

Designing a Strategic Brand Management Model in the Home Appliance Industry Based on Customer Knowledge Management

Alireza. Azamnia¹, Mahmoud. Ahmadi Sharif^{2*}, Seyyed Mahmoud. Hashemi³, Hassan. Ghorbani Dinani⁴

¹ Department of Business Management, Ki.C., Islamic Azad University, Kish, Iran

² Department of Business Management, ShQ.C., Islamic Azad University, Shahr-E Qods, Iran

³ Department of Business Management, NT.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran

⁴ Department of Business Management, Mo.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran

* Corresponding author email address: ahmad56@iau.ac.ir

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Azamnia, A., Ahmadi Sharif, M., Hashemi, S. M., & Ghorbani Dinani, H. (2027). Designing a Strategic Brand Management Model in the Home Appliance Industry Based on Customer Knowledge Management. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 6(2), 1-24.



© 2027 the authors. Published by KMAN Publication Inc. (KMANPUB), Ontario, Canada. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

ABSTRACT

This study aimed to develop an integrated strategic brand management model based on customer knowledge management in the home appliance industry and to explain how knowledge generated through customer interactions can be transformed into strategic brand decisions and actions. This applied qualitative study employed systematic thematic analysis based on Braun and Clarke's approach. The study population consisted of academic and industry experts with expertise in strategic brand management and customer knowledge management in the Iranian home appliance industry. Participants were selected purposively, and sampling continued until theoretical saturation was achieved. Fifteen in-depth semi-structured interviews were ultimately conducted with eight senior industry managers and seven university faculty members. The data were analyzed through six stages: familiarization with the data, generation of initial codes, searching for themes, reviewing themes, defining and naming themes, and producing the final report. Trustworthiness was enhanced through attention to credibility, transferability, dependability, and confirmability. The thematic analysis yielded 10 overarching themes, 39 organizing themes, and 184 basic themes. The final model comprised four interconnected layers: a central core of customer knowledge management; strategic foundations encompassing branding strategy, brand image and identity, and product innovation and development; value-creation pillars comprising brand communication and interaction, perceived quality, and sustainability and social responsibility; and final outcomes consisting of customer loyalty and commitment, customer value, and brand awareness and recognition. The findings indicated that systematic acquisition, sharing, analysis, and application of customer knowledge provide an essential basis for developing and continuously refining strategic brand decisions. The proposed model positions customer knowledge management as a central infrastructure for strategic brand management. By converting customer data, experiences, preferences, and feedback into actionable insights, organizations can strengthen brand identity, enhance perceived quality, support innovation, improve brand interactions, and create sustainable customer value. The model can therefore serve as a practical roadmap for managers in the home appliance industry seeking to develop and revise customer-oriented brand strategies.

Keywords: Strategic Brand Management, Customer Knowledge Management, Customer Knowledge, Thematic Analysis, Customer Value, Brand Loyalty, Home Appliance Industry.

Extended Abstract

Introduction

In contemporary competitive markets, strategic brand management has evolved from a primarily promotional activity into a multidimensional organizational capability that integrates market intelligence, customer experience, technological resources, innovation, and knowledge-based decision-making. The increasing similarity of competing products, rapid technological changes, the proliferation of digital communication channels, and customers' growing ability to compare alternatives have made it increasingly difficult for firms to achieve differentiation solely through product specifications or price. In such conditions, sustainable brand advantage depends on the organization's capacity to understand customers, translate their experiences and expectations into organizational knowledge, and use that knowledge consistently in strategic decisions. Strategic coherence is particularly important because effective strategies require alignment among organizational knowledge, capabilities, strategic priorities, and implementation mechanisms (Bagrationi & Tunkevichus, 2025). From this perspective, knowledge management provides an infrastructure through which fragmented information can be transformed into actionable organizational intelligence. Prior research has shown that knowledge management can contribute to organizational performance and quality improvement (Soleimani & Bazayr, 2025), while organizational assessments of knowledge-management maturity indicate that organizations vary considerably in their ability to create, distribute, and exploit knowledge (Siahsarani Kojouri & Cheraghali, 2024). Knowledge-based governance models similarly emphasize the institutionalization of knowledge in decision-making structures rather than treating knowledge merely as an operational resource (Voshkaei Nejad et al., 2024). Accordingly, the strategic value of knowledge emerges when it becomes embedded in processes through which organizations interpret environmental changes, recognize emerging opportunities, and continuously revise their competitive positions.

Customer knowledge represents one of the most strategically important forms of organizational knowledge because customers are not merely recipients of products and services but active sources of information concerning product performance, unmet needs, service deficiencies, purchase motivations, expectations, and emerging preferences. Customer knowledge management therefore involves systematic processes for acquiring, sharing, analyzing, and applying knowledge about, for, and from customers. The expansion of digital technologies has substantially increased organizations' capacity to collect such knowledge through websites, social media, customer relationship management systems, online transactions, service records, smart products, and other digital touchpoints. Artificial intelligence technologies can further improve customer engagement by enabling more responsive and personalized interactions in online markets (Parsakia et al., 2023). Similarly, data-driven marketing strategies increasingly depend on transforming customer-generated data into actionable insights that can support segmentation, communication, positioning, and strategic marketing decisions (Moghaddaspour et al., 2026). However, technology alone does not create strategic value. Strategic technology management requires organizations to connect technological capabilities with organizational knowledge and decision-making processes (Parsakia & Jafari, 2023). Consequently, customer knowledge becomes strategically meaningful only when it is integrated across organizational functions and translated into decisions concerning brand identity, product development, customer experience, communication, and competitive positioning.

The organizational circulation of knowledge is therefore a critical prerequisite for customer-centered strategic brand management. Much valuable knowledge remains tacit and dispersed among

employees, sales units, service personnel, distributors, marketing teams, and managers. Research on tacit knowledge sharing demonstrates that organizational mechanisms are needed to convert individual knowledge into a collective resource (Ariani et al., 2025). Knowledge sharing has also been shown to play an important mediating role in the relationship between strategic management practices, innovation, and digital transformation (Negarandeh & Rajabpour, 2026). These findings are particularly relevant to the home appliance industry, where valuable customer information may originate from warranty registrations, after-sales services, complaints, retail channels, digital platforms, and product-use data. Unless these sources are integrated, organizations may possess considerable amounts of information while lacking a coherent understanding of their customers. Knowledge management may also mediate the transformation of leadership and organizational capabilities into organizational value (Mubarakh et al., 2025). Furthermore, organizational agility can be strengthened through the interaction of information-system capabilities, absorptive capacity, collaborative knowledge creation, and strategic flexibility (Khasmafkan-Nezam, 2025). These perspectives suggest that the competitive value of customer knowledge depends not simply on its availability but on the organization's ability to absorb, interpret, disseminate, and operationalize it.

The relationship between customer knowledge and strategic brand management is also closely connected with innovation and long-term organizational development. Knowledge derived from customers can reveal latent needs, emerging technological preferences, dissatisfaction with current offerings, and new opportunities for product and service development. Entrepreneurial orientation in knowledge-based organizations highlights the importance of opportunity recognition, innovation, proactiveness, and strategic responsiveness (Mohtasham et al., 2026). Likewise, entrepreneurial leadership based on strategic knowledge management emphasizes the organizational conditions required for knowledge exploitation, learning, and innovation (Heidari et al., 2025). From a broader competitive perspective, sustainable advantage in knowledge-based economies is increasingly understood as the outcome of strategically configuring complementary resources and capabilities rather than relying on a single organizational strength (Chen et al., 2026). This is particularly important for home appliance firms, which compete simultaneously on technological features, perceived quality, energy efficiency, design, after-sales service, digital connectivity, reliability, and brand meaning. In addition, knowledge management has been associated with business sustainability and long-term development (Mehrabi et al., 2025), while the integration of knowledge management with sustainability-oriented strategies has been identified as an important pathway toward sustainable development (Lomachinska et al., 2025). Organizational implementation, however, may be constrained by organizational inertia, accountability structures, and corporate culture (Darbandi Farahani et al., 2025). Strategic information systems can assist organizations in responding to environmental drivers (Khalilpour et al., 2025), while structured risk-management approaches are also necessary in knowledge-intensive and uncertain environments (Bagheri et al., 2025). Despite these developments, an integrated explanation of how customer knowledge management can form the central basis of strategic brand management in the home appliance industry remains insufficiently developed. Therefore, the present study aimed to design a strategic brand management model for the home appliance industry based on customer knowledge management.

Methods and Materials

This study was applied in purpose and qualitative in terms of the nature of the data and analytical approach. Because the research sought to explore the underlying dimensions of strategic brand

management based on customer knowledge management and to construct an integrated conceptual model, systematic thematic analysis was adopted. The study population consisted of experts possessing theoretical or practical expertise in strategic brand management, customer knowledge management, and the Iranian home appliance industry. Participants were selected purposively, with snowball sampling also used to identify additional information-rich experts. Eligibility criteria included substantial managerial, consulting, academic, or research experience related to the study domains and sufficient familiarity with both brand strategy and customer knowledge. Sampling continued until theoretical saturation was reached. A total of 15 experts participated, including eight senior industry managers and seven university faculty members. Data were collected through in-depth semi-structured interviews lasting approximately 45 to 85 minutes. The interview protocol focused on three broad areas: experiences and challenges associated with customer knowledge management, processes and determinants of strategic brand management, and mechanisms for integrating customer knowledge management with brand strategy. Interviews were recorded with participants' consent and transcribed for analysis. The analysis followed a six-stage process consisting of familiarization with the data, generation of initial codes, searching for themes, reviewing themes, defining and naming themes, and producing the final analytical report. Coding was performed iteratively, and related codes were grouped into basic, organizing, and overarching themes. Trustworthiness was strengthened through prolonged engagement with the research context, rich description, peer review of coding and analytical procedures, and member checking with selected interviewees.

Findings

The final qualitative analysis produced 10 overarching themes, 39 organizing themes, and 184 basic themes, which were synthesized into an integrated paradigmatic model of strategic brand management based on customer knowledge management. The model comprised four interconnected layers. The first and central layer was customer knowledge management, which functioned as the core mechanism of the model. This theme incorporated the acquisition, sharing, analysis, and application of customer knowledge. Sources of customer knowledge included warranty-registration information, post-purchase surveys, smart-device data, online customer comments and ratings, service and repair contacts, customer relationship management systems, and other digital and physical touchpoints. Analytical activities included sentiment analysis, customer clustering, churn prediction, identification of latent needs, purchase-path analysis, and monitoring of customer satisfaction. The application of customer knowledge involved using these insights in product development, personalized campaigns, predictive services, technician training, logistics improvement, and other managerial decisions.

