

شناسایی عوامل موثر بر تجربه مشتری در صنعت بانکداری

(مورد مطالعه: شعب بانک ملی شهرستان مشهد)

مهرتاش ژیان^۱، سیدنوید باقرزاده حسینیان^۲، علی حسین زاده^۳

۱- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی تربت حیدریه، تربت

حیدریه، ایران.

۲- دانشجوی دوره دکتری، مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکز،

تهران، ایران.

۳- استادیار و عضو هیات علمی گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی تربت حیدریه، تربت حیدریه،

ایران.

چکیده

از جمله نیازهای اساسی بانک‌ها پیاده‌سازی و اجرای سیستم‌های سنجش و ارزیابی تجربه مشتریان است. لذا هدف اصلی این پژوهش شناسایی عوامل موثر بر تجربه مشتری در صنعت بانکداری (مورد مطالعه: شعب بانک ملی شهرستان مشهد) می‌باشد جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مشتریان بانک ملی شعب شهر مشهد به تعداد نامحدود بوده است. با استفاده از جدول مورگان تعداد ۳۸۴ مشتری به عنوان نمونه انتخاب شدند. محقق بر اساس مطالعه اسنادی شاخص‌های ۹گانه موثر در تجربه مشتری در حوزه خدمات بانکی را بر اساس مطالعه و استناد استفاده کرده است. پرسش‌نامه مورد استفاده دارای ۳۱ سوال و ۹ بعد می‌باشد. نتایج نشان داد که، مشتریان تمامی شاخص‌های ۹گانه شناسایی شده در تجربه مشتری را قبول داشتند. باید به صورت منظم سیستم درگاه‌های ارتباطی مشتریان خود را مانند تماس تلفنی، سامانه پیامکی، پست الکترونیک، وب سایت، صندوق پستی و فضای مجازی خود را بروزرسانی و پویا نگاه دارد تا مشتریان تمایل بیشتری به دریافت خدمات پیدا کنند.

واژگان کلیدی: مدیریت تجربه مشتری، صنعت بانکداری، بانک ملی.

۱- مقدمه

چیزی که امروز مدیران، بخش بازاریابی و فروش و حتی بخش‌های دیگر سازمان را درگیر خود می‌کند تجربه‌ای است که مشتری در نتیجه تعامل با پرسنل سازمان و به‌مینطور کیفیت محصول یا خدماتی که از آن سازمان دریافت می‌کند بدست می‌آورد. این تجربه و خاطره‌ای که از برآیند همه تعاملات با پرسنل، خدمات و محصول سازمان برای مشتری حاصل می‌شود نقش تعیین کننده در کیفیت و تداوم ارتباط با مشتری و به‌مینطور میزان وفاداری مشتری خواهد داشت (هاتفی و جعفری طاهری، ۱۳۹۶). میمران و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیق خود دریافت که، تجربه مشتری متمایز از مشاغل کوچک در تعامل انسانی آنها با مشتریان نهفته است. آنها در ارزیابی مشتریان دو استراتژی رابطه موازی را شناسایی کردند: ارتباطات و مراقبت‌های شخصی اعتماد به شغل را افزایش می‌دهد، و روابط اجتماعی تقویت تعهد. هر دو استراتژی منجر به نتایج مثبت مشتری می‌شوند. کارترایت (۲۰۱۷) معتقد است، هرچه رقابت پذیری بیشتر باشد، مشتریان تمایل بیشتری به وفاداری دارند. و ایچ وری (۲۰۱۷) در تحقیقی دریافته است که مدیریت موفق تجربه مشتری منجر به ایجاد مزیت رقابتی می‌شود. فرودی و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیق خود نتیجه گرفت که، نقش پویایی مشتری و تجربه مشتری در پذیرش کاربردهای فناوری‌های هوشمند در یک خرده فروشی است. نتایج و پیامدهای گنجانده شده در مطالعه ما همچنین در درک عوامل تعیین کننده موثر بر پویایی مشتری و تجربه مشتری هنگام استفاده از فناوریهای هوشمند نقش دارد. بروس و همکاران (۲۰۱۹)، در تحقیقی یک چهارچوب نوآوری مدل کسب و کار مبتنی بر تجربه مشتری ارائه کردند که این چهارچوب مفاهیم زیر را بیان می‌کند: (الف) مفهوم روشی که در آن نوآوری در مدل کسب و کار و تجربه مشتری مرتبط هستند (ب) فراهم کردن چارچوب مشخص برای مدیران برای هدایت نوآوری مدل کسب و کار که از خدمات جدید تجربه مشتری محور پشتیبانی می‌کند (ج) برجسته کردن فرصت‌های تحقیق آینده برای پیشبرد تحقیق و عمل در مورد نوآوری مدل کسب و کار.

مدیریت تجربه مشتری که روی بخش احساسی مغز مشتریان تمرکز دارد، مورد بحث و استفاده شرکت‌های مختلف قرار گرفته است، به نوعی که در چند سال اخیر در بسیاری از سازمان‌های بزرگ و صاحب نام دنیا (صاحب برند)، به این نتیجه رسیدند که دهه پیشرو، دهه مزیت در ارزش افزوده برند نخواهد بود و مهمترین مزیت رقابتی در تجربه‌هایی است که سازمان‌ها به کارکنان و مشتریان خود ارائه می‌دهند (ملکی و صحت، ۱۳۹۶ به نقل از اکسون و همکاران، ۲۰۱۴).

در حال حاضر مهمترین مساله برای موسسات خدمات مالی کشور این است که در گذر از دولتی بودن به خصوصی شدن با این مشکل مواجه هستند که در سال‌هایتمادی بعد از واگذاری، تضمینی برای وجود دائم مشتری در بخش خصوصی وجود دارد یا خیر؟ که این نیز به خودی خود موضوع سودآوری و تضمین بهره‌وری سازمان در آینده را مطرح می‌کند. از آنجا که مدیریت تجربه مشتری فرایندی است که از طریق بهبود تجارب مشتری موجب جذب و حفظ مشتری و افزایش سودآوری بلند مدت در سازمان می‌شود، در این مورد می‌تواند راه گشا باشد. در این میان بانک‌هایی می‌توانند به حیات خود ادامه دهند که به مشتریان‌شان توجه ویژه‌ای نشان دهند و وفاداری و رضایت مشتریان خود را جلب نمایند. بخش اعظم تجارت یک سازمان (۸۰ درصد) را ۲۰ درصد از مشتریان می‌سازند

و سازمان‌ها می‌توانند با حفظ کردن تنها پنج درصد از مشتریان، درآمد خود را تا ۸۰ درصد افزایش دهند (ابراهیم زاده و همکاران، ۱۳۹۵، به نقل از سمایل، ۲۰۰۶).

تجربه مشتری عبارت است از احساسات و افکاری که حاصل همه تاثیرات اعم از محسوس و غیر محسوس از سوی هر شخص یا چیزی است که نماینده مستقیم یا غیر مستقیم یک سازمان، مارک یا یک محصول باشد. تجربه مشتری همه نقاطی را که مشتری با سازمان، محصول یا خدمت برخورد میکند، دربر میگیرد. هر زمان که مشتری با شرکت ارتباط برقرار می‌کند و بصورت حضوری مراجعه می‌کند، در ذهن خود قضاوتی را از شرکت شکل میدهد که یا منجر به بازگشت وی به شرکت برای خرید بیشتر و توصیه معرفی شرکت به دیگران خواهد شد یا برعکس باعث دلسردی و عدم رضایت وی می‌شود. برای یک بانک، تجربه مشتری شامل: اتخاذ تصمیم برای رفتن به محل شعبه، حرکت به سوی آن محل، بازکردن در، احساس بو و موسیقی محیط شعبه، دریافت نوبت، صفی طولانی از مراجعان، مکان مناسب برای نشستن در فضای شعبه، مراجعه به باجه مربوطه، تعامل مستقیم با شخص تحویلدار، خلق و خوی خوش تحویلدار، مدت زمان انتظار برای انجام تراکنش، انجام تراکنش، خداحافظی و خروج از شعبه، می‌باشد (جانفرسا، ۱۳۸۷).

