

**Explaining the Mediating Role of Sales Force Customer Knowledge  
Development in the Indirect Effect of Customer Attraction and Retention  
Orientation on Innovation Performance**

**Mohammad Safari\***

Corresponding Author, Assistant Professor, Department of Business Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Mazandaran, Iran. Email: mo.safari@umz.ac.ir

**Zahra Kazemi Saraskanrood**

Ph.D, Department of Business Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Mazandaran, Iran. Email: z.kazemi04@umail.umz.ac.ir

**Abstract**

Many companies invest to gain a competitive advantage in the field of increasing innovation performance through customer acquisition and retention. Therefore, the innovation performance requires a strong set of employees' knowledge, especially the sales force, to ensure that the company's activities are aimed at customer acquisition and retention. The purpose of this research is to investigate the effect of the customer acquisition and retention orientations on the innovation performance with mediating role of sales force development of customer knowledge. This study is in terms of practical purpose, in terms of descriptive-survey method and in terms of data collection, library-field. The statistical population includes private insurance companies of East Azerbaijan Province; whose total number of sales forces is 245 people. Due to the low number of people in the statistical population, sampling was not conducted. The data collection tool is an electronic questionnaire. Cronbach's alpha coefficient was used to evaluate the reliability of the questionnaires and Construct validity, Discriminant Validity, Convergent validity, Divergent validity and HTMT index (single-dual validity) were used to assess validity. The research model test was performed based on structural equation modeling method and Smart PLS software. The results showed that customer acquisition and retention orientations have a positive effect on the development of customer knowledge of the sales force. The development of customer knowledge of the sales force has a positive effect on the radical and incremental innovation performance of the company. Also, customer acquisition and retention orientation are influenced by the mediating role of sales force's customer knowledge development on radical and incremental innovation performance of the company.

**Keywords:** Customer Acquisition, Customer Retention, Developing Sales Force Customer Knowledge, Radical Innovation, Incremental Innovation

Citation: Safari, M., & Kazemi Saraskanrood, Z. (2025). Explaining the Mediating Role of Sales Force Customer Knowledge Development in the Indirect Effect of Customer Attraction and Retention Orientation on Innovation Performance. *Consumer Behavior Studies Journal*, 11(4), 118-138. (in Persian)

Consumer Behavior Studies Journal, 2025, Vol. 11, No. 4, pp. 118-138.

**Received:** December 21, 2022; **Accepted:** July 2, 2023

© Faculty of Humanities & Social Sciences, University of Kurdistan



## تبیین نقش میانجی توسعه دانش مشتری نیروی فروش در تأثیر غیرمستقیم جهت‌گیری جذب و حفظ مشتری بر عملکرد نوآوری

محمد صفری\*

نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابلسر، مازندران، ایران. رایانامه: mo.safari@umz.ac.ir

زهرا کاظمی سراسکانرود

دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابلسر، مازندران، ایران. رایانامه: z.kazemi04@umail.umz.ac.ir

### چکیده

بسیاری از شرکت‌ها برای کسب مزیت رقابتی در زمینه افزایش عملکرد نوآوری، از طریق جذب و حفظ مشتریان سرمایه‌گذاری می‌کنند. بنابراین، عملکرد نوآوری به مجموعه‌ای قوی از دانش کارکنان به‌خصوص نیروی فروش نیاز دارد تا اطمینان حاصل شود که فعالیت‌های شرکت در جهت جذب و حفظ مشتریان هستند. پژوهش حاضر، با هدف بررسی تأثیر غیرمستقیم جهت‌گیری جذب و حفظ مشتری بر عملکرد نوآوری شرکت تحت تأثیر نقش میانجی توسعه دانش مشتری نیروی فروش انجام شد. این مطالعه، از نظر هدف؛ کاربردی؛ از نظر روش؛ توصیفی-پیمایشی و از نظر گردآوری داده‌ها؛ کتابخانه‌ای-میدانی بود. جامعه‌ی آماری شامل نیروی فروش شرکت‌های بیمه‌ای خصوصی استان آذربایجان شرقی به تعداد ۲۴۵ نفر بود. به دلیل پایین بودن تعداد افراد جامعه آماری، نمونه‌گیری انجام نگرفت. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه الکترونیکی بود. برای بررسی پایایی پرسشنامه‌ها؛ از ضریب آلفای کرونباخ و برای سنجش روایی؛ از روایی سازه، روایی تشخیصی، روایی همگرا، روایی واگرا و شاخص HTMT (روایی یگانه-دوگانه) استفاده شد. آزمون مدل پژوهش، براساس روش مدلسازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS انجام گرفت. نتایج، نشان داد که جهت‌گیری‌های جذب و حفظ مشتری، بر توسعه دانش مشتری نیروی فروش تأثیر مثبت داشت. توسعه دانش مشتری نیروی فروش، بر عملکرد نوآوری بنیادی و تدریجی شرکت، دارای تأثیر مثبت بود. همچنین، جهت‌گیری‌های جذب و حفظ مشتری تحت تأثیر نقش میانجی توسعه دانش مشتری نیروی فروش، بر عملکرد نوآوری بنیادی و تدریجی شرکت تأثیرگذار بودند.

**کلیدواژه‌ها:** جذب مشتری، حفظ مشتری، توسعه دانش مشتری نیروی فروش، نوآوری بنیادی، نوآوری تدریجی

**استناد:** صفری، محمد و کاظمی سراسکانرود، زهرا (۱۴۰۳). تبیین نقش میانجی توسعه دانش مشتری نیروی فروش در تأثیر غیرمستقیم جهت‌گیری جذب و حفظ مشتری بر عملکرد نوآوری. *مطالعات رفتار مصرف‌کننده*، ۱۱ (۴)، ۱۳۸-۱۱۸.

مطالعات رفتار مصرف‌کننده، ۱۴۰۳، دوره ۱۱، شماره ۴، صص ۱۳۸-۱۱۸.

دریافت: ۱۴۰۱/۰۹/۳۰ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۴/۱۱

© دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان

## ۱. مقدمه

در سال‌های اخیر با توجه به رقابت شدید در بازار، جهانی‌شدن و انفجار تکنولوژی، نوآوری و تمایز به‌عنوان ملزومات هر شرکت در نظر گرفته می‌شود (Tajeddini, 2010). در این عصر که با تغییرات سریع فناوری و بازارهای به‌شدت غیرقابل‌پیش‌بینی مواجه هستیم، تولیدکنندگان باید توانایی‌های نوآورانه خود را به منظور برآورده کردن نیازهای بازار و ترجیحات مشتری افزایش دهند تا مزیت رقابتی بلندمدتی را کسب کنند (Lin, Chen & Kuan, 2010). امروزه، مشتریان خبره‌تر، تفکیک‌شده‌تر و سخت‌گیرتر شده‌اند و انتظاراتشان در مورد سفرهای سازی، نوآوری، کیفیت و قیمت در حال افزایش است. از این‌رو، سازمان‌ها برای تطبیق با نیازهای مشتریان، باید محصولات با کیفیت استاندارد که نوآورانه هستند، ارائه دهند (Simon & Honore Petnji Yaya, 2012). نظریه‌پردازان و پژوهشگران مدیریت، اذعان کرده‌اند که نوآوری، تاثیر مثبتی روی عملکرد شرکت دارد. به عبارت دیگر، افزایش سرمایه‌گذاری‌ها در زمینه نوآوری، به شرکت‌ها امکان توسعه و استفاده از فناوری‌های نوین، اتخاذ روش‌های کارآمدتر تولید، معرفی محصولات و فرآیندهای جدید را می‌دهد و در نتیجه شرکت‌ها موقعیت رقابتی تری کسب کرده و عملکرد اقتصادی آن‌ها بهبود پیدا می‌کند (Kafourous, Buckley, Sharp & Wang, 2008). همچنین، در نتیجه نوآوری، امکان پاسخگویی به نیازهای جدید مصرف‌کننده، کاهش هزینه‌ها و بهبود عملکرد خدمات مختلف مرتبط با محصول امکان‌پذیر می‌شود (Su, 2011). از سوی دیگر، براساس مطالعات انجام‌گرفته، مشخص شده است که نوآوری به منظور حفظ مزیت رقابتی بلندمدت در یک اقتصاد مبتنی بر خدمات، بسیار مهم است (Lusch, Vargo & O'brien, 2007). پژوهش‌ها، نشان می‌دهند که تولیدکنندگان دارای قابلیت‌های نوآوری محصولات و خدمات، می‌توانند دو برابر سود تولیدکنندگان فاقد این قابلیت را به‌دست آورند. با توجه به این موضوع، توسعه موثر توانایی‌های نوآوری برای پاسخگویی به نیازهای بازارهای رقابتی به‌شدت پیش‌بینی‌ناپذیر، تبدیل به یک مسئله مهم برای شرکت‌های تولیدی و خدماتی شده است (Lin, Chen & Kuan-Shun Chiu, 2010). همچنین، براساس مطالعه‌ای که (Liao, Chang, Hu & Yueh, 2012) در صنعت بانکداری و بیمه در تایوان انجام داده‌اند، به این نتیجه رسیده‌اند که نوآوری در سازمان، می‌تواند عملکرد سازمان را بهبود ببخشد (Noor & Muhammad, 2005).