The second layer consisted of strategic foundations, including branding strategy, brand image and identity, and product innovation and development. Branding strategy incorporated competitive positioning, brand extension, sustainability-oriented branding, digital strategy, and hybrid brand architecture. Competitive positioning was associated with alternatives such as superior quality, smart-home positioning, green branding, and value-for-money positioning. Brand image and identity incorporated visual identity, symbolic elements, brand values, perceived image, and differentiation in the marketplace. Product innovation and development reflected the use of customer knowledge in identifying market needs, improving existing products, and designing offerings that were technologically and experientially aligned with customer expectations. The third layer represented value-creation pillars and included brand communication and interaction, perceived quality, and sustainability and social

responsibility. Perceived quality encompassed product performance, technical characteristics, design, reliability, and conformity with industry standards, whereas communication and interaction included integrated communications, digital engagement, customer responsiveness, and crisis management. Sustainability and social responsibility involved environmentally responsible production, recycling, repairability, social initiatives, and broader corporate responsibility. The fourth layer comprised final outcomes: customer loyalty and commitment, customer value, and brand awareness and recognition. Customer value emerged as a multidimensional concept incorporating functional, economic, emotional, social-symbolic, and personalized or experiential value, while loyalty included both behavioral and affective dimensions such as repurchase, recommendation, resistance to competitors, trust, attachment, and advocacy.

Discussion and Conclusion

The findings indicate that customer knowledge management should be understood as the central infrastructure of strategic brand management rather than as a peripheral information-support activity. The positioning of customer knowledge management at the core of the model demonstrates that brand strategy becomes more responsive and coherent when organizations systematically transform customer-related data into actionable knowledge. The proposed model suggests a continuous cycle in which customer interactions generate knowledge, knowledge informs strategic decisions, strategic actions influence customer experiences, and new experiences generate further knowledge. This cyclical relationship enables the brand to function as a learning system rather than as a static identity or communication construct.

The strategic foundations identified in the model demonstrate that customer knowledge has implications far beyond promotional decision-making. Customer insights can inform competitive positioning, brand architecture, identity development, innovation, and product development. This is particularly important in the home appliance industry because customers evaluate brands through a combination of tangible and intangible criteria, including technical performance, reliability, design, technology, service quality, energy consumption, symbolism, and social responsibility. The findings therefore imply that firms should not separate product strategy from brand strategy or customer knowledge from innovation. Instead, these functions should be integrated through cross-functional knowledge flows.

The value-creation layer further demonstrates that strategic brand strength depends on the quality of the customer's total experience. Integrated communication, perceived product quality, sustainability, and social responsibility jointly shape the meanings attached to the brand. Customer knowledge management can help firms recognize which aspects of quality are most salient to customers, which communication channels are most effective, which service failures require immediate intervention, and which environmental or social expectations are becoming strategically important. The identification of both behavioral and emotional dimensions of loyalty also indicates that repeated purchase alone is insufficient as an indicator of strong brand relationships. Sustainable loyalty requires trust, attachment, positive experience, perceived value, and willingness to advocate for the brand.

Overall, the model provides an integrated framework in which customer knowledge management connects organizational learning with brand strategy and customer-related outcomes. Its central implication is that organizations in the home appliance industry should move from fragmented customer-data collection toward an integrated knowledge architecture in which customer information is continuously acquired, interpreted, shared, and applied across marketing, product development, sales,

after-sales service, digital operations, and senior management. The proposed framework can serve as a strategic roadmap for firms seeking to strengthen brand awareness, customer value, loyalty, and competitive differentiation. By institutionalizing customer knowledge as a strategic resource, home appliance companies can improve the alignment between brand identity and customer perceptions, respond more effectively to changing market expectations, support innovation, and develop more sustainable and customer-centered brand strategies.



طراحی مدل مدیریت استراتژیک برند در صنعت لوازم خانگی مبتنی بر مدیریت دانش مشتریان

علیرضا اعظم نیا^{۱*}، محمود احمدی شریف^{۲*}، سید محمود هاشمی^{۳*}، حسن قربانی دینانی^{۴*}

۱. گروه مدیریت بازرگانی، واحد بین‌المللی کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، کیش، ایران
۲. گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر قدس، ایران
۳. گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۴. گروه مدیریت بازرگانی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: ahmad56@iau.ac.ir

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله

پژوهشی/اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

اعظم نیا، علیرضا، احمدی شریف، محمود، هاشمی، سید محمود، و قربانی دینانی، حسن. (۱۴۰۶). طراحی مدل مدیریت استراتژیک برند در صنعت لوازم خانگی مبتنی بر مدیریت دانش مشتریان. *تکنولوژی در کار آفرینی و مدیریت استراتژیک*، ۶(۲)، ۲۴-۱.



© ۱۴۰۶ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

هدف پژوهش حاضر، طراحی مدلی یکپارچه برای مدیریت استراتژیک برند مبتنی بر مدیریت دانش مشتریان در صنعت لوازم خانگی بود تا سازوکار تبدیل دانش حاصل از تعامل با مشتریان به تصمیم‌ها و اقدامات راهبردی برند تبیین شود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت داده‌ها کیفی بود و با استفاده از تحلیل مضمون نظام‌مند براون و کلارک انجام شد. جامعه پژوهش شامل خبرگان دانشگاهی و صنعتی آشنا با مدیریت استراتژیک برند و مدیریت دانش مشتریان در صنعت لوازم خانگی ایران بود. مشارکت‌کنندگان به صورت هدفمند انتخاب شدند و نمونه‌گیری تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت؛ در نهایت، ۱۵ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته عمیق با ۸ مدیر ارشد صنعتی و ۷ عضو هیئت علمی انجام شد. داده‌ها طی فرایند شش مرحله‌ای آشنایی با داده‌ها، تولید کدهای اولیه، جست‌وجوی مضامین، بازنگری مضامین، تعریف و نام‌گذاری مضامین و تدوین گزارش نهایی تحلیل شدند. برای افزایش قابلیت اعتماد یافته‌ها نیز معیارهای اعتبار، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تأییدپذیری مورد توجه قرار گرفت. تحلیل داده‌ها به استخراج ۱۰ مضمون فراگیر، ۳۹ مضمون سازمان‌دهنده و ۱۸۴ مضمون پایه منجر شد. مدل نهایی در چهار لایه مرتبط سازمان یافت: هسته مرکزی شامل مدیریت دانش مشتریان؛ بسترهای راهبردی شامل استراتژی برندینگ، تصویر و هویت برند، و نوآوری و توسعه محصول؛ ارکان ارزش‌آفرینی شامل ارتباطات و تعامل برند، کیفیت ادراک‌شده، و پایداری و مسئولیت اجتماعی؛ و دستاوردهای نهایی شامل وفاداری و تعهد مشتری، ارزش مشتری، و آگاهی و شناخت برند. این ساختار نشان داد که جمع‌آوری، اشتراک‌گذاری، تحلیل و کاربرد دانش مشتری می‌تواند مبنای شکل‌گیری و اصلاح مستمر تصمیم‌های راهبردی برند قرار گیرد. مدل پیشنهادی نشان می‌دهد که مدیریت دانش مشتریان می‌تواند به عنوان زیرساخت محوری مدیریت استراتژیک برند عمل کند و از طریق تبدیل داده‌ها، تجارب، ترجیحات و بازخوردهای مشتریان به بینش‌های کاربردی، زمینه تقویت هویت برند، ارتقای کیفیت ادراک‌شده، توسعه نوآوری، بهبود تعاملات برند و خلق ارزش پایدار را فراهم سازد. این مدل می‌تواند به عنوان نقشه راهی برای مدیران صنعت لوازم خانگی در طراحی و بازنگری راهبردهای مشتری‌محور برند مورد استفاده قرار گیرد.

کلیدواژگان: مدیریت استراتژیک برند، مدیریت دانش مشتریان، دانش مشتری، تحلیل مضمون، ارزش مشتری، وفاداری به برند، صنعت لوازم خانگی.

مقدمه

در محیط کسب‌وکار معاصر، رقابت میان سازمان‌ها صرفاً بر پایه ویژگی‌های فیزیکی محصول، قیمت یا ظرفیت تولید شکل نمی‌گیرد، بلکه توانایی سازمان در خلق، حفظ و توسعه دارایی‌های نامشهود، به‌ویژه دانش و برند، به یکی از منابع اصلی مزیت رقابتی تبدیل شده است. گسترش فناوری‌های دیجیتال، افزایش دسترسی مشتریان به اطلاعات، امکان مقایسه سریع محصولات، رشد شبکه‌های اجتماعی و تغییر الگوهای تصمیم‌گیری مصرف‌کنندگان سبب شده است که سازمان‌ها برای حفظ موقعیت رقابتی خود به شناختی عمیق‌تر از مشتریان و محیط بازار نیاز داشته باشند. در چنین شرایطی، مدیریت استراتژیک برند دیگر نمی‌تواند صرفاً به طراحی هویت بصری، تبلیغات یا فعالیت‌های ترویجی محدود شود، بلکه مستلزم ایجاد انسجام میان شناخت بازار، دانش مشتری، نوآوری، ارزش پیشنهادی، ارتباطات و تصمیم‌های کلان سازمان است. از منظر مدیریت استراتژیک، برخورداری از اطلاعات به‌تنهایی مزیت ایجاد نمی‌کند؛ آنچه اهمیت دارد قابلیت سازمان در تبدیل اطلاعات پراکنده به دانش قابل‌استفاده و سپس به تصمیم‌ها و اقدامات هماهنگ است. مفهوم «انسجام استراتژیک» نیز بر همین ضرورت تأکید دارد و نشان می‌دهد که اثربخشی راهبردها به میزان هماهنگی میان منابع دانشی، جهت‌گیری‌های سازمانی و اقدامات اجرایی وابسته است (Bagrationi & Tunkevichus, 2025). از این منظر، مدیریت دانش می‌تواند زیرساختی برای پیوند میان شناخت محیط، یادگیری سازمانی و تصمیم‌گیری استراتژیک فراهم سازد و به سازمان کمک کند تا به‌جای واکنش‌های مقطعی، مسیر منسجم‌تری برای ایجاد و حفظ ارزش در بازار دنبال کند.

مدیریت دانش به مجموعه فرایندهایی اشاره دارد که از طریق آنها دانش شناسایی، کسب، تولید، ذخیره، تسهیم، تحلیل و در فعالیت‌های سازمانی به کار گرفته می‌شود. اهمیت این رویکرد در سازمان‌های امروزی از آنجا ناشی می‌شود که بخش قابل‌توجهی از ظرفیت رقابتی سازمان در دانش کارکنان، مشتریان، شبکه‌های ارتباطی و تجربه‌های انباشته‌شده نهفته است. یافته‌های پژوهشی در حوزه مدیریت دانش نشان داده‌اند که بهبود کیفیت عملکرد سازمانی می‌تواند با نحوه مدیریت و بهره‌برداری از دانش ارتباط داشته باشد؛ برای نمونه، نقش مدیریت دانش در ارتقای کیفیت کار کارکنان مورد توجه قرار گرفته است (Soleimani & Bazyar, 2025). همچنین، بررسی وضعیت مدیریت دانش در سازمان‌ها از طریق رویکردهای تحلیلی و خوشه‌بندی نشان می‌دهد که سازمان‌ها از نظر سطح بلوغ، قابلیت‌های دانشی و نحوه استقرار فرایندهای مدیریت دانش یکسان نیستند و برای توسعه این قابلیت‌ها به الگوهای متناسب با شرایط خود نیاز دارند (Siahsarani & Kojouri & Cheraghali, 2024). در سطح کلان‌تر نیز طراحی مدل‌های حکمرانی دانش‌بنیان نشان‌دهنده حرکت از مدیریت منفعل اطلاعات به سوی ساختارهایی است که در آنها دانش به یکی از عناصر اصلی سیاست‌گذاری، تصمیم‌گیری و پاسخگویی سازمانی تبدیل می‌شود (Voshkaei Nejad et al., 2024). بنابراین، مدیریت دانش را باید نه یک فعالیت جانبی، بلکه یک قابلیت راهبردی دانست که کیفیت تصمیم‌های سازمانی و توانایی انطباق با تغییرات محیطی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

