

## نکات ضروری و راهنمای تکمیل طرح پیشنهادی تحقیق کیفی

۱. این فرم باید حداکثر در ۲۰ صفحه با قلم BZar فونت ۱۴ با فاصله سطر Single تکمیل شود.
۲. ارائه مقاله حاصل از نتایج تحقیق پایان‌نامه در نشریات و همایش‌های معتبر داخلی و بین‌المللی برای دانشجویان کارشناسی ارشد **امتیازآور** است.
۳. ارائه حداقل یک مقاله از نتایج تحقیق رساله در نشریات علمی معتبر داخلی و بین‌المللی برای دانشجویان دکتری **الزامی** است.
۴. دانشجو باید گزارشی از جستجو در سایت IranDoc و مستندات لازم مبنی بر جدید بودن تحقیق به انضمام پروپوزال به گروه ارائه کند.
۵. **چکیده** پروپوزال باید حاوی عناصر اساسی معرف طرح پیشنهادی تحقیق باشد (مسئله یا پدیده محوری تحقیق، نوع روش و پارادایم تحقیق، محیط و مشارکت کنندگان در تحقیق، روش گردآوری و تحلیل داده‌ها).
۶. در مورد **بیان مسئله تحقیق** اطلاعات و توضیحات مورد نیاز با ارائه شواهد کافی از مرور پیشینه و با اتکاء به زنجیره استدلال منطقی تدوین و ارائه شود (مولفه‌های مشخص شده در عنوان این بخش باید در متن بیان مسئله قابل تشخیص باشد).
۷. در مورد **مرور متون و سوابق تحقیق مرتبط** اطلاعات و توضیحات کافی و جمع‌بندی انتقادی ارائه شود (مولفه‌های مشخص شده ذیل عنوان).
۸. **نوع روش** مورد نظر برای انجام تحقیق به لحاظ (هدف، استفاده کنندگان از نتایج، نحوه گردآوری یا تحلیل داده‌ها و ...) و **مبانی پارادایمی** آن با استناد به منابع علمی معتبر و بطور دقیق بیان شود. در خصوص **رویکرد مورد نظر در روش تحقیق** توضیحات لازم ارائه شود (به طور مثال گلیزر، اشتراش و کوربین و ... در نظریه زمینه‌ای و ...)
۹. در مورد **محیط تحقیق** و ویژگی‌ها و الزامات آن توضیح کافی داده شود. محیط تحقیق در مطالعات کیفی از نظر تاثیر متقابل محیط و افراد اهمیت می‌یابد. توصیف محیط بیش از آنکه بر جنبه‌های فیزیکی و کمی متمرکز باشد باید شامل موضوعات فرهنگی، اجتماعی و جمعیت‌شناختی باشد.
۱۰. **نحوه انتخاب مشارکت کنندگان** و چگونگی ورود محقق به محیط تحقیق بطور مشخص بیان شود.
۱۱. در مورد **نقش تعاملات محقق با محیط تحقیق و مشارکت کنندگان** و وضعیت و چگونگی آن براساس پارادایم مورد نظر توضیحات ارائه شود.
۱۲. **نوع داده‌های جمع‌آوری شده** (یادداشت‌های روزانه، یادداشت در عرصه، نوار ویدیو، اسناد موجود و ...) تشریح شود. به منظور شناخت کامل پدیده و چگونگی شکل‌گیری تجارب مشارکت کنندگان، بهتر است از روش‌های چندگانه استفاده شود. به دلیل اینکه در تحقیقات کیفی محقق در نقش ابزار تحقیق قرار می‌گیرد، داده‌های موجود در محیط ذهن او را نسبت به موضوع هدایت می‌کند، لذا داده‌های متعدد و متنوع در شکل‌گیری دیدگاهی دقیق و شناخت بهتر موضوع موثر است.
۱۳. **روش‌های جمع‌آوری داده‌ها** (مصاحبه، گروه‌های متمرکز، مشاهده و ...) ذکر شود. با توجه به این که روش‌های جمع‌آوری داده در تحقیقات کیفی می‌تواند متعدد باشد، در مورد انواع روش‌های مورد استفاده در تحقیق توضیح کافی داده شود. اگر از روش مصاحبه در جمع‌آوری داده‌ها استفاده می‌شود در مورد نوع مصاحبه (نیمه‌ساختار یافته یا بدون ساختار)، و نوع سوال‌ها توضیحاتی ارائه و نمونه‌ای از سوال‌ها ضمیمه شود.
۱۴. **نوع ابزاری** که در فرآیند جمع‌آوری داده‌ها استفاده می‌شود، توصیف گردد (ضبط صوت، فیلم‌برداری، ...)
۱۵. **مراحل تجزیه و تحلیل داده‌ها** بر اساس روش مورد استفاده از نظر نحوه کدگذاری، خلاصه‌کردن و کاستن داده‌ها، نرم افزار مورد استفاده (در صورت وجود) و ... توضیح داده شود.
۱۶. **نحوه تامین استحکام داده‌ها** از نظر معیارهای مورد قبول (اعتبار، تاییدپذیری، قابلیت انتقال و قابلیت وابستگی) به تقکیک بیان شود. اقدامات پیش‌بینی شده توسط محقق برای تامین صحت و استحکام داده‌ها ذکر گردد و صرفاً به توضیح روش‌های موجود در منابع اکتفا نگردد.
۱۷. نحوه توجه به حقوق مشارکت کنندگان و **رعایت ملاحظات اخلاقی** بیان شود. حتی‌الامکان سعی شود ملاحظات اخلاقی بطور جامع و کامل و بر اساس اصول اخلاقی در تحقیق بیان شود. مثلاً گرفتن رضایت آگاهانه، محرمانه بودن اطلاعات، حق خروج از مطالعه و ...
۱۸. در قسمت **محدودیت‌های اجرایی** در زمینه مطالعاتی که در مورد موضوع مرور شده‌اند و سبب ایجاد پیش‌داشته‌های ذهنی محقق شده و ممکن است بر نحوه تجزیه و تحلیل داده‌ها تاثیر بگذارد، توضیح داده شود. تجربیات شخصی و حرفه‌ای محقق که ممکن است بر یافته‌های تحقیق تاثیر بگذارد، بیان شود. علاوه بر این، هر گونه محدودیتی که پیش‌بینی می‌شود محقق در حین مطالعه با آن مواجه شود و نحوه کاهش اثر آن‌ها ذکر گردد.
۱۹. **سهم دانش‌افزایی و نوآوری تحقیق** و شواهد پشتیبانی‌کننده آن (به نحوی که در بخش‌های مختلف پروپوزال قابل تشخیص باشد) باید مشخص و تصریح شود. این مورد بخصوص در رابطه با دانشجویان دکتری نیازمند توجه و دقت ویژه هست.
۲۰. بهتر است **فهرست منابع** با استفاده از نرم افزار EndNote نوشته شود. از سبک منبع‌نویسی انجمن روان‌شناسی آمریکا (APA) استفاده گردد.

## چکیده طرح پیشنهادی تحقیق کیفی

**چکیده** (حداکثر ۳۰۰ کلمه شامل هدف اصلی تحقیق، روش و پارادایم تحقیق، محیط و مشارکت-کنندگان در تحقیق، روش گردآوری و تحلیل داده‌ها):

تجربه مشتری یکی از موضوعات مهم بازاریابی است. شکل‌گیری تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری شامل تعاملات همزمان و پویا میان بازیگران مختلف در طول سفر مشتری است. این فرآیند مشترک خلق ارزش شامل سه بازیگر اصلی یعنی مشتریان، ارائه‌دهندگان خدمات و پلتفرم می‌شود. این تعاملات متقاطع، تجربه‌ای چندبعدی و پویا برای مشتری خلق می‌کند که با چارچوب‌های کلاسیک تجربه مشتری قابل تبیین نیست. ادبیات مدیریت تجربه مشتری عمدتاً بر تعامل دوجانبه مشتری و برند تمرکز داشته و سازوکارهای پیچیده و غیرخطی تعاملات چندبازیگر در بستر این نوع از پلتفرم‌ها را کمتر مورد توجه قرار داده است. همچنین، نبود یک الگوی مفهومی و عملیاتی که بتواند نقش و تأثیر هر بازیگر را در شکل‌گیری تجربه مشتری تبیین کند، باعث می‌شود پلتفرم‌ها در طراحی استراتژی‌های تجربه‌محور ناکارآمد عمل کنند. بنابراین، ضرورت دارد که الگویی چندسطحی برای تحلیل و طراحی تجربه مشتری در بسترهای چندبازیگری ارائه شود، تا علاوه بر پر کردن شکاف نظری موجود، راهنمایی مؤثر برای تصمیم‌گیران این نوع از پلتفرم‌ها فراهم کند. بر همین اساس، هدف از این پژوهش، طراحی الگوی تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری است. فلسفه کلی حاکم بر این تحقیق عمل‌گرایی است، که با رویکرد استقرایی-قیاسی انجام می‌شود، و از نظر روش، آمیخته است. در فاز کیفی از استراتژی پدیدارشناسی برای شناسایی ابعاد تجربه زیسته افراد، نقاط تماس و محرک‌ها استفاده می‌شود، و در فاز کمی از استراتژی شبه‌آزمایشی برای آزمون و مقایسه اثرگذاری محرک‌ها و نقاط تماس و عوامل شناسایی شده استفاده می‌گردد. مشارکت‌کنندگان این پژوهش شامل سه گروه اصلی هستند: کاربران پلتفرم‌ها، ارائه‌دهندگان خدمات، و مدیران و کارشناسان پلتفرم‌ها، که در فاز کیفی به شیوه نمونه‌گیری هدفمند و در فاز کمی به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب می‌شوند. در فاز کیفی داده‌ها به روش مصاحبه نیمه ساختار یافته، و در فاز کمی، از طریق اجرای طرح شبه‌آزمایشی بین‌گروهی مبتنی بر ویگنت گردآوری می‌شود. ویگنت‌ها، شامل موقعیت‌های فرضی از تعامل مشتری با پلتفرم‌های چندبازیگری هستند. ابزار گردآوری داده‌ها در فاز کمی پرسشنامه‌ی محقق‌ساخته بر اساس نتایج فاز کیفی خواهد بود. در فاز کیفی تجزیه و تحلیل داده‌ها به روش تحلیل مضمون و در فاز کمی از آزمون آنوا برای مقایسه میانگین‌ها، آزمون‌های تعقیبی توکی و در صورت نیاز تحلیل رگرسیون یا SEM استفاده خواهد شد.

واژه‌های کلیدی: تجربه مشتری، پلتفرم‌های چندبازیگری، سفر مشتری، نقاط تماس، محرک‌ها، نسبت‌دهی متقابل، پدیدارشناسی

**Abstract** (Research Purpose, Research Methods & Paradigm, Research Environment & Participants, Methods of Data Gathering & Analysis)

Customer experience is one of the cornerstones of marketing research. The formation of customer experience in multi-actor platforms involves simultaneous and dynamic interactions between different actors throughout the customer journey. This value co-creation process involves three main actors: customers, service providers, and the platform. These intersecting interactions create a multidimensional and dynamic experience for the customer that cannot be explained by classical customer experience frameworks. The customer experience management literature has mainly focused on the two-way interaction between the customer and the brand and has paid less attention to the complex and nonlinear mechanisms of multi-actor interactions in the context of this type of platform. Also, the lack of a conceptual and operational model that can explain the role and impact of each actor in the formation of customer experience makes platforms ineffective in designing experience-oriented strategies. Therefore, it is necessary to present a multi-level model for analyzing and designing customer experience in multi-actor platforms, in order to fill the existing theoretical gap and provide effective guidance for decision makers of this type of platform. Accordingly, the purpose of this research is to design a customer experience model in multiplayer platforms. The general philosophy governing this research is pragmatism, which is carried out with an inductive-deductive approach, and is mixed in terms of methodology. In the qualitative phase, a phenomenological strategy is used to identify the dimensions of the lived experience of individuals, touchpoints and triggers, and in the quantitative phase, a quasi-experimental strategy is used to test and compare the effectiveness of triggers and touchpoints and identified factors. The participants of this research include three main groups: platform users, service providers, and platform managers and experts, who are selected in the qualitative phase by purposive sampling and in the quantitative phase by convenience sampling. In the qualitative phase, data is collected by semi-structured interviews, and in the quantitative phase, by implementing a vignette-based cross-group quasi-experimental design. Vignettes include hypothetical situations of customer interaction with multiplayer platforms. The data collection tool in the quantitative phase will be a researcher-made questionnaire based on the results of the qualitative phase. In the qualitative phase, data analysis will be done using thematic analysis, and in the quantitative phase, ANOVA test will be used to compare means, Tukey's post hoc tests, and if necessary, regression analysis or SEM.

Keywords: Customer Experience, Multi-Actor Platforms, Customer Journey, Touchpoints, Drivers, Cross-Attribution, phenomenology

# ۱. نوع طرح تحقیق کیفی

نظریه زمینه‌ای	پدیدارشناسی	×	تحلیل محتوا	روش تحلیل تاریخی
قوم نگاری	اقدام پژوهی		روایت پژوهی	تحلیل گفتمان
مطالعه موردی	تاویل گرایی		داستان سرائی	تحلیل تطبیقی
فرامطالعه	بررسی اسناد		روش‌های انتقادی	سایر: (نام ببرید)

## ۲. بیان مسئله (شامل مسئله / پدیده محوری تحقیق؛ ارائه شواهدی دال بر وجود مسئله؛ قلمرو، ابعاد و ویژگی‌های مسئله؛ زمینه مسئله و ...)

تجربه مشتری<sup>۱</sup> یکی از موضوعات مهم بازاریابی است (Rahman, Chowdhury, Bowden, & Carlson, 2025)، و به یکی از مفاهیم غالب در بازاریابی تبدیل شده است (De Keyser, Verleye, Lemon, Keiningham, & Klaus, 2020). در واقع پژوهشگران و فعالان حوزه کسب و کار، تجربه مشتری را به عنوان یکی از مفاهیم کلیدی بازاریابی برای دستیابی به مزیت رقابتی، به رسمیت شناخته‌اند (Mahadevan & Shainesh, 2024; McColl-Kennedy, Zaki, Lemon, Urmetzer, & Neely, 2019). به عبارتی دیگر، درک و مدیریت تجربه مشتری به منبع کلیدی مزیت رقابتی تبدیل شده است (Sahhar, Loohuis, & Henseler, 2023)، و بسیاری از رهبران کسب و کار و مدیران بازاریابی امروزی بر این باورند که ارائه یک تجربه مشتری مرتبط و قابل اعتماد، پایه و اساس عملکرد کلی کسب و کار یک شرکت است (De Keyser et al., 2020; Sahhar et al., 2023). بر همین اساس، مدیریت تجربه مشتری<sup>۲</sup> به یک اولویت استراتژیک کلیدی برای تحقیقات و مدیریت کسب و کار تبدیل شده است (Gahler, Klein, & Paul, 2023). تا آنجا که موسسه علوم بازاریابی<sup>۳</sup> (MSI) یکی از اولویت پژوهشی خود برای سال‌های ۲۰۲۲ تا ۲۰۲۴ را اندازه گیری و تحلیل تجربه مشتری اعلام کرده است (MSI, 2022).

با وجود علاقه روزافزون پژوهشگران و مدیران به این موضوع، تجربه مشتری همچنان مفهومی پیچیده و چندبعدی است که درک آن برای ارائه دهندگان خدمات چالش برانگیز است. علیرغم برجستگی تجربه مشتری در گفتمان بازاریابی و خدمات، این حوزه همچنان با مسائلی مواجه است و مفهوم تجربه مشتری اغلب بدون درک صحیح مدیریت می شود (Sahhar et al., 2023). به نقل از دی کیسر و همکاران (۲۰۲۰، ص ۴۳۴)، "مدیران عامل به ظاهر از تجربه مشتری حمایت می کنند، بدون اینکه واقعاً درک کنند معنای آن چیست" (De Keyser et al., 2020). در همین راستا، درک تجربه مشتری در پلتفرم‌ها به طور فزاینده‌ای مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته‌اند، زیرا بسیاری از فعالیت‌های نوآورانه شرکت‌ها از حوزه فیزیکی به حوزه دیجیتال منتقل شده است. این توجه همچنین به واسطه ظهور اخیر کسب و کارهای مبتنی بر پلتفرم در بسیاری از بخش‌های اقتصاد، از جمله حوزه‌های اقامت، رسانه، موسیقی و حمل و نقل افزایش یافته است (Hokkanen, Hänninen, Yrjölä, & Saarijärvi, 2021). مدل‌های کسب و کاری که بر پایه اقتصاد اشتراکی<sup>۴</sup>، پلتفرم‌های همتا به همتا<sup>۵</sup> و مصرف همکارانه<sup>۶</sup> بنا شده‌اند،

<sup>1</sup> Customer Experience

<sup>2</sup> Customer Experience Management (CE,)

<sup>3</sup> Marketing Science Institute (MSI)

<sup>4</sup> Sharing Economy

<sup>5</sup> Peer-To-Peer Platformbased Businesses

<sup>6</sup> Collaborative Consumption

درک تجربه مشتری را با چالش‌های بیشتری روبه‌رو کرده‌اند. برای مثال، شرکت‌هایی مانند ایربی‌ان‌بی<sup>۷</sup> و اوبر<sup>۸</sup> نمونه‌هایی از کسب‌وکارهای چندبازیگری<sup>۹</sup> هستند که طی یک دهه گذشته بیش از ۴۰۰ درصد رشد داشته‌اند. این نوع کسب‌وکارها خدمات اصلی (مانند حمل‌ونقل یا اقامت) را به ارائه‌دهندگان خدمات ثالث واگذار می‌کنند تا به صورت مشارکتی خدمات را تولید و ارائه دهند. با این حال، این شرکت‌ها معمولاً در استانداردسازی یا کنترل کیفیت فرایند ارائه خدمات از سوی این تأمین‌کنندگان ثالث با مسائلی مواجه‌اند. مدیران این نوع کسب‌وکارها در درک عوامل مؤثر بر تجربه مشتری و در مدیریت آن در نقاط تماس<sup>۱۰</sup> مختلف با مشتریان با چالش‌هایی روبه‌رو هستند (Mahadevan & Shainesh, 2024). ماهادوان و بیلگیهان (۲۰۲۴)، به نوعی از کسب و کارها تحت عنوان پلتفرم‌های مبتنی بر دسترسی<sup>۱۱</sup> می‌پردازند، و عنوان می‌کنند که پلتفرم‌های مبتنی بر دسترسی، کسب‌وکارهایی هستند که دسترسی موقتی به پیشنهادات بازار را از طریق یک پلتفرم فناوری محور واسطه‌ای تسهیل می‌کنند. مدیریت تجربه مشتری بخش جدایی‌ناپذیری از پلتفرم‌های مبتنی بر دسترسی مانند ایربی‌ان‌بی، هوم‌اوی<sup>۱۲</sup>، وی‌آر‌بی‌او<sup>۱۳</sup> است که با چالش‌های منحصربه‌فردی در این زمینه مواجه هستند. در حالی که شرکت به عنوان واسطه عمل کرده و مبادلات را تسهیل می‌کند، ارائه‌دهندگان شخص ثالث مسئولیت ارائه خدمت اصلی را برعهده دارند. این ساختار باعث می‌شود که یکنواختی و کیفیت تجربه مشتری خارج از کنترل مستقیم شرکت قرار گیرد (Mahadevan & Bilgihan, 2024). چنین پلتفرم‌هایی ذاتاً چندوجهی هستند، به این معنا که امکان تعامل مستقیم میان دو یا چند گروه متمایز از کاربران را فراهم می‌کنند و این گروه‌های متمایز را به یکدیگر متصل (یا هماهنگ) می‌سازند، به طوری که ارزش برای یک گروه با افزایش تعداد مشارکت‌کنندگان از گروه دیگر افزایش می‌یابد (Hokkanen et al., 2021). در ادبیات پژوهشی، از چنین پلتفرم‌هایی تحت عنوان پلتفرم‌های چندبازیگری<sup>۱۴</sup> (Mahadevan & Shainesh, 2024)، پلتفرم‌های مبتنی بر دسترسی (Mahadevan & Bilgihan, 2024)، پلتفرم‌های مبادله دیجیتال<sup>۱۵</sup> (Hokkanen et al., 2021) و پلتفرم‌های اشتراکی<sup>۱۶</sup> (De Keyser et al., 2020) یاد شده است. در حالی که ادبیات پژوهشی مفاهیم متعددی از تجربه مشتری ارائه داده است. بیشتر مطالعات به اندازه کافی به تفاوت‌های تجربه مشتری در چنین محیط‌های کسب‌وکاری نمی‌پردازند، و بر بستر کسب‌وکار خطی سنتی متمرکز شده‌اند (Mahadevan & Shainesh, 2024). در شکل ۱، یک طبقه‌بندی از انواع کسب و کارها ارائه گردیده است.

