

بررسی تأثیر استفاده از ظرفیت‌های سازمانی برای افزایش ارزش مشتری (مطالعه موردی: مدیران و کارشناسان بازاریابی بانک سپه)

حسین وظیفه‌دوست^۱ - مریم عبدلی^۲

چکیده

اهمیت نقش مشتری در مدیریت یک شرکت در طی بیست سال اخیر رو به فزونی بوده است. ظرفیت‌های سازمانی یک شرکت چه با جهت‌گیری درونی و چه بیرونی برای افزایش خلق ارزش مشتری ضروری است. هدف از انجام این پژوهش بررسی تأثیر ظرفیت‌های سازمانی (مدیریت دانش، بازاریابی و مدیریت ارتباط با مشتری) بر خلق ارزش برای مشتری در صنعت بانکداری می‌باشد. این مطالعه با استفاده از طرح پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی، مبتنی بر روش همبستگی می‌باشد. جامعه آماری منتخب، مدیران و کارشناسان بازاریابی شعب بانک سپه در کلان‌شهر تبریز می‌باشند و با استفاده از پرسشنامه، اطلاعات مورد نظر مشتریان جمع‌آوری گردید. پایایی همه متغیر در دامنه قابل قبول قرار دارند. برای آزمون مدل از روش کمترین مربعات جزئی و نرم‌افزار PLS-Graph استفاده شد. نتایج نشان داد که مدیریت دانش بر بازاریابی و مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر مثبت و همچنین بازاریابی، مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش بر خلق ارزش بر مشتری تأثیر مثبت دارد. بر اساس نتایج تحقیق به طور کلی می‌توان اینگونه نتیجه‌گیری نمود که در عصر حاضر پرداختن به بازاریابی مبتنی بر دانش، یک ضرورت می‌باشد و استفاده از آن به عنوان یکی از مهمترین مزیت‌های رقابتی کسب و کارها محسوب می‌گردد.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، بازاریابی، مدیریت ارتباط با مشتری، خلق ارزش برای مشتری، مدل معادلات ساختاری

^۱دانشیار، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

^۲دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرنند، باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، مرنند، ایران m.abdoli2009@gmail.com (مسئول

مکاتبات)

مقدمه

در طی دهه‌ی اخیر و در جو موجود، نگرش یک شرکت نسبت به مشتری به تدریج اهمیتی حیاتی یافته است. نقش مشتری از نقش یک مشتری صرف به نقش یک مصرف‌کننده، همکار، تهیه‌کننده، و سازنده ارزش و همکار در تهیه‌ی دانش و قابلیت، تغییر یافته است (سیلویا و همکاران^۱، ۲۰۱۳). به علاوه، در محیط رقابتی پیچیده که شرکت درون آن عمل می‌کند مصرف‌کننده انتظار ارزش برتر را دارد (سنچز و بروک^۲، ۲۰۰۹). بنابراین به تدریج شرکت‌های بیشتری ارزش مشتری را هنگام جستجوی روش‌های جدید برای کسب مزیت رقابتی و حفظ آن به عنوان یک عامل کلیدی می‌نگرند.

ظرفیت‌های سازمانی یک شرکت دارای اهمیت بسیار بالایی برای افزایش ایجاد ارزش مشتری هستند. از این رو مدیران باید بر روی توسعه‌ی ظرفیت‌هایی تمرکز کنند که مشتری را به عنوان یک جزء کلیدی می‌نگرند تا بالاترین ارزش مشتری را ایجاد کنند. کانون توجه این مقاله بر روی سه ظرفیت است: بازارگرایی^۳، مدیریت دانش^۴ و مدیریت روابط با مشتری^۵ می‌باشد.

مروری بر تحقیقات پیشین مشخص می‌سازد که پیوند روشنی بین هر یک از این سه ظرفیت و ارزش مشتری وجود دارد. هدف اصلی شرکت‌های بازارگرا، شرکت‌هایی که دانش خود را مدیریت می‌کنند یا شرکت‌هایی که روابط با مشتری را مدیریت می‌کنند، ارائه‌ی ارزش برتر برای مشتری است. با این وجود هیچ تاثیر منفرد یا خاصی مهم نیست بلکه برعکس تاثیر سه ظرفیت با هم باید بصورت کلی و پایدار باشد. بر اساس تحقیق مورو و هولکامب^۶ (۲۰۰۷)، کسب منابع و ظرفیت‌های ارزشمند و نادر به تنهایی توسعه‌ی مزیت رقابتی یا خلق ارزش را تضمین نمی‌کند؛ شرکت‌ها باید توانایی مدیریت آنها را به طور موثری داشته باشند. بنابراین یک شرکت می‌تواند از

طریق ترکیب مجدد منابع و ظرفیت‌های موجود خود به خلق ارزش دست بزند. یک شرکت باید توانایی بیکربندی مجدد ظرفیت‌های سازمانی خود را برای خلق ارزش به طور مداوم داشته باشد که در این صورت ظرفیت‌های دینامیک نقش ایفا می‌کنند.

با این که لیون و فنگ‌فنگ^۷ (۲۰۰۸)، یک رابطه‌ی احتمالی بین این سه ظرفیت سازمانی را پیشنهاد می‌کنند، برخی نتایج هنوز منتظر تایید نظری هستند چون مقاله‌ی منتشر شده، تنها تاثیر احتمالی رابطه بر روی عملکرد اقتصادی را بررسی می‌کند. جنبه نوآوری این تحقیق آن است که، در تحقیقات پیشین رابطه‌ی بین سه ظرفیت سازمانی پیشنهادی را بررسی نکرده و نیز تحقیقی در مورد بررسی تاثیر آن‌ها بر ارزش مشتری وجود ندارد. این تحقیق این شکاف در تحقیقات موجود را از طریق بررسی این مسئله می‌پردازد که ترکیب مجدد این سه ظرفیت (بازارگرایی، مدیریت دانش و مدیریت روابط با مشتری) (سیلویا و همکاران، ۲۰۱۳) در افزایش ارزش مشتری نقش موثری دارد و به شناسایی نحوه‌ی تاثیر این ظرفیت‌ها بر ارزش مشتری تاثیر می‌گذارد. این محققین همچنین پیشنهاد می‌کنند که این ترکیب جدید می‌تواند یک ظرفیت دینامیک (به صورت یک جعبه‌ی سیاه دیده می‌شود) ایجاد کند که به شرکت امکان حفظ مزیت رقابتی‌اش را می‌دهد. سوال خاص تحقیق این است که اگر مشتری تقاضای ارزش برتر را داشته باشد، یک شرکت چگونه می‌تواند ظرفیت‌های موجودش را برای ایجاد توانایی ارائه‌ی ارزش برتر در هم آمیزد؟

به طور خلاصه، هدف این مقاله شرکت در مقالات موجود مدیریت راهبردی به وسیله‌ی تعیین رابطه‌ی بین سه ظرفیت و تاثیرات بالقوه‌ی این رابطه‌ها برای مشاهده‌ی آنچه که در درون جعبه‌ی سیاه برای افزایش ارزش مشتری اتفاق می‌افتد، است. در این مقاله تلاش شده است تا ترکیب‌های احتمالی سه ظرفیت سازمانی را شناسایی کرده و فرایندی را برای ایجاد ارزش برتر

مشتری از دیدگاه مدیران و کارشناسان بازاریابی بانک سپه پیشنهاد کرده و تحلیل نمایند.

ظرفیت‌های موجود خود برای ایجاد امکان برآورده- سازی تقاضای مشتری را بدانند.

مبانی نظری پژوهش

بازارگرایی

دیدگاه مبتنی بر منبع، شرکت را به عنوان یک بسته از منابع و ظرفیت‌ها در نظر می‌گیرد و فرض می‌کند که توزیع ناهمگنی از این منابع و ظرفیت‌ها در شرکت وجود دارد که در طی زمان پایدار است (بارنری و همکاران^۸، ۲۰۱۱؛ بارنیر^۹، ۲۰۱۲). با این فرض، محققین پیشنهاد می‌کنند که وقتی شرکت‌ها منابع و ظرفیت‌هایی دارند که ارزشمند، نادر، بدون رقیب و غیر پایدار هستند، می‌توانند از آنها برای اجرای راهبردهای خلق ارزش استفاده کنند که این امر به نوبه‌ی خود منتهی به یک مزیت رقابتی پایدار می‌شود. بدین جهت، منابع و ظرفیت‌های یک شرکت می‌تواند منجر به خلق ارزش از طریق توسعه‌ی یک مزیت رقابتی شود. در هر حال، داشتن صرف این منابع و ظرفیت‌ها، خلق ارزش را تضمین نمی‌کند، همان‌طور که توسعه‌ی مزیت رقابتی را تضمین نمی‌کند (سیلویا و همکاران، ۲۰۱۳).