اهمیت مدیریت دانش زمانی بیشتر آشکار می‌شود که سازمان در محیطی پیچیده، پویا و مبتنی بر فناوری فعالیت کند. در چنین محیطی، مزیت رقابتی پایدار بیش از گذشته به توانایی سازمان در ترکیب منابع دانشی و پیکربندی مجدد قابلیت‌های خود وابسته است. رویکرد پیکربندی استراتژیک در اقتصادهای دانش‌بنیان بر این نکته تأکید دارد که مزیت رقابتی حاصل یک عامل منفرد نیست، بلکه از هماهنگی میان قابلیت‌ها، منابع، ساختارها و جهت‌گیری‌های استراتژیک پدید می‌آید (Chen et al., 2026). از سوی دیگر، قابلیت‌های سیستم‌های اطلاعاتی، ظرفیت جذب دانش، خلق مشارکتی دانش و انعطاف‌پذیری استراتژیک می‌توانند در کنار یکدیگر چابکی سازمانی را تقویت کنند و پاسخگویی سریع‌تر سازمان به تغییرات بازار را امکان‌پذیر سازند (Khasmafkan-Nezam, 2025). این مسئله برای صنایعی مانند لوازم خانگی اهمیت

ویژه‌ای دارد، زیرا شرکت‌ها با تغییر سریع فناوری، تنوع ترجیحات مشتریان، افزایش حساسیت نسبت به کیفیت و خدمات پس از فروش، رقابت بر سر قیمت و طراحی، و ظهور کانال‌های دیجیتال فروش و ارتباط مواجه‌اند. در چنین بستری، سازمانی می‌تواند استراتژی برند اثربخش‌تری طراحی کند که بتواند داده‌های محیطی و مشتری‌محور را به دانش تبدیل و از آن در تصمیم‌گیری‌های سریع، منسجم و آینده‌نگرانه استفاده کند.

یکی از مهم‌ترین منابع دانش برای سازمان، مشتری است. مشتریان صرفاً دریافت‌کنندگان محصول یا خدمت نیستند، بلکه از طریق تجربه مصرف، بازخورد، شکایت، پیشنهاد، الگوی خرید، رفتار در شبکه‌های اجتماعی و تعامل با کانال‌های فروش و خدمات، حجم قابل‌توجهی از دانش ارزشمند را در اختیار سازمان قرار می‌دهند. مدیریت دانش مشتری زمانی شکل می‌گیرد که این اطلاعات و تجربه‌ها به‌صورت نظام‌مند گردآوری، تحلیل، تسهیم و در طراحی محصول، بازاریابی، خدمات و تصمیم‌های برند به کار گرفته شوند. توسعه فناوری‌های دیجیتال و هوش مصنوعی ظرفیت سازمان‌ها را برای درک رفتار مشتری و شخصی‌سازی تعاملات به‌طور چشمگیری افزایش داده است. کاربرد فناوری‌های هوش مصنوعی در بازارهای آنلاین می‌تواند ابزارهایی برای افزایش درگیری و مشارکت مشتری، بهبود پاسخگویی و ایجاد تعاملات شخصی‌سازی شده فراهم سازد (Parsakia et al., 2023). در همین راستا، تحول از بازاریابی سنتی به بازاریابی داده‌محور موجب شده است که استفاده از داده‌های مشتری، تحلیل رفتار دیجیتال و تبدیل داده‌ها به بینش‌های قابل‌اقدام، به جزء مهمی از تدوین استراتژی‌های بازاریابی شرکت‌های دانش‌بنیان تبدیل شود (Moghaddaspour et al., 2026). بنابراین، در مدیریت برند معاصر، شناخت مشتری باید از سطح پژوهش‌های مقطعی بازار فراتر رود و به یک سیستم یادگیری مستمر تبدیل شود که تغییرات در نیازها، انتظارات و ادراکات مشتریان را به‌طور پیوسته رصد و در تصمیم‌های راهبردی منعکس کند.

رابطه میان دانش، فناوری و تصمیم‌گیری استراتژیک نیز در این زمینه حائز اهمیت است. مدیریت استراتژیک فناوری نشان می‌دهد که ارزش فناوری زمانی تحقق می‌یابد که اطلاعات تولیدشده از طریق فناوری در خدمت تصمیم‌گیری قرار گیرد و میان ابزار فناورانه، دانش تخصصی و اهداف سازمانی ارتباط برقرار شود (Parsakia & Jafari, 2023). این منطق را می‌توان به مدیریت برند نیز تعمیم داد؛ برخورداری از پایگاه داده مشتریان، سامانه مدیریت ارتباط با مشتری، شبکه‌های اجتماعی، داشبوردهای تحلیلی یا فناوری‌های هوشمند، به‌خودی‌خود موجب بهبود عملکرد برند نمی‌شود، مگر آنکه سازمان بتواند دانش حاصل از این ابزارها را به تصمیم‌های مشخص در زمینه موقعیتیابی، توسعه محصول، ارتباطات، قیمت‌گذاری، تجربه مشتری و خدمات پس از فروش تبدیل کند. در نتیجه، مسئله اساسی صرفاً جمع‌آوری داده نیست، بلکه ایجاد یک چرخه دانشی شامل کسب، تفسیر، تسهیم و کاربرد دانش مشتری است. این چرخه می‌تواند نقش واسطه‌ای مهمی میان قابلیت‌های مدیریتی و ایجاد ارزش سازمانی ایفا کند؛ چنان‌که نقش استراتژیک مدیریت دانش در انتقال اثر شیوه‌های رهبری به ارزش سازمانی نیز مورد تأکید قرار گرفته است (Mubarakh et al., 2025). از این منظر، ارزش‌آفرینی برند زمانی تقویت می‌شود که دانش مشتری از سطح واحد بازاریابی فراتر رود و در سراسر سازمان جریان یابد.

تسهیم دانش درون‌سازمانی یکی از پیش‌شرط‌های مهم تحقق چنین رویکردی است. حتی در سازمان‌هایی که حجم زیادی از داده‌ها و دانش مشتری در اختیار دارند، عدم انتقال دانش میان واحدهای فروش، بازاریابی، طراحی محصول، خدمات پس از فروش و مدیریت ارشد می‌تواند مانع تبدیل این دانش به مزیت راهبردی شود. پژوهش درباره سازوکارهای تسهیم دانش ضمنی کارکنان نشان داده است که دانش ارزشمند غالباً در تجربه‌های افراد و تعاملات سازمانی نهفته است و بهره‌برداری از آن نیازمند سازوکارهای مشخص برای انتقال و به‌اشتراک‌گذاری است (Ariani et al., 2025). همچنین، تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر نوآوری سازمانی و تحول دیجیتال می‌تواند از طریق نقش میانجی تسهیم دانش تقویت شود، زیرا تسهیم دانش امکان تبدیل توانایی‌های فردی به قابلیت‌های جمعی و سازمانی را فراهم می‌کند.

(Negarandeh & Rajabpour, 2026). در صنعت لوازم خانگی، این موضوع می‌تواند به معنای انتقال نظام‌مند دانش حاصل از تماس‌های خدماتی، شکایات مشتریان، داده‌های فروش، بازخوردهای نمایندگی‌ها و تحلیل رفتار دیجیتال به واحدهای تحقیق و توسعه، طراحی، تولید و مدیریت برند باشد. زمانی که این دانش در ساختار سازمان جریان یابد، تصمیم‌های مرتبط با برند می‌توانند واقع‌بینانه‌تر، مشتری‌محورتر و هماهنگ‌تر با تحولات بازار اتخاذ شوند.

مدیریت دانش مشتری همچنین با نوآوری و توسعه محصول ارتباط تنگاتنگی دارد. برندهای موفق برای حفظ جایگاه خود ناگزیرند به‌صورت مستمر نیازهای آشکار و پنهان مشتریان را شناسایی کرده و آنها را در طراحی محصولات و خدمات جدید منعکس سازند. در شرکت‌های دانش‌بنیان، جهت‌گیری کارآفرینانه به‌عنوان یک سازه چندبعدی با شناسایی فرصت، نوآوری، پذیرش ریسک و پیش‌نگری ارتباط دارد و می‌تواند از طریق یک چارچوب پارادایمی تبیین شود (Mohtasham et al., 2026). از سوی دیگر، رهبری کارآفرینانه با رویکرد مدیریت استراتژیک دانش بر ایجاد ساختار و فرهنگی تأکید دارد که جست‌وجوی فرصت‌ها، یادگیری و بهره‌برداری از دانش را تسهیل کند (Heidari et al., 2025). برای برندهای لوازم خانگی، این مسئله اهمیت زیادی دارد؛ زیرا ترجیحات مشتریان در زمینه مصرف انرژی، فناوری هوشمند، طراحی، دوام، خدمات، اتصال دیجیتال و ملاحظات زیست‌محیطی به سرعت در حال تغییر است. در نتیجه، مدیریت دانش مشتری می‌تواند ورودی مهمی برای فرایند نوآوری باشد و از طریق کاهش عدم قطعیت درباره نیازهای بازار، احتمال موفقیت توسعه محصول و سازگاری آن با هویت و وعده برند را افزایش دهد.

از سوی دیگر، پایداری بلندمدت برند به توانایی سازمان در حفظ و توسعه دانش و تبدیل آن به قابلیت‌های پایدار وابسته است. طراحی چارچوب‌های مدیریت دانش برای پایداری کسب‌وکار نشان می‌دهد که مدیریت نظام‌مند دانش می‌تواند به تداوم فعالیت، توسعه بلندمدت و سازگاری سازمان با تحولات محیطی کمک کند (Mehrabani et al., 2025). ارتباط میان مدیریت دانش و توسعه پایدار تنها به بنگاه‌های تجاری محدود نیست و در حوزه‌هایی مانند آموزش و شهروندی دیجیتال نیز به‌عنوان مسیری استراتژیک برای پایداری مطرح شده است (Lomachinska et al., 2025). این دیدگاه برای مدیریت برند نیز قابل توجه است، زیرا انتظارات مشتریان امروزی فراتر از کیفیت عملکردی محصول رفته و موضوعاتی مانند مسئولیت اجتماعی، مصرف انرژی، تولید سبز، شفافیت و رفتار مسئولانه شرکت را نیز دربرمی‌گیرد. از این رو، دانش مشتری می‌تواند به سازمان کمک کند تا برداشت مشتریان از مسئولیت اجتماعی و پایداری را شناسایی و آنها را در هویت، ارتباطات و استراتژی برند منعکس کند. برندی که قادر باشد تحولات ارزشی و اجتماعی مشتریان را زودتر تشخیص دهد، در مقایسه با برندی که صرفاً بر شاخص‌های فروش کوتاه‌مدت متمرکز است، از ظرفیت بیشتری برای حفظ ارتباط بلندمدت با بازار برخوردار خواهد بود.