منابع ارائه شده به صورت هم‌تا به هم‌تا

انتقال مالکیت	ای‌بی، اتسی	اوبر، ایربی‌ان‌بی	مبتنی بر دسترسی؛ بدون انتقال مالکیت
	خرده فروشی های سنتی، آمازون	زیپ‌کار، وی‌ورک	

منابع ارائه شده توسط بازارباب

شکل ۱. طبقه بندی انواع کسب و کار (Wirtz, So, Mody, Liu, & Chun, 2019)

ماهادوان و شاینش (۲۰۲۴)، دو نوع الگوی بنیادی از محیط‌های کسب‌وکار را بر جسته می‌کنند: مدل خطی سنتی<sup>۱۷</sup> و پلتفرم چندبازیگری<sup>۱۸</sup>. در محیط خطی، یک جریان خطی و رابطه ترتیبی نسبتاً ساده‌تری بین مشتری و بازیگران مختلف در فرایند

<sup>7</sup> Airbnb

<sup>8</sup> Uber

<sup>9</sup> Multi-Actor Businesses

<sup>10</sup> Touchpoints

<sup>11</sup> Access-Based Platforms (ABPs)

<sup>12</sup> Homeaway

<sup>13</sup> Vrbo

<sup>14</sup> Multi-Actor Platforms

<sup>15</sup> Digital Transaction Platforms

<sup>16</sup> Sharing Platforms

<sup>17</sup> Traditional Pipeline

خلق و مصرف خدمات وجود دارد. به بیان دیگر، مدل خطی شامل مجموعه‌ای از تعاملات دوتایی سریالی<sup>۱۸</sup> میان مشتری و سایر بازیگران است. در مقابل، پلتفرم چندبازیگری بیشتر شبیه به تعامل سه‌گانه‌ای میان پلتفرم، مشتری، و شبکه ارائه‌دهندگان خدمات است. در نتیجه، در این نوع پلتفرم‌ها، فرایند خلق و مصرف خدمات شامل تعاملات هم‌زمان<sup>۲۰</sup> میان مشتری و دیگر بازیگران می‌شود که باعث می‌گردد این فرایند پویا و پیچیده‌تر باشد. به عبارتی دیگر برخلاف محیط‌های خطی سنتی، شکل‌گیری تجربه مشتری در پلتفرم‌های چند بازیگری شامل تعاملات هم‌زمان و پویا میان بازیگران مختلف در طول سفر مشتری است. این فرآیند مشترک هم‌آفرینی ارزش<sup>۲۱</sup> شامل سه بازیگر اصلی یعنی مشتریان، ارائه‌دهندگان خدمات و پلتفرم است (Mahadevan & Shainesh, 2024).

یک فلسفه سنتی کسب‌وکار بر این فرض استوار است که ارزش مشتری در محصولات و خدماتی که سازمان ارائه می‌کند نهفته است؛ رویکردی که به آن «منطق مبتنی بر کالا»<sup>۲۲</sup> گفته می‌شود. در این دیدگاه، ارزش در جریان مبادله بین مشتری و ارائه‌دهنده محصول یا خدمت ایجاد می‌شود. با رشد نگرش مشتری‌محور و تلاش برای بهبود پیشنهادهای بازار به‌منظور دستیابی به رشد و سودآوری، این دیدگاه سنتی جای خود را به منطق مبتنی بر خدمت<sup>۲۳</sup> (SDL) داده است، که رویکردی مشتری‌محور دارد. در SDL، ارزش به‌صورت مشترک با مشتریان خلق می‌شود و نتیجه یک مبادله واحد نیست، بلکه در طول مجموعه‌ای از برخوردها با نقاط تماس مختلف شکل می‌گیرد. این رویکرد که در مدیریت تجربه مشتری (CEM) نیز به کار گرفته می‌شود، بر سفر مشتری<sup>۲۴</sup> و مجموعه تعاملات یا نقاط تماسی که می‌توانند بر ادراک او از ارزش تأثیر بگذارند، تمرکز دارد. برای نمونه، آمازون در سیستم سفارش تک‌کلیکی<sup>۲۵</sup> خود از نقاط تماس استفاده می‌کند تا مشتری را به سمت تعامل بعدی و ارزشمندتر، یعنی خرید محصول، هدایت کند (Hodgkinson, Jackson, & West, 2021). شایان ذکر است که مدیریت تجربه مشتری همان مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) نیست. هنگام بحث درباره مدیریت تجربه، ضروری است که تمایز بین CRM و CEM را در نظر بگیریم. این دو با هم تفاوت زیادی دارند؛ چرا که CRM «آنچه شرکت درباره یک مشتری خاص می‌داند را ثبت می‌کند، در حالی که داده‌های تجربه مشتری افکار ذهنی مشتریان درباره یک شرکت خاص را ثبت می‌کند». CRM در اغلب کسب‌وکارها رایج هستند، اما سیستم‌های CEM هنوز به‌خوبی در رویه‌های کسب‌وکار جای نگرفته‌اند (Hodgkinson et al., 2021). CRM که اغلب به‌عنوان پیش درآمدی بر CEM شناخته می‌شود، بر ارزش بلندمدت مشتری برای شرکت تأکید دارد (Arkadan, Macdonald, & Wilson, 2024). بنا بر نظر لون و ورفه (۲۰۱۶)، مدیریت تجربه مشتری از بسیاری جنبه‌ها با CRM تفاوت دارد. CRM تمرکز بیشتری بر استخراج ارزش دارد، در حالی که مدیریت تجربه مشتری تأکید بیشتری بر ایجاد ارزش دارد. در واقع توجه در CRM عمدتاً بر ایجاد ارزش مشتریان برای شرکت‌ها متمرکز بوده است، با تمرکز بر شاخص‌هایی مانند ارزش طول عمر مشتری (CLV)، به جای ایجاد ارزش برای خود مشتریان (Lemon & Verhoef, 2016). بر همین اساس یکی از انتقادهایی که به رویکرد CRM وارد شده این است که ارزشی را که مشتری از تعامل با شرکت دریافت می‌کند، به‌درستی نمایان نمی‌سازد. در مقابل، گفتمان مدیریت تجربه مشتری تلاش می‌کند این عدم تعادل را اصلاح کند و بر تمرکز بر دیدگاه مشتری به‌عنوان مسیر موفقیت بلندمدت تأکید دارد (Arkadan et al., 2024).

<sup>18</sup> Multiactor Platform

<sup>19</sup> Serial Dyadic Interactions

<sup>20</sup> Simultaneous Interactions

<sup>21</sup> Value Co-Creation

<sup>22</sup> Goods-Dominant Logic

<sup>23</sup> Service-Dominant Logic (SDL)

<sup>24</sup> Customer Journey

<sup>25</sup> 1-Click Ordering

بر همین اساس، طراحی، ارائه و مدیریت تجربه مشتری را می‌توان از دیدگاه‌های مختلفی بررسی کرد: از دیدگاه سازمان؛ که اساساً تجربه‌ای را برای مشتری طراحی و خلق می‌کند تا او آن را دریافت کند (Lemon & Verhoef, 2016). در واقع در این دیدگاه تمرکز بر طراحی و ارائه یک تجربه برای مشتری است (Bolton et al., 2018). از دیدگاه مشتری؛ یا از دیدگاه هم‌آفرینی<sup>۲۶</sup>، که در آن تجربه مشتری حاصل تعاملات او با سایر بازیگران در یک اکوسیستم گسترده‌تر در نظر گرفته می‌شود، در حالی که نقش مشتری در هم‌آفرینی تجربه به رسمیت شناخته می‌شود (Lemon & Verhoef, 2016). یکی از محورهای اصلی در دیدگاه مشتری، نقاط تماس است. منظور از نقاط تماس، هرگونه برخورد یا مواجهه مشتری با شرکت/برند است (Arkadan et al., 2024). البته باید توجه داشت که نقاط تماس و تجربه مشتری دو مفهوم متمایز هستند، و این تمایز اساساً در گسستگی نقاط تماس و ماهیت پیوسته یک تجربه مشتری نهفته است (Voorhees et al., 2017). به عبارتی دیگر نقاط تماس نشان‌دهنده مجموعه‌ای از تماس‌های فردی میان برند/شرکت و مشتریان در طول سفر مشتری هستند. نقاط تماس برای شکل‌گیری تجربه حیاتی هستند، زیرا بدون هرگونه تعامل واقعی یا تصویری، هیچ تجربه مشتری وجود نخواهد داشت. نقاط تماس از نظر میزان کنترل، ماهیت، و مرحله‌ای که در سفر مشتری قرار دارند، متفاوت هستند. نقاط تماس ممکن است توسط برند/شرکت کنترل شوند یا نشوند. نقاط تماس تحت کنترل شرکت، آن‌هایی هستند که عمدتاً توسط شرکت طراحی و کنترل می‌شوند. این موارد معمولاً شامل محیط فروشگاه، وبسایت سازمانی، تبلیغات، کارکنان و غیره هستند. نقاط تماس خارج از کنترل برند/شرکت عمدتاً توسط مشتری، تأثیرگذاران یا برندها/شرکت‌های دیگر تحت کنترل قرار می‌گیرند (De Keyser et al., 2020). به عبارتی دیگر، نقاط تماس می‌توانند: غیرمستقیم باشند، مانند دیدن برند روی زباله (مثلاً بسته دور ریخته‌شده‌ای از یک محصول)، شنیدن نام برند در شعر یا موسیقی، یا مستقیم باشند، که توسط خود شرکت کنترل می‌شوند. مدیران بایستی تجربه مشتری را نه فقط در لحظه خرید یا دریافت خدمات، بلکه در تمامی نقاط تماس با برند یا شرکت بهینه کنند. در این دیدگاه، استعاره رایجی که استفاده می‌شود این است که مشتری در «سفرهایی» با برند درگیر می‌شود که شامل نقاط تماس مختلفی در مراحل مختلف تعامل با شرکت است (Arkadan et al., 2024). بنابراین تمرکز بر تجربه مشتری مستلزم یک دیدگاه مدیریتی نوین است؛ دیدگاهی که در آن، انواع نقاط تماس – چه مستقیم و چه غیرمستقیم – که مشتریان از طریق آن‌ها با یک محصول یا خدمت درگیر می‌شوند، به‌عنوان اجزای متعدد تجربه مشتری شناخته می‌شود. زمانی که این اجزا به‌طور مؤثر از سوی سازمان هدف‌گذاری شوند، مدیران می‌توانند ارزش ادراک‌شده‌ای را که مشتریان برای محصول یا خدمت قائل می‌شوند، افزایش دهند (Hodgkinson et al., 2021). بر همین اساس برخی مطالعات بر اهمیت احساسات و واکنش‌های شناختی در نقاط تماس مختلف (Lemon & Verhoef, 2016)، و مشاهده تجربه مشتری به‌عنوان یک سفر شامل چندین نقطه تماس در طول زمان (McColl-Kennedy et al., 2019) تأکید دارند. وورهیز و همکاران (۲۰۱۷)، نیز در این رابطه استدلال می‌کنند که تمرکز محدود بر ارائه خدمات اصلی باعث شده است که محققان و مدیران به‌طور کامل نیازهای در حال تحول مشتریان برای یک تجربه جامع را، که شامل تمام برخوردهای (یا نقاط تماس) بالقوه با شرکت می‌شود، تشخیص ندهند. در غیاب این دیدگاه، محققان ممکن است فرصت‌های بهبود تجربه را نادیده بگیرند. با اتخاذ یک دیدگاه جامع از تجربه مشتری (پیش از خدمات اصلی-هنگام خدمت و پس از آن)، شرکت‌ها می‌توانند روابط خود را با ارزشمندترین مشتریان خود تقویت کرده و به نوبه خود، حفظ مشتری، تبلیغات دهان به دهان مثبت و سودآوری را افزایش دهند (Voorhees et al., 2017). هادکینسون و همکاران (۲۰۲۱)، در مطالعه خود به ماهیت جزیره‌ای ابتکارات مدیریت تجربه مشتری در عمل اشاره می‌شود، که این امر از میزان اثرگذاری آن‌ها می‌کاهد. یک اشتباه رایج این است که کسب‌وکارها به جای شناسایی، تجزیه و تحلیل و مدیریت تمام نقاط

تعامل مشتری، بر یک تعامل یا نقطه تماس خاص مشتری تمرکز می کنند (Hodgkinson et al., 2021). بر همین اساس تجربه مشتری را می توان به صورت مفهومی کلی نگر در نظر گرفت که از چندین نقطه تماس در یک سفر سر تاسری تشکیل شده است و عناصر شناختی، عاطفی، احساسی، اجتماعی و حسی مشتری را در بر می گیرد. این مفهوم با دیدگاهی سازگار است که تجربه مشتری را به عنوان یک فرایند در نظر می گیرد، فرایندی متشکل از تعاملات و فعالیت ها در نقاط تماس متعدد (McColl-Kennedy et al., 2019). بنابراین، همانطور که لمون و ورهوف (۲۰۱۶)، نیز عنوان می کنند، درک تجربه مشتری و سفر مشتری در طول زمان برای شرکت ها حیاتی است. امروزه مشتریان از طریق نقاط تماس متعدد در کانال ها و رسانه های مختلف با شرکت ها تعامل می کنند و تجربه های مشتری ماهیتی اجتماعی تر پیدا کرده اند (Lemon & Verhoef, 2016).

چالش مدیریت نقاط تماس خارج از کنترل شرکت، به ویژه در اقتصاد اشتراکی بسیار رایج است، که این موضوع تاکنون در ادبیات تجربه مشتری تا حد زیادی نادیده گرفته شده است. به عنوان مثال، یک زنجیره هتل سنتی مانند ماریوت، کنترل کامل بر طراحی اتاق ها و نظافت دارد. در مقابل، املاک ایربی ان بی دارای تنوع قابل توجهی هستند، و بخش زیادی از تجربه مشتری در اختیار افرادی است که املاک خود را در این پلتفرم ها میزبانی می کنند (De Keyser et al., 2020) از طرفی این امکان هم وجود دارد که مشتری، تجربه منفی که از نقاط تماس ارائه دهنده کسب می کند را به پلتفرم نسبت دهد، و شرکت را مسئول آن تجربه بد بداند (Mahadevan & Shainesh, 2024). پژوهش های و همکاران (۲۰۱۷) نشان می دهد که مشتریان پیش از تعامل با پلتفرم های اشتراکی، ملاحظات اضافی متعددی را در نظر می گیرند و درباره جنبه هایی از خدمات اشتراکی که تحت کنترل مستقیم شرکت نیست، نگرانی هایی دارند (برای مثال، قابل اعتماد بودن سایر کاربران، احتمال آلودگی توسط دیگران، مسئولیت ناشی از رفتار سایر کاربران) (Hazée, Delcourt, & Van Vaerenbergh, 2017). برای و همکاران (۲۰۲۲)، در مورد پلتفرم هایی مانند او بر و ایربی-ان بی بحث می کنند و تأکید دارند که در این پلتفرم ها، تجربه مشتری وابسته به تعامل با افرادی است که مرتبط با برند اصلی نیستند، و دارای ریسک بالاتری از نظر کیفیت، امنیت و سازگاری فرهنگی است. در واقع مشتریان خدمات را از ارائه دهنده ای دریافت می کنند که برایشان فردی غریبه است، و همچنین ممکن است در هر تعامل، با ارائه دهنده ای متفاوت روبه رو شوند. در نتیجه کیفیت خدمات ممکن است ناپایدار باشد (Barari, Paul, Ross, Thaichon, & Surachartkumtonkun, 2022). بنابراین می توان استدلال کرد که تجربه مشتری در این پلتفرم ها از نظر ساختار و کنترل پیچیده تر است، شامل ابعاد تعاملی و اجتماعی جدیدی می شود که در مدل های سنتی وجود ندارند، و بنابراین، بررسی تجربه مشتری در این پلتفرم ها نیاز به مدل سازی اختصاصی و متفاوت از تجربه مشتری دارد. با این حال، مطالعات تجربی محدودی به طور مستقیم به تجربه مشتری در چنین محیط هایی پرداخته اند. بر همین اساس، تحقیقات بیشتری برای درک شکل گیری تجربه مشتری در پلتفرم های چندبازیگری مورد نیاز است. درخواست های اخیر برای انجام پژوهش های بیشتر به منظور مطالعه تفاوت های ظریف تجربه مشتری در این محیط های چندبازیگری (De Keyser et al., 2020; Mahadevan & Shainesh, 2024)، ما را بر آن داشت تا بر این شکاف تحقیقاتی کلیدی تمرکز کنیم و از این رو آن را از کارهای موجود در زمینه تجربه مشتری متمایز سازیم.

