منجر به پذیرش استراتژی دیجیتالی‌شدن در صنعت مهمانداری در ادبیات موجود نامشخص باقی‌مانده است (Busulwa, Evans & Kang, 2020, p. 1).

در دنیای امروز، صنعت خرده‌فروشی ایران با تحولات ساختاری شدیدی مواجه شده است. گسترش شبکه فروشگاه‌های زنجیره‌ای، رشد سریع پلتفرم‌های تجارت الکترونیک و تغییر انتظارات مصرف‌کنندگان به‌سمت خرید شخصی‌سازی‌شده و تجربه خرید یکپارچه، شدت رقابت را به‌طور محسوسی افزایش داده است (Torkanloo, Zonoozi & Esfidani, 2025, p. 145). فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین بازیگران این بازار، برای حفظ سهم بازار، بهینه‌سازی زنجیره تأمین و ارتقای وفاداری مشتریان، ناگزیر به گذار از مدل‌های عملیاتی سنتی به سمت راهبردهای دیجیتالی‌سازی و تصمیم‌گیری داده‌محور است (مرتضوی و سیف‌برقی، ۱۴۰۳، ص. ۱).

این ناکارآمدی عمدتاً ریشه در شکاف میان زیرساخت‌های فنی و عوامل سازمانی – انسانی دارد؛ به‌نحوی‌که عدم تمرکز نظام‌مند بر نیازهای پویای مشتریان، همکاری ناهماهنگ با تأمین‌کنندگان در اشتراک‌گذاری اطلاعات زنجیره تأمین و ضعف در مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان، مانع از شکل‌گیری فرهنگ سازمانی کلان‌داده شده است. شواهد میدانی و گزارش‌های عملکردی در سطح شعب و ستاد نشان می‌دهد که در غیاب چنین فرهنگی، داده‌ها به‌صورت جزیره‌ای انباشته شده و استراتژی

دیجیتالی‌سازی به‌جای آنکه به‌عنوان یک تحول یکپارچه در فرآیندها، تصمیم‌گیری‌ها و تعاملات بازار نهادینه شود، به پروژه‌های مقطعی فناوری تقلیل یافته است. این وضعیت مستقیماً بر توان فروشگاه‌ها در اجرای نوآوری‌های بازارمحور (مانند شخصی‌سازی خدمات، قیمت‌گذاری پویا و مدیریت پیش‌بینانه موجودی) و خلق مزیت رقابتی پایدار در برابر رقبای چابک‌تر و داده‌محور تأثیر منفی گذاشته است. اگرچه ادبیات جهانی بر نقش مشتری‌گرایی، همکاری تأمین‌کننده و شایستگی‌های فناوری اطلاعات در تسهیل تحول دیجیتال تأکید دارد، اما مکانیزم دقیق تأثیر این عوامل بر شکل‌گیری فرهنگ کلان‌داده و نقش میانجی آن در پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی و نهایتاً ارتقای نوآوری و مزیت رقابتی، به‌ویژه در بستر خرده‌فروشی زنجیره‌ای ایران و سازمانی با مقیاس عملیاتی افق کوروش، به‌صورت تجربی واکاوی نشده است. ازاین‌رو، با توجه به ضرورت گذار از سرمایه‌گذاری صرفاً فنی به سمت تحول فرهنگی – راهبردی در دیجیتالی‌سازی، این پژوهش با هدف پرکردن این خلأ نظری و ارائه راهکارهای عملیاتی به مدیران صنعت خرده‌فروشی، به دنبال پاسخ به این پرسش است که تأثیر مشتری‌مداری، همکاری تأمین‌کننده، مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان، فرهنگ سازمانی کلان‌داده و پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی بر مزیت رقابتی و نوآوری کسب‌وکار بازارمحور در فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش چگونه است؟

۱. مبانی نظری

۱-۱. فرهنگ سازمانی کلان‌داده

فرهنگ سازمانی کلان‌داده، مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و هنجارهای رفتاری است که در آن داده‌ها به‌عنوان دارایی استراتژیک سازمان تلقی شده و تصمیم‌گیری‌ها بر اساس شواهد و تحلیل داده‌ها صورت می‌گیرد (Aseeri & Kang, 2022, p. 52). این فرهنگ شامل مؤلفه‌هایی نظیر شفافیت داده‌ها، آزمایش‌گری، ارزش‌گذاری شواهد تجربی و تشویق به تصمیم‌گیری مبتنی بر تحلیل است (Nguyen, Dang-Van, Vo-Thanh & Pervan, 2024, p. 1). در چنین بستری، داده‌ها نه تنها به‌عنوان ابزار، بلکه به‌عنوان سرمایهٔ اصلی سازمان دیده می‌شوند و کارکنان تشویق می‌شوند تا به‌جای تصمیم‌گیری مبتنی بر شهود، از داده‌ها برای حل مسأله استفاده کنند (Aseeri & Kang, 2023, p. 2).

۲-۱. مشتری‌مداری

مشتری‌مداری به‌معنای شناخت عمیق نیازها، ترجیحات و رفتارهای مشتریان و پاسخ‌گویی مؤثر به آنها است (Nguyen, Dang-Van, Vo-Thanh & Pervan, 2024, p. 4). این رویکرد سازمان را ملزم می‌کند تا کلیه‌ی فعالیت‌های خود را حول محور ایجاد ارزش برای مشتری سازماندهی کند. در عصر تحول دیجیتال، مشتری‌مداری بدون بهره‌گیری از داده‌های حجیم و تحلیل‌های پیشرفته امکان‌پذیر نیست، زیرا حجم و تنوع نیازهای مشتریان به‌قدری گسترده شده که تنها از طریق داده‌کاوی قابل شناسایی است (بیات، قلیچ‌لی و عالم‌تبریز، ۱۳۹۹، ص. ۲۳۹).

۳-۱. همکاری با تأمین‌کننده

همکاری راهبردی با تأمین‌کنندگان به‌معنای ایجاد مشارکتی فراتر از روابط خرید و فروش سنتی است که در آن اطلاعات، منابع و ریسک‌ها بین سازمان و تأمین‌کنندگان به اشتراک گذاشته می‌شود (Grant, 2025, p. 3). این همکاری شامل تبادل داده‌های زنجیره‌ی تأمین، برنامه‌ریزی مشترک، توسعه‌ی محصولات جدید و بهبود مستمر فرآیندها است. در فضای دیجیتال، همکاری با تأمین‌کننده نیازمند اشتراک‌گذاری حجم بالایی از داده‌های عملیاتی و استراتژیک است که خود مستلزم بستری داده‌محور در سازمان می‌باشد (Cooper, 2024, p. 5).

۴-۱. مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان

مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان، به توانایی‌های فردی در استفاده از ابزارها، نرم‌افزارها و سیستم‌های اطلاعاتی برای جمع‌آوری، پردازش، تحلیل و تفسیر داده‌ها اطلاق می‌شود (Sambamurthy, Bharadwaj & Grover, 2003, p. 237). این مهارت‌ها شامل دانش پایگاه‌های داده، ابزارهای تحلیل آماری، نرم‌افزارهای بصری‌سازی داده، هوش کسب‌وکار و سواد دیجیتال است (Bharadwaj, El Sawy, Pavlou & Venkatraman, 2013, p. 471). بدون وجود کارکنان ماهر در این حوزه‌ها، سرمایه‌گذاری‌های کلان‌داده و دیجیتال به نتیجه‌ی مطلوب نخواهد رسید.

۵-۱. پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی

پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی به‌معنای به‌کارگیری نظام‌مند فناوری‌های دیجیتال برای تغییر بنیادین فرآیندهای کسب‌وکار، مدل‌های خدمت‌رسانی، کانال‌های تعامل با مشتریان و ساختارهای سازمانی است (Nguyen, Dang-Van, Vo-Thanh & Pervan, 2024, p. 4). این مفهوم فراتر از صرفاً خرید و نصب نرم‌افزار بوده و شامل تحول در فرهنگ، راهبردها، توانمندی‌های نیروی انسانی و معماری سازمانی می‌شود (Vial, 2019, p. 118). پذیرش موفق این استراتژی، سازمان را قادر می‌سازد تا به‌طور پیوسته خود را با تغییرات محیطی تطبیق دهد.

۶-۱. نوآوری کسب‌وکار بازارمحور

نوآوری کسب‌وکار بازارمحور، به خلق یا اصلاح مدل‌های کسب‌وکار، محصولات، خدمات یا فرآیندها بر اساس شناخت عمیق از نیازها و تحولات بازار اطلاق می‌شود (Day, 2025, p. 233). این نوع نوآوری تأکید بر پاسخ‌گویی سریع به تغییرات رفتار مصرف‌کننده، شناسایی فرصت‌های جدید بازار و خلق ارزش برتر برای مشتریان دارد. در عصر دیجیتال، نوآوری بازارمحور بدون بهره‌گیری از ابزارهای تحلیل داده و بازاریابی دیجیتال امکان‌پذیر نیست (Holotiuk & Moormann, 2018, p. 2).

