

مدلسازی تجربه مشتریان شرکت مخابرات ایران از فروش تجاری در راستای ماندگاری آنان

محمد کاروند^۱ ID، مهدی محمود زاده و اشان^۲ ID، حسین حکیم پور^۲ ID، منیره صالح نیا^۳ ID

۱- دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، گروه بازاریابی، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران
۲- استادیار گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران
۳- استادیار، گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران

چکیده

هدف این پژوهش مدلسازی تجربه مشتریان شرکت مخابرات ایران از فروش تجاری در راستای ماندگاری آنان می‌باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از نظر رویکرد کیفی و از نظر چگونگی تحلیل داده‌ها توصیفی - اکتشافی با روش پدیدارشناسی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۷ نفر از مشتریان ویژه سرویس‌های تجاری مخابرات می‌باشند که تجربه استفاده بیشتری از این سرویس‌ها داشته باشند، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها از رویکرد تحلیتم به صورت دستی و کدگذاری استفاده گردید. نتایج نشان داد مقوله‌ها و مؤلفه‌های تشکیل دهنده تجربه مشتریان در راستای ماندگاری آنان شامل ۹ مقوله و ۲۶ مؤلفه شامل: پیش نیازهای اجرایی مدیریت تجربه مشتری (پیش نیازهای استراتژیک، پیش نیازهای انسانی و پیش نیازهای فنی)، اندازه‌گیری و تجزیه و تحلیل تجربه مشتری (جمع‌آوری و ثبت تجارب مشتری، تحلیل تجارب مشتری، تفسیر تجارب مشتری و نظارت بر عملکرد تجربه مشتری)، تجربه ارائه خدمات (کیفیت شبکه، کیفیت ارائه خدمات و اثر احساسی)، هم‌آفرینی ارزش (مشارکت مشتری در خلق ارزش، شخصی سازی خدمات و مدیریت ارتباط با مشتری)، سودآوری (سهم از مشتری، وفاداری مشتری و رضایت مشتری)، آمیخته بازاریابی (قیمت، مکان، محصول و ترفیع)، تصویر نام تجاری (شهرت برند و مسئولیت پذیری اجتماعی)، فعالیت‌های پشتیبانی (مدیریت شکایات و خدمات پس از فروش) و موانع تعویض برند (ماهیت شرکت و هزینه تعویض) می‌باشد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۸/۲۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۱۲/۰۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۱/۳۱

کلید واژه‌ها:

تجربه مشتری، ماندگاری مشتری، مشارکت مشتری، تجارب مشتری، وفاداری مشتری

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): کاروند، محمد، محمود زاده و اشان، مهدی، حکیم پور، حسین، صالح نیا، منیره. (۱۴۰۳). مدلسازی تجربه مشتریان شرکت مخابرات ایران از فروش تجاری در راستای ماندگاری آنان. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۴(۲). ۴۳۸-۴۵۷.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.425426.1242>

Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ایمیل: mahmodzadeh2004@yahoo.com

نویسنده مسئول: مهدی محمود زاده و اشان

مقدمه

با گذر از اقتصاد مواد خام و کالا و خدمات و ورود به عصر جدید یعنی اقتصاد تجربه، موفقیت کسب و کارها فقط به فراهم کردن خدمات و محصولات وابسته نیست بلکه به ایجاد و خلق تجربه بستگی دارد. عصری که به جای خدمات و محصولات، تجارب خاطر انگیز به فروش می‌روند و ایجاد تجربه عالی مشتری هدف اصلی سازمان‌ها در صنایع مختلف، به خصوص صنایع مشتری محور است. افراد حرفه‌ای محدودیت رویکردهای بازاریابی سنتی مبتنی بر مؤلفه‌هایی نظیر قیمت، محصول و کیفیت را پذیرفته‌اند و به اهمیت تجربه مشتری در رسیدن به مزیت رقابتی و ایجاد وفاداری مشتری باور دارند (Hwang & Seo, 2016). به بیان دیگر به عصر جدید مشتری وارد شده‌ایم، عصری که اقتدار در تولید و توزیع یا خبرگی اطلاعاتی، دیگر مزیت رقابتی نیست و به یک کالا تبدیل شده است، بلکه انتخاب مشتریان متمایزکننده اصلی است و سازمان‌ها باید تمرکز خود را روی مدیریت تجربه مشتری بگذارند (Plessis & Vries, 2016). تجربه مشتری اصطلاحی است که تعامل جمعی مشتری با ارائه دهنده خدمات را توضیح می‌دهد و همچنین به تعیین دوام رابطه آن مشتری با ارائه دهنده خدمات کمک می‌کند (Bhatti et al, 2016). بنابراین بدون مدیریت تجربه مشتری، یک کسب و کار نمی‌تواند استراتژی‌های مناسبی را برای حفظ بازار و مشتریان فعلی و پایداری کسب و کار مشخص کند (Saeidi et al, 2021). تجربه مشتری به معنای مجموعه‌ای از تجربیات، نظرات و واکنش‌های احساسی کاربران هنگام استفاده از خدماتی خاص است. این چارچوب شامل قابلیت استفاده، رضایت و اهمیت احساسی تعامل کاربر است (Mattila, 2024). مفهوم تجربه مشتری در مطالعات پیشین، بیشتر به عنوان یک پدیده مورد تحلیل و بررسی قرار گرفته است. تجربه مشتری از این رویکرد، بر اساس مجموعه‌ای از تجربه‌ها (عاطفی، شناختی، حسی، رفتاری و ارتباطی) تعریف و مفهوم-سازی می‌شود (Schmitt et al, 2015). بنابراین بر مبنای این رویکرد، تجربه مشتری از ارزیابی کلی مشتری از مجموعه-ای از تجربه‌ها در زمان مواجهه با ارائه‌دهنده خدمت یا محصول شکل می‌گیرد (Yadollahi et al, 2017).

در شرکت‌های خدماتی از جمله شرکت مخابرات بزرگترین مشکل بحث درک مشتری از خدمات ارائه شده و تفکیک این تفاوت خدمات از سایر شرکت‌ها است. مسئله اصلی این است که شرکت نتوانسته به صورت منسجم به مشتری کمک نماید تا تجربه قابل ملموسی را شناسایی نموده و در ذهنش ماندگار نماید. نبود انسجام بین خدمات ارائه شده از جمله: خدمات سلف سرویس، فروشگاه و گالری، صدور صورت حساب، پشتیبانی مشتریان، شبکه، تحویل خدمت و تصویر برند موجب شده درک و تجربه مشتری از خدمات مخابرات کامل نبوده و موجبات عدم رضایتمندی و کاهش فروش را موجب گردد (Zare & Mokhtari, 2021). در محیط رقابتی امروزی، سهل‌انگاری در خدمات مشتری یا کیفیت خدمات می‌تواند منجر به از دست دادن مشتری شود که از نظر هزینه به دست آوردن مشتریان جدید مقرون به صرفه نیست و تدوین استراتژی‌های پیشگیرانه برای حفظ مشتریان بسیار مهم است (Kaur & Sharma, 2015). یکی از اهداف سازمان‌های خدماتی جهت ایجاد تجربه خوب برای مشتری، ماندگار کردن مشتریان است. رقابت استثنایی بین سازمان‌های مختلف مخابراتی به عنوان یکی از صنایع خدماتی، هزینه‌های نرخ خدمات ارائه شده را کاهش داده است. اکنون انتخاب ارائه‌دهنده خدمات برای مشتریان بسیار ساده‌تر است زیرا جایگزین‌های موجود امکان‌پذیرتر بوده و مزایای مشابهی را برای مشتری به ارمغان می‌آورند. با افزایش مشترکین در میان اپراتورها، چالش‌هایی برای حفظ روابط بلندمدت ایجاد شده است. بنابراین، سازمان‌ها نگران ارائه خدمات بهتر با بسته‌های نسبتاً مشابه برای مصرف‌کنندگان برای

