

## A Qualitative Study of Customer Experience in Retail Industry

Hasan Boudlaie<sup>1</sup>, Alemeh Shahidi<sup>2</sup>

1- Assistant Professor, International Kish Campus, University of Tehran, Iran.

hasanboudlaie@ut.ac.ir

2- PhD Candidate, International Kish Campus, University of Tehran, Iran.

shahidi.alemeh@gmail.com

### Abstract

Customer experience is defined as the direct or indirect experience of the customer from the service, organization, and facilities process, and how the customer interacts with the company's services and other customers. There has not been much research on the concept of customer experience. Therefore, the purpose of this qualitative research is to investigate what the customer experience is in the retail industry. The research data were collected through snowball sampling and interviews with 12 of the most recent consumers of Pagan dairy products. Then these data were coded, categorized and described and the conceptual map of the themes was drawn up. The main themes identified in this research are as follows: 1) Product familiarity 2) Advertising 3) Appearance of the product 4) Taste 5) Innovation and change 6) Distribution channel 7) Consultation 8) Mindfulness of customers 9) Customer engagement with product. The customer experience is a novelty in the field of marketing, which the researchers tried to cover to some extent the theoretical vacuum.

**Keywords:** Experience, Customer Experience, Consumer Experience, Customer Experience Management.

### مطالعه کیفی تجارب مشتریان در صنایع خرده‌فروشی

حسن بودلایی<sup>۱\*</sup>، عالمه شهیدی<sup>۲</sup>

۱- استادیار پردیس بین‌المللی کیش دانشگاه تهران

hasanboudlaie@ut.ac.ir

۲- کارشناس ارشد MBA گرایش بازاریابی، پردیس بین‌المللی کیش دانشگاه تهران

shahidi.alemeh@gmail.com

### چکیده

تجربه مشتری را تجربه مستقیم یا غیرمستقیم او از فرایند خدمات، سازمان و امکانات تعریف می‌کنند و اینکه چگونه مشتری با خدمات شرکت و دیگر مشتریان تعامل برقرار می‌کند. تاکنون درباره مفهوم تجربه مشتریان پژوهش‌های زیادی انجام نشده است؛ بنابراین هدف این پژوهش کیفی، فهم چستی تجربه مشتریان در صنایع خرده‌فروشی است. داده‌های پژوهش با روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی و مصاحبه با ۱۲ مصرف‌کننده اخیر محصولات لبنی پازن گردآوری شد. سپس این داده‌ها، کدگذاری، طبقه‌بندی و توصیف و نقشه مفهومی مضامین ترسیم شد. مضامین اصلی شناسایی شده در این پژوهش به شرح زیر است: (۱) شیوه آشنایی با محصول، (۲) تبلیغات، (۳) شکل ظاهری محصول، (۴) طعم و مزه، (۵) نوآوری و تغییر، (۶) کانال توزیع، (۷) مشاوره، (۸) ذهن‌آگاهی مشتریان، (۹) عین شدن مشتری با محصول و (۱۰) تجربه مشتری. تجربه مشتری، موضوعی نوپا در علم بازاریابی است که پژوهشگران سعی کردند تا حدی کمبود پژوهش و نظریات این بخش را رفع کنند.

**کلیدواژه‌ها:** تجربه، تجربه مشتری، تجربه مصرف‌کننده، مدیریت تجربه مشتری

## ۱- مقدمه

از سال ۱۹۶۰ مفاهیم زیادی درباره تجربه مشتری مطرح شده است (اورلی، ۱، ۲۰۰۵). واژه تجربه در فرهنگ لغت آکسفورد، مشاهده واقعی یا آشنایی عملی با حقیقت یا رویدادها تعریف شده است. مشتری همواره یک تجربه واقعی از خدمات سازمان در ذهن خود خواهد داشت (ماسکارنهاس و همکاران، ۲، ۲۰۰۶). در تعریف تجربه، مشتری عملی مجذوب کننده است که به صورت مشترک بین ایجادکننده آن و خود مشتری به وجود آمده است و این در جایی رخ می دهد که مشتری ارزشها را درک و آن را در حافظه خود ثبت کند (پالسون و کلی، ۳، ۲۰۰۴). سانبدو و هاگدورن (۲۰۰۸)، تجربه مشتری را تجربه مستقیم یا غیرمستقیم مشتری از فرایند خدمات، سازمان و امکانات تعریف می کنند و اینکه چگونه مشتری با خدمات شرکت و دیگر مشتریان تعامل برقرار می کند. تجربه مشتری روشی برای خلق مزیت رقابتی و برای جلب وفاداری اوست (میر و شواگر، ۵، ۲۰۰۷). در واقع تجربه مشتری به مجموعه ای از تعاملات بین مشتری و محصول بر می گردد که موجب تحریک احساس یا تحریک اقدام یا واکنش مشتری می شود (ایمبوگ و همکاران، ۶، ۲۰۱۸). اصطلاح مدیریت تجربه مشتری ۷ تنها چندسال است که در فرهنگ واژگان و اصطلاحات مدیریت بازاریابی به چشم می خورد (میر و شواگر، ۸، ۲۰۰۷). می توان گفت تجربه مشتری، یکی از مفاهیم اساسی و بنیادین در مدیریت است و در حال تبدیل شدن به مهم ترین جریان تحقیقاتی در مطالعات مشتری مداری

است. تجربه در حوزه رفتار مصرف کننده یک رویداد شخصی (با اهمیت عاطفی پررنگ) است که مبنای آن ارتباط با محرکها (یعنی محصولات یا خدمات استفاده شده) است؛ اما خلق تجربه مشتری چالشی پیچیده است؛ زیرا خلق تجربه مشتری در خرده فروشی از چند نقطه دسترسی یا نقطه تماس مستقل در طول فرایند مبادله تشکیل می شود.

رکودی که در چندسال گذشته در کشور حاکم بوده، باعث شده است تمایل به خرید در مردم کم شود. علاوه بر این در سالهای گذشته تورمی در کشور وجود داشت که افزایش هزینهها در صنعت را تحمیل کرد. این فراز و فرودهای اقتصادی و بحرانهای اقتصادی شرکت های خرده فروشی را آسیب پذیر کرده و تطبیق با شرایط اقتصادی جدید را زمان بر و با چالش همراه کرده است.

در سال ۱۳۹۱ - ۱۳۹۲ رشد میل به مصرف، بالای ۳۵ درصد بود؛ یعنی مردم هر سال نسبت به سال قبل بیش از ۳۵ درصد برای خرید اقدام می کردند. در حال حاضر این موضوع برعکس شده است؛ به طوری که در سال ۱۳۹۳ رشد مصرف مردم به زیر ۱۵ درصد رسید و برآورد می شود این شاخص به زیر ۱۰ درصد برسد که این موضوع آسیب جدی برای صنعت خرده فروشی است (ایرنا، ۹، ۱۳۹۷).

صنعت لبنیات یکی از صنایع ارزآور و اشتغالزا و برای سلامت کشور لازم است. به دلیل اهمیت این صنعت فعال در زمینه خرده فروشی، پژوهش حاضر به آن پرداخته است.

در سال ۲۰۱۷ میلادی هند بزرگترین مصرف کننده شیر و فرآورده های لبنی دنیا بود. در این سال ۱۶۰ میلیون لیتر شیر و فرآورده های لبنی در هند مصرف شد که با توجه به جمعیت بیش از ۱/۲ میلیارد

- 1 Uriely
- 2 Mascarnehas et al
- 3 Poulsson & Kale
- 4 sundbo & hagedorn
- 5 Meyer & schwager
- 6 Imbug et al
- 7 CEM
- 8 Meyer & schwager

و وفاداری مشتریان می‌شود؛ اما مرور مبانی نظری حاکی از آن است که مفهوم تجربه، توسعه نظری کافی نداشته است و درباره معنا و مفهوم تجربه مشتریان پژوهش‌های زیادی تاکنون انجام نشده و دانسته‌های ما درباره آن محدود است؛ بنابراین جای پژوهش‌های جستجوکننده در معنای تجربه مشتری خالی است. با توجه به آن چه گفته شد، هدف این پژوهش آن است تا به مطالعه کیفی مفهوم تجربه مشتری در مشتریان مواد غذایی لبنی بپردازد.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

جوهره تجربه در بازاریابی را نخستین بار هولبروک و هیرشمن<sup>۱</sup> (۱۹۸۲) مطرح کردند. در ادبیات رفتار مشتری، از منظر فرایند اطلاعات، مشتری تصمیم‌گیرنده نهایی در نظر گرفته می‌شود. بیست سال بعد از طرح اولیه این مفهوم، تجربه مشتری یکی از مهم‌ترین جنبه‌هایی است که در ادراک مشتری بر آن متمرکز می‌شوند. اما مفهوم تجربه مشتری بیشتر با کتاب تجربه اقتصاد پین و گیلور (۱۹۹۹) شناخته می‌شود. پین و گیلور، مفهوم تجربه را رویکردی در اقتصاد جدید می‌دانند (پاتوا و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). شرکت، تجربه را نمی‌فروشد (پین و گیلور<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹)، بلکه شرکت امکانات ملموس و محتوایی را برای مشتری فراهم می‌آورد تا مشتریان بتوانند در خلق تجربه‌ای منحصر به فرد به خوبی عمل کنند. در ابتدا تجربه مشتری از دیدگاه بسیاری ساختار مستقل در نظر گرفته نمی‌شد و در اصل از مفهوم فرایند خرید حاصل می‌شد که مراحل و تعامل‌های بین سازمان و مشتری را بررسی می‌کرد. با این حال، تجربه مشتری در میانه دهه ۸۰ پدیدار شد و هولبروک و هیرشمن (۱۹۸۲) آن را به

نفری این کشور، رقم سرانه مصرف شیر در این کشور چشمگیر نیست. دومین مصرف‌کننده بزرگ شیر و فرآورده‌های لبنی در دنیا کشورهای عضو اتحادیه اروپا هستند. در سال قبل ۲۷ کشور عضو اتحادیه اروپا ۱۵۴ میلیون و ۹۶۰ هزار تن شیر مصرف کردند. امریکا از نظر مصرف شیر و لبنیات در دنیا جایگاه سوم را دارد و در سال ۲۰۱۷ میلادی ۹۸ میلیون و ۳۸ هزار تن شیر در این کشور مصرف شده، ولی در میان کشورهای است که بیشترین سرانه مصرف لبنیات را دارد. از دیگر کشورهای بزرگ مصرف‌کننده شیر در دنیا، کشورهای چین و برزیل و روسیه و نیوزیلند هستند. کانادا در این رده‌بندی جایگاه یازدهم را دارد و فیلیپین که هفدهمین کشور بزرگ مصرف‌کننده شیر و فرآورده‌های لبنی در جهان است، تنها ۷۲ هزار تن از فرآورده‌های غذایی ارزشمند مصرف کرده است (نوش آنالین، ۱۳۹۷).

