

# شعف مشتری؛ کلید موفقیت در کسب و کارهای ورزشی: یک تحلیل مضمونی

## چکیده

شعف مشتری به عنوان یک پاسخ عاطفی ناشی از عامل شگفت‌زدگی و همچنین سطح بالایی از انتظارات مثبت تعریف می‌شود. هدف از پژوهش حاضر شناسایی شاخص‌های شعف مشتریان محصولات ورزشی بود. روش تحقیق به صورت کیفی از نوع تحلیل مضمونی با هدف کاربردی و ماهیت اکتشافی بود. مشارکت‌کنندگان تحقیق افرادی بود که سابقه و تجربه زیسته استفاده از کالا و خدمات ورزشی حداقل برای پنج سال را داشتند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و در دسترس به‌عنوان مشارکت‌کننده انتخاب شدند. نمونه‌گیری تا رسیدن محقق به اشباع نظری انجام شد بدین معنی که محقق بعد از مصاحبه 19، به داده و کد جدیدی دست نیافت و بدین ترتیب فرآیند نمونه‌گیری متوقف شد ( $n=19+2$ ). روش جمع‌آوری داده‌ها به صورت مصاحبه عمیق بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش کدگذاری با دیدگاه استقرایی تا رسیدن به مضمون‌های نهایی و ترسیم شبکه مضامین با نرم افزار تحلیل داده‌های کیفی ان ویو نسخه 10 استفاده شد. 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. نتایج این تحقیق می‌تواند شرکت‌ها و بازارهای ارائه محصولات ورزشی را قادر سازد تا عوامل اثرگذار در ایجاد شعف مشتری که نوعی حالت عاطفی عمیق است و باعث وفاداری مشتری می‌شود را شناسایی کند و در بازار پر رقابت امروز مشتریان وفادار خود را داشته باشند.

**کلمات کلیدی:** تحلیل مضمون، شعف مشتری، کارمندان، محصولات ورزشی، محیط

## مقدمه

امروزه صنعت ورزش برای همه کشورها دارای اهمیت فراوان است، چرا که در استفاده از ورزش اهداف گوناگونی در مسیر بهبود اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، رفاهی و جنبه‌های مختلف سلامتی دنبال می‌شود و در صورت وجود مدیریت و ساختاری صحیح می‌توان به این اهداف دست پیدا کرد. به عبارت دیگر، امروزه صنعت ورزش به عنوان ابزاری برای توسعه در ابعاد سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و غیره مطرح است. لذا لزوم تبیین عوامل موثر بر رشد و توسعه این ابزار می‌تواند در نیل به اهداف و سیاست‌های راهبردی کشورها موثر واقع شود (رضایی و صالحی‌پور، 1397). این صنعت به طور چشمگیری، تحت تأثیر تغییرات سبک زندگی افراد قرار گرفته است، به طوری که علاقه به تندرستی در میان مردم افزایش یافته و سبب شده تا مردم ارزش بیشتری برای اوقات فراغت و فعالیت‌های مرتبط با ورزش قائل شوند. این تغییر سبک علاوه بر بهبود صنعت