افزایش میزان ماندگاری آنان هستند (Ansar & Lodhi, 2015). ماندگاری مشتری را می‌توان جزئی از استراتژی بازاریابی دانست. با حفظ مشتریان فعلی، کسب و کارها می‌توانند ریزش مشتری و هزینه‌های مرتبط با جذب مشتریان جدید را کاهش دهند که به سودآوری بلند مدت و مزیت رقابتی پایدار کمک می‌کند. بنابراین، ماندگاری مشتری فقط یک استراتژی واکنشی نیست، بلکه یک رویکرد استراتژیک است که می‌تواند به طور مستقیم بر سهم بازار و سود شرکت تأثیر بگذارد (Zhang et al, 2024). در دهه‌های اخیر، شرکت‌های زیادی ماندگاری مشتریان را به عنوان یک اصل مهم در تصمیمات مدیریتی و بازاریابی خود مورد توجه قرار داده‌اند و سازمان‌ها به این مهم دست یافته‌اند که حفظ مشتریان فعلی ارزان‌تر از جذب مشتریان جدید است (Taghavifard et al, 2017).

شرکت مخابرات تا چندی پیش در ارائه خدمات خود، از جمله واگذاری خطوط تلفن ثابت و سرویس‌های مربوط به آن و همچنین واگذاری خطوط تلفن همراه به مشتریان، به طور انحصاری بازار را در اختیار داشت، اما پیشرفت‌های تکنولوژیکی و تغییر و تحولات صورت گرفته در روش‌های ارتباطی در دهه اخیر، سبب شده است مسیر این شرکت تغییر یابد و روشی نو برای حفظ افزایش سهم خود از بازار در پیش گیرد. با ورود مخابرات به عرصه ارائه دهندگان خدمات اینترنتی، علاوه بر بهبود فرصت‌های موجود برای توسعه سودآوری خود، تهدیدهایی را نیز متحمل شد؛ بدین گونه که با عرضه ADSL از بستر تلفن ثابت، تقاضای خط ثابت را افزایش داد. از سویی، به دلیل ارزان‌تر بودن ارتباط اینترنتی، جایگزین قوی‌ای برای تلفن ثابت ایجاد شد که تأثیر این جایگزینی بیشتر از افزایش تقاضا برای آن است. علاوه بر آن، در ارائه خدمات اینترنتی انحصار ندارد و رقبای قدرتمندتری را نیز در این صنعت پیش روی خود دارد؛ همانگونه که در ارائه خدمات تلفن همراه نیز رقبای بزرگی وارد شده‌اند (Makeki Minbash Razgah et al, 2016). تمام موارد مطرح شده را می‌توان دلیل خوبی برای لزوم تغییر دیدگاه محصول محوری به مشتری‌محوری برای شرکت مخابرات دانست. از طرفی در شرکت مخابرات ایران با داشتن مشتریان زیادی در بخشی مانند فروش تجاری سرویس‌ها، هنوز سیستمی که به صورت یکپارچه مشتریان تجارب خود را با یکدیگر در ارتباط بگذارند وجود ندارد و توجه به تجربه مشتریان در این بخش می‌تواند راهکارهای جدیدی برای حفظ مشتریان موجود به این شرکت ارائه دهد که هدف پژوهش حاضر می‌باشد. لذا مسأله اصلی که این پژوهش به دنبال پاسخگویی آن می‌باشد این است که مدلسازی تجربه مشتریان شرکت مخابرات ایران از فروش تجاری در راستای ماندگاری آنان چگونه است؟

ادبیات نظری

تجربه مشتری

تجربه مشتری به یک موضوع اصلی در تحقیقات بازاریابی تبدیل شده است زیرا کسب و کارها به طور فزاینده‌ای متوجه می‌شوند که موفقیت آنها تا حد زیادی به ارائه تجربیات خرید مثبت به مشتریانشان بستگی دارد (Chen & Yang, 2021). (Becker & Jaakkola, 2020) در پژوهش خود تجربه مشتری را به عنوان تسلط مشتریان آنلاین بر تعاملات مشتری و محیط کارکنان خدمات سیاستها و فرآیندهای فروش تعریف می‌کنند که در آن هر چه تجربه مشتری بالاتر باشد، افزایش عملکرد تجاری در تجارت الکترونیک افزایش می‌یابد (Anifa & Sanaji, 2022). در نتیجه کسب و کارها از منابع مالی بیشتری برای ایجاد تجربه‌های مثبت و به یاد ماندنی مشتری استفاده می‌کنند که می‌تواند مشتریان را

برای خرج کردن پول بیشتر برای محصولات ترغیب کند تجربه مثبت مشتری نقش مهمی در ایجاد نتایج مطلوب برای کسب و کارها ایفا می‌کند، مانند وابستگی عاطفی قوی با برندها و افزایش رضایت مشتری که منجر به وفاداری و افزایش سودمندی درک شده مشتری می‌شود (Anshu et al, 2022). مفهوم مدیریت تجربه مشتری توسط (Marutschke et al, 2019) بررسی شده است. به گفته آنها، مدیریت تجربه مشتری یک زمینه تحقیقاتی نسبتاً جدید است. اگرچه مطالعات قبلی جنبه‌ها و عناصر ویژه‌ای از تجربه مشتری را بررسی کرده‌اند، اما هنوز نتوانسته‌اند پاسخی قابل قبول برای برخی از سؤالات اساسی ارائه دهند، از جمله اینکه چگونه نقاط تماس در سفر مشتری با هم ترکیب می‌شوند و چگونه تجربه مشتری به گونه‌ای اندازه‌گیری می‌شود که ماهیت چند بعدی آن در نظر گرفته شود. (Zaki & Neely, 2019) پیشنهاد می‌کنند که ایجاد یک تجربه ارزشمند مشتری اولویت استراتژیک یک سازمان است. مطالعه آنها به تجزیه و تحلیل داده‌های متنی مربوط به مدیریت ارتباط با مشتری و آنهایی که از رسانه‌های اجتماعی استخراج شده‌اند کمک می‌کند. برای به دست آوردن بینش تجربه مشتری، (McColl-Kennedy et al, 2019) مدل مفهومی جدیدی از تجربه مشتری را با مطالعه تمام تحقیقات قبلی ارائه کردند تا تجربه مشتری در رابطه با عناصر ایجاد ارزش (منابع، فعالیت‌ها، پیشینه، تعاملات و نقش ایفای مشتری)، بهتر درک و مدیریت شود. با این حال (Kandapully et al, 2018) تجربه مشتری در بخش خدمات را برای به دست آوردن وفاداری مشتری و در نهایت مزیت رقابتی مورد مطالعه قرار دادند. هدف آنها پیشرفت مطالعات علمی در مدیریت تجربه مشتری در رابطه با ارائه خدمات از طریق یک مرور کلی از عناصر اصلی مدیریت تجربه مشتری بود. محققان یک رویکرد جامع را در مورد مدیریت تجربه مشتری از طریق همکاری بین بازاریابی، طراحی، عملیات تولید، منابع انسانی و استراتژی و ارتباط با فناوری و رسانه‌های اجتماعی توصیه کردند. مدیریت تجربه مشتری یکی از امیدوارکننده‌ترین رویکردهای بازاریابی است که باعث شده برخی افراد آن را «آینده بازاریابی» بنامند. (Klink et al, 2018) دوره‌های بازاریابی را با در نظر گرفتن ماهیت تجربه مشتری بررسی کردند. آن‌ها برخی از سازگاری‌های بالقوه و رویکرد خود را ارائه کرده‌اند، از جمله آموزش مدیریت تجربه مشتری در دوره‌های موجود، محدود کردن مؤلفه‌ها در زمینه و ایجاد برخی تغییرات در یک دوره از سطح تحصیلات تکمیلی.

ماندگاری مشتری

ماندگاری مصرف کننده به معنای گسترش راه‌ها و ابزارهای ماندگاری مصرف کنندگان از طریق جلب رضایت آنها و رفع نیازهای آنهاست. در این دیدگاه، ماندگاری مصرف کننده به عنوان پیامد استراتژی تلقی می‌شود که جنبه مثبت کیفیت، خدمات، عملکرد و کارایی آنها را نشان می‌دهد. نویسندگان مختلف دیدگاه‌های متفاوتی در مورد ماندگاری مصرف کننده ارائه کرده‌اند (Sharma et al, 2018). ماندگاری مشتری، نگهداری روابط تجاری مستمر با مشتریان در بلندمدت است. حفظ مشتری تصویر آینده‌ای ترک یا ریزش مشتری است و حفظ معادل ترک پایین است. به طور مرسوم، حفظ مشتری به این صورت تعریف می‌شود: حفظ مشتری برابر با تعداد مشتریانی است که در پایان یک سال مالی با یک شرکت تجارت می‌کنند که به صورت درصدی از مشتریان فعال در ابتدای سال بیان می‌شوند (سیدی و رنجبرفرد، ۱۳۹۶). بر اساس مطالعه انجام شده توسط (Alirez, 2011) در بخش مخابرات ایران، برای ایجاد مصرف کنندگان وفادار و ماندگاری مصرف کنندگان موجود، نیاز به پیاده سازی یک سیستم موفق در سازمان با چشم انداز و تعهد روشن وجود

داشت. (Rahman et al, 2011) به منظور ماندگاری مصرف کنندگان، بازار مخابرات سیار مالزی را بررسی کردند که در آن معیار انتخاب در دست ارائه دهنده خدمات بود. مشخص شد که تصویر برند برای مصرف کننده آنقدر مهم نیست که قیمت، خدمات و کیفیت شبکه ارائه شده اهمیت دارد.

پیشینه پژوهش

(Naalchi Kashi, 2024) به بررسی نقش میانجی تعهد مشتری بر ارتباط بین تجربه و رفتارهای درگیری مشتری و بررسی ارتباط مولفه‌های تجربه مشتری بر تعهد و رفتارهای درگیری مشتری و تعهد بر رفتارهای درگیری مشتری پرداختند. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بین تجربه مشتری و رفتارهای درگیری مشتری با نقش میانجی تعهد مشتری ارتباط معناداری وجود دارد. بین مولفه‌های تجربه مشتری (شناختی، هیجانی، فیزیکی/حسی و اجتماعی) با تعهد مشتری ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. بعلاوه، بین تعهد مشتری با رفتارهای درگیری مشتری ارتباط مثبت وجود دارد. بین مولفه‌های تجربه مشتری (شناختی، هیجانی، فیزیکی/حسی و اجتماعی) با رفتارهای درگیری مشتری (پذیرش، همکاری، بازخورد، کمک به دیگران و تبلیغات دهان‌به‌دهان مثبت) ارتباط معناداری وجود دارد. بنابراین، با تمرکز بر ارائه تجارب مثبت مشتری که تعهد را تقویت می‌کند، سازمان‌ها می‌توانند رفتارهای درگیری را پیش ببرند و یک پایگاه مشتری وفادار را پرورش دهند.

(Sugiatoa et al, 2023) پژوهشی با عنوان اثرات مدیریت ارتباط با مشتری، کیفیت خدمات و بازاریابی رابطه مند بر حفظ مشتری: نقش واسطه‌ای حفظ مشتری بانک در اندونزی انجام دادند. نتایج نشان داد رضایت مشتری، مدیریت ارتباط با مشتری، کیفیت خدمات و روابط بازاریابی بر حفظ مشتری تأثیر می‌گذارند. همچنین مدیریت ارتباط با مشتری، کیفیت خدمات و روابط بازاریابی بر حفظ مشتری با واسطه رضایت مشتری تأثیر می‌گذارد. مرور تحقیقات تجربی انجام شده در رابطه با موضوع پژوهش نشان می‌دهد که بررسی تجارب مشتری که منجر به ماندگاری مشتریان شود مغفول مانده است.

(Rousta et al, 2023) به بررسی تأثیر رضایت و اعتماد الکترونیکی بر قصد خرید مجدد آنلاین با میانجی‌گری سهولت استفاده و تعدیل‌گری تجربه آنلاین مشتریان در فروشگاه اینترنتی دیجی کالا پرداختند. یافته‌ها نشان می‌دهد که متغیرهای اعتماد و رضایت الکترونیکی بر سهولت استفاده تأثیر معنادار داشته و اعتماد و رضایت الکترونیکی و سهولت استفاده بر قصد خرید مجدد آنلاین تأثیر معنادار داشته‌اند. همچنین اعتماد و رضایت الکترونیکی بر قصد خرید مجدد آنلاین با نقش میانجی‌گری سهولت استفاده تأثیر معناداری داشته است که توسط آزمون سویل با مقدار z-value برای رضایت الکترونیکی ۲/۳۷۴ و برای اعتماد الکترونیکی ۲/۸۰۵ تأیید گردید. تجربه آنلاین مشتری رابطه بین رضایت مشتری و قصد خرید مجدد آنلاین را تعدیل می‌کند و تجربه آنلاین رابطه بین اعتماد آنلاین و قصد خرید مجدد آنلاین را نیز تعدیل می‌نماید.

(Zare & Mokhtari, 2021) پژوهشی با عنوان بر ساخت تجربه مشتری در شرکت مخابرات منطقه خراسان رضوی انجام دادند. نتایج این پژوهش نشان داد، تصویر برند، خدمات رسانی، شبکه و پشتیبانی از مشتری، صدور صورت حساب، فروشگاه و خدمات سلف سرویس بر روی تجربه مشتری تأثیر دارند.