با تعریف کردن قابلیت‌ها به عنوان ظرفیت یک شرکت برای استفاده از منابع برای دستیابی به هدف مطلوب و تعریف منابع به عنوان موجودی عوامل تحت تملک یا کنترل شرکت، مناسب‌ترین تعریف برای بازارگرایی به عنوان یک ظرفیت سازمانی است. مفهوم بازارگرایی به معنی توانایی برتر یک شرکت برای درک و راضی سازی مشتری‌اش است. سیلویا و همکاران (۲۰۱۳) اشاره می‌کند که بازارگرایی یک ظرفیت متمایز می‌سازد که به طور منظم اطلاعات بازار را گردآوری و تفسیر کرده و مورد استفاده قرار می‌دهد. بر اساس تحقیق کائور و گاپتا^{۱۱} (۲۰۱۰) برای ساخت یک ظرفیت بازارگرایی مطلوب، مدیران باید رفتارهای بازارگرا را از طریق طراحی فرآیندهایی با جهتگیری بازار شبیه سازی کنند.

بازارگرایی از دیدگاه‌های مختلف قابل بررسی است که بعضی محققین مانند گروول و تانسوهاج^{۱۲} (۲۰۰۱) آن را به عنوان یک ظرفیت سازمانی مهم برای مدیریت بحران‌های اقتصادی تعریف می‌کنند. از دیدگاه تومینن و همکاران^{۱۳} (۲۰۰۴)، بازارگرایی به عنوان یک ظرفیت می‌باشد که شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا فعالیت‌هایشان، اطلاعات بازار را پردازش کرده و واکنش نشان می‌دهد. از این رو بازارگرایی، یکی از ظرفیت‌های عملیاتی پیشنهادی در این مطالعه است. مینلا و همکاران^{۱۴} (۲۰۱۲)، بازارگرایی را به عنوان یک ظرفیت سازمانی تعریف کرده که به شرکت امکان تولید اطلاعات مناسب از بازار در ارتباط با نیازهای فعلی و آینده‌ی مشتری؛ یکپارچه‌سازی و پراکنده‌سازی این اطلاعات در میان بخش‌های مختلف و طراحی هماهنگ و اجرای واکنش راهبرد سازمانی نسبت به فرصت‌های بازار را می‌دهد.

بنابراین شرکت‌ها باید منابع خود را برای خلق ارزش تجمیع و ترکیب کرده و مورد بهره برداری قرار دهند. با این حال، مطالعات بسیار اندکی وجود دارند که چگونگی مدیریت تبدیل منابع برای خلق ارزش از سوی مدیران و شرکت‌ها را بررسی کرده‌اند.

یکی از این معدود مطالعات که فرآیندهایی که در طی توسعه‌ی ظرفیت‌ها برای خلق ارزش مشتری را تحلیل می‌کند به شناسایی نقش طراحی پیکربندی ظرفیت‌ها می‌پردازد که نیازمند داشتن درکی از بازارها و نیازهای مشتری است؛ یکپارچه‌سازی ظرفیت‌ها برای تولید پیکربندی‌های جدید؛ و استفاده از پیکربندی‌های ظرفیت‌ها است (سیرمون و همکاران^{۱۵}، ۲۰۰۷).

شرکت‌ها از تقاضای مشتری‌ها برای ارزش برتر مطلع هستند و باید چگونگی ترکیب مجدد

مدیریت دانش

محققین بسیاری تشخیص داده‌اند که مدیریت دانش یک ظرفیت سازمانی است (چن و هونگ^{۱۵}، ۲۰۰۹). بخش عظیمی از این دانش متعلق به افراد منفرد است که از پراکنده شدن این دانش در شرکت ممانعت می‌کنند. با این حال شرکت‌ها هنوز نیازمند این ظرفیت برای مدیریت دانشی که به آن دسترسی دارند هستند تا استفاده‌ی مناسب از آنرا تضمین کنند.

گلد و همکاران^{۱۶} (۲۰۰۱) ظرفیت مدیریت دانش را به عنوان فرآیندهایی تعریف کرده‌اند که شرکت‌ها برای توسعه و استفاده از دانش شان نیاز دارند. لی و همکاران^{۱۷} (۲۰۰۹) مدیریت دانش را به عنوان ظرفیتی برای تولید و استفاده از دانش برای ساخت یک مزیت رقابتی پایدار تعریف کرده‌اند، با این فرض که دانش یک منبع حیاتی برای سازمان است.

بنا به دلایل مشابه پیشنهادی، بازارگرایی به عنوان یک ظرفیت سازمانی دسته‌بندی می‌شود، بر این اساس، مدیریت دانش را نیز به عنوان یک ظرفیت سازمانی و عملیاتی دسته‌بندی می‌کنند. این فرضیه که مدیریت دانش یک ظرفیت سازمانی است، بدین معنی است که شرکت‌ها باید مجموعه‌ای از منابع را برای ایجاد، استفاده و اشتراک دانش را داشته باشند (سیلویا و همکاران، ۲۰۱۳). بنابراین مدیریت دانش به عنوان یک ظرفیت سازمانی، که امکان یکپارچه‌سازی افراد، فناوری‌ها، فرایندها و راهبردهای درون شرکت را برای ایجاد، استفاده و اشتراک دانش فراهم می‌سازد.

مدیریت ارتباط با مشتری

تعریف‌ها و مفاهیم مختلفی از اصطلاح مدیریت ارتباط با مشتری وجود دارد که نشان از تنوع دیدگاه‌ها می‌باشد. کامل‌ترین دسته‌بندی از این دیدگاه‌ها به وسیله‌ی زیله و همکاران^{۱۸} (۲۰۰۴) صورت گرفته است و یکی از پنج چشم‌اندازی که شناسایی کرده‌اند، مدیریت ارتباط با مشتری را به عنوان یک ظرفیت

تعریف می‌کند. مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک ظرفیت می‌باشد که تاکیدی بر این واقعیت دارد که شرکت‌ها باید بر روی توسعه و دستیابی به مجموعه‌ای از منابع سرمایه‌گذاری کنند که آنها را قادر می‌سازد تا رفتارشان را در قبال مشتری‌هایشان اصلاح کنند (سیلویا و همکاران، ۲۰۱۳). از سوی دیگر، برخی محققین مانند پیرز و روگرز^{۱۹} (۲۰۰۴) آنرا به عنوان یک فلسفه یا جهتگیری در تجارت می‌دانند. از دیدگاه این محققین، مدیریت ارتباط با مشتری غالباً در مورد انتقال تجارت به یک بنگاه متمرکز بر مشتری است. به همین دلیل، این دیدگاه فرض می‌کند که مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری شامل بازارگرایی است.

مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان ظرفیتی که شرکت برای توسعه و حفظ روابط مناسب با مشتری نیاز دارد تعریف شده است (کیم و کیم^{۲۰}، ۲۰۰۹). مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک ظرفیت سازمانی می‌باشد که به فعالیت‌های شرکت امکان می‌دهد تا بهبود ایجاد و حفظ روابط طولانی مدت با مشتری‌هایش را برای دستیابی به وفاداری و رضایت مشتری هدف‌گیری کند (سیلویا و همکاران، ۲۰۱۳).

خلق ارزش مشتری

متخصصین مدت‌های مدیدی است که تشخیص داده‌اند عناصر اساسی راهبرد تجاری یک شرکت شامل توانمندی برای درک چپستی ارزش مشتری، خلق ارزش برای آنها و سپس مدیریت این ارزش در طی زمان است. توانمندی برای شناسایی این‌که مشتری‌ها از محصول یا خدمات چه می‌خواهند به شرکت کمک می‌کند تا گزاره‌ی ارزش خود را فرمول‌بندی کند (سیلویا و همکاران، ۲۰۱۳). پورتر^{۲۱} (۱۹۸۵) اشاره می‌کند که مزیت رقابتی یک شرکت از توانمندی آن شرکت برای خلق ارزش برای مشتریان ناشی می‌شود که از هزینه‌ی خلق آن ارزش تجاوز می‌کند.

بسیاری مدیریت دانش را به عنوان بسته‌ای از فرآیندها تعریف کرده‌اند که شرکت باید آنها را فعال کند تا از آنچه که می‌داند برای خلق ارزش برای مشتریانش استفاده کند (وراکول‌پیپات و رزگوز^{۲۵}، ۲۰۰۸). محققین زیادی خلق ارزش را به عنوان یک خصوصیت کلیدی مدیریت ارتباط با مشتری دانسته‌اند (سیلویا و همکاران، ۲۰۱۳).

مارتلو و همکاران^{۲۶} (۲۰۱۱) در مقاله خود پیشنهاد می‌کند که بازارگرایی، مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری، خلق ارزش مشتری برتر را تسهیل می‌کنند و از این رو مقاله می‌خواهد به طور معقولی پیشنهاد دهد که ترکیب خاصی از این سه ظرفیت سازمانی می‌تواند یک ظرفیت پویا^{۲۷} ایجاد کند که خروجی آن می‌تواند در ظرفیت خلق ارزش مشتری بهبود ایجاد کند.

با این‌که ارزش مشتری موضوع بسیار رایجی در پیشینه‌ی تحقیقاتی محسوب می‌شود، مطالعات بسیار اندکی تأکید دارند که نیاز به تحلیل ظرفیت‌های سازمانی برای خلق ارزش مشتری یک شرکت وجود دارد. بر اساس تحقیق موکارو و پاتیستا^{۲۸} (۲۰۰۵)، خلق ارزش مشتری به نقش شرکت درون سیستم اقتصادی آن و ظرفیت شرکت برای درک و پیاده‌سازی ترکیب‌های جدید از منابع اشاره دارد. این ترکیب‌های جدید به شرکت امکان توسعه‌ی توانمندی‌ها و دانش جدید را می‌دهد که استفاده‌ی موثر از این منابع را که درون سیستم اقتصادی موجود است را ممکن می‌کند.

پیشنهاد این مقاله این است که یک شرکت با باز ترکیب بازارگرایی، مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری موجود به دنبال ارضای نیازها و امیال مشتری از طریق خلق ارزش برای آنها است. با این حال، این مقاله یک گام فراتر رفته و به درون جعبه‌ی سیاهی نگاه می‌کند که بازترکیب سه ظرفیت را تشکیل می‌دهد. محققین حاضر تلاش کرده‌اند تا رابطه‌ی ایده‌آل بین بازارگرایی، مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با

ارزش مشتری در دهه‌ی ۱۹۹۰ به عنوان یک موضوع که به سرعت و بطور فزاینده‌ای برای شرکت‌ها و محققین دانشگاهی مورد توجه قرار گرفت، ظاهر شد و اکنون متخصصین این مفهوم را به عنوان یکی از مهم‌ترین عناصر در موفقیت یک شرکت در نظر می‌گیرند. محققین بسیاری ارزش مشتری را به عنوان یک منبع مهم برای مزیت رقابتی و بنیان فعالیت‌های بازاریابی یک شرکت می‌دانند. محققین دیگر ارزش مشتری را به عنوان یک ابزار راهبردی اساسی برای دستیابی و حفظ مشتری و به عنوان شاخصی برای نیت خرید مجدد می‌دانند (سنچز و اینیستا^{۲۹}، ۲۰۰۶).

در طی دهه‌های اخیر، شرکت‌ها خود را در یک محیط جدید و پیچیده‌ی رقابتی یافته‌اند که در آن مشتری به طور فزاینده‌ای به دنبال ارزش مشتری است (سنچز و همکاران، ۲۰۰۹). تحقیقات پیشین این علاقه‌ی فزاینده را در خلق و تدارک ارزش مشتری برتر بواسطه مفاهیم محدود مانند بهبود و افزایش کیفیت یا رضایت بررسی کرده‌اند (اسمیس و کولگیت^{۳۰}، ۲۰۰۷). دیدگاه مبتنی بر منبع، ارزش مشتری را به عنوان یک ظرفیت سازمانی مهم که می‌تواند در موفقیت شرکت دخیل باشد و به عنوان یک منبع مهم مزیت رقابتی شناسایی می‌کند. خلق ارزش مشتری از توانمندی یک شرکت برای استفاده از منابعش برای دسترسی به یک هدف مطلوب ناشی می‌شود و این مطالعه ثابت می‌کند که توانمندی شرکت برای خلق ارزش برتر مشتری به ترکیب منابع و ظرفیت‌های آن بستگی دارد (سیلویا و همکاران، ۲۰۱۳).

ترکیب ظرفیت‌ها و خلق ارزش مشتری و فرضیه‌های پژوهش

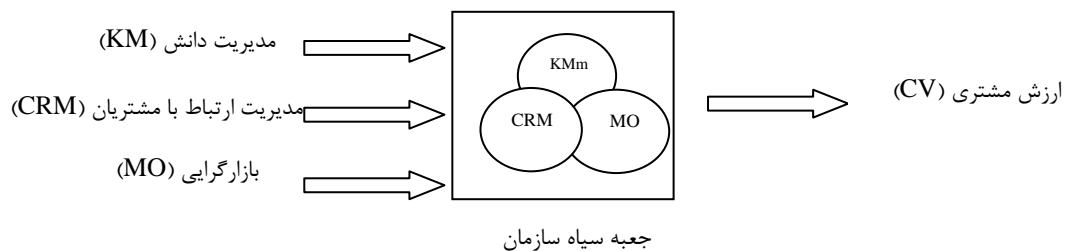
محققین زیادی بازارگرایی و هدف خلق ارزش مشتری را به یکدیگر مرتبط کرده‌اند (کور و گوپتا^{۳۱}، ۲۰۱۰) و تحقیقات پیشین رابطه‌ی بین مدیریت دانش و ارزش مشتری را بررسی کرده‌اند. در واقع محققین

شرکت‌ها باید خودشان را برای مدیریت دانش آماده کنند که آنها را ملزم می‌کند تا فرهنگ مناسبی را در میان کارمندانشان ترویج کنند و از فناوری و فرایند-هایی که برای مدیریت دانش لازم دارند، استفاده کنند. زمانی که زیرساخت مناسب مدیریت دانش حاضر شد، شرکت باید بر روی بازار تمرکز کرده و اطلاعاتی در مورد نیازهای مشتری گردآوری کند، سپس واکنش نسبت به این اطلاعات را منتشر کند. مارتلو و همکاران (۲۰۱۳) پیشنهاد می‌کنند که شرکت‌ها نخست باید ساختارهای درونی خود را بررسی کنند تا مطمئن شوند که زیرساخت مدیریت دانش مناسب را پیش از نگاه به بیرون، برای اطلاعاتی که در مورد مشتریان لازم دارند را داشته باشند. شرکت‌ها می‌توانند ارزش برتر مشتری را زمانی که شروع به مدیریت اطلاعات به صورت درونی کردند، ایجاد کنند. کائور و گاپتا (۲۰۱۰) پیشنهاد می‌کنند که شرکت‌ها می‌توانند از مدیریت دانش به عنوان یک روش موثر برای گردآوری و انتشار اطلاعات بازار استفاده کنند. گبرت و همکاران (۲۰۰۳) نشان داده‌اند که با یکپارچه‌سازی مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری در سطح پردازش هر دو از رویکردهای مدیریتی بهره‌مند می‌شوند. از یک سو مدیریت دانش مشتری‌گرا بر روی نوع دانشی تمرکز دارد که بیشترین ارزشمندی را برای شرکت دارد (دانش مشتری) اما از سوی دیگر، مدیریت ارتباط با مشتری دانش‌گرا می‌تواند از یک چارچوب مفهومی برای مدیریت مقرون به صرفه‌ی

مشتری که شرکت را قادر می‌سازد تا ارزش مشتری را ایجاد کند شناسایی کند.

مروری بر پیشینه‌ی تحقیقاتی نشان می‌دهد که روابط مختلف احتمالی بین این متغیرها وجود دارد. پس از تحلیل جامعی در مورد این روابط احتمالی، محققین مدل زیر را پیشنهاد کرده‌اند.

