پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی
دوره 5، شماره 4، زمستان 1394

بررسی توانمندی قابلیت مدیریت دانش مشتری در ایجاد نوآوری در مدل کسب‌وکار (شرکت آپکو)

سهیلا خدامی[1*]، بهاره اصانلو[2]

1- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران
2- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

دریافت: 1393/9/11 پذیرش: 1394/8/17

چکیده

خلق مزیت رقابتی، برگ برنده شرکت‌های موفق است. نوآوری به‌عنوان یکی از راهکارهای خلق مزیت رقابتی شناخته شده است. نوآوری در مدل کسب‌وکار سازمان موضوع جدیدی است و شرکت‌های پیشرو سعی می‌کنند تا براساس مدل‌های کسب‌وکار نوآورانه ارزش بیشتری را برای مشتریان خود خلق کرده و به آنها ارائه کنند. از آن جایی که نوآوری در مدل کسب‌وکار تنها نوآوری فنی و سازمانی نیست و نوآوری راهبردی را نیز شامل می‌شود که نوآوری راهبردی نیز براساس اشتراک‌گذاری و بالا بردن تأثیر منابع دانش و مهارت‌های مدیریتی ایجاد می‌شود. از این رو جایگاه مهم مدیریت دانش مشتری براساس نوآوری راهبردی در مدل کسب‌وکار مشخص می شود. هدف تحقیق حاضر ارزیابی توانمندی قابلیت مدیریت دانش مشتری در ایجاد نوآوری در مدل کسب‌وکار سازمان است. بر این اساس مدل مفهومی تحقیق براساس ادبیات مرتبط ارائه و آزمون شده است.این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی- پیمایشی بوده و در آن شرکت تولید خودروهای سفارشی ایران خودرو(آپکو) مورد مطالعه قرار گرفته است. برای آزمون مدل از مدل معادلات ساختاری استفاده شد. به‌طور کلی

* نویسنده مسئول مقاله: E-mail: S.khoddami@ves.ac.ir

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

اطلاعات به‌دست آمده از تجزیه و تحلیل مدل مفهومی نشان می‌دهد که اگر سازمان‌ها از مدیریت دانش مشتری برای بهبود توانمندی‌های خود در ایجاد محصولات سفارشی‌سازی و ایجاد شرایط تصمیم گیری بهینه و طراحی تجربه بهتر مصرف استفاده کنند، می‌توانند از طریق ایجاد ارزش براساس کامیابی در مشتریان و افزایش حجم فروش به نوآوری در مدل کسب‌وکار دست پیدا کنند.

واژه‌های کلیدی: مدل کسب‌وکار، نوآوری در مدل کسب‌وکار، مدیریت دانش مشتری، خلق ارزش.

1- مقدمه

نظرسنجی‌های مختلفی که در سال‌های اخیر انجام شده است، نشان می‌دهد که اهمیت نوآوری در مدل کسب‌وکار در حال افزایش می‌باشد و پیش‌بینی مدیران ارشد شرکت‌های جهانی آن است که در آینده اهمیت نوآوری در مدل کسب‌وکار بیش از اهمیت نوآوری در محصولات و خدمات است [1، صص 50-59]. نوآوری در مدل کسب‌وکار سازمان موضوع جدیدی است و شرکت‌های پیشرو سعی می‌کنند تا براساس مدل‌های کسب‌وکار نوآورانه ارزش بیشتری را برای مشتریان خود خلق کرده و به آنها تحویل نمایند و از این راه ارزش تصاحبی خود را افزایش دهند. درواقع مدل کسب‌وکار نوآور روش بهتری برای ارائه ارزش بیشتر به گروه مشخصی از مشتریان پیشنهاد کرده و منافع بیشتری را به شرکت باز می‌گرداند.

از آن جایی که نوآوری در مدل کسب‌وکار تنها نوآوری فنی و سازمانی نیست و نوآوری راهبردی را نیز شامل می‌شود و نوآوری راهبردی نیز براساس اشتراک‌گذاری و بالا بردن تأثیر منابع دانش و مهارت‌های مدیریتی ایجاد می‌شود. از این رو جایگاه مهم مدیریت دانش مشتری براساس نوآوری راهبردی در مدل کسب‌وکار مشخص می‌شود. با وجود اهمیت قابلیت مدیریت دانش مشتری در مباحث نوآوری در مدل کسب‌وکار تاکنون تحقیقی در جهت ارزیابی میزان موفقیت قابلیت مدیریت دانش مشتری در ایجاد نوآوری در مدل کسب‌وکار انجام نشده است. بر این اساس هدف تحقیق حاضر ارزیابی توانمندی قابلیت مدیریت دانش مشتری در ایجاد نوآوری در مدل کسب‌وکار سازمان است. مرور ادبیات مرتبط با مدیریت دانش مشتری نشان می‌دهد که این قابلیت سازمانی براساس درک دانش مشتری به‌عنوان یک منبع با ارزش خلق نوآوری محصول و بهبود فرایند از قابلیت مدیریت دانش و مدیریت ارتباط

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

با مشتری متمایز شده است و مهم‌ترین مزیت این قابلیت نیز خلق ارزش معرفی شده است [2، صص 459-469]. از آن جایی که نوآوری در مدل کسب‌وکار نیز براساس خلق ارزش صورت می‌پذیرد، در تحقیق حاضر سعی بر آن است تا قابلیت مدیریت دانش مشتری در ایجاد نوآوری در مدل کسب‌وکار مبتنی بر مسئله خلق ارزش ارزیابی شود. در تحقیق حاضر به دنبال پاسخ‌گویی به سؤال زیر هستیم:

چگونه قابلیت مدیریت دانش مشتری در ایجاد نوآوری در مدل کسب‌وکار برای سازمان مؤثر است؟

مبتنی بر سؤال تحقیق، هدف تحقیق حاضر ارزیابی توانمندی قابلیت مدیریت دانش مشتری در ایجاد نوآوری در مدل کسب‌وکار سازمان است. در تحقیق حاضرتلاش بر این است تا این موضوع بررسی شود که آیا استفاده صحیح از تمام ابعاد مدیریت دانش مشتری می‌تواند در مدل کسب‌وکار سازمان به‌گونه‌ای ایجاد ارزش کند که مدل کسب‌وکار سازمان را بهبود بخشد.

مبتنی بر هدف بالا با استفاده از ادبیات حوزه‌های مدل کسب‌وکار، نوآوری در مدل کسب‌وکار، مدیریت دانش مشتری و سفارشی‌سازی مدلی طراحی شد. از آن جایی که حوزه تحقیق حاضر نوآوری در مدل کسب‌و کار مبتنی بر مدیریت دانش مشتری در محصولات سفارشی‌سازی شده است، شرکت آپکو برای آزمون انتخاب شده است.