در عین حال، بهره‌گیری از دانش مشتری و اجرای استراتژی‌های مبتنی بر آن نیازمند برخورداری از زیرساخت‌های سازمانی مناسب است. ساختارهای غیرمنعطف، مقاومت در برابر تغییر، ضعف پاسخگویی و فرهنگ سازمانی ناسازگار می‌توانند از تبدیل دانش به اقدام جلوگیری کنند. مطالعه اینرسی سازمانی در پیاده‌سازی رویکردهای مدیریت استراتژیک نشان می‌دهد که سازوکارهای پاسخگویی و فرهنگ شرکتی از عوامل مهم در تسهیل یا محدود کردن پذیرش نظام‌های مدیریتی جدید هستند (Darbandi Farahani et al., 2025). علاوه بر این، توسعه نظام‌های اطلاعاتی و استفاده از اطلاعات حسابداری و مدیریتی برای مواجهه با محرک‌های محیطی نشان‌دهنده اهمیت یکپارچگی اطلاعات با فرایندهای تصمیم‌گیری استراتژیک است (Khalilpour et al., 2025). حتی در حوزه مدیریت ریسک شرکت‌های نوپای دانش‌بنیان نیز تأکید بر طراحی مدل‌های مدیریتی نشان می‌دهد که عدم قطعیت و پیچیدگی محیطی بدون ساختارهای مناسب تحلیل و تصمیم‌گیری قابل کنترل نیست (Bagheri et al., 2025). بنابراین، مدیریت دانش مشتری برای اثرگذاری بر برند باید در ساختار، فرهنگ، فناوری و فرایندهای سازمانی نهادینه شود و از حالت فعالیتی پراکنده و واحد محور خارج گردد.

با وجود اهمیت روزافزون این موضوع، بسیاری از سازمان‌ها همچنان با شکاف میان گردآوری اطلاعات مشتری و استفاده استراتژیک از آن مواجه‌اند. در عمل ممکن است واحدهای مختلف سازمان هر یک بخشی از اطلاعات مشتریان را در اختیار داشته باشند، اما فقدان یک سازوکار یکپارچه موجب شود این اطلاعات به دانش سازمانی تبدیل نشود. از سوی دیگر، اتخاذ تصمیم‌های برند بدون برخورداری از چنین دانش منسجمی می‌تواند به فاصله میان هویت موردنظر شرکت و تصویری که مشتری از برند در ذهن دارد منجر شود. اهمیت این چالش در صنعت لوازم خانگی ایران دوچندان است؛ زیرا رقابت داخلی و خارجی، شباهت روزافزون ویژگی‌های محصولات، حساسیت مشتریان نسبت به کیفیت و قیمت، نقش گسترده خدمات پس از فروش و گسترش کانال‌های دیجیتال، شرکت‌ها را ناگزیر ساخته است تا فراتر از تبلیغات و فعالیت‌های مقطعی به مدیریت جامع تجربه و دانش مشتری توجه کنند. در چنین بستری، رویکردی که مدیریت دانش مشتری را در مرکز مدیریت استراتژیک برند قرار دهد، می‌تواند نشان دهد که چگونه داده‌ها و تجربه‌های مشتریان از طریق فرایندهای دانشی به ورودی لازم برای شکل‌دهی هویت و تصویر برند، طراحی استراتژی‌های برندسازی، نوآوری محصول، ارتباطات، بهبود کیفیت ادراک‌شده، مسئولیت اجتماعی، خلق ارزش و توسعه وفاداری تبدیل می‌شوند. همچنین، بررسی مدل‌های مختلف در مدیریت و سازمان نشان می‌دهد که مسائل چندبعدی و پیچیده را نمی‌توان با متغیرهای منفرد توضیح داد و توسعه چارچوب‌های مفهومی و پارادایمی می‌تواند روابط میان عوامل مختلف را روشن‌تر سازد؛ رویکردی که در مطالعات مربوط به کارآفرینی دانش‌بنیان (Mohtasham et al., 2026)، مدیریت رقابت در اقتصادهای دانش‌بنیان (Chen et al., 2026) و مدیریت قابلیت‌های اطلاعاتی و انعطاف‌پذیری استراتژیک (Khasmafkan-Nezam, 2025) نیز مورد توجه قرار گرفته است. بر این اساس، طراحی یک مدل بومی که اجزای مدیریت دانش مشتری و مدیریت استراتژیک برند را در صنعت لوازم خانگی به‌صورت یکپارچه تبیین کند، می‌تواند علاوه بر توسعه ادبیات نظری، راهنمایی عملی برای مدیران در جهت تبدیل دانش نهفته در تعامل با مشتریان به تصمیم‌های منسجم و ارزش‌آفرین باشد.

بنابراین، هدف پژوهش حاضر طراحی مدل مدیریت استراتژیک برند در صنعت لوازم خانگی مبتنی بر مدیریت دانش مشتریان است.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت داده‌ها و شیوه تحلیل، کیفی است. با توجه به ماهیت اکتشافی موضوع و نیاز به تدوین مدل مفهومی، از روش تحلیل مضمون (تماتیک) با رویکرد نظام‌مند براون و کلارک (۲۰۰۶) استفاده شده است. این رویکرد به دلیل ساختار شفاف و گام‌به‌گام خود، امکان استخراج عمیق مضامین و الگوهای موجود در داده‌های کیفی را فراهم می‌آورد. جامعه آماری شامل کلیه خبرگان آگاه به دو حوزه مدیریت استراتژیک برند و مدیریت دانش مشتریان در صنعت لوازم خانگی ایران بود. نمونه‌گیری به روش هدفمند و با تکنیک گلوله برفی انجام شد. معیارهای انتخاب خبرگان شامل: سابقه مدیریتی یا مشاوره‌ای حداقل ۱۰ سال در صنعت لوازم خانگی، سابقه تدریس یا پژوهش در حوزه‌های مرتبط، و داشتن دانش نظری یا عملی در هر دو حوزه موضوعی پژوهش بود در جدول ۱ ویژگی جمعیت شناختی خبرگان آورده شده است. فرآیند نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت ۱۵ مصاحبه با خبرگان (شامل ۸ مدیر ارشد صنعتی و ۷ استاد دانشگاه) انجام پذیرفت. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته عمیق بود. بر اساس مبانی نظری و اهداف پژوهش، پروتکل صاحب‌طراحی شد که شامل سؤالات کلیدی در سه محور اصلی بود: محور اول: تجارب و چالش‌های مدیریت دانش مشتریان در صنعت لوازم خانگی. محور دوم: فرآیندها و عوامل مؤثر بر مدیریت استراتژیک برند در این صنعت. محور سوم: راهکارهای یکپارچه‌سازی این دو حوزه. مدت هر مصاحبه بین ۴۵ تا ۷۰ دقیقه بود و با رضایت کامل شرکت‌کنندگان ضبط و سپس برای تحلیل، به متن تبدیل شد.

تحلیل داده‌ها در شش گام زیر انجام شد:

گام اول: آشنایی با داده‌ها

متن مصاحبه‌ها بارها و بارها مطالعه شد و یادداشت‌های اولیه در حین مطالعه ثبت گردید تا اشراف کامل بر محتوای آنها حاصل شود.

گام دوم: تولید کدهای اولیه

داده‌ها به دقت و به صورت خطبه‌خط کدگذاری شدند. در این مرحله، کدهای توصیفی اولیه (مانند «استفاده از شبکه‌های اجتماعی

برای شناخت ترجیحات مشتری»، «فقدان سیستم یکپارچه ذخیره‌سازی دانش مشتری») به هر بخش از داده‌ها اختصاص یافت.

گام سوم: جستجوی مضامین

کدهای اولیه بر اساس تشابه مفهومی دسته‌بندی و در قالب مضامین فرعی و سپس مضامین اصلی سازماندهی شدند. برای مثال،

کدهای مرتبط با «تحلیل داده‌های فروش»، «نظرسنجی‌های مشتری» و «گروه‌های کانونی» زیر مضمون فرعی «ابزارهای کسب دانش مشتری»

قرار گرفتند.

گام چهارم: بازنگری مضامین

مضامین استخراج‌شده در دو سطح بازبینی شدند: نخست، تطبیق مضامین با مجموعه کدهای اولیه و دوم، تطبیق کل مجموعه داده

با مضامین. در این مرحله، برخی مضامین ادغام، تفکیک یا حذف شدند تا یک شبکه معنایی منسجم ایجاد شود.

گام پنجم: تعریف و نامگذاری مضامین

هر مضمون اصلی و فرعی به‌طور واضح تعریف و نامی گویا برای آن انتخاب شد. در نهایت، پنج مضمون اصلی سازمان‌دهنده شناسایی

شد که شامل:

۱. بسترهای خلق و جریان دانش مشتری

۲. قابلیت‌های سازمانی برای پردازش دانش

۳. راهبردهای یکپارچه‌سازی دانش در مدیریت برند

۴. عوامل مداخله‌گر (تسهیل‌کننده و بازدارنده)

۵. پیامدهای استراتژیک (ارزش ویژه برند و مزیت رقابتی)

گام ششم: تولید گزارش نهایی

یافته‌ها در قالب یک مدل پارادایمی (شامل شرایط علی، محوری، زمینه‌ای، مداخله‌گر و پیامدها) ارائه شد و با نقل‌قول‌های گویا از

مصاحبه‌شوندگان غنی گردید.

برای اطمینان از صحت و قابلیت اعتماد یافته‌ها، چهار معیار لینکلن و گوبا رعایت شد: ۱- اعتبار (مشارکت طولانی‌مدت): تعامل مستمر

محقق با زمینه پژوهش و مشارکت‌کنندگان. ۲- انتقال‌پذیری (غنی بودن توصیف): ارائه توصیف‌های مبسوط از زمینه و فرآیند پژوهش. ۳-

طمینان‌پذیری (بازبینی هم‌تایان): بازبینی مراحل کدگذاری و تحلیل توسط دو پژوهشگر مستقل ۴- تأییدپذیری (بازبینی توسط

مشارکت‌کنندگان): ارائه خلاصه‌یافته‌ها به ۵ نفر از مصاحبه‌شوندگان و دریافت تأیید نهایی آنان.

خروجی این فرآیند، مدل مفهومی مدیریت استراتژیک برند مبتنی بر مدیریت دانش مشتریان بود که روابط علی بین مضامین را

نشان می‌دهد و به عنوان نقشه راهی برای مدیران صنعت لوازم خانگی قابل بهره‌برداری است.