شکل ۱، مدیریت دانش را در ظرفیت نخست در نمودار نشان می‌دهد و محققین پیشنهاد کرده‌اند که مدیریت دانش تاثیر مثبتی بر روی بازارگرایی (سیلویا و همکاران، ۲۰۱۳) و مدیریت ارتباط با مشتری (گیلبرت و لیبولد^{۲۹}، ۲۰۰۱) دارد. ما اگر بازارگرایی را به عنوان دانش خاص در نظر بگیریم رابطه‌ی آشکاری بین این دو متغیر وجود خواهد داشت. در حالی که کولی و جاروکی^{۳۰} (۱۹۹۰)، مفهوم هوش بازاریابی را تعریف کرده‌اند که صرفاً با سطحی از دانش مرتبط است، محققین هم عصر دیگر مانند نارور و اسلیتر (۱۹۹۰) مفهوم وسیع‌تری را معرفی کرده‌اند که شامل ایده‌ی یک فرهنگ، نگرش یا راه برای انجام کارها می‌شود که فراتر از کارکرد بازاریابی شرکت است. این مقاله بین بازارگرایی و مدیریت دانش تمییز قایل می‌شود و دیدگاه ما این است که مدیریت دانش همان مدیریت عملیاتی دانش است، یعنی ابزاری برای دستکاری دانش شرکت و برای تقسیم‌بندی فرایندهایی که از این منبع استفاده می‌کنند. به طور عکس بازارگرایی، کارکرد راهبردی‌تری در این مطالعه دارد و یک مفهوم است که نگرش و فلسفه یا گرایش را برای یک شرکت برای در تماس بودن با بازار و توجه به آنرا جمع‌بندی می‌کند.



شکل ۱. باز ترکیب این سه ظرفیت برای ایجاد ظرفیت پویا (منبع: سیلویا و همکاران، ۲۰۱۳)

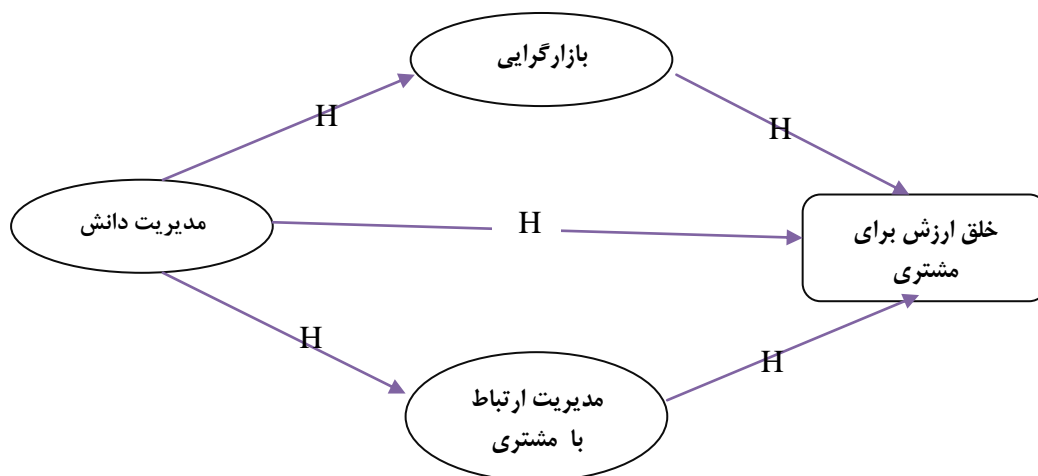
به طور خلاصه، یک شرکت با فرآیندهای مدیریت دانش یک ظرفیت کلیدی برای ایجاد ارزش مشتری دارد. شرکت‌ها برای مدیریت موثر دانش باید یک فرهنگ سازمانی را که مدیریت دانش را تشویق می‌کند را به کار گیرند. این فرهنگ بازارگرایی است و برای بهره برداری کامل از فرهنگ بازارگرا و همچنین دانش بیرونی، شرکت باید ظرفیت پایداری ایجاد کرده باشد. این ظرفیت دوم به نام مدیریت ارتباط با مشتری نامیده می‌شود. ناسوشن و ماوندو^{۳۲} (۲۰۰۸) نشان داد که روابط قوی میان بازارگرایی یکپارچه و ارزش مشتری وجود دارد، یعنی داشتن درک عمیقی از نیازهای پنهان مشتریان علاوه بر نیازهای آشکار آنان سازمان‌ها را در ارائه ارزش برتر به مشتریان، توانمند می‌سازد. بر اساس بررسی نظریه ظرفیتهای سازمانی که در مقاله سیلویا و همکاران (۲۰۱۳) مطرح شده است؛ ظرفیتهای سازمانی به سه دسته (بازارگرایی، مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش) تقسیم‌بندی شده است که فرضیه‌های پژوهش بر اساس مدل مفهومی بصورت زیر می‌باشد:

۱- مدیریت دانش تأثیر مثبتی بر بازارگرایی دارد.

۲- مدیریت دانش تأثیر مثبتی بر مدیریت ارتباط با مشتری دارد.

دانش یک شرکت که برای روابط با کیفیت بالا لازم است استفاده کند. با این که استدلال‌هایی مطرح شده اند که از این رابطه دفاع می‌کنند.

محققین این رابطه را با اشاره به رابطه‌ایی که بین یادگیری سازمانی و بازارگرایی وجود دارد، توجیه می‌کنند. با پیروی از هابر (۱۹۹۱) تعریف یادگیری سازمانی در این مقاله توسعه‌ی دانش و ایده‌های جدید با قابلیت تاثیرگذاری بر رفتار است. رابطه‌ی بین یادگیری سازمانی و بازارگرایی موضوع موردعلاقه‌ی محققین دانشگاهی است. اسلیتر و نارور^{۳۱} (۱۹۹۵) بیان کرده‌اند که بدون یادگیری بازارگرایی نمی‌تواند تأثیرات مثبتی بر عملکرد شغلی داشته باشد. متعاقباً بازارگرایی به تنهایی برای یادگیری در شرکت‌ها کافی نیست. موفقیت نه تنها به اقدامات برای کسب، انتشار و واکنش به اطلاعات بازار بلکه به بهبود مداوم پردازش اطلاعات نیز وابستگی دارد. از طرف دیگر، گیلبرت و لیولد (۲۰۰۲)، به این نکته اشاره می‌کنند که برقراری ارتباط موثر با مشتریان بدون به‌کارگیری مدیریت دانش امکان پذیر نیست. برای افزایش کارایی و اثربخشی سازمان و اطمینان از ارایه مطلوب کالا و خدمات به مشتریان و کسب رضایت آنان، باید دانش خود را درباره مشتریان مدیریت کنیم. بنابراین مدیریت دانش جزء جدانشدنی مدیریت ارتباط با مشتری است.



شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش

۳- بازارگرایی تاثیر مثبتی بر خلق ارزش برای مشتری دارد.

۴- مدیریت دانش تاثیر مثبتی بر خلق ارزش برای مشتری دارد.

۵- مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر مثبتی بر خلق ارزش برای مشتری دارد.

روش تحقیق

روش شناسی پژوهش

نمونه: نمونه انتخابی در این مطالعه، مدیران و کارشناسان بازاریابی بانک سپه در سطح کلان شهر تبریز می‌باشند. پرسشنامه‌ها به صورت مراجعه حضوری به مدیران و کارشناسان بازاریابی که دلیل داشتن دانش اختصاصی در مورد پدیده‌ی مورد مطالعه، دارندگان کلیدی اطلاعات محسوب می‌شوند و به روش خودگزارشی تکمیل شد. بر اساس اطلاعات از ۴۵۰ کارشناس و مدیر بازاریابی در کلیه شعبات بانک سپه، ۲۱۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد که بر اساس نمونه‌گیری تصادفی در شعبات بانک سپه صورت گرفت، در کل ۲۱۰ نفر در این مطالعه شرکت نمودند که از این میان ۱۸۰ پرسشنامه مورد قبول و تحلیل قرار گرفت که نشان دهنده‌ی نرخ پاسخ ۸۶ درصدی است. همچنین داده‌های این مطالعه در ماه‌های خرداد ماه تا مرداد ماه سال ۹۲ جمع‌آوری شدند.

اعتبار و پایایی: یک ابزار پیمایشی باید با استفاده از تکنیک‌های آماری مانند تست پایایی برای تایید پیوستگی درونی معیارها و تجزیه و تحلیل عوامل جهت تایید روایی ساخت که شامل روایی همگرا و افتراقی است مورد بررسی قرار گیرد. مقادیر آلفای کرونباخ از ۰,۷۹۹ تا ۰,۹۵۴ در نظر گرفته شده که برای همه‌ی ابعاد از ۰,۷ از بیشتر است. از این رو همه شاخص‌ها از پایایی لازم برخوردار هستند.

سنجش متغیرها: مدل تحقیق شامل چهار فاکتور است. هر عامل بر اساس متغیرهای چندگانه اندازه‌گیری می‌شود. همه متغیرها از ادبیات خاصی برای بهبود روایی محتوا استخراج شده است. همه گویه‌ها بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت از بسیار مخالفم (۱) تا بسیار موافقم (۵) درجه‌بندی شده است. در این پژوهش، متغیر بازارگرایی، مشتری‌گرایی و رقابت-گرایی را بررسی می‌کند که از مقاله نارور و اسلاتر^{۳۳} (۱۹۹۰)، استفاده شده است و شامل ۷ گویه است. متغیر مدیریت دانش که چهار متغیر ایجاد دانش، انتقال دانش، کاربرد دانش و ذخیره و بازیابی دانش را بررسی می‌کند، از مقاله سیلویا و همکاران (۲۰۱۳) برای گویه-های ایجاد دانش، گلد و همکاران (۲۰۰۱) برای گویه-های انتقال دانش و کاربرد دانش استفاده شده است. برای ذخیره و بازیابی دانش از مقاله چو و همکاران (۲۰۰۷) استفاده شده است که در مجموع ۱۸ گویه می‌باشد. گویه‌های مدیریت ارتباط با مشتری از مقاله رینارتز و همکاران^{۳۴} (۲۰۰۴)، استخراج شده که خود دو متغیر ایجاد مدیریت ارتباط با مشتری و حفظ آنرا در سازمان بررسی می‌کند و شامل ۷ گویه می‌باشد. گویه‌های خلق ارزش برای مشتری از مقاله چوزهوولی و همکاران^{۳۵} (۲۰۰۵)، استفاده شده که وفاداری و رضایت مشتری را در سه گویه اندازه‌گیری می‌کند.

روش تحلیل داده‌ها: برای آزمون مدل مفهومی پژوهش، از روش تحلیل مسیر استفاده شده است. روش تحلیل مسیر تعمیمی از رگرسیون معمولی است که قادر است علاوه بر بیان آثار مستقیم، آثار غیر مستقیم و اثر کل هر یک از متغیرهای مستقل را بر متغیرهای وابسته نشان دهد و با بیان منطقی روابط و همبستگی مشاهده شده آنها را تفسیر کند. این روش ترکیب ریاضی و آماری پیچیده‌ای از تجزیه و تحلیل عاملی و رگرسیون چند متغیره است که در یک سیستم پیچیده گرد هم آمده تا پدیده‌های پیچیده را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد. از طریق این فنون

پژوهشگران می‌توانند ساختارهای فرضی (مدل‌ها) را رد یا انطباق آنها را با داده‌ها تأیید کنند (آکر و جکوبسون^{۳۶}، ۱۹۹۴). نرم‌افزار مورد استفاده، Smart-PLS است. این نرم‌افزار از روش حداقل مربعات جزیی برای آرایه مدل‌های معادلات ساختاری استفاده می‌کند و قابلیت آزمون هر دو نوع متغیر (تشکیل‌دهنده و انعکاسی) را داراست، هم‌چنین نسبت به وجود شرایطی مانند هم‌خطی متغیرهای مستقل، نرمال نبودن داده‌ها، کوچک بودن حجم نمونه سازگار است (همان).

مدل بیرونی و جدول داده‌ها

در مدل‌های PLS دو مدل آزمون می‌شود. مدل اول شامل مدل بیرونی است که هم‌ارز مدل اندازه‌گیری در معادلات ساختاری است. مدل دوم، مدل درونی است که هم‌ارز مدل ساختاری در مدل‌های معادلات ساختاری است. شاخص‌های برازش رایج در مدل‌های اندازه‌گیری PLS برای چهار متغیر مکنون پژوهش در قالب جدول ۲ آرایه شده است. آماره‌های اصلی (پایایی، بارهای عاملی تأییدی، میانگین واریانس استخراج‌شده و پایایی مرکب) برای تمامی متغیرهای پژوهش در جدول ۱، نشان داده شده است. ضریب پایایی سوالات ما بین ۰،۷ و ۱ محاسبه می‌شود که هر چقدر به ۱ نزدیکتر باشد، مطلوب‌تر می‌باشد. پایایی ترکیبی هر یک از سازه‌ها، از ضریب دیلون-گلدشتاین (CR) استفاده شد. مقادیر قابل پذیرش باید

۰،۷ یا بیشتر باشند. مقادیر میانگین واریانس استخراج‌شده -AVE- ۰،۵ و بیشتر برای این شاخص توصیه شده است و این امر به معنای آن است که سازه مورد نظر حدود ۵۰ درصد یا بیشتر واریانس نشانگرهای خود را تبیین می‌کند. همانطور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، گویه‌های مربوط به مشتری‌گرایی از زیر شاخص بازارگرایی، که ۶۵ درصد از واریانس سازه خود را تبیین می‌کند. گویه‌های مربوط به رقیب‌گرایی از زیر شاخص بازارگرایی، که ۵۷ درصد از واریانس سازه خود را تبیین می‌کند. گویه‌های مربوط به ایجاد دانش از زیر شاخص مدیریت دانش، که ۷۶ درصد از واریانس سازه خود را تبیین می‌کند. گویه‌های مربوط به انتقال دانش از زیر شاخص مدیریت دانش، که ۸۷ درصد از واریانس سازه خود را تبیین می‌کند. گویه‌های مربوط به کاربرد دانش از زیر شاخص مدیریت دانش، که ۵۶ درصد از واریانس سازه خود را تبیین می‌کند. گویه‌های مربوط به بازیابی دانش از زیر شاخص مدیریت دانش، که ۵۴ درصد از واریانس سازه خود را تبیین می‌کند. گویه‌های مربوط به ایجاد مدیریت ارتباط با مشتری از زیر شاخص (CRM)، که ۶۰ درصد از واریانس سازه خود را تبیین می‌کند. گویه‌های مربوط به حفظ مدیریت ارتباط با مشتری از زیر شاخص (CRM)، که ۵۷ درصد از واریانس سازه خود را تبیین می‌کند. گویه‌های مربوط به ارزش مشتری که ۶۰ درصد از واریانس سازه خود را تبیین می‌کند.

جدول ۱. آماره‌های اصلی متغیرهای پژوهش

متغیرهای پنهان	متغیرهای مشاهده شده	بارهای عاملی	AVE	CR	آلفای کرونباخ
بازارگرایی	مشتری‌گرایی نظارت بر سطح و گرایش نسبت به تامین نیازهای مشتریان	۰،۷۳	۰،۶۵	۰،۷۵	۰،۸۷
	استراتژی‌های کسب و کارمان توسط اعتقاد به ارزش بیشتر مشتری	۰،۸۵			
	توسط مدیران هدایت می‌شود				
	استراتژی مزیت رقابتی بر اساس درک از نیازهای مشتریان است.	۰،۹			
	توجه زیادی به بخش بعد از آرایه خدمات به مشتریان می‌شود.	۰،۷۱			

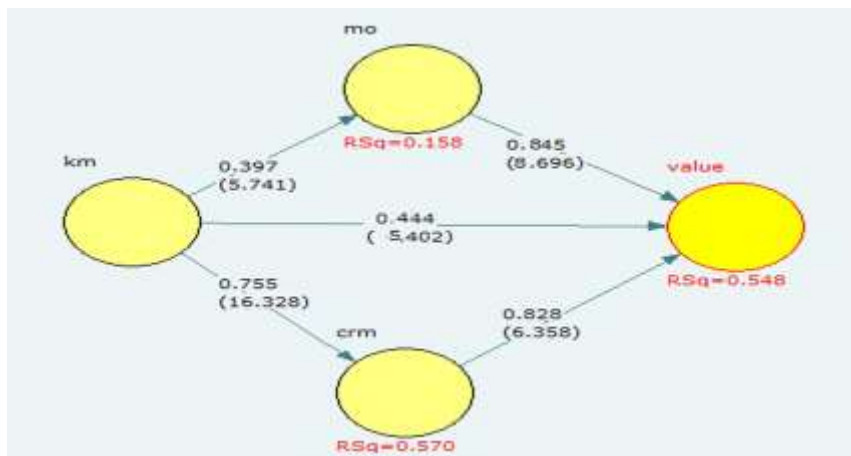
متغیرهای پنهان	متغیرهای مشاهده شده	بارهای عاملی	AVE	CR	آلفای کرونباخ	
رقابت‌گرایی	مدیران بازاریابی بانک، اطلاعات را بر اساس استراتژی‌های رقیبان در داخل سازمان تسهیم می‌کنند.	۰,۶۵	۰,۵۷	۰,۷۹	۰,۶۷	
	بانک به فعالیت‌های رقیبان که تهدیدکننده است، واکنش نشان می‌دهیم.	۰,۷۴				
	تیم مدیریت بطور منظم نقاط قوت و استراتژی‌های رقیبان را بررسی می‌کند.	۰,۵۶				
مدیریت دانش	ایجاد دانش تیم مدیریت بانک بطور مرتب با ریس و معاون بانک برای بدست آوردن دانش جدید در تعامل است.	۰,۴۳	۰,۷۶	۰,۸۷	۰,۷۸	
	تیم مدیریت بانک اطلاعات را از طریق قرارهای غیررسمی با مشاوران بازاریابی زبده بدست می‌آورد.	۰,۴۲				
	تیم مدیریت، جلسات دوره‌ای را با مشتریان حقوقی برای کسب دانش جدید برگزار می‌کند.	۰,۵۸				
	تیم مدیریت در تشخیص تغییرات در بازار (قوانین) بسیار به موقع عمل می‌کند.	۰,۳				
انتقال دانش	بانک فرایندهایی را برای انتقال هوش رقابتی به طرح‌ریزی عملیاتی دارد.	۰,۵۸	۰,۸۷	۰,۶۸	۰,۷	
	بانک فرایندهایی را برای انتقال دانش سازمانی به افراد تیم مدیریت دارد.	۰,۴۵				
	بانک فرایندهایی را برای سازماندهی دانش در داخل سازمان دارد.	۰,۶۵				
	بانک فرایندهایی را برای جایگزینی دانش قدیمی در سازمان دارد.	۰,۵۵				
	بانک فرایندهایی را برای انسجام منابع دانشی در داخل سازمان دارد.	۰,۳۵				
کاربرد دانش	بانک فرایندهایی را برای استفاده دانش در توسعه خدمات جدید دارد.	۰,۶۱	۰,۵۶	۰,۷۶	۰,۸	
	بانک فرایندهایی را برای استفاده دانش در حل مشکلات دارد.	۰,۶۷				
	بانک منابع دانشی را برای بهبود اثربخشی هماهنگ می‌کند.	۰,۶۶				
	بانک از دانش جدید در سازمان مزیت رقابتی ایجاد می‌کند.	۰,۸۳				
	بانک دانش را به افرادی که به آن نیاز دارند، در دسترس قرار می‌دهد.	۰,۴۵				
بازاریابی دانش	ارتباطات سازمانی، تجربیات موفق توسعه خدمات را در ذهن مشتریان حفظ می‌کند.	۰,۵	۰,۵۴	۰,۷	۰,۶۵	
	تیم مدیریت، تلاش‌های توسعه خدمات ناموفق را همیشه بررسی می‌کند.	۰,۵				
	تیم مدیریت مکانیزم خاصی را برای تسهیم دانش در فرایند توسعه خدمات دارد.	۰,۷				
	روندهای رسمی برای آشکار کردن فرضیات نادرست در مورد فرایند توسعه خدمات وجود دارد.	۰,۶۱				
CRM	ایجاد CRM	در بانک سیستم رسمی برای ارزیابی مستمر دیدگاه‌های مشتری-گرایانه و بازاریابی وجود دارد.	۰,۷	۰,۶	۰,۷۸	۰,۷۶

متغیرهای پنهان	متغیرهای مشاهده شده	بارهای عاملی	AVE	CR	آلفای کرونباخ
	در بانک سیستمی برای تعیین هزینه پایه‌گذاری مجدد ارتباط با مشتریان از دست رفته وجود دارد.	۰،۴۳	۰،۵۷	۰،۷۶	۰،۷۳
	در بانک فرایندهای سیستماتیک برای بررسی ارزش مشتریان گذشته و افرادی که ارتباط زیادی نیست.	۰،۵۷			
	در بانک سیستمی برای تعیین هزینه پایه‌گذاری مجدد ارتباط با مشتریان غیرفعال را داریم.	۰،۳۹			
حفظ CRM	سیستم منسجم برای تعیین اینکه کدام مشتری فعلی بیشترین ارزش را دارد.	۰،۳۴	۰،۶	۰،۷۵	۰،۷۴
	بصورت مستمر اطلاعات مشتریان به منظور بررسی ارزش مشتری ردیابی می‌شود.	۰،۶۳			
	سیستم رسمی برای شناسایی مشتریان غیرسودده موجود است.	۰،۳۲			
ارزش مشتری	با بررسی اطلاعات، سطح وفاداری مشتریان بانک سپه در مقایسه با رقبای بانک بسیار زیادتر است.	۰،۲۹	۰،۳	۰،۳۲	۰،۳۳
	با بررسی اطلاعات، سطح رضایت مشتری در مقایسه با سطح رضایت سال قبل بیشتر است.	۰،۷۹			
	با بررسی اطلاعات، سطح وفاداری مشتری در مقایسه با سطح وفاداری سال قبل بیشتر است.	۰،۳			

مدل درونی

ضریب تعیین در زیر متغیر وابسته هر خرده مدل ارزیابی شده است. ضریب تعیین برای تأثیر مدیریت دانش بر بازارگرایی معادل ۰،۱۵۸، مدیریت ارتباط با مشتری معادل ۰،۵۷۰ می‌باشد. ضریب تعیین برای تأثیر بازارگرایی، مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش

پس از آزمون مدل بیرونی، اکنون لازم است تا مدل درونی که نشانگر ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش است، ارزیابی شود. با استفاده از مدل درونی می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخت. مدل درونی پژوهش با کاربرد نرم‌افزار PLS-Graph انجام شد. مدل مفهومی آزمون شده در نمودار ۳ ارزیابی شده است.



شکل ۳: مدل آزمون شده حاصل از نرم‌افزار حداقل مربعات جزئی

همکاران (۲۰۱۳) در یک راستا قرار دارد. به عبارت دیگر تقویت مدیریت دانش و ابعاد آن در سازمان بخصوص در زمینه شناخت مشتریان فعال از غیرفعال می‌تواند در ایجاد ارزش لازم تاثیرگذار باشد. مقدار ضریب بتا برای مسیر چهارم ($\beta=0.845$) است. با توجه به اینکه مقدار t این مسیر برابر با ۸,۶۹۶ بوده و از ۲,۶۶ بزرگتر؛ پس می‌توان نتیجه گرفت بازارگرایی بر خلق ارزش برای مشتری اثر مثبت دارد. یافته‌های این پژوهش با نتیجه پژوهش ناسوشن و ماندو (۲۰۰۸) در یک راستا قرار دارد در بعد بازارگرایی در زیر ابعاد مشتری‌گرا و رقیب‌گرا بودن بحث می‌شود که هر چه شرکتها نقاط قوت و ضعف رقیبان را بیشتر و بهتر بررسی کرده و در جهت پر نمودن شکاف‌های رقیبان با خود سازمان تلاش نمایند، مشتریان بیشتری را جذب نموده و به مشتری نشان می‌دهند که ارزش بیشتری از رقیبان در نظر می‌گیرند. مقدار ضریب بتا برای مسیر پنجم ($\beta=0.828$) است و از آنجایی که مقدار t محاسبه‌شده این مسیر ۶,۳۵۸ از ۲,۶۶ بزرگتر است؛ می‌توان گفت مدیریت ارتباط با مشتری بر خلق ارزش برای مشتری اثر مثبت دارد. یافته‌های این پژوهش با نتیجه پژوهش سیلویا و همکاران (۲۰۱۳) در یک راستا قرار دارد. مدیریت ارتباط با مشتری بصورت واضح و آشکار ابعاد رضایت‌مندی و وفاداری مشتریان بررسی می‌شود که نوعی بر خلق ارزش و ابزارهای مفید و موثر در حفظ مشتریان دلالت دارد.

بر خلق ارزش برای مشتری معادل ۰,۵۴۸ می‌باشد و ضرایب مسیر محاسبه‌شده به همراه مقادیر t در جدول ۲ نشان داده شده است.

مقدار ضریب بتا برای مسیر اول ($\beta=0.397$) است و از آنجایی که مقدار t محاسبه‌شده این مسیر ۵,۴۷۱ از ۲,۶۶ بزرگتر است؛ می‌توان گفت بین بازارگرایی و مدیریت دانش رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد. یافته‌های این پژوهش با نتیجه پژوهش سیلویا و همکاران (۲۰۱۳) در یک راستا قرار دارد. به عبارت دیگر، بهبود مدیریت دانش در ایجاد اطلاعات حاصل از بازار در کل سازمان درباره‌ی نیازهای جاری و آینده‌ی مشتریان، توسعه و انتقال این اطلاعات و استعداد در سراسر سازمان و پاسخگویی به آن در تمام سطوح کمک می‌کند. مقدار ضریب بتا برای مسیر دوم ($\beta=0.755$) است و از آنجایی که مقدار t محاسبه‌شده این مسیر ۱۶,۳۲۸ از ۲,۶۶ بزرگتر است؛ می‌توان گفت مدیریت دانش بر مدیریت ارتباط با مشتری اثر مثبت دارد. یافته‌های این پژوهش با نتیجه پژوهش افزاره و همکاران (۱۳۹۰) در یک راستا قرار دارد. مدیریت دانش، یکپارچگی بین گروه‌ها و بخش‌های جدا از هم را در یک محیط ارتباط با مشتری آسان‌تر می‌سازد. مقدار ضریب بتا برای مسیر سوم ($\beta=0.444$) و از آنجایی که مقدار t محاسبه‌شده این مسیر ۵,۴۰۲ بوده و از ۲,۶۶ بزرگ‌تر است؛ می‌توان نتیجه گرفت مدیریت دانش بر خلق ارزش برای مشتری اثر مثبت دارد. یافته‌های این پژوهش با نتیجه پژوهش سیلویا و

جدول ۲. نتایج مربعات جزئی (PLS) برای فرضیه‌ها

معادله	متغیرهای پیش‌بینی شده	متغیرهای پیش‌بینی کننده	فرضیه‌ها	مسیر	R ²	مقدار بحرانی	نتایج فرضیه‌ها
	بازارگرایی		H ₁	۰,۳۹۷	۰,۱۵۸	۵,۴۷۱	تأیید
۱	مدیریت ارتباط با مشتری	مدیریت دانش	H ₂	۰,۷۵۵	۰,۵۷۰	۱۶,۳۲۸	تأیید
	خلق ارزش برای مشتری		H ₄	۰,۴۴۴	۰,۵۴۸	۵,۴۰۲	تأیید
۲	خلق ارزش برای مشتری	بازارگرایی	H ₃	۰,۸۴۵		۸,۶۹۶	تأیید
	مدیریت ارتباط با مشتری		H ₅	۰,۸۲۸		۶,۳۵۸	تأیید

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این مقاله بررسی تأثیر ظرفیت‌های دانش سازمانی - جعبه‌ی سیاه - برای ایجاد ارزش برای مشتریان می‌باشد. در این مقاله فرض شده است که شرکت‌هایی که ظرفیت‌های بازارگرایی، مدیریت ارتباط مشتری و مدیریت دانش را دارند که هر یک از آنها امکان خلق ارزش را به شرکت می‌دهد. بازترکیب این ظرفیت‌ها به شرکت‌ها امکان خلق ارزش برتر مشتری و یا دست کم حفظ ارزش‌های خلق شده در محیط تجاری آشوبناک کنونی را می‌دهد. از این رو مدیران باید درک کنند که گرچه هر یک از سه ظرفیت سازمانی به تنهایی مهم هستند اما آنها باید در صورتی که می‌خواهند دست به خلق ارزش برتر مشتری بزنند آنها را با هم ترکیب کنند. از طرفی دیگر، در طی سال‌های اخیر، مشتری‌ها به نقطه‌ی تمرکز توجه تبدیل شده‌اند و هر شرکت در جستجوی ارضای نیازهای مشتری‌هایشان به هر روشی می‌باشد. برخی شرکت‌ها خودشان را به سوی بازار گرایش می‌دهند تا این ارزش برتر را از طریق فرهنگ و رفتارهایی که این جهت‌گیری را ارتقا می‌دهد، بهبود بخشند. شرکت‌های دیگر ترجیح می‌دهند تا دانش خود را مدیریت کنند، در حالی که شرکت‌های دیگر بر روی ایجاد و حفظ روابط بلند مدت با مشتری‌هایشان تمرکز می‌کنند.

ظرفیت‌های سازمانی خصوصیات باارزشمند بالایی را در یک شرکت ترجیح می‌دهند. از این رو، شرکت‌ها می‌خواهند خودشان را به عنوان سازمان‌هایی که مجموعه‌ای از ظرفیت‌های بسیار بالا را ارائه می‌دهند، نشان دهد. شرکت‌ها اغلب به طور عمیقی بر روی منابع و ظرفیت‌ها تکیه می‌کنند در حالی که در ظرفیت‌ها نیازمند انتخاب، توسعه و توزیع موثر آنها هستند (مارکلن و کنوکس، ۲۰۱۱).

مزیت رقابتی شرکت در محیط کنونی به سادگی از منابع و ظرفیت‌هایی که دارا می‌باشد منشا نمی‌گیرد بلکه از روشی که شرکت‌ها از این منابع استفاده می-

کنند بهره می‌برد (تی‌سی سی^{۳۸}، ۱۹۹۸). ظرفیت پویا موضوع نسبتاً ساده‌ای در بررسی‌های مدیریت راهبردی است و از این رو نیازمند مقدار عظیمی از تحلیل، به طور عملی با توجه به مطالعات تجربی است. این مقاله به تقاضا برای جستجو در این زمینه از دانش پاسخ می‌دهد و نتایج این مطالعه می‌تواند به شرکت‌ها برای بهبود سیکل مدیریتی کنونی‌شان جهت خلق ارزش برتر مشتری کمک کند.

استدلال این مقاله این است که سه ظرفیت با توانمندی‌های متمایز برای شرکت‌ها وجود دارد و این که ترکیب کردن آنها با یک سری از تغییرات صورت می‌گیرد که این توانمندی‌های متمایز را به یک ظرفیت پویا برای شرکت تبدیل می‌کند. سرعت بالای تغییر در محیط و افزایش شدت رقابت این واقعیت را نشان می‌دهد که تقلید از ترکیب منابع و ظرفیت‌های یک شرکت کار دشواری باید باشد. از این رو این مقاله پیشنهاداتی را به مدیران سازمان‌ها و موسسات مالی دارد:

۱- درک ترکیب این سه ظرفیت مذکور، مدیران را تشویق می‌کند تا به همهی کارمندان خود بیاموزند و آنها را تشویق کنند که ظرفیت‌هایی که هر یک دارند را به اشتراک بگذارند. برای نمونه، آموزش کارمندان بازارمحور، در صورتی که آنها نتوانند دانش خود را مدیریت کنند ارزش اندکی خواهد داشت. مدیران شرکت نقش‌های حیاتی در القای اهمیت داشتن هر سه این ظرفیت‌ها برای خلق ارزش در میان کارمندان‌شان دارند. از این رو اگر مدیران دلایل روشنی در مورد اهمیت بازار محور بودن و مدیریت دانش و روابط با مشتری به کارمندان‌شان نفرستند، شرکت‌ها قادر به خلق ارزش برتر مشتری نخواهند بود. برای این که این اتفاق بیفتد مدیران باید پیش از این که بتوانند این عقیده را با کارمندان‌شان در میان بگذارند از ارزش آن مطمئن باشند.

۲- این مطالعه بر روی یک صنعت خاص متمرکز شده است که امکان تعمیم نتایج به دیگر زمینه های اقتصادی را از ما می گیرد.

۳- در این مقاله از مدیریت ارتباط با مشتری، مدیریت دانش و بازاریابی به عنوان ظرفیت های سازمانی اشاره شده است که به سایر محققین پیشنهاد می شود که از ترکیب سایر عوامل مانند نوآوری، برندگرایی و و ترکیب این عوامل بر اساس نقاط مشترک به منبع ظرفیت های سازمانی بررسی کنند.

در نهایت نوآوری که در این مقاله نسبت به سایر مقالات داشته است که یک سکوی پرتاب برای تحقیقات آینده در مورد حفظ یا خلق ارزش مشتری در محیط کنونی ارائه می دهد که در آن رقابت در حال افزایش است و مشتری در حال تبدیل شدن به عامل تعیین کننده است. مطالعات احتمالی آتی می توانند مقیاس زمانی و حوزه ی موضوعی مطالعه را به حوزه های دیگر اقتصادی افزایش دهند.

منابع و مآخذ

- بوربورجعفری، مریم (۱۳۹۱)، بررسی روابط متقابل کارآفرینی، بازاریابی و یادگیری گرای و نقش این عوامل بر روی نوآوری و ارزش مشتری، دومین کنفرانس دانشجویی کارآفرینی کشور .
- افرازه، ع.، فتحیان، م و موسوی راد، س.ح، (۱۳۹۰)، نقش مدیریت دانش در فرایندهای مدیریت دانش. Aaker, D. And Jacobson, R. (1994). The financial information content of perceived quality. *Journal of Marketing Research*, Vol.31pp:35-49.
- Silvia, M., Carmen, B., and Gabriel, C., (2013), the use of organizational capabilities to increase customer value, *Journal of Business Research*, in press.
- Barney, J. B., Ketchen, D. J., & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: Revitalization or decline? *Journal of Management*, 37(5), 1299-1315.

۲- این مقاله به عنوان راهنمایی برای بهبود خلق ارزش مشتری بوده است. شرکتها ممکن است از قبل ظرفیت هایی را که برای بهبود مزیت رقابتی خود نیاز دارند داشته باشند، اما از این واقعیت آگاه نباشند و یا ندانند که چگونه به نتایج مطلوب دست یابند. ارائه ی تعریفی از یک ظرفیت پویا که از این فعالیت ها استفاده می کند می تواند به شرکتها کمک کند تا دانش خود را از سازوکارهای موجود در توسعه و تجدید ظرفیت های سازمانی بهبود بخشند.

۳- بخش مالی و به طور خاص تر، صنعت بانکداری دستخوش تغییرات سریعی شده است که نشان دهنده ی بانک هایی با چالش های اندازه پذیری و نحوه ی غلبه بر بحران موثر بر این صنعت بوده است. علی رغم فرصت هایی که برای صنعت مالی (بانکداری) برای اجرای مدیریت راهبردی بر اساس سه ظرفیت وجود دارد ولی در واقعیت بانک های بسیار کمی مایل به استفاده از دانش حرفه ای و ابزار خود هستند. لذا نتایج این مطالعه مدیران شرکتها را تشویق می کند تا مدیریت ظرفیت های سازمانی خود را مورد تجدید نظر قرار دهند تا از مزیت آنها برای افزایش خلق ارزش مشتری بهره مند شوند.

۴- توسعه ی ظرفیت پویای پیشنهادی در این مطالعه می تواند به بانکها کمک کند تا ظرفیت هایی را که اساس مزیت رقابتی شان را تشکیل می دهند حفظ کنند. و در این مقاله ظرفیت های بازاریابی، مدیریت ارتباط مشتری و مدیریت دانش پیشنهاد می شود.

این پژوهش محدودیت هایی نیز داشته است که:

- ۱- با توجه به این که ارزش مشتری سازه ای پویا است، یکی از محدودیت های عمده ی این مطالعه این است که داده های مورد بررسی از یک نقطه ی زمانی نشأت می گیرند.

- relationship management, customer knowledge management and business performance. *Management Science and Engineering*, 2(1), 31–37.
- Maklan, S., & Knox, S. (2009). Dynamic capabilities: The missing link in CRM investments. *European Journal of Marketing*, 43(11/12), 1392–1410.
- Martelo, S., Barroso, C., & Cepeda, G. (2011). Creating dynamic capabilities to increase customer value. *Management Decision*, 49(7), 1141–1159.
- Mocciaro, A., & Battista, G. (2005). The development of the resource-based firm between value appropriation and value creation. *Advances in Strategic Management*, 22, 153–188.
- Morrow, J. L., Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Holcomb, T. R. (2007). Creating value in the face of declining performance: Firm strategies and organizational recovery. *Strategic Management Journal*, 28(3), 271–283.
- M. Gibbert; M. Leibold, (2002), "Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Use Them To Create Value", *European Management Journal* Vol. 20, No. 5, pp. 459–469.
- Nasution, H. N., & Mavondo, F. T. (2008). "Organizational capabilities: Antecedents and implications for customer value". *European Journal of Marketing*, 42(3/4), 477–501.
- Peppers, D., & Rogers, M. (2004). *Managing customer relationships*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Reinartz, W., Krafft, M., & Hoyer, W. D. (2004). The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 293–305.
- Sánchez, R., Iniesta, M. A., & Holbrook, M. B. (2009). The conceptualization and measurement of consumer value in services. *International Journal of Market Research*, 51(1), 93–113.
- Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2007). Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box. *Academy of Management Review*, 32(1), 273–292.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63–74.
- Smith, J. B., & Colgate, M. (2007). Customer value creation: A practical framework. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 15(1), 7–23.
- Teece, D. J. (1998). Capturing value from knowledge assets: The new economy, markets for know-how, and intangible assets. *BarNir, A. (2012). Starting technologically innovative ventures: Reasons, human capital, and gender. Management Decision*, 50(3), 399–419.
- Barroso, C., & Martín, E. (1999). *Marketing relacional*. Madrid: ESIC Editorial.
- Chen, C. -J., & Huang, J. -W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance — The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62(1), 104–114.
- Churchill, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64–73.
- Gebert, H., Geib, M., Kolbe, L., & Brenner, W. (2003). Knowledge-enabled customer relationship management: Integrating customer relationship management and knowledge management concepts[1]. *Journal of Knowledge Management*, 7(5), 107–123.
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214.
- Grewal, R., & Tansuhaj, P. (2001). Building organizational capabilities for managing economic crisis: The role of market orientation and strategic flexibility. *Journal of Marketing*, 65(2), 67–80.
- Hooley, G. J., Greenley, G. E., Cadogan, J. W., & Fahy, J. (2005). The performance impact of marketing resources. *Journal of Business Research*, 58(1), 18–27.
- Kaur, G., & Gupta, M. C. (2010). A perusal of extant literature on market orientation — Concern for its implementation. *The Marketing Review*, 10(1), 87–105.
- Kim, H., & Kim, Y. (2009). A CRM performance measurement framework: Its development process and application. *Industrial Marketing Management*, 38(4), 477–489.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1–18.
- Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing processes and literatures. *Organization Science*, 2(1), 88–115.
- Li, Y. -H., Huang, J. -W., & Tsai, M. -T. (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. *Industrial Marketing Management*, 38(4), 440–449.
- Liyun, Q., Keyi, W., Xiaoshu, W., & Fangfang, Z. (2008). Research on the relationship among market orientation, customer

- California Management Review, 40(3), 55–79.
- Tuominen, M., Rajala, A., & Möller, K. (2004). Market-driving versus market-driven: Divergent roles of market orientation in business relationships. *Industrial Marketing Management*, 33(3), 207–217.
- Zablah, A. R., Bellenger, D. N., & Johnston, W. J. (2004). An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon. *Industrial Marketing Management*, 33(6), 475–489.

یادداشت‌ها

- ¹ *Silvia et al*
- ² *Sanchez & Holbrook*
- ³ *Market Oriented-MO*
- ⁴ *Knowledge Management-KM*
- ⁵ *Customer Relationship Management-CRM*
- ⁶ *Morrow and Holcomb*
- ⁷ *Liyun and Fangfang*
- ⁸ *Barney & Wright*
- ⁹ *BarNir*
- ¹⁰ *Sirmon et al*
- ¹¹ *Kaur and Gupta*
- ¹² *Grewal and Tansuhaj*
- ¹³ *Tuominen et al*
- ¹⁴ *Mainela et al*
- ¹⁵ *Chen and Huang*
- ¹⁶ *Gold et al*
- ¹⁷ *Li et al*
- ¹⁸ *Zablah et al*
- ¹⁹ *Poppers and Rogers*
- ²⁰ *Kim and Kim*
- ²¹ *Porter*
- ²² *Sanchez and Iniesta*
- ²³ *Smith and Colgate*
- ²⁴ *Kour & Gupta*
- ²⁵ *Vorakulpipat and Rezgui*
- ²⁶ *Martelo et al*
- ²⁷ *Dynamic Capacity*
- ²⁸ *Mocciar and Battisa*
- ²⁹ *Gibbert & Leibold*
- ³⁰ *Kohli and Jaworski*
- ³¹ *Slater and Narver*
- ³² *Nasution & Mavondo*
- ³³ *Kim et al*
- ³⁴ *Reinartz et al*
- ³⁵ *Churchill et al*
- ³⁶ *Aker and Jacobson*
- ³⁷ *Maklan & Knox*
- ³⁸ *Teece*