

**ANALYSING THE ANTECEDENTS OF FIRM COMPETITIVENESS: MEDIATING
ROLE OF STRATEGIC INNOVATION AND MODERATING ROLE OF STRATEGIC
FLEXIBILITY**

KAMAKSHI SHARMA



**DEPARTMENT OF MANAGEMENT STUDIES,
INDIAN INSTITUTE OF TECHNOLOGY DELHI**

MARCH 2024

© Indian Institute of Technology Delhi (IITD), New Delhi, 2024

**ANALYSING THE ANTECEDENTS OF FIRM COMPETITIVENESS: MEDIATING
ROLE OF STRATEGIC INNOVATION AND MODERATING ROLE OF STRATEGIC
FLEXIBILITY**

by

Kamakshi Sharma

Department of Management Studies

Submitted

In fulfilment of requirements of the degree of Doctor of Philosophy

to the



INDIAN INSTITUTE OF TECHNOLOGY DELHI

MARCH 2024

DEDICATION

This thesis is dedicated to my parents, Renu and K. R. Sharma, guide Prof. Sanjay Dhir, sister Garima, brother-in-law Harpreet, niece Veera and friends.

Thank you, everyone, for your endless support, efforts, patience, faith and struggles.

CERTIFICATE

This is to certify that the thesis on “**Analysing the Antecedents of Firm Competitiveness: Mediating Role of Strategic Innovation and Moderating Role of Strategic Flexibility**” submitted by Ms Kamakshi Sharma to the Indian Institute of Technology Delhi for the award of the Degree of “**Doctor of Philosophy**” is an original work carried out by her under my supervision and guidance. To my understanding, this work has not been submitted elsewhere for the award of any other diploma or degree from this or any other University. I confirm that Ms. Kamakshi Sharma has fulfilled all the requirements for the thesis submission, and it meets the desired standard.

Prof. Sanjay Dhir

Associate Professor

Department of Management Studies

Indian Institute of Technology Delhi, New Delhi

India

ACKNOWLEDGEMENTS

I am deeply indebted to and would like to express my gratitude to my supervisor, Prof. Sanjay Dhir, at DMS, IIT Delhi; this journey would have been impossible without his support and guidance. His constant support, invaluable patience, feedback and advice have helped me complete my PhD journey. Prof. Sanjay has always believed in me and provided numerous opportunities to expand my horizons and strengthen my skills.

I am also grateful to Prof. Seema Sharma, Prof. Harish Chaudhary and Prof. Vikrant Kaushal for being a part of my Student Research Committee (SRC) and providing constructive feedback and guidance. This endeavour would not have been possible without the family's constant support and motivation. I would also like to thank my friends for supporting me and being there.

I would also like to express my sincere gratitude to the Head of Department, Department of Management Studies, Prof. Kanika T Bhal, other faculty members, all staff members, and other research scholars for their support and co-operation. I appreciate all the help I have received from the Department of Management Studies at the Indian Institute of Technology, Delhi. I gratefully welcome the assistance and conducive learning environment provided by fellow research researchers at the Strategy and Competitiveness Lab, DMS, IITD, for the successful completion of my thesis.

(Kamakshi Sharma)

ABSTRACT

Firm competitiveness is a factor that determines the standing of a firm in today's dynamic market. Firms worldwide strive to achieve the top position and grab as much market share as possible. To achieve this, they must have a specific competitive advantage in the industry and be significantly more competitive than their competitors. Numerous firms cannot achieve competitiveness as they do not focus on the right factors. Even if they focus on the right factors, they cannot implement them properly. Identifying and implementing these factors is paramount in ensuring that the firms can achieve competitiveness.

With the advent of COVID-19, many service industry firms, especially tourism, hospitality and airlines, were forced to stop their business, and many even lost their business. However, once the world started functioning normally, businesses worldwide slowly started gaining footing. It became even more crucial that firms now offer quality products and services to their customers along with innovation and cost-effectiveness. Firms became efficient and focused on competitiveness to achieve their financial and customer-oriented goals. The firms that achieved this status became highly competitive in the market. The firms concentrated on a set of factors to accomplish the firm competitiveness and were able to implement them successfully. This thesis identifies and examines antecedents responsible for increasing a firm's competitiveness.