اگر چه برخی از مطالعات گذشته به ماهیت چندبعدی تجربه مشتری توجه داشته اند، اما این مطالعات بیشتر بر محیط های سنتی و تحت کنترل برند یا شرکت متمرکز بوده اند. همانطور که کوئیناز و روجاس (۲۰۲۳) هم اذعان دارند، تجربه مشتری بسته به حوزه ای که در آن مطالعه می شود متفاوت است و بنابراین ابعاد آن می تواند متغیر باشد (Quiñones & Rojas, 2023). بنابراین این سؤال اساسی مطرح می شود که مفهوم تجربه مشتری در پلتفرم های چندبازیگری از چه ابعادی تشکیل شده است؟ مؤلفه های آن چیست؟



علاوه بر این، همانطور که پیشتر اشاره گردید، اگرچه محققان بر اهمیت نقاط تماس در تجربه مشتری تأکید دارند، اغلب پژوهش‌های گذشته این موضوع را در بستر کسب‌وکارهای خطی و ارتباط مستقیم مشتری با برند بررسی کرده‌اند. اما در پلتفرم‌های چندبازیگری، مشتری هم‌زمان با پلتفرم، ارائه‌دهندگان خدمات و سایر مشتریان تعامل دارد و در معرض نقاط تماس متنوع و پیچیده قرار می‌گیرد. با این حال، ادبیات موجود نقشه‌ای جامع از این نقاط تماس و تفاوتشان با بسترهای سنتی ارائه نکرده است؛ بنابراین، نیاز به مطالعه‌ای نظام‌مند برای شناسایی و تحلیل نقاط تماس در پلتفرم‌های چندبازیگری وجود دارد. از سوی دیگر با وجود آنکه برخی پژوهش‌ها به بررسی تجربه مشتری در بستر پلتفرم‌ها پرداخته‌اند، تمرکز عمده آن‌ها بر ابعاد کلی یا بر یک دسته محدود از محرک‌ها بوده است؛ به گونه‌ای که اغلب یا محرک‌های پلتفرم، یا محرک‌های ارائه‌دهندگان خدمات مورد توجه قرار گرفته و نقش مشتری به‌عنوان بازیگری فعال کمتر دیده شده است. همانطور که ساحر و همکاران (۲۰۲۳)، نیز به این موضوع اشاره می‌کنند، این فرض که تجربه مشتری حاصل مداخلات ارائه‌دهندگان خدمات است همچنان رایج است، که نشان می‌دهد ارائه‌دهندگان خدمات، تجربه مشتری را طراحی و هدایت می‌کنند. این نگاه نقش عاملیت انسانی مشتریان را نادیده می‌گیرد؛ نقشی که بیان می‌کند تجربه در دنیای زیسته مشتریان شکل می‌گیرد و حاصل تفسیرهای آن‌ها است. با توجه به عاملیت مشتری در شکل‌دهی به تجربه خود، تجربه مشتری همیشه نمی‌تواند آن‌طور که ارائه‌دهنده خدمت می‌خواهد، شکل بگیرد (Sahhar et al., 2023). بنابراین، مدیران باید تجربه مشتری را چندبعدی و پیچیده ببینند و به نقش و عاملیت خود مشتری در شکل‌دهی تجربه‌اش توجه کنند. این یعنی نیاز به مدل‌های جدیدتر و پیچیده‌تری داریم که نقش مشتری و پویایی و چندبعدی تجربه را لحاظ کنند. بنابراین، مرور ادبیات تجربه مشتری نشان می‌دهد، پژوهشگران سازوکارهای پیچیده و غیرخطی تعاملات چندبازیگر در بستر پلتفرم‌های چندبازیگری را کمتر مورد توجه قرار داده‌اند. همانطور که پیش‌تر اشاره گردید، شکل‌گیری تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری شامل تعاملات هم‌زمان و پویا میان بازیگران مختلف در طول سفر مشتری است. این فرآیند مشترک خلق ارزش شامل سه بازیگر اصلی یعنی مشتریان، ارائه‌دهندگان خدمات و پلتفرم می‌شود. این تعاملات متقاطع، تجربه‌ای چندبعدی و پویا برای مشتری خلق می‌کند که با چارچوب‌های کلاسیک تجربه مشتری قابل تبیین نیست. همچنین، نبود یک الگوی مفهومی و عملیاتی که بتواند نقش و تأثیر هر بازیگر را در شکل‌گیری تجربه مشتری تبیین کند، باعث می‌شود پلتفرم‌ها در طراحی استراتژی‌های تجربه‌محور ناکارآمد عمل کنند. بنابراین، ضرورت دارد که الگویی چندسطحی برای تحلیل و طراحی تجربه مشتری در بسترهای چندبازیگری ارائه شود تا علاوه بر پر کردن شکاف نظری موجود، راهنمایی مؤثر برای تصمیم‌گیران این نوع از پلتفرم‌ها فراهم کند. بر همین اساس، هدف از این پژوهش، طراحی الگوی تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری است.

۳. **مرور متون و سوابق تحقیق و ارزیابی انتقادی آن** (بیان تاریخچه، مفاهیم اساسی و نظریات/ دیدگاه‌های اصلی مرتبط با موضوع؛ ارائه گزارش مرور انتقادی تحقیقات پیشین مرتبط شامل محقق (سال انتشار)، موضوع/ پدیده محوری تحقیق، روش تحقیق، محیط تحقیق، روش گردآوری و تحلیل داده‌ها، یافته‌های اصلی تحقیق؛ ارائه جمع‌بندی انتقادی در خصوص تحقیقات پیشین و بیان جایگاه تحقیق پیشنهادی).

بنابر مطالعه لمون و ورهوف (۲۰۱۶)، موضوعات پژوهشی را می‌توان به سه حوزه تحقیقاتی دسته‌بندی کرد:

۱- پژوهش‌های متمرکز بر فرآیند، رفتار و ارزش حاصل‌شده: شامل مدل‌های اولیه رفتار خرید مصرف‌کننده، مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) و تعامل یا درگیری مشتری<sup>۲۷</sup>.

۲- پژوهش‌های متمرکز بر پیامدهای فرآیند: شامل رضایت مشتری، کیفیت خدمات و بازاریابی رابطه‌ای.

۳- پژوهش‌های مشتری‌محور که بر جنبه‌های سازمانی داخلی تجربه مشتری تمرکز دارند.

حوزه اول تحقیق که بر فرآیند تمرکز دارد، بنیانی محکم برای این ایده فراهم می‌کند که تجربه مشتری از طریق سفر خرید ایجاد می‌شود. علاوه بر این، از دیدگاه درگیری مشتری، مشتریان می‌توانند هم‌آفرینان تجربه مشتری خود نیز باشند. حوزه دوم تحقیق همچنین ارتباط تجربه مشتری با نتایج رفتاری را برجسته می‌کند، و حوزه سوم به روشن کردن این موضوع کمک می‌کند که شرکت‌ها چگونه می‌توانند تجربه مشتری را هم به صورت داخلی و هم به صورت خارجی با ذینفعان دیگر مدیریت کنند (Lemon & Verhoef, 2016).

از نظر مایر و شواگر (۲۰۰۷)، تجربه مشتری پاسخ درونی و ذهنی مشتریان به هرگونه تماس مستقیم یا غیرمستقیم با یک شرکت است. تماس مستقیم معمولاً در فرآیند خرید، استفاده و دریافت خدمات رخ می‌دهد و اغلب از سوی مشتری آغاز می‌شود. تماس غیرمستقیم بیشتر شامل مواجهه‌های برنامه‌ریزی‌نشده با نمایه‌هایی از محصولات، خدمات یا برند یک شرکت است و می‌تواند به شکل توصیه یا انتقاد شفاهی، تبلیغات، گزارش‌های خبری، بازبینی‌های و مانند آن باشد (Meyer & Schwager, 2007). لمون و ورهوف (۲۰۱۶)، تجربه مشتری را بدین صورت در نظر می‌گیرند: تجربه مشتری یک سازه چندبعدی است که بر پاسخ‌های شناختی، احساسی، رفتاری، حسی و اجتماعی مشتری به پیشنهادات یک شرکت در طول کل مسیر خرید مشتری تمرکز دارد (Lemon & Verhoef, 2016). بکر و جاکولا (۲۰۲۰)، با استناد به رایج‌ترین تعاریف در میان سنت‌های پژوهشی، تجربه مشتری را به عنوان پاسخ‌ها و واکنش‌های غیرارادی و خودانگیخته مشتریان به محرک‌های مرتبط با پیشنهاد در طول سفر مشتری، تعریف می‌کنند (Becker & Jaakkola, 2020).

تجربه مشتری، به لحاظ ماهیت ذهنی، فردی و به‌شدت وابسته به زمینه است، و در نتیجه ادراک یا معنا یافتن افراد از شرایط بیرونی و درونی شکل می‌گیرند (Lipkin & Heinonen, 2022). این مفهوم ایستا نیست بلکه به طور پیوسته در طول زمان دستخوش تغییر می‌شود. به همین دلیل، ماهیت تجربه مشتری اغلب پویا، سیال و وابسته به زمان توصیف می‌شود. بنابراین، تجربه مشروط به شرایطی است که در طول و فراتر از مراحل و نقاط تماس سفر مشتری رخ می‌دهد، و این شرایط توسط فناوری‌های پیشرفته و نوظهور هدایت می‌شوند. برای شکل‌دهی تجربه مشتری مطابق با اهداف دلخواه، مدیران بازاریابی به ابزارهایی برای تشخیص و پایش تجربیات مشتری و (باز)طراحی خدمات خود جهت بهبود تجربه مشتری در طول مسیر مشتری متوسل می‌شوند (Sahhar et al., 2023).

لمون و ورهوف (۲۰۱۶)، اذعان دارند که یکی از موارد مهم در مطالعه تجربه مشتری، درک سفر مشتری است:

- هنگام حرکت در سفر مشتری به سوی خرید، مشتریان از نقاط تماس متعددی استفاده می‌کنند و در معرض آن‌ها قرار می‌گیرند که هر کدام اثرات مستقیم و غیرمستقیم‌تری بر خرید و سایر رفتارهای مشتری دارند.

- اگرچه شناسایی نقاط تماس حیاتی ("لحظات حقیقت") در سراسر سفر مشتری که بیشترین تأثیر را بر نتایج کلیدی مشتری دارند، کاری پیچیده و دشوار است، اما مهم است (Lemon & Verhoef, 2016).

بنا بر مطالعه کینینگهام و همکاران (۲۰۲۰)، سه اصل اساسی برای تجربه‌ی مشتری (CX) وجود دارد:

اولین اصل اساسی تجربه مشتری، ماهیت تعاملی آن است، به این معنا که هر تجربه مشتری همواره از یک تعامل بین مشتری و یک یا چند بازیگر بازار، از طریق واسطه‌های گوناگون انسانی (مانند کارکنان خط مقدم) و غیرانسانی (مانند فناوری‌های سلف‌سرویس)، ناشی می‌شود. دومین اصل اساسی بیان می‌کند که هر تجربه مشتری دارای سطح مشخصی از منحصربه‌فرد بودن است. در واقع هر تجربه مشتری تا حدی ویژگی‌های خاص و متمایز خود را دارد. سومین اصل اساسی تجربه مشتری به ماهیت چندبعدی آن مربوط می‌شود. یعنی تجربه مشتری دارای ابعاد متنوع و گوناگونی است. برای یک چارچوب قابل اقدام در مدیریت تجربه، کینینگهام و همکاران (۲۰۲۰)، بر لزوم تجزیه تجربه مشتری به عناصر ابعادی تأکید می‌کنند: شناختی (آنچه افراد فکر می‌کنند)، فیزیکی (نحوه تعامل افراد)، حسی (آنچه افراد (از طریق حواس خود) تجربه می‌کنند)، هیجانی (آنچه افراد احساس می‌کنند) و اجتماعی (آنچه افراد به اشتراک می‌گذارند) (Keiningham et al., 2020).

دی کیسر و همکاران (۲۰۱۵)، در مطالعه خود با عنوان "چارچوبی برای درک و مدیریت تجربه مشتری"، عنوان می‌کنند که تاکنون میان دانشگاهیان و فعالان صنعت درباره اینکه دقیقاً تعریف، ابعاد و پایه‌های این سازه چیست، بحث و اختلاف نظر قابل توجهی وجود دارد، و تجربه مشتری و مدیریت تجربه مشتری بسیار متفاوت تفسیر و استفاده می‌شوند. بر همین اساس هدف آنها ارائه یک چارچوب یکپارچه بود، که مبنایی برای پژوهش‌های دانشگاهی و شیوه‌های مدیریتی آینده در حوزه تجربه مشتری فراهم کند. این چارچوب مبتنی بر بینش‌های میان‌رشته‌ای برگرفته از بازاریابی، فلسفه، روانشناسی و جامعه‌شناسی است. این تحقیق با روش کیفی و مرور نظام‌مند منابع علمی انجام شده است. محیط تحقیق به طور کلی صنعت خدمات و بازار مصرف‌کننده را در بر می‌گیرد. داده‌ها از طریق تحلیل متون و منابع ثانویه گردآوری شده‌اند. از یک فرآیند تحلیل سه‌مرحله‌ای مطابق با گونه‌شناسی مفهومی مک‌اینیس (۲۰۱۱) استفاده گردید که شامل خلاصه‌سازی، یکپارچه‌سازی و مرزبندی است. در سه مرحله تحلیلی، نویسندگان تعریف جامعی از تجربه مشتری ارائه می‌دهند: «مجموعه‌ای از عناصر شناختی، عاطفی، فیزیکی، حسی و اجتماعی است که تعامل مستقیم یا غیرمستقیم مشتری با بازیگران بازار را شکل می‌دهد». آن‌ها تجربه مشتری را درون یک سیستم چندلایه و پویا قرار می‌دهند که مدام در حال تأثیرگذاری بر تجربه مشتری است. همچنین، ارتباط میان تجربه مشتری، ارزش مشتری، و درگیری مشتری به‌طور دقیق بررسی شده و مدلی چرخه‌ای سه‌مرحله‌ای برای تعامل این مفاهیم طراحی شده است. در این مدل، تجربه مشتری به‌عنوان محرک اصلی شکل‌گیری ادراک ارزش و رفتارهای درگیری مشتری شناخته می‌شود. از مهم‌ترین یافته‌های مقاله می‌توان به چهار راهکار مدیریتی اشاره کرد: ۱) برای موفقیت در بهبود تجربه مشتری، باید تمرکز بر نیازهای خاص مشتری فردی در زندگی روزمره باشد، ۲) اتخاذ دیدگاه اکوسیستمی به جای تمرکز صرف بر رابطه مشتری-شرکت، ۳) توجه به ماهیت پویا و بلندمدت تجربه مشتری. مدیران باید کل سفر مشتری را که بر CX تأثیرگذار است (یعنی تمام نقاط تماس متوالی رابطه مشتری-شرکت) مدنظر قرار دهند، و ۴) استفاده از رویکردهای چند روشی برای سنجش تجربه مشتری به جای تکیه صرف بر معیارهایی مانند NPS یا رضایت. این پژوهش نهایتاً الگویی ذهنی برای مدیران ارشد ارائه می‌دهد تا بتوانند استراتژی‌های CX را به‌صورت جامع، پویا و هدفمند طراحی و اجرا کنند (De Keyser, Lemon, Klaus, & Keiningham, 2015).

لمون و ورهوف (۲۰۱۶)، در مطالعه خود با عنوان "درک تجربه مشتری در طول سفر مشتری"، به بررسی مفهوم تجربه مشتری و مسیر سفر مشتری می‌پردازد. موضوع محوری پژوهش، تبیین ماهیت چندبعدی تجربه مشتری در طول مراحل مختلف سفر خرید (قبل از خرید، حین خرید و پس از خرید) و شناسایی نقاط تماس است که بر این تجربه اثرگذارند. این مقاله یک مطالعه مفهومی و مرور نظام‌مند ادبیات است، نه یک پژوهش تجربی؛ بنابراین، روش تحقیق آن بررسی و ترکیب مطالعات پیشین است و داده‌های اولیه گردآوری نشده است. محیط تحقیق به‌طور خاص به سازمان یا صنعت خاصی محدود نیست، بلکه یک چارچوب نظری کلی برای مدیریت تجربه مشتری در محیط‌های چندکاناله و پویا ارائه می‌کند. یافته‌های اصلی پژوهش شامل این موارد می‌شود:

تعریف تجربه مشتری به‌عنوان یک سازه چندبعدی که بر پاسخ‌های شناختی، عاطفی، رفتاری، حسی و اجتماعی مشتری به پیشنهادات یک شرکت در طول کل سفر خرید تمرکز دارد. تجربه مشتری را به‌عنوان «سفر» مشتری با یک شرکت در طول زمان و در طی چرخه خرید در نقاط تماس متعدد مفهوم‌سازی می‌کنند. فرآیند تجربه مشتری از مرحله پیش از خرید (از جمله جستجو)، به خرید و سپس به پس از خرید جریان می‌یابد؛ این فرآیند تکراری و پویا است. این فرآیند از تجربیات گذشته (از جمله خریدهای قبلی) و همچنین عوامل خارجی (مانند شرایط اقتصادی) تأثیر می‌پذیرد. در هر مرحله، مشتریان نقاط تماسی را تجربه می‌کنند که تنها بخشی از آن‌ها تحت کنترل شرکت است. چهار دسته از نقاط تماس تجربه مشتری شناسایی شدند: نقاط تماس متعلق به برند، متعلق به شریک، متعلق به مشتری، و اجتماعی/خارجی/مستقل. با توجه به این نکات محققان پیشنهاد می‌کنند، اول، شرکت‌ها باید تلاش کنند تا هم از دیدگاه شرکت و هم از دیدگاه مشتری سفر خرید را درک کرده و جنبه‌های کلیدی هر مرحله را شناسایی کنند. دوم، شرکت‌ها باید شروع به شناسایی عناصر یا نقاط تماس خاصی کنند که در طول این سفر رخ می‌دهند. سوم، شرکت‌ها باید تلاش کنند نقاط محرک خاصی را شناسایی کنند که منجر به ادامه یا توقف سفر خرید مشتری می‌شوند (Lemon & Verhoef, 2016).

