



## **Identifying and Prioritizing Indicators of Sports Customers' Delight: With Emphasis on Iranian Professional Athletes**

**Farid Ganji**

Ph.D. student of Sport Marketing Management, Department of Physical Education, Faculty of Humanities and Social Sciences, Kurdistan University, Sanandaj, Iran. Email: faridganji93@gmail.com

**Sardar Mohammadi**

Corresponding author, Associate Professor in sport management department, physical education department, Faculty of Humanities and Social Sciences, Kurdistan University, Sanandaj, Iran. Email: sardar.mohammadi@uok.ac.ir

**Geoff Dickson**

Associate Professor of Sports Management and Director of Research Partnerships, Business School, Latrobe University, Melbourne, Australia. Email: G.Dickson@latrobe.edu.au

### **Abstract**

Customer delight is defined as an emotion consisting of joy and excitement, in other words, customer delight is defined as an emotion. Happiness is a good way to understand customer behavior because of the emotional components. When a sports client experiences high levels of emotion, they are likely to enter into precise and complex judgmental processes. The purpose of this study was to identify and prioritize the indicators of delight of sports customers. The research method is a mixed and exploratory sequential design in two phases, qualitative and quantitative. The research method was qualitative in the thematic analysis and in the quantitative part was prioritized by the AHP method. The statistical population of the qualitative section of consumers (customers) of sports goods and services who had a history of at least five years of consumption of goods and services in sports was selected. The sampling method was purposeful. The statistical sample was determined according to the researcher's theoretical saturation and to ensure the theoretical saturation, three more samples were selected after sample 16 (16 + 3). Data collection tool was in-depth interview and to analyze the data, the technique of coding and drawing a network of topics was used. The validity of the qualitative part was obtained as a participatory research and review by the members and the reliability of the qualitative part was obtained from the percentage of agreement between the coders using the Scott formula, which is equal to 0/86. Was. In a quantitative stage, a questionnaire was designed based on the obtained components and distributed among the interviewed customers. A pairwise comparison of the components was performed and the weight of the components was obtained. Analysis of findings in four dimensions of customer factors (with two themes of expertise and product uniqueness); Service dimension (the main theme of differentiation in service delivery); The environment dimension (friendly and supportive atmosphere and professional interactions) and the staff dimension (specialized knowledge and awareness and customer spirits). In the qualitative stage, Nvivo qualitative data analysis software was used, and in the quantitative stage, AHP analysis software was used using Expert Choice software. The results showed that customer satisfaction is the provision of a unique and unexpected service that motivates the customer to prioritize and stay with a particular organization or brand. Providing services beyond customer expectations may exist in a limited number of organizations. Dissatisfied customers leave organizations that are not able to meet their expectations, and therefore customer satisfaction as a concept for customers of sports products is key to maintaining customer loyalty.

**Keywords:** Customer delight, Sports products, Environment, Thematic analysis.

**Citation:** Ganji, F., Mohammadi, S., & Dickson, G. (2023). Identifying and prioritizing indicators of sports customers' delight: with emphasis on Iranian professional athletes. *Consumer Behavior Studies Journal*, 10 (2), 90-112. (in Persian)

---

Consumer Behavior Studies Journal, 2023, Vol. 10, No.2, pp. 90-112.

**Received:** December 30, 2021; **Accepted:** June 29, 2022

© Faculty of Humanities & Social Sciences, University of Kurdistan



## شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های شغف مشتریان ورزشی: با تاکید بر ورزشکاران خبره

### ایران

فرید گنجی

دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی ورزشی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران. رایانامه: faridganji93@gmail.com

سردار محمدی

\*نویسنده مسئول، دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران. رایانامه: sardar.mohammadi@uok.ac.ir

جنوف دیکسون

دانشیار مدیریت ورزشی و مدیر مشارکت‌های تحقیقاتی، دانشکده بازرگانی، دانشگاه لاتروب، ملبورن، استرالیا. رایانامه: G.Dickson@latrobe.edu.au

### چکیده

شغف مشتری، به‌عنوان احساسی متشکل از شادی و هیجان تعریف می‌شود و به عبارتی، شغف مشتری به‌عنوان یک احساس تعریف می‌شود. شغف، به دلیل اجزای احساسی و عاطفی، روش مطلوبی برای درک رفتار مشتری است. زمانی که مشتری ورزشی سطوح بالایی از احساسات را تجربه می‌کند؛ احتمالاً وارد فرآیندهای دقیق و پیچیده قضاوتی می‌شود. هدف پژوهش حاضر، شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های شغف مشتریان ورزشی بوده است. روش پژوهش، به‌صورت آمیخته و از نوع طرح متوالی اکتشافی و در دو فاز کیفی و کمی به‌صورت متوالی انجام گرفته است. روش پژوهش در بخش کیفی، از نوع تحلیل مضمون و در بخش کمی، اولویت‌بندی به روش ای‌اچ‌پی صورت گرفت. جامعه آماری بخش کیفی، مصرف‌کنندگان (مشتریان) کالا و خدمات ورزشی که حداقل سابقه پنج سال مصرف کالا و خدمات در ورزش را داشتند، انتخاب شد. روش نمونه‌گیری، به‌صورت هدفمند بوده است. نمونه آماری، با توجه به اشباع نظری پژوهشگران مشخص شد و جهت اطمینان از اشباع نظری، سه نمونه دیگر بعد از نمونه ۱۶ انتخاب شد (۱۶+۳). ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه عمیق و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، از تکنیک کدگذاری و ترسیم شبکه مضامین استفاده شد. روایی بخش کیفی، به‌صورت مشارکتی بودن پژوهش و بازبینی توسط اعضا و پایایی بخش کیفی، از درصد توافق بین کدگذارها با استفاده از فرمول اسکات به‌دست آمد که برابر ۸۶٪ بود. در مرحله کمی، پرسشنامه‌ای براساس مولفه‌های به‌دست‌آمده طراحی شد و در بین مشتریانی که از آن‌ها مصاحبه گرفته شده بود، توزیع شد و مقایسه زوجی مولفه‌ها صورت گرفت و وزن مولفه‌ها به‌دست آمد. تجزیه و تحلیل یافته‌ها، در چهار بعد عوامل مشتری (با دو مضمون تخصص و منحصر به فرد بودن محصول)؛ بعد خدمات (مضمون اصلی تمایز در ارائه خدمات)؛ بعد محیط (مضمون جو دوستانه و حمایتی و تعاملات حرفه‌ای) و بعد کارکنان (مضمون دانش و آگاهی تخصصی و در نظر گرفتن روحیات مشتری) صورت گرفت. در مرحله کیفی، از نرم‌افزار تحلیل داده‌های کیفی ان‌ویو و در مرحله کمی، تحلیل ای‌اچ‌پی و از نرم‌افزار اکسپرت چویس استفاده شد. نتایج، نشان داد که مشعوف‌سازی مشتری، فراهم کردن خدمتی منحصر به فرد و غیرمنتظره می‌باشد که محرک مشتری برای اولویت‌دادن و باقی‌ماندن با سازمان یا برند خاص است. ارائه خدماتی فراتر از انتظارات مشتریان، ممکن است در تعداد محدودی از سازمان‌ها وجود داشته باشد. مشتریان ناراضی، سازمان‌هایی را که قادر به برآوردن انتظاراتشان نیستند، ترک می‌کنند و لذا شغف مشتری، به‌عنوان یک مفهوم برای مشتریان محصولات ورزشی، دارای اهمیت کلیدی در حفظ و وفاداری مشتریان است.

واژگان کلیدی: شغف مشتری، محصولات ورزشی، محیط، تحلیل مضمون

استناد: گنجی، فرید؛ محمدی، سردار و دیکسون، جنوف (۱۴۰۲). شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های شغف مشتریان ورزشی: با تاکید بر ورزشکاران خبره ایران. *مطالعات رفتار مصرف‌کننده*، ۱۰ (۲)، ۹۰-۱۱۲.

## ۱. مقدمه

مفهوم شعف مشتری، حدوداً از ۲۰ سال پیش به ادبیات دانشگاهی معرفی شد (Ludwig, Baren & Gouthier, 2020). از آن زمان تاکنون، دانشگاهیان زیادی این ساختار را در بسترهای مختلفی مطالعه کرده‌اند. متأسفانه تا به امروز، مرور نظامندی از شعف صورت نگرفته است (Baren & Krallman, 2019). مشتری با هدف دستیابی به عاملی فراتر از رضایت، به نام شعف مشتری است که یک حالت عاطفی عمیقاً مثبت که در آن انتظارات تا حدی شگفت‌آور فراتر می‌رود، تعریف می‌شود (Guidice, Barnes & Kinard, 2020). کشف دانشی که به دانشگاهیان و مدیران بینش جدیدی را درباره بهترین نحوه خدمت‌رسانی به مشتریان و سنجش دیدگاه‌ها، احساسات و رفتارهای آنان بدهد، در بطن تحقیقات مدیریت محصولات قرار دارد. با این حال، علیرغم ایجاد و سنجش رضایت، فقط راضی کردن مشتری کافی نیست و بنابراین فقط تولید حس رضایت در میان مشتریان، شرط کافی برای ایجاد وفاداری نسبت به محصولات به نظر نمی‌رسد (Skogland & Siguaw, 2018). شعف مشتری، فراتر از رضایتمندی است و شامل چندین ویژگی منحصر به فرد به خود است (Baren & Krallman, 2020). شرایط ارائه خدمات و نقش کارکنان، تأثیر مثبتی بر شعف مشتری دارد. درک کارمندان از شعف مشتری، به‌طور مثبت بر اشتیاق و فداکاری شغلی تأثیر می‌گذارد (Guidice, Barnes & Kinard, 2020). Oliver, Rust & Varki (1997) در پژوهشی درباره شعف مشتری، مبانی بنیادی بسیاری فراهم کردند که تا به امروز نیز باقی مانده است. این موضوع، نه تنها شامل این بحث است که شعف و رضایت مشتری، مفاهیم متفاوتی هستند، بلکه یک سند تجربی از این بحث است که این دو ساختار، اثرات متمایزی را بر رفتارهای بعدی مشتری دارند. از زمان انتشار پژوهش آن‌ها، پیشرفت‌های زیادی در ادبیات شعف مشتری رخ داده است. در واقع، بیش از ۵۰ مقاله و چندین کتاب در این حوزه نوشته شده است (Torres & Ronzoni, 2018). پژوهشگران این حوزه، مفاهیم شعف را در مسئولیت‌های شرکت‌ها بکار می‌گیرند. مثلاً مرسدس بنز، استراتژی شرکت خود را به هدف ایجاد شعف در مشتری تغییر داده و حتی مزایای زیادی را نیز برای آن یافته است (Michelli, 2015).