The study's main aim is to analyse the antecedents of Firm Competitiveness and study the mediating role of Strategic Innovation and the moderating role of Strategic Flexibility. To achieve this aim, four main objectives are devised. The study's first objective is to systematically review the literature and provide an overview of research on firm competitiveness. This is achieved through an extensive bibliometric analysis that identifies the prominent authors, organisations, publications, sources, countries, thematic mapping, keyword co-occurrences, and co-citation

analysis. The publications in the domain are the highest in 2019, and countries such as the USA and the UK are leading in publishing articles.

The second objective of the thesis is to identify the antecedents that impact the competitiveness of tourism, hospitality, and airline firms. A comprehensive meta-analysis identifies nine antecedents that influence the firm's competitiveness. The factors identified are Firm Capabilities, Organisational Culture, Organisational Learning, Strategic Innovation, Strategic Flexibility, Knowledge Management, Customer Service, Market Orientation and Operational Performance.

After identifying antecedents, the third objective is to develop and test a conceptual model of antecedents affecting the firm competitiveness and test the role of mediator and moderator. The model depicting the impact of antecedents on the firm competitiveness is developed and tested. The model is tested through PLS-SEM, where the significance of all the relationships is tested. The model is tested based on the data collected from 325 tourism, hospitality and airline respondents.

The results show a positively significant relationship between firm capabilities, organisational learning, customer service, market orientation and operational performance. The mediator, strategic innovation, also partially mediates the relationship between the antecedents and firm competitiveness. It also has a positively significant relationship with firm competitiveness. The moderator, strategic flexibility, also positively moderates the relationship with firm competitiveness. However, knowledge management and organisational culture have no significant relationship with firm competitiveness.

After testing the model, the fourth objective is to develop a hierarchical model of the antecedents impacting the firm competitiveness of tourism, hospitality, and airline firms. This is achieved

through creating a M-TISM model. The M-TISM model helps analyse the hierarchy between the factors and the contextual relationship between them. There are six levels in the M-TISM model, with Level VI factors (firm capabilities and organisational culture) being the drivers, Level V, IV, III, and II factors (knowledge management, organisational learning, operational performance, market orientation, customer service, strategic flexibility and strategic innovation) being the linkages and Level I factor (firm competitiveness) being the outcome factor. This enables the practitioners to understand the interplay of the factors and how to implement them in real-life scenarios.

The M-TISM and structural model results are supported through a case study approach. The case studies are triangulated, and one case from each industry, the tourism, hospitality, and airline industries, is used. The tourism case focuses on MakeMyTrip, the hospitality case focuses on the Taj Hotel Group, and the airline case discusses Indigo Airlines' firm competitiveness. The case studies support all the models developed and tested in the thesis.

This research aims to analyse the impact of various antecedents on the firm's competitiveness in the tourism, hospitality, and airline industries. This research will help bridge the gaps in the existing literature on firm competitiveness through a comprehensive literature review through a comprehensive bibliometrics and meta-analysis. Through the theoretical foundation, this study illustrates how various dynamic capabilities and knowledge-based antecedents enable a firm to compete in a dynamic environment and emerge victorious. Further, the M-TISM model demonstrates the contextual relationship between the antecedents and the hierarchy among them. This will help in understanding the dynamic relationship between the factors.

The real-life case studies help understand the nuances of the antecedents and serve as an example to other firms in the same market or startups thinking about entering that market. This study

strengthens the research through its evidence of knowledge-based view theory and dynamic capabilities theory and highlights the implications for academicians and managers.

सार

फर्म प्रतिस्पर्धात्मकता एक ऐसा कारक है जो आज के गतिशील बाजार में किसी फर्म की स्थिति निर्धारित करती है। दुनिया भर की कंपनियां शीर्ष स्थान हासिल करने और यथासंभव अधिक से अधिक बाजार हिस्सेदारी हासिल करने का प्रयास करती हैं। इसे प्राप्त करने के लिए, उनके पास उद्योग में एक विशिष्ट प्रतिस्पर्धात्मक लाभ होना चाहिए और अपने प्रतिस्पर्धियों की तुलना में काफी अधिक प्रतिस्पर्धी होना चाहिए। कई कंपनियां प्रतिस्पर्धात्मकता हासिल नहीं कर पातीं क्योंकि वे सही कारकों पर ध्यान केंद्रित नहीं करती हैं। भले ही वे सही कारकों पर ध्यान केंद्रित करते हैं, फिर भी वे उन्हें ठीक से लागू नहीं कर पाते हैं। यह सुनिश्चित करने के लिए कि कंपनियां प्रतिस्पर्धात्मकता हासिल कर सकें, इन कारकों की पहचान करना और उन्हें लागू करना सर्वोपरि है।