ایران سالانه حدود ۹ تا ۱۰ میلیون تن شیر در دامداری‌های مختلف کشور تولید می‌کند که بخشی از آنها به فرآورده‌های لبنی تبدیل می‌شود و مقداری از این فرآورده‌ها نیز به صادرات اختصاص داده می‌شود.

انجمن صنایع فرآورده‌های لبنی ایران از تعداد بسیاری از شرکت‌های فعال تشکیل شده که فرآورده‌های لبنی پازن یکی از آنهاست؛ محصولات تولیدی این شرکت شیر، دوغ، ماست، شیرکاکائو، خامه، خامه شکلاتی و پنیر است.

از آنجا که صنایع لبنی در ایران با کاهش ۳۷ درصدی مصرف لبنیات طی ۷ سال گذشته مواجه شده است (اتاق بازرگانی، ۱۳۹۶)، حفظ مشتری به یکی از چالش‌های اصلی شرکت‌های خرده‌فروشی از جمله شرکت‌های مواد غذایی و لبنی در دنیای امروزی تبدیل شده است. چالش اصلی آنها این است که بتوانند میزان ریزش فراوان در حال رخ دادن را مدیریت کنند. به نظر می‌رسد مدیریت تجربه مشتریان باعث حفظ، خشنودی

1 Holbrock & Hirschman

2 Patwa et al

3 Pine & Gilmore

۱۳۹۶)؛ بنابراین تجربه مشتری مفهومی چندبعدی است که شامل ابعاد شناختی، پاسخ‌های عاطفی، احساسی، اجتماعی و فیزیکی مشتری به یک شرکت، در سراسر سفر مشتری است (لوا و زیلیانی، ۳، ۲۰۱۷).

بررسی رضایت و نگرش مشتری در فرایند سیر تجربی از مراحل اولیه آگاهی تا خروج مشتری باعث می‌شود که شرکت‌ها دقیق‌تر بتوانند احساسات درونی مشتریان از تجارب به‌دست‌آمده از محصول را بررسی و تحلیل کنند. از سوی دیگر بررسی تجارب مشتریان در طی یک فرایند موجب می‌شود که بتوان بخش‌هایی از سازمان را که کار خود را به‌درستی انجام نداده و موجب ایجاد تجربه‌ای منفی در ذهن مشتری شده‌اند، شناسایی کرد (جوادی‌نژاد و کرباسی، ۱۳۹۶).

مدیریت تجربه مشتری، فرایندی توصیف می‌شود که در آن کل تجربه مشتری از محصول/خدمات و شرکت به صورت راهبردی مدیریت می‌شود. این موضوعی کلیدی است که سازمان‌ها باید روی آن تمرکز کنند. با این حال محققان و متخصصان کسب و کار مدیریت تجربه مشتری را به صورت پیوسته مطالعه می‌کنند؛ زیرا هنوز درک مبهمی درباره این موضوع وجود دارد. با وجود این که مدیریت تجربه مشتری را فرایند بهبود معرفی کرده‌اند، پژوهش کمی مبنی بر تأثیر این مؤلفه بر رشد سازمانی انجام شده است (سندسون و کاسهایب، ۲۰۱۶).

براساس نظر گرونهولدت و همکاران (۲۰۱۵)۴، مدیریت و ایجاد تجربه مشتری در صنعت خدمات مهم‌تر شده است. تجربه مشتری و اهمیت آن مسئله‌ای اساسی برای دانشگاهیان و متخصصان بازاریابی در جامعه مدرن شده است. شارما و چوبی (۲۰۱۴)۵ نیز ادعا می‌کنند

صورت «جریان پایدار خیال، احساسات و هیجان» توصیف کردند و در اواخر دهه ۹۰ بود که تجربه مشتری نقطه کانونی سازمان‌ها شد؛ زیرا در کار پین و گیلومر توضیح داده شد که تجربه بعد از جنس، کالا و خدمات، عنصر چهارم مطرح می‌شود.

کیم ۱ و همکاران (۲۰۱۱) بعدها توضیح دادند که کسب و کارهای قرن بیست و یکم بیشتر به اقتصاد تجربه‌بنیان توجه می‌کنند تا اقتصاد خدمات‌بنیان (سندستروم و کاسهایب، ۲، ۲۰۱۶).

تجربه مشتری را می‌توان به صورت فرایندی توصیف کرد که در آن مشتریان با خدمات یا محصولات مهیا شده شرکت تعامل می‌کنند. به علاوه، این تجربه براساس مراحل پیش‌خرید، خرید و پس از خرید است. همه این مراحل در معرض پیامد تجربه‌ای که مشتری کسب می‌کند و چگونگی تفسیر این تجربه از طرف مشتری هستند. مشتریان از نظر مفهومی برای شرکت‌ها متفاوت‌اند و می‌توانند همچون مصرف‌کننده، کاربر، شرکت‌کننده، میهمان یا حتی بازیگران تجربی تعریف شوند. با وجود این نگاه متفاوت، در این مفهوم اتفاق نظر وجود دارد که تجربه به صورت فردی درک می‌شود و مشتریان محصولات یا خدمات را براساس تجارب پیشین خود تفسیر می‌کنند.

تجربه مشتری خروجی حاصل از سفر مشتری است. سفر مشتری از زمانی شروع می‌شود که مشتری به سمت یک محصول یا خدمت می‌رود و زمانی که مشتری از خدمت یا محصول مذکور خارج شود، این سفر پایان می‌یابد. سفر مشتری هر چیزی را در این بین شامل می‌شود؛ از این رو مراحل سفر مشتری به طور کلی عبارت است از: آگاهی، توجه و تأمل، پرس و جو و ارزیابی، خرید و استفاده (جوادی‌نژاد و کرباسی،

مختلف در حوزه مدیریت بازاریابی ارتباط نزدیکی دارد. برای مثال بلاکر و همکارانش (۲۰۱۱)، دای (۲۰۱۱) بر نیاز به جهت‌گیری بازار با تمرکز مسیر شرکت به سوی مدیریت تجربه تأکید می‌کنند که از موقعیت قبل از خرید تا بعد از آن را شامل می‌شود. در حوزه مدیریت روابط مشتری نیز میر و شواگر (۲۰۰۷) مدیریت ارتباط مشتری (مثل شناخت مشتریان) را از مدیریت تجربه مشتری (مثل آگاهی از شیوه واکنش و رفتار مشتریان در زمان واقعی) متمایز کردند.

در مطالعه دیگری گارگ و همکاران (۲۰۱۲) با بهره‌گیری از روش‌هایی شامل تکنیک مقایسات زوجی چهار مورد از عوامل مؤثر بر ایجاد تجربه خوب برای مشتری در حوزه بانکداری را شناسایی کرده‌اند. نتایج نشان می‌دهد اقلان مشتری، رفتار کارفرما، عملکرد برخط و شیوه ارائه خدمات کارکنان از عوامل مهم و تأثیرگذار برای داشتن تجربه مشتری خوب و موفق بوده است. پوچینلی و همکاران (۲۰۰۹) نیز به توسعه تجربی مدلی از روابط میان سوابق و نتایج تجربه برخط مشتری در وبسایت‌های خرید اینترنتی با استفاده از نظریه‌های بین‌المللی می‌پردازند. این پژوهش ابزارهای کاربردی این متغیرها را در کنار اجزای شناختی و عاطفی تجربه برخط مشتری شناسایی و ارائه می‌کند. راهکارهای مؤثر در مدیریت خرده‌فروشی به ایجاد تجربه مشتری مربوط است که به جای خود به دستیابی به نتایج موفق منجر می‌شود.

درباره تجربیات مشتری دو پژوهش معروف که بر این موضوعات تمرکز دارد، شامل ورهوف و همکاران (۲۰۰۹) و پوچینلی و همکاران (۲۰۰۹)

تجربه مشتری جنبه مهمی برای دستیابی به موفقیت در شرکت‌ها بدون توجه به صنعت است. به علاوه نقطه تمرکز پژوهش‌های خدماتی جاری و روش مدیریتی شده است. ایجاد تجارب معنادار برای مشتریان می‌تواند در بازار رقابتی برای شرکت مزایایی را فراهم کند و باعث افزایش رضایت مشتریان باشد. پاین و گلیمور (۲۰۱۱) گفته‌اند تجاربی که موفقیت‌آمیز باشند به یاد ماندنی، منحصربه‌فرد و مهم‌تر از آن پایدار هستند.

باگدار و جین (۲۰۱۳) می‌گویند متمایزسازی باعث می‌شود تجربه از یک شرکت مزیت رقابتی داشته باشد؛ زیرا مشتری تجربه شخصی تری خواهد داشت و با این شیوه حس می‌کند تجربه ماندگار است. بنابراین تمایز منحصراً بر کیفیت خدمات و قیمت تکیه ندارد، به این نیز بستگی دارد که این موارد به صورت تجربه مدیریت می‌شود و فرم می‌گیرد. بولتون و همکاران (۲۰۱۴) نیز استدلال می‌کنند نه تنها تهیه‌کننده خدمات تجربه مشتری را ایجاد می‌کند، متأثر از اجزایی مثل تکنولوژی نیز هست که راحتی کاربرد و بازدهی آن نیز به تجربه مشتری کمک می‌کند.

اگرچه تعاریف متعددی از تجربه مشتری وجود دارد، همه توافق نظر دارند که تجربه مشتری باید شامل تعامل با افراد، فرایندها یا سیستم سازمان باشد (درخشانی و محمودی، ۱۳۹۳).

گروال و لوی (۲۰۰۹)، مدلی برای تجربه مشتری در خرده‌فروشی‌ها ارائه کردند که در آن موقعیت در کنار کالا، قیمت، ترفیع، زنجیره تأمین و عوامل تحت کنترل بنگاه از عوامل مهم تعیین‌کننده تجربه مشتری هستند.

مدیریت تجربه مشتری با جریان‌های پژوهشی

نیازمند شناخت، جست‌وجو در تحقیقات، تکامل، خرید و موضوعات بعد از خرید است. با توجه به مطالعات پیشین، ابعاد تجربه مشتری از دیدگاه محققان مختلف در جدول ۱ گردآوری شده است.

