



## Investigating the impact of buyer behavior and customer-based innovation on competitive advantage with the mediating role of electronic customer relationship management success (Case study: Isfahan Steel Company)

Zahra Shekarchizadeh Isfahani <sup>1\*</sup>, Habib Mirabadi <sup>2</sup>

1. Associate Professor, Department of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran (Corresponding author).

2. Master of Commerce, Faculty of Management, Accounting and Economics, Shahid Ahmadi Isfahan University of Technology, Isfahan, Iran.

Received: 18/08/2025 Accepted: 13/09/2025

Corresponding author email: [shekarchizadeh@ferdowsi.um.ac.ir](mailto:shekarchizadeh@ferdowsi.um.ac.ir)

### Abstract

**Objective:** In the digital economy era, companies must focus on every aspect to improve the efficiency of their business to achieve competitive advantage. Accordingly, the aim of the present study was to investigate the effect of buyer behavior and customer-based innovation on competitive advantage with the mediating role of electronic customer relationship management success.

**Research method:** This research is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of nature and method. The statistical population of this study included all employees and managers of the sales and commercial department of Isfahan Steel Company, totaling 350 people, of whom 145 people were selected as statistical samples using the data adequacy method for structural equations. A questionnaire was used to collect information and SPSS and Smart PLS software were used to analyze the data.

**Findings:** The results of the study showed that buyer behavior and customer-based innovation has a significant effect on the success of electronic customer relationship management; in addition, the effect of customer-based innovation and the success of electronic customer relationship management on competitive advantage is significant. Meanwhile, the mediating role of customer relationship management success in the relationship between buyer behaviors and customer-driven innovation with competitive advantage was confirmed. However, buyer behavior did not have a significant impact on gaining competitive advantage.

**Conclusion:** Gaining competitive advantage in Isfahan Steel Company is directly influenced by electronic customer relationship management and customer-based innovation. The company must focus on customer needs and values, understand buyer behaviors, and improve customer communication while creating innovation to achieve competitive advantage by creating value.

**Keywords:** Buyer Behaviors, Customer-Based Innovation, Electronic Customer Relationship Management, Competitive Advantage, Isfahan Steel Company



نشریه مدیریت تبلیغات و فروش

<https://asm.pgu.ac.ir>

دوره 6، شماره 2، تابستان 1404، پیاپی 22، ص 575-260

شاپا: 3060-8163

شناسه یکتا: 10.22034/asm.2025.2069264.3433



## بررسی تاثیر رفتار خریدار و نوآوری مبتنی بر مشتری بر مزیت رقابتی با نقش میانجی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک (مورد مطالعه: شرکت ذوب آهن اصفهان)

زهرا شکرچی زاده اصفهانی<sup>1\*</sup>، حبیب میرآبادی<sup>2</sup>

1. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه فردوسی، مشهد، ایران (نویسنده مسئول).

2. کارشناس ارشد تجارت الکترونیک، دانشکده مدیریت، حسابداری و اقتصاد، دانشگاه شهید اشرفی اصفهانی، اصفهان، ایران.

دریافت: 1404/05/27 انتشار: 1404/06/22

ایمیل نویسنده مسئول: [shekarchizadeh@ferdowsi.um.ac.ir](mailto:shekarchizadeh@ferdowsi.um.ac.ir)

### چکیده

**هدف:** در عصر اقتصاد دیجیتال، شرکت‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی، باید بر هر جنبه‌ای برای بهبود کارایی کسب‌وکار خود تمرکز کنند. بر این اساس، هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر رفتار خریدار و نوآوری مبتنی بر مشتری بر مزیت رقابتی با نقش میانجی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک بوده است. **روش:** پژوهش حاضر یک پژوهش کمی است که به لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت توصیفی-همبستگی است که به روش پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان و مدیران بخش فروش و بازرگانی شرکت ذوب آهن شهر اصفهان بوده است. روش نمونه‌گیری در دسترس و ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه بوده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای SPSS27 و Smart PLS4 استفاده شده است. **یافته‌ها:** نتایج نشان داد رفتارهای خریدار و نوآوری مبتنی بر مشتری تاثیر مثبت معناداری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک دارد؛ به علاوه، تاثیر نوآوری مبتنی بر مشتری و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک بر مزیت رقابتی معنادار می‌باشد. ضمن اینکه، نقش میانجی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در رابطه بین رفتارهای خریدار و نوآوری مبتنی بر مشتری با مزیت رقابتی مورد تایید قرار گرفت. **نتیجه‌گیری:** کسب مزیت رقابتی در شرکت ذوب آهن تحت تاثیر مستقیم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و نوآوری مبتنی بر مشتری می‌باشد. شرکت باید با تمرکز بر نیازها و ارزش‌های مدنظر مشتری و با درک رفتارهای خریدار، ضمن ایجاد نوآوری، ارتباطات با مشتریان را بهبود داده تا با خلق ارزش، به مزیت رقابتی دست یابد.

**واژه‌های کلیدی:** رفتارهای خریدار، نوآوری مبتنی بر مشتری، مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک، مزیت رقابتی، شرکت ذوب آهن اصفهان.

پژوهشگاه بین‌المللی مدیریت  
رتال جامع علوم انسانی

## مقدمه

در دنیای رقابتی امروز، مزیت رقابتی به عنوان عاملی کلیدی در موفقیت، رشد و توسعه هر سازمان محسوب می‌گردد و ارتباط مستقیم با ارزش‌های مورد نظر مشتری دارد. مشتریان، مرکز تمرکز اصلی در شرکت‌ها هستند و رضایت آنها عامل حیاتی در کسب مزیت رقابتی می‌باشد. لذا لازم است با شناسایی نیازها و خواسته‌های آنان در خرید، انتظاراتشان را بهتر از سایر رقبا تامین نموده تا بستری مناسب برای کسب مزیت رقابتی فراهم گردد (پاشایی و همکاران، 2022). هر چقدر ارزش‌های عرضه شده یک سازمان به ارزش‌های مورد نظر مشتری نزدیک‌تر یا با آن منطبق‌تر باشد می‌توان گفت که سازمان، نسبت به رقبای خود در یک یا چند معیار رقابتی دارای برتری و مزیت است (مهرآرا و ملکی، 9399). بر این اساس، مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) به عنوان یک استراتژی مهم در جهت مدیریت فعالیت‌های لازم برای ایجاد یک رابطه مؤثر و پایدار با مشتری، سازمانها را قادر ساخته تا خدمات منحصر به فرد برای هر یک از مشتریان ارائه و فاصله بین مشتریان و سازمان را کاهش داده و از این طریق باعث موفقیت مجموعه گردند (پارک و همکاران، 2023)؛ با این وجود، مادامیکه شرکتها از این استراتژی استفاده مناسب ننمایند؛ نه تنها وفاداری مشتریان روز به روز کاهش می‌یابد، بلکه نرخ ریزش مشتریان نیز به تدریج افزایش یافته و این امر موجب عدم دستیابی به اهداف مالی، از دست رفتن مزیت رقابتی و کاهش سهم بازار می‌گردد (سونیویکی و پالیسکیویز، 2099). با ظهور فناوری مبتنی بر اینترنت، مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک (E-CRM) با ترکیب فناوری‌های کاربردی تجاری و استراتژی جامع مدیریت ارتباط با مشتری سازمانی، روش‌های سنتی ارتباط با مشتری را توسعه داده و به عنوان راهگشایی در جهت کسب مزیت رقابتی برای شرکتها مطرح گردیده است. مروری بر ادبیات مرتبط نشان می‌دهد که عوامل متعددی بر موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در سازمانها تاثیرگذار هستند که می‌توان به مواردی همچون رفتارهای خریدار و نوآوری مبتنی بر مشتری اشاره کرد (نگیوین، 2023؛ لیو و چن، 2023). رفتار خریدار به معنی شیوه خرید محصولات توسط مشتریان است و از آشنایی با محصول تا خرید و حتی خرید مجدد محصول را در بر می‌گیرد. به بیان دیگر، رفتار خریدار، رفتار تصمیم‌گیری خرید م صرف کنندگان نهایی است. م صرف کنندگان هر روز تصمیمات خرید خود را می‌گیرند، اما تعیین دلیل تصمیمات خاصشان دشوار است (پارک و همکاران، 2023). همچنین، نقش چرخه عمر محصول به عنوان فرآیندهایی که در طول مدت عمر محصول از ابتدای طراحی و تولید تا مرحله استفاده و در نهایت نابودی محصول وجود دارد، در اتخاذ تصمیمات مهم توسط مدیران بازاریابی غیر قابل انکار است (پینا و همکاران، 2018). علاوه بر این، ارائه نوآوری در محصول مطابق با نظر مشتری نیز می‌تواند نقش مهمی در موفقیت سیستم ارتباط با مشتری ایفا نماید؛ چراکه در تجارت مشتری محور، کسب و کارها به دنبال ارائه خدمات و محصولات مطابق با ارزش‌های ادراک شده مشتریان هستند و لذا هرگونه نوآوری در محصول باید منطبق بر ارزش‌های مدنظر مشتری باشد (ژانگ و هو، 2017؛ لیو و چن، 2023). ضمن اینکه، مدیریت دانش به عنوان یکی از سیستم‌های اطلاعات مدیریتی حیاتی که یادگیری، توسعه، موفقیت و نوآوری نهادی را در سازمان حفظ می‌نماید، به افزایش قابلیت‌های مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک کمک نموده و این امر سودآوری را برای سازمان به همراه خواهد داشت (فیونگ، 2016). از دیگر سو، فقدان فناوری اطلاعات یک مانع کلیدی در مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در نظر گرفته می‌شود که می‌تواند بر موفقیت این سیستم تاثیر بسزایی داشته باشد (نگیوین، 2024). در کنار عواملی همچون نگهداری مشتریان فعلی و ارائه خدمات پس از فروش مؤثر به آنان، مدیریت مؤثر ارتباط با مشتری به مواردی همچون مدیریت بازخورد مشتری و پاسخگویی مناسب و به موقع به شکایات و انتقادات مشتریان، مرتبط است (مگاتف و همکاران، 2023).

اگرچه در زمینه مزیت رقابتی و مدیریت ارتباط با مشتری پژوهش‌هایی تا کنون صورت گرفته است، اما کمتر پژوهشی با دیدگاه جامع ضمن در نظر گرفتن عوامل مؤثر بر موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک به تاثیری که موفقیت این سیستم می‌تواند در

<sup>1</sup> Elkordy

<sup>2</sup> Park et al.,

<sup>3</sup> Soniewicki & Paliszkiwicz

<sup>4</sup> Nguyen

<sup>5</sup> Liu & Chen

<sup>6</sup> Pinna et al.,

<sup>7</sup> Zhang & Hou

<sup>8</sup> Phung

<sup>9</sup> Magatef et al

کسب مزیت رقابتی برای سازمان داشته باشد پرداخته است. با توجه به موارد مطرح شده، هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر رفتار خریدار و نوآوری مبتنی بر مشتری بر کسب مزیت رقابتی با نقش میانجی موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک است. در این راستا، شرکت سهامی ذوب آهن شهر اصفهان، به عنوان یکی از بزرگترین تولیدکنندگان فولاد ساختمانی و ریل در ایران که محصولاتش هم در بازار داخلی و هم بازار بین المللی مورد استقبال طیف وسیعی از مشتریان صنعتی می باشد، به عنوان نمونه مورد مطالعه از صنایع مادر در نظر گرفته شده است. از آنجایی که برخی محصولات این شرکت در سطح داخلی توسط شرکت های رقیب همچون فولاد اهواز هم تولید می گردد، لذا برای اینکه این شرکت بتواند به فعالیت خود ادامه دهد نیازمند کسب مزیت رقابتی می باشد. با توجه به اینکه، مشتریان آب حیات هر سازمان محسوب می شوند و با در نظر گرفتن این امر که اهداف و خواسته های مشتریان دائما در حال تغییر است؛ لذا بهبود سیستم مدیریت ارتباط با مشتری و دریافت بازخوردهای به موقع از مشتریان و همچنین ایجاد نوآوری مبتنی بر نیازها و نظرات مشتریان، می تواند در کسب مزیت رقابتی نقش موثری ایفا نماید. با توجه به موارد ذکر شده، سوال اصلی این پژوهش عبارت است از تاثیر رفتارهای خریدار و نوآوری مبتنی بر مشتری بر مزیت رقابتی با نقش میانجی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در شرکت ذوب آهن شهر اصفهان به چه صورت است؟

### پیشینه نظری پژوهش

در این بخش به بررسی متغیرها و مبانی نظری مرتبط با عنوان پژوهش پرداخته خواهد شد.

### مزیت رقابتی

مزیت رقابتی دربردارنده مجموعه ای از عوامل یا قابلیت هایی است که شرکت را قادر می سازد تا عملکرد بهتری نسبت به رقیب داشته باشد (پاشایی و همکاران، 2022). به بیان دیگر، مزیت رقابتی به عنوان هسته اصلی موفقیت شرکت در بازار رقابتی، به شرکت کمک نموده تا بتواند در مقایسه با میانگین مزیتی که رقیب در صنعت به دست می آورند، به سود بالاتری دست یابد و این امر در گرو خلق ارزش برای مشتریان می باشد (اسکین و همکاران<sup>1</sup>، 2024). در واقع، موفقیت بلندمدت یک شرکت به ایجاد و حفظ یک مزیت رقابتی پایدار بستگی دارد. رقابتی بودن به معنای ارتقای نقاط قوت و قابلیت های منحصر به فرد و دفاع از آنها در برابر تقلید توسط سایر شرکت ها است (مهرج و قریشی<sup>2</sup>، 2016). شرکت ها باید به مشتریان توجه دقیقی داشته و نیازهای آنها را بهتر از رقیب برآورده کنند تا به مزیت رقابتی دست یابند. چنین رویکردی با دو مکتب فکری زیربنای نظریه مبتنی بر منابع، یعنی دیدگاه مبتنی بر منابع و دیدگاه مبتنی بر دانش که بر مزایای رقابتی خاص شرکت تأکید دارد، همسو است. برای سازمان ها ضروری است که از نظر محصولات، خدمات و پرسنل، قابلیت های منحصر به فردی داشته باشند تا بتوانند سبب پویای مشتری را مدیریت نموده و از این طریق به ایجاد و حفظ مزیت رقابتی بلندمدت کمک نمایند (بهات و دارزی<sup>3</sup>، 2018). به زعم هاینز<sup>4</sup> (2021) مزیت رقابتی را می توان از طریق سه استراتژی رهبری هزینه، تمرکز و تمایز دنبال نمود. در حالیکه، استراتژی رهبری هزینه، بر تولید محصولات استاندارد با هزینه های ناچیز برای تأمین نیازهای مصرف کنندگان حساس به قیمت تأکید دارد؛ استراتژی تمایز شامل تلاش برای متمایز کردن خدمات و محصولات شرکت از سایر رقیب بوده تا از طریق مزایای منحصر به فرد یا ویژگی های متمایز، مصرف کنندگان را جذب یا ترغیب نماید. در نهایت هدف از استراتژی تمرکز، بهینه سازی خدمات در یک هدف تعریف شده بوده و اجرای آن مستلزم این است که شرکت تلاش های خود را به سمت خدمت رسانی به یک بخش محدود از بازار هدایت کند (اسکین و همکاران، 2024). به طور خلاصه می توان چنین اذعان نمود که استراتژی رهبری هزینه و تمایز با هدف دستیابی به اهداف گسترده در سطح صنعت طراحی شده است، در حالیکه، استراتژی تمرکز برای تأمین مؤثر اهداف خاص طراحی شده است. مروری بر ادبیات پژوهش نشان می دهد که شرکت ها همگام با تغییرات فناوری از طریق استراتژی نوآوری مبتنی بر مشتری، با تمرکز بر نیازهای مشتری که پیوسته با تغییرات سلاقی و شرایط جامعه دستخوش تحول می باشد، انتظارات مشتریان را برآورده نموده و می توانند در بازار به مزیت رقابتی دست یابند (ملکی مین باش رزگاه و کهباش حقیقت، 9395)؛ ضمن اینکه، چون کسب مزیت رقابتی در سازمان ها در

<sup>1</sup> Asikin et al

<sup>2</sup> Mehraj & Qureshi

<sup>3</sup> Bhat & Darzi

<sup>4</sup> Hynes

گرو خلق ارزش منحصر به فرد مبتنی بر نیاز برای مشتری می باشد؛ لذا تغییر در سلیقه و رفتار مشتریان می تواند به عنوان چالش یا فرصتی استراتژیک در راستای حفظ مزیت رقابتی باشد (پورتر<sup>1</sup>، 2008).

### موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک

توسعه سریع فناوری در دنیای مدرن، شرکتها را ملزم نموده تا زیر ساختهای خود را به صورت دوره‌ای تغییر داده و به مدل آگاهی از ریسک و رشد اقتصاد دیجیتال توجه کنند (کانگ و شین<sup>2</sup>، 2016؛ چن و همکاران<sup>3</sup>، 2021). با ورود اینترنت و فناوری‌های نوین، مفهوم دیگری از مدیریت ارتباط با مشتری ایجاد شده که مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر وب یا مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک (E-CRM) نامیده می شود که شامل تمام فرآیندهای مورد نیاز برای کسب، ایجاد و حفظ ارتباطات با مشتری با استفاده از عملیات تجارت الکترونیک می باشد (آزیلا و نورنیراج<sup>4</sup>، 2011؛ سالو جاروی و همکاران<sup>5</sup>، 2015). اگرچه، مدیریت ارتباط با مشتری مزایای بی شماری برای سازمان به همراه دارد؛ با این وجود، میزان شکست بالایی نیز در پیاده‌سازی آن وجود دارد. مروری بر ادبیات مرتبط با مدیریت ارتباط با مشتری نشان می‌دهد که موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌ها از طریق شاخص‌هایی همچون افزایش درآمد، حفظ مشتری و رضایت مشتری سنجیده می‌شود (اید<sup>6</sup>، 2007؛ پاشایی و همکاران، 2022). زمانی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری می‌تواند موفق باشد که اولاً شناخت مناسبی از مشتریان، نیازها و ترجیحات آنان وجود داشته باشد؛ به علاوه، ارتباط موثر و دوسویه ای با مشتریان برقرار نموده و به موقع و با دقت به پیامها و نیازهای مشتریان پاسخ داده شود. همچنین، از سیستمها و نرم افزارهای مدیریت ارتباط با مشتری برای مدیریت اطلاعات مشتریان و ارتباط با آنها استفاده مناسبی گردیده و در نهایت ضمن ارائه خدمات باکیفیت و رضایتبخش به مشتریان، با پیگیری منظم و ارزیابی بازخوردهای مشتریان باعث بهبود عملکرد سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان گردید (علمداری و همکاران، 2022). اگرچه به زعم بسیاری از پژوهشگران، تمرکز بر اعتماد، کیفیت خدمات و رضایت مشتری، کلید اصلی موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک است؛ با این وجود عوامل دیگری نظیر رفتارهای خریدار و نوآوری مبتنی بر مصرف‌کننده نیز می‌توانند بر موفقیت این سیستم تاثیرگذار باشند (لیو و چن، 2023). در ادامه به توضیح هر یک از این مفاهیم پرداخته خواهد شد.

### رفتار خریدار

رفتار خرید مشتریان، یکی از مفاهیم مهم در مطالعات متعددی است که عمدتاً در حوزه بازاریابی انجام شده و نظریه‌های موجود در این حوزه به درک هر چه بهتر رفتار خرید کمک می‌نماید (هوانگ، چانگ و نارایانان<sup>7</sup>، 2015؛ ورونیکا<sup>8</sup>، 2013؛ کوکیناکی<sup>9</sup>، 2015). به زعم بسیاری از پژوهشگران، از آنجاییکه علل رفتار خریداران بیشتر ذهنی می‌باشد؛ لذا، آگاهی از علل این رفتار تا حدودی دشوار است. مروری بر پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که رفتارهای خریدار می‌تواند شامل آگاهی، انگیزه و ادراک باشد. مصرف‌کنندگان قبل از اینکه آماده پذیرش یک محصول یا خدمات شوند، فرآیندی از دانش، ترغیب، تصمیم‌گیری و تأیید را طی می‌کنند. مشتری قبل از پذیرش یا قبول هر محصولی، مراحل مختلفی را دنبال می‌کند که شامل آگاهی در مورد محصول، ترغیب، قضاوت و تأیید نهایی محصول می‌باشد. وقتی مشتری درکی از کالا دارد، این درک منجر به پذیرش یا رد آن کالا می‌شود (تیواری و همکاران<sup>10</sup>، 2021). از دیگر سو، انگیزه به عنوان نیاز ماندگاری که باعث شکل‌گیری و تقویت اهداف بلندمدت در مصرف‌کننده می‌گردد، پیوستاری از رفتارهایی که توسط وابستگی‌های بیرونی تنظیم می‌شوند تا رفتارها و وظایفی که برای لذت و علاقه انجام می‌شوند را در بر می‌گیرد و نقشی جدی در رفتارهای نهایی مصرف‌کننده دارد (باباجانی محمدی، 1101؛ وایت<sup>11</sup>، 5015). ضمن اینکه، ادراک مصرف‌کننده نسبت به محصول که بیانگر درک، باور و

<sup>1</sup> Porter

<sup>2</sup> Kang & Shin

<sup>3</sup> Chen et al

<sup>4</sup> Azila & Noor Neeraj

<sup>5</sup> SaloJarvi et al.,

<sup>6</sup> Eid

<sup>7</sup> Huang, Chang & Narayanan

<sup>8</sup> Veronika

<sup>9</sup> Kokkinaki

<sup>10</sup> Tiwari et al

<sup>11</sup> White

نگرش‌های آنها نسبت به محصول است و کسب بینش لازم در مورد ادراکات افراد می‌تواند کمک کند تا شرکت‌ها استراتژی‌های لازم برای برآورده کردن انتظارات خریداران را تنظیم کنند و تجربیات خرید مثبت را پرورش دهند (سایکریشنان، 2023). در مجموع می‌توان گفت شناخت رفتار خریدار در درک بهتر تصمیمات خرید، ارتقا تجربه خرید، تحقیقات بازار و تأثیرگذاری بر ترجیحات مشتریان تأثیر بسزایی دارد و به کسب و کارها کمک نموده تا با شناخت بهتر بازار، استراتژی‌های مناسبی برای جلب مشتریان انتخاب نمایند (خاشعی، 4400).

### پیشینه تجربی پژوهش

در جدول شماره (1) مروری بر پژوهش‌های مرتبط با این پژوهش و نتایج حاصل از آنها به اختصار ارائه شده است.

جدول 1: پیشینه پژوهش

پژوهشگر(ان)	سال	عنوان پژوهش	یافته پژوهش
محمد و همکاران <sup>۲</sup>	2024	شواهد تجربی در مورد تأثیر مدیریت اجتماعی ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط	یافته‌ها نشان داد که تقریباً 50 درصد از تنوع در عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط با تناسب و دوام مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی توضیح داده می‌شود. علاوه بر این، اثرات خارجی شبکه رسانه‌های اجتماعی به طور قابل توجهی بر تناسب مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی در زمینه شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، بین منابع مالی داخلی و قابلیت‌های مدیریت ارتباط با مشتری رابطه معناداری وجود دارد.
لیو و چن	2023	مدل جدید برای ارزیابی موفقیت سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در بازار یابی صنعتی با نقش میانجی مدیریت بازخورد مشتری	نتایج این پژوهش نشان داد که رفتارهای خریدار و نوآوری مبتنی بر مصرف‌کننده بر مدیریت بازخورد مشتری و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک تأثیر مثبت می‌گذارد. علاوه بر این، تأثیر عملکرد مدیریت چرخه عمر محصول بر مدیریت بازخورد مشتری قابل توجه است
پاشایی و همکاران	2022	مدیریت ارتباط با مشتری ورزشی، مزیت رقابتی، رضایت، وفاداری و مدیریت شکایت	نتایج این پژوهش نشان داد که مدیریت ارتباط با مشتری منجر به افزایش وفاداری، رضایت و مزیت رقابتی می‌شود. همچنین، کاهش شکایات مشتری تأثیر مثبت مدیریت ارتباط با مشتری بر وفاداری مشتری را تعدیل کرد. بنابراین ایجاد ارتباط مناسب با مشتریان، جلب رضایت آنها و افزایش سطح امکانات خدماتی از مهمترین عوامل تعیین‌کننده وفاداری در اماکن ورزشی است. کاهش شکایات مشتریان می‌تواند منجر به افزایش وفاداری و در نتیجه کاهش هزینه‌های بازاریابی شود
القرشی و همکاران <sup>۳</sup>	2021	دستیابی به مزیت رقابتی از طریق ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری	نتایج این پژوهش نشان داد که تنها سه بعد مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیر معناداری دارد.
ستيجانی و سوگیتو <sup>۴</sup>	2099	نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری در رابطه نوآوری تدریجی و چرخه عمر محصول	نتایج این پژوهش نشان داد که نوآوری افزایشی بر مدیریت ارتباط با مشتری، نوآوری افزایشی بر چرخه عمر محصول، مدیریت ارتباط با مشتری بر چرخه عمر محصول و نوآوری افزایشی به طور غیر مستقیم بر چرخه عمر محصول از طریق مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر می‌گذارد.

<sup>1</sup> Saikrishnan

<sup>2</sup> Mohammad et al

<sup>3</sup> Alqershi et al

<sup>4</sup> Setijani & Sugito

پژوهشگر(ان)	سال	عنوان پژوهش	یافته پژوهش
اکبری مهرآباد و اکبری مهرآباد	4402	بررسی رابطه بین موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی و رفتارهای خریدار، نوآوری مبتنی بر مصرف کننده و مدیریت چرخه عمر محصول با نقش واسطه ای مدیریت بازرخورد مشتری در آژانس های مسافرتی استان البرز	نتایج نشان داد رفتارهای خریدار و نوآوری مبتنی بر مصرف کننده تاثیر مثبت معناداری بر مدیریت بازرخورد و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک دارد. به علاوه، مدیریت چرخه عمر محصول تاثیر مثبتی بر مدیریت بازرخورد مشتری دارد، مدیریت بازرخورد مشتری نقش واسطه گری را در رابطه بین رفتارهای خریدار، مدیریت چرخه عمر محصول و نوآوری مبتنی بر مصرف کننده با موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک ایفا می کند.
یدالهی و صفری	1101	بررسی نقش واسطه ای مدیریت ارتباط با مشتری بین مدیریت زنجیره تامین الکترونیکی و مزیت رقابتی (مورد مطالعه شرکت لیزینگ ایرانیان)	نتایج این پژوهش نشان داد که مدیریت زنجیره تامین الکترونیک بر مزیت رقابتی و مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر مثبت و معنی داری دارد؛ همچنین تاثیر مثبت و معنی داری مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی تایید شد. در نهایت نیز مدیریت ارتباط با مشتری، رابطه بین مدیریت زنجیره تامین الکترونیک و مزیت رقابتی در شرکت لیزینگ ایرانیان میانجی گری می کند.
عربشاهی	4400	تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر کیفیت خدمات، رضایت و وفاداری مشتریان و خلق مزیت رقابتی	نتایج این پژوهش نشان داد که مدیریت ارتباط با مشتری بر کیفیت خدمات، وفاداری و رضایت تاثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین، تاثیر کیفیت خدمات، رضایتمندی و وفاداری مشتریان بر مزیت رقابتی تایید شد.
محمدشفیعی و همکاران	9399	پیشایندها و پسایندهای استقرار مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در کسب و کارهای کوچک و متوسط الکترونیک بر وفاداری، مزیت رقابتی و سودآوری تاثیر مثبت و معناداری دارد.	نتایج نشان داد استفاده از فناوری مناسب و به روز، پیاده سازی مدیریت دانش و تسهیم اطلاعات، آموزش و آماده سازی نیروی انسانی، و تعامل با مشتریان نقش مهمی در استقرار موفق مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک دارد. ضمن اینکه، استقرار موفق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک بر وفاداری، مزیت رقابتی و سودآوری تاثیر مثبت و معناداری دارد.

همان گونه که پیشینه ارائه شده در جدول (1) نشان می دهد، تاثیر موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک بر کسب مزیت رقابتی در پژوهش های کمی همچون پژوهش پاشایی و همکاران (2024) مورد بررسی قرار گرفته است؛ ضمن اینکه، تاثیر رفتار خریدار و نوآوری مبتنی بر خرید بر موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری تنها در دو پژوهش لیو و چن (2023) و اکبری مهرآباد و اکبری مهرآباد (4402) و در سازمان های خدماتی مورد بررسی قرار گرفته است. براین اساس، آنچه پژوهش حاضر را از پژوهش های پیشین متمایز می نماید بررسی همزمان متغیرهای نوآوری مبتنی بر مشتری و رفتار خریدار در کسب مزیت رقابتی به طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی موفقیت سیستم ارتباط با مشتری و همچنین تمرکز بر بازارهای صنعتی و به طور خاص صنعت فولاد می باشد که در هیچ پژوهشی مدنظر قرار نگرفته است.

### توسعه فرضیات و چارچوب مفهومی پژوهش

در این بخش با مروری بر مبانی نظری و پیشینه های مرتبط با این پژوهش به توسعه فرضیات و ارائه چارچوب مفهومی پرداخته شده است.

#### موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و کسب مزیت رقابتی

مزیت رقابتی پایدار، به عنوان یک عامل کلیدی در موفقیت کسب و کار، تضمین می کند که شرکت بتواند با محصولات و خدمات متمایز در مدت زمان طولانی بر بازار تسلط داشته باشد. این مزیت به ویژه از طریق هوش تجاری به دست می آید، چراکه تصمیمات هوشمند، در استفاده از داده ها و تجزیه و تحلیل های معنادار و بهبود مستمر فرآیند به شرکت کمک می کند تا این مزیت را حفظ کرده و رشد پایدار را تجربه کند (کاظمی و همکاران، 2024). با ظهور انقلاب صنعتی چهارم، فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان فاکتور حیاتی برای دستیابی به بالاترین کارایی به منظور تولید یک مدل کسب و کار جدید مبتنی بر دیجیتال استفاده گردید. یکی از ارکان اساسی در هر کسب و کار الکترونیک، سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک است که می تواند تاثیر بسزایی در کسب مزیت رقابتی برای سازمان

ها داشته باشد. مدیریت ارتباط با مشتری ابزاری مهم برای افزایش مزیت رقابتی بوده که به شرکت‌ها کمک می‌کند تا از طریق برقراری ارتباط موثر با مشتریان، اطلاعات ارزش شمندی در مورد آنان جمع‌آوری کرده و از این اطلاعات برای بهبود خدمات، روابط و تجربه مشتری استفاده کنند و با تولید محصولات و نیازهای مشتریان را بهتر از رقبای پاسخ دهد، موقعیت رقابتی شان را افزایش دهند (جاوری و همکاران، 4400؛ پاشایی و همکاران، 2022). در واقع، شرکت‌ها، با تمرکز بر ایجاد ارتباط موثر با مشتریان تلاش‌هایی را در راستای حفظ موجودیت و رسیدن به مزیت رقابتی انجام می‌دهند (آدینوگراها و همکاران<sup>1</sup>، 2021؛ آلسا و همکاران<sup>2</sup>، 2021). مروری بر پژوهش‌های مرتبط نشان می‌دهد که تعامل موثر با مشتریان، پیش‌بینی نیازها و پاسخ سریع به آنها و پایبندی به خواسته‌های مشتریان به عنوان اجزای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری می‌تواند با خلق ارزش برای مشتریان، به کسب مزیت رقابتی برای سازمان‌ها بیانجامد (آزم و همکاران<sup>3</sup>، 2021؛ ملیک و همکاران<sup>4</sup>، 2023؛ ادفالی و همکاران<sup>5</sup>، 2023). با توجه به موارد مطرح شده فرضیه پنجم پژوهش حاضر عبارت است از:

H5: موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک تاثیر معناداری بر کسب مزیت رقابتی دارد.

### رفتار خریدار، موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و مزیت رقابتی

مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان استراتژی است که بر رفتار مشتری تمرکز دارد و به سازمان‌ها کمک می‌کند تا به سرعت ظهور کنند و مشتریان را در یک محیط بازار بسیار رقابتی حفظ کنند (آدالیکو و آدالیکو، 2013). بر این اساس، رفتار مشتری تاثیر بسزایی بر عملکرد سیستم مدیریت ارتباط با مشتری دارد. سیستم ارتباط با مشتری به داده‌های مربوط به مشتری نیاز دارد که فعالیت‌های روزانه مشتری، مانند سن، شغل، وضعیت مالی، علاقه شخصی و موارد دیگر را توصیف کند تا بر عملکرد سازمانی از نظر وفاداری مصرف‌کننده تأثیر مثبت بگذارد (دقار و اسمودی<sup>6</sup>، 2019). با شناخت دقیق از رفتارهای خریداران و اعمال تغییرات لازم بر اساس بازخوردهای آنان، می‌توان به شناخت مناسبی از مشکلات موجود در سازمان دست یافت و ایده‌هایی برای بهبود خدمات ارائه نمود که این امر می‌تواند موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری را تضمین نماید (لیو و چن، 2023). به علاوه، اگر شرکتی بخواهد مزیت رقابتی را در بازار حفظ نماید، باید درک درستی از ابعادی همچون شکل، عملکرد، ویژگی‌های محصول، صحت یا مناسب بودن و قابلیت اطمینان که مصرف‌کنندگان برای تمایز محصولاتش از محصولات رقبای استفاده می‌کنند، داشته باشد (کاتلر و کلر<sup>7</sup>، 2016). مرور ادبیات پیشین نشان می‌دهد که عواملی همچون انتظارات مشتریان و همچنین خواسته‌ها و نیازهای مشتریان که منشأ رفتارهای آنهاست می‌توانند بر کسب مزیت رقابتی تاثیرگذار باشند (کرمی خواه، 1101). در واقع، کسب و کارها با استفاده از ابزارها و فناوری‌های هوش تجاری، می‌توانند اطلاعات دقیقی در مورد رفتار و نیازهای مشتری جمع‌آوری نموده که این اطلاعات، باعث می‌شود بهتر بتوانند مشتریان‌شان را شناسایی کرده و پیشنهادات هدفمندانه‌تری به آنها ارائه دهند که این امر می‌تواند مزیت رقابتی برای کسب و کارها به همراه داشته باشد (کازمی و همکاران، 2024). بر این اساس فرضیه‌های اول، دوم و ششم پژوهش حاضر عبارتند از:

H1: رفتار خریدار بر موفقیت سیستم ارتباط با مشتری الکترونیک تاثیر معناداری دارد.

H2: رفتار خریدار بر کسب مزیت رقابتی تاثیر معناداری دارد.

H6: رفتار خریدار به واسطه نقش میانجی موفقیت سیستم ارتباط با مشتری الکترونیک تاثیر معناداری بر کسب مزیت رقابتی دارد.

### نوآوری مبتنی بر مشتری، موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و مزیت رقابتی

در عصر تجاری مدرن، شرکت‌ها رویکردهای مشتری‌محور را پیاده‌سازی نموده‌اند تا از این طریق باعث تعالی تجاری سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک شوند (آزم و همکاران<sup>8</sup>، 2022). نوآوری مبتنی بر مشتری از جمله رویکردهای مشتری‌محوری است که می‌

<sup>1</sup> Adinugraha et al

<sup>2</sup> Alessa et al

<sup>3</sup> Zaem et al

<sup>4</sup> Malik et al

<sup>5</sup> Ed-Dafali et al

<sup>6</sup> Daqar & Smoudy

<sup>7</sup> Kotler & Keller

<sup>8</sup> Azeem et al

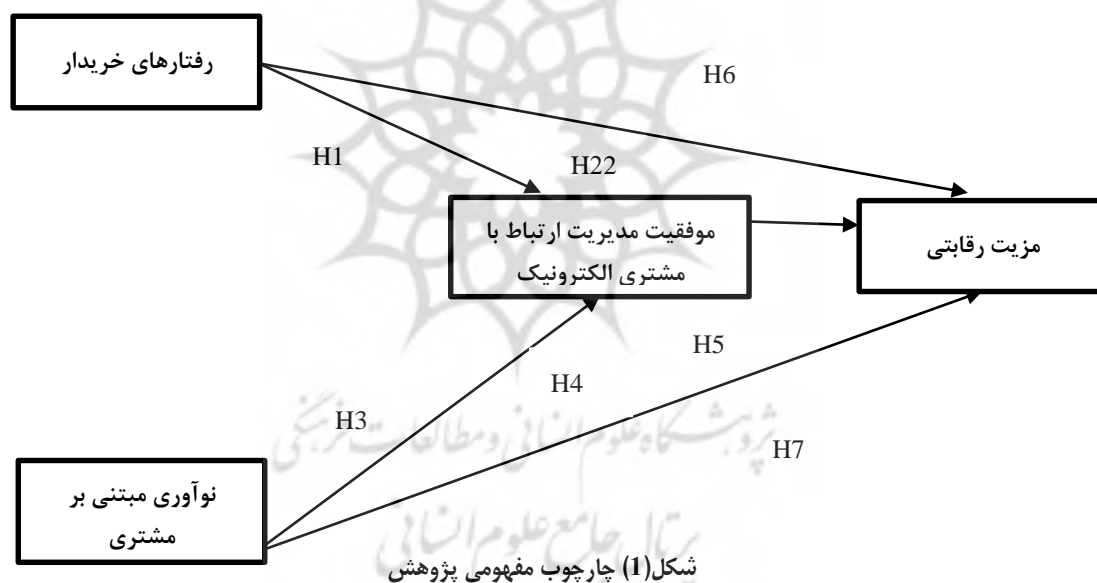
تواند در موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری و بالطبع در کسب مزیت رقابتی برای سازمان ها نقش قابل توجهی ایفا نماید (لیو و چن، 2023؛ اکیلا پریدیتیا و پرووانتو<sup>1</sup>، 2024). در واقع، شرکت ها با ارائه نوآوری هایی که مورد توجه مشتریان است و می تواند به طور مؤثر و کارآمد توسط آنها مصرف شود، می توانند عملکرد خود را در مقایسه با رقبا بهبود بخشند. لذا، نوآوری مشتری محور به طور مثبت بر مزیت رقابتی پایدار و عملکرد بازاریابی تأثیر می گذارد (ناسیفوگلو الیمدیر و همکاران<sup>2</sup>، 2020؛ کینینگهام و همکاران<sup>3</sup>، 2020). با توجه به اهمیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک، بازاریابان باید با هدف جذب مصرف کنندگان جدید، نوآوری نموده و با خلاقیت مصرف کنندگانی را که مدت ها است از کالاها و خدمات ارائه شده توسط شرکت استفاده می کنند، حفظ نمایند (رایادی و همکاران<sup>4</sup>، 2021). چراکه، جدا از نقشی که مشتریان به طور مستقیم در کسب سودآوری برای سازمان ها دارند؛ از دیدگاه بسیاری صاحب نظران مشتری به عنوان یکی از مهمترین منابع نوآوری در سازمان محسوب می شود که نه تنها در نقش کمک کننده به تولیدکننده، بلکه در نقش نوآور نیز عمل می کند (هنکل و وان هیپل<sup>5</sup>، 5005؛ انکل و کاسمن<sup>6</sup>، 2008؛ ملایی، شیرازی و سلطان زاده، 9395). با توجه به موارد مطرح شده فرضیه های سوم، چهارم و هفتم پژوهش حاضر عبارتند از:

H3: نوآوری مبتنی بر مشتری بر موفقیت سیستم ارتباط با مشتری الکترونیک تأثیر معناداری دارد.

H4: نوآوری مبتنی بر مشتری بر کسب مزیت رقابتی تأثیر معناداری دارد.

H7: نوآوری مبتنی بر مشتری به واسطه نقش میانجی موفقیت سیستم ارتباط با مشتری الکترونیک تأثیر معناداری بر کسب مزیت رقابتی دارد.

بر این اساس چارچوب مفهومی پژوهش به شکل شماره (1) ارائه می شود.



### روش پژوهش

بر اساس مدل پیاز پژوهش ساندرز و همکاران<sup>7</sup> (2099)، پژوهش حاضر از بعد فلسفه پژوهش، اثبات گرایانه و از نظر رویکرد پژوهش قیاسی است؛ چراکه، داده ها به صورت عینی گردآوری شده و بر مبنای این داده ها مدل مفهومی پژوهش که برگرفته از مطالعات پیشین در این حوزه بوده مورد آزمون قرار گرفته است. از بعد هدف، چون نتایج حاصل از این پژوهش می تواند به در شرکت ذوب آهن و شرکت های مشابه به عنوان راهنمایی برای کسب مزیت رقابتی کمک نماید، پژوهش کاربردی است. ضمن اینکه، از نظر ماهیت، پژوهش در زمره

<sup>1</sup> Aqila Praditya & Purwanto

<sup>2</sup> Nasifoglu Elidemir

<sup>3</sup> Keiningham et al

<sup>4</sup> Riyad et al

<sup>5</sup> Henkel & Von Hippel

<sup>6</sup> Enkel & Gassmann

<sup>7</sup> Saunders et al

پژوهش های توصیفی می باشد که به روش پیمایشی انجام شده است. روش شناسی پژوهش، از نوع کمی و بر مبنای تحلیل داده های عددی به دست آمده از پرسشنامه های گردآوری شده می باشد. به لحاظ بازه زمانی، پژوهش به صورت مقطعی بوده و داده های پژوهش در خرداد و تیر 4403 گردآوری شده است. در نهایت، گردآوری داده ها از طریق پرسشنامه محقق ساخته با اقتباس از پژوهش های لیو و چن (2023) برای متغیرهای موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک، رفتارهای خرید، و نوآوری مبتنی بر مشتری و رجایی (4402) برای متغیر مزیت رقابتی بوده است. پرسشنامه شامل سه بخش نامه همراه، سوالات جمعیت شناختی و سوالات تخصصی بوده و پاسخ ها در قالب طیف لیکرت از کاملا مخالفم تا کاملا موافقم می باشد. برای سهولت در گردآوری اطلاعات، پرسشنامه از طریق سایت پرس لاین به صورت الکترونیک طراحی گردید و با استفاده از ایمیل و رسانه اجتماعی اینستا و روییکا برای کارکنان و مدیران بخش فروش و بازرگانی شرکت ذوب آهن شهر اصفهان ارسال گردید. با توجه به اجباری بودن پاسخها در پرس لاین، تمام پرسشنامه ها به صورت کامل پاسخ داده شده بود. جامعه آماری پژوهش، کلیه کارکنان و مدیران بخش فروش و بازرگانی شرکت ذوب آهن شهر اصفهان می باشد که تعداد آنها طی استعلام به عمل آمده برابر 350 نفر گزارش شده است. به طور کلی در روش شناسی مدل سازی معادلات ساختاری تعیین حجم نمونه می تواند بین 5 تا 15 مشاهده به ازای هر گویه اندازه گیری شده تعیین شود که از فرمول  $5q < n < 15q$  به دست می آید و در آن  $q$  تعداد گویه ها ( سوالات) پرسشنامه و  $n$  حجم نمونه است. در این پژوهش حجم نمونه با استفاده از برآورد حجم نمونه در معادلات ساختاری حداقل 105 و حداکثر 315 می باشد. با توجه به این امر، حجم نمونه 445 نفر در نظر گرفته شد که با توجه به محدودیت دسترسی به برخی مدیران به دلایل مختلف، از طریق روش نمونه گیری غیر تصادفی در دسترس انتخاب شدند. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از روش مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزیی و با استفاده از نرم افزارهای SPSS27 و PLS 4 استفاده گردید.

### یافته های پژوهش

در مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزیی و با استفاده از نرم افزار PLS دو مدل شامل مدل بیرونی و مدل درونی مورد آزمون قرار می گیرد که مدل بیرونی معادل مدل اندازه گیری و مدل درونی معادل مدل ساختاری در مدل های مبتنی بر کواریانس می باشد (عزیزی و همکاران، 9390). بر این اساس در مرحله اول مدل اندازه گیری از طریق تحلیل روایی و پایایی بررسی می گردد و در مرحله بعد برازش مدل ساختاری به وسیله برآورد ضریب مسیر بین متغیرها و تعیین شاخص های برازش مدل آزمون می گردد. برای بررسی پایایی از سه معیار پایایی شاخص، پایایی ترکیبی و ضرایب بارهای عاملی ( شامل آلفای کرونباخ، روایی همگرا و روایی واگرا) و برای سنجش روایی از دو معیار روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می گردد (داوری و رضازاده، 9392). نتایج حاصل از بررسی پایایی و روایی همگرا در جدول (1) ارائه شده است.

جدول (2): مقادیر مربوط به پایایی شاخص و روایی همگرا

متغیرها	ضرایب بارهای عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
<b>مزیت رقابتی</b>	۰/۶۹۱ ۰/۶۶۰ ۰/۶۳۰ ۰/۵۶۴ ۰/۶۵۳ ۰/۵۴۲ ۰/۷۰۳	۰/۷۶۲	۰/۸۲۶	۰/۴۰۶
<b>موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری</b>	۰/۷۹۵ ۰/۷۵۳ ۰/۸۱۲ ۰/۶۸۱	۰/۷۶۰	۰/۸۴۷	۰/۵۸۱

				- مناسب بودن ساختارهای سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک از نظر نوآوری
0/602	0/857	0/780	0/668 0/821 0/831 0/772	<b>رفتارهای خرید</b> - آگاهی مشتریان برای استفاده از سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک - انگیزه خوب خرید مشتریان بر اساس تجربیاتشان در دریافت محصول یا خدمات - استفاده بهینه از سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک به واسطه ادراک درست - تحلیل رفتار خرید مشتری به عنوان یک استراتژی مدیریتی برای موفقیت
0/711	0/881	0/797	0/830 0/825 0/874	<b>نوآوری مبتنی بر مشتری</b> - نقش نوآوری های مبتنی بر نیازهای مشتری در مدیریت بازخورد و موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک - انطباق محصولات و خدمات با نیازهای مشتریان به عنوان استراتژی شرکت - استفاده مجدد مشتریان از سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در صورت لذت مند بودن خرید

به منظور سنجش روایی واگرا از ماتریس فورنل و لارکر استفاده می گردد که نتایج حاصل از آن در جدول شماره (2) نشان داده شده است. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه های دیگر در مدل باشد. با توجه به این امر و با در نظر گرفتن اینکه مقادیر موجود در قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیشتر است روایی واگرای مدل تایید می گردد.

نوآوری مبتنی بر مشتری	موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک	مزیت رقابتی	رفتارهای خریدار	
			0/776	رفتارهای خریدار
		0/637	0/577	مزیت رقابتی
	0/762	0/589	0/728	موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک
0/843	0/657	0/570	0/686	نوآوری مبتنی بر مشتری

جدول 2: مقادیر مربوط به روایی واگرا

در ادامه برازش مدل ساختاری پژوهش با استفاده از معیارهای  $Q^2$ ،  $R^2$  و ضرایب معناداری مورد بررسی قرار می گیرد که مقادیر مربوطه در جدول (3) و شکل (2) ارائه گردیده است. به زعم چین<sup>1</sup> (9988) در ارتباط با معیار  $R^2$  مقادیر نزدیک به 0/67 مطلوب، نزدیک به 0/33 معمولی و نزدیک به 0/99 مقادیر ضعیف ارزیابی می شوند (امبان سوریانی و همکاران<sup>2</sup>، 2024). ضمن اینکه، هنسلا و همکاران (2009)، در مورد شدت قدرت پیش بینی مدل ( $Q^2$ ) در مورد سازه های درون زا، سه مقدار 0/02، 0/15 و 0/35 را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته اند. بر این اساس و با توجه به مقادیر ارائه شده در جدول (2)، برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش تایید می گردد.

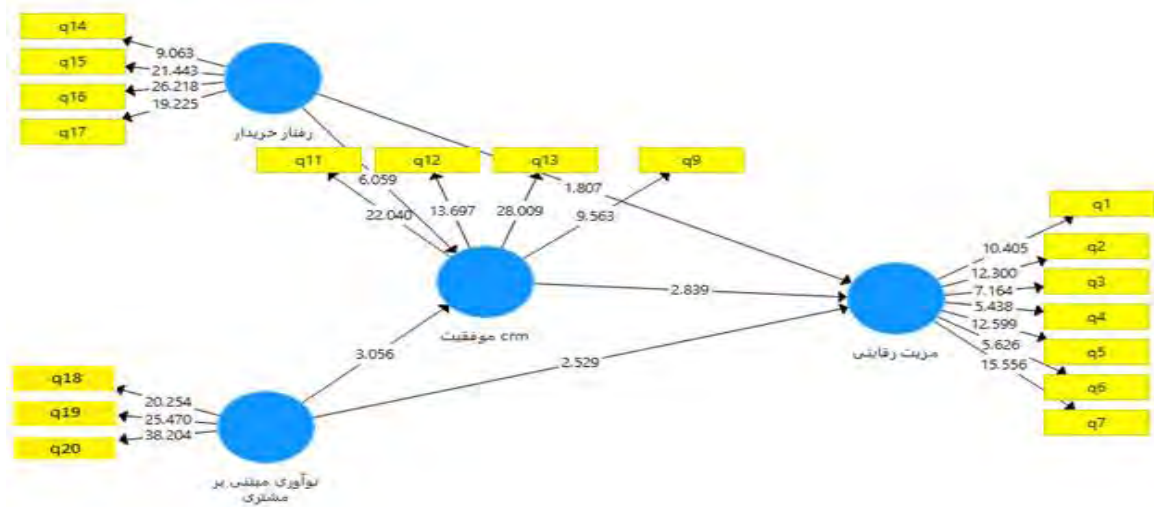
جدول (3) ضرایب  $Q^2$  و  $R^2$

متغیرها	$R^2$	$Q^2$
مزیت رقابتی	0/606	0/443
موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک	0/885	0/307

<sup>1</sup> Chin

<sup>2</sup> Embun Suryani et al

در ارتباط با ضرایب معناداری، چون مقدار  $t$ -value کلیه مسیرها به غیر از مسیر مربوط به تاثیر رفتار خریدار بر مزیت رقابتی از مقدار استاندارد 1/96 بیشتر است، لذا برازش مناسب مدل ساختاری مورد تایید می باشد.



شکل 2: ضرایب معناداری  $t$ -value

در نهایت برازش مدل کلی پژوهش بر اساس دو معیار  $GOF$  و  $SRMR$  مورد سنجش قرار می گیرد. با توجه به اینکه مقدار  $GOF$  محاسبه شده در این پژوهش برابر با 0/536 بوده و با در نظر گرفتن مقادیر مقادیر 0/055/01 و 0/36 به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی، لذا برازش قوی مدل کلی پژوهش تایید می گردد. ضمن اینکه، مقدار  $SRMR$  در این پژوهش برابر با 0/08 بوده که طبق قاعده مقدار  $SRMR$  0/08 و کمتر بیانگر برازش مناسب مدل پژوهش می باشد. لذا برازش مدل قابل قبول ارزیابی می گردد.

### آزمون فرضیات پژوهش:

نتایج حاصل از آزمون فرضیات در جدول (4) آورده شده است.

نتیجه	مقدار آماره $t$	ضریب مسیر	فرضیه
تایید	6/059	0/524	رفتار خریدار ← موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک
عدم تایید	1/807	0/207	رفتار خریدار ← مزیت رقابتی
تایید	3/056	0/297	نوآوری مبتنی بر مشتری ← موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک
تایید	2/529	0/246	نوآوری مبتنی بر مشتری ← مزیت رقابتی
تایید	2/839	0/276	موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک ← مزیت رقابتی
نتیجه		فرضیات با متغیر میانجی	
تایید	مقدار $Z$ برای آزمون سوپل	2/678	رفتار خریدار ← موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک ← مزیت رقابتی
تایید		2/273	نوآوری مبتنی بر مشتری ← موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک ← مزیت رقابتی

جدول (4) نتایج آزمون فرضیات

همانطور که نتایج ارائه شده در جدول (4) نشان می دهد کلیه فرضیات به غیر از فرضیه دوم پژوهش مبنی بر تاثیر رفتار خریدار بر کسب مزیت رقابتی تایید می گردد.

## بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر رفتار خریدار و نوآوری مبتنی بر مشتری بر کسب مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک است. نتایج حاصل از آزمون فرضیه اول پژوهش نشان داد که رفتار خریدار بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر معناداری دارد. این نتیجه با یافته های پژوهش لیو و چن (2023)، ابودقار و اسمودی (2099) و اکبری مهرآباد (4402) همخوانی دارد. در واقع، تحلیل رفتارهای مشتریان به عنوان یک استراتژی مدیریتی مناسب برای شرکت ذوب آهن به جهت موفقیت در برقراری ارتباطات موثر با مشتریان است. از دیگر سو، مطابق با یافته های پژوهش هایی همچون پژوهش آرم و همکاران (2021)، ملیک و همکاران (2023) و ادفالی و همکاران (2023)، نتایج حاصل از آزمون فرضیه پنجم این پژوهش نیز حاکی از تاثیر موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری بر کسب مزیت رقابتی بوده است. به زعم آرم و همکاران (2021)، اشتراک دانش می تواند نقش مهمی در کسب مزیت رقابتی برای سازمان داشته باشد. با توجه به اینکه مشتریان هر سازمان یکی از مهمترین منابع دانشی هر سازمان محسوب می شوند؛ مادامیکه مشتری به گونه ای رفتار کند که دانش خود را پیرامون موضوعات مرتبط، با کسب و کار در میان گذارد، این امر می تواند ضمن افزایش شناخت سازمان از موضوعات مرتبط با محیط کسب و کار، باعث بهبود درک آن نسبت به نیازها و خواسته های خریدار گردیده و با پاسخگویی مناسب به نیازهای آنان، منجر به بهبود مزیت رقابتی برای سازمان گردد. با این وجود، نتایج فرضیه دوم این پژوهش، این ادعا که رفتار خریدار می تواند تاثیر مثبت معناداری بر کسب مزیت رقابتی برای سازمان داشته باشد را تایید نمود. اینطور به نظر می رسد که کسب مزیت رقابتی برای شرکت ذوب آهن بیشتر تحت تاثیر قابلیت های درون سازمانی همچون کیفیت مناسب محصولات تولیدی و همچنین توانمندی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری بوده است. به علاوه، همراستا با نتایج پژوهش کاظمی و همکاران (2024) و کرمی خواه (1101) یافته های فرضیه ششم پژوهش حاضر نیز تاثیر ویژگی های خریدار را بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری و در نتیجه بر کسب مزیت رقابتی مورد تایید قرار داد. از آنجایی که اطلاعات به عنوان ارزشمندترین دارایی یک شرکت و منبعی اساسی برای توسعه آن است، شناخت انتظارات، انگیزه ها و ادراک مشتریان باعث شده ضمن ایجاد ارتباطات سازنده با آنان، بتوان ارزش پیشنهادی مناسبی ارائه داد که باعث کسب مزیت نسبت به سایر رقبا گردد. بر این اساس به شرکت ذوب آهن پیشنهاد می گردد اولاً با تقویت فرهنگ مشتری مداری، به برقراری ارتباطات مستمر با مشتریان از طریق ایمیل، شبکه های اجتماعی و دیگر کانال های ارتباطی پرداخته و با استفاده از ابزارهای تحلیل داده ها، رفتارهای مشتریان در وب سایت ها و شبکه های اجتماعی را تحلیل نموده و از این طریق با درک مناسب الگوهای خرید و ترجیحات مشتریان، ارزش پیشنهادی مناسبی برای مشتریان خلق نموده که باعث بهبود تجربه کاربری آنان گردد. در این صورت، ضمن ایجاد مزیت رقابتی، نرخ تبدیل در شرکت افزایش می یابد و وفاداری نسبت به شرکت بیشتر می شود. به علاوه، استفاده از آزمون های A-B برای ارزیابی واکنش مشتریان به تغییرات در محصولات و خدمات می تواند به شرکت ذوب آهن کمک نموده تا تصمیمات بهتری در زمینه ارتباط با مشتریان و ارزش آفرینی برای آنان اتخاذ نماید.

همچنین همسو با نتایج پژوهش های لیو و چن (2023)، خان و همکاران (2021)، سالامه و همکاران<sup>1</sup> (2020) و اکبری مهرآباد (4402) یافته های حاصل از فرضیه سوم پژوهش نشان داد که نوآوری مبتنی بر مشتری بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک تاثیر مثبت معناداری دارد. به علاوه، نتایج فرضیه های چهارم و هفتم پژوهش حاکی از تاثیر مستقیم و غیر مستقیم نوآوری مبتنی بر مشتری بر کسب مزیت رقابتی به واسطه موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری بوده است. در واقع، زمانیکه شرکت ذوب آهن با در نظر گرفتن نیازها و خواسته های مشتریان به توسعه محصولات بپردازد، می تواند در ارتباطات با مشتریان موفق تر عمل نموده و ضمن تسریع فرآیند توسعه محصولات و خدمات نوآورانه در شرکت، مزیت رقابتی را از طریق بهبود تجربه مشتری افزایش دهد.

این نتیجه با یافته های پژوهش پاشایی و همکاران (2022) و اکیلا پریدیتیا و پروانتو (2024) همخوانی دارد. با توجه به موارد مطرح شده، به شرکت ذوب آهن توصیه می گردد با بهره گیری از فناوری های نوین همچون هوش مصنوعی و یادگیری ماشین برای تحلیل بازخورد مشتریان و شناسایی الگوهای رفتاری در راستای بهبود فرآیند نوآوری گام های موثری بردارد. ضمن اینکه تشویق کارکنان به ویژه آنهایی که در بخش مدیریت ارتباط با مشتری سازمان فعال هستند و با مشتریان ارتباطات بیشتری دارند به ارائه ایده های نوآورانه و برگزاری

<sup>1</sup> Salameh et al

جلسات ایده پردازی و کارگاه های آموزشی به گسترش فرهنگ نوآوری در سازمان کمک شایان توجهی نموده که این امر می تواند مزیت رقابتی برای سازمان به همراه داشته باشد.

این پژوهش مانند هر پژوهش دیگری با محدودیت هایی مواجه است. مهمترین محدودیت این پژوهش تعمیم پذیری داده ها می باشد. از آنجایی که پژوهش در شرکت ذوب آهن اصفهان انجام شده است لذا در تعمیم نتایج به سایر سازمانها باید جانب احتیاط را رعایت نمود. در این پژوهش از روش نمونه گیری غیر تصادفی در دسترس استفاده شده است؛ در حالیکه، استفاده از روش های نمونه گیری تصادفی می تواند نتایج دقیق تری ارائه نماید. به علاوه، در این مطالعه تنها از روش کمی استفاده شده است و استفاده از روش آمیخته می تواند با رویکرد عمیق تری به بررسی موضوع بپردازد.

به پژوهشگران آتی توصیه می شود که این پژوهش را در صنایع مشابه دیگر نظیر فولاد مبارکه و همچنین در سازمان های خدماتی انجام داده و نتایج را با یافته های این پژوهش مقایسه نمایند. به علاوه، در پژوهش های آتی نقش تعدیلگر متغیرهایی همچون نوع محصول و چرخه عمر مشتری نیز مورد بررسی قرار گیرد. ضمن اینکه، برای غنای بیشتر پژوهش، از ابزارهای دیگر گردآوری اطلاعات در کنار پرسشنامه نظیر مصاحبه های عمیق استفاده نمایند.

در مجموع این پژوهش نشان می دهد که متغیرهای رفتار خریدار و نوآوری مبتنی بر مشتری بر موفقیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر قابل توجهی دارند. ضمن اینکه، نوآوری مبتنی بر مشتری تاثیر معناداری بر کسب مزیت رقابتی داشته است. بر این اساس به مدیران شرکت ذوب آهن توصیه می شود که اولاً با رصد دقیق داده های مربوط به رفتار خرید مشتریان، الگوهای و ترجیحات خرید آنان را شناسایی نموده تا بتوانند بازخوردهای مناسبی ارائه نموده و ارتباطات سازنده تری با آنان شکل دهند. در این راستا، انجام نظرسنجی های کوتاه و هدفمند که به راحتی و با صرف کمترین زمان قابل پاسخگویی باشد، برای دریافت بازخورد از مشتریان می تواند مفید باشد. به علاوه، ایجاد و توسعه فرهنگ نوآورانه در سازمان توسط مدیران و تشویق کارکنان به ارائه ایده های نوآورانه گامی موثر در جهت برقراری ارتباطات موثر با آنان و کسب مزیت رقابتی برای سازمان می باشد.

بنابراین بر مدیران تأکید می کند که برای بهره مندی از مزایای یک محیط فرهنگی منحصر به فرد، بر هر ارزش فرهنگی تمرکز کنند. اگرچه، تغییرات فرهنگی در کشورهای جهان سوم مانند پاکستان آسان نیست زیرا اکثر مردم، به دلیل کمبود دانش، اهمیت فرهنگ را برای رشد سازمانی نمی دانند

## References

- Akbari Mehrabad, M. and Akbari Mehrabad, M. (2022). Investigating the relationship between the success of electronic customer relationship management and buyer behaviors, consumer-based innovation and product life cycle management with the mediating role of customer feedback management in Alborz province travel agencies, *Accounting and Management Perspective*, 6(82). 121-135( in Persian) .
- Alamdari, P. M., Navimipour, N. J., Hosseinzadeh, M., Safaei, A. A., & Darwesh, A. (2022). An image-based product recommendation for E-commerce applications using convolutional neural networks. *Acta Informatica Pragensia*, 11(1), 15–35.
- Aqila Praditya, R., and Purwanto, A. (2024), Linking the influence of dynamic capabilities and innovation capabilities on competitive advantage: PLS-SEM analysis, *International Journal of Professional Education Studies and Operations Research*, 1(2), 1-10.
- Asikin, M. Z., Azzahra, A., & Afridi, F. K. (2024). Strategies for the Utilization of Information Technology in Micro, Small, and Medium Business Marketing. *American Journal of Economic and Management Business (AJEMB)*, 3(5), 1-13.
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, 101635.

- Azila, N., & NoorNeeraj, M. (2011). Electronic customer relationship management performance: Its impact on business performance. *International Journal of e-Education, e Business, e-Management and e-Learning*, 1(1), 1-10.
- Babajani Mohammadi, S. (2022). Explaining the factors affecting the water consumption pattern of urban households in Mashhad. *Quarterly Journal of Green Development Management Studies*, 1(1), 63-80 (in Persian).
- Bhat, S. A., & Darzi, M. A. (2018). Service, people and customer orientation: a capability view to CRM and sustainable competitive advantage. *Vision*, 22(2), 163-173.
- Branstad, A., & Solem, B. A. (2020). Emerging theories of consumer-driven market innovation, adoption, and diffusion: A selective review of consumer-oriented studies. *Journal of Business Research*, 116, 561-571.
- Chen, Y., Kumara, E. K., & Sivakumar, V. (2021). Investigation of finance industry on risk awareness model and digital economic growth. *Annals of Operations Research*, 326(Suppl 1), 15-15.
- Chin, W. W. (1998). Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS quarterly*, vii-xvi.
- Daqar, M. A. A., & Smoudy, A. K. (2019). The impact of consumer buying behavior on customer relationship management in the banking sector. *International Review of Management and Marketing*, 9(4), 39.
- Ed-Dafali, S., Al-Azad, M. S., Mohiuddin, M., & Reza, M. N. H. (2023). Strategic orientations, organizational ambidexterity, and sustainable competitive advantage: Mediating role of industry 4.0 readiness in emerging markets. *Journal of cleaner production*, 401, 136765.
- Eid, R. (2007). Towards a successful CRM implementation in banks: An integrated model. *The service industries journal*, 27(8), 1021-1039.
- Elkordy, M. (2014). The impact of CRM capability dimensions on organizational performance. *European Journal of Business and Social Sciences*, 2(10), 128-146.
- Garcia, R., & Calantone, R. (2002). A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: A literature review. *Journal of Product Innovation Management*, 19(2), 110-132.
- Grimpe, C., Sofka, W., Bhargava, M., & Chatterjee, R. (2017). R&D, marketing innovation, and new product performance: A mixed methods study. *Journal of Product Innovation Management*, 34(3), 360-383.
- Henseler, J., & Sarstedt, M. (2013). Goodness-of-fit indices for partial least squares path modelling. *Computational Statistics*, 28(2), 565-580.
- Hauser, J., Tellis, G. J., & Griffin, A. (2006). Research on innovation: A review and agenda for marketing science. *Marketing Science*, 25(6), 687-717.
- Huang, C.-K., Chang, T.-Y., & Narayanan, B. G. (2015). Mining the change of customer behavior in dynamic markets. *Information Technology and Management*, 16(2), 117-138.
- Kang, M., & Shin, D.-H. (2016). The effect of customer loyalty on purchase intention. *Online Information Review*, 40(3), 298-315.
- Keiningham, T., Aksoy, L., Bruce, H. L., Cadet, F., Clennell, N., Hodgkinson, I. R., & Kearney, T. (2020). Customer experience driven business model innovation. *Journal of Business Research*, 116, 431-440.
- Khashaei, V. (2021). The role of organizational factors on consumer purchasing behavior in social networks, Iranian Information and Communication Technology Bi-Quarterly, 12(45), 1-20 (in Persian).
- Kokkinaki, F. (2015). Buyer behavior theories. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1-1.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. 15th Edition. Harlow: Pearson Education Limited.
- Liu, Y., Chen, Zh., (2023). A new model to evaluate the success of electronic customer relationship management systems in industrial marketing: the mediating role of customer feedback management, *Total Quality Management & Business Excellence*, 34(5-6), 515-537.
- Magatef, S., Al-Okaily, M., Ashour, L., Abuhusein, T., (2023). The impact of electronic customer relationship management strategies on customer loyalty: A mediated model, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(4).
- Mehraj, D., & Qureshi, I. H. (2016). Green marketing practices as a source of sustainability and competitive advantage: Indian perspective. *International Journal of Recent Advances in Multidisciplinary Research*, 3(3), 1360-1366.
- Mehrara, A. and Maleki, M. (2019). Customer Relationship Management and its Impact on Customer Loyalty, *Fifth International Conference on Innovation and Research in Educational Sciences*, Management and Psychology, Tehran (in Persian).

Mollaie, A.A., Shirazi, B. and Soltanzadeh, J. (2016). Presenting a Customer-Based Innovation Model Focusing on the Early Stages of the Product Innovation Process; In the Open Innovation Paradigm, *Quarterly Journal of Industrial Technology Development*, 14(28),5-20 , (in Persian) .

Nguyen, T. K. N. (2024). Leveraging Consumer Insights for Effective Customer Relationship Management: Tw aaaaay mmmmm Attitssss Twwr AI-based Technologies and Relationship Termination (Doctoral dissertation, HEC Montréal).

Pashaie, S., Abdavi, F., Dickson, G., Habibpour, R., (2022). Sport customer relationship management, competitive advantage, satisfaction, loyalty, and complaint management, *Kinesiologia Slovenica*, 28(1), 122-140.

Park, J.K., Hong, E., Ahn, J., Hyun, H., (2023). Role of multidimensional customer brand engagement on customer behavior for online grocery shopping, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 73.

Pinna, C., Galati, F., Rossi, M., Saidy, C., Harik, R., Terzi, S., (2018). Effect of product lifecycle management on new product development performances: Evidence from the food industry, *Computers in Industry*, 100, 184-195.

Powell, T. C. (2001). Competitive advantage: logical and philosophical considerations. *Strategic management journal*, 22(9), 875-888.

Rajae, Omid (2013) Investigating factors affecting sales strategy and increasing competitive advantage in line with product development in competitive markets and new businesses (case study: Isfahan Artists' Silver Shop): Master's thesis, Dolatabad Islamic Azad University( in Persian) .

Rastegar, Ali; Khezri, Rashid and Karimi Yazdi, Abdolrasoul (2016), The impact of brand on consumer behavior, *Fourth International Conference on Management, Economics and Accounting*, Berlin( in Persian) .

Saikrishnan, D. (2023). Consumer perception and awareness on e-commerce. *Journal of Service Industry Management*, 15(1), 102-121.

Salojarvi, H., Ritala, P., Sainio, L.-M., & Saarenketo, S. (2015). Synergistic effect of technology and customer relationship orientations: Consequences for market performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(5), 511-520.

Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Soniewicki, M., Paliszkiewicz, J., (2019). The importance of knowledge management processes for the creation of competitive advantage by companies of varying size, *Entrepreneurial Business and Economics Review*, (3),43-63.

Thakur, R., & Workman, L. (2016). Customer portfolio management (CPM) for improved customer rll tt iiiiii ii maaagmmtt (CR) : Ar yrrr sss tmrr ll tt immmgll ilvrr or bronze? *Journal of Business Research*, 69(10), 4095-4102.

Tiwari, S. (2022). The role of artificial intelligence in the purchasing behavior of consumers in India. *Journal of Business Management and Information Systems*, 9(2), 29-32.

Veronika, S. (2013). Motivation of online buyer behavior. *Journal of Competitiveness*, 5(3), 14-30.

Zhang, Z., & Hou, Y. (2017). The effect of perceived risk on information search for innovative products and services: The moderating role of innate consumer innovativeness. *Journal of Consumer Marketing*, 34(3), 241-254.