ورزش، موجب رشد صنایع مرتبط با آن نیز شده است. بنابراین واضح است در این شرایط تعداد فروشگاه‌های ورزشی نیز افزایش می‌یابد که برای بقای خود به فعالیت‌های بازاریابی مناسب نیاز دارند. با ظهور گسترده فروشگاه‌های ورزشی، رقابت در بین این فروشگاه‌ها نسبت به گذشته شدت گرفته است، به طوری که تلاش برای جذب و حفظ مشتریان و ایجاد شعف<sup>1</sup> در آن‌ها به یک بحث مهم بازاریابی تبدیل شده است (سو و یونگ<sup>2</sup>، 2019). بسیاری از فروشگاه‌ها با هدف ایجاد مشتریان وفادار، تجربه‌های احساسی مثبت و حتی لذت‌بخشی را برای مشتریان خود ایجاد می‌کنند که تحت عنوان شعف مشتری مطرح می‌شود (بارنز و همکاران<sup>3</sup>، 2020). شعف مشتری نیازمند عملکرد محصول یا خدمت فراتر از معمول است و در مقایسه با رضایت در ذهن مصرف‌کنندگان ماندگارتر است (پیترز و همکاران<sup>4</sup>، 2021). کشف دانشی که به دانشگاهیان و مدیران بینش جدیدی درباره بهترین نحوه خدمت‌رسانی به مشتریان و سنجش دیدگاه‌ها، احساسات و رفتارهایشان دهد در قلب تحقیقات مدیریت محصولات قرار دارد. رضایت مشتری یکی از بیشترین موضوعات مطالعه شده در چنین تحقیقات است. با این حال علی‌رغم ایجاد و سنجش رضایت، فقط راضی کردن مشتری کافی نیست، بنابراین تولید حس رضایت در میان مشتریان شرط کافی برای ایجاد وفاداری نسبت به محصولات کافی نیست (اسکاگلد و سیگوا<sup>5</sup>، 2018). شعف مشتری فراتر از رضایتمندی است و شامل چندین ویژگی منحصر به فرد است. شعف مشتری به عنوان شگفتی مثبت ناشی از خدمات یا عملکرد کالا، فراتر از انتظارات مشتریان است. شعف مشتری فقط می‌تواند با فرارفتن از انتظارات پایه درباره عملکرد یک محصول یا انتقال خدمات حاصل شود (بارنز و کرالمن<sup>6</sup>، 2020). الیور<sup>7</sup> و همکاران 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 بر رفتارهای بعدی مشتری دارند. از آن زمان تا حالا پیشرفت‌های زیادی در ادبیات شعف مشتری روی داده است. در واقع مقالات بسیاری و چندین کتاب در این حوزه به رشته تحریر درآمده است (تورس<sup>8</sup>، 2018). شرایط ارائه خدمات و نقش کارکنان تأثیر مثبتی بر شعف مشتری و درک کارمندان از شعف مشتری دارد. درک کارمندان از لذت مشتری به طور مثبت بر اشتیاق و فداکاری شغلی تأثیر می‌گذارد (گایدیس و همکاران<sup>9</sup>، 2020). بازاریابان نه تنها برای جلب رضایت مشتری بلکه برای لذت بردن آن‌ها در چالش هستند. به همین دلیل برای دستیابی به لذت مشتری، باید عوامل ایجادکننده این احساسات مشخص و شناسایی شوند (سوانسون و دیویس<sup>10</sup>، 2012). بنابراین، هنگامی که یک شرکت تلاش می‌کند شعف را در مشتری ایجاد کند، تمایل دارد انتظارات مشتریان را فراتر از حالت عادی برآورده کند و به عبارتی نوعی حس هیجان و پاسخ عاطفی را در نظر بگیرد. به عبارتی یک شرکت ارائه‌دهنده محصولات ورزشی، بر ایجاد پاسخ‌های احساسی و به یاد ماندنی تأکید می‌کند (کروتز و همکاران<sup>11</sup>، 2011). لذت مشتری بیشتر از رضایت مشتری بر نیات رفتاری مشتریان تأثیرگذار است (بارنز، 2019). تحقیق بارنل و همکاران<sup>12</sup> (2013) نشان داد شعف مشتری اثر قوی‌تری نسبت به رضایت را بر رفتارهای پس از خرید دارد. رضایت، احساسی دوسوگرا است، مشتریان راضی لزوماً پایبند به یک شرکت یا برند خاص در آینده نمی‌مانند. راضی بودن از خدمات یا محصولات یک سازمان، نه باعث اولویت دادن به آن سازمان از سوی مشتری می‌شود و نه آن را رد می‌کند. در حالی که مشعوف‌سازی مشتری فراهم کردن خدمتی منحصر به فرد و ویژه می‌باشد که محرک مشتری برای اولویت دادن و باقی ماندن با سازمان یا برند خاص است و وفاداری را نسبت به آن محصول تقویت می‌کند (بارنز، 2019) همچنین درک وفاداری یکی

1. Delight

2. Soow & Yong

3. Barenz

4. Petzer

5. Skogland & Siguaw

6. Barnes & Krallman

7. Oliver

8. Toores

9. Guidice

10. Swanson & Davis

11. Crotts

12. Bartl

از مهم‌ترین و ناملموس‌ترین مزیت‌های رقابتی است که ارائه دهنده خدمات می‌تواند داشته باشد. (پیتزر و لمبارد<sup>1</sup>، 2020).