جدول ۱. ابعاد تجربه مشتری

ابعاد	منبع - سال
ارزش مشتری، تجربه برند، سازگاری میان کارکنان و نحوه ارائه خدمات و عملکرد سازمان	صالحی و امین‌زاده- ۱۳۹۳
آرامش خاطر، انعطاف‌پذیری، تمرکز بر عملکرد و تجربه محصول / خدمت	خان و همکاران- ۲۰۱۵
اقناع مشتری، رفتار کارفرما، عملکرد آنلاین و شیوه ارائه خدمات کارکنان	گارگ و همکاران- ۲۰۱۲
موقعیت، کالا، قیمت، ترفیع، زنجیره تأمین و عوامل تحت کنترل بنگاه	گروال و لوی- ۲۰۰۹
تعامل در ارائه خدمت، جوّ خرده‌فروشی، قیمت، تأثیر دیگران، هدف خرید	ورهوف و همکاران- ۲۰۰۹
حسی، عاطفی، شناختی، عمل‌گرا، سبک زندگی و ارتباطی.	جنتیل و همکاران- ۲۰۰۷

مدیریت تجربه مشتری مفهومی به‌ظاهر پیچیده است که به مفاهیم مختلفی مربوط می‌شود. از یک سو تحقیقات نوظهور مدیریت تجربه مشتری به حوزه خدماتی محدود شده‌اند؛ از سوی دیگر تحقیقات گسترده مربوط به رفتار مشتری و با تمرکز بر مدیریت تجربه در حوزه‌های خدمات، محصول، برندسازی برخط و غیره پراکنده هستند (پوچینلی و همکارانش ۲۰۰۹). با توجه به مرور مبانی نظری، هدف اصلی این پژوهش توصیف تجربه

است. ورهوف و همکاران (۲۰۰۹) اهمیت تجربیات قبلی مشتریان، محیط فروشگاه، تعامل در زمان ارائه خدمت و نشان تجاری فروشگاه‌ها را بر تجربیات آینده مطالعه کرده‌اند. آنها تجربیات مشتریان را به صورت دقیق‌تر معرفی می‌کنند و آن را درک جامع و مؤثر و احساسی مشتری که در واکنش به خرده‌فروشی ایجاد می‌شود، معرفی می‌کنند. این تجربه نه تنها با عواملی مانند تعامل در ارائه خدمت، جوّ خرده‌فروشی، قیمت و .. ایجاد می‌شود که تحت کنترل خرده‌فروشان است، از مواردی مانند تأثیر دیگران، هدف خرید و ... اثرپذیر است که خرده‌فروشان نمی‌توانند آنها را کنترل کنند.

اسکیلرستوم و کریستوفرسون (۲۰۱۷) در پژوهش خود درباره تجربیات موقعیتی مشتریان خدمات سلف سرویس ۲ اشاره می‌کنند که مقالات راجع به خدمات سلف سرویس نشان می‌دهد خدمات سلف سرویس چگونه تجربه مشتری درباره انواع متفاوت خرده‌فروشان و تهیه‌کنندگان خدمات مثل سوپرمارکت‌ها، فرودگاه‌ها و رستوران‌های فست فود را تغییر می‌دهد. لی (۲۰۱۵) و وایت و همکاران (۲۰۱۲) نیز پیشنهاد دادند که نیاز به بررسی بیشتر در نظریه خدمات سلف سرویس و تأثیر روی تجربه مشتری در محیط خرده‌فروشی با خدمات سلف سرویس وجود دارد. پوچینلی و همکارانش (۲۰۰۹)، بر هفت دامنه مختلف رفتار مشتری‌ها تمرکز دارند که شامل اطلاعات (۲)، حافظه (۳)، میزان درگیری در خرید (۴)، نگرش (۵)، اثر (۶) جوّ و (۷) شراکت‌ها و انتخاب‌های مشتری است. آنها نگرش‌هایی را که از هر کدام از این تأثیرات ایجاد می‌شود بررسی می‌کنند و از مراحل استاندارد روندهای تصمیم‌گیری برای این موضوع استفاده می‌کنند؛ یعنی،

- 1 hhhrrrrrrröm & rr ssodffir sson
- 2 SST
- 3 Lee
- 4 White et al

از عمده مسائلی که در زمینه پژوهش‌های کیفی و ابزار به کاررفته در آن مطرح می‌شود، مباحث مرتبط به روایی و پایایی است که از پارادایم پژوهش‌های کمی به عاریت گرفته شده و در پژوهش‌های کیفی معنای دیگری به خود می‌گیرد و در قالب اعتبار پژوهش و با چهار مؤلفه اعتماد‌پذیری، تأیید‌پذیری، وثوق و انتقال‌پذیری (پتی و همکاران، ۲۰۱۲) بررسی می‌شوند. برای این منظور در پژوهش حاضر از روش بازگرداندن نتایج حاصل از پژوهش به مصاحبه‌شوندگان، مکتوب کردن فرایند پژوهش، تهیه خودنگاشت در سراسر فرایند پژوهش و مراجعه مستمر به آنها استفاده شده است. علاوه بر این، دو راهکار، ارتباط مداوم پژوهشگر با بافت پژوهشی و داده‌های به‌دست آمده و دوباره‌اندیشی مداوم بر یافته‌ها و نیز طبقات حاصل شده در پژوهش، فضایی را فراهم می‌آورد که مسیر پژوهش در قالب کلیت پویا و منسجمی دیده شود که قابلیت بازیابی و پیشرفت مستمر را داشته باشد. این‌ها همه در کنار هم باعث ارتقای اعتبار پژوهش می‌شود و امکان انتقال‌پذیری یافته‌ها را به سایر بافت‌های مشابه فراهم می‌آورد.

یکی از فنون تحلیلی مناسب در پژوهش‌های کیفی، تحلیل مضمون است که به طور گسترده‌ای از آن استفاده می‌شود (عابدی و همکاران، ۱۳۹۰). این روش فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (براون و کلارک، ۲۰۰۶)؛ بنابراین داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها تحلیل مضمون شده‌اند.

#### ۴. یافته‌های پژوهش

پژوهشگر در این پژوهش با ۱۲ نفر از مصرف‌کنندگان

برجسته و مطمئن مشتریان خرده‌فروشی‌ها در حوزه محصولات لبنی است. در همین زمینه اصلی‌ترین پرسش این پژوهش عبارت است از: مفهوم تجربه مشتریان در صنایع لبنی چیست؟

#### ۳. روش‌شناسی پژوهش

از آنجایی که هدف این پژوهش، توصیف تجربه مشتریان در صنایع خرده‌فروشی‌هاست، سؤالات پژوهش از نوع چستی است؛ در نتیجه باید از روش کیفی استفاده کرد. کرسول (۱۹۹۴) معتقد است باید برای پاسخ به سؤالاتی از نوع چه و چگونه در پژوهش از روش پژوهش کیفی استفاده شود. پژوهش کیفی به محقق اجازه می‌دهد تا به درک وسیع و جامعی از معانی‌ای دست یابد که افراد به طور روزمره تجربه می‌کنند. در پژوهش کیفی، پژوهشگر از طریق رویکرد تفسیری، به درک پدیده‌ها از منظر مشارکت‌کنندگان و در بستر نهادی و اجتماعی خاص آنها می‌رسد.

داده‌های این پژوهش در فاصله زمانی تابستان تا زمستان ۱۳۹۵ جمع‌آوری شده است. نمونه‌ها از میان مشتریان محصولات لبنی پاژن انتخاب شدند که در یک ماه اخیر از محصولات شرکت استفاده کرده‌اند. تعداد نمونه‌های انتخاب شده ۱۲ مورد است. گردآوری داده‌ها با مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته هدایت شد. با انجام این تعداد مصاحبه تشخیص داده شد که اطلاعات گردآوری شده به نقطه اشباع رسیده است و نیازی به انجام مصاحبه‌های بیشتر نیست. در انتخاب این نمونه به مسائلی چون زمان، در دسترس بودن مصاحبه‌شوندگان و میزان همکاری آنها توجه می‌شود. برای انتخاب نمونه آماری از روش گلوله‌برفی و قضاوتی استفاده شد. این فنون نمونه‌گیری برای انتخاب افراد باتجربه در موضوع پژوهش، مناسب است.

می‌کنم و به فروشگاه بعدی می‌روم. این گزاره معنادار به این معنا اشاره دارد که مصرف‌کننده به محصولات وفادار است؛ پس وفاداری مشتری می‌تواند عنوان کد این گزاره را به خود اختصاص دهد.

در حین کدگذاری پژوهشگر به گزاره‌های معناداری برخورد کرد که انتظار آن را نداشته است و به این کدها، کدهای غیرمنتظره گفته می‌شود. برای مثال می‌توانیم به کد مشارکت‌کننده P6 اشاره کنیم که گفت: شیر دولیتری پاژن را مصرف می‌کند؛ زیرا زباله کمتری تولید می‌کند. پژوهشگر به این گزاره معنادار (توجه به سلامت محیط زیست) کد اختصاص داده است. در بعضی از مصاحبه‌ها گزاره‌ها به گونه‌ای بوده است که به آنها ۲ کد اختصاص داده شد؛ مثلاً می‌توانیم به مصاحبه مشارکت‌کننده کد P7 اشاره کنیم که در مصاحبه گفت پاژن باید نواقص خود را برطرف کند تا به سراغ محصول دیگری نرویم. پژوهشگر به این گزاره ۲ کد اختصاص داده است. (۱) وجود نقص در معرفی محصولات (۲) وجود نیاز به تولید محصولات متنوع دیگر با توجه به نیاز مصرف‌کننده. در نهایت با شناسایی گزاره‌های معنادار مجموعاً ۲۷۶ کد به به گزاره‌های معنادار اختصاص داده شد.

#### ۴-۲. طبقه‌بندی و نام‌گذاری مضامین

در فرایند کدگذاری ابتدا ۵۱ مضمون پایه که نشان‌دهنده نکته مهمی در متن است، شناسایی شد. سپس مضامینی که بیشترین شباهت را با هم داشتند و می‌توانستند از لحاظ معنایی، معنای واحد را با هم بسازند، در یک طبقه قرار گرفتند و در نهایت تمام مضامین در ۱۰ طبقه جای داده شد که عبارت‌اند از: ۱- چگونگی آشنایی با محصول، ۲- تبلیغات، ۳- شکل ظاهری محصول، ۴- طعم و مزه، ۵- نوآوری و تغییر، ۶- کانال توزیع، ۷- مشاوره، ۸- ذهن‌آگاهی مصرف‌کننده، ۹- عجز شدن مشتری با محصول و ۱۰-

محصولات پاژن مصاحبه انجام داده است که از این ۱۲ نفر ۸ نفر آنها زن و ۴ نفر از آنها را مردان تشکیل داده‌اند. اطلاعات شخصی مصاحبه‌شونده‌ها (با رضایت کامل از آنها) در این پژوهش درج شد. تعداد ۸ نفر از مصاحبه‌شونده‌ها در جزیره کیش زندگی می‌کنند و ۴ نفر از آنها در شهر تهران. همچنین میانگین سنی مصاحبه‌شونده‌ها ۳۰ سال است که جوان‌ترین آنها ۲۴ سال و مسن‌ترین آنها ۴۸ ساله است. در افراد مصاحبه‌شونده بالاترین مدرک تحصیلی دکتری و کمترین مدرک تحصیلی لیسانس است. گفتنی است برای محرمانه ماندن اطلاعات مشارکت‌کنندگان به هر کدام از ایشان یک کد اختصاص یافت که از این به بعد مصاحبه‌شوندگان این پژوهش با کد P1 الی P12 نامیده می‌شوند.

