

Received on: 09/07/2022

Accepted on: 11/11/2022

Journal of
Business Strategies
Shahed University
Twenty-ninth Year
No.20
Autumn & Winter
2022-23

Identifying and Modeling Critical Success Factors for the Customer Behavior in Brand Co-Creation in Digital and Online Businesses

DOI: 10.22070/CS.2023.17919.1323

Mahmoud Soltani¹, Mohammad Taghi Rezvan², Esmaeil Mazroui Nasrabadi^{3}*

1. MSc. in Business Management, Faculty of Financial Science, Management and Entrepreneurship, University of Kashan, Kashan, Iran. (Email: mds.soltani33@yahoo.com)
2. Assistant Prof. in Industrial Engineering, Faculty of Engineering, University of Kashan, Kashan, Iran. (Email: rezvan@kashanu.ac.ir)
3. Assistant Prof. in Management, Faculty of Financial Science, Management and Entrepreneurship, University of Kashan, Kashan, Iran. (Corresponding Author)

* Email: drmazroui@kashanu.ac.ir

Abstract

Aim and Introduction: The speed of information exchange among people and the rapid changes in markets have greatly accelerated with the growth of the Internet and social networks. Consequently, the customer brand co-creation approach has become particularly important. This approach offers an organic perspective of the brand, replacing the traditional view that limits brand management to the company's management and control. The concept of customer brand co-creation behavior highlights that the brand is shaped and evolved through collaboration with stakeholders. It involves a series of voluntary actions stemming from customer interactions, which are grounded in the relationship between the brand and the customer, and are aligned with value creation for the brand. The cost of switching brands is low for customers of digital and online businesses; therefore, this strategy can be highly effective. Accordingly, it is necessary to examine the critical success factors (CSFs) of customer brand co-creation behavior. The aim of this paper is to identify the Critical Success Factors (CSFs) of customer behavior in brand co-creation, as well as to model and determine the most important factors through scenario analysis.

Methodology: This paper is a mixed-methods research study consisting of two stages. In the qualitative stage, the Critical Success Factors (CSFs) were identified through semi-structured interviews conducted with 30 experts specializing in marketing and branding from academic and industrial backgrounds. The collected data is analyzed using a thematic analysis approach. In the quantitative stage, these Critical Success Factors (CSFs) were modeled using the fuzzy cognitive mapping approach and analyzed through scenario analysis. The requested data is collected using a researcher-designed questionnaire distributed among experts. This modeling leads to a better understanding of the relationships between Critical Success Factors (CSFs), helps determine the sequence of factors, and enhances performance. Finally, scenario planning is utilized through the creation of both forward and backward scenarios to enhance the analysis of the model.

Finding: Theme analysis reveals that there are 71 conceptual codes in the form of 19 semantic themes at three general levels that were identified for the Critical Success Factors (CSFs) of customer brand co-creation behavior. These levels are "organizational readiness," "community support and governance," and "customer willingness and interaction." The results obtained from scenario analysis illustrate that the "strategic attitude towards co-creation," "expert knowledge in the

Journal of Business Strategies

Received on: 09/07/2022

Accepted on: 11/11/2022

*Journal of
Business Strategies
Shahed University
Twenty-ninth Year
No.20
Autumn & Winter
2022-23*

field of co-creation," and "preparedness of managers" are the most important influential factors. Furthermore, "brand loyalty," "brand trust," and "customer identification with the brand" are the most influential factors.

Discussion and Conclusion: Both forward-facing and backward-facing scenarios, as well as their overlap, highlight the significance of the "strategic attitude of co-creation" and the "readiness of managers." Therefore, companies need to pay special attention to these two factors. The results emphasize the importance of adopting a long-term perspective for managers in brand co-creation, hiring managers based on the necessary competencies for brand co-creation, and providing in-service training.

In developing a strategic approach to brand co-creation within an organization, it is recommended that company managers thoroughly comprehend this concept, understand its potential benefits and drawbacks, analyze the challenges associated with this strategy, and devise a comprehensive plan to attain long-term goals in customer relationships and enhance partnerships with customers. Furthermore, it is recommended that companies consider the benefits of partnering with customers as a strategy for brand growth and development. This approach can enhance their knowledge and enable them to make more informed decisions. Due to the limitations of empirical research, it is suggested that the validity of the causal relationships and hypotheses regarding customer brand co-creation behavior and other variables in branding and marketing should be investigated across different businesses.

Keywords: Customer Brand Co-Creation Behavior, Digital Business, Critical Success Factors (CSFs), Fuzzy Cognitive Mapping, Scenario Planning.

شناسایی و مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت برای رفتار مشتری در هم‌آفرینی برند در کسب‌وکارهای دیجیتال و آنلاین

نویسندگان: محمود سلطانی^۱، محمدتقی رضوان^۲ و اسماعیل مزروعی نصرآبادی^{۳*}

۱. کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار، دانشکده علوم مالی، مدیریت و کارآفرینی، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران.

۲. استایار گروه مهندسی صنایع، دانشکده مهندسی، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران.

۳. استادیار گروه مدیریت کسب و کار، دانشکده علوم مالی، مدیریت و کارآفرینی، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران. (نویسنده مسئول)

* Email: drmazroui@kashanu.ac.ir

DOI: 10.22070/CS.2023.17919.1323

چکیده

هدف: سرعت تبادل اطلاعات بین افراد و سرعت تغییر در بازارها با رشد اینترنت و شبکه‌های اجتماعی، به شدت افزایش پیدا کرده و به دنبال آن، رویکرد هم‌آفرینی برند مشتری، اهمیت دوچندانی پیدا کرده است. برای کسب و کارهای دیجیتال و آنلاین که هزینه تغییر برند برای مشتریان پایین است؛ این رویکرد می‌تواند بسیار تأثیرگذار باشد. در نتیجه، لازم است عوامل کلیدی موفقیت هم‌آفرینی برند بررسی شود. هدف این مقاله، شناسایی عوامل کلیدی موفقیت رفتار مشتری در هم‌آفرینی برند، مدل‌سازی و تعیین مهم‌ترین این عوامل از طریق تحلیل سناریو است.

روش‌شناسی: این مقاله در قالب یک پژوهش آمیخته دنبال شده است که در مرحله کیفی، عوامل کلیدی موفقیت با رویکرد تحلیل تماتیک شناسایی شدند و در مرحله کمی این عوامل کلیدی با رویکرد نگاشت شناختی فازی، مدل‌سازی و در نهایت تحلیل سناریو شدند.

یافته‌ها: ۷۱ کد مفهومی در قالب ۱۹ تم معنایی در سه سطح کلی برای عوامل کلیدی موفقیت رفتار مشتریان برای هم‌آفرینی برند بوده است. نتایج نگاشت شناخت فازی نشان داد که «نگرش استراتژیک به هم‌آفرینی»، «دانش تخصصی در حوزه هم‌آفرینی» و «آمادگی مدیران» به عنوان تأثیرگذارترین عوامل کلیدی موفقیت بوده و «وفاداری به برند»، «اعتماد به برند» و «هم‌ذات‌پنداری مشتری با برند» به عنوان تأثیرپذیرترین هستند. سناریوهای روبه‌جلو و روبه‌عقب و همپوشانی آن‌ها، بیانگر جایگاه و اهمیت بالای «نگرش استراتژیک به هم‌آفرینی» و «آمادگی مدیران» است. ن نتیجه‌گیری: نتایج مقاله، بر لزوم وجود دیدگاه بلندمدت در رفتار هم‌آفرینی، جذب مدیران بر اساس شایستگی‌های لازم برای هم‌آفرینی برند و آموزش ضمن خدمت برای ارتقاء رفتار هم‌آفرینی برند مشتری تأکید دارد.

کلیدواژه‌ها: هو رفتار هم‌آفرینی برند مشتری، کسب‌وکار دیجیتال، عوامل کلیدی موفقیت، نگاشت فازی، سناریونگاری.

این مقاله مستخرج از پایان نامه کارشناسی ارشد است.

نشریه علمی
راهبردهای
بازرگانی

(دانشور رفتار)

Journal of
Business
Strategies

مقاله پژوهشی
صفحه ۱۴۶-۱۲۶

• دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۴/۱۸
• پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۸/۲۰

Journal of
Business Strategies
Shahed University
Twenty-Ninth Year
No.20
Autumn & Winter
2022-23

نشریه علمی
دانشگاه شاهد

سال بیست و نهم - دوره ۱۹
شماره ۲۰
بهمن ۱۴۰۱

مقدمه

مشتریان برای تمامی کسب‌وکارها اهمیت دارند؛ زیرا سودآوری کسب‌وکار، بقای کسب‌وکار و رشد آن وابسته به مشتری است (ایروان و چولیل^۱، ۲۰۲۳؛ فو^۲، ۲۰۲۳). یکی از مهم‌ترین مواردی که سازمان‌ها برای جذب و حفظ مشتری انجام می‌دهند، برندسازی است. اهمیت برندسازی امروزه بیشتر شده و شرکت‌ها برای تمایز خود از رقبا به آن نیاز دارند (کاراگول^۳، ۲۰۲۳؛ کوسیاند^۴ و همکاران، ۲۰۲۳). برندسازی مناسب می‌تواند مزایای متعددی مانند افزایش فروش اعتماد بیشتر به برند، حرفه‌ای به نظر رسیدن برند و بالا بردن جدابیت برند برای مصرف‌کننده را در پی داشته باشد (شاستر^۵، ۲۰۲۲؛ آگو^۶ و همکاران، ۲۰۲۳). پژوهش‌های مختلف نشان می‌دهد که برندسازی به‌طور پیوسته و با سرعت در حال تغییر است. در مطالعات پس از سال ۲۰۰۰، نویسندگان متعددی بر تغییر اساسی از رویکرد سنتی متمرکز بر کنترل برند به سمت منطق برندسازی جدید مبتنی بر هم‌آفرینی تأکید کرده‌اند (سیانو^۷ و همکاران، ۲۰۲۲). نتیجه این تغییرات، این است که برندها، دیگر از طریق ارتباطات سنتی توسعه نمی‌یابند؛ بلکه به‌صورت هم‌افزایی ایجاد می‌شوند (گلستانه^۸ و همکاران، ۲۰۲۲).

هم‌آفرینی برند یک زمینه پژوهشی نوظهور بوده که مورد استفاده زیادی قرار گرفته و جایگاه ویژه‌ای در استراتژی برندسازی دارد (تاhtinen و سومی^۹، ۲۰۲۲؛ سولوگا^{۱۰} و همکاران، ۲۰۲۳؛ عبدالله^{۱۱}، ۲۰۲۲). هنگامی هم‌آفرینی برند نمایان می‌شود که مصرف‌کنندگان بتوانند محصولاتی را به‌طور مشترک ایجاد و طراحی کنند تا الزامات، نیازها و خواسته‌های آن‌ها را منعکس کنند (کوهان^{۱۲} و همکاران، ۲۰۲۳). مشتریان در هم‌آفرینی برند، نقشی حیاتی دارند و شرکت‌ها می‌توانند در زمینه‌های مختلفی مانند بهبود محصول، بهبود فرآیند، محتوای بازاریابی، اجرای راه‌حل‌ها و مدیریت برند از آن‌ها استفاده کنند (سینگ^{۱۳} و همکاران، ۲۰۲۲؛ شیرخدایی و همکاران، ۱۴۰۱). مشارکت مشتری در هم‌آفرینی برند، یک فعالیت مشارکتی است که در آن مشتریان فعالانه در ایجاد هویت و تصویر برند و طراحی محصولات مطابق با مشخصات دلخواه خود، مشارکت می‌کنند (عباس و الجنابی^{۱۴}، ۲۰۲۲).

ظهور تجارت الکترونیک باعث فراهم شدن بستر تعامل مشتری و شرکت و برجسته شدن نقش مشتری در برندسازی شده است (علیپور و همکاران، ۱۴۰۱) و مرور ادبیات نشان دهنده نوعی جایجایی پارادایمی از محیط آنلاین و سنتی به محیط آنلاین است (شاهسوندی و همکاران، ۱۴۰۱). در حوزه کسب‌وکارهای دیجیتال و آنلاین، هزینه تغییر برند برای مشتریان پایین است؛ لذا رقابت برای جذب مشتریان و وفادارسازی آن‌ها، میان برندهای فعال این حوزه، به‌شدت بالا است. سطح‌بندی مشتریان متناسب با میزان خرید و تعداد دفعات استفاده آن‌ها از خدمات برند و ارائه امتیازاتی نظیر ارائه تخفیف به مشتریان متناسب با سطح آنها، یک راهکار برای جذب و وفادارسازی مشتری است. راهکار دیگر، اضافه کردن امکانات و قابلیت‌های جدید و یا ارزش‌ها یا مزایای احساسی به خدمت ارائه شده و همچنین ساخت تصویر برندی متفاوت در ذهن مشتریان است. این راهکار نیازمند فعالیت‌های تیم تحقیق و توسعه، انجام تحقیقات بازار گسترده و فعالیت‌های ارتباطات بازاریابی وسیع است. در مجموع، این راهکارها از یک سو، منجر به تحمیل هزینه‌های قابل توجهی به شرکت می‌شوند و از سوی دیگر، با ریسک شکست در ارائه، همراه هستند. با توجه به رشد فضای اینترنتی و گستردگی استفاده از شبکه‌های اجتماعی و با توجه به رویکرد مشارکت و هم‌آفرینی با مشتریان، شرکت‌ها می‌توانند بخشی از این فرآیند را با کمک مشتریان خود انجام دهند و از نظرات، پیشنهادها و انتقادات آنان در جهت خلق مزایا و ارزش‌های جدید استفاده کنند. این کار موجب می‌شود ایده‌های جدید و گسترده‌ای برای شرکت مطرح شده که با نیازها و خواسته‌های درصدا قابل ملاحظه‌ای از مخاطبان هدف برند، تطابق دارد. طبیعتاً ریسک شکست آن، کمتر شده و بدین ترتیب هزینه‌های تحقیقات بازار را تا حدودی کاهش می‌دهد. بنابراین شرکت‌های

¹ Cholil & Irawan

² Fu

³ Karagol

⁴ Kusyanda

⁵ Schuster

⁶ Ago

⁷ Siano

⁸ Golestaneh

⁹ Tähtinen & Suomi

¹⁰ Soloaga

¹¹ Abdullah

¹² Koohan

¹³ Singh

¹⁴ Abbas & Al janabi

فعال در کسب و کار دیجیتال و آنلاین با جدیت بیشتری به دنبال توسعه چنین اقداماتی از سمت مشتریان و جهت‌دهی به این اقدامات در راستای منافع شرکت و برند خود هستند. شرکت‌ها با اهمیت دادن به بهبود تجربه مشتریان در ارتباطات آن‌ها با برند، می‌توانند تمایل آن‌ها را برای تعامل سازنده با شرکت و برند گسترش دهند و از این راهکار برای خلق مزیت‌های رقابتی بهره ببرند.

بر اساس آخرین آمار ارائه شده در گزارش سالانه مرکز تجارت الکترونیک در سال ۱۴۰۰، تعداد واحدهای تجارت الکترونیک در حوزه‌های مختلف و در کل کشور، حدود ۴۰۰ هزار واحد برآورد شده است که از بین این تعداد، تاکنون حدود ۱۲۰ هزار واحد برای دریافت مجوزهای لازم و کسب نماد اعتماد الکترونیک (اینماد)^۱ جهت فعالیت رسمی، زیر نظر اتحادیه کسب‌وکارهای مجازی اقدام کردند. از این کسب‌وکارها ۵۰ درصد در تهران، ۸ درصد در اصفهان و ۷ درصد نیز در مشهد فعالیت دارند و در بقیه شهرها نیز درصدهای کمتر در حوزه دیجیتال فعال هستند (مرکز توسعه تجارت الکترونیک، ۱۴۰۰).

شرکت‌هایی که در حوزه کسب‌وکارهای دیجیتال کشور ایران فعالیت می‌کنند، از صنایع و حوزه‌های مختلف کسب‌وکار بوده و مدل‌های مختلف کسب‌وکار از خرید و فروش آنلاین کالا گرفته تا ارائه خدمات مبتنی بر اقتصاد اشتراکی و فروش حق عضویت برای استفاده از خدمات و غیره را در بر می‌گیرند. از جمله شاخص‌ترین این شرکت‌ها در حوزه‌های مختلف می‌توان به این موارد اشاره کرد: خرده‌فروشی‌های آنلاین: دیجی‌کالا، اسنپ‌مارکت، تیمچه و ترب؛ پلتفرم‌های خرید و فروش کالا: دیوار، شیپور و کمد؛ حمل‌ونقل درون شهری: اسنپ، تپسی و ماکسیم؛ جابه‌جایی کالا: الوپیک، پادرو و مباره؛ سفر و گردشگری: علی‌بابا، اسنپ‌تریپ و فلاپتیو؛ مارکت‌های موبایلی: بازار، مایکت و سیبچه؛ پلتفرم‌های پرداخت: آپ، هف‌هشتاد و دیجی‌پی؛ سرویس‌های محتوای ویدیویی و سامانه‌های نمایش درخواستی^۲: آپارات، فیلمو و نماوا؛ کتاب و کتاب‌خوانی: فیدیبو و طاقچه؛ استخدام و شغل‌یابی: جابینجا و ایران‌تلنت؛ خدمات بیمه: ازکی و بیمیتو.

علی‌رغم مزایای متعددی که رفتار هم‌آفرینی برند برای سازمان‌ها دارد، کسب‌وکارهای دیجیتال و آنلاین در ایران نتوانسته‌اند بهره‌برداری مناسب از آن داشته باشند. عدم توجه به این رفتار و عدم توجه به منافع مشتریان و شرکت در طول همکاری می‌تواند منجر به هم‌تخریبی شود (طاهری و همکاران، ۱۴۰۱). در نتیجه عوامل کلیدی موفقیت برای رفتار مشتریان در هم‌آفرینی برند یکی از موارد مهمی است که باید به آن پرداخته شود. پژوهش‌های پیشین به عوامل کلیدی موفقیت و ارتباط آن پرداخته‌اند. به عنوان مثال، یین^۳ و همکاران (۲۰۱۹) تأثیر کیفیت خدمات بر رفتار هم‌آفرینی برند را بررسی کردند. فرانس^۴ و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی تأثیر ابعاد رفتار هم‌آفرینی برند مشتری بر ابعاد ارزش برند درک شده مشتری پرداختند و سونگ و لی^۵ (۲۰۲۳) تأثیر مسئولیت اجتماعی سازمان روی رفتار هم‌آفرینی برند را بررسی کردند. شیرخدایی و همکاران (۱۴۰۱) یک مدل علی از متغیرهای مؤثر بر رفتار هم‌آفرینی برند ارائه کردند که در آن، نقش چهار متغیر کیفیت ارتباط، وفاداری به برند، حمایت اجتماعی و مشارکت مشتری در جوامع برند رسانه‌های اجتماعی بررسی شده است. همچنین دهدشتی شاهرخ و همکاران (۱۴۰۱) به بررسی پیشایندها و پسایندهای رفتار هم‌آفرینی برند پرداخته و پیشایندها را در چهار دسته مشتری، سازمان، محصول و برند و همچنین پسایندها را در دو دسته برند و مشتری تقسیم‌بندی کردند.

مرور پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که تاکنون پژوهشی، عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم‌آفرینی برند را شناسایی نکرده است. در نتیجه، پرسش اول پژوهش عبارت است از: عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم‌آفرینی برند در کسب‌وکارهای دیجیتال و آنلاین ایران چیست؟ شناسایی این عوامل کلیدی، زمانی اثربخشی بیشتری دارد که روابط میان آن‌ها به‌منظور اتخاذ تصمیمات بهینه تحلیل شود. با توجه به عدم شناسایی عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم‌آفرینی برند آن‌ها، مدلی که تبیین‌کننده روابط آنها باشد، وجود ندارد. در نتیجه، سؤال دوم پژوهش عبارت است از: مدل روابط میان عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم‌آفرینی برند

^۱ نماد اعتماد الکترونیکی (اینماد) نشانه‌ای است که از طرف مرکز توسعه تجارت الکترونیکی که وابسته به وزارت صنعت، معدن و تجارت ایران است، به‌عنوان تأییدیه به فروشگاه‌های اینترنتی داده می‌شود. اینماد منحصراً توسط مرکز توسعه تجارت الکترونیکی صادر شده و به کسب‌وکارهای مجازی مجاز با هدف ساماندهی، احراز هویت و صلاحیت آن‌ها اعطا می‌شود.

^۲ Video on demand (VOD)

^۳ Yin

^۴ France

^۵ Sung & Lee

در کسب‌وکارهای دیجیتال و آنلاین ایران چگونه است؟ همچنین، با تحلیل سناریوهای روبه‌جلو و روبه‌عقب امکان تحلیل دقیق‌تر مسیر مداخله هدفمند امکان‌پذیر است و می‌توان متغیرهای کلیدی را شناسایی کرد. در نتیجه، سؤال سوم پژوهش عبارت است از: سناریوهای عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم‌آفرینی برند مشتریان را چگونه می‌توان تحلیل کرد؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

هم‌آفرینی اشاره به درگیری ذهنی و عاطفی فرد در یک وضعیت گروهی دارد و این درگیری وی را مجبور می‌کند تا به اهداف گروه کمک کند که خود را در مسئولیت‌های آن گروه سهیم بداند و برای به انجام رساندن آنها تفکر و تلاش کند (طاهرپور، ۱۴۰۰). مفهوم هم‌آفرینی برند برای اولین بار توسط مرز^۱ و همکارانش (۲۰۰۹) مطرح شد که آن را به‌عنوان خلق ارزش برند از طریق روابط شبکه‌ای و مبتنی بر تعاملات اجتماعی اکوسیستم همه‌ذی‌نفعان تعریف کردند. این تعریف در برگرفته دو نکته مهم است: یکی اینکه، ارزش برند مبتنی بر روابط دودویی (زوجی) نبوده بلکه از طریق شبکه ذی‌نفعان ایجاد خواهد شد و دیگری اینکه، ارزش برند به‌صورت کاملاً پویا و از طریق تعاملات اجتماعی بین ذی‌نفعان شکل خواهد گرفت. رویکرد هم‌آفرینی برند، دیدگاهی ارگانیک از برند بوده که در حال جایگزینی با دیدگاهی سنتی که مدیریت برند را تنها تحت مدیریت و کنترل شرکت می‌داند است. این رویکرد، این نکته را که برند در همکاری با ذی‌نفعان است که شکل گرفته و رشد پیدا می‌کند برجسته می‌کند (ایند^۲ و همکاران، ۲۰۱۴). تعریف فرانس^۳ و همکارانش (۲۰۱۸) از رفتار هم‌آفرینی برند عبارت است از: اقدامات داوطلبانه، فعالانه و مبتنی بر تعامل مشتری که بر اساس رابطه بین برند و مشتری و در راستای خلق ارزش برای برند و رشد برند صورت می‌گیرد. بر اساس نظر فرانس و همکاران (۲۰۱۵) ابعاد رفتار هم‌آفرینی دارای چهار بُعد است که عبارت هستند از: ۱) طرفداری^۴؛ معرفی و توصیه داوطلبانه برند به دیگران در جمع‌های صمیمی یا دورهمی‌ها و جایی که ممکن است درباره برند صحبت و گفتگوهایی شکل بگیرد. این نوع رفتار بیشتر ماهیت عاطفی دارد و از طریق درگیری احساسی مشتری با برند رخ خواهد داد. ۲) بازخورد^۵؛ اینکه مشتری ارزیابی خود از تجربه تعامل با برند و ارتباطی که با آن داشته است را خواسته یا ناخواسته با شرکت به اشتراک بگذارد. ۳) کمک‌رسانی^۶؛ همکاری داوطلبانه مشتری در کمک به سایر مشتریان برای افزایش آگاهی و بهبود تجربه آن‌ها از تعامل با برند و خدماتی که ارائه می‌کند. ۴) مشارکت در توسعه^۷؛ خلق ایده‌های جدید در جهت رشد و توسعه برند و اشتراک‌گذاری آن‌ها با شرکت که رفتاری بسیار فعالانه و نیازمند خلاقیت است. در پژوهش‌های پیشین، رفتار هم‌آفرینی برند مشتری تا حدودی مورد توجه قرار گرفته اما در زمینه شناسایی عوامل کلیدی موفقیت این رفتار و همچنین ارتباط این عوامل، تاکنون پژوهشی انجام نشده است. جدول ۱ بیانگر خلاصه‌ای از پژوهش‌های انجام شده به منظور ترسیم خلأ تحقیقاتی است.

نزدیک‌ترین پژوهش به مطالعه حاضر متعلق به دهدشتی شاهرخ و همکاران (۱۴۰۱) است؛ اما از چندمنظر با مطالعه حاضر متفاوت است: در این مطالعه، عوامل کلیدی موفقیت بررسی شده‌اند؛ درحالی‌که در پژوهش دهدشتی شاهرخ و همکاران (۱۴۰۱)، پیشایندها بررسی شده که دسته‌بندی دقیقی برای آن‌ها وجود ندارد و همچنین مشخص نیست کدام یک عوامل کلیدی هستند؛ کدام یک محرک و کدام یک عامل پذیرش. در پژوهش دهدشتی شاهرخ و همکاران (۱۴۰۱) شناسایی عوامل با رویکرد فراترکیب بوده اما در این مطالعه به‌وسیله مطالعات میدانی و مصاحبه با خبرگان به دست آمده است؛ زیرا با توجه به جدید بودن موضوع، کارهای میدانی بیشتری جهت شناسایی دقیق عوامل، موردنیاز است و نتایج این پژوهش نیز این موضوع را تأیید می‌کند. در پژوهش دهدشتی شاهرخ و همکاران (۱۴۰۱) مدل علی بین عوامل ارائه نشده و سناریونگاری عوامل نیز وجود ندارد. سایر پژوهش‌های پیشین، تفاوت‌های بیشتری با پژوهش حاضر دارند.

¹ Merz

² Ind

³ France

⁴ Advocacy

⁵ Feedback

⁶ Helping

⁷ Development

جدول ۱. مروری بر پیشینه

سناریونگاری	مدل سازی	عوامل کلیدی موفقیت	تمرکز	نویسنده (سال)
-	مدل مفهومی	-	ایجاد مدل مفهومی	فرانس و همکاران (۲۰۱۸)
-	مدل علی	-	تحلیل روابط علی	ین و همکاران (۲۰۱۹)
-	مدل علی	-	تحلیل روابط علی	فرانس و همکاران (۲۰۲۰)
-	مدل علی	-	تحلیل روابط علی	رنجبران و همکاران (۲۰۲۲)
-	مدل فرایندی	-	تحلیل پیشایندها و پسایندها	له و همکاران (۲۰۲۲)
-	مدل علی	-	تحلیل روابط علی	عباس و الجنبی (۲۰۲۲)
-	مدل علی	-	تحلیل روابط علی	سونگ و لی (۲۰۲۳)
-	مدل فرایندی	-	تحلیل پیشایندها، عوامل و پسایندها	دهدشتی شاهرخ و همکاران (۱۴۰۱)
-	مدل علی	-	تحلیل روابط علی	شیرخدایی و همکاران (۱۴۰۱)
*	مدل ساختاری بر اساس نقشه شناختی فازی	*	عوامل کلیدی، مدل سازی و سناریونگاری	پژوهش حاضر (۱۴۰۲)

روش شناسی پژوهش

این پژوهش، یک پژوهش آمیخته است که در دو مرحله کیفی و کمی انجام شده است. جدول ۲، بیانگر جزئیات مراحل پژوهش است. جامعه آماری پژوهش در کلیه مراحل خیرگانی هستند که دارای حداقل یکی از این شرایط باشند:

- ۱) خبرگان دانشگاهی با حوزه تحقیقاتی مدیریت برند و رفتار مصرف کننده
 - ۲) متخصصان فعال در صنعت از بین مدیران بازاریابی، برند و تبلیغات در حوزه کسب و کارهای دیجیتال.
- در مرحله کیفی پژوهش، عوامل کلیدی موفقیت خلق رفتار هم آفرینی برند مشتریان در کسب و کارهای دیجیتال و آنلاین را با استفاده از مصاحبه های نیمه ساختاریافته با ۳۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و متخصصان حوزه بازاریابی و برند کسب و کارهای دیجیتال شناسایی می شود. انتخاب افراد جهت مصاحبه به صورت قضاوتی و هدفمند بوده که از روش گلوله برفی نیز برای پیدا کردن افراد مناسب جهت مصاحبه کمک گرفته شده است. داده های جمع آوری شده از طریق مصاحبه با خبرگان، با استفاده از تحلیل تماتیک، تجزیه و تحلیل می شوند. در این تحلیل، پس از بررسی و بازخوانی مکرر یادداشت ها و یافته های حاصل از مصاحبه ها، نکات و مفاهیم معنادار در راستای موضوع تحت بررسی، علامت گذاری و کدهای اولیه ای از بین آنها استخراج می شود. با این کار، داده های موجود ساده سازی شده و در قالب دسته های کلی تری، دسته بندی خواهند شد؛ سپس کدهای مختلف در قالب دسته های کلی تر و در اصطلاح در قالب تم ها و مضامین مختلف دسته بندی می شود. این کار تا زمانی که نقشه تم، رضایت بخش حاصل شود، ادامه می یابد. در مرحله نهایی، تم های ارائه شده مورد بازبینی مجدد قرار می گیرند و ماهیت چیزی که تم در مورد آن بحث می کند مشخص شده و تم ها، نام گذاری خواهند شد.

مطالعه کمی پژوهش، به مدل سازی روابط متقابل میان عوامل کلیدی موفقیت با استفاده از نقشه شناختی فازی^۳ پرداخته و سپس با استفاده از سناریونگاری تحلیل خواهد شد. مدل نقشه شناختی فازی تشکیل شده از گره ها و کمان های وزن دار بوده که روابط علی و معلولی مفاهیم مختلف را تبیین می کند. در نقشه شناختی فازی، سه رابطه «مثبت»، «منفی» و «بدون رابطه» وجود دارد که اوزان آنها، تبیین کننده این روابط هستند. همچنین میزان تأثیرگذاری یک مفهوم بر مفهوم دیگر را مشخص

¹ Ranjbaran

² Le

³ Fuzzy cognitive map (FCM)

می کنند. برای ترسیم نقشه شناخت فازی، از پرسشنامه نظرات خبرگان، استفاده شده و ماتریس اولیه عوامل تشکیل و سپس ماتریس فازی شده تهیه می شود و پس از ایجاد ماتریس اوزان ارتباطات، ماتریس نهایی عوامل محاسبه خواهد شد (اوزسمی و اوزسمی^۱، ۲۰۰۳). حجم نمونه برای پرسشنامه نقشه شناختی فازی برابر با ۱۰ نفر است. لازم به ذکر است، روایی پرسشنامه محقق ساخته از طریق روایی محتوایی و صوری و پایایی آن از طریق اتفاق نظر بیش از ۵۰٪ خبرگان ارزیابی می شود.

جدول ۲. جزئیات مختلف مراحل پژوهش

روشن تحلیل	روز ارزیابی استحکام یافته ها	ابزار گردآوری	نمونه گیری		جامعه آماری	قسمت های تحقیق	مراحل
			حجم	شیوه			
تحلیل تماتیک	بررسی روایی توصیفی از طریق تکثیر افراد مورد مطالعه و روش مثلث سازی بررسی روایی تفسیری از طریق برگشت یافته ها به مصاحبه شوندگان یادداشت برداری دقیق حین مصاحبه / ضبط صدای گفتگوها برای بررسی و ثبت دقیق گفته ها / کدگذار ثانویه	مصاحبه های نیمه ساختار یافته	رسیدن به اشباع نظری	قضاوتی و گلوله برفی	خبرگان	شناسایی عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم آفرینی برند	کیفی
روش نقشه شناخت فازی	روایی صوری توافق حداقل ۵۰ درصدی بین خبرگان در اعداد اعلامی	پرسشنامه	۱۰ نفر	قضاوتی و گلوله برفی	خبرگان	مدل سازی و تحلیل سناریوی عوامل کلیدی موفقیت	کمی

در سناریونگاری، دو دسته سناریوی روبه عقب و روبه جلو طراحی خواهد شد که در سناریوهای روبه عقب چند مورد از وابسته ترین متغیرها، انتخاب و یک به یک تحلیل می شوند. بدین ترتیب که برای هر یک از آن ها، عوامل مؤثر بر آن، شناسایی و سپس جداگانه برابر با صفر قرار داده می شوند تا تأثیر آنها بر متغیر وابسته محاسبه می شود. متغیری که بیشترین اثر را داشته باشد، انتخاب و همین مسیر برای آن تکرار می شود. این روند تا جایی ادامه می یابد که یا حلقه ایجاد شود یا هیچ متغیری روی متغیر انتخابی، تأثیر نداشته باشد. در سناریوهای روبه جلو، اثرگذارترین متغیرها انتخاب می شوند. عواملی که از آن ها تأثیر می گیرند انتخاب شده و متغیر مستقل را صفر گذاشته و اثر آن روی متغیرهای وابسته بررسی می شود. هر متغیری که بیشترین اثر را گرفته باشد، انتخاب و در دور بعدی همین روند برای آن تکرار می شود. این روند هم تا جایی ادامه می یابد که یا حلقه ایجاد شود یا متغیر وابسته انتخاب شده روی هیچ متغیر دیگری اثر نداشته باشد (بامکان^۲ و همکاران، ۲۰۲۱). برای تجزیه و تحلیل داده های مرحله کمی پژوهش از نرم افزارهای FCMapper و Pajek استفاده شد.

یافته های پژوهش

به منظور شناسایی عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم آفرینی برند، مصاحبه های نیمه ساختار یافته با خبرگان انجام شد. مصاحبه ها تا زمان رسیدن به اشباع نظری ادامه یافته و بر این اساس و جهت اطمینان از کفایت داده ها و اطلاعات به دست آمده، در مجموع تعداد ۳۰ مصاحبه صورت گرفت. این مصاحبه ها شامل ۱۱ مصاحبه با خبرگان دانشگاهی و ۱۹ مصاحبه دیگر با متخصصان حوزه برند و بازاریابی شرکت های فعال در صنعت کسب و کارهای دیجیتال بوده است. برخی از مصاحبه ها

^۱ Özesmi & Özesmi

^۲ Bamakan

به صورت جلسات حضوری و برخی به صورت آنلاین برگزار شدند. مصاحبه‌ها در نفر ۲۶ ام به اشباع رسید؛ اما جهت اطمینان تا نفر ۳۰ ام ادامه یافت. جداول ۳ و ۴ بیانگر آمار توصیفی مشارکت‌کنندگان در مرحله اول پژوهش است.

جدول ۳. لیست خبرگان دانشگاهی شرکت‌کننده در مصاحبه

ردیف	دانشگاه	تحصیلات	حوزه مطالعاتی
۱	اصفهان	دکتری مدیریت بازاریابی	بازاریابی و برند
۲		دکتری مدیریت بازرگانی	بازاریابی و رفتار مصرف‌کننده
۳		دکتری مدیریت	بازاریابی و رفتار مصرف‌کننده
۴	علامه طباطبایی تهران	دکتری مدیریت بازاریابی	بازاریابی، رفتار و تحول سازمانی
۵		دکتری مدیریت بازاریابی	بازاریابی
۶		دکتری مدیریت بازاریابی	بازاریابی و برند
۷	خوارزمی تهران	دکتری مدیریت بازاریابی	بازاریابی، برند و رفتار مصرف‌کننده
۸		دکتری مدیریت بازاریابی	بازاریابی، برند و رفتار مصرف‌کننده
۹	شهید بهشتی تهران	دکتری مدیریت بازاریابی	بازاریابی
۱۰	تهران	دکتری مدیریت بازاریابی	برند و رفتار مصرف‌کننده
۱۱		دکتری مدیریت بازاریابی	برند و رفتار مصرف‌کننده

جدول ۴. لیست متخصصان صنعت شرکت‌کننده در مصاحبه

ردیف	شرکت/برند	سمت در زمان مصاحبه	ردیف	شرکت/برند	سمت در زمان مصاحبه
۱	ازکی (فروش آنلاین بیمه)	مدیر بازاریابی	۱۱	سفر مارکت	مدیر بازاریابی
۲	اسنپ	مدیر وفاداری مشتری	۱۲	شیپور	مدیر بازاریابی دیجیتال
۳	اسنپ‌تریپ	مدیر بازاریابی	۱۳	صبا ایده (فیلیمو، آپارات و غیره)	مدیر بازاریابی
۴	بارجیل (فروشگاه آنلاین آجیل و خشکبار)	مدیر بازاریابی دیجیتال	۱۴	علی‌بابا	مدیر بازاریابی
۵	باسلام	مدیر برند	۱۵	علی‌بابا	مدیر برند
۶	پادرو	مدیر بازاریابی	۱۶	فلای تودی	مدیر بازاریابی دیجیتال
۷	تپسی	سرپرست تیم تحقیقات بازار	۱۷	فلایتیو	مدیر بازاریابی
۸	تپسی	مدیر روابط عمومی	۱۸	کافه بازار	مدیر برند
۹	دکتر نکست	مدیر بازاریابی	۱۹	یکتانت	مدیر روابط عمومی
۱۰	دیوار	مدیر برند			

با تحلیل پاسخ‌ها و مباحث مطرح شده برای عوامل کلیدی موفقیت برای شکل‌گیری رفتار هم‌آفرینی در بین مشتریان با کمک روش تحلیل تماتیک، در مجموع ۷۱ کد اولیه برای عوامل کلیدی شناسایی شد. این کدهای اولیه طی بررسی‌های مجدد و در مرحله بعدی تحلیل تماتیک، در قالب ۱۹ تم، دسته‌بندی و سپس این ۱۹ تم نیز در قالب سه سطح کلی تر «آمادگی

سازمان، «حمایت جامعه و حکمرانی» و «تمایل و تعامل مشتری» طبقه بندی شدند. نتایج مربوط به این دسته بندی و مراحل کدگذاری عوامل کلیدی شناسایی شده با روش تحلیل تماتیک را می توان در جدول ۵ مشاهده کرد.

جدول ۵. عوامل کلیدی موفقیت در شکل گیری رفتار هم آفرینی برند

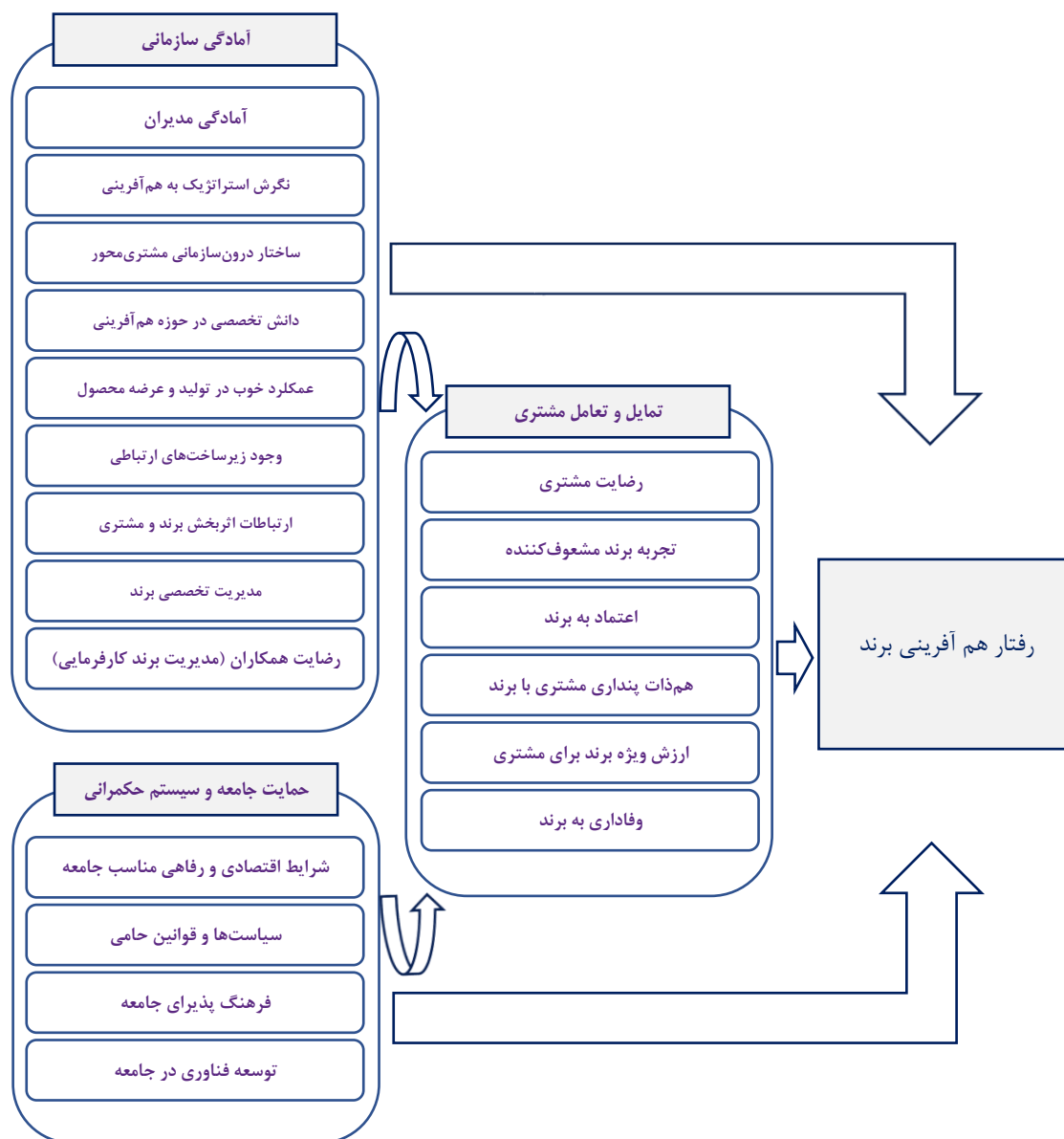
ردیف	سطح	عوامل کلیدی موفقیت	کدها / شاخصها
۱	آمادگی سازمانی	آمادگی مدیران	باور قوی مدیران به اهداف برند شناخت کافی مدیران نسبت به رویکرد هم آفرینی ظرفیت فکری و تاب آوری در برابر ریسک های این رویکرد.
۲		نگرش استراتژیک به هم آفرینی	وجود رویکرد هم آفرینی در اولویت های استراتژیک سازمان اهمیت مدیران به رویکرد تعامل محور و مبتنی بر هم آفرینی
۳		ساختار سازمانی مشتری محور	ساختار درون سازمانی مبتنی بر گفتگو و تعامل هماهنگی همه سطوح سازمان در تعامل با مشتری رویکرد باز سازمان نسبت به مشارکت و همکاری با مشتری رویکرد تصمیم گیری داده محور در سازمان وجود رویکرد مشتری مداری در سازمان.
۴		دانش تخصصی سازمان برای هم آفرینی	دانش کافی سازمان در حوزه تحلیل داده و اطلاعات دانش کافی در حوزه مدیریت روابط عمومی (پی آر) نگاه تخصصی به رویکرد هم آفرینی و اجرای بابرنامه آن.
۵		عملکرد خوب در تولید و عرضه محصول	عملکرد قابل دفاع برند در سطوح مختلف عملیاتی آمیخته بازاریابی (4P) کیفیت بالای محصولات رویکرد تفکر طراحی در توسعه محصول اهمیت توجه به چرخه عمر محصول هنگام اقدام برای هم آفرینی استفاده واقعی از نظرات و بازخوردهای مشتریان در توسعه محصولات.
۶		وجود زیرساخت های ارتباطی	فراهم بودن زیرساخت های حوزه تحلیل داده فراهم بودن بسترهای ارتباطی لازم اهمیت انتخاب راه های ارتباطی مناسب وجود کامیونیتی ها و جوامع مشتریان برند حضور فعال برند در شبکه های اجتماعی فراهم بودن سیستم های مدیریت دانش و تحلیل رفتار مشتریان.
۷		ارتباطات اثربخش برند و مشتری	هویت برند یکپارچه در همه سطوح ارتباطی واکنش درست و به موقع برند نسبت به نظرات و مطالبه مشتریان اهمیت توجه به سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) ارتباط نزدیک و صمیمی برند با مشتری اهمیت برقراری رابطه دو طرفه بین برند و مشتری شنیدن نظر مشتری و پاسخ همدلانه به آنها شفافیت عملکرد برند در هم آفرینی و امکان مشاهده نتایج همکاری توسط مشتری ارتباط احساسی برند و مشتری.
۸		مدیریت تخصصی برند	شناخت درست مشتریان هدف پویایی برند در تطابق با سلايق نسل جدید تمرکز برند بر بخش مشخصی از مشتریان ارائه ارزش های فراتر از انتظار برای شعوف ساختن مشتری ثبات و استمرار برند در بلندمدت بهره مندی از هدفی متعالی ^۱ جهت معنابخشی به برند ماهیت برند مبتنی بر تعامل و گفتگو هم سویی ارزش های برند با دغدغه مشتری شخصیت برند مشخص و شفاف رویکرد دغدغه مند برند به مسائل جامعه ارائه دلیل و انگیزه ای از طرف برند به مشتری جهت مشارکت در هم آفرینی

¹ Higher-Purpose

ردیف	سطح	عوامل کلیدی موفقیت	کدها / شاخص‌ها
			اصالت و صداقت برند تناسب وعده و عملکرد برند.
۹		مدیریت برند کارفرمایی	رضایت کارکنان شرکت رضایت واسطه‌های فروش و همکاران.
۱۰		شرایط اقتصادی و رفاهی جامعه	شرایط محیطی موجود در جامعه تغییر میزان تقاضای محصولات به واسطه اتفاقات غیرقابل پیش‌بینی بیرونی.
۱۱	حمایت جامعه و حکمرانی	سیاست‌ها و قوانین حامی	قوانین و سیاست‌های حمایت‌کننده.
۱۲		فرهنگ حامی جامعه	پذیرا بودن فرهنگ جامعه شرایط اجتماعی جامعه.
۱۳		توسعه فناوری در جامعه	میزان گستردگی اینترنت و شبکه‌های اجتماعی در جامعه سطح نفوذ فناوری در جامعه.
۱۴	تمایل و تعامل مشتری	رضایت مشتری	رضایت مشتری از عملکرد محصول یا برند.
۱۵		تجربه برند مشعوف‌کننده	تجربه خوب مشتری از تعامل با برند احساس شگفتی و شعف.
۱۶		اعتماد به برند	اعتماد نسبت به برند حس امنیت و آرامش خاطر جهت تعامل با برند.
۱۷		هم‌ذات‌پنداری مشتری با برند	مشارکت و تعامل مشتری با برند تعهد و عشق به برند احساس تعلق مشتری نسبت به برند.
۱۸		ارزش ویژه برند برای مشتری	آگاهی بالا نسبت به برند حس کلی مثبت به برند در جامعه تصویر مشخص و مثبت از برند تصور خوب از خود پس از خرید از برند تصور بیرونی نسبت به مشتریان آن برند جایگاه شفاف و متمایز برند در ذهن مشتری قدرت و عمق نفوذ برند در جامعه هدف خود.
۱۹		وفاداری به برند	وفاداری به برند.

شکل ۱، ساختاری مفهومی از عوامل کلیدی موفقیت در شکل‌گیری رفتار هم‌آفرینی برند را نشان می‌دهد. بر اساس این شکل می‌توان گفت که هر سه سطح، جزو عوامل تأثیرگذار بر رفتار هم‌آفرینی برند بوده در حالی که دو سطح «آمادگی سازمان» و «حمایت جامعه و حکمرانی» بر سطح «تمایل و تعامل مشتری» تأثیر می‌گذارند که تحلیل سناریونگاری بر این موضوع، با جزئیات بیشتری صحنه‌گذاری می‌کند.

به منظور ترسیم مدل عوامل کلیدی موفقیت و تحلیل سناریو، از نقشه شناختی فازی استفاده شد. با یک پرسشنامه محقق‌ساخته در میان ۱۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و صنعتی، داده‌های موردنیاز جمع‌آوری شد.



شکل ۱. نمای کلی تم‌ها و کدهای شناسایی شده برای عوامل کلیدی موفقیت شکل گیری رفتار هم آفرینی برند

جدول ۶. آمار توصیفی خبرگان مطالعه کمی

ردیف	تحصیلات	سابقه کاری	جنسیت	سن	ردیف	تحصیلات	سابقه کاری	جنسیت	سن
۱	دکتری	۸	مرد	۳۷	۶	دکتری	۶	زن	۳۸
۲	دکتری	۵	مرد	۳۴	۷	دکتری	۴	زن	۳۳
۳	دکتری	۱۶	مرد	۴۱	۸	کارشناسی ارشد	۴	مرد	۲۸
۴	دکتری	۷	زن	۴۰	۹	کارشناسی ارشد	۳	مرد	۲۸
۵	دکتری	۷	مرد	۳۶	۱۰	کارشناسی ارشد	۳	مرد	۲۹

بعد از جمع آوری پرسشنامه‌ها، ابتدا ماتریس اولیه موفقیت که یک ماتریس $n \times m$ است ایجاد شد. در این ماتریس، n بیانگر تم فرعی و m بیانگر خبره است. این ماتریس تکمیل شده، در جدول ۷ قابل مشاهده است. بعد از محاسبه ماتریس اولیه، باید ماتریس فازی شده محاسبه شود. برای محاسبه ماتریس فازی شده از روابط (۱) تا (۳) استفاده شد.

$$\text{Max}(O_{iq}) \rightarrow Xi(O_{iq}) = 1 \quad (۱)$$

$$\text{Min}(O_{iq}) \rightarrow Xi(O_{iq}) = 0 \quad (۲)$$

$$Xi(O_{ij}) = \frac{O_{ij} - \text{Min}(O_{iq})}{\text{Max}(O_{iq}) - \text{Min}(O_{iq})} \quad (۳)$$

برای محاسبه ماتریس قدرت رابطه (۴) تا (۷) استفاده شده است. رابطه (۴) فاصله دو بردار در حالت رابطه مستقیم با یکدیگر و رابطه (۵) فاصله دو بردار در حالت رابطه غیرمستقیم است.

$$d_j = x_1(v_j) - x_2(v_j) \quad (۴)$$

$$d_j = x_1(v_j) - (1 - x_2(v_j)) \quad (۵)$$

$$AD = \frac{\sum_{i=1}^m |d_j|}{m} \quad (۶)$$

$$s = 1 - AD \quad (۷)$$

بر اساس روابط گفته شده، ماتریس نهایی موفقیت محاسبه و در جدول ۸ ارائه شد. در این ماتریس نمرات بین ۱- تا ۱+ قرار می گیرند. نمرات داخل جدول، بیانگر میزان تأثیر هر عامل کلیدی بر عامل کلیدی دیگر است. هرچه قدرمطلق عدد محاسبه شده به ۱ نزدیک تر باشد، شدت اثرگذاری بیشتر است. اگر عدد بدست آمده مثبت باشد اثرگذاری به صورت مستقیم و اگر منفی باشد، اثرگذاری معکوس خواهد بود (رودریگوئز-ریپس و همکاران، ۲۰۰۷).

جدول ۷. ماتریس اولیه موفقیت عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم آفرینی برند مشتری

		خبیره									
		عامل کلیدی موفقیت									
		۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
	۱	۱۰۰	۷۰	۱۰۰	۹۰	۷۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۸۰
	۲	۱۰۰	۶۰	۷۰	۸۰	۸۰	۸۰	۸۰	۸۰	۹۰	۹۰
	۳	۸۰	۸۰	۸۰	۶۰	۶۰	۹۰	۷۰	۸۰	۸۰	۸۰
	۴	۸۰	۷۰	۶۰	۶۰	۵۰	۷۰	۷۰	۷۰	۷۰	۷۰
	۵	۹۰	۷۰	۹۰	۱۰۰	۷۰	۸۰	۷۰	۷۰	۷۰	۷۰
	۶	۹۰	۹۰	۸۰	۶۰	۹۰	۸۰	۹۰	۹۰	۹۰	۹۰
	۷	۸۰	۹۰	۹۰	۸۰	۸۰	۹۰	۸۰	۸۰	۸۰	۷۰
	۸	۱۰۰	۶۰	۷۰	۹۰	۸۰	۸۰	۸۰	۶۰	۸۰	۸۰
	۹	۷۰	۷۰	۸۰	۷۰	۹۰	۸۰	۷۰	۷۰	۷۰	۶۰
	۱۰	۷۰	۶۰	۷۰	۴۰	۹۰	۹۰	۴۰	۴۰	۴۰	۳۰
	۱۱	۴۰	۸۰	۸۰	۷۰	۸۰	۸۰	۴۰	۴۰	۴۰	۴۰
	۱۲	۶۰	۷۰	۸۰	۹۰	۷۰	۸۰	۸۰	۸۰	۸۰	۳۰
	۱۳	۷۰	۹۰	۹۰	۷۰	۷۰	۷۰	۸۰	۸۰	۷۰	۸۰
	۱۴	۹۰	۹۰	۸۰	۸۰	۷۰	۸۰	۸۰	۷۰	۸۰	۸۰
	۱۵	۱۰۰	۶۰	۸۰	۱۰۰	۹۰	۸۰	۹۰	۹۰	۹۰	۹۰

¹ Rodriguez-Repiso

عوامل کلیدی موفقیت										خبره
۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
۸۰	۷۰	۱۰۰	۶۰	۸۰	۶۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	(۱۶) تجربه برند مشعوف کننده
۹۰	۷۰	۷۰	۱۰۰	۹۰	۹۰	۹۰	۹۰	۹۰	۸۰	(۱۷) رضایت مشتری
۱۰۰	۶۰	۹۰	۸۰	۷۰	۹۰	۹۰	۹۰	۹۰	۹۰	(۱۸) هم ذات پنداری مشتری با برند
۹۰	۸۰	۷۰	۹۰	۹۰	۷۰	۸۰	۸۰	۸۰	۸۰	(۱۹) وفاداری به برند

بعد از محاسبه ماتریس اولیه موفقیت باید روابط فاقد معنی حذف شود تا ماتریس نهایی موفقیت ایجاد شود. این ماتریس در جدول ۸ ارائه شده است. ماتریس نهایی موفقیت به عنوان ماتریس ورودی به نرم افزار FCMapper داده می شود و محاسبات مربوطه، در آن انجام می شود.

جدول ۸. ماتریس نهایی موفقیت عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم آفرینی برند

۱۹	۱۸	۱۷	۱۶	۱۵	۱۴	۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
۰.۹۳	۰.۹۸	۰.۹۷	۰.۹۲	۰.۹۷	۰.۹۷	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۱
۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۹۰	۰.۹۸	۰.۹۲	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۹۷	۰.۹۳	۰.۹۲	۰.۸۸	۰.۸۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۹۵	۲
۰.۸۸	۰.۹۰	۰.۸۸	۰.۹۰	۰.۸۸	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۸۳	۰.۹۰	۰.۹۵	۰.۸۸	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۸۷	۰.۹۲	۳
۰.۸۲	۰.۰۰	۰.۸۲	۰.۸۳	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۸۲	۴
۰.۸۷	۰.۰۰	۰.۹۰	۰.۸۵	۰.۹۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۹۲	۰.۸۷	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۹۳	۵
۰.۹۳	۰.۹۲	۰.۹۳	۰.۹۵	۰.۹۳	۰.۹۳	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۶
۰.۹۵	۰.۹۳	۰.۹۵	۰.۹۰	۰.۹۵	۰.۹۵	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۹۵	۷
۰.۹۲	۰.۹۳	۰.۹۵	۰.۸۷	۰.۹۵	۰.۹۲	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۸۵	۰.۰۰	۰.۹۰	۰.۸۸	۰.۸۸	۰.۸۰	۰.۸۳	۰.۹۷	۰.۹۲	۸
۰.۸۳	۰.۸۵	۰.۸۷	۰.۸۵	۰.۸۷	۰.۸۷	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۸۸	۰.۸۷	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۸۷	۹
۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۷۲	۰.۰۰	۰.۶۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۵۸	۱۰
۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۶۷	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۸۳	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۱۱
۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۶۷	۰.۸۵	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۱۲
۰.۹۲	۰.۹۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۸۳	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۸۸	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۱۳
۰.۹۳	۰.۹۵	۰.۹۳	۰.۰۰	۰.۹۳	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۱۴
۰.۹۳	۰.۹۸	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۱۵
۰.۹۲	۰.۹۰	۰.۹۲	۰.۰۰	۰.۹۲	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۱۶
۰.۹۷	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۹۷	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۱۷
۰.۹۲	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۱۸
۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۱۹

در مرحله بعد برای طراحی نقشه شناختی فازی عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم آفرینی برند از نرم افزار FCMapper استفاده شد. جدول ۹، نشان دهنده اطلاعات مدل نقشه شناختی فازی عوامل کلیدی موفقیت است. در نهایت، با توجه به خروجی به دست آمده از نرم افزار Pajek، مدل نقشه شناختی فازی عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم آفرینی برند مطابق شکل ۲ ترسیم شد.

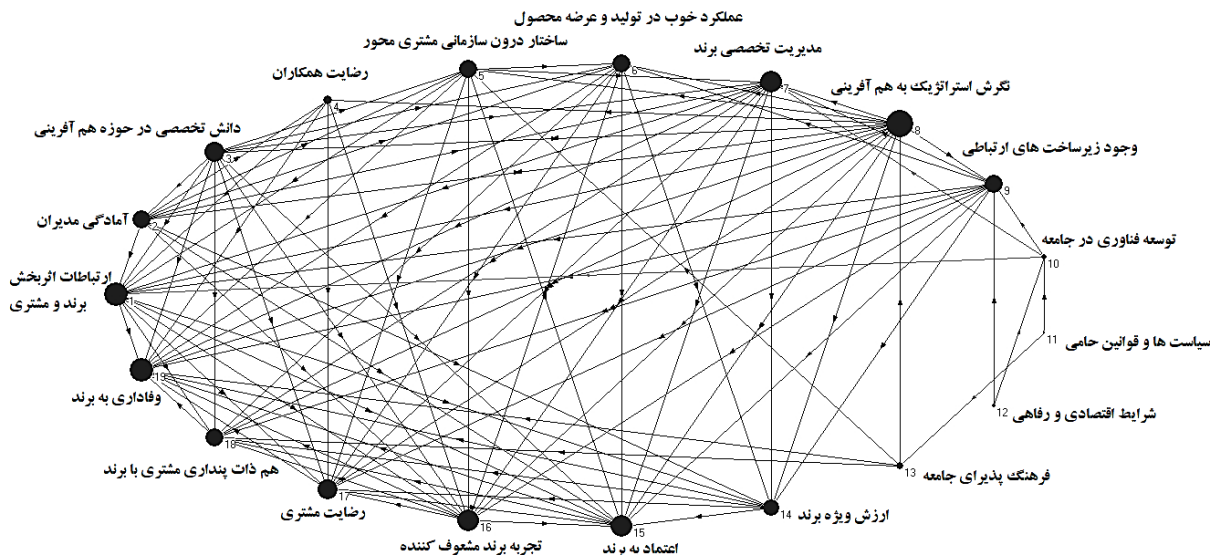
برای تحلیل بیشتر مدل عوامل کلیدی موفقیت با استفاده از نتایج FCM و مقادیر تأثیرپذیری و تأثیرگذاری، شش سناریو شامل سه سناریوی روبه جلو و سه سناریوی روبه عقب طراحی شد. این سناریوها در دستیابی به بینش دقیق تر در مورد توالی عوامل کلیدی موفقیت و در نتیجه بهبود عملکرد کمک می کنند. برای طراحی سناریوی رو به عقب و روبه جلو، به ترتیب سه عامل اول با بیشترین میزان تأثیرپذیری یعنی «وفاداری به برند»، «اعتماد به برند» و «هم ذات پنداری مشتری با برند» و سه عامل اول با بیشترین میزان تأثیرگذاری یعنی «نگرش استراتژیک به هم آفرینی»، «دانش تخصصی در حوزه هم آفرینی» و «آمادگی مدیران» انتخاب شده و مسیر سناریو برای بهبود این عوامل تعیین شد.

جدول ۹. اطلاعات مدل نقشه شناختی فازی عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم آفرینی برند

نوع	مرکزیت	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری	اجزاء	مشخصات کلی
معمولی	۱۲.۶۸	۵.۷۴	۶.۹۴	ارتباطات اثربخش برند و مشتری	مشخصات کلی
معمولی	۱۰.۰۹	۸.۲۵	۱.۸۴	آمادگی مدیران	
معمولی	۱۰.۶۲	۹.۷۹	۰.۸۳	دانش تخصصی در حوزه هم آفرینی	
معمولی	۴.۸۹	۳.۲۹	۱.۶	رضایت همکاران (مدیریت برند کارفرمایی)	مجموع اجزاء
معمولی	۹.۷۶	۶.۲۴	۳.۵۲	ساختار درون سازمانی مشتری محور	۱۹
معمولی	۱۰.۰۸	۵.۵۹	۴.۴۹	عملکرد خوب در تولید و عرضه محصول	مجموع اتصالها
معمولی	۱۱.۷۱	۶.۵۸	۵.۱۳	مدیریت تخصصی برند	۹۷
معمولی	۱۵.۲	۱۲.۵۷	۲.۶۳	نگرش استراتژیک به هم آفرینی	تراکم
معمولی	۱۰.۱۸	۷.۷۶	۲.۴۲	وجود زیرساخت های ارتباطی	۰.۲۸
معمولی	۳.۴	۱.۹	۱.۵	توسعه فناوری در جامعه	اتصالات در هر جزء
پیشبران	۱.۵	۱.۵	۰	سیاستها و قوانین حامی	۵.۱۰
پیشبران	۱.۵۲	۱.۵۲	۰	شرایط اقتصادی و رفاهی مناسب جامعه	تعداد جزء مستقل
معمولی	۴.۲	۳.۵۳	۰.۶۷	فرهنگ پذیرای جامعه	۲
معمولی	۹.۳	۳.۷۴	۵.۵۶	ارزش ویژه برند برای مشتری	تعداد جزء وابسته
معمولی	۱۲.۱۶	۱.۹۱	۱۰.۲۵	اعتماد به برند	۱
معمولی	۱۱.۶۳	۳.۶۶	۷.۹۷	تجربه برند مشعوف کننده	تعداد جزء معمولی
معمولی	۱۱.۰۶	۱.۹۴	۹.۱۲	رضایت مشتری	۱۶
معمولی	۱۰.۱۶	۰.۹۲	۹.۲۴	هم ذات پنداری مشتری با برند	نمره پیچیدگی
دریافت کننده	۱۲.۷۲	۰	۱۲.۷۲	وفاداری به برند	۰.۵

برای ایجاد مسیر در اولین سناریو روبه عقب، ابتدا عامل «وفاداری به برند» با بیشترین میزان تأثیرپذیری انتخاب شد و به همه عوامل با لینک ورودی به این عامل به صورت جداگانه صفر داده شد و تغییرات حاصل در «وفاداری به برند» مورد بررسی قرار گرفت. همان گونه که در جدول ۱۰ نشان داده شده، عامل «نگرش استراتژیک به هم آفرینی» بیشترین اثرگذاری را بر عامل «وفاداری به برند» دارد. مورد بعدی با تأکید بر عامل «نگرش استراتژیک به هم آفرینی» و مشابه مورد قبل اجرا شد. در نتیجه عامل «آمادگی مدیران» با بیشترین تأثیر بر عامل «نگرش استراتژیک به هم آفرینی» انتخاب شد. با تکرار این روند، مجدداً عامل «عامل نگرش استراتژیک به هم آفرینی» با بیشترین اثر بر عامل «آمادگی مدیران» انتخاب و به خاطر ایجاد حلقه، این فرآیند متوقف شد. شکل ۳-الف اولین سناریو رو به عقب برای عامل «وفاداری به برند» را نشان می دهد. دو سناریو رو به

عقب دیگر مشابه فرایند گفته شده برای عوامل «اعتماد به برند» و «هم ذات پنداری مشتری با برند» اجرا شد و نتایج این دو استراتژی در شکل های ۳-ب و ۳-ج نشان داده شده است.

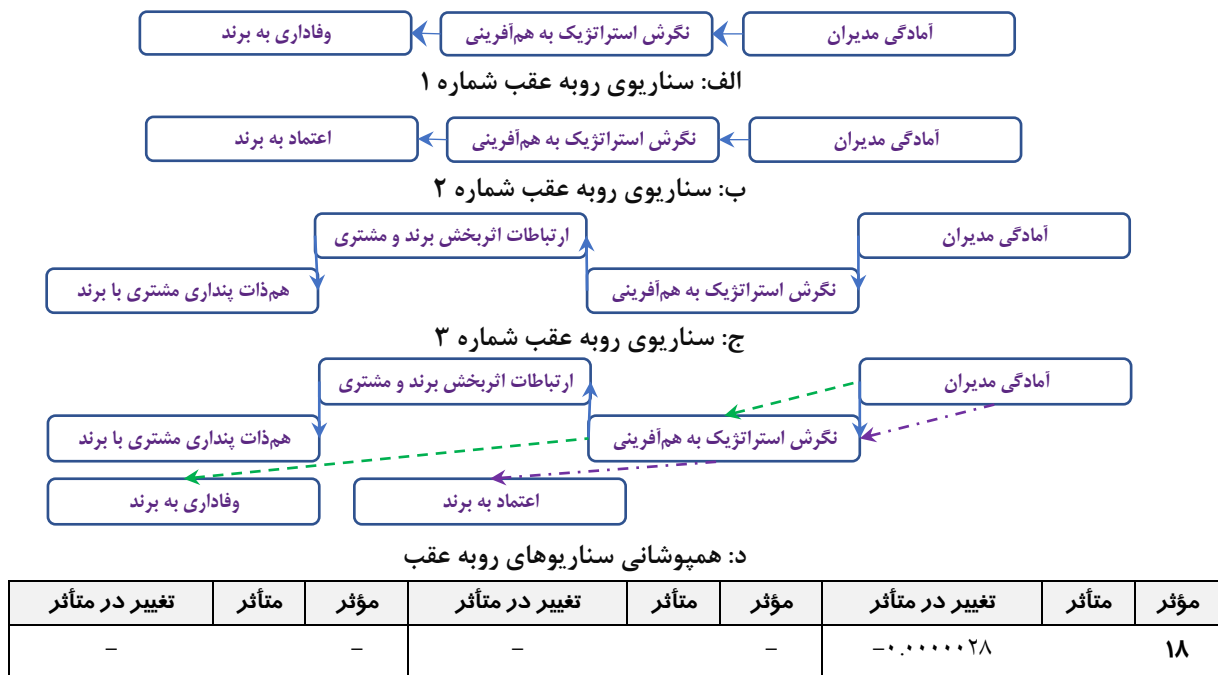


شکل ۲. مدل نقشه شناختی فازی عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم آفرینی برند

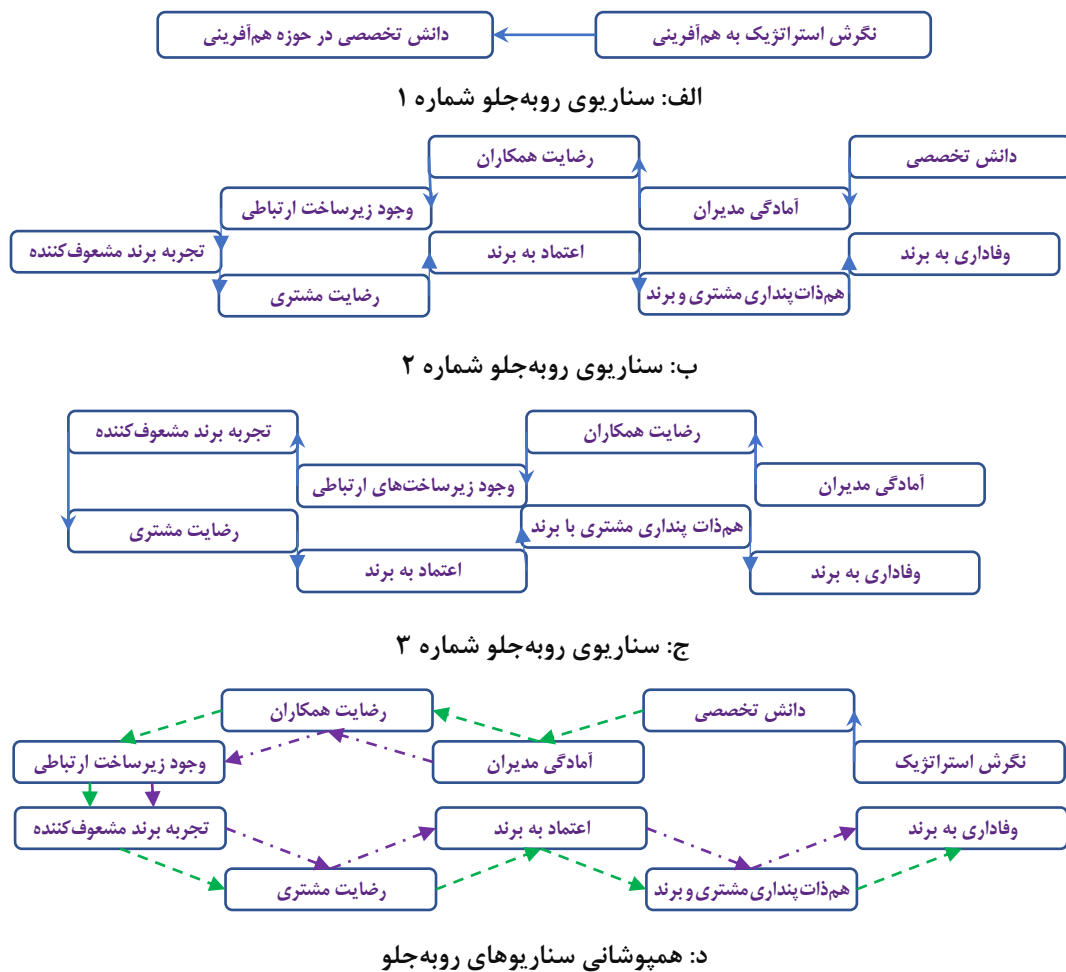
جدول ۱۰ نشان می دهد که مؤثرترین عامل بر عامل کلیدی موفقیت ۱۹، عامل کلیدی موفقیت ۸ است. مؤثرترین عامل بر عامل کلیدی موفقیت ۸، عامل کلیدی موفقیت ۲ است و مؤثرترین عامل بر عامل کلیدی موفقیت ۲، عامل کلیدی موفقیت ۸ است؛ در نتیجه حلقه ایجاد می شود و فرایند متوقف می شود. بر اساس شکل ۳، عوامل کلیدی موفقیت «آمادگی مدیران» و «نگرش استراتژیک به هم آفرینی» در تمامی سناریوهای روبه عقب وجود دارند؛ در نتیجه، این عوامل بسیار بالایی دارند.

جدول ۱۰. محاسبات اولین سناریو رو به عقب عامل کلیدی موفقیت وفاداری به برند

مؤثر	تغییر در متاثر	مؤثر	تغییر در متاثر	مؤثر	تغییر در متاثر	مؤثر	تغییر در متاثر
۱	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۹	۳	-۰.۰۵۷۳۱۲۷	عامل ۸ یا مدیریت تخصصی برند	۲	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۹	عامل ۱۹ یا وفاداری به برند
۳	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۴	۸	-۰.۰۴۵۶۱۴۳		۳	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۴	
۴	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۱	-	-۰.۰۳۵۶۰۷۷		۱۳	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۱	
۵	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۶	-	-		-	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۶	
۶	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۹	-	-		-	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۹	
۷	-۰.۰۰۰۰۰۰۰۳	-	-		-	-۰.۰۰۰۰۰۰۰۳	
۸	-۰.۰۰۰۰۰۰۴۵	-	-		-	-۰.۰۰۰۰۰۰۴۵	
۹	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۳	-	-		-	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۳	
۱۳	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۱	-	-		-	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۱	
۱۴	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۹	-	-		-	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۹	
۱۵	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۹	-	-		-	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۹	
۱۶	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۸	-	-		-	-۰.۰۰۰۰۰۰۲۸	
۱۷	-۰.۰۰۰۰۰۰۰۳	-	-		-	-۰.۰۰۰۰۰۰۰۳	



شکل ۳. سناریوهای روبه عقب عوامل کلیدی موفقیت



شکل ۴. سناریوهای روبه جلو عوامل کلیدی موفقیت

سناریوی روبه‌جلو برای پیش‌بینی رفتار سایر عوامل کلیدی موفقیت در صورت تغییر در عامل کلیدی موفقیت با درجه اثربخشی بالا توسعه داده شد. بدین منظور، سه عامل کلیدی موفقیت «نگرش استراتژیک به هم‌آفرینی»، «دانش تخصصی در حوزه هم‌آفرینی» و «آمادگی مدیران» که به ترتیب بیشترین درجه تأثیرگذاری را دارند، به عنوان عوامل شروع سناریو در نظر گرفته شدند. برای ایجاد یک مسیر سناریو برای عامل کلیدی موفقیت «نگرش استراتژیک به هم‌آفرینی»، ابتدا ضریب «نگرش استراتژیک به هم‌آفرینی» صفر شده و سپس اثربخشی عوامل خروجی این عامل بررسی شد. این عامل کلیدی موفقیت بیشترین تأثیر را بر عامل کلیدی موفقیت «دانش تخصصی در حوزه هم‌آفرینی» دارد. با توجه به ایجاد حلقه، این فرایند متوقف شد. اولین مسیر سناریو روبه‌جلو در شکل ۴-الف نشان داده شده است. سایر سناریوها هم به همین ترتیب محاسبه و در شکل‌های ۴-ب و ۴-ج نمایش داده شده است.

بر اساس شکل ۴، «نگرش استراتژیک به هم‌آفرینی»، «دانش تخصصی در حوزه هم‌آفرینی» و «آمادگی مدیران» مستقل‌ترین عوامل کلیدی موفقیت در سناریوهای روبه‌جلو هستند و اهمیت بسیار بالایی دارند. نکته مهم، جایگاه ویژه عوامل کلیدی موفقیت «نگرش استراتژیک به هم‌آفرینی» و «آمادگی مدیران» در هر دو دسته عوامل کلیدی موفقیت روبه‌جلو و روبه‌عقب است که بیانگر اهمیت بسیار بالای این عوامل کلیدی موفقیت است.

بنابراین می‌توان گفت که در «سطح آمادگی سازمان»، عواملی نظیر «نگرش استراتژیک سازمان نسبت به رویکرد هم‌آفرینی»، «دانش تخصصی سازمان در حوزه هم‌آفرینی» و «آمادگی مدیران» نسبت به عوامل دیگر شناسایی شده از اهمیت بالاتری برخوردار هستند. در سطح «تمایل و تعامل مشتری»، عواملی نظیر «وفاداری به برند»، «اعتماد به برند» و «هم‌ذات‌پنداری مشتری با برند» نسبت به دیگر عوامل این سطح، اهمیت بیشتری دارند. عوامل شناسایی شده در سطح «حمایت جامعه و عوامل محیطی» به نسبت عوامل دو سطح گفته شده از اهمیت کمتری برخوردار بوده با این حال دو عامل «توسعه فناوری در جامعه» و «فرهنگ پذیرای جامعه» در این سطح پراهمیت‌تر هستند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

طی سال‌های اخیر در حوزه مدیریت برند و برندسازی، تحولات بسیاری رخ داده که رویکرد هم‌آفرینی و مشارکت با مشتریان در برندسازی به‌عنوان پارادایمی نوین مطرح شده است. هنوز درک یکپارچه‌ای نسبت به مفهوم هم‌آفرینی برند شکل نگرفته است و نیاز به انجام پژوهش‌های بیشتری وجود دارد. تاکنون پژوهشی برای شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در شکل‌گیری رفتار هم‌آفرینی برند از طرف مشتریان برند انجام نشده است. لذا این پژوهش به شناسایی و تحلیل عوامل کلیدی موفقیت در شکل‌گیری رفتار هم‌آفرینی برند از طرف مشتریان برند پرداخته است. تمرکز این پژوهش بر روی کسب‌وکارهای دیجیتال و آنلاین ایران است که رشد زیادی را به‌واسطه دسترسی آسان‌تر به اینترنت و تسریع تحول دیجیتال در کسب‌وکار تجربه کرده است. رقابت بین این کسب‌وکارهای هرچند نوین‌باد، به سبب بالابودن تعداد آنها بسیار بالا و هزینه تغییر برند برای مشتریان آنها، پایین است؛ بنابراین برندسازی و بررسی رویکرد هم‌آفرینی برند برای آنها اهمیت زیادی دارد.

نتایج تحلیل تماتیک مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان دانشگاهی و صنعتی برای شناسایی عوامل کلیدی موفقیت شکل‌گیری رفتار هم‌آفرینی برند مشتری، در مجموع ۱۹ عامل در قالب سه سطح «آمادگی سازمان»، «تمایل و تعامل مشتری» و «حمایت جامعه و حکمرانی» بوده است. پس از آن جهت ارائه مدل و استفاده شد. مدل‌سازی و تحلیل مسیر از نقشه شناخت فازی و سناریونگاری نشان داد که در سناریوهای رو به عقب، عوامل «نگرش استراتژیک سازمان به هم‌آفرینی» و «آمادگی مدیران» از اهمیت بیشتری برخوردار بودند و در سناریوهای روبه‌جلو نیز علاوه بر دو عامل گفته شده، عامل کلیدی «دانش تخصصی سازمان در حوزه هم‌آفرینی» اهمیت بالایی داشتند. هم‌پوشانی سناریوهای موردبررسی، منجر به معرفی دو عامل «نگرش استراتژیک سازمان به هم‌آفرینی» و «آمادگی مدیران» به‌عنوان مهم‌ترین عوامل شد. بنابراین شرکت‌ها باید توجه ویژه‌ای به این دو عامل داشته باشند. برای شکل‌گیری نگرش استراتژیک در سازمان نسبت به رویکرد هم‌آفرینی، پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان رویکرد هم‌آفرینی برند را به‌عنوان یک رویکرد بلندمدت در نظر گرفته که سپری شدن زمان برای مشاهده نتایج مطلوب و اثرات مفید استفاده از رویکرد، لازمه آن است. در واقع، شرکت‌ها با شناخت دقیق از این رویکرد، مزایا و

معایب احتمالی آن و بررسی چالش‌های موجود در این مسیر، اقدام به برنامه‌ریزی و تدوین برنامه‌ای جامع برای دستیابی به اهداف بلندمدت در زمینه ارتباط با مشتریان و تقویت مشارکت با مشتریان بکنند و برای تخصیص منابع، زمان‌بندی‌ها، تعیین شاخص‌های کلیدی عملکرد و چگونگی ارزیابی این شاخص‌ها و غیره برنامه‌ریزی بلندمدت داشته باشند. شرکت‌هایی که در نظر دارند در مسیر رشد و پیشرفت برند از مشارکت با مشتریان و رویکرد هم‌آفرینی بهره‌مند شوند، به‌عنوان یکی از گام‌های ابتدایی در این مسیر تلاش کنند تا نظر مدیران را جلب کرده و از نظر مدیریتی آماده این رویداد باشند. پیشنهاد می‌شود که با تدارک محتوای تخصصی در مورد مزایا و معایب استفاده از هم‌آفرینی برای مدیران تلاش شود تا دانش آن‌ها نسبت به این رویکرد نوین بیشتر شده و با آگاهی بیشتری در این زمینه تصمیم‌گیری کنند. به‌عبارت دیگر، این اقدامات لازم در جهت عامل کلیدی «آمادگی مدیران» به‌عنوان دومین عامل کلیدی موفقیت در زمینه شکل‌گیری رفتار هم‌آفرینی برند مشتری است. جذب مدیران توانمند با توجه به ویژگی‌های شخصیتی و مهارتی لازم برای هم‌آفرینی و آموزش‌های ضمن خدمت و مسیر ترقی مبنی بر شایستگی نیز گام‌های مکمل اقدامات گفته شده است. آمادگی و استقبال مدیران از رویکرد هم‌آفرینی برند و برخورداری از ظرفیت فکری و تاب‌آوری کافی در برابر ریسک‌های احتمالی موجود در این مسیر، تأثیر مستقیمی بر حمایت سازمان از این رویکرد و صرف هزینه برای آن دارد. برای اجرای موفق فرآیند هم‌آفرینی برند نیاز به فعالیت حرفه‌ای برند در شبکه‌های اجتماعی و تعامل مؤثر با مشتریان است. به‌همین دلیل عامل «دانش تخصصی سازمان در حوزه هم‌آفرینی» به‌عنوان یک عامل مهم در این سطح شناخته شد. بنابراین لازم است تا دانش تخصصی سازمان در حوزه‌های مختلف نظیر روابط عمومی و مدیریت ارتباط با مشتری، تولید محتوا و مدیریت شبکه‌های اجتماعی و رصد مستمر فعالیت مشتریان با استفاده از تکنیک‌های آماری و مهارت کار با داده‌های عظیم در سطح مناسبی قرار گیرد. «هم‌ذات‌پنداری مشتری با برند» زمانی آغاز می‌شود که مشتریان از اقدامات برند حمایت کرده و در جهت رشد و توسعه برند هزینه می‌کنند که ارزش‌ها و اهداف مشترک بین خود و برند را مشاهده کرده باشند و حس تعلق و تعهد نسبت به برند پیدا کرده باشند. این توصیفی برای عامل کلیدی در سطح تمایل و تعامل مشتری است. تمایز برند در ذهن مشتری نسبت به رقبا وجود داشته باشد و حس وفاداری مشتری نسبت به برندی بالاتر رود، مشتری با تمایل و علاقه بیشتری نسبت به مشارکت با برند و حمایت دلسوزانه از برند اقدام خواهد کرد. که این گواهی بر «وفاداری مشتری به برند» است. تا زمانی که مشتری حس امنیت و اطمینان خاطر از تعامل با برند و کیفیت محصولات آن نداشته باشد، با خیال آسوده و به‌دور از نگرانی نمی‌تواند با برند همکاری کند و آن را به دیگران معرفی کند و در نهایت «اعتماد مشتری نسبت به برند» حاصل نمی‌شود.

در پژوهش‌های پیشین مطالعه‌ای که به‌صورت متمرکز به شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در شکل‌گیری رفتار هم‌آفرینی برند مشتری پرداخته باشد، تاکنون وجود ندارد. البته پژوهش‌های مانند فرانس و همکاران (۲۰۱۵)، دهدشتی شاهرخ و همکاران (۱۴۰۱) و سونگ و لی (۲۰۲۳) وجود دارند که به بررسی پیشایندها و پیامدهای این نوع رفتار مشتریان پرداخته‌اند که می‌توان نتایج این پژوهش را تا حدودی با آن‌ها مقایسه کرد. فرانس و همکاران (۲۰۱۵) که مفهوم رفتار هم‌آفرینی برند مشتری را برای اولین بار مطرح کردند، پیشایندهای این مفهوم را در دو سطح مشتری و برند معرفی می‌کند. آن‌ها پیشایندهای سطح مشتری را شامل مشارکت با برند^۱، خودانطباقی با برند^۲ و درگیری طبقه‌ای با برند^۳ دانسته و پیشایندهای سطح برند را شامل کامیونیتی‌های برند^۴ و تعاملات برند^۵ معرفی کردند. برخی از عوامل کلیدی شناسایی شده در این پژوهش همانند «هم‌ذات‌پنداری مشتری با برند» هم‌راستا با پیشایندهای معرفی شده در پژوهش فرانس و همکاران (۲۰۱۵) هستند. پژوهش سونگ و لی (۲۰۲۳) سه عامل «خودکارآمدی مشتری^۶»، «دل‌بستگی عاطفی با برند^۷» و «تعامل درک شده مشتری در حوزه مسئولیت اجتماعی برند^۸» را به‌عنوان پیشایندهای رفتار هم‌آفرینی برند مشتری معرفی کرده است. دو عامل «تجربه برند مشعوف‌کننده» و «هم‌ذات‌پنداری مشتری با برند» که در این پژوهش شناسایی شده‌اند، هم‌راستا با پیشایندهای ارائه شده در

¹ Brand Engagement

² Brand-Self-Congruity

³ Category Involvement

⁴ Brand Communities

⁵ Brand Interactivity

⁶ Self-efficacy

⁷ Emotional brand attachment

⁸ perceived CSR interactivity

پژوهش سونگ و لی (۲۰۲۳) هستند. نزدیک‌ترین پژوهش به این مطالعه، پژوهش دهدشتی شاهرخ و همکاران (۱۴۰۱) است. آن‌ها با استفاده از روش فراترکیب و بررسی مطالعات پیشین، در مجموع ۱۴ پیشاینده در چهار سطح محصول، مشتری، برند و سازمان برای شکل‌گیری رفتار هم‌آفرینی برند مشتری شناسایی کردند. عوامل شناسایی شده در این پژوهش تا حدودی با نتایج آن پژوهش مطابقت دارد. تفاوت اصلی این پژوهش تمرکز آن بر عوامل کلیدی موفقیت در بین پیشایندهای رفتار هم‌آفرینی برند مشتری و انجام مطالعه میدانی و جمع‌آوری اطلاعات لازم از طریق مصاحبه با خبرگان فعال در این حوزه بوده است. در دسته دیگری از پژوهش‌ها مرتبط با موضوع هم‌آفرینی برند، به بررسی پیشایندها و عوامل مؤثر بر شکل‌گیری فرآیند هم‌آفرینی برند پرداخته شده و نه رفتار هم‌آفرینی برند مشتری که اشتراکاتی بین عوامل شناسایی شده در این پژوهش با نتایج آن پژوهش‌ها دیده می‌شود. به‌عنوان مثال، رنجبران و همکاران (۲۰۲۲) عامل تفاوت‌های فرهنگی و قضاوت‌های اخلاقی را به‌عنوان عوامل اثرگذار بر فرآیند هم‌آفرینی برند معرفی کردند که در نتایج این پژوهش نیز به آن اشاره شده است. در پژوهش له و همکاران (۲۰۲۲) نیز با استفاده از روش فراترکیب و مطالعه مروری، مدل جامعی برای پیشایندهای هم‌آفرینی برند در قالب هفت سطح مختلف معرفی شد. اعتماد برند، وفاداری به برند، حمایت اجتماعی از جمله پیشایندهایی معرفی شده در آن پژوهش بوده که با نتایج این پژوهش مشترک هستند.

در این مطالعه، تنها ۲۱ عامل کلیدی موفقیت شناسایی شد. با این وجود، ممکن است عوامل کلیدی موفقیت دیگری نیز وجود داشته باشند که در نظر گرفته نشده باشند؛ اما روی شیوه‌های خلق رفتار هم‌آفرینی برند تأثیر بگذارند. نقشه نگاشت فازی برای مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت رفتار هم‌آفرینی برند مشتری با در نظر گرفتن قضاوت‌های خبرگان ممکن است اریب یا مغرضانه باشد و بر صحت نتایج نهایی تأثیر بگذارد؛ بنابراین اعتبارسنجی آن توصیه می‌شود. براساس نتایج بدست آمده، نقش آمادگی مدیران در رویکرد هم‌آفرینی زیاد است؛ لذا لازم است تا شایستگی‌های لازم برای مدیران به منظور رفتار هم‌آفرینی برند شناسایی شود. هم‌چنین به‌واسطه محدودیت پژوهش‌های تجربی پیشنهاد می‌شود که با استفاده از روابط علی و فرضیه‌های مطرح شده بین رفتار هم‌آفرینی برند مشتری و متغیرهای دیگر برندسازی و بازاریابی، صحت این روابط در صنایع و بازارهای مختلف بررسی شوند.

تقدیر و تشکر

این مقاله برگرفته شده از پایان نامه مقطع کارشناسی ارشد در دانشگاه کاشان است.

فهرست منابع

- دهدشتی شاهرخ، زهره؛ ناصحی فر، وحید؛ ترکستانی، محمدصالح؛ و اسلامی‌پناه، ملیحه. (۱۴۰۱). طراحی مدل رفتار هم‌آفرینی برند با مشتری با تأکید بر پیش‌آیندها، عوامل و پس‌آیندها. چشم انداز مدیریت بازرگانی، ۲۱(۴۹)، ۷۱-۹۴. <https://doi.org/10.52547/jbmp.21.49.71>
- شاهسوندی، محمودرضا؛ سعیدنیا، حمیدرضا؛ و راه‌چمنی، احمد. (۱۴۰۱). پیشایندها و پیامدهای هم‌آفرینی ارزش در محیط آنلاین با رویکرد فراترکیب. نشریه علمی راهبردهای بازرگانی، ۱۹(۱۹)، ۲۲۹-۲۶۳. <http://doi:10.22070/cs.2023.17161.1269>
- شیرخدایی، میثم؛ عابدین، بهاره؛ و داداش‌پور، سیما. (۱۴۰۱). شناسایی عوامل مؤثر بر هم‌آفرینی برند در جوامع برند رسانه‌های اجتماعی. تحقیقات بازاریابی نوین. ۱۲(۴)، ۶۹-۹۰. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2022.132696.2657.90-69>
- طاهرپور، فاطمه. (۱۴۰۰). طراحی و اعتباریابی سنجه اندازه‌گیری هم‌آفرینی در دانشگاه. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۲(۱)، ۱۳۵-۱۵۵. <http://doi:10.29252/jpap.2021.100827>

۵. طاهری، غزاله؛ زارعی، عظیم؛ فیض، داود؛ و دهقانی سلطانی، مهدی. (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت‌بندی مهم‌ترین پیامدهای هم‌تخریبی ارزش برند در تجارت اجتماعی: قبل و بعد از بکارگیری مدیریت تعارض. نشریه علمی راهبردهای بازرگانی، ۱۹(۱۹)، ۲۰۲-۲۲۸. <http://doi:10.22070/cs.2023.17344.1284>
۶. علیپور، پژمان؛ خیری، بهرام؛ و حیدری، عباس. (۱۴۰۱). توسعه و اعتبارسنجی الگوی هم‌آفرینی ارزش برند در بستر تجارت الکترونیک در صنعت گردشگری. مطالعات مدیریت گردشگری، ۱۷(۵۸)، ۷۳-۹۹. <http://doi:10.22054/tms.2022.65879.2670>
۷. مرکز توسعه تجارت الکترونیک. (۱۴۰۱). گزارش سالانه تجارت الکترونیک. بازیافت شده در تاریخ ۱۴۰۲/۲/۱ از: <https://ecommerce.gov.ir>
8. Abbas, B. A. H; & Al janabi, A, A, A. (2022). The Effect of Customer Brand Co-Creation on Product Quality: The Interactive Role Of Perceived Brand Authenticity: An Exploratory Study Of Some Smartphone Brands. AL-Qadisiyah Journal for Administrative and Economic sciences, 24(4), 13-25.
9. Abdullah, M., ur Rehman, H. I., ul Rehman, W., Khan, M. H., & Bekmezci, M. (2022). The Role of Brand Love and Co-Creation on Word-of-Mouth Communication in Brand love and the Telecommunication Sector of Pakistan: Mediation of Brand Association and Brand Loyalty. International Journal of Management Research and Emerging Sciences, 12(2). <https://doi.org/10.56536/ijmres.v12i2.178>.
10. Ago, G., Jasiyah, R., Suriadi, S., Ayesha, I., & Herawati, H. (2023). The Effect of Product Branding and Online Promotional Videos on Consumer Purchasing Decisions in Msmes. Journal Ekonomi, 12(01), 864-868.
11. Alipour, P., Kheiri, B., & Heydari, A. (2022). Development and Validation of Brand Value Creation Model in the Context of E-Commerce and Tourism Industry. Tourism Management Studies, 17(58), 73-99. <http://doi: 10.22054/tms.2022.65879.2670>. [In Persian].
12. Bamakan, S. M. H., Malekinejad, P., Ziaeiian, M., & Motavali, A. (2021). Bullwhip effect reduction map for COVID-19 vaccine supply chain. Sustainable Operations and Computers, 2, 139-148. <https://doi.org/10.1016/j.susoc.2021.07.001>.
13. Dehdashti Shahrokh, Z., Nasehifar, V., Torkestani, M., & Eslamipanah, M. (2022). Designing a model of brand co-creation behavior with the customer with emphasis on antecedents, factors and consequences. Journal of Business Management Perspective, 21(49), 71-94. <https://doi.org/10.52547/jbmp.21.49.71>. [In Persian]
14. E-commerce development center. (2022). E-commerce annual report. Retrieved from: <http://ecommerce.gov.ir>. [In Persian].
15. France, C., Grace, D., Lo Iacono, J., & Carlini, J. (2020). Exploring the interplay between customer perceived brand value and customer brand co-creation behaviour dimensions. Journal of brand Management, 27(4), 466-480. <https://doi.org/10.1057/s41262-020-00194-7>.
16. France, C., Grace, D., Merrilees, B., & Miller, D. (2018). Customer brand co-creation behavior: conceptualization and empirical validation. Marketing intelligence & planning, 36(3), 334-348. <https://doi.org/10.1108/MIP-10-2017-0266>.
17. France, C., Merrilees, B., & Miller, D. (2015). Customer brand co-creation: a conceptual model. Marketing Intelligence & Planning, 33(6), 848-864. <https://doi.org/10.1108/MIP-06-2014-0105>.
18. Fu, J. Y. (2023). Customer concentration and corporate charitable donations: Evidence from China. Managerial and Decision Economics, 44(1), 545-561. <https://doi.org/10.1002/mde.3699>.
19. Golestaneh, H., Guerreiro, M., Pinto, P., & Mosaddad, S. H. (2022). On the role of internal stakeholders in place branding. Journal of Place Management and Development, 15(2), 202-228. <https://doi.org/10.1108/JPMD-05-2020-0041>.
20. Ind, N., Iglesias, O., & Schultz, M. (2013). Building brands together: Emergence and outcomes of co-creation. California Management Review, 55(3), 5-26. <https://doi.org/10.1525/cm.2013.55.3.5>.

21. Irawan, A. R., & Cholil, S. R. (2023). Decision support system to determine the best customer using weighted aggregated sum product assessment method. *Jurnal Teknik Informatika CIT Medicom*, 15(1), 32-47. <https://sinta.kemdikbud.go.id/journals/profile/6844#!>.
22. KARAGÖL, R. (2023). ÜNİVERSİTE BİRİM LOGOLARININ GÖRSEL KİMLİK BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ. *Yıldız Journal of Art and Design* 9(2), 127-137. <https://doi.org/10.47481/yjad.1207082>.
23. Koohang, A., Nord, J. H., Ooi, K. B., Tan, G. W. H., Al-Emran, M., Aw, E. C. X., ... & Wong, L. W. (2023). Shaping the metaverse into reality: a holistic multidisciplinary understanding of opportunities, challenges, and avenues for future investigation. *Journal of Computer Information Systems*, 1-31. <https://doi.org/10.1080/08874417.2023.2165197>.
24. Kusyanda, M. R. P., Suriani, N. M., & Andiani, N. D. (2023). THE TOURISM DESTINATION BRAND IMAGE OF LOVINA BEACH: A FACTOR ANALYSIS. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 20(1), 46-56.
25. Le, Q. H., Phan Tan, L., & Hoang, T. H. (2022). Customer brand co-creation on social media: a systematic review. *Marketing Intelligence & Planning*, 40(8), 1038-1053. <https://doi.org/10.1108/MIP-04-2022-0161>.
26. Merz, M. A., He, Y., & Vargo, S. L. (2009). The evolving brand logic: a service-dominant logic perspective. *Journal of the academy of marketing science*, 37(3), 328-344. <https://doi.org/10.1007/s11747-009-0143-3>.
27. Özesmi, U., & Özesmi, S. L. (2004). Ecological models based on people's knowledge: a multi-step fuzzy cognitive mapping approach. *Ecological modelling*, 176(1-2), 43-64. <https://doi.org/10.1016/j.ecolmodel.2003.10.027>.
28. Ranjbaran, A., Shabankareh, M., Nazarian, A., & Seyyedamiri, N. (2022). Branding through visitors: How cultural differences affect brand co-creation in independent hotels in Iran. *Consumer Behavior in Tourism and Hospitality*, 17(2), 161-179. <https://doi.org/10.1108/CBTH-05-2021-0136>.
29. Rodriguez-Repiso, L., Setchi, R., & Salmeron, J. L. (2007). Modelling IT projects success with fuzzy cognitive maps. *Expert systems with applications*, 32(2), 543-559. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2006.01.032>.
30. Schuster, W. M. (2022). Functional Wordmarks. *Berkeley Bus. LJ*, 19, 292. <https://doi.org/10.15779/Z384T6F439>.
31. Shahsavandi, M., Saeednia, H., & Rahchamani, A. (2022). Antecedents and consequences of value co-creation in the online environment with a Meta-synthesis approach. *Commercial Strategies*, 19(19), 229-263. <http://doi: 10.22070/cs.2023.17161.1269>. [In Persian].
32. Shirkhodaie, M., Abedin, B., & Dadash Pour, S. (2023). Identifying Effective Factors of Brand Co-creation in the Social Media Brand Community. *New Marketing Research Journal*, 12(4), 69-90. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2022.132696.2657>. [In Persian].
33. Siano, A., Vollero, A., & Bertolini, A. (2022). From brand control to brand co-creation: An integrated framework of brand paradigms and emerging brand perspectives. *Journal of Business Research*, 152, 372-386. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.08.001>.
34. Singh, A., Rana, N. P., & Parayitam, S. (2022). Role of social currency in customer experience and co-creation intention in online travel agencies: Moderation of attitude and subjective norms. *International Journal of Information Management Data Insights*, 2(2), 100114. <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2022.100114>.
35. Soloaga, P. D., García, S. L. C., & Ventisca, M. D. B. (2023). Perceived brand value and brand co-creation attitudes through eWOM: a typology of co-creator digital users. *Revista de Comunicación*, 22(1), 89-107. <http://dx.doi.org/10.26441/RC22.1-2023-3075>.

36. Sung, K. S. K., & Lee, S. (2023). Customer brand co-creation behavior and brand sincerity through CSR interactivity: The role of psychological implications in service-dominant logic. *International Journal of Hospitality Management*, 108, 103388. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103388>.
37. Taheri, G., zarei, A., Feiz, D., & Dehghani Soltani, M. (2022). Identifying and prioritizing the most important consequences of brand value co-destruction in social commerce: before and after using conflict management. *Commercial Strategies*, 19(19), 202-228. <http://doi:10.22070/cs.2023.17344.1284>. [In Persian].
38. Taherpour, F. (2021). Developing and Validation of co-creation Questionnaire. *Public Administration Perspaective*, 12(1), 135-155. <http://doi: 10.29252/jpap.2021.100827>. [In Persian].
39. Tähtinen, J., & Suomi, K. (2022). A conceptual analysis of labels referring to brand co-creation. In *Research Handbook on Brand Co-Creation* (pp. 2-31). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781839105425>.
40. Yin, F., Zhao, Z., Chen, Y., & Li, D. (2019). Research on the influence mechanism of service quality on customer brand co-creation behavior in e-commerce. *Gebm*, 143â, 147. <https://dx.doi.org/10.23977/gebm.2019.025>.