در مقاله‌ی بولتون و همکاران (۲۰۱۸)، با عنوان "چالش‌های تجربه مشتری: یکپارچه‌سازی حوزه‌های دیجیتال، فیزیکی و اجتماعی"، موضوع محوری، بررسی نوآوری‌ها در تجربه مشتری در تلاقی حوزه‌های دیجیتال، فیزیکی و اجتماعی است. در این مقاله به‌طور مشخص به تجربیاتی پرداخته می‌شود که شامل خدمات نوین مبتنی بر فناوری‌های جدید هستند، مانند دوقلوهای دیجیتال و حضور اجتماعی خودکار (یعنی دستیارهای مجازی، ربات‌های خدماتی). این تحقیق ماهیت مفهومی دارد و از روش تحقیق کیفی/نظری استفاده می‌کند؛ تمرکز آن بر تحلیل منابع نظری موجود و ارائه یک چارچوب مفهومی جدید است. محیط تحقیق، فضای خدماتی آینده‌نگر در هر دو بازار B2B و B2C است. داده‌ها از طریق مرور ادبیات علمی گردآوری شده‌اند و تحلیل نیز به‌صورت مفهومی انجام شده است. نویسندگان یک چارچوب سه‌بعدی ارائه کرده‌اند که تجربه مشتری را در فضایی با تراکم دیجیتال، پیچیدگی فیزیکی، و حضور اجتماعی متفاوت قرار می‌دهد (از پایین به بالا در هر بُعد). این چارچوب هشت "اکتانت" (هشت وجهی) را شکل می‌دهد که هریک با "دوگانگی"هایی روبرو هستند؛ این دوگانگی‌ها گزینه‌های استراتژیک متضادی هستند که سازمان‌ها هنگام هم‌آفرینی تجربه مشتری در شرایط مختلف باید بین آنها توازن برقرار کنند. برای مثال، شرکت‌ها باید بین خودکارسازی دیجیتال و تعاملات انسانی، بین سادگی فیزیکی و پیچیدگی فضایی، یا بین حضور اجتماعی مستقیم و غیرمستقیم تعادل برقرار کنند. مطالعه به‌طور خاص بر فناوری‌های نوظهور مانند دوقلو دیجیتال، دستیارهای مجازی، و ربات‌های خدماتی تمرکز دارد و فرصت‌ها و چالش‌های آن‌ها را در صنایع مختلف مانند مراقبت سلامت، خدمات B2B و خرده‌فروشی بررسی می‌کند. یافته‌ها نشان می‌دهند که ادغام موفق این سه بُعد می‌تواند منجر به تجربیات برتر مشتری شود، اما مستلزم حل چالش‌هایی است که در سطح راهبردی، زیرساختی، و فناوری رخ می‌دهند (Bolton et al., 2018).

کینینگم و همکاران (۲۰۲۰)، در مقاله خود با عنوان، "نوآوری مدل کسب و کار مبتنی بر تجربه مشتری"، به بررسی چگونگی همراستاسازی نوآوری مدل کسب و کار (BMI) با تجربه مشتری (CX) پرداخته‌اند. بنا بر نظر نویسندگان، طرفداران تجربه مشتری (CX) عموماً نیاز به نوآوری در مدل کسب و کار را کاملاً نادیده گرفته‌اند، چه در ادبیات مدیریتی و چه در ادبیات علمی. در عوض، تمرکز اصلی مطالعات CX بر شناسایی نیازها و خواسته‌های مشتریان بوده است، اما به مدل کسب و کار یا توانمندی‌های شرکت توجهی نکرده‌اند. نتیجه این رویکرد آن است که مدیران اغلب درمی‌یابند بهترین فرصت‌های آن‌ها برای بهبود تجربه مشتری، خارج از شایستگی‌های محوری شرکتشان قرار دارد. هدف این پژوهش ارائه چارچوبی برای نوآوری مدل کسب و کار بود که توسعه خدمات جدید مبتنی بر تجربه مشتری را تسهیل و بهینه کند. به ادعای پژوهشگران، این چارچوب ارزش‌های مشتری و نیازهای راهبردی شرکت را با یکدیگر همسو می‌کند. این مطالعه با روش تحقیق کیفی و تحلیل مفهومی بر مبنای مرور ادبیات و مطالعات موردی در محیط سازمانی مختلف صورت گرفته است. داده‌ها از مطالعات پیشین، تحلیل رقبا و ابزارهایی مانند قانون تخصیص کیف پول، گردآوری شده و از تحلیل مقایسه‌ای و مدل‌سازی برای توسعه چارچوب مفهومی استفاده شده است. چارچوب پیشنهادی CX-BMI شامل سه مرحله است: ۱) ساخت پروفایل تجربه مشتری بر اساس ابعاد شناختی، احساسی، فیزیکی، حسی و اجتماعی، ۲) ساخت پروفایل جهت‌گیری استراتژیک شرکت (رهبری هزینه، تمایز، تمرکز)، و ۳) همراستاسازی این دو برای شناسایی فرصت‌های نوآورانه در مدل کسب و کار. یافته‌های اصلی مقاله نشان می‌دهند که شرکت‌ها باید نوآوری در مدل کسب و کار را نه فقط از منظر درون‌سازمانی بلکه با در نظر گرفتن اولویت‌ها و ادراکات مشتریان انجام دهند. به عنوان مثال، در یک مطالعه موردی از تسکو<sup>۲۸</sup>، تحلیل ابعاد مختلف تجربه مشتری نشان داد که ابعاد شناختی و فیزیکی نقش اصلی در ادراک فعلی مشتریان دارند اما پتانسیل بهبود در ابعاد احساسی و حسی بیشتر است، و بنابراین، سرمایه‌گذاری در این ابعاد می‌تواند سهم بیشتری از هزینه مشتریان را به برند اختصاص دهد. بنابراین، همسویی میان تجربه مشتری و جهت‌گیری راهبردی شرکت، پویا و چندبعدی است. این چارچوب به مدیران امکان می‌دهد تا با درک عمیق‌تری از نیازهای مشتری و هماهنگی با استراتژی سازمانی، مدل کسب و کار خود را به طور مؤثری بازطراحی کنند (Keiningham et al., 2020).

دی کیسر و همکارانش (۲۰۲۰)، در مطالعه خود با عنوان "پیشبرد حوزه تجربه مشتری: معرفی نام‌گذاری نقاط تماس، زمینه و کیفیت‌ها (TCQ)"، به بررسی و نظام‌مندسازی ادبیات تجربه مشتری می‌پردازند و با هدف پیشبرد بلوغ علمی این حوزه، چارچوبی مفهومی جدیدی تحت عنوان TCQ ارائه می‌دهد. این چارچوب بر پایه‌ی مرور نظام‌مند ۱۴۳ مقاله‌ی علمی طی سال‌های ۱۹۸۲ تا ۲۰۲۰ در زمینه‌ی تجربه مشتری شکل گرفته است. محیط تحقیق، مقالات علمی منتشر شده در مجلات معتبر حوزه مدیریت و بازاریابی بوده است، که از طریق جستجوی ساختاریافته در پایگاه وب آو ساینس<sup>۲۹</sup> گردآوری شدند. با استفاده از روش تحلیل محتوا در نرم‌افزار NVivo، تعاریف و مفاهیم تجربه مشتری در مقالات استخراج، کدگذاری و دسته‌بندی مفهومی شدند. یافته‌ها شامل شناسایی ۱۲ مؤلفه تجربه مشتری است که در سه بلوک کلی تجمع می‌شوند:

- ۱- نقاط تماس: یعنی نقاط تعامل بین مشتری و برند/سازمان، که بر اساس سطح کنترل (درون‌سازمانی یا بیرونی)، ماهیت (انسانی، دیجیتال، فیزیکی) و مرحله (پیش از خرید، هنگام خرید، پس از خرید) طبقه‌بندی می‌شوند.
- ۲- زمینه: شامل تمام عواملی می‌شود که مختص یک زمان و/یا مکان خاص هستند، و به طور معمول ماهیتی گذرا دارند. شامل زمینه فردی، اجتماعی، بازار و محیطی است.

<sup>28</sup> Tesco

<sup>29</sup> Web Of Science

۳- کیفیت‌ها: یعنی ویژگی‌هایی که ماهیت واکنش‌ها و پاسخ‌های مشتری به تعامل با برند/شرکت را منعکس می‌کنند. که شامل ابعاد (واکنش‌ها و پاسخ‌های احساسی، شناختی، حسی، اجتماعی، رفتاری)، سطح مشارکت (از مشارکت کم تا مشارکت زیاد)، جریان زمانی (مدت زمان و پویایی)، ارزشمندی (ماهیت منفی، خنثی یا مثبت واکنش‌های مشتری)، و میزان معمولی بودن تجربه (از تجربه معمول تا تجربه خارق العاده) می‌شود. یافته‌های تحقیق همچنین نشان می‌دهد ادبیات تجربه مشتری عمدتاً بر نقاط تماس کنترل‌شده توسط سازمان، و کیفیت‌های شناختی و احساسی متمرکز بوده است. به سایر اجزا از جمله نقاط تماس غیرقابل کنترل (مثل دیگر مشتریان یا برندهای همکار) و زمینه‌های محیطی و بازار توجه کمتری شده است. ۴۴/۷۶٪ از مقالات نقش فعال مشتری را در خلق تجربه تایید می‌کنند، ولی اکثر مطالعات بر واکنش‌های احساسی (۷۴/۱۳٪) و شناختی (۶۷/۸۳٪) تمرکز دارند. نویسندگان همچنین شکاف‌های روش‌شناختی مانند استفاده محدود از روش‌های تجربی، طولی یا آمیخته را شناسایی کرده و پیشنهادهایی برای ارتقاء دقت تجربی پژوهش‌های آتی در این حوزه ارائه کرده‌اند (De Keyser et al., 2020).

بکر و یاکولا (۲۰۲۰) در مقاله‌ای با عنوان "تجربه مشتری: مفروضات بنیادین و پیامدهای آن برای تحقیق"، به بررسی عمیق مفهوم تجربه مشتری پرداخته‌اند. موضوع محوری این تحقیق، رفع پراکندگی نظری در ادبیات تجربه مشتری و ارائه یک چارچوب یکپارچه برای تحقیقات آینده است. روش تحقیق، مرور نظام‌مند ۱۳۶ مقاله از سال‌های ۱۹۸۲ تا ۲۰۱۶ و تحلیل فراماتئوریک بود. داده‌ها از مقالات علمی جمع‌آوری شده و با استفاده از تحلیل مقایسه‌ای و طبقه‌بندی متاتئوریک تحلیل شدند. یافته‌ها هشت حوزه ادبیاتی را شناسایی می‌کند که به تجربه مشتری می‌پردازند. سپس پدیده‌ها و مفروضات متاتئوریکال رایج در هر یک از این حوزه‌ها را مقایسه می‌کند و یک طبقه‌بندی دوگانه از سنت‌های پژوهشی که به‌وسیله رویکردشان به تجربه مشتری به‌عنوان (۱) واکنش به محرک‌های مدیریتی یا (۲) واکنش به فرآیندهای مصرف تعریف می‌شوند را شناسایی می‌کند. این مطالعه چهار اصل بنیادین ارائه می‌دهد از جمله اینکه:

۱- تجربه مشتری شامل پاسخ‌ها و واکنش‌های غیرارادی و خودانگیخته مشتریان به محرک‌های مرتبط با پیشنهاد در طول سفر مشتری است، که شدت آن از تجربه عادی تا تجربه خارق العاده متغیر است.

۲- تجربه مشتری از تعامل بین عوامل درونی و بیرونی شکل می‌گیرد، محرک‌های تجربه مشتری می‌توانند هم در نقاط تماس تحت کنترل شرکت و هم خارج از آن قرار گیرند، و این محرک‌ها و روابط متقابل میان آن‌ها به‌صورت پویا بر تجربه مشتری تأثیر می‌گذارند.

۳- تجربه مشتری پدیده‌ای ذهنی و وابسته به زمینه است، زیرا پاسخ‌ها و ارزیابی‌های مشتری نسبت به محرک‌های مرتبط با پیشنهاد تحت تأثیر ویژگی‌های فردی، موقعیت خاص تعامل، و عوامل اجتماعی-فرهنگی قرار دارد.

۴- شرکت‌ها نمی‌توانند تجربه مشتری را به‌طور مستقیم خلق کنند، اما می‌توانند از طریق طراحی، مدیریت و پایش محرک‌های مختلف، بر شکل‌گیری تجربه مشتری تأثیر بگذارند.

در مجموع، این اصول نمای کلی از چارچوب تجربه مشتری، عوامل مؤثر بر آن، اقتضائات کلیدی آن و نقشی که شرکت‌ها می‌توانند در آن ایفا کنند را پوشش می‌دهند. به‌طور کلی این تحقیق، با تلفیق دیدگاه‌های پراکنده، گامی مهم در جهت ایجاد زبان مشترک میان حوزه‌های مختلف پژوهش در بازاریابی تجربه مشتری برداشته است (Becker & Jaakkola, 2020).

در مقاله‌ی هادکینسون و همکاران (۲۰۲۱)، با عنوان "مدیریت تجربه مشتری: پرسیدن سوالات درست"، موضوع اصلی بررسی چگونگی مدیریت تجربه مشتری (CEM) در دنیای دیجیتال امروز بود. نویسندگان از روش تحقیق کیفی تحلیلی بهره گرفته‌اند که شامل مرور گسترده ادبیات علمی و تحلیل انتقادی کاربرد فناوری‌های دیجیتال در مدیریت تجربه مشتری در محیط‌های

مختلف کسب و کار است. محیط تحقیق شامل طیف گسترده‌ای از صنایع بوده که در آن‌ها فناوری‌هایی نظیر رسانه‌های اجتماعی، هوش مصنوعی، واقعیت مجازی، دستگاه‌های پوشیدنی، نوروساینس و داده‌های مکانی برای درک و بهبود تجربه مشتری به کار رفته‌اند. داده‌ها عمدتاً از منابع ثانویه مانند گزارش‌های شرکتی، مطالعات پیشین و شواهد تجربی موجود گردآوری شده و با تحلیل محتوای انتقادی بررسی شده‌اند. نویسندگان بیان می‌کنند که بسیاری از شرکت‌ها صرفاً داده‌هایی را جمع‌آوری می‌کنند که خودشان درباره‌ی مشتری می‌دانند (در قالب CRM)، نه آنچه مشتریان واقعاً فکر یا احساس می‌کنند (CEM). این موضوع منجر به تصمیم‌گیری‌هایی می‌شود که مبتنی بر داده‌های ناقص یا حتی جعلی (مانند داده‌های تولیدشده توسط بات‌ها در شبکه‌های اجتماعی) هستند. آن‌ها چارچوبی نوآورانه بر مبنای پنج بُعد تجربه مشتری ارائه می‌دهند: شناختی (تفکر)، فیزیکی (تعامل)، حسی (تجربه حسی)، عاطفی (احساسات) و اجتماعی (اشتراک‌گذاری). با تفکیک این ابعاد، شرکت‌ها می‌توانند نقاط قوت و ضعف خود را در مقایسه با رقبا بسنجند و تصمیمات دقیق‌تری در راستای بهبود تجربه مشتری اتخاذ کنند. همچنین تاکید شده که استفاده نادرست یا محدود از فناوری‌های دیجیتال می‌تواند نه تنها تجربه مثبت ایجاد نکند، بلکه موجب دردسر و نارضایتی مشتری نیز شود. بنابراین، پیشنهاد مقاله تمرکز بر استفاده‌ی معنادار و سازمان‌یافته از داده‌ها و فناوری‌های دیجیتال برای ایجاد استراتژی‌های واقعاً مشتری‌محور است (Hodgkinson et al., 2021).

هاکانن و همکاران (۲۰۲۱)، در مطالعه خود با عنوان "از ارزش پیشنهادی مشتری به ارزش پیشنهادی بازیگر: تحلیلی بر پلتفرم‌های مبادله دیجیتال" بیان می‌کنند که، پلتفرم‌های مبادله دیجیتال در حال بازتعریف شیوه تعامل و مبادله میان مشتریان و عرضه‌کنندگان هستند، و این تحول، مفاهیم سنتی مانند «ارزش پیشنهادی مشتری» را که بر روابط دوجانبه مشتری-شرکت مبتنی‌اند، به چالش می‌کشد. با این حال، درک ما از کارکرد این مفاهیم در بسترهای چندبازیگری دیجیتال هنوز بسیار محدود است. هدف اصلی تحقیق، درک کلی و گسترده از تنوع و پیچیدگی ارزش‌های پیشنهادی در پلتفرم‌ها بوده است، نه درک عمیق از ارزش پیشنهادی و استراتژی یک شرکت. این مطالعه با روش کیفی و اکتشافی انجام شد. پژوهش به دلیل نو بودن پدیده پلتفرم‌های مبادله دیجیتال، از رویکرد چندموردی استفاده می‌کند. در این روش، مجموعه‌ای از نمونه‌های موردی از پلتفرم‌های مختلف تحلیل شده‌اند تا ابعاد متنوع پدیده «ارزش پیشنهادی بازیگران» را نشان دهند. همچنین، انتخاب پلتفرم‌ها نه به‌عنوان موضوع اصلی، بلکه به‌عنوان ابزاری برای شناخت بهتر پدیده مورد بررسی صورت گرفته است. داده‌ها از بررسی سیستماتیک و محتوایی ۵۸ پلتفرم دیجیتال در سراسر جهان گردآوری شدند، و با تحلیل محتوای کیفی و طبقه‌بندی مفهومی بر مبنای مدل دی و مورمان<sup>۳۰</sup> (۲۰۱۰) پردازش شدند. محیط تحقیق پلتفرم‌هایی از حوزه‌های خرده‌فروشی، مهمان‌نوازی و حمل‌ونقل در آسیا، اروپا، آمریکا و استرالیا بود. یافته‌های اصلی تحقیق شامل شناسایی و معرفی مفهوم جدید ارزش پیشنهادی بازیگر به‌عنوان جایگزین یا مکمل ارزش پیشنهادی مشتری سنتی است. در این راستا، ۱۷ نوع ارزش پیشنهادی (۱۱ برای فروشنده و ۶ برای خریدار) شناسایی شد که در سه دسته عملکردی، قیمتی و اعتماد تقسیم شدند. همچنین چهار نوع ارزش پیشنهادی بازیگر، برای بازیگران مختلف معرفی شد (یک خرده‌فروش، تأمین‌کننده یا برند (فروشنده)، ارائه‌دهنده خدمات یا SME (فروشنده)، مصرف‌کننده (فروشنده) و مصرف‌کننده (خریدار)). این مطالعه نشان می‌دهد که برای موفقیت در پلتفرم‌ها، درک دقیق از تنوع ارزش‌های پیشنهادی برای هر نوع بازیگر حیاتی است و مفاهیم سنتی ارزش‌های پیشنهادی نیازمند بازتعریف در بستر پلتفرم‌های چندبازیگری هستند. این مطالعه جزو نخستین پژوهش‌هایی است که مکانیسم‌ها و پویایی‌های پلتفرم‌های مبادله دیجیتال را از دیدگاه خلق ارزش برای بازیگران مختلف آشکار می‌سازد (Hokkanen et al., 2021).