(Nasehi far et al, 2021) پژوهشی با عنوان مدل چندسطحی مدیریت تجربه مشتری در خدمات بانکداری الکترونیکی انجام دادند. در این پژوهش، ۸ بُعد اصلی به عنوان سطوح مدل، ۲۱ مقوله و ۵۸ زیرمقوله برای مدل نهایی شناسایی شد. در این مدل، شش سطح ابزار و درگاه بانکی، بازاربایی، زیرساخت، سازمان، صنعت و محیط کلان خدمات بانکداری الکترونیکی به عنوان سطوح تأثیرگذار بر بُعد تجربه مشتری و یک بُعد به عنوان راهبرد مدیریت تجربه مشتری تعیین شد. این پژوهش با فراهم کردن مفهوم سازی گسترده از مدیریت تجربه مشتری، دیدگاهی جدید به مدیریت تجربه مشتری به وجود آورده است و چهارچوبی برای ایجاد تجارب مثبت برای ارائه دهندگان خدمات بانکداری الکترونیکی فراهم کرده است.

(Banik & Sinha, 2020) پژوهشی با عنوان عوامل مؤثر بر ماندگاری مشتری در بخش مخابرات: یک بررسی سیستماتیک در دیدگاه هند انجام دادند. نویسندگان ۶۴ عامل فرعی مؤثر بر ماندگاری در بخش مخابرات را یافته‌اند و سپس این عوامل را به عوامل مهمی مانند خدمات، پشتیبانی، نام تجاری، پوشش شبکه، قیمت گذاری، و ارتباط با مشتری و تأثیر مقررات دسته بندی کرده‌اند.

(Mohaimani et al, 2018) پژوهشی با عنوان نگاه پدیدارشناسانه به معنای تجربه زیسته سردرگمی در انتخاب محصولات انجام دادند. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد تجربه سردرگمی مصرف کنندگان، شامل سه بعد اصلی عاطفی و شناختی و رفتاری است که چهار مضمون اصلی تأثیرگذار بر آن سبک تصمیمگیری، دانش ترغیب مصرف کننده، هزینه‌های مصرف کننده و ویژگی کالا است.

(Sharma et al, 2018) پژوهشی با عنوان عوامل تعیین کننده استراتژی‌های ماندگاری مصرف کننده برای صنعت خدمات مخابراتی در هند مرکزی انجام دادند. نتایج نشان داد که وفاداری، رضایت، موانع تغییر و مدیریت ارتباط با مشتری به طور مثبتی مرتبط هستند و تأثیر مستقیمی بر ماندگاری مشتری دارند. هزینه سوئیچینگ به عنوان متغیر تعدیل کننده بسیار مؤثر بوده و انحراف معنی داری را در رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته نشان می‌دهد. (Dassanayake & Herath, 2017) پژوهشی با عنوان عوامل مؤثر بر ماندگاری مشتری در صنعت ارتباطات سیار در سریلانکا انجام دادند. همه فرضیه‌ها پذیرفته شدند که ثابت می‌کند کیفیت شبکه، تجربه مشتری و قیمت درک شده تأثیر قابل توجهی بر سطح ماندگاری مشتری دارند.

روش پژوهش

روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از نظر رویکرد کیفی و از نظر چگونگی تحلیل داده‌ها توصیفی - اکتشافی با روش پدیدارشناسی می‌باشد. تحلیل داده‌ها در تحقیق پدیدارشناسی همچون تحقیقات کیفی، یک الگوی منظمی از تکرار جمع آوری و تحلیل همزمان داده‌هاست. این الگو اغلب مراحل از جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل، جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل و ... تا اشباع داده‌ها ادامه می‌یابد. روش‌های مختلفی برای تحلیل اطلاعات در پدیدارشناسی (فونونولوژی) مطرح است که اهم آنها عبارت‌اند از: روش‌های مربوط به وانکام، جورجی، پارسی، دیکلمن و همکاران، کلایزی. اگرچه روش‌های فوق تفاوت چندانی با هم ندارند، با این حال پژوهشگران بایستی روشی که با اهداف پروژه تحقیقاتی و نوع فلسفه انتخابی مناسب‌تر است، انتخاب کنند و طبق مراحل آن به تحلیل داده‌ها بپردازند (Blank & Dorf, 2017).

2012). اما معمولاً کسانی که با روش پدیدارشناسی توصیفی، کار می‌کنند، از روش کلاسیکی استفاده می‌کنند. از آنجایی که پژوهشگر در این تحقیق دیدگاه مشتریان سرویس‌های تجاری شرکت مخابرات را مورد واکاوی و شناسایی قرار می‌دهد و به دنبال اکتشاف، توصیف و تبیین داده‌ها بدون اعمال استنباط‌های شخصی پژوهشگران و صرفاً استفاده از روایت‌های مشارکت‌کنندگان بوده است، لذا این مطالعه با رویکرد پدیدارشناسی توصیفی انجام شده است.

جامعه آماری پژوهش شامل ۱۷ نفر از مشتریان ویژه سرویس‌های تجاری مخابرات می‌باشند که تجربه استفاده بیشتری از این سرویس‌ها داشته باشند. این گروه برای شناسایی عوامل ماندگاری مشتری مبنی بر تجربه مشتریان در سطح ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها و همچنین اعتبارسنجی آنها، انتخاب و در فرایند مصاحبه شرکت داده شدند. برای تعیین نمونه و تعیین این گروه از خبرگان از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. از آنجایی که اکثر مشتریان فروش تجاری مخابرات مشتریان سازمانی می‌باشند بدین منظور سازمان‌هایی که مدت زمان بیشتری مشتری خدمات فروش تجاری مخابرات بودند به عنوان نمونه انتخاب شدند و در این سازمان‌ها با مطلع‌ترین فرد هر سازمان که تجربه استفاده از این سرویس‌ها را نیز دارد مصاحبه عمیق به عمل آمد. در این پژوهش محققان بعد از مصاحبه پانزدهم به اشباع نظری رسیدند و در عمل مفاهیم جدیدی به دست نیامد، اما برای اطمینان خاطر ۱۷ مصاحبه انجام شد. روش تحلیل داده‌های گردآوری شده از مصاحبه‌های عمقی در روش پدیدارشناسی، مشابه روش نظریه زمینه‌ای است. برای دستیابی به داده‌هایی که بتوانند پرسش‌های پژوهش را پاسخ دهند، پژوهشگران مصاحبه‌های ضبط شده را به متن نوشتاری برگردان کرده و بلافاصله تحلیل کرده‌اند. براساس کدگذاری سه مرحله‌ای باز، محوری و انتخابی، داده‌ها به طور مستمر بازبینی و پالایش شده‌اند و براساس تشابهات و سنخیت داده‌ها، در فرایندی استقرایی، مجموعه‌ای از داده‌های مشابه حول یک مقوله گرد آمده‌اند. مفاهیم اولیه با توجه به سنخیت با سایر مفاهیم، در قالب مفاهیم گسترده‌تر در نقش مؤلفه سازماندهی شده‌اند و در ادامه، مؤلفه‌ها نیز براساس منطق مقایسه مستمر، بر حسب قرابت مفهومی، در سطحی انتزاعی‌تر، در قالب مقوله‌ها با یکدیگر تلفیق شده‌اند. در این پژوهش، تمامی مراحل مصاحبه، پیاده‌سازی، و تحلیل را پژوهشگران انجام داده‌اند، پس نیازی به استفاده از نرم‌افزارهای کمکی برای تحلیل نبوده و کدگذاری‌ها و تحلیل‌ها به صورت دستی انجام گرفته است.

یافته‌های پژوهش

پژوهش‌های کمی و کیفی بدون دقت علمی از ارزش برخوردار نیستند و مطلوبیت خود را از دست می‌دهند (Corbin & Strauss, 1990). بنابراین برای تمرکز بر رویکرد مشخص و تعیین مقوله‌های محوری برای ارائه ابزاری مناسب به منظور دسته‌بندی داده‌های حاصل شده از روش نظریه برخاسته از داده‌ها استفاده شده است که روش پژوهش کیفی است که در آن با استفاده از یک دسته داده، نظریه کامل می‌شود به طوری که این نظریه در سطح گسترده، یک فرآیند، یک عمل یا یک تعادل را تبیین می‌کند (Bazargan, 2011). در مطالعه حاضر تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شده است.

الف) کدگذاری باز: کدگذاری باز اولین قدم در تجزیه و تحلیل داده‌ها و کدگذاری است. در طول مرحله کدگذاری باز، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها بررسی دقیق شد، مقوله‌های اصلی و مقوله‌های فرعی مرتبط مشخص شدند و مفاهیم

تعیین شدند. در طی این تحلیل‌ها، فنون تحلیلی پیشنهاد شده (Corbin & Strauss, 1990)، به کار گرفته شد. واحد اصلی تحلیل برای کدگذاری باز مفاهیم بودند. رونوشت مصاحبه‌ها برای یافتن تم‌ها، مقوله‌ها، مفاهیم به طور منظم بررسی شد (جدول شماره ۱).

جدول شماره ۱. کدهای طراحی شده

کد	گزاره‌های کلامی	کد مشارکت کنندگان
تنوع خدمات	باتوجه به تعدد و نوع خدماتی که وجود دارد سازمان می‌تواند با توجه به سیاست‌هایش نوع سرویس درخواستی را از مخابرات بگیرد	Q1,Q4,Q7,Q9,Q11
انحصاری بودن	پوشش دهنده همه این شرکت‌ها مخابرات است و رقبا هم دارند از مخابرات استفاده می‌کنند.	Q14,Q13,Q2,Q5
تعاملات سازگار و راحت با مشتری	رفاقتی که بین پرسنل حوزه تجاری و پرسنل IT سازمان‌های وجود دارد، روی ماندگاری مشتریان تأثیر می‌گذارد.	Q17,Q14,Q3,Q6
ارائه خدمات مرتبط با نیاز مشتری	طبق چیزی که خواستیم به ما سرعت و خدمات داده شده حتی بعضی مواقع بیشتر از آن.	Q9,Q10,Q1,Q5,Q8,Q6
تعرفه‌های منصفانه	ما دلمان می‌خواهد افزایش سرعت و پهنای باند داشته باشیم اما به دلیل اینکه هزینه‌های شرکت مخابرات برای سازمان سنگین است نمی‌توانیم چون تأمین کردنش برای اداره ما سخت است	Q1,Q2,Q3,Q4,Q5,Q12,Q15,Q16,Q9,Q10

ب) کدگذاری محوری: در کدگذاری محوری فرایند تبدیل مفاهیم به مقوله‌ها است. برای این کار نظریه پرداز مجموعه مفاهیم مرحله کدگذاری باز را به عنوان مقوله انتخاب می‌کند و طی فرایندی دیگر مفاهیم هم معنا را به آن مرتبط می‌سازد (Corbin & Strauss, 1990). در کدگذاری محوری، ابتدا موضوع اصلی مشخص و مقوله‌های مرتبط با آن شناسایی شدند. (جدول شماره ۲).

جدول شماره ۲. مؤلفه‌های شناسایی شده

ردیف	کد (شاخص)	فراوانی مفهومی	مؤلفه
۱	تعیین استراتژی شرکت	۶	پیش نیازهای استراتژیک
۲	باور به نقش مدیریت تجربه مشتری در سازمان	۵	
۳	انگیزه کارکنان	۴	پیش نیازهای انسانی
۴	تشویق نیروهای فعال در مدیریت تجربه مشتری	۷	
۵	تأمین تجهیزات	۶	پیش نیازهای فنی
۶	الگوبرداری از نمونه‌های بین المللی	۳	
۷	جمع آوری تجارب مشتریان	۷	جمع آوری و ثبت تجارب مشتری
۸	ضبط بازخورد	۸	
۹	مستندسازی بازخورد	۴	
۱۰	تجزیه و تحلیل روند تغییر بازخورد مشتری	۸	
۱۱	تحلیل شبکه‌های اجتماعی	۷	تحلیل تجارب مشتری
۱۲	تجزیه و تحلیل مسیر تجربه مشتری	۴	
۱۳	مقایسه تجربه واقعی مشتری با ادراک و انتظار مشتری	۷	تفسیر تجارب مشتری
۱۴	اندازه گیری رضایت مشتری	۱۰	
۱۵	گزارش فصلی	۷	نظارت بر عملکرد تجربه مشتری
۱۶	گزارش دهی مستمر	۸	
۱۷	دسترسی	۱۲	کیفیت شبکه
۱۸	امنیت	۱۴	
۱۹	سرعت	۱۳	
۲۰	سرویس کارآمد	۱۶	
۲۱	افزایش پهنای باند	۱۲	
۲۲	راحتی در استفاده از خدمات	۹	
۲۳	قابلیت اطمینان	۱۰	
۲۴	تدوین برنامه ارتقاء کیفیت خدمات	۷	کیفیت ارائه خدمات
۲۵	افزایش حیطه فروش و خدمات جانبی	۶	
۲۶	همدلی	۵	
۲۷	انعطاف پذیری خدمات	۸	
۲۸	افزایش وابستگی احساسی در مشتری	۳	اثر احساسی
۲۹	تعلق خاطر در مشتری	۴	
۳۰	ایجاد حس خوب در مشتری با رفتار مسئولانه کارکنان	۷	
۳۱	استفاده از دانش و مهارت مشتریان در فعالیت‌های شرکت	۷	مشارکت مشتری در خلق ارزش
۳۲	تعامل مشتریان با کارکنان	۶	
۳۳	بهبود توانمندی‌های مشتریان از طریق مشارکت در فعالیت‌های شرکت	۵	

۳۴	ایجاد شبکه‌ای برای شناخت مشتری در هر مکانی	۹	شخصی سازی خدمات
۳۵	ارائه خدمات مرتبط با نیاز مشتری	۷	
۳۶	توجه آگاهانه به مشتری	۶	
۳۷	ارائه خدمات مطابق با کیفیت مورد انتظار مشتری	۱۰	مدیریت ارتباط با مشتری
۳۸	تعاملات سازگار و راحت با مشتری	۹	
۳۹	حضور گرم در میزهای خدمت	۶	
۴۰	خدمات با احترام	۷	
۴۱	ایجاد و افزایش مزایای اجتماعی برای مشتری	۸	
۴۲	صدای مشتری	۶	
۴۳	باشگاه مشتریان	۵	سهم از مشتری
۴۴	ارائه ارزش افزوده به مشتری	۱۰	
۴۵	فروش محصولات مکمل	۱۲	
۴۶	تنوع خدمات	۱۴	
۴۷	تکرار خرید	۱۵	وفاداری مشتری
۴۸	تشویق دیگران به استفاده از خدمات	۹	
۴۹	دقت در ارائه خدمات	۸	رضایت مشتری
۵۰	دقت معاملات	۷	
۵۱	دسترسی به تراکنش‌های الکترونیکی	۱۵	
۵۲	کارایی خدمات مشتری	۱۴	
۵۳	تلاش کارکنان برای آگاه کردن مشتریان نسبت به خدمات جدید	۱۰	قیمت
۵۴	ارائه اطلاعات صحیح و شفاف به مشتری	۱۲	
۵۵	تعرفه‌های منصفانه	۱۰	
۵۶	انعطاف پذیری در پرداخت‌ها	۹	مکان
۵۷	موقعیت مناسب محل ارائه خدمات	۸	
۵۸	دسترسی راحت به خدمات	۱۰	
۵۹	افزایش ساعت کاری محل ارائه خدمات	۱۲	
۶۰	طراحی داخلی و شکل ظاهری محل ارائه خدمات	۱۳	
۶۱	نوآوری در خدمات	۱۲	محصول
۶۲	کارمزد مناسب خدمات	۱۳	
۶۳	رشد درآمد و سودآوری	۱۲	
۶۴	افزایش سهم بازار	۹	
۶۵	ارزش برند	۸	
۶۶	بهبود تجربه مشتری	۱۱	
۶۷	تبلیغات مؤثر و خاطره انگیز	۸	ترفیع
۶۸	اعطاء جوایز و پاداش به مشتریان کلیدی بر اساس نیاز مشتری	۹	
۶۹	ارائه تخفیف‌ها به صورت دوره‌ای در قالب کمپین تجاری	۱۲	

۷۰	برنامه معارفه و ارتباط اولیه مشتری	۱۰	
۷۱	خبرنامه‌های شرکتی	۱۱	
۷۲	پاداش ارجاعات	۱۲	
۷۳	پایداری برند	۹	شهرت برند
۷۴	قابلیت اعتبار برند	۸	
۷۵	توجه به مشتریان	۱۵	مسئولیت پذیری اجتماعی
۷۶	حمایتگری و اسپانسرینگ از رویدادهای مختلف	۱۴	
۷۷	فعالیت‌های بشردوستانه	۱۰	
۷۸	فعالیت‌های محیط زیست	۹	
۷۹	گوش دادن به شکایت مشتری	۱۱	مدیریت شکایات
۸۰	منصفانه بودن در رسیدگی به شکایات	۹	
۸۱	تعیین رویه‌های مشخص برای اعلان نارضایتی مشتری	۸	
۸۲	تجزیه و تحلیل شکایات مشتری	۱۲	
۸۳	پیگیری پس از خرید	۹	خدمات پس از فروش
۸۴	رفع مشکلات سرویس‌ها در اسرع وقت	۸	
۸۵	آموزش مشتریان	۱۰	
۸۶	مشاوره صادقانه	۹	
۸۷	نصب رایگان	۱۴	ماهیت شرکت
۸۸	انحصاری بودن	۱۲	
۸۹	پهنای باند اختصاصی	۱۰	
۹۰	قابلیت شخصی سازی اینترنت مطابق میل کاربر	۱۳	
۹۱	قدمت سازمان	۶	هزینه تعویض
۹۲	جذابیت جایگزین	۵	
۹۳	هزینه‌های روبه‌ای	۷	
۹۴	هزینه‌های مالی	۸	
۹۵	هزینه‌های تغییر رابطه‌ای	۶	
۹۶	افزایش هزینه تعویض مشتری	۷	
مجموع فراوانی کدها		۹۰۲	

ج) کد گذاری گزینشی یا انتخابی: پس از آن که اکثر داده‌ها یا همه آنها جمع آوری شد در کد گذاری انتخابی پژوهشگر به دنبال مواردی است که موضوعات را روشن ساخته و مورد مقایسه قرار می‌دهد (Danaei Fard & Emami, 2007). در مرحله کد گذاری انتخابی با دستیابی به یک نتیجه کلی از مقوله‌ها و با استفاده از مقوله‌ها و مفاهیم استخراج شده متغیر تجربه مشتریان در راستای ماندگاری آنان و تم‌ها یا مقوله‌های اصلی آن مشخص شده و الگوی پژوهش ارائه گردید. (جدول شماره ۳، شکل شماره ۱).

جدول شماره ۳. مقوله‌های طراحی شده

ردیف	مؤلفه	مقوله
۱	پیش نیازهای استراتژیک	پیش نیازهای اجرایی مدیریت تجربه مشتری
۲	پیش نیازهای انسانی	
۳	پیش نیازهای فنی	
۴	جمع آوری و ثبت تجارب مشتری	اندازه گیری و تجزیه و تحلیل تجربه مشتری
۵	تحلیل تجارب مشتری	
۶	تفسیر تجارب مشتری	
۷	نظارت بر عملکرد تجربه مشتری	
۸	کیفیت شبکه	تجربه ارائه خدمات
۹	کیفیت ارائه خدمات	
۱۰	اثر احساسی	
۱۱	مشارکت مشتری در خلق ارزش	هم آفرینی ارزش
۱۲	شخصی سازی خدمات	
۱۳	مدیریت ارتباط با مشتری	
۱۴	سهم از مشتری	سودآوری
۱۵	وفاداری مشتری	
۱۶	رضایت مشتری	
۱۷	قیمت	آمیخته بازاریابی
۱۸	مکان	
۱۹	محصول	
۲۰	ترفع	
۲۱	شهرت برند	تصویر نام تجاری
۲۲	مسئولیت پذیری اجتماعی	
۲۳	مدیریت شکایات	فعالیت‌های پشتیبانی
۲۴	خدمات پس از فروش	
۲۵	ماهیت شرکت	موانع تعویض برند
۲۶	هزینه تعویض	

در هر سه نوع کدگذاری محقق به طور دائم به متون مصاحبه‌ها مراجعه و برخی از کدها را حذف یا کدهای جدیدی را اضافه می‌کرد. این روش رفت و برگشتی آنقدر ادامه یافت تا پژوهش به مرحله اشباع نظری رسید و در نهایت، تصویری عینی از نظریه خلق شده ارائه شد. در این پژوهش اطلاعات به دست آمده از فرآیند مصاحبه‌ها به دقت مورد کنکاش و بازیابی قرار گرفت و سپس از بطن متن مصاحبه‌ها، مفاهیم استخراج و ثبت گردید (کدگذاری باز) که تعداد ۹۶ کد یا شاخص از مصاحبه‌ها شناسایی و استخراج گردید. در مرحله بعد مفاهیم مرتبط با یکدیگر شناسایی و در قالب ۲۶ مؤلفه و

۹ مقوله اصلی دسته بندی گردیدند. پس از انجام دسته بندی فوق، مفاهیم و مقوله‌های استخراج شده در قالب یک مدل پارادایمی ترسیم گردیدند (کدگذاری انتخابی).



شکل شماره ۱. مدل تجربه مشتریان شرکت مخابرات ایران از فروش تجاری در راستای ماندگاری آنان

بحث و نتیجه گیری

ایجاد یک کسب و کار موفق فقط در جذب مشتریان جدید خلاصه نمی شود. حفظ مشتریان نیز باید بخشی پایدار و مهم از استراتژی بازاریابی هر کسب و کاری باشد. داشتن یک برنامه حفظ مشتری مستقر به کسب و کارها کمک می کند با صرف سرمایه های کمتر، روابطی پایا با مشتریانشان ساخته و ارزش دوره عمر مشتری را بهبود ببخشند. یک برنامه حفظ مشتری یک ابتکار معین یا مجموعه ای از ابتکارات است که برای افزایش ارزش مشتری و تشویق آنها به خرید مجدد و تبلیغ خدمات یا محصول یک شرکت طراحی شده اند. برنامه های حفظ مشتری می توانند توسط شرکت هدایت شوند مانند ایجاد یک فرایند آموزش و معارفه ابتدایی مشتریان و یا به رهبری مشتری باشند مانند دانلود و استفاده از یک اپلیکیشن موبایل برای انجام خریدها. در حالت ایده آل، برنامه های مختلف حفظ مشتری دست به دست هم می دهند تا یک تجربه مشتری ایجاد کنند که باعث ایجاد وفاداری، احساسات مثبت و تمایل بیشتر مشتریان به ادامه خرید شود. با حفظ مشتری، شرکت ها می توانند به مشتریان کمک کنند ارزش بیشتری از یک محصول بدست آورند، آن ها را تشویق کنند که بازخورد و داستان استفاده از محصول یا خدمات را برای تأثیرگذاری بر مشتریان بالقوه جدید به اشتراک بگذارند و شروع به ایجاد جامعه ای از مشتریان یا کاربران همفکر کنند که می توانند ارتباط مستمری بین کسب و کار و

مشتریان به وجود آورند. بهبود حفظ مشتری با ایجاد روابط بهتر با مشتریان شروع می‌شود. وقتی کسب و کارها با مشتریان مانند انسان رفتار می‌کنند و آنها را فقط در قالب ارقام و اعداد نمی‌بینند، مشتریان نیز پیوندی عمیق‌تر با آن کسب و کار حس خواهند کرد. کنش رقابتی شدید در بخش خدمات، شرکت‌ها را تشویق می‌کند تا به دنبال روابط طولانی‌تر با مشتریان باشند که به دلیل وجود گزینه‌های جایگزین و تمایل شدید به سوئیچینگ، حفظ مشتری صرفاً چالش برانگیز می‌شود. نتایج نشان داد مقوله‌ها و مؤلفه‌های تشکیل دهنده تجربه مشتریان در راستای ماندگاری آنان شامل ۹ مقوله و ۲۶ مؤلفه شامل: پیش نیازهای اجرایی مدیریت تجربه مشتری (پیش نیازهای استراتژیک، پیش نیازهای انسانی و پیش نیازهای فنی)، اندازه‌گیری و تجزیه و تحلیل تجربه مشتری (جمع آوری و ثبت تجارب مشتری، تحلیل تجارب مشتری، تفسیر تجارب مشتری و نظارت بر عملکرد تجربه مشتری)، تجربه ارائه خدمات (کیفیت شبکه، کیفیت ارائه خدمات و اثر احساسی)، هم آفرینی ارزش (مشارکت مشتری در خلق ارزش، شخصی سازی خدمات و مدیریت ارتباط با مشتری)، سودآوری (سهم از مشتری، وفاداری مشتری و رضایت مشتری)، آمیخته بازاریابی (قیمت، مکان، محصول و ترفیع)، تصویر نام تجاری (شهرت برند و مسئولیت پذیری اجتماعی)، فعالیت‌های پشتیبانی (مدیریت شکایات و خدمات پس از فروش) و موانع تعویض برند (ماهیت شرکت و هزینه تعویض) می‌باشد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Naalchi, 2021) (Kashi, 2024) (Sugiatoa et al, 2023) (Rousta et al, 2023) (Zare & Mokhtari, 2021) (Nasehi far et al, 2021) (Dassanayake & Herath, 2017) (Sharma et al, 2018) (Mohaimani et al, 2018) (Banik & Sinha, 2020) (2017)

همسو می‌باشد. (Dassanayake & Herath, 2017) نشان دادند کیفیت شبکه، تجربه مشتری و قیمت درک شده تأثیر قابل توجهی بر سطح ماندگاری مشتری دارند. (Sugiatoa et al, 2023) نشان دادند که رضایت مشتری، مدیریت ارتباط با مشتری، کیفیت خدمات و روابط بازاریابی بر حفظ مشتری تأثیر می‌گذارند. همچنین مدیریت ارتباط با مشتری، کیفیت خدمات و روابط بازاریابی بر حفظ مشتری با واسطه رضایت مشتری تأثیر می‌گذارد. مرور تحقیقات تجربی انجام شده در رابطه با موضوع پژوهش نشان می‌دهد که بررسی تجارب مشتری که منجر به ماندگاری مشتریان شود مغفول مانده است. (Zare & Mokhtari, 2021) نشان دادند که، تصویر برند، خدمات رسانی، شبکه و پشتیبانی از مشتری، صدور صورت حساب، فروشگاه و خدمات سلف سرویس بر روی تجربه مشتری تأثیر دارند.

باتوجه به نتایج پژوهش پیشنهاد زیر ارائه می‌گردد:

از بین بردن ذهنیت تغییر با تأکید روی ارزش زمان،

دادن مزایای باارزش به عنوان سدّ تغییر،

هویت دادن به برند،

به روز کردن خدمات تا حد ممکن و نزدیک کردن خود به اپراتور ایده آل در ذهن مشتری،

کار احساسی روی ذهن مشتری و شخصیت دادن به خود در ذهن وی

همچنین از آنجایی که یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که منابع انسانی توانمند، پیش نیازهای تحقق مدیریت تجربه مشتری در نظر گرفته می‌شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها از نیروی انسانی ماهر در این زمینه استفاده و یا آموزش دهند تا مدیریت تجربه مشتری ممکن شود.

با توجه به یافته‌ها، تحقق مدیریت تجربه مشتری مستلزم تعیین استراتژی‌های آن است. بنابراین توصیه می‌شود تجربه مشتری را به عنوان یک مفهوم اساسی در رأس سلسله مراتب سازمانی برنامه ریزی و به عنوان هدف تعیین کنید. یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که نیروی انسانی توانمند به عنوان پیش نیاز تحقق مدیریت تجربه مشتری در نظر گرفته می‌شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود با توجه به اهمیت بالای زیرساخت فنی در مدیریت تجربه مشتری، جنبه‌های فنی سازمان به‌روز شود تا مدیریت کارآمد تجربه مشتری ممکن شود و از نتایج مثبت آن استفاده شود.