مطالعات متعددی، تلاش نموده‌اند تا عوامل تعیین‌کننده عملکرد نوآوری را شناسایی نمایند. این مطالعات، عوامل متعددی همچون مدیریت کیفیت فراگیر (Demirbag et al., 2006; Lu et al., 2006)، قابلیت یادگیری سازمانی (Hung et al., 2011)، نوآوری فناورانه (Pino et al., 2016; Danquah et al., 2017) و قابلیت بازاریابی (Jang et al., 2017) را برای درک تغییرات در عملکرد نوآوری، موردبررسی قرار دادند. در این پژوهش، براساس مرور ادبیات پژوهش (LiowLi, Yin, Kim Chai & HengAik, Arnold, Fang & Palmatier, 2011) (Wirtz & Daiser, 2018)، Teece (2018)، Davila, Varvakis & North (2019)، Chinyamurindi (2018) و Alshanty & Emeagwali (2019)، قصد بر این است تا تاثیر جذب و حفظ مشتریان بر عملکرد نوآوری موردبررسی قرار گیرد. استدلال شده است که نقش بازاریابی برای اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی‌های تجاری مهم است؛ چراکه محیط کسب‌وکار رقابتی فعلی، نیاز به تاکید مداوم بر ارائه محصولات و خدمات با کیفیت برتر به مشتریان دارد. تاکید سنتی جهت‌گیری بازاریابی، بر مشتری‌محوری است که بر نیازهای مصرف‌کننده و ایجاد سود از طریق ایجاد رضایت در مشتری متمرکز می‌باشد (Tajeddini, 2010). به عبارتی،

بخش عمده‌ای از مطالعات و تحقیقات بازاریابی، از طریق توسعه محصولات برای برآورده‌ساختن نیازهای خاص مشتریان، به تمرکز روی مشتریان سابق و جذب مشتریان جدید تمایل داشته است که این موضوع، به یکی از دغدغه‌های اصلی دانشگاهیان و متخصصان تبدیل شده است. هنگامی که پویایی بازار باعث تغییرات مداوم در انتظارات مشتری می‌شود، یک رویکرد مشتری‌محور به استراتژی کسب‌وکار موردنیاز است، جایی که زنجیره ارزش با مشتری آغاز می‌شود و به پایان می‌رسد. این رویکرد تجاری را می‌توان با استفاده از ابزارهای فناورانه برای کسب‌وکار مانند مدیریت دانش مشتری به‌دست آورد (Guerola-Navarro, Gil-Gomez, Oltra-Badenes & Sendra-García, 2021). مشتری‌محوری به منظور دستیابی به وفاداری بلندمدت مشتری و در نتیجه رشد بلندمدت شرکت، به‌عنوان هدف محرک شرکت‌ها در نظر گرفته می‌شود (Becker & Jaakkola, 2020). در واقع کانون‌های مفهوم بازاریابی، ادعا می‌کنند که سود، پاداش جهت‌گیری در رابطه با مشتری است که باعث رضایت مشتری می‌شود (Deshpandé, Farley & Webster, 2013). از آنجایی که صنعت بیمه یکی از صنایعی است که نیازمند برقراری رابطه بلندمدت با مشتریان است، این عامل یکی از عواملی است که می‌تواند عملکرد نوآوری شرکت را تحت‌تاثیر قرار دهد. به عبارت دیگر، جهت‌گیری یک شرکت فعال در صنعت بیمه در کسب مشتریان جدید، ایجاد رابطه عمیق با مشتریان قدیمی و حفظ آن‌ها، می‌تواند تاثیر کلی بر عملکرد شرکت داشته باشد (Arnold et al., 2011). اکثر تحقیقات، دو جهت‌گیری و یا تعامل را در رابطه با مشتری در نظر می‌گیرند: جهت‌گیری جذب و جهت‌گیری حفظ مشتری (Reinartz, Krafft & Hoyer, 2004). تعداد کمی از مطالعات تجربی، بررسی می‌کنند که اختصاص منابع برای جستجوی مشتریان جدید در مقایسه با برقراری روابط عمیق‌تر با مشتریان فعلی، عملکرد کلی نوآوری را تحت‌تاثیر قرار می‌دهد (Atuahene-Gima, 2005; Slater & Narver, 1998). همچنین، تحقیقاتی که گرایش استراتژیک شرکت‌ها در مورد تمرکز روی مشتری را موردبررسی قرار می‌دهند، تمایل به بررسی حفظ، وفاداری و سهم خرید مشتریان فعلی، بدون در نظر گرفتن نقش بالقوه نوآوری و جذب مشتری دارند. درحالی‌که چنین تمرکزی روی حفظ مشتری از طریق ایجاد روابط عمیق، ممکن است عملکرد کوتاه‌مدت یک شرکت را افزایش دهد، ولی از طرفی احتمال دارد؛ پیامدهای ناخواسته مرتبط با تمرکز شدید بر مشتریان فعلی مانند کاهش تمایل شرکت به سرمایه‌گذاری در زمینه نوآوری، نمایان شوند (Arnold et al., 2011). با این حال، Arnold et al., (2011) اظهار می‌کنند که جهت‌گیری‌های حفظ و جذب، به‌طور مستقیم بر نوآوری تاثیر نمی‌گذارند و پیشنهاد می‌کنند که توسعه دانش مشتری، به مثابه پل‌های ارتباطی بین جهت‌گیری‌های مشارکت مشتری و عملکرد نوآوری محسوب می‌شوند. دانش مشتری، بسیار مهم و ضروری است. دانش مشتری، وسیله‌ای است که توسط آن سازمان‌ها می‌توانند نیازها و خواسته‌های مشتریان خود و هدف آن‌ها را درک کنند. چنین فرآیندهایی برای سازمان‌های ارائه‌دهنده خدمات و محصولات که خواهان برقراری رابطه واقعی با مشتریان هستند، ضروری و کارا می‌باشد و دانش مشتری، می‌تواند بر روی جذب و حفظ مشتری موثر باشد (Arnold et al., 2011). مدیران شرکت‌های بیمه برای جلوگیری از گرایش یافتن مشتری به سمت رقبا، می‌بایست بیش از هر زمانی، در پی درک خواسته و نیازهای مشتریان باشند، تا بهتر بتوانند نیازهای آن‌ها را برآورده کنند و روابط بلندمدت با آن‌ها برقرار نمایند. در این میان، فروشندگان به‌عنوان نمایندگان شرکت‌های بیمه، تلاش می‌کنند که بتوانند ضمن برقراری ارتباط بلندمدت با مشتریان، محصولات شرکت خود را به‌فروش برسانند. نیروی فروش، بازوی اجرایی سازمان‌ها در جذب مشتری و فروش کالا یا خدمات است (Noor & Muhammad, 2005). به دلیل اهمیت عملکرد نیروی فروش در جذب مشتری و ایجاد روابط بلندمدت با مشتریان و همچنین تأثیرگذار بودن

بر رشد، بقا، اثربخشی و موفقیت شرکت، اثر داشتن دانش مشتری بر عملکرد نیروی فروش، بیشتر مورد توجه نگاه‌های اقتصادی و همچنین محافل علمی بوده است (Rosendo-Rios & Martin-Dávila, 2015). با توجه به توضیحات فوق، می‌توان گفت که در عصر حاضر، نوآوری یکی از پیش‌شرط‌های اساسی در موفقیت سازمان‌ها و شرکت‌ها محسوب می‌شود و نیازمند توجهات اساسی و مطالعات گسترده به منظور شناسایی عوامل موثر بر آن می‌باشد. در مطالعات قبلی، پژوهشی که به بررسی نقش جذب و حفظ مشتری بر عملکرد نوآوری تحت تاثیر نقش میانجی توسعه دانش مشتری نیروی فروش در صنعت بیمه پرداخته باشد، یافت نشد. از این رو، با توجه به اهمیت کسب مزیت رقابتی سازمان‌ها از طریق نوآوری و متغیرهای تأثیرگذار بر آن و همچنین اهمیت صنعت بیمه برای کشور به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان توسعه اقتصادی کشور، پرداختن به این امر، به علت تأثیری که این صنعت می‌تواند بر سایر بازارهای مالی به‌صورت یک پشتیبان برای کاهش ریسک سرمایه‌گذاری اعمال کند و همچنین، نقش آن در جمع‌آوری و تجهیز منابع مالی با استفاده از عملیات بیمه‌گر، هم از نظر نوع صنعت و هم از لحاظ نوع متغیرها، ضروری بوده و به این دلیل، تمرکز پژوهش حاضر؛ بر بررسی چگونگی تأثیر جهت‌گیری حفظ و جذب مشتری بر عملکرد نوآوری با در نظر گرفتن نقش میانجی مفهوم توسعه دانش مشتری نیروی فروش در بین شرکت‌های بیمه می‌باشد که با مشخص کردن مولفه‌های اصلی در این بخش، به بررسی جهت‌گیری حفظ و جذب مشتری و توسعه دانش مشتری نیروی فروش و تاثیر آن‌ها بر دو نوع نوآوری بنیادی و تدریجی شرکت‌های بیمه پرداخته می‌شود. پژوهش حاضر، درصدد پاسخگویی به سوالات اصلی زیر است.

- تأثیر جهت‌گیری‌های جذب مشتری و حفظ مشتری بر توسعه دانش مشتری نیروی فروش چگونه است؟
- تأثیر توسعه دانش مشتری نیروی فروش بر عملکرد نوآوری بنیادی و عملکرد نوآوری تدریجی چگونه است؟
- تأثیر جهت‌گیری‌های جذب مشتری و حفظ مشتری بر عملکرد نوآوری بنیادی با در نظر گرفتن نقش میانجی توسعه دانش مشتری نیروی فروش چگونه است؟
- تأثیر جهت‌گیری‌های جذب مشتری و حفظ مشتری بر عملکرد نوآوری تدریجی با در نظر گرفتن نقش میانجی توسعه دانش مشتری نیروی فروش چگونه است؟

## ۲. مبانی نظری و توسعه فرضیه‌های پژوهش

### ۲-۱. عملکرد نوآوری

قابلیت نوآوری، به ظرفیت شرکت برای تبدیل مداوم منابع و ایده‌های دانش به محصولات/خدمات و فرآیندهای سازمانی جدید برای بهبود شرکت اشاره دارد (Zastempowski, 2022). نوآوری را می‌توان به‌عنوان پذیرش و اجرای یک ایده یا رفتار جدید در یک سازمان تعریف کرد که پیش‌تر در آن مجموعه، مورد استفاده قرار نگرفته است (Khoddami & Aslamloo, 2014). در دنیای امروز که بازارها به‌دلیل تغییرات سریع، چرخه عمر کوتاه محصولات و پیچیدگی فرآیندها، به‌طور مداوم در حال تحول هستند، توجه به نوآوری و انطباق آن با نیازهای مشتریان، به یکی از اولویت‌های اساسی شرکت‌ها تبدیل شده است (Atuahene-Gima, 2005). سازمان‌ها با بهره‌گیری از نوآوری، می‌توانند به تغییرات محیطی واکنش سریع‌تری نشان دهند و از طریق کسب قابلیت‌های جدید، عملکرد خود را ارتقاء بخشند. در این راستا، عملکرد نوآورانه به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی عملکرد سازمانی شناخته می‌شود که نقش مهمی در افزایش یادگیری از تجربیات گذشته، سازگاری با محیط رقابتی و ایجاد

ارزش جدید برای سازمان دارد (Gundi et al., 2011). عملکرد نوآورانه، دربرگیرنده مجموعه‌ای از دستاوردهای سازمانی ناشی از بهبود فعالیت‌ها بوده و ابعاد مختلفی از جمله نوآوری در محصول، ساختار و فرآیندهای سازمانی را شامل می‌شود (Cloudt & Hagedoorn, 2003). به بیان دیگر، عملکرد نوآورانه، نتیجه تلاش‌های سازمان در راستای بازآفرینی، بهینه‌سازی و پیاده‌سازی نوآوری در تمامی جنبه‌های کسب‌وکار است که می‌تواند رقابت‌پذیری سازمان را در بازارهای پویا افزایش دهد. نوآوری سازمانی، در ارتباط با طراحی و اجرای سنجیده تغییرات در محصولات، خدمات، ساختارها و یا فرآیندهای یک سازمان است. در سطح فهم معمول، نوآوری؛ اغلب به‌عنوان یک فرآیند خلق دانش شناخته می‌شود. دست‌یافتن به نوآوری، نوعی شانس نیست، بلکه لازم است که سازمان نوآوری را به‌عنوان بخشی از راهبردش پیگیری نماید. عملکرد نوآوری را به‌عنوان قدرت و توانایی برای تغییر ماهیت مداوم دانش و تجربیات به محصولات، فرآیندها و سیستم‌هایی برای سوددهی شرکت و سهامداران، تعریف می‌کنند (Haghighi- Kaffash, Hajipour, Mazloumi & Momeni, 2015). عملکرد نوآوری، طبق تقسیم‌بندی (Atuahene-Gima, 2005) به دو نوع عملکرد نوآوری بنیادی و تدریجی قابل‌تقسیم است. عملکرد نوآوری بنیادین، منافع مالی حاصل از یک نوآوری که فناوری کاملاً متفاوتی را ایجاد و نیازهای جدید و نوظهور مشتری را برآورده می‌کند، شامل می‌شود، درحالی‌که عملکرد نوآوری تدریجی، به منافع مالی به‌دست‌آمده از یک نوآوری که تغییرات تکنولوژیکی جزئی و افزایش نسبی منافع مشتری را شامل می‌شود، اشاره دارد (Atuahene-Gima, 2005). یافته‌های مطالعه Thourmrunroje et al., (2022) نشان می‌دهد که مدیران باید به ارتباطات بین استراتژی انتخابی در سطح کسب‌وکار مبتنی بر جذب و حفظ مشتری و قابلیت‌های نوآوری توجه کنند تا بهترین نتایج عملکرد مالی را برای شرکت‌های خود ایجاد کنند.

## ۲-۲. جهت‌گیری جذب و حفظ مشتری

شرکت‌های بیمه برای ارائه خدمات بهینه و متناسب با نیازهای بیمه‌گذاران، باید روابط مستمر و مؤثری با مشتریان خود به‌ویژه خریداران بیمه‌های اختیاری برقرار کنند. این ارتباط نزدیک، به شرکت‌های بیمه امکان شناسایی دقیق نیازهای مشتریان را داده و آن‌ها را قادر می‌سازد تا محصولات بیمه‌ای متناسبی را طراحی و عرضه کنند (Ehsanfar & Garoosi, 2016). جهت‌گیری حفظ و جذب مشتری، تاثیر هم‌افزایی بر توسعه دانش دارند (Gargiulo & Benassi, 2000). تاکید هم‌زمان بر مشتریان جدید و موجود یا یک جهت‌گیری مختلط، شرکت را مجاب می‌کند تا انواع مختلفی از مشتریان، از جمله مشتریان جدید و موجود را موردهدف قرار دهد که این امر، کارکنان را به جمع‌آوری اطلاعات از منابع مختلف و ایجاد سبک ذهنی متفاوتی از تفسیر دانش وامی‌دارد (Arnold et al., 2011). ایجاد تداعی‌های مثبت از طریق افزایش جذابیت‌های محصولات و خدمات ارائه‌شده، شناخت احساسات و هیجانات مشتری و دادن پاسخ مناسب به آن‌ها، مشتری را خوشحال می‌کند و منجر به جذب مشتریان بیشتر و حفظ مشتری یا خرید مجدد محصول/خدمت توسط مشتریان راضی می‌شود (Salamah et al., 2022; Gawron & Strzelecki, 2020). شرکت‌ها، می‌توانند مشتری را با ارائه خدمات باکیفیت و غنی‌سازی تجربیات کاربران با ویژگی‌های خدمات مناسب حفظ کنند که این عامل، رضایت مشتری را تحریک می‌کند و حفظ مشتری را ارتقاء می‌دهد (Chen et al., 2021; Nani & Lina, 2021). از این‌رو، جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان فعلی، از ارکان کلیدی رشد و موفقیت در صنعت بیمه محسوب می‌شود. شرکت‌های بیمه‌ای که استراتژی‌های

مؤثری برای ایجاد و تقویت روابط پایدار با مشتریان اتخاذ می‌کنند، نه تنها وفاداری مشتریان خود را افزایش داده، بلکه رقابت‌پذیری و پایداری خود را در بازار بهبود می‌بخشند (Teece et al., 2007). Slater & Narver (1995) معتقدند که عناصری که هم جهت‌گیری جذب و هم جهت‌گیری حفظ مشتری را دربردارند، می‌توانند عمق دانش مشتری را ارتقاء دهند؛ چراکه جنبه‌های فرهنگی و رهبری آن‌ها، کارکنان را به کسب و انتشار اطلاعات مشتریان جدید یا فعلی برمی‌انگیزاند و همچنین، به رسمی کردن چنین اطلاعاتی کمک می‌کند. (Virtez & Deizer (2018) مطالعه‌ای جهت توسعه چارچوب مدل کسب‌وکار براساس جهت‌گیری مشتری ارائه دادند که این مدل، بر مشتری متمرکز است و همچنین، تاثیر جهت‌گیری مشتری بر دانش مشتری را در فرآیند توسعه برای ایجاد ارزش افزوده بیشتر، موردتوجه قرار می‌دهد. (Campeanu-Sonea et al., (2014 در مطالعه‌ای، به این نتیجه رسیدند؛ دانش مشتری به‌طور فزاینده به‌عنوان یک منبع مهم استراتژیک در موفقیت هر شرکت در زمینه فرآیندهای مدیریت ارتباط با مشتری شناخته شده است و تحت‌تاثیر جذب و حفظ مشتری می‌باشد. (LiowLi et al., (2020 در مطالعه‌ای در زمینه ارتباط فرآیند ایجاد دانش، جهت‌گیری مشتری‌مداری و عملکرد هتل‌های کوچک مالزی، نشان دادند که جهت‌گیری جذب و حفظ مشتری، بر دانش مشتری تاثیر دارد. (Kurtmollaiev, Lervik-Olsen & Andreassen (2022) نشان دادند؛ شرکت‌هایی که استراتژی‌هایی همچون تغییرات ارزش پیشنهادی، واقعی‌سازی ارزش و افزایش فضای تعامل با مشتریان را در جهت افزایش جذب و حفظ مشتری بکار گرفته‌اند، نسبت به رقبای خود، عملکرد نوآورانه‌تری داشته‌اند.

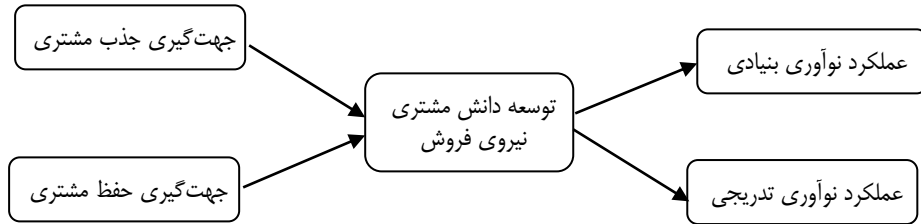
### ۳-۲. توسعه دانش مشتری

دانش مشتری، یکی از عوامل کلیدی در خلق ارزش برای سازمان و مشتریان محسوب می‌شود. در شرایط کنونی، سازمان‌ها نه تنها بر آنچه خود می‌دانند، بلکه بر آنچه مشتریان از محصولات و خدمات درک می‌کنند نیز تمرکز دارند (Gibbert, Leibold & Probst, 2002). این عامل، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین منابع سازمانی برای نوآوری شناخته می‌شود (Ansari et al., 2014). در بازارهای رقابتی امروزی، تنها سازمان‌هایی قادر به بقا و رشد پایدار خواهند بود که به‌طور مداوم نیازهای مشتریان و تحولات محیطی را رصد کنند، فرصت‌های جدید را سریع‌تر از رقبای شناسایی کرده و از آن‌ها بهره‌برداری نمایند. به همین دلیل، مدیران هوشمند تلاش می‌کنند دانش مشتری را به‌طور بهینه مدیریت کنند و در کنار مدیریت دانش سازمانی، به توسعه استراتژی‌های مدیریت دانش مشتری نیز بپردازند تا از این طریق، مزیت رقابتی خود را در برابر رقبای افزایش دهند (Campbell, 2003). در سال‌های اخیر، این مفهوم، توجه ویژه‌ای را به خود جلب کرده و پژوهشگران مختلف، تعاریف متعددی برای آن ارائه داده‌اند (Salojärvi et al., 2010). مدیریت دانش مشتری، برای سازمان‌هایی که در محیط‌های اطلاعات‌محور فعالیت می‌کنند، امری حیاتی به‌شمار می‌رود. در این زمینه، یکی از وظایف کلیدی سازمان‌ها، تبدیل اطلاعات خام به دانش کاربردی و ارزشمند است. از این طریق، سازمان‌ها قادر خواهند بود، درک عمیق‌تری از نیازها، تمایلات و اهداف مشتریان به‌دست آورند (Janebi & Ramezani-Shirvani, 2015). مدیریت دانش مشتری؛ با گردآوری، اشتراک‌گذاری و بهره‌برداری از دانش و ایده‌های مرتبط با مشتریان، می‌تواند زمینه را برای توسعه محصولات و خدمات جدید و ارائه راهکارهای نوین در جهت افزایش رضایت مشتری و حل چالش‌های آن‌ها، فراهم سازد (Peng et al., 2009). این مفهوم، همچنین بر ذخیره‌سازی و تسهیل دسترسی به دانش مشتری تأکید دارد تا

سازمان‌ها بتوانند از این دارایی دانشی، به بهترین شکل بهره‌برداری کنند (Najfloo & Shami Zanjani, 2011). مدیریت دانش مشتری، فرآیند تعامل و تبادل دانش میان مشتریان و سازمان را تسهیل می‌کند و از این طریق، به بهبود یادگیری متقابل میان شرکت و مشتریان منجر می‌شود. در این فرآیند، هر دو طرف، دانش و تجربیات خود را به اشتراک گذاشته و در حل مشکلات، از یکدیگر بهره‌مند می‌شوند (Pelsis, 2007). مدیریت کارآمد جریان‌های دانشی مشتری، می‌تواند پل ارتباطی مؤثری میان مشتریان و سازمان ایجاد کند. از یک سو، سازمان‌ها با دریافت دانش و اطلاعات از مشتریان و یکپارچه‌سازی آن در فرآیندهای داخلی خود، ایده‌های نوآورانه و مزیت‌های رقابتی جدیدی را خلق می‌کنند. از سوی دیگر، اطلاع‌رسانی مؤثر به مشتریان و کمک به آن‌ها در تصمیم‌گیری‌های بهتر، می‌تواند به افزایش سطح نوآوری و بهبود عملکرد سازمان منجر شود. به گفته (Gibbert et al., 2002)، با پررنگ‌تر شدن نقش مشتریان در رقابت‌های بازار، دانش و اطلاعات آن‌ها، به یکی از مهم‌ترین جریان‌های دانشی محیطی تبدیل شده است که در صورت مدیریت و جذب صحیح در سازمان، می‌تواند به منبع ارزشمندی برای نوآوری تبدیل شود (Gibbert et al., 2002). توسعه دانش مشتری - یعنی توسعه درکی از ترجیحات مشتری - به‌عنوان یک پیش‌نیاز اصلی برای موفقیت محصول جدید شناخته شده است (Joshi & Sharma, 2004). نتایج مطالعه Davila et al. (2019) نشان داده است که شرکت‌های برزیلی، بر روی مدیریت دانش صریح متمرکز هستند، ولی در صورت تمرکز بیشتر بر دانش ضمنی، فرصت‌های بیشتری برای بهبود عملکرد نوآورانه وجود دارد. (Chiu & Fogel (2014) و Trejo, et al., (2016), Gwena & Chinyamurindi (2018) کرده‌اند که مدیریت دانش مشتری شامل سه جزء مدیریت دانش برای مشتریان، مدیریت دانش از مشتریان و مدیریت دانش در مورد مشتریان است و عملکرد نوآوری شرکت، می‌تواند توسط مدیریت دانش بهبود یابد. نتایج مطالعه (Alshanty & Emeagwali (2019) نشان‌دهنده ارتباط بین توانایی ایجاد دانش، جهت‌گیری استراتژیک کارآفرینی و نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط است. (Asgari et al., (2020) در پژوهشی، به مطالعه چگونگی و میزان تاثیرگذاری مدیریت دانش مشتری بر عملکرد نوآورانه و فروش پرداخته‌اند. براساس یافته‌های این پژوهش، مولفه‌های سه‌گانه دانش مشتری، بر عملکرد نوآورانه و فروش این شرکت تاثیر مثبت داشتند و عملکرد نوآورانه نیز می‌تواند به ارتقاء عملکرد فروش آن کمک کند.

با استناد به ادبیات پژوهش و بررسی مطالعات انجام‌شده پیشین، مدل مفهومی، به صورت شکل ۱ تدوین شد. قسمت اول مدل، یعنی رابطه جهت‌گیری جذب و حفظ مشتری با توسعه دانش مشتری نیروی فروش، برگرفته از پژوهش (Kurtmollaiev et al., (2022) و قسمت دوم، به نوعی برگرفته از مطالعه (Guerola-Navarro et al., (2022) است، ولی نقش میانجی توسعه دانش مشتری نیروی فروش در ارتباط بین جهت‌گیری جذب و حفظ مشتری با عملکرد نوآوری، در مطالعات قبلی بررسی نشده است.





شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (Kurtmollaiev et al., 2022; Guerol-Navarro et al., 2022)

با توجه به توضیحات ارائه‌شده و مدل مفهومی، فرضیه‌های پژوهش به‌صورت زیر بیان می‌شوند.

فرضیه اول: جهت‌گیری جذب مشتری بر توسعه دانش مشتری نیروی فروش تاثیر دارد.

فرضیه دوم: جهت‌گیری حفظ مشتری بر توسعه دانش مشتری نیروی فروش تاثیر دارد.

فرضیه سوم: توسعه دانش مشتری نیروی فروش بر عملکرد نوآوری بنیادی تاثیر دارد.

فرضیه چهارم: توسعه دانش مشتری نیروی فروش بر عملکرد نوآوری تدریجی تاثیر دارد.

فرضیه پنجم: توسعه دانش مشتری نیروی فروش، می‌تواند در رابطه بین جهت‌گیری جذب مشتری و عملکرد نوآوری بنیادی نقش میانجی ایفا کند.

فرضیه ششم: توسعه دانش مشتری نیروی فروش، می‌تواند در رابطه بین جهت‌گیری حفظ مشتری و عملکرد نوآوری تدریجی نقش میانجی ایفا کند.

فرضیه هفتم: توسعه دانش مشتری نیروی فروش، می‌تواند در رابطه بین جهت‌گیری جذب مشتری و عملکرد نوآوری بنیادی نقش میانجی ایفا کند.

فرضیه هشتم: توسعه دانش مشتری نیروی فروش، می‌تواند در رابطه بین جهت‌گیری حفظ مشتری و عملکرد نوآوری تدریجی نقش میانجی ایفا کند.

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه، به بررسی تأثیر غیرمستقیم استراتژی‌های جذب و حفظ مشتری بر عملکرد نوآورانه شرکت‌ها، با نقش واسطه‌ای توسعه دانش مشتری در میان نیروی فروش پرداخته است. پژوهش حاضر، به دلیل تمرکز بر بهبود عملکرد سازمانی، در دسته تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد و از لحاظ روش‌شناسی، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش شامل نیروهای فروش شرکت‌های بیمه‌ای خصوصی در استان آذربایجان شرقی است که تعداد آن‌ها ۲۴۵ نفر برآورد شده است. با توجه به محدودیت تعداد جامعه، روش سرشماری بجای نمونه‌گیری انتخاب شد. جمع‌آوری داده‌ها، از طریق پرسشنامه استاندارد به‌صورت آنلاین انجام گرفت که لینک آن از طریق ایمیل و شبکه‌های اجتماعی، در اختیار شرکت‌کنندگان قرار داده شد. پرسشنامه، در دو بخش تنظیم شد: بخش نخست؛ شامل سؤالاتی درباره ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان مانند سطح تحصیلات، میزان درآمد، سن و جنسیت بود و بخش دوم؛ به متغیرهای پژوهش اختصاص یافت. در این بخش، ابعاد مرتبط با جهت‌گیری جذب مشتری (۱۳ سؤال)، جهت‌گیری حفظ مشتری (۱۳ سؤال)، نوآوری بنیادی (۳ سؤال)، نوآوری تدریجی (۳ سؤال) و توسعه دانش مشتری (۷ سؤال) از پرسشنامه پژوهش Arnold et al., (2011) استخراج شد. پایایی پرسشنامه‌ها، با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ موردبررسی قرار گرفت و روایی ابزار اندازه‌گیری نیز، از طریق روش‌های مختلفی

از جمله روایی سازه، روایی تشخیصی، همگرا و واگرا و شاخص HTMT ارزیابی شد. برای بررسی فرضیه‌های پژوهش و تحلیل مدل مفهومی، از روش مدلیابی معادلات ساختاری (SEM) با نرم‌افزار Smart PLS 3.0 بهره گرفته شد. مدل معادلات ساختاری، در دو مرحله ارزیابی و تفسیر می‌شود که شامل آزمون مدل اندازه‌گیری و آزمون مدل ساختاری است (Boniface et al., 2012). علت انتخاب این روش، عدم نیاز به فرض نرمال بودن توزیع متغیرها است (Hair et al., 2011).

#### ۴. یافته‌های پژوهش

تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، نشان داد که ۶۸/۷ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای مدرک کارشناسی، ۱۷/۸ درصد کارشناسی ارشد، ۸ درصد دانشجوی دکتری و ۵/۵ درصد دارای مدرک دکتری هستند. از نظر سابقه کاری؛ ۱۱/۱ درصد کمتر از ۵ سال، ۲۲ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۴۳ درصد بین ۱۰ تا ۱۵ سال و ۲۳/۹ درصد بیش از ۱۵ سال سابقه داشتند. تحلیل سنی شرکت‌کنندگان؛ نشان داد که ۲۷/۲ درصد زیر ۳۰ سال، ۴۵/۳ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال و ۲۷/۵ درصد بالای ۴۰ سال سن دارند. در رابطه با سمت شغلی؛ ۳۵/۱ درصد کارشناسان، ۲۸/۵ درصد کارشناسان مسئول، ۲۰/۷ درصد رؤسای واحدها، ۹/۵ درصد مدیران بخش و ۶/۲۳ درصد معاونان را شامل می‌شوند. پیش از آزمون مدل مفهومی پژوهش، روایی و پایایی پرسشنامه بررسی شد. در روش حداقل مربعات جزئی، معیارهای مختلفی همچون روایی سازه، روایی تشخیصی و همگرا برای ارزیابی کیفیت مدل اندازه‌گیری بکار گرفته شدند. برای بررسی روایی سازه، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد و جدول ۱، نشان‌دهنده نتایج این تحلیل، از جمله ضرایب بار عاملی متغیرهای پژوهش می‌باشد.

جدول ۱. نتایج روایی سازه (تحلیل عاملی تأییدی)

سازه	متغیر مشاهده شده/گویه	بار عاملی	T تست	سطح معنی‌داری
دلب مشتری	در این شرکت بیمه، سیستم بهبود عملکرد، فرآیندهای تعامل با مشتریان جدید را براساس ارزش بالقوه آن‌ها متمایز می‌کند.	۰/۶۴۰	۱۴/۹۱۲	کمتر از ۰/۰۵
	سازماندهی در این شرکت بیمه، به شیوه‌ای است که بتواند مشتریان ارزشمند جدید را به شکل بهتری جذب کند.	۰/۷۹۵	۲۸/۰۷۶	کمتر از ۰/۰۵
	در اکثر موارد، تاکید مدیریت ارشد در این شرکت بیمه، بر اهمیت جذب مشتریان جدید متمرکز است.	۰/۷۷۶	۲۱/۱۵۴	کمتر از ۰/۰۵
	در این شرکت بیمه؛ رهبران، بیانیه مأموریت واضح که هدف آن جذب مشتریان ارزشمند است را در اختیار دارند.	۰/۹۶۱	۱۳/۸۴۳	کمتر از ۰/۰۵
	کارکنان بر این اصل موافقت که جذب مشتری ارزشمند، کلید مزیت رقابتی در این شرکت بیمه است.	۰/۶۳۶	۱۳/۲۲۳	کمتر از ۰/۰۵
	نگاه (دیدگاه) این شرکت بیمه، به تمایز و هدف‌گذاری مشتریان جدید ارزشمند بیشتر به‌عنوان یک سرمایه‌گذاری است تا هزینه.	۰/۸۲۲	۳۵/۷۱۰	کمتر از ۰/۰۵
	از دیدگاه کارکنان، جذب مشتریان جدید ارزشمند، عاملی مهم در موفقیت این شرکت بیمه می‌باشد.	۰/۶۵۳	۱۴/۰۱۰	کمتر از ۰/۰۵
	استراتژی این شرکت بیمه برای مزیت رقابتی، بر پایه جذب مشتریان جدید ارزشمند می‌باشد.	۰/۷۲۳	۱۷/۳۹۵	کمتر از ۰/۰۵

سازه	متغیر مشاهده‌شده/گویه	بارعاملی	T تست	سطح معنی‌داری
	مزیت رقابتی این شرکت بیمه، تا حد زیادی به توانایی شرکت در تمایز و هدف‌گذاری مشتریان ارزشمند جدید بستگی دارد.	۰/۷۸۶	۲۲/۱۷۴	کمتر از ۰/۰۵
	این شرکت بیمه، دارای یک فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک روشن، برای شناسایی و هدف‌گذاری فرصت مشتریان جدید دارد.	۰/۷۴۲	۱۹/۸۵۴	کمتر از ۰/۰۵
	در این شرکت بیمه، فرصت‌های ترفیع و پاداش کارکنان، به‌طور چشمگیری به هدف‌گذاری و جذب مشتریان ارزشمند بستگی دارد.	۰/۶۹۶	۱۴/۸۳۰	کمتر از ۰/۰۵
	در این شرکت بیمه، به کارکنان راهنمایی‌های خاصی (ویژه‌ای)، برای جذب مشتریان ارزشمند جدید داده می‌شود.	۰/۷۲۰	۱۸/۳۵۵	کمتر از ۰/۰۵
	این شرکت بیمه، یک سیستم رسمی برای مشخص کردن ارزشمندترین مشتری (مشتری که بیشترین ارزش را برای شرکت ایجاد می‌کند) در اختیار دارد.	۰/۶۲۹	۱۵/۹۴۲	کمتر از ۰/۰۵
	این شرکت بیمه، به‌گونه‌ای ساختاریافته است که پاسخی بهینه به نیازهای مشتریان فعلی با ارزش‌های مختلف بدهد.	۰/۶۲۳	۱۵/۹۶۹	کمتر از ۰/۰۵
	این شرکت بیمه، یک سیستم رسمی برای بخش‌بندی مشتریان فعلی براساس ارزش اقتصادی آن‌ها در اختیار دارد.	۰/۷۴۷	۲۲/۰۸۷	کمتر از ۰/۰۵
	تاکید مدیریت ارشد در این شرکت بیمه، به مدیریت ارتباط با مشتریان ارزشمند فعلی است.	۰/۶۱۴	۱۲/۹۸۸	کمتر از ۰/۰۵
	در این شرکت بیمه، رهبر یک بیانیه ماموریت واضح که هدف آن حفظ مشتریان است، در اختیار دارد.	۰/۶۱۲	۱۴/۲۶۳	کمتر از ۰/۰۵
	توافق کارکنان در سرتاسر این شرکت بیمه، در این است که یکی از مزیت‌های رقابتی شرکت، توانایی آن در حفظ مشتریان ارزشمند جدید است.	۰/۶۸۸	۱۷/۳۶۵	کمتر از ۰/۰۵
	در این شرکت بیمه، حفظ ارتباط با مشتریان ارزشمند فعلی، بیشتر به‌عنوان یک سرمایه‌گذاری شناخته می‌شود تا هزینه.	۰/۶۰۱	۱۰/۶۷۵	کمتر از ۰/۰۵
	کارکنان، توانایی شرکت بیمه را در حفظ مشتریان ارزشمند، به‌عنوان عامل مهمی در موفقیت آن می‌دانند.	۰/۶۷۸	۱۷/۶۹۹	کمتر از ۰/۰۵
	مزیت رقابتی این شرکت بیمه، به‌طور زیاد به فروش و افزایش فروش به مشتریان کنونی شرکت بستگی دارد.	۰/۶۸۳	۱۵/۶۲۲	کمتر از ۰/۰۵
	این شرکت بیمه، یک برنامه استراتژیک واضح، برای مدیریت ارتباطات با مشتریان ارزشمند فعلی را در اختیار دارد.	۰/۶۷۳	۱۴/۸۶۴	کمتر از ۰/۰۵
	در این شرکت بیمه، فرصت‌های رشد و ارتقاء کارکنان، به‌طور بسیار زیادی در چگونگی موفقیت (توانایی) آن‌ها در حفظ روابط با مشتریان ارزشمند کنونی بستگی دارد.	۰/۷۶۱	۲۵/۳۵۹	کمتر از ۰/۰۵
	این شرکت، به کارکنان راهنمایی‌های خاصی برای حفظ مشتریان ارزشمند می‌دهد.	۰/۷۰۴	۲۰/۶۲۷	کمتر از ۰/۰۵
	رضایت مشتریان، یک عامل مهم برای ارزیابی عملکرد کارکنان خط	۰/۶۴۲	۱۴/۳۷۴	کمتر از ۰/۰۵

سازه	متغیر مشاهده شده/گویه	بارعاملی	T تست	سطح معنی داری
	مقدم (کارکنانی که مستقیم با مشتری ارتباط دارند) در این شرکت بیمه است.			
توسعه دانش مشتری نیروی فروش	نیروی فروش این شرکت بیمه، دانش مشتری خود را به صورت بسیار متنوع، گسترش داده است.	۰/۶۰۶	۸/۶۰۱	کمتر از ۰/۰۵
	نیروی فروش این شرکت بیمه، دانش مشتری خود را با ویژگی‌های متمایز خود توسعه داده است.	۰/۶۳۰	۹/۶۰۱	کمتر از ۰/۰۵
	نیروی فروش این شرکت بیمه، دانش مشتری خود را بسیار هماهنگ با ضوابط مشتریان توسعه داده است.	۰/۶۴۳	۱۰/۱۷۷	کمتر از ۰/۰۵
	نیروی فروش این شرکت بیمه، دانش مشتری خود را در زمینه صفات شخصیتی و الگوهای رفتاری متفاوت مشتریان، کسب کرده است.	۰/۸۵۷	۴۴/۷۹۴	کمتر از ۰/۰۵
	نیروی فروش این شرکت بیمه، میزان زیادی از اطلاعات مشتریان را برای کمک به تشخیص مشتریان با ارزش جمع‌آوری می‌کند.	۰/۶۹۰	۱۲/۸۹۵	کمتر از ۰/۰۵
	نیروی فروش، درک کاملی از ارزش طول عمر مشتری دارند.	۰/۸۴۹	۴۲/۰۷۴	کمتر از ۰/۰۵
	نیروی فروش این شرکت بیمه، دارای دانش دقیق (با جزئیات کامل) در مورد کانال‌های مناسب جهت رسیدن به مشتری است.	۰/۷۷۰	۲۵/۱۸۰	کمتر از ۰/۰۵
	نوآوری‌های قابل توجه در بخش خدمات فناوری این شرکت بیمه، به طور قابل توجهی به عملکرد مالی آن کمک کرده است.	۰/۸۵۹	۳۹/۴۸۳	کمتر از ۰/۰۵
	استفاده از فناوری قابل ملاحظه متفاوت، به این شرکت بیمه در به دست آوردن سود قابل توجه کمک کرده است.	۰/۸۲۳	۳۴/۷۰۵	کمتر از ۰/۰۵
	تلفیق فناوری بنیادی (رادیکالی) در به دست آوردن رشد درآمدی معنادار، به این شرکت بیمه کمک کرده است.	۰/۸۸۰	۴۳/۸۸۶	کمتر از ۰/۰۵
نوآوری بنیادی	بهبود تدریجی در فناوری بخش خدمات مشتریان شرکت، به طور قابل ملاحظه‌ای به عملکرد مالی آن کمک کرده است.	۰/۸۷۸	۵۲/۴۲۷	کمتر از ۰/۰۵
	بهبود در بخش فناوری خدمات مشتریان کنونی این شرکت بیمه، به طور قابل توجهی به سودآوری آن کمک کرده است.	۰/۸۸۴	۴۰/۶۷۴	کمتر از ۰/۰۵
	این شرکت بیمه، رشد درآمدی قابل توجهی را از بهبود ارائه و گسترش خدمات به دست آورده است.	۰/۸۴۸	۳۹/۶۹۳	کمتر از ۰/۰۵

برای بررسی پایایی پرسشنامه‌ها، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ، نشان‌دهنده سازگاری درونی سؤالات است که متغیر مشابهی را آزمون می‌کنند و چنانچه ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده، بیشتر از ۰/۷ باشد، نشان‌دهنده قابل قبول بودن پایایی پرسشنامه می‌باشد (Mohamad Beige et al., 2014). با توجه به مقدار اشاره شده در جدول ۲، ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از عامل‌ها، می‌توان گفت؛ نتایج نشان‌دهنده پایایی مطلوب پرسشنامه می‌باشد. علاوه بر روایی سازه، به بررسی روایی تشخیصی و پایایی مرکب نیز پرداخته شده است. روایی تشخیصی، در صورتی برقرار خواهد بود که مقادیر میانگین واریانس استخراج شده، بزرگتر از مقدار بحرانی ۰/۵

باشد و ضریب پایایی ترکیبی، بالاتر از ۰/۷ برای هر سازه، نشان از پایایی مناسب آن دارد (Seyeidzade et al., 2012). مقادیر ارائه‌شده در جدول ۲، نشانگر این است که سازه‌ها، از پایایی ترکیبی مناسبی برخوردارند.

جدول ۲. نتایج روایی تشخیصی، روایی همگرا و پایایی

متغیر	میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)	پایایی ترکیبی (CR)	ضریب آلفای کرونباخ
توسعه دانش مشتری نیروی فروش	۰/۵۲۹	۰/۸۸۵	۰/۸۵۴
جهت‌گیری جذب مشتری	۰/۵۲۷	۰/۹۳۰	۰/۹۱۸
جهت‌گیری حفظ مشتری	۰/۶۱۸	۰/۹۴۶	۰/۹۳۷
عملکرد نوآوری بنیادی	۰/۷۳۰	۰/۸۹۰	۰/۸۱۵
عملکرد نوآوری تدریجی	۰/۷۵۸	۰/۹۰۴	۰/۸۴۱

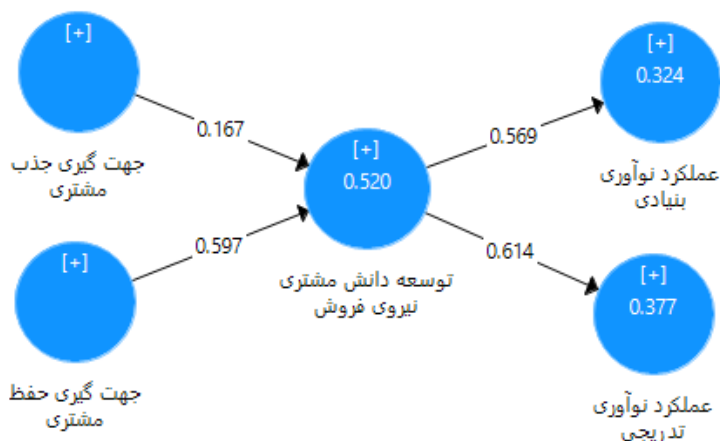
برای ارزیابی روایی واگرا، از ماتریس فورنل و لارکر و همچنین شاخص HTMT (روایی یگانه-دوگانه)، بهره گرفته شده است. در این روش، میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های مربوط به خود، با همبستگی آن سازه با سایر سازه‌های مدل، مقایسه می‌شود. معیار HTMT نیز به‌عنوان شاخصی برای سنجش تمایز بین سازه‌های مفهومی، بکار گرفته شده است. نتایج مربوط به بررسی روایی واگرا، در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. روایی واگرای فورنل و لارکر و یگانه-دوگانه

متغیرها	شاخص‌ها				
	۱	۲	۳	۴	۵
۱. توسعه دانش مشتری نیروی فروش	F-L				
	HTMT	۰/۷۲۷			
۲. جهت‌گیری جذب مشتری	F-L	۰/۵۷۳			
	HTMT	۰/۵۷۸	۰/۷۲۶		
۳. جهت‌گیری حفظ مشتری	F-L	۰/۷۱۰	۰/۶۸۰		
	HTMT	۰/۷۶۱	۰/۷۴۶	۰/۷۸۶	
۴. عملکرد نوآوری بنیادی	F-L	۰/۵۶۹	۰/۶۲۹	۰/۶۶۳	
	HTMT	۰/۶۲۱	۰/۷۰۸	۰/۷۷۲	۰/۸۵۴
۵. عملکرد نوآوری تدریجی	F-L	۰/۶۱۴	۰/۴۵۱	۰/۶۱۱	۰/۷۱۴
	HTMT	۰/۶۷۶	۰/۴۸۹	۰/۶۴۹	۰/۷۵۸

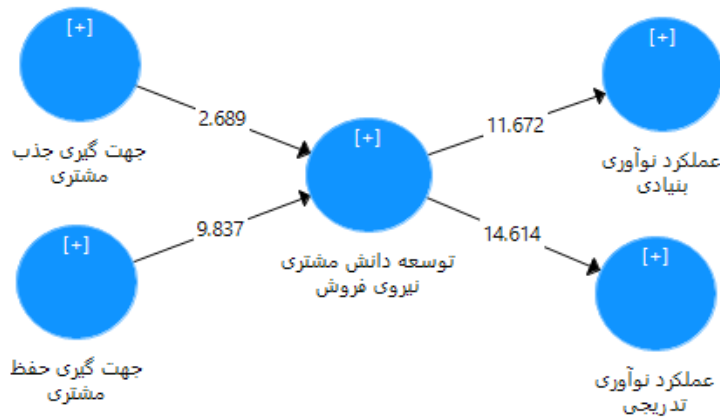
مطابق داده‌های ارائه‌شده در جدول ۳، مقادیر موجود در قطر اصلی (ریشه دوم میانگین واریانس استخراج‌شده یا جذر AVE) در هر ستون، بزرگتر از مقادیر زیرین خود هستند. این یافته، نشان می‌دهد که هر سازه، بالاترین همبستگی را با شاخص‌های مربوط به خود دارد و میزان ارتباط آن با سایر سازه‌ها، کمتر است. علاوه‌براین، نتایج مربوط به معیار HTMT، نشان می‌دهد که تمامی مقادیر به‌دست‌آمده، کمتر از ۰/۹ بوده و در دامنه قابل قبول قرار دارند. یکی از شاخص‌های کلیدی برای سنجش برازش مدل ساختاری، ضریب تعیین ( $R^2$ ) است. طبق معیارهای

ارائه شده توسط Chin (2010) سه مقدار  $R^2$ ،  $0/19$ ،  $0/33$  و  $0/67$  به ترتیب نشان دهنده برازش ضعیف، متوسط و قوی مدل هستند. در این پژوهش، مقدار  $R^2$  برای اولین متغیر درون زای مدل یعنی توسعه دانش مشتری نیروی فروش؛ ( $0/52$ ) محاسبه شده است. همچنین، مقدار ضریب تعیین برای عملکرد نوآوری بنیادی؛ ( $0/324$ ) و برای عملکرد نوآوری تدریجی؛ ( $0/377$ ) گزارش شده است. با در نظر گرفتن این مقادیر و مقایسه آن‌ها با سطوح تعیین شده، می‌توان نتیجه گرفت که مدل از برازش ساختاری مطلوبی برخوردار است. علاوه بر این، معیار استون-گیزر ( $Q^2$ ) نیز در این پژوهش بررسی شده است. این شاخص، نشان دهنده قابلیت پیش‌بینی مدل بوده و تعیین می‌کند که آیا یک مدل از دقت پیش‌بینی لازم برای سازه‌های درون‌زا برخوردار است یا خیر. (Davari & Rezazadeh (2013) سه مقدار  $0/02$ ،  $0/15$  و  $0/35$  را به ترتیب نشان دهنده قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی معرفی کرده‌اند. نتایج این پژوهش، نشان می‌دهد که مقدار  $Q^2$  برای توسعه دانش مشتری نیروی فروش؛ برابر با  $0/376$ ، برای عملکرد نوآوری بنیادی؛  $0/43$  و برای عملکرد نوآوری تدریجی؛  $0/469$  است. این مقادیر، نشان دهنده قابلیت پیش‌بینی قوی مدل برای این سازه‌ها بوده و تأییدی دیگر بر برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش، محسوب می‌شود.



شکل ۲. ضرایب مسیر و مقادیر ضریب تعیین

شکل ۲، مدل پژوهش را همراه با متغیرهای مکنون و مشاهده شده موجود در آن، در قالب مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی همراه با مقادیر ضریب مسیر و ضریب تعیین نشان می‌دهد.



شکل ۳. مقادیر آماره‌تی استیودنت

نتایج به‌دست‌آمده در جدول ۴، نشان داد که جهت‌گیری جذب مشتری و جهت‌گیری حفظ مشتری، تأثیر مثبت و معنادار با ضریب استاندارد به ترتیب  $0/167$  و  $0/597$  بر توسعه دانش مشتری نیروی فروش دارند. بنابراین، فرضیه‌های اول و دوم مورد تأیید قرار گرفتند. همچنین توسعه دانش مشتری نیروی فروش، تأثیر مثبت و معنادار با ضریب استاندارد به ترتیب  $0/569$  و  $0/614$  بر عملکرد نوآوری بنیادی و عملکرد نوآوری تدریجی دارند. بنابراین، فرضیه‌های سوم و چهارم نیز مورد تأیید قرار گرفتند.

جدول ۴. نتایج آزمون فرضیه‌های اول تا چهارم

نتیجه	آماره t	ضریب مسیر	فرضیه‌ها
تأیید	۲/۶۸۹	$0/167^{**}$	H <sub>1</sub> : جهت‌گیری جذب مشتری بر توسعه دانش مشتری نیروی فروش تأثیر دارد.
تأیید	۹/۸۳۷	$0/597^{**}$	H <sub>2</sub> : جهت‌گیری حفظ مشتری بر توسعه دانش مشتری نیروی فروش تأثیر دارد.
تأیید	۱۱/۶۷۲	$0/569^{**}$	H <sub>3</sub> : توسعه دانش مشتری نیروی فروش بر عملکرد نوآوری بنیادی تأثیر دارد.
تأیید	۱۴/۶۱۴	$0/614^{**}$	H <sub>4</sub> : توسعه دانش مشتری نیروی فروش بر عملکرد نوآوری تدریجی تأثیر دارد.

\*\* در سطح ۱ درصد معنادار است.

براساس نتایج ارائه‌شده در جدول ۵، مقدار به‌دست‌آمده از آزمون سوئل برای تبیین نقش میانجی توسعه دانش مشتری نیروی فروش در ارتباط بین جهت‌گیری جذب مشتری و عملکرد نوآوری بنیادی و تدریجی، بیشتر از  $1/96$  (به‌ترتیب برابر با  $2/709$  و  $2/844$ ) است، بنابراین تأثیر غیرمستقیم جهت‌گیری جذب مشتری بر عملکرد نوآوری بنیادی و تدریجی از طریق متغیر میانجی توسعه دانش مشتری نیروی فروش، معنادار می‌باشد. لذا، فرضیه‌های پنجم و ششم مورد تأیید قرار گرفتند. همچنین، مقدار به‌دست‌آمده از آزمون سوئل برای تبیین نقش میانجی توسعه

دانش مشتری نیروی فروش در ارتباط بین جهت گیری حفظ مشتری و عملکرد نوآوری بنیادی و تدریجی، بیشتر از ۱/۹۶ (به ترتیب برابر با ۷/۳۸۷ و ۷/۶۳۲) است، بنابراین تاثیر غیرمستقیم جهت گیری حفظ مشتری بر عملکرد نوآوری بنیادی و تدریجی از طریق متغیر میانجی توسعه دانش مشتری نیروی فروش، معنادار می باشد. لذا، فرضیه های هفتم و هشتم مورد تأیید قرار گرفت.

#### جدول ۵. نتایج آزمون فرضیه پتجم تا هشتم

نتیجه	آزمون سوئل	ضریب مسیر	فرضیه ها
تأیید	۲/۷۰۹	** (۰/۱۶۷*۰/۵۶۹=۰/۰۹۵)	H5: توسعه دانش مشتری نیروی فروش، می تواند در رابطه بین جهت گیری جذب مشتری و عملکرد نوآوری بنیادی نقش میانجی ایفا کند.
تأیید	۲/۸۴۴	** (۰/۱۶۷*۰/۶۱۴=۰/۱۰۳)	H6: توسعه دانش مشتری نیروی فروش، می تواند در رابطه بین جهت گیری حفظ مشتری و عملکرد نوآوری تدریجی نقش میانجی ایفا کند.
تأیید	۷/۳۸۷	** (۰/۵۹۷*۰/۵۶۹=۰/۳۳۹)	H7: توسعه دانش مشتری نیروی فروش، می تواند در رابطه بین جهت گیری جذب مشتری و عملکرد نوآوری بنیادی نقش میانجی ایفا کند.
تأیید	۷/۶۳۲	** (۰/۵۹۷*۰/۶۱۴=۰/۳۶۶)	H8: توسعه دانش مشتری نیروی فروش، می تواند در رابطه بین جهت گیری حفظ مشتری و عملکرد نوآوری تدریجی نقش میانجی ایفا کند.

\*\* در سطح ۱ درصد معنادار است.

#### ۵. بحث و نتیجه گیری

در دنیای امروز، صنایع خدماتی، نقش کلیدی در پیشرفت و توسعه اقتصادی کشورها ایفا می کنند. در این میان، صنعت بیمه به عنوان یک صنعت پشتیبان و تسهیل گر اقتصادی، از اهمیت ویژه ای برخوردار است. با توجه به افزایش رقابت در بازار بیمه، بسیاری از مدیران این صنعت، به دنبال راهبردهایی برای حفظ جایگاه رقابتی خود هستند. یکی از مهم ترین عوامل در این زمینه، بهبود عملکرد نیروی فروش است. نیروی فروش، نقش اساسی در جذب و حفظ مشتریان ایفا می کند و شرکت های پیشرو در این صنعت، تلاش می کنند تا با بهینه سازی عملکرد فروشندگان، وفاداری مشتریان را افزایش داده و در نهایت، سودآوری خود را بهبود بخشند. بر این اساس، در پژوهش حاضر، تلاش شد تا تاثیر جهت گیری های جذب و حفظ مشتری بر عملکرد نوآوری شرکت های بیمه ای استان آذربایجان شرقی، مورد بررسی قرار گیرد. با توجه به نتایج به دست آمده، مشخص شد که جهت گیری جذب مشتری، بر توسعه دانش مشتری تاثیر دارد. این نتایج، با یافته های (Menon et al., 1999) و (Verhoef 2003) سازگاری دارد. تاثیر جهت گیری حفظ مشتری بر توسعه دانش مشتری مورد تأیید قرار گرفت که با یافته های (Menon et al., 1999) همخوانی دارد. همچنین، مشخص شد که توسعه دانش مشتری، بر نوآوری بنیادی و تدریجی تاثیر دارد که این امر در یافته های (Desouza & Awazu 2005) و (Wang & Wang 2012) نیز مورد تأیید قرار گرفته است. لذا، با توجه به توضیحات فوق، می توان به این سوال که آیا جهت گیری جذب و حفظ مشتری بر عملکرد نوآوری تاثیر غیرمستقیم دارد، پاسخ مثبت داد که این تاثیر با نقش میانجی متغیر توسعه دانش مشتری نیروی فروش، معنی دار می باشد. نتایج این پژوهش، نشان می دهد که شرکت های بیمه باید به فرآیند انتخاب و مدیریت نیروی فروش، توجه ویژه ای داشته باشند. یکی از راهکارهای مؤثر، برگزاری دوره های آموزشی برای کارکنان فروش است



تا آگاهی آن‌ها را در زمینه مهارت‌های انطباق‌پذیری، مشتری‌محوری و مدیریت ارزش دوره عمر مشتری، افزایش دهند. همچنین، آموزش‌های تخصصی باید بر نحوه بکارگیری این مهارت‌ها برای بهبود عملکرد فروشندگان و افزایش اثربخشی ارتباط با مشتریان متمرکز شود. مدیریت ارزش دوره عمر مشتری (CLV)، یکی از رویکردهای کلیدی در بهینه‌سازی استراتژی‌های فروش محسوب می‌شود. شرکت‌های بیمه، بجای تمرکز صرف بر افزایش تعداد مشتریان جدید، می‌توانند از طریق مدیریت کارآمد ارزش دوره عمر مشتری، گسترش سبد خرید مشتریان و افزایش وفاداری آنان، هزینه‌های کسب‌وکار را کاهش داده و بهره‌وری مالی خود را افزایش دهند. علاوه‌براین، تمرکز بر مشتری‌محوری، تعیین دقیق وظایف نیروهای فروش و تقویت مهارت‌های ارتباطی، می‌تواند منجر به ایجاد روابط پایدار با مشتریان و بهبود عملکرد سازمانی شود. در نتیجه، شرکت‌های بیمه که بر این اصول تأکید دارند، نه تنها عملکرد نیروی فروش خود را ارتقاء خواهند داد، بلکه مزیت رقابتی پایداری را نیز در بازار به‌دست خواهند آورد.

همچنین راهکارهای زیر جهت تقویت جهت‌گیری جذب و حفظ مشتری برای شرکت‌های بیمه، پیشنهاد می‌شود. - ایجاد تداعی‌های مثبت از صنعت موردنظر از طریق افزایش جذابیت‌های پیام‌های تبلیغات، شناخت احساسات و هیجانات مشتری و دادن پاسخ مناسب به آن‌ها (بازاریابی هیجان‌محور) و شناخت امیال، آرزوها، ایده‌آل‌ها و رویاهای مشتری به‌صورت هرچه شخصی‌تر و برآورده‌کردن آن‌ها و افزایش احساس تعلق نسبت به برندهای صنعت موردنظر و یکی شدن با آن‌ها.

- استفاده از بازاریابی واکنش مستقیم: بکارگیری تاکتیک‌های تشویقی، به‌عنوان مثال؛ دریافت یک کد تخفیف و یا برخورداری از یک مزیت خاص در ازای تکمیل فرم ثبت‌نام.

- انتخاب ویژگی‌های شخصیتی متمایز برای برندهای صنعت موردنظر منطبق با بخش‌های موردنظر در بازار (براساس گروه‌های سنی، جنسیت، درآمد، پایگاه اجتماعی-اقتصادی و غیره مشتریان) و تقویت ادراکات ذهنی مشتریان در هر بخش بازار به‌طور جداگانه.

- طراحی آمیخته بازاریابی برند (نوع قیمت‌گذاری، طراحی و ارائه محصول و به‌ویژه تبلیغات و مشوق‌ها و محرک‌های بازاریابی) با توجه به ویژگی‌های شخصیتی برندهای صنعت موردنظر برند و ایجاد پیوندهای احساسی بین مشتری و برند.

- افزایش رضایت از کارکرد، رضایت از خدمات و رضایت از منصفانه‌بودن قیمت (برآورده‌کردن انتظارات کیفی و قیمتی مشتری).

- ایجاد رابطه هوشمندانه با مشتری و ایجاد بخش مشاوره آنلاین برای راهنمایی کاربران و ارائه خدمات در شبکه‌های اجتماعی.

- مشاهده و رصد رفتار مشتریان و بازخورد آن‌ها نسبت به خدمات صنعت موردنظر از طریق ابزارهای بازاریابی دیجیتال و دریافت داده‌ها از مشتری به‌وسیله سامانه پرداخت اینترنتی، سیستم‌های گزارش‌گیری خودکار، ضبط صدای مشتری و غیره.

- استفاده از ابزارهایی مانند تالار گفتگوی مجازی و اتاق فکر به منظور تبادل اطلاعات میان مشتریان جهت افزایش دانش مشتری.

در راستای پژوهش‌های آتی، پیشنهاد می‌شود که با در نظر گرفتن عوامل تأثیرگذار دیگری بر عملکرد نوآوری، از جمله ویژگی‌های شخصیتی برند، میزان تعامل مصرف‌کننده با برند، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی، یک مدل جامع‌تر در این زمینه توسعه یابد. همچنین، کنترل متغیرهای

جمعیت‌شناختی و بررسی تأثیر آن‌ها، می‌تواند به دستیابی به اطلاعات دقیق‌تر از جامعه آماری کمک کند. علاوه‌براین، انجام پژوهش‌های مشابه در صنایع دیگر و در مناطق جغرافیایی مختلف، می‌تواند امکان مقایسه یافته‌ها و افزایش قابلیت تعمیم نتایج را فراهم آورد. در این مطالعه، عملکرد نوآوری از طریق دو بعد نوآوری بنیادی و تدریجی و براساس شاخص‌های مالی، موردسنجش قرار گرفته است. برای تکمیل پژوهش‌های آینده، پیشنهاد می‌شود که علاوه‌بر شاخص‌های مالی، از معیارهای غیرمالی نیز استفاده شود. این شاخص‌ها، می‌توانند شامل تحقیق و توسعه، سرمایه‌گذاری در دانش، مدیریت منابع انسانی، سیاست‌های نوآوری، فناوری اطلاعات و ارتباطات، روندهای جهانی‌سازی، بهره‌وری و تجارت باشند. همچنین، انجام مطالعات تطبیقی در بانک‌ها و مؤسسات مالی، بررسی‌های طولی برای تحلیل تغییرات در طول زمان و بکارگیری روش‌های کیفی مانند نظریه داده‌بنیاد، پدیدارشناسی و مصاحبه‌های گروهی در کنار ابزار پرسشنامه، می‌تواند به غنای بیشتر یافته‌های پژوهشی در این حوزه کمک کند.

در مورد محدودیت‌های پژوهش، می‌توان بیان کرد؛ از آنجایی که این پژوهش در شرکت‌های بیمه صورت گرفته است، لذا باید در تعمیم نتایج آن به سایر صنایع و سازمان‌ها با احتیاط عمل کرد. همچنین، با توجه به اینکه دانش مشتری و شناسایی و بهره‌برداری از منابع، به‌صورت کلی موردبررسی قرار گرفتند، بنابراین مدل پژوهش را می‌توان گسترش داد و تاثیر عوامل عمق و تنوع دانش مشتری و همچنین شناسایی منابع و بهره‌برداری از منابع را به‌صورت جداگانه بر نوآوری بنیادی و تدریجی، موردسنجش قرار داد. همچنین، محدودیت نهایی، مربوط به دقت ناکافی پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه‌ها می‌باشد که می‌تواند نتایج پژوهش را تا حدودی تحت‌تاثیر قرار دهد.

## منابع

- اسماعیل‌پور، رضا؛ دوستار، محمد و طاهرپور، نسرین (۱۳۹۵). مدیریت دانش مشتری و نقش آن در نوآوری مستمر و عملکرد برتر (مطالعه موردی: بانک‌های خصوصی سطح استان گیلان). مدیریت بازرگانی، ۸ (۱)، ۱-۲۸.
- انصاری، محمد؛ میرکاظمی، مود، محمد؛ رحمانی یوشانلوئی، حسین و قاسمی، علی (۱۳۹۳). ارائه مدلی برای سنجش ظرفیت جذب دانش مشتری (پیمایشی پیرامون صنعت مواد غذایی). مدیریت فناوری اطلاعات، ۲۱ (۶)، ۵۵۰-۵۲۹.
- جنابی، شهرام و رضانی شیروانی، زهرا (۱۳۹۴). نقش دانش مشتری بر مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت‌ها. کنفرانس بین‌المللی جهت‌گیری‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تبریز، سازمان مدیریت صنعتی آذربایجان شرقی.
- حبیبی، آرش و عدن‌ور، مریم (۱۳۹۵). آموزش لیزرل. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی، ویرایش سوم.
- حقیقی کفاش، مهدی؛ حاجی‌پور، بهمن؛ مظلومی، نادر و مومنی، مصطفی (۱۳۹۴). مدل‌سازی قابلیت نوآوری سازمانی. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۳ (۴)، ۴۰-۲۷.
- داوری، علی و رضازاده، آرش (۱۳۹۲). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- عسگری، ناصر؛ انصاری، منوچهر؛ رشیدی، مجید و سورانی، علی (۱۳۹۹). ارتقای عملکرد نوآورانه و فروش از طریق مدیریت دانش مشتری. مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی، ۳ (۳)، ۹۶-۷۵.

گلشن، احسان فر و گروسی، الناز (۱۳۹۵). تأثیر دانش مشتری بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش مدیریت ارتباط با مشتری و قابلیت بازاریابی در شرکت‌های بیمه. پژوهشنامه بیمه، ۳۱ (۴)، ۷۲-۴۹.

## References

- Alshanty, A. M., & Emeagwali, O. L. (2019). Market-sensing capability, knowledge creation and innovation: The moderating role of entrepreneurial-orientation, *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(3), 171-178
- Ansari, M., Mirkazemi, M., Rahmani-Youshanloui, H., & Ghasemi, A. (2014). Presenting a model for measuring customer knowledge absorption capacity (a survey on the food industry). *Information Technology Management*, 21(6), 529-550. (In Persian)
- Arnold, T. J., Fang, E. E., & Palmatier, R. W. (2011). The effects of customer acquisition and retention orientations on a firm's radical and incremental innovation performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 234-251.
- Asgari, N., Ansari, M., Rashidi, M., & Sorani, A. (2019). Improving innovative performance and sales through customer knowledge management, *Innovation Management in Defense Organizations*, 3(3), 75-96. (In Persian)
- Atuahene-Gima, K. (2005). Resolving the capability-rigidity paradox in new product innovation. *Journal of marketing*, 69(4), 61-83.
- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 630-648.
- Boniface, B.; Gyau, A. & Stringer, R. (2012). Linking price satisfaction and business performance in Malaysia's dairy industry. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24(2), 288 – 304.
- Campeanu-Sonea, E., Sonea, A., & Mitra-Crisan, C. (2014). Knowledge management and competence for the service quality to the customer. *Managerial Challenges to the Contemporary Society*, 7(1), 58–62
- Chen, X., Jiao, C., Ji, R., & Li, Y. (2021). Examining customer motivation and its impact on customer engagement behavior in social media: the mediating effect of brand experience. *SAGE open*, 11(4), 21582440211052256.
- Chiu, H., & Fogel, J. (2014). The impact of manager influence tactics on innovation implementation of a knowledge management system. *International Journal of Innovation Science*, 6(4), 185–203
- Chuang, S. H., & Lin, H. N. (2013). The roles of infrastructure capability and customer orientation in enhancing customer-information quality in CRM systems: Empirical evidence from Taiwan. *International Journal of Information Management*, 33(2), 271-281.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35 (1), 128–52.
- Cui, A. S., & O'Connor, G. (2012). Alliance portfolio resource diversity and firm innovation. *Journal of Marketing*, 76(4), 24-43.
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2013). Structural Equation Modeling with PLS Software. Tehran: Jahad Daneshgahi Publications. (In Persian)
- Davila, G.; Varvakis, G. & North, K. (2019). Influence of Strategic Knowledge Management on Firm Innovativeness and Performance, *Brazilian Business Review*, 16(3), 120-132

- Deshpandé, R., Farley, J. U., & Webster Jr, F. E. (2013). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. *The Journal of Marketing*, 23-37.
- Desouza, K. C., & Awazu, Y. (2005). What do they know? *Business strategy review*, 16(1), 41-45.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Esmailpour, R., Doostar, M., & Taherparvar, N. (2016). Customer Knowledge Management and Its Role in Continuous Innovation and Superior Performance (Case Study: Private Banks in Guilan Province. *Business Management*, 8(1), 28-1. (In Persian)
- Feng, T., Wang, D., Lawton, A. & NanfengLuo, B. (2019). Customer orientation and firm performance: The joint moderating effects of ethical leadership and competitive intensity, *Journal of Business Research*, 25(100), 111-121.
- Gargiulo, M., & Benassi, M. (2000). Trapped in your own net? Network cohesion, structural holes, and the adaptation of social capital. *Organization science*, 11(2), 183-196.
- Gawron, M., & Strzelecki, A. (2021). Consumers' adoption and use of E-currencies in virtual markets in the context of an online game. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(5), 1266-1279.
- 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.
- Gloet, M. & Terziovski, M. (2004). Exploring the relationship between knowledge management practices and innovation performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 15(5), 402-409.
- Golshan, E. F., & Grossi, E. (2016). The impact of customer knowledge on organizational performance with regard to the role of customer relationship management and marketing capabilities in insurance companies. *Journal of Insurance Research*, 31(4), 49-72. (In Persian)
- Gomez, M. I., McLaughlin, E. W., & Wittink, D. R. (2004). Customersatisfaction and retail sales performance: an empirical investigation. *Journal of Retailing*, 80, 265-278.
- Guerola-Navarro, V., Gil-Gomez, H., Oltra-Badenes, R., & Sendra-García, J. (2021). Customer relationship management and its impact on innovation: A literature review. *Journal of Business Research*, 129, 83-87.
- Gundy, G., Lusoy, G., Kilic, K. & Alpkan, L. (2011). Effects of Innovation Types on Firm Performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662-676.
- Gwena, G. & Chinyamurindi, T. (2018). Effects of knowledge management on innovation capabilities amongst small and medium enterprises in South Africa: The case of Buffalo City Metropolitan Municipality, *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 1-10.
- Habibi, A., & Adenvar, M. (2016). LISREL Training. Tehran: Jihad Daneshgahi Publications, Third Edition. (In Persian)
- Hagedoorn, J. & Cloudt, M. (2003). Measuring innovative performance: Is there an advantage in using multiple indicators? *Research Policy*. 32(8), 1365-1379.
- Haghighi-Kaffash, M., Hajipour, B., Mazloumi, N., & Momeni, M. (2015). Modeling organizational innovation capability. *Management of Government Organizations*, 3(4), 27-40. (In Persian)

- Hair, J.F., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19 (2), 139-152.
- Janabi, S., & Ramezani-Shirvani, Z. (2015). The role of customer knowledge on customer relationship management in companies. International Conference on New Directions in Management, Economics and Accounting; Tabriz: East Azerbaijan Industrial Management Organization. (In Persian)
- Joshi, A. W., & Sharma, S. (2004). Customer knowledge development: antecedents and impact on new product performance. *Journal of marketing*, 68(4), 47-59.
- Kafouros, M. I., Buckley, P. J., Sharp, J. A., & Wang, C. (2008). The role of internationalization in explaining innovation performance. *Technovation*, 28(1-2), 63-74.
- Kurtmollaiev, S., Lervik-Olsen, L., & Andreassen, T. W. (2022). Competing through innovation: Let the customer judge. *Journal of Business Research*, 153, 87-101.
- Leonard-Barton, D. (1992). Core capabilities and core rigidities: a paradox in managing new product development. *Strategic Management Journal*, 13, 111-126.
- Liao, S. H., Chang, W. J., Hu, D. C., & Yueh, Y. L. (2012). Relationships among organizational culture, knowledge acquisition, organizational learning, and organizational innovation in Taiwan's banking and insurance industries. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(1), 52-70.
- Lin, R. J., Chen, R. H., & Kuan-Shun Chiu, K. (2010). Customer relationship management and innovation capability: an empirical study. *Industrial Management & Data Systems*, 110(1), 111-133.
- LiowLi Sa, M.; Yin, S.; KimChai, Y. & HengAik Joo, J. (2020). Knowledge creation process, customer orientation and firm performance: Evidence from small hotels in Malaysia, *Asia Pacific Management Review*, 25(2), 65-74
- Lusch, R. F., Vargo, S. L., & O'Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of retailing*, 83(1), 5-18.
- Menon, A., Bharadwaj, S. G., Adidam, P. T., & Edison, S. W. (1999). Antecedents and consequences of marketing strategy making: a model and a test. *Journal of marketing*, 63(2), 18-40.
- Nani, D. A., & Lina, L. F. (2022). Determinants of continuance intention to use mobile commerce during the emergence of COVID-19 in Indonesia: DeLone and McLean Perspective. *Sriwijaya International Journal of Dynamic Economics and Business*, 5(3), 261-272.
- Noor, N. A., & Muhammad, A. (2005). Individual Factors that the Predict Customer-Orientation Behaviour of Malaysian Life Insurance Agents. *Jurnal Pengurusan (UKM Journal of Management)*, 24.
- 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.
- Rothaermel, F. T., & Deeds, D. L. (2004). Exploration and exploitation alliances in biotechnology: A system of new product development. *Strategic management journal*, 25(3), 201-221.
- Salamah, A. A., Hassan, S., Aljaafreh, A., Zabadi, W. A., AlQudah, M. A., Hayat, N., ... & Kanesan, T. (2022). Customer retention through service quality and satisfaction: using hybrid SEM-neural network analysis approach. *Heliyon*, 8(9), e10570.

- Sampson, R. C. (2007). R&D alliances and firm performance: The impact of technological diversity and alliance organization on innovation. *Academy of management journal*, 50(2), 364-386.
- Sánchez, A. A.; Marín, S. G & Morales, A. M. (2015). The mediating effect of strategic human resource practices on knowledge management and firm performance, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empres*, 24 (3), 138-148
- Simon, A., & Honore Petnji Yaya, L. (2012). Improving innovation and customer satisfaction through systems integration. *Industrial Management & Data Systems*, 112(7), 1026-1043.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1998). Customer-led and market-oriented: let's not confuse the two. *Strategic management journal*, 19(10), 1001-1006.
- Su, C. S. (2011). The role of service innovation and customer experience in ethnic restaurants. *The Service industries journal*, 31(3), 425-440.
- Tajeddini, K. (2010). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland. *Tourism management*, 31(2), 221-231.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities, *Long Range Planning*, 51(1), 40-49
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (2007). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Thoumrungroje, A., & Racela, O. C. (2022). Innovation and Performance Implications of Customer-Oriented across Different Business Strategy Types. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4), 178.
- Trejo, J.; Gutiérrez, J. & Guzman, G. (2016). The customer knowledge management and innovation, *Contaduría y Administración*, 61(3), 456-477
- Verhoef, P. C. (2003). Understanding the effect of customer relationship management efforts on customer retention and customer share development. *Journal of marketing*, 67(4), 30-45.
- Wang, Z., & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert systems with applications*, 39(10), 8899-8908.
- Wirtz, B. W & Daiser, P. (2018). Business Model Development: A Customer-Oriented Perspective, *Journal of Business Models*, 6(3), 24-44
- Yalcinkaya, G., Calantone, R. J., & Griffith, D. A. (2007). An examination of exploration and exploitation capabilities: Implications for product innovation and market performance. *Journal of International Marketing*, 15(4), 63-93.
- Yalcinkaya, G., Calantone, R. J., & Griffith, D. A. (2007). An examination of exploration and exploitation capabilities: Implications for product innovation and market performance. *Journal of International Marketing*, 15(4), 63-93.
- Zastempowski, M. (2022). What shapes innovation capability in micro-enterprises? New-to-the-market product and process perspective. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 59.