در حالی که پژوهشگران، پی برده‌اند که رضایت صرف به‌تنهایی کافی نیست، تنها چند محقق تلاش کرده‌اند که مفهوم شعف مشتری را تعریف کنند. آن‌ها ساختار شعف را از سه دیدگاه عاطفی، شناختی و انگیزشی بررسی کردند. از منظر عواطف و احساسات انسانی، مشعوف‌سازی مشتری به‌عنوان یک احساس متشکل از شادی، نشاط، هیجان و سرزندگی تعریف شده است (Torres, 2014). در این دیدگاه، شعف مشتری به‌عنوان یک پاسخ عاطفی ناشی از عنصر شگفت‌زدگی و همچنین سطح بالایی از عملکرد مثبت تعریف می‌شود. در سال‌های اخیر، مفهوم مشعوف‌سازی مشتری از رضایت مشتری فراتر رفته است، با این وجود تعداد کمی پژوهش در این زمینه وجود دارد (Torres & Kline, 2012). در تحقیقات اخیر درباره تعریف شعف مشتری، Ball & Baren (2017) تلاش می‌کنند که تعریف شعف را نه تنها شادی و شگفتی بلکه با احساسات مثبتی مثل سپاسگزاری بسط دهند. پس در چنین سناریویی، شرکت‌ها راه‌های زیادی را برای مشعوف‌سازی مشتریان خواهند داشت و کاملاً ممکن است که چرخه‌ای از احساسات موجود باشد که شرکت‌ها بتوانند آن را برای ایجاد شعف مشتری بکار ببرند. تحقیقات شعف، با تعقیب مراحل ادبیات روانشناسی مثبت، نیازمند ارزیابی طیف کاملی از احساساتی است که می‌توانند شعف را در مشتری به‌وجود آورند. ممکن است این احساسات در بسترهای مختلف قوی‌تر باشند (Barrens & Krallman, 2019). پس رفتارهای کارکنان به‌عنوان عامل شعف مشتری مانند همدلی (Swanson & Davis, 2012)، تلاش و مهارت (Beauchamp

(2015, Barnes &) و خوش‌برخوردی کارکنان (Torres, 2014)؛ می‌توانند پیش‌بینی‌کنندگان احساس شعف باشند. مطالعات متعددی در سال‌های اخیر، به مفهوم شعف مشتری و زمینه‌هایی که به این موضوع مربوط است، پرداخته‌اند. در جدیدترین تحقیقی که در زمینه شعف مشتری صورت گرفته، می‌توان به مطالعه Barnes, Kraemer, Gouthier, Ludwig & Giese (2021) با عنوان "لذت مشتری در هنگام بحران (کووید ۱۹)؛ درک لذت از دریچه تحقیقات خدمات تحول‌گرا" اشاره کرد. نتایج، از این مفهوم پشتیبانی می‌کند که اهمیت نیازهای مربوط به سعادت و خوشبختی در زمان بحران، بارزتر می‌شود و ارائه‌دهندگان خدمات، احتمالاً در رفع نیازهای خوشبختی و سعادت، بیشتر از نیازهای لذت، احساس رضایت دارند که به‌طور معمول در سیستم‌های سنتی مورد تأکید است. همچنین Guidic et al., (2020) در پژوهشی با عنوان "مارپیچ‌های لذت: علت و پیامد کارمندی که شعف مشتری را دریافت می‌کند"، بیان می‌کنند که جو خدمات و تأثیر بین‌فردی، اثر مثبتی بر لذت مشتری و برداشت کارکنان از لذت مشتری دارد و درک کارمندان از لذت مشتری، به‌طور مثبت بر اشتیاق و فداکاری شغلی تأثیر می‌گذارد. همچنین پژوهش Bartl, Gouthier & Lenker (2013) نشان داد که شعف مشتری، اثر قوی‌تری نسبت به رضایت را بر رفتارهای پس از خرید دارد.

در زمینه مدیریت رویدادهای ورزشی، می‌توان به پژوهشی Choi & Hwang (2019) با عنوان "رابطه ساختاری بین نام تجاری و لذت مشتری با تجربه نام تجاری ورزشی" اشاره کرد. یافته‌ها، نشان داد که تجربه نام تجاری، تأثیر مثبتی بر تعامل برند، لذت مشتری و رضایت از برند دارد. علاوه بر این، رضایت نام تجاری بر لذت مشتری، تأثیر مثبت دارد. همچنین در مطالعه Barnes, Meyer & Kinard (2016) بر اهمیت شگفتی و شادی به‌عنوان محرک‌های شعف‌آفرین در خرده‌فروشی تأکید کردند. همچنین، Torres (2014) اظهار داشت که علاوه بر اثر سرویس‌دهندگان، برخی محرک‌های شعف مشتری، ممکن است ریشه فرهنگی داشته باشند. پژوهشگران با تعقیب مصاحبه‌هایی با مهمانان چندملیتی، چنین نتیجه گرفتند که برخی محرک‌های شعف مشتری (مثل خوش‌برخوردی)، ماهیت جهانی دارند، درحالی‌که سایر موارد (مثل اهمیت نسبی غذا و نوشیدنی یا تمیزی)، ریشه در فرهنگ دارند.

رضایت، احساسی دوسوگرا است. مشتریان راضی، لزوماً پایبند به یک شرکت یا برند خاص در آینده نمی‌مانند (Torres & Kline, 2012). راضی‌بودن از خدمات یا محصولات یک سازمان، نه باعث اولویت‌دادن به آن سازمان از سوی مشتری می‌شود و نه آن را رد می‌کند. درحالی‌که مشعوف‌سازی مشتری، فراهم‌کردن خدمتی منحصربه‌فرد و ویژه می‌باشد که محرک مشتری برای اولویت‌دادن و باقی‌ماندن با سازمان یا برند خاص است (Barens & Krallman, 2020). ارائه خدماتی فراتر از انتظارات مشتریان، ممکن است در تعداد محدودی از سازمان‌ها وجود داشته باشد و بنابراین، مشتریان با گزینه‌های کمتری برای انتخاب روبرو هستند. مشتریان ناراضی، سازمان‌هایی را که قادر به برآوردن انتظاراتشان نیستند، ترک می‌کنند و در برابر از دست‌دادن آن برند، ریسک و خطری برای مشتری وجود ندارد. زمانی که مشتری راضی باشد، ریسک یا خطر از دست‌دادن برند، برای مشتری بیشتر است، چراکه رقبا باید قادر به ارائه یک خدمت یا تجربه قابل‌مقایسه باشند؛ اما هنگامی که مشتری مشعوف است، ریسک یا خطر تغییر برند، بسیار بالاست، زیرا او توقع دارد که خدماتی جدید و فراتر از انتظارش مشاهده کند (Barnes et al., 2021). لذا، مشتری عدم‌اطمینان بالایی خواهد داشت که آیا انتخاب جدید، قادر به ارائه این سطح از خدمات خواهد بود یا نه. این موضوع، مشتری را زمانی که با انتخاب‌های دیگر روبرو می‌شود، دچار تردید می‌کند. بنابراین، شعف مشتری ممکن است مقدمه‌ای بر وفاداری مشتری باشد (Torres & Kline, 2012). بسیاری از شرکت‌ها با هدف ایجاد مشتریان وفادار، تجربه‌های احساسی مثبت و حتی لذت‌بخشی را برای مشتریان خود ایجاد می‌کنند. باین‌حال، کمبود پژوهش در مورد

راه‌کارها و برنامه‌های مشعوف‌سازی مشتریان وجود دارد (Ludwig et al, 2020). (Berman (2005) بیان می‌کند که شعف، نیازمند عملکرد محصول یا خدمات فراتر از حالت عادی است و در مقایسه با رضایتمندی، اثر بیشتری در ذهن مشتری دارد. (Bartl, Gouthier & Lenker (2013) دریافتند که شعف، اثر قوی‌تری از رضایت، بر قصد خرید آنلاین دارد. به‌علاوه (Finn (2012) اظهار داشت که رضایت و شعف، اثرات جداگانه‌ای را بر مقاصد رفتاری دارند و این امر، بیانگر این است که تحقیقات موجود درباره رضایت، نمی‌تواند برای شعف نیز بکار رود. ارائه محصولات ورزشی به مشتری و درگیر کردن مشتری ورزشی با محصولات، نیازمند شناخت سلايق مشتری است (Finn, 2012). زمینه محصولات ورزشی و بازار موجود در این حوزه، بسیار گسترده است و پیوند عاطفی مشتری با محصولات ورزشی که همان شعف است، نیاز است مورد توجه بیشتری قرار گیرد تا سبب روی آوردن مشتریان به محصولات ورزشی و وفاداری آن‌ها شود (Torres & Kline, 2012). ادبیات شعف مشتری، پیشرفت مطلوبی را در سال‌های اخیر توسط پژوهشگران این حوزه داشته است. علیرغم چنین رشدی، تحقیقات حوزه شعف مشتریان در زمینه ورزش، نادیده گرفته شده است (Barens & Krallman, 2020). در زمینه ورزش و مشتریان درگیر در حوزه ورزش، تحقیقی صورت نگرفته است و بنابر نظر محققان در زمینه رویدادهای ورزشی و بازاریابی ورزشی، پژوهش تیمی می‌تواند شکاف این حوزه را پوشش دهد و با توجه به اینکه مشتریان ورزشی به صورت مداوم درگیر محصولات ورزشی هستند؛ بنابراین این پژوهش می‌تواند، چالش‌های این حوزه را برطرف کند (Ludwig et al, 2020). مطالعات نشان داد که مفهوم شعف مشتری، رضایت مشتری و برانگیختگی؛ تحت یک عنوان و به‌صورت کلی بکار برده می‌شوند و وجه تمایز این موارد، روشن نیست و در زمینه ورزش، مفهوم شعف مشتری به‌عنوان یک پاسخ عاطفی که یک مرحله بالاتر از رضایت است، نادیده گرفته شده و پژوهشی با این موضوع، در ورزش و برندهای ورزشی صورت نگرفته است. شعف مشتری ورزشی و ایجاد حس لذت در مشتریان کالا و خدمات ورزشی، به‌عنوان عاملی تأثیرگذار مطرح است (Soow, Yong & 2019) و مشتریان کالا و خدمات ورزشی، نیاز به حسی فراتر از رضایت دارند و شعف مشتری، به‌عنوان ماندگاری ذهنی بالاتری در بین مشتریان ورزشی مطرح است که می‌تواند سبب وفاداری و قصد مجدد مشتریان بخش ورزش عمل کند و اهمیت موضوع در بخش ورزش و مشتریان ورزشی، به این دلیل است که دیگر حس رضایت به‌تنهایی، موجبات پیوند با مشتری نیست و به حس شعف و لذت بالاتر از حد انتظار جهت پیوند با مشتریان نیاز است (Gummerus, Liljander & Weman, 2012). پاسخ‌های مشتریان ناشی از تجربیات لذت‌بخش، درنهایت بر موفقیت کلی سازمان تأثیر می‌گذارد (Finn, 2012). وقتی مشتریان تجربیات لذت‌بخشی دارند، در مقایسه با زمانی که صرفاً راضی هستند، وفاداری آن‌ها افزایش می‌یابد (Beauchamp & Barnes, 2015). اگرچه اهمیت تجارب رضایت‌بخش، به‌خوبی شناخته‌شده است، عوامل اصلی که بر شعف مشتری نسبت به ارائه محصولات ورزشی اثر می‌گذارند، مستقیماً با استفاده از داستان‌های واقعی خود مشتریان استخراج نشده‌اند. مطالعات قبلی، بر نامه‌های مشتری یا بازخورد مشتری، مدل‌های مفهومی (Torres & Kline, 2012)، نظرسنجی‌ها (Barens & Krallman, 2020)، یا تجزیه و تحلیل وبلاگ (Zehrer, Magini & Crotts, 2011) متکی هستند. در محیط تجاری رقابتی امروز، شعف مشتری به‌عنوان یک رکن اصلی فلسفه مدیریت بازاریابی در صنعت ورزش (به‌عنوان مثال، باشگاه‌ها و استخرهای ورزشی) ارائه شده است. با استفاده از منابع محدود، مدیریت باید عوامل کلیدی منتسب به تجربیات لذت‌بخش مشتریان را برای حفظ رابطه بین صنعت ورزش و مشتریان درک کند. مشتریان، ممکن است وفاداری خود را به ارائه‌دهنده خدمات دیگری تغییر دهند، حتی اگر از محصولات ورزشی ارائه‌شده راضی باشند. اگر شرکت دیگری، محتوای متفاوت ارائه دهد؛ مشتریان ممکن است به دنبال گزینه‌های دیگری باشند. با توجه به مطالب ارائه‌شده، پژوهشگران درصدد هستند که پژوهش را با فاز کیفی که دارای ماهیت اکتشافی است، شروع کنند و اقدام به شناسایی

مولفه‌های شعف مشتری در مصرف‌کنندگان کالا و خدمات ورزشی نمایند و سپس در فاز کمی، به رتبه‌بندی این مولفه‌ها بپردازند و وزن و اولویت مولفه‌ها را به‌دست آورند. این کار از بعد بازاریابی، حائز اهمیت است زیرا پژوهش حاضر، می‌تواند به بازاریابان کمک کند تا یک پیوند عاطفی با مشتری برقرار کنند و به‌صورت طولانی‌مدت با مشتریان در ارتباط باشند و خواسته‌های آنان را مدنظر داشته باشند. همچنین اکتشاف مولفه‌های شعف مشتری ورزشی، می‌تواند به فروشندگان و ارائه‌کنندگان کالا و خدمات ورزشی کمک کند تا به اهداف بازاریابی خود برسند و سبب آشنایی عرضه‌کنندگان برندهای ورزشی با ماهیت شعف مشتری چه در حوزه کالا و چه در حوزه خدمات و همچنین، عاملی در جهت تشخیص نیازها و خواسته‌های ورزشکاران زن و مرد شوند. نیاز است که جهت شناسایی مولفه‌ها و عوامل تاثیرگذار شعف مشتری ورزشی، مشارکت‌کنندگان و ورزشکارانی انتخاب شوند که به‌صورت مداوم و برای سالیان طولانی، از کالا و خدمات ورزشی استفاده کرده باشند و جزو آگاه‌ترین و خیره‌ترین افراد در این حوزه باشند و تجربه زیسته آنان در حد مطلوبی باشد تا بتوان از نظرات آن‌ها جهت استخراج عامل‌های مهم در جامعه (ایران) استفاده کرد. پژوهشگران، درصد پاسخ‌دهی به این سوال کلی هستند: مولفه‌های اثرگذار بر مشعوف‌سازی مشتریان محصولات ورزشی کدامند و اولویت‌بندی مولفه‌های استخراجی، به چه صورتی است؟

## ۲. مبانی نظری

### ۲-۱. رضایت و لذت مشتری

رضایت مشتری، به‌طور معمول به شرح زیر تعریف می‌شود: "درک فرد از عملکرد محصول یا خدمات در رابطه با انتظارات وی" (Schiffman & Kanuk, 2004). براساس خواسته‌ها و نیازهای مشتریان، این می‌تواند یک فرآیند کاملاً فردی باشد (Ekini, Dawes & Massey, 2008). تحقق انتظارات، باعث ایجاد احساس رضایت می‌شود، درحالی‌که دیدار نکردن با آن‌ها، باعث نارضایتی خواهد شد. بیشتر ادبیات، نشان می‌دهد که لذت مشتری و رضایت مشتری، مفاهیم جداگانه‌ای هستند (Magini et al., 2011; Wang, 2011; Finn, 2012). شعف، نتیجه شادی و شگفت‌زدگی است، علاوه بر شادی<sup>۱</sup> و شگفت‌زدگی<sup>۲</sup> سطح بالای برانگیختگی<sup>۳</sup> نقش مهمی را در مشعوف‌سازی مشتریان بازی می‌کند (Barens & Krallman, 2020). لذت مشتری، جایی است که این تجربه فراتر از رضایت و شامل یک تجربه لذت‌بخش برای مشتریان باشد (Patterson, 1997). لذت مشتری نیز به‌عنوان احساسی متشکل از شادی و هیجان تعریف شده است (Kumar, Olshavsky & King, 2001). برخی پژوهشگران، پیشنهاد می‌کنند که مشتریان از منطقه خاصی از تحمل یا راحتی برخوردار باشند. هنگامی که سطح رضایتمندی، فراتر از آستانه‌های فوقانی چنین منطقه‌ای باشد، نتیجه تولید شده استثنایی است (Keininningham, Goddard, Vavra & Laci, 1999). با این وجود، سایر پژوهشگران، لذت مشتری را همانطور که انتظارات مشتری بیش از حد است، مشاهده می‌کنند (Berman, 2005).

1. Joy

2. Surprise

3. Arousal

## ۲-۲. شعف مشتری، حل مسئله و درگیری کارمندان

اولین عامل تاثیرگذار در شعف مشتری، دریافت خدمات مناسب است. کرینج پیشنهاد می‌کند: "واضح‌ترین استراتژی در برخورد با ضعیف‌بودن خدمات، این است که آن خدمت را برای بار نخست، درست انجام دهید (Cranage, 2004). درحقیقت، شرکت‌ها دائماً در تلاش برای ارائه خدمات بی‌عیب‌ونقص هستند. صرف‌نظر از میزان آماده‌سازی یک شرکت برای ارائه خدمات باکیفیت، عدم‌موفقیت خدمات به دلیل ماهیت صنعت خدمات، اجتناب‌ناپذیر است (Torres & Kline, 2012). عدم‌تحقق یا فراتر از انتظارات مشتریان، درواقع فرصتی برای ایجاد لذت و تبدیل مشتریان شاکی به افراد خوشحال است. درحقیقت، آن دسته از مشتریانی که مشکلی را در این زمینه یافتند، بیشتر از کسانی که هرگز مشکلی را تجربه نکرده‌اند، درگیر می‌شوند. یک جریان کامل از تحقیقات، مبتنی بر بازبایی خدمات به‌عنوان ابزاری برای حفظ و جلب رضایت مشتریانی که از خدمات ناراضی بوده و به‌نوعی ازدست رفته‌اند، صورت گرفته است (Choi & Mattila, 2008; Chuang, Cheng, Chang & Yang, 2012; McColl-Kennedy, Daus & Sparks, 2003). چنین ادیباتی، از این مفهوم حمایت می‌کنند: "بهبود خدمات، وسیله‌ای مهم برای جلب رضایت مشتریان پس از بروز خرابی است" (Johnston & Fern, 1999). برای خوشحال کردن مشتریان، باید پیامدهای منابع انسانی را در چنین اقداماتی درنظر گرفت. برخی پژوهشگران، ممکن است تصور کنند که در دنیای تجارت پویای امروز، کارکنان باید مجموعه‌مهارت‌هایی را داشته باشند که قبلاً برای مدیران لازم بود؛ بدین‌معنا که کارکنان باید همدل و مبتکر، شایسته و خلاق باشند (Barnes et al., 2020). به‌عنوان الزامات تغییر شغل، کارکنان باید مهارت لازم را برای انجام موفقیت‌آمیز امور داشته باشند. برای لذت‌بردن، کارکنان باید به‌درستی انتخاب شوند و آموزش ببینند. انگیزه کارکنان، به عامل خدمات به مشتری مرتبط است (Cook, Bowen, Chase, Dasu, Stewart & Tansik, 2002).

## ۲-۳. شعف مشتری و وفاداری

اخیراً، پیشنهاد شده است که مشعوف کردن مشتریان، به‌جای جلب‌رضایت آن‌ها، راه بهتری برای جذب مشتریان و تضمین وفاداری آن‌ها است. همچنین، پیشنهاد شده است که با افزایش سطح رضایت، وفاداری مشتری نیز افزایش می‌یابد. سطح رضایت، کاملاً بر سطح وفاداری تأثیر می‌گذارد. مشتریان بسیار راضی، نسبت به مشتریانی که می‌گفتند راضی هستند؛ بیشتر احتمال دارد که وفادار باشند (Kumar, Olshavsky & King, 2001). بنابراین، بین پیوستار رضایت تا لذت و میزان وفاداری مشتری، رابطه مستقیم وجود دارد. علاوه‌براین، به‌نظر می‌رسد که لذت مشتری در مقایسه با رضایت مشتری، تأثیر قوی‌تری بر وفاداری عاطفی دارد (Finn, 2005). شرکت‌هایی که مشتری‌های وفادار دارند، می‌توانند بیشتر از رقبای خود موفق شوند (Patterson, 1997).

## ۳. روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر، به‌صورت آمیخته و از نوع طرح متوالی اکتشافی در دو فاز کیفی و کمی به‌صورت پی‌درپی انجام شد. بخش کیفی، از روش تحلیل مضمون براون و کلارک و بخش کمی، به‌صورت اولویت‌بندی و مقایسه زوجی مولفه‌ها بود. روش تحلیل مضمون؛ برای شناسایی، تحلیل و گزارش‌دادن الگوهای (مضامین) موجود در داده‌ها (تعدادی مصاحبه یا یک متن) بکار می‌رود. مضمون، مهم‌ترین پاسخ و معنای موجود در داده را در رابطه با سوال پژوهش، نشان می‌دهد. این تحلیل، برخلاف سایر روش‌های کیفی، به یک چارچوب نظری ازپیش‌موجود متکی نیست. مضمون یا تم، مبین اطلاعات مهمی درباره داده‌ها و سوالات پژوهش است و تا حدی، معنی و مفهوم الگوی

موجود در مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد. به‌طور کلی، مضمون؛ ویژگی تکراری و متمایزی در متن است که به‌نظر پژوهشگر، نشان‌دهنده درک و تجربه خاصی در رابطه با سوالات پژوهش است. اگرچه قاعده مشخصی برای شناخت مضمون وجود ندارد، اما اصول راهنمای متعددی وجود دارند که می‌توان از آن‌ها برای شناخت مضامین بهره برد. مضمون، تا حدی مبین تکرار است. بنابراین، مسئله‌ای را که صرفاً یک بار در متن داده‌ها ظاهر می‌شود، نمی‌توان مضمون به حساب آورد. از طرف دیگر، اگر چه هم‌پوشانی در میان مضامین، تا حدودی اجتناب‌ناپذیر است، اما مضمون‌ها باید از یکدیگر متمایز باشند (Brown & Clark, 2018).

جامعه آماری پژوهش شامل مصرف‌کنندگان (مشتریان) کالا و خدمات ورزشی با تأکید بر ورزشکاران خبره بود که دارای تجربه زیسته در این حوزه بودند و به‌عبارتی، به‌عنوان افراد آگاه و دارای تخصص در مصرف کالا و خدمات ورزشی بودند. بنابراین، ورزشکاران حرفه‌ای ایران که در رشته ورزشی خود سابقه مسابقات برون‌مرزی را داشتند؛ به‌عنوان مشارکت‌کنندگان در پژوهش انتخاب شدند و برای انتخاب مشارکت‌کنندگان، فیلترهایی در نظر گرفته شد که شامل سابقه ملی و شرکت در مسابقات بین‌المللی بود. روش نمونه‌گیری، به‌صورت هدفمند و در دسترس بود و نمونه‌گیری، براساس اشباع نظری و تا تعریف‌نشدن کدهای جدید ادامه پیدا کرد. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. پس از به‌دست‌آمدن کدهای اصلی، پژوهشگران اقدام به ساخت پرسشنامه (محقق‌ساخته) مقایسه زوجی مولفه‌ها نمودند و پرسشنامه، به همان افرادی که در فاز کیفی مشارکت داشتند، برگردانده شد و مقایسه زوجی مولفه‌ها انجام شد. در بخش کیفی، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، از نرم‌افزار ان‌ویو نسخه ۱۰ و در بخش کمی، جهت رتبه‌بندی مولفه‌ها، از نرم‌افزار اکسپرت‌چویس نسخه ۱۱ استفاده شد. براساس معیارهای ارائه‌شده توسط Creswell & Miller (2000)، برای حصول از اطمینان از اعتمادپذیری و انتقال‌پذیری (روایی) پژوهش، اقدامات زیر انجام شد:

مشارکتی بودن پژوهش؛ به‌طور هم‌زمان از مشارکت‌کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد. تطبیق توسط اعضا؛ دو نفر از افراد خبره، مرحله نخست فرآیند تحلیل و مقوله‌های بدست‌آمده را بازبینی کردند. جهت تأیید اتکاپذیری (پایایی) پژوهش، از روش‌های زیر بهره گرفته شد:

استفاده از نرم‌افزارهای تحلیل کیفی: کرسول، یکی از راه‌های رسیدن به پایایی در پژوهش کیفی را استفاده از نرم‌افزارهای تحلیل داده‌های کیفی می‌داند که بدین‌منظور، از نرم‌افزار ان‌ویو استفاده شد. کدگذاری مجدد توسط محقق دیگر؛ برای کسب اطمینان بیشتر جهت تعیین پایایی، از فرمول ویلیام اسکات استفاده شد. بدین‌منظور ۱۰ درصد از صفحات به همراه تعاریف عملیاتی، برای کدگذاری به پژوهشگر دیگر داده شد. کدگذاری مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها و نیز شاخص‌ها، برابر دستورالعمل صورت گرفت (Creswell & Miller, 2000). درصد توافق میان دو کدگذار از طریق ضریب پایایی اسکات محاسبه گردید. در صورتی که ضریب توافق بین آن‌ها بیش از ۷۰ درصد باشد؛ می‌توان بیان کرد که بین کدگذاران توافق وجود دارد (Scote, 1960). در پژوهش حاضر، میزان ضریب پایایی اسکات، بیش از ۸۵/۰ است که نشان‌دهنده اتکاپذیری بسیار بالای پژوهش است. همچنین، در این پژوهش، از پایایی بازآزمون برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام‌شده، استفاده شد. روش محاسبه پایایی بین کدگذاری‌های انجام‌شده توسط پژوهشگران، به‌صورت زیر است.

$$(1) \quad \text{درصد پایایی} = \frac{2 \times \text{تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100$$

1. Nvivo

2. test - Retest



از بین مصاحبه‌های انجام‌شده، به‌صورت تصادفی، تعداد ۳ مصاحبه انتخاب شد و هر کدام از آن‌ها، دو بار در یک فاصله زمانی ۳۰ روزه توسط پژوهشگران کدگذاری شدند. نتایج حاصل از کدگذاری‌ها، در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول (۱). محاسبه پایایی مصاحبه‌ها به روش باز آزمون

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	P <sub>۳</sub>	۲۱	۹	۳	۸۶
۲	P <sub>۶</sub>	۱۲	۵	۲	۸۳
۳	P <sub>۱۳</sub>	۱۳	۶	۱	۹۲
کل		۴۶	۲۰	۶	۸۷

همانطور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود؛ تعداد کل کدها در دو فاصله زمانی ۲۵ روزه؛ برابر با ۴۶، تعداد کل توافقات بین کدها در این دو زمان؛ برابر با ۲۰ و تعداد کل عدم‌توافقات در این دو زمان؛ برابر با ۶ بود. پایایی بازآزمون مصاحبه‌های انجام‌شده در این پژوهش، با استفاده از فرمول ذکر شده، برابر با ۰/۸۶ بود.

#### ۴. یافته‌ها

جدول (۲). اطلاعات فردی و سوابق ورزشی نمونه‌های پژوهش

جنسیت	تحصیلات	سن	تجربه خرید محصولات ورزشی (سال)
مرد	کارشناسی	۲۹	۱۴
مرد	کارشناسی ارشد	۲۸	۹
مرد	کارشناسی ارشد	۳۱	۸
زن	کارشناسی	۳۵	۱۰
مرد	کارشناسی ارشد	۳۰	۸
زن	کارشناسی	۳۷	۱۱
زن	کارشناسی ارشد	۳۳	۷
زن	کارشناسی ارشد	۲۶	۸
مرد	کارشناسی	۲۷	۹
زن	فوق‌دیپلم	۳۶	۱۲
مرد	کارشناسی ارشد	۲۸	۶
زن	کارشناسی	۲۶	۷
زن	کارشناسی ارشد	۲۹	۱۰
مرد	کارشناسی	۳۵	۸
مرد	کارشناسی	۳۲	۸
زن	کارشناسی	۳۳	۱۱
زن	کارشناسی ارشد	۳۱	۷
مرد	کارشناسی ارشد	۲۸	۸

اولین گام در هر تحلیل کیفی، خواندن و دوباره‌خوانی رونوشت‌ها است؛ به‌عنوان مثال، در پژوهش حاضر، بعد از اینکه مصاحبه‌های صوتی، انجام و به نوشتار تبدیل شد، موردبررسی قرار گرفت و مجدداً خوانده شد تا آشنایی با داده‌ها حاصل گردد. آشنایی با داده‌ها، از طریق مطالعه و نگارش عبارات‌های بدست‌آمده از مصاحبه‌ها حاصل شد. پژوهشگران در این مرحله، با یک روش معنادار و سیستماتیک، شروع به سازماندهی داده‌ها کردند. در کدگذاری، داده‌های بدست‌آمده با حجم عظیم، به واحدهای معنادار کوچک تقلیل یافت. روش‌های مختلفی برای کدگذاری وجود دارد و روش کدگذاری، توسط دیدگاه و سؤالات پژوهش تعیین شد. تولید کدهای اولیه، به معنای استخراج مفاهیم اولیه از عبارات معنایی نگارش‌شده است. پژوهشگران، با توجه به سؤالات پژوهش، اقدام به کدگذاری داده‌ها نمودند و در مرحله اول، کدگذاری مفاهیم اولیه استخراج شد و در نرم‌افزار ان‌ویوو، پوشه مفاهیم اولیه برای هر سوال جدا شد و بعد از ایجاد مفاهیم اولیه، پژوهشگران با خواندن چندباره کدهای اولیه، شناخت جامعی از کدها بدست آوردند و در مرحله دوم، اقدام به ایجاد مضمون‌های فرعی نمودند و در این مرحله، کدهای اولیه که با هم شباهت محتوایی، معنایی و ساختاری داشتند؛ در یک دسته قرار گرفتند و مضمون‌های فرعی ایجاد شد و بعد از مرحله ایجاد مضمون‌های فرعی، دسته‌بندی دیگری انجام شد که انتزاعی‌ترین مرحله کدگذاری در تحلیل مضمون است و در قالب مدل مضامین اصلی ارائه شد.

### جدول (۲). دسته‌بندی کدهای بعد مشتری

مضمون‌های فرعی	مفاهیم اولیه
روحیات مشتری	ایجاد عزت‌نفس هیجان برقراری عدالت وظیفه‌شناس‌بودن همدلی و اطمینان تلاش حداکثری مشارکت
ویژگی محصول	منحصربه‌فردبودن محصول به‌روزبودن محصول چیدمان صحیح و شکل کالا متناسب‌رشته‌بودن
ویژگی موردانتظار کالا از نظر مشتری	قیمت کمتر از حدانتظار تخصص و تأیید فروشنده ارزش‌نهادن به مشتری تنوع محصولات برند حرفه‌ای‌گری
دانش و توانایی	اهمیت رزومه مربی شخصی‌سازی برای مشتری حل مشکل و مسئله مشتری

براساس جدول ۲، بعد مشتریان دارای چهار مضمون فرعی روحیات مشتری، ویژگی محصول، ویژگی موردانتظار از نظر مشتری و دانش و توانایی بود. در پژوهش حاضر، ابتدا یک سوال کلی مطرح شد و مولفه‌های کلی شعف مشتریان از دیدگاه مصرف‌کنندگان بدست آمد و در ادامه، با توجه به تحلیل‌های پژوهشگران؛ سه بعد دیگر در قالب بعد خدمات،

محیط و کارکنان بدست آمد. به عبارتی این سه بعد، از تحلیل مولفه‌های بعد مشتری بدست آمد و پژوهشگران با توجه به اهمیت و تکرار این سه بعد در سوال اول، اقدام به طراحی سوال برای این سه بعد نمودند (جهت عمق بخشیدن به پژوهش کیفی، نیاز است؛ طراحی سوالات جدید از بعد پایه‌ای کار انجام شود (Creswell & Clark, 2011) که در ادامه، تحلیل و کدگذاری این سه بعد، شرح داده شده است.

جدول (۳). دسته‌بندی کدهای بعد خدمات

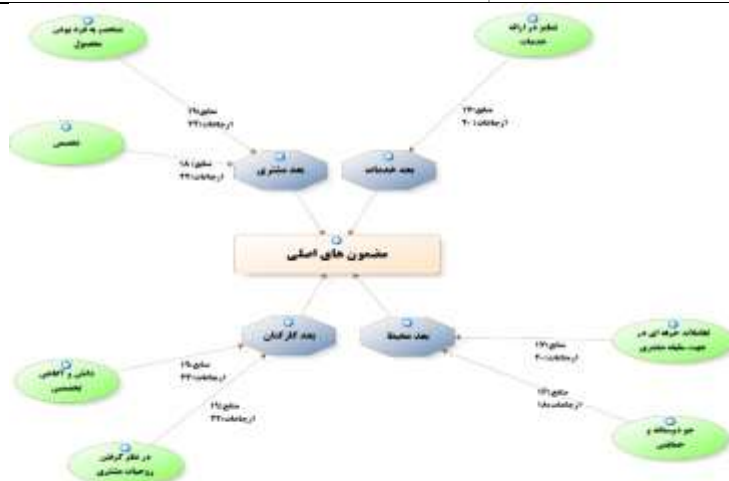
مفاهیم اولیه	مضمون‌های فرعی
کیفیت خدمات قیمت مطلوب دوام کالا (برندبودن) کیفیت خدمات پشتیبانی تخصصی بودن باشگاه کامل بودن خدمات برخورد مناسب پرسنل فضای جذاب و زیبای سالن وسایل مجهز چشم‌انداز خدماتی مناسب	کیفیت بالا      فضای مهیج و امکانات مناسب
نظارت و مدیریت (خدمات) فراهم نمودن سرویس غیرمنظره توانایی انتقال خدمات برتر در مقایسه با رقبای انعطاف‌پذیری در خدمات قرعه‌کشی برای مشتریان	خدمات منحصر به فرد

جدول (۴). دسته‌بندی کدهای بعد کارکنان

مفاهیم اولیه	مضمون‌های فرعی
تلاش کارکنان انعطاف‌داشتن کارکنان مطلع بودن کارکنان توصیه داوطلبانه کارکنان ارائه توضیحات مطلوب طبق انتظار مشتری عمل کردن توجه‌گر بودن کارکنان	تخصص کارکنان      ارائه مشاوره تخصصی
جذب و استایل کارکنان تعامل با مشتری تعامل با همکاران تخصص کارکنان خوش‌برخوردی کارکنان	ویژگی شخصیتی کارکنان

جدول (۵). دسته‌بندی کدهای بعد محیط

مفاهیم اولیه	مضمون‌های فرعی
تقویت محیط جهت جذب مشتریان تحلیل بازخورد مشتریان انجمن‌های حمایتی برای مشتریان گوش دادن فعال داشتن پشتیبانی فعال عدم قراردادن فروش در اولویت آموزش مخاطب هدف	فراهم کردن محیط مطلوب
شخصی‌سازی، تعامل و ارتباط تبلیغ محصول بوسیله افراد حرفه‌ای درگیر شدن در رسانه‌ها با مشتری	نحوه برقراری ارتباط
امنیت جو و کارکرد محیط محیط ارائه محصول ویژگی‌های فیزیکی محیط تأثیرگذار بودن محیط خرید	ایجاد محیط اطمینان‌بخش
ماندن در اذهان مشتری (خاطره‌ساز بودن محصول) راه‌حل عملی و آسان خاص‌پسند نبودن محصول (توجه به علایق اکثریت جامعه) داشتن محتوای نوآورانه برای مشتری توجه به مشتری در نظر گرفتن تخفیف‌های مشخص دادن بازخورد درگیر کردن مشتری با برند سفارشی‌سازی عمیق برآورده کردن انتظارات	شرایط لازم برای برآورده کردن انتظارات



شکل (۱). مدل مضمون‌های اصلی (خروجی نرم‌افزار ان‌ویوو)

در نهایت پس از تجزیه و تحلیل، مدل مضامین پژوهش در آخرین مرحله کدگذاری که انتزاعی ترین مرحله است، بدست آمد. مدل مضامین فوق، نشان دهنده اهمیت مضمون های اصلی است و براساس منابع و ارجاعات هر مضمون، مشخص می شود. منابع، به معنای تعداد مضمون در متن مصاحبه ها است، به عنوان مثال؛ اگر منابع یک مضمون ۱۶ باشد؛ به این معنا است که مضمون در ۱۶ منبع آمده است. ارجاعات، به معنای تعداد تکرار هر مضمون است، به عنوان مثال؛ اگر ارجاعات یک کد ۱۸ باشد؛ به این معنا است که ۱۸ بار به مضمون مورد نظر در متن تمام مصاحبه ها، اشاره شده است.

جدول (۶). عوامل پژوهش در بخش کمی (AHP)

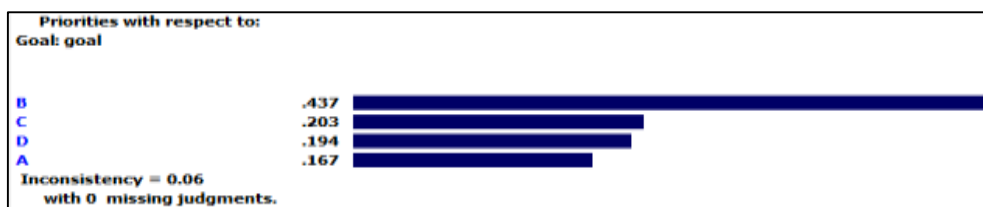
معیار	کد معیار	زیر معیار	کد زیر معیار	شاخص	کد شاخص
مشتریان	A	در نظر گرفتن روحیات مشتری	A1	وظیفه شناس بودن	A1-1
				همدلی و اطمینان	A1-2
				ایجاد عزت نفس	A1-3
مشتریان	A	منحصر به فرد بودن محصول	A4	ویژگی محصول	A4-1
				به روز بودن محصول	A4-2
				چیدمان صحیح و شکل کالا	A2-3
مشتریان	A	ویژگی مورد انتظار کالا از نظر مشتری	A2	تنوع محصولات برند	A2-1
				قیمت کمتر از حد انتظار	A2-2
				ارزش نهادن به مشتری	A2-3
خدمات	B	تخصص	A3	اهمیت رزومه مربی	A3-1
				حل مسئله	A3-2
				شخصی سازی برای مشتری	A3-3
خدمات	B	کیفیت خدمات	B1	کیفیت بالا	B1-1
				دوام کالا (برند بودن)	B1-2
				پشتیبانی مناسب	B1-3
خدمات	B	چشم انداز خدماتی مناسب	B2	فضای مهیج و امکانات مناسب	B2-1
				وسایل مجهز	B2-2
				طرح و مدل متناسب برای مشتری	B2-3
خدمات	B	خدمات غیر منتظره	B3	خدمات منحصر به فرد	B3-1
				فراهم نمودن سرویس غیر منتظره	B3-2
				قرعه کشی برای مشتریان	B3-3
کارکنان	C	علم و تخصص	C1	تخصص کارکنان	C1-1
				دانش مطلوب	C1-2
				ارائه مشاوره تخصصی	C2-1
کارکنان	C	مشاوره و راهنمایی	C2	توجه گرفتن	C2-2
				در نظر گرفتن ویژگی های هر مشتری	C2-3
				ویژگی های شخصیتی مطلوب	C3-1
محیط	D	اثرات محیط ارائه محصول	D1	خوش برخورد بودن	C3-2
				فراهم کردن محیط مطلوب	D1-1
				ایجاد محیط اطمینان بخش	D1-2
محیط	D	تعامل مناسب با مشتری	D2	نحوه برقراری ارتباط	D2-1
				گفت و گو و تبادل نظر	D2-2

معیار	کد معیار	زیرمعیار	کد زیرمعیار	شاخص	کد شاخص
		عملکرد فراتر از انتظار	D3	شرایط لازم برای برآورده کردن انتظارات	D3-1
		در نظر گرفتن سلايق مشتری			D3-2

### وزن و رتبه نهایی ۴ بعد خدمات، کارکنان، مشتریان و محیط

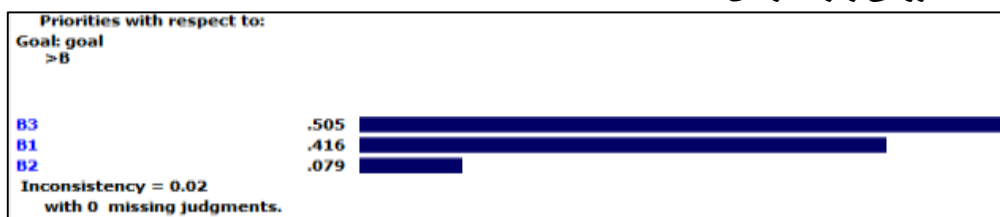
جدول (۷). وزن و رتبه معیارهای اصلی

نام معیار	کد	وزن	رتبه
خدمات	B	۰/۴۳۷	۱
کارکنان	C	۰/۲۰۳	۲
مشتریان	A	۰/۱۹۴	۳
محیط	D	۰/۱۶۷	۴



شکل (۲). اوزان معیارهای اصلی

### مقایسه زوجی زیرمعیارهای خدمات



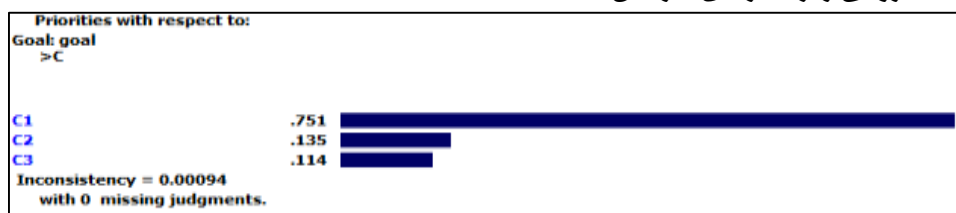
شکل (۳). اوزان زیرمعیارهای خدمات

جدول (۸). وزن و رتبه زیرمعیارهای خدمات

نام معیار	کد	وزن	رتبه
خدمات غیرمنتظره	B3	۰/۵۰۵	۱
کیفیت خدمات	B1	۰/۴۱۶	۲
چشم‌انداز خدماتی مناسب	B2	۰/۰۷۹	۳

با توجه به جدول ۸، در بین زیرمعیارهای خدمات؛ خدمات غیرمنتظره با وزن ۰/۵۰۵، رتبه اول، کیفیت خدمات با وزن ۰/۴۱۶، رتبه دوم و چشم‌انداز خدماتی مناسب با وزن ۰/۰۷۹، رتبه سوم را کسب کرده است.

## مقایسه زوجی زیرمعیارهای کارکنان



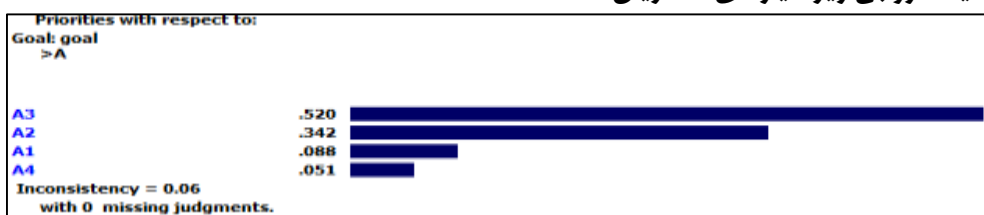
شکل (۴). اوزان زیرمعیارهای کارکنان

## جدول (۹). وزن و رتبه زیرمعیارهای کارکنان

رتبه	وزن	کد	نام معیار
۱	۰/۷۵۱	C1	علم و تخصص
۲	۰/۱۳۵	C2	مشاوره و راهنمایی
۳	۰/۱۱۴	C3	ویژگی‌های شخصیتی مطلوب

با توجه به جدول ۹، در بین زیرمعیارهای کارکنان؛ علم و تخصص با وزن ۰/۷۵۱، رتبه اول، مشاوره و راهنمایی با وزن ۰/۱۳۵، رتبه دوم و ویژگی‌های شخصیتی مطلوب با وزن ۰/۱۱۴، رتبه سوم را کسب کرده‌اند.

## مقایسه زوجی زیرمعیارهای مشتریان



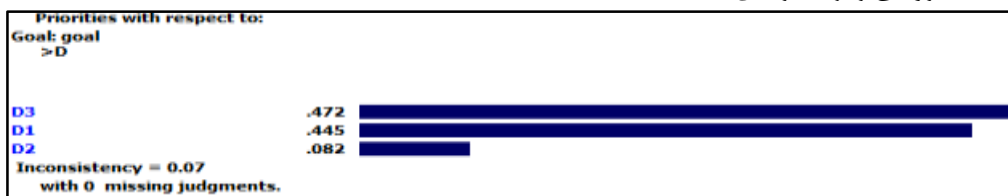
شکل (۵). اوزان زیرمعیارهای مشتریان

## جدول (۱۰). وزن و رتبه زیرمعیارهای مشتریان

رتبه	وزن	کد	نام معیار
۱	۰/۵۲	A3	تخصص
۲	۰/۳۴۲	A4	منحصربه‌فرد بودن محصول
۳	۰/۰۸۸	A1	در نظر گرفتن روحیات مشتری
۴	۰/۰۵۱	A2	ویژگی موردانتظار کالا از نظر مشتری

با توجه به جدول ۱۰، در بین زیرمعیارهای مشتریان؛ تخصص با وزن ۰/۵۲، رتبه اول، منحصربه‌فرد بودن با وزن ۰/۳۴۲، رتبه دوم و در نظر گرفتن روحیات مشتری با وزن ۰/۰۸۸، رتبه سوم را کسب کرده‌اند.

مقایسه زوجی زیرمعیارهای محیط



شکل (۶). اوزان زیرمعیارهای محیط

جدول (۱۱). وزن و رتبه زیرمعیارهای محیط

رتبه	وزن	کد	نام معیار
۱	۰/۴۷۲	D3	تعاملات حرفه‌ای در جهت سلیقه مشتری
۲	۰/۴۴۵	D1	جو دوستانه و حمایتی
۳	۰/۰۸۲	D2	تعامل مناسب با مشتری

با توجه به جدول ۱۱، در بین زیرمعیارهای محیط؛ عملکرد فراتر از انتظار با وزن ۰/۴۷۲، رتبه اول، اثرات محیط ارائه محصول با وزن ۰/۴۴۵، رتبه دوم و تعامل مناسب با مشتری با وزن ۰/۰۸۲، رتبه سوم را کسب کرده‌اند.

جدول (۱۲). وزن و رتبه نهایی شاخص‌ها

وزن نهایی شاخص	وزن نسبی شاخص	شاخص	وزن زیرمعیار	زیرمعیار	وزن معیار	معیار
۰/۰۳۵۳	۰/۲۴	وظیفه‌شناسبودن	۰/۰۸۸	در نظر گرفتن روحیات مشتری	۰/۱۶۷	مشتریان
۰/۰۰۹۱۹	۰/۶۲۵	همدلی و اطمینان				
۰/۰۰۱۹۸	۰/۱۳۵	ایجاد عزت نفس				
۰/۰۳۷۱۸	۰/۶۵۱	منحصربه‌فرد بودن محصول	۰/۳۴۲	منحصربه‌فرد بودن محصول		
۰/۰۱۴۱۶	۰/۲۴۸	به‌روز بودن محصول				
۰/۰۰۵۷۷	۰/۱۰۱	چیدمان صحیح و شکل کالا				
۰/۰۲۴۵۸	۰/۲۸۳	تنوع محصولات برند	۰/۵۲	ویژگی مورد انتظار کالا از نظر مشتری		
۰/۰۵۰۵۴	۰/۵۸۲	قیمت کمتر از حد انتظار				
۰/۰۱۱۶۴	۰/۱۳۴	ارزش‌نهادن به مشتری				
۰/۰۰۳۷۰	۰/۴۳۵	اهمیت رزومه مربی	۰/۰۵۱	تخصص		
۰/۰۰۳۱۱	۰/۳۶۵	حل مسئله				
۰/۰۰۱۷۰	۰/۲	شخصی‌سازی برای مشتری				
۰/۰۶۰۷۰	۰/۳۳۴	کیفیت بالا	۰/۴۱۶	کیفیت خدمات	۰/۴۳۷	خدمات
۰/۱۰۹۴۴	۰/۶۰۲	دوام کالا (برند بودن)				
۰/۰۱۱۶۳	۰/۰۶۴	پشتیبانی مناسب				
۰/۰۲۴۱۰	۰/۶۹۸	فضای مهیج و امکانات مناسب	۰/۰۷۹	چشم‌انداز خدماتی مناسب		
۰/۰۰۳۳۸	۰/۰۹۸	وسایل مجهز				
۰/۰۰۷۰۱	۰/۲۰۳	طرح و مدل متناسب برای مشتری				
۰/۰۵۵۸۳	۰/۲۵۳	خدمات منحصربه‌فرد	۰/۵۰۵	خدمات غیرمنتظره		



وزن نسبی شاخص	وزن نسبی شاخص	شاخص	وزن زیرمعیار	زیرمعیار	وزن معیار	معیار
۰/۱۴۶۰۹	۰/۶۶۲	فراهم‌نمودن سرویس غیرمنظره				
۰/۰۱۸۵۴	۰/۰۸۴	قرعه‌کشی برای مشتریان				
۰/۱۲۶۳۸	۰/۸۲۹	تخصص کارکنان	۰/۷۵۱	علم و تخصص	۰/۲۰۳	کارکنان
۰/۰۲۶۰۷	۰/۱۷۱	دانش مطلوب				
۰/۰۰۸۲۸	۰/۳۰۲	ارائه مشاوره تخصصی				
۰/۰۰۲۴۷	۰/۰۹	توجه‌گرفتن	۰/۱۳۵	مشاوره و راهنمایی		
۰/۰۱۶۶۶	۰/۶۰۸	در نظر گرفتن ویژگی‌های هر مشتری				
۰/۰۰۳۷۰	۰/۱۶	ویژگی شخصیتی کارکنان	۰/۱۱۴	ویژگی‌های شخصیتی مطلوب		
۰/۰۱۹۴۴	۰/۸۴	خوش‌برخورد بودن			۰/۱۹۴	محیط
۰/۰۲۶۷۶	۰/۳۱	فراهم‌کردن محیط مطلوب	۰/۴۴۵	جو دوستانه و حمایتی		
۰/۰۵۹۵۷	۰/۶۹	ایجاد محیط اطمینان‌بخش				
۰/۰۰۳۰۵	۰/۱۹۲	نحوه برقراری ارتباط	۰/۰۸۲	تعامل مناسب با مشتری		
۰/۰۱۲۸۵	۰/۸۰۸	گفتگو و تبادل نظر				
۰/۰۲۵۶۴	۰/۲۸	شرایط لازم برای برآورده کردن انتظارات	۰/۴۷۲	تعاملات حرفه‌ای در جهت سلیقه مشتری		
۰/۰۶۵۹۳	۰/۷۲	در نظر گرفتن سلیقه مشتری				

## ۵. بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های شمع مشتریان محصولات ورزشی بود. پژوهشگران با استفاده از روش کیفی و از طریق مصاحبه با مصرف‌کنندگان کالا و خدمات ورزشی که حداقل پنج سال سابقه مصرف کالا و خدمات در ورزش را داشتند و دارای تجربه زیسته در این حوزه بودند؛ شاخص‌های اصلی را استخراج کردند و در ادامه با توجه به مضمون‌های بدست‌آمده برای هر سوال پژوهش، بحث و نتیجه‌گیری ارائه شد.

سوال اول پژوهش، در ارتباط با خدمات و مولفه‌های ایجاد شمع در بعد خدمات بود. پژوهشگران پس از تجزیه و تحلیل، کدگذاری و ترسیم شبکه مضامین؛ به یک مضمون اصلی دست یافتند که شاخص اصلی استخراج‌شده، "خدمات غیرمنتظره" بود. این شاخص، دارای بیشترین منبع (۱۷) و بیشترین ارجاعات (۲۰) در بین دسته‌بندی بعد خدمات در نرم‌افزار تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی آن‌ویو بود. یکی از افراد مصاحبه‌شونده در این زمینه، اظهار داشت: "ارائه خدمات اگر به نحوی باشد که مشتری تفاوت را با سایر مکان‌های ارائه خدمات احساس کند، به نوعی دلچسپی و ایجاد آرامش خواهد داشت و متعاقب این موارد، احساس شمع را درک می‌کند. من به نوبه خودم، آماده پرداخت هزینه‌های بیشتری هستم اما تا وقتی که خدمات غیرمنتظره را لمس کنم". به عبارتی مشعوف‌سازی مشتری، فراهم‌کردن خدمتی منحصر به فرد و غیرمنتظره می‌باشد که محرک مشتری برای اولویت‌دادن و باقی‌ماندن با سازمان یا برند خاص است. ارائه خدماتی فراتر از انتظارات مشتریان، ممکن است در تعداد محدودی از سازمان‌ها وجود داشته باشد. مشتریان ناراضی، سازمان‌هایی را که قادر به برآوردن انتظاراتشان نیستند، ترک می‌کنند و در برابر از دست‌دادن آن خدمات، ریسک و خطری برای مشتری وجود ندارد. زمانی که مشتری راضی باشد، ریسک یا خطر از دست‌دادن برند برای مشتری بیشتر است، چرا که رقیب باید قادر به ارائه یک خدمت یا تجربه قابل مقایسه باشند اما هنگامی که مشتری مشعوف است؛ ریسک یا خطر تغییر برند، بسیار بالاست زیرا او توقع دارد که خدماتی جدید و فراتر از انتظاراتش مشاهده

کند. در همین راستا Barnes, Kraemer, Gouthier, Ludwig & Giese (2021) بیان می‌دارند که شعف مشتری، نیازمند عملکرد خدمات فراتر از معمولی است و باید تفاوت‌ها را رقم بزند. Dey, Ghosh, Datta & Barai (2017) اظهار داشتند که تمایل مشتری به تخیل و تصور قبل از بازدید، رابطه معناداری با ارزیابی آن‌ها از دورنمای خدماتی تم پارک و تجربه کلی آن‌ها داشت. همچنین در تحلیل محتوای تبلیغ شفاهی الکترونیک هتل، Magnini, Crotts & Zehrer (2011) دو محرک مهم شعف مشتری؛ تمیزی و ارائه خدمات متمایز بود. نتایج پژوهش Torres & Kline (2012) تحلیل محتوایی را بر روی نامه‌های بازخورد مشتریان اجرا کردند که مبنایی را برای انواع شعف مشتری فراهم نمود. این طبقه‌بندی شامل چند مضمون حرفه‌ای‌گری کارکنان، قابلیت بازیابی خدمات و توانایی انتقال خدمات برتر در مقایسه با رقیب بود. با وجود تلاش‌های بسیار برای خدمات بهتر، بسیاری از مشتریان همچنان با خدماتی روبرو هستند که کمتر از حد مطلوب است. ممکن است، مشکل این باشد که علیرغم آگاهی مدیریت برای بهبود خدمات، برنامه عملی ایجاد یا عملی نشده است. علاوه بر این، حتی وقتی ارائه‌دهندگان خدمات برای بهبود خدمات برنامه‌ریزی می‌کنند، درک مشتری از کیفیت خدمات ممکن است با ارائه‌دهندگان خدمات متفاوت باشد. بنابراین، دانستن اینکه چه چیزی خدمات چشمگیری در نظر مشتری ایجاد می‌کند و طراحی استراتژی‌های مبتنی بر چنین اطلاعاتی، دارای اهمیت است.

سوال دوم پژوهش، در ارتباط با بعد کارکنان و مولفه‌هایی که کارکنان باید داشته باشند تا در مشتری احساس شعف بوجود آید، بود. عامل کلیدی استخراج‌شده، مضمون "دانش و آگاهی تخصصی" (منبع: ۱۹، ارجاعات: ۲۳) بود. در زمینه مضمون دانش و آگاهی تخصصی یک کارمند، تعداد بالای افراد مشارکت‌کننده در پژوهش آن را ذکر کردند که نشان‌دهنده اهمیت این مضمون است. در همین راستا، یکی از افراد مشارکت‌کننده در پژوهش، اظهار داشت: "یک کارمند اگر سطح بالایی از دانش در زمینه ارائه کالا یا خدمت نداشته باشد، نمی‌تواند انتظارات یک مشتری را برآورده کند، به‌عنوان مثال، اگر یک ورزشکار کالایی در نظر داشته باشد و درخواست کند که این کالا با جزئیات و اینکه برای چه هدفی مناسب است، برای او روشن شود، اگر فرد کارمند دانش لازم جهت ارائه کالا یا خدمت نداشته باشد، چطور می‌توان انتظار داشت که پیوند عاطفی با مشتری ایجاد کند؟". چشم‌انداز کارمند در این شرایط، مورد مطالعه قرار نگرفته و در نتیجه مطالعات کمی در این زمینه وجود دارد (Barnes, Meyer & Kinard, 2016). کارکنان مهمترین جزء در ایجاد شعف مشتری هستند. نتایج پژوهش Torres & Ronzoni (2018) نشان داد که سه فاکتور مرتبط با کارکنان (احساس کارکنان، تلاش کارکنان و مهارت کارکنان)، یک بار دیگر به‌عنوان مهم‌ترین فاکتورها در ایجاد شعف مشتری (۶۴/۴ درصد از تمام فاکتورها) بودند. نفوذ عمیق بین‌فردی کارمندی که دارای دانش و تخصص بالایی است، فرصتی برای مشعوف‌سازی مشتری و درنهایت کارمند است. مطابق با پژوهش‌های قبلی که مهارت تعاملی با در نظر گرفتن دانش، هم خود و هم دیگران را تحت تأثیر قرار می‌دهد، استخدام کارکنانی با مهارت‌های تخصصی قوی یا ارائه آموزش و یا مشاوره به مشتریان محصولات ورزشی دارای اهمیت است. Meyer, Barnes & Friend (2017) در پژوهش خود، اظهار داشتند که تخصص کارکنان، مسیر قوی‌تری برای مشعوف‌سازی مشتریان دارد. به‌طور خاص، تعاملات با کیفیت بالا نه‌تنها احساسات شعف‌بخشی را در مشتریان تسهیل می‌کند بلکه تأثیر مسری بر کارمند دارد به‌طوری‌که در شناخت آن‌ها از شعف مشتریان موثرتر هستند. پژوهشگران بر اهمیت رفتارهای کارکنان مختلف برای مشعوف‌سازی مشتریان تأکید می‌کنند. به‌عنوان مثال؛ Beauchamp & Barnes (2015) نمایش احساسات، تلاش و مهارت را به‌عنوان اجزای مهمی در تولید شعف مشتری مطرح کردند. Swanson & Davis (2012) اهمیت همدلی و اطمینان را مطرح نمودند. Torres (2014) بیان داشت که علاوه بر اهمیت کارکنان

در ایجاد شعف مشتری، برخی محرک‌های شعف مشتری، ممکن است ریشه فرهنگی داشته باشند. پژوهشگران به دنبال مصاحبه‌هایی با مشتریان چندملیتی، چنین نتیجه گرفتند که برخی محرک‌های شعف مشتری (مثل خوش‌برخوردی) ماهیت جهانی دارند درحالی‌که بعضی مولفه‌ها (مثل اهمیت نسبی غذا و نوشیدنی یا تمیزی) فرهنگی هستند.

سوال سوم پژوهش، در ارتباط با مولفه‌های ایجاد شعف در مشتریان به‌صورت فردی بود. ازجمله شاخص‌های شناسایی شده بعد مشتریان، "تخصص و منحصربه‌فرد بودن محصولات" بود. مضمون تخصص، از بعد اهمیت مشتری با منبع ۱۸ (به عبارتی این مضمون در ۱۸ مصاحبه به آن اشاره شده است) و ارجاعات ۲۲ (فراوانی یا ارجاعات، نشان‌دهنده تعداد اشارات به این مضمون است و مبین تکرار مضمون است) بود. پس از تجزیه و تحلیل یافته‌ها، مضمون تخصص فروشندگان محصولات ورزشی برای مشتری دارای اهمیت بود به‌طوری‌که یکی از افراد مصاحبه‌شونده اظهار داشت: "قبل از هر چیزی برای من در خرید و سپس احساس شعف از یک محصول ورزشی، میزان تخصص فرد، دارای اهمیت است و به‌نحوی اگر فرد، تخصص لازم را نداشته باشد، نوعی سرخوردگی و عدم ایجاد شعف در من ایجاد می‌شود و اگر تخصص کافی وجود داشته باشد، من به‌عنوان یک مشتری، احساس شعف و لذت از خرید را دارم و به‌نوعی باعث وفاداری من می‌شود". در ربع قرن گذشته، یافته‌های مثبت بین شعف و وفاداری ثابت بوده است (Liew & kee, 2015). همچنین این یک اجماع کلی در زمینه محصولات است که وفاداری شامل ابعاد نگرشی و رفتاری است. بنابراین، وفاداری به‌عنوان یک تعهد روانی به یک ارائه‌دهنده خدمات تعریف می‌شود که از طریق خرید مجدد در طول زمان، نشان داده می‌شود. در این شرایط، دیدگاه‌های موجود در مورد وفاداری مشتری، نشان می‌دهد که وقتی مصرف‌کنندگان احساس شعف به یک محصول پیدا کردند، تمایل بیشتری به خرید مداوم از آن محصول دارند (Torres & Ronzoni, 2018). به‌عبارتی ساختار وفاداری، مشتریان را وادار می‌کند تا تعهد خود را از طریق رفتار خرید تکراری نشان دهند. دومین مضمون استخراجی برای عامل مشتری، منحصربه‌فرد بودن محصول بود. در همین راستا، یکی از افراد مشارکت‌کننده در پژوهش اظهار داشت: "عامل منحصربه‌فرد بودن برای محصولات ورزشی، بیشتر از هر عامل تاثیرگذار دیگر مهم است و اینکه محصول ورزشی دارای تفاوت باشد، مهم است و این تفاوت باید در ظاهر محصول، کیفیت و نحوه عرضه محصول (عرضه بوسیله یک ورزشکار معروف) باشد و به‌عبارتی محصول ورزشی "هرجایی" نباشد. در همین راستا، Torres (2014) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که ایجاد تمایز برای محصولات در همه جوانب، امکانات و به‌روزرسانی‌ها، منجر به شعف مشتری می‌شود.

چهارمین سوال پژوهش، در ارتباط با بعد محیط بود. شاخص‌های شناسایی شده در این بعد شامل دو مضمون تعاملات حرفه‌ای در جهت سلیقه مشتری (منبع: ۱۷، ارجاعات: ۲۰) و جو دوستانه و حمایتی (منبع: ۱۶، ارجاعات: ۱۸) بود. مضمون استخراج شده، تعامل حرفه‌ای در جهت سلیقه مشتری به‌عنوان یکی از ابعاد استخراج شده در بعد محیط است، یکی از افراد مشارکت‌کننده در پژوهش اظهار داشت: "وقتی یک مشتری به محیط تهیه کالا یا خدمات وارد می‌شود، نوع برخورد و تعامل، به‌عنوان اولین معیار قضاوت محیط مطرح است. به‌عنوان مثال، من مشتری همان چیزی که در ذهنم برای تهیه کالا یا خدمتی خاص شکل گرفته، به‌عنوان عامل کلیدی برایم مطرح است. مشتری که یک برند خاص مانند پوما را انتخاب می‌کند، انتظار دارد که از ویژگی‌های این برند، بحث و گفتگو شود و به‌نوعی در راستای سلیقه مشتری محصولات ارائه شود". در همین راستا، Barends & Krallman (2019) در پژوهش خود بیان داشتند: با توجه به شرایط رقابتی و تغییر خواسته‌های مشتریان، نیازمند توسعه استراتژی‌های جدید برای بدست آوردن مزیت رقابتی بیش از رقبای خود هستیم. امروزه مصرف‌کنندگان تنها براساس کیفیت عملکرد و منافع محصول قضاوت نمی‌کنند. آن‌ها خواهان محصولات و فعالیت‌های بازاریابی هستند که با توجه به سبک زندگی؛

سلاویق، احساسات و ذهن آن‌ها را تحریک کند، یعنی در کنار معیارهای عقلایی، معیارهای شخصی و علایق را نیز دربرگیرد. به‌منظور زنده‌ماندن در این سناریوی بازاریابی رقابتی، سازمان به‌جای تکیه واحد بر کیفیت و مزایای کاربردی محصول، به راهبردهایی با اجزای خلاق‌تر نیاز دارد. بنابراین، مفهوم و روش‌های بازاریابی، نیازمند بازنگری هستند. البته بازنگری مفاهیم بازاریابی، به معنای کنار گذاشتن آن‌ها نیست، زیرا بازاریابان قبل از اینکه بتوانند راه‌های متفاوت و جدیدی ارائه دهند، باید روش‌های سنتی بازاریابی را درک کنند. استراتژی‌های بازاریابی، از تمرکز بر روی فروش کالا و خدمات به سمت افزایش تجارب برای مشتری تغییر یافته است. در پژوهشی Giese Barnes, Kraemer (2020) بیان داشتند که بازار اقتصاد جهانی، هیچ‌گاه به این اندازه رقابتی نبوده است. در سراسر دنیا، سازمان‌ها و بنگاه‌های تجاری، تلاش می‌کنند تا از طریق نیل به مزایای منحصربه‌فرد، نسبت به سایر رقبا به موقعیتی ممتاز دست یابند. از سوی دیگر، اغلب مشتریان هنگام خرید کالا و خدمات موردنیاز، از امکان گزینه‌های متعددی برخوردار هستند. به همین دلیل، آنان ورای مشخصات ظاهری و ویژگی‌های فیزیکی یک محصول، سایر شاخص‌های کیفی را مدنظر قرار می‌دهند. همچنین، Torres & Ronzoni (2018) بیان داشتند که نگاه و مسیر بازاریابی، چرخش جدیدی پیدا خواهد کرد و مشتری، محصول را فقط براساس معادله هزینه و فایده خریداری نخواهد کرد. با ارائه یک تجربه لذت‌بخش در قبل، حین و بعد از خرید و ارضاء خواسته‌ها و انتظارات مشتری، موفقیت یک شرکت یا سازمان را می‌توان تضمین کرد. بازاریابان، باید ارزش زیادی برای ارائه تجارب فراموش‌نشده‌ی و تعاملات در جهت سلیقه مشتریان قائل باشند. در بازاریابی، تجربه هر کسب‌وکاری به دنبال ارائه تجربه‌های مختلف همراه با قیمت منحصربه‌فرد براساس ارزش‌های مختص به خود است. در این نگاه، مشتریان همیشه بر روی محصولات و کارکرد آن‌ها متمرکز نیستند و در عوض، در پی بدست‌آوردن تجربیات ارزشمند در جهت سلیقه مشتری هستند. بنابراین، این تجربیات به‌یادماندنی برای مشتریان، چالش حیاتی برای کسب‌وکار است.

دومین مضمون استخراجی، بعد محیط جو دوستانه و حمایتی است. Ludwig et al., (2017) سازمان‌های متعالی، پاسخگوی نیازها و انتظارات مشتریان خود می‌باشند. این قبیل سازمان‌ها، فعالیت‌های رقابتی خود را تحت‌نظر قرار می‌دهند و مزایای رقابتی آن‌ها را شناسایی می‌نمایند. سازمان‌های مذکور، به‌طور مؤثری به پیش‌بینی نیازها و انتظارات آتی مشتریان خود می‌پردازند تا این نیازها و انتظارات را برآورده سازند و در صورت امکان، از آن‌ها پیشی گیرند. این سازمان‌ها، در برابر نقاط ضعف خود، به‌سرعت و به‌گونه‌ای اثربخش، واکنش نشان می‌دهند. آن‌ها روابطی متعالی را با تمام مشتریان خود ایجاد و حفظ می‌کنند و درصدد ایجاد یک پیوند دوستانه و حمایتی با مشتریان خود هستند. اگر سازمان‌ها را در مسیر تعالی در سه گروه سازمان‌های در آغاز راه تعالی، سازمان‌های در میانه راه تعالی و سازمان‌های بالغ و متعالی تقسیم‌بندی کنیم، می‌توان گفت که سازمان‌های در آغاز راه، میزان رضایت مشتریان خود را ارزیابی کرده‌اند، سازمان‌های در میانه راه، موفق شده‌اند که ارتباط بین اهداف میان‌مدت و کوتاه‌مدت خود را با نیازها و انتظارات مشتری برقرار نمایند و سازمان‌های بالغ، محرک‌های کسب‌وکار برای ایجاد شغف در مشتریان و موارد مرتبط با وفاداری مشتریان را درک و اندازه‌گیری نموده‌اند و بر مبنای آن عمل می‌کنند. Skogland & Sigua (2018) معتقدند که محیط بر سه حالت عاطفی برانگیختگی لذت و تسلط تأثیرگذار است. ویژگی‌های فروشگاه، بر پاسخ‌های عاطفی خریداران تأثیر گذاشته و این پاسخ‌های عاطفی، موجب افزایش شغف مشتریان می‌شود. نتیجه پژوهش Lee & Shea (2015) نشان داد که احساسات مثبت، واسطه‌ای در رابطه بین محیط و پیامدهای رفتاری آینده است.

## ۱-۵. پیشنهادات کاربردی

مطالعه کنونی، مسیرهای جدیدی را برای مدیریت تجربه مشتری نسبت به آنچه که استراتژی‌های ایجاد رضایت صرف می‌تواند ارائه دهد، نشان می‌دهد. مدیران، باید برنامه‌ریزی داشته باشند که نیازهای مشتریان و ویژگی‌های کالا یا خدمات را بیاموزند. در پژوهش حاضر، چهار سوال برای چهار بعد طراحی شد (هر بعد، یک سوال). با توجه به یافته‌های پژوهش؛ در بعد کارکنان، مضمون در نظرگفتن روحیات مشتری، می‌تواند در بحث تبعیض جنسیتی مدنظر قرار گیرد. شواهد تجربی فراوانی، نشان می‌دهند که زنان و مردان ممکن است در ارزیابی محصول و مصرف خدمات متفاوت باشند، به‌عنوان مثال؛ پژوهش‌ها در رابطه با شعف، نشان داد که عوامل اثرگذار بر شعف مشتریان در همه کشورها، دارای میزان تاثیر یکسانی نیست، بنابراین می‌توان شعف را براساس دیدگاه زن و مرد در بسترهای عرضه کالا و خدمات، موردبررسی قرار داد و تفاوت‌ها در این زمینه را شناسایی کرد و در نهایت می‌توان از دریچه لذت کاربزماتیک (مرتبط با شخصیت دوستانه کارکنان) و لذت تحقق (مرتبط با تحقق نیازهای سطح بالاتری مانند نیازهای اعتمادبه‌نفس)، به این مسئله پرداخت. در بعد مشتریان، می‌توان بعد تخصص و دانش افراد را محیط‌های ورزشی مانند باشگاه‌های ورزشی زنان موردبررسی قرار داد و نقش دانش و تخصص مربی را در شعف مشتریان ورزشی سنجید. همچنین در بعد خدمات، با توجه به ارجاعات و فراوانی افراد مشارکت‌کننده در پژوهش، مضمون تمایز در ارائه خدمات بسیار پررنگ است و در این زمینه، می‌توان به مقایسه دو سازمان یا زیرساخت ورزشی در ارائه خدمات و تفاوت این دو نهاد با هم پرداخت. در بعد محیط؛ تعاملات حرفه‌ای در جهت سلیقه مشتری، یکی از مضمون‌های قابل توجه بود، به‌عنوان مثال؛ به‌جای تمرکز صرف بر روی تاکتیک‌های رایج و پرهزینه که برای برانگیختن شادی و شگفتی طراحی شده‌اند، ممکن است شرکت‌ها توجه بیشتری به اقدامات و فعالیت‌های به ظاهر پیش‌پافتاده و مبتنی بر نیاز داشته باشند که الهام‌بخش قدردانی مشتریان است. این موارد، ممکن است شامل آموزش کارکنان برای شناسایی نیازهای فردی مشتری و توانمندسازی و تشویق آن‌ها برای پاسخگویی با اعمال ساده محبت‌آمیز باشد که منجر به قدردانی از مشتری می‌شود.

## ۲-۵. محدودیت‌ها و پیشنهاد برای پژوهش‌های آینده

ارائه یک تجربه مشتری دارای شعف، می‌تواند نقطه تمایزی در یک بازار اشباع و رقابتی باشد. در نتیجه، مشعوف‌سازی مشتریان، یک اقدام ارزشمند است. با این حال، درک بهتر آنچه که مشتریان را خوشحال می‌کند، باید یک کار همیشگی برای بازاریابان باشد. با وجود اثرات مطالعه حاضر، محدودیت‌هایی هم وجود دارد. این مطالعه، عمدتاً ماهیتی کیفی دارد (پایه و شروع روش‌شناسی با فاز کیفی بود) و در طول مطالعه، از مصاحبه استفاده شد. با این که پژوهشگران، تعداد قابل توجهی مصاحبه انجام دادند، اما پژوهش‌های آینده، می‌توانند این موضوع را از منظر کمی نیز بررسی کنند. این مطالعه، بر روی بخش محصولات ورزشی متمرکز بود. پژوهش‌های آینده، می‌توانند لذت مشتری را در بسترهای دیگری مانند پارک‌های ورزشی، رویدادهای ویژه ورزشی و سازمان‌های ورزشی بررسی کنند. پژوهش‌های آینده، می‌توانند برای گسترش کار علمی در مورد شعف مشتری، سایر تفاوت‌های فردی مانند سن، شغل، قومیت و مذهب را که ممکن است بر تجربه لذت مصرف‌کننده تاثیر بگذارد، بررسی نمایند. خدمات مشتری محور که با کمک کارکنان تجسم می‌یابد، برای سازمان‌ها جهت دستیابی به شعف مشتری ضروری است. این موضوع، نشان می‌دهد که کارکنان خط مقدم قابل اعتماد، پاسخگو و مفید؛ به احتمال زیاد، مشتریان را خوشحال می‌کنند. این حوزه، از اهمیت عملی برخوردار است زیرا کمک‌رسانی به کارکنان، می‌تواند مستقیماً توسط مدیران مقصد از طریق استخدام، آموزش و

مدیریت تجربه کارکنان، مدیریت شود. این بینش، به‌ویژه برای استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های کوچکی که سرمایه کافی برای توسعه برنامه‌های بازاریابی غیرمنتظره و محرک برای غافلگیری مشتریان محصولات ورزشی ندارند، مفید است. به دلیل انتظارات منحصر به فرد هر مشتری همراه با عوامل غیرقابل پیش‌بینی که ممکن است بر تجربه کلی آن‌ها تأثیر بگذارد، ارائه تجربیات لذت‌بخش به مشتریان برای محصولات ورزشی دشوار است و پیشنهاد می‌شود؛ از تکنیک ناحیه بحرانی<sup>۱</sup> به دلیل اینکه پدیده و سوابق شغف مشتری در محصولات ورزشی نسبتاً ناشناخته باقی مانده است، استفاده شود (زیرا در هنگام شناسایی رویدادها یا رفتارها، تکنیک ناحیه بحرانی به‌عنوان یک روش سیستماتیک در نظر گرفته می‌شود). به‌صورت کلی، مفهوم‌سازی گسترده از شغف مشتری ناشی از این پژوهش، به مدیران حوزه بازاریابی، راه جدیدی را ارائه می‌دهد: (۱) تا به‌طور سیستماتیک و جامع در مورد اینکه چگونه مشتریان، ممکن است تعاملات مختلف را در زمینه خاص شرکت خود ارزیابی کنند و (۲) برای شناسایی فرصت‌های بالقوه جهت خوشحال کردن مشتریان در طول این مدت فکر کنند. توصیه فوق‌الذکر مبنی بر انجام یک بررسی سیستماتیک و جامع‌تر از فرآیند ارزیابی تجربه مشتریان خود، ممکن است به مدیران نشان دهد که کدام ویژگی‌های شغف برای بخش‌های مختلف مشتریان ظاهر می‌شود و شرکت در هنگام ایجاد این ویژگی‌ها و به‌طور کلی ایده‌های تازه برای تولید آن‌ها، چگونه عمل می‌کند.

## References

- Ball, J., & Barnes, D. C. (2017). Delight and the grateful customer: Beyond joy and surprise. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(1), 250-269.
- Barnes, D. C., Kraemer, T., Gouthier, M. H., Ludwig, N., & Giese, A. (2021). After-service gifts: Evaluating how presence, context and value impact customer satisfaction and customer delight. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 29(3), 343-357.
- Barnes, D. C., & Krallman, A. (2019). Customer delight: A review and agenda for research. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 27(2), 174-195.
- Barnes, D. C., Meyer, T., & Kinard, B. R. (2016). Implementing a delight strategy in a restaurant setting: the power of unsolicited recommendations. *Cornell Hospitality Quarterly*, 57(3), 329-342.
- Bartl, C., Gouthier, M. H., & Lenker, M. (2013). Delighting consumers click by click: Antecedents and effects of delight online. *Journal of Service Research*, 16(3), 386-399. doi:10.1177/1094670513479168.
- Beauchamp, M. B., & Barnes, D. C. (2015). Delighting baby boomers and millennials: Factors that matter most. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 23(3), 338-350.
- Berman, B. (2005). How to delight your customers. *California management review*, 48(1), 129-151.
- Dagger, T.S. (2011). To delight or not to delight? An investigation of loyalty formation in the restaurant industry. J. Hosp. Kim, M., Vogt, C.A., Knutson, B.J., 2015. Relationships among customer satisfaction,
- Choi, S. A., & Hwang, Y. Y. (2019). The structural relationship between brand engagement and customer delight by sports brand experience. *Journal of the Korea Industrial Information Systems Research*, 24(3), 51-66.
- Choi, S., & Mattila, A. S. (2008). Perceived controllability and service expectations: Influences on customer reactions following service failure. *Journal of Business Research*, 61(1), 24-30.

---

1. Critical Incident Technique

- Chuang, S. C., Cheng, Y. H., Chang, C. J., & Yang, S. W. (2012). The effect of service failure types and service recovery on customer satisfaction: a mental accounting perspective. *The Service Industries Journal*, 32(2), 257-271.
- Cook, L. S., Bowen, D. E., Chase, R. B., Dasu, S., Stewart, D. M., & Tansik, D. A. (2002). Human issues in service design. *Journal of operations management*, 20(2), 159-174.
- Cranage, D. (2004). Plan to do it right: and plan for recovery. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(4), 210-219.
- Creswell, J. W., & Clark, V. P. (2011). Mixed methods research. SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Dey, S., Ghosh, S., Datta, B., & Barai, P. (2017). A study on the antecedents and consequences of customer delight. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(1-2), 47-61.
- Ekinci, Y., Dawes, P. L., & Massey, G. R. (2008). An extended model of the antecedents and consequences of consumer satisfaction for hospitality services. *European Journal of Marketing*, 42(1/2), 35-68.
- Finn, A. (2005). Reassessing the foundations of customer delight. *Journal of Service Research*, 8(2), 103-116.
- Guidice, R. M., Barnes, D. C., & Kinard, B. R. (2020). Delight spirals: the cause and consequence of employee perceived customer delight. *Journal of Service Theory and Practice*, 30(2), 149-170.
- Johnston, R., & Fern, A. (1999). Service recovery strategies for single and double deviation scenarios. *Service Industries Journal*, 19(2), 69-82.
- Keiningham, T. L., Goddard, M. K., Vavra, T. G., & Iaci, A. J. (1999). Customer delight and the bottom line. *Marketing Management*, 8(3), 57.
- Kumar, A., Olshavsky, R.W., & King, M.F. (2001), Exploring the antecedents of customer delight, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 14, 14-27.
- Lee, S. A., & Shea, L. (2015). Investigating the key routes to customers' delightful moments in the hotel context. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 24(5), 532-553. doi:10.1080/19368623.2014.925840
- Ludwig, N. L., Barnes, D. C., & Gouthier, M. (2017). Observing delightful experiences of other customers: the double-edged sword of jealousy and joy. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(1), 145-163. doi:10.1108/JSTP-07-2015-0171
- Magnini, V. P., Crotts, J. C., & Zehrer, A. (2011). Understanding customer delight: An application of travel blog analysis. *Journal of Travel Research*, 50(5), 535-545.
- McCull-Kennedy, J. R., Daus, C. S., & Sparks, B. A. (2003). The role of gender in reactions to service failure and recovery. *Journal of service research*, 6(1), 66-82.
- Meyer, T., Barnes, D. C., & Friend, S. B. (2017). The role of delight in driving repurchase intentions. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 37(1), 61-71. doi:10.1080/08853134.2016.1272052.
- Michelli, J. A. (2015). *Driven to delight: Delivering world-class customer experience the Mercedes-Benz Way*. McGraw Hill Professional.
- Oliver, R. L., Rust, R. T., & Varki, S. (1997). Customer delight: foundations, findings, and managerial insight. *Journal of retailing*, 73(3), 311-336.
- Patterson, K. (1997). Delighted clients are loyal clients. *Rough Notes*, 140(3), 221-234.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2006). *Consumer Behavior*. Pearson Prentice Hall.
- Skogland, I., & Siguaw, J. A. (2004). Are your satisfied customers loyal?. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 45(3), 221-234.
- Swanson, S. R., & Davis, J. C. (2012). Delight and outrage in the performing arts: A critical incidence analysis. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(3), 263-278.

- Torres, E. N. (2014). Deconstructing service quality and customer satisfaction: Challenges and directions for future research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23(6), 652-677.
- Torres, E. N., & Kline, S. (2013). From customer satisfaction to customer delight: Creating a new standard of service for the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 642-659.
- Torres, E. N., & Ronzoni, G. (2018). The evolution of the customer delight construct: Prior research, current measurement, and directions for future research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 57-75.
- Wang, X. (2011). The effect of unrelated supporting service quality on consumer delight, satisfaction, and repurchase intentions. *Journal of Service Research*, 14(2), 149-163.

#### نویسندگان این مقاله:

**فرید گنجی؛** ایشان دارای مدرک دکتری مدیریت بازاریابی ورزشی از دانشگاه کردستان هستند. مقالات وی در نشریه مدیریت ورزشی دانشگاه تهران، نشریه مطالعات رسانه‌های نوین دانشگاه علامه طباطبایی و نشریه مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی به چاپ رسیده است. همچنین در حوزه مطالعات و روش‌های کیفی و نرم‌افزارهای آماری کیفی فعالیت دارند.



**دکتر سردار محمدی؛** ایشان استاد تمام مدیریت بازاریابی ورزشی در دانشگاه کردستان هستند و در حال حاضر، در دانشگاه کردستان مشغول به تدریس می‌باشند. وی دارای مقالاتی در نشریات معتبر بین‌المللی و همچنین چاپ مقالات متعدد در نشریات داخلی در حوزه مدیریت و بازاریابی ورزشی هستند. زمینه تحقیقاتی ایشان، بازاریابی ورزشی و مدیریت ورزشی است.

**دکتر جنوف دیکسون؛** ایشان دانشیار مدیریت ورزشی در دانشگاه لاتروب استرالیا هستند. وی دارای فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی متنوع است و یک نظریه‌پرداز سازمانی و متخصص در روابط بین‌سازمانی و حاکمیت سیستمی (یعنی رقابت، همکاری و اعمال قدرت بین سازمان‌ها) است. سایر زمینه‌های تخصص ایشان، به بازاریابی پنهان و رفتار مصرف‌کننده مربوط می‌شود.

