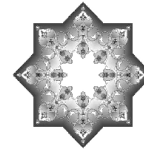


نقش مدیریت دانش مشتری^۱ در خلق مزیت رقابتی^۲ در سازمان‌های کوچک و متوسط (مورد مطالعه: شرکت‌های مستقر در شهرک صنعتی شهرستان خرم آباد)



الیزا آزادبخت^۳

ناصر خانی^۴

صفحات ۱۶۷ تا ۱۹۶

دریافت: ۹۵/۰۸/۲۱

پذیرش: ۹۵/۱۱/۱۶

چکیده

مدیریت دانش مشتری تلفیقی از مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتریان می‌باشد. مدیریت دانش مشتری برای توسعه دادن راهبرد تجاری سازمان و در نتیجه بهسازی فعالیت‌های سازمانی و نائل شدن به مزیت رقابتی، اهمیت پیدا می‌کند. مهمترین چالش کنونی در مدیریت دانش مشتری، حصول اطمینان از پیوستگی یا سازگاری دانش از زمان تولید تا زمان اقدام است. امروزه در شرایط سخت رقابتی سازمان‌ها به دنبال این مفهوم هستند که «آیا اجرای طرح‌های مدیریت دانش مشتری می‌تواند برای آنها عامل ایجاد مزیت رقابتی شود؟» بنابراین تحقیق پیرامون مدیریت دانش مشتری در سازمان‌های کوچک و متوسط و نقش آن در مزیت رقابتی ضروری به نظر می‌رسد. هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه مدیریت دانش مشتری با مولفه‌های کسب دانش مشتری، تبدیل دانش مشتری، بکارگیری دانش مشتری و حمایت از دانش مشتری و مزیت رقابتی در ابعاد تمایز و کاهش هزینه در سازمان‌های کوچک و متوسط می‌باشد. لذا در این پژوهش یک مدل مفهومی که ترکیبی از اجزای مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی می‌باشد ارائه گردید. سپس پرسشنامه‌هایی طراحی و بین مدیران و کارکنان ارشد جامعه آماری توزیع شد و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار پی.ا.ا.اس استفاده گردید. فرضیه اصلی با معیار جی.ا.ا.ف ۷۵٪ تأیید شد و از ۸ فرضیه پژوهش ۶ مورد تأیید و ۲ مورد تأیید نگردید. رابطه بین کسب دانش مشتری و تبدیل دانش مشتری با رهبری هزینه تأیید نشد. رابطه بین بکارگیری دانش مشتری، حمایت دانش مشتری با رهبری هزینه و کسب دانش مشتری، تبدیل دانش مشتری، بکارگیری دانش مشتری و حمایت دانش مشتری با تمایز تأیید گردید. از نتایج این تحقیق می‌توان جهت افزایش مشتری محوری در سازمان، اهمیت مشتری در مزیت رقابتی، بهبود عملکرد سازمان‌ها و کاهش هزینه استفاده کرد.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش مشتری، مزیت رقابتی، شهرک صنعتی شهرستان خرم‌آباد.

1. CKM (Customer Knowledge Management)

2. Competitive Advantage

۳. کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف آباد (نویسنده مسئول): Eliza_azadbakht63@yahoo.com

Khani451@yahoo.com

۴. استادیار مدیریت استراتژیک، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف آباد؛

مقدمه

از مهمترین ویژگی محیط‌های امروزی فعالیت شرکت‌ها، ناپایداری آنهاست. بسیاری از شرکت‌ها به منظور بقای خود و فعالیت در این عرصه به استفاده از مدیریت دانش رو آورده‌اند. مدیریت دانش به عبارت خیلی ساده عبارتست از اداره دانش موجود در نزد کارکنان و ذینفعان شرکت. بسیاری از شرکت‌ها توانسته‌اند با استفاده از مدیریت دانش علاوه بر بقا در محیط اقتصادی امروز، مزیت‌های رقابتی پایداری را نیز کسب نمایند (شا^۱، ۲۰۰۶). در هر سازمان یا شرکتی دو نوع دانش ممکن است وجود داشته باشد: دانش عینی و دانش ضمنی. دانش عینی دانشی است که در منابع مستند شده سازمانی وجود دارد و همه افراد می‌توانند بدان دسترسی داشته و مورد استفاده قرار دهند. اما دانش ضمنی یا نهان دانشی است که نمی‌توان به راحتی آن را مستند نمود بلکه در ذهن افراد قرار داشته و صرفاً آنها می‌توانند بدان دسترسی داشته و مورد استفاده قرار دهند (لین^۲، ۲۰۰۷). امروزه شرکت‌ها علاوه بر استفاده از دانش کارکنان خود باید به ایده استفاده از دانش مشتریان نیز بیندیشند. از مهمترین ابزارهایی که شرکت‌ها در راستای ارتباط با مشتریان خود مورد استفاده قرار می‌دهند استفاده از ابزار مدیریت ارتباط با مشتری است که نوعی ابزار مدیریتی همزمان است (شا، ۲۰۰۶). که برای برقراری ارتباط بلند مدت با مشتریان مورد استفاده قرار می‌گیرد و با استفاده از فناوری اطلاعات بهنگام، مانند تحلیل بهنگام داده، داده کاوی و مدیریت پایگاه داده به درک، ایجاد ارتباط و جذب مشتری می‌پردازد. در واقع هدف اصلی مدیریت ارتباط با مشتری ارضا و حفظ مشتریان است (کاریور^۳، ۲۰۰۰). بنابراین مدیریت ارتباط با مشتری نوعی ابزار تعامل با مشتری است که با تجزیه و تحلیل داده‌های مربوط به مشتریان می‌تواند شرکت‌ها را در رفع هر چه بهتر نیازها و خواسته‌های آنان کمک نماید. مدیریت دانش مشتری ابزاری است که با استفاده از مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش به کمک شرکت‌ها شتافته است تا بدان وسیله برای کسب مزیت رقابتی شرکت‌ها مورد استفاده واقع شود. با استفاده از مدیریت دانش می‌توان خلاهای ناشی از نادیده انگاشتن ابعاد انسانی در مدیریت ارتباط با مشتری را پر نموده و نظرات مشتری را نیز در طراحی سیستم‌ها مورد توجه قرار داد. در واقع چون مدیریت ارتباط با مشتری بیشتر ابعاد تکنولوژی‌گرایی دارد با استفاده از مدیریت دانش می‌توان بعد انسان‌گرایی را نیز بدان اضافه نموده و نوعی همگرایی را بین آنها ایجاد نمود. پس مدیریت دانش مشتری تکامل یافته مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری است و هر دو بعد انسانی و

-
1. Sha
 2. Lin
 3. Careiro

تکنولوژیکی را دربر دارد (حسینی، ۱۳۸۹، ۲).

۱. مبانی نظری

۱-۱. مدیریت دانش مشتری

مدیریت دانش مشتری تاکنون در محافل علمی و سازمانی مورد توجه بسیاری از محققان قرار گرفته است. اما علی رغم افزایش توجه و علاقمندی به حوزه مدیریت دانش مشتری تاکنون تحقیقات بسیار اندک و اولیه‌ای در این زمینه صورت گرفته است (جبینگ^۱، ۲۰۱۳)، که به مقدمات این مفهوم پرداخته‌اند و در موارد محدودی اثر آن بر برخی از عوامل مانند بهره‌وری، سودآوری یا عوامل ایجادکننده مزیت رقابتی مورد مطالعه قرار گرفته است (انصاری رنای، ۱۳۸۸، ۳). به منظور برقراری رابطه با مشتریان ضروری است که ارتباط سازمان و مشتریان با روشی مطلوب و رضایت بخش باشد و عرضه کالاها در بازار باید با توجه به احتیاجات در حال تغییر مشتریان باشد که نیازمند مدیریت سنجیده دانش مشتری است (میهایمی^۲، ۲۰۱۴). سازمان‌های پیشرو دریافته‌اند که اساساً با بکارگیری دانش مشتری و مدیریت صحیح آن می‌توانند موفق‌تر باشند. چنین سازمان‌هایی نه فقط دانش ارزشمند مشتری را در اختیار خود داشتند بلکه، توانستند، برای اتخاذ تصمیمات سازمانی و تجاری، آن را تحت کنترل خود درآورند (غلامی اوتی، ۱۳۹۱، ۶۶) و مدیریت روابط با مشتری را با مدیریت دانش یکپارچه ساختند زیرا به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش نقش کلیدی در فرایند سی.آر.ام. بازی می‌کند (شامی زنجانی، ۱۳۹۲، ۱۶۲) و از این طریق ایجاد ارزش نموده و عملکرد سازمانی را بهبود دادند. مدیران به موضوعات سازمان از منظر کارکردی و اجرایی می‌نگرند و اهمیت و ضرورت اعمال یک سازوکار را از طریق ارزیابی اثرات و کارکردهای آن مورد ارزیابی قرار می‌دهند. عمده تحقیقات انجام شده پیرامون مدیریت دانش مشتری از منظر کارکردی به ارزیابی اثر مدیریت دانش مشتری بر یک عامل مانند نوآوری یا مدیریت روابط با مشتریان متمرکز شده‌اند و از نگاهی جامع به این موضوع غفلت نموده‌اند (انصاری رنای، ۱۳۸۸، ۴). در مورد مدیریت دانش مشتری به طور پیوسته از ابتدای مطرح شدن مدیریت روابط با مشتری مقالاتی به چشم می‌خورد، اما اکثر آنها تحت این نام نیست و تنها چند مدل خاص برای ترکیب مدیریت دانش و مدیریت روابط با مشتری بیان شده است. اما در چند سال اخیر این روند رو به رشد بوده و تعداد مقالات موجود در این زمینه در حال افزایش است (همایونی، ۱۳۸۵). مدیریت دانش مشتری راهکاری است برای ارتقا فرآیندهای مدیریت ارتباط با

1. Jiebinh

2. Meihami

مشتری، که در این راستا از ابزارهای مدیریت دانش نیز استفاده می‌کند. دستیابی به دانش مربوط به مشتری یکی از ابزار رسیدن به مدیریت ارتباط با مشتری است. در این بین مدیریت دانش روندی خاص در جمع‌آوری، سازماندهی و استفاده از این دانش است. از آنجا که این علم وابسته به مشتریان است پس مدیریت ارتباط با مشتری رابطه بسیار مستقیمی با مدیریت دانش مشتری دارد. مدیریت دانش مشتری فرآیندی است که به یکپارچه‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش کمک خواهد کرد. در حقیقت مدیریت دانش مشتری انتقال فرآیندهای مدیریت دانش از اهداف تئوری به سمت اهداف کاربردی است. مدیریت دانش مشتری به دنبال ایجاد موقعیت‌هایی است که از مشتریان سازمان به عنوان یک همکار در به وجود آوردن ارزش برای سازمان استفاده کند. در واقع مدیریت دانش مشتری فرآیند استراتژیکی است که شرکت‌های برتر به وسیله آن مشتری‌هایشان را از گیرنده‌های انفعالی محصولات و خدمات رهایی می‌بخشد تا به عنوان شرکای دانش، آن‌ها را قدرتمندتر سازند (جوانشیر، ۱۳۸۷). مدیران دانش مشتری بیش از آنکه به دانش در مورد مشتری اهمیت دهند به دانش از طرف مشتری علاقه دارند. در نتیجه شرکت‌های پیشرو جستجوی دانش از طریق روابط مستقیم با مشتری را با جستجوی دانش از طریق نمایندگان فروش خود همراه کرده‌اند. مدیریت دانش مشتری با مدیریت دانش سنتی در اهدافی که دنبال می‌کنند تفاوت دارند. مدیریت دانش سنتی به دنبال به دست آوردن کارآیی است در حالی که مدیریت دانش مشتری در پی نوآوری و رشد است. مدیریت دانش مشتری به دنبال موقعیت‌هایی است که مشتریان را به عنوان همکاری در پدید آوردن ارزش برای سازمان مشارکت دهد (گیبیرت، ۲۰۰۲). در این مقاله متغیر مستقل مدیریت دانش مشتری است که شامل کسب دانش مشتری، تبدیل دانش مشتری، بکارگیری دانش مشتری و حمایت از دانش مشتری است که می‌خواهیم تأثیر آنها را بر مزیت رقابتی مشاهده کنیم.

۱-۱-۱. کسب دانش مشتری

در مدیریت دانش کسب دانش اولین مرحله جهت انتقال و توزیع دانش در سازمان است. در مدیریت دانش مشتری کسب شده از مشتری مرحله آغاز برای انتقال و توزیع دانش مشتری در سازمان است و هنگامی که به کار گرفته شوند، مهم هستند (مخملی، ۱۳۹۲، ۶۵). تعریف دانش می‌تواند شامل ایده‌ها، افکار و اطلاعات دریافتی سازمان از سوی مشتریان باشد. این منظر می‌تواند درباره مشکلات جاری، روند خدمات مشتریان و احتیاجات آینده و ایده‌هایی برای

محصولات و خدمات نوآورانه باشد معمولاً رسیدن به خواست مصرف‌کننده نهایی بدون سازماندهی امکان‌پذیر نیست. بنابراین سازمان‌ها باید فعالانه دانش را جستجو، کشف و نوآوری نمایند و تمرکز بر روی خواسته مشتریان داشته باشند. و اینگونه نباشد که ابتدا محصول یا خدمت ایجاد نموده و سپس سعی در قانع کردن مشتری برای تمایل به خرید آن ایجاد نمایند. باید توجه داشت که مشتریان نمی‌توانند به دقت آنچه را که می‌خواهند بیان کنند. در حقیقت مشتریان تا محصول جدید به آنان ارائه نشود نمی‌توانند آن را تصور نمایند (دسوزا^۱، ۲۰۰۵؛ موسی‌خانی، ۱۳۹۱، ۱۵۱). مشتریان هنگام استفاده از یک محصول یا خدمت، تجارب و دیدگاه‌های زیادی به دست می‌آورند، این دانش با ارزش است؛ زیرا برای بهبود محصول یا خدمت می‌تواند به کار رود. کسب دانش از مشتری بر این مبنا استوار است که مشتری هنگام استفاده از یک محصول، خبرگی به دست می‌آورد و هنگام بهبود یا تغییر محصول، می‌تواند همانند یک شریک در نظر گرفته شود (گارسیا^۲، ۲۰۰۲؛ فرهنگي، ۱۳۹۰، ۱۱۵).

۱-۲. تبدیل دانش مشتری

تبدیل دانش در جهت تبادل دانش و آماده‌سازی دانش است (مخملی، ۱۳۹۲، ۶۵). دانش مشتری، در گذشته با تلاش فراوان و بر پایه حدسیات بدست می‌آمد ولی اکنون موسسات، باید بتوانند دانش مورد نیاز را به روش موثری استخراج نمایند. متداول‌ترین تکنیک عبارتست از استخراج داده‌ها که به جستجوی الگوهای پنهان در میان انبوهی از اطلاعات می‌پردازد. این نوع دانش به سازمان کمک می‌کند تا مشتریان و اهداف آن‌ها را به شکل موثرتری شناسایی نماید (پاکوته^۳، ۲۰۰۶؛ موسی‌خانی، ۱۳۹۱، ۱۵۰). بنگاه‌ها برای مشخص کردن احتیاجات مشتریان نیازمند درک آنها هستند. این دانش از طریق مدیریت فروش، مدیریت خدمات پس از فروش، مدیریت شکایات و مدیریت قراردادهای می‌تواند به دست آید (فرهنگي، ۱۳۹۰، ۱۱۴). که این امر از طریق بیان و اظهار دانش مشتریان و ثبت آن تحقق می‌یابد، مثل یک گزارش یا مستندسازی. این تبدیل با هدف این که مخاطبان بیشتری به آن دانش دسترسی داشته باشند، صورت می‌گیرد (مخملی، ۱۳۹۲، ۶۵).

-
1. Desouza
 2. Garcia
 3. Paquette

۱-۱-۳. بکارگیری دانش مشتری

مقصود استفاده از دانش مشتری در تصمیمات اجرایی سازمان‌هاست. سازمان با استفاده از اطلاعات به دست آمده از مشتری می‌تواند به حداکثر سود و منفعت دست یابد؛ این کار باید از طریق به روز بودن همیشگی دانش مشتری و توسعه دادن روابط با مشتری صورت گیرد (گو، ۲۰۰۷؛ غلامی اوتی، ۱۳۹۱، ۷۴). دانش در دنیای پیشرفته امروز به سرعت در حال تبدیل شدن به مزیت رقابتی اصلی سازمان‌ها می‌باشد. روند اوج یافتن نقش دانش، نوآوری و فناوری‌های نوین در ایجاد مزیت‌های راهبردی و اهمیت یافتن ارزش منابع دانش در اداره سازمان‌ها موجب شده است تا مقوله مدیریت دانش مشتری در قلب سیاست‌های راهبردی سازمان‌ها جای گیرد. مدیریت دانش مشتری می‌تواند با یکپارچه سازی سرمایه‌های دانشی سازمان‌ها در بخش‌های مختلف و تأثیرگذار مستقیم بر مفاهیمی زمینه ارتقای سطح فعالیت‌ها و رسیدن به اهداف مورد نظر را به همراه داشته باشد. بدین ترتیب سازمان‌ها باید دانش روز و لازم را کسب یا ایجاد کنند و بعد از آن دانش را در تمام قسمت‌ها و سطوح سازمان به کار گیرند (مخملی، ۱۳۹۲، ۶۵).

۱-۱-۴. حمایت از دانش مشتری

امروزه دیگر همه گروه‌های کاری و علمی اذعان دارند، برای این که سازمان‌ها بتوانند در دنیای تجارت و رقابت، حضور مستمر و پایدار داشته باشند، باید حول محور علم و دانش فعالیت کنند. علی‌رغم این که دانش به عنوان منبعی برای بقای سازمان‌ها ضروری است و شرط موفقیت سازمان‌ها دستیابی به یک دانش و فهم عمیق در تمامی سطوح است (مخملی، ۱۳۹۲، ۶۵). ایجاد دانش، تبدیل دانش، کسب دانش و حفاظت از دانش مشتری همگی نیازمند حمایت از این فرآیندها در مدیریت دانش مشتری است که عزم مدیریت عالی سازمان را می‌طلبد در حقیقت حمایت از دانش مشتری نیازمند ایجاد فرهنگ در سازمان است. پشتیبانی و حمایت مدیریت ارشد، همسویی عقاید، اعتماد، انگیزش اجزای اصلی فرهنگ مدیریت دانش مشتری به شمار می‌روند و توجه مستمر به این اجزاء در حمایت از دانش مشتری در سازمان ضروری است (مقدسی، ۱۳۸۶، ۳۵۹).

۱-۲. مزیت رقابتی

در حال حاضر شرایط فعلی اقتصاد جهانی به گونه‌ای است که اغلب کشورها به دنبال دستیابی به

جایگاهی رقابتی در سطح بین‌المللی هستند. لیکن در دنیای امروزی و مدرن، رقابت یک عامل پویا است و تکنولوژی‌های نوین محصولات جدید، مرزبندی‌های جدید بازار، فرآیندهای تولیدی جدید و مفاهیم جدید مدیریتی منجر به شکل‌گیری، تغییر و یا حتی از بین بردن مزیت رقابت صنعتی ملی می‌شود. تجربیات کشورهای هم‌چون چین و ژاپن نشان می‌دهد تنها دلیل موفق‌شدن این کشورها، توانایی آن‌ها در پیشی گرفتن از مفهوم مزیت نسبی ایستا است. کشورهای فوق از طریق نوآوری‌های علمی و تکنولوژیکی، بزرگ کردن مقیاس تولید و توسعه تجارت خارجی توانستند بر محدودیت‌های موجود در منابع خود غلبه نمایند. این کشورها به این درک نائل گردیدند که مزیت نسبی می‌تواند از طریق افزایش مهارت‌ها، سرمایه و نیروی کار ایجاد شود و با اصلاح ساختار می‌توان محیطی را ایجاد کرد که به سوی توسعه اقتصادی پیش رود. در این زمینه باید توجه داشت که نمی‌توان به داشتن تنها یک مزیت رقابتی همانند نیروی کار ارزان اکتفا کرد، چرا که این مزیت با حضور کشوری که دارای نیروی کار ارزان تر است از بین خواهد رفت و بنابراین باید به دنبال وضعیت بادوام و باثبات در مزیت رقابتی بود. امروزه استراتژی رقابتی و شاخه‌های محوری آن در مورد تحلیل صنعت، تحلیل رقبای و تعیین موقعیت استراتژیک به عنوان بخشی پذیرفته شده از فعالیت مدیریتی محسوب می‌شوند (جلیلی، ۱۳۹۲، ۳).

بر اساس مدل مزیت رقابتی مایکل پورتر یک استراتژی رقابتی اقدامات تهاجمی یا تدافعی را به منظور ایجاد یک موقعیت مناسب در صنعت انجام می‌دهد تا بتواند در رقابت محیط کسب و کار خود موفق شود و بدین ترتیب بازگشت سرمایه‌ی خود را سریعتر و نرخ بازده را بالاتر برد (عظیمی، ۱۳۹۳). پورتر معتقد است که قیمت یا تمایز محصول، موفقیت استراتژی را تضمین نمی‌کند، مگر این که ارزش برای مشتری ایجاد شود (صادقی مقدم، ۱۳۸۹).

بر اساس مدل پورتر ۳ مزیت رقابتی اساسی وجود دارد: اول- رهبری در هزینه‌ها؛ دوم- تمایز؛ سوم- تمرکز

		مزیت رقابتی	
		هزینه بالا	هزینه پایین
محدوده رقابتی	اهداف وسیع	تمایز	رهبری هزینه
	اهداف محدود	تمرکز بر تمایز	تمرکز بر هزینه

شکل ۱: استراتژی عمومی پورتر و مزیت رقابتی (عظیمی، ۱۳۹۳)

متغیر وابسته در این مقاله مزیت رقابتی با مولفه‌های کاهش هزینه و تمایز در محصول و خدمات بر اساس مدل پورتر است.

۱-۲-۱. مزیت رقابتی نوع اول: رهبری در هزینه‌ها

دستیابی به «رهبری در هزینه» به این معنا است که یک واحد کسب و کار به تولیدکننده یا تأمین‌کننده‌ای با کمترین هزینه‌ها در صنعت خود تبدیل شود. معمولاً راه‌های دستیابی به این مهم و تبدیل شدن به رهبر هزینه‌ی بازار، افزایش کارایی، استفاده از صرفه‌جویی در مقیاس، منحنی تجربه و نظایر آن است. همچنین در اکثر موارد صاحبان کسب و کارهایی که از این استراتژی تبعیت می‌کنند کمتر بر روی تحقیق و توسعه و روش‌های ترفیع فروش و غیره سرمایه‌گذاری می‌کنند. باید توجه داشت، رهبری در هزینه‌ها لزوماً به معنای فروش به پایین‌ترین قیمت در بازار نیست؛ ممکن است تولیدکننده‌ای با کمترین هزینه محصول را تولید کند، اما در قیمت فروش ارزان‌ترین نباشد و این موضوع به استراتژی‌های کسب و کار وابسته است. اگر بیش از یک شرکت در یک فضای رقابتی جهت رسیدن به رهبری در هزینه‌ها تلاش کنند، معمولاً شرایط خطرناکی برای صاحبان کسب و کارها ایجاد می‌کند. شرکتی که به مزیت رهبری در هزینه‌ها دست یابد حتی در شرایطی که نیروهای رقابتی (۵ نیروی رقابتی پورتر) قوی باشند نیز می‌تواند نتایج مفیدی از این مزیت خود بگیرد. اما با وجود تمام این موارد، این مزیت می‌تواند توسط پیشرفت‌های تکنولوژیکی رقبا به شدت تهدید شود (عظیمی، ۱۳۹۳).

۱-۲-۲. مزیت رقابتی نوع دوم: ایجاد تمایز در محصول یا خدمت

دستیابی به مزیت «تمایز» به این معنا است که یک واحد کسب و کار محصولی را تولید کند که از نظر مصرف‌کنندگان و خریداران در یک ویژگی مهم، کاملاً متمایز و منحصر به فرد باشد. دستیابی به تمایز در محصول نباید موقعیت قیمتی محصول را خراب کند و در مجموع باید این محصول از لحاظ قیمتی نیز برای مصرف‌کننده خریدی توجیه‌پذیر باشد. هر چند ما می‌گوییم، محصول متمایز اما این تفاوت می‌تواند در کیفیت، کارایی، توزیع، بازاریابی، تصویر ذهنی از محصول، ویژگی‌های محصول، فروش و موارد دیگر باشد (عظیمی، ۱۳۹۳).

۱-۲-۳. مزیت رقابتی نوع سوم: تمرکز

منظور از تمرکز، تبدیل شدن به بهترین شرکت در یک بخش خاص از بازار است. تمرکز می‌تواند به صورت تمرکز بر روی هزینه‌ها و یا تمرکز بر روی ایجاد تمایز باشد (عظیمی، ۱۳۹۳).

در این پژوهش دو بعد رهبری هزینه و تمایز از مزیت رقابتی پورتر مورد بررسی قرار گرفت.

۱-۳. معرفی سازمان‌های کوچک و متوسط (س.م.ای.ا)

بنگاه‌های کوچک و متوسط کسب و کار، که با حروف اختصاری س.م.ای.ا به آنها اشاره می‌شود، علیرغم اینکه به استناد آمار و ارقام موجود اهمیت ویژه و بسزائی در اقتصاد کشورها دارا می‌باشند، ولیکن هنوز در سطح جهانی دارای تعریف عملیاتی واحد و یکنواختی که قابلیت تعمیم به انواع مختلف این بنگاه‌ها، در فضاهای متنوع کسب و کار و در کشورهای مختلف را دارا باشد، نیستند (مانیان، ۱۳۹۰). از دید کلی عبارت س.م.ای.ا در همهٔ بخش‌ها، به کمپانی‌هایی اشاره دارد که از یک اندازهٔ معلومی بزرگتر نشوند. برای سنجش اندازه بزرگی، شاخصه‌هایی نظیر سود، نقدینگی سرمایه‌گذاری شده، سر جمع ترازنامه، درآمد، سرمایه کلی، موقعیت در بازار، حجم تولید و فروش، تعداد کارمندان و نقدینگی در گردش لحاظ می‌شود که از این میان، بدلیل سادگی، قابلیت انطباق و کاربرد عملی، دو شاخصه «تعداد کارمندان» و «نقدینگی در گردش» بعنوان مناسب‌ترین ضابطه و معیار عام پیشنهاد می‌شوند (ملکی نژاد، ۱۳۸۵). س.م.ای.اها واحدهای اقتصادی ویژه‌ای هستند که در تولید ملی، اشتغال‌زایی و جلب سود برای سهامداران نقش مهمی ایفا می‌کنند. غالباً مالکیت و اداره مستقلی دارند و مدیران معمولاً خود صاحبان سرمایه و مالکین اینگونه مؤسسات می‌باشند. اما از یک دیدگاه قابل انعطاف و کاربردی، «کوچک» و «متوسط» دانستن یک شرکت از دیدگاه عملیاتی، نسبی بوده و قویاً تابع مستقیم «نوع فعالیت» آن شرکت و نیز «فضای کسب و کار حاکم بر آن» می‌باشد. یعنی یک شرکت با تعداد معینی کارمند و میزان مشخصی گردش مالی و سرمایه، در یک حرفه بخصوص و تحت شمول یک فضای کسب و کار معین، ممکن است کوچک باشد، اما شرکتی با همین ویژگی‌ها ولیکن شاغل در حرفه‌ای دیگر و یا فضای کسب و کار دیگری، بعنوان شرکت بزرگ شناخته شود (داوری، ۱۳۹۳).

معمولاً کسب و کارهای کوچک و متوسط از سه ویژگی کیفی برخوردارند که این ویژگی‌ها به آنها ماهیتی متفاوت از صنایع بزرگ داده است. این ویژگی‌ها عبارتند از:

۱. وحدت مالکیت و مدیریت
۲. مالکیت فردی و خانوادگی
۳. استقلال از سایر کسب و کارها (ملکی نژاد، ۱۳۸۵، ۱۴۴).

۱-۴. بیشینه پژوهش

اخوان و حیدری (۱۳۸۶) در تحقیقی با عنوان «مدیریت دانش مشتری، رویکردی برای مزیت رقابتی» چالشی بالقوه را بین مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش برای دستیابی به مزیت رقابتی نشان دادند. هدف از این پژوهش چگونگی بکارگیری ابزار مدیریت دانش برای ایجاد مدلی کارا و اثربخش برای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری بود بگونه‌ای که از طریق آن سازمان به رقابت پذیری با دوام دست یابد. جامعه آماری این تحقیق در بر دارنده مدیران و خبرگان موجود در صنعت مورد مطالعه و همچنین اساتید دانشگاهی در حوزه مربوطه بوده که به علت نامعلوم بودن جامعه آماری، کمبود خبرگان آشنا به موضوع و محدودیت‌های زمانی از نمونه‌گیری قضاوتی استفاده شد، که فاقد روش نمونه‌گیری بود. در این پژوهش از ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه جهت جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. تعداد ۸۵ پرسشنامه به دپارتمان‌ها ارسال و ۷۵ پرسشنامه دریافت گردید. در این پژوهش یک مدل ترکیبی برای مدیریت دانش مشتری ارائه شد. مدل جدید با بهره‌گیری از تکنیک‌های مدیریت دانش و داده‌کاوی، عملیاتی ساختن اطلاعات جمع‌آوری شده از مشتریان را ممکن ساخت و همچنین برای درک بهتر اطلاعات مشتریان، از تکنیک‌های داده‌کاوی استفاده شد تا الگوی مناسب از میان حجم انبوه داده‌ها و پایگاه داده‌های غیر منسجم استخراج شود و برای مدیریت این الگوها که در ارتباط با مشتریان بود از مدیریت دانش استفاده شده تا از دانش به دست آمده برای طراحی محصولات مطابق با نیاز و خواسته مشتری و همچنین انجام فعالیت‌های بازاریابی و حرکت به سوی رقابت‌پذیری در سازمان استفاده شود.

ارباب شیرانی و همکاران (۱۳۸۸) در تحقیقی با عنوان «سبک‌های مختلف مدیریت دانش مشتری در راستای کسب مزیت رقابتی» به بررسی سبک‌های مختلف مدیریت دانش مشتری برای کسب مزیت رقابتی پرداختند. هدف اصلی این مقاله شناسایی و دسته‌بندی روش‌ها و شیوه‌های مختلف مدیریت دانش مشتری در راستای کسب مزیت رقابتی بود. مدیریت دانش مشتری با انباشتن دانش، تسهیل در دسترسی به دانش، فرهنگ‌های دانش و سرمایه‌های دانش سعی دارد هرچه بهتر از این دانش استفاده کند. در این مقاله پس از بررسی مفاهیم مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش، به بیان مفهوم مدیریت دانش مشتری پرداخته شد و جریان‌های دانش مشتری را معرفی نموده است و در ادامه سبک‌های مختلف مدیریت دانش مشتری را شرح کرده و خصوصیات مختلف سبک‌ها را مقایسه کرده و در انتها چالش‌های دستیابی به مزیت رقابتی از طریق استقرار سیستم‌های مدیریت دانش مشتری بیان گردیده است.

در این مقاله سه جریان دانش شامل: دانش برای مشتری، دانش از مشتری و دانش در مورد مشتری بود و پنج سبک مدیریت دانش عبارت بود از: پروسامریسم^۱، همکاری تیمی در یادگیری، نوآوری متقابل، جوامع خلاقیت، دارائی‌های فکری مشترک. و هر شرکت با توجه به طیف و نوع مشتریانش می‌تواند یک یا چند سبک را به کار گیرد. هنگام به کار بردن مدیریت دانش مشتری نیاز است که توجهات کافی صورت پذیرد و تکنیک‌های مناسب به کار گرفته شود تا امکان دستیابی به مزیت رقابتی فراهم گردد.

حسینی و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیقی با عنوان «مدیریت دانش مشتری: استفاده تلفیقی از مدیریت دانش و مدیریت رابطه با مشتری برای کسب مزیت رقابتی پایدار» به استفاده از مدیریت دانش مشتری به منظور کسب مزیت رقابتی پرداختند. هدف پژوهشگر تلاش بر آن بود تا با معرفی مدیریت دانش مشتری که تلفیقی از مدیریت روابط با مشتری و مدیریت دانش است، زمینه استفاده هر چه بیشتر شرکت‌ها از منبع رقابتی را فراهم نماید. در این پژوهش به بررسی و مطالعه تحقیقات گذشته پرداخته شد و می‌توان گفت که مدیریت دانش مشتری مکمل مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری است. زیرا در مدیریت دانش صرفاً با جنبه‌های انسانی دانش که همانا دانش آشکار و دانش نهان است روبرو هستند و حال آنکه جنبه‌های تکنولوژیکی دانش را مدنظر قرار نمی‌دهند. بالعکس، مدیریت ارتباط با مشتری صرفاً جنبه تکنولوژیکی داشته و با پایگاه داده و بسته‌های نرم‌افزاری سروکار دارد و جنبه‌های انسانی را کمتر مورد توجه قرار می‌دهد. بنابراین شرکت‌ها می‌توانند با استفاده از مدیریت دانش مشتری با بهره‌گیری از فاکتورهای انسانی و تکنولوژیکی دانش، نیازهای مشتریان را بهتر و سریعتر از رقبا درک نموده و بدان‌وسیله به مزیت رقابتی دست یابند.

علیقلی و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیقی با عنوان «بررسی نقش مدیریت دانش و سرمایه‌های فکری بر کسب مزیت رقابتی (مطالعه موردی شرکت سایپا)» نقش مدیریت دانش و سرمایه فکری را برای کسب مزیت رقابتی در شرکت سایپا مورد بررسی قرار داد. پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مدیریت دانش و سرمایه‌های فکری بر کسب مزیت رقابتی شرکت سایپا در جامعه ای متشکل از ۹۸ نفر از مدیران، مشاوران و صاحب‌نظران شرکت سایپا انجام شد. در این پژوهش، برای سنجش مدیریت دانش از ابعاد خلق دانش، کسب دانش، یادگیری سازمانی، تسهیم دانش، کاربری دانش و ذخیره دانش استفاده شد. برای سرمایه فکری نیز، ابعاد سرمایه انسانی، سازمانی و رابطه‌ای در نظر گرفته شدند. نتایج حاصل از بکارگیری آزمون همبستگی پیرسون، بیانگر رابطه مثبت و معنادار میان

مدیریت دانش، سرمایه فکری و ابعاد این دو متغیر با کسب مزیت رقابتی در شرکت سایپا بود. بدین معنا که افزایش هر یک از متغیرهای مستقل پژوهش، به کسب مزیت رقابتی بالاتر شرکت متبوع می‌انجامید. در انتها نیز بکارگیری آزمون میانگین نشان داد که در میان کلیه متغیرهای تحقیق، تنها یادگیری سازمانی در سطح مطلوبی قرار نداشت.

لی^۱ و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان «چگونگی تأثیر آشنایی با کارآفرینی در بهبود مدیریت دانش مشتری رقابتی: مطالعه تجربی اکتشافی» به بیان تأثیر کارآفرینی با بهبود مدیریت دانش مشتری رقابتی پرداختند. هدف از این پژوهش به روزرسانی مکانیزم مدیریت دانش در مواجهه با مشتریان و تبدیل به مدیریت دانش مشتری رقابتی (سی.کی.ام.سی^۲) بود. جامعه آماری این تحقیق شرکت‌های کارآفرین بودند که از روش‌های اکتشافی، از طریق یک مطالعه تجربی در شرکت‌هایی با گرایش کارآفرینی بالا، ارتباط بین گرایش‌های کارآفرینی و دانش مشتری مدیریت رقابتی را بیان کردند. استقلال و رقابت فعال گرایش‌های کارآفرینی بارز همبستگی مثبت قابل توجهی را به مدیریت دانش مشتری رقابتی را نشان داد، مدیریت فرآیند و محیط زیست از توانایی‌ها و ظرفیت‌های آنها حمایت کردند. در نتیجه، رشد پویایی مدیریت دانش مشتری رقابتی ضروری است که شرکت‌های کارآفرینی باید به طور موثر اختیارات و وضعیت رقابتی فعال خود را مدیریت کنند.

چاوز^۳ و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان «چارچوبی برای مدیریت دانش مشتری بر اساس وب معنایی اجتماعی: رویکرد بخش هتل» که یک چارچوب برای یکپارچه‌سازی دانش از وب سایت‌های اجتماعی برای پشتیبانی از مدیریت دانش مشتری پیشنهاد داد. هدف از این پژوهش تلفیق مدیریت دانش مشتری و فن‌آوری‌های وب، یعنی وب معنایی اجتماعی (اس.اس.دبلیو^۴) بود. اس.اس.دبلیو را می‌توان به عنوان یک حوزه پژوهشی، که ترکیبی از فن‌آوری‌ها، استراتژی‌ها و روش‌های از وب معنایی و وب اجتماعی تعریف کرد. این فن‌آوری در حال حاضر یک روش امید بخش برای بهبود مزیت رقابتی سازمان‌هاست. این پژوهش در رستوران‌ها و هتل‌ها انجام شد. با توجه به زمینه وب، این نقش فعال (مشتری) اغلب با نظرات در سایت‌های اجتماعی بیان شد. این نظرات مرتبط با بخش هتل و رستوران بود و می‌توانست بسیار مفید باشد. این قبیل اظهار نظرات را می‌توان به منظور شناسایی نیازها و خواسته‌های مشتریان و ارائه اطلاعات برای تصمیم‌گیری

-
1. Li
 2. CKMC (Customer Knowledge Management Competence)
 3. Chaves
 4. SSW: Social Semantic Web

مدیریتی مورد استفاده قرار داد. اما چالش اصلی این بود که این اطلاعات برای مدیران و ماشین آلات مفید بود. سیستم‌های اطلاعات هتل با استفاده از داده‌های اجتماعی وب نادر بود. به عنوان مثال، بسیاری از هتل‌ها به ندرت فرم‌های اطلاعات توییتر^۱ (شناسه کاربر) را برای مهمان تکمیل می‌کردند. مهمان می‌توانست نظرات خود را در مورد ماندن در هتل در توییتر یا دیگر وب سایت‌های اجتماعی و همچنین در سایت‌های بررسی هتل به اشتراک بگذارد. یک مشکل برای مدیران هتل نحوه جمع‌آوری این داده‌ها و سپس تبدیل آن به دانش مفید برای کسب و کار بود. یکی دیگر از نگرانی‌های اصلی برای مدیران هتل چگونگی پردازش حجم زیادی از اطلاعات موجود در سایت‌های اجتماعی بود.

خوان مجیا ترجو^۲ (۲۰۱۶) در تحقیقی با عنوان «مدیریت دانش مشتری و نوآوری» نوآوری را یک عامل کلیدی برای افزایش مزیت رقابتی برای کسب و کار معرفی کرد. هدف از این پژوهش بیان رابطه عوامل مؤثر پنهان بین نوآوری و مدیریت دانش مشتری می‌باشد. برای دستیابی به نتایج از پرسشنامه استفاده شده که بین ۵۰۰ مدیر اجرایی در سازمان‌های کوچک و متوسط بخش نرم افزار در گوادالاخارا، مکزیک بین طراحان، تولیدکنندگان و تأمین‌کنندگان توزیع شد. در این مطالعه مدل معادلات ساختاری به عنوان یک روش کمی اعمال شده به کشف روابط اساسی میان متغیرهای مربوطه بین نوآوری در مدیریت دانش مشتری، با عناوین: درایور نوآوری، پشتیبانی، دیگر منابع دانش، رضایت، تجربه و عملکرد با مجموع ۱۵ شاخص پرداخته شد. تجزیه و تحلیل پژوهش با استفاده از نرم افزار ای.کیو.اس ۶/۱ صورت گرفت و به این نتیجه دست یافتند که نوآوری یک عامل کلیدی برای افزایش مزیت رقابتی در کسب و کار است. مدیران مدیریت دانش مشتری در درجه اول تمرکز دارند بر دانش از مشتری، به جای تمرکز بر دانش در مورد مشتری، به عنوان مشخصه مدیریت ارتباط با مشتری.

۱-۵. فرضیه‌ها و مدل مفهومی تحقیق

با توجه به پیشینه تحقیق، پژوهش حاضر با فرضیه اصلی «بین مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی در ابعاد تمایز و کاهش هزینه رابطه معنی داری وجود دارد» مورد بررسی قرار گرفته است و دارای ۸ فرضیه فرعی زیر می‌باشد که در پژوهش‌های قبلی مورد بررسی قرار نگرفته بود.

H₁: در مدیریت دانش مشتری، دانش کسب‌شده از مشتری مرحله آغاز برای انتقال و توزیع

1. Twitter

2. Juan Mejía Trejo

3. EQS 6.1

دانش مشتری در سازمان است و هنگامی که به کار گرفته شوند، مهم هستند (مخملی، ۶۵، ۱۳۹۲). سازمان‌ها باید فعالانه دانش را جستجو، کشف و نوآوری نمایند و تمرکز بر روی خواسته مشتریان داشته باشند (موسی خانی، ۱۵۰، ۱۳۹۱). دستیابی به مزیت «تمایز» به این معنا است که یک واحد کسب و کار محصولی را تولید کند که از نظر مصرف‌کنندگان و خریداران در یک ویژگی مهم، کاملاً متمایز و منحصر به فرد باشد (عظیمی، ۱۳۹۳). هنگامی که سازمان قادر باشد دانش مشتری را کسب نماید احتمالاً بهتر می‌تواند به نیازهای مشتریان پی ببرد و آنها را تأمین کند. از این رو می‌تواند در میان رقبا مزیت رقابتی کسب نموده و جایگاه بالاتری در ذهن مشتری تصاحب کند. در فرضیه فرعی H_1 کسب دانش مشتری متغیر مستقل و تمایز متغیر وابسته در نظر گرفته شد.

«بین کسب دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی داری وجود دارد»

H_2 : کسب دانش مشتری، کسب اطلاعات و ایده‌های جدید از مشتری جهت بهبود عملکرد سازمان و نوآوری در محصولات و خدمات و دستیابی به «رهبری در هزینه» به این معنا است که یک واحد کسب و کار به تولید کننده یا تامین کننده‌ای با کمترین هزینه‌ها در صنعت خود تبدیل شود (عظیمی، ۱۳۹۳). هنگامی که سازمان قادر باشد ایده‌های مشتریان را در جهت تولید محصول جدید یا بهبود محصول موجود کسب نماید و می‌تواند در میان رقبا دارای مزیت رقابتی باشد. در فرضیه فرعی H_2 کسب دانش مشتری متغیر مستقل و کاهش هزینه متغیر وابسته در نظر گرفته شد.

«بین کسب دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی داری وجود دارد»

دارد»

H_3 : تبدیل دانش در جهت تبادل و آماده‌سازی دانش مشتری است (مخملی، ۶۵، ۱۳۹۲). تمایز در محصول و خدمات بدان معناست که سازمان دارای محصول یا خدمت منحصر به فرد باشد که رقبا توانایی تقلید یا جایگزین‌سازی آن را نداشته باشند هنگامی که سازمان اطلاعات کسب شده از مشتریان را مکتوب و مستندسازی می‌کند و در جهت تولید یا خدمت بررسی می‌نماید باعث ایجاد مزیت رقابتی بین رقبا می‌گردد. در فرضیه فرعی H_3 تبدیل دانش مشتری متغیر مستقل و تمایز متغیر وابسته در نظر گرفته شد.

«بین تبدیل دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی داری وجود دارد»

H_4 : تبدیل دانش مشتری مستندسازی ایده‌ها، تجزیه و تحلیل و آماده‌سازی اطلاعات کسب

شده از مشتری در جهت تبدیل آن به محصول یا خدمت و کاهش هزینه یا رهبری هزینه تولید با کمترین هزینه، منطقی بودن هزینه از نظر مشتری، استفاده از تکنولوژی پیشرفته و نیروی کار ماهر است. در واقع هنگامی که سازمان‌ها بر روی دانش کسب شده از مشتری به تحقیق و توسعه می‌پردازند در جهت کسب مزیت رقابتی گام برداشته‌اند. در فرضیه فرعی H_۴ تبدیل دانش مشتری متغیر مستقل و کاهش هزینه متغیر وابسته در نظر گرفته شد.

«بین تبدیل دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی داری وجود دارد»

H_۵: در بکارگیری دانش مشتری، مقصود استفاده از دانش مشتری در تصمیمات اجرایی سازمان‌هاست. سازمان با استفاده از اطلاعات به دست آمده از مشتری می‌تواند به حداکثر سود و منفعت دست یابد؛ این کار باید از طریق به روز بودن همیشگی دانش مشتری و توسعه دادن روابط با مشتری صورت گیرد (غلامی اوتی، ۱۳۹۱، ۷۴). هنگامیکه دانش کسب شده از مشتری در سازمان پیاده می‌شود و تبدیل به محصول یا خدمتی جدید یا اصلاح محصول یا خدمت موجود می‌شود سازمان گامی بلند در جهت دستیابی به مزیت رقابتی برداشته است. در فرضیه فرعی H_۵ بکارگیری دانش مشتری متغیر مستقل و تمایز متغیر وابسته در نظر گرفته شد.

«بین بکارگیری دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی داری وجود دارد»

H_۶: بکارگیری دانش مشتری به اجرا در آوردن اطلاعات و ایده‌های مشتریان در سازمان جهت نیل به اهداف و کسب سود است زمانیکه واحد تحقیق و توسعه محصول جدید که از دانش کسب شده از مشتری را وارد خط تولید می‌کند یا سازمان خدمت مورد نیاز مشتری را ارائه می‌دهد مزیت رقابتی را بدست آورده است. در فرضیه فرعی H_۶ بکارگیری دانش مشتری متغیر مستقل و کاهش هزینه متغیر وابسته در نظر گرفته شد.

«بین بکارگیری دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی داری وجود دارد»

H_۷: ایجاد دانش، تبدیل دانش، کسب دانش و حفاظت از دانش مشتری همگی نیازمند حمایت از این فرآیندها در مدیریت دانش مشتری است که عزم مدیریت عالی سازمان را می‌طلبد (مقدسی، ۱۳۸۶، ۳۵۹). بدون حمایت مدیران هیچ سازمانی نمی‌تواند پیشرفت کند و موفق شود. بدون حمایت مدیران هیچ سازمانی نمی‌تواند محصول یا خدمتی جدید را ارائه دهد، پس در جهت کسب مزیت رقابتی حمایت مدیران رکنی اساسی است. در فرضیه فرعی H_۷ حمایت از دانش مشتری متغیر مستقل و تمایز متغیر وابسته در نظر گرفته شد.

«بین حمایت از دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی داری وجود دارد»

H_8 : در حمایت از دانش مشتری، حمایت مدیریت عالی و مدیریت ارشد و ایجاد فرهنگ سازمانی در حمایت از دانش مشتری و قرار گرفتن آن در چشم‌انداز سازمان ضروری است. در جهت کسب دانش جدید، بکارگیری خدمت یا محصول جدید یا تعیین بودجه تحقیق و توسعه یا تولید نیازمند حمایت کامل مدیران سازمان است. بنابراین می‌توان گفت بدون حمایت مزیت رقابتی کسب نخواهد شد. در فرضیه فرعی H_8 حمایت از دانش مشتری متغیر مستقل و کاهش هزینه متغیر وابسته در نظر گرفته شد.

«بین حمایت از دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی داری وجود

دارد»

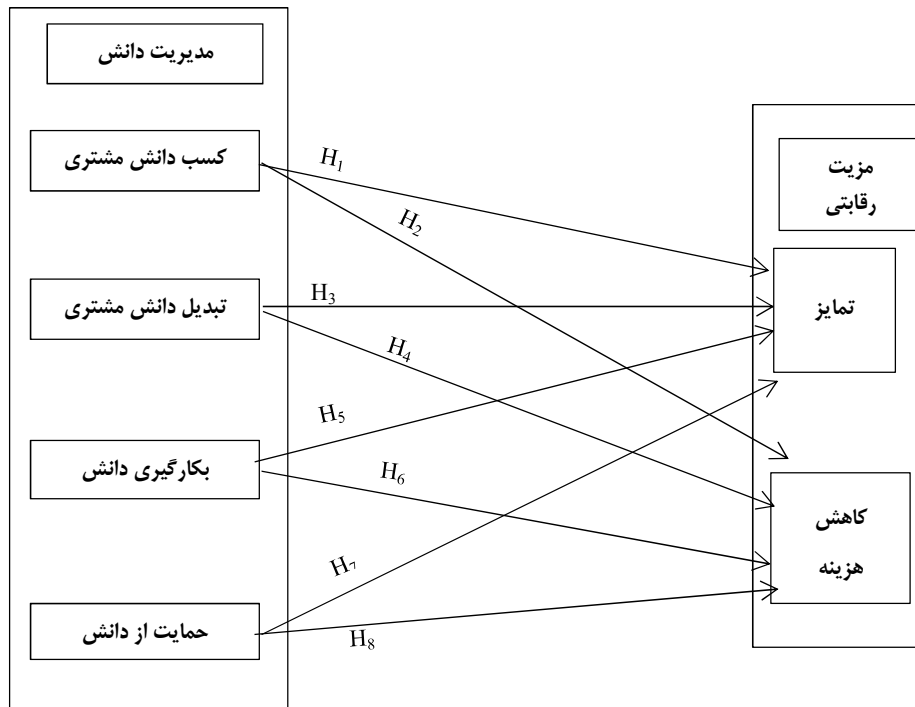
در این تحقیق مولفه‌های مدیریت دانش مشتری از ۴ مولفه کسب دانش مشتری، تبدیل دانش مشتری، بکارگیری دانش مشتری و حمایت از دانش مشتری تشکیل شده و مزیت رقابتی نیز از دو مولفه تمایز در محصول یا خدمت و کاهش هزینه تشکیل شده است (مزیت‌های رقابتی پورتر). در این پژوهش دو مولفه از سه مولفه مزیت رقابتی پورتر مورد بررسی قرار گرفت. مرحله اول کسب دانش مشتری است که دانش یا دانش‌های جدید به سازمان وارد می‌شود. تبدیل دانش مشتری در جهت تبادل دانش است که این امر از طریق بیان و اظهار دانش شخصی افراد و ثبت آن تحقق می‌یابد. در مرحله سوم، دانش در دنیای پیشرفته امروز به سرعت در حال تبدیل شدن به مزیت رقابت اصلی سازمان‌ها می‌باشد. بدین ترتیب سازمان‌ها باید دانش روز و لازم را کسب یا ایجاد کنند و بعد از آن دانش را در تمام قسمت‌ها و سطوح سازمان به کار گیرند. کسب دانش مشتری، تبدیل دانش مشتری و حفاظت از دانش مشتری همگی نیازمند حمایت از این فرآیندهای مدیریت دانش مشتری است که عزم مدیریت عالی سازمان را می‌طلبد در حقیقت حمایت از دانش نیازمند ایجاد فرهنگ در سازمان است (مخملی، ۱۳۹۲، ۶۶). مزیت رقابتی زمانی برای یک شرکت تلقی می‌شود که نسبت به سایر رقبا برای آن شرکت ارزش ایجاد کند. مایکل پورتر در مدل مزیت رقابتی خود ۳ مزیت رقابتی اساسی ارائه می‌دهد:

اول: رهبری در هزینه‌ها یا کاهش هزینه

دوم: تمایز در محصول یا خدمت

سوم: تمرکز (عظیمی، ۱۳۹۳).

که در این پژوهش دو بعد رهبری هزینه و تمایز از مزیت رقابتی پورتر مورد بررسی قرار گرفت.



شکل ۲: مدل مفهومی تحقیق

۲. روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر با عنوان «نقش مدیریت دانش مشتری در خلق مزیت رقابتی در سازمان‌های کوچک و متوسط مورد مطالعه در شرکت‌های مستقر در شهرک صنعتی شهرستان خرم آباد» مطرح شد که از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات، پژوهشی توصیفی از نوع پیمایشی بود. با توجه به اینکه جامعه آماری شامل کلیه مدیران و کارکنان ارشد در شرکت‌های کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی واقع در شهرستان خرم آباد بود و از ۳ شهرک صنعتی موجود در شهرستان خرم آباد ۲ شهرک صنعتی با مجموع ۵۰ واحد صنعتی کوچک و متوسط با این تفکیک که در شهرک صنعتی شماره یک ۳۹ واحد و در شهرک صنعتی شماره دو ۱۱ واحد به بهره‌برداری رسیده بودند. با توجه به محدود بودن جامعه آماری، در این پژوهش نمونه آماری برابر با جامعه آماری قلمداد شد. در این پژوهش ۲۳۰ پرسشنامه توزیع شد که حدود ۱۹۰ پرسشنامه برگشت داده شد که از آن میان، پس از حذف پرسشنامه‌های نامرتب و مخدوش، ۱۲۰ پرسشنامه

در تحلیل نهایی مورد استفاده واقع گردید. از پرسشنامه‌های هر سازمان میانگین گرفته و سپس ۴۶ داده جهت تحلیل آماری در نرم‌افزار پی.اِل.اِس قرار گرفت.

۳. یافته‌های پژوهش:

در ابتدا به تجزیه و تحلیل آمار توصیفی با بیان ویژگی‌های جمعیت‌شناختی اعضای نمونه از لحاظ جنسیت، سن، مرتبه سازمانی، سطح تحصیلات، سابقه فعالیت اجرایی و میزان آشنایی با موضوع پژوهش پرداخته شد. از لحاظ جنسیت بیشتر پاسخ‌دهندگان مردان با ۶۰/۸٪ و زنان ۳۵/۸٪، از لحاظ سن بیشتر پاسخ‌دهندگان بین ۲۵ تا ۳۵ سال ۴۳/۳٪، بین ۳۵ تا ۴۵ سال ۳۴/۲٪، بین ۴۵ تا ۵۵ سال ۱۵/۸٪ و کمترین پاسخ‌دهندگان بالای ۵۵ سال ۲/۵٪ و از لحاظ مرتبه سازمانی بیشتر پاسخ‌دهندگان کارشناسان ارشد سازمان با ۵۶/۷٪، سپس مدیران با ۳۹/۲٪ و از لحاظ سطح تحصیلات بیشتر پاسخ‌دهندگان دارای سطح تحصیلات کارشناسی با ۴۵٪، کارشناسی ارشد ۳۷/۵٪، دکترا ۱۰/۸٪، فوق دیپلم ۵٪ و دیپلم ۱/۷٪ و از لحاظ سابقه فعالیت اجرایی بیشتر پاسخ‌دهندگان دارای سابقه بین ۵-۱۰ سال با ۳۲/۵٪، کمتر از ۵ سال با ۳۱/۷٪، بین ۱۰ تا ۱۵ سال ۱۹/۲٪ و بالاتر از ۱۵ سال با ۱۳/۳٪ و از لحاظ آشنایی با موضوع پژوهش بیشتر پاسخ‌دهندگان با میزان آشنایی متوسط ۴۰/۸٪، زیاد ۳۰٪، کم ۲۰٪ و میزان بسیار کم و بسیار زیاد با کمترین میزان پاسخ ۳/۳٪ نتیجه آمار توصیفی پژوهش بود.

در آمار استنباطی و بررسی وضعیت متغیرهای تحقیق با نرم‌افزار پی.اِل.اِس تجزیه و تحلیل انجام گرفت و نتایج زیر حاصل شد.

جدول ۱. مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و روایی همگرا

مولفه‌ها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
سطح قابل قبول	۰/۷	۰/۷	۰/۵
کسب دانش مشتری	۰/۸۴	۰/۸۸	۰/۶۰
تبدیل دانش مشتری	۰/۸۶	۰/۹۰	۰/۶۱
بکارگیری دانش مشتری	۰/۸۲	۰/۸۷	۰/۵۴
حمایت از دانش مشتری	۰/۸۰	۰/۸۶	۰/۵۵
رهبری هزینه	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۶۶
تمایز	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۶۵

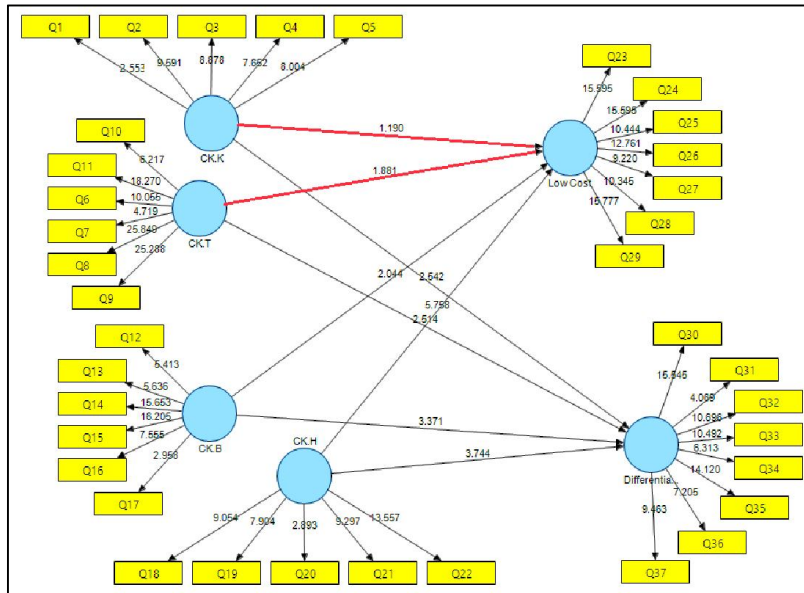
با توجه به نتایج جدول ۱ روایی و پایایی پرسشنامه تأیید گردید. با تأیید مدل کلی جی.اِ.اِف، فرضیه اصلی تأیید می‌شود. مقادیر ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب ضعیف، متوسط و

قوی توصیف شده است (داوری، ۱۳۹۳). مطابق جدول ۲، حاصل شدن مقدار ۰/۷۵ برای این معیار نشان دهنده برآزش قوی مدل کلی و تأیید فرضیه اصلی پژوهش بود.

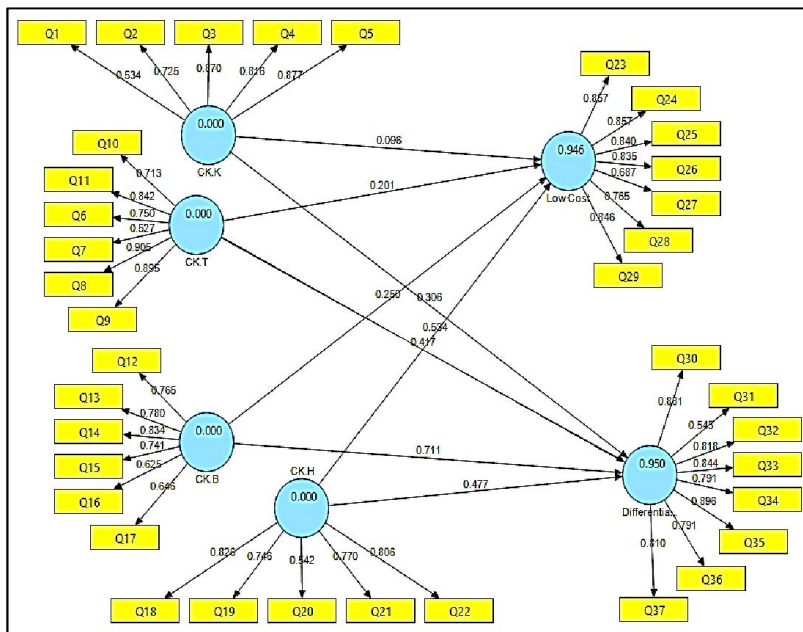
جدول ۲: مقدار GOF

میانگین	تمایز	رهبری هزینه	حمایت از دانش مشتری	بکارگیری دانش مشتری	تبدیل دانش مشتری	کسب دانش مشتری	مؤلفه‌ها
۰/۹۵	۰/۹۵	۰/۹۵	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	معیار R^2
۰/۶۰	۰/۶۵	۰/۶۶	۰/۵۵	۰/۵۴	۰/۶۱	۰/۶۰	مقادیر اشتراکی
۰/۷۵							GOF

ضرایب معنادار مسیرهای مدل نشان می‌دهد که آیا فرضیه‌های تحقیق معنی دار هستند یا خیر؟ اگر مقدار اعداد مسیر از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه‌ی بین سازه‌ها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۰/۹۵ دارد. مطابق با شکل ۳ (ضرایب معنادار Z) تمام مسیرهای بین مؤلفه‌ها تأیید نشد. مسیر بین بکارگیری دانش مشتری و حمایت دانش مشتری با رهبری هزینه و کسب دانش مشتری، تبدیل دانش مشتری، بکارگیری دانش مشتری و حمایت دانش مشتری با تمایز بالاتر از ۱/۹۶ بود که می‌توان عنوان کرد با سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار و در نتیجه مورد تأیید بودند. اما روابط بین کسب دانش مشتری با رهبری هزینه با مقدار ۱/۱۹، تبدیل دانش مشتری با رهبری هزینه با مقدار ۱/۸۸ کمتر از ۱/۹۶ بودند که مورد تأیید قرار نگرفتند. در شکل ۴، ضریب استاندارد شده مسیر میان مؤلفه‌ها نشان داده شده است و میزان تغییرات میان مؤلفه‌ها را بیان می‌کند.



شکل ۳. ضرایب معنادار z



شکل ۴: ضرایب استاندارد شده مسیر

۴. بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به جدول ۲ و شکل ۳ و شکل ۴ نتایج پژوهش به شرح زیر است. فرضیه اصلی تحقیق عبارت است از:

بین مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی در ابعاد تمایز و کاهش هزینه رابطه معنی داری وجود دارد. فرض صفر و فرض یک به صورت زیر بیان شد:

H_0 : بین مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی در ابعاد تمایز و کاهش هزینه رابطه معنی داری وجود ندارد.

H_1 : بین مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی در ابعاد تمایز و کاهش هزینه رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه اصلی پژوهش تأثیر بین مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی در ابعاد تمایز و کاهش هزینه را تبیین کرد. این فرضیه تأیید شد، به این معنا که بین مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی در ابعاد تمایز و کاهش هزینه ارتباط وجود داشته و این نتیجه مطابق انتظار بود و در ابتدای تحقیقات بر اساس نتایج به دست آمده از مطالعات انجام شده این انتظار که بین مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی در ابعاد تمایز و کاهش هزینه رابطه معنی داری وجود داشت. با توجه به نتیجه معیار GOF می‌توان بیان کرد که بین مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی در ابعاد تمایز و کاهش هزینه رابطه معنی داری با میزان ۰/۷۵ وجود داشت و این باعث رد فرض H_0 و تأیید فرض H_1 شد بنابراین بین مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی در ابعاد تمایز و کاهش هزینه رابطه معنی داری وجود دارد.

در تحقیقات پیشین که توسط محققانی همچون اخوان (۱۳۸۶)، ارباب شیرانی (۱۳۸۸) و انصاری رنانی (۱۳۸۸) صورت گرفت نیز بین مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی رابطه معنی داری وجود داشت. سازمان‌ها با دسترسی به اطلاعات درست و بهنگام می‌توانند نیازهای مشتریان را به خوبی تشخیص داده و محصولاتی مطابق با نیاز و خواسته مشتری فراهم نمایند که باعث افزایش رضایتمندی و وفاداری مشتری می‌شود. می‌توان عنوان کرد که با افزایش توانمندی‌های مربوط به هر یک از مولفه‌های متغیر مستقل میزان دستیابی به مزیت رقابتی افزایش می‌یابد.

۱. فرضیه فرعی اول:

H_0 : بین کسب دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی داری وجود ندارد.

H_1 : بین کسب دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی داری وجود دارد.

این فرضیه تأثیر بین کسب دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز را تبیین کرد. این فرضیه تأیید شد. با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها بین کسب دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی‌داری با سطح اطمینان ۹۵٪ وجود داشت و این بدان معناست که به ازای یک واحد تغییر در کسب دانش مشتری مزیت رقابتی در بُعد تمایز ۰/۳۱ تغییر می‌کند. در آزمون ضریب معنادار مسیر (ضریب Z) مقدار ۲/۵۴ نشان‌دهنده معنی‌دار بودن با سطح ۹۵٪ بود. در واقع نتیجه این فرضیه را نمی‌توان با هیچ تحقیق دیگری مقایسه نمود چرا که در پژوهش‌های قبلی مدیریت دانش مشتری با این بُعد مورد بررسی قرار نگرفته است، اما در تحقیق انصاری رنانی (۱۳۸۸) مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز مورد بررسی واقع شد و بین مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی‌دار وجود داشت.

۲. فرضیه فرعی دوم

H_0 : بین کسب دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

H_1 : بین کسب دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی‌داری وجود دارد.

این فرضیه تأثیر بین کسب دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه را تبیین کرد. این فرضیه رد شد. با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها بین کسب دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی‌داری وجود نداشت و به ازای یک واحد تغییر در متغیر کسب دانش مشتری تغییرات مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه ۰/۰۹ بود. در آزمون ضریب معنی‌دار مسیر (ضریب Z) مقدار ۱/۱۹ نشان‌دهنده رد فرضیه بود در واقع نتیجه این فرضیه را نمی‌توان با هیچ تحقیق دیگری مقایسه نمود چرا که در پژوهش‌های قبلی این فرضیه مورد بررسی قرار نگرفته است.

۳. فرضیه فرعی سوم

H_0 : بین تبدیل دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی‌داری وجود ندارد..

H_1 : بین تبدیل دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی‌داری وجود دارد.

این فرضیه تأثیر بین تبدیل دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز را تبیین کرد. این فرضیه تأیید شد. با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها بین تبدیل دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی‌داری با سطح اطمینان ۹۵٪ وجود داشت و به ازای یک واحد تغییر در متغیر تبدیل دانش مشتری تغییرات مزیت رقابتی در بُعد تمایز ۰/۴۲ بود. در آزمون ضریب معنی‌دار

مسیر (ضریب Z) مقدار ۲/۵۱ نشان‌دهنده معنی‌دار بودن با سطح ۹۵٪ بود. در واقع نتیجه این فرضیه را نمی‌توان با هیچ تحقیق دیگری مقایسه نمود چرا که در پژوهش‌های قبلی این فرضیه مورد بررسی قرار نگرفته است.

۴. فرضیه فرعی چهارم

H_0 : بین تبدیل دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

H_1 : بین تبدیل دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی‌داری وجود دارد.

این فرضیه تأثیر بین تبدیل دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه را تبیین کرد. این فرضیه رد شد. با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها بین تبدیل دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی‌داری وجود نداشت و به ازای یک واحد تغییر در متغیر تبدیل دانش مشتری تغییرات مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه ۰/۲۰ بود. در آزمون ضریب معنادار مسیر (ضریب Z) مقدار ۱/۸۸ نشان‌دهنده رد فرضیه بود. در واقع نتیجه این فرضیه را نمی‌توان با هیچ تحقیق دیگری مقایسه نمود چرا که در پژوهش‌های قبلی چنین فرضیه‌ای مورد بررسی قرار نگرفته است.

۵. فرضیه فرعی پنجم:

H_0 : بین بکارگیری دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

H_1 : بین بکارگیری دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی‌داری وجود دارد.

این فرضیه تأثیر بین بکارگیری دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز را تبیین کرد. این فرضیه تأیید شد. با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها بین بکارگیری دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی‌داری با سطح اطمینان ۹۵٪ وجود داشت و به ازای یک واحد تغییر در متغیر بکارگیری دانش مشتری تغییرات مزیت رقابتی در بُعد تمایز ۰/۷۱ بود. در آزمون ضریب معنادار مسیر (ضریب Z) مقدار ۳/۳۷ نشان‌دهنده معنادار بودن با سطح ۹۵٪ بود. در واقع نتیجه این فرضیه را نمی‌توان با هیچ تحقیق دیگری مقایسه نمود چرا که در پژوهش‌های قبلی این فرضیه مورد بررسی قرار نگرفته است.

۶. فرضیه فرعی ششم:

H_0 : بین بکارگیری دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی‌داری

وجود ندارد.

H_1 : بین بکارگیری دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی‌داری

وجود دارد.

این فرضیه تأثیر بین بکارگیری دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه را تبیین کرد. این فرضیه تأیید شد. با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها بین بکارگیری دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی‌داری با سطح اطمینان ۹۵٪ وجود داشت و به ازای یک واحد تغییر در متغیر بکارگیری دانش مشتری تغییرات مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه ۰/۲۵ بود. در آزمون ضریب معنادار مسیر (ضریب Z) مقدار ۲/۰۴ نشان‌دهنده معنادار بودن با سطح ۹۵٪ بود. در واقع نتیجه این فرضیه را نمی‌توان با هیچ تحقیق دیگری مقایسه نمود چرا که در پژوهش‌های قبلی این فرضیه مورد بررسی قرار نگرفته است.

۷. فرضیه فرعی هفتم:

H_0 : بین حمایت از دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی‌داری وجود

ندارد.

H_1 : بین حمایت از دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی‌داری وجود

دارد.

این فرضیه تأثیر بین حمایت از دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز را تبیین کرد. این فرضیه تأیید شد. با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها بین حمایت از دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد تمایز رابطه معنی‌داری با سطح اطمینان ۹۵٪ وجود داشت و به ازای یک واحد تغییر در متغیر حمایت از دانش مشتری تغییرات مزیت رقابتی در بُعد تمایز ۰/۴۸ بود. در آزمون ضریب معنادار مسیر (ضریب Z) مقدار ۳/۷۴ نشان‌دهنده معنادار بودن با سطح ۹۵٪ بود. در واقع نتیجه این فرضیه را نمی‌توان با هیچ تحقیق دیگری مقایسه نمود چرا که در پژوهش‌های قبلی این فرضیه مورد بررسی قرار نگرفته است.

۸. فرضیه فرعی هشتم:

H_0 : بین حمایت از دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی‌داری

وجود ندارد.

H_1 : بین حمایت از دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی‌داری

وجود دارد.

این فرضیه تأثیر بین حمایت از دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه را تبیین کرد.

این فرضیه تأیید شد. با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها بین حمایت از دانش مشتری و مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه رابطه معنی‌داری با سطح اطمینان ۹۵٪ وجود داشت و به ازای یک واحد تغییر در متغیر حمایت از دانش مشتری تغییرات مزیت رقابتی در بُعد کاهش هزینه ۰/۵۳ بود. در آزمون ضریب معنادار مسیر (ضریب Z) مقدار ۵/۷۶ نشان دهنده معنادار بودن با سطح ۹۵٪ بود. در واقع نتیجه این فرضیه را نمی‌توان با هیچ تحقیق دیگری مقایسه نمود چرا که در پژوهش‌های قبلی این فرضیه مورد بررسی قرار نگرفته است.

۴-۱. پیشنهادهای کاربردی

امروزه، سازمان‌ها در حال تغییر دادن جهت راهبردهای تجاری خود هستند تا بتوانند در برابر فشارهای تجاری واکنش مناسب نشان داده و به مزیت رقابتی نائل شوند. از همین روست که مدیریت دانش مشتری، برای توسعه دادن راهبرد تجاری سازمان و در نتیجه بهسازی فعالیت‌های سازمانی و نائل شدن به مزیت رقابتی، اهمیت پیدا می‌کند (خلج، ۱۳۹۲). از طرف دیگر کسب و کارهای کوچک و متوسط نقش بسیار مهمی در ایجاد اشتغال، کاهش بیکاری و کاهش فقر دارند و این سازمان‌ها به عنوان یکی از نتایج خصوصی سازی فعالیت‌های مربوط به دولت بودند. مولفه‌های مدیریت دانش مشتری به ۴ دسته طبقه‌بندی گردید که عبارتند از کسب دانش مشتری، تبدیل دانش مشتری، بکارگیری دانش مشتری و نهایتاً حمایت از دانش مشتری.

۴-۱-۱. پیشنهادها برای کسب دانش مشتری:

- سازمان‌ها با دسترسی به اطلاعات درست و به هنگام در مورد مشتری می‌تواند نیازهای مشتریان را به خوبی تشخیص دهند و محصولاتی مطابق با نیاز و خواسته مشتری فراهم نماید و دریافت محصولات و خدمات مطابق با میل و سلیقه مشتری باعث رضایتمندی و افزایش وفاداری مشتری می‌شود که این خود مزیت رقابتی برای سازمان به حساب می‌آید.
- مدیریت کردن کسب دانش مشتری
- استفاده از نرم افزار یا وب سایت برای کسب دانش مشتری.
- تهیه بانک‌های اطلاعاتی نظرات شهروندان برای کسب دانش مشتری.
- تشویق و حمایت از انتقال دانش شهروندان به سازمان.

۴-۱-۲. پیشنهادها برای تبدیل دانش مشتری:

- مستند کردن طرح‌های مورد قبول مشتریان.
- مستند کردن طرح‌های شکست خورده رقبا و روش‌های آزمون و خطایی که در گذشته صورت گرفته تا در آینده به عنوان منبع با ارزشی استفاده شود.
- بررسی بانک‌های اطلاعاتی با استفاده از متخصصان و با تجربه‌ها.
- اولویت‌بندی پیشنهادها و نیازهای مشتریان.
- انتقال دانش مشتری از طریق تبادل ایده‌های بکر و جدید بین کارکنان سازمان.

۴-۱-۳. پیشنهادها برای بکارگیری دانش مشتری:

- به روز کردن امکانات سازمان برای برآوردن نیاز مشتری.
- ایجاد واحد تحقیق و توسعه برای بکارگیری دانش مشتری.
- وجود استراتژی‌هایی جهت حرکت به سمت بکارگیری دانش مشتری.
- توسعه مهارت‌های کارکنان در راستای رسیدن به اهداف سازمان.
- به روز کردن دانش مشتری زیرا هر دانش تا زمانی ارزشمند است که دانش جدیدتر ظهور نکرده باشد.

۴-۱-۴. پیشنهادها برای حمایت از دانش مشتری:

- برگزاری دوره‌های آموزشی برای مدیران عالی و مدیران ارشد برای شناخت و آگاهی از مدیریت دانش مشتری و اهمیت آن در مزیت رقابتی و افزایش سود.
- تنظیم چشم انداز سازمان با توجه به مدیریت دانش مشتری.
- استقبال مدیران از چالش‌ها و تغییرات در سازمان.
- حمایت مدیران در جهت آموزش و آشنایی کارکنان با مدیریت دانش مشتری و اهمیت آن در سازمان.

۴-۲. محدودیت‌های پژوهش

در پایان خاطر نشان شد که تمامی نتایج و دستاوردهای این پژوهش مانند هر پژوهش دیگری تحت تأثیر برخی محدودیت‌ها بود. موانع و تنگناهای انجام تحقیق به عوامل محدودی منحصر نگردیده و برحسب اوضاع و مقتضیات گوناگون، عوامل بسیاری وجود دارند که کیفیت و کمیت پژوهش را

- تحت الشعاع قرار می‌دهد. محدودیت‌های احتمالی پژوهش به عنوان نمونه:
- این پژوهش در دو شهرک صنعتی شهرستان خرم آباد انجام شد.
 - پژوهش در سازمان‌های کوچک و متوسط انجام شد.
 - جامعه آماری پژوهش مدیران و کارکنان ارشد بود.
 - محدودیت‌های ذاتی در پژوهش پیمایشی را در تعمیم نتایج این تحقیق باید در نظر گرفته شود.
 - محققان آینده در تعمیم یافته‌های این پژوهش باید با احتیاط گام بردارند.

۳-۴. پیشنهادها جهت تحقیقات آتی

- این تحقیق به لحاظ عنوان و قلمرو پژوهشی آن در سطح کشور (اهمیت اس.ام.ایی) از ویژگی منحصر به فرد و پیشگام برخوردار بوده و می‌تواند زمینه مساعدی را برای تحقیقات آینده به محققان علاقمند در زمینه مدیریت دانش مشتری در خلق مزیت رقابتی فراهم کند. لذا در این قسمت توصیه‌ها و پیشنهادهایی را برای محققین آینده مطرح شد که به شرح ذیل ارائه گردید:
۱. تحقیق حاضر در سایر شرکت‌ها و سازمان‌های صنعتی کوچک و متوسط نیز انجام شود.
 ۲. بررسی قابلیت بکارگیری مدل پژوهشی در میان سایر شرکت‌ها و سازمان‌های صنعتی دیگر با جامعه آماری متفاوت مورد بررسی قرار گیرد.
 ۳. تحقیقات بیشتری در زمینه مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی انجام گردد.
 ۴. تک تک این متغیرها (عوامل ۴ گانه تعیین کننده مدیریت دانش مشتری) به صورت تخصصی تر و به صورت روش کیفی در سایر شرکت‌ها/ سازمان‌های دیگر مورد بررسی قرار گیرد.
 ۵. یکی از سیاست‌گذاری‌های کلان در برنامه چهارم توسعه اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران نگاه ویژه به زیر ساخت‌های توسعه اقتصادی و بهبود عملکرد آموزش عالی است. پیشنهاد گردید محققان آینده به ویژه دانشجویان مقطع ارشد و دکتری و به ویژه در رشته علوم مدیریت و مدیریت دانش مشتری در انتخاب موضوع پایان نامه خود توجه ویژه ای به نقش مدیریت دانش مشتری و سنجش رابطه آن با مزیت رقابتی داشته باشند.
 ۶. محققان آینده به ویژه دانشجویان مقطع ارشد و دکتری در انتخاب موضوع پایان نامه خود توجه ویژه ای به عوامل تاثیرگذار بر اس.ام.ایی‌ها داشته باشند.
 ۷. رابطه نقش بین مدیریت دانش مشتری و مزیت رقابتی در ابعاد دیگر نیز بررسی گردد.

منابع

۱. اخوان، پیمان. حیدری، صفاناز (۱۳۸۶). «مدیریت دانش مشتری، رویکردی برای کسب مزیت رقابتی» مجله علمی پژوهشی مدیریت فردا، سال پنجم، شماره ۱۸، ۲۴-۴۰.
۲. ارباب شیرانی، بهروز و همکاران (۱۳۸۸). «سبک‌های مختلف مدیریت دانش مشتری در راستای کسب مزیت رقابتی» چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک.
۳. انصاری رنانی، قاسم. قاسمی نامقی، محمد (۱۳۸۸). «ارزیابی اثر مدیریت دانش در خلق استراتژی رقابتی تمایز از مجرای زنجیره ارزش فعالیت های سازمان». پژوهش نامه مدیریت تحول. شماره ۲. ۲۰-۱.
۴. جلیلی، اعظم (۱۳۸۷). «استراتژی رقابتی - تکنیک‌های تحلیل صنعت و رقبا - مایکل پورتر» ۱۰ تیر ۱۳۹۲.
۵. جوانشیر، حسن و همکاران. «مدیریت دانش مشتری با تلفیقی از CRM و KM». ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.
۶. حسینی، سید احمد و همکاران (۱۳۸۹). «مدیریت دانش مشتری: استفاده تلفیقی از مدیریت دانش و مدیریت رابطه با مشتری برای کسب مزیت رقابتی پایدار». اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نوآوری و کارآفرینی.
۷. داوری، محمود (۱۳۹۳). «مدیریت کسب و کارهای کوچک (SME) و اهمیت آن در اقتصاد». ماهنامه اقتصاد آسیا، شماره ۵۳۰، ۳۹.
۸. شامی زنجانی، مهدی. نجف لو، فاطمه (۱۳۹۲). «ارائه چارچوبی مفهومی برای بهره‌گیری از نرم افزارهای اجتماعی در مدیریت دانش مشتری: (مطالعه موردی شرکت همکاران سیستم)». فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، شماره ۱، ۱۴۹-۱۸۲.
۹. صادقی مقدم، علی اصغر. «مزیت رقابتی در سطح بنگاه: مفهوم و تئوری». <http://www.hajarian.com/index.php/2013-06-10-05-46-56/student-estategy/sudent/106-students/strategy-student/strategy-2-89/184-sadeghimoghadam>
۱۰. عظیمی، سید حمید رضا (۱۳۹۳). «مزیت رقابتی»، پایگاه اطلاع رسانی صنعت <http://www.myindustry.ir>
۱۱. علیقلی، منصوره و همکاران (۱۳۹۱). «بررسی نقش مدیریت دانش و سرمایه‌های فکری بر کسب مزیت رقابتی (مطالعه موردی شرکت سایپا)». www.system.parsiblog.com پایگاه مقالات علمی مدیریت

۱۲. غلامی اوتی، رمضان. ابراهیمیان جلودار، سید یاسر (۱۳۹۱). «بررسی تأثیر مدیریت دانش مشتری بر مدیریت ارتباط با مشتری». توسعه سازمانی پلیس. سال نهم. شماره ۴۳. ۶۵ تا ۸۱.
۱۳. فرهنگ، علی اکبر. میرا، ابوالقاسم (۱۳۹۰). «ارائه الگوی مفهومی کسب بازخور مشتریان در رویکرد مدیریت دانش مشتری». مجله مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۳، شماره ۹، ۱۰۷-۱۳۸.
۱۴. مانیان، امیر و همکاران (۱۳۹۰). «نقش مدیریت دانش در عملکرد فرآیند توسعه محصول جدید پژوهشی پیرامون شرکت‌های SME صنعت نرم افزار استان یزد». مجله مدیریت فناوری اطلاعات، شماره ۸، ۱۳۳-۱۵۰.
۱۵. مخملی، عبدالله. رضایی فر، حمید. عنایتی، غلامرضا (۱۳۹۲). «بررسی رابطه بین مدیریت دانش و مزیت رقابتی». عصر فناوری اطلاعات. شماره ۹۵. ۶۱-۷۱.
۱۶. مقدسی، علیرضا (۱۳۸۶). «سیستم‌های اطلاعات مدیریت». مشهد، انتشارات جهان فردا. چاپ اول.
۱۷. ملکی نژاد، امیر (۱۳۸۵). «تحلیلی بر نقش صنایع کوچک و متوسط در توسعه اقتصادی» فصلنامه علمی - ترویجی راهبرد یاس، شماره ۸، ۱۴۱-۱۷۰.
۱۸. موسی‌خانی، محمد و همکاران (۱۳۹۱). «ارائه مدلی جهت کسب وفاداری مشتری با استفاده از مدیریت دانش مشتری در صنعت بانکداری کشور - بانک خصوصی». مدیریت بازرگانی. دوره ۴. شماره ۱۲. ۱۴۷-۱۶۴.
۱۹. همایونی، سید مهدی و همکاران (۱۳۸۵). «مدیریت دانش مشتری». کنفرانس بین‌المللی مدیریت بازاریابی. شهریور ۱۳۸۵.
20. Careiro, A., (2000) "how does knowledge management influence innovations and competitiveness", journal of knowledge management.
21. Chaves, Marcirio Silveira. Trojahn, Cássia. Pedron, Cristiane Drebes. (2014) "A Framework for Customer Knowledge Management based on Social Semantic Web: A Hotel Sector Approach". <http://www.igi-global.com/chapter/a-framework-for-customer-knowledge-management-based-on-social-semantic-web/107799?camid=4v1>
22. Desouza K.C. Awazu Y. (2005) "Maintaining Knowledge Management Systems: a Strategic Imperative". Journal of the American Society for Information Science and Technology 2005; 56(7): 765-8.
23. Garcia M. H. Annabi (2002). Customer Knowledge Management. Journal of Operational Research Society, 53.
24. Gibbert, M, Leibold, M, Probst, G. (2002) "Five styles of customer knowledge management, and how smart companies use them to create value" European Management Journal. 20(5), 459-469.

25. Guo, Y. C. (2007). Researches on Know Ledge- enabled Customer Relationship Management in Electric Power Enterprise. *International Journal of Business and Management*, 14(6).
26. Jiebing We, Bin Guo, Yongjiang Shi. (2013) "Customer knowledge management and IT-enabled business model innovation: A conceptual framework". *European Management Journal* 31,359–372.
www.elsevier.com/locate/emj
27. Juan Mejía Trejo, Jose Sanchez Gutierrez, Gonzalo Maldonado Guzman. (2016), " The customer knowledge management and innovation" Available online at www.sciencedirect.com 456–477.
28. Li, Zhiyuan. Wu, Bo. Zhao, Yanhai. (2013). "How Entrepreneurial Orientation Influences the Enhancement of Customer Knowledge Management Competence: An Explorative Empirical Study" 2nd International Conference on Science and Social Research (ICSSR 2013)
29. Lin, (2007). "an object- oriented development method for customer knowledge management information system" 2007
30. Meihami Bahram & Meihami Hussein.(2014) "Knowledge Management a way to gain a competitive advantage in firms (evidence of manufacturing companies)". *International Letters of Social and Humanistic Sciences*. ISSN 2300-2697. 3:80-91. www.ilshs.pl
31. Pilar Fidel, Waleska Schlesinger, Amparo Cervera (2015) " Collaborating to innovate: Effects on customer knowledge management and performance". *Journal of Business Research* 68, 1426–1428
32. Paquette S. *Customer Knowledge Management* 2006. Available at <http://www.fis.utoronto.ca/phd/paquette/Documents/Paquette%20%20Customer%20Knowledge%20Management.pdf>.
33. Sha and chen and su. (2006) " Linking innovative product development with customer knowledge: a data mining approach".