چهار مرحله اصلی تحلیل داده‌های این پژوهش بر مبنای تجزیه و تحلیل مضمون عبارت‌اند از: کدگذاری، طبقه‌بندی کدها، توصیف مضمون داده‌ها و ترسیم شبکه مضامین.

#### ۴-۱. مرحله کدگذاری

پژوهشگر برای انجام تجزیه و تحلیل کیفی ابتدا مصاحبه‌ها را روی کاغذ آورد و نگارش و رونویسی آنها به صورت دقیق انجام گرفت و سپس متن مصاحبه‌ها چندبار خوانده شد تا آشنایی کامل با متن به دست آید و کمترین خطا حین کدگذاری رخ دهد. بعد از کسب شناخت از متن‌ها، روند کدگذاری آغاز شد و کدگذاری‌های اولیه به این صورت که با خواندن متن و مقایسه آن با بخش‌های مختلف مصاحبه سعی شد گزاره‌های معنادار یعنی بخش‌های حاوی اطلاعات معنادار و مرتبط با سؤالات پژوهش شناسایی شود.

برای مثال، می‌توانیم به مصاحبه مشارکت‌کننده P3 اشاره کنیم که در قسمتی از مصاحبه اشاره کرد که اگر محصولات پاژن در فروشگاه نباشد، فروشگاه را ترک



مشارکت‌کننده کد P7 یاد کرد که اشاره می‌کند: اولین بار ماست پاژن را مادرم خریداری کرده بود، بعد از مصرف از این محصول خوشم آمد و بعد خودم خریدم. مضمون اصلی چگونگی آشنایی با محصول و مضامین پایه سازنده آن در جدول ۲ مشهود است:

مضمون اصلی	مضامین پایه
چگونگی	
آشنایی با	
محصول	
	الف) خرید اتفاقی
	ب) خرید با آگاهی
	ج) تجربه آشنایی قبلی از محصول

#### تبلیغات

دومین مضمون به دست آمده در این پژوهش به عامل تبلیغات اشاره دارد که در راستای بررسی کدهای موجود این نتیجه حاصل شد که تبلیغات موافق و ضد این محصول به ترتیب دارای تأثیر مثبت و منفی بر مشتریان است. در مضمون تبلیغات، پژوهشگر به ۶ زیرمجموعه دست پیدا کرده است که شامل اثر ارائه نمونه رایگان بر جذب محصول، اثر بیلبردهای خیابانی، بازاریابی توصیه‌ای، بازاریابی توصیه‌ای آنلایین، ضعف شرکت در معرفی محصول، بی تأثیر بودن تبلیغات بر میل به خرید است.

تأثیر ارائه نمونه رایگان بر جذب محصول: یکی از مهم‌ترین روش‌های تبلیغ که اثر بسزایی بر جذب مشتری دارد، توزیع نمونه‌های رایگان در سطح شهر است؛ زیرا مشتریان با مصرف این نمونه‌ها قادر به تصمیم‌گیری بهتر و انجام خرید موفق‌ترند. برای نمونه، مشارکت‌کننده کد P10 به این اشاره دارد: بهترین راه آشنایی با محصول استفاده از آن به صورت نمونه‌های رایگان بوده است. در این حالت مشتری به خوبی با طعم و مزه محصول آشنا می‌شود.

کیفیت محصول.

#### ۳-۴. توصیف مضامین اصلی

در این گام بعد از شمارش مضامین، پژوهشگر به توصیف مضامین و نمونه‌هایی از گفته‌های مصاحبه‌شوندگان پرداخته است که جدول مضامین اصلی و مضامین پایه سازنده آنها در این قسمت مشهود است.

#### چگونگی آشنایی با محصول

اولین مضمون اصلی حاصل در این پژوهش چگونگی آشنایی مشتری با محصولات لبنی پاژن است. بر اساس مصاحبه‌های انجام شده، مشتریان محصولات پاژن از راه‌های خرید اتفاقی، خرید با آگاهی و تجربه آشنایی قبلی از محصول برای خرید با این محصولات آشنا شده‌اند.

خرید اتفاقی: یعنی مشتری با محصول به صورت تصادفی در فروشگاه مواجه شده و مجدداً به صورت تصادفی آن را خریده است. برای مثال، مشارکت‌کننده کد P1 به این اشاره کرده است که: رفته بودم در فروشگاه محصول دامداران خریداری کنم، این محصول وجود نداشت و محصول پاژن را اتفاقی خریدم.

خرید با آگاهی: این مفهوم به این قضیه اشاره دارد که مشتری با تکیه بر آگاهی و اطلاعات خود از محصول پاژن آن را خریده است؛ مثلاً مشارکت‌کننده کد P6 به این اشاره کرده است که: اولین بار خواهرزاده‌ام از این محصول تعریف کرده است و خیلی راضی بوده و من با آگاهی از خوب بودن محصول در فروشگاه آن را خریده‌ام.

تجربه آشنایی قبلی از محصول برای خرید: به این معنا که مشتری به واسطه تجربه ناشی از مصرف قبلی محصول و رضایت حاصل از این تجربه، دوباره محصول را خریده است؛ برای مثال می‌توان از

است. در اینجا می توان از مشارکت کننده P6 یاد کرد که گفته است: شرکت در معرفی محصولات ضعیف عمل کرده است.

بی تأثیر بودن تبلیغات بر میل به خرید: برخی از مشتریان یا به تبلیغات توجهی ندارند یا اثر سوئی برای تبلیغات بیش از حد قائل اند. کد مشارکت کننده P8 می گوید: چون تلویزیون زیاد تماشا نمی کند، تبلیغات تلویزیون را نمی بیند و در کل تبلیغات تأثیری بر روی این فرد ندارد.

باید خاطر نشان کرد همان قدر که تبلیغات جذاب، زیبا و به موقع می تواند بر مشتری تأثیر مثبت داشته باشد، تبلیغاتی که به لحاظ محتوا و زمان معرفی کیفیت مناسبی ندارند، تأثیر منفی بر مشتریان خواهند گذاشت. مضمون اصلی تبلیغات و مضامین پایه سازنده آن در جدول ۳ مشهود است:

جدول ۳. طبقه بندی مضمون اصلی دوم	
مضمون اصلی	مضامین پایه
تبلیغات	
الف) تأثیر دادن نمونه رایگان بر جذب محصول	
ب) تأثیر بیلبردهای خیابانی	
ج) تأثیر بازاریابی توصیه ای آنلاین	
د) بازاریابی دهان به دهان	
ه) ضعف شرکت در شناساندن و تبلیغات محصولات خود	
و) بی تأثیر بودن تبلیغات بر میل خرید	

### شکل ظاهری

سومین مضمون حاصل، شکل ظاهری است که در این طبقه به تمام مواردی اشاره داریم که از لحاظ ظاهری باعث جذب یا جذب نشدن مشتری می شود و شرح آن شامل: تأثیر رنگ بر جذب مشتری، تأثیر بسته بندی بر جذب شدن یا نشدن مشتری، تأثیر برند بر مشتری، جذابیت اسم شرکت و تأثیر خرید محصولات

تأثیر بیلبردهای خیابانی: یکی دیگر از راه های تبلیغات مؤثر بیلبردهایی است که در سطح شهر نصب می شوند. مشتری با مشاهده این تبلیغات سبب نوعی جای گذاری شخصی و ذهنی شده و هنگام خرید باعث جذب این محصول حک شده در ذهن می شود. برای مشارکت کننده کد P6 به این اشاره کرده است: زمانی که یک تبلیغ در بیلبرد می بیند دوست دارد آن محصول را خریداری کند و مانند آن تبلیغ همان گونه محصول را مصرف کند.

بازاریابی توصیه ای ۱: یکی از مؤثرترین راه های تبلیغات بازاریابی توصیه ای است؛ به گونه ای که مشتری دوست دارد قبلاً تعریف آن محصول را از کسی شنیده باشد تا با خیال آسوده تر خرید کند. مشارکت کننده کد P8 به این اشاره کرده است: به فروشگاه رفتی است و فروشنده پیشنهاد داده که اگر شیر کاکائو پاژن را بخرید پشیمان نمی شوید و این فرد بعد از خرید از طعم آن خوشش آمده است.

بازاریابی توصیه ای آنلاین: این نوع از تبلیغات هم تأثیر بسزایی در جذب مشتری دارد. همچنان که مشتریان تأکید می کنند با بررسی نظرات سایر مشتریان محصولات که در شبکه های مجازی درج شده اند، قادر به تصمیم گیری بهتر برای خرید هستند. به همین دلیل می توانیم از مشارکت کننده کد P6 یاد کنیم که اشاره به این داشته اند: هر زمان که بخواهم محصولی را خریداری کنم، ترجیح می دهم از نظرات دیگران که در اینترنت موجود است استفاده کنم.

ضعف شرکت در تبلیغات: برخی از مشتریان بر این اصل تأکید می کنند که شرکت پاژن در اطلاع رسانی محصولات خود به مشتریان ضعیف عمل می کند و به نوعی دچار ضعف تبلیغاتی است. نتیجه این ضعف، دوری مشتریان و نشناختن محصولات این شرکت

محصولات تجاری بسیار اهمیت می‌دهند و اولین موردی که در هر محصول باعث جذب آنها می‌شود، نام و اسم محصول است. مشارکت‌کننده P9 نمونه بارزی از این دسته از مشتریان است که می‌گوید: اولین موردی که مرا به خود جذب کرد، اسم پاژن بود.

تأثیر خرید محصولات بزرگ‌تر برای صرفه‌جویی در زمان خرید: برخی از مشتریان به دلیل صرفه‌جویی در زمان و جلوگیری از خرید مجدد،

برای خرید بسته‌بندی‌های با حجم بزرگ از محصول را ترجیح می‌دهند که در این مورد می‌توانیم به مشارکت‌کننده P2 اشاره کنیم که می‌گوید: اگر بسته‌بندی‌ها کوچک باشد، مراجعه بیشتر می‌شود و وقت بیشتری می‌گیرد. مضمون اصلی شکل ظاهری و مضامین پایه سازنده آن در جدول ۴ مشهود است:

جدول ۴. طبقه‌بندی مضمون اصلی سوم

مضمون اصلی	مضمون پایه
شکل ظاهری	
الف) تأثیر رنگ بر جذب مشتری (تأثیر مثبت و منفی رنگ)	
ب) تأثیر بسته‌بندی بر جذب شدن یا نشدن مشتری (بسته‌بندی محکم، نفوذناپذیر، بزرگ، طراحی غیرجذاب، تمایز..)	
ج) تأثیر برند بر جذب مشتری	
د) جذابیت اسم شرکت	
ه) تأثیر خرید محصولات بزرگ‌تر برای صرفه‌جویی در زمان خرید	

### طعم و مزه

چهارمین مضمون به‌دست آمده در پژوهش طعم و مزه محصول است. این عامل یکی از ارکان مهم در جذب مشتری است. بر همگان واضح است که طعم ماده غذایی تأثیر بسزایی در خرید مجدد مشتریان می‌گذارد و به همان نسبت اگر طعم محصول به‌خوبی محصولات دیگر نباشد مشتریان از خرید سرباز می‌زنند. در این پژوهش موارد متعددی به عامل طعم و مزه

بزرگ‌تر برای صرفه‌جویی در زمان خرید است.

تأثیر رنگ بر جذب مشتری: بر اساس اصول روان‌شناسی رنگ‌ها، برخی از رنگ‌ها غیرمحرک هستند؛ از این رو تولیدکنندگان برای جذب مشتری باید از رنگ‌های محرک و مؤثر در جذب برای محصولات خود استفاده کنند. به کارگیری رنگ‌های مؤثر و جذاب هم در بسته‌بندی و هم در خود محصول عاملی برای جذب مشتری است که مشارکت‌کننده P4 به این شکل بدان توجه کرده است: رنگ درب مشکی ماست باعث جذب من شده است؛ یعنی این رنگ متفاوت باعث بروز این شده که مشتری جذب محصول شود.

تأثیر بسته‌بندی بر جذب شدن یا نشدن مشتری: بسته‌بندی یکی دیگر از ارکان مهم برای جذب مشتری است. مصاحبه‌شوندگان به نکته‌های مهمی در این خصوص اشاره کرده‌اند. به اعتقاد برخی از آنان بسته‌بندی‌های محکم و نفوذناپذیر عاملی بسیار مهم و تعیین‌کننده در جذابیت یک محصول است که در این خصوص می‌توان به کد مشارکت‌کننده P9 اشاره کرد: مقاومت بسته‌بندی پاژن زیاد است یا P11 که می‌گوید: بسته‌بندی محصولات این شرکت با بسته‌بندی سایر شرکت‌های لبنی تفاوت ندارد. البته این نکته قابل ذکر است که بسته‌بندی محصولات باید خاص، کاربردی و متفاوت باشند؛ زیرا به همان مقدار که بسته‌بندی معقول می‌تواند تأثیر گذار باشد، بسته‌بندی‌های نامناسب نیز اثر عکس بر مشتری خواهند داشت.

تأثیر برند بر مشتری: برخی از مشتریان برای برند اهمیت خاصی قائل هستند و از نظر برخی دیگر برند محصول عامل چندان مهمی در جذابیت محسوب نمی‌شود. در این قسمت به کد مشارکت‌کننده P12 اشاره می‌کنیم که یادآور شده است: وقتی اسم پاژن را می‌شنوم، سریعاً خود برند به ذهنم می‌رسد.

جذابیت اسم شرکت: برخی از مشتریان به نام

جدول ۵. طبقه‌بندی مضمون اصلی چهارم	
مضمون اصلی	مضامین پایه
طعم و مزه	
الف) ایجاد طعم متفاوت	
ب) تأثیر ذائقه بر خرید	
ج) نداشتن بوی نامطلوب	
د) حس طراوت بعد از مصرف	
ه) به کارگیری مواد طبیعی در محصول	
و) احساس رضایت بعد از مصرف	

### نوآوری و تغییر

پنجمین مضمون به دست آمده در این پژوهش ضرورت ایجاد نوآوری و تغییر است. بر همگان واضح است که خلاقیت و نوآوری در بازارهای امروز نقش بسزایی را در جذب مشتریان ایفا می‌کنند؛ به همین منوال زیرمجموعه‌هایی چون بازاریابی، احساس نیاز به تغییر، تنوع‌طلبی مصرف‌کننده، استفاده از مواد طبیعی در ایجاد نیاز به تولید متنوع با توجه به نیاز مصرف‌کننده، تفاوت تمایز در ادامه بررسی شده است: نوآوری در بازاریابی: مشتریان به طبع خواستار تغییر در محصولات هستند که بتوانند محصولات جدید را تجربه کنند که در این زمینه می‌توانیم به کد مشارکت‌کننده P11 اشاره کنیم که: خواستار تولید ماست با طعم میوه در شرکت پازن است.

احساس نیاز به تغییر: حس نیاز به تغییر را می‌توان در بیشتر مصاحبه‌ها حس کرد. بعضی از مصرف‌کنندگان تغییر در بسته‌بندی را خواستار هستند، بعضی تغییر در رنگ‌ها و بعضی دیگر تغییر در خود محصول از لحاظ طعم و کیفیت را؛ برای مثال مشارکت‌کننده P6 بیان کرده که: بهتر است بسته‌بندی‌های ماست پازن تغییر کند.

تنوع‌طلبی مصرف‌کننده: مشارکت‌کننده کد P12 به این نکته اشاره کرده است: دوست دارم محصولات جدید را تجربه کنم. شاید از محصولات قبلی بهتر باشد؛

اشاره داشتند که شامل ایجاد طعم متفاوت، تأثیر ذائقه بر خرید، نبود بوی نامطلوب، به کارگیری مواد طبیعی در محصول، احساس رضایت بعد از مصرف هستند.

ایجاد طعم متفاوت: یکی دیگر از مهم‌ترین مواردی که بر جذب مشتری اثرگذار است، طعم خاص و متفاوت یک محصول است که می‌توانیم به مشارکت‌کننده P4 اشاره کنیم که گفت: طعم ماست و شیر کاکائوی پازن را بسیار دوست دارم و طعم واقعی شیر کاکائو را با خوردن این محصول واقعاً احساس می‌کنم.

تأثیر ذائقه بر خرید: ذائقه افراد یکی از دیگر ارکان مهم است. تولیدکننده باید قادر به تولید محصولاتی باشد که در تناسب با ذائقه و طبع بیشتر مصرف‌کنندگان و مشتریان باشد. این مورد را مشارکت‌کننده P7 به این شکل بیان کرده است: ماست این محصولات را خیلی دوست دارم و با ذائقه من سازگار است.

نداشتن بوی نامطلوب: نداشتن بوی نامطبوع محصول موردی بود که در یکی از مصاحبه‌ها به آن اشاره شد. مشارکت‌کننده P3 به این موضوع اشاره کرده است.

استفاده از مواد طبیعی در محصول: کد مشارکت‌کننده P4 به این نکته اشاره کرده است که: چون کارخانه پازن از مواد طبیعی در تولید محصولات خود استفاده کرده دارای کیفیت قابل قبولی است.

احساس رضایت بعد از مصرف: کد مشارکت‌کننده P1 این نکته را یادآور شده است که: استفاده از محصولات پازن ایجادکننده احساس طراوت و شادابی است. این گزاره را می‌توان بدین صورت نتیجه‌گیری کرد که حس رضایت به دست آمده باعث جذب مشتری می‌شود. مضمون اصلی طعم و مزه و مضامین پایه تشکیل دهنده آن در جدول ۵ آمده است:

در دسترس نباشد، مشتریان سراغ محصولات دیگر خواهند رفت.

توزیع به موقع: بیشتر مصاحبه‌شونده‌ها این نکته را یادآور شده‌اند که توزیع به موقع و به‌روز محصول باعث جذب آنها خواهد شد. برای مثال می‌توانیم به کد مشارکت‌کننده P2 اشاره کنیم.

تأثیر انقضای محصول بر خرید: در بعضی از مشتریان ماندگاری محصول از جمله نظارت مهم است. در این زمینه می‌توانیم به مشارکت‌کننده کد P2 اشاره کنیم که می‌گوید دوام و ماندگاری محصول برایش مهم است.

تأثیر تصویر عینی مشتری بر خرید مداوم: بعضی از مشارکت‌کنندگان در این پژوهش به این نکته اشاره کرده‌اند که دوست دارند هر زمانی که به فروشگاه می‌روند، محصول را در قفسه‌ها ببینند و این تأثیر روانی خاصی بر روی آنها دارد. مشارکت‌کننده کد P6 می‌گوید: باید محصول همیشه در فروشگاه باشد. مضمون اصلی کانال توزیع و مضامین پایه سازنده آن در جدول ۷ آمده است:

جدول ۷. طبقه‌بندی مضمون اصلی ششم	
مضمون اصلی	مضمون پایه
کانال توزیع	
الف) توزیع نامناسب	
ب) توزیع به‌موقع	
ج) تأثیر انقضای محصول بر خرید	
د) تأثیر تصویر عینی مشتری / در چشم بودن	

### مشاوره

هفتمین مضمون به‌دست آمده در این پژوهش مشاوره است که شامل دریافت‌نکردن تجربه و مشاوره، تأثیر طیف وسیع مواد لبنی، تأثیر تنوع مواد لبنی بر پیشنهادنکردن فروشنده، تأثیر تجربه توصیه فروشنده بر قصد خرید، تجربه ارائه پیشنهاد برای خرید و مصرف دیگران، برتری تجربه شخصی نسبت به توصیه دیگران،

پس تولیدکنندگان باید به این نکته مهم توجه کنند. استفاده از مواد طبیعی در ایجاد نیاز به تولید متنوع با توجه به نیاز مصرف‌کننده: خواسته‌های مشتریان روز به روز در حال افزایش و تغییر است. پس تولیدکنندگان باید نیاز مشتریان خود را بشناسند تا همگام با آنها محصولات خود را به روز کنند. در این زمینه، می‌توان به کد P7 اشاره کرد که می‌گوید: بهتر است محصول از مواد سالم تهیه شده باشد.

تفاوت تمایز: تمایز ایجاد کردن در محصولات امروزه بسیار مهم است. کد P4 این نکته را ذکر کرده که: محصولات پازن با دیگر محصولات تمایز و تفاوت خاصی ندارد: این نوعی نقص محسوب می‌شود. مضمون اصلی نوآوری و تغییر و مضامین پایه سازنده آن در جدول ۶ آمده است:

جدول ۶. طبقه‌بندی مضمون اصلی پنجم	
مضمون اصلی	مضمون پایه
نوآوری و تغییر	
الف) نوآوری در بازاریابی	
ب) احساس نیاز به تغییر	
ج) تنوع‌طلبی مصرف‌کننده	
د) ایجاد نیاز به تولید متنوع با توجه به نیاز مصرف‌کننده	
ه) تفاوت تمایز	

### کانال توزیع

ششمین مضمون این پژوهش «کانال توزیع» است که امروزه به دلیل تنوع زیاد محصولات کانال‌های توزیع باید بسیار قوی‌تر از قبل عمل کنند. در این قسمت می‌توانیم به توزیع نامناسب، توزیع بهنگام، تأثیر انقضای محصول بر خرید، تأثیر تصویر عینی مشتری بر خرید مداوم اشاره کنیم.

توزیع نامناسب: مشارکت‌کننده کد P1 به این نکته مهم اشاره کرده است که: محصولات پازن همیشه در دسترس و درون مغازه‌ها نیست. تولیدکننده باید این نکته مهم را در نظر داشته باشد که اگر محصول همیشه

پیشنهاد دیگران با توجه به ذائقه شخصی: اگر مصرف کنندگان محصولات با توجه به ذائقه از محصول خوششان آید، به دیگران نیز پیشنهاد می‌دهند که این کار خود باعث جذب مشتریان دیگر می‌شود؛ مانند کد P2 که گفت: اگر از فروشنده سؤال کنیم، او با توجه به ذائقه شخصی خود به ما پاسخ خواهد داد. مضمون اصلی مشاوره و مضامین پایه سازنده آن در جدول ۸ آمده است:

جدول ۸. طبقه‌بندی مضمون اصلی هفتم

مضمون اصلی	مضمون پایه
مشاوره	
الف) استفاده نکردن از تجربه و مشاوره دیگران.	
ب) تأثیر تنوع زیاد مواد لبنی بر فروشنده که محصولی را پیشنهاد ندهد.	
ج) تأثیر تجربه توصیه فروشنده بر قصد خرید.	
ه) تجربه ارائه پیشنهاد برای خرید و مصرف دیگران.	
و) برتری تجربه شخصی نسبت به توصیه دیگران.	
ز) برتری نظر دیگران به نظر شخصی.	
ح) پیشنهاد دیگران با توجه به ذائقه شخصی.	

### ذهن آگاهی

هشتمین مضمون به دست آمده در این پژوهش ذهن آگاهی است که در مجموع به درگیری ذهنی افراد با محصولات به روش‌های مختلف اشاره دارد. زیرمجموعه‌های این مضمون شامل درگیری ذهنی پایین محصولات لبنی، تأثیر تصویر ذهنی مشتری بر خرید مداوم، تأثیر نمونه رایگان بر درگیری ذهنی می‌شود.

درگیری ذهنی پایین محصولات لبنی: در مجموع تعدادی از محصولات دارای درگیری ذهنی پایین‌اند. مواد لبنی نیز می‌تواند از جمله این محصولات باشند ولی در بعضی از مشتریان این اتفاق نمی‌افتد و ممکن

برتری نظر دیگران به نظر شخصی، پیشنهاد دیگران با توجه به ذائقه شخصی است که به تفصیل در زیر به این مقوله می‌پردازیم:

دریافت نکردن تجربه و مشاوره: در این قسمت می‌توانیم به مشارکت کننده کد P1 اشاره کنیم که می‌گوید: من دوست داشتم قبل از مصرف پیشنهاد بگیرم؛ چون اطلاعات کافی درباره این محصول نداشته‌ام. در اینجا اهمیت مشاوره به وضوح حس می‌شود.

تأثیر طیف وسیع مواد لبنی بر پیشنهاد نکردن و دخالت نکردن فروشنده: بیشتر مشارکت کنندگان در این پژوهش به این نکته اشاره کرده‌اند؛ چون محصولات لبنی تنوع زیادی دارد فروشندگان به مشتریان پیشنهاد نمی‌دهند کدام محصول را بخرند.

تأثیر تجربه توصیه فروشنده بر قصد خرید: بعضی از فروشندگان با توجه به تجربه خود بعضی از محصولات را به مشتریان پیشنهاد می‌دهند. برای مثال کد مشارکت کننده P8 می‌گوید: اگر محصول پازن نباشد، در فروشگاه و فروشنده پیشنهاد دهد می‌پذیرم و می‌خرم.

تجربه ارائه پیشنهاد برای خرید و مصرف دیگران: کد مشارکت P2 به این نکته اشاره کرده است: بچه‌های دوست‌هایم شیر مصرف نمی‌کردند، ولی زمانی که من شیر پازن را معرفی کردم؛ به خاطر طعم خوب آن بچه‌ها به مصرف شیر علاقه‌مند شده‌اند.

برتری تجربه شخصی نسبت به توصیه دیگران: بعضی از افراد همیشه دوست دارند خودشان محصول را تجربه کنند؛ مانند مشارکت کننده P4 که می‌گوید: حتی اگر افراد دیگر پیشنهاد دهند، باز هم سعی بر این دارم که محصول را خودم امتحان کنم.

برتری نظر دیگران به نظر شخصی: تعدادی از مشارکت کنندگان به این نکته اشاره کرده‌اند که همیشه دوست دارند نظر دیگران را بدانند، بعد تصمیم بگیرند؛ یعنی نظر دیگر مصرف کنندگان برایشان مهم است که می‌توان به کد مشارکت کننده P6 اشاره کرد.

دیگر محصولات لبنی، تجربه مصرف محصولات پازن با توجه به مصرف در گذشته و تجربه اعتماد است. وفاداری مشتری: در اینجا می‌توان به آن دسته از مشتریانی اشاره کرد که به صورت مداوم محصول را می‌خرند و از آن راضی هستند. این رضایت به گونه‌ای است که مشتری حاضر می‌شود در نبود آن محصول در یک فروشگاه آنجا را ترک کند و به فروشگاه بعدی برود تا همان محصول را بخرد. کد مشارکت کننده P3 می‌گوید: اگر محصولات نباشند، محصول دیگری نمی‌خرم.

علاقه به خرید مجدد: کد مشارکت کننده P2 به این نکته اشاره کرده است: چون بعد از مصرف محصولات حس خوبی به آنها دست داده است، دوباره از آن محصول خریداری می‌کنند تا دوباره آن حس را تجربه کنند.

برتری نسبت به دیگران: زمانی که مشتریان از محصول راضی باشند و آن را در اولویت خریدهای خودشان می‌گذارند، یعنی آن محصول نسبت به سایر محصولات برتری دارد که در اینجا می‌توان به کد مشارکت کننده P9 اشاره کرد: تجربه مطلوبی از خرید داشته‌ام و اولویت من است.

نداشتن جایگاه خاص: کد مشارکت کننده P5 به این نکته اشاره کرده است که: اگر محصولات پازن در فروشگاه نباشد، محصول دیگری را خریداری می‌کنند. این صحبت به این قضیه اشاره دارد که این محصول در بعضی از مشتریان جایگاه خاص خود را ندارد.

نداشتن برتری نسبت به محصولات مشابه: زمانی که مشتریان محصولات را به مشتریان دیگر پیشنهاد می‌دهند، یعنی آن محصول برتری خاصی نسبت به دیگر محصولات ندارد. کد مشارکت کننده P1 به این نکته اشاره کرده است: مشابه دیگر محصولات است. متفاوت نبودن از دیگر محصولات لبنی: کد

است استثنای این مقوله باشند که مشارکت کننده P11 اشاره دارد: به خاطر مواد لبنی فروشگاه را ترک نمی‌کنم تا برند مدنظر را خریداری کنم؛ زیرا محصولات لبنی را روزانه تهیه می‌کنم و به نظرم خیلی مهم نیستند.

تأثیر تصویر ذهنی مشتری بر خرید مداوم: کد مشارکت کننده P12 به نکته‌ای اشاره دارد که: چون از محصولات لبنی پازن راضی بوده‌ام، در ناخودآگاه ذهنم مدام این ذهن‌خطور می‌کند که مجدداً از همان محصول خریداری کنم.

تأثیر نمونه رایگان بر درگیری ذهنی: بعضی از افراد این گونه هستند که زمانی از محصولی نمونه رایگان دریافت می‌کنند، ذهن آنها با آن محصول درگیر می‌شود و تجزیه و تحلیل برای خودشان انجام می‌دهند که آیا محصول را خریداری کنند یا خیر. در اینجا می‌شود به کد مشارکت کننده P2 اشاره کنیم که یاد آور شده است: اگر فروشگاه‌ها نمونه رایگان دریافت کنند، ذهن درگیر می‌شود و دوست دارم آن محصول را خریداری کنم. مضمون اصلی ذهن آگاهی و مضامین پایه تشکیل دهنده آن در جدول ۹ مشهود است:

جدول ۹. طبقه‌بندی مضمون اصلی هشتم

مضمون اصلی	مضمون پایه
ذهن آگاهی	
	الف) درگیری ذهنی اندک محصولات لبنی
	ب) تأثیر تصویر ذهنی مشتری بر خرید مداوم
	ج) تأثیر نمونه رایگان بر درگیری ذهنی

### عجین شدن مشتری با محصول

نهمین مضمون به دست آمده در این پژوهش عجین شدن مشتری با محصول است که هم به صورت مثبت بروز داده می‌شود و هم منفی. گزارش‌ها در این پژوهش شامل وفاداری مشتری، علاقه به خرید مجدد، برتری نسبت به دیگران، نداشتن جایگاه خاص، نداشتن برتری نسبت به محصولات مشابه، متفاوت نبودن با

در سایر محصولات، برتری نداشتن کیفیت نسبت به دیگر محصولات است.

کیفیت مطلوب مواد اولیه: زمانی که تولیدکنندگان از مواد اولیه مرغوب برای محصول خود استفاده می کنند، هم کیفیت محصولات خود را بیشتر کرده هم مشتری را جذب می کنند. این نکته را کد مشارکت کننده P7 اشاره کرده است: مهم ترین مسئله در محصولات لبنی کیفیت است.

ثابت نگه داشتن کیفیت در طول زمان: کد مشارکت کننده P9 این نکته را یادآور شده است که: طی سالیانی که از محصولات پازن خریداری کرده ام، کیفیت محصول به همان خوبی بوده و تغییر نکرده است.

افزایش انتظار کیفیت در دیگر محصولات: تا هنگامی که کیفیت یک محصول از یک برند بسیار قابل قبول است، مشتریان این انتظار را از تولیدکننده دارند که دیگر محصولات کارخانه را نیز با همین کیفیت روانه بازار کنند. این نکته را کد مشارکت کننده P5 گفته است: دوست دارم دیگر محصولاتش هم کیفیت داشته باشند.

برتری نداشتن کیفیت نسبت به رقبای: زمانی که مشتریان تعدادی از محصولات پازن را خریداری می کنند، ولی برخی محصولات یک برند را بر محصولات برند دیگر ترجیح می دهند، نشان دهنده بی کیفیتی آن محصول بخصوص شرکت است. مشارکت کننده کد P5 می گوید: خامه محصولات پاک را به پازن ترجیح می دهم.

مضمون هایی که در هیچ طبقه ای قرار نگرفتند عبارت اند از:

توجه به سلامت محیط زیست: کد مشارکت کننده P6 این نکته را یادآور شده است که: سایز بزرگ تر محصولات را خریداری می کند تا زباله کمتری تولید کنند.

مشارکت کننده P2 به این نکته مهم اشاره کرده است که: تنوع مواد لبنی بسیار گسترده است و همه تقریباً در یک سطح فعالیت می کنند.

تجربه مصرف محصولات پازن با توجه به مصرف در گذشته: کد مشارکت کننده P2 این نکته را یادآور شده است که: زمانی که شیرکاکائو پازن را مصرف می کند، برایش تداعی کننده شیرکاکائوهای قدیم است.

تجربه اعتماد: زمانی که مشتریان محصولات را خریداری کرده اند و رضایت کامل دارند، همیشه مطمئن هستند که محصول با کیفیتی را خریداری می کنند؛ مانند کد مشارکت کننده P11 که می گوید: زمانی که محصولات پازن را خریداری می کنم مطمئن هستم. مضمون اصلی عجبین شدن مشتری با محصول و مضامین پایه تشکیل دهنده آن در جدول ۱۰ مشهود است:

جدول ۱۰. طبقه بندی مضمون اصلی نهم

مضمون اصلی	مضمون پایه
عجبین شدن مشتری با محصول	
	الف) وفاداری مشتری
	ب) علاقه به خرید مجدد
	ج) برتری نسبت به دیگر محصولات
	د) نداشتن جایگاه خاص
	ه) نداشتن برتری نسبت به محصولات مشابه
	و) متفاوت نبودن از دیگر محصولات لبنی
	ز) تجربه مصرف محصولات پازن با تجربه مصرف در گذشته
	ح) تجربه اعتماد

### کیفیت

دهمین مضمون به دست آمده در این تحقیق کیفیت بوده که بر همگان واضح است یکی از مهم ترین عوامل مؤثر بر جذب مشتریان همین کیفیت است. کیفیت، در این پژوهش شامل کیفیت مطلوب مواد اولیه، ثابت نگه داشتن کیفیت در طول زمان، افزایش انتظار کیفیت



ب) مضمون تبلیغات علاوه بر اینکه با مضمون چگونگی آشنایی مرتبط است، با مضمون ذهن آگاهی نیز در ارتباط است؛ زیرا دادن نمونه رایگان که نوعی تبلیغ است، باعث می‌شود مشتری با محصول درگیری ذهنی پیدا کند.

ج) مضمون شکل ظاهری با مضمون مشاوره در ارتباط است؛ زیرا ممکن است تعدادی از مشتریان بر اساس شکل بسته‌بندی یا رنگ‌های استفاده‌شده در ظروف بسته‌بندی، جذب آنها شوند و سپس آن را به به دیگران توصیه کنند. شاید هم برخلاف آن، مشتریانی از اسم شرکت یا بسته‌بندی محصولات خوششان نیاید و به دیگران هم توصیه نکنند.

د) مضمون طعم و مزه نیز با مضمون مشاوره و همچنین مضمون «عجین شدن مشتری با محصول» در ارتباط است. هر مشتری که طعم یک محصول را بپسندد آن را به دیگران پیشنهاد می‌دهد؛ زیرا با توجه به ذائقه خود اگر کسی سؤالی درباره محصول پرسد به آن مصرف‌کننده پیشنهاد می‌دهد؛ همچنین ممکن است مشتری از قدیم تا به امروز طعم این محصول را دوست داشته باشد و به گونه‌ای با محصول عجین شود.

ه) مضمون نوآوری و تغییر، با کیفیت در ارتباط است. اگر مشتریان از محصولی راضی نباشند، تولیدکنندگان می‌توانند با کمی تغییر یا به کار بردن خلاقیت محصولات خود را به نوعی تغییر دهند تا باعث جذب هرچه بیشتر مشتریان شود یا با ارائه محصولات جدید و باکیفیت مانند تولید ماست میوه‌ای که خلاقانه است، مشتریان خود را همچنان راضی نگه دارند.

و) کانال توزیع را هم می‌توان با مضمون مشاوره به نوعی در ارتباط دانست. امروزه تنوع محصولات لبنی بسیار زیاد است؛ پس توزیع به موقع و مناسب باعث می‌شود مشتری محصول را همیشه در فروشگاه‌ها ببیند و از تصویر ذهنی خود کمک بگیرد و محصول را مدام خرید کند. گفتنی است اگر محصولات همیشه در

بی‌توجهی به قیمت: نکته مهمی که تمامی مشارکت‌کنندگان در این پژوهش به آن اشاره کرده‌اند، این است که به دلیل اولویت کیفیت محصولات لبنی به قیمت این محصولات توجهی ندارند.

مضمون اصلی کیفیت و مضامین پایه تشکیل‌دهنده آن در جدول ۱۱ مشهود است:

جدول ۱۱. طبقه‌بندی مضمون اصلی دهم

مضمون اصلی	مضمون پایه
کیفیت	
	الف) کیفیت مطلوب مواد اولیه
	ب) ثابت نگه‌داشتن کیفیت در طول زمان
	ج) افزایش انتظار کیفیت در دیگر محصولات
	د) برتری‌نداشتن کیفیت نسبت به دیگران

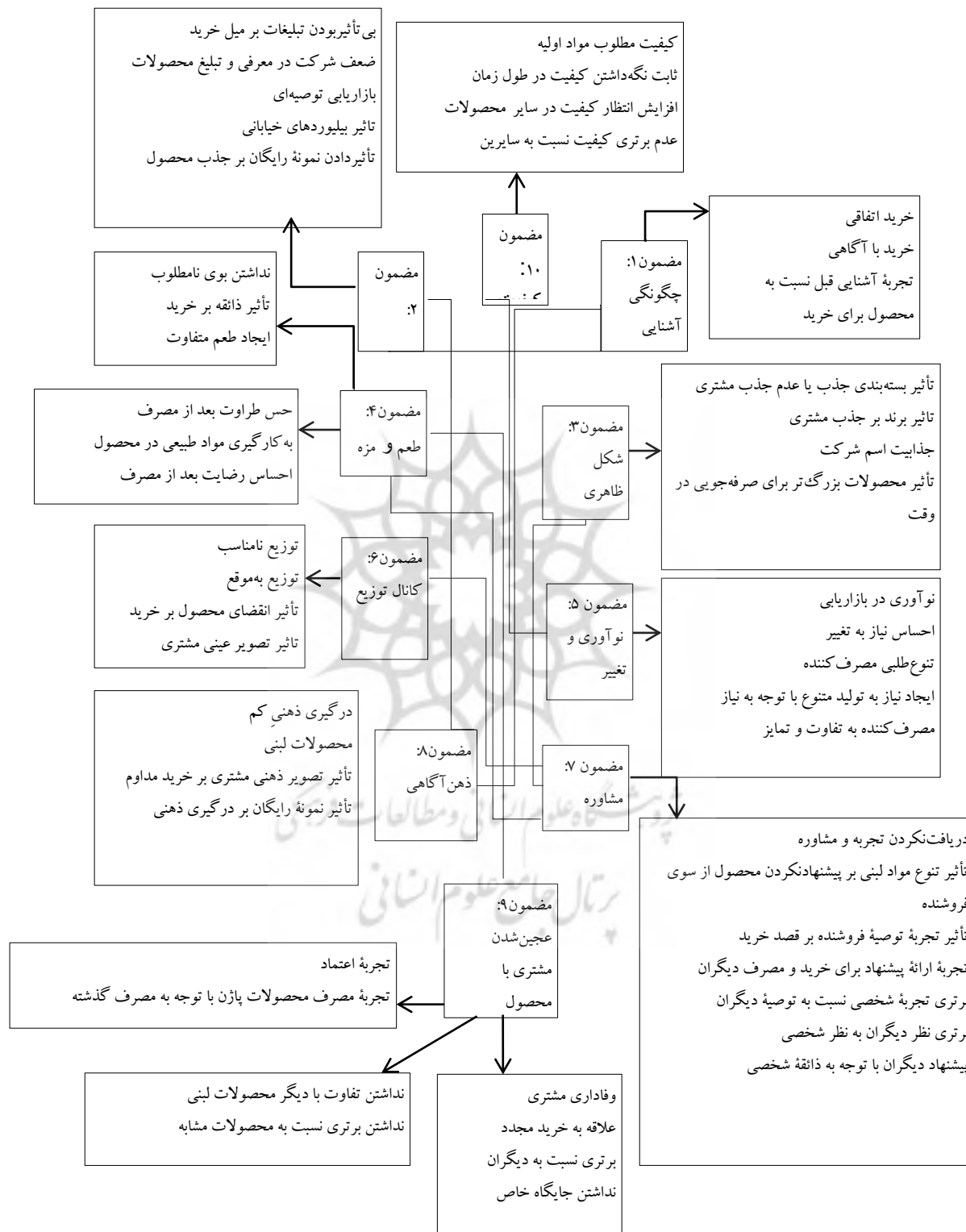
#### ۴-۴. ترسیم شبکه مضامین

در مرحله نهایی تحلیل، برای رسم شبکه مضامین و ارتباط‌دهی مضمون‌ها با یکدیگر، این نکته حائز اهمیت است که به دقت مضمون‌ها و زیرمجموعه‌های آن خوانده شود تا اگر ارتباط نزدیکی با یکدیگر دارند، روابط بین آنها به درستی ترسیم شود.

الف) پژوهشگر مضمون شماره یک کانال آشنایی با محصول را با مضمون شماره دو تبلیغات مرتبط ساخته است؛ زیرا در مضمون تبلیغات هنگامی که نمونه رایگان پخش می‌شود، مشتری محصول را مصرف کرده است و می‌تواند با آشنایی کامل از محصول خرید کند یا اگر تبلیغات کافی نباشد، مشتری بدون هیچ اطلاعی از محصول ممکن است به فروشگاه برود و خرید خود را به صورت کاملاً اتفاقی انجام دهد. همچنین مضمون چگونگی آشنایی، با ذهن آگاهی مشتری در ارتباط است. در مضمون ذهن آگاهی ذکر شده است که تصویر ذهنی مشتری بر خرید تأثیر می‌گذارد؛ یعنی اگر مشتری به فروشگاه برود و محصول را در قفسه‌ها ببیند، ذهن وی درگیر می‌شود و ممکن است محصول را بخرد.

اساس تجربیات مشتریان استفاده کرده است و در این پژوهش روابط منطقی آنها را نادیده گرفته است. در شکل ۱، شبکه مضامین مشهود است.

دسترس نباشند، مشتری محصول را با محصولات دیگر جایگزین می کند. در پایان باید گفت این مضمون‌ها دارای روابط منطقی نیز هستند؛ اما پژوهشگر فقط بر



شکل ۱. شبکه مضامین و ارتباطی مضمون‌ها با هم

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

رویکرد مطالعات بازاریابی در حال تغییر است. با توجه به چالش دیجیتالی شدن سریع بازارهای مصرف، برخی از محققان پیشنهاد کردند که شیوه‌های عملی و مفهوم بازاریابی کنونی بازنمایشی شود؛ بنابراین اهل فن مدیریت تجربه مشتری را یکی از امیدوارکننده‌ترین روش‌های مدیریت برای رفع این چالش‌ها می‌دانند؛ اما پژوهش‌های علمی درباره مدیریت تجربه مشتری اندک است.