امروزه واژه تجربه مشتری به یکی از واژه‌های رایج در ادبیات کسب و کار تبدیل شده است و بسیاری از شرکت‌ها برآنند با بهبود آن، به مزیت رقابتی مناسبی نسبت به سایر رقبای خود دست یابند، ولی مانند بسیاری از واژه‌های کیفی طراحی یا نوآوری مشخص نمودن دامنه و ابعاد آن مشکل است (حشمتی و همکاران، ۱۳۹۶ به نقل از ریچاردسون، ۲۰۱۰). در واقع تا شرکت‌ها شناخت درستی از تجربه مشتری و ابعاد آن در صنعت خود نداشته باشند نمی‌تواند آن را مدیریت و بهبود دهند (حشمتی و همکاران، ۱۳۹۶ به نقل از هسکات و همکاران، ۲۰۰۲).

شکاف موجود میان صنعت بانکداری ایران و بانکداری روز دنیا بیانگر فاصله معنی دار بانک‌های ایرانی با استانداردهای بین المللی است وجود همین شرایط لزوم تجدید نظر در روابط بین بانکداری و مشتریان به عنوان منبع اصلی درآمد و موفقیت سازمان را ضروری می‌سازد. بررسی تجربه ارتباط با مشتری به عنوان یک راهکار در جذب مشتری برای بانک می‌تواند مهم و پرداختن به آن راهگشا برای جذب مشتریان باشد. ولی در کشور ایران هنوز چنین سیستم و نظامی به صورت علمی و مشخص پیاده سازی نشده است. بانک ملی به عنوان تنها بانک تخصصی در زمینه ملی و صنایع وابسته به آن می‌باشد که ماموریت آن در راستای تامین مالی بخش‌های ملی و زیربخش‌های آن به عنوان یکی از مجموعه‌های اثرگذار بر اقتصاد کشور و موتور مولد تولید که منجر به رشد اقتصادی می‌گردد، تبیین شده است. با توجه به گستردگی شعب بانک ملی از دورترین نقاط روستایی کشور تا مراکز شهرها و شعب ارزی این بانک دارای طیف گسترده‌ای از مشتریان است که برای دریافت انواع خدمات بانکی به بانک ملی مراجعه می‌کنند. لذا سوال اصلی این تحقیق این خواهد بود که، چه عواملی بر تجربه مشتری در شعب بانک ملی شهرستان مشهد اثر گذار است؟

۲- مبانی نظری

امروزه نقش تعیین کننده در کیفیت و تداوم ارتباط با مشتریان، تجربه ای است که آنها در تعامل با سازمان کسب می کنند (رهبری و نیک زاد، ۱۳۹۴). امروزه واژه تجربه مشتری به یکی از واژه های رایج در ادبیات کسب و کار تبدیل شده است و بسیاری از شرکت ها برآنند با بهبود آن، به مزیت رقابتی مناسبی نسبت به سایر رقبای خود دست یابند (ریچاردسون، ۲۰۱۰). ولی مانند بسیاری از واژه های کیفی مانند طراحی یا نوآوری مشخص نمودن دامنه و ابعاد آن مشکل است. تجربه مشتری به عنوان یک اولویت در حال رشد برای پژوهش های بازار مطرح است و تجربه جایگزین کیفیت در عرصه رقابتی شده است. بر همین اساس بسیاری از تحقیقات با تمرکز بر تغییر پارادایم در بازاریابی و اقتصاد و حرکت به سوی اقتصاد تجربه محور انجام گرفته است (ظریف، ۱۳۹۴). در واقع تا شرکت ها شناخت درستی از تجربه مشتری و ابعاد آن در صنعت خود نداشته باشند نمیتواند آن را مدیریت و بهبود دهند (حشمتی و همکاران، ۱۳۹۶ به نقل از هسکات و همکاران، ۲۰۱۲).

شارما و چائوبی (۲۰۱۶) ادعا می کنند که "تجربه مشتری تنها منظر مهم برای دستیابی شرکت ها به موفقیت در تمام صنایع می باشد." مطالعات ونستروم حاکی از آن است که سازمانهای بزرگ موفق روی فراهم ساختن تجارب خدماتی ممتاز و برجسته برای مشتریان خود متمرکز شدند. تجربه مشتری سفری ذهنی است که صفحات (ذهن) مشتری با خاطره داشتن، آموختن درمورد چیزی خاص و یا فقط با لذت بردن پر میشود (ملکیان و سلطانی ۱۳۹۴ به نقل از ساندبو، هاگدارن و راسموسن، ۲۰۰۸). تجربه ی مشتری، مجموعه ای از همه ی تعاملات مشتری با محصولات، خدمات و افرادی است که به یک سازمان با یک مارک خاص مربوط میشوند (جانفرسا، ۱۳۸۷). مثلاً همه تعاملات با کالا، خدمات و افراد وابسته به شرکت. یا در تعریفی دیگر گفته شده است: تجربه مشتری همه ی نقاطی را که مشتری با سازمان، محصول یا خدمت برخورد می کند در بر می گیرد تجربه مشتری، ادراک از یک برند مشخص (خودآگاه یا ناخودآگاه) در هر تعامل مشتری با سازمان شما است (دهقان، فتاحی، ۱۳۹۶). تجربه مشتری بعنوان احساس یا ادراک یک خدمت است که مشتری از آن دور یا با آن روبرو میشود (گوپتا و واجیک، ۲۰۰۰). ورهوف (۲۰۰۹): تجربه مشتری دارای ماهیتی جامع و شامل: اداراکات، عاطفه، واکنش های احساسی، اجتماعی و فیزیکی مشتری نسبت به فروشنده (ارائه دهنده) است. تجربه قبل از خرید شروع می شود، در طول خرید اتفاق می افتد، از طریق تعامل مشتری با برند انگیزه ایجاد می شود و با استفاده از برند ادامه می یابد و پس از استفاده، به شکل افکار به یاد ماندنی در خاطره می ماند (خان و رحمان، ۲۰۱۵). یکی از تعاریف تجربه مشتری اخیراً توسط جنتیل، سپیلر و نوسی در سال ۲۰۰۷ ارائه شد: تجربه مشتری ناشی از مجموعه ای از تعاملات بین یک مشتری و محصول، شرکت یا قسمتی از سازمان آن است که منجر به تحریک یک واکنش میشود. این تجربه به شدت شخصی است و حاکی از مشارکت مشتریان در سطوح مختلف است. ارزیابی آن بستگی به مقایسه بین انتظارات مشتری و، محرکها است که از تعامل با شرکت و محصولات آن در تناظر با لحظات مختلف به دست می آید (ابراهیم زاده، تراشی و جواهری، ۱۳۹۵ به نقل از جنتیل و همکاران، ۲۰۰۷).

برطبق یافته ها، یک بهبود کوچک در نمره شاخص تجربه مشتری در صنعت منجر به افزایش قابل توجه درآمد شرکتهای حاضر در آن صنعت میشود (اشمیت و فلمینگ، ۲۰۱۵).

جدول ----: سی عامل مهم اثر گذار بر تجربه مشتری

Shaw (2007) , Berry, L.L. and Carbone, L.P. (2007), Ruchi garg &rahman(2012) , Meenakshi Sharma(2016), Mahfouz et al. (2008), Jain and Bagdare (2009), Teixeira, J., Patrício, L., Nunes, N.J., Nóbrega, L., Fisk, R.P., Constantine, L.(2012)	راحتی	۱
Meenakshi Sharma(2016), Ruchi garg &rahman(2014), RuiCarreira a,n, LiaPatrício a, RenatoNatalJorge a, ChrisMagee(2014)	فرآیند خدمات	۲
Meenakshi Sharma(2016), Prahalad and Ramaswamy(2004), Lia Patrício University of Porto Raymond P. Fisk Texas State University–San Marcos João Falcão e Cunha University of Porto(2008)	تعامل	۳
Grønholdt(2015), Harrington &Chan(2016)	مشارکت مدیریت ارشد	۴
Meenakshi Sharma(2016), A.S. Sathish* and P. Ganesan(2015), Ruchi garg &rahman(2014), Berry, L.L. and Carbone, L.P. (2007), RuiCarreira a,n, LiaPatrício a, RenatoNatalJorge a, ChrisMagee(2014)	کارکنان	۵
Harrington &Chan(2016)	نوآوری مشتری محور	۶
Meenakshi Sharma(2016), Ruchi garg &rahman(2014), Harrington &Chan(2016)	هسته خدمات	۷
Harrington &Chan(2016)	نقاط تماس مشتری	۸
Abraham heshmati et al (2017)(in Persian)	وعده های برند	۹
Shaw (2005), Teixeira, J., Patrício, L., Nunes, N.J., Nóbrega, L., Fisk, R.P., Constantine, L.(2012)	اطمینان	۱۰
A.S. Sathish* and P. Ganesan(2015)	ارزش محصول	۱۱
worlu(2016)	تطبیق انتظارات مشتری	۱۲
Meenakshi Sharma(2016), Ruchi garg &rahman(2014), Ruchi garg &rahman(2012)	سفارشی سازی	۱۳

A.S. Sathish* and P. Ganesan(2015)	عملیات فروش	۱۴
Lia Patrício University of Porto Raymond P. Fisk Texas State University–San Marcos João Falcão e Cunha University of Porto(2008), Abraham heshmati et al (2017)(in Persian)	حمایت مدیریت	۱۵
Brakus(2009), Caru & Cova(2003)	روابط با مشتریان	۱۶
A.S. Sathish* and P. Ganesan(2015),	محیط داخلی سازمان	۱۷
Isabelle Brun, Lova Rajaobelina, Line Ricard and Bilitis Berthiaume(2017)	رفتار	۱۸
Meenakshi Sharma(2016), Ruchi garg &rahman(2014)	حضور سایر مشتریان	۱۹
Meenakshi Sharma(2016), Ruchi garg &rahman(2014)	آمیخته بازاریابی	۲۰
Berry, L. W. (2006), Grønholdt(2014)	تشخیص نیاز مشتری	۲۱
Meenakshi Sharma(2016), Ruchi garg &rahman(2014)	زیبایی شناسی آنلاین	۲۲
Meenakshi Sharma(2016), Ruchi garg &rahman(2014), Rose et al(2012)	عناصر عملکردی آنلاین	۲۳
Shih-Chih Chen(2014), Peter C. Verhoef(2009), Schmitt(1999)-Gentile et al(2007)	عواطف و احساسات	۲۴
Meenakshi Sharma(2016), Ruchi garg &rahman(2014), Shaw (2007)	ارزش افزوده	۲۵
Ruchi garg &rahman(2014), Grønholdt(2015)	تاثیر مشتری	۲۶
Meenakshi Sharma(2016), Ruchi garg &rahman(2014), Berry, L.L. and Carbone, L.P. (2007), Teixeira, J., Patrício, L., Nunes, N.J., Nóbrega, L., Fisk, R.P., Constantine, L.(2012)	سرعت کار	۲۷
Abraham heshmati et al (2017)(in Persian)	مراقبت از مشتری	۲۸
Teixeira, J., Patrício, L., Nunes, N.J., Nóbrega, L., Fisk, R.P., Constantine, L.(2012)	تعهد به مشتری	۲۹
A.S. Sathish* and P. Ganesan(2015),	تنوع محصولات	۳۰

۳- متدولوژی

هدف از این پژوهش، طراحی مدل مناسب تجربه مشتری با تاکید بر شاخص‌های مرتبط در حوزه خدمات بانکی بوده است. در راستای این هدف ابتدا مطالعات پیشین و مبانی نظری در حوزه تجربه مشتری مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت و پس از انجام مطالعات کتابخانه‌ای و جمع‌آوری ادبیات تحقیق، جهت دستیابی به اهداف تحقیق، از طریق روش میدانی و مصاحبه تخصصی با تعدادی از کارشناسان و خبرگان بانکی و خبرگان دانشگاهی اطلاعات و شاخص‌های مورد نظر جهت شناسایی عوامل موثر بر تجربه مشتری در حوزه خدمات بانکی گردآوری و از طریق تئوری اسنادی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. با توجه به موضوع و فرضیه‌ها، تحقیق حاضر به لحاظ هدف از نوع کاربردی و از حیث روش توصیفی و اکتشافی است. که اطلاعات آن به شیوه میدانی و غیر میدانی جمع‌آوری گردیده است. پژوهش‌گر در این تحقیق برای تهیه پرسشنامه از روش مطالعات اسنادی و مراجعه به کتب درسی و مقالات و پایان‌نامه‌ها استفاده نموده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مشتریان بانک ملی شعب شهر مشهد به تعداد نامحدود بوده است. با استفاده از جدول مورگان تعداد ۳۸۴ مشتری به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این تحقیق محقق از پرسشنامه ۳۱ سوالی که ترکیبی از مدل‌های نظری مختلف است استفاده کرد، که خلاصه آن به شرح زیر است.

جدول ۱: پرسشنامه‌های مورد استفاده در تحقیق

ردیف	متغیر اصلی	تعداد سوال
۱	تبلیغات میدانی	۳
۲	ارزش برند بانک	۳
۳	تبلیغات دهان به دهان	۳
۴	کارآمدی نیروی انسانی	۳
۵	محیط بانک و سخت‌افزارهای در اختیار مشتری	۴
۶	پیچیدگی پایین فرایندها	۳
۷	حمایت مدیریت	۴
۸	پاسخگویی دقیق به سوالات مشتری	۴
۹	مراقبت از مشتری	۴

۴- یافته‌های تحقیق

جدول ۲: یافته‌های توصیفی نمونه کمی

مولفه	ابعاد	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۰۳	۲۶/۸
	زن	۲۷۵	۷۱/۶
	بی پاسخ	۶	۱/۶
سن	کمتر از ۲۵ سال	۲۱	۵/۵
	بین ۲۶ تا ۳۵ سال	۷۰	۱۸/۲
	بین ۳۶ تا ۴۵ سال	۱۴۸	۳۸/۵
	بین ۴۶ تا ۵۵ سال	۱۳۱	۳۴/۱
	بی پاسخ	۱۴	۳/۶
تحصیلات	دیپلم و کمتر	۳۸	۹/۹
	فوق دیپلم	۸۶	۲۲/۴
	لیسانس	۱۰۷	۲۷/۹
	فوق لیسانس و دکتری	۱۵۳	۳۹/۲

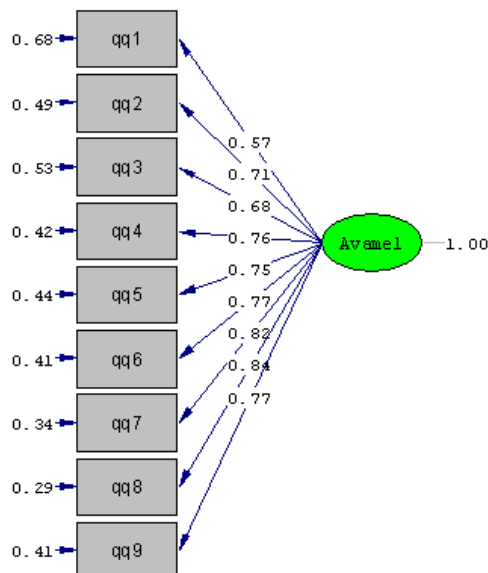
در این قسمت به بررسی نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل آماری اطلاعات جمع آوری شده می‌پردازیم. همانطور که پیشتر بیان شد برای برازش آزمون مدل سازی معادلات ساختاری واریانس محور یا همان روش حداقل مربعات استفاده شد. نمودار ضرایب مدل به صورت استاندارد و مقادیر تی استیودنت در ادامه آمده است.

جهت اندازه‌گیری روایی ابزار پژوهش از تکنیک اعتبار همگرا (شاخص AVE) استفاده گردید. بر حسب مقادیر جدول زیر شاخص مربوط به اعتبار همگرا دلالت بر این موضوع دارند که روایی عوامل شناسایی شده در وضعیت مطلوبی قرار دارند. مقادیر مربوط به ضریب آلفای کرونباخ و قابلیت اعتماد ترکیبی نشان دهنده دقت اندازه‌گیری بالای ابزار عوامل شناسایی شده در نتیجه پایا یا قابل اعتماد بودن این ابزار است. همچنین ضریب کل آلفای کرونباخ

مربوط به مفهوم مدل در این پرسشنامه ۰/۸۵ برآورد شده است.

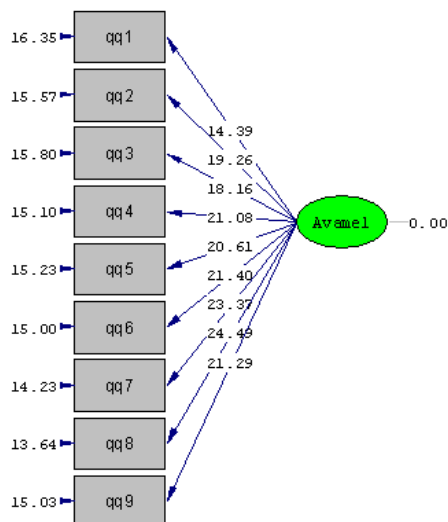
جدول ۳: شاخص های ارزیابی اعتبار و پایایی عوامل شناسایی شده موثر بر تجربه مشتری در صنعت بانکداری

پایایی		اعتبار همگرا	زیرمقوله
پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	AVE	
۰/۸۸۳۴	۰/۹۲۲۳	۰/۷۹۷۵	تبلیغات میدانی
۰/۸۸۳۴	۰/۹۲۲۳	۰/۷۹۷۵	ارزش برند بانک
۰/۹۱۶۸	۰/۹۶۲۶	۰/۹۲۰۹	تبلیغات دهان به دهان
۰/۷۸۲۰	۰/۷۰۵۴	۰/۷۵۸۸	کارآمدی نیروی انسانی
۰/۷۹۳۶	۰/۸۳۱۰	۰/۷۷۱۳	محیط بانک و سخت افزارهای در اختیار مشتری
۰/۸۲۰۸	۰/۸۴۰۶	۰/۷۳۵۲	پیچیدگی پایین فرایند امور
۰/۸۶۵۵	۰/۸۹۴۰	۰/۷۰۰۸	حمایت مدیریت
۰/۷۶۵۸	۰/۸۷۰۶	۰/۷۴۰۵	پاسخگویی دقیق به سوالات مشتری
۰/۷۷۲۵	۰/۷۱۱۹	۰/۸۲۷۶	مراقبت از مشتری



Chi-Square=58.11, df=27, P-value=0.00000, RMSEA=0.06

شکل ۱: مدل ساختاری به همراه برآورد ضرایب استاندارد



Chi-Square=58.11, df=27, P-value=0.00000, RMSEA=0.06

شکل ۲: مدل ساختاری به همراه برآورد آماره های t

جدول ۴: شاخص‌های برازش معادلات ساختاری عوامل شناسایی شده موثر بر تجربه مشتری در صنعت

بانکداری

RMSEA	AGFI	GFI	RMR	P	χ^2/df
۰/۰۶	۰/۹۲	۰/۹۱	۰/۰۱۵	۰/۰۰۰۱	۲/۱۵

شاخص برازش χ^2/df هر چه کمتر باشد بهتر است و نباید بیشتر از ۳ باشد. با توجه به شکل ۱ و ۲ و جدول شماره ۴ این مقدار ۲/۱۵ شده است که از ۳ کمتر است و نشان می‌دهد مدل نظری با داده‌ها برازش دارند و با این داده‌ها تأیید می‌شوند و پایایی لازم را داشته است. همچنین مقدار ضریب مسیر مثبت است AGFI (شاخص نیکویی برازش تعدیل شده) بالاتر از ۰/۹ به عنوان مدل برازش یافته گزارش می‌شوند. NFI (شاخص برازش هنجار شده) بالاتر از ۰/۹ نشانه برازش مناسب مدل است. RMSEA معادل ۰/۰۶ (جذر برآورد واریانس خطای تقریب یا همان آزمون انحراف هر درجه آزادی است) که مقدار کمتر از ۰/۰۸ برازندگی خوب مدل را نشان می‌دهد. از طرفی P-value (سطح معنی داری) ۰/۰۰۰۱ می‌باشد که کمتر از ۰/۰۵ است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد برازندگی عوامل شناسایی شده موثر بر تجربه مشتری در صنعت بانکداری پذیرفته می‌شود. همچنین سایر نتایج شکل‌های ۱ و ۲ نشان داد که،

۱. تبلیغات میدانی بر تجربه مشتری در صنعت بانکداری (مورد مطالعه شعب بانک ملی مشهد تاثیر دارد (t= ۱۴/۳۹)
۲. ارزش برند بانک بر تجربه مشتری در صنعت بانکداری (مورد مطالعه شعب بانک ملی مشهد تاثیر دارد (t= ۱۹/۲۶)
۳. تبلیغات دهان به دهان بر تجربه مشتری در صنعت بانکداری (مورد مطالعه شعب بانک ملی مشهد تاثیر دارد (t= ۱۸/۱۶)
۴. کارآمدی نیروی انسانی بر تجربه مشتری در صنعت بانکداری (مورد مطالعه شعب بانک ملی مشهد تاثیر دارد (t= ۲۱/۰۸)
۵. محیط بانک و سخت افزارهای در اختیار مشتری بر تجربه مشتری در صنعت بانکداری (مورد مطالعه شعب بانک ملی مشهد تاثیر دارد (t= ۲۰/۶۱)
۶. پیچیدگی پایین فرایند امور بر تجربه مشتری در صنعت بانکداری (مورد مطالعه شعب بانک ملی مشهد تاثیر دارد (t= ۲۱/۴)
۷. حمایت مدیریت بر تجربه مشتری در صنعت بانکداری (مورد مطالعه شعب بانک ملی مشهد تاثیر دارد (t= ۲۳/۳۷)

۸. پاسخگویی دقیق به سوالات مشتری بر تجربه مشتری در صنعت بانکداری (مورد مطالعه شعب بانک ملی مشهد تاثیر دارد ($t=24/49$)
۹. مراقبت از مشتری بر تجربه مشتری در صنعت بانکداری (مورد مطالعه شعب بانک ملی مشهد تاثیر دارد ($t=21/29$)

۵- نتیجه گیری

نتایج تحقیق نشان داد که، از دیدگاه مشتریان، عوامل شناسایی شده بر تجربه مشتری و ابعاد آن در شعب بانک ملی شهرستان مشهد موثر هستند. در تحقیقات گذشته نتیجه گرفتند که، امروزه با توجه به چالش‌های حاکم بر فضای کسب و کار، سازمان‌ها تنها در صدد جذب مشتریان جدید نبوده، بلکه استراتژی حفظ مشتریان فعلی و ارتقای وفاداری آنان به سازمان را در پیش گرفته‌اند. لذا دیگر رضایتمندی مشتریان کافی نبوده و بازاریابان باید زمینه بهبود و ارتقای وفاداری مشتریان را بیش از پیش فراهم نمایند. ارزش کارکردی از سودمندی و کارایی نشأت می‌گیرد و منعکس کننده الگوی فکری فرایند اطلاعاتی در رفتار مصرف کننده است، در مقابل ارزش احساسی ناشی از تجربه خرید و منعکس کننده ارزش روانی و احساسی خرید است و شامل لذت یا هیجان گرفتن خدمت است که برای گریز از فعالیتهای روزمره انجام می‌شود و جنبه شخصی‌تر و ذهنی‌تری دارد. و افزایش آگاهی از برند موجب کاهش ریسک کارکردی مشتری نسبت به برند می‌گردد. همچنین ارزش ادراک شده تاثیر مثبت و معناداری بر رضایت مشتری دارد و رضایتمندی نیز تاثیر مثبت و معناداری بر هویت برند دارد. مشتری وقتی در مقابل فعالیتهای بازاریابی یک بانک (مانند تبلیغات و ترویج) برای برندها و محصولات یا خدمات بدون برند از یک طبقه یکسان قرار می‌گیرند به بانک پاسخ مساعدتری می‌دهند. مفهوم سازی ارزش ویژه برند از این منظر مفید است که دو رهنمود خاص برای استراتژی‌ها و تاکتیک‌های بازاریابی بانک و حوزه‌هایی است که در آن پژوهش می‌تواند در کمک به تصمیم‌گیری‌های مدیریتی مفید باشد. که همگی با نتایج تحقیق جاری همسو است، مهمترین علت همسویی آن است که، در دنیای امروز تجربه سبب اعتماد مشتری می‌گردد و از ترکیب تجارب ناشی از تعاملات اجتماعی، تجاری و قانونی با کسب‌وکار و در طول زمان اعتماد به برند حاصل می‌شود؛ اما این شیوه و ابزارهای آن، در دنیای تجارت الکترونیک قابل حصول نیست، مشتریان در دنیای تجارت الکترونیک هیچ گونه تعامل فیزیکی با فرد فروشنده یا با فروشگاه و محصولاتشان ندارند و لازم است بانک ملی باید با بررسی دقیق ابعاد ارزش ویژه برند، سیستم‌ها و روش‌هایی به منظور ایجاد نگرش و انگیزه مثبت به مشتریان ترسیم، اجرا و هدایت نماید. بانک ملی به عنوان یک مرکز ارائه کننده خدمات بانکی و مالی که اکثر مردم با آن ارتباط داشته نیازمند ارائه طرح و خدمات متنوع بانکی است تا توجه بیشتر مشتریان را به خود جلب نماید بانک ملی به عنوان یک مرکز مالی بزرگ، نیازمند آن است که بطور مداوم، نحوه ارائه خدمات خود

را بهبود بخشد و توجه بیشتری به مقوله نگرش مشتریان داشته باشد. لذا پیشنهاد می‌شود که، بانک لازم است در تدوین استراتژی‌های خود، نیازهای مشتریان و وضعیت اقتصادی را مدنظر قرار دهند. همچنین باید به صورت منظم سیستم درگاه‌های ارتباطی مشتریان خود را مانند تماس تلفنی، سامانه پیامکی، پست الکترونیک، وب سایت، صندوق پستی و فضای مجازی خود را بروزرسانی و پویا نگاه دارد تا مشتریان تمایل بیشتری به دریافت خدمات پیدا کنند.

۷- مراجع

- ✓ احمدی، سید علی اکبر؛ صالحی، علی و فریدی، محمد رضا. (۱۳۸۹). روش تحقیق در مدیریت. تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
- ✓ امامی، ن (۱۳۹۵)، ویژگی‌های روان‌سنجی پرسشنامه‌های سنجش رضایت شغلی کارکنان و رضایت مشتریان بانک صادرات ایران، دوره ۴، شماره ۲ (پیاپی ۹۱-۹۲)، ص ۱-۱۵.
- ✓ بگوند، علیرضا (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین خدمات الکترونیک و بازاریابی و جذب مشتری در شعب مدیریت بانک ملی استان تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- ✓ بنیادی نائینی، علی؛ یگانه، مسعود، ناوی، پیام (۱۳۹۶). مدیریت تجربه مشتری، تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- ✓ بیابانی، مرتضی؛ مطلبی، فرشاد، محمدی، سیدموسی و داوودی منفرد، محسن، (۱۳۹۵). اجرای مدیریت تجربه مشتری (CEM) در بانک ملی (مطالعه و بررسی ضرورت و الزامات). دومین کنفرانس بین‌المللی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، تهران، ایران.
- ✓ جانفرسا، فرهاد، (۱۳۸۷). مدیریت تجربه مشتری گامی فراتر از مدیریت ارتباطات با مشتری. مجله بانک و اقتصاد، شماره ۹۲، صص ۶۲-۶۵.
- ✓ حق‌پور ناوان، معصومه (۱۳۹۵). بررسی تاثیر هوش تجاری بر عملکرد کارکنان در بانکداری تجاری با نقش میانجیگری کیفیت تصمیم‌گیری (مورد مطالعه مشتریان شعب بانک رفاه در شهرستان رشت). پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی راهبرد شمال.
- ✓ حیدری، س، (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین تجربه مشتری و وفاداری مشتریان و تبلیغات دهان به دهان توسط مشتریان محصولات شرکت سامسونگ، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دولتی. وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری، دانشگاه صنعتی شاهرود، دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت.
- ✓ خلیلی اردلی، شهریار (۱۳۹۴). تقابل بانکداری اسلامی در مقابل بانکداری جهانی (مطالعه موردی شعب شمال تهران بانک صادرات ایران). پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت بیمه، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرکزی.
- ✓ خنداخند، محمدرضا (۱۳۹۴). شناسایی چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش در حوزه فناوری اطلاعات بانک ملی و رتبه‌بندی آنها با استفاده از تکنیک AHP. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت بیمه، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرکزی.

- ✓ خواجهی، ف و نایب زاده، ش (۱۳۹۲). تاثیر رضایت و بی تفاوتی (اینرسی) بر وفاداری مشتری (مطالعه موردی :گوشی تلفن همراه). مجله مدیریت بازاریابی، شماره ۱۹، صص ۲۹-۴۶.
- ✓ دانایی فرد، حسن و الوانی، سید مهدی (۱۳۸۵). تئوری سازمان (ساختار، طراحی، کاربردها)، چاپ دوازدهم. تهران: نشر صفار.
- ✓ درخشانی، امید، محمودی، عمر (۱۳۹۳). بررسی ارتباط میان مدیریت تجربه مشتری با وفاداری مشتریان در صنعت هتلداری. نشریه گردشگری، دوره ۲، شماره ۲، صص ۴۳-۶۳.
- ✓ دهقان، حجت اله (۱۳۹۶). تجربه مشتری (با رویکرد چشم انداز چند بعدی بازاریابی تجربه). نشر تخصصی بازاریابی و فروش، تهران: در مرحله چاپ اول.
- ✓ دهقان، حجت الله، فتاحی، سید باقر (۱۳۹۶). مدیریت تجربه مشتری، چاپ اول. تهران: انتشارات بازاریابی.
- ✓ دهقان، نبی اله؛ غلامی، محمود و فارسی راد، امیر، (۱۳۹۴). تبیین ارتباط بین ویژگی های محصول، تجربه مشتری و ارزش ویژه برند با تصمیم خرید و وفاداری به برند تلفن همراه در شهرستان اهواز. فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، سال پنجم، شماره سوم، شماره پیاپی (۱۸)، صص ۱۰۳-۱۲۰.
- ✓ دهمرده، ت ؛ دابوئیان، م و قره چه، م (۱۳۸۹). بررسی اثر وفاداری کارکنان بر وفاداری مشتری در صنایع خدماتی، چکیده اینترنتی در سایت تخصصی ایران داک.
- ✓ دیموفت، کلودیو؛ هاوت وت، کرتیس؛ یالچ، ریچارد (۱۳۹۶). روان شناسی مصرف کننده در دنیای رسانه های اجتماعی، ترجمه مرجان مهیمنی. تهران: موسسه کتاب مهربان نشر.
- ✓ رهبری، نیلوفر و نیک زاد، منیره (۱۳۹۴). نقش تجربه مشتریان در رشد و سودآوری بانکداری اسلامی مطالعه موردی :برخی کشورهای منتخب اسلامی، بیست و ششمین همایش بانکداری اسلامی. موسسه آموزش عالی بانکداری ایران، تهران.
- ✓ سامپسون لی. مدیریت تجربه مشتری چیست. ترجمه : نیلوفر شهردوست (۱۳۹۵)، (چاپ اول). تهران: انتشارات بازاریابی.
- ✓ سیدی، سید مسعود؛ موسوی، سید علیرضا و حیدری، شهاب (۱۳۸۸). ارزیابی عوامل موثر بر عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری و ارائه الگوی مناسب و جدید اندازه گیری. فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، دوره یک، شماره دوم، صص ۷۹-۱۲۰.
- ✓ شاهرخی کهنوج، مسعود و سیدمحمد رضا حسینی پور (۱۳۹۶). نقش مدیریت تجربه در وفاداری مشتریان و بیان الگوهای کاربردی آن. سومین کنفرانس بین المللی مدیریت و مهندسی صنایع، تهران، دانشگاه مقدس اردبیلی.
- ✓ شجاعی، فرزاد و قبادی، صغری (۱۳۹۵). بررسی تاثیر تجربیات حسی مشتری بر قصد خرید آنان به وسیله نقش میانجی تجربه عاطفی و اجتماعی (مطالعه موردی: سازمان مدیریت صنعتی تبریز). ششمین کنفرانس ملی مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تبریز، دانشگاه فنی و حرفه ای استان آذربایجان شرقی.

- ✓ شکیب، بهناز و اذر مرادی (۱۳۹۶). بررسی تاثیر مدیریت تجربه مشتری بر عملکرد بازاریابی خدمات بانکی، بانک سپه شهراصفهان، دومین همایش بین المللی انسجام مدیریت و اقتصاد در توسعه، تهران، دانشگاه اسوه، دانشگاه تهران.
- ✓ صادقمند، یوسف و حکیمه نیکی (۱۳۹۵). آرایه مدلی جهت کسب وفاداری مشتری با استفاده از مدیریت تجربه مشتری در صنعت بانکداری. اولین همایش ملی رویکردهای نوین در حسابداری و مدیریت، میانه، دانشکده دانشگاه آزاد اسلامی واحد میانه.
- ✓ صالحی، هوشیار و امین زاده، محمد (۱۳۹۳). بررسی ارتباط بین مدیریت تجربه مشتریان و ارزش ویژه برند. پنجمین کنفرانس بین المللی بازاریابی خدمات بانکی، مرکز بازاریابی و خدمات مالی، تهران.
- ✓ ظریف، فائزه (۱۳۹۴). مروری بر پدیده تجربه مشتری. اولین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد، مدیریت، حسابداری و علوم اجتماعی، مشهد، ایران.
- ✓ فاروقی، هیوا و عمویان، حامد (۱۳۹۲). بررسی اثرات مدیریت تجربه مشتری بر کیفیت خدمات در بانک بیمه های شهر سندج. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سندج.
- ✓ فتاحی، سیدباقر (۱۳۹۶). تبیین نقش و جایگاه پارادایم تجربه مشتری (CE) در هویت یابی نام تجاری و ارتباطات: رویکردی پایدار در مدیریت برند. دهمین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد و مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت.
- ✓ فرهاد، حسن و یگانه، مسعود (۱۳۹۳). بهینه سازی فرایند مدیریت تجربه مشتری. روزنامه فرصت امروز، شماره ۲۱ دیماه.
- ✓ فریدچهر، الهام و تیموریان، محمدشاهین (۱۳۹۵). ارزیابی اثرات تجربه مشتری بر ریسک دریافت شده مشتری، بازدید دوباره از وب سایت و روابط اجتماعی پایدار. سومین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، استانبول، ترکیه.
- ✓ قبادی، تسیم (۱۳۹۳). بررسی تخصیص و ترکیب بهینه پرتفوی منابع و مصارف بانک بر اساس سودآوری در مدیریت شعب بانک ملی استان کرمانشاه. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- ✓ کریمیان، یزدان (۱۳۹۶). سنجش عملکرد فعالیتهای حوزه روابط عمومی در ارتقاء عملکرد بانک ملی. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته علوم اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- ✓ عبدالملکی، مهدی (۱۳۹۱). حمایت کیفی از نظام بانکداری. پایان نامه بانکداری کارشناسی ارشد رشته حقوق، دانشگاه قم.
- ✓ غم شادی، ن (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین مدیریت ارتباط با مشتری با کم کاری و پاسخگویی کارکنان در مدیریت برق شهرستان نیکشهر. پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رفسنجان.
- ✓ محرم زاده، مهرداد و محمدی آلاگوز، هاجر (۱۳۸۹). ارتباط مدیریت تجربه مشتری (CEM) با بهره وری سازمانی در دفاتر بیمه. دومین کنفرانس بین المللی بازاریابی خدمات مالی، تهران، مرکز بازاریابی خدمات مالی.

- ✓ محمدی، سیدموسی و بیابانی، مرتضی (۱۳۹۶). مدیریت تجربه مشتری CEM، رضایتمندی و وفاداری مشتریان در بانکها (مطالعه و بررسی ضرورت و الزامات). دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان.
- ✓ محمودی پور، محمدرضا (۱۳۹۴). بررسی عملکرد دولت جمهوری اسلامی ایران در اجرای بانکداری اسلامی. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته علوم سیاسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- ✓ مقیمی، عنایت الله (۱۳۹۴). بررسی تاثیر عوامل انگیزشی مادی و معنوی در جذب منابع مالی در بانک کشاورزی استان کهگیلویه و بویر احمد. پایان نامه بانکداری کارشناسی ارشد رشته مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- ✓ ملکی، مهدی و صحت، سعید (۱۳۹۶). بررسی تاثیر مدیریت تجربه مشتری بر عملکرد کسب و کار با در نظر گرفتن نقش میانجی گری مزیت رقابتی (مورد مطالعه :اعضای صندوق بیمه اجتماعی کشاورزان، روستاییان و عشایر استان تهران). دومین همایش بین المللی و چهارمین همایش ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی، تهران، دانشگاه تهران.
- ✓ مهربان، حانیه (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین انگیزش های مدیریتی مدیران (بر اساس مولفه های استخراج شده از مقیاس تکمیل جمله ماینر) و سلامت سازمانی در شعب مختلف بانک ملی استان خراسان جنوبی. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- ✓ ملکبان، هادی و سلطانی، مرتضی (۱۳۹۴). بررسی عوامل شکل دهنده مدیریت تجربه مشتری و تاثیر آن بر رضایت مشتریان بانک انصار. نشریه علمی توسعه مدیریت پولی و بانکی، دوره سوم، شماره هفت، ص ص. ۵۱-۷۷.
- ✓ میرشکاری، م (۱۳۹۶). بررسی رابطه مدیریت تجربه مشتری با اعتماد و رضایت مشتریان شعب تامین اجتماعی شهر شیراز. پایان نامه جهت دریافت درجه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رفسنجان.
- ✓ نظرلو، محمد (۱۳۹۳). تدوین الگو کشف مطلوبترین شرایط پرداخت اعتبارات بانکی به منظور افزایش سود اسلامی. پایان نامه بانکداری کارشناسی ارشد رشته مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- ✓ نیکی، حکیمه و صادقمند، یوسف (۱۳۹۴). مروری بر مدلها و لزوم بکارگیری مدیریت تجربه مشتری. دومین همایش ملی و دومین همایش بین المللی مدیریت و حسابداری ایران، همدان، دبیرخانه دائمی همایش.
- ✓ هاتفی، محمدعلی و حسن جعفری طاهری، ۱۳۹۶، تاثیر استقرار سیستم ارزیابی رضایت مشتریان بر کیفیت خدمات الکترونیکی مطالعه موردی: فروش بلیت در شرکت بهره برداری راه آهن شهری تهران و حومه، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان،
- ✓ یگانه، ا و فرهاد، ک (۱۳۹۳). بررسی عوامل موثر بر وفاداری مشتریان بانک های خصوصی بر اساس مدل سازمان های پاسخ گوی سریع. دوره ۷، شماره ۱۶، پاییز ۱۳۹۱، ص ص ۶۳-۷۹.

- ✓ Addis, M. & Holbrook, M. B. (2001) 'On the Conceptual Link between Mass Customisation & Experiential Consumption: An Explosion of Subjectivity', *Journal of Consumer Behaviour* 50-66.
- ✓ Akar, J. L. (1997). "Dimension of Brand Personality" *Journal of Marketing Research* Vol. 34, No 3, pp 347-57.
- ✓ Badgett, M., Maureen, S. B., & Kleinberger. (2004). Turning Shoppers into Advocates. IBM Institute for Business Value.
- ✓ Bagdare, S., & Jain, R. (2013). Measuring retail customer experience. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41 (10).
- ✓ Baker, D. A. and Crompton, J. L. (2003), "Quality, Satisfaction, and Behavioral Intention", *Annals of Tourism Research*, 27(3), 758- 804.
- ✓ Baker. (1987), The role of Environment in Marketing Service: The customer Perspective in The Services Challenge: Integrating for Competitive Advantage, J. A. Czepiel, C. A. Congram and J. Shanahan, Eds Chicago: American Marketing Association, 79-84.
- ✓ Berry, L. L., & Seltman, K. D. (2007), Building a Strong Service Brand :Lessons from Mayo Clinic ,Mc- Graw Hill , New York.
- ✓ Berry, L. L. and Carbone, L. P. (2007), "Build Loyalty through Experience Management", *Quality Progress*, 40(9), 26.
- ✓ Berry, L. L., Parasuraman, A. and Zeithmal, V. A. (1994), "Improving Service Quality in America: Lessons learned, *Academy of Management Executive*, 8(2), 32-44.
- ✓ Berry, L. W. (2006). Service Clue and Customer Assessment of The Service Experience of The Service Experience: Lessons from Marketing. *Academy of Management Perspectives*, 20(2), 43-57.
- ✓ Berry, L. L. and Bendapudi, N. (2003), "Clueing in Customer", *Harvard Business*, 81(2), 100-106.
- ✓ Berry, L. L., Carbone, L. P. and Haeckel S. H., (2002), Managing the Total Customer Experience, *Sloan Management Review*, 43(Spring), 85-9.
- ✓ Berry, L. L. and bendapudi, N. (2003), "Clueing in customer", *Harvard Business*, 81(2), 100-106.
- ✓ Bhatt, B. (2015). Customer Experience: A Key to Build Customer Loyalty. *International Multi disciplinary Research Journal*, 2, 3. 1-4.
- ✓ Bitner, N. J. (1992), Servicescapes: The Effect of Physical Surrounding and Employee Response, *Journal of Marketing* Chicago, 56(2), 57.
- ✓ Booms, H. Bitner, M. J. (1981), "Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms" Chicago :American Marketing, 47-51.
- ✓ Bowen. T. J., Shoemaker, S. (2013), Loyalty, A strategic Commitment, *Comell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(5-6), 31-46.
- ✓ Bowser, M. (2009). Customer Experience Management, Intelligent Customer Contact. Retrieved from www.htk.co.uk
- ✓ Brady, M. K., Robertson, C. J. and Cronin, J. J. (2001), Managing Behavioral Intention in Diverse Cultural Environment :an Investigation of Service Quality, Service Value, and Satisfaction for American and Ecuadorian Fast – Food Customers", *Journal of International Management*, 7, 129- 149.

- ✓ Bruhn, M., Schnebelen, S., Schäfer, D., 2014. Antecedents and consequences of the quality of e-customer-to-customer interactions in B2B brand communities. *Ind. Mark. Manag.* 43, 164–176.
- ✓ Bucci, D. (2006). Best Practices and Solutions for Customer Experience Management and Spotlight on Co-Nexus CXM. *Technology Marketing Associates*. Retrieved from www.clearactionbiz.com
- ✓ Carbon, L. (2004). *Clued In: How To Keep Customer Coming Back Again and Again*, Prentice Hall, USA.
- ✓ Carbone, L.P., & Haecckel, S.H. (1994). "Engineering Customer Experience". *Marketing Management*, 3(3), 9-19.
- ✓ Carbone, L.P. (2004). balancing what customers value with what businesses value. *the deluxe knowledge quarterly*, 2nd quarter 2004, pp. 2-6.
- ✓ Cartwright, R. (2017). *Customer Relationship*. Capstone Publishing LED.
- ✓ Chathoth, P. K., Ungson, G. R., Harrington, R. J., & Chan, E. S. (2016). Co-creation and higher order customer engagement in hospitality and tourism services: A critical review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28 (2), 222-245.
- ✓ Christodoulides, G., De Chernatony, L., Furrer, O., Shiu, E., Abimbola, T., 2006. Conceptualising and measuring the equity of online brands. *J. Mark. Manag.* 22, 799–825.
- ✓ Cronin, J. J. Jr (2003). "Looking Back to See Forward in Services Marketing: some Ideas to Consider" *Managing Service Quality*, 13(5), 332-337.
- ✓ Daghighi, A. & Barkhi, R. (2009), The Strategic Management of Information Technology in UAE Hotel: An Exploratory Study of TQM, SCM and SRM Implementation, *Technovation* 29, pp. 588-595.
- ✓ David, M. (2013), *Productivity Tools: Horses for Courses*, *Industrial Management and Data System*, Vol 52, No 3, 136-140.
- ✓ Echeverri, P. (2017), Video – Based Methodology: Capturing Real – Time Perception of Customer Processes", *International Journal of Service Industry Management*, 16(2) 1-8.
- ✓ Fatma, P and Timothy, N.H., (2005), Patient Satisfaction in a Preoperative Assessment Clinic: An Analysis Using Servqual Dimension, *Total Quality Management* 16(1), pp 15- 30.
- ✓ Foroudi, P., Jin, Z., Gupta, S., Melewar, T. C., & Foroudi, M. M. (2016). Influence of innovation capability and customer experience on reputation and loyalty. *Journal of Business Research*, 69 (11), 4882-4889.
- ✓ Garg, R., Rahman, Z., Qureshi, M.N. and Kumar, I. (2012). Identifying and ranking critical success factors of customer experience in banks: an analytical hierarchy process (AHP) approach. *Journal of Modelling in Management*, Vol. 7 No. 2, pp. 201-220.
- ✓ Gentile, Ch., Spiller, N., and Noci, G., (2007), How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value with the Customer," *European Management Journal*, 25(5), 395–410.
- ✓ Ghose, K. (2009). Internal brand equity defines customer experience", *Direct Marketing: An International Journal*, Vol. 3 No. 3, pp. 177-185.

- ✓ Goldsmith, R. E., Lafferty, B. A. and Newell, S.L.(2000), The Impact of Corporate Credibility on Customer Attitudes and Purchase Intent “,Corporate Reputation Review, 3(4) , 304- 318.
- ✓ Gupta, S.,&Vajic, M.(1999).The Contextual and Dialectical Nature of Experiences. In J. Fitzsimmons & M. Fitzsimmons (Eds.), New Service Development. Thousand Oaks, CA: Sage. pp. 33-51.
- ✓ Haeckel,s.h.,carbone,l.p.and berry,l.l.(2003)how to lead the customer experience .marketing management,jan-feb,pp.18-23.
- ✓ Henning- Thurau, T.(2004),”Customer Orientation of Service Employees “, International Journal of Service Industry Management ,(15),460-478.
- ✓ Holbrook, M.B. & Hirschman, E.C.(1982).The Experiential Aspect of Consumption :Consumer Fantasy, Feeling and Fun. Journal of Consumer Research .Vol , 9, No.2, pp.132-140
- ✓ Hoversten.Sara,Menzel Baker.Stacey(۲۰۰۷), “Developing a Sustainable Customer Experience Management Plan for Public Land Management”, University of Wyoming, College of Business White Paper Series.
- ✓ Hsu Hsuan Yu, Tsou Hung-Tai, (2011), “Understanding customer experiences in online blog environments “, International Journal of Information Management, 31, PP.510-523.
- ✓ Hwang, J., & Seo, S. (2016). A critical review of research on customer experience management: Theoretical, methodological and cultural perspectives. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28 (10), 2218-2246.
- ✓ Hwang, J., Hwang, J., Seo, S., & Seo, S. (2016). A critical review of research on customer experience management: Theoretical, methodological and cultural perspectives. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(10), 2218 - 2246 .in Taiwan. *Int. J. Revenue Manag.* 1, 79–96.
- ✓ Jaworiski,B J.,and Kohli ,A.K.(1993),”Market Orientation :Antecedents and Consequences “,*Journal of Marketing* ,57(July),52-70.
- ✓ Jignesh B. Bhatt, (2015), the Combined Effects of the Physical Environment and Employee Behavior on Customer Perception of Restaurant Service Quality *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 48(1), p 59.
- ✓ Kamaladevi.B(۲۰۰۹), “Customer Experience Management in Retailing”, *The Romanian Economic Journal*, no.۳۴, pp.۳۱-۵۹
- ✓ Kao, Y.F., Huang, L.S., Yang, M.H., 2007. Effects of experiential elements on experiential satisfaction and loyalty intentions: a case study of the superbasketball league
- ✓ Keaveney, SM.(1995),Customer Switching Behavior in Service Industries: an Exploratory Study”, *Journal of Marketing*, 59,71-82.
- ✓ Khan, I., Garg, R.J., Rahman, Z.(2015). Customer Service Experience in Hotel Operations: An Empirical Analysis, *The Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 189, pp 266 –274.
- ✓ Kim, D., Perdue, R.R., 2013. The effects of cognitive, affective, and sensory attributes on hotel choice. *Int. J. Hosp. Manag.* 35, 246–257.

- ✓ Kim, S., Cha, J., Knutson, B.J. and Beck, J.A. (2011). Development and testing of the consumer experience index (CEI). *Managing Service Quality*, Vol. 21 No. 2, pp. 112-132.
- ✓ Kiska, John (2002), "Customer Experience Management using Technology to Build an unshakable Customer Supplier Relationship", *CMA Management*, 28, October, pp.322-338
- ✓ Klaus, P. & Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience, *International Journal of Market Research*, 55(2), 227-246.
- ✓ Lasalle, D., & Britton, T. (2003). *Priceless: Turning Ordinary Products into Extraordinary Experiences*. Boston, Ma, Harvard Business School Press.
- ✓ M.Singh, R. (2013). Customer Experience and Its Relative Influence on Satisfaction and Behavioural Intention in Hospitality and Tourism Industry. *SAJTH*, 6(1), 53.
- ✓ Mascarnahas, O.A., Kesavan, R. and Bernacchi, M. (2006), "Lasting Customer loyalty :a total Customer Approach, " *The Journal of Consumer Marketing*, 23(7), 397.
- ✓ Mascarnahas, O.A., Kesavan, R. and Bernacchi, M. (2006), "Lasting Customer loyalty :a total Customer approach, " *The Journal of Consumer Marketing*, 23(7), 397.
- ✓ Mathwick, C., Malhotra, N. and Rigdon, E. (2001), "Experimental value: Conceptualism Measurement and Application in The Catalogue and Internet Shopping Environment ", *Journal of Retailing*. 77, 39-56.
- ✓ Meyer, C., Schwager, A. (۲۰۰۷), "Understanding Customer Experience ", *Harvard Business Review*, ۸۵(۲), pp. ۱۱۶-۱۲۵+۱۵۷
- ✓ Ogilvy, D. (2002). *Loyalty by Design*. In S. Smith, Wheeler, J. (Ed), *Managing the Customer Experience*: Pearson Education Limited :Harlow.
- ✓ Ogilvy, D. (2002). *Loyalty by Design*. In S. Smith, Wheeler, J. (Ed), *Managing the Customer Experience*: Pearson Education Limited :Harlow.
- ✓ Otto, J.E. and Ritchie, J.R.B. (1996). The service experience in tourism. *Tourism Management*, Vol. 17 No. 3, pp. 165-174.
- ✓ Palmer, A. (2005), *Principles of Services Marketing*, 4th ed., McGraw – Hill, New York, NY.
- ✓ Pine B.J., and Gilmore, J.H., (1998), *Welcome to the experience economy*. *Harvard Business Review*.
- ✓ Poulsson, S., H.G., Kale, S.H. (2004). The Experience Economy and Commercial Experience ". *The Marketing Review* 4.
- ✓ Pullman, M. E., & Gross, M. A. (2004), Ability of Experience Design Elements to Elicit Emotions and Loyalty Behaviors. *Decision Sciences*. Vol. 35, No. 3. pp. 551-578.
- ✓ Rae, Jeananne (۲۰۰۶), "The Importance of Great Customer Experiences", *Business Week*, <http://www.businessweek.com/magazine/content/۰۶/۴۸/b۴۰۱۱۴۲۹.htm?chan=search> .
- ✓ Ratiu Monica, P., & Negricea Costel, I. (2008). Customer Experience Management - The Most Important Dimension of The Service Firm Strategy. *Romanian-American University*, 1169-1173.

- ✓ Richardson, adam.(2010).understanding customer experience.Harvard business review.
- ✓ Robinson, B. (2008). Customer Experience Management. Atos Origin, IT services UK. Retrieved from www.atosorigin.com
- ✓ Ross,W.T.(2007),”The Role of Emotion in Experimental Decision “*International Journal of Research in Marketing* ,24(December).
- ✓ Rowley.(1994),”Customer Experience of Libraries ,”*Library Review*, 43(6),7-17.
- ✓ Schmidt-Subramanian, M., and Fleming, G., (2015), The Revenue Impact of Customer Experience, August 11, Retrieved from <https://www.forrester.com/report/The+Revenue+Impact+Of+Customer+Experience+2015/-/E-RES122323>
- ✓ Schmitt, B.H., 2012. The consumer psychology of brands. *J. Consum. Psychol.* 22,7–17.
- ✓ Schouten, J. W., McAlexander, J. H., & Koenig, H. F. (2007). Transcendent customer experience and brand community. *Journal of the Academy of Marketing Science* , 35 (3), 357–368.
- ✓ Sharma, M., Tiwar, P., & Chaubey, D. (2016). Summarizing Factors of Customer. *Global Business Review* , 17 (3), 730–741.
- ✓ Shaw.,(2005).Revolutionize your Customer Experience. Basingtoke: Palgrave Macmillan.
- ✓ Smiles.Sadhana(۲۰۰۶), “CEM-The New Frontier”, ssmiles@hockingstuart.com.au
- ✓ smith, A., & Cova, B. (2003). Revisiting consumption experience: A more humble but complete view of the concept. *Marketing theory*, 3(2), 267 - 286 .
- ✓ Smith.Shaun(۲۰۱۰), “Customer Experience Management(CEM),The Next Frontier for Support Centers”, Smith+Co: defining customer experience, <http://www.shaunsmithco.com>
- ✓ Spanbgenberg, E. R., Crowley, A. E. and Henderson, P.W.(1996), “ improving The Store Environment :Do all Factory Cues Affect Evaluation and Behaviors?” *Journal of Marketing*, 60(2), 67-80.
- ✓ Specht, N. Fichte, S. and Meyer,A(2007),”Perception and Attribution of Employee Effort and Abilities”, *International Journal of Service Industry Management* ,18(5),534-554.
- ✓ Srivastava, M., & Kaul, D. (2016). Exploring the link between customer experience–loyalty–consumer spend. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31 , 277-286.
- ✓ Starr, M. (2009). Sustaining a Profitable Business in Challenging Economic Times. *Customer Experience Management, Benchmark Study*.
- ✓ Starr.Michael,et al(۲۰۰۹), “Sustaning a Profitable Business in Challenging Economic Times”, ۲۰۰۹ Customer Experience Management Benchmark Study, www.strativity.com
- ✓ Sun.Z,Lau.S.K(۲۰۰۷), “Customer Experience Management in E-service”, *Studies in Computational Intelligence*, ۳۷, pp.۳۶۵-۳۸۸

- ✓ Swannel.J.(1992), "The Oxford Modern English Dictionary", Oxford University Press Inc .New York .
- ✓ Tashji.D.E(۲۰۰۷), "Are your customers precious or pernicious?", New England Printer and Publisher, ۷۰(۹), pp.۲۱-۲۲
- ✓ Teixeira, J., Nunes, N. J., Nóbrega, L. N., Fisk, R. P., & Constantine, L. (2012). Customer experience modeling: from customer experience to service design. *Journal of Service Management* , 23 (3), 362-376.
- ✓ Thomke, S.(2003) Experimentation Matters: Unlocking The Potential of New Technologies for Innovation .Boston, Massachusetts: Harvard Business school Press.
- ✓ Thompson, Bob (2006). Customer Experience Management: Accelerating Business Performance, CRMGURU.com.
- ✓ Thompson.E, Davies.J, (2009), Customer Experience Management: Raising Customer Satisfaction, Loyalty and Advocacy, Gartner Webinar, gartnerwebinar@gartner.com.
- ✓ Ting Hung, W, (2016), Pricing Determinants in the Hotel Industry: Quantite Regression Analysis, *International Journal of Hospitality Management* 29, pp. 378-384.
- ✓ Tornquist, S., (2014), The Consumer Conversation, Econsultancy, Retrieved from <https://econsultancy.com/reports/the-consumer-conversation/>
- ✓ Tsaor, S.H., Chiu, Y.T., Wang, C.H., 2007. The visitors behavioral consequences of experiential marketing: an empirical study on Taipei Zoo. *J. Travel Tour.Mark.* 21, 47–64. Tynan, C., McKechnie, S., Chhuon, C., 2010. Co-creating value for luxury brands. *J. Bus. Res.* 63, 1156–1163.
- ✓ Turley, L.W. and Milliman, R.E. (2000), "Atmospheric Effect on Shopping behavior: a Review of The Experiential Evidence", *Journal of Business Research*, 49(2), 193-211.
- ✓ Valencia, J.P., and West berg, T.(2005). "Experience The Brand "London Business School.
- ✓ Vanstrom.Breanna(۲۰۱۰), "Utilizing Customer Experience Management to Build Stronger Relationships", Customer Relationship Marketing, MKTG ۷۶۰, University of St.Thomos(November ۲۰۰۹, Revised January ۲۰۱۰)
- ✓ Verhoef, P., Lemon, K., & et al.(2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. *Journal of Retailing*, 85, 31-41.
- ✓ Verhoef, P.C., Lemon, K.N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M. and Schlesinger, L.A. (2009). Customer experience creation: determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, Vol. 85 No. 1, pp. 31-41 .
- ✓ von Wallpach, S., Kreuzer, M., 2013. Multi-sensory sculpting (MSS): eliciting embodied brand knowledge via multi-sensory metaphors. *J. Bus. Res.* 66, 1325–1331.
- ✓ Voss, C., Roth, A. V., & Chase, R. B. (2008). Experience, service operations strategy, and services as destinations: foundations and exploratory investigation. *Production and operations management*, 17 (3), 247-266.

- ✓ Wall, E.A. & Berry, L.L. (2007). The Combined Effects of the Physical Environment and Employee Behavior on Customer Perception of Restaurant Service Quality, Cornell Hotel and Restaurant. *Administration Quarterly*, 48 (1), 59.
- ✓ Walter, U., Edvardsson, B. and Ostrom, A. (2010). Drivers of customers' service experiences: a study in the restaurant industry. *Managing Service Quality*, Vol. 20 No. 3, pp. 236-258.
- ✓ Worlu, R., Joseph, O., & Tairat Borishade, T. (2016). Effective customer experience management in health-care sector of Nigeria A conceptual model. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing* , 10 (4), 449-466.
- ✓ Yang, C.-Y. (2009). The study of repurchase intentions in experiential marketing an emperial study of the franchies resturant. *The International Journal of Organizational Innovation*, 2(2).
- ✓ Zeithmal, V.A., Bitner, M.J., Gremler, D.D. and Pandit, A. (2011). *Service Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, 5th ed., McGraw-Hill, New York, NY.