لیپکین و هینون (۲۰۲۲)، در مقاله خود با عنوان "اکوسیستم مشتری: بررسی چگونگی تأثیر بازیگران اکوسیستم بر تجربه مشتری"، از یک تغییر دیدگاه در بازاریابی بحث می‌کنند. دیدگاهی که فراتر از دیدگاه سنتی دوگانه، به تجربه مشتری به عنوان پدیده‌ای هم‌آفرینی‌شده میان چندین بازیگر در سطوح مختلف انتزاع نگاه می‌کند. این تغییر دیدگاه منعکس‌کننده گذار بزرگ‌تری در بازاریابی است که به درک ارزش مرتبط می‌شود؛ گذار از مدل‌های سنتی خلق ارزش—که در آن شرکت‌ها به تنهایی ارزش را برای مشتریان خلق می‌کنند—به سوی رویکردهای سیستمی که ارزش را محصول تعامل و هم‌آفرینی میان چندین بازیگر در یک فرآیند تجربی مشترک می‌دانند. بر همین اساس پژوهشگران به بررسی نقش بازیگران مختلف در «اکوسیستم مشتری» و تأثیر آن‌ها بر شکل‌گیری تجربه مشتری، با تمرکز بر منطق مشتری‌محور، پرداختند. روش تحقیق کیفی و اکتشافی بوده و داده‌ها از طریق ۲۸ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و ۱۰ دفترچه خاطرات خود گزارش‌دهی از کاربران گجت‌های ردیاب فعالیت گردآوری شده‌اند. محیط تحقیق کاربران این فناوری‌ها در زندگی روزمره خود بوده است. داده‌ها با استفاده از روش تحلیل تم تفسیری، مبتنی بر رویکرد هرمنوتیکی و چارچوب روش‌شناسی Gioia تحلیل شدند. یافته‌های اصلی مقاله شامل شناسایی شش دسته از بازیگران اکوسیستم مشتری (از جمله خود مشتری، ارائه‌دهنده اصلی، سایر ارائه‌دهندگان، هم‌مشتریان، خانواده و دوستان، و غریبه‌ها) و معرفی سه نوع اکوسیستم مشتری است: فردمحور، برندمحور و اجتماع‌محور. این پژوهش نشان می‌دهد که تجربه مشتری حاصل تعامل پویا با مجموعه‌ای از بازیگران در دنیای زندگی مشتری است، نه صرفاً تعامل با برند (Lipkin & Heinonen, 2022).

گهler و همکاران (۲۰۲۳)، در مقاله‌ای با عنوان "تجربه مشتری: مفهوم‌سازی، سنجش و کاربرد در محیط‌های چندکاناله"، به مسئله فقدان یک مقیاس اندازه‌گیری واحد برای تجربه مشتری در محیط‌های چندکاناله می‌پردازد. پدیده محوری تحقیق، طراحی یک مقیاس «سفرپذیر» برای اندازه‌گیری تجربه مشتری در تعامل با بازیگران مختلف (برند، کارکنان، سایر مشتریان) در کانال‌های آنلاین و آفلاین و در مراحل مختلف سفر مشتری بود. یک مقیاس تجربه مشتری (CX) زمانی دارای قابلیت چندکاناله است که بتواند تجربه مشتری را به طور یکسان در زمینه‌های تعامل مختلف که شامل شرکای تجربه متفاوت (برند، کارکنان، سایر مشتریان)، نقاط تماس (آفلاین، آنلاین) و مراحل سفر مشتری (پیش از خرید، خرید، پس از خرید) هستند و حوزه چندکاناله را تشکیل می‌دهند، اندازه‌گیری کند. این مطالعه با روش آمیخته و در قالب هفت مطالعه مجزا انجام شد که داده‌ها از طریق توصیف‌های نوشتاری، مصاحبه‌های عمیق، پیمایش‌های آنلاین و آزمایش‌های آزمایشگاهی با استفاده از ویدیوهای تعاملی در محیط رستوران گردآوری شد. محیط تحقیق سه صنعت خدماتی-خرده‌فروشی مد، هتل‌داری، و رستوران‌های سریع‌الخدمت را شامل می‌شد. داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی تأیید (CFA)، آزمون‌های اعتبار همگرا، واگرا، پیش‌بین و آزمون‌های تغییرپذیری اندازه‌گیری تحلیل شدند. یافته‌های تحقیق به توسعه یک مقیاس ۱۸ آیتی در شش بعد (عاطفی، شناختی، فیزیکی، ارتباطی، حسی و نمادین) منجر شد که به عنوان یک ابزار «سفرپذیر» قادر به سنجش تجربه مشتری در تعاملات مختلف و مراحل سفر مشتری است. این مقیاس می‌تواند برای تحلیل نقاط ضعف تجربه مشتری و بهبود طراحی تعاملات در محیط‌های چندکاناله مورد استفاده قرار گیرد (Gahler et al., 2023).

ساحر و همکاران (۲۰۲۳)، پژوهشی با عنوان "تجربه گراف: بصری‌سازی و مدیریت تجربه مشتری در ابعاد چندگانه آن"، و با هدف ترسیم تجربه در ماهیت چند بعدی آن انجام دادند، به‌طوری که با دسته‌بندی تجربه و پیشنهاد روش‌های متناسب، به مدیران بازاریابی خدمات کمک کند تا تجربه‌های مشتریان را در مسیر سفر مشتری هدایت و تقویت کنند. پدیده محوری تحقیق، پیچیدگی و چندبعدی بودن تجربه مشتری و چگونگی مدیریت آن توسط مدیران بازاریابی و خدمات است. روش تحقیق، کیفی و مبتنی بر رویکرد استنتاجی بوده که بر پایه ترکیب سه منبع داده طراحی شده است: (۱) تجربه علمی و عملی نویسندگان، (۲)



مبانی نظری مرتبط با مدیریت تجربه مشتری، و (۳) داده‌های تجربی گردآوری شده از طریق رویکرد پدیدارشناسی خودتفسیری توسط نویسنده اول. در این فرایند، ۸۳ داستان تجربی واقعی از تجربه‌های مشتری در بسترهای مختلف خدماتی طی ۹ ماه جمع‌آوری شد که شامل نگارش، ضبط صوت و عکس‌برداری در موقعیت‌های خدماتی متنوع بود. تحلیل داده‌ها از طریق ترکیب تنوری و داده‌نگاری تجربی انجام شد.

یافته اصلی مقاله، توسعه مدل مفهومی تجربه گراف است که تجربه مشتری را در قالب سه بُعد کلیدی طبقه‌بندی و بصری‌سازی می‌کند:

- ۱- ارزش‌گذاری تجربه: از مثبت تا منفی در یک طیف پیوسته، شامل تجربه‌های شناختی، احساسی، حسی، اجتماعی و رفتاری.
  - ۲- نوع تجربه: شامل تجربه‌های آگاهانه و ناآگاهانه.
  - ۳- شدت حسی: از سطحی تا عمیق، که تجربه را از نظر شدت حسی بدن محور دسته‌بندی می‌کند.
- همچنین، پنج راهبرد مدیریتی کاربردی برای تطبیق با انواع تجربه مشتری ارائه شد: (۱) وصله فوری، (۲) بازگردانی، (۳) تحریک و برانگیختن تمایل، (۴) تقویت، و (۵) حفاظت از قدردانی. این مدل، ابزاری کاربردی برای مدیران فراهم می‌آورد تا تجربه‌های مشتری را با دقت و حساسیت بیشتری شناسایی، تحلیل و مدیریت کنند (Sahhar et al., 2023).

مهدوان و بیلگیهان (۲۰۲۴)، در پژوهش خود با عنوان "آیا خوب، خوب می‌ماند و ضعیف، ضعیف‌تر می‌شود؟ بررسی تأثیر نشانه‌های سیگنالی پلتفرم بر عملکرد ارائه‌دهندگان خدمات"، نقش تعدیل‌کننده نشانه‌های (سیگنال‌های) مبتنی بر پلتفرم را بر رابطه بین تجربه مشتری و عملکرد ارائه‌دهندگان خدمات در پلتفرم‌های آنلاین مهمان‌پذیری را بررسی کردند. این مطالعه از یک روش آمیخته استفاده کرد: ابتدا با متن‌کاوی بر روی نظرات مشتریان، تجربه مشتری را کمی‌سازی کردند و سپس با استفاده از تحلیل رگرسیون داده‌های پانلی با اثرات ثابت، تأثیر این تجربه و شاخص‌های سیگنالی بر عملکرد میزبان‌ها را بررسی کردند. داده‌ها از نقد و بررسی کاربران و شاخص‌های سیگنال پلتفرم (مانند گواهی صلاحیت یا رتبه‌های کیفی) و شاخص‌های عملکرد (مثلاً میزان رزرو یا امتیازدهی) گردآوری شد. محیط تحقیق شامل داده‌های واقعی میزبان‌ها و مشتریان در سطح پلتفرم‌هایی مانند ایربی‌ان‌بی بود. یافته‌ها نشان می‌دهد که تأثیر تجربه مشتری بسته به سیگنال‌های پلتفرم به صورت نامتقارن است: ارائه‌دهگانی که فاقد سیگنال پلتفرم هستند، بیش‌تر از تجربه‌های منفی آسیب می‌بینند نسبت به آن‌هایی که دارای سیگنال هستند، در حالی که تجربه‌های مثبت، تفاوت معناداری در اثرگذاری بین این دو گروه نشان نمی‌دهند. نکته جالب آن‌که، امتیازدهی کاربران، اثرات منفی تجربه ضعیف را کاهش می‌دهد و مانند یک جایگزین برای تأیید رسمی پلتفرم عمل می‌کند. همچنین، پراکندگی بالا در بازخورد مشتریان، مزایای تجربه مثبت را برای ارائه‌دهندگان دارای سیگنال افزایش می‌دهد. این بینش‌ها می‌توانند راهبردهای کاربردی برای شرکت‌های مبتنی بر دسترسی فراهم کنند تا نقاط تماس مشتری را بهینه کرده و کیفیت خدمات را ارتقاء دهند (Mahadevan & Bilgihan, 2024).

در مطالعه ماهادوان و شاینش (۲۰۲۴) با عنوان، «مفهومی‌سازی تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری»، موضوع محوری این تحقیق، ارائه چارچوبی مفهومی از تجربه مشتری (CX) در بستر پلتفرم‌های چندبازیگری بود که با مدل‌های کسب‌وکار سنتی تفاوت دارند؛ زیرا در این پلتفرم‌ها خلق ارزش از طریق تعامل همزمان میان چند بازیگر (مشتری، پلتفرم و ارائه‌دهندگان خدمات ثالث) رخ می‌دهد. روش تحقیق این مطالعه به صورت کیفی و مبتنی بر مرور ادبیات و تحلیل تطبیقی می‌باشد و داده‌های تجربی یا میدانی ندارد. محیط تحقیق به حوزه پلتفرم‌های چندبازیگری و اقتصاد اشتراکی اختصاص دارد. روش گردآوری داده‌ها تحلیل مطالعات پیشین و استنتاج منطقی بوده و تحلیل داده‌ها به صورت تحلیل مفهومی و ترکیب یافته‌های پیشین انجام شده است. یافته‌های اصلی مقاله شامل شناسایی تفاوت‌های کلیدی پلتفرم‌های چندبازیگری با مدل‌های سنتی هستند؛ این تفاوت‌ها عبارتند از:

شرکت به عنوان هماهنگ کننده، امکان جابجایی نقش ها، ناهمگونی در دارایی ها و فرآیندها، دسترسی مستقیم به داده های چندطرفه، تمایل به اثرات شبکه ای و وابستگی به فناوری های دیجیتال. بر اساس این تمایزات، پنج محرک عمده و نوظهور برای تجربه مشتری در پلتفرم ها پیشنهاد می شود: (۱) الگوریتم های تطبیق بهینه، (۲) فرصت های تولید و مصرف، (۳) مکانیزم های اعتماد و اعتبار، (۴) سیستم های پشتیبانی فناوریانه و دیجیتال، (۵) قابلیت های یکپارچه سازی اکوسیستم. همچنین، محرک های مرتبط با ارائه دهندگان خدمات نیز شامل: (۱) عملکرد دارایی ها، (۲) مهارت و شایستگی، (۳) فرآیند ارائه خدمت، (۴) فضای خدمات و (۵) قابلیت های تعامل بین فردی می شود. نکته کلیدی مقاله این است که تجربه مشتری نه تنها حاصل تعاملات مستقیم با بازیگران مختلف است، بلکه بستگی زیادی به توانمندی های کل سیستم برای تسهیل فرآیندهای هم آفرینی ارزش دارد. این مطالعه، پیشنهاداتی مفهومی برای پژوهش های تجربی آتی در این حوزه ارائه می دهد (Mahadevan & Shainesh, 2024).

در حالی که یافته های مطالعات پیشین بنیانی برای درک تجربه مشتری (CX) فراهم می کنند، اما چندین شکاف در ادبیات موجود تجربه مشتری وجود دارد. اول اینکه این مطالعات بیشتر بر محیط های کسب و کار سنتی مبتنی بر زنجیره ارزش خطی و تحت کنترل شرکت متمرکز هستند، که در آن شرکت کنترل قابل توجهی بر پیشنهاد اصلی دارد. اما همانطور که پیشتر نیز اشاره شد در پلتفرم های چندبازیگری، تجربه مشتری وابسته به تعامل با افرادی است که مرتبط با برند اصلی نیستند، و دارای ریسک بالاتری از نظر کیفیت، امنیت و سازگاری فرهنگی است. بنابراین می توان استدلال کرد که تجربه مشتری در این پلتفرم ها از نظر ساختار و کنترل پیچیده تر است، شامل ابعاد جدیدی می شود که در مدل های سنتی وجود ندارند، و بنابراین، بررسی تجربه مشتری در این پلتفرم ها نیاز به مدل سازی اختصاصی و متفاوت از تجربه مشتری دارد. همانطور که کوئیناز و روجاس (۲۰۲۳)، هم اذعان دارند، تجربه مشتری بسته به حوزه ای که در آن مطالعه می شود متفاوت است و بنابراین ابعاد آن می تواند متغیر باشد. بر همین اساس این سؤال اساسی مطرح می شود که مفهوم تجربه مشتری در پلتفرم های چندبازیگری از چه ابعادی تشکیل شده است؟ مولفه های آن چیست؟ بر همین اساس برای اندازه گیری تجربه مشتری در این پلتفرم ها چه شاخص هایی وجود دارد؟

دوم اینکه، اگرچه ادبیات تجربه مشتری بر اهمیت نقاط تماس و نقش آن ها در شکل گیری سفر مشتری و تجربه مشتری تأکید دارد، بیشتر مطالعات موجود این مفهوم را در بستر کسب و کارهای خطی بررسی کرده اند؛ جایی که ارتباط عمده میان مشتری و برند یا سازمان شکل می گیرد. در مقابل، پلتفرم های چندبازیگری ماهیتی پیچیده تر دارند، زیرا مشتری در طول سفر خود هم زمان با چند نوع بازیگر (پلتفرم، ارائه دهندگان خدمات و سایر مشتریان) درگیر می شود و در معرض نقاط تماس متنوع و گاه هم پوشان قرار می گیرد. با این حال، ادبیات موجود هنوز نتوانسته است نقشه ای جامع از نقاط تماس و لحظات حقیقت در چنین اکوسیستم هایی ارائه دهد و تفاوت آن ها را با بسترهای سنتی روشن سازد. این خلأ پژوهشی ضرورت مطالعه ای را نشان می دهد که به شناسایی و تحلیل نظام مند نقاط تماس در پلتفرم های چندبازیگری بپردازد.

سوم، از آنجا که پیشنهادات خدماتی در محیط های پلتفرمی چندبازیگری به طور مشترک توسط بازیگران تولید می شوند، نیاز به درک این موضوع وجود دارد که چگونه وابستگی های متقابل بین بازیگران می تواند بر نحوه شکل گیری تجربه در یک اکوسیستم خدماتی تأثیر بگذارد. مطالعاتی هستند که دیدگاه اکوسیستم خدماتی را اتخاذ کرده اند، اما تفاوت های مشخصی را که ممکن است به دلیل وابستگی های ساختاری میان بازیگران به وجود آیند، شناسایی نمی کنند. بنابراین، هنوز به طور کامل مشخص نیست که شکل گیری تجربه مشتری چگونه در محیط هایی که شامل خدماتی است که به طور مشترک توسط شرکت و بازیگران غیرقابل کنترل توسط شرکت ارائه می شوند، متفاوت است. با وجود آنکه برخی پژوهش ها به بررسی تجربه مشتری در بستر پلتفرم ها پرداخته اند، تمرکز عمده آن ها بر ابعاد کلی یا بر یک دسته محدود از محرک ها بوده است؛ به گونه ای که اغلب یا

محرك‌های پلتفرم یا محرك‌های ارائه‌دهندگان خدمات مورد توجه قرار گرفته و نقش مشتری به‌عنوان بازیگری فعال کمتر دیده شده است. علاوه بر این موضوع، در برخی از مطالعاتی که به این موضوع پرداخته‌اند (Mahadevan & Shainesh, 2024)، برای شناسایی محرك‌های خاص ارائه‌دهندگان خدمات در تجربه مشتری، از ادبیات موجود درباره تجربه مشتری در محیط‌های مبتنی بر مدل‌های خطی سنتی بهره گرفته شده است. این رویکرد اگرچه نقطه شروع مناسبی فراهم می‌کند، اما نمی‌تواند پیچیدگی‌ها و پویایی‌های اکوسیستم‌های چندبازیگری را بازتاب دهد؛ چرا که در چنین محیط‌هایی تجربه مشتری حاصل تعاملات چندجانبه و نقش فعال مشتری در هم‌آفرینی ارزش است، نه صرفاً رابطه خطی مشتری-سازمان. علاوه بر این، قابلیت انتقال محرك‌ها از محیط‌های سنتی به بسترهای دیجیتال و چندبازیگری محدود و گاه گمراه‌کننده است. پژوهش حاضر با اتکا به داده‌های اولیه و میدانی، می‌کوشد محرك‌های واقعی ارائه‌دهندگان خدمات، پلتفرم و ... در پلتفرم‌های چندبازیگری را شناسایی کند و از این طریق خلأ موجود در ادبیات را پوشش دهد.