COVID-19 के आगमन के साथ, कई सेवा उद्योग फर्मों, विशेष रूप से पर्यटन, आतिथ्य और एयरलाइंस को अपना व्यवसाय बंद करने के लिए मजबूर होना पड़ा, और कई को अपना व्यवसाय भी खोना पड़ा। हालाँकि, एक बार जब दुनिया ने सामान्य रूप से काम करना शुरू कर दिया, तो दुनिया भर में व्यवसायों ने धीरे-धीरे पैर जमाना शुरू कर दिया। यह और भी महत्वपूर्ण हो गया है कि कंपनियां अब अपने ग्राहकों को नवाचार और लागत-प्रभावशीलता के साथ गुणवत्ता वाले उत्पाद और सेवाएं प्रदान करें। कंपनियां कुशल हो गईं और अपने वित्तीय और ग्राहक-उन्मुख लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए प्रतिस्पर्धात्मकता पर ध्यान केंद्रित किया। जिन कंपनियों ने यह दर्जा हासिल किया वे बाजार में अत्यधिक प्रतिस्पर्धी बन गईं। कंपनियों ने प्रतिस्पर्धात्मकता हासिल करने के लिए कारकों के एक समूह पर ध्यान केंद्रित किया और उन्हें सफलतापूर्वक लागू करने में सक्षम रहीं। यह थीसिस किसी फर्म की प्रतिस्पर्धात्मकता बढ़ाने के लिए जिम्मेदार पूर्ववृत्तों की पहचान और जांच करती है।

अध्ययन का मुख्य उद्देश्य फर्म प्रतिस्पर्धात्मकता के पूर्ववृत्तों का विश्लेषण करना और रणनीतिक नवाचार की मध्यस्थ भूमिका और रणनीतिक लचीलेपन की मध्यम भूमिका का अध्ययन करना है। इस लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए चार मुख्य उद्देश्य तैयार किये गये हैं। अध्ययन का पहला उद्देश्य साहित्य की व्यवस्थित समीक्षा करना और दृढ़ प्रतिस्पर्धात्मकता पर शोध का अवलोकन प्रदान करना है। यह एक व्यापक ग्रंथ सूची विश्लेषण के माध्यम से प्राप्त किया जाता है जो प्रमुख लेखकों, संगठनों, प्रकाशनों, स्रोतों, देशों, विषयगत मानचित्रण, कीवर्ड सह-घटनाओं और सह-

उद्धरण विश्लेषण की पहचान करता है। 2019 में डोमेन में प्रकाशन सबसे अधिक हैं, और यूएसए और यूके जैसे देश लेख प्रकाशित करने में अग्रणी हैं।

थीसिस का दूसरा उद्देश्य उन पूर्ववृत्तों की पहचान करना है जो पर्यटन, आतिथ्य और एयरलाइन फर्मों की प्रतिस्पर्धात्मकता को प्रभावित करते हैं। एक व्यापक मेटा-विश्लेषण नौ पूर्ववृत्तों की पहचान करता है जो फर्म की प्रतिस्पर्धात्मकता को प्रभावित करते हैं। पहचाने गए कारक हैं फर्म क्षमताएं, संगठनात्मक संस्कृति, संगठनात्मक शिक्षा, रणनीतिक नवाचार, रणनीतिक लचीलापन, ज्ञान प्रबंधन, ग्राहक सेवा, बाजार अभिविन्यास और परिचालन प्रदर्शन।

पूर्ववृत्तों की पहचान करने के बाद, तीसरा उद्देश्य फर्म की प्रतिस्पर्धात्मकता को प्रभावित करने वाले पूर्ववृत्तों का एक वैचारिक मॉडल विकसित करना और परीक्षण करना और मध्यस्थ और मध्यस्थ की भूमिका का परीक्षण करना है। फर्म की प्रतिस्पर्धात्मकता पर पूर्ववृत्तों के प्रभाव को दर्शाने वाला मॉडल विकसित और परीक्षण किया गया है। मॉडल का परीक्षण पीएलएस-एसईएम के माध्यम से किया जाता है, जहां सभी रिश्तों के महत्व का परीक्षण किया जाता है। मॉडल का परीक्षण 325 पर्यटन, आतिथ्य और एयरलाइन उत्तरदाताओं से एकत्र किए गए डेटा के आधार पर किया गया है।

परिणाम फर्म की क्षमताओं, संगठनात्मक शिक्षा, ग्राहक सेवा, बाजार अभिविन्यास और परिचालन प्रदर्शन के बीच सकारात्मक रूप से महत्वपूर्ण संबंध दिखाते हैं। मध्यस्थ, रणनीतिक नवाचार, पूर्ववृत्त और दृढ़ प्रतिस्पर्धात्मकता के बीच संबंधों में भी आंशिक रूप से मध्यस्थता करता है। इसका दृढ़ प्रतिस्पर्धात्मकता के साथ सकारात्मक रूप से महत्वपूर्ण संबंध भी है। मॉडरेटर, रणनीतिक लचीलापन, फर्म प्रतिस्पर्धात्मकता के साथ संबंधों को भी सकारात्मक रूप से नियंत्रित करता है। हालाँकि, ज्ञान प्रबंधन और संगठनात्मक संस्कृति का फर्म प्रतिस्पर्धात्मकता से कोई महत्वपूर्ण संबंध नहीं है।

मॉडल का परीक्षण करने के बाद, चौथा उद्देश्य पर्यटन, आतिथ्य और एयरलाइन फर्मों की प्रतिस्पर्धात्मकता को प्रभावित करने वाले पूर्ववृत्त का एक पदानुक्रमित मॉडल विकसित करना है। यह एम-टीआईएसएम मॉडल बनाकर हासिल किया गया है। एम-टीआईएसएम मॉडल कारकों के बीच पदानुक्रम और उनके बीच प्रासंगिक संबंध का विश्लेषण करने में मदद करता है। एम-टीआईएसएम मॉडल में छह स्तर हैं, जिसमें स्तर VI कारक (फर्म क्षमताएं और संगठनात्मक संस्कृति) चालक हैं, स्तर V, IV, III और II कारक (ज्ञान प्रबंधन, संगठनात्मक शिक्षा, परिचालन प्रदर्शन, बाजार अभिविन्यास, ग्राहक) हैं। सेवा, रणनीतिक लचीलापन और रणनीतिक नवाचार)

लिंगेज हैं और स्तर । कारक (दृढ़ प्रतिस्पर्धात्मकता) परिणाम कारक है। यह अभ्यासकर्ताओं को कारकों की परस्पर क्रिया को समझने और उन्हें वास्तविक जीवन परिदृश्यों में कैसे लागू किया जाए, यह समझने में सक्षम बनाता है।

एम-टीआईएसएम और संरचनात्मक मॉडल परिणामों को केस स्टडी दृष्टिकोण के माध्यम से समर्थित किया जाता है। मामले का अध्ययन त्रिकोणीय है, और प्रत्येक उद्योग, पर्यटन, आतिथ्य और एयरलाइन उद्योगों से एक मामले का उपयोग किया जाता है। पर्यटन मामला मेकमाईट्रिप पर केंद्रित है, आतिथ्य मामला ताज होटल समूह पर केंद्रित है, और एयरलाइन मामला इंडिगो एयरलाइंस की दृढ़ प्रतिस्पर्धात्मकता पर चर्चा करता है। केस अध्ययन थीसिस में विकसित और परीक्षण किए गए सभी मॉडलों का समर्थन करते हैं।

इस शोध का उद्देश्य पर्यटन, आतिथ्य और एयरलाइन उद्योगों में फर्म की प्रतिस्पर्धात्मकता पर विभिन्न पूर्ववृत्तों के प्रभाव का विश्लेषण करना है। यह शोध व्यापक ग्रंथसूची और मेटा-विश्लेषण के माध्यम से व्यापक साहित्य समीक्षा के माध्यम से मौजूदा साहित्य में मजबूत प्रतिस्पर्धात्मकता के अंतर को पाटने में मदद करेगा। सैद्धांतिक आधार के माध्यम से, यह अध्ययन दर्शाता है कि कैसे विभिन्न गतिशील क्षमताएं और ज्ञान-आधारित पूर्ववृत्त एक फर्म को गतिशील वातावरण में प्रतिस्पर्धा करने और विजयी होने में सक्षम बनाते हैं। इसके अलावा, एम-टीआईएसएम मॉडल पूर्ववृत्त और उनके बीच पदानुक्रम के बीच प्रासंगिक संबंध को प्रदर्शित करता है। इससे कारकों के बीच गतिशील संबंध को समझने में मदद मिलेगी।

वास्तविक जीवन के मामले का अध्ययन पूर्ववृत्त की बारीकियों को समझने में मदद करता है और उसी बाजार में अन्य फर्मों या उस बाजार में प्रवेश करने के बारे में सोचने वाले स्टार्टअप के लिए एक उदाहरण के रूप में काम करता है। यह अध्ययन ज्ञान-आधारित दृश्य सिद्धांत और गतिशील क्षमताओं के सिद्धांत के साक्ष्य के माध्यम से अनुसंधान को मजबूत करता है और शिक्षाविदों और प्रबंधकों के लिए निहितार्थों पर प्रकाश डालता है।

TABLE OF CONTENTS

CERTIFICATE	i
ACKNOWLEDGEMENTS	ii
ABSTRACT	iii
LIST OF FIGURES	xvi
LIST OF TABLES	xviii
LIST OF ABBREVIATIONS	xx

CHAPTER 1: INTRODUCTION TO THE STUDY	1
1.1. Introduction	1
1.2. Motivation for the Study	2
1.3. Research Questions	5
1.4. Research Objectives	5
1.5. Scope of the Study.....	6
1.6. Methodology Overview.....	7
1.7. Organisation of the Thesis.....	9
1.8. Contribution of the Study.....	12
1.9. Chapter Summary.....	13

CHAPTER 2: BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF FIRM COMPETITIVENESS

LITERATURE	14
2.1. Introduction	14
2.2. Methodology of Bibliometric Analysis	16
2.2.1. Sample and Data.....	16
2.3. Results	17
2.3.1. Annual scientific production	18
2.3.2. Citation of firm competitiveness research.....	19
2.3.3. Eminent Authors and Organisations.....	22
2.3.4. Influential sources and countries	23
2.3.5. Thematic analysis	26

2.3.6.	Keyword Co-occurrence Analysis.....	27
2.3.7.	Co-citation analysis	28
2.4.	Discussion	29
2.5.	Chapter Summary.....	30
 CHAPTER 3: QUANTITATIVE SUMMARISATION OF ANTECEDENTS OF FIRM COMPETITIVENESS		31
3.1.	Introduction	31
3.2.	Method.....	32
3.2.1.	Sample and Data.....	33
3.3.	Results	35
3.3.1.	Firm Capabilities	35
3.3.2.	Market Orientation	35
3.3.3.	Organisational Learning	35
3.3.4.	Operational Performance	35
3.3.5.	Knowledge Management.....	35
3.3.6.	Customer Service.....	36
3.3.7.	Organisational Culture.....	36
3.3.8.	Strategic Innovation.....	36
3.3.9.	Strategic Flexibility	36
3.4.	Discussion	36
3.5.	Chapter Summary.....	41
 CHAPTER 4: LITERATURE REVIEW & THEORETICAL UNDERPINNINGS		42
4.1.	Introduction	42
4.1.1.	Firm Competitiveness.....	43
4.1.2.	Strategic Innovation.....	44
4.1.3.	Firm Competitiveness Factors.....	45
4.2.	Theoretical Underpinnings.....	51
4.2.1.	Dynamic Capability and Firm Competitiveness.....	51
4.2.2.	Knowledge-Based View and Firm Competitiveness.....	53

4.3. Chapter Summary.....	55
 CHAPTER 5: DEVELOPMENT OF RESEARCH MODEL AND HYPOTHESIS FORMULATION.....	
5.1. Development of Research Model	57
5.2. Hypothesis Formulation	57
5.2.1. Firm Capabilities	57
5.2.2. Market Orientation	58
5.2.3. Organisational Learning.....	59
5.2.4. Operational Performance.....	59
5.2.5. Knowledge Management.....	60
5.2.6. Customer Service.....	60
5.2.7. Organisational Culture.....	61
5.2.8. Strategic Innovation.....	61
5.2.9. Strategic Flexibility	61
5.3. Conceptual Research Model.....	62
5.4. Chapter Summary.....	63
 CHAPTER 6: RESEARCH DESIGN	
6.1. Introduction	64
6.2. Research Objectives	64
6.3. Research Flow	66
6.4. Empirical Analysis	67
6.4.1. Method.....	67
6.4.2. Sampling and Data.....	68
6.4.3. Sample Population.....	69
6.4.4. Study Measures.....	72
6.5. Conceptual Model	75
6.6. Hierarchical Modeling of Antecedents and Firm Competitiveness	75
6.7. Chapter Summary.....	76

CHAPTER 7: EMPIRICAL TESTING OF RESEARCH MODEL	77
7.1. Introduction	77
7.2. Descriptive Statistics	78
7.2.1. Firm Capabilities	78
7.2.2. Market Orientation	79
7.2.3. Organisational Learning	79
7.2.4. Operational Performance	80
7.2.5. Knowledge Management	80
7.2.6. Customer Service	81
7.2.7. Organisational Culture	82
7.2.8. Strategic Innovation	82
7.2.9. Strategic Flexibility	83
7.2.10. Firm Competitiveness	83
7.3. EFA- Exploratory Factor Analysis	85
7.4. Measurement Model (CFA- Confirmatory factor analysis)- SEM	89
7.4.1. Reliability and Convergent Validity	89
7.4.2. Discriminant Validity	91
7.5. Structural Model	96
7.5.1. Direct Effects of Factors	97
7.5.2. Testing Moderation and Mediating Factors	103
7.6. Chapter Summary	108

CHAPTER 8: HIERARCHICAL MODELING OF ANTECEDENTS AND FIRM COMPETITIVENESS	109
8.1. Introduction	109
8.2. M-TISM	110
8.2.1. Identification of Antecedents using Literature Review	110
8.2.2. Contextual Relationship	111
8.2.3. Interpretation of the Contextual Relationship	111
8.2.4. Pairwise Comparison	112
8.2.5. Reachability Matrix and Transitivity Check	112

8.2.6. Hierarchical Level Partitioning	113
8.2.7. Building TISM Diagraph.....	117
8.2.8. M-TISM Model Development.....	117
8.3. Discussion	120
8.4. Chapter Summary.....	123
CHAPTER 9: VALIDATION AND TRIANGULATION USING CASE STUDIES	124
9.1. Introduction	124
9.2. CASE 1- MakeMyTrip.....	126
9.2.1. About the Firm.....	126
9.2.2. Implementation of Strategic Innovation at MMT.....	127
9.3. CASE 2- Taj Hotels- India.....	130
9.3.1. About the Firm.....	130
9.3.2. Implementation of Strategic Innovation for Firm Competitiveness at Taj Hotels	130
9.4. CASE 3- Indigo Airlines	133
9.4.1. About the Firm.....	133
9.4.2. Implementation of Strategic Innovation for Firm Competitiveness at Indigo Airlines	133
9.5. Case Results Explanation	135
9.6. Chapter Summary.....	137
CHAPTER 10: DISCUSSION AND IMPLICATIONS	138
10.1. Discussion	138
10.2. Implications.....	145
10.2.1. Theoretical Implications.....	145
10.2.2. Managerial Implications.....	145
10.2.3. Policy Implications.....	146
10.3. Chapter Summary.....	147
CHAPTER 11: CONCLUSIONS AND LIMITATIONS	148

11.1. Research Phase I and II- Bibliometric Analysis & Quantitative Summarisation of Firm Competitiveness Antecedents.....	149
11.2. Research Phase III- Relationship between Antecedents and Firm Competitiveness	150
11.3. Research Phase IV- Hierarchical Modeling of Antecedents and Firm Competitiveness	151
11.4. Research Phase V- Case Study Approach.....	152
11.5. Limitations & Future Scope	152
11.6. Chapter Summary.....	153
REFERENCES	154
APPENDIX	177
BIODATA	187