Reference

- Alirez, F. (2011). How Quality, Value Image, and Satisfaction Create Loyalty at an Iran Telecom, *International Journal of Business and Management*, 6(8), 271- 279. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n8p271>
- Anifa, N., & Sanaji, S. (2022). Augmented Reality Users: The Effect of Perceived Ease of Use, Perceived Usefulness, and Customer Experience on Repurchase Intention. *Journal of Business and Management Review*, 3(3), 252-274. <https://doi.org/10.47153/jbmr33.3462022>
- Ansar, S., & Lodhi, S. (2015). The impact of service quality on customer satisfaction in telecom sector of Pakistan. An empirical study of Pakistan, *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 6(10), 1639-1645.
- Banik, S, & Sinha, P. (2020). Factors Affecting Customer Retention in Telecom Sector: A systematic review in Indian perspective, *International Journal of Engineering Research and Technology*, 13(9), 2137-2152. DOI:10.37624/IJERT/13.9.2020.2137-2152
- Bazargan Herandi, A. (2011). An introduction to qualitative and mixed research methods, Tehran: Didar Publications. (In Persian).
- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630-648. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x>
- Bhatti, H.SH., & Abareshi, A., & Pittayachawan, S. (2016). An Empirical Examination of Customer Retention in Mobile Telecommunication Services in Australia, 13th International Joint Conference on e-Business and Telecommunications (ICETE 2016), 2, 72-77. DOI:10.5220/0005951900720077
- Chen, N., & Yang, Y. (2021). The impact of customer experience on consumer purchase intention in cross-border E-commerce- Taking network structural embeddedness as and variable. *Journal of Retailing* <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102344>
- Dassanayake, D.K.N.P, & Herath, H.M. R. P (2017). Factors Affecting on Customer Retention in Mobile Telecommunication Industry in Sri Lanka, *Journal of Marketing University of Kelaniya-Sri Lanka*, 3(2), 37-61.
- Hwang, J., & Seo, S. (2016). A Critical Review of Research on Customer Experience Management: Theoretical, Methodological and Cultural Perspectives, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(10), 2218- 2246. DOI:10.1108/IJCHM-04-2015-0192
- Kandampully, J., Zhang, T. C, & Jaakkola, E. (2018). Customer Experience Management in Hospitality, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 21-56. DOI:10.1108/IJCHM-10-2015-0549
- Kaur, P., & D. S. K. Sharma (2015). Validating scale on determinants affecting complaining intentions & its applicability for Indian service industry, *International Journal of Applied Services Marketing Perspectives*, 3(4), 1365-1372.
- Klink, R. R., & Zhang, J. Q, & Athaide, G. A. (2018). Designing a Customer Experience Management Course, *Journal of Marketing Education*, 42(2), 157-169. <https://doi.org/10.1177/0273475318818873>
- MALEKI MINBASHRAZGAH, M., ZAREI, A., & HAJILOO, Z. (2016). IDENTIFYING & SEGMENTING KEY CUSTOMERS FOR PRIORITIZING THEM BASED ON LIFETIME VALUE USING RFM MODEL (CASE STUDY: INTERNET CUSTOMER OF QOM TELECOMMUNICATIONS COMPANY). *JOURNAL OF BUSINESS MANAGEMENT*, 8(2), 461-478. SID. <https://sid.ir/paper/140283/en>. (In Persian).

- Marutschke, D., & Gournelos, T., & Ray, S. (2019). Understanding Fluency and Friction in Customer Experience Management. In *Predicting Trends and Building Strategies for Consumer Engagement in Retail Environments* (pp. 88-108): IGI Global. DOI:10.4018/978-1-5225-7856-7.ch005
- McCull-Kennedy, J. R., & Zaki, M., & Lemon, K. N., & Urmetzer, F., & Neely, A. (2019). Gaining Customer Experience Insights that Matter, *Journal of Service Research*, 22(1), 8-26. DOI:10.1177/1094670518812182
- Mohaimani, M., Heidarzadeh Hanzae, K., & Mansourian, Y. (2019). A Phenomenological Look to the Meaning of the Lived Experience of Confusion in Product Selection. *Journal of Business Management*, 11(3), 609-630. doi: 10.22059/jibm.2018.259624.3088. (In Persian).
- Naalchi Kashi, A. (2024). Investigating the relationship between customer experience components on commitment and customer engagement behaviors in the retail industry. *Journal of value creating in Business Management*, 4(2), -. doi: 10.22034/jvcbm.2024.423426.1231. (In Persian).
- Nasehi far, V., dehdashti Shahrokh, Z., mohammadian, M., & Allahverdi, M. (2021). The Multilevel Model of Customer Experience Management in E-Banking Services. *New Marketing Research Journal*, 11(2), 1-26. doi: 10.22108/nmrj.2021.123556.2158. (In Persian).
- Plessis, L. D., & Vries, M. D. (2016). Towards A Holistic Customer Experience Management Framework for Enterprises, *South African Journal of Industrial Engineering*, 27(3), 23-36. DOI:10.7166/27-3-1624
- Rousta, A., Allafjafari, E., & Ahmadi, M. (2023). The effect of e-satisfaction and trust on online repurchase intention through the mediation of ease of use and moderation of customers' online experience. *Journal of value creating in Business Management*, 3(1), 57-81. doi: 10.22034/jvcbm.2023.392081.1081. (In Persian).
- Sidi S. S., & Droodi A. (2020). Customer retention plan (case study for a career consulting company in two contexts of B2C and B2B services). *Scientific Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 4(15), 37-52. Retrieved from <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/564>. (In Persian).
- Schmitt, B., Joško Brakus, J., & Zarantonello, L. (2015). From experiential psychology to consumer experience, *Journal of Consumer Psychology*, 25(1), 166-171. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2014.09.001>
- Sharma, V., Joseph, S., & Poulouse, J. (2018). Determinants of consumer retention strategies for telecom service industry in Central India, *Problems and Perspectives in Management*, 16(2), 306-320. DOI:10.21511/ppm.16(2).2018.28
- Sugiatoa, B. J., & Riyadib, S., & Budiartib, E. (2023). The effects of customer relationship management, service quality and relationship marketing on customer retention: The mediation role of bank customer retention in Indonesia. *Accounting*, 9 (2023), 85-94. DOI:10.5267/j.ac.2022.12.004
- Taghavifard, M. T., Habibi, R., & Aghaei, M. (2018). Determining Retention and Profitability of Bank Customers Using Extended Decision Tree and Forest Regression. *Modern Research in Decision Making*, 2(4), 57-79.. (In Persian).
- Yadollahi, S., Kazemi, A., & Ranjbarian, B. (2018). Develop a model of customer experience touch points during banking customer journey. *Journal of Business Management Perspective*, 16(32), 181-198.. (In Persian).
- Zaki, M., & Neely, A. (2019). Customer Experience Analytics: Dynamic Customer Centric Model, In *Handbook of Service Science*, II, 207-233).
- Zhang, M., & Ghosh, A., & Ali, D. A. (2024). Research on Marketing Strategy Management based on Customer Retention, *Academic Journal of Management and Social Sciences*, 6(2), 66-70. DOI:10.54097/rdcx2907
- Zare, J., & Mokhtari, H. (2021). Investigating the components affecting customer experience in Khorasan Razavi Telecommunication Company. *Journal of Strategic Management Studies*, 12(46), 173-187. DOI: 20.1001.1.22286853.1400.12.46.10.6. (In Persian).