۷-۱. مزیت رقابتی

مزیت رقابتی به توانایی سازمان در خلق ارزش برتر برای مشتریان نسبت به رقبا و کسب عملکرد بالاتر در بازار اطلاق می‌شود (نوروزی، نصرت‌پناه و بارانی، ۱۴۰۱، ص. ۴۴۵). این مزیت می‌تواند از طریق کاهش هزینه‌ها، تمایز محصولات، کیفیت برتر، سرعت پاسخ‌دهی، یا نوآوری مستمر حاصل شود (Christopher, 2016, p. 2). در عصر تحول دیجیتال، مزیت رقابتی بیش از هر زمان دیگری به توانایی سازمان در بهره‌برداری از داده‌ها و فناوری‌های دیجیتال وابسته شده است (Ali, Francisco & Francisco, 2024, p. 4).

۲. پیشینه‌ی تجربی پژوهش

در این بخش، یافته‌های پژوهش‌های پیشین (داخلی و خارجی) به‌صورت دسته‌بندی شده مرور می‌شود.

۱-۲. پژوهش‌های خارجی

در سطح بین‌المللی گرانت (۲۰۲۵) در مطالعه‌ای کیفی نشان داد که فناوری‌های پیشرفته مانند اینترنت‌اشیا، زنجیره‌بلوکی و تحلیل‌های پیشرفته، با بهبود شفافیت زنجیره‌ی تأمین و تسهیل تصمیم‌گیری داده‌محور، تأثیر تحول‌آفرینی بر همکاری با تأمین‌کنندگان دارند. کوپر (۲۰۲۴) نیز در پژوهشی چندصنعتی دریافت که فرهنگ سازمانی نقش تعیین‌کننده‌ای در رویه‌های تأمین و روابط با تأمین‌کنندگان دارد و عواملی مانند اعتماد، شفافیت و ایجاد ارزش مشترک، همکاری مؤثر با تأمین‌کنندگان را تسهیل می‌نمایند. نگوین و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی کلیدی در صنعت هتلداری نشان دادند که سه عامل ذی‌نفع شامل مشتری‌مداری، همکاری تأمین‌کننده و مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان، تأثیر مثبت و معناداری بر فرهنگ سازمانی کلان‌داده دارند و این فرهنگ داده‌محور به‌نوبه‌ی خود پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی را تقویت می‌کند. با این حال، این مطالعه تأثیر مستقیم متغیرهای مستقل بر نوآوری و مزیت رقابتی را آزمون نکرده و مدل خود را تنها تا پذیرش دیجیتالی‌سازی پیش برده است. علی و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهش خود با عنوان «تأثیر تحلیل کلان‌داده‌ها بر مزیت رقابتی شرکت‌های مخابراتی» نشان دادند که تحلیل کلان‌داده‌ها و دیجیتالی‌سازی موجب بهبود بازاریابی الکترونیکی و در نهایت ارتقای مزیت رقابتی می‌شود. تایسیر و همکاران (۲۰۲۴) نیز در پژوهش خود نشان دادند که استراتژی دیجیتال (شامل داده، کیفیت و انعطاف‌پذیری) به‌طور مستقیم مزیت رقابتی را پیش‌بینی می‌کند. آسیری و کانگ (۲۰۲۳) در مطالعه‌ای کمی نشان دادند که فرهنگ سازمانی جهت‌گیری‌شده‌ی کلان‌داده، تأثیر مثبت و معناداری بر وظایف مرتبط با داده‌های کلان ازجمله ذخیره‌سازی، تحلیل و بصری‌سازی داده‌ها دارد و این امر به‌نوبه‌ی خود تصمیم‌گیری راهبردی و عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد. آنها در مطالعه‌ی بعدی خود (۲۰۲۳) در بخش آموزش عالی عربستان سعودی دریافتند که فرهنگ کلان‌داده بر نگرش نیروی کار نسبت به تغییرات داده‌محور و توسعه‌ی مهارت‌های مرتبط، تأثیر معناداری می‌گذارد. هولوتوک و مورمان (۲۰۱۸) در مقاله‌ای با عنوان «پذیرش سازمانی نوآوری دیجیتال: مورد فناوری زنجیره‌بلوکی» بر اهمیت اقدامات گسترده در سه حوزه‌ی فناوری، سازمان و افراد در پذیرش نوآوری‌های دیجیتال تأکید داشتند. لمون و ورهوف (۲۰۱۶)

نیز بر این باورند که در عصر دیجیتال، تعامل نزدیک با مشتریان و درک عمیق نیازهای آنان از طریق ابزارهای دیجیتال، امکان خلق ارزش بیشتر و نوآوری را فراهم می‌آورد. بارادواج و همکاران (۲۰۱۳) بر نقش اساسی مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان در پذیرش و موفقیت استراتژی‌های دیجیتال تأکید کردند. سامبامورتی و همکاران (۲۰۰۳) نیز نشان دادند که توانایی کارکنان در استفاده از فناوری‌های نوین و کلان‌داده، موجب افزایش کارایی و نوآوری در سازمان می‌شود.

۲-۲. پژوهش‌های داخلی

در میان پژوهش‌های داخلی، مظلومیان و مقدسی (۱۴۰۳) در مطالعه‌ای با عنوان «ارائه مدل تأثیر نوآوری محصول و مشتری‌گرایی بر عملکرد بازاریابی با نقش میانجی مزیت رقابتی» نشان دادند که مزیت رقابتی رابطه بین نوآوری محصول و مشتری‌گرایی با عملکرد بازاریابی را میانجی‌گری می‌کند، اما نقشی برای فرهنگ کلان‌داده و دیجیتالی‌سازی در نظر نگرفتند. محمدپور و حاج‌منوچهری (۱۴۰۳) در پژوهش «گسترش مزیت رقابتی از طریق فرهنگ سازمانی»، تأثیر مثبت فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی را تأیید کردند، اما به فرهنگ خاص کلان‌داده اشاره نکردند. حاتمی‌نسب و حاجی‌رحیمی (۱۴۰۲) در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی تأثیر استراتژی کسب‌وکار بر مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی نوآوری و عملکرد تجاری» و محمدکاظمی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش «تأثیر نوآوری مدل کسب‌وکار بر مزیت رقابتی با نقش میانجی توانمندی کارآفرینانه» نیز هر یک به جنبه‌هایی از تأثیر استراتژی کسب‌وکار یا نوآوری بر مزیت رقابتی پرداخته‌اند، با این حال هیچ‌یک متغیرهای همکاری تأمین‌کننده، مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان و پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی را در کنار فرهنگ کلان‌داده در یک مدل جامع وارد نکرده‌اند. بیات و همکاران (۱۳۹۹) در مقاله‌ای با عنوان «قابلیت مشتری‌محوری و مزیت رقابتی با نوآوری ارائه خدمات» نشان دادند که نوآوری خدمات نقش میانجی بین مشتری‌محوری و مزیت رقابتی پایدار ایفا می‌کند و تمرکز بر نیاز مشتری منجر به عملکرد بهتر می‌شود. با این حال، آنها به نقش بستر دیجیتال و فرهنگ داده‌محور در این رابطه نپرداخته‌اند.

۲-۳. شکاف‌های پژوهشی و نوآوری پژوهش

با وجود ارزش‌های آشکار پژوهش‌های یادشده، کاستی‌های روشنی در ادبیات موجود دیده می‌شود. نخست، بیشتر مطالعات داخلی نقش متغیرهای میانجی نوین مانند فرهنگ کلان‌داده و دیجیتالی‌سازی را نادیده گرفته‌اند و به روابط خطی ساده بسنده کرده‌اند. دوم، پژوهش‌های خارجی همچون نگوین و همکاران (۲۰۲۴) اگرچه تأثیر فرهنگ کلان‌داده بر پذیرش دیجیتالی‌سازی را اثبات کرده‌اند، اما مسیرهای مستقیم از مشتری‌مداری و همکاری تأمین‌کننده به مزیت رقابتی و نوآوری را در مدل خود لحاظ نکرده‌اند و همچنین مدل خود را در صنعت هتلداری محدود ساخته‌اند که تعمیم آن به خرده‌فروشی نیازمند بررسی جداگانه است. سوم، هیچ مطالعه‌ای چه در ایران و چه در خارج از کشور، همزمان به آزمون یک مدل زنجیره‌ای دو میانجی (فرهنگ کلان‌داده و سپس پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی) در ارتباط میان سه عامل کلیدی مشتری‌مداری، همکاری تأمین‌کننده و مهارت‌های فناوری اطلاعات با پیامدهای نهایی (نوآوری بازارمحور و مزیت رقابتی) نپرداخته است. چهارم، بافت خاص صنعت خرده‌فروشی ایران و به‌ویژه فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش که با رقابت فزاینده و تحول رفتار مصرف‌کننده روبه‌رو هستند، تاکنون محل چنین بررسی جامعی نبوده است. پژوهش حاضر با هدف پر کردن این شکاف‌ها طراحی شده و برای نخستین‌بار در چارچوب فروشگاه‌های افق کوروش، مدلی یکپارچه را آزمون می‌کند که در آن تمامی این روابط به‌صورت همزمان و با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری ارزیابی می‌شود.

۲-۴. توسعه فرضیه‌ها

در این بخش، بر اساس مبانی نظری و شواهد تجربی ارائه‌شده، فرضیه‌های پژوهش به‌صورت منطقی تبیین می‌شوند.

بر اساس مبانی نظری، مشتری‌مداری سازمان را به شناخت عمیق نیازهای مشتریان ملزم می‌کند و پاسخ‌گویی مؤثر به این نیازهای متغیر بدون استفاده از داده‌های حجیم ممکن نیست. از سوی دیگر، نگوین و همکاران (۲۰۲۴) به‌طور تجربی نشان دادند که مشتری‌مداری تأثیر مثبتی بر فرهنگ کلان‌داده دارد. بنابراین، با توجه به مبانی نظری و شواهد تجربی، فرضیه‌ی زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۱: بین مشتری‌مداری و فرهنگ سازمانی کلان‌داده رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد.

همچنین، همکاری با تأمین‌کنندگان به مشارکتی استراتژیک برای تبادل اطلاعات تبدیل شده و نیازمند اشتراک‌گذاری حجم بالایی از داده‌های زنجیره‌ی تأمین است. آسیری و کانگ (۲۰۲۲) نشان دادند که فرهنگ سازمانی جهت‌گیری‌شده بر وظایف مرتبط با داده‌های کلان تأثیر مثبت دارد. گرانت (۲۰۲۵) نیز تأثیر فناوری‌های پیشرفته بر همکاری تأمین‌کننده را تأیید کرده است. از این رو:

فرضیه ۲: بین همکاری با تأمین‌کننده و فرهنگ سازمانی کلان‌داده رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد.

از سوی دیگر، بدون کارکنان ماهر در زمینه ابزارهای تحلیل داده، پایگاه‌های اطلاعاتی و هوش کسب‌وکار، ایجاد و تداوم فرهنگ داده‌محور امکان‌پذیر نیست. نگوین و همکاران (۲۰۲۴) و بارادواج و همکاران (۲۰۱۳) بر نقش اساسی مهارت‌های فناوری اطلاعات در پذیرش فرهنگ داده‌محور تأکید کرده‌اند. لذا:

فرضیه ۳: بین مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان و فرهنگ سازمانی کلان‌داده رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد.

سازمان‌های مشتری‌محور با ارائه‌ی ارزش برتر، وفاداری ایجاد کرده و هزینه‌ی جذب مشتری را کاهش می‌دهند. بیات و همکاران (۱۳۹۹) نشان دادند که مشتری‌محوری از طریق نوآوری خدمات به مزیت رقابتی پایدار منجر می‌شود. همچنین بر اساس مبانی نظری کریستوفر (۲۰۱۶)، مشتری‌مداری یکی از ارکان اصلی مزیت رقابتی است. بنابراین:

فرضیه ۴: بین مشتری‌مداری و مزیت رقابتی رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد.

همکاری راهبردی با تأمین‌کنندگان از کانال‌هایی نظیر کاهش هزینه‌ها، بهبود کیفیت، افزایش سرعت تحویل و دسترسی به نوآوری‌های تأمین‌کننده، مزیت رقابتی را افزایش می‌دهد. کریستوفر (۲۰۱۶) بیان می‌دارد که در فرآیندهای دیجیتالی‌شدن، تبادل اطلاعات و همکاری نزدیک با تأمین‌کنندگان، امکان تصمیم‌گیری بهینه را فراهم می‌آورد که خود زمینه‌ساز مزیت رقابتی است. کوپر (۲۰۲۴) نیز تأثیر فرهنگ سازمانی بر رویه‌های تأمین را تأیید کرده است. لذا:

فرضیه ۵: بین همکاری با تأمین‌کننده و مزیت رقابتی رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد.

پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی با فراهم آوردن ابزارهایی مانند تحلیل پیشرفته داده، بازاریابی دیجیتال، شخصی‌سازی آنلاین و سیستم‌های یکپارچه بازخورد مشتریان، مزیت رقابتی را افزایش می‌دهد. علی و همکاران (۲۰۲۴) تأیید کردند که تحلیل کلان‌داده‌ها و دیجیتالی‌سازی موجب بهبود بازاریابی الکترونیکی و در نهایت ارتقای مزیت رقابتی می‌شود. تایسیر و همکاران (۲۰۲۴) نیز نشان دادند که استراتژی دیجیتال به‌طور مستقیم مزیت رقابتی را پیش‌بینی می‌کند. ازاین‌رو:

فرضیه ۶: بین پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی و مزیت رقابتی رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد.

نوآوری بازارمحور بدون بهره‌گیری از فناوری‌های اطلاعاتی و مهارت‌های مرتبط با آن امکان‌پذیر نیست. دی (۲۰۲۵) تأکید دارد که کارکنان دارای مهارت‌های فناوری اطلاعات می‌توانند داده‌های حجیم بازار را جمع‌آوری، پردازش و تحلیل کرده و الگوهای پنهان در رفتار مشتریان را کشف کنند. نگوین و همکاران (۲۰۲۴) نیز مهارت‌های فناوری اطلاعات را یکی از عوامل کلیدی در تقویت فرهنگ کلان‌داده و در نهایت نوآوری دانسته‌اند. لذا:

فرضیه ۷: بین مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان و نوآوری کسب‌وکار بازارمحور رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد.

همکاری با تأمین‌کنندگان از طریق دسترسی به نوآوری‌های تأمین‌کننده، کاهش زمان توسعه‌ی محصول و بهبود کیفیت، به نوآوری بازارمحور کمک می‌کند. گرانت (۲۰۲۵) نشان داد که فناوری‌های پیشرفته با تسهیل تصمیم‌گیری داده‌محور، تأثیر تحول‌آفرینی بر همکاری با تأمین‌کنندگان دارند. از سوی دیگر، پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی ظرفیت نوآوری سازمان را افزایش می‌دهد. هولوتوک و مورمان (۲۰۱۸) و له و همکاران (۲۰۲۲) نشان دادند که دیجیتالی‌سازی به نوآوری منجر می‌شود. بنابراین:

فرضیه ۸: بین همکاری با تأمین‌کننده و نوآوری کسب‌وکار بازارمحور رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد.

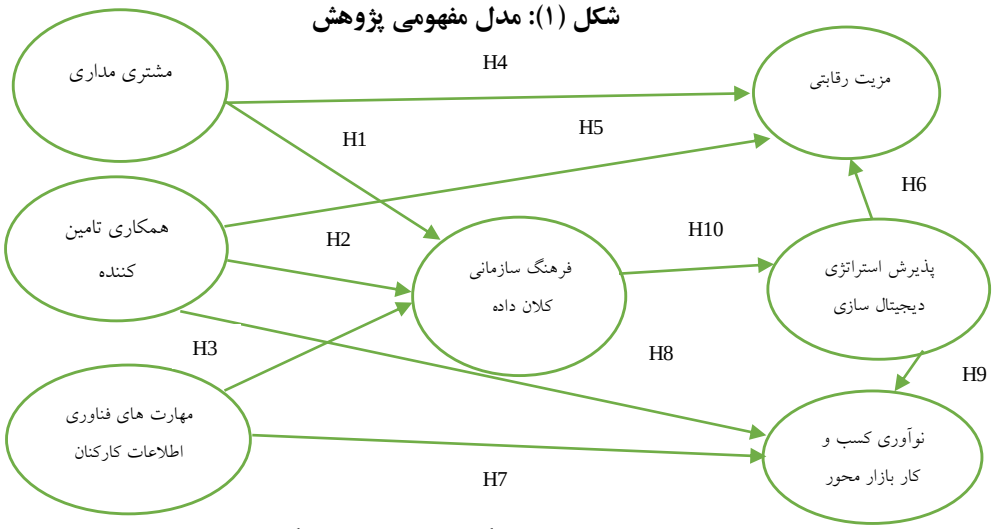
فرضیه ۹: بین پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی و نوآوری کسب‌وکار بازارمحور رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد.

فرهنگ سازمانی کلان‌داده، بستری ارزشی و رفتاری ایجاد می‌کند که در آن داده‌ها به‌عنوان سرمایه‌ی اصلی دیده می‌شوند، شفافیت و تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد حاکم است و آزمایش‌گری تشویق می‌شود. چنین فرهنگی پذیرش استراتژی‌های دیجیتالی‌سازی را تسهیل می‌کند، زیرا کارکنان و مدیران از پیش به اهمیت داده و فناوری آگاه هستند و مقاومت کمتری در برابر تغییرات دیجیتال نشان می‌دهند (Aseeri & Kang, 2023, p. 9020). شمیم و همکاران (۲۰۱۹) و نگوین و همکاران (۲۰۲۴) بر این نکته تأکید دارند که فرهنگ کلان‌داده در موفقیت استراتژی‌های دیجیتالی بسیار مؤثر است. از این رو:

فرضیه ۱۰: بین فرهنگ سازمانی کلان‌داده و پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد.

بر اساس مرور مبانی نظری و پیشینه‌ی تجربی و با توجه به شکاف‌های شناسایی‌شده در ادبیات پژوهش، مدل مفهومی این مطالعه ترسیم گردید.

شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش



منبع: (اقتباس و توسعه یافته بر اساس نوین و همکاران ۲۰۲۳، الشو و همکاران ۲۰۲۴، Afaishat, Al-Chen, Li & Shahid, 2024; Maadhedee & Yamin, 2024)

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان فروش و خدمات مشتریان شعب فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش در شهر تهران بود. با توجه به در دسترس نبودن آمار دقیق از تعداد کل کارکنان، جامعه آماری نامحدود در نظر گرفته شد و حجم نمونه بر اساس جدول مورگان ۳۸۵ نفر تعیین گردید. روش نمونه‌گیری، خوشه‌ای چندمرحله‌ای به این صورت اجرا شد که ابتدا مناطق ۲۲گانه تهران به ۵ خوشه اصلی (شمال، جنوب، شرق، غرب، مرکز) تقسیم شدند. در مرحله دوم، از هر منطقه ۲ شعبه فعال افق کوروش به‌طور تصادفی انتخاب شد (جمعاً ۱۰ شعبه). در مرحله سوم، در هر شعبه به‌طور تقریبی ۴۰ نفر از کارکنان فروش و خدمات مشتریان به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند.

ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای ترکیبی (کتابخانه‌ای و میدانی) بود که سؤالات آن از منابع معتبر اقتباس شده است (جدول شماره (۲)). جمع‌آوری داده‌ها به‌صورت حضوری و با مراجعه پژوهشگر به هر شعبه انجام شد. در مجموع ۴۰۰ پرسشنامه توزیع گردید. پس از جمع‌آوری، ۲۵ پرسشنامه به دلایلی مانند پاسخ‌های ناقص، تکراری یا مخدوش کنار گذاشته شد و در نهایت ۳۸۵ پرسشنامه معتبر (مطابق با حجم نمونه تعیین‌شده) وارد مرحله تحلیل شدند. تجزیه‌وتحلیل داده‌ها در دو سطح توصیفی با نرم‌افزار SPSS و استنباطی با نرم‌افزار Amos انجام گرفت.

روایی پرسش‌نامه از طریق روایی محتوایی و سازه مورد ارزیابی و تائید قرار گرفته است. برای سنجش روایی محتوایی[۲] ابزار از نظرات اساتید و صاحب‌نظران آگاه به موضوع استفاده شده است و برای سنجش روایی سازه از الگوی معادلات ساختاری[۳] از روایی همگرا استفاده شده است. به منظور تعیین روایی همگرا[۴] از شاخص میانگین انحراف معیار استخراج شده[۵] (AVE) استفاده شده است. برای سنجش پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ عاملی است که مقدار آن از ۰ تا ۱ متغیر است، مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ (Cronbach, 1951, p. 5)، نشانگر پایایی قابل‌قبول است. آلفای کرونباخ کل پرسشنامه برابر با ۰/۸۴۳ به دست آمد که حاکی از پایایی مطلوب ابزار پژوهش است. مگنر[۶] و همکاران (۱۹۹۶) مقدار ۰/۴ به بالا را برای میانگین واریانس

استخراج شده (AVE) کافی دانسته‌اند. در جدول شماره (۳) مقدار این ضریب برای هر یک از سازه‌ها ارائه شده است. مقدار این شاخص از ۰ تا ۱ متغیر است که مقادیر بالاتر از ۰/۴ پذیرفته شده است.

جدول (۲): اطلاعات پرسشنامه پژوهش

ردیف	متغیر	تعداد سؤالات	منابع
۱	مشتری مداری	۵	پادر[۷] و همکاران (۲۰۰۹) و چوانگ و لین[۸] (۲۰۱۳)
۲	فرهنگ سازمانی کلان داده‌ها	۵	شمیم[۹] و همکاران (۲۰۱۹)
۳	همکاری تأمین کننده	۴	کمپبل[۱۰] (۱۹۹۸)
۴	مهارت‌های فناوری اطلاعات	۴	لیو[۱۱] و همکاران (۲۰۲۰)
۵	مزیت رقابتی	۵	جاوالگی و تاد[۱۲] (۲۰۱۱)
۶	پذیرش استراتژی دیجیتالی سازی	۴	پرفیریو[۱۳] و همکاران (۲۰۲۱)
۷	نوآوری کسب‌وکار بازارمحور	۵	علی و همکاران (۲۰۲۴)

منبع: یافته‌های تحقیق

جدول (۳): آلفای کرونباخ و روایی متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیر	آلفای کرونباخ	AVE
۱	مشتری مداری	۰/۸۰۲	۰/۴۰۳
۲	فرهنگ سازمانی کلان داده‌ها	۰/۸۱۵	۰/۴۳۳
۳	همکاری تامین کننده	۰/۷۹۸	۰/۴۲۱
۴	مهارت‌های فناوری اطلاعات	۰/۸۳۴	۰/۴۲۳
۵	مزیت رقابتی	۰/۸۴۶	۰/۴۱۸
۶	پذیرش استراتژی دیجیتالی سازی	۰/۸۲۷	۰/۴۳۷
۷	نوآوری کسب‌وکار بازارمحور	۰/۸۳۱	۰/۴۰۵

منبع: یافته‌های تحقیق

۴. یافته‌های پژوهش

در جدول شماره (۳) اطلاعات جمعیت شناختی نشان داده شده است.

جدول (۳): اطلاعات جمعیت شناختی

اطلاعات جمعیت شناختی		فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۲۳۰	٪ ۵۹/۷۴
	زن	۱۵۵	٪ ۴۰/۲۶
سن	کمتر از ۳۰ سال	۱۲۲	٪ ۳۱/۶۸
	۳۰ تا ۴۰ سال	۱۳۸	٪ ۳۵/۸۴
	۴۱ تا ۵۰ سال	۱۰۰	٪ ۲۵/۹۹
	بیشتر از ۵۱سال	۲۵	٪ ۶/۴۹
تحصیلات	کاردانی	۷۶	٪ ۱۹/۷۴
	کارشناسی	۲۰۰	٪ ۵۱/۹۴
	کارشناسی ارشد	۱۰۱	٪ ۲۶/۲۳
	دکترا	۸	٪ ۲/۰۹
کل		۳۸۵	٪ ۱۰۰

منبع: یافته‌های تحقیق

۴-۱. آزمون کولموگروف اسمیرنوف

جهت بررسی آزمون فرضیه‌های پژوهش، ابتدا باید نرمالیتی داده‌ها مورد بررسی قرار بگیرد. جهت بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده گردید که نتایج آن در جدول شماره (۴) نشان داده شده است.

جدول (۴): آزمون کولموگروف اسمیرنوف

متغیر	آماره z	سطح معناداری	نتیجه
مشتری مداری	۰/۱۰۳	۰/۰۰۰	غیرنرمال
فرهنگ سازمانی کلان داده‌ها	۰/۰۹۳	۰/۰۰۰	غیرنرمال
همکاری تامین کننده	۰/۱۱۷	۰/۰۰۰	غیرنرمال
مهارت‌های فناوری اطلاعات	۰/۱۲۳	۰/۰۰۰	غیرنرمال
مزیت رقابتی	۰/۱۴۳	۰/۰۰۰	غیرنرمال
پذیرش استراتژی دیجیتالی سازی	۰/۱۰۷	۰/۰۰۰	غیرنرمال
نوآوری کسب و کار بازارمحور	۰/۰۹۰	۰/۰۰۰	غیرنرمال

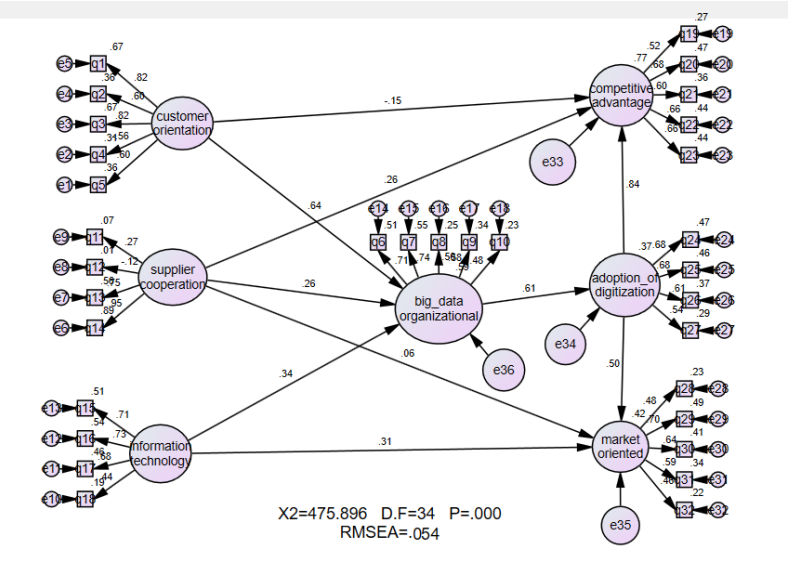
منبع: یافته‌های تحقیق

همان‌طور که مشاهده می‌شود، سطح معناداری در تمامی متغیرها کمتر از ۰/۰۵ بوده و بنابراین فرض نرمال بودن داده‌ها رد می‌شود.

۲-۴. آمار استنباطی و آزمون فرضیه‌ها

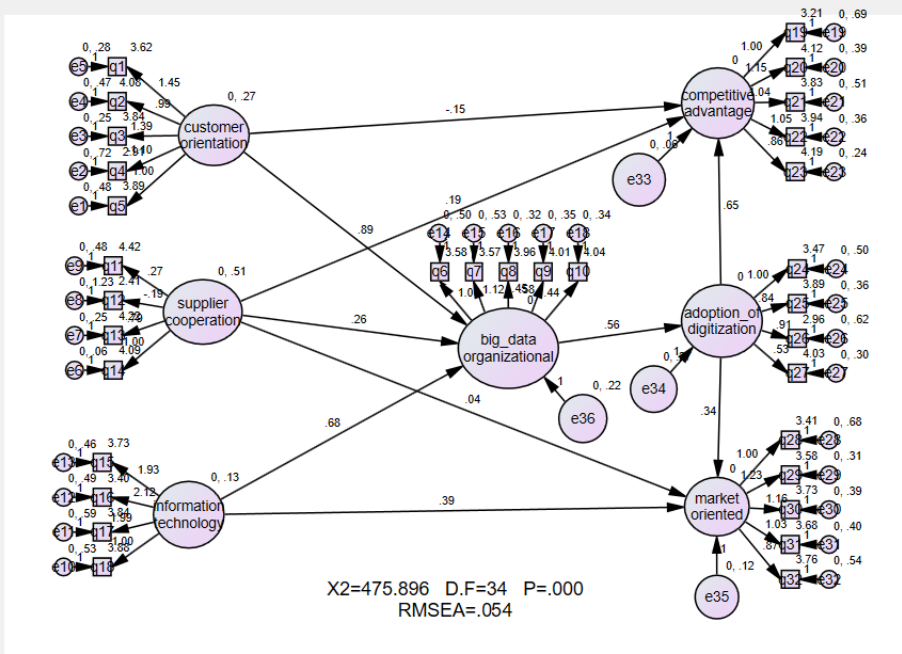
در شکل شماره (۱) و شماره (۲) نمای مدل ساختاری با ضرایب استاندارد و معناداری نشان داده شده است.

شکل (۲): نمای مدل ساختاری با ضرایب استاندارد



منبع: یافته‌های تحقیق

شکل (۳): نمای مدل ساختاری با ضرایب معناداری



منبع: یافته‌های تحقیق

۳-۴. بررسی برازش مدل پژوهش

پس از اطمینان یافتن از صحت مدل اندازه‌گیری به بررسی مدل ساختاری می‌پردازیم. همان‌گونه که اطلاعات جدول شماره (۵) نشان می‌دهد برای مدل پیشنهادی عموم شاخص‌های برازش وضعیت مطلوبی را نشان می‌دهند.

جدول (۵): شاخص‌های برازش برای مدل پیشنهادی تحقیق

گروه‌بندی شاخص‌ها	نام شاخص	اختصار	مدل اولیه	برازش قابل قبول
شاخص‌های برازش مطلق	شاخص نیکویی برازش	GFI	۰/۹۱۴	٪۹۰GFI>
	ریشه میانگین مربعات باقیمانده	RMR	۰/۰۰۸	نزدیک به صفر
شاخص‌های برازش تطبیقی	شاخص برازش توکر-لویس	TLI	۰/۹۳۳	٪۹۰NNFI>
	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۶۱	٪۹۰NFI>
	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۰۵	٪۹۰CFI>
	شاخص برازش افزایشی	IFI	۰/۹۲۹	٪۹۰IFI>

گروه‌بندی شاخص‌ها	نام شاخص	اختصار	مدل اولیه	برازش قابل قبول
شاخص‌های برازش مقتصد	شاخص برازش مقتصد هنجار شده	PNFI	۰/۷۶۹	بالاتر از ۵۰ درصد
	شاخص برازش تطبیقی مقتصد	PCFI	۰/۸۱۶	بالاتر از ۵۰ درصد
	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰/۰۵۴	کمتر از ۸ درصد

منبع: یافته‌های تحقیق

همچنان که از جدول فوق پیداست، شاخص GFI میزان ۰/۹۱۴ است و چون بیش از ۰/۹۰ دارای برازش مناسب است. همچنین، ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) معیار دیگری است که در صورتی که بیشتر از هشت درصد باشد، مدل نامناسب تشخیص داده می‌شود. با توجه به این که مقدار این خطا ۰/۰۵۱ به دست آمده است، برازش مدل، مناسب ارزیابی می‌شود. همچنین سایر شاخص‌های برازش مدل همانطور که در جدول فوق نشان داده شده و با مقایسه آنها با حد قابل قبول وضعیت مناسبی را نشان می‌دهد.

۴-۴. آزمون فرضیه‌های پژوهش

در جدول شماره (۶) نتایج بررسی فرضیه‌های پژوهش نشان داده شده است.

جدول (۶): نتایج فرضیات پژوهش

تأثیر	تخمین غیر استاندارد	S.E	نسبت بحرانی (C.R)	P-value	نتیجه
بین مشتری‌مداری و فرهنگ سازمانی کلان‌داده رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.	۰/۸۹۱	۰/۱۰۴	۸/۵۹۸	۰/۰۰۰	تأیید
بین همکاری تأمین‌کننده و فرهنگ سازمانی کلان داده رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.	۰/۲۶۱	۰/۰۵۴	۴/۸۶۷	۰/۰۰۰	تأیید

تأثیر	تخمین غیر استاندارد	S.E	نسبت بحرانی (C.R)	P-value	نتیجه
بین مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان و فرهنگ سازمانی کلان‌داده رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.	۰/۶۸۴	۰/۱۳۶	۵/۰۲۹	۰/۰۰۰	تأیید
بین مشتری‌مداری و مزیت رقابتی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.	۰/۱۴۶	۰/۰۵۶	۲/۶۰۵	۰/۰۰۹	تأیید
بین همکاری تأمین‌کننده و مزیت رقابتی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.	۰/۱۸۶	۰/۰۴۰	۴/۶۴۸	۰/۰۰۰	تأیید
بین همکاری تأمین‌کننده و نوآوری کسب‌وکار بازارمحور رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.	۰/۳۷۰	۰/۰۳۵	۳/۰۶۴	۰/۰۰۰	تأیید
بین مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان و نوآوری کسب‌وکار بازارمحور رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.	۰/۳۸۶	۰/۰۹۸	۳/۹۵۵	۰/۰۰۰	تأیید
بین فرهنگ سازمانی کلان‌داده و پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.	۰/۵۵۶	۰/۰۶۷	۸/۳۰۶	۰/۰۰۰	تأیید
بین پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی و نوآوری کسب‌وکار بازارمحور رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.	۰/۳۳۶	۰/۰۵۸	۵/۸۲۸	۰/۰۰۰	تأیید
بین پذیرش استراتژی دیجیتالی سازی و مزیت رقابتی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.	۰/۶۵۱	۰/۰۸۳	۷/۸۶۰	۰/۰۰۰	تأیید

منبع: یافته‌های تحقیق

بحث و نتیجه‌گیری

بحث

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مشتری‌مداری، همکاری با تأمین‌کننده و مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان بر مزیت رقابتی و نوآوری کسب‌وکار بازارمحور با نقش میانجی

فرهنگ سازمانی کلان‌داده و پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی در فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش انجام شد. یافته‌های پژوهش بر اساس داده‌های جمع‌آوری‌شده از ۳۸۵ نفر از کارکنان شعب مختلف، نشان‌دهنده‌ی تأیید تمامی ده فرضیه‌ی پژوهش است. در این بخش، نتایج به‌دست‌آمده در پرتو پژوهش‌های پیشین مورد بحث و تفسیر قرار می‌گیرد.

یافته‌های پژوهش در مورد تأثیر مثبت مشتری‌مداری، همکاری با تأمین‌کننده و مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان بر فرهنگ سازمانی کلان‌داده (فرضیه‌های اول تا سوم)، با نتایج پژوهش‌های آسیری و کانگ (۲۰۲۲، ۲۰۲۳) که نشان دادند فرهنگ سازمانی جهت‌گیری‌شده بر وظایف مرتبط با داده‌های کلان مؤثر است، همسویی کامل دارد. همچنین این یافته با پژوهش نگوین و همکاران (۲۰۲۴) در صنعت هتلداری که سه عامل مذکور را به‌عنوان پیشایندهای فرهنگ کلان‌داده معرفی کردند، کاملاً همخوان است. این همسویی نشان می‌دهد که صرف‌نظر از تفاوت‌های صنعتی (هتلداری در برابر خرده‌فروشی)، این سه عامل نقشی جهانی و فراگیر در شکل‌دهی به فرهنگ داده‌محور ایفا می‌کنند. نکته‌ی بدیع پژوهش حاضر در این بخش، تأیید این روابط در بافت فروشگاه‌های زنجیره‌ای ایران است که پیشتر بررسی نشده بود (مرتضوی و سیف‌برقی، ۱۴۰۳، ص. ۵). در سطح داخلی نیز این یافته با پژوهش مرتضوی و همکاران (۱۴۰۳) که به نقش فرهنگ سازمانی در پذیرش نوآوری اشاره داشته‌اند، همخوانی دارد.

در خصوص تأثیر مستقیم مشتری‌مداری و همکاری با تأمین‌کننده بر مزیت رقابتی (فرضیه‌های چهارم و پنجم)، یافته‌های پژوهش با نتایج بیات و همکاران (۱۳۹۹) که نقش میانجی نوآوری خدمات را بین مشتری‌محوری و مزیت رقابتی تأیید کردند، همسو است؛ با این تفاوت که پژوهش حاضر تأثیر مستقیم مشتری‌مداری بر مزیت رقابتی را بدون نیاز به میانجی نیز نشان داد که می‌تواند به دلیل بلوغ دیجیتالی و حجم بالای داده‌های مشتریان در فروشگاه‌های افق کوروش باشد. همچنین یافته‌ی ما با نظر کریستوفر (۲۰۱۶) و کوسینس و همکاران (۲۰۰۸) در مورد تأثیر مثبت همکاری تأمین‌کننده بر مزیت رقابتی همخوانی کامل دارد. در مقایسه با پژوهش محمدپور و حاج‌منوچهری (۱۴۰۳) که تأثیر فرهنگ سازمانی عمومی بر مزیت رقابتی را تأیید کرده بودند، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که حتی بدون در نظر گرفتن نقش میانجی فرهنگ داده، خود مشتری‌مداری و

همکاری تأمین‌کننده می‌توانند مستقیماً مزیت رقابتی ایجاد کنند؛ این یافته مکمل مهمی برای مدل‌های پیشین است و دیدگاه جدیدی را در مورد بلوغ دیجیتالی سازمان‌های خرده‌فروشی ایران مطرح می‌کند.

در مورد تأثیر همکاری با تأمین‌کننده و مهارت‌های فناوری اطلاعات بر نوآوری بازارمحور (فرضیه‌های ششم و هفتم)، یافته‌ها نشان داد که هر دو عامل تأثیر مثبت دارند. این نتیجه با پژوهش دی (۲۰۲۵) که بر رویکرد بیرون‌به‌درون در نوآوری تأکید داشت و مهارت‌های فناوری اطلاعات را به‌عنوان قابلیت حسگری و بهره‌برداری پویا معرفی کرد، همسو است. همچنین با یافته‌های سامبامورتی و همکاران (۲۰۰۳) و بارادواج و همکاران (۲۰۱۳) که مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان را پیش‌نیاز نوآوری دیجیتال می‌دانستند، هماهنگی کامل دارد. در سطح داخلی، این یافته با پژوهش حاتمی‌نسب و حاجی‌رحیمی (۱۴۰۲) که تأثیر استراتژی کسب‌وکار بر نوآوری را تأیید کرده بودند، قابل تطبیق است، اما پژوهش حاضر با مشخص‌کردن نقش ویژه همکاری تأمین‌کننده و مهارت‌های فناوری اطلاعات، جزئیات بیشتری را به ادبیات داخلی اضافه می‌کند. در عین حال، در مقایسه با پژوهش مظلومیان و مقدسی (۱۴۰۳) که تنها بر نقش میانجی مزیت رقابتی در رابطه‌ی مشتری‌گرایی و عملکرد تأکید داشتند، پژوهش حاضر مسیرهای دیگری را نیز شناسایی کرده و نشان می‌دهد که نوآوری بازارمحور می‌تواند از طریق همکاری تأمین‌کننده و مهارت‌های فناوری اطلاعات نیز تقویت شود.

یافته‌های مربوط به تأثیر مثبت فرهنگ سازمانی کلان‌داده بر پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی (فرضیه‌ی هشتم) با پژوهش نگوین و همکاران (۲۰۲۴) که نقش مرکزی فرهنگ کلان‌داده در پذیرش دیجیتالی‌سازی را در هتل‌ها نشان داده بود، کاملاً همسو است و این همسویی نشان می‌دهد که این رابطه فراتر از صنعت و فرهنگ ملی عمل می‌کند. همچنین با یافته‌های شمیم و همکاران (۲۰۱۹) و آسیری و کانگ (۲۰۲۳) که بر اهمیت فرهنگ داده‌محور برای دیجیتالی‌سازی تأکید داشتند، همخوانی دارد. نکته‌ی جدید پژوهش حاضر در این بخش، آزمون این رابطه در بافت سازمانی با ساختار متمرکز و سنتی‌تر خرده‌فروشی ایران است که مقاومت‌های فرهنگی بیشتری دارد؛ با این وجود، تأثیر مثبت فرهنگ کلان‌داده بر دیجیتالی‌سازی در اینجا نیز تکرار شده که گویای قدرت

این رابطه است و نشان می‌دهد که حتی در بافت‌های با مقاومت فرهنگی بالا، نهادینه‌سازی فرهنگ داده‌محور می‌تواند مسیر را برای پذیرش دیجیتال هموار کند.

در نهایت، تأثیر مثبت پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی بر نوآوری بازارمحور و مزیت رقابتی (فرضیه‌های نهم و دهم) با پژوهش هولوتوک و مورمان (۲۰۱۸) در مورد پذیرش نوآوری دیجیتال که بر اقدامات گسترده در حوزه‌ی فناوری، سازمان و افراد تأکید داشت، همسوست. همچنین با نتایج تایسیر و همکاران (۲۰۲۴) و علی و همکاران (۲۰۲۴) که تأثیر استراتژی دیجیتال و تحلیل کلان‌داده را بر مزیت رقابتی تأیید کرده بودند، کاملاً همخوانی دارد. در مقایسه با پژوهش نوروزی و همکاران (۱۴۰۲) که اثر مستقیم رهبری دیجیتال بر مزیت رقابتی را رد کرده بودند، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که خود پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی (به‌عنوان یک متغیر سطح کلان) می‌تواند مستقیماً مزیت رقابتی را پیش‌بینی کند، درحالی‌که رهبری دیجیتال از مسیر قابلیت‌های پویا اثر غیرمستقیم دارد. این تفاوت، لزوم تفکیک متغیرهای سطح راهبردی (استراتژی دیجیتال) از سطح رهبری (سبک رهبری) را روشن می‌سازد و نشان می‌دهد که تأثیر دیجیتالی‌سازی بر عملکرد سازمان، بیش از آنکه به سبک رهبری وابسته باشد، به خودِ پذیرش و پیاده‌سازی نظام‌مند استراتژی دیجیتال مرتبط است. به‌عبارت دیگر، آنچه بیش از هر چیز به مزیت رقابتی منجر می‌شود، خودِ اقدام به دیجیتالی‌سازی در سطح کلان است، نه صرفاً سبک رهبری در حین تحول.

به‌طورکلی، پژوهش حاضر ضمن تأیید مدل مفهومی نگوین و همکاران (۲۰۲۴)، آن را از دو جهت توسعه می‌دهد: نخست با افزودن مسیرهای مستقیم از مشتری‌مداری و همکاری تأمین‌کننده به مزیت رقابتی و نوآوری که در پژوهش قبلی لحاظ نشده بود، و دوم با آزمون موفق این مدل در بافت متفاوت خرده‌فروشی زنجیره‌ای ایران (افق کوروش). همچنین این پژوهش نشان داد که فرهنگ کلان‌داده و دیجیتالی‌سازی، زنجیره‌ای مهمی بین عوامل سه‌گانه‌ی ذی‌نفعان و پیامدهای نهایی ایفا می‌کنند. نوآوری اصلی پژوهش حاضر در این است که برای نخستین‌بار مدل زنجیره‌ای دو میانجی (فرهنگ کلان‌داده و سپس پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی) را در ارتباط میان سه عامل کلیدی مشتری‌مداری، همکاری تأمین‌کننده و مهارت‌های فناوری اطلاعات با پیامدهای نهایی

(نوآوری بازارمحور و مزیت رقابتی) به‌صورت همزمان و در یک بافت بومی و صنعتی خاص آزمون کرده است. این مطالعه با شناسایی تأثیر مستقیم مشتری‌مداری بر مزیت رقابتی بدون نیاز به میانجی، و نیز با تفکیک متغیرهای سطح راهبردی از سطح رهبری، دقت مفهومی ادبیات تحول دیجیتال را افزایش داده و به مدیران کمک می‌کند تا میان «تصمیم‌گیری برای دیجیتالی‌شدن» و «سبک رهبری در حین تحول» تمایز قائل شوند و بر این اساس، سرمایه‌گذاری‌های خود را در مسیرهای مؤثرتر متمرکز نمایند.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مشتری‌مداری، همکاری با تأمین‌کننده و مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان بر مزیت رقابتی و نوآوری کسب‌وکار بازارمحور با نقش میانجی فرهنگ سازمانی کلان‌داده و پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی در فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش انجام شد. یافته‌ها نشان داد که هر سه متغیر مستقل بر فرهنگ سازمانی کلان‌داده تأثیر مثبت و معنادار دارند و این فرهنگ نیز به‌نوبه‌ی خود پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی را تقویت می‌کند. همچنین مشتری‌مداری و همکاری با تأمین‌کننده به‌طور مستقیم بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت دارند و مهارت‌های فناوری اطلاعات و همکاری با تأمین‌کننده نیز بر نوآوری بازارمحور اثر می‌گذارند. در نهایت، پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی به‌عنوان متغیر میانجی دوم، هم بر نوآوری بازارمحور و هم بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت دارد. این یافته‌ها ضمن تأیید و توسعه‌ی مدل‌های پیشین، نشان داد که فرهنگ کلان‌داده و دیجیتالی‌سازی، زنجیره‌ای مهمی بین عوامل سه‌گانه‌ی ذی‌نفعان و پیامدهای نهایی ایفا می‌کنند. از نظر کاربردی، مدیران فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش می‌توانند با سرمایه‌گذاری بر روی مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان، تقویت همکاری داده‌محور با تأمین‌کنندگان و نهادینه‌سازی فرهنگ داده‌بنیاد، زمینه را برای پذیرش موفق استراتژی دیجیتالی‌سازی و در نتیجه دستیابی به نوآوری و مزیت رقابتی پایدار فراهم آورند. در نهایت با توجه به یافته‌های به‌دست‌آمده به مدیران فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش پیشنهاد می‌گردد که برای تقویت فرهنگ سازمانی کلان‌داده و تسهیل پذیرش استراتژی دیجیتالی‌سازی، نخست برنامه‌های توانمندسازی مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان شعب را با برگزاری دوره‌های عملی تحلیل داده با نرم‌افزارهای رایج (مانند اکسل

پیشرفته و سامانه‌های داخلی فروشگاه) در دستور کار قرار دهند. دوم، سامانه‌های اشتراک‌گذاری داده‌های عملیاتی (موجودی، پیش‌بینی فروش، نوبت‌دهی تحویل) را با تأمین‌کنندگان کلیدی راه‌اندازی کرده و از داشبوردهای شفاف برای ارزیابی عملکرد تأمین‌کنندگان به‌صورت هفتگی استفاده کنند. سوم، معیارهای مشتری‌مداری مبتنی بر داده (مانند نرخ بازگشت مشتری، امتیاز خالص ترویج‌کنندگان و تحلیل احساسات نظرات آنلاین) را در ارزیابی عملکرد شعبه و پاداش کارکنان وارد نمایند. چهارم، یک تیم راهبری تحول دیجیتال متشکل از مدیران فناوری اطلاعات، بازاریابی و تأمین‌کننده تشکیل دهند که مسؤولیت تدوین نقشه‌ی راه شش‌ماهه برای نهادینه‌سازی فرهنگ داده‌محور و پیاده‌سازی ابزارهای دیجیتال (مانند اپلیکیشن وفاداری مشتری، مدیریت هوشمند قفسه‌ها و سیستم پیشنهاددهنده‌ی کالا) را بر عهده گیرد. پنجم، برای کاهش مقاومت انسانی، مشوق‌های مالی و غیرمالی (تقدیرنامه، جایزه‌ی ماهانه‌ی بهترین شعبه‌ی داده‌محور) برای شعب و کارکنانی که بیشترین استفاده را از ابزارهای دیجیتال و تحلیل داده در تصمیم‌گیری روزانه داشته‌اند، در نظر بگیرند. به این ترتیب، پیشنهادات فوق مسیری عینی، گام‌به‌گام و قابل اندازه‌گیری برای گذار از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب در افق کوروش ارائه می‌دهد.

پیشنهادهای پژوهشی

با توجه به محدودیت‌های پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌شود که پژوهش‌های آتی در چند جهت دنبال شوند. نخست، با توجه به اینکه پژوهش حاضر به‌صورت مقطعی انجام شده، پژوهش‌های طولی برای بررسی پویایی‌های شکل‌گیری فرهنگ کلان‌داده و پذیرش دیجیتالی‌سازی در طول زمان پیشنهاد می‌شود. دوم، با توجه به تمرکز پژوهش بر فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش، پیشنهاد می‌شود که مدل پژوهش در سایر صنایع از جمله بانکداری، بیمه، آموزش و سلامت نیز آزمون شود تا تعمیم‌پذیری نتایج بیشتر مورد ارزیابی قرار گیرد. سوم، پیشنهاد می‌شود که متغیرهای تعدیل‌گر مانند اندازه‌ی سازمان، سابقه‌ی فعالیت و سطح رقابت‌پذیری صنعت در مدل وارد شوند تا شرایط مرزی تأثیر عوامل مذکور بر پیامدهای نهایی روشن‌تر گردد. چهارم، با توجه به یافته‌ی پژوهش در مورد تأثیر مستقیم مشتری‌مداری بر مزیت رقابتی، پیشنهاد می‌شود که نقش متغیرهایی

مانند بلوغ دیجیتال سازمان و حجم داده‌های مشتریان به‌عنوان تعدیل‌گر در این رابطه بررسی شود. پنجم، انجام پژوهش‌های کیفی با رویکرد پدیدارشناسی یا نظریه‌ی داده‌بنیاد برای درک عمیق‌تر از موانع و تسهیل‌کننده‌های نهادینه‌سازی فرهنگ کلان‌داده در سازمان‌های ایرانی پیشنهاد می‌گردد. ششم، با توجه به نقش کلیدی مهارت‌های فناوری اطلاعات کارکنان، پژوهش در مورد تأثیر برنامه‌های آموزشی و توانمندسازی بر تغییرات فرهنگ سازمانی و عملکرد دیجیتال به‌صورت شبه‌آزمایشی پیشنهاد می‌شود. در نهایت، پژوهش در مورد نقش عوامل زمینه‌ای مانند فرهنگ ملی، ساختار سازمانی و سبک رهبری در رابطه‌ی بین فرهنگ کلان‌داده و پذیرش دیجیتالی‌سازی می‌تواند به غنای ادبیات موجود بیفزاید.

یادداشت‌ها

1. Vial
2. Content Validity
3. Structural Equation Modeling(SEM)
4. Convergent Validity
5. Average Variance Extracted(AVE)
6. Magner
7. Poddar
8. Chuang and Lin
9. Shamim
10. Campbell
11. Liu
12. Javalgi & Todd
13. Porfírio

کتابنامه

بیات، فاطمه؛ قلیچ‌لی، بهروز و عالم‌تبریز، اکبر (۱۳۹۹). قابلیت مشتری‌محوری و مزیت رقابتی با نوآوری ارائه خدمات. *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*. ۱۲ (۲۴). ۲۵۷-۲۳۹.

پژوهش‌جهرمی، امین (۱۳۹۶). نوآوری در مدل کسب‌وکار عامل جدید مزیت رقابتی. *بررسی‌های بازرگانی*. (۳۰)۸. ۱۳-۱.

حاتمی‌نسب، سیدحسن و حاجی‌رحیمی، محمدحسین (۱۴۰۲). بررسی تأثیر استراتژی کسب‌وکار بر مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی نوآوری و عملکرد تجاری. *دومین همایش الکترونیک پژوهش‌های مدیریت کسب‌وکار اخلاقی*. یزد.

لعل‌مظلومیان، کوثر و مقدسی، علیرضا (۱۴۰۳). ارائه مدل تأثیر نوآوری محصول و مشتری‌گرایی بر عملکرد بازاریابی با نقش میانجی مزیت رقابتی در شرکت‌های دانش بنیان پارک علم و فناوری خراسان. *ششمین کنفرانس بین‌المللی یافته‌های پژوهشی در مدیریت*. اقتصاد و حسابداری. تهران.

محمدپور، زهرا و حاج‌منوچهری، حسین (۱۴۰۳). گسترش مزیت رقابتی از طریق فرهنگ سازمانی. *چشم انداز حسابداری و مدیریت*. ۷ (۹۰). ۱۹۴-۱۸۲.

محمدکاظمی، رضا؛ طالبی، کامبیز؛ داوری، علی و دهقان‌نجم‌آبادی، عامر (۱۴۰۰). بررسی تأثیر نوآوری مدل کسب‌وکار بر خلق مزیت رقابتی با نقش میانجی‌گری توانمندی کارآفرینانه (مورد مطالعه: شرکت‌های دانش بنیان حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات). *توسعه کارآفرینی*. ۱۴ (۲). ۳۳۹-۳۲۱.

مرتضوی، سین‌دخت و سیف‌برقی، مهدی (۱۴۰۳). مکان‌یابی فروشگاه‌های زنجیره‌ای خرده‌فروشی با استفاده از روش ترکیبی AHP-TOPSIS بر پایه مجموعه‌های فازی شهودی بازه‌ای (مورد مطالعه: فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش). *چشم‌انداز مدیریت صنعتی*.

نوروزی، حسین؛ نصرت‌پناه، رسول و بارانی، صمد (۱۴۰۱). تأثیر رهبری دیجیتال بر عملکرد شرکت‌ها در محیط‌های پویا: نقش قابلیت‌های پویا. نوآوری مدل کسب‌وکار و مزیت رقابتی پایدار. *مدیریت بازرگانی*. ۱۴ (۳). ۴۷۴-۴۴۵.

Acciarini, C., Cappa, F., Boccardelli, P., & Oriani, R. (2023). How can organizations leverage big data to innovate their business models? A systematic literature review. *Technovation*. 123 (102713). 1-18.

Ali, A., Francisco, L., & Francisco, J. (2024). Impact of big data analytics on telecom companies' competitive advantage. *Technology in Society*. 76. 102459.

Chen, A., Li, L., & Shahid, W. (2024). Digital transformation as the driving force for sustainable business performance: A moderated mediation model of market-driven business model innovation and digital leadership capabilities. *Heliyon*. 10 (8). 1-17.

Afaishat, T. A., Al-Maadhedee, M., & Yamin, I. (2024). The impact of adopting the digital strategy on the competitive advantage: a moderating role of employee satisfaction in the Jordanian banking sector. *Problems and Perspectives in Management*. 22 (1). 193-204.

Liébana-Cabanillas, F., & Blanco-Encomienda, F. J. (2024). Impact of big data analytics on telecom companies' competitive advantage. *Technology in Society*. 76 (102459). 1-10.

Aseeri, M., & Kang, K. (2022). Big data, oriented-organizational culture, and business performance: A socio-technical approach. *Problems and Perspectives in Management*.

Aseeri, M., & Kang, K. (2023). Organisational culture and big data socio-technical systems on strategic decision making: Case of Saudi Arabian higher education. *Education and information technologies*. 28 (7). 8999-9024.

Bayat Fatemeh, Ghlichli Behrouz, Alam Tabriz Akbar. (2019). Customer-centric capability and competitive advantage with service innovation. *Business Management Explorations*. 12 (24). 239-257. (in Persian)

Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*. 37 (2). 471–482.

Bilgihan, A., Berezina, K., Cobanoglu, C., & Okumus, F. (2014). The information technology (IT) skills of hospitality school graduates as perceived by hospitality professionals. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*. 14 (4). 321–342.

Bresciani, S., Ferraris, A., Huarng, K. H., & Malhotra, A. (2021). Digital transformation as a springboard for product, process and business model innovation. *Journal of Business Research*. 128. 204–210.

Busulwa, R., Evans, N., Oh, A., & Kang, M. (2020). *Hospitality management and digital transformation: Balancing efficiency, agility and guest experience in the era of disruption*. London: Routledge.

Christensen, C. M., Bartman, T., & van Bever, D. (2016). The hard truth about business model innovation. *MIT Sloan Management Review*. 58 (1). 31–40.

Christopher, M. (2016). *Logistics & supply chain management* (5th ed.). Pearson.

Cooper, M. (2024). *The Influence of Organizational Culture on Procurement Practices: A Multi-industry Perspective*.

Cousins, P. D., Lawson, B., & Squire, B. (2008). Performance measurement in strategic buyer–supplier relationships: The mediating role of socialization mechanisms. *International Journal of Operations & Production Managemen*. 28 (3). 238–258.

Cronbach LJ. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. psychometrika. 16 (3): 297-334.

Day, G. S. (2025). Diagnosing the market-driven approach to innovation: Learning from practice. *Strategic Management Review*. 6 (3). 233-262.

Grant, O. (2025). *A Qualitative Study on the Impact of Advanced Technologies on Supplier Collaboration*.

Gursoy, D., & Swanger, N. (2004). An industry-driven model of hospitality curriculum for programs housed in accredited colleges of business. *Journal of Hospitality & Tourism Education*. 16 (4). 13–20.

Hatami Nasab, Seyed Hassan; Haji Rahimi, Mohammad Hossein. (2013). Investigating the effect of business strategy on competitive advantage with

regard to the mediating role of innovation and business performance. *The Second Electronic Conference on Ethical Business Management Research*. Yazd. (in Persian)

Heavin, C., & Power, D. J. (2018). Challenges for digital transformation–Towards a conceptual decision support guide for managers. *Journal of Decision Systems*. 27 (sup1). 38–45.

Holotiuk, F., & Moormann, J. (2018). Organizational adoption of digital innovation: The case of blockchain technology. *Research Papers*. 202.

Iranmanesh, M., Ghobakhloo, M., Nilashi, M., Tseng, M. L., Yadegaridehkordi, E., & Leung, N. (2022). Applications of disruptive digital technologies in hotel industry: A systematic review. *International Journal of Hospitality Management*. 107. 103304.

Pazhuhesh Jahromi, Amin. (2017). Innovation in business model, a new factor of competitive advantage. *Business Studies*. 80 (30). 1-13. (in Persian)

Jayawardena, C., Ahmad, A., Valeri, M., & Jaharadak, A. A. (2023). Technology acceptance antecedents in digital transformation in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*. 108. 103350.

Johanson, M., Ghiselli, R., Shea, L. J., & Roberts, C. (2011). Changing competencies of hospitality leaders: A 25-year review. *Journal of Hospitality & Tourism Education*. 23 (3). 43–47.

Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*. 63. 102466.

Kumar, V., & Reinartz, W. (2016). Creating enduring customer value. *Journal of Marketing*. 80 (6). 36–68.

Lal Mazloumian, Kowsar; Moghaddisi, Ali Reza. (2014). Presenting a model of the effect of product innovation and customer orientation on marketing performance with the mediating role of competitive advantage in knowledge-based companies in Khorasan Science and Technology Park. The Sixth International Conference on Research Findings in Management. *Economics and Accounting*, Tehran. (in Persian)

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*. 80 (6). 69–96.

Lin, C., & Kunnathur, A. (2019). Strategic orientations, developmental culture, and big data capability. *Journal of Business Research*. 105. 49–60.

Magner, N., Welker, R. B. & Campbell, T. L. (1996). Testing a model of cognitive budgetary participation -processes in a latent variable structural equations framework. *Accounting and Business Research*. 27 (1). 41-50.

Mahmood, S., & Khan, Z. (2023). CSR and customer orientation: A sustainable pathway towards competitive advantage? A customer's perspective. *Social Responsibility Journal*. 19 (4). 741–755

Marshall, A., Mueck, S., & Shockley, R. (2015). How leading organizations use big data and analytics to innovate. *Strategy & Leadership*. 43 (5). 32–39.

Matarazzo, M., Penco, L., Profumo, G., & Quaglia, R. (2021). Digital transformation and customer value creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective. *Journal of Business Research*. 123. 642–656.

McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2012). Big data: The management revolution. *Harvard Business Review*. 90 (10). 60–68.

Mohammadkazemi, Reza; Talebi, Kambiz; Davari, Ali; Dehghan Najmabadi, Amer. (1400). Investigating the Effect of Business Model Innovation on Creating Competitive Advantage with the Mediating Role of Entrepreneurial Capability (Case Study: Knowledge-Based Companies in the Field of Information and Communication Technology). *Entrepreneurship Development*. 14 (2). 321-339. (in Persian)

Mohammadpour, Zahra; Haj Manouchehri, Hossein. (1403). Developing Competitive Advantage through Organizational Culture. *Accounting and Management Perspectives*. 7 (90). 182-194. (in Persian)

Nguyen, N., Dang-Van, T., Vo-Thanh, T., Do, N., & Pervan, S. (2024). Digitalization strategy adoption: The roles of key stakeholders, big data organizational culture, and leader commitment. *International Journal of Hospitality Management*. 117. 103643.

Norouzi, Hossein; Nosratpanah, Rasoul; Barani, Samad. (1401). The Effect of Digital Leadership on Firm Performance in Dynamic Environments: The Role of Dynamic Capabilities, Business Model Innovation, and Sustainable Competitive Advantage. *Business Management*. 14 (3). 445-474. (in Persian)

Porfírio, J. A., Carrilho, T., Felício, J. A., & Jardim, J. (2021). Leadership characteristics and digital transformation. *Journal of Business Research*. 124. 610–619.

Ribeiro-Navarrete, S., Botella-Carrubi, D., Palacios-Marqués, D., & Orero-Blat, M. (2021). The effect of digitalization on business performance: An applied study of KIBS. *Journal of Business Research*. 126. 319–326.

Rouholamin, A., Esfahani, K. P., Kohiyan, P., Bonakdarchiyan, A., & Abedi, E. (2022). The Effect of Brand Anthropomorphism on Customers' Behavior (Case Study: Ofogh Kourosh Chain Stores Brand). *Journal of Economic and Administrative Sciences*. 5 (1). 65-78.

Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., & Grover, V. (2003). Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms. *MIS Quarterly*. 27 (2). 237–263.

Sestino, A., Prete, M. I., Piper, L., & Guido, G. (2020). Internet of things and big data as enablers for business digitalization strategies. *Technovation*. 98. 102173.

Shamim, S., Mahmood, M., & Qureshi, M. A. (2019). Big data culture and its role in driving organizational transformation. *Information & Management*. 56 (8). 103178.

Shamim, S., Zeng, J., Choksy, U. S., & Shariq, S. M. (2020). Connecting big data management capabilities with employee ambidexterity in Chinese multinational enterprises through the mediation of big data value creation at the employee level. *International Business Review*. 29 (6). 101604.

Sisson, L. G., & Adams, A. R. (2013). Essential hospitality management competencies: The importance of soft skills. *Journal of Hospitality & Tourism Education*. 25 (3). 131–145.

Torkanloo, Y., Zonoozi, S. J., & Esfidani, M. R. (2025). Increasing Shopping Intention in Chain Retail Stores Using Omnichannel Strategy. *New Marketing Research Journal*. 15 (1). 145-180.

Tschoppe, N. J., & Drews, P. (2021). *Supporting the development and implementation of a digitalization strategy in SMEs through a lightweight architecture-based method*. In Innovation Through Information Systems (Vol. III, pp. 685–691).

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., et al. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*. 122. 889–901.

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*. 28 (2). 118–144.

Vo-Thanh, T., Zaman, M., Hasan, R., Akter, S., & Dang-Van, T. (2022). The service digitalization in fine-dining restaurants: A cost-benefit perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 34 (9). 3502–3524.

Warner, K. S., & Wager, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*. 52 (3). 326–349.