جدول ۱

ویژگی جمعیت شناختی خبرگان

کد	مدت مصاحبه (دقیقه)	تحصیلات	سمت/موقعیت	سابقه (سال)	جنسیت	سن
م-ص ۱	۶۵	کارشناسی ارشد مدیریت بازاریابی	معاون بازاریابی و برند	۲۲	مرد	۴۸
م-ص ۲	۵۵	کارشناسی ارشد مهندسی صنایع	مدیرعامل	۲۶	مرد	۵۲
م-ص ۳	۶۰	کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی	مدیر کل فروش و خدمات پس از فروش	۱۵	مرد	۴۱
م-ص ۴	۷۰	مهندسی صنایع	مشاور ارشد برند و استراتژی	۲۴	مرد	۵۰
م-ص ۵	۵۰	کارشناسی ارشد ارتباطات	مدیر توسعه برند و ارتباطات	۱۸	زن	۴۵
م-ص ۶	۷۵	مهندسی مدیریت فناوری	رئیس هیئت مدیره	۳۰	مرد	۵۵
م-ص ۷	۴۸	کارشناسی ارشد مهندسی کامپیوتر	مدیر دیجیتال مارکتینگ و تجربه مشتری	۱۲	زن	۳۹
م-ص ۸	۶۲	مهندسی صنایع	مدیر دانش و نوآوری	۲۰	مرد	۴۷
م-ص ۹	۸۰	دکترای مدیریت بازاریابی	هیات علمی	۳۰	مرد	۵۸
م-ص ۱۰	۶۵	دکترای مدیریت استراتژیک	هیات علمی	۲۲	زن	۴۹
م-ص ۱۱	۷۰	دکترای مدیریت فناوری	هیات علمی	۲۸	مرد	۵۴
م-ص ۱۲	۵۵	دکترای ارتباطات	هیات علمی	۱۷	زن	۴۴
م-ص ۱۳	۸۵	دکترای مدیریت	هیات علمی	۳۵	مرد	۶۰
م-ص ۱۴	۶۰	دکترای مدیریت بازار	هیات علمی	۲۰	زن	۴۷
م-ص ۱۵	۵۸	دکترای مهندسی صنایع	هیات علمی	۲۵	مرد	۵۱

یافته‌ها

مرحله نهایی تحلیل داده‌های کیفی و پس از کدگذاری و دسته‌بندی، مضامین اصلی و فرعی استخراج شدند. برای اطمینان از اعتبار و قابلیت اتکای مضامین، فرآیند بازبینی و تصحیح چندباره توسط محقق و نیز با نظر متخصصان (اساتید راهنما و مشاور) انجام پذیرفت. در نهایت، پس از اشباع نظری و یکپارچه‌سازی مضامین، مدل نهایی پژوهش شکل گرفت. این مدل در قالب یک ساختار پارادایمی ارائه شد که شامل ۱۰ مضمون فراگیر، ۳۹ مضمون سازمان دهنده و ۱۸۴ مضمون پایه بود. شبکه این مضامین و ارتباط بین آنها در جدول شماره ۲ و نیز در شکل پارادایمی پژوهش به طور کامل ترسیم و ارائه شده است. شکل (۲) نمای کلی این مدل پارادایمی را به تصویر کشیده و ارتباط نظام‌مند بین اجزای آن را نمایش می‌دهد. این مدل چارچوبی مفهومی برای درک پویایی‌های مدیریت استراتژیک برند مبتنی بر دانش مشتری در صنعت لوازم خانگی فراهم می‌آورد.

جدول ۲

مضامین فراگیر، سازمان‌دهنده و پایه

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
آگاهی و شناخت برند	شناخت اولیه برند	آگاهی از نام برند
		شناخت لوگو
		شناخت شعار برند
		اولین برندی که در دسته لوازم خانگی به ذهن می‌رسد
		شناخت از طریق توصیه اطرافیان
		آگاهی از طریق تبلیغات

دسترسی به دانش مشتری	جمع‌آوری داده از نقاط فروش فیزیکی داده‌های خرید آنلاین اطلاعات ثبت‌شده در گارانتی و خدمات پس از فروش نظرات و امتیازات در شبکه‌های اجتماعی و اپلیکیشن‌ها داده‌های سنسورهای دستگاه‌های هوشمند مصاحبه و گروه کانونی با مشتریان
بازاریابی دیجیتال	تبلیغات هدفمند در اینستاگرام و آپارات محتوای ویدئویی یوتیوب و آپارات ریتارگتینگ و تبلیغات مجدد همکاری با اینفلوئنسرهای حوزه خانه و آشپزخانه ایمیل مارکتینگ شخصی‌سازی شده اس ام اس مارکتینگ سئو و حضور در صفحه اول گوگل
تصویر و هویت برند	هویت بصری و المان‌های نمادین برند رنگ سازمانی لوگو و فونت اختصاصی بسته‌بندی یکپارچه و قابل تشخیص طراحی نمایشگاه و فروشگاه با هویت بصری واحد المان‌های نمادین در تبلیغات آوای برند
ارزش‌های برند	کیفیت و دوام بالا نوآوری و فناوری پیشرفته ایرانی بودن و حمایت از تولید ملی مسئولیت زیست‌محیطی و تولید سبز خدمات پس از فروش گسترده و قابل اعتماد
تصویر ذهنی	برند لوکس و گران‌قیمت برند اقتصادی و خانوادگی برند سبز و دوستدار محیط زیست برند هوشمند و متصل برند قابل اعتماد و با سابقه طولانی برند جوان‌پسند و مدرن
تمایز و تشخیص در بازار	ویژگی منحصر به فرد محصول گارانتی طولانی‌تر از رقبا طراحی ظاهری متمایز اکوسیستم خانه هوشمند اختصاصی
کیفیت ادراک‌شده	عملکرد محصول مصرف انرژی بسیار پایین قدرت بالا ظرفیت مناسب خانواده ایرانی برنامه‌های متنوع و کاربردی عملکرد پایدار
ویژگی‌های فنی	سیستم عیب‌یابی هوشمند سیستم‌های دیجیتال اتصال Wi-Fi و کنترل از راه دور
طراحی ظاهری	رنگ‌ها و متریال لوکس صفحه نمایش لمسی دستگیره‌های ارگونومیک و زیبا هماهنگی طراحی در کل مجموعه آشپزخانه

اندازه و تناسب با آشپزخانه‌های ایرانی		
قابلیت اطمینان	طول عمر بالا	
	نرخ خرابی بسیار پایین	
	دسترسی آسان به قطعات یدکی	
	شبکه خدمات پس از فروش سراسری	
استانداردهای صنعت		
	استاندارد انرژی	
	استاندارد ایمنی	
	استاندارد زیست‌محیطی	
	استاندارد ملی	
	گواهینامه مدیریت کیفیت	
	رتبه‌بندی انرژی	
وفاداری و تعهد مشتری	وفاداری رفتاری	خرید مجدد
		خرید چندین محصول از یک برند
		توصیه برند به دوستان و خانواده
		مقاومت در برابر تخفیف‌های رقبا
		تمدید گارانتی طلایی/الماس
تعهد عاطفی		
	احساس تعلق	
	افتخار به ایرانی بودن برند	
	حس اعتماد و آرامش خاطر	
	دفاع از برند در جمع	
برنامه‌های وفاداری		
		باشگاه مشتریان
		امتیاز و جایزه خرید
		خدمات نصب و حمل رایگان برای مشتریان
		تخفیف ویژه تولد و سالگرد خرید
ارزش مشتری	ارزش عملکردی و کارکردی	مصرف برق بسیار پایین
		شستشوی تمیز بدون لک
		خنک‌کنندگی سریع و یکنواخت یخچال
		خشک‌کنندگی کامل لباس بدون چروک
		پخت یکنواخت و سالم
		عملکرد پایدار در نوسانات برق ایران
ارزش اقتصادی و مالی		
		قیمت خرید مناسب نسبت به کیفیت
		هزینه نگهداری و تعمیر پایین
		مصرف انرژی کم
		گارانتی طولانی
		امکان خرید اقساطی بدون سود یا کم‌سود
ارزش عاطفی و احساسی		
		حس خانه مدرن و شیک
		احساس امنیت و آرامش
		لذت استفاده روزانه از دستگاه زیبا و هوشمند
		حس موفقیت و پیشرفت زندگی
ارزش اجتماعی و نمادین		
		نشان دادن جایگاه اجتماعی
		نماد تمکن مالی
		نماد حمایت از کشور
		نشان دادن مسئولیت‌پذیری اجتماعی
ارزش شخصی‌سازی‌شده و تجربی		
		پیشنهاد محصول بر اساس تاریخچه خرید قبلی
		تنظیمات هوشمند دستگاه
		اپلیکیشن اختصاصی

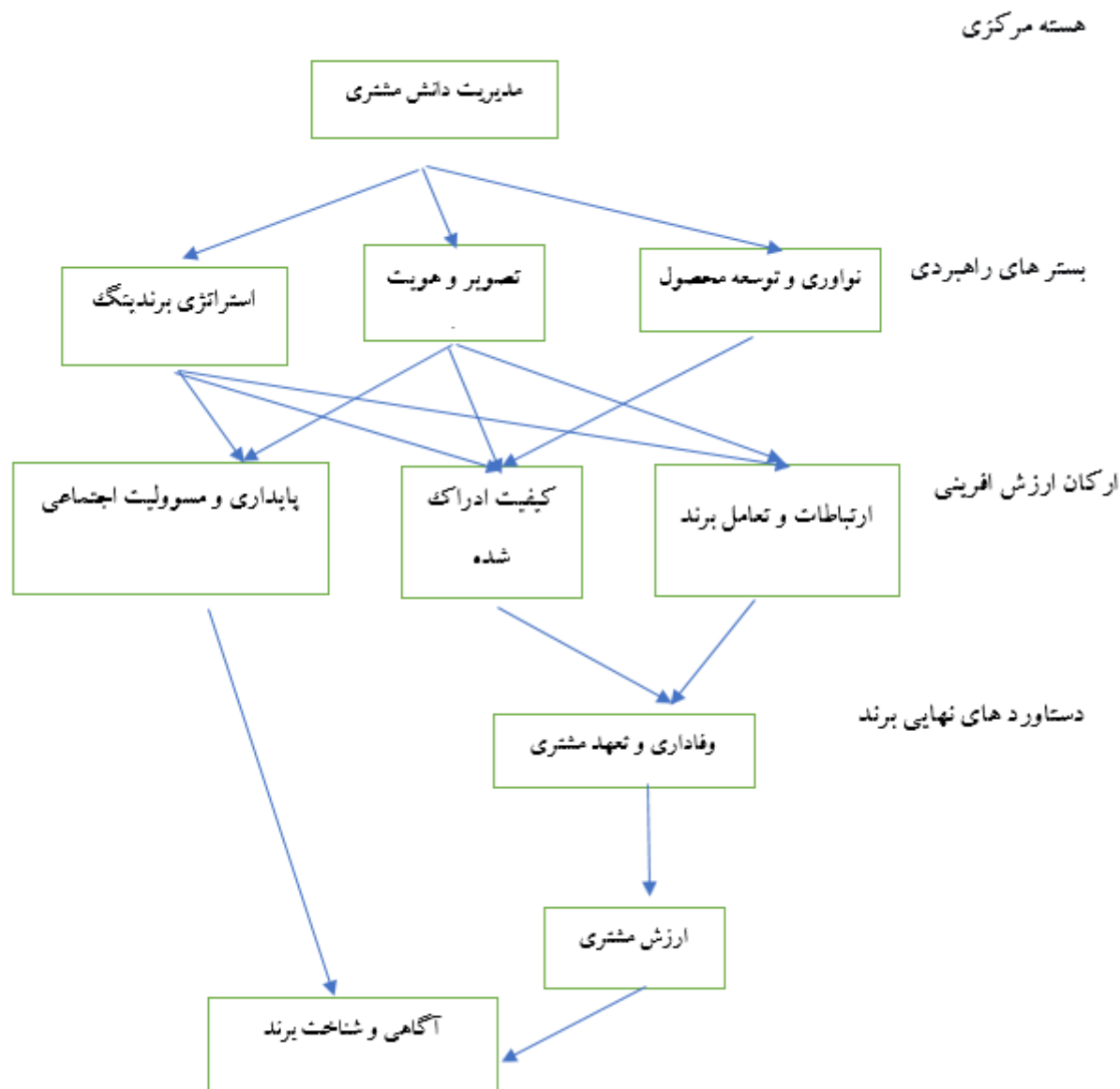
خدمات پس از فروش VIP		
تجربه خرید شخصی‌سازی‌شده		
مدیریت دانش مشتریان	جمع‌آوری دانش مشتری	فرم ثبت گارانتی و اطلاعات دموگرافیک نظرسنجی پس از خرید و پس از نصب داده‌های سنسور دستگاه‌های هوشمند نظرات و امتیازات دیجی‌کالا و سایت رسمی تماس‌های سرویس و تعمیرات
	به‌اشتراک‌گذاری دانش مشتری	سیستم ارتباط با مشتریان گزارش‌های خودکار از داده‌های سنسور های هوشمند صدای مشتری
	تجزیه و تحلیل دانش مشتری	تحلیل احساسات نظرات خوشه‌بندی مشتریان پیش‌بینی ریزش مشتریان کشف نیازهای پنهان تحلیل مسیر خرید داشبورد رضایت مشتری
	کاربرد دانش مشتری	طراحی محصول جدید بر اساس نیازهای واقعی کمپین تبلیغاتی شخصی‌سازی‌شده خدمات پیش‌بینانه (تعویض قطعه قبل از خرابی) آموزش تکنسین‌ها بر اساس مشکلات پرتکرار بهبود بسته‌بندی و حمل‌ونقل بر اساس شکایات
استراتژی برندینگ	موقعیت‌یابی رقابتی	بهترین کیفیت خانه هوشمند برند سبز ارزش در برابر پول
	توسعه و گسترش برند	گسترش به اکوسیستم خانه هوشمند ورود به بازار خارجی برند لوکس جداگانه گسترش به لوازم کوچک آشپزخانه
	پایداری و برندینگ مسئولیت‌پذیر	تاکید بر مصرف انرژی پایین در تبلیغ برنامه جمع‌آوری لوازم قدیمی برای بازیافت شفاف‌سازی ردپای کربن در کاتالوگ همکاری با سازمان محیط زیست دریافت جایزه زیست محیطی
	استراتژی دیجیتال	اپلیکیشن اختصاصی خانه هوشمند فروش آنلاین مستقیم از سایت برند تبلیغات در رسانه های اجتماعی محتوای آموزشی در یوتیوب و آپارات استفاده از واقعیت افزوده برای نمایش محصول در خانه مشتری چت‌بات ۲۴ ساعته در سایت
	استراتژی هیبریدی	برند مادر + برندهای فرزند برند شرکتی غالب + نام محصول برند تأییدشده ترکیب برند ایرانی-خارجی
ارتباطات و تعامل برند	ارتباطات یکپارچه	پیام واحد در تمام کانال‌ها رنگ، فونت و لحن یکسان در همه تبلیغات