2- مبانی نظری و پیشینه

2-1- مدل کسب‌وکار

مدل کسب‌وکار به بیان ساده عبارت از روشی است که شرکت در فعالیت‌های تجاری در پیش گرفته و با کسب درآمد ثبات خود را حفظ می‌کند. در این مدل با توجه به منابع در دسترس و نیاز مشتری، پیشنهادی برای عرضه ارزش مورد نظر مشتری ارائه شده و منافع و درآمد نصیب شرکت می‌سازد. به تعبیری دیگر«مدل کسب‌وکار چگونگی کسب درآمد تاز سوی بنگاه را با مشخص کردن جایگاه آن در زنجیره ارزش مشتری تشریح می‌کند». مدل کسب‌وکار روش یا پردازشی که به‌وسیله آن یک کسب‌وکار تولید پول می‌کند یا روشی که یک کسب‌وکار از

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

فراورده‌ها یا خدمات خود ارزش اقتصادی تولید می‌کند [3، صص23-41]. یک مدل کسب‌وکار به سه سؤال کلیدی که باید به‌وسیله هر مدیری پرسیده شود، پاسخ می‌دهد:

1. مشتریان چه کسانی‌اند و چه چیزهایی برای آنها ارزش دارد؟
2. چگونه باید در این کسب‌وکار پول به‌دست آورد؟
3. چگونه یک ارزش به مشتری انتقال پیدا می‌کند؟

پاسخ به این سه سؤال کلیدی از راه یک مدل کسب‌وکار امکان‌پذیر است و تعیین‌کننده موقعیت یک کسب و کار می‌باشد [4، صص 89-100]. به عقیده شافر و همکاران (2005)، مدل‌های کسب‌وکار نقش مثبت و قدرتمندی در مدیریت بنگاه‌ها دارند. با این حال محققان مختلف تعریف‌های متفاوتی از مدل کسب‌وکار ارائه داده‌اند و یک توافق جمعی بر این تعاریف وجود ندارد [5، صص 199-207]. به اعتقاد یوکاتورک و همکاران، «یک مدل کسب‌وکار در بر گیرنده ارزشی پیشنهادی به مشتری است که یک خدمت مهم را خیلی بهتر از رقبا به مشتری ارائه می‌دهد و یک فرمول سود و منفعت است که نشان می‌دهد یک شرکت در عین حال که می‌تواند پول‌ساز باشد، چگونه می‌تواند به مشتری ارزش نیز ارائه دهد و در این راستا منابع کلیدی مورد نیاز مانند منابع انسانی، تکنولوژی، محصولات، تسهیلات، تجهیزات، کانال‌ها و برندها را تعیین می‌کند و فرایندهای کلیدی ایجا کننده ارزش برای مشتری مانند آموزش، توسعه، تولید، بودجه‌بندی، برنامه‌ریزی و خرید را توسعه می‌دهد». از این رو شافر و همکاران سعی در ارائه تعریفی جامع و جدید از مدل کسب‌وکار کردند. به اعتقاد آنها تعریف یک مفهوم باید از دو اصل اساسی پیروی کند. اول اینکه تعاریف قبلی در این زمینه را یکپارچه و ترکیب کند و دوم اینکه باید به اندازه کافی ساده باشد تا به‌راحتی فهمیده شود، منتقل شود و یادآوری شود. بر این اساس تعریف آنها از مدل کسب‌وکار دو جزء دارد: «کسب‌وکار بر ارزش آفرینی و به‌دست آوردن بازده از طراه این ارزش‌ها اشاره دارد» و «یک مدل ساختار ساده‌ای از واقعیت است». ترکیب این دو مفهوم پایه و اساس تعریف آنها از مدل کسب‌وکار را تشکیل می‌دهد: «یک مدل کسب‌وکار نشان‌دهنده منطق اصلی و انتخاب‌های استراتژیک یک سازمان برای ایجاد ارزش و دریافت ارزش از درون شبکه ارزش است». [4؛ 5]. یک مدل کسب‌وکار، مسیر سودآوری سازمان را براساس درآمدها و هزینه‌ها تعریف می‌کند و جزء جدایی‌ناپذیر طرح تجاری کسب‌وکار محسوب می‌شود. برخلاف راهکار سازمان، مدل

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

کسب‌وکار به‌طور مرتب تغییر نمی‌کند بلکه در ابتدا به‌عنوان پایه درازمدت کسب‌وکار تعریف می‌شود [6، صص 131-139].

2-2- نوآوری در مدل کسب‌وکار

نوآوری مدل کسب‌وکار به شرکت‌ها کمک می‌کند که رقابت شدید را با استفاده از فرایندها و محصولات نوآورانه ببرند. نوآوری در مدل کسب‌وکار براساس ایجاد ارزش مبتنی بر تغییرات مستمر ایجاد می‌شود که این مسئله یک مبنای اساسی در پاسخ به تغییر ذائقه مشتریان است. نوآوری مدل کسب‌وکار علاوه بر نوآوری در محصول و فرایندها شامل بازگشت‌های عالی برای سازمان است. سازمان‌های با عملکرد بالا نوآوری در مدل کسب‌وکار را از راه بهبود توانمندی‌های خود در جریان خلق ارزش ایجاد می‌نمایند [7،صص 1-47]. پژوهشگران بر این اجماع هستند که نوآوری در مدل کسب‌وکار نه تنها در برگیرنده نوآوری فناورانه و سازمانی است بلکه شامل نوآوری راهبردی به‌منظور اشتراک‌گذاری و بالا بردن تأثیر منابع دانش و مهارت‌های مدیریتی است. [8، صص 359-372؛ 9، صص 1-32]. تیس در سال 2010 بیان می‌کند که نوآوری مدل کسب‌وکار مستلزم رویکرد مشتری‌گرایی سازمان است و سازمان برای این نوآوری نیازمند ارائه ارزش بالاتر به مشتریان است. [10، صص 172-194]. درواقع در نظر گرفتن همین مسائل در نوآوری مدل کسب‌وکار است که اهمیت قابلیت مدیریت دانش مشتری را در نوآوری مدل کسب‌وکار نشان می‌دهد.

3-2- مدیریت دانش مشتری

مدیریت دانش مشتری به سازمان‌ها در جهت تشخیص فرصت‌های بازار و خلق مزیت رقابتی کمک می‌کند [11، صص500-511]. مدیریت دانش مشتری براساس کسب، اشتراک‌گذاری و بسط دانش مشتریان به ارزش‌آفرینی مشترک میان مشتریان و سازمان می‌پردازد [12، صص875-884]. تامکی و هیپل در سال 2002 نشان دادند که در سازمان‌هایی که قابلیت مدیریت دانش مشتری ایجاد شده است مشتری می‌تواند به جریان خلق ارزش سازمان با همکاری در فرایند نوآوری و توسعه محصول کمک نماید. این

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

مسئله جایگاه مدیریت دانش در نوآوری مدل کسب‌وکـار را از جنبـه نـوآوری راهبـردی نشان می‌دهد [2، صص 459-469].

2-3-1- جریان‌های دانش در فرایند مدیریت دانش مشتری CKM[2]

ما برای ملموس شدن مفهوم مدیریت دانش مشتری، سه نوع جریان دانش را مشخص می‌کنیم که نقشی حیاتی در فعـل و انفعـال بـین شـرکت و مشـتریان بـازی مـی‌کننـد: *«دانـش بـرای مشتری»*،*«دانش از مشتری»* و*« دانش درباره مشتری»*.

در مرحله نخست برای پشتیبانی از مشتریان در چرخه خرید خود، یک جریان دانش پیوسته که از شرکت به مشتریان هدایت می‌شود (دانش بـرای مشـتری) پـیش‌نیـاز اسـت. «دانـش بـرای مشتریان» شامل اطلاعاتی در مورد محصولات، بازارها و تأمین‌کنندگان می‌باشد. این بعد دانش همچنین بر درک مشتری از کیفیت خدمات تأثیر می‌گذارد [13، صـص 744-755]. در همـین زمان، «دانش از مشتریان» باید در جهت خلق نوآوری در خـدمات و محصـول، تولیـد ایـده و بهبود مستمر برای محصولات و خدمات، از سوی سازمان به‌هم پیوند داده شود [14،صـص1-255]. کسب دانش مشتری و دخیل کردن مشتریان در فرایند نوآوری در این مرحله از جریـان دانش انجام می‌شود.

«دانش درباره مشتریان» به‌طور قطع یکی از قدیمی‌تـرین اشـکال فعالیـت مـدیریت دانـش (KM)[3] در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)[4] است. «دانش درباره مشتریان» علاوه بـر داده‌های خام مشتریان و معاملات گذشته، نیازهای کنونی مشتریان، خواسته‌های آتی، ارتباطات خرید، فعالیت خرید و توانایی مالی را هم در نظر می‌گیرد. «دانش درباره مشـتریان» در فراینـد پشتیبانی و خدمات CRM جمع آوری می‌شود و در فرایند آنالیز CRM مورد تجزیه و تحلیـل قرار می‌گیرد. [15، صص 364-369؛ 16، صص392-403].

2. Customer knowledge kanagement
3. Knowledge management
4. Customer relationship management

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

2-3-2- تفاوت مدیریت دانش مشتری با مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری

در نگاه اول CKM ممکن است تنها نام دیگری برای CRM یا KM به نظر برسد. اما مدیران دانش مشتری در برخی جوانب نیازمند نگرشی متفاوت از شیوه رایج در KM و CRM هستند.

جدول 1 مدیریت دانش مشتری در مقایسه با مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری [2، صص 459-469]

	مدیریت دانش	مدیریت ارتباط با مشتری	مدیریت دانش مشتری
مکان جستجوی دانش	کارمندان، گروه، شرکت، شرکای تجاری	بانک اطلاعات مشتری	تجربه مشتری، قوه خلاقیت، رضایت از محصولات/ خدمات
قاعده کلی	اگر تنها می‌دانستیم که چه می‌دانیم.	حفظ کردن ارزان‌تر از یافتن است.	اگر تنها می‌دانستیم مشتریان ما چه می‌دانند.
توضیح	باز کردن و یکپارچه‌سازی دانش کارکنان در مورد مشتریان، فرایندهای فروش و R&D	استخراج دانش در مورد مشتریان در بانک اطلاعاتی شرکت	به‌دست آوردن دانش به طور مستقیم از مشتری، تسهیم و بسط آن
اهداف	بازگشت سرمایه، صرفه‌جویی هزینه، حذف فرایندهای تکراری	رشد مشتری‌محوری، افزایش وفاداری مشتری	همکاری با مشتریان برای خلق مشترک ارزش
مقیاس سنجش	بازدهی در مقابل بودجه	کارایی برحسب رضایت مشتری	کارایی در مقابل رقبا در خلاقیت و رشد، مشارکت برای کامیابی مشتری
منافع	رضایت مشتری	حفظ مشتری	کامیابی مشتری، خلاقیت، یادگیری سازمانی
نقش مشتری	منفعل، دریافت کننده محصول	مقید، وابسته به محصول و خدمات به‌وسیله طرح‌های وفاداری	فعال، شریک در فرایند خلق ارزش
نقش سازمان	تشویق کارکنان برای تسهیم دانش خود با همکارانشان	برقراری روابط پایدار با مشتری	تبدیل مشتری از دریافت‌کننده منفعالانه محصول به شریک فعال خلق ارزش

به عنوان یک مشخصه CRM، مدیران روابط مشتری پیش از همه بر «دانش از مشتری» تمرکز دارند تا بر «دانش درباره مشتری».

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

مدیران دانش هم بر تلاش در تبدیل کارمندان از جمع‌کنندگان دانش به تسهیم‌کنندگان دانش تمرکز دارند، این امر به‌طور معمول به‌وسیله نقشه‌های تسهیم دانش مبتنی بر اینترانت اجرا می‌شود [13، ص746].

CKM همچنین در پیگیری اهداف، از KM سنتی، متفاوت است. با در نظر گرفتن اینکه KM به دنبال راندمان و بازدهی سود است (پرهیز از اختراع دوباره چرخ) CKM در راستای نوآوری و پیشرفت است. مدیران دانش مشتری در جستجوی فرصت‌های مشارکت با مشتریان به‌عنوان با هم سازندگان ارزش سازمان هستند. این امر همچنین در مقایسه با تمایل نگهداشتن و پرورش پایگاه مشتری موجود در CRM قابل مشاهده است. ضرب‌المثل معروف CRM که می‌گوید «حفظ کردن مشتری ارزان‌تر از یافتن آن است»، به یاد می‌آید. متأسفانه در دوره‌ای که محصولات رقبا که اغلب نیز تقلیدی هستند، تنها به فاصله چند کلیک از مشتری قرار دارد، حفظ مشتری به شدت سخت می‌شود. به همین سبب مدیران دانش مشتری کمتر نگران حفظ مشتریان هستند. در مقابل، آنها بر چگونگی توسعه و پیشرفت سازمان با به‌دست آوردن مشتریان جدید و با به‌کارگیری گفتگوی فعال و ارزش‌افزا با آنها متمرکزند. چگونه مدیران دانش مشتری، نوآوری و پیشرفت را خلق می‌کنند؟ آن چنان که آنها دریافته‌اند دانش تنها در کارکنان وجود ندارد بلکه در مشتریان نیز هست که ما را به خلق ارزش از نوآوری و پیشرفت، بیش از صرفه‌جویی هزینه در KM سنتی هدایت می‌کند [13، صص 747-751]. مدیریت دانش، یکپارچگی بین گروه‌ها و بخش‌های جدا از هم را در یک محیط ارتباط با مشتری آسان‌تر می‌سازد. این گروه‌ها و بخش‌های جدا از هم ممکن است در واحدهای کاری، تجاری یا در موقعیت‌های جغرافیایی متفاوتی باشند. مدیریت دانش جریانی از دانش حول موضوعات مشتری را بین گروههای کاری آسانتر می‌سازد و بدین وسیله با یکپارچه‌سازی دانش مرتبط با مشتری به سرعت و کارایی در رسیدن به آن نقش عمده‌ای دارد. مدیریت دانش چشم‌اندازی برای مشتری بدون توجه به زمینه تخصصی از کاربرد دانش مورد نظر، مکانی که دانش کشف شده یا چگونگی استفاده از آن برای مشتری ایجاد می کند. مدیریت دانش با شفاف کردن دانش مورد نظر در فرایندهای یکپارچه‌سازی دانش تأثیر به‌سزایی دارد. مدیریت دانش در مواردی که کارکردهای مختلف در سازمان از ارتباطات و گردش دانش جلوگیری می‌کند، بسیار مفید واقع شده‌اند، به‌طوری که با ثبت‌کردن دانش مشتری و به اشتراک گذاشتن آن از

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

یک نقطه مرکزی، به‌طور چشم‌گیری منجر به افـزایش کیفیـت و سـرعت در تصـمیم‌گیـری و خدمت‌دهی به مشتری می‌شود. در محیط مدیریت ارتباط با مشتری، مشارکت رایج است و این در نتیجه گسترش پژوهش‌ها و فعالیت‌های سازمان در سرتاسـر مرزهـای جغرافیـایی حاصـل می‌شود. این سازمان‌ها از مشارکت در شکلی از ارتباطات مجـازی درونـی و بیرونـی اسـتفاده می‌کنند تا محصول، سهم و قدرت نفوذ دانش مشتری را حفظ کنند. مدیریت دانش تکنولوژی، فرایندها و زمینه‌هایی برای اظهار مشارکت در اختیار سـازمان قـرار مـی‌دهـد، بـه‌گونـه‌ای کـه محل‌های تبادل دانش از نظر امنیتی با استفاده از تکنولوژی در اختیار گذاشته شده بسـیار قابـل اطمینان است [17، صص 5-23]. برنامه‌های مدیریت دانش فراینـدها، سیسـتم‌هـای مـدیریت دانش را به‌گونه‌ای سازمان‌دهی می‌کنند که همه دانش‌های پایه‌ای و زیرمجموعه در زمینـه‌هـای مورد نیاز به‌آسانی قابل دسترسی باشند و در نتیجه به ارزش افزوده‌ای برای سازمان منجر شود. بنابراین مدیریت دانش به‌عنوان وسیله‌ای در محـیط مـدیریت ارتبـاط بـا مشـتری بـه خـدمت می‌پردازد [2،ص460]. با نگاهی به مباحث بالا می‌توان نتیجه گرفت که انتظار مـا از مـدیریت دانش مشتری، خلق بیشـترین ارزش از دانـش و مـدیریت دانـش در یـک سـطح اسـترتژیک است.جدول 1 به طور خلاصه تفاوت مدیریت دانش و مدیریت دانش مشـتری را نشـان مـی دهد.

3- مدل مفهومی تحقیق و فرضیه‌های تحقیق

مبتنی بر تعاریف متغیرهای مدل که در قسمت ادبیـات آورده شـد، دانـش دربـاره مشـتری بـه شرکت‌ها کمک می‌کنـد تـا نیازهـای مشـتریان را درک کننـد و بتواننـد بـه آنهـا محصـولات سفارشی‌سازی شده ارائه کنند. شرکت‌ها از راه تولید انبوه و شخصی‌سـازی فـردی مـی‌تواننـد ارزش‌های ابزاری را متناسب با اطلاعات هر مشتری ارائه کنند مانند سایت آمازون که متناسب با نیازهای مشتریان کتاب ارائه می‌کند [17، صص 5-23]. علاوه بر این دانـش خـوب دربـاره مشتریان به شرکت‌ها کمک می‌کند که ارتباطات شخصی‌سازی شده با هر مشتری برقرار کننـد [17، صص 5-23]، مشتریان از این راه می‌توانند ارزش اضافی را از کاربرد فیزیکی و احساسی که در انتخاب‌های مختلف در تجربیات خرید کسب کنند. علاوه بر این سیستم‌های کسب‌وکار

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

در شرکت‌های موفق نه تنها به‌عنوان سیستم کاری عالی که می‌تواند نیازهای مشتریان را بهتر از رقبا پاسخ دهد بلکه به‌عنوان سیستمی از افراد که از تکنولوژی و واکنش‌های مشتریان یاد می‌گیرند، عمل می کنند [18، صص 364-369]. شرکتی که توانایی کسب اطلاعات و دانش از مشتریان را دارد، قادر است محصولات و خدمات خود را سریع‌تر و بهتر از رقبا اصلاح کند [17، صص 5-23]. بنابراین می‌توان فرضیه زیر را مطرح کرد:

فرضیه 1- وجود دانش درباره مشتری در سازمان بر قابلیت ایجاد محصولات سفارشی‌سازی شده برای مشتریان اثر مثبت و معناداری دارد.

در سال‌های اخیر هم محققان آکادمیکی و متخصصان صنعت بر فعل و انفعالات دو طرفه میان مشتریان و شرکت‌ها در میان فرایند طراحی و توسعه محصول تأکید کرده‌اند. یک تغییر قابل ملاحظه در کسب‌وکار این است که فرایند طراحی، توسعه و بهبود محصول از حالت مدل نوآوری بسته که متمرکز بر شرکت است، به مدل نوآوری باز تغییر پیدا کند [19، صص 35-41].

در نتیجه علی‌رغم مفید بودن دانش درباره مشتریان برخی اوقات دانش درباره مشتریان از این بابت که این دانش ابزار ناکافی در مدیریت دانش مشتری است، مورد انتقاد قرار گرفته است، زیرا که گفته می‌شود در حالت دانش درباره مشتریان، حالت منفعل دارند نه فعال [20،صص 2-55].

در مقابل این پیشینه، دانش از مشتری و دانش برای مشتری تبدیل به مکمل حیاتی دانش درباره مشتری در فرایند مدیریت دانش مشتری شد، به عبارت دیگر همانند سازوکار تأثیر دانش درباره مشتری، دانش از مشتری به شرکت‌ها کمک می‌کنند تا محصولات بهتر طراحی شده و شخصی‌سازی شده به مشتریان ارائه کنند و به این نحو تجربه مصرفی مشتریان را بهبود دهند. به همین دلیل است که امروزه به‌طور گسترده مشتریان تشویق می‌شوند که دانش خود را درحوزه طراحی و تولید محصولات و خدمات بهبود دهند.

به این ترتیب محصولات و خدمات مبتنی بر یک مدل نوآوری باز به مشتریان ارائه خواهد شد و مشتریان می‌توانند به صورت فعال تجربیات، دانش و مهارت‌های خود را در مشارکت فرایند طراحی محصول، تولید و ارائه آن به کار گیرند. بنابراین شرکت‌ها مبتنی بر بازخور دانشی از مشتریان خود می‌توانند زمان و هزینه جستجو طراحی و توسعه محصول را کاهش دهند [21، صص 392-413] و از استعدادهای مشتریان برای ارائه محصول عالی استفاده کنند

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

[22، صص 14-28]. به این ترتیب مشتریان بخشی از کارکنان شرکت، شریک توسعه دانش و خلق کننده ارزش می‌شوند. بنابراین می‌توان فرضیه‌های زیر را مطرح کرد:

فرضیه 2- وجود دانش از مشتری در سازمان بر قابلیت ایجاد تجربه بهتر مصرف برای مشتریان اثر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه 3- وجود دانش از مشتری در سازمان بر قابلیت کمک به تصمیم‌گیری بهتر خرید برای مشتریان اثر مثبت و معناداری دارد.

دانش برای مشتریان عبارت است از اطلاعات و دانشی در مورد محصولات و خدمات شرکت که از سوی شرکت برای مشتری تهیه می‌شود. شرکت‌ها می‌توانند دانش برای مشتری را به‌منظور کمک به مشتری در استفاده بهینه از محصول تهیه کنند. به این روش مشتریان تجربه مصرف بهتری خواهند داشت و شرکت نیز می تواند مشتریان خود را حفظ کنند [14،صص 100-115].

دانش برای مشتری همچنین به تسهیم دانش میان مشتریان کمک می‌کند. تسهیم دانش می‌تواند منجر به ارزش افزوده شود، زیرا که مشتریان با کمک دانش دیگر مشتریان می‌توانند محصول را بهتر درک کنند.از این مهم‌تر تسهیم دانش میان مشتریان طبیعی‌تر و با اعتمادتر درک می‌شود که این مسئله به کاهش خطرپذیری درک شده مشتری کمک می‌کند [23، صص 102-113].

علی‌رغم اینکه مشتریان اغلب به فرایند تسهیم دانش مسلط هستند، ارائه‌کنندگان خدمت می‌توانند اقدام‌های تسهیم دانش را با استفاده از مدیریت دانش مؤثر فعال‌تر کنند و آن را تسهیل بخشند، به‌طور مثال سایت آمازون با استفاده از امکان بازدید تاریخچه سفارش‌ها و پیشنهادهای دیگر مشتریان به مشتریان خود کمک می‌کند. از این رو مشتریان می‌توانند درباره محصولاتی که قصد خرید دارند، بیشتر بدانند. بنابراین می‌توان فرضیه‌های زیر را مطرح کرد:

فرضیه 4- وجود دانش برای مشتری در سازمان بر قابلیت کمک به تصمیم‌گیری بهتر خرید برای مشتریان اثر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه 5- وجود دانش برای مشتری در سازمان بر قابلیت ایجاد تجربه بهتر مصرف برای مشتریان اثر مثبت و معناداری دارد.

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

انتظار بر این است که شرکت با قابلیت‌های ایجاد محصولات سفارشی‌سازی، کمک به تصمیم‌گیری بهتر مشتریان و ایجاد تجربه بهتر مصرف برای مشتریان کرده و هم برای مشتری و هم برای شرکت خلق ارزش کنند. با ایجاد کامیابی مشتری برای مشتری و با افزایش حجم فروش برای شرکت مبتنی بر تئوری هرزبرگ و مدل کانو، هر چه شرکت بتواند علاوه بر نیازهای اساسی مشتریان نیازهای عملکردی را بهتر بشناسد، آن‌گاه می‌تواند منجر به کامیابی مشتری شود. علاوه بر این یکی از عوامل مزیت رقابتی شرکت‌ها که منجر به افزایش حجم فروش شرکت می‌شود، این است که شرکت بتواند بهتر از رقبا نیازها را شناسایی و ارضا نماید. شرکت با قابلیت‌های ایجاد محصولات سفارشی‌سازی، کمک به تصمیم‌گیری بهتر مشتریان و ایجاد تجربه بهتر مصرف برای مشتریان می‌تواند این مهم را به راحتی انجام‌پذیر کند. از این رو مبتنی بر مطالب بیان شده، می‌توان فرضیه‌های زیر را مطرح کرد:

فرضیه6- ایجاد محصولات سفارشی‌سازی برای مشتریان بر کامیابی مشتریان اثر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه7- کمک به تصمیم‌گیری بهتر مشتریان بر کامیابی مشتریان اثر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه8- ایجاد تجربه بهتر مصرف برای مشتریان بر کامیابی مشتریان اثر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه 9- ایجاد محصولات سفارشی‌سازی برای مشتریان بر افزایش حجم فروش سازمان اثر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه 10- کمک به تصمیم‌گیری بهتر مشتریان بر افزایش حجم فروش سازمان اثر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه 11- ایجاد تجربه بهتر مصرف برای مشتریان بر افزایش حجم فروش سازمان اثر مثبت و معناداری دارد.

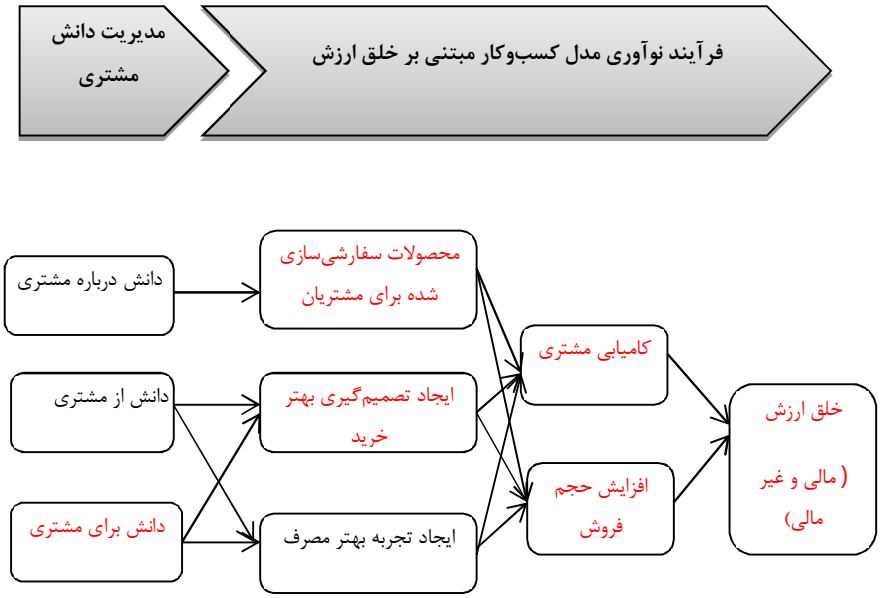
فرضیه 12- کامیابی مشتریان بر خلق ارزش در سازمان اثر مثبت و معناداری دارد

فرضیه 13- افزایش حجم فروش بر خلق ارزش در سازمان اثر مثبت و معناداری دارد.

براساس بر مطالب بیان شده می‌توان مدل تحقیق را به صورت زیر طراحی کرد(شکل 1):

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]



شکل 1 مدل مفهومی تحقیق

4- روش‌شناسی

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی - پیمایش می‌باشد. جامعه آماری تحقیق شرکت تولید خودروهای سفارشی ایران خودرو (آپکو) است،300 پرسشنامه براساس نمونه‌گیری تصادفی به مشتریان و کارکنان شرکت ارسال شد که 215 عدد جمع‌آوری گشت و چون این تعداد از 20 برابر تعداد متغیرهای تحقیق بیشتر است، براساس تعریف کندال در مدل‌های تحلیل مسیر به صورت نمونه قابل قبول است و به‌عنوان نمونه تحقیق پذیرفته شده است.

کسب‌وکار شرکت آپکو شامل ایجاد تغییرات و انجام بهینه‌سازی در حوزه‌های ذیل می‌باشد:

- ارائه تجهیزات جانبی[5] و انتخابی[6] و نصب هرگونه تجهیزات و لوازم سفارشی - ایجاد تغییرات در قوای محرکه و سیستم‌های مکانیکی و الکترونیکی خودرو به‌منظور افزایش

5. Accessories
6. Optional

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]
[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

عملکرد و سفارشی‌سازی خودرو مبتنی بر اصول مهندسی و تکنولوژی‌های پیشرفته در تولید خودروی سفارشی- ارائه خدمات ویژه به مشتریان خودروهای سفارشی

از آن جایی که کسب‌وکار اصلی شرکت آپکو سفارشی‌سازی است و موضوع تحقیق حاضر نیز ایجاد نوآوری در مدل کسب‌وکار براساس خلق ارزشی است که از مدیریت دانش در حوزه سفارشی‌سازی ایجاد می‌شود، در تحقیق حاضر شرکت فوق به‌منظور آزمون مدل تحقیق مورد بررسی قرار گرفت. درواقع تأیید مدل تحقیق در شرکت آپکو منجر به رهنمودهای ارزنده‌ای در حوزه کسب‌وکار شرکت خواهد شد.

5- یافته‌های پژوهش

5-1- تجزیه و تحلیل آماری

به‌منظور سنجش فرضیه‌های فرموله شده در مورد روابط متغیرها، مدل معادله‌ای ساختاری SEM به کار گرفته شده است. دلیل استفاده از این روش این است که معادله ساختاری یک روش تحلیل چند متغیری از خانواده رگرسیون چند متغیری است که امکان آزمون همزمان ی از معادلات رگرسیون را فراهم می‌کند. درواقع الگوسازی معادله ساختاری یک رویکرد آماری جامع برای آزمون فرض‌هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و پنهان است. مدل اندازه‌گیری SEM امکان ارزیابی این مسئله را که آیا شاخص‌های اندازه‌گیری به‌خوبی برای شناسایی سازه‌های فرضیه‌ها ترکیب شده‌اند، فراهم می‌کند. اندرسون و گربینگ رویکرد ساخت مدل دو مرحله‌ای را پیشنهاد کردند که بر تجزیه و تحلیل دو مدل مفهوم‌سازی شده متمایز تأکید می‌نماید که عبارتند از مدل اندازه‌گیری و پیرو آن مدل ساختاری. مدل اندازه‌گیری و یا مدل عاملی، ارتباط میان شاخص‌های اندازه‌گیری و متغیرهای مدل را نشان می‌دهد. مدل ساختاری ارتباط میان متغیرهای مدل تحقیق را مشخص می‌سازد. مدل اندازه‌گیری ارزیابی همگرایی و اعتبار تفکیکی و مدل ساختاری ارزیابی روابط فرضیه‌ها را فراهم می‌کند. مقادیر مطلق کمتر از 3 برای چولگی و مقادیر کمتر از 10 برای کشیدگی شواهدی برای نرمال بودن توزیع داده‌ها فراهم می‌کنند. پس از برازش مدل‌ها نخست نیاز است تا بررسی شود که آیا مدل مورد بررسی کفایت لازم برای بررسی روابط، یعنی معناداری ضرایب را دارد یا خیر. برای این

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

منظور از شاخص‌های برازش استفاده شده است نظیر (x2/df،RMSR ،RMSEA ،CFI ،NFI ، IFI). حال در قالب این مدل پس از تأیید برازش مدل نظری براساس داده‌ها می‌توان روابط تعریف شده را از لحاظ معناداری و ارزیابی فرضیه‌های پژوهشی مورد بررسی قرار داد. تجزیه و تحلیل آماری توسط نرم‌افزارهای Spss 15 و Lisrel 8.80 انجام شده است.P-value کمتر از 0/05 معنادار هستند.

5-2- آزمون نرمال بودن و پایایی

برای ارزیابی فرضیه‌های بالا در قالب مدل مفهومی، نیاز به برازش مدل تحلیل مسیری است. نمادگذاری‌های زیر برای متغیرها در نظر گرفته شده است.(جدول 2)

جدول 2 نمادگذاری متغیرها

متغیر	نماد
دانش درباره مشتری	K1
دانش از مشتری	K2
دانش برای مشتری	K3
محصولات سفارشی‌سازی شده برای مشتریان	K4
ایجاد تصمیم گیری بهتر خرید	K5
ایجاد تجربه بهتر مصرف	K6
کامیابی مشتری	K7
افزایش حجم فروش	K8
خلق ارزش	K9

برای برازش مدل از روش درست‌نمایی ماکسیمم استفاده شد و ماتریس واریانس کواریانس داده‌ها هم به‌عنوان اطلاعات ورودی به مدل وارد شد. در این روش نیاز به برقراری پیش‌فرض نرمال بودن توزیع داده‌هاست که در عمل به‌صورت یک متغیره و با بررسی مقادیر چولگی و کشیدگی متغیرها بررسی می‌شود.

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

جدول 3 میانگین، انحراف معیار و آلفای کرونباخ متغیرها

نماد	میانگین	انحراف معیار	آلفای کرونباخ
K1	3/79	0/68	0/788
K2	3/85	0/63	0/811
K3	3/46	0/69	0/836
K4	3/56	0/71	0/799
K5	3/39	0/73	0/789
K6	3/61	0/75	0/768
K7	3/58	0/62	0/801
K8	3/49	0/64	0/823
K9	3/35	0/68	0/832

با توجه به مقدار آلفای کرونباخ، پایایی مقیاس‌ها در سطح مطلوبی تأیید می‌شود.(جدول 3) البته روایی تحقیق نیز از روش خبرگان استفاده شده است.

3-5 برازش مدل مفهومی به داده‌ها

جدول 4 شاخص‌های برازش مدل مفهومی

x2	df	x2/df	RMSR	RMSEA (90% CI)	CFI	NFI	IFI
359/07	511	0/702	0/04	0/035 (0/03 ; 0/04)	0/93	0/92	0/92

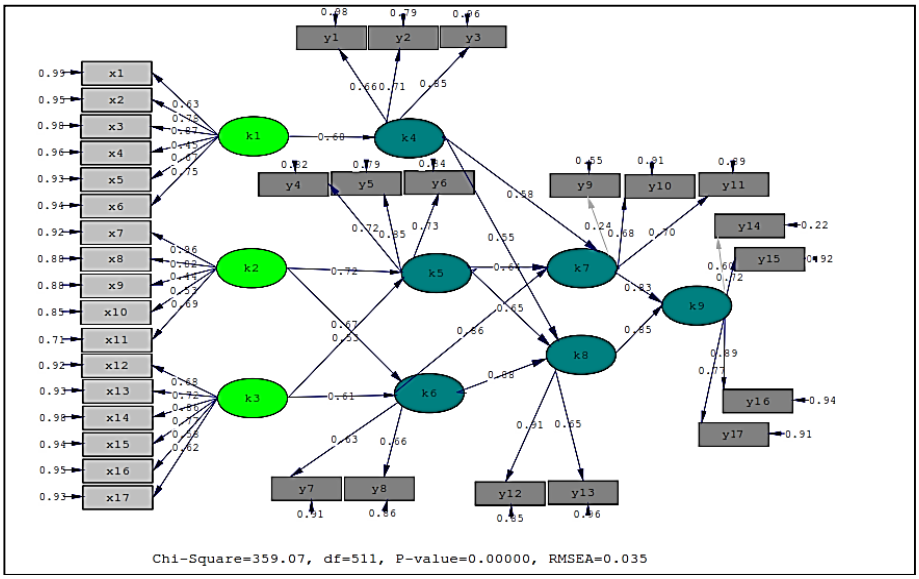
همان طور که در جدول 4 ملاحظه می‌شود برای مدل تحقیق، شاخص کای دو به درجه آزادی آن کوچک‌تر از 5 است (0/702) که برازش مدل را تأیید می‌کند. همچنین شاخص‌های برازش NFI، CFI بزرگ‌تر از 0/9 و RMSEA کوچک‌تر از 0/09 و RMSR نیز کوچک‌تر از 0,1هستند که اعتبار این مدل‌ها را تأیید می‌کنند. همه شاخص‌های بالا اعتبار این مدل‌ها را تأیید می‌کنند. بنابراین در قالب این مدل مفهومی روابط تعریف شده را می‌توان ارزیابی نمود.