در این پژوهش به دلیل تازگی مسئله، پژوهشگر از روش‌شناسی کیفی استفاده کرده است تا به درک وسیع و جامعی از معنای ای دست یابد که افراد به طور روزمره تجربه می‌کنند.

در پاسخ به تجربه ناخوشایند مشتریان در برخورد با محصولات شرکت‌های لبنی با توجه به روایات نگاشته‌شده می‌توان به نبود بسته‌بندی مناسب و نفوذناپذیر، در دسترس نبودن محصولات در همه فروشگاه‌ها، دریافت نکردن مشاوره، برتری‌نداشتن نسبت به محصولات مشابه و نداشتن تفاوت و برتری کیفی نسبت به دیگر محصولات مشابه اشاره کرد. این نتایج با نتایج تحقیق ورهوف و همکاران (۲۰۰۹) مبنی بر تأثیر بسته‌بندی بر جذب مشتری و جنتیل و همکاران (۲۰۰۷) مبنی بر تأثیر مشاوره و بازاریابی توصیه‌ای بر جذب مشتری، فروزنده (۱۳۹۶)، مبنی بر تأثیر کیفیت برتر، خدمات بیشتر، سرعت بیشتر، متناسب با نیازهای مشتری بر جذب مشتری هم‌سوست.

در پاسخ به شناسایی تجربیات خوشایند مشتریان نسبت به محصولات لبنی، نتایج این تحقیق با نتایج محمدنیا (۱۳۹۰)، جنتیل و همکاران (۲۰۰۷) مبنی بر تأثیر وفاداری و رضایتمندی مشتری بر حفظ سود، فروزنده (۱۳۹۶) و جنتیل و همکاران (۲۰۰۷)، مبنی بر

تأثیر نوآوری بر جذب مشتری، گروال و لوی (۲۰۰۹) مبنی بر تأثیر تبلیغات، توزیع، رفتار مصرف‌کننده، قیمت کالا بر جذب مشتری، جنتیل و همکاران (۲۰۰۷) مبنی بر تأثیر رضایت، اعتماد، انگیزه خرید مجدد در عین شدن مشتری با محصول هم‌راستاست.

در پاسخ به اولویت‌های پیشنهادی مشتریان می‌توان به دو پیشنهاد اعطای جایزه برای جذب مشتری و ایجاد تنوع برای تولید محصول خاص با هدف ایجاد جذابیت و بهبود اشاره کرد.

تجربه مشتری در دو دهه اخیر رشد چشمگیری داشته است؛ اما بسیاری از محققان تأکید کرده‌اند که هنوز موضوع مهم‌تری نیازمند توجه بیشتر است؛ اینکه تعریف تجربه مشتری هنوز روشن نیست. بنابراین لازم است پژوهش گسترده‌ای انجام شود تا تجربه مشتری درک و تعریف شود. همچنین با وجود محبوبیت تجربه مشتری، بسیاری از صاحب‌نظران استدلال می‌کنند، هنوز تعریف تجربه مشتری بسیار مبهم است و در مقالات بازاریابی استدلال می‌شود که تفسیر آن بیش از حد گسترده است (سندسون و کاسهایب، ۲۰۱۶).

در نتیجه، در طراحی راهبرد تجربه مشتری موفق، این ابهام یک چالش است. همچنین، اشاره شده است که مدیران مدیریت تجارب را بحثی فانتزی و سرگرمی یا خلاقانه می‌بینند، به جای آن که به مفهوم سفر مشتری طی آن توجه کنند. این عدم قطعیت‌ها در سراسر مقالات مدنظر بوده است؛ بنابراین مرور انواع تعاریف لازم است تا اجزای مشترک تجربه مشتری درک شود. با وجود گسترش تلاش‌ها برای شناسایی تجارب مشتری که شامل مطالعاتی در محیط‌های خرده‌فروشی، صنعت سرگرمی، گردشگری، رستوران‌ها و اجاره مسکن است، مطالعات کمی در به دست دادن شواهدی

تا بتوان نتایج پژوهش‌ها را با یکدیگر مقایسه کرد و به موارد جامع‌تری دست یافت. همچنین پیشنهاد می‌شود محققان بعدی مضمون‌های استخراجی این پژوهش را چارچوبی برای فرضیه‌سازی یک پژوهش کمی بدانند و رابطه تجربه مشتری با سایر متغیرها از قبیل رضایت مشتری، مزیت رقابتی و ... را بررسی کنند.

### منابع

۱. اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران. (۱۳۹۶). «قیمت‌گذاری، بزرگ‌ترین چالش صنایع لبنی»، ۱-۵.
۲. جوادی‌نژاد، آسیه و کرباسی، علی. (۱۳۹۶). «بررسی و تحلیل مدیریت سفر مشتری با توجه به تأثیرپذیری از تجربه مشتری»، دومین کنفرانس بین‌المللی انسجام مدیریت و اقتصاد در توسعه ایران - تهران، ۱-۱۳.
۳. درخشانی، امید و محمودی، عمر. (۱۳۹۲). «بررسی ارتباط میان مدیریت تجربه مشتری با وفاداری مشتریان در صنعت هتلداری»، فصلنامه علمی تخصصی گروه مدیریت گردشگری دانشکده مدیریت دانشگاه علم و فرهنگ.
۴. صالحی، هوشیار و امین‌زاده، محمد. (۱۳۹۳). «بررسی ارتباط بین مدیریت تجربه مشتریان و ارزش ویژه برند»، مرکز بازاریابی و خدمات مالی، تهران: پنجمین کنفرانس بین‌المللی بازاریابی خدمات بانکی.
۵. عابدی جبلی، مریم؛ احمدی، مهناز و بدر، فرشته. (۱۳۹۴). «مدیریت زنان در آموزش عالی ایران و جهان»، همایش مدیریت زنان در نظام آموزش عالی، ۱-۳۹.
۶. فروزنده، کاظم. (۱۳۸۶). «همیشه حق با مشتری است: ملاک‌ها در نظام بازاریابی»، روزنامه جام

برای شناسایی و اندازه‌گیری عناصر تجربه مشتری وجود دارد؛ اما در کل، بر اینکه تجربه‌ها عناصر بسیار مهم و تأثیرگذار بر رفتارهای مثبت مشتری‌اند، توافق وجود دارد (سیتین و والز، ۲۰۱۶).

تجربه مشتری در زمینه استفاده از محصولات، اهمیت بسیار زیادی بر فروش دارد. تولیدکنندگان نمی‌دانند چرا باید بر تجربه مشتری تأکید کنند. در دنیای رقابتی امروز، تولیدکنندگانی موفق هستند که بتوانند ارزش‌های بیشتری را برای مشتریان به وجود آورند. مدیریت تجربه مشتری یک برنامه و راهکار برای جذب مشتری و ارتباط دائمی و عاطفی با محصول است که هدف غایی این است مشتریان وفادار ایجاد شود. تجربه مشتری از موضوع‌های نوپا در زمینه بازاریابی است که پژوهشگران سعی کردند تا در این پژوهش، کمبود مبانی نظری پژوهش کیفی در این باب را پوشش دهند.

از نتایج کاربردی این پژوهش توصیه می‌شود تمام تولیدکنندگان محصولات لبنی، مضمون‌های این پژوهش را برای جذب هرچه بیشتر مشتریان مدنظر قرار بدهند. برای مثال می‌توان از مضمون‌های تأثیر رنگ و بسته‌بندی بر جذب مشتری و تبلیغات، نوآوری و توزیع‌های مناسب استفاده کنند تا بتوانند انتظارات مشتریان را بهتر درک کنند.

از آنجا که در پژوهش‌های کیفی، تعمیم‌پذیری نتایج و یافته‌های پژوهش به دیگر شرایط و موفقیت‌ها محدود است، بنابراین به راحتی نمی‌توان نتایج پژوهش حاضر را به دیگر حوزه‌ها تعمیم داد. پژوهشگران در این پژوهش از روش تحلیل مضمون (یکی از فنون پژوهش کیفی) استفاده کرده‌اند که پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های بعدی از دیگر فنون کیفی نیز استفاده شود

- analytical hierarchy process (AHP) approach. *Journal of Modelling in Management*, 7 (2), 201-220
16. Grewal, D., Levy, M. & Kumar, V. (2009). Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework. *Journal of Retailing*. 85(1). 1-14
17. Grønholdt, L., Martensen, A., Jørgensen, S., & Jensen, P. (2015). Customer experience management and business performance. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 7(1), 90–106.
18. Holbrock, M., & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspect of consumption: consumer fantasies, feelings and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.
19. Imbug, N., Nabila, S., & Bujang, I (2018). The Influence of Customer Experience on Customer Loyalty in Telecommunication Industry, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3), 103–116
20. Khan, I., Garg, R.J., Rahman, Z. (2015). Customer Service Experience in Hotel Operations: An Empirical Analysis, *The Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 189, 266 –274.
21. Lee, H. (2015). consumer, to store employee and consumer to- self service technology (sst) interactions in a retail setting. *International Journal of Retail Selling*, 43(8), 676-699.
22. Leva, M., Ziliani, C.(2017). The interplay between customer experience and customer loyalty: Which touchpoints matter?, *20th Excellence in Services International Conference*, September 7 and 8, 347-356.
23. Mascarenhas, O.A., Kesavan, R., & Bernacchi, M. (2006). Lasting Customer loyalty :a total Customer Approach, *The Journal of Consumer*. 23(7), 397-405.
24. Meyer, c., & schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Journal of Business Strategy*, 29(1), 11-20.
۷. محمدنیا، علی. (۱۳۸۶). «ارائه رویکردی فازی در سنجش رضایت مشتری بررسی موردی: شرکت تولیدی فرآورده‌های لبنی»، *مجله مطالعات مدیریت صنعتی*، شماره ۱۵، ۵۱-۸۶
8. Bagdare, S., & Jain, R. (2013). Measuring retail customer experience. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41(10), 790-804.
9. Blocker, C. P., Flint, D. I., Myers, M. B., & Slater, F. (2011). Proactive customer orientation and its role for creating customer value in global markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 216-233.
10. Bolton, R. N., Gustafsson, A., McColl-Kennedy, J. R., Sirianni, N. J., & Tse, D. K. (2014). Small details that make big differences: a radical approach to differentiating strategy. *Journal of Service Management*, 25(2), 253-274.
11. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101
12. Cetin, G., & Walls, A. (2016). Understanding the Customer Experiences from the Perspective of Guests and Hotel Managers: Empirical Findings from Luxury Hotels. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25(4), 395-424.
13. Day, G. S. (2011). Closing the marketing capabilities gap. *Journal of Marketing*, 75(4), 183-195.
14. Gentil, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience over view of experience component that co-creates value with the Customer. *European Management Journal*, 2(5), 396-410.
15. Garg, R., Rahman, Z., Qureshi, M.N. & Kumar, I. (2012). Identifying and ranking critical success factors of customer experience in banks: an