چهارم، مطالعات موجود کمتر به پویایی سفر مشتری پرداخته‌اند و مشخص نکرده‌اند که در مراحل مختلف این سفر (از آگاهی و جست‌وجو تا خرید، استفاده و پس از خرید)، چه ترکیبی از محرك‌های پلتفرم، ارائه‌دهنده و مشتری بیشترین نقش را در شکل‌گیری تجربه مشتری دارد. همانطور که ماهادوان و شاینش (۲۰۲۴) هم اشاره می‌کنند، پیشنهادات یک نوع بازیگر ممکن است پیشنهادات بازیگران دیگر را ارتقا یا بهبود بخشد. حضور محرك‌ها یا پیشنهادات یک بازیگر ممکن است در شرایط خاصی تأثیرگذارتر از پیشنهادات سایر بازیگران برای هدایت تجربه مشتری باشد. محرك‌های پلتفرم و ارائه‌دهنده با یکدیگر تعامل دارند تا بر تجربه مشتری تأثیر بگذارند و چگونگی تعاملات آنها احتمالاً بر شکل‌گیری تجربه مشتری تأثیر خواهد گذاشت. در این خصوص، نظریه پیکربندی<sup>۳۱</sup> کمک می‌کند تا فهمیده شود که چگونه اجزای بازاریابی برخی از بازیگران با اجزای ارائه‌شده توسط دیگر بازیگران مرتبط هستند (Leischnig, Ivens, & Kammerlander, 2017). مطالعات بر اساس رویکرد پیکربندی نشان می‌دهند که مدیران ممکن است نیاز داشته باشند تشخیص دهند که کدام ترکیب از فرآیندها و توانمندی‌ها با یکدیگر سازگار یا ناسازگار هستند تا به نتایج بهینه دست یابند. در مورد پلتفرم‌های چندبازیگری، می‌توان استدلال کرد، تعامل بین محرك‌های پلتفرم و ارائه‌دهنده تجربه مشتری با ترجیحات مشتری می‌تواند منجر به این شود که بعضی از محرك‌ها تأثیر کمتری یا بیشتری نسبت به دیگران در ایجاد تجربه مشتری داشته باشند. به عبارت دیگر، برخی محرك‌های پلتفرم در ترکیب با برخی محرك‌های ارائه‌دهنده برای ایجاد تجربه مشتری مهم‌تر خواهند بود، که بستگی به نوع خدمات، ترجیحات مشتریان و سایر عوامل زمینه‌ای دارد. این موضوع هم در مطالعات گذشته به طور کامل مورد توجه قرار نگرفته است.

از سوی دیگر، در محیط‌های سنتی خطی، شرکت‌ها نسبت به محیط‌های پلتفرمی کنترل بیشتری بر منابع و فرآیندهای ارائه خدمات دارند. بنابراین، در صورت بروز نقص در خدمات، تحقیقات نشان می‌دهند که تجربه منفی به شرکت نسبت داده می‌شود و شرکت مسئولیت تلاش‌های جبران خدمات را بر عهده می‌گیرد (Albrecht, Walsh, & Beatty, 2017). با این حال، زمانی که چندین بازیگر در تولید مشترک خدمات دخیل هستند، احتمالاً تجربه مثبت و منفی ناشی از تعاملات با یک بازیگر به تعاملات و محرك‌های بازیگران دیگر نسبت داده شود. در واقع مسئولیت تجربه مشتری ضعیف ممکن است به شکل متفاوتی بین پلتفرم و بازیگران متعدد تقسیم شود. به عنوان مثال، زمانی که تجربه منفی از لغو سفر اوبر توسط راننده به وجود می‌آید، ممکن است مشتری تجربه منفی را به برند نسبت دهد و اوبر را به جای راننده مسئول آن تجربه بد بداند. ماهادوان و شاینش (۲۰۲۴)، این پدیده

<sup>31</sup> Configuration Theory

که مختص پلتفرم‌های چند بازیگری است را نسبت‌دهی متقابل<sup>۳۲</sup> تعریف می‌کنند. در بستر یک سه‌گانه (پلتفرم-ارائه‌دهنده-مشتري)، نسبت‌دهی متقابل به این معناست که مشتري تجربه‌ای را که در نقاط تماس ارائه‌دهنده رخ می‌دهد به پلتفرم نسبت می‌دهد و برعکس (Mahadevan & Shainesh, 2024). بنابراین می‌توان استدلال کرد حضور محرک‌ها یا عواملی از سوی پلتفرم و ارائه‌دهنده ممکن است میزان نسبت‌دهی متقابل را در پلتفرم‌های چند بازیگری تعدیل کند. با این وجود این موضوع به طور کامل در بستر پلتفرم‌های چندبازیگری مورد توجه قرار نگرفته است، که در این پژوهش ما در صدد پر کردن این خلأ پژوهشی نیز هستیم و عواملی را شناسایی می‌کنیم که بر پدیده نسبت‌دهی متقابل تأثیر دارند.

این شکاف‌های پژوهشی بیانگر آن است که ادبیات موجود هنوز نتوانسته است الگویی جامع و یکپارچه برای توضیح و تبیین تجربه مشتري در پلتفرم‌های چندبازیگری ارائه دهد. بنابراین، پژوهش حاضر به دنبال شناسایی و تبیین ابعاد و مولفه‌ها و محرک‌های تجربه مشتري در چنین بسترهایی است تا چارچوبی جامع‌تر برای درک و مدیریت تجربه مشتري فراهم شود. بر همین اساس در این پژوهش، ما این شکاف‌های تحقیقاتی که مطرح کردیم را با توسعه الگوی تجربه مشتري در محیط پلتفرم‌های چندبازیگری پوشش می‌دهیم.

## ۴. ضرورت انجام تحقیق

### ۴-۱. ضرورت و اهمیت تحقیق از بُعد نظری (دستاوردهای نظری)

در دهه اخیر، با گسترش اقتصاد دیجیتال و ظهور پلتفرم‌های چندبازیگری، مرزهای سنتی تعامل میان مشتري، ارائه‌دهنده و واسطه به کلی دگرگون شده است. با این حال، مرور ادبیات پژوهشی نشان می‌دهد که:

- بیشتر مطالعات تجربه مشتري بر محیط‌های کسب و کار سنتی مبتنی بر زنجیره ارزش خطی و تحت کنترل شرکت متمرکز هستند، و به ماهیت چندوجهی و شبکه‌ای پلتفرم‌ها کمتر پرداخته‌اند؛

- در پژوهش‌های موجود، الگوی نظری یکپارچه و مبتنی بر داده‌های اولیه برای تبیین تجربه مشتري در بستر پلتفرم‌های چندبازیگری ارائه نشده است؛

- تعاملات هم‌زمان میان بازیگران مختلف در بستر پلتفرم‌ها در چارچوب‌های نظری پیشین کمتر مورد توجه قرار گرفته است؛ در میان این شکاف‌ها، نبود الگوی نظری برای تبیین تجربه مشتري در پلتفرم‌های چندبازیگری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. از این رو، پژوهش حاضر با تمرکز بر تدوین الگوی مفهومی تجربه مشتري در بستر پلتفرم‌های چندبازیگری، به دنبال پر کردن این شکاف بنیادین در ادبیات علمی است. فقدان الگوی تجربه مشتري مانع از شکل‌گیری نظریه‌های کارآمد برای تحلیل و بهبود عملکرد پلتفرم‌های چندبازیگری می‌شود. از منظر نظری، این پژوهش می‌تواند به توسعه بدنه دانش در حوزه‌های زیر کمک کند:

- تقویت مبانی نظری در مدیریت تجربه مشتري: از طریق شناسایی ابعاد و مولفه‌ها در بستر پلتفرم‌های چندبازیگری.

- ایجاد چارچوب بین‌رشته‌ای با ترکیب نظریه‌های بازاریابی، رفتار مصرف‌کننده دیجیتال و..

- پیشنهاد مدل تحلیلی جدید برای درک بهتر تعاملات چندجانبه میان بازیگران مختلف (مشتري، ارائه‌دهندگان خدمات، و پلتفرم).

- ایجاد بنیان برای تحقیقات آینده.

<sup>32</sup> Cross-Attribution

## ۲-۴. ضرورت و اهمیت تحقیق از منظر کاربردی (دستاوردهای کاربردی برای پاسخ به نیاز دستگاه‌های اجرایی و شرکت‌ها)

در سال‌های اخیر، پلتفرم‌های چندبازیگری به یکی از ارکان اصلی اقتصاد دیجیتال و تبادل ارزش میان گروه‌های مختلف کاربران تبدیل شده‌اند. با وجود رشد سریع این پلتفرم‌ها در کشور، بررسی‌ها نشان می‌دهد که بسیاری از آن‌ها با چالش‌های اساسی در مدیریت تجربه مشتری مواجه‌اند. مهم‌ترین مشکلات موجود عبارت‌اند از:

- درک ناکافی از عوامل مؤثر بر تجربه مشتری در محیط‌های چندبازیگری و تعاملات پیچیده بین طرف‌های مختلف پلتفرم؛
  - عدم وجود الگویی برای سنجش و بهبود تجربه مشتری در پلتفرم‌های داخلی؛
  - تمرکز بیش از حد بر عملکرد فنی و غفلت از ابعاد احساسی و ادراکی تجربه کاربر؛
  - نبود چارچوب تصمیم‌گیری مبتنی بر داده‌های تجربه مشتری در سیاست‌گذاری و مدیریت پلتفرم‌ها.
- در میان این چالش‌ها، نبود الگوی جامع برای تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ زیرا سایر مسائل مستقیماً از آن تأثیر می‌پذیرند. بنابراین، این تحقیق با تمرکز بر تدوین الگوی تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری، به حل یکی از بنیادی‌ترین چالش‌های این حوزه می‌پردازد.
- در صورت تداوم وضعیت کنونی و عدم ارائه الگوی تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری، پیامدهای مختلفی برای دستگاه‌های اجرایی، شرکت‌ها و اکوسیستم دیجیتال کشور قابل پیش‌بینی است، از جمله
- کاهش اعتماد و رضایت کاربران: نبود شناخت علمی از تجربه مشتری منجر به افزایش نارضایتی، کاهش وفاداری و مهاجرت کاربران به پلتفرم‌های خارجی می‌شود.
  - ریزش مداوم کاربران و کاهش پایداری اقتصادی پلتفرم‌ها: عدم توجه به تجربه مشتری باعث افت نرخ نگهداشت و کاهش درآمد پلتفرم‌های داخلی می‌شود.
  - کاهش بهره‌وری و اتلاف منابع سازمانی: تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر حدس و آزمون و خطا در طراحی خدمات دیجیتال، منجر به هزینه‌های تکراری و کاهش بازده سرمایه‌گذاری می‌شود.
  - خلأ سیاست‌گذاری مؤثر در نهادهای اجرایی: بدون درک علمی از ابعاد تجربه مشتری، سیاست‌گذاران قادر نخواهند بود مقررات، مشوق‌ها و حمایت‌های مؤثر برای رشد اقتصاد پلتفرمی تدوین کنند.
  - عقب ماندن از روند جهانی در اقتصاد دیجیتال: در غیاب رویکرد علمی به تجربه مشتری، پلتفرم‌های بومی توان رقابت با نمونه‌های بین‌المللی را از دست خواهند داد و سهم کشور از بازار اقتصاد دیجیتال کاهش می‌یابد.
- بنابراین، اجرای این پژوهش برای ارتقای کیفیت خدمات دیجیتال، حفظ رقابت‌پذیری پلتفرم‌های ایرانی، و پشتیبانی از توسعه پایدار اقتصاد دیجیتال کشور ضرورتی حیاتی دارد.

### ۳-۴. ضرورت و اهمیت تحقیق از جنبه قانونی و برنامه‌ای (دستاوردهای کاربردی مرتبط با سیاست‌های کلی نظام،

نقشه جامع علمی کشور، برنامه‌های توسعه و سایر قوانین و اسناد بالادستی)

تحول دیجیتال، اقتصاد داده‌محور و گسترش پلتفرم‌های چندبازیگری به عنوان زیرساخت‌های نوین تعامل اقتصادی و اجتماعی، در سال‌های اخیر به یکی از محورهای اصلی توسعه در اسناد راهبردی کشور تبدیل شده است. در این میان، ارتقاء کیفیت خدمات، بهبود تجربه شهروندان در تعامل با خدمات دیجیتال، و حمایت از نوآوری و کارآفرینی دیجیتال از جمله اهداف کلیدی در اسناد بالادستی محسوب می‌شوند.

ضرورت انجام این تحقیق از منظر قوانین و برنامه‌های کلان کشور، بر پایه اسناد زیر قابل تبیین است:

#### ۱- سیاست‌های کلی نظام (ابلاغی مقام معظم رهبری)

در سیاست‌های کلی «اقتصاد مقاومتی» و «علم و فناوری»، بر تقویت اقتصاد دانش‌بنیان، توسعه خدمات مبتنی بر فناوری اطلاعات، و ارتقاء کیفیت محصولات و خدمات تأکید شده است. طراحی الگوی تجربه مشتری در پلتفرم‌ها، مستقیماً در راستای این سیاست‌ها قرار دارد.

#### ۲- نقشه جامع علمی کشور

در بخش «توسعه علوم میان‌رشته‌ای و فناوری‌های نوین» این نقشه، بر تلفیق دانش در حوزه‌های مدیریت، فناوری اطلاعات، و علوم رفتاری تأکید شده است. پژوهش حاضر با ماهیت میان‌رشته‌ای خود، به توسعه دانش در این راستا کمک می‌کند.

#### ۳- برنامه‌های توسعه کشور (به‌ویژه برنامه هفتم توسعه)

در برنامه‌های توسعه، به‌ویژه بندهای مرتبط با اقتصاد دیجیتال، دولت هوشمند، و تحول نظام حکمرانی داده‌ها، بر ضرورت ارتقاء سطح تعامل و رضایت شهروندان در بسترهای دیجیتال تأکید شده است. این پژوهش با ارائه الگویی عملیاتی برای بهبود تجربه مشتری، می‌تواند به تحقق این اهداف کمک کند.

۴- سایر اسناد و قوانین مرتبط: نظیر سند توسعه اقتصاد دیجیتال کشور، آیین‌نامه‌های مرتبط با پلتفرم‌های بومی و فضای مجازی، و نظام‌نامه‌های خدمات الکترونیکی دستگاه‌ها، همگی بر لزوم توسعه خدمات با کیفیت، اعتمادمحور و کاربرمدار تأکید دارند. در نتیجه، تحقیق حاضر علاوه بر پاسخ به نیازهای اجرایی کسب و کارها، با جهت‌گیری مبتنی بر اسناد بالادستی، می‌تواند نقش مؤثری در پیاده‌سازی سیاست‌های کلان کشور در حوزه اقتصاد دیجیتال و فناوری‌های نوین ایفا کند.

### ۵. گزاره‌های پژوهش

#### ۵-۱. هدف غایی / اساسی پژوهش (Research Purpose)

هدف غایی این پژوهش، دستیابی به الگویی از تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری است که بتواند با تبیین ابعاد چندبعدی و پویا، نقش عاملیت مشتری و تعاملات میان بازیگران مختلف را روشن ساخته و زمینه‌ساز ارتقای کیفیت تجربه، افزایش رضایت و وفاداری مشتری و در نهایت خلق ارزش مشترک در اکوسیستم پلتفرم‌ها شود.

#### ۵-۲. اهداف اختصاصی (اصلی و فرعی) پژوهش (Research Objectives)

هدف اختصاصی این پژوهش، در وهله اول مفهوم‌سازی تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری است. برای عملیاتی کردن یک مفهوم، به طوریکه آن مفهوم قابل اندازه‌گیری شود، ابتدا باید ابعادی که آن مفهوم را شکل می‌دهد، تعیین کرد. بسیاری از مفاهیم ابعاد متفاوتی دارند. هنگام روشن کردن و شرح مفاهیم، بایستی به وجه تمایز این ابعاد توجه کنیم. علاوه بر این، هر یک از

ابعاد از یک سری مفروضات خاص برخوردارند، که مؤلفه‌های آن‌ها را شکل می‌دهد، و براساس این ابعاد و مولفه‌ها، می‌توان الگوی مفهومی را طراحی کرد.

- هدف اصلی ۱. شناسایی ابعاد مفهوم تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری
- هدف اصلی ۲. شناسایی نقاط تماس تجربه مشتری در طول سفر مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری
- هدف اصلی ۳. شناسایی محرک‌های تجربه مشتری در طول سفر مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری
- هدف اصلی ۴. شناسایی عوامل تعدیل‌کننده نسبت‌دهی متقابل تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری

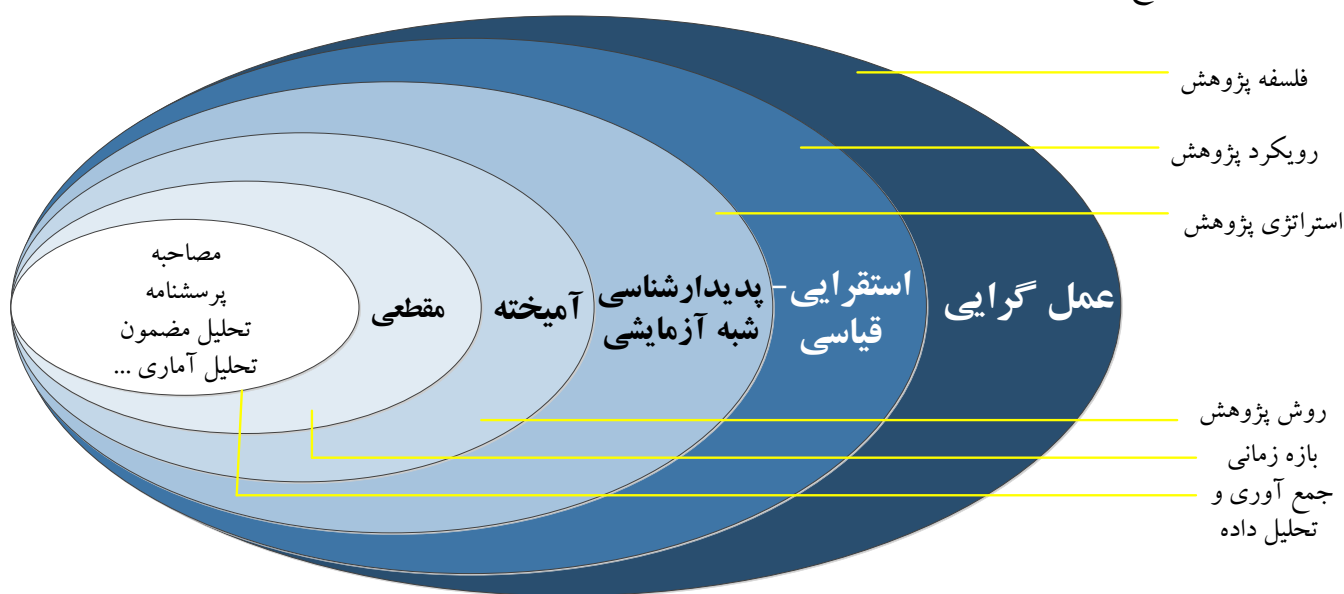
### ۳-۵. سؤال‌های پژوهش (Research Questions)

- سوال اصلی ۱. مفهوم تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری چه ابعادی را شامل می‌شود؟
- سوال اصلی ۲. نقاط تماس تجربه مشتری در طول سفر مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری کدامند؟
- سوال اصلی ۳. محرک‌های تجربه مشتری در طول سفر مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری کدامند؟
- سوال اصلی ۴. عوامل تعدیل‌کننده نسبت‌دهی متقابل تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری کدامند؟

## ۶. روش پژوهش

### ۶-۱. روش پژوهش، مبانی معرفت‌شناسی و مفروضات پایه‌ای آن

فلسفه‌ی کلی حاکم بر این پژوهش عمل‌گرایی<sup>۳۳</sup> است. این پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای-کاربردی است که با رویکرد استقرایی-قیاسی، و به روش آمیخته (کیفی-کمی) انجام می‌شود و استراتژی‌های آن پدیدارشناسی و شبه آزمایشی است، که از لحاظ جهت‌گیری از نوع پژوهش‌های توصیفی-اکتشافی است.



شکل ۲. روش پژوهش

از نظر فلسفی، پژوهش حاضر در چارچوب پارادایم عمل‌گرایی (پراگماتیست) انجام می‌شود، زیرا هدف آن دستیابی به الگویی برای بهبود تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری از طریق ترکیب یافته‌های کیفی و کمی است. از این‌رو ابتدا از روش کیفی با

استراتژی پدیدارشناسی<sup>۳۴</sup> برای کشف تجربه‌ی زیسته‌ی مشتریان پلتفرم استفاده می‌شود. پدیدارشناسی مبتنی بر پارادایم تفسیری در فلسفه‌ی علم و پژوهش کیفی است که به دنبال درک تجربه‌ی زیسته‌ی انسان‌ها از یک پدیده است. به طور کلی از روش کیفی در دو وضعیت استفاده می‌شود: اول اینکه، روش‌های پژوهش کیفی زمانی بکار می‌رود که، پژوهشگر علاقمند به درک این است که "چرا" رفتارها یا کنش‌های افراد رخ داده است. از این منظر پژوهش کیفی راهی برای درک عمیق از دلایل، نگرش‌ها و انگیزه‌های اساسی در ورای رفتارهای انسانی متفاوت فراهم می‌کند. دوم، روش تحقیق کیفی زمانی استفاده می‌شود که محقق علاقه‌مند به درک بهتر یک موضوع خاص از دیدگاه شرکت کنندگان است (Rosenthal, 2016). با در نظر گرفتن موضوع و اهداف پژوهش حاضر، به منظور درک بهتر تجربه زیسته مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری، و شناسایی ابعاد، نقاط تماس و محرک‌های تجربه مشتری از روش کیفی با استراتژی پدیدارشناسی استفاده می‌شود، و سپس با اتکا به یافته‌های کیفی، در فاز کمی، یک طرح شبه‌آزمایشی<sup>۳۵</sup> برای آزمون روابط و مقایسه‌ی تأثیر محرک‌ها و نقاط تماس مختلف طراحی می‌گردد. در جدول ۱، خلاصه‌ای از روش پژوهش ارائه گردیده است.

جدول ۱. خلاصه روش پژوهش

فاز تحقیق	پارادایم	رویکرد	استراتژی	بازه زمانی	محیط پژوهش - جامعه آماری	تعیین اندازه نمونه	نمونه گیری	روش و ابزار جمع آوری داده	روش تحلیل داده
کیفی	تفسیرگرایی	استقرایی	پدیدارشناسی تفسیری	مقطعی	کاربران فعال، ارائه‌دهندگان خدمات، و مدیران فعال در پلتفرم‌های چندبازیگری	نا مشخص	نمونه‌گیری هدفمند	مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بر پایه‌ی راهنمای مصاحبه	تحلیل مضمون
کمی	اثبات‌گرایی	قیاسی	شبه آزمایشی بین گروهی	مقطعی	کاربران فعال در پلتفرم‌های چندبازیگری	بر اساس تحلیل توان و تعداد ویگنت‌ها	نمونه‌گیری در دسترس با تخصیص تصادفی به ویگنت‌ها	طراحی ویگنت‌ها و پرسشنامه محقق ساخته بر اساس نتایج فاز کیفی	تحلیل آنوا و تعقیبی، تحلیل رگرسیون یا SEM

## ۲-۶. فرایند اجرایی پژوهش

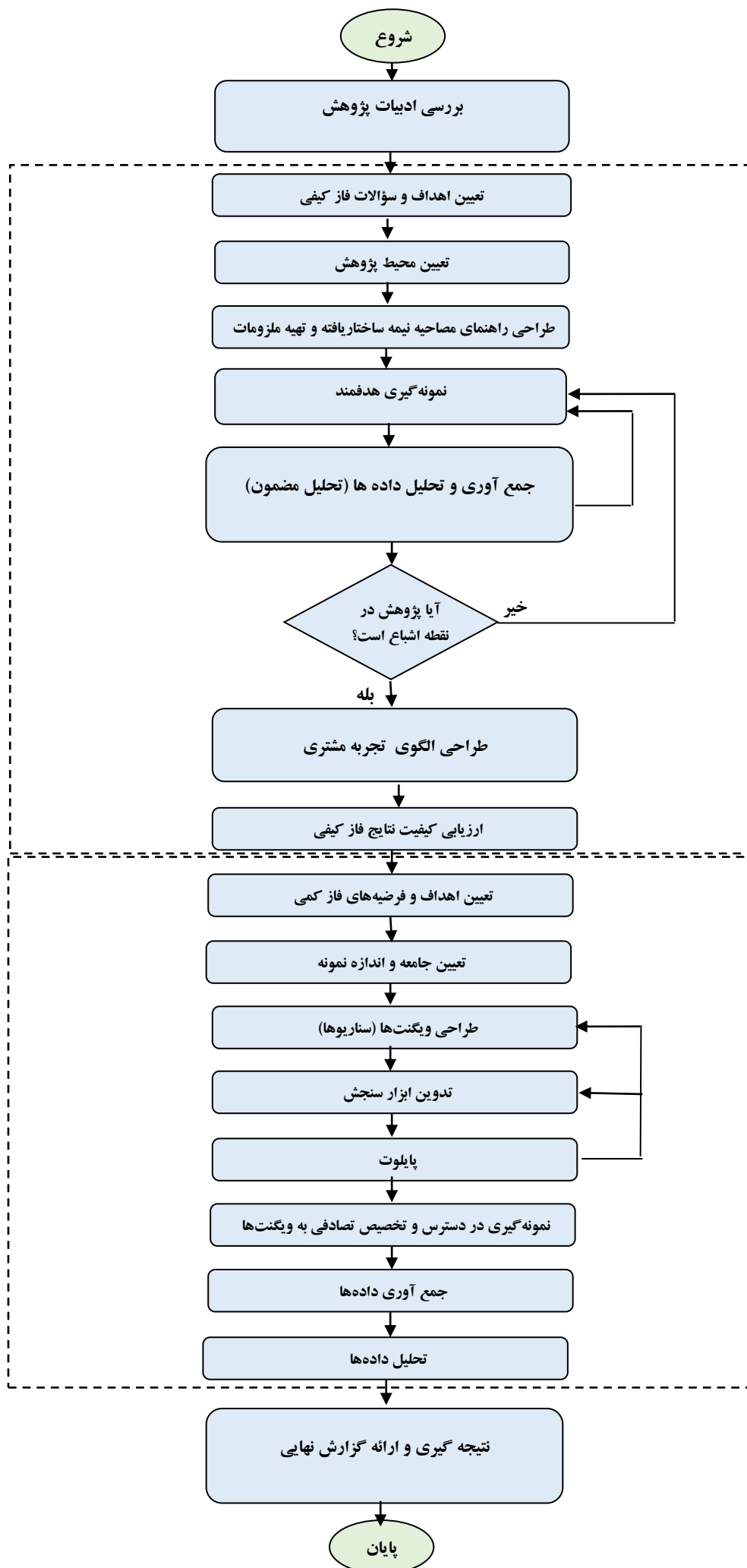
به طور کلی این پژوهش در چهار گام اصلی به شرح شکل ۳، انجام خواهد شد. فلوچارت فرایند اجرایی پژوهش در شکل ۴ ارائه گردیده است.

<sup>34</sup> Phenomenology

<sup>35</sup> Quasi-experimental



۱	مرور ادبیات تجربه مشتری و پلتفرم‌های چندبازیگری و پیشینه پژوهش	
۲	فاز کیفی	<p><b>هدف:</b> شناسایی ابعاد تجربه مشتری، نقاط تماس، محرک‌ها و عوامل نسبت‌دهی متقابل از تجربه زیسته‌ی مشتریان پلتفرم</p> <p><b>استراتژی پژوهش:</b> پدیدارشناسی</p>
۳	فاز کمی	<p><b>هدف:</b> آزمون و مقایسه اثر محرک‌ها و نقاط تماس تجربه مشتری (استخراج‌شده از فاز کیفی) بر شاخص‌های تجربه مشتری</p> <p><b>استراتژی پژوهش:</b> شبه آزمایشی</p>
۴	نتیجه‌گیری و ارائه گزارش نهایی	



## ۶-۳. محیط پژوهش و الزامات آن (توصیف محیط تحقیق و عناصر ساختاری و زمینه‌ای آن)

محیط پژوهش شامل پلتفرم‌های چندبازیگری فعال در ایران است، که به طور خاص شامل پلتفرم‌های تاکسی‌های اینترنتی (مانند اسنپ، تپسی)، و خدمات اقامت (مانند جاباما، میزبون) می‌شود. این پلتفرم‌ها بر پایه اقتصاد اشتراکی بنا شده‌اند و در مقایسه با دیگر پلتفرم‌ها دو ویژگی مشترک دارند:

(۱) منابع به صورت هم‌تا به هم‌تا از طریق ارائه دهنده ثالث ارائه می‌گردد.

(۲) مبتنی بر دسترسی هستند (بدون انتقال مالکیت).

## ۶-۴. مشارکت‌کنندگان در پژوهش و نحوه انتخاب آنها (نمونه‌گیری)

### فاز کیفی:

مشارکت‌کنندگان این پژوهش در فاز کیفی شامل سه گروه اصلی هستند:

#### (۱) کاربران پلتفرم‌ها

افرادی که تجربه واقعی استفاده از خدمات پلتفرم‌های چندبازیگری را دارند.

#### (۲) ارائه‌دهندگان خدمات

کسانی که خدمات یا محصولات خود را از طریق پلتفرم ارائه می‌کنند. این گروه اطلاعات ارزشمندی درباره نحوه تعامل با مشتری و محرک‌های تجربه مشتری ارائه می‌دهد.

#### (۳) مدیران و کارشناسان پلتفرم‌ها

افرادی که نقش طراحی، مدیریت و بهینه‌سازی تجربه مشتری را بر عهده دارند. این گروه دیدگاه حرفه‌ای و تخصصی درباره محرک‌های خاص پلتفرم ارائه می‌دهند.

نمونه‌گیری در فاز کیفی به صورت هدفمند انجام می‌شود. در مقابل، نمونه‌گیری تصادفی ممکن است ما را به مسیر بی‌حاصل بکشاند و از اهداف پژوهش دور کند. از این رو نمونه‌گیری به صورت هدفمند صورت می‌پذیرد، زیرا با توجه به رویکرد مورد استفاده این پژوهش، جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، هم‌زمان صورت می‌گیرد. این مسئله محقق را وادار می‌سازد، جنبه‌های پنهان موضوع را در نمونه‌های دیگر جستجو کند. این فرایند تا اشباع نظری ادامه دارد.

برای تعیین حجم نمونه در پژوهش کیفی فرمول مشخصی وجود ندارد. از این رو در روند انجام مصاحبه، ممکن است افراد جدیدی توسط مصاحبه‌شوندگان معرفی گردند. این روند مصاحبه هدفمند تا مرحله اشباع نظری ادامه دارد. بنابراین نمونه از پیش تعیین شده نیست، و روند انجام پژوهش در نهایت حجم نمونه را مشخص خواهد کرد.

### فاز کمی:

جامعه‌ی آماری این مرحله شامل کاربران فعال پلتفرم‌های چندبازیگری است که در چند ماه گذشته تجربه‌ی تعامل و استفاده از این پلتفرم‌ها را داشته‌اند. نمونه‌گیری به صورت در دسترس انجام می‌گیرد تا افرادی انتخاب شوند که آشنایی و تجربه‌ی واقعی از محیط‌های پلتفرمی دارند. افراد نمونه به صورت تصادفی به ویگنت‌ها (سناریوها) تخصیص داده می‌شوند. حجم نمونه براساس تحلیل توان<sup>۳۶</sup> و تعداد شرایط شبه‌آزمایشی تعیین خواهد شد.

<sup>36</sup> power analysis

## ۵-۶. صلاحیت‌ها و نقش محقق در پژوهش و نحوه تعامل وی با محیط پژوهش

### صلاحیت‌های علمی و تخصصی محقق

- آشنایی با مفاهیم تجربه مشتری، پلتفرم‌های چندبازیگری و روش‌های پژوهش کیفی.
- تجربه در طراحی و اجرای مصاحبه‌ها.
- توانایی در تحلیل داده‌های کیفی با روش تحلیل مضمون و استخراج الگوهای مفهومی.
- آشنایی با ابزارهای ثبت و مدیریت داده‌های کیفی مانند ضبط صوت، یادداشت‌برداری و نرم‌افزارهای تحلیل داده‌های کیفی.

### نقش محقق در پژوهش

- طراحی و هدایت مصاحبه‌ها و سناریوها.
- جمع‌آوری داده‌ها از کاربران، ارائه‌دهندگان خدمات و مدیران پلتفرم‌ها.
- مستندسازی دقیق پاسخ‌ها و بازخوردها برای تحلیل دقیق مضمون‌ها.
- تضمین اعتبار و صحت داده‌ها

### نحوه تعامل با محیط پژوهش

- ایجاد اعتماد و رابطه حرفه‌ای:
- معرفی رسمی پژوهش و اهداف آن به شرکت کنندگان.
- اطمینان از محرمانگی اطلاعات و احترام به حریم خصوصی افراد.
- تعامل فعال و مستمر:
- برگزاری جلسات مصاحبه در زمان و مکان مناسب برای شرکت کنندگان.
- ایجاد فضای صمیمی و غیرقضاوتی برای تشویق به بیان آزادانه تجربیات و دیدگاه‌ها.
- رصد و مدیریت داده‌ها:
- ضبط و یادداشت‌برداری از تمامی مصاحبه‌ها.
- بازبینی و صحت‌سنجی داده‌ها با شرکت کنندگان در صورت نیاز برای افزایش اعتبار پژوهش.

## ۶-۶. منبع، نحوه دسترسی و روش گردآوری داده‌ها

### منابع داده‌ها

#### (۱) منابع انسانی

- کاربران نهایی پلتفرم‌ها: افرادی که خدمات یا محصولات پلتفرم را تجربه کرده‌اند.
- ارائه‌دهندگان خدمات و تأمین کنندگان محتوا: کسانی که با پلتفرم تعامل دارند.
- مدیران و کارشناسان تجربه مشتری: افرادی که نقش طراحی و بهینه‌سازی تجربه مشتری را دارند.

#### (۲) منابع مکتوب و کتابخانه‌ای

- پژوهش‌ها و مقالات علمی مرتبط با تجربه مشتری و پلتفرم‌های چندبازیگری.

## نحوه دسترسی به منابع

(۱) کاربران و ارائه‌دهندگان خدمات

از طریق تماس مستقیم، ایمیل، شبکه‌های اجتماعی و معرفی از طریق پلتفرم‌ها. استفاده از نمونه‌گیری هدفمند برای انتخاب افراد با تجربه و اطلاعات مرتبط.

(۲) مدیران و کارشناسان پلتفرم‌ها

از طریق مراجعه رسمی به شرکت‌ها و پلتفرم‌ها و هماهنگی برای مصاحبه.

(۳) منابع مکتوب و کتابخانه‌ای

از طریق پایگاه‌های داده علمی، وبسایت رسمی پلتفرم‌ها، کتابخانه‌ها و مقالات علمی.

## روش گردآوری داده‌ها

**فاز کیفی:** در فاز کیفی پژوهش، داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با مشارکت کنندگان منتخب گردآوری می‌شود. ابزار گردآوری، راهنمای مصاحبه شامل محورهای دربارۀ تجربه‌های واقعی کاربران از تعامل با پلتفرم‌های چندبازیگری است.

**فاز کمی:** در فاز کمی، داده‌ها از طریق اجرای طرح شبه‌آزمایشی بین‌گروهی مبتنی بر ویگنت گردآوری می‌شود. ویگنت‌ها (سناریوهای طراحی شده) شامل موقعیت‌های فرضی از تعامل مشتری با پلتفرم‌های چندبازیگری هستند. بدین منظور، بر اساس ابعاد، نقاط تماس و محرک‌های استخراج شده از تحلیل پدیدارشناسی، چند سناریوی تجربی (ویگنت) طراحی می‌شود که هر کدام ترکیبی متفاوت از محرک‌ها و نقاط تماس تجربه مشتری را نشان می‌دهند. شرکت کنندگان به صورت تصادفی در یکی از این ویگنت‌ها تخصیص داده می‌شوند، و تجربه‌ی خود را از منظر شاخص‌های مختلف ارزیابی می‌کنند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ی محقق ساخته مبتنی بر ویگنت‌ها و نتایج فاز کیفی خواهد بود.

## ۶-۷. روش تحلیل داده‌ها و ابزارهای مورد نیاز برای تحلیل

**فاز کیفی:** به منظور تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل مضمون استفاده می‌شود. نرم افزار آماری مورد استفاده برای کدگذاری و طبقه‌بندی داده‌های کیفی، MAXQDA خواهد بود.

**فاز کمی:** برای تحلیل داده‌های حاص از فاز کمی، از آزمون آنوا برای مقایسه میانگین‌ها، آزمون‌های تعقیبی توکی<sup>۳۷</sup> و در صورت نیاز تحلیل رگرسیون یا SEM برای بررسی اثر تعدیل کننده‌ها استفاده خواهد شد.

<sup>37</sup> Tukey's Test

## ۷. ارزیابی کیفیت پژوهش

### ۷-۱. روش ارزیابی کیفیت داده‌ها و نتایج پژوهش

#### فاز کیفی:

برای ارزیابی کیفیت داده‌های گردآوری شده در فاز کیفی پژوهش، از معیارهای چهارگانه‌ی لینکلن و گوبا (۱۹۸۵)، شامل قابلیت اعتبار<sup>۳۸</sup>، قابلیت انتقال<sup>۳۹</sup>، قابلیت اعتماد<sup>۴۰</sup> و قابلیت تأیید<sup>۴۱</sup> استفاده خواهد شد.

#### فاز کمی:

بررسی روایی و پایایی و اعتبار داده‌ها در فاز کمی به چند طریق انجام می‌گیرد:

#### قبل از اجرای اصلی (در فاز پایلوت)

- ارسال پرسشنامه و سناریوها برای چند خبره (استادان حوزه بازاریابی، تجربه مشتری، و روش تحقیق) برای بررسی روایی محتوا و صوری.
- اجرای پایلوت با ۳۰ نفر برای بررسی فهم سوالات و محاسبه‌ی آلفای کرونباخ برای پایایی اولیه.

#### بعد از جمع‌آوری داده‌های اصلی

- اجرای تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای تأیید مدل اندازه‌گیری، و روایی سازه.
  - محاسبه‌ی پایایی ترکیبی (CR) و میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) برای بررسی روایی همگرا و واگرا.
- سوالات کنترل درک<sup>۴۲</sup>: برای کنترل اعتبار سناریوها، سوالات کنترل درک در انتهای هر سناریو قرار داده می‌شود. هدف از این سوالات بررسی این موضوع است که آیا شرکت‌کننده سناریوی مورد نظر را واقعاً همان‌گونه فهمیده است یا خیر.

### ۷-۲. ملاحظات اخلاقی پژوهش و نحوه توجه به آن

پژوهش حاضر با رعایت کامل اصول اخلاق پژوهش انجام خواهد شد. مهم‌ترین ملاحظات عبارت‌اند از:

#### رضایت آگاهانه:

پیش از آغاز مصاحبه یا شرکت در گروه متمرکز، هدف پژوهش، شیوه استفاده از داده‌ها و حقوق مشارکت‌کنندگان برای آنان توضیح داده می‌شود.

تنها پس از کسب رضایت آگاهانه، فرد در پژوهش مشارکت خواهد کرد.

#### حفظ محرمانگی و حریم خصوصی:

اطلاعات فردی مشارکت‌کنندگان (نام، موقعیت شغلی یا هر داده هویتی) محرمانه خواهد ماند.

داده‌ها فقط برای اهداف پژوهش استفاده می‌شوند و نتایج به صورت کلی و ناشناس گزارش خواهند شد.

#### حق انصراف:

مشارکت‌کنندگان در هر مرحله از پژوهش، بدون هیچ‌گونه پیامد منفی، حق دارند از ادامه همکاری منصرف شوند.

#### بی‌طرفی و صداقت علمی:

محقق در تمام مراحل جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، از قضاوت شخصی، سوگیری یا تحریف داده‌ها پرهیز خواهد کرد.

نتایج پژوهش بر اساس داده‌های واقعی و بدون دستکاری ارائه می‌شود.

<sup>38</sup> Credibility

<sup>39</sup> Transferability

<sup>40</sup> Dependability

<sup>41</sup> Confirmability

<sup>42</sup> Manipulation Checks

## ۳-۲. محدودیت‌های احتمالی فراروی پژوهش و راهکارهای کاهش آن

### ۱. محدودیت در دسترسی به مشارکت‌کنندگان

- به دلیل مشغله کاری مدیران پلتفرم‌ها و ارائه‌دهندگان خدمات، ممکن است دسترسی به آنان دشوار باشد.
- *راهکار:* استفاده از روش‌های ارتباطی متنوع (ایمیل، تماس مستقیم، شبکه‌های اجتماعی) و معرفی از طریق افراد واسطه برای جلب مشارکت.

### ۲. سوگیری پاسخ‌دهندگان در مصاحبه‌ها

- برخی مشارکت‌کنندگان ممکن است به دلایل شخصی یا شغلی پاسخ‌های محافظه‌کارانه یا غیرواقعی ارائه دهند.
- *راهکار:* اطمینان‌بخشی درباره محرمانگی و ناشناس بودن پاسخ‌ها، ایجاد فضای صمیمی و استفاده از سوالات باز و غیرمستقیم.

### ۳. زمان‌بر بودن فرایند گردآوری و تحلیل داده‌های کیفی

- مصاحبه، پیاده‌سازی و تحلیل مضمون‌نگاری نیازمند زمان و دقت بالاست.
- *راهکار:* برنامه‌ریزی دقیق زمانی، استفاده از نرم‌افزار تحلیل داده‌های کیفی MAXQDA و تقسیم مراحل تحلیل به فازهای مشخص.

### ۴. محدودیت در تعمیم‌پذیری یافته‌ها

- به دلیل ماهیت کیفی پژوهش، نتایج بیشتر کاربرد اکتشافی و زمینه‌ای دارند و تعمیم کامل به همه پلتفرم‌ها ممکن نیست.
- *راهکار:* استفاده از نمونه‌گیری هدفمند متنوع برای پوشش طیف گسترده‌ای از مشارکت‌کنندگان و مقایسه نتایج با پژوهش‌های پیشین جهت تقویت اعتبار یافته‌ها.

### ۵. چالش‌های فرهنگی و زمینه‌ای

- تفاوت‌های فرهنگی و ویژگی‌های خاص بازار ایران ممکن است باعث محدود شدن مقایسه با مطالعات بین‌المللی شود.
- *راهکار:* توضیح شفاف زمینه پژوهش و پیشنهاد مطالعات تطبیقی در پژوهش‌های آتی.

## ۸. دستاوردها و نتایج مورد انتظار

ردیف	نام سازمان	دستاورد و نوع استفاده
۱	برای دانشکده و دانشگاه	<p>ارائه چارچوب نظری بومی: خروجی تحقیق می‌تواند به‌عنوان یک مدل نظری یا الگویی بومی‌شده در تحقیقات آتی در سطح پایان‌نامه‌ها، مقالات علمی و پروژه‌های تحقیقاتی استفاده شود.</p> <p>افزایش ارتباط دانشگاه با صنعت: این پژوهش زمینه‌ای برای تعامل مؤثرتر بین دانشگاه و شرکت‌های پلتفرمی فراهم می‌سازد و می‌تواند منجر به پروژه‌های مشترک یا قراردادهای مشاوره‌ای شود.</p> <p>ایجاد بانک داده و مطالعه موردی داخلی: در صورت جمع‌آوری داده از پلتفرم‌های ایرانی، این پژوهش می‌تواند مرجعی برای مطالعات تطبیقی آینده باشد.</p>
۲	برای شرکت‌ها و مدیران	<p>بهبود طراحی تجربه مشتری: مدل ارائه‌شده به مدیران کمک می‌کند تا فرآیند تعامل با کاربران را بر اساس درک عمیق‌تری از نیازها، نقاط درد، و انتظارات آنان بازطراحی کنند.</p> <p>افزایش وفاداری و نرخ نگهداشت کاربران: پیاده‌سازی یافته‌های تحقیق می‌تواند به افزایش رضایت، کاهش ریزش کاربران و رشد پایدار مشتریان در پلتفرم‌های چندبازیگری منجر شود.</p> <p>تصمیم‌سازی استراتژیک: الگوی پیشنهادی می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای تحلیل شکاف‌های تجربه مشتری در مراحل مختلف سفر کاربر و کمک به اتخاذ تصمیم‌های عملیاتی و راهبردی مورد استفاده قرار گیرد.</p> <p>رقابت‌پذیری بیشتر: شرکت‌ها با بهره‌گیری از نتایج این تحقیق می‌توانند مزیت رقابتی متمایز در بازارهای رقابتی پلتفرم‌های چندبازیگری ایجاد کنند.</p>
۳	برای جامعه	<p>ارتقاء کیفیت خدمات پلتفرم‌های چندبازیگری برای کاربران نهایی: نتایج پژوهش می‌تواند منجر به بهبود تجربه کاربران در تعامل با پلتفرم‌ها شود، چه در زمینه حمل‌ونقل، خرید آنلاین، خدمات مالی یا آموزش.</p> <p>افزایش اعتماد عمومی به پلتفرم‌ها: طراحی تجربه بهتر موجب کاهش خطا، ابهام، و نارضایتی کاربران شده و سطح اعتماد عمومی به فناوری‌های بومی را ارتقا می‌دهد.</p> <p>توانمندسازی مصرف‌کنندگان در اکوسیستم دیجیتال: با توسعه الگوهای تجربه مشتری، کاربران نقش فعال‌تری در فرایندهای ارزش‌آفرینی پلتفرمی پیدا می‌کنند.</p> <p>حمایت از توسعه اقتصاد دیجیتال: بهبود تعامل کاربران با پلتفرم‌ها و رضایت بیشتر آنان، به توسعه بازار دیجیتال، اشتغال و نوآوری کمک می‌کند که در نهایت به نفع جامعه خواهد بود.</p>



## ۹. سهم دانش افزایی و نوآوری پژوهش (Contribution and Originality)

بیشتر پژوهش‌های پیشین تجربه مشتری را در بسترهای سنتی یا پلتفرم‌های تک‌نقشی بررسی کرده‌اند؛ این پژوهش با تمرکز بر پلتفرم‌های چندبازیگری، شکاف موجود در ادبیات را پوشش می‌دهد.

با شناسایی ابعاد و مولفه‌های تجربه مشتری در محیط‌های چندبازیگری، چارچوبی علمی برای درک بهتر تعاملات پیچیده میان مشتریان، ارائه‌دهندگان خدمات و پلتفرم ارائه می‌شود.

ارائه الگویی بومی و کاربردی برای تجربه مشتری در پلتفرم‌های چندبازیگری که پیش‌تر در تحقیقات داخلی و خارجی کمتر مورد توجه بوده است.

## ۱۰. زمان‌بندی مراحل اجرایی پژوهش

نمودار گانت (زمان‌بندی تحقیق به ماه)

زمان مورد نیاز	مراحل تحقیق											
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
مرور متون و سوابق تحقیق												
تدوین طرح تحقیق												
گردآوری داده‌ها												
تحلیل داده‌ها												
نگارش پایان‌نامه و انجام مراحل دفاعیه												

## ۱۱. تعریف واژه‌های کلیدی

**تجربه مشتری:** تجربه مشتری را به عنوان پاسخ‌ها و واکنش‌های غیرارادی و خودانگیخته مشتریان به محرک‌های مرتبط با پیشنهاد در طول سفر مشتری، تعریف می‌کنند (Becker & Jaakkola, 2020).

**پلتفرم:** پلتفرم به عنوان نهادی تعریف می‌شود که فرایند تطبیق میان تقاضا و عرضه را تسهیل می‌کند (Mahadevan & Shainesh, 2024).

**ارائه دهنده:** ارائه‌دهنده به عنوان تأمین‌کننده‌ی ثالثی در نظر گرفته می‌شود که توانمندی‌هایش برای ارائه خدمت اصلی به مشتری به کار گرفته می‌شود (Mahadevan & Shainesh, 2024).

**نقاط تماس:** منظور از نقاط تماس، هرگونه برخورد یا مواجهه مشتری با شرکت/برند است (Arkadan et al., 2024).

**نسبت دهی متقابل:** در بستر یک سه گانه (پلتفرم-ارائه دهنده-مشتری)، نسبت دهی متقابل به این معناست که مشتری تجربه ای را که در نقاط تماس ارائه دهنده رخ می دهد به پلتفرم نسبت می دهد و برعکس (Mahadevan & Shainesh, 2024).

- Albrecht, A. K., Walsh, G., & Beatty, S. E. (2017). Perceptions of group versus individual service failures and their effects on customer outcomes: The role of attributions and customer entitlement. *Journal of Service Research*, 20(2), 188-203. doi:<https://doi.org/10.1177/1094670516675416>
- Arkadan, F., Macdonald, E. K., & Wilson, H. N. (2024). Customer experience orientation: Conceptual model, propositions, and research directions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 52(6), 1560-1584. doi:<https://doi.org/10.1007/s11747-024-01031-y>
- Barari, M., Paul, J., Ross, M., Thaichon, S., & Surachartkumtonkun, J. (2022). Relationships among actors within the sharing economy: Meta-analytics review. *International Journal of Hospitality Management*, 103, 103215. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103215>
- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 630-648. doi:<https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x>
- Bolton, R. N., McColl-Kennedy, J. R., Cheung, L., Gallan, A., Orsingher, C., Witell, L., & Zaki, M. (2018). Customer experience challenges: bringing together digital, physical and social realms. *Journal of service management*, 29(5), 776-808. doi:<https://doi.org/10.1108/josm-04-2018-0113>
- Corbin, J. M., & Strauss, A. (1990). Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative sociology*, 13(1), 3-21. doi:<https://doi.org/10.1515/zfsoz-1990-0602>
- De Keyser, A., Lemon, K. N., Klaus, P., & Keiningham, T. L. (2015). A framework for understanding and managing the customer experience. *Marketing Science Institute working paper series*, 85(1), 15-121 .
- De Keyser, A., Verleye, K., Lemon, K. N., Keiningham, T. L., & Klaus, P. (2020). Moving the customer experience field forward: introducing the touchpoints, context, qualities (TCQ) nomenclature. *Journal of Service Research*, 23(4), 433-455. doi:<https://doi.org/10.1177/1094670520928390>
- Gahler, M., Klein, J. F., & Paul, M. (2023). Customer experience: Conceptualization, measurement, and application in omnichannel environments. *Journal of Service Research*, 26(2), 191-211. doi:<https://doi.org/10.1177/10946705221126590>
- Hazée, S., Delcourt, C., & Van Vaerenbergh, Y. (2017). Burdens of access: understanding customer barriers and barrier-attenuating practices in access-based services. *Journal of Service Research*, 20(4), 441-456. doi:<https://doi.org/10.1177/1094670517712877>
- Hodgkinson, I. R., Jackson, T. W., & West, A. A. (2021). Customer experience management: asking the right questions. *Journal of Business Strategy*, 43(2), 105-114. doi:<https://doi.org/10.1108/jbs-07-2020-0158>
- Hokkanen, H., Hänninen, M., Yrjölä, M., & Saarijärvi, H. (2021). From customer to actor value propositions: an analysis of digital transaction platforms. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 31(3), 257-279. doi:<https://doi.org/10.1080/09593969.2021.1880463>
- Keiningham, T., Aksoy, L., Bruce, H. L., Cadet, F., Clennell, N., Hodgkinson, I. R & ,Kearney, T. (2020). Customer experience driven business model innovation. *Journal of Business Research*, 116, 431-440. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.003>

- Leischnig, A., Ivens, B. S., & Kammerlander, N. (2017). A new conceptual lens for marketing: A configurational perspective based on the business model concept. *AMS Review*, 7(3), 138-153. doi:<https://doi.org/10.1007/s13162-017-0107-6>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96. doi:<https://doi.org/10.12681/eadd/53038>
- Lipkin, M., & Heinonen, K. (2022). Customer ecosystems: exploring how ecosystem actors shape customer experience. *Journal of Services Marketing*, 36(9), 1-17. doi:<https://doi.org/10.1108/jsm-03-2021-0080>
- Mahadevan, D., & Bilgihan, A. (2024). Great remains great, weak becomes weaker? Examining the influence of platform's signaling cues on provider performance. *International Journal of Hospitality Management*, 122, 103877. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103877>
- Mahadevan, D., & Shainesh, G. (2024). Conceptualizing customer experience in multi-actor platforms. *AMS Review*, 1-21. doi:<https://doi.org/10.1007/s13162-023-00272-4>
- McColl-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:<https://doi.org/10.1177/1094670518812182>
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard business review*, 85(2), 116-128 .
- Quiñones, D., & Rojas, L. (2023). Understanding the customer experience in human-computer interaction: a systematic literature review. *PeerJ Computer Science*, 9, e1219. doi:<https://doi.org/10.7717/peerj-cs.1219>
- Rahman, S. M., Chowdhury, N. H., Bowden, J. L.-H., & Carlson, J. (2025). Metaverse platform attributes and customer experience measurement. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 83, 104159. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.104159>
- Rosenthal, M. (2016). Qualitative research methods: Why, when, and how to conduct interviews and focus groups in pharmacy research. *Currents in pharmacy teaching and learning*, 8(4), 509-516. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cptl.2016.03.021>
- Sahhar, Y., Loohuis, R., & Henseler, J. (۲۰۲۳). GraphEx: visualizing and managing customer experience in its multidimensionality. *Journal of Service Theory and Practice*, 33(7), 94-115. doi:<https://doi.org/10.1108/jstp-03-2023-0077>
- Voorhees, C. M., Fombelle, P. W., Gregoire, Y., Bone, S., Gustafsson, A., Sousa, R., & Walkowiak, T. (2017). Service encounters, experiences and the customer journey: Defining the field and a call to expand our lens. *Journal of Business Research*, 79, 269-280. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.04.014>
- Wirtz, J., So, K. K. F., Mody, M. A., Liu, S. Q., & Chun, H. H. (2019). Platforms in the peer-to-peer sharing economy. *Journal of service management*, 30(4), 452-483. doi:<https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2018-0369>

۱۳. نظر گروه و شورای تحصیلات تکمیلی دانشکده

۱۳-۱. نتیجه ارزیابی طرح پیشنهادی پایان نامه

الف) تایید طرح ☐ ب) تایید طرح مشروط به انجام اصلاحات جزئی به شرح زیر ☐

- ج) بررسی مجدد طرح پس از انجام اصلاحات اساسی به شرح زیر ☐ موارد اصلاحی:
- د) رد طرح ☐

۱۳-۲. زمان پیش‌بینی شده برای دفاع از پایان نامه: ماه: سال:

امضای دانشجو:

تاریخ: