

مدل مفهومی اثر انعطاف پذیری راهبردی بر پایداری شرکت، با نقش میانجی نوآوری مدل کسب و کار و تعدیل گری پویایی محیطی

مهدی طالبی

دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران

m.talebi@mail.um.ac.ir

فریبرز رحیم نیا *

استاد گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران

r-nia@um.ac.ir

یعقوب مهارتی

دانشیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران

maharati@um.ac.ir

چکیده

امروزه موضوع پایداری کسب و کارها یکی از مهم ترین مولفه های ارزیابی رشد و پیشرفت آنها قلمداد می شود. با شتاب روزافزون تغییرات در فضای داخل و خارج شرکتها و لزوم حفظ و توسعه مزیت رقابتی آنها در مواجهه با دیگر رقبا، بررسی متغیرهای اثرگذار بر پایداری شرکت اهمیتی بیش از پیش پیدا کرده است. یکی از این متغیرها، انعطاف پذیری راهبردی است که با پاسخگویی سریع به تغییرات بازار، ایجاد فرصت های تکنولوژیک با تولید محصولات جدید، وسعت دادن خطوط محصول و تقویت محصولات موجود، سطح پایداری را در کسب و کارها افزایش می دهد. نوآوری مدل کسب و کار نیز به دنبال خلق و ارائه ارزش به شرکت و ذی نفعان آن می باشد. این متغیر با ایجاد بازارهای تازه برای محصولات، می تواند به پایداری شرکتها کمک کند. همچنین در نظر گرفتن شدت تغییرات که در قالب متغیر پویایی محیطی ارزیابی می شود، می تواند وضعیت کلی کسب و کار را تحت تاثیر قرار دهد و تعدیل کند. بقای شرکتها در محیط پویای امروزی بستگی به قابلیت پیکربندی مجدد منابع آنها در قبال تغییرات دارد. لذا برای دستیابی شرکتها به پایداری، می بایست روابط بین انعطاف پذیری راهبردی و نوآوری مدل کسب و کار و پویایی محیطی مورد توجه قرار بگیرد.

واژگان کلیدی: انعطاف پذیری راهبردی، پایداری شرکت، نوآوری مدل کسب و کار، پویایی محیطی

مقدمه

بررسی اثرات پایداری شرکت‌ها در فضای پرتلاطم این روزها، کمک قابل ملاحظه‌ای به بقا شرکت‌ها خواهد کرد. بسیاری از کسب و کارها به دنبال پیدا کردن راهی برای ایجاد ثبات و پایداری در حوزه عملکردی، مالی و... خود هستند و اهمیت این مسئله با افزایش سرعت تغییرات محیطی و درونی شرکت دوچندان می‌شود. در این بین مولفه‌هایی در ساختار شرکت وجود دارد که در نظر گرفتن آن می‌تواند در مدیران ذهنیت واقع‌گرایانه‌تری نسبت به کسب و کار ایجاد کند و آن‌ها در مدیریت خود و هدف نهایی کسب و کار که همان پایداری شرکت است موفق گردانند. یکی از این مولفه‌ها انعطاف‌پذیری راهبردی نام دارد که بررسی آن می‌تواند به مدیران کمک خواهد کرد تا میزان انعطاف کسب و کار را جهت تطابق با تغییرات محیطی ارزیابی کنند (بروزویچ، ۲۰۱۶؛ تیس، ۲۰۱۸). از دیگر مولفه‌های اثرگذار در حوزه کسب و کارها، سطح نوآوری آن‌ها در مدل کسب و کار است. نوآوری مدل کسب و کار به وسیله‌ای عملی برای شرکت‌ها برای حفظ انعطاف‌پذیری استراتژیک در عصر دیجیتال تبدیل شده است (چین و همکاران، ۲۰۲۰). ضرورت بررسی اثرات نوآوری مدل کسب و کارها از وجوه مختلفی برای مدیران مهم است. از طرفی این مسئله باعث ایجاد خلاقیت و پویایی در سطح سازمان خواهد شد و روح همکاری مشترک بین اعضای آن را تقویت خواهد کرد و از طرفی این مسئله به تطبیق‌پذیری بیشتر کسب و کار با فضای محیطی و تغییرات سریع فضا کمک خواهد کرد. بنابراین هدف این مطالعه، بررسی اثر انعطاف‌پذیری راهبردی بر پایداری شرکت با نقش میانجی نوآوری مدل کسب و کار و تعدیلگری پویایی محیطی است.

مبانی نظری

انعطاف‌پذیری راهبردی^۱

به توانایی سازمان در کنش یا واکنش زود هنگام نسبت به محیط اطراف با موقعیت رقابتی در حال تغییر انعطاف‌پذیری راهبردی می‌گویند. علاوه بر این، انعطاف‌پذیری استراتژیک شامل قابلیت شرکت در بازآفرینی ساختار درونی و همچنین باز تعریف روابط خود با محیط اطراف نیز می‌باشد. سازمانی که به دنبال دستیابی به انعطاف‌پذیری استراتژیک است، باید همه عوامل مربوط به محیط سازمان را بررسی نماید و پاسخ درخوری برای آن در نظر بگیرد. انعطاف‌پذیری استراتژیک در صورتی که پاسخگویی سریع به فرصت‌های بازار و در نظر گرفتن فرصت‌های تکنولوژیک را با تولید محصولات جدیدتر، وسعت دادن خطوط محصول و تقویت محصولات موجود انجام بگیرد، انعطاف‌پذیری استراتژیک به ظهور و بروز رسیده است (طیبی ابوالحسنی و همکاران، ۱۳۹۹).

سانچز (۱۹۹۷) معتقد بود که انعطاف‌پذیری استراتژیک شامل انعطاف‌پذیری منابع و انعطاف‌پذیری هماهنگی است و مکانیسم انواع مختلف انعطاف‌پذیری بر عملکرد شرکت کاملاً متفاوت است. انعطاف‌پذیری منابع را می‌توان به انعطاف‌پذیری توسعه محصول و انعطاف‌پذیری تولید محصول تقسیم کرد. از منظر انعطاف‌پذیری منابع و بر اساس دیدگاه منبع محور، مزیت رقابتی سازمان‌ها ناشی از در اختیار داشتن منابع با ارزش و کمیاب است که قابل تقلید نیست و جایگزینی آنها دشوار است. همچنین منابع سازمانی شامل منابع داخلی و خارجی است و انعطاف استراتژیک نشان دهنده قابلیت یکپارچگی انعطاف‌پذیر قوی در فرآیند کسب و یکپارچه سازی منابع است. بنابراین، بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع، انعطاف‌پذیری استراتژیک می‌تواند به طور موثر هزینه هماهنگی در فرآیند تبدیل منابع را کاهش دهد، انعطاف‌پذیری منابع شرکت‌ها را در فرآیند اصلاح استراتژیک

¹ Strategic Flexibility

بهبود بخشد و توانایی شرکت‌ها را برای یکپارچه‌سازی و تخصیص منابع موجود افزایش دهد. استفاده مجدد و ترکیب مجدد منابع بیکار، در نتیجه مزیت هزینه بیشتر برای شرکت‌ها در فرآیند رقابت بازار به دست می‌آید (ژائو و همکاران، ۲۰۲۱).

نوآوری مدل کسب و کار^۱

در دنیای امروز، مدل‌های کسب و کار توسط هر شرکتی به‌طور صریح یا ضمنی اتخاذ می‌شود (تیس، ۲۰۱۰) و نوآوری به عنوان یکی از سه عنصر مهم برای مدل‌های کسب و کار در نظر گرفته می‌شود (زوتو و همکاران، ۲۰۱۱). در این راستا، چسبرو (۲۰۰۷) اظهار داشت که نوآوری فراتر از ترکیب فناوری و توسعه تحقیقاتی است و مدل کسب و کار را نیز شامل می‌شود. ساوارس و همکاران (۲۰۱۹) حتی تاکید کردند که نوآوری مدل کسب و کار یک زمینه روبه رشد در تحقیقات مدل‌های کسب و کار و یک موضوع مهم در تحقیقات نوآوری است. در سال‌های اخیر، محققان تا حد زیادی توافق کرده‌اند که مدل‌های کسب و کار از سه عنصر اصلی تشکیل شده‌اند: ارزش پیشنهادی، ایجاد ارزش، و جذب ارزش (فیلسر و همکاران، ۲۰۲۰). چسبراک (۲۰۰۷) می‌گوید مدیران در سازمان‌ها با کمک مدل کسب و کار به دنبال ایجاد ارزش و ارائه آن به شرکت‌ها هستند. نوآوری مدل کسب و کار مجموعه‌ای از فعالیت‌های جدید با یک ساخت نوآورانه است که به دنبال خلق و ارائه ارزش به شرکت و ذی‌نفعان آن می‌باشد. شواهد نشان‌دهنده آن است که یک حرکت بزرگ در جهت ارائه خدمات در صنایع آغاز شده است؛ تا جایی که حتی سازمانهای سنتی نیز به دنبال اتخاذ رویکردی جدید در کسب و کار خود با تمرکز بر سیستم‌های خدمات‌رسانی می‌باشند. دلایل متعددی از جمله سود قابل توجه و پایداری تمرکز بر خدمات از طریق گسترش بهره‌وری محصولات خود بدست می‌آید و همچنین ایجاد توانایی در خلق بازارهای تازه برای محصولات با توجه به اینکه افزایش رقابت در بازارهای جهانی در شکل‌گیری این حرکت دخیل هستند (امجدی و کرمی، ۱۳۹۵).

پایداری شرکت^۲

پایداری سازمان، به معنای توانایی حفظ یا گسترش عملکرد در طولانی‌مدت و نتیجه ادامه یافتن رضایت ذینفعان در طول زمان از این سازمان است. گستره مفهوم پایداری در بسیاری از عرصه‌ها از جمله اقتصاد کلان و صنعت کشیده شده است و تا حد بسیار زیادی جایگزین موفقیت در بحث‌های علمی مدیریت گردیده است. از سویی، امروزه دانش نیز به عنوان تنها منبع قابل اطمینان برای ایجاد مزیت رقابتی در سازمانها به شمار می‌رود. سازمان‌ها این را فهمیده‌اند که دانش آنها در مورد شیوه انجام امور و ارائه خدمات یک دارایی مهم است که می‌باید شبیه به سایر دارایی‌های بازارش سازمان، آن را نیز مدیریت کرد (خیاطیان و همکاران، ۱۳۹۵).

پایداری با رویکردی مبتنی بر اصول برای انجام کسب و کار آغاز می‌شود. مفهوم توسعه پایدار در بسیاری از کشورها مورد توجه سیاستگذاران بین المللی قرار گرفته است. توسعه پایدار به عنوان توسعه‌ای تعریف می‌شود که خواسته‌های فعلی را بدون به خطر انداختن توانایی نسل‌های آینده برای برآورده کردن خواسته‌های خود برآورده می‌کند. پایداری غالباً به عنوان یک هدف یا چشم‌انداز بلندمدت مانند یک شرکت پایدار یا یک دنیای پایدار تصور می‌شود، در حالی که توسعه پایدار شامل روش‌ها و رویکردهای مختلفی است که هدف آن دستیابی به اهداف توسعه از جمله یک سیستم حکومتی ساختاریافته، پیشرفت‌های تکنولوژیکی و استفاده از منابع تجدیدپذیر است. بنابراین، پایداری مفهوم گسترده‌ای است که اقدامات و نتایج زیست محیطی، اجتماعی و اقتصادی را در بر می‌گیرد (قاردالو، ۲۰۲۲).

¹ Business Model Innovation

² Corporate Sustainability

پویایی محیطی^۱

پویایی محیطی به معنای زیادی تغییرات در صنعت، غیرقابل پیش‌بینی بودن رفتار مشتریان، رقبا و تغییرات در شرایط فنی صنعت است. برخی از مثال‌های پویایی محیطی، شامل تغییر در فناوری، ترجیحات مشتری و یا کنش‌های رقابتی است. محیط‌های پویا یک بستر عالی برای ظهور فرصت‌های جدید هستند. دراگر (۱۹۸۵) می‌گوید تغییرات در محیط اجتماعی، سیاسی، فنی و اقتصادی فرصت‌هایی جدید را خلق میکند و راهبرد جدید بیشتر پاسخ به پویایی‌های محیطی هستند تا شرکت‌ها در رقابت باقی بماند (پولاد، ۲۰۱۱).

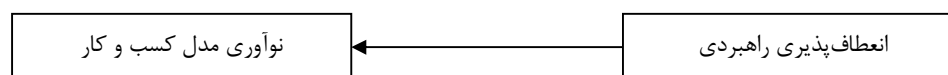
پویایی محیطی شرکت‌ها را وادار به تصمیم‌گیری و اتخاذ اقداماتی با فرض نااطمینانی به نتایج می‌کند، بنابراین شرکت‌ها در این شرایط با ریسک بالاتری روبه‌رو می‌شوند (رویز ارتگا و همکاران، ۲۰۱۳). پویایی محیطی محیط نامشخصی است که شناسایی، اندازه‌گیری یا پیش‌بینی متغیرهای حیاتی در آن دشوار است. در محیط‌هایی که به سرعت تغییر می‌کنند فرایند تصمیم‌گیری به‌صورت آهسته انجام می‌گیرد (پریم و همکاران، ۱۹۹۵). در این شرایط شرکت‌ها به دنبال استراتژی‌هایی هستند که هر روزه در ارتقا عملکردشان بهبود ایجاد شود (نکویی‌زاده و گلمحمدی، ۲۰۱۸؛ اثنی عشری و همکاران، ۱۴۰۰).

تبیین مدل مفهومی

انعطاف‌پذیری راهبردی و نوآوری مدل کسب و کار

انعطاف‌پذیری استراتژیک بر تخصیص مجدد و پیکربندی مجدد انعطاف‌پذیر منابع، فرآیندها و استراتژی‌ها برای رویارویی با تغییرات خارجی تأکید دارد (ژو و وو، ۲۰۱۰)، در نتیجه منعکس‌کننده یک نوع قابلیت پویا است (ازنهارت و مارتین، ۲۰۰۰). انعطاف‌پذیری استراتژیک به عنوان یک عامل تعیین‌کننده کلیدی مزیت رقابتی در بازارهای آشفته در نظر گرفته می‌شود (هیت و همکاران، ۱۹۹۸). انعطاف‌پذیری استراتژیک یا یک دیدگاه واکنشی یا فعالانه است. اول توانایی یک شرکت برای واکنش به تغییرات محیطی و در وهله دوم توانایی مدل‌سازی، شکل دادن یا تغییر محیط را توصیف می‌کند (بروزویچ، ۲۰۱۸). تحقیقات نشان می‌دهد که سازمان‌هایی با انعطاف‌پذیری استراتژیک به‌خاطر توانایی‌شان در تشخیص دانش فن‌آوری جدید، جذب و به کارگیری آن در محصولات یا خدمات خود، که منجر به سیستم‌های عملیاتی مدولار می‌شود، شناخته می‌شوند (سانچز و ماهونی، ۱۹۹۶).

این ایده که انعطاف‌پذیری استراتژیک محرک مهم انواع مختلف نوآوری است، پشتیبانی تجربی قابل توجهی دریافت کرده است. به عنوان مثال، شرکت‌های انعطاف‌پذیر استراتژیک در صنعت لوازم خانگی، مدل‌های مختلفی از جاروبرقی، ماشین لباسشویی، فریزر و یخچال را با ترکیب و تطبیق اجزای کلیدی در ترکیبات مختلف توسعه می‌دهند (ورن و همکاران، ۲۰۰۲). مطالعات دیگر نشان می‌دهد که انعطاف‌پذیری استراتژیک همچنین از توسعه محصول جدید (کاندمیر و اکور، ۲۰۱۲)، نوآوری رادیکال (مدینا و همکاران، ۲۰۰۶)، عملکرد نوآوری (فن و همکاران، ۲۰۱۳) و نوآوری اکتشافی پشتیبانی می‌کند. (شکل ۱)



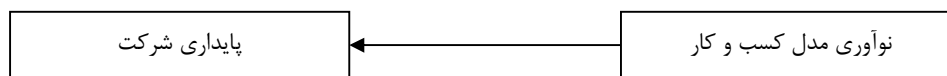
شکل ۱: انعطاف‌پذیری استراتژیک و نوآوری مدل کسب و کار

¹ Environmental dynamics

نوآوری مدل کسب و کار و پایداری شرکت

علاوه بر کاربردهای نوآوری مدل کسب و کار در حوزه‌های تحقیقاتی، پیوند بین مدل کسب و کار و پایداری شرکت، فرصت‌ها و چالش‌های زیادی را به همراه دارد (الکینگتون، ۱۹۹۸). لودک و فرند (۲۰۰۹) پیشنهاد کرد که ادغام پایداری در یک مدل کسب و کار به طور مستقیم با درجه‌ای که جنبه‌های اجتماعی و زیست محیطی در استراتژی پایداری شرکت دارند، مرتبط است. استابیس و کاکلین (۲۰۰۸) نیز بر اهمیت گنجاندن نگرانی‌های محیطی و اجتماعی در مدل کسب و کار موجود برای دستیابی به پایداری شرکت تأکید کردند. هال و واگنر (۲۰۱۲) از همین دیدگاه با اشاره ویژه به شرکت‌های تولیدی حمایت کردند و در نتیجه مزیت رقابتی ایجاد شد.

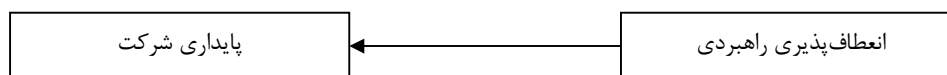
شکل ۲)



شکل ۲: نوآوری مدل کسب و کار و پایداری شرکت

انعطاف‌پذیری راهبردی و پایداری شرکت

سوشیل (۲۰۱۵) اظهار کرد که انعطاف‌پذیری استراتژیک باعث تقویت سرزندگی، عملکرد مالی، بقای بلند مدت (تداوم)، رشد (تغییر) و پایداری شرکت می‌شود. انعطاف‌پذیری استراتژیک با ارائه فرایندها و ساختار انعطاف‌پذیر بهتر بر عملکرد نوآوری تأثیر می‌گذارد (سینگز و اکدوگان، ۲۰۱۳). ما استدلال می‌کنیم که انعطاف‌پذیری استراتژیک می‌تواند سازمان‌ها را در فرایندها، محصولات و/یا خدمات خود نوآورتر کند. شرکت‌های انعطاف‌پذیر استراتژیک می‌توانند با موفقیت ریسک‌های اقتصادی و سیاسی را با واکنش فعالانه به تهدیدها و فرصت‌های بازار مدیریت کنند (بوساهاوانیچ و همکاران، ۲۰۱۱). برینکمن و همکاران (۲۰۱۹) گزارش داد که منابع مالی فرصت‌هایی را برای افزایش انعطاف‌پذیری استراتژیک یک سرمایه‌گذاری جدید ارائه می‌دهد. از نظر تجربی، لی و همکاران (۲۰۱۸) نشان داد که انعطاف‌پذیری استراتژیک تأثیر مثبتی را بر عملکرد شرکت‌های چینی با فناوری پیشرفته دارد. در واقع، انعطاف‌پذیری استراتژیک یک قابلیت سازمانی حیاتی است که شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا محیط خود را به طور موثر کنترل کنند. مسلماً، هر چه شرکت‌ها کنترل بیشتری بر محیط رقابتی خود داشته باشند، موقعیت رقابتی آنها بهتر است (ردی، ۲۰۰۶). تغییر استقرار منابع یک شرط مهم برای انعطاف‌پذیری استراتژیک است (نادرکاری و ناکارایانان، ۲۰۰۷؛ سینگوز و اکدوگان، ۲۰۱۳). (شکل ۳)

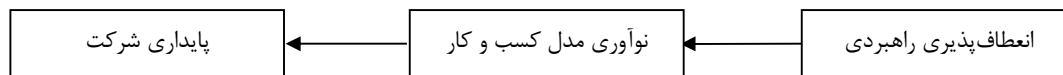


شکل ۳: انعطاف‌پذیری استراتژیک و پایداری کسب و کار

نقش واسطه نوآوری مدل کسب و کار در ارتباط بین انعطاف‌پذیری راهبردی و پایداری شرکت

قبل از بررسی رابطه میانجگری نوآوری مدل کسب و کار در بین انعطاف‌پذیری راهبردی و پایداری شرکت، باید گفت تئوری قابلیت پویا استدلال می‌کند که برای پیاده سازی مدل کسب و کار جدید، شرکت‌ها باید سبد منابع موجود را پیکربندی کنند (اسکات و همکاران، ۲۰۱۴). انعطاف‌پذیری استراتژیک توانایی یک شرکت برای شناسایی تغییرات در محیط، تخصیص سریع منابع به دوره‌های جدید اقدام در پاسخ به تغییرات و اقدام سریع در زمان توقف یا معکوس کردن چنین منابعی است. پایداری

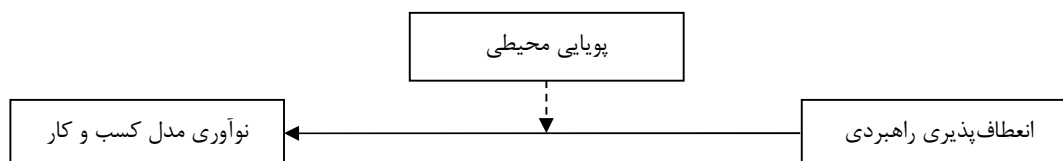
شرکتی همچنین در بحث‌های مربوط به نوآوری مدل کسب و کار نفوذ کرده است. محققان و متخصصان به طور فزاینده ای پتانسیل ارزش آفرینی مدل‌های کسب و کار را برای ایجاد اثرات مثبت یا حذف اثرات منفی اجتماعی تشخیص می‌دهند (بوکن و همکاران ۲۰۱۴؛ هال و واگنر ۲۰۱۲؛ نیدومولو و همکاران ۲۰۰۹؛ شارما و هنریکس ۲۰۰۵). (شکل ۴)



شکل ۴: نقش واسطه نوآوری مدل کسب و کار در ارتباط بین انعطاف‌پذیری راهبردی و پایداری شرکت

نقش تعدیلی پویایی محیطی در ارتباط بین انعطاف‌پذیری راهبردی و نوآوری مدل کسب و کار در نظر گرفتن پویایی محیطی هنگام بررسی نتایج سازمانی مانند نوآوری بسیار مهم است (داس و جوشی، ۲۰۰۷). پویایی محیطی منعکس‌کننده نرخ تغییر و درجه ناپایداری محیط می‌باشد. در یک محیط بسیار پویا، شرکت‌ها با یک چالش اساسی روبرو هستند؛ زیرا استراتژی‌ها و ساختارهای آنها به سرعت منسوخ می‌شود (استیگلیتز و همکاران، ۲۰۱۶)، و آنها را ملزم می‌کند تا پایگاه‌های توانایی خود را به طور دوره‌ای به روز کنند (رودریگز و همکاران، ۲۰۱۵). سانچز (۱۹۹۵) استدلال کرد که شرکت‌ها می‌توانند رقابت خود را در محیط‌های پویا با اعمال انعطاف‌پذیری استراتژیک برای تشکیل دوره‌های اقدام جایگزین یا گزینه‌های استراتژیک افزایش دهند. بنابراین، این مطالعه پیشنهاد می‌کند که پویایی محیطی به طور مثبت اثر انعطاف‌پذیری استراتژیک بر نوآوری مدل کسب و کار را تعدیل می‌کند. هنگام تقویت نوآوری مدل کسب و کار، شرکت‌ها ملزم به رسیدگی به عدم قطعیت‌های موجود در محیط خود هستند (فوترر و همکاران، ۲۰۱۸).

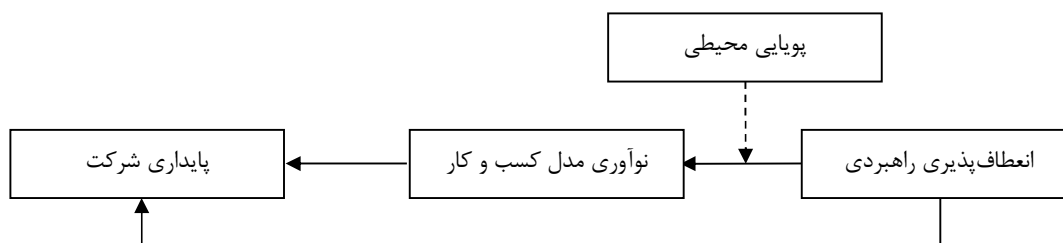
شکل ۵)



شکل ۵: نقش تعدیلی پویایی محیطی در ارتباط بین انعطاف‌پذیری راهبردی و نوآوری مدل کسب و کار

نتیجه‌گیری

با توجه به اهمیت انعطاف‌پذیری راهبردی در نوآوری مدل کسب و کار و اثر نوآوری مدل کسب و کار بر پایداری شرکت‌ها، همچنین جایگزینی پایداری در اغلب شرکت‌ها به عنوان شاخص اصلی موفقیت شرکت‌ها، بررسی انعطاف‌پذیری راهبردی نقش مهمی در فهم مولفه‌های اثرگذاری بر موفقیت شرکت‌ها می‌باشد. مدل پیش رو با اقتباس از مدل پژوهش‌های ژانگ و ژو (۲۰۲۱) و ویهاری (۲۰۱۹) پیشنهاد می‌شود. (شکل ۶)



شکل ۶: مدل مفهومی

منابع

طیپی ابوالحسنی، سید امیرحسین و رحمان سرشت، دکتر حسین (۱۳۹۹). تاثیر انعطاف پذیری استراتژیک بر مدیریت سبز در راستای رقابت پذیری شرکت با توجه به نقش مشروعیت سازمانی و حمایت نهادی. پژوهش های مدیریت عمومی، ۴۸، ۵۸-۳۱.

امجدی بیگوند، شیما و کرمی، اژدر (۱۳۹۶). نقش نوآوری مدل کسب و کار در خدمات. کنفرانس بین المللی نخبگان مدیریت، تهران.

خیاطیان، محمدصادق؛ الیاسی، مهدی و طباطباییان، سیدحبیب اله (۱۳۹۵). الگوی پایداری شرکت های دانش بنیان در ایران. نشریه سیاست علم و فناوری، ۱۳۹۵، ۸(۲)، ۶۲-۴۹.

نکوئی زاده، مریم و گل محمدی، عماد (۱۳۹۷). نقش تعدیلگری پویایی بازار بر رابطه قابلیت های بازاریابی و عملکرد بازار. دوفصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی، ۱۲(۲)، ۳۷۸-۳۵۴.

امیری اثنی عشری، ابوالقاسم؛ احسان فر، محمدحسین؛ جوانمرد قصاب، اعظم و عباس زاده امیردهی، زهرا (۱۴۰۰). تاثیر اقدام های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد: با میانجی گری جهت گیری راهبردی و نقش تعدیل گری پویایی های محیطی در شرکت های دانش محور. مدیریت منابع انسانی پایدار ۳(۴)، ۱۴۹-۱۱۶.

- Zhang, Feng, Zhu, Lei (2021). Promoting business model innovation through social media strategic capability: A moderated mediation model. *European Management Journal*, 40, 1, 56-66.
- Vihari, Nitin Simha (2019). Effects of business model innovation on corporate sustainability: intervening role of organizational learning and strategic flexibility. *Int. J. Innovation and Learning*, Vol. 26, No. 2, 131-153.
- Liao, Suqin, Liu, Zhiying, Fu, Lihua, Ye, Peichi (2018). Investigate the role of distributed leadership and strategic flexibility in fostering business model innovation. *Chinese Management Studies*.
- Brozovic, Danilo (2016) Strategic Flexibility: A Review of the Literature. *International Journal of Management Reviews*, Vol. 20, Issue 1, pp. 3-31.
- Sanchez, R. (1997). Preparing for an Uncertain Future : Managing Organizations for Strategic Flexibility. *International Studies of Management Organization*, 27(2), 71-94.
- Teece, D. J. (2018). Business Models and Dynamic Capabilities. *Long Range Planning*, 5(1), 40-49.
- Chin, T., Y. Shi, C. Rowley, and J. Meng (2020). Confucian Business Model Canvas in the Asia Pacific: A Yin-yang Harmony Cognition to Value Creation and Innovation. *Asia Pacific Business*, 3, 1-17.
- Hitt, M. A., Keats, B. W., & DeMarie, S. M. (1998). Navigating in the new competitive landscape: Building strategic flexibility and competitive advantage in the 21st century. *Academy of Management Executive*, 12(4), 22-42.
- Chesbrough, H. (2010). Business model innovation: opportunities and barriers. *Long range planning*. 43(2-3), 354-363.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Ghardallou, W. Corporate Sustainability and Firm Performance: The Moderating Role of CEO Education and Tenure. *Sustainability*, 14, 3513.
- Elkington, J. (1998). ACCOUNTING FOR THE TRIPLE BOTTOM LINE. *Measuring Business Excellence*, Vol. 2 No. 3, pp. 18-22.
- Filser, Matthias, Kraus, Sascha, Breier, Matthias, Nenova, Ioanna, Puumalainen, Kaisu (2020). Business model innovation : identifying foundations and trajectories. *Business Strategy and the Environment*. 30(2), pp 891 – 907.
- Kandemir, Destan and Acur, Nuran (2012). Examining proactive strategic decision-making flexibility in new product development. *Journal of Product Innovation Management*, 29 (4). pp. 608-622.



- Hall, J, Wagner, M (2012). Integrating Sustainability into Firms' Processes: Performance Effects and the Moderating Role of Business Models and Innovation. *Business strategy and the environment*, 21, 3.
- Nadkarni, S, Narayanan, V (2007). Strategy frames, strategic flexibility and firm performance: The moderating role of industry velocity. *Strategic Management Journal* 28(3), 243.
- Brinckmann, Jan, Villanueva, Jaume, Grichnik, Dietmar, Singh, Luv (2019). Sources of strategic flexibility in new ventures: An analysis of the role of resource leveraging practices. *Strategic entrepreneurship journal*, 13(2), 154-178.
- Cingöz, Ayşe, Akdoğan, A (2013). Strategic flexibility, environmental dynamism, and innovation performance: An empirical study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 582-589.
- Sharma, S. and Henriques, I. (2005) Stakeholder Influences on Sustainability Practices in the Canadian Forest Products Industry. *Strategic Management Journal*, 26, 159-180



Conceptual model of the effect of strategic flexibility on corporate sustainability, with the mediating role of business model innovation and moderating environmental dynamics.

Mahdi Talebi

M.sc student, Faculty of Economic and
Administrative Science, Ferdowsi University of
Mahshhad, Iran

m.talebi@mail.um.ac.ir

Fariborz Rahimnia¹

Professor at Management department, Faculty of
Economic and Administrative Science, Ferdowsi
University of Mahshhad, Iran

r-nia@um.ac.ir

Yaghoob Maharati

Assistant Professor at Management department, Faculty of Economic and Administrative Science,
Ferdowsi University of Mahshhad, Iran

maharati@um.ac.ir

Abstract

Today, the issue of business sustainability is considered one of the most important components of evaluating their growth and progress. With the ever-increasing acceleration of changes in the internal and external space of companies and the need to maintain and develop their competitive advantage in the face of other competitors, examining the variables affecting the sustainability of the company has become more important than ever. One of these variables is strategic flexibility, which increases the level of sustainability in businesses by quickly responding to market changes, creating technological opportunities by producing new products, expanding product lines and strengthening existing products. Business model innovation also seeks to create and provide value to the company and its stakeholders. This variable can contribute to the sustainability of companies by creating new markets for products. Also, considering the intensity of changes, which is evaluated in the form of environmental dynamics variable, can affect and adjust the overall business situation. The survival of companies in today's dynamic environment depends on the ability to reconfigure their resources in response to changes. Therefore, for companies to achieve sustainability, the relationship between strategic flexibility and business model innovation and environmental dynamics should be considered.

Keywords: Strategic Flexibility, Corporate Sustainability, Business Model Innovation, Environmental dynamics.

¹ Corresponding author