5-3-1- دیاگرام مسیری با ضرایب استاندارد

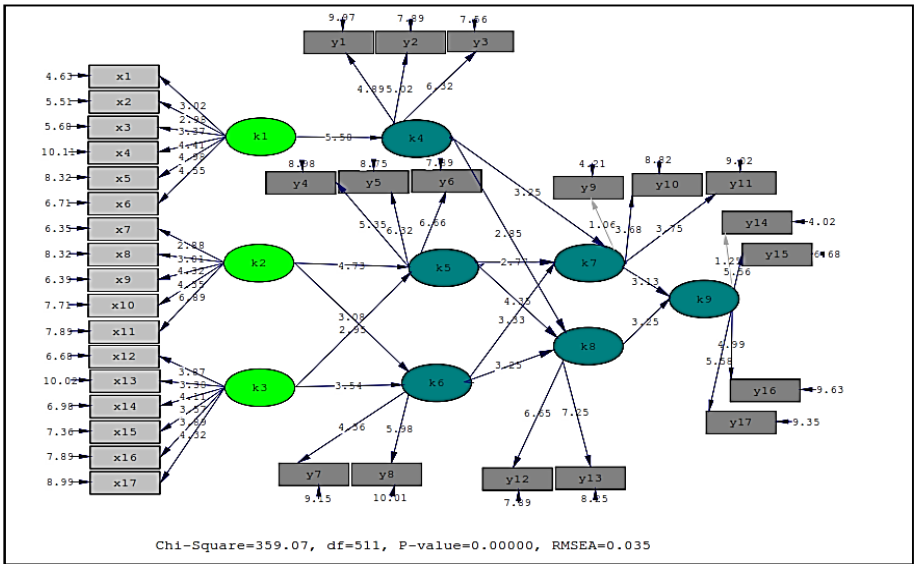
در بخش زیر ضرایب استاندارد مسیری و معناداری نشان داده شده است(شکل 2 و 3)

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]



شکل 2 دیاگرام مسیری با ضرایب استاندارد



شکل 3 دیاگرام مسیری با آماره T

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

همان گونه که در شکل‌های 2 و 3 ملاحظه می‌شود، تمام پارامترها بجز y9 و y14 معنادار (کوچک‌تر از 0/01) هستند که برای این پارامترها همبستگی معنادار مدل اندازه‌گیری، ارتباط میان شاخص و متغیر مربوط به آن را تأیید می‌کند.

5-3-2- ضرایب مسیر و نتایج آزمون معناداری

در جدول 5 آزمون فرضیات بر اساس آماره تی و ضرایب مسیر مورد بررسی قرار گرفته شده است.

جدول 5 ضرایب مسیر و نتایج آزمون معناداری

فرضیه‌ها	روابط نمادهای متغیرها	P-value	آماره تی	ضرایب	نتیجه
H1	K1 ->K4	<0/05	5/58	0/68	تأیید
H2	K2 ->K5	<0/05	4/73	0/72	تأیید
H3	K2 ->K6	<0/05	3/08	0/67	تأیید
H4	K3 ->K5	<0/05	2/95	0/55	تأیید
H5	K3 ->K6	<0/05	3/54	0/61	تأیید
H6	K4 ->K7	<0/05	3/25	0/58	تأیید
H7	K4 ->K8	<0/05	2/85	0/55	تأیید
H8	K5 ->K7	<0/05	2/77	0/64	تأیید
H9	K5 ->K8	<0/05	4/35	0/65	تأیید
H10	K6 ->K7	<0/05	3/33	0/86	تأیید
H11	K6 ->K8	<0/05	3/25	0/88	تأیید
H12	K7 ->K9	<0/05	3/13	0/83	تأیید
H13	K8 ->K9	<0/05	3/25	0/85	تأیید

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

همان‌گونه که در جدول بالا ملاحظه می‌شود، تمام فرضیه‌های تحقیق براساس مقدار آماره تـی و سطح اطمینان پذیرفته می‌شوند.

6- نتیجه‌گیری

در تحقیق حاضر مدل مفهومی برای تشریح ارتباط مـدیریت دانـش مشـتری و نـوآوری مـدل کسب‌وکار از طریق بررسی اثر انواع متفاوت دانش مشتری بر خلق ارزش در مدل کسب‌وکـار مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. براساس مطالعه ادبیات نوآوری در مدل کسب‌وکار مشخص شد که نوآوری در مدل کسب‌وکار به‌طور صـرف نـوآوری از نـوع فنـی و سـازمانی نیسـت و نوآوری راهبردی با رویکرد استفاده و مدیریت از منابع دانش سازمان را نیز شامل می‌شـود. از آن جایی که یکی از منابع مهم دانش در سازمان دانش مشتری است، در تحقیق حاضر به دنبال آزمون توانایی قابلیت مدیریت دانش‌مشتری در ایجاد نوآوری در مدل کسب‌وکـار مـی‌باشـیم. براساس ادبیات نوآوری در مدل کسب‌وکار مشخص می‌شود زمانی سازمان‌ها مـی‌تواننـد ایـن نوآوری را ایجاد کنند که بتوانند از قابلیت‌های خود در راستای خلق ارزش استفاده نماینـد. بـا توجه به ادبیات مدیریت دانش‌مشتری مشخص می‌شود زمانی این قابلیت می‌تواند بـه سـازمان کمک کند که بتواند در قالب سه نوع دانش به سازمان کمک نماید تا دانش دربـاره مشـتری - که با گردآوری این اطلاعات و ایجاد پایگاه داده این نوع اطلاعات مشتری، سازمان مـی‌توانـد محصولات سفارشی سازی شده خویش را به‌طور دقیق مبتنی بر نیازهای مشتریان طراحی کند و از طریق ایجاد و تولید دانش از مشتری (تسهیم دانش میان مشتریان سازمان) و دانش بـرای مشتری (فراهم آوردن دانش در مورد محصولات و خدمات از سوی سازمان) سازمان می‌تواند به تصمیم‌گیری بهینه مشتری و ایجاد تجربه بهتر مصرف کمـک نمایـد. ایـن مسـئله در قالـب فرضیه‌های 1 تا 5 مدل تحقیق در نظر گرفته شد و مورد آزمون قرار گرفت که براساس نتـایج تجزیه و تحلیل آماری تأیید شد. فرضیه‌های 6 تا 11 نیز میزان تحقق کامیابی مشتری و افزایش حجم فروش سازمان را مبتنی بر ارائه محصولات سفارشی‌سازی شده به مشتری، ایجاد شرایط تصمیم بهینه برای مشتری و ایجاد تجربه بهتر مصرف برای مشتری مورد آزمون قرار دادند کـه

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

این فرضیه‌ها نیز تأیید قرار شدند. فرضیه‌های 12 و 13 نیز به بررسی خلق ارزش حاصل از کامیابی مشتری و حجم فروش پرداختند که این فرضیه‌ها هم مورد تأیید قرار گرفتند.

به‌طور کلی تأیید مدل تحقیق نشان می‌دهد که اگر قابلیت مدیریت دانش مشتری در قالب سه بعد دانش درباره، از و برای مشتری به‌منظور ایجاد محصولات سفارشی‌سازی شده، ایجاد شرایط بهینه تصمیم‌گیری برای مشتری و طراحی تجربه بهتر مصرف برای مشتری به‌کار گرفته شوند، می‌توانند منجر به نوآوری مدل کسب‌وکار براساس خلق ارزش مبتنی بر کامیابی مشتری و افزایش حجم فروش شود.

- پیشنهادهای کاربردی و محدودیت‌های تحقیق:

تحقیق حاضر به چند طریق می‌تواند به مدیران شرکت آپکو کمک کند:

1- براساس ماهیت تعاملی ایجاد ارزش براساس مدیریت دانش مشتری، شرکت نیازمند این است که فراتر از دیدگاه پردازش اطلاعات مدیریت دانش مشتری گام بردارد. در واقع نوآوران مدل کسب‌وکار باید مشتریان خود را به‌عنوان شرکای مهم دانش دیده و توانایی فعالانه مدیریت و استفاده از دانش مشتری را در شرکت توسعه دهند. به این ترتیب، چارچوب ما به شرکت در جهت مدیریت مجموعه‌ای از انواع مختلف دانش‌مشتری و شناسایی فرصت‌هایی که از ارتباط میان مدیریت دانش‌مشتری و نوآوری مدل کسب‌و کار به دست می‌آید، کمک می‌کند؛

2- این مطالعه نشان می‌دهد که شرکت باید به‌طور فعال از ابزارهایی برای افزایش ارتباطات و خلق ارزش با مشتریان اشتفاده کند تا بتواند از مدل نوآوری سنتی کسب‌وکار که مشتری در آن حالت منفعل دارد، به مدل کسب‌وکار پویا که مشتری در آن بتواند در طراحی و توسعه محصول نقش داشته باشد، حرکت کند که انجام این مهم مستلزم زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری خاص است؛

3- از آن جایی که قابلیت مدیریت دانش‌مشتری به نوآوری مدل کسب‌وکار در قالب سه نوع دانش از، برای و درباره مشتری کمک می‌کند، مدیران سازمانی نیز باید برای ایجاد زیرساخت و چگونگی مدیریت این سه نوع دانش برنامه‌ریزی کنند؛ زیرا عدم طبقه‌بندی این سه نوع دانش و عدم به‌کارگیری صحیح آن نمی‌تواند منجر به خلق ارزش در سازمان شود.

محدودیت تحقیق حاضر به شرح زیر است:

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

1- نتایج این تحقیق حاصل از تجزیه و تحلیل یک مطالعه موردی است که اگر در چندین جامعه آماری مختلف مورد تحلیل قرار گیرد، قابل اتکاتر خواهد بود و قابلیت تعمیم‌پذیری آن را بالا خواهد برد؛

2- از آن جایی که مدیریت دانش‌مشتری در سازمان متمرکز بر مشتریان فعلی سازمان است، تنها نیازهای این دسته از مشتریان در مدل تحقیق حاضر دیده می‌شود. به همین دلیل نیازهای مشتریان پنهان ممکن است مورد غفلت قرار گیرد.

7- منابع

[1] Johnson M. W., Christensen C. M., Kagermann H. (2008) "Reinventing your business model", *Harvard Business Review*, Vol. 86, pp. 50-59.

[2] 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*,Vol. 20, No .5, pp. 459-469.

[3] Osterwalder A. (2004) "The business model ontology – a proposition in a design science approach", *Theses*, University of Lausanne, Switzerland, Vol. 22, No.3, pp.23-41.

[4] Ucaktürk Ahmet, Bekmezci Mustafa, Ucaktürk Tülay (2011) "Prevailing during the periods of economical crisis and recession through business model innovation", *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol. 24, pp. 89–100

[5] Shafer Scott M., Smith Jeff H., Linder Jane C. (2005) "The power of business models", *Business Horizons*, Vol. 48, pp.199—207

[6] سپهری مهران (1387)، «طراحی سازمان بر اساس مدل کسب و کار»، *مجله شریف*، شماره چهل و پنجم،صص 131-139

[7] IBM Global Business Services. 2006 " *Expanding the innovation horizon: The global CEO study 2006*" Retrieved January 2010 from www-07. ibm.com / sg/ pdf / global _ ceo _ study.pdf, pp 1-47

[8] Jiebing Wu, Bin Guo, Yongjiang Shi (2013) "Customer knowledge management and IT-enabled business model innovation: A conceptual

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

framework and a case study from China", *European Management Journal* , Vol. 31, pp. 359– 372.

[9] Schaltegger S, Lüdeke-Freund F, Hansen E. (2011) "Business cases for sustainability and the role of business model innovation developing a conceptual framework", *Centre for Sustainability Management (CSM)* , Leuphana Universität Lüneburg Germany, pp.1-32.

See:http://www2.leuphana.de/umanagement/csm/content/nama/downloads/download_publikationen/Schaltegger_Luedeke_Freund_Hansen_Business_Case_Sustainability.pdf

[10] Teece D. J. (2010) "Business models, business strategy and innovation", *Long Range Planning*, 43(2–3), pp.172–194.

[11] Rowley J. (2002) "Eight questions for customer knowledge management in e-business", *Journal of Knowledge Management*, 6(5), pp.500–511.

[12] Garcia-Murillo M., Annabi H. (2002) "Customer knowledge management", *Journal of the Operational Research Society*, Vol. 53, pp. 875–884 .

[13] Smith H. A., Mc Keen J. D. (2005) "Developments in practice XVIII - customer knowledge management: Adding value for our customers", *Communications of the Association for Information Systems*, 16(1), pp.744–755.

[14] Desouza K. C., Awazu Y. (2005) "Engaged knowledge management: Engagement with new realities", New York: Palgrave Macmillan, pp. 1-255

[15] Itami H., Nishino K. (2010) "Killing two birds with one stone", *Long Range Planning*, Vol. 43, pp. 364–369.

[16] Salomann H., Dous M., Kolbe L., Brener W., (2005) "Rejuvenating customer management: How to make knowledge for, from and about customers work", *European Management Journal*, Vol. 23, No. 4, pp. 392–403 .

[17] Dubosson-Torbay M., Osterwalder A., Pigneur Y. (2002) "Ebusiness model design, classification, and measurements", Thunderbird International Business Review, 44(1), pp.5–23.

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]

[18] Itami H., Nishino K. (2010) "Killing two birds with one stone", *Long Range Planning*, Vol. 43, pp. 364–369.

[19] Chesbrough H. (2003) "The era of open innovation", *MIT Sloan Management Review*, 44(3), pp. 35–41.

[20] Antikainen M. (2011) "Facilitating customer involvement in collaborative online innovation communities", Tampere University of Technology, Ph.D. Dissertation, pp. 2-55

[21] Nambisan S. (2002b) "Designing virtual customer environments for new product development: Toward a theory", *Academy of Management Review*, 27(3), pp.392–413.

[22] Bendapudi N., Leone R. P. (2003) "Psychological implications of customer participation in co-production", *Journal of Marketing*, 67(1), pp.14–28.

[23] Lopez-Nicolas C., Molina-Castillo F. J. (2008) "Customer knowledge management and e-commerce", The Role of Customer Perceived Risk, *International Journal of Information Management*, 28(2), pp.102–113.

[Downloaded from ormr.modares.ac.ir on 2024-10-12]

[DOR: 20.1001.1.22286977.1394.5.4.2.9]