شعار ثابت		
کمپین ۳۶۰ درجه		
حضور در نمایشگاه‌های بین‌المللی و داخلی		
تعامل دیجیتال	پاسخگویی سریع در دایرکت و کامنت ها در رسانه های اجتماعی	
	نظرسنجی آنلاین برای محصول جدید	
	چالش و مسابقه در رسانه های اجتماعی	
	امکان چت زنده در سایت هنگام خرید	
مدیریت بحران	عذرخواهی علنی در صورت مشکل گسترده	
	جبران خسارت اضافی	
	مانیتورینگ دائمی نظرات منفی	
	انتشار ویدئو توضیح فنی مشکل و راه حل	
پایداری و مسئولیت اجتماعی	استفاده از مواد اولیه دوستدار محیط زیست	
	پلاستیک بازیافتی در بدنه و بسته‌بندی	
	تولید با انرژی خورشیدی در کارخانه	
	طراحی محصول برای تعمیر و ارتقا	
مسئولیت اجتماعی	اهدای لوازم خانگی به مناطق محروم و سیل زده	
	آموزش رایگان تعمیرات به جوانان بیکار	
	حمایت از ورزش	
	ساخت مدرسه و کتابخانه با درآمد بخشی از فروش	
	برنامه اشتغال‌زایی برای زنان سرپرست خانوار	
پایداری برند	حفظ کیفیت ثابت	
	عدم تغییر ناگهانی هویت بصری	
	حفظ شعار و ارزش‌ها در نسل‌های مختلف	
	حضور مداوم در بازار	
	داستان‌سرایی برند از تأسیس تا امروز	
نوآوری و توسعه محصول	استفاده از نظرات مشتری برای طراحی ظاهر محصول	
	اضافه کردن ویژگی های خاص بنا به نظرات مشتریان	
توسعه با مشتری	دعوت مشتریان وفادار به تست محصول قبل از عرضه	
	گروه بتا تستر مشتریان واقعی	
	مسابقه طراحی ویژگی جدید در اینستاگرام	
	کارگاه مشترک طراحی با مشتریان	
	نظرسنجی آنلاین برای انتخاب رنگ و مدل جدید	
نوآوری دیجیتال	اتصال همه لوازم به یک اپلیکیشن	
	تشخیص صوتی دستورات به زبان فارسی	
	عیب‌یابی خودکار و ارسال هشدار به تکنسین	
	کنترل مصرف انرژی از راه دور	
نوآوری پایدار	قابلیت بازیافت آب	
	سیستم بازیافت حرارت	
	استفاده از پنل خورشیدی	
	لوازم با قابلیت ارتقای سخت‌افزاری (ماژولار)	
	بسته‌بندی قابل بازیافت و زیست‌تخریب‌پذیر	

در این مرحله، تمامی یافته‌های به‌دست‌آمده از تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی، در قالب یک ساختار منسجم و منطقی ارائه می‌گردد. مدل مفهومی استخراج‌شده در شکل زیر ارائه شده است.

شکل ۱

مدل نهایی پژوهش



بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل مدیریت استراتژیک برند در صنعت لوازم خانگی مبتنی بر مدیریت دانش مشتریان انجام شد. تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌های عمیق با خبرگان دانشگاهی و صنعتی به استخراج ۱۰ مضمون فراگیر، ۳۹ مضمون سازمان‌دهنده و ۱۸۴ مضمون پایه انجامید و در نهایت، مدل پژوهش در قالب چهار لایه مرتبط شامل «هسته مرکزی»، «بسترهای راهبردی»، «ارکان ارزش‌آفرینی» و «دستاوردهای نهایی» شکل گرفت. هسته مرکزی مدل را مدیریت دانش مشتریان تشکیل داد؛ بسترهای راهبردی شامل استراتژی برندینگ، تصویر و هویت برند، و نوآوری و توسعه محصول بود؛ ارکان ارزش‌آفرینی از ارتباطات و تعامل برند، کیفیت ادراک‌شده، و پایداری و مسئولیت

اجتماعی تشکیل شد؛ و در نهایت، وفاداری و تعهد مشتری، ارزش مشتری، و آگاهی و شناخت برند به عنوان دستاوردهای اصلی مدل شناسایی شدند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که مدیریت استراتژیک برند در صنعت لوازم خانگی را نمی‌توان به فعالیتهای تبلیغاتی، طراحی هویت بصری یا جایگاه‌یابی محصول تقلیل داد، بلکه مدیریت برند فرایندی چندبعدی است که در مرکز آن باید نظامی منسجم برای کسب، اشتراک‌گذاری، تحلیل و کاربرد دانش مشتری قرار گیرد.

نخستین و مهم‌ترین یافته پژوهش، قرار گرفتن مدیریت دانش مشتریان در هسته مرکزی مدل بود. در یافته‌های تفصیلی پژوهش، مدیریت دانش مشتری از طریق مجموعه‌ای از فعالیت‌ها شامل جمع‌آوری اطلاعات از ثبت گارانتی، نظرسنجی‌های پس از خرید، داده‌های دستگاه‌های هوشمند، نظرات مشتریان در محیط‌های دیجیتال، تماس‌های خدمات و تعمیرات، تحلیل احساسات، خوشه‌بندی مشتریان، پیش‌بینی ریزش، کشف نیازهای پنهان و کاربرد این دانش در طراحی محصول و ارائه خدمات تبیین شد. این نتیجه نشان می‌دهد که دانش مشتری زمانی واجد ارزش استراتژیک می‌شود که از مرحله گردآوری داده فراتر رود و به شناختی قابل استفاده برای تصمیم‌گیری تبدیل شود. این یافته با دیدگاه Chen و همکاران هماهنگ است که مزیت رقابتی در اقتصادهای دانش‌بنیان را محصول پیکربندی مناسب منابع و قابلیت‌های دانشی سازمان می‌دانند (Chen et al., 2026). همچنین، یافته حاضر با مطالعه Mubarakh و همکاران همسو است که مدیریت دانش را سازوکاری راهبردی برای تبدیل ظرفیت‌های مدیریتی به ارزش سازمانی معرفی کردند (Mubarakh et al., 2025). بر این اساس، برخورداری از اطلاعات مشتری به خودی خود مزیت ایجاد نمی‌کند؛ بلکه توانایی سازمان برای تبدیل این اطلاعات به دانش مشترک و سپس به اقدام سازمانی است که می‌تواند در بلندمدت مزیت رقابتی برند را شکل دهد.

تأکید مدل بر جمع‌آوری، تسهیم، تحلیل و کاربرد دانش مشتری همچنین با یافته‌های پژوهش‌های حوزه مدیریت دانش همخوانی دارد. Ariani و همکاران نشان دادند که دانش ضمنی زمانی به سرمایه سازمانی تبدیل می‌شود که سازوکارهای مؤثری برای انتقال و اشتراک‌گذاری آن ایجاد شود (Ariani et al., 2025). این موضوع در صنعت لوازم خانگی اهمیت ویژه‌ای دارد، زیرا بخش قابل توجهی از دانش مشتری در اختیار واحدهای مختلفی مانند فروش، نمایندگی‌ها، خدمات پس از فروش، بازاریابی دیجیتال و مراکز تماس قرار دارد. اگر این دانش در سطح واحدها باقی بماند، سازمان نمی‌تواند تصویری جامع از مشتری ایجاد کند. یافته‌های Negarandeh و Rajabpour نیز نشان می‌دهد که تسهیم دانش می‌تواند حلقه واسط مهمی در تبدیل قابلیت‌های مدیریتی به نوآوری و تحول دیجیتال باشد (Negarandeh & Rajabpour, 2026). از این رو، یکی از پیام‌های اساسی مدل حاضر آن است که مدیریت برند باید از نظام‌های جزیره‌ای اطلاعاتی فاصله بگیرد و دانش مشتری را به صورت افقی و عمودی در سازمان به جریان اندازد. همچنین، تفاوت سازمان‌ها از نظر وضعیت و بلوغ مدیریت دانش که در پژوهش Siah Sarani Kojouri و Cheraghali مورد توجه قرار گرفته است (Siah Sarani Kojouri & Cheraghali, 2024)، توضیح می‌دهد که شرکت‌ها برای بهره‌گیری از مدل حاضر باید ابتدا ظرفیت دانشی و زیرساخت‌های موجود خود را ارزیابی کنند.

دومین بخش مهم یافته‌ها به «بسترهای راهبردی» مربوط بود که سه مضمون استراتژی برندینگ، تصویر و هویت برند، و نوآوری و توسعه محصول را دربرگرفت. نتایج نشان داد که مدیریت دانش مشتری باید در نهایت در تصمیم‌های راهبردی مرتبط با موقعیت‌یابی رقابتی، توسعه و گسترش برند، استراتژی دیجیتال، معماری برند و سایر ابعاد برندینگ منعکس شود. برای مثال، در یافته‌های پژوهش، موقعیت‌یابی بر اساس بهترین کیفیت، خانه هوشمند، برند سبز یا ارزش در برابر پول و نیز توسعه به بازارهای جدید و اکوسیستم خانه هوشمند در زمره مؤلفه‌های استراتژی برندینگ قرار گرفت. این نتیجه با مفهوم انسجام استراتژیک مطرح‌شده توسط Bagrationi و Tunkevichus هماهنگ است؛ زیرا استراتژی زمانی اثربخش است که میان جهت‌گیری کلان، منابع دانشی و اقدامات عملیاتی سازمان همسویی وجود داشته باشد

(Bagrationi & Tunkeovichus, 2025). بنابراین، مدیریت دانش مشتری می‌تواند ابزاری برای ایجاد این انسجام باشد و سازمان را قادر سازد استراتژی برند خود را بر پایه شناخت واقعی از بازار، نه صرفاً شهود مدیریتی، تدوین کند.

یافته مربوط به نقش تصویر و هویت برند نیز نشان داد که ادراک مشتری از برند از عناصر متعددی همچون هویت بصری، ارزش‌های برند، تصویر ذهنی، تمایز در بازار، اعتماد، سابقه و نشانه‌های نمادین تأثیر می‌پذیرد. این نتیجه بر ضرورت پیوند میان هویت تعریف‌شده از سوی سازمان و تصویری که در ذهن مشتری شکل می‌گیرد تأکید دارد. در واقع، مدیریت دانش مشتری می‌تواند فاصله میان «هویت موردنظر برند» و «تصویر ادراک‌شده برند» را آشکار سازد. داده‌های رفتاری و بازخوردهای مشتریان می‌توانند نشان دهند که آیا پیام‌ها، نمادها و ارزش‌های مورد نظر شرکت به همان شکل در ذهن بازار دریافت می‌شوند یا خیر. نقش فناوری در این زمینه نیز حائز اهمیت است. Jafari و Parsakia نشان دادند که فناوری‌های هوش مصنوعی قابلیت افزایش تعامل مشتری و شخصی‌سازی ارتباطات را دارند (Parsakia et al., 2023). همچنین، Moghaddaspour و همکاران بر اهمیت استراتژی‌های بازاریابی داده‌محور در شرکت‌های دانش‌بنیان تأکید کردند (Moghaddaspour et al., 2026). در نتیجه، تحلیل دانش حاصل از نقاط تماس دیجیتال می‌تواند به مدیران برند کمک کند تا هویت و پیام‌های برند را متناسب با تغییرات نگرشی مشتریان اصلاح کنند.

نوآوری و توسعه محصول به‌عنوان دیگر بستر راهبردی مدل نشان می‌دهد که مدیریت دانش مشتری تنها در حوزه ارتباطات و تبلیغات کاربرد ندارد، بلکه باید به فرایند طراحی و توسعه محصول نیز وارد شود. این نتیجه از آن جهت مهم است که در صنعت لوازم خانگی، فناوری، طراحی، بهره‌وری انرژی، قابلیت‌های هوشمند و کیفیت خدمات به سرعت در حال تغییرند. دانش حاصل از رفتار و تجربه مشتریان می‌تواند نیازهای آشکار و پنهان آنان را برای نسل بعدی محصولات نمایان سازد. این یافته با مدل جهت‌گیری کارآفرینانه در شرکت‌های دانش‌بنیان همسو است که نقش فرصت‌جویی، نوآوری و پاسخگویی به محیط را برجسته می‌کند (Mohtasham et al., 2026). همچنین، Heidari و همکاران در مدل رهبری کارآفرینانه با رویکرد مدیریت استراتژیک دانش نشان دادند که بهره‌گیری از دانش می‌تواند بستر لازم برای نوآوری و جهت‌گیری آینده‌نگرانه را فراهم کند (Heidari et al., 2025). در این چارچوب، صدای مشتری نه صرفاً ابزاری برای سنجش رضایت، بلکه یک منبع مستقیم برای نوآوری محصول و تجدید راهبردی برند است.

یافته‌های پژوهش همچنین سه مؤلفه «ارتباطات و تعامل برند»، «کیفیت ادراک‌شده» و «پایداری و مسئولیت اجتماعی» را به‌عنوان ارکان ارزش‌آفرینی مشخص کرد. در حوزه ارتباطات و تعامل، مواردی نظیر یکپارچگی پیام در کانال‌های مختلف، تعامل دیجیتال، پاسخگویی سریع، ارتباط با مشتری و مدیریت بحران برجسته بود. یافته‌ها نشان می‌دهد که ارتباطات برند در فضای معاصر یک جریان یک‌طرفه از سازمان به مشتری نیست، بلکه فرایندی دوسویه و یادگیرنده است که هر تعامل آن می‌تواند داده جدیدی برای سازمان تولید کند. این نتیجه با تأکید Parsakia و Jafari بر استفاده از فناوری‌های هوش مصنوعی برای تقویت مشارکت و تعامل مشتری همخوانی دارد (Parsakia et al., 2023). همچنین، استفاده اثربخش از فناوری در تصمیم‌گیری استراتژیک مستلزم آن است که داده‌های حاصل از ابزارهای دیجیتال به تصمیم‌های معنادار تبدیل شوند؛ موضوعی که در بحث مدیریت استراتژیک فناوری مورد تأکید قرار گرفته است (Parsakia & Jafari, 2023). به این ترتیب، تعامل برند و مدیریت دانش مشتری رابطه‌ای بازخوردی دارند: تعامل بهتر دانش بیشتری تولید می‌کند و دانش بهتر نیز کیفیت تعامل بعدی را افزایش می‌دهد.

کیفیت ادراک‌شده نیز یکی از ارکان اصلی ارزش‌آفرینی در مدل بود. مؤلفه‌هایی مانند عملکرد محصول، ویژگی‌های فنی، طراحی ظاهری، قابلیت اطمینان و رعایت استانداردهای صنعت در شکل‌گیری کیفیت ادراک‌شده نقش داشتند. اهمیت این یافته در آن است که کیفیت برند الزاماً معادل کیفیت فنی اندازه‌گیری‌شده توسط سازمان نیست؛ بلکه آنچه بر رفتار مشتری تأثیر می‌گذارد کیفیتی است که مشتری در

تجربه خرید، استفاده و خدمات پس از فروش ادراک می‌کند. بنابراین، مدیریت دانش مشتری نقش مهمی در آشکار کردن فاصله میان عملکرد فنی واقعی و برداشت مشتری از آن دارد. مدیریت دانش با فراهم کردن امکان رصد شکایات، الگوهای خرابی، رضایت از خدمات و ارزیابی‌های آنلاین می‌تواند به سازمان کمک کند عوامل تعیین‌کننده کیفیت ادراک‌شده را شناسایی کند. یافته Soleimani و Bazyar درباره ارتباط مدیریت دانش با کیفیت عملکرد نیز از این برداشت حمایت می‌کند که مدیریت مؤثر دانش می‌تواند به ارتقای کیفیت فعالیت‌های سازمانی منجر شود (Soleimani & Bazyar, 2025).

پایداری و مسئولیت اجتماعی نیز به‌عنوان یکی دیگر از ارکان ارزش‌آفرینی شناسایی شد. در یافته‌ها، استفاده از مواد دوستدار محیط زیست، بازیافت، انرژی‌های پاک، طراحی قابل تعمیر، حمایت از گروه‌های اجتماعی و فعالیت‌های عام‌المنفعه در این مضمون قرار گرفت. این یافته نشان می‌دهد که ارزش برند در بازار معاصر تنها از کارکرد اقتصادی و فنی محصول ناشی نمی‌شود، بلکه نگرش مشتریان نسبت به رفتار اجتماعی و زیست‌محیطی شرکت نیز بخشی از ارزش برند را شکل می‌دهد. این نتیجه با پژوهش Mehrabi و همکاران همسو است که مدیریت دانش را یکی از زمینه‌های پایداری کسب‌وکار و توسعه بلندمدت معرفی کردند (Mehrabi et al., 2025). همچنین، Lomachinska و همکاران دانش و مدیریت آن را در مسیرهای استراتژیک توسعه پایدار مورد توجه قرار داده‌اند (Lomachinska et al., 2025). از این منظر، مدیریت دانش مشتری می‌تواند به شرکت‌ها نشان دهد مشتریان نسبت به کدام ابعاد پایداری حساس‌ترند و چگونه باید مسئولیت اجتماعی را به شکلی معتبر و متناسب با هویت برند در راهبرد خود جای دهند.

در سطح پیامدها، مدل پژوهش سه نتیجه اصلی شامل وفاداری و تعهد مشتری، ارزش مشتری، و آگاهی و شناخت برند را مشخص کرد. وفاداری در یافته‌ها هم دارای بعد رفتاری، نظیر خرید مجدد، خرید چند محصول از یک برند و توصیه برند به دیگران، و هم دارای بعد عاطفی، نظیر احساس تعلق، اعتماد و دفاع از برند بود. این یافته نشان می‌دهد که وفاداری پایدار تنها با تبلیغات ایجاد نمی‌شود، بلکه حاصل مجموعه‌ای از تجربیات منسجم مشتری در طول زمان است. مدیریت دانش مشتری با شناسایی نیازها و انتظارات افراد می‌تواند زمینه شخصی‌سازی تجربه، پیش‌بینی نارضایتی و پاسخ سریع‌تر به مشکلات را فراهم سازد. چنین رویکردی به سازمان اجازه می‌دهد از مدیریت واکنشی شکایات‌ها به مدیریت پیش‌نگر تجربه مشتری حرکت کند. این تفسیر با دیدگاه Khasmafkan-Nezam درباره نقش ظرفیت جذب دانش، خلق مشارکتی دانش و انعطاف‌پذیری استراتژیک در تقویت چابکی سازمانی همخوان است (Khasmafkan-Nezam, 2025).

در مورد ارزش مشتری نیز نتایج نشان داد که ارزش در این صنعت مفهومی چندبعدی است و ابعاد عملکردی، اقتصادی، عاطفی، اجتماعی و شخصی‌سازی‌شده را شامل می‌شود. به بیان دیگر، مشتری تنها بر مبنای قیمت یا عملکرد فنی درباره برند قضاوت نمی‌کند؛ بلکه تجربه احساسی، نماد اجتماعی، سهولت استفاده، خدمات شخصی‌سازی‌شده و نسبت هزینه به منفعت نیز در ارزیابی وی نقش دارد. این یافته با مطالعه Mubarakh و همکاران که مدیریت دانش را در ارتباط با ایجاد ارزش سازمانی مطرح کردند (Mubarakh et al., 2025) و نیز با دیدگاه Chen و همکاران درباره پیکربندی منابع برای خلق مزیت رقابتی (Chen et al., 2026) سازگار است. از دیدگاه مدیریتی، سازمان باید دانش مشتری را نه فقط برای فروش بیشتر، بلکه برای درک آنچه از نگاه گروه‌های مختلف مشتری «ارزش» محسوب می‌شود به کار گیرد. نتایج پژوهش همچنین نشان می‌دهد که اثربخشی این مدل به وجود زیرساخت‌های سازمانی و مدیریتی مناسب وابسته است. اگر سازمان از فرهنگ اشتراک دانش، نظام پاسخگویی، زیرساخت فناوری و انعطاف ساختاری برخوردار نباشد، تبدیل دانش مشتری به استراتژی برند دشوار خواهد بود. Darbandi Farahani و همکاران نشان دادند که اینرسی سازمانی، فرهنگ شرکت و سازوکارهای پاسخگویی می‌توانند اجرای رویکردهای مدیریت استراتژیک را تسهیل یا محدود کنند (Darbandi Farahani et al., 2025). یافته Khalilpour و همکاران نیز بر اهمیت کاربرد نظام‌های اطلاعاتی در مواجهه با محرک‌های محیطی تأکید دارد (Khalilpour et al., 2025). افزون بر این، مدیریت

عدم قطعیت و ریسک، به‌ویژه در شرکت‌هایی که با محیط رقابتی و فناورانه متغیر مواجه‌اند، نیازمند چارچوب‌های مدیریتی منسجم است (Bagheri et al., 2025). در سطح کلان نیز مدل حکمرانی دانش‌بنیان بر ضرورت نهادینه‌سازی دانش در ساختارهای تصمیم‌گیری تأکید می‌کند (Voshkaei Nejad et al., 2024). در مجموع، مدل حاضر نشان می‌دهد که مدیریت دانش مشتری، مدیریت استراتژیک برند و قابلیت‌های سازمانی باید به‌صورت یک نظام یکپارچه دیده شوند؛ نظامی که در آن دانش مشتری وارد فرایندهای راهبردی شده، از طریق ارکان ارزش‌آفرینی به تجربه برتر مشتری تبدیل شود و در نهایت آگاهی از برند، ارزش مشتری و وفاداری و تعهد وی را تقویت کند.

از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر آن است که داده‌های پژوهش با رویکرد کیفی و از طریق مصاحبه با ۱۵ خبره دانشگاهی و صنعتی گردآوری شده است؛ بنابراین، یافته‌ها بیش از آنکه بیانگر روابط آماری و قابل تعمیم به همه شرکت‌های صنعت لوازم خانگی باشند، بازتاب‌دهنده ادراک‌ها، تجربه‌ها و تفسیرهای خبرگان مشارکت‌کننده هستند. همچنین، تمرکز پژوهش بر صنعت لوازم خانگی ایران می‌تواند قابلیت انتقال نتایج به صنایع دارای ماهیت متفاوت را محدود کند. ماهیت مقطعی مصاحبه‌ها نیز امکان بررسی تغییرات مدیریت دانش مشتری و استراتژی برند در طول زمان را فراهم نکرد. علاوه بر این، با وجود تلاش برای تنوع‌بخشی به مشارکت‌کنندگان، ممکن است برخی دیدگاه‌ها، به‌ویژه دیدگاه مصرف‌کنندگان، فروشندگان، نمایندگی‌های خدمات و مدیران شرکت‌های کوچک‌تر، به اندازه کافی در مدل منعکس نشده باشد. پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، مدل استخراج‌شده با استفاده از روش‌های کمی و نمونه‌های بزرگ‌تر آزمون و اعتبارسنجی شود و روابط میان ابعاد آن با روش‌هایی مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری بررسی گردد. همچنین، اجرای مطالعات تطبیقی میان شرکت‌های داخلی و خارجی، برندهای بزرگ و کوچک، و گروه‌های مختلف محصولات لوازم خانگی می‌تواند به بررسی میزان پایداری ساختار مدل کمک کند. پیشنهاد می‌شود نقش متغیرهایی مانند بلوغ دیجیتال، فرهنگ سازمانی، قابلیت تحلیل داده، نوآوری، شدت رقابت و چابکی سازمانی در تقویت یا تضعیف رابطه میان مدیریت دانش مشتری و پیامدهای برند مورد مطالعه قرار گیرد. انجام پژوهش‌های طولی نیز می‌تواند نشان دهد که توسعه قابلیت‌های مدیریت دانش مشتری چگونه در گذر زمان بر تصویر برند، ارزش مشتری و وفاداری اثر می‌گذارد. علاوه بر این، ورود مستقیم مشتریان، کارکنان خدمات پس از فروش، نمایندگان فروش و سایر ذی‌نفعان به فرایند پژوهش می‌تواند به تکمیل و غنی‌سازی مدل کمک کند.

در سطح کاربردی، پیشنهاد می‌شود شرکت‌های فعال در صنعت لوازم خانگی یک سامانه یکپارچه برای گردآوری، ذخیره، تحلیل و به‌اشتراک‌گذاری دانش مشتری ایجاد کنند تا اطلاعات حاصل از فروش، گارانتی، خدمات پس از فروش، شبکه‌های اجتماعی، وبسایت، اپلیکیشن‌ها و محصولات هوشمند در یک بستر مشترک جمع شود. همچنین، ضروری است تیم‌های میان‌وظیفه‌ای متشکل از بازاریابی، مدیریت برند، تحقیق و توسعه، فروش، فناوری اطلاعات و خدمات پس از فروش تشکیل شوند تا دانش مشتری به تصمیم‌های مشخص در طراحی محصول، موقعیت‌یابی، ارتباطات و تجربه مشتری تبدیل شود. مدیران باید شاخص‌های مرتبط با کیفیت ادراک‌شده، وفاداری، ارزش مشتری، آگاهی از برند و پایداری را به‌طور مستمر پایش کنند و از بازخورد مشتری برای اصلاح راهبردها استفاده نمایند. همچنین، سرمایه‌گذاری در تحلیل داده، هوش مصنوعی، آموزش کارکنان، فرهنگ اشتراک دانش و توسعه کانال‌های تعامل دوسویه می‌تواند ظرفیت شرکت را برای تبدیل دانش مشتری به مزیت رقابتی پایدار افزایش دهد.

تقدیر و تشکر

از تمامی کسانی که در انجام این مطالعه همراهی نمودند تشکر و قدردانی می‌گردد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازن اخلاقی

در پژوهش حاضر تمامی موازن اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Ariani, O., Yazdani, H., & Ramezan, M. (2025). Identification and Explanation of the Mechanism for Sharing Employees' Tacit Knowledge in Developing Successors at the University of Tehran. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 8(2), 105-133. https://jkm.ihu.ac.ir/article_210009.html?lang=en
- Bagheri, A., Faraji, O., Arabzadeh, M., & Ghodrati, H. (2025). Investigating the Financial Risk Management Model in Knowledge-Based Startup Companies. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 4(2), 13. <https://doi.org/10.61838/kman.jtesm.4.2.14>
- Bagrationi, K., & Tunkevichus, O. (2025). *Rethinking Strategic Thinking through the Lens of Strategic Coherence* Proceedings of the 25th European Conference on Knowledge Management,
- Chen, Y. M., Kao, Y. F., Yan, M. R., & Yen, M. H. (2026). Managing Competitive Advantage in Emerging Knowledge-Based Economies: The Strategic Configuration Perspective. *Knowledge Management Research & Practice*, Online. <https://doi.org/10.1080/14778238.2026.2615351>
- Darbandi Farahani, S., Zolghi, H., & Moslemi, A. (2025). Modeling the Management of Organizational Inertia in Strategic Management Accounting Implementation: The Roles of Accountability Mechanisms and Corporate Culture. *Management Accounting and Auditing Knowledge*, 16(61), 353-372.
- Heidari, R., Khanifar, H., Naderi Bani, N., & Saberi, A. (2025). Identifying the dimensions and components of the entrepreneurial leadership model with a strategic knowledge management approach in secondary education. *Journal of Entrepreneurship and Innovation Research*, 4(2), 20-36. https://journal.iransaei.ir/article_218862.html
- Khalilpour, M., Ramezani, J., Ebrahimian, J., Fallah, A., & Kordani, H. (2025). Developing Strategic Management Accounting by Applying Accounting Information Systems in Facing Environmental Drivers. *Journal of Accounting and Management Auditing Knowledge*, 14(55), 193-207.
- Khasmafan-Nezam, M. H. (2025). Harnessing Information System Capabilities to Enhance Organizational Agility: The Interplay of Green Absorptive Capacity, Collaborative Knowledge Creation, And strategic Flexibility. *Journal of Enterprise Information Management*, 1-35. <https://doi.org/10.1108/jeim-02-2025-0080>
- Lomachinska, I., Dobrodum, O., Ishchuk, O., Patlaichuk, O., Stupak, O., Shnitser, M., & Salo, H. (2025). Digital Citizenship and Knowledge Management in Education: Strategic Pathways to Sustainable Development. *European Journal of Sustainable Development*, 14(2), 747. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2025.v14n2p747>
- Mehrabi, N., Soleimani, B., & Eskandari, F. (2025). Designing a Knowledge Management Framework for Business Sustainability and Long-Term Development Using the Delphi Technique. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 8(31).

- Moghaddaspour, A., Gholipour Souteh, R., & Ansari, M. (2026). Presenting a Model of Data-Driven Marketing Strategies for the Digital Marketing of Knowledge-Based Companies. *Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 5(2).
- Mohtasham, S. S., Alidoust Zoghi, P., Gholipour Soleimani, A., & Ghanbarian Boroujeni, A. (2026). Presenting a Paradigmatic Model of Entrepreneurial Orientation in Knowledge-Based Companies. *Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 5(2), 1-22.
- Mubarakh, C., Miswanto, M., Siregar, B., Biyanto, F., & Kartika, F. (2025). The Strategic Role of Knowledge Management in Mediating the Relationship Between Servant Leadership and Organizational Value. *International Journal of Research and Innovation in Applied Science*, X(1), 335-352. <https://doi.org/10.51584/ijrias.2025.1001027>
- Negarandeh, M., & Rajabpour, E. (2026). The Effect of Strategic Human Resource Management on Organizational Innovation and Digital Transformation with the Mediating Role of Knowledge Sharing in the Petrochemical Industry. *Strategic studies in the oil and energy industry*, 17(68), 103-122.
- Parsakia, K., & Jafari, M. (2023). Strategies for Enhancing Customer Engagement Using Artificial Intelligence Technologies in Online Markets. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management (JTSM)*, 2(1), 49-69. <https://journaltesm.com/index.php/journaltesm/article/view/41>
- Parsakia, K., Kazemi, S., & Saberi, S. (2023). Strategic Management of Technology in Psychology: Implications for Decision-Making. *Health Nexus*, 1(3). <https://doi.org/10.61838/kman.hn.1.3.12>
- Siahsarani Kojouri, M. A., & Cheraghali, M. R. (2024). Application of Clustering Technique in Analyzing the Status of Knowledge Management in Golestan University. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 7(2), 165-187. <https://doi.org/10.47176/smok.2024.1697>
- Soleimani, P., & Bazyar, M. (2025). The impact of knowledge management on the quality of work among primary school teachers in Rostam Education District. *Strategic Research in Education Quarterly*, 2(37), 179-191. <https://civilica.com/doc/2213297/>
- Voshkaei Nejad, S. S., Doustar, M. A., Yakideh, & Keykhosro. (2024). Designing a Knowledge-Based Governance Model in Executive Agencies. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 7(2).