LIST OF FIGURES

Figure 1.1. Chapter 1 outline	2
Figure 1.2. Thesis outline.....	9
Figure 2.1. Chapter 2 outline	15
Figure 2.2. Annual scientific production	18
Figure 2.3. Citations per year.....	19
Figure 2.4. Top country by citations.....	20
Figure 2.5. Most cited documents.....	21
Figure 2.6. Most eminent authors	22
Figure 2.7. Most eminent organisations.....	23
Figure 2.8. Most relevant sources.....	24
Figure 2.9. Country scientific production over time.....	25
Figure 2.10. Thematic Map.....	26
Figure 2.11. Co-occurrence keywords.....	27
Figure 2.12. Co-citation analysis.....	28
Figure 3.1. Chapter 3 outline	32
Figure 3.2. PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) flow diagram	34
Figure 4.1. Chapter 4 outline	43
Figure 5.1. Conceptual Research Model.....	62
Figure 6.1. Chapter 6 outline	64
Figure 6.2. Research flow	66
Figure 6.3. Conceptual Framework.....	75

Figure 6.4. M-TISM Process.....	76
Figure 7.1. Chapter 7 outline	77
Figure 7.2. Structural model for direct effects.....	97
Figure 8.1. Chapter 8 outline	110
Figure 8.2. Pairwise Comparison.....	112
Figure 8.3.TISM Digraph.....	118
Figure 8.4. M-TISM Model	119
Figure 9.1: Steps for Case Study Research.....	125
Figure 9.2. Chapter 9 outline	126

LIST OF TABLES

Table 1.1. Research Methodology for Research Objectives.....	8
Table 2.1. Descriptive analysis	17
Table 3.1. Meta-analysis results depicting the heterogeneity	38
Table 3.2. Explanation for heterogeneous variables	40
Table 6.1. Accomplishing objectives.....	65
Table 6.2. Sample breakdown.....	70
Table 6.3. List of Experts for Face Validity	71
Table 7.1. Descriptive statistics of firm capabilities.....	78
Table 7.2. Descriptive statistics of market orientation.....	79
Table 7.3. Descriptive statistics of organisational learning	79
Table 7.4. Descriptive statistics of operational performance.....	80
Table 7.5. Descriptive statistics of knowledge management	81
Table 7.6. Descriptive statistics of customer service	81
Table 7.7. Descriptive statistics of organisational culture	82
Table 7.8. Descriptive statistics of strategic innovation	83
Table 7.9. Descriptive statistics of strategic flexibility.....	83
Table 7.10. Descriptive statistics of firm competitiveness	84
Table 7.11. Exploratory factor analysis (EFA)	86
Table 7.12. Cronbach's alpha and composite reliability	90
Table 7.13. Average variance extracted- convergent validity	91
Table 7.14. Discriminant Validity-Fornell Larcker Criterion.....	92
Table 7.15. HTMT Matrix	93

Table 7.16. Collinearity Statistics.....	94
Table 7.17. R Squared.....	95
Table 7.18. SRMR	96
Table 7.19. Direct Effects	98
Table 7.20. Mediation Effect	104
Table 7.21. Moderating Effect.....	108
Table 8.1. Identified factors and code.....	111
Table 8.2. Reachability and Transitivity Matrix.....	113
Table 8.3. Hierarchical level partitioning	114
Table 8.4. Levels of factors.....	116
Table 9.1. Cross case analysis.....	135

LIST OF ABBREVIATIONS

Abbreviation	Full Form
MMT	MakeMyTrip
USA	United States of America
OTP	Online travel portals
OTA	Online travel aggregators
CB-SEM	Covariance-Based Structural Equation Modeling
CFA	Confirmatory Factor Analysis
EFA	Exploratory Factor Analysis
KBV	Knowledge-Based View
SPSS	Statistical Package for Social Sciences
M-TISM	Modified Total Interpretive Structural Modelling
SRMR	Standardized Root Mean Square Residual
PLS-SEM	Partial Least Squares-Structural Equation Modelling
FA	Firm Capabilities
MO	Market Orientation
FC	Firm Competitiveness
KM	Knowledge Management
OL	Organisational Learning
OC	Organisational Culture
SI	Strategic Innovation
SF	Strategic Flexibility
CS	Customer Service

BTS	Bartlett's Test of Sphericity
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin