

چارچوب فرا ابتکاری فرایند خلق ارزش

مسعود لاجوردی*، ابوالفضل دانایی**، سید محمد زرگر***، سید عبدالله

حیدریه****

چکیده

پژوهش بنیادین حاضر طراحی و تبیین چارچوب فرا ابتکاری فرایند خلق ارزش را در کانون اصلی توجه خود قرار داده است. در این راستا، در فاز نخست و بر اساس مطالعه گسترده، عمیق و نظام‌مند مبانی نظری، ۹ بعد، ۲۷ مؤلفه و ۱۰۰ شاخص به‌مثابه عناصر چارچوب فوق مورد اکتشاف قرار گرفتند. همچنین در فاز دوم و پس از اجرای تکنیک دلفی فازی دو مرحله‌ای و بر اساس نظر خبرگان از میان ۱۰۰ شاخص شناسایی شده ۶۸ شاخص مورد پالایش و تأیید قرار گرفته و تناسب ابعاد و مؤلفه‌ها نیز تأیید شدند؛ و بر اساس دو مرحله فوق در نهایت چارچوب فرا ابتکاری فرایند خلق ارزش طراحی و تبیین گردید. همچنین در فاز دوم به‌منظور اجرای تکنیک دلفی فازی و به‌منظور آگاهی از نظر خبرگان یک نمونه ۳۰ نفری از اساتید منتخب دانشگاه که دارای سوابق پژوهشی و تألیفی در حوزه بازاریابی به‌ویژه خلق ارزش هستند جهت مصاحبه انتخاب گردید. نتایج پژوهش حاضر به مرتفع شدن شکاف‌های نظری و توسعه دانش در حوزه مفهوم ارزش کمک شایانی نموده است.

کلیدواژه‌ها: گزاره ارزش مشتری، دیدگاه شرکت - محور؛ دیدگاه مشتری - محور؛ دیدگاه متقابل.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۷/۱۳، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۰۱/۱۷.

مقاله حاضر از رساله دکتری نویسنده اول مستخرج گردیده است.

* دانشجوی دکترا، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران.

** استادیار، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران (نویسنده مسئول)

Email: a.danaei@semnaniau.ac.ir

*** استادیار، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران.

**** استادیار، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران.

۱. مقدمه

یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های اولیه هر کسب‌وکاری خلق، ارائه و حفظ ارزش هست [۲۰، ۶۸]. در همین راستا، درک این موضوع که ارزش چیست و چگونه خلق می‌شود در دهه گذشته توجه بسیاری از محققان و مدیران را به خود جلب کرده است [۴، ۱۳، ۴۵، ۵۰، ۵۲، ۶۱، ۶۸، ۷۱]. به عقیده بسیاری از محققان خلق ارزش یک فرآیند چندمرحله‌ای و پویا و جاری در بستر زمان هست که در هر مرحله ماهیت ارزش خلق شده متناسب با آن مرحله هست و گروه‌های ذینفع مختلفی در این فرآیند درگیر هستند و هر یک از آن‌ها نقش‌های مختلفی را ایفا می‌نمایند. همچنین از دیدگاه رویکرد راهبردی^۱، فرآیند خلق ارزش شامل سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی پیامدهای راهبرد خلق ارزش هست. امروزه در اکثر متون بازاریابی و حوزه خلق ارزش بر مفهوم گزاره ارزش مشتری^۲ به‌مثابه ابزار راهبردی اساسی شرکت‌ها که به آن‌ها امکان می‌دهند اولاً از لحاظ خارجی منافع محوری پیشنهادات بازار^۳ خود را به اشتراک بگذارند و دوماً از لحاظ داخلی بر چیزهای صحیحی تمرکز کنند که منجر به تحویل این منافع به مشتریان گردد، تأکید گردیده است. بر همین اساس، گزاره‌های ارزش مشتری را می‌توان به‌مثابه توانایی شرکت‌ها برای پیوند افراد داخل سازمان با مشتریان در نظر گرفت که باعث می‌شود تلاش‌های کارکنان و انتظارات مشتریان به سمت موضوعاتی سوق پیدا کند که شرکت آن‌ها را به بهترین نحو انجام می‌دهد [۷۴]. مطالعه گسترده در مبانی نظری حوزه ارزش نشان می‌دهد تاکنون پژوهشی که فرآیند خلق ارزش را با تأکید بر نقش محوری گزاره ارزش مشتری مفهوم‌سازی نماید صورت نگرفته است.

در پژوهش حاضر و بر اساس مطالعات گسترده نظری، کلیه نظریات و مباحث در زمینه گزاره‌های ارزش مشتری به سه دیدگاه کلی تقسیم گردید: (۱) دیدگاه شرکت - محور^۴ که بر ارزش مبادله تأکید می‌کند. این دیدگاه در راستای رویکرد منطق محصول محور هست (ارزش از منظر شرکت و منابع داخلی شرکت). (۲) دیدگاه مشتری - محور^۵ که بر شناخت تجربه مشتری و ادراکات وی از ارزش تأکید دارد. این دیدگاه مابین رویکردهای منطق محصول محور و منطق خدمت محور قرار دارد (ارزش از منظر مشتری و با عنوان ارزش ادراک شده) و (۳) دیدگاه متقابل که بر ارزش استفاده تأکید دارد (این دیدگاه در راستای منطق خدمت محور و خلق مشترک ارزش قرار دارد). با مروری عمیق بر کلیه مطالعات صورت گرفته در داخل کشور و اکثریت مطالعات خارج از کشور در حوزه ارزش مشخص شد هر یک از آن‌ها تنها بر اساس یکی از دیدگاه‌های مذکور به مقوله خلق ارزش پرداخته است که منجر به شکل‌گیری بینشی محدود و ناقص در این زمینه گردیده است،

۱. strategic perspective

۲. customer value proposition

۳. market offerings

۴. firm-based perspective

۵. customer-based perspective

بنابراین لزوم طراحی و تبیین رویکردی جامع که بر مبنای هر سه دیدگاه مذکور باشد احساس می‌گردد. بر همین اساس هدف پژوهش حاضر مرتفع کردن این شکاف نظری از طریق ارائه چارچوب فرا ابتکاری فرایند خلق ارزش و بر اساس یکپارچه‌سازی سه دیدگاه فوق با تأکید بر مفهوم گزاره ارزش مشتری هست. در همین راستا این پژوهش به دنبال پاسخگویی به سؤالات ذیل هست: (۱) ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های چارچوب فرا ابتکاری فرایند خلق ارزش کدامند؟ (۲) ارتباط میان متغیرهای چارچوب مذکور به چه ترتیب هست؟ و (۳) مراحل چارچوب فرا ابتکاری فرایند خلق ارزش کدامند و ماهیت ارزش خلق شده در هر مرحله چیست؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

همان‌طور که در مقدمه تقریر شد در پژوهش حاضر کلیه نظریات و مباحث در زمینه گزاره‌های ارزش مشتری به سه دیدگاه کلی تقسیم شد: (۱) دیدگاه شرکت محور، (۲) دیدگاه مشتری - محور و (۳) دیدگاه متقابل

دیدگاه شرکت محور گزاره ارزش مشتری (منطق محصول محور)^۱. این دیدگاه بیانگر یک سیستم ارائه ارزش است که شامل سه مرحله کلیدی هست. انتخاب گزاره ارزش، فراهم کردن گزاره ارزش و به اشتراک‌گذاری گزاره ارزش [۱۲، ۴۳]. به عقیده وبستر [۷۸]، گزاره ارزش مشتری، بیان‌های درباره این موضوع که یک شرکت چگونه می‌خواهد ارزش برتر^۲ را به مشتریان خود ارائه کند و از این طریق خود را نسبت به رقبا متمایز سازد، هست. در همین راستا گروهی دیگر از محققان از یک رویکرد شرکت محور با این فرضیه اساسی که ارزش باید توسط شرکت به مشتری ارائه شود، استفاده کردند [۴۴، ۳۷، ۳۸، ۶۰]. این گزاره ارزش مشتری نشان دهنده یک رویکرد درون به برون است که معتقد است گزاره ارزش مشتری یک پیشنهاد بازاریابی است که توسط شرکت طراحی شده است [۲۱]. در این دیدگاه، گزاره ارزش، شامل پیشنهادات ارزشمندی است (بسته ارزشی) که به مشتریان ارائه شده است [۱۲]. به عبارت دقیق‌تر، به‌مثابه یک قول یا یک پیشنهاد بازاریابی یک‌طرفه هست که از یک طرف (شرکت) به طرف دیگر (مشتری) با امید به اینکه مورد قبول وی قرار گیرد طراحی و ارائه می‌گردد [۱۲]. سپس در ادامه مشتریان منافع مورد انتظار خود را بر اساس برخی از هزینه‌های از قبل پیش‌بینی شده گزاره ارزش شرکت، تجربه خواهند کرد [۱۲]. در این دیدگاه، مفهوم گزاره ارزش به‌شدت شرکت محور هست که بر اساس آن به شرکت به‌مثابه مسئول اصلی شناسایی، خلق و ارائه ارزش مشتری، نگریده می‌شود [۶۹]. نکته دیگر آنکه در این رویکرد ارزش بالقوه‌ای^۳ که در گزاره ارزش مشتری نهفته است به‌طور یک‌طرفه

۱. G-D logic

۲. superior value

۳. potential value

و توسط شرکت به مشتری ارائه می‌گردد [۷] و مشتریان هیچ مشارکتی در طراحی آن ندارند [۷]. به‌طور خلاصه بر اساس این دیدگاه شرکت‌ها در طراحی گزاره‌های ارزش باید منابع و توانمندی‌ها و محدودیت‌های داخلی شرکت را مبنا قرار دهند.

دیدگاه مشتری - محور گزاره ارزش مشتری. در نسخه توسعه یافته مفهوم گزاره ارزش مشتری لنینگ، گزاره ارزش مشتری شامل کلیه نتایج تجربیات مشتری و ملاحظات قیمتی هست [۴۳]. این دیدگاه سنتی بر درک دیدگاه مشتری و تجربیات مشتری در طول فرآیند مصرف تأکید دارد که آن را به دیدگاه ارزش استفاده^۱ نزدیک کرده است [۳۰، ۱، ۱۰]. بر این اساس، شرکت در یک فرآیند مکالمه (گفتمان) درگیر می‌شود تا ویژگی‌هایی که از نظر مشتری ارزشمند است را معین کند (از طریق گفتگو با مشتریان). به‌هرحال این جریان تحقیقی بیانگر یک تأکید یک‌طرفه است که شرکت گزاره ارزشی را بر اساس تجربیات مصرف مشتریان طراحی و آن را به مشتریان ارائه می‌کند. در همین راستا آندرسون و ناراس [۴]، مدل‌های ارزش مشتری را به‌مثابه رویکردی کاربردی برای ارزیابی ارزش استفاده مرتبط با یک معیار رقابتی پیشنهاد کردند که البته هنوز هم در همان منطق ارائه ارزش که بیانگر اهمیت نشان دادن و مستندسازی چگونگی ارائه ارزش برتر به مشتریان است باقی مانده‌اند. در این دیدگاه اعتقاد بر این است که ارزش، در ذات محصول نیست بلکه در تجربه مصرف^۲ قرار دارد. به‌طور خلاصه بر اساس این دیدگاه ارزش توسط مشتری و بر اساس تجربیات و ادراکات وی خلق می‌گردد. در واقع هدف شرکت کشف ابعاد ارزش از منظر مشتری (منافع و هزینه‌ها) و گنجاندن آن در گزاره‌های ارزش خود هست.

دیدگاه متقابل گزاره ارزش مشتری (منطق خدمت محور^۳). محققان این دیدگاه خلق ارزش را از طریق تأکید بر منطق خدمت محور و مفهوم خلق مشترک ارزش^۴، به‌مثابه یک فرآیند دوطرفه مبتنی بر همکاری متقابل و یکپارچه‌سازی منابع میان شرکت و مشتریان، تعریف کرده‌اند [۲۸، ۲، ۳۳، ۳۴، ۴۷، ۶۳، ۶۴، ۶]. در این رویکرد این ایده سنتی که ارزش می‌تواند توسط شرکت به مشتری ارائه گردد به چالش کشیده می‌شود. در این دیدگاه گزاره ارزش مشتری یک نگرش متقابل است و این مفهوم به شکلی مشترک خلق می‌گردد. بر اساس این دیدگاه شرکت‌ها با مشتریان در توسعه متقابل گزاره‌های ارزش مشتری همکاری می‌کنند و از یک نگرش «بیرون به درون» استفاده می‌کنند. مفهوم یکپارچه‌سازی منابع، باعث تمایز مفهوم گزاره ارزش در منطق خدمت محور و محصول محور گردیده است [۶۹]. یکپارچه‌سازی منابع به معنای یکپارچه نمودن دانش و شایستگی‌ها هست. ذینفعان اکوسیستم خدمات، از طریق یکپارچه‌سازی منابع، می‌توانند

۱. use value

۲. consumption experience

۳. S-D logic

۴. value co-creation

گزاره ارزش خود را مطابق با منابع به دست آمده سازگار کنند [۷۷]. به عقیده اسکالن و همکاران [۷۰]، منطق خدمت محور، گزاره ارزش را به مثابه وعده‌های خلق ارزش که می‌تواند توسط شرکت به‌طور مستقل یا به‌وسیله مشتری و شرکت با یکدیگر و یا با سایر ذینفعان از طریق یکپارچه‌سازی منابع مبتنی بر شایستگی‌ها و دانش خلق شود، در نظر می‌گیرد. در همین راستا فراو همکاران در سال ۲۰۱۰ چارچوبی برای فعالیت‌های خلق مشترک مبتنی بر همکاری توسعه دادند که در بردارنده طیف وسیعی از شکل‌های مختلف خلق مشترک ارزش هست. مکانیسم‌های خلق مشترک ارزش راه‌های متمایزی را نشان می‌دهند که بر اساس آن منابع مازاد مشتری (اجتماعی، فیزیکی و فرهنگی) برای پشتیبانی از خلق ارزش شرکت آزاد می‌شوند [۵]. به‌طور مثال، از طریق توزیع مشترک، توسعه مشترک یا برون‌سپاری مشترک، منابع مازاد مشتری در فرآیندهای توزیع شرکت، توسعه محصول جدید شرکت و برون‌سپاری شرکت یکپارچه می‌شوند. از این‌رو، نقش مشتری از فراهم کننده پول به یک تأمین‌کننده مهم منابع شامل بینش مشتری (پشتیبانی از فرآیند توسعه محصولات جدید شرکت)، خلاقیت مشتری (پشتیبانی از فرآیند طراحی شرکت) یا کار خالص نیروی کار (پشتیبانی از فرآیند تولید شرکت)، تبدیل می‌شود. همچنین در این زمینه، به عقیده ساریجاری [۶۴]، منابع مازاد مشتریان از طریق مکانیسم‌های خلق مشترک نظیر قیمت‌گذاری مشترک^۱، توزیع مشترک^۲، دسترسی مشترک^۳، ترویج مشترک^۴، توسعه مشترک^۵ (محصولات جدید)، تولید مشترک^۶، تجربه مشترک^۷، طراحی مشترک^۸ و نگهداری مشترک^۹، در فرآیندهای مربوطه شرکت نظیر قیمت‌گذاری، توزیع، دسترسی، ترویج، توسعه (محصولات جدید)، تولید، تجربه، طراحی و نگهداری، یکپارچه می‌شوند؛ بنابراین، گزاره ارزش مشتری یک اساس مدیریتی را بر اساس این موضوع که آیا مکانیسم‌های مختلف خلق مشترک ارزش باعث پشتیبانی از ارائه گزاره ارزش مشتری شرکت می‌شود یا نه ارائه می‌دهد.

بر اساس نظریه منبع - مبنا^{۱۰} (نقش منابع در طراحی گزاره ارزش مشتری شرکت) که پایه نظری رویکرد پژوهش حاضر هست، می‌توان نتیجه گرفت که شرکت‌ها در طراحی گزاره ارزش

-
۱. co-pricing
 ۲. co-distribution
 ۳. co-accessment
 ۴. co-promotion
 ۵. co-development
 ۶. co-production
 ۷. co-experience
 ۸. co-designing
 ۹. co-maintenance
 ۱۰. resource-based theory

مشتری می‌توانند از سه منبع ابعاد ارزش مشتری، منابع شرکت - مبنا و منابع - بازار مبنا استفاده نمایند. بر همین اساس در ادامه به تشریح نظری هر یک از این منابع پرداخته شده است.

ابعاد ارزش مشتری. رینتاماکی و همکاران [۶۲]، بر نقش ابعاد مختلف ارزش در توسعه گزاره‌های ارزش مشتری رقابتی تأکید کردند. به عقیده آن‌ها شرکت‌ها در طراحی گزاره ارزش مشتری باید به این سؤال پاسخ دهند که ارزش از منظر مشتری چیست؟ برای پاسخ به این سؤال تجربه مشتری از مصرف در قالب مفهوم ارزش ادراک شده و ابعاد آن مدنظر قرار می‌گیرد. آن‌ها گزاره‌های ارزش را به گزاره‌های ارزش اقتصادی^۱، کارکردی^۲، عاطفی^۳ و نمادین^۴ که به‌وسیله جنبه‌های مختلف انگیزه‌های خرید لذت جویانه/ کارکردی مشخص شده‌اند، تقسیم کردند؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بعد پولی ارزش، یکی از مؤلفه‌های طراحی گزاره ارزش مشتری هست. مکانیسم‌های خلق مشترک بر مشارکت منابع مزاد مشتری در ارائه گزاره پولی ارزش مشتری تأثیرگذار است. بعلاوه ارائه گزاره پولی ارزش مشتری بر ادراکات مشتری از ارزش مبادله نیز تأثیرگذار است؛ بنابراین استفاده از مکانیسم‌های تولید مشترک و توزیع مشترک، از ارائه گزاره پولی ارزش مشتری پشتیبانی می‌کند و به یک منبع مهم حیاتی برای درگیر کردن منابع مزاد مشتریان تبدیل می‌گردد و می‌تواند منجر به کسب یک مزیت رقابتی پایدار برای شرکت گردد. همچنین بعد فنی ارزش، یکی از مؤلفه‌های طراحی گزاره ارزش مشتری هست. بعلاوه ارائه گزاره فنی ارزش مشتری بر ادراکات مشتری از ارزش استفاده نیز تأثیرگذار است. همچنین مکانیسم‌های خلق مشترک بر مشارکت منابع مزاد مشتری در ارائه گزاره فنی ارزش مشتری نیز تأثیرگذار است که مکانیسم‌ها عبارتند از توسعه مشترک یا انبوه سپاری از طریق بهره‌برداری از دانش و تخصص مشتریان در توسعه محصولات و خدمات جدید؛ بنابراین استفاده از مکانیسم‌های توسعه مشترک یا انبوه سپاری، از ارائه گزاره فنی ارزش مشتری پشتیبانی می‌کند و به یک منبع مهم حیاتی برای درگیر کردن منابع مزاد مشتریان تبدیل می‌گردد و می‌تواند منجر به کسب یک مزیت رقابتی پایدار^۵ برای شرکت گردد. همچنین بعد احساسی ارزش، یکی از مؤلفه‌های طراحی گزاره ارزش مشتری هست. بعلاوه ارائه گزاره احساسی ارزش مشتری بر ادراکات مشتری از ارزش استفاده نیز تأثیرگذار است. بعلاوه مکانیسم‌های خلق مشترک بر مشارکت منابع مزاد مشتری در ارائه گزاره احساسی ارزش مشتری تأثیرگذار است که این مکانیسم‌ها در اینجا عبارتند از تجربه مشترک از طریق مشارکت فعال مشتریان در ساختن تجربه مطلوب مشتری؛ بنابراین استفاده از مکانیسم تجربه مشترک، از ارائه گزاره احساسی ارزش مشتری پشتیبانی می‌کند و به یک منبع مهم حیاتی

۱. economic value

۲. performance value

۳. emotional value

۴. symbolic value

۵. enduring competitive advantage

برای درگیر کردن منابع مزاد مشتریان تبدیل می‌گردد که می‌تواند منجر به کسب یک مزیت رقابتی پایدار برای شرکت گردد. همچنین بعد نمادین ارزش، یکی از مؤلفه‌های طراحی گزاره ارزش مشتری هست. بعلاوه ارائه گزاره نمادین ارزش مشتری بر ادراکات مشتری از ارزش استفاده نیز تأثیرگذار است. همچنین مکانیسم‌های خلق مشترک بر مشارکت منابع مزاد مشتری در ارائه گزاره نمادین ارزش مشتری تأثیرگذار است که این مکانیسم‌ها در اینجا عبارتند از خلق مشترک معانی از طریق دعوت مشتریان به برخی از فعالیت‌های ترویجی منحصر به فرد (انحصاری) مانند رقابت‌های تبلیغاتی و ارتباطات بازاریابی؛ بنابراین به عقیده ما استفاده از مکانیسم خلق مشترک معانی، از ارائه گزاره نمادین ارزش مشتری پشتیبانی می‌کند و به یک منبع مهم حیاتی برای منابع مزاد مشتریان تبدیل می‌گردد و می‌تواند منجر به کسب یک مزیت رقابتی پایدار برای شرکت گردد.

منابع بازار - مبنا^۱. در نظریه منبع - مبنا چهار منبع خارجی شرکت مشخص گردیده است: (۱) دانش بازار (۲) نوآوری (۳) ارتباطات مشتریان (۴) شهرت نام و نشان‌های تجاری (۵) [۳۹]. دانش بازار یک منبع اساسی از مزیت رقابتی است، همچنین پایه‌ای برای گزاره‌های ارزش مشتری هست [۷۶]. دو بعد دانش بازار جهت طراحی گزاره‌های ارزش مشتری هستند: دانش مشتری و دانش رقیب. شرکت‌ها باید به نگرش‌های عمیق مشتریان درباره این موضوع که آن‌ها چگونه مشکلات مهمشان را حل می‌کنند، دست یابند [۶۷، ۲۲]. در حوزه‌ی بازاریابی کسب‌وکار با کسب‌وکار، شرکت‌ها نیاز به درک دقیق مدل‌های کسب‌وکار مشتریان، فرآیندها و اهداف آنان دارند تا بفهمند محصولات و خدمات آن‌ها چگونه بر روی عملیات مشتری تأثیر می‌گذارد و منجر به خلق ارزش استفاده می‌شود [۷۲، ۷۴]. همچنین در حوزه‌ی بازاریابی کسب‌وکار با مشتری نیز، از یک منطق مشابه استفاده می‌شود [۵۹]. همچنین شرکت‌ها به دانش رقبا نیز به منظور درک این موضوع که آن‌ها چگونه می‌توانند راه‌حل‌های برتر را برای مشکلات مهم مشتریان ارائه دهند، احتیاج دارند. کسب دانش درباره رقبا و پیشنهادات بازار آن‌ها یک شرط ضروری برای ارزیابی واقعی برتری یا ضعف بسته ارزش (گزاره ارزش مشتری شرکت)، هست. ضعف بسته ارزش (گزاره ارزش مشتری شرکت)، هست. نوآوری: گزاره‌های ارزش مشتری بر اساس نوآوری ساخته می‌شوند تا منجر به یافتن راه‌های جدیدی که شرکت می‌تواند به مشتریان در جهت حل مشکلات مهمشان کمک کند، منجر گردد. دو بعد نوآوری بسیار مهم هستند: فرآیندهای نوآوری و فرهنگ نوآوری

۱. market-based resources
 ۲. market knowledge
 ۳. innovation
 ۴. customer communication
 ۵. brand reputation

[۳۵]. «فرآیندهای نوآوری» به شیوه‌ای که یک شرکت منابع فعلی و جدید را توسعه و شکل می‌دهد و یکپارچه می‌سازد اشاره دارد. به عقیده اسکالن و همکاران [۶۹]، نوآوری شامل توسعه گزاره‌های ارزش مشتری، از طریق فرآیندهایی که آمیخته‌ای از روش‌ها و منابع را به شیوه‌ای جدید یکپارچه می‌سازند، هست. فرآیندهای نوآوری می‌توانند منابع فناوری را ترکیب کنند و به‌وسیله فراهم کردن «روش‌های جدید به‌منظور حل مشکلات بازاریابی، گزاره‌های ارزش مشتری را بهبود بخشند. [۱۸]. فرهنگ نوآوری» بیانگر منابع انسانی ویژه و مسیری است که شرکت در آن فعالیت‌های نوآوری خود را انجام می‌دهد. جدای از کسب دانش مشتری و رقیب، گزاره‌های ارزش مشتری نیازمند منابع خلاق هستند که از نوآوری به‌وسیله کمک به شرکت برای کشف مشکلات موجود یا مشکلات مشخص نشده و سپس طراحی راه‌حل‌های خلاق که متناسب با توانمندی‌ها باشد، پشتیبانی کند. یک شرکت بازار محور از لحاظ پاسخگویی به اطلاعات بازار، انجام چیزهای جدید و کسب مزیت از یک فرصت با دیگران متمایز است [۳۶]. همچنین گروه دیگری از محققان به بررسی شهرت نام و نشان تجاری و ارتباطات مشتریان پرداختند. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که شهرت نام و نشان تجاری و ارتباطات مشتری منابع بازار مبنایی هستند که تأثیر گزاره‌های ارزش مشتری را بر مشتریان تعدیل می‌کنند. گزاره ارزش مشتری یک تأمین‌کننده با شهرت نام و نشان تجاری قوی باید تأثیر بیشتری بر مشتریان در مقایسه با گزاره ارزش مشتری مشابه از یک شرکت ناشناخته، بگذارد. نام و نشان‌های تجاری قوی ضمانت‌نامه‌ها و تعهدات قابل‌اعتمادی هستند که نشان می‌دهد شرکت به وعده‌های ارزش خود عمل خواهد کرد [۳۱]. به شیوه‌ای مشابه ارتباطات قوی مشتریان قابلیت اعتمادی را به گزاره‌ی ارزش مشتری تأمین‌کننده اضافه می‌کند همانند نام و نشان‌های تجاری آن‌ها نیز نقش ضمانت‌نامه‌هایی را دارند که باعث مقید شدن تأمین‌کننده می‌شود. نام و نشان‌های تجاری قوی و ارتباطات مشتری برای تأمین‌کننده‌ای با گزاره‌های ارزش مشتری نوآورانه که بر تجربه یا کیفیت قابل‌اطمینان تأکید می‌کند بسیار اهمیت دارد زیرا ارزیابی و خلق قضاوت‌های اساسی دشوار است؛ بنابراین نتیجه‌گیری می‌شود که شهرت و نام و نشان تجاری و ارتباطات مشتری تأثیر گزاره‌های ارزش مشتری بر مشتریان را تقویت می‌کند.

منابع شرکت-مبنا^۱. برخی از محققان از فلسفه رهبران شرکت در ارتباط با گزاره‌های ارزش، میزان رسمی بودن گزاره‌های ارزش و دانش مرتبط با محصول به‌مثابه منابع داخلی شرکت در طراحی گزاره ارزش مشتری یاد می‌کنند [۳۸، ۵۲]. فلسفه رهبران شرکت در ارتباط با گزاره‌های ارزش به وضعیتی اشاره می‌کند که در آن یک چشم‌انداز راهبردی به اشتراک گذاشته شده وجود دارد که بر بازار تمرکز می‌کند و این موضوع را نشان می‌دهد که رهبران چگونه چشم‌انداز خود را از طریق رفتارها نمایش می‌دهند. حمایت رهبران علائمی را به شرکت مبنی بر اینکه طراحی گزاره

۱. firm-based resources

ارزش مشتری یک اولویت راهبردی است ارسال می‌کند که منجر به فعال شدن منابع بازار مبنا و شرکت مبنا می‌گردد. مدیران تحول‌گرا منافع ویژه‌ای را پیشنهاد می‌کنند که در آن به سازمان‌دهی ارزش‌ها، اهداف و آرزوها در سرتاسر شرکت پرداخته می‌شود و در نتیجه یک کاتالیزور (صافی) را برای توسعه گزاره‌های ارزش مشتری و تعیین فرصت‌های بازار فراهم می‌آورند [۴۷]. میزان رسمی بودن گزاره‌های ارزش، شامل ساختارهای سازمانی و فرآیندهایی برای طراحی گزاره‌های ارزش مشتری در داخل شرکت هست. اوستروالد و همکاران در سال ۲۰۱۴، یک فرآیند مدیریتی را درباره اینکه شرکت‌ها ارزش را به مشتریان هدف پیشنهاد دهند توصیف کردند. هنوز هم علیرغم وجود علاقه زیاد در گزاره‌های ارزش مشتری، تعدادی از شرکت‌ها فرآیندهای رسمی را برای طراحی آن در اختیار دارند. با رسمی‌سازی گزاره ارزش مشتری شرکت می‌تواند از منابع پیشایند بازار مبنا و ساختار هوشمند بازار استفاده نماید و ارتباطات مشتری را که بزرگ‌ترین پتانسیل را ارائه می‌دهد تعیین نماید. منابع مربوط به رسمی‌سازی گزاره ارزش مشتری شامل فرآیندهای درون وظیفه‌ای جهت طراحی آن هست. یکی از مهم‌ترین تصمیمات رسمی‌سازی، حدی است که در آن گزاره ارزش مشتری در داخل شرکت و برای مشتری به صراحت تفسیر شده باشد. دانش مرتبط با محصول بیانگر یک آگاهی از ویژگی‌های فنی و کاربردهای بالقوه محصولات و خدمات مختلف شرکت هست [۹]. محصولات و خدمات مستقل توانایی محدودی را برای حل مشکلات پیچیده مشتریان ارائه می‌دهند درحالی‌که دانش محصول ترکیبات قابل‌اطمینانی از محصولات و خدمات را پوشش می‌دهد [۷۳]. دانش محصول یک منبع داخلی است که به شکلی جامع توسعه داده می‌شود و از داخل شرکت سرچشمه می‌گیرد. اگرچه این منبع برای طراحی گزاره ارزش مشتری بسیار ضروری است، انطباق آن با دانش مشتری و رقیب (منابع بازار مبنا) منجر به آزادسازی توان آن‌ها می‌گردد [۶۳، ۶۵]. مک کنزی و پودساکوف [۴۷]، به بررسی رابطه بین پشتیبانی رهبری از گزاره ارزش مشتری و رسمی‌سازی گزاره ارزش مشتری پرداختند. به عقیده آن‌ها اگر مدیریت عالی شرکت گزاره‌های ارزش مشتری را به‌مثابه یک جز ضروری از فرآیند تدوین و اجرای راهبرد در نظر بگیرند باعث افزایش احتمال این موضوع که همه افراد سازمان تأمین‌کننده به جای تفکر بر محصولات بر ارزش مشتری تفکر کنند را افزایش می‌دهد. یک شرکت با مدیرانی که به تخصیص منابع به‌منظور تأمین اهداف مشتریان متعهد هستند می‌توانند حس هدف مشترک را در میان کارکنانشان ایجاد کنند. هوش بازار می‌تواند به شکلی اثربخش در سرتاسر وظایف توزیع شود که باعث می‌شود شرکت به شیوه‌ای موفق بر اجرای گزاره‌های ارزش مشتری تمرکز کند. پشتیبانی مدیریت شامل به اشتراک‌گذاری منافع گزاره ارزش مشتری اثربخش و تسهیم نتایج اجرای آن هست. تعهد کارکنان به اجرای گزاره‌های ارزش مشتری از طریق رفتارهای عینی مدیران به‌منظور یکپارچه‌سازی گزاره‌های ارزش مشتری به اقدامات شرکت سودمند خواهند شد [۴۱]. به‌علاوه، یک

فرآیند رسمی برای استفاده از گزاره‌های ارزش مشتری می‌تواند تأثیر آن‌ها را تقویت کند. آندرسون و همکاران [۴]، یک فرآیند رسمی را به‌منظور معنا کردن گزاره‌های ارزش مشتری بخش بازار به سطح فردی مشتری به‌مثابه یک ابزار اثربخش به‌منظور کسب اطمینان مشتری از تأمین‌کننده پیشنهاد کرده‌اند؛ بنابراین نتیجه‌گیری می‌شود که فلسفه رهبران شرکت در ارتباط با گزاره‌های ارزش و میزان رسمی بودن گزاره‌های ارزش تأثیر گزاره‌های ارزش مشتری بر شرکت را تقویت می‌کند.

تأثیر طراحی و ارائه گزاره ارزش مشتری بر شرکت. بررسی‌هایی که درباره ریشه‌های تاریخی گزاره‌های ارزش مشتری صورت گرفته نشان می‌دهد که این مفهوم در ابتدا به‌مثابه ابزاری جهت اجرای بازاریابی در شرکت‌های تولید محور مطرح گردیده است [۴۲]. به‌منظور تقویت بازاریابی، گزاره ارزش مشتری، بعد اطلاعات مشتری و رقیب را ارتقا می‌دهد و پاسخگویی وسیع شرکت به این اطلاعات را قوت می‌بخشد [۳۵]. به‌علاوه، گزاره‌های ارزش مشتری بیانگر چرایی و چگونگی کسب ارزش برتر از خرید و استفاده از پیشنهادات بازار شرکت توسط مشتریان می‌باشند؛ بنابراین این موضوع به سازمان یادآوری می‌کند که تأمین نیازهای مشتریان به شیوه‌ای اثربخش‌تر و کاراتر از رقیب برای شرکت ضروری است [۵۳]. با افزایش محوریت مشتری و ایجاد هدف‌گذاری در شرکت، گزاره‌های ارزش مشتری می‌توانند رضایت کارکنان، وابستگی روانی و تعهدات رفتاری در قبال شرکت را افزایش دهد [۶۳]. گزاره‌های ارزش مشتری می‌توانند از طریق تأثیرگذاری بر منابع انسانی بر روی تنظیم و استفاده از منابع فیزیکی سازمان تأثیر بگذارند. به‌طور مثال گزاره‌های ارزش مشتری می‌توانند کارکنان را به سمت توسعه منابع فیزیکی موجود به شکلی اثربخش سوق دهند و همچنین مدیریت را به کسب منابع جدید به‌منظور تأمین بهتر تعهد ارزش مشتری تشویق کنند. از سوی دیگر تأمیننس [۷۱]، به مقوله کسب ارزش به‌مثابه یک توانمندی سازمانی که در کنار توانمندی خلق ارزش جهت دستیابی به مزیت رقابتی پایدار ضروری هست نگریسته است؛ بنابراین به عقیده وی شرکت‌های که در عرصه رقابت برتر بوده و یکه‌تازی می‌کنند تنها بر فرآیند خلق ارزش متکی نمی‌باشند بلکه به توانمندی کسب ارزش^۱ خلق شده در بازار در قالب برخی از شاخص‌های مالی نیز توجه ویژه‌ای دارند. شرکت‌ها پس از خلق ارزش برای مشتریان باید توانمندی کسب ارزش از بازار را نیز داشته باشند؛ به عبارت دیگر هدف یک کسب‌وکار پایدار در ابتدا خلق ارزش برای مشتریان و سپس کسب ارزش از مشتریان در قالب شاخص‌های بازاریابی (رضایت، وفاداری، خریدهای بیشتر، توصیه به دیگران، ادامه روند خرید، ارزش طول عمر مشتری) و شاخص‌های مالی (سهم بازار، حجم فروش، سطوح کلی سود، نرخ بازگشت سرمایه، حاشیه‌های سود، ارزش افزودی اقتصادی، ارزش‌افزوده بازار، نرخ بازده دارایی‌ها، سود هر سهم، سود خالص)

۱. value accusation

هست [۳۹، ۷۱، ۲۲، ۲۳]. همچنین گزاره ارزش مشتری برتر شرکت منجر به کسب مزیت رقابتی پایدار برای شرکت‌ها می‌گردد [۴۹]؛ بنابراین نتیجه‌گیری می‌شود که طراحی و ارائه گزاره ارزش مشتری می‌تواند تأثیر مثبتی بر بازارگرایی شرکت، رفتار و نگرش‌های کارکنان، کسب و توسعه منابع فیزیکی شرکت، توانمندی شرکت در کسب ارزش از بازار در قالب شاخص‌های مالی و کسب مزیت رقابتی پایدار نظیر تأثیر مثبت بگذارد.

تأثیر طراحی و ارائه گزاره ارزش مشتری شرکت بر مشتریان. به عقیده چاندراشیکاران و همکاران [۱۶] گزاره‌های ارزش مشتری علاوه بر تأثیرگذاری داخلی بر شرکت، بر ذینفعان خارجی نظیر مشتریان نیز تأثیرگذار است. همچنین گزاره ارزش مشتری در قالب پیشنهادات بازار شرکت مانند قولی در نظر گرفته می‌شود که شرکت به مشتری می‌دهد و به وسیله آن ارزش مبادله^۱ به ارزش استفاده مرتبط می‌شود. زمانی که مشتری با شرکت پولی را مبادله می‌کند وی در ذهن خود فرض می‌کند که ارزشی که مبادله شده است حداقل به اندازه ارزشی است که مورد استفاده قرار خواهد گرفت؛ به عبارت دیگر، از دیدگاه مشتری، گزاره ارزش، قول شرکت نسبت به این موضوع است که ارزش کسب شده مشتری در زمان استفاده از محصول یا خدمت حداقل به میزان هزینه پرداختی آن محصول یا خدمت است؛ بنابراین ارزش ادراک شده^۲ قضاوت مشتری از مقایسه بین آنچه در یک مبادله از دست می‌دهد (هزینه‌ها در مرحله مبادله) و آنچه به دست می‌آورد (ارزش استفاده) هست؛ بنابراین ارزش ادراک شده از یکسو به قضاوت مشتری درباره اینکه آیا منافی که از خرید و مصرف محصول به دست آورده حداقل به میزان هزینه پرداختی هست و از سوی دیگر به ارزیابی وی از این موضوع که منافع حاصل از محصول خریداری شده تا چه حد توانسته نیازها و خواسته‌های او را تأمین کند ارتباط دارد [۶]؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت گزاره‌های ارزش مشتری تأثیر مثبتی بر ادراکات مشتریان از ارزش (ارزش استفاده و ارزش مبادله) و به طبع آن رضایتمندی آن‌ها دارد. آن‌ها انتظارات مناسبی را شکل می‌دهند و هزینه‌ها و منافع برتر حاصل از همکاری با شرکت و پیشنهادات بازار آن را روشن می‌سازند [۲۳]. مشتریان از قضاوت‌های ارزشی و یقینی به منظور تعیین رضایت و نتیجه رفتارشان استفاده می‌کنند [۱۶، ۲۳] به وسیله تعیین واضح آنچه مشتری می‌تواند از همکاری با شرکت انتظار داشته باشد، گزاره‌های ارزش مشتری پتانسیل بهبود هر دو قضاوت فوق را فراهم می‌کنند. گزاره‌های ارزش مشتری، علاوه بر افزایش سطح رضایت مشتری به وسیله مشخص کردن برتری پیشنهادهای بازار می‌تواند اطمینان قضاوت مشتری یا قدرتی را که به وسیله آن مشتریان نگرش‌های خود را نگه می‌دارند، بهبود بخشند [۵۶]. همچنین افزایش رضایت باعث تقویت وابستگی‌های روان‌شناختی و تعهدات رفتاری مشتریان به شرکت و

۱. exchange value

۲. perceived value

در نهایت تقویت مشارکت مشتری می‌گردد [۱۴، ۵۰]. همچنین گزاره ارزش مشتری شرکت، بر عملکرد بازار محور شرکت از طریق تأثیر بر رضایت، وفاداری، خریدهای بیشتر، توصیه به دیگران، ادامه روند خرید، ارزش طول عمر مشتری اثرگذار هست بنابراین، گزاره‌های ارزش مشتری مزیت رقابتی شرکت را که یکی از دلایل عملکرد برتر است افزایش می‌دهد. این گزاره‌ها ارزش واقعی را که به بازارهای هدف ارائه می‌گردد به نتیجه تلاش‌های اجرای تصمیم راهبرد بازاریابی شرکت و هزینه تکمیل آن برای شرکت را نشان می‌دهد [۵۳].

گزاره‌های ارزش مشتری علاوه بر تأثیر مستقیم تأثیر غیرمستقیمی را نیز از طریق شرکت بر مشتریان می‌گذارد. گزاره‌های ارزش مشتری بازاریابی شرکت را تقویت می‌کند و بازاریابی انگیزه کارکنان و تعهد سازمانی آن‌ها را تقویت می‌کند [۸، ۴۱]. این امر به رفتارهایی منجر می‌گردد که ادراکات مشتری از ارزش و رضایت آن‌ها را ارتقا می‌دهد. در این راستا بازاریابی می‌تواند منجر به شکل‌گیری احساس تعلق به سازمان گردد که در آن کلیه بخش‌ها و افراد به سمت هدفی مشترک که رضایتمندی مشتریان است فعالیت می‌کنند [۳۵]. در همین راستا تحقیقات نشان می‌دهند که رضایت کارکنان همبستگی مثبتی با رضایت مشتریان دارد و استحکام این ارتباط به ویژگی‌های صنعت بستگی دارد [۱۵]. همچنین در تحلیلی دیگر، شواهد تجربی نشان داد که بازاریابی تأثیر مثبتی بر ادراک کیفیت، رضایت وفاداری مشتریان دارد؛ بنابراین نتیجه‌گیری می‌شود که گزاره‌های ارزش مشتری تأثیر مثبت غیرمستقیمی از طریق شرکت بر رفتارها و نگرش‌های مشتریان دارد. به عقیده برخی محققین خصوصیات طراحی گزاره ارزش مشتری، چگونگی تأثیرگذاری آن بر شرکت و مشتریان را تعیین می‌کنند. این خصوصیات از یکسو بیانگر دیدگاه مورد نظر در طراحی و از سوی دیگر نشان دهنده خصوصیات منحصربه‌فرد طراحی گزاره ارزش مشتری می‌باشند؛ بنابراین نتیجه‌گیری می‌شود که خصوصیات طراحی گزاره ارزش مشتری تأثیر گزاره‌های ارزش مشتری بر شرکت و مشتریان را تعدیل می‌کند.

در باب ماهیت خلق ارزش در مراحل مختلف فرایند خلق ارزش، به عقیده برخی از محققین ارزش بالقوه‌ای در گزاره ارزش مشتری شرکت نهفته است و شرکت به مشتری ارائه می‌کند [۷]. این ارزش بالقوه در ذات منابع ذی‌نفعان نهفته است که در طراحی گزاره ارزش مشتری مورد استفاده قرار می‌گیرد زیرا هنوز در محیط واقعی بازار و در قالب پیشنهادی شرکت به مشتریان ارائه نشده است. این در حالی است که حیطة دیدگاه مشتری جایی است که ارزش بالقوه پیشنهادی بازار شرکت به فعلیت می‌رسند [۲۹]. هنگامی که شرکت پیشنهادی بازار خود را به مشتریان ارائه می‌کند ارزش مبادله به ارزش استفاده مرتبط می‌گردد. این ارزش نشان‌گر قضاوت‌ها و ادراکات مشتریان از منافع حاصل در ازای هزینه‌های از دست رفته است در همین راستا به عقیده گرونروس [۳۰]، ارزش در طی زمان استفاده مشتری از منابع خریداری شده محقق می‌شود؛ بنابراین

نتیجه‌گیری می‌شود که ارزش واقعی^۱ در زمان استفاده/ مصرف مشتری از پیشنهادهای خریداری شده رخ می‌دهد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

در پژوهش حاضر که یک مطالعه بنیادین هست از روش تحقیق کیفی در دو مرحله مطالعه گسترده، عمیق و نظام‌مند مبانی نظری و تکنیک دلفی فازی در راستای مصاحبه خبرگان استفاده گردیده است. هدف پژوهش حاضر ارائه چارچوب فرا ابتکاری فرایند خلق ارزش هست، اینکه در زمینه ارزش مطالعات متعددی وجود دارد، شکی نیست اما مطالعات و نظریات موجود از یکسو نگرشی محدود به مقوله خلق ارزش (خلاً اشاره شده در مقدمه پژوهش حاضر) دارند و از سوی دیگر بر اساس بافت و شرایط خاص کشور بومی‌سازی نگردیده‌اند بنابراین نمی‌توان به تعمیم‌پذیری الگوهای موجود به نظام کشور مطمئن بود. لذا جهت تحقق هدف مذکور در گام نخست نیازمند بررسی و مطالعه گسترده، عمیق و نظام‌مند مبانی نظری هستیم. در این روش واحد تحلیل کلمه و روش کار استقرایی است که برای بررسی جزئی متون جهت درک و اکتشاف مفاهیم و کلمات مورد استفاده قرار گرفته است که خروجی کار منجر به استخراج ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی که فاکتورهای اصلی چارچوب پیشنهادی هستند، گردیده است. همچنین در گام دوم و با هدف بررسی میزان تناسب و پالایش ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های استخراج شده از تکنیک دلفی فازی دو مرحله‌ای بر اساس مصاحبه خبرگان استفاده گردید. همچنین در پژوهش حاضر برای تعیین حجم نمونه از روش نمونه‌گیری هدفمند و معیار اشباع نظری و از تکنیک نمونه افراد کلیدی (خبرگان) استفاده گردیده است. در همین راستا به منظور آگاهی از نظر خبرگان یک نمونه ۳۰ نفری از اساتید منتخب دانشگاه که دارای سوابق پژوهشی و تألیفی در حوزه بازاریابی به‌ویژه خلق ارزش هستند جهت مصاحبه انتخاب گردید.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در پژوهش حاضر، بر اساس مطالعه گسترده، عمیق و نظام‌مند مبانی نظری، ۹ بعد، ۲۷ مؤلفه و ۱۰۰ شاخص به‌مثابه عناصر چارچوب فرا ابتکاری فرایند خلق ارزش مورد اکتشاف قرار گرفتند. سپس و پس از اجرای تکنیک دلفی فازی دو مرحله‌ای و بر اساس نظر خبرگان از میان ۱۰۰ شاخص شناسایی شده ۶۸ شاخص مورد پالایش و تأیید قرار گرفته و تناسب ابعاد و مؤلفه‌ها نیز تأیید شدند؛ و بر اساس دو مرحله مذکور در نهایت چارچوب فرا ابتکاری فرایند خلق ارزش طراحی و تبیین گردید. در همین راستا به منظور محدودیت‌های نگارش مقاله و رعایت اصل تلخیص وضوح،

۱. real value

جداول میانگین فازی نظرات خبرگان در مرحله نخست و میانگین فازی زدایی شده و میانگین دیدگاه خبرگان حاصل از پرسشنامه دوم حذف و جدول مربوط به گام سوم تحت عنوان اختلاف میانگین نظرات خبرگان در مراحل ۱ و ۲ (پرسشنامه‌های اول و دوم) در پیوست آورده شده است. مشاهده می‌شود که در این مرحله، اختلاف میانگین‌ها برای تمامی سؤال‌های پرسشنامه در جدول مذکور کمتر از ۰/۲ (حد آستانه) است و دلفی فازی در مرحله دوم به اتمام رسیده و نیازی به ادامه این روش وجود ندارد؛ بنابراین نیاز به حذف هیچ یک از ۶۸ شاخص پالایش شده نیست. همچنین جدول‌های ۱ و ۲ به ترتیب مستندسازی عناصر چارچوب پیشنهادی پژوهش فعلی و روابط میان آن‌ها را نمایش می‌دهند.

جدول ۱. مستندسازی ابعاد و مؤلفه‌های استخراجی مدل

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	منبع	
ارزش اقتصادی	- قیمت‌گذاری ارزشمند			
	- شفافیت و ثبات قیمت‌گذاری			
	- عاقلانه و منصفانه بودن قیمت‌گذاری		آندرسون و آمبرج (۲۰۱۴)، جاکوبز (۲۰۰۹)، آندرسون و آمبرج (۲۰۱۴)، آفاح (۲۰۰۲)، اوکاس و انگو (۲۰۱۱)، دی وینسلی (۱۹۸۸)، گالارزا و همکاران (۲۰۱۷)، زانر و همکاران (۲۰۱۵)، دوالین و همکاران (۲۰۱۵)، کالاجزیک و زابکار (۲۰۱۷)	
	- قیمت‌گذاری پرمفعت در مقایسه با رقبا			
	- قیمت‌گذاری مناسب محصولات با کیفیت			
	- قیمت‌گذاری متناسب با منافع			
	- قیمت‌گذاری متناسب با ارزش ذاتی			
	- قیمت‌گذاری در راستای نیازها			
	ابعاد ارزش مشتری	- ویژگی‌های تعاملی		
		- ویژگی‌های نوآورانه محصول		
- تأمین اولویت‌های فردی				
- محصولات با کیفیت				
- در دسترس بودن محصولات				
- دسترسی آسان به شرکت				
- پاسخگویی سریع به مشکلات مشتریان				
- برقراری ارتباط مبتنی بر همکاری				
- تقویت بخش تحقیق و توسعه شرکت				
- تناسب محصولات با نیازهای پویا				
- تأمین تمامی ویژگی‌های مورد نظر مشتری				
			وودراف (۱۹۹۷)، میتال و شت (۲۰۰۱)، آندرسون و همکاران (۲۰۰۶)، توماسیتی و همکاران (۲۰۱۷)، گالارزا و همکاران (۲۰۱۷)، زانر و همکاران (۲۰۱۵)، دوالین و همکاران (۲۰۱۵)، کالاجزیک و زابکار (۲۰۱۷)	

ابعاد	مؤلفه‌ها	تساخ‌ها	منبع
ارزش نهادین	- خوداظهاری و خویش‌شناسی	- معانی شخصی	پارنتی و همکاران (۲۰۱۵)، هالبروک (۲۰۰۵)، والتر و همکاران (۲۰۰۳)، دی رویتر و همکاران (۱۹۹۷)، اسوینی و سوتار (۲۰۰۱)، گالارزا و همکاران (۲۰۱۷)، زانر و همکاران (۲۰۱۵)، دولین و همکاران (۲۰۱۵)، کالاجزیک و زابکار (۲۰۱۷)
	- معانی اجتماعی	- معانی شرطی	
	- فراهم کردن امکان ابراز عقاید	- فراهم کردن امکان خودنمایی	
	- امکان تداعی خاطرات	- امکان ایجاد تجربیات شخصی	
ارزش عاطفی	- امکان انتقال تجربیات و معانی به دیگران	- احساس خوب از خرید و استفاده از محصول	سانچز و همکاران (۲۰۰۶)، گالارزا و سورا (۲۰۰۶)، اد و الگوهری (۲۰۱۵)، گالارزا و همکاران (۲۰۱۷)، زانر و همکاران (۲۰۱۵)، دولین و همکاران (۲۰۱۵)، کالاجزیک و زابکار (۲۰۱۷)
	- احساس لذت و شادی از خرید و استفاده از محصول		
ارزش خلق مشترک	- همکاری و تعامل متقابل	- ارزش تنها توسط شرکت به محصولات اضافه نمی‌شود	اوکاس و انگو (۲۰۱۱)، وارگو لوش (۲۰۰۸)، لوش و همکاران (۲۰۰۷)، ژانگ و چن (۲۰۰۸)، شت و اوسال (۲۰۰۷)، گالارزا و همکاران (۲۰۱۷)، زانر و همکاران (۲۰۱۵)، دولین و همکاران (۲۰۱۷)، کالاجزیک و زابکار (۲۰۱۷)
	- مشتریان در فرایند خلق ارزش درگیر می‌شوند	- منابع مشتریان و شرکت با یکدیگر ادغام می‌شود	
گزاره ارزش مشتری پشتیبانی مدیریت از	- چشم‌انداز راهبردی اهمیت گزاره ارزش مشتری برای شرکت	- مشتری‌گرایی در شرکت نهادینه می‌شود	کوزلینکوا و همکاران (۲۰۱۴)، پیتراف (۱۹۹۳)، بارنی و آریکان (۲۰۰۱)، وارگو لوش (۲۰۰۴)، شاه و همکاران (۲۰۰۶)، کاماساک (۲۰۱۷)، آندرسون (۲۰۱۱)، فریرا و فرناندز (۲۰۱۷)، جانسنیل (۲۰۱۵)
گزاره ارزش مشتری رسمی سازی	- ساختارها و فرایندهای رسمی جهت طراحی گزاره ارزش مشتری		ترهو همکاران (۲۰۱۲)، اولاگا و ایگرت (۲۰۰۶)، پاین و همکاران (۲۰۰۸)، هارلی و هالت (۱۹۹۸)، کاماساک (۲۰۱۷)، آندرسون (۲۰۱۱)، فریرا و فرناندز (۲۰۱۷)، جانسنیل (۲۰۱۵)
دانش محصول	- دانش ویژگی‌های فنی محصولات	- آگاهی کامل از ویژگی‌های محصول	چیسبراک (۲۰۰۳)، کوزلنکوا و همکاران، (۲۰۱۴)، دی (۱۹۹۴)، مکنزی و همکاران (۲۰۰۱)، کاماساک (۲۰۱۷)، آندرسون (۲۰۱۱)، فریرا و فرناندز (۲۰۱۷)، جانسنیل (۲۰۱۵)
	- انتقال ویژگی‌ها به مشتریان		

منابع شرکت- مبنا

ابعاد	مؤلفه‌ها	تساخص‌ها	منبع
منابع بازار - مبنا	دانش بازار	- دانش مشتری - دانش رقیب	مکنزی و همکاران (۲۰۰۱)، اوستروالدر و همکاران (۲۰۱۴)، اوساکی و آنازا (۲۰۱۸)،
	نوآوری	- فرایندهای نوآوری - فرهنگ نوآوری	بهرمن و پیرالت (۱۹۸۲)، اولاکا و رینارتز (۲۰۱۱)، اوکاس و همکاران (۲۰۱۵)،
	ارتباطات مشتریان	- روابط قوی با مشتریان - تعاملات گسترده - روابط بلندمدت	شاه و همکاران (۲۰۰۶)، سائورا و همکاران (۲۰۰۵)، گوپتا و ماهوترا (۲۰۱۳)
	نشان تجاری شهرت نام و	- برندهای قوی - تصویر ذهنی مثبت - تقویت برند	اوستروالدر و همکاران در سال (۲۰۱۴)، بهرمن و پیرالت (۱۹۸۲)، سائورا و همکاران (۲۰۰۵)، چو (۲۰۱۵)
گزاره ارزش مشتری	ابعاد ارزش مشتری	- گزاره اقتصادی ارزش مشتری - گزاره کارکردی ارزش مشتری - گزاره عاطفی ارزش مشتری - گزاره نمادین ارزش مشتری - گزاره خلق مشترک ارزش مشتری	آندرسون و آمبرج (۲۰۱۴)، جاکوبز (۲۰۰۹)، آندرسون و آمبرج (۲۰۱۴)، آفاح (۲۰۰۲)، اوکاس و انگو (۲۰۱۱)، دی وینسلی (۱۹۸۸)، وودراف (۱۹۹۷)، میتال و شت (۲۰۰۱)، آندرسون و همکاران (۲۰۰۶)، توماسیتی و همکاران (۲۰۱۷)، پارنتی و همکاران (۲۰۱۵)، هالبروک (۲۰۰۵)، والتر و همکاران (۲۰۰۳)، دی رویتر و همکاران (۱۹۹۷)، اسوینی و سوتار (۲۰۰۱)، سانچز و همکاران (۲۰۰۶)، گالاززا و سورا (۲۰۰۶)، اد و الگوهری (۲۰۱۵).
	منابع شرکت مبنا	- دانش محصول - پشتیبانی مدیریت از گزاره ارزش مشتری - رسمی سازی گزاره ارزش مشتری	کوزلینکوا و همکاران (۲۰۱۴)، پیتراف (۱۹۹۳)، بارنی و آریکان (۲۰۰۱)، وارگو لوش (۲۰۰۴)، شاه و همکاران (۲۰۰۶)، ترهو همکاران (۲۰۱۲)، اولاکا و ایگرت (۲۰۰۶)، پاین و همکاران (۲۰۰۸)، هارلی و هالت (۱۹۹۸)، چیسبراک (۲۰۰۳)، کوزلنکوا و همکاران، (۲۰۱۴)، دی (۱۹۹۴)، مکنزی و همکاران (۲۰۰۱)
منابع بازار مبنا	- دانش بازار - نوآوری - ارتباطات مشتریان - شهرت نام و نشان تجاری		مکنزی و همکاران (۲۰۰۱)، اوستروالدر و همکاران در سال (۲۰۱۴)، بهرمن و پیرالت (۱۹۸۲)، اولاکا و رینارتز (۲۰۱۱)، شاه و همکاران (۲۰۰۶)، سائورا و همکاران (۲۰۰۵)

ابعاد	مؤلفه‌ها	تساخص‌ها	منبع
ویژگی‌های طراحی گزاره ارزش مشتری	دیدگاه مورد استفاده در طراحی	- دیدگاه شرکت محور - دیدگاه مشتری - محور - دیدگاه متقابل - خلق ارزش توسط شرکت به مشتریان - خلق ارزش مبتنی بر تجربیات مشتریان - خلق ارزش بر اساس تعامل متقابل	چاندراشیکاران و همکاران (۲۰۰۷)، کلاک و همکاران (۲۰۱۸)، فراو پاین (۲۰۱۱)
	ویژگی‌های گزاره ارزش	- صراحت - سطوح فعالیت - کانون تمرکز - طراحی گزاره ارزش در سطح شرکت - طراحی گزاره ارزش در سطح مشتری - طراحی گزاره ارزش در سطح بازار	امرسون در سال (۲۰۰۳)، آندرسون و همکاران در سال (۲۰۰۶)، اولگا و ایجرت (۲۰۰۶)
	تولید (قیمت‌گذاری) مشترک	- طراحی مشترک - انتخاب مشترک نام و نشان تجاری - قیمت‌گذاری مشترک - فروش مشترک	وارگو لوش (۲۰۰۸)، لوش و همکاران (۲۰۰۷)، ماتسون (۲۰۱۰)
مکانیسم‌های خلق مشترک ارزش	توزیع مشترک	- همکاری در توزیع	زانگ و چن (۲۰۰۸)، شت و اوسال (۲۰۰۷)، کیواس و همکاران (۲۰۱۶)
	توسعه مشترک (انبوه سپاری)	- توسعه مشترک محصولات جدید	آرنولد و همکاران (۲۰۰۷)، ساریجاروی (۲۰۱۲)
	تجربه مشترک	- ساختن تجربه مطلوب مشتری	آیوه و همکاران (۲۰۰۷)، لی و همکاران (۲۰۱۸)
	خلق معانی مشترک	- خلق معانی	فراو پاین (۲۰۱۱)، ماتسون (۲۰۱۰)

ابعاد	مؤلفه‌ها	تساخ‌ها	منبع
ارزش ادراک شده مشتری	ارزش مبادله	- هزینه‌های ادراک شده - مقایسه هزینه‌ها و قیمت‌های مورد انتظار	جاکوبز (۲۰۰۹)، ادواردسون و همکاران (۲۰۱۰)، آندرسون و آمبرج (۲۰۱۴)، هیلاندر و همکاران (۲۰۱۷)، لیکی و همکاران (۲۰۱۸)، لندروگیز و همکاران (۲۰۱۳)، چن و لین (۲۰۱۵)، هاپساری و همکاران (۲۰۱۶)،
	ارزش استفاده	- منافع ادراک شده - مقایسه منافع با منافع مورد انتظار - مقایسه منافع با هزینه‌ها	بالاتین و همکاران (۲۰۱۱)، کریستوفر (۱۹۹۶)، زیتمال (۱۹۸۸)، هالبروک (۱۹۹۴)، وودال (۲۰۰۳) فرناندز و همکاران (۲۰۱۸)، چن و فا (۲۰۱۸).
پیامدهای مشتری-محور	رضایت مشتری	- خرید عاقلانه - تجربه خرید - احساس مثبت - انطباق محصول با نیاز مشتری	اوکاس و انگو (۲۰۱۱)، ایجرت و اولاگا (۲۰۰۲)، چاندراشیکاران و همکاران (۲۰۰۷)، میسالا و پال (۲۰۱۸)، آکتیبی و همکاران (۲۰۱۵)، لیروپ و جینیدی (۲۰۱۶)،
	وفاداری مشتری	- خرید مجدد - خرید آتی و ترجیح به رقبا - توصیه دهان‌به‌دهان	پارک و همکاران (۲۰۱۰)، بوردی و همکاران (۲۰۱۱)، مورگان (۲۰۱۲) استافولو بالابنیس (۲۰۱۶)، آلی و همکاران (۲۰۱۸).
پیامدهای شرکت-مدار	پیامدهای مالی	- حجم فروش - سهم بازار - سود آوری - نرخ بازگشت سرمایه	کومار و رینارتز (۲۰۱۶)، تأمیننس (۲۰۰۴)، دی اولیویرا و همکاران (۲۰۱۷)، ایلگارد و همکاران (۲۰۱۴) دیلین و همکاران (۲۰۱۳)، راملی و همکاران (۲۰۱۸).
	پیامدهای غیرمالی	- بازارگرایی شرکت - رفتار و نگرش کارکنان - کسب و توسعه منابع فیزیکی شرکت - کسب مزیت رقابتی پایدار	بارنز و همکاران (۲۰۰۹)، لانینگ (۱۹۹۸)، جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳)، براون و لام (۲۰۰۸)، رینجو (۲۰۱۷)، بینت و همکاران (۲۰۱۷)، پانتا و همکاران (۲۰۱۴)،

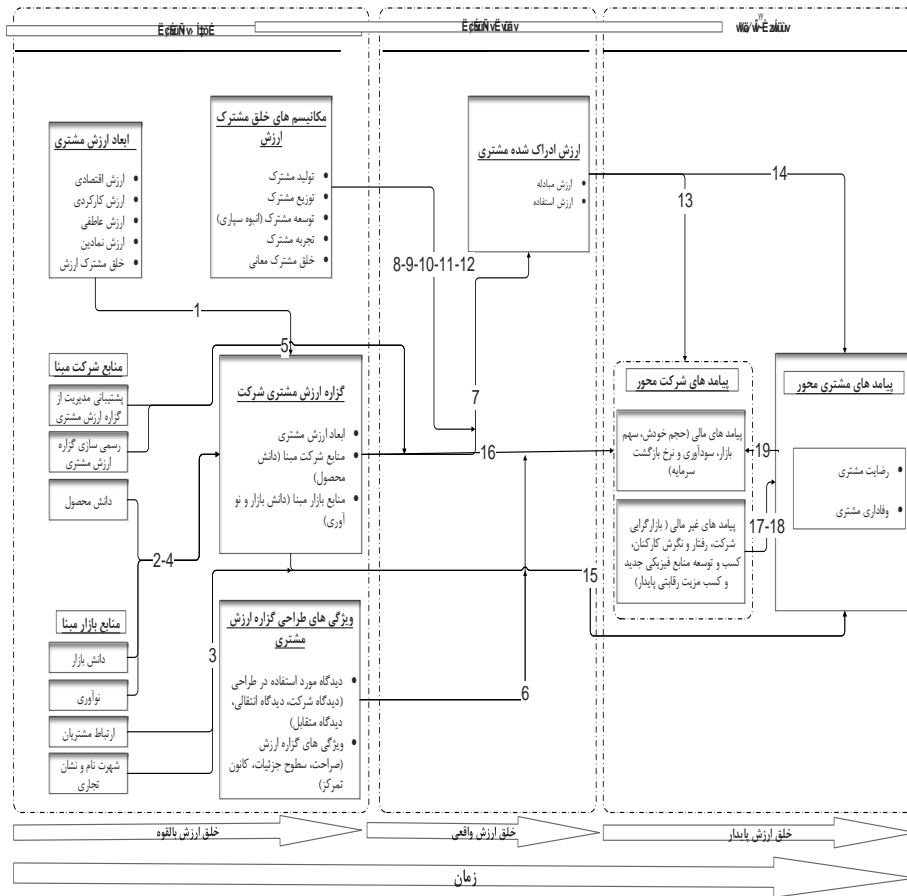
جدول ۲. روابط میان متغیرهای پژوهش

شماره	روابط	منبع
۱	ابعاد ارزش مشتری منبعی جهت طراحی گزاره ارزش مشتری (تدوین راهبرد بازاریابی) شرکت می‌باشند. (تأثیر مثبت و معنادار)	رینتاماکی و همکاران (۲۰۰۷)، اوکاس و انگو (۲۰۱۱)، رامیرز (۱۹۹۹)، استورباکا و لهتینن (۲۰۰۱)، پاین و همکاران (۲۰۰۸)، بنداپادی و لیون (۲۰۰۳)
۲	منابع بازار مبنا (دانش بازار و نوآوری) منبعی جهت طراحی گزاره ارزش مشتری شرکت (تدوین راهبرد بازاریابی) می‌باشند. (تأثیر مثبت و معنادار)	وارگو لوش (۲۰۰۴)، شاه و همکاران (۲۰۰۶)، ترهو همکاران (۲۰۱۲)، اولاگا و ایگرت (۲۰۰۶)، پاین و همکاران (۲۰۰۸)، هارلی و هالت (۱۹۹۸)، اسکالن و

شماره	روابط	منبع
		همکاران (۲۰۱۵)، چیسبراک (۲۰۰۳)، جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳).
۳	منابع بازار مینا (ارتباطات مشتریان و شهرت نام و نشان‌های تجاری) دارای نقش میانجی‌گری تأثیر گزاره ارزش مشتری بر پیامدهای مشتری محور هستند. (تأثیر میانجی، مثبت و معنادار)	مک‌دونالد و همکاران (۲۰۱۶)، گاندلاش و همکاران (۱۹۹۵)، چادوری و هالبوروک (۲۰۰۱)، گوپتا و ماهوترا (۲۰۱۳)، اوستروالدر و همکاران (۲۰۱۴)، چو (۲۰۱۵)
۴	منابع شرکت مینا (دانش محصول) منبعی جهت طراحی گزاره ارزش مشتری شرکت (تدوین راهبرد بازاریابی) می‌باشند. (تأثیر مثبت و معنادار)	بهرمن و پیرالت (۱۹۸۲)، اولاگا و رینارتز (۲۰۱۱)، سائورا و همکاران (۲۰۰۵)، کوزلنکوا و همکاران (۲۰۱۴)، کاماساک (۲۰۱۷)، فریرا و فرناندز (۲۰۱۷)، جانسنیل (۲۰۱۵)
۵	منابع شرکت مینا (پشتیبانی مدیریت از گزاره ارزش مشتری و رسمی سازی گزاره ارزش مشتری) دارای نقش میانجی‌گری تأثیر گزاره ارزش مشتری بر پیامدهای شرکت هستند. (تأثیر میانجی، مثبت و معنادار)	مکنزی و همکاران (۲۰۰۱)، اوستروالدر و همکاران (۲۰۱۴)، آندرسون (۲۰۱۱)، فریرا و فرناندز (۲۰۱۷)، جانسنیل (۲۰۱۵)
۶	ویژگی‌های طراحی گزاره ارزش مشتری دارای نقش میانجی‌گری تأثیر گزاره‌های ارزش مشتری بر پیامدهای شرکت و پیامدهای مشتری هست. (تأثیر میانجی، مثبت و معنادار)	چاندراشیکاران و همکاران (۲۰۰۷)، کلارک و همکاران (۲۰۱۸)، فراو پاین (۲۰۱۱)، آندرسون و همکاران (۲۰۰۶)
۷	گزاره‌های ارزش مشتری در قالب پیشنهادات بازار شرکت بر ارزش ادراک شده مشتریان تأثیرگذار است. (تأثیر مثبت و معنادار)	اوکاس و انگو (۲۰۱۱)، بالانتین و همکاران (۲۰۱۱)
۸	مکانیسم‌های خلق مشترک ارزش، دارای نقش میانجی‌گری تأثیر گزاره ارزش مشتری شرکت بر ارزش ادراک شده مشتریان هست. (تأثیر میانجی، مثبت و معنادار)	ساریجاروی (۲۰۱۲)، وارگو لوش (۲۰۰۸)، ژانگ و چن (۲۰۰۸)، آرنولد و همکاران (۲۰۰۷)
۹	مکانیسم‌های تولید مشترک و توزیع مشترک تأثیر گزاره اقتصادی ارزش مشتری بر ادراک مشتری از ارزش مبادله را تقویت می‌کند. (تأثیر میانجی، مثبت و معنادار)	وارگو لوش (۲۰۰۸)، لوش و همکاران (۲۰۰۷)، ماتسون (۲۰۱۰)، ژانگ و چن (۲۰۰۸)، شت و اوسال (۲۰۰۷)، کیواس و همکاران (۲۰۱۶)، ساریجاروی (۲۰۱۲)
۱۰	مکانیسم توسعه مشترک (انبوه سپاری) تأثیر گزاره کارکردی ارزش مشتری بر ادراک مشتری از ارزش استفاده را تقویت می‌کند. (تأثیر میانجی، مثبت و معنادار)	آرنولد و همکاران (۲۰۰۷)، ساریجاروی (۲۰۱۲)
۱۱	مکانیسم تجربه مشترک تأثیر گزاره عاطفی ارزش مشتری بر ادراک مشتری از ارزش استفاده را تقویت می‌کند (تأثیر میانجی، مثبت و معنادار)	آیوه و همکاران (۲۰۰۷)، لی و همکاران (۲۰۱۸)، ساریجاروی (۲۰۱۲)

شماره	روابط	منبع
۱۲	مکانیسم خلق مشترک معانی تأثیر گزاره نمادین ارزش مشتری بر ادراک مشتری از ارزش استفاده را تقویت می‌کند. (تأثیر میانجی، مثبت و معنادار)	فراو پاین (۲۰۱۱)، ماتسون (۲۰۱۰)، ساریجاری (۲۰۱۲)
۱۳	ارزش ادراک شده مشتری بر پیامدهای شرکت تأثیرگذار است. (تأثیر مثبت و معنادار)	جاکوبز (۲۰۰۹)، ادواردسون و همکاران (۲۰۱۰)، آندرسون و آمبرج (۲۰۱۴)، هیلندر و همکاران (۲۰۱۷)، لیکو و همکاران (۲۰۱۸).
۱۴	ارزش ادراک شده مشتری بر پیامدهای مشتری محور تأثیرگذار است. (تأثیر مثبت و معنادار)	بالانتین و همکاران (۲۰۱۱)، کریستوفر (۱۹۹۶)، زیتمال (۱۹۸۸)، هالبروک (۱۹۹۴)، وودال (۲۰۰۳) فرناندز و همکاران (۲۰۱۸)، چن و فا (۲۰۱۸).
۱۵	ارائه گزاره ارزش مشتری شرکت بر پیامدهای مشتری محور تأثیرگذار است. (تأثیر مثبت و معنادار)	اوکاس و انگو (۲۰۱۱)، ایجرت و اولاگا (۲۰۰۲)، چاندراشیکاران و همکاران (۲۰۰۷)، میسالا و پال (۲۰۱۸)، آکتیبی و همکاران (۲۰۱۵)، لیروپ و جینیدی (۲۰۱۶)، پارک و همکاران (۲۰۱۰)، بوردی و همکاران (۲۰۱۱)، مورگان (۲۰۱۲) استافولو بالابانیس (۲۰۱۶)، آلی و همکاران (۲۰۱۸).
۱۶	ارائه گزاره ارزش مشتری شرکت بر پیامدهای شرکت تأثیرگذار است. (تأثیر مثبت و معنادار)	بارنز و همکاران (۲۰۰۹)، لایننگ (۱۹۹۸)، جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳)، براون و لام (۲۰۰۸)، رینجو (۲۰۱۷)، بینت و همکاران (۲۰۱۷)، پانتا و همکاران (۲۰۱۴).
۱۷	پیامدهای شرکت محور (بازارگرایی شرکت) دارای نقش میانجی‌گری تأثیر گزاره‌های ارزش مشتری شرکت بر پیامدهای مشتری محور هست. (تأثیر میانجی، مثبت و معنادار)	جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳)، ساتورا و همکاران (۲۰۰۵)، بوردی و همکاران (۲۰۱۱)
۱۸	پیامدهای غیرمالی شرکت محور بر پیامدهای مشتری محور تأثیرگذار هستند. (تأثیر مثبت و معنادار)	بارنز و همکاران (۲۰۰۹)، لایننگ (۱۹۹۸)، جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳)، براون و لام (۲۰۰۸)، رینجو (۲۰۱۷)، بینت و همکاران (۲۰۱۷)، پانتا و همکاران (۲۰۱۴).
۱۹	پیامدهای مشتری محور (رضایت وفاداری مشتری) بر پیامدهای مالی شرکت تأثیر معناداری دارد (تأثیر مثبت و معنادار)	کومار و رینارتز (۲۰۱۶)، تأمیننس (۲۰۰۴)، دی اولیویرا و همکاران (۲۰۱۷)، ایلگارد و همکاران (۲۰۱۴) دلبین و همکاران (۲۰۱۳)، راملی و همکاران (۲۰۱۸).

بر اساس مطالب فوق، در پژوهش حاضر چارچوب فرا ابتکاری فرایند خلق ارزش به شرح ارائه شده در شکل ۱ طراحی گردید است.



شکل ۱. چارچوب فرا ابتکاری فرایند خلق ارزش [پژوهش حاضر]

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

از آنجا که خلق ارزش یک فرآیند چندمرحله‌ای و پویاست که گروه‌های ذی‌نفع مختلفی در آن درگیر هستند و هر یک از آن‌ها نقش‌های مختلفی را در این فرآیند ایفا می‌نمایند. همچنین از بین این گروه‌ها، پژوهش حاضر بر سه گروه شرکت، مشتریان، رقبا تمرکز نموده است. در همین راستا و بر اساس رویکرد فرا ابتکاری پژوهش حاضر ارزش در سه مرحله تدوین راهبرد بازاریابی، سپس اجرای آن و در نهایت ارزیابی پیامدها خلق می‌گردد. اوکاس و انگو نیز در سال ۲۰۱۱ و در مدل پیشنهادی خود به شکلی بسیار محدود تنها به مرحله تدوین راهبرد اشاره کرده‌اند که بر اساس آن شرکت‌ها در طراحی ارزش پیشنهادی خود باید یک راهبرد بازاریابی منحصربه‌فرد تدوین کنند. این در حالی است که در پژوهش حاضر، مرحله تدوین راهبرد بازاریابی بر طراحی گزاره ارزش مشتری

شرکت تمرکز دارد، مرحله اجرای راهبرد بازاریابی بر ارائه گزاره ارزش مشتری در قالب پیشنهادات بازار شرکت (محصولات و خدمات) (بسته ارزش شرکت) به مشتریان تمرکز دارد و مرحله ارزیابی پیامدها بر پیامدهای گزاره ارزش طراحی و ارائه شده در مراحل قبلی تمرکز می‌کند. با توجه به آنکه گزاره ارزش مشتری می‌تواند اساس کسب مزیت رقابتی باشد، نظریه منبع - مینا می‌تواند نگاه امیدوارکننده‌ای را برای درک نقش راهبردی گزاره ارزش مشتری ارائه دهد که این نگرش یکی از جنبه‌های بسیار مهم نوآوری پژوهش حاضر هست؛ بنابراین در همین راستا و با توجه به نتایج به دست آمده، شرکت در مرحله تدوین راهبرد بازاریابی که مبتنی بر طراحی گزاره ارزش مشتری شرکت هست باید از سه منبع ابعاد ارزش مشتری، منابع بازار - مینا و منابع شرکت - مینا استفاده نماید. در واقع منابع طراحی گزاره ارزش مشتری شرکت این سه منبع می‌باشند. این در حالی است که در مطالعه اوکاس و انگو در سال ۲۰۱۱، تنها منبع طراحی ارزش پیشنهادی شرکت ابعاد و مؤلفه‌های ارزش مشتری شامل (ارزش قیمتی، ارزش ارتباطی، ارزش خلق مشترک و ارزش عملکرد) در نظر گرفته شده است. در همین راستا در پژوهش حاضر مقوله ابعاد ارزش مشتری، دارای پنج مقوله فرعی: ارزش اقتصادی، ارزش کارکردی، ارزش عاطفی، ارزش نمادین و ارزش خلق مشترک است که در طراحی گزاره ارزش مشتری مورد استفاده قرار می‌گیرند [در راستای مطالعات ۵۴، ۶۰، ۵۷، ۶۲]. همچنین مقوله منابع بازار مینا دارای چهار مقوله فرعی: دانش بازار، نوآوری، ارتباطات مشتریان و شهرت نام و نشان تجاری هست [در راستای مطالعه ۳۸]. به علاوه نتایج نشان می‌دهند که از دانش بازار و نوآوری به مثابه پیشایندهای گزاره ارزش مشتری شرکت در طراحی آن استفاده می‌شود درحالی‌که ارتباطات مشتریان و شهرت نام و نشان‌های تجاری، واسطه تأثیر گزاره ارزش مشتری بر پیامدهای مشتری محور هستند. دو بعد دانش بازار جهت طراحی گزاره‌های ارزش مشتری حیاتی هستند: دانش مشتری و دانش رقیب. شرکت‌ها باید به نگرش‌های عمیق مشتریان درباره این موضوع که آن‌ها چگونه مشکلات مهمشان را حل می‌کنند، دست یابند [در راستای مطالعات ۶۵]، همچنین شرکت‌ها به دانش رقبا نیز به‌منظور درک این موضوع که آن‌ها چگونه می‌توانند راه‌حل‌های برتر را برای مشکلات مهم مشتریان ارائه دهند، احتیاج دارند. کسب دانش درباره رقبا و پیشنهادات بازار آن‌ها یک شرط ضروری برای ارزیابی واقعی برتری یا ضعف بسته ارزش (گزاره ارزش مشتری شرکت)، هست [در راستای مطالعات ۷۴]. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که گزاره‌های ارزش مشتری بر اساس نوآوری ساخته می‌شوند تا به یافتن راه‌های جدیدی که شرکت می‌تواند به مشتریان در جهت حل مشکلات مهمشان کمک کند، منجر گردد [در راستای مطالعه ۳۴] به بیانی دیگر، نوآوری شامل توسعه گزاره‌های ارزش مشتری، از طریق فرآیندهایی که آمیخته‌ای از روش‌ها و منابع را به شیوه‌ای جدید یکپارچه می‌سازند، هست. فرآیندهای نوآوری می‌توانند منابع فناوری را ترکیب کنند و به‌وسیله فراهم کردن

روش‌های جدید به‌منظور حل مشکلات بازاریابی، گزاره‌های ارزش مشتری را بهبود بخشند [در راستای مطالعه ۶۷]. همچنین در زمینه دو بعد دیگر مقوله منابع بازار مبنا نتایج نشان می‌دهند که شهرت نام و نشان تجاری و ارتباطات مشتریان منابع بازار مبنایی هستند که تأثیر گزاره‌های ارزش مشتری را بر پیامدهای مشتری محور تحت تأثیر قرار می‌دهند؛ بنابراین گزاره ارزش مشتری یک شرکت با شهرت نام و نشان تجاری قوی باید تأثیر بیشتری بر مشتریان در مقایسه با گزاره ارزش مشتری مشابه از یک شرکت ناشناخته، بگذارد. نام و نشان‌های تجاری قوی ضمانت‌نامه‌ها و تعهدات قابل‌اعتمادی هستند که نشان می‌دهد شرکت به وعده‌های ارزش خود عمل خواهد کرد. در این راستا واکنش‌های مشتریان به آگاهی و اعتمادشان به نام و نشان تجاری بستگی دارد [در راستای مطالعه ۳۱، ۱۷]. به شیوه‌ای مشابه ارتباطات قوی مشتریان قابلیت اعتمادی را به گزاره ارزش مشتری شرکت اضافه می‌کند همانند نام و نشان‌های تجاری آن‌ها نیز نقش ضمانت‌نامه‌هایی را دارند که باعث مقید شدن تأمین‌کننده می‌شود. نام و نشان‌های تجاری قوی و ارتباطات مشتری برای شرکتی با گزاره‌های ارزش مشتری نوآورانه که بر تجربه یا کیفیت قابل‌اطمینان تأکید می‌کند بسیار اهمیت دارد زیرا ارزیابی و خلق قضاوت‌های اساسی دشوار است. همچنین نتایج نشان می‌دهند که مقوله منابع شرکت - مبنا دارای سه مقوله فرعی تحت عنوان پشتیبانی مدیریت از گزاره ارزش مشتری، رسمی سازی گزاره ارزش مشتری و دانش محصول هست [در راستای مطالعات ۳۸، ۵۱]. نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که از دانش محصول به‌مثابه پیشایند گزاره ارزش مشتری شرکت در طراحی آن استفاده می‌شود درحالی‌که پشتیبانی مدیریت از گزاره ارزش مشتری و رسمی سازی گزاره ارزش مشتری، واسطه تأثیر گزاره ارزش مشتری بر پیامدهای شرکت محور هستند. پشتیبانی مدیران شرکت از گزاره ارزش مشتری پیامی را به شرکت مبنی بر اینکه طراحی گزاره ارزش مشتری یک اولویت راهبردی است ارسال می‌کند که منجر به فعال شدن منابع بازار مبنا و شرکت مبنا می‌گردد. چنین مدیرانی منافع ویژه‌ای را پیشنهاد می‌کنند که در آن به سازمان‌دهی ارزش‌ها، اهداف و آرزوها در سرتاسر شرکت پرداخته می‌شود و در نتیجه یک صافی را برای توسعه گزاره‌های ارزش مشتری و تعیین فرصت‌های بازار فراهم می‌آورند [در راستای مطالعه ۴۷]. همچنین رسمی سازی گزاره ارزش مشتری شامل ساختارهای سازمانی و فرآیندهایی برای طراحی گزاره‌های ارزش مشتری در داخل شرکت هست. با رسمی سازی گزاره ارزش مشتری شرکت می‌تواند از منابع پیشایند بازار مبنا و ساختار هوشمند بازار استفاده نماید و ارتباطات مشتری را مشخص نموده و توسعه و تقویت نماید. منابع رسمی سازی گزاره ارزش مشتری شامل فرآیندهای درون وظیفه‌ای هست. یکی از مهم‌ترین تصمیمات رسمی سازی، حدی است که در آن گزاره ارزش مشتری در داخل شرکت و برای مشتری به صراحت تفسیر شده باشد [در راستای مطالعه ۵۵]. همچنین دانش محصول نشانه آگاهی از ویژگی‌های فنی و کاربردهای بالقوه محصولات و خدمات

مختلف شرکت هست [در راستای ۹]. دانش محصول منبع داخلی است که به شکلی جامع توسعه داده می‌شود و از داخل شرکت سرچشمه می‌گیرد. اگرچه این منبع برای طراحی گزاره ارزش مشتری بسیار ضروری است، انطباق آن با دانش مشتری و رقیب (منابع بازار مبنا) منجر به آزادسازی توان آن‌ها می‌گردد [در راستای مطالعه ۶۵، ۶۳]. در همین راستا نتایج پژوهش حاضر در خصوص تأثیر پشتیبانی مدیریت شرکت از گزاره ارزش مشتری و رسمی سازی آن نشان می‌دهد که اگر مدیریت عالی شرکت گزاره‌های ارزش مشتری را به‌مثابه یک جز ضروری از فرآیند تدوین و اجرای راهبرد در نظر بگیرد باعث افزایش احتمال این موضوع می‌گردد که همه افراد شرکت به جای تفکر بر محصولات بر ارزش مشتری تفکر کنند. یک شرکت با مدیرانی که به تخصیص منابع به‌منظور تأمین اهداف مشتریان متعهد است می‌تواند احساس اهداف مشترک را در میان کارکنانش ایجاد کند. هوش بازار می‌تواند به شکلی اثربخش در سرتاسر وظایف شرکت توزیع شود که باعث می‌شود شرکت به شیوه‌ای موفق بر اجرای گزاره‌های ارزش مشتری تمرکز کند. پشتیبانی مدیریت شامل به اشتراک‌گذاری منافع گزاره ارزش مشتری اثربخش و تسهیم نتایج اجرای آن هست. تعهد کارکنان به اجرای گزاره‌های ارزش مشتری از طریق رفتارهای عینی مدیران به‌منظور یکپارچه‌سازی گزاره‌های ارزش مشتری به اقدامات شرکت سودمند خواهند شد. به‌علاوه، یک فرآیند رسمی برای استفاده از گزاره‌های ارزش مشتری می‌تواند تأثیر آن‌ها را تقویت کند؛ بنابراین نتیجه گرفته شد که پشتیبانی مدیریت از گزاره ارزش مشتری شرکت و رسمی سازی آن بر رابطه گزاره ارزش مشتری بر پیامدهای شرکت محور تأثیرگذار است [در راستای مطالعات ۴۷، ۴۱، ۴]. بر اساس آن مطالب، گزاره ارزش مشتری که بر این اساس طراحی گردد بیانگر ارزش برتری است که مشتریان می‌توانند، از مشارکت و همکاری متقابل با شرکت در فرآیند خلق ارزش، انتظار آن را داشته باشند. همچنین ارزشی که در مرحله طراحی گزاره ارزش مشتری (تدوین راهبرد بازاریابی) بر اساس منابع فوق خلق می‌شود ارزش بالقوه است زیرا بیانگر وعده‌های ارزش شرکت به مشتریان است و هنوز به مشتریان ارائه نگردیده است. در واقع از آنجایی که ارزش توسط شرکت و در قالب بسته ارزشی شرکت طراحی گردیده است و مشتریان هنوز آن را خریداری نکرده و مورد استفاده قرار نداده‌اند، حالتی بالقوه داشته و در بسته پیشنهادی شرکت نهفته است.

همچنین در مرحله تدوین راهبرد بازاریابی (طراحی گزاره ارزش مشتری شرکت)، یکی از مفاهیمی که بر رابطه گزاره ارزش مشتری شرکت با پیامدهای شرکت محور و پیامدهای مشتری محور تأثیر می‌گذارد ویژگی‌های طراحی گزاره ارزش مشتری شرکت هست که این مقوله دارای دو مقوله فرعی تحت عنوان دیدگاه مورد استفاده در طراحی ویژگی‌های گزاره ارزش هست. در باب مقوله فرعی دیدگاه مورد استفاده در طراحی گزاره ارزش مشتری در تحقیق حاضر، به این نتیجه رسیدیم که کلیه نظریات و مباحث در زمینه گزاره‌های ارزش مشتری به سه دیدگاه کلی

قابل تقسیم می‌باشند: ۱) دیدگاه شرکت محور که بر ارزش مبادله تأکید می‌کند (این دیدگاه در راستای رویکرد منطق محصول محور هست). ۲) دیدگاه مشتری - محور که بر شناخت تجربه مشتری و ادراکات وی از ارزش تأکید دارد (این دیدگاه مابین رویکردهای منطق محصول محور و منطق خدمت محور قرار دارد) و ۳) دیدگاه متقابل که بر ارزش استفاده تأکید دارد (این دیدگاه در راستای منطق خدمت محور و خلق مشترک ارزش قرار دارد و در راستای رویکرد پژوهش حاضر هست). همچنین نتایج نشان می‌دهد که ویژگی‌های گزاره ارزش مشتری شامل صراحت، سطوح جزییات و کانون تمرکز هست. در راستای «دیدگاه مورد استفاده در طراحی گزاره ارزش مشتری» محیط رقابتی، پایگاه مشتری، محصولات و سایر عوامل به شرکت‌ها کمک می‌کنند تا پتانسیل خود را در جهت حرکت به سمت دیدگاه متقابل که همان رویکرد بیرون به درون است تعیین کنند. همچنین در زمینه ویژگی‌های گزاره ارزش مشتری، شرکت‌ها می‌توانند به شیوه‌ای صریح یا ضمنی گزاره‌های ارزش خود را با مخاطبان درونی و بیرونی به اشتراک بگذارند. گزاره‌های ارزش ضمنی در داخل سازمان قرار دارند و به شکل رسمی به اشتراک گذاشته نمی‌شوند. بدون به اشتراک‌گذاری صریح گزاره ارزش به احتمال زیاد مبهم باقی می‌ماند و بخش‌های مختلف سازمان درک مشابهی از اولویت‌های سازمانی که در آن وجود دارد نخواهند داشت. همچنین ممکن است مشتریان به درک نادرستی از گزاره‌های ارزش مشتری برسند، بخصوص زمانی که پیام‌های متناقضی از گزاره ارزش اجرا شده منتقل می‌شود. در مقابل، یک گزاره ارزش صریح که به‌طور شفاف تفسیر شده باشد منجر به سازمان‌دهی و اولویت‌بندی فعالیت‌های شرکت می‌گردد و همچنین به شکل‌گیری انتظارات واقعی و قوی مشتریان کمک می‌کند و همچنین باعث کاهش عدم اطمینان قضاوت‌ها می‌گردد و در نهایت به موفقیت تجربه استفاده آن‌ها کمک می‌کند [در راستای مطالعات ۱۶، ۱۹].

به علاوه گزاره ارزش مشتری می‌تواند در سطوح مختلف از قبیل سطح شرکت، سطح بخش مشتری و سطح فردی مشتری تنظیم شود. در هر یک از این سطوح گزاره ارزش مشتری اهداف مختلفی را برای سازمان و مشتریان محقق می‌سازد. در سطح شرکت، گزاره ارزش مشتری یک دیدگاه بیرون به درون برای بیانیه مأموریت شرکت فراهم کرده و موجودیت سازمان را بر اساس ارزشی که به‌وسیله مشتریان و برای آن‌ها خلق می‌کند تصدیق می‌کند. بر اساس یک دیدگاه جزییات سطح بخش مشتری شامل این موضوع است که ارزش چگونه به‌وسیله و برای بخش‌های مشتریان هدف خلق می‌شود. به‌طور معمول بخش بازاریابی مسئول تنظیم گزاره ارزش مشتری در سطح بخش مشتری هست. انطباق گزاره ارزش با سطح فردی مشتری معمولاً وظیفه بخش فروش شرکت است. گزاره‌های ارزش سطح شرکت نقش‌های مهمی را در شرکت ایفا می‌کنند همچنین آن‌ها شامل رهنمودهای داخلی و جهت راهبردی برای شرکت می‌باشند اما افزایش جزییات گزاره ارزش مشتری نیازمند عمق بیشتری از دانش مشتری هست، بنابراین گزاره ارزش مشتری با

جزئیات ممکن است بیشتر با مشتریان بیرونی مرتبط باشد [در راستای مطالعات ۱۹]. سرانجام، در طراحی گزاره ارزش مشتری تعداد وسعت ابعاد ارزش برتر است که منجر به تمایز معنادار گزاره ارزش مشتری می‌گردد باید نمایان باشند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که تمرکز بر منافع محصول خاصی که رقبا نمی‌توانند آن را ارائه کنند، با یک فرض یگانه تمایز عملکردی می‌تواند به شکلی بسیار اثربخش برای بخش‌های هدف مشتریان به اشتراک گذاشته شود [در راستای مطالعات ۲۷]. شرکت پس از طراحی گزاره ارزش مشتری (تدوین راهبرد بازاریابی)، باید آن را در قالب پیشنهادات بازار (بسته ارزش/ محصولات و خدمات) به مشتریان ارائه کند؛ به عبارت دیگر پس از تدوین راهبرد بازاریابی نوبت به اجرای آن در قالب ارائه گزاره‌های ارزش مشتری به مشتریان می‌رسد [در راستای مطالعات ۵۴]. در همین راستا نتایج تحقیق نشان می‌دهد که مقوله گزاره ارزش مشتری دارای سه مقوله فرعی تحت عنوان ابعاد ارزش مشتری، منابع بازار مینا (دانش بازار و نوآوری) و منابع شرکت مینا (دانش محصول) هست. ارائه گزاره ارزش مشتری در قالب پیشنهادات بازار به مشتریان بر ارزش ادراک شده آن‌ها تأثیر می‌گذارد. نتایج نشان می‌دهد که مقوله ارزش ادراک شده مشتری دارای دو مقوله فرعی تحت عنوان ارزش مبادله و ارزش استفاده هست. ارزش مبادله بیانگر مقدار پولی است که مشتریان زمانی که محصولات/خدمات شرکت را خریداری می‌کنند، پرداخت می‌نمایند. در واقع ارزش مبادله بیانگر هزینه‌های پولی خرید و استفاده از محصولات شرکت است که توسط مشتری پرداخت می‌گردد. ارزش استفاده به برخی از خصوصیات محصولات/خدمات که مشتریان آن‌ها را در ارتباط با توانایی آن‌ها در برطرف کردن نیازهایشان ادراک می‌کنند اشاره دارد. ارزش استفاده ادراک شده به صورت ذهنی توسط مشتری و بر اساس ادراکاتش از منافی که از پیشنهادات بازار شرکت کسب کرده، ارزیابی می‌شود. از طرف دیگر زمانی که شرکت گزاره ارزش مشتری خود را در قالب پیشنهادات بازار به مشتریان ارائه می‌دهد ارزش مبادله به ارزش استفاده مرتبط می‌شود. زمانی که مشتری با فروشنده پولی را مبادله می‌کند وی در ذهن خود فرض می‌کند که ارزشی که مبادله شده است حداقل به اندازه ارزشی است که مورد استفاده قرار خواهد گرفت؛ به عبارت دیگر، از دیدگاه مشتری، گزاره ارزش قول فروشنده نسبت به این موضوع است که ارزش کسب شده توسط مشتری در زمان استفاده از محصول یا خدمت حداقل به میزان هزینه پرداختی آن محصول یا خدمت است [در راستای مطالعات ۶، ۴۰، ۵۴].

همچنین شرکت پس از طراحی گزاره ارزش مشتری می‌تواند از ارائه این گزاره به مشتریان در قالب پیشنهادات بازار (اجرای راهبرد بازاریابی) با استفاده از مکانیسم‌های خلق مشترک ارزش پشتیبانی کند. این مکانیسم‌ها از طریق یکپارچه‌سازی منابع شرکت و مشتریان منجر به ایجاد فرصت‌های خلق مشترک ارزش می‌گردند و از این طریق از ارائه گزاره ارزش مشتری پشتیبانی کرده و تأثیر آن بر ارزش ادراک شده مشتری را تقویت می‌نمایند. نتایج نشان می‌دهد که مقوله

مکانیسم‌های خلق مشترک ارزش دارای پنج مقوله فرعی تحت عنوان، تولید مشترک، توزیع مشترک، توسعه مشترک (انبوه سپاری)، تجربه مشترک و خلق مشترک معانی هست. همچنین در این راستا به این نتیجه دست یافتیم که استفاده از مکانیسم‌های تولید مشترک و توزیع مشترک، از ارائه گزاره اقتصادی ارزش مشتری پشتیبانی می‌کند و از این طریق نقش واسطه را بر تأثیر این گزاره بر ادراک مشتری از ارزش مبادله را ایفا می‌کند و به یک منبع مهم حیاتی برای درگیر کردن منابع مزاد مشتریان تبدیل می‌گردد. همچنین استفاده از مکانیسم‌های توسعه مشترک یا انبوه سپاری، از ارائه گزاره کارکردی ارزش مشتری پشتیبانی می‌کند و نقش واسطه در رابطه بین این گزاره با ادراک مشتری از ارزش استفاده را ایفا و به یک منبع مهم حیاتی برای درگیر کردن منابع مزاد مشتریان تبدیل می‌گردد. همچنین استفاده از مکانیسم تجربه مشترک، از ارائه گزاره عاطفی ارزش مشتری پشتیبانی می‌کند و از این طریق نقش واسطه را بر تأثیر این گزاره بر ادراک مشتری از ارزش استفاده ایفا می‌کند و به یک منبع مهم حیاتی برای درگیر کردن منابع مزاد مشتریان تبدیل می‌گردد؛ و در نهایت استفاده از مکانیسم خلق مشترک معانی، از ارائه گزاره نمادین ارزش مشتری پشتیبانی می‌کند و از این طریق نقش واسطه را بر تأثیر این گزاره بر ادراک مشتری از ارزش استفاده را ایفا می‌کند و به یک منبع مهم حیاتی برای درگیر کردن منابع مزاد مشتریان تبدیل می‌گردد. در واقع در پژوهش حاضر در مرحله اجرای راهبرد بازاریابی بر کاربردهای مکانیسم‌های خلق مشترک ارزش در پشتیبانی از ارائه گزاره‌های ارزش مشتری در قالب پیشنهادات بازار شرکت به مشتریان تأکید گردیده است که تأثیر این گزاره‌ها بر ارزش ادراک شده مشتری را تقویت می‌کنند. بدین منظور گزاره ارزش مشتری به‌مثابه یک مفهوم مرکزی مدیریت به‌منظور رویکردسازی و ارزیابی ماهیت راهبردی خلق مشترک ارزش انتخاب گردید. پس از درک این موضوع که گزاره ارزش مشتری شرکت مبتنی بر ارائه ارزش‌های اقتصادی، کارکردی، عاطفی و نمادین است، شرکت باید به ارزیابی فرصت‌های مکانیسم‌های مختلف خلق مشترک ارزش به‌منظور پشتیبانی از ارائه گزاره ارزش مشتری بپردازد. چنانچه مشتریان تمایل به فراهم کردن ورودی مزاد (به غیر از پول مانند منابع تولید، منابع طراحی و منابع توسعه) در عوض برخی مشوق‌ها (نظیر تخفیفات قیمت، جایگاه اجتماعی و خودتبیینی) داشته باشند، مکانیسم‌های مختلف خلق مشترک ارزش فرصت‌های منحصر به فردی را برای شرکت‌ها به‌منظور پشتیبانی از ارائه گزاره ارزش مشتری، فراهم می‌کنند؛ بنابراین شرکت‌ها باید به درک عمیقی از نوع گزاره ارزش مشتری خود و منابع مزاد مشتری که می‌توانند برای پشتیبانی از ارائه گزاره ارزش مشتری یکپارچه شوند، دست یابند. امروزه مشتریان به‌وسیله ابزار تکنولوژیکی بسیار آگاه و تجهیز شده‌اند که امکان بهره‌برداری از توانمندی‌های آن‌ها را افزایش داده است. برخی از مکانیسم‌های خلق مشترک ارزش از قبیل تولید مشترک، توسعه مشترک یا طراحی مشترک، راه‌هایی را برای یکپارچه‌سازی منابع مشتریان با

فرایندهای ویژه شرکت فراهم می‌آورند. از طریق این مکانیسم‌ها، نقش‌های سنتی مشتری و شرکت در نتیجه یکپارچه‌سازی منابع مزاد مشتری جهت پشتیبانی از ارائه گزاره ارزش مشتری توسط شرکت، تنظیم می‌گردند. تأکید راهبردی بر حرکت به سمت مشتریان فعال باعث ایجاد فرصت‌هایی برای شرکت‌ها جهت ارائه اثربخش گزاره‌های ارزش مشتری می‌گردد. این امر نیازمند انعکاس دقیق نوع گزاره ارزش شرکت قبل از شروع خلق مشترک ارزش با مشتریان هست. اگر یک تناسب طبیعی (ماهوی) بین گزاره ارزش مشتری و مکانیسم‌های خلق مشترک ارزش وجود داشته باشد، سپس شرکت می‌تواند به شیوه‌ای که متقابلاً سودمند باشد از دارایی بسیار مهم خود که مشتریانش هستند استفاده نماید. در مجموع عامل حیاتی موفقیت در آینده صرفاً بر تخصص و دانش داخلی شرکت متکی نیست. در عوض، این موضوع در به دست آوردن مشتریان ماهر، آگاه و فعال برقراری تعامل متقابل سودمند با آن‌ها نهفته است. در این راستا نتایج پژوهش نشان می‌دهد که گزاره‌های اقتصادی ارزش مشتری بر ادراک مشتریان از ارزش مبادله تأثیرگذارند. در نتیجه، گزاره‌های اقتصادی ارزش مشتری در درجه اول بر ارائه ارزش مشتری تأکید دارد که از هزینه‌های پولی پایین نشأت می‌گیرند؛ زیرا رفتار مشتریان عمدتاً به وسیله قیمت پیشنهادات هدایت می‌شود که نشان می‌دهد چرا مشتریان ممکن است به پذیرش دعوت شرکت به شکل‌های مختلف خلق مشترک ارزش که می‌تواند قیمت‌ها را نیز کاهش دهد مشتاق باشند؛ بنابراین، از مکانیسم‌های ویژه خلق مشترک ارزش، جهت درگیر کردن منابع مزاد مشتریان در ارائه گزاره اقتصادی ارزش مشتری، استفاده می‌گردد. تولید مشترک مثال خوبی از این موضوع است که بر اساس آن، منابع مزاد مشتریان در فرایندهای شرکت به منظور کاهش قیمت‌ها درگیر می‌شوند. به طور مثال برخی از شرکت‌ها محصولاتی با کیفیت مناسب را در قیمتی معقولانه عرضه می‌کنند زیرا بخشی از فرآیند تولید خود نظیر طراحی، انتخاب نام و نشان تجاری، توزیع، قیمت‌گذاری و فروش را به عهده مشتریان می‌گذارند. وظیفه یا فرآیندی که شرکت آن را برای مشتریان برون‌سپاری می‌کند باید به وضوح تعریف شده باشد و به سادگی درک شود و انجامش نیاز به دانش خاص یا تخصص ویژه‌ای نداشته باشد. البته درگیر شدن مشتری در تولید مشترک به انگیزه نیاز دارد که اغلب می‌تواند کاهش هزینه‌های پولی باشد. تولید مشترک را می‌توان به مثابه یک مکانیسم خلق مشترک ارزش (به جای یک عبارت ساده) در نظر گرفت که می‌تواند فرصت‌های خلق ارزش را از طریق تمرکز بر ارائه گزاره‌های پولی ارزش مشتری، برای شرکت فراهم کند. یکی دیگر از مکانیسم‌های خلق مشترک که فرآیند یکپارچه‌سازی منابع سنتی مشتری/ شرکت را دگرگون می‌سازد توزیع مشترک است که اغلب در زمینه گزاره‌های اقتصادی ارزش مشتری مورد استفاده قرار می‌گیرد. مشتریان نقش جدیدی را در فرآیند یکپارچه‌سازی منابع از طریق مشارکت در فرآیند توزیع شرکت ایفا می‌کنند. به طور مثال مشتریانی که به طور مستقیم محصولات را از انبار شرکت دریافت می‌کنند از طریق

کاهش قیمت پاداش دریافت می‌کنند. در نتیجه شرکت‌هایی که کسب‌وکار خود را بر گزاره‌های اقتصادی ارزش مشتری قرار می‌دهند می‌توانند پشتیبانی را برای فرآیند ارائه (عرضه) خود به‌وسیله درگیر کردن منابع مشتری از طریق مکانیسم‌های خلق مشترک ارزش که به‌خوبی تعریف شده‌اند، بیابند [در راستای مطالعات ۶۰، ۵۷].

همچنین در همین راستا نتایج پژوهش نشان می‌دهد که گزاره‌های کارکردی ارزش، از ویژگی‌های محصول فراتر رفته و تمرکز زیادی بر پشتیبانی از فرآیند خلق ارزش فردی مشتریان دارد؛ بنابراین ارزش کارکردی ارتباط نزدیکی با محصولاتی دارد که می‌توانند نیازها و فرآیندهای مشتریان را تأمین نمایند و همچنین باعث افزایش سهولت در مراحل مختلف تجربه خرید می‌گردند. مشتریانی که به خاطر سهولت راه‌حل‌های اولیه برانگیخته شده بودند در جستجوی ارزش فنی هستند؛ بنابراین شرکت‌های ارائه دهنده گزاره‌های کارکردی ارزش مشتری باید به دو موضوع ارائه محصولاتی که بتوانند به شکلی پایدار نیازهای مشتریان را تأمین کنند و دستیابی به این مهم به شکلی آسان برای مشتری، توجه نمایند. شرکت‌ها در فراهم کردن راه‌حل‌های آسان برای مشتریان باید سرآمد باشند، بدین ترتیب که راه‌حل‌هایی را ارائه دهند که قربانی‌های مشتری (از دست رفته‌های مشتری) از قبیل زمان و تلاش (انرژی) را حداقل نمایند. موضوع مهم در این راستا آن است که شرکت باید سهولت را از دیدگاه مشتریان درک نماید. همچنین مشخص گردید که مؤلفه‌های کارکردی ارزش بر ارزش استفاده ادراک شده نیز تأثیرگذار است. ارزش استفاده به برخی از خصوصیات محصولات/خدمات که مشتریان آن‌ها را در ارتباط با توانایی آن‌ها در برطرف کردن نیازهایشان ادراک می‌کنند اشاره دارد. ارزش استفاده ادراک شده به‌صورت ذهنی توسط مشتری و بر اساس ادراکاتش از منفی که از پیشنهادهای شرکت کسب کرده، ارزیابی می‌شود. در واقع ارزش مورد استفاده شامل ادراک مشتریان از منفی (مانند کیفیت، عملکرد، تعامل با شرکت، عواطف و هیجانات کسب شده و قیمت‌ها) است که از پیشنهادات شرکت به دست می‌آورند. در این راستا، بهره‌برداری از دانش و تخصص مشتریان در توسعه محصولات و خدمات جدید به‌مثابه یک مکانیسم مناسب خلق مشترک ارزش برای گزاره‌های کارکردی ارزش در نظر گرفته می‌شود. با کمک گرفتن از بینش مستقیم مشتری، شرکت آمادگی بهتری برای دیدن جنبه‌های اصلی پیشنهادهایش که به‌مثابه نتیجه استفاده مشتریان از آن‌ها در فرآیندهای خلق ارزششان به وقوع می‌پیوندد، کسب می‌کنند که این یک ویژگی حیاتی بسیار مهم از گزاره‌های کارکردی ارزش مشتری هست. در واقع این گروه مشتریانی هستند که دانش و آگاهی بسیار دقیقی از نیازها، ترجیحات و فعالیت‌هایشان دارند که شرکت این دانش دقیق را کسب می‌کند و نسبت به چگونگی تأمین این نیازها آگاه می‌گردد. شرکت‌های سنتی در فعالیت‌های مختلف تحقیقات بازاریابی به‌منظور درک خواسته‌های مشتریان درگیر می‌شدند. با این حال، برای کشف نیازهای پنهان،

مخفی و تکامل یافته مشتریان، روش‌های پیمایشی مرسوم کافی به نظر نمی‌رسد. ریسک عدم هماهنگی (انطباق) بین محصولات و مشتری ممکن است به‌مثابه اطلاعاتی در مورد نیازها و خواسته‌های مشتری که به‌درستی انتقال پیدا نکرده است محقق شود و منجر به ارزش مشتری شود که در راستای گزاره‌های کارکردی ارزش مشتری شرکت نیست؛ بنابراین، استفاده از مکانیسم‌های خلق مشترک ارزش از قبیل توسعه مشترک یا انبوه سپاری از ارائه گزاره ارزش کارکردی پشتیبانی می‌کند [در راستای مطالعات ۶۴، ۲۷، ۲۹].

همچنین در این راستا نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که گزاره‌های عاطفی ارزش مشتری، به‌وسیله احساس لذت مشتریان از خرید با دوستان، چانه‌زنی، جستجوی ماجراجویی (هیجان) یا آرامش، مشخص می‌گردند، البته این مؤلفه ابزار مناسبی برای به دست آوردن محصولات موردنیاز هست و به تجربه خرید به یک ارزش نهایی برای مشتریان تبدیل می‌گردد. از دیدگاه شرکت، گزاره‌های عاطفی ارزش مشتری، نیازمند نگرستن به مبادلات در معنایی وسیع‌تر از صرف قرار گرفتن آن در محصولات و خدمات به‌تنهایی هست. ارزش مشتری، عناصر تجربی بیشتری را در برمی‌گیرد به‌عبارتی دیگر محصولات و خدمات به‌مثابه سازه‌هایی مورد استفاده قرار می‌گیرند که از طریق آن‌ها وقایع به‌یادماندنی خلق می‌شوند. مشتریانی که به‌وسیله جنبه‌های تجربی (تجربه‌ای) خرید برانگیخته شده‌اند قادران خرده‌فروشان هستند که ارزش احساسی را خلق کرده‌اند. مدیریت تجربه مشتری وظیفه دشواری است زیرا به‌وسیله عواملی خلق می‌شود که توسط خرده‌فروش هم قابل کنترل و هم غیرقابل کنترل هستند. از این‌رو، استفاده از مکانیسم‌های خلق مشترک ارزش جهت پشتیبانی از ارائه گزاره عاطفی ارزش مشتری شرکت، نیازمند توجه بسیار جدی هست؛ بنابراین این موضوع اساساً نیازمند یکپارچه‌سازی برخی از منابع مشتری که تأثیر مناسبی بر خلق جنبه‌های تجربی وقایع به‌یادماندنی تجربه خرید را دارند، هست. این موضوع می‌تواند شامل مثلاً درگیر کردن منابع مشتریان به طراحی ارتباطات تجربی خدمات و محیط خرده‌فروشی باشد. حضور و تأثیر سایر مشتریان نیز یکی از تعیین‌کننده‌های اصلی تجربه مشتریان هست. در آخر شرکت‌ها باید بر توانمندسازی مشتریان برای مشارکت فعال به ساختن تجربه مطلوب مشتری تمرکز کنند که می‌تواند بر ارائه گزاره احساسی ارزش مشتری تأثیر مثبت بگذارد. مشتریان را نباید به‌مثابه مخاطبان منفعل که شرکت ارزش احساسی را به آن‌ها پیشنهاد می‌دهد در نظر گرفت بلکه آن‌ها بازیگران فعالی هستند که در ساختن تجربه مشتری که به شکلی جامع و ذهنی ساخته می‌شود مشارکت می‌کنند. در مجموع، مشتریان به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده تجربه خرید در نظر گرفته می‌شوند و بنابراین آن‌ها از طریق تجربه مشترک منابع مازادی را فراهم می‌آورند موجب پشتیبانی از ارائه گزاره احساسی ارزش مشتری توسط شرکت می‌گردد [در راستای مطالعات ۴۵، ۶۰]. دیگر نتایج پژوهش نشان‌دهنده این موضوع است که گزاره‌های نمادین ارزش مشتری،

به‌وسیله خوداظهاری مشتری (ابراز و تصریح عقاید و خصوصیات خود) و تفسیر اجتماعی کدهایی که در مصرف نهفته است هدایت می‌شوند. ارزش نمادین از طریق نمایش چیزی غیر از عملکرد آشکار محصول خلق می‌شود. به لحاظ نظری، مباحث پیرامون گزاره‌های نمادین ارزش مشتری به رویکرد پست مدرن خلق مشترک ارزش نزدیک است. مصرف به این معناست که افراد از طریق آن خویشتن‌شناسی‌شان را برای خود و دیگران تعریف می‌کنند. در همین راستا نمادها حاوی معانی هستند که با هدف انتقال معانی مشترک به گیرنده طراحی شده‌اند. مشتریان عناصری را از پیشنهادات مختلف بازار انتخاب می‌کنند و یک تجربه شخصی مصرف را خارج از آن برای خود طراحی می‌کنند، بنابراین محصول یک هدف نهایی نیست و باید به‌مثابه فرآیندی در نظر گرفته شود که مشتری بتواند خود را در آن غوطه‌ور سازد ورودی را فراهم آورد. شرکت‌هایی که کسب‌وکارشان را بر ارائه گزاره‌های نمادین ارزش مشتری بنا می‌نهند، باید از معانی متصل شده (پیوست شده) و مشترک ساخته شده به پیشنهادهایشان (پیشنهادهای بازار) و مهم‌تر اینکه چه معانی در فعالیت‌های روزمره و فرآیندهای خلق ارزش مشتریانشان نمایان می‌گردد، آگاه باشند. به دلیل آنکه معانی پیشنهادهای شرکت در قلب گزاره‌های نمادین ارزش مشتری قرار دارند، شرکت باید به این موضوع توجه کند که چگونه می‌تواند چنین منابع مازاد مشتری را در فرآیندهایی که به شیوه‌ای مطلوب این معانی را تقویت می‌کنند درگیر کند. این موضوع مثلاً می‌تواند از طریق یکپارچه‌سازی برخی منابع مشتری با رقابت‌های تبلیغاتی و ارتباطات بازاریابی شرکت که توانایی اضافه کردن معانی مطلوب را به پیشنهادات شرکت دارند، محقق گردد. برای مثال، در این راستا یکپارچه‌سازی وبلاگ‌های ویژه مشتریان یا جوامع برند می‌تواند تأثیر مثبتی بر ارائه گزاره نمادین ارزش مشتری داشته باشد. بعلاوه شرکت می‌تواند مشتریان را به برخی از فعالیت‌های ترویجی منحصر به فرد (انحصاری) دعوت نماید، در اینجا ارائه گزاره نمادین ارزش مشتری، به‌وسیله دعوت مشتریان هم‌سطح با یکدیگر، مورد پشتیبانی قرار می‌گیرد که به تقویت معانی پیوست شده به گزاره نمادین ارزش مشتری شرکت و جایگاه اجتماعی مشتری کمک می‌کند، بدین معنا که از مشتریان برای ساختن و توسعه ارزش نمادین پیوست شده به شرکت و پیشنهادهایش دعوت به عمل آمده است. در نتیجه از طریق ساختن مشترک معانی، نقش‌های سنتی شرکت و مشتری تنظیم مجدد می‌شوند و باعث درگیر شدن منابع مازاد مشتری در فرآیندهای شرکت می‌گردد. در نهایت این موضوع باعث پشتیبانی از ارائه گزاره‌های نمادین ارزش مشتری توسط شرکت می‌گردد [در راستای مطالعات ۶۲، ۶۰].

به عقیده بسیاری از محققان و همچنین با توجه به نتایج پژوهش حاضر، ارزشی که در این مرحله (اجرای راهبرد بازاریابی) خلق می‌گردد ارزش واقعی نام دارد. در واقع ارزشی که در قالب پیشنهادات بازار به مشتریان ارائه می‌گردد ارزش بالقوه‌ای است که در مرحله طراحی گزاره ارزش

مشتری خلق شده است و زمانی که مشتریان پیشنهادات شرکت را پذیرفته و خریداری می‌نمایند قضاوت‌هایی را درباره ارزش آن انجام می‌دهند که منجر به خلق ارزش واقعی در این مرحله می‌گردد [در راستای مطالعه ۵۴].

شرکت پس از اجرای راهبرد بازاریابی خود (ارائه گزاره ارزش مشتری در قالب پیشنهادات بازار)، باید پیامدها آن را نیز ارزیابی نماید. در این راستا، نتایج نشان می‌دهد که این پیامدها شامل پیامدهای شرکت - محور و پیامدهای مشتری - محور می‌باشند. نتایج نشان می‌دهد که مقوله پیامدهای شرکت محور دارای دو مقوله فرعی پیامدهای مالی (حجم فروش، سهم بازار، سودآوری و نرخ بازگشت سرمایه) و پیامدهای غیرمالی (بازارگرایی شرکت، رفتار و نگرش کارکنان، کسب و توسعه منابع فیزیکی شرکت و کسب مزیت رقابتی پایدار) هست. همچنین مقوله پیامدهای مشتری محور دارای دو مقوله فرعی رضایت مشتری، وفاداری مشتری هست. در همین راستا نتایج نشان می‌دهد که ارزش ادراک شده مشتری بر پیامدهای شرکت - محور و پیامدهای مشتری - محور تأثیرگذار است. همچنین مشخص گردید که ارائه گزاره ارزش مشتری شرکت بر پیامدهای مشتری محور تأثیرگذار است. مطابق نتایج تحقیق ارائه گزاره ارزش مشتری شرکت بر پیامدهای شرکت محور نیز تأثیرگذار است. همچنین ارائه گزاره ارزش از طریق پیامدهای شرکت محور (بازارگرایی شرکت) به شکل غیرمستقیم بر پیامدهای مشتری محور تأثیرگذار است؛ به عبارت دیگر پیامدهای غیرمالی (مانند بازارگرایی شرکت) شرکت بر پیامدهای مشتری محور تأثیرگذار هستند و پیامدهای مشتری محور (رضایت وفاداری مشتریان) بر پیامدهای مالی شرکت محور که تعیین کننده توانایی شرکت در کسب ارزش از بازار در قالب شاخص‌های مالی است هست. همچنین پیامدهای شرکت محور (حجم فروش، سهم بازار، سودآوری و نرخ بازگشت سرمایه، بازارگرایی شرکت، رفتار و نگرش کارکنان، کسب و توسعه منابع فیزیکی شرکت و کسب مزیت رقابتی پایدار) و پیامدهای مشتری محور (رضایت وفاداری مشتری) به مثابه منبع خلق ارزش پایدار در نظر گرفته می‌شوند؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت، طراحی و ارائه گزاره ارزش مشتری شرکت (تدوین و اجرای راهبرد بازاریابی) در نهایت منجر به خلق ارزش پایدار از طریق پیامدهای شرکت - محور و مشتری - محور برای شرکت و مشتریان می‌گردد. در واقع شرکت‌ها از طریق طراحی گزاره ارزش مشتری برتر از طریق تأکید بر سه منبع ابعاد ارزش مشتری، منابع شرکت مبنا و منابع بازار مبنا و ارائه آن در قالب پیشنهادات بازار (بسته ارزش شرکت) به مشتریان از طریق مکانیسم‌های خلق مشترک ارزش می‌توانند باعث قضاوت‌های مثبت مشتری و بهبود ادراک آن‌ها از ارزش پیشنهادی شرکت گردند که این موضوع منجر به پیامدهای شرکت محور و مشتری محور مثبت می‌گردد که خروجی آن خلق ارزش پایدار برای مشتریان و شرکت می‌گردد.

همچنین در زمینه تأثیر طراحی و ارائه گزاره ارزش مشتری بر شرکت (پیامدهای تدوین و اجرای راهبرد بازاریابی شرکت) نتایج تحقیق نشان می‌دهد که گزاره‌های ارزش مشتری می‌تواند به‌مثابه یک ابزار جهت اجرای بازاریابی در شرکت‌ها مورد استفاده قرار گیرد. به‌منظور تقویت بازاریابی، گزاره ارزش مشتری، بعد اطلاعات مشتری و رقیب را ارتقا می‌دهد و پاسخگویی وسیع شرکت به این اطلاعات را قوت می‌بخشد. به‌علاوه، گزاره‌های ارزش مشتری بیانگر چرایی و چگونگی کسب ارزش برتر از خرید و استفاده از پیشنهادات بازار شرکت توسط مشتریان می‌باشند؛ بنابراین این موضوع به سازمان یادآوری می‌کند که تأمین نیازهای مشتریان به شیوه‌ای اثربخش‌تر و کارتر از رقیب برای شرکت ضروری است. با افزایش محوریت مشتری و ایجاد هدف‌گذاری در شرکت، گزاره‌های ارزش مشتری می‌توانند رضایت کارکنان، وابستگی روانی و تعهدات رفتاری در قبال شرکت را افزایش دهد. گزاره‌های ارزش مشتری می‌توانند از طریق تأثیرگذاری بر منابع انسانی بر روی تنظیم و استفاده از منابع فیزیکی سازمان تأثیر بگذارند. به‌طور مثال گزاره‌های ارزش مشتری می‌توانند کارکنان را به سمت توسعه منابع فیزیکی موجود به شکلی اثربخش سوق دهند و همچنین مدیریت را به کسب منابع جدید به‌منظور تأمین بهتر تعهد ارزش مشتری تشویق کنند. از سوی شرکت‌هایی که در عرصه رقابت برتر بوده و یکه‌تازی می‌کنند تنها بر فرآیند خلق ارزش متکی نمی‌باشند بلکه به توانمندی کسب ارزش خلق شده در بازار در قالب برخی از شاخص‌های مالی نیز توجه ویژه‌ای دارند. شرکت‌ها پس از خلق ارزش برای مشتریان باید توانمندی کسب ارزش از بازار را نیز داشته باشند؛ به عبارت دیگر هدف یک کسب‌وکار پایدار در ابتدا خلق ارزش برای مشتریان و سپس کسب ارزش از مشتریان در قالب شاخص‌های بازاریابی (رضایت، وفاداری، خریدهای بیشتر، توصیه به دیگران، ادامه روند خرید، ارزش طول عمر مشتری) و شاخص‌های مالی (سهم بازار، حجم فروش، سطوح کلی سود، نرخ بازگشت سرمایه، حاشیه‌های سود، ارزش افزودی اقتصادی، ارزش افزوده بازار، نرخ بازده دارایی‌ها، سود هر سهم، سود خالص) هست. همچنین گزاره ارزش مشتری برتر شرکت منجر به کسب مزیت رقابتی پایدار برای شرکت‌ها می‌گردد [در راستای مطالعات ۳۹، ۷۱، ۲۲، ۲۳، ۴۹، ۶۳، ۵۳، ۳۵، ۴۱].

همچنین در زمینه تأثیر طراحی و ارائه گزاره ارزش مشتری بر شرکت (پیامدهای تدوین و اجرای راهبرد بازاریابی شرکت) نتایج تحقیق نشان می‌دهد که گزاره‌های ارزش مشتری علاوه بر تأثیرگذاری داخلی بر شرکت، بر ذینفعان خارجی نظیر مشتریان نیز تأثیرگذار است؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت گزاره‌های ارزش مشتری تأثیر مثبتی بر ادراکات مشتریان از ارزش (ارزش استفاده و ارزش مبادله) و به طبع آن رضایتمندی آن‌ها دارد. آن‌ها انتظارات مناسبی را شکل می‌دهند و هزینه‌ها و منافع برتر حاصل از همکاری با شرکت و پیشنهادهای بازار آن را روشن می‌سازند. مشتریان از قضاوت‌های ارزشی و یقینی به‌منظور تعیین رضایت و نتیجه رفتارشان استفاده

می‌کنند. به‌وسیله تعیین واضح آنچه مشتری می‌تواند از همکاری با شرکت انتظار داشته باشد، گزاره‌های ارزش مشتری پتانسیل بهبود هر دو قضاوت را فراهم می‌کنند. گزاره‌های ارزش مشتری، علاوه بر افزایش سطح رضایت مشتری به‌وسیله مشخص کردن برتری پیشنهادها بازار می‌تواند اطمینان قضاوت مشتری یا قدرتی را که به‌وسیله آن مشتریان نگرش‌های خود را نگه می‌دارند، بهبود بخشند. همچنین افزایش رضایت باعث تقویت وابستگی‌های روان‌شناختی و تعهدات رفتاری مشتریان به شرکت و در نهایت تقویت مشارکت مشتری می‌گردد. همچنین گزاره ارزش مشتری شرکت، بر عملکرد بازار محور شرکت از طریق تأثیر بر رضایت، وفاداری، خریدهای بیشتر، توصیه به دیگران، ادامه روند خرید، ارزش طول عمر مشتری اثرگذار هست بنابراین، گزاره‌های ارزش مشتری مزیت رقابتی شرکت را که یکی از دلایل عملکرد برتر است افزایش می‌دهد. این گزاره‌ها ارزش واقعی را که به بازارهای هدف ارائه می‌گردد به نتیجه تلاش‌های اجرای تصمیم راهبرد بازاریابی شرکت و هزینه تکمیل آن برای شرکت را نشان می‌دهد. مزیت رقابتی یک مفهوم شرکت محور است که برتری یا ضعف شرکت را در مقایسه با رقبا توصیف می‌کند. این مفهوم تنها از طریق فرآیندهای ادراکی مشتری که به‌وسیله گزاره‌های ارزش مشتری تأثیر می‌پذیرد ایجاد می‌شود. همچنین شرکت‌ها می‌توانند گزاره ارزش خود را در قالب پیشنهادات بازار شرکت (محصولات و خدمات)، به مشتریان ارائه دهند؛ بنابراین به عقیده ما گزاره ارزش مشتری ارتباط قوی با پیشنهادات بازار شرکت دارند. گزاره ارزش مشتری در قالب پیشنهادات بازار شرکت به قولی در نظر گرفته می‌شود که شرکت به مشتری می‌دهد و به‌وسیله آن ارزش مبادله به ارزش استفاده مرتبط می‌شود. زمانی که مشتری با شرکت پولی را مبادله می‌کند وی در ذهن خود فرض می‌کند که ارزشی که مبادله شده است حداقل به اندازه ارزشی است که مورد استفاده قرار خواهد گرفت؛ به عبارت دیگر، از دیدگاه مشتری، گزاره ارزش، قول شرکت نسبت به این موضوع است که ارزش کسب شده توسط مشتری در زمان استفاده از محصول یا خدمت حداقل به میزان هزینه پرداختی آن محصول یا خدمت است؛ بنابراین ارزش ادراک شده قضاوت مشتری از مقایسه بین آنچه در یک مبادله از دست می‌دهد (هزینه‌ها در مرحله مبادله) و آنچه به دست می‌آورد (ارزش استفاده) هست؛ بنابراین ارزش ادراک شده از یکسو به قضاوت مشتری درباره اینکه آیا منافی که از خرید و مصرف محصول به دست آورده حداقل به میزان هزینه پرداختی هست و از سوی دیگر به ارزیابی وی از این موضوع که منافع حاصل از محصول خریداری شده تا چه حد توانسته نیازها و خواسته‌های او را تأمین کند ارتباط دارد [در راستای مطالعات ۶، ۵۴، ۵۳، ۱۴، ۵۶، ۱۶، ۷۳].

گزاره‌های ارزش مشتری علاوه بر تأثیر مستقیم تأثیر غیرمستقیمی را نیز از طریق شرکت بر مشتریان می‌گذارد. گزاره‌های ارزش مشتری بازاریابی شرکت را تقویت می‌کند و بازاریابی انگیزه کارکنان و تعهد سازمانی آن‌ها را تقویت می‌کند. این امر به رفتارهایی منجر می‌گردد که ادراکات

مشتری از ارزش و رضایت آن‌ها را ارتقا می‌دهد. در این راستا بازاریگرایی می‌تواند منجر به شکل‌گیری احساس تعلق به سازمان گردد که در آن کلیه بخش‌ها و افراد به سمت هدفی مشترک که رضایتمندی مشتریان است فعالیت می‌کنند. در همین راستا نتایج نشان می‌دهند که رضایت کارکنان همبستگی مثبتی با رضایت مشتریان دارد و استحکام این ارتباط به ویژگی‌های صنعت بستگی دارد. همچنین در تحلیلی دیگر، شواهد تجربی نشان داد که بازاریگرایی تأثیر مثبتی بر رضایت وفاداری مشتریان دارد [در راستای مطالعات ۷۷، ۲۶].

در نهایت، در چارچوب پیشنهادی تحقیق حاضر، گزاره ارزش مشتری شرکت در کانون الگو قرار می‌گیرد و بر نقش کلیدی تبدیل منابع شرکت مبنا، بازار مبنا و ابعاد ارزش مشتری به عملکرد برتر شرکت تأکید گردیده است. بر همین اساس، گزاره‌های ارزش مشتری، ماهیت تصمیمات راهبردی (تدوین راهبرد بازاریابی شرکت) بازاریابی را تعیین می‌کنند، بر اجرای راهبرد بازاریابی و مزیت رقابتی شرکت تأثیر می‌گذارند. همچنین دیدگاه فرا ابتکاری پژوهش حاضر زنجیره‌ای از تأثیرات را از منابع برتر به پیامدهای مشتری و شرکت نشان می‌دهد و نقش حیاتی گزاره‌های ارزش مشتری را در این فرآیند نشان می‌دهد.

منابع

1. Alam Tabriz, A., Azimi, M., & Najafi, S.E. (2017). Modeling in improving organizational relationships with customers. *Journal of strategic management studies*, vol. 8 issue: 30, pp.91. (In Persian)
2. Alves, H., Ferreira, J., & Fernandes, C.I. (2016). Customer's operant resources effects on co-creation activities. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), 41.
3. Anderson, J.C., Narus J.A., & Van Rossum W. (2006). Customer value propositions in business markets. *Harvard Business Review*, 84, pp. 90–99.
4. Arnould, E.J., Price, L.L., & Malshe, A. (2007). Toward a cultural resource-based theory of the customer. In R.F. Lusch & S.L. Vargo (Eds.), *The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions* (pp. 91–104). Armonk, NY: ME Sharpe.
5. Äyväre, A., Jyrämä, A. (2017). Rethinking value proposition tools for living labs. *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 27 Issue: 5, pp.1024-1039, <https://doi.org/10.1108/JSTP-09-2015-0205>
6. Ballantyne, D., Frow, P., Varey, R., & Payne, A. (2011). Value proposition as communication practice: Taking a wider view, *Industrial Marketing Management*, 40, 202-210.
7. Barnes, C., Blake, H., & Pinder, D. (2009). *Creating and delivering your value proposition: Managing customer experience for profit*. London: Kogan Page Publishers.
8. Behrman, D.N., & Perreault, W.D. (1982). Measuring the performance of industrial salespersons. *Journal of Business Research*, 10(3), 355–370.
9. Berry, L.L., Carbone, L.P., & Haeckel, S.H. (2002). Managing the total customer experience. *Sloan Management Review*, 43(3), 85–89.
10. Bower, M., & Garda, R.A. (1986). The role of marketing in management. In V. P. Buell (Ed.), *Handbook of Modern Marketing* (pp. 1–3–1-15). New York: McGraw-Hill.
11. Bowman, C., & Ambrosini, V. (2000). Value creation versus value capture: towards a coherent definition of value in strategy. *British Journal of Management*, Vol. 11 No. 1, pp. 1-15.
12. Brodie, R.J., Hollebeek, L.D., Juric, B., & Ilic, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252– 271.
13. Brown, S.P., & Lam, S.K. (2008). A meta-analysis of relationships linking employee satisfaction to customer responses. *Journal of Retailing*, 84(3), 243–255.
14. Chandrashekar, M., Rotte, K., Tax, S.S., & Grewal, R. (2007). Satisfaction strength and customer loyalty. *Journal of Marketing Research*, 44(1), 153–163.

15. Chaudhuri, A., & Holbrook, M.B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81–93.
16. Chesbrough, H. (2003). The logic of open innovation: Managing intellectual property. *California Management Review*, 45(3), 33–58.
17. Clark T., Ferrell O.C., Pitt L., & Stewart D. (2018). Marketing's Theoretical and Conceptual Value Proposition: An Abstract. In: Krey N. Rossi P. (eds) Back to the Future: Using Marketing Basics to Provide Customer Value. AMSAC 2017. Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science. Springer, Champ 255-256
18. Conner, K.R. (1991). A historical comparison of resourcebased theory and five schools of thought within industrial organization economics: do we have a new theory of the firm?’, *Journal of Management*, 17, pp. 121–154.
19. Day, G.S. (2011). Closing the marketing capabilities gap. *Journal of Marketing*, 75(4), 183–195.
20. De Oliveira, G., M. Silvia Morales de Queiroz Caleman, Christiano França da Cunha, & Morenise Puperi (2017). Value appropriation in Brazilian cattle industry. *British Food Journal*, Vol. 119 Issue: 9, pp.2089-2101, <https://doi.org/10.1108/BFJ-10-2016-0478>.
21. Ellegaard, C., Medlin, C.J., & Geersbro, J. (2014). Value appropriation in business exchange – literature review and future research opportunities. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 29 Issue: 3, pp.185-198, <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2012-0039>.
22. Eraj, H., & Ghoochani, F. (2017). Model for implementing human resource information systems in medium and large companies, *Journal of strategic management studies*. vol. 8 issue: 29, pp.271-298. (In Persian)
23. Fakoorsaghieh, A., Hadadian, S., & Kalidari, Y. (2015). The Effect of Service Quality on Behavioral Needs with Satisfaction and Perceived Value of Customer, *Journal Management System*, vol. 7 issue: 13, pp.183-203. (In Persian)
24. Fernández, PabloGálvez-Ruíz, Jesús Fernández Gaviraa, LuisaVélezColón (2018). The effects of service convenience and perceived quality on perceived value, satisfaction and loyalty in low-cost fitness centers. *Sport Management Review*, Vol. 21, pp. 250-262
25. Frow, P., & Payne, A. (2011). A stakeholder perspective of the value proposition concept. *European Journal of Marketing*, 45(1/2), 223–240.
26. Grönroos, C. & Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: Service logic vs. service-dominant logic. *Managing Service Quality*, 24(3), 206–229
27. Grönroos, G. (2008) Service logic revisited: who creates value? And who co-creates?, *European Business Review*, Vol. 20 Issue: 4, pp.298-314, <https://doi.org/10.1108/09555340810886585>

28. Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133–150.
29. Gundlach, G.T., Achrol, R.S., & Mentzer, J.T. (1995). The structure of commitment in exchange. *Journal of Marketing*, 59(1), 78–92.
30. Hidayati, R., & Novani, S. (2015). A Conceptual Complaint Model for Value Co-creation Process. *Procedia Manufacturing*, Vol. 4 Issue: 2, pp.412-418, <https://doi.org/10.1108/JOSM-01-2014-0036>.
31. Hsu, Y. (2016). A value cocreation strategy model for improving product development performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(5), pp. 1-35.
32. Hurley, R.F., & Hult, G.T.M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42–54.
33. Jaworski, B.J., & Kohli, A.K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53–70.
34. Kambil, A., Ginsberg, A., & Bloch, M. (1996). Re-inventing value propositions. In Information systems working paper series stern #IS-96-21. New York: University
35. Kaplan, R. & Norton, D. (2001). Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management. *Accounting Horizons*, 15(1), 87–104.
36. Kozlenkova, I., Samaha, S., & Palmatier, R. (2014). Resource-based theory in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(1), 1–21.
37. Kumar, V., & Reinartz, W. (2016). Creating Enduring Customer Value. *Journal of Marketing*, 80 (6), 36-68. doi: <http://dx.doi.org/10.1509/jm.15.0414>.
38. Landroues, S., Castro, C., & Cepeda-Carrion, G. (2013). Developing an integrated vision of customer value. *Journal of Service Marketing*, 27(3), 234-244.
39. Lanning, M. (1998). Delivering profitable value. New York: Perseus Publishing.
40. Lanning, M., & Michaels, E. (1988) A business is a value delivery system. McKinsey Staff Paper, July, p. 41
41. Lanning, M., & Phillips, L. (1992). Building market-focused organizations. Gemini Consulting.
42. Lepak, P.D., Smith K.G. & Taylor S.M. (2007). Introduction to special topic forum: Value creation and value capture: a multilevel perspective. *Academy of Management Review*, 32, pp. 180–194.
43. Liu, Xin Zhao, & Baowen, S. (2018). Value co-creation mechanisms of enterprises and users under crowdsourcing-based open innovation. *International Journal of Crowd Science*, Vol. 2 Issue: 1, pp.2-17, <https://doi.org/10.1108/IJCS-01-2018-0001>

44. Ma, S., Huimin Gu, Yonggui Wang, & Daniel P. Hampson (2017). Opportunities and challenges of value co-creation: The role of customer involvement in hotel service development. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 29 Issue: 12, pp.3023-3043, <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2016-0479>
45. MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M., & Rich, G.A. (2001). Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(2), 115–134.
46. Mittal, B., & Sheth J.N. (2001). *ValueSpace: Winning the Battle for Market Leadership*. New York: McGraw-Hill.
47. Mizik, N., & Jacobson, R. (2003). Trading off between value creation and value appropriation: the financial implications of shifts in strategic emphasis. *Journal of Marketing*, Vol. 67 No. 1, pp. 63-76.
48. Moller, K. (2006). Role of competences in creating customer value: a value-creation logic approach. *Industrial Marketing Management*, 35, pp. 913–924.
49. Moorman, C., & Slotegraaf, R.J. (1999). The contingency value of complementary capabilities in product development. *Journal of Marketing Research*, 239–257.
50. Moradi, B., Jazani, N., Alam Tabriz, A., & Hadizadeh, A. (2017). A Strategic Approach to Brand, Focusing on Recommended Value in Iranian Agile Organizations. *Journal of strategic management studies*, vol. 7 issue: 26, pp.101-125. (In Persian)
51. Morgan, N.A. (2012). Marketing and business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(1), 102–119.
52. O'Casey, Liem Viet Ngo, Vida Siahtiri (2015). Marketing resource-capability complementarity and firm performance in B2B firms. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 30 Issue: 2, pp.194-207, <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2012-0087>
53. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2002). An e-business model ontology for modelling ebusiness. Proceedings of the 15th Bled Electronic Commerce Conference, viewed on 12 February 2010, <http://129.3.20.41/eps/io/papers/0202/0202004.pdf>
54. Park, C.W., MacInnis, D.J., Priester, J., Eisingerich, A.B., & Iacobucci, D. (2010). Brand attachment and brand attitude strength: Conceptual and empirical differentiation of two critical brand equity drivers. *Journal of Marketing*, 74(6), 1–17.
55. Payne, A.F., Storbacka, K., & Frow P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, pp. 83–96.
56. Payne, A., & Frow, F. (2014). Developing superior value propositions: a strategic marketing imperative. *Journal of Service Management*, Vol. 25 Issue: 2, pp.213-227, <https://doi.org/10.1108/JOSM-01-2014-0036>.

57. Payne, A., & Holt, S. (2001). Diagnosing customer value: integrating the value process and relationship marketing. *British Journal of Management* 12(2): 159–182. <http://dx.doi.org/10.1111/1467-8551.00192>.
58. Rintamaki, T., Kuusela, H., & Mitronen, L. (2007). Identifying competitive customer value propositions in retailing. *Managing Service Quality*, 17(6), 621–634.
59. Rittmeyer, N. (2016). The differences between value propositions following G-D and S-D logic: A multiple case study' ", 8th IBA Bachelor Thesis Conference, December 16th, 2016, Enschede, The Netherlands.
60. Saarijärvi, H., Kannan, P. K., & Kuusela, H. (2013). Valueco-creation: Theoretical approaches and practical implications. *European Business Review*, 25(1), 6–19.
61. Saura, I.G., Contri, G.B., Taullet, A.C., & Velazque, B.M., (2005). Relationships among customer orientation, service orientation and job satisfaction in financial services. *International Journal of Service Industry Management*, 16(5), 497–525.
62. Seiders, K., Berry, L.L., & Gresham, L.G. (2000). Attention retailers! How convenient is your convenience strategy? *Sloan Management Review*, 41(3), 79–90.
63. Shah, D., Rust, R.T., Parasuraman, A., Staelin, R., & Day, G.S. (2006). The path to customer centricity. *Journal of Service Research*, 9(2), 113–124.
64. Sirmon, D.G., Hitt, M.A., & Ireland, R.D. (2007). Managing firm resources in dynamic environments to create value: looking inside the black box. *Academy of Management Review*, Vol. 32 No. 1, pp. 273-292.
65. Skalen, P., & Edvardsson, BO. (2015). Transforming from the goods to the service-dominant logic.
66. Skålén, P., Gummerus, J. Von Koskull, C., & Magnusson, P.R. (2014). Exploring value propositions and service innovation: a service-dominant logic study. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(2), 137–158. doi:10.1007/s11747-013-0365-2
67. Smith, J. B., & Colgate, M. (2007). Customer value creation: a practical framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15, pp. 7–23.
68. Terho, H., Haas, A., Eggert, A., & Ulaga, W. (2012). It's almost like taking the sales out of selling—Towards a conceptualization of value-based selling in business markets. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 174–185.
69. Tuominen, M. (2004). Channel collaboration and firm value proposition. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(4): 178–189. <http://dx.doi.org/10.1108/09590550410528953>.
70. Ulaga, W., & Eggert, A. (2006). Value-based differentiation in business relationships: gaining and sustaining key supplier status. *Journal of Marketing*, 70, pp. 119–136.

71. Ulaga, W., & Reinartz, W. J. (2011). Hybrid offerings: How manufacturing firms combine goods and services successfully. *Journal of Marketing*, 75(6), 5–23.
72. Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.
73. Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2011a). It's all B2B and beyond: Toward a systems perspective of the market. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 181–187. doi:10.1016/j.indmarman.2010.06.026
74. Webster, F. E. (1994). Market-driven management: How to define, develop and deliver customer value. Hoboken: John Wiley & Sons.
75. Woo Gon, Kim, & LibHyeon-MoJeon (2018). Make it delightful: Customers' experience, satisfaction and loyalty in Malaysian theme parks, and loyalty toward high- and low-end fashion retailers. *Journal of Destination Marketing & Management*, Vol. 7, pp. 1-11