با افزایش رقابت در بازار، تلاش بیشتری برای برآورده ساختن انتظارات بالای مشتری و مشعوف کردن مشتریان انجام می‌شود (گایدس و همکاران، 2020). بسیاری از شرکت‌های ارائه دهنده محصولات ورزشی با هدف ایجاد مشتریان وفادار، تجربه‌های احساسی مثبت و حتی لذت بخشی را برای مشتریان خود ایجاد می‌کنند. با این وجود، در مورد راهکارها و برنامه‌های مشعوف سازی مشتریان با کمبود تحقیقات مواجه هستیم (لودویگ و همکاران<sup>2</sup>، 2020). برمن<sup>3</sup> (2005) اذعان داشت شعف نیازمند عملکرد محصول یا خدمات فراتر از حالت عادی است و در مقایسه با رضایتمندی اثر بیشتری در ذهن مشتری دارد. به علاوه فین<sup>4</sup> (2012) نشان داد رضایت و شعف اثرات جداگانه‌ای بر نیت رفتاری دارند و این امر بیانگر آن است که تحقیقات موجود درباره رضایت نمی‌تواند برای شعف نیز بکار رود. مطالعات نشان داد که مفهوم شعف، رضایت، برانگیختگی و هیجان تحت یک عنوان و به صورت کلی به کار برده می‌شوند و وجه تمایز این موارد روشن نیست و در زمینه ورزش مفهوم شعف مشتری به عنوان یک پاسخ عاطفی که یک مرحله بالاتر از رضایت است و سبب پیوند عاطفی با مشتریان و وفاداری مشتریان محصولات ورزشی می‌شود نادیده گرفته شده و تاکنون تحقیقی با این موضوع در ورزش و محصولات ورزشی و برندهای ورزشی صورت نگرفته است.

با توجه به مطالب ارائه شده محقق در صدد انجام تحقیقی کیفی با ماهیت اکتشافی است، تا اقدام به شناسایی مولفه‌های شعف مشتری در مصرف کنندگان کالا و خدمات ورزشی کند. در این زمینه نیاز است جهت شناسایی مولفه‌ها و عوامل تاثیرگذار شعف مشتری ورزشی، مشارکت کنندگان و ورزشکارانی انتخاب شوند که به صورت مداوم و برای سالیان طولانی از کالا و خدمات ورزشی استفاده کرده باشند و جزء آگاهترین و خیره‌ترین افراد در این حوزه باشند همچنین تجربه زیسته آنان در حد مطلوبی باشد تا بتوان از نظراتشان در جهت استخراج عامل‌های مهم در جامعه (ایران) استفاده کرد. کشف مولفه‌های شعف مشتری ورزشی می‌تواند به فروشندگان و ارائه کنندگان کالا و خدمات ورزشی کمک کند تا به اهداف بازاریابی خود برسند و باعث آشنایی عرضه‌کنندگان برندهای ورزشی چه در حوزه کالا و چه در حوزه خدمات و عاملی در جهت تشخیص نیازهای ورزشکاران در حوزه کالا و خدمات ورزشی شود و محقق در صدد پاسخ‌دهی به این سوال کلی است که مولفه‌های اثرگذار بر مشعوف سازی مشتریان محصولات ورزشی کدامند؟

### شعف مشتری

شعف، نتیجه شادی و شگفت‌زده شدن است و در مقابل خشم، ترکیبی از عصبانیت و شگفت‌زدگی است. علاوه بر لذت و شگفت‌زدگی<sup>5</sup>، سطح بالای برانگیختگی<sup>6</sup> نقش مهمی را در مشعوف سازی مشتریان بازی می‌کند (تورس و بارنز، 2019). اخیراً پژوهش‌ها در ادبیات شعف از تمایز بین رضایت و شعف مشتری به این بحث رسیده که آیا شگفتی نیز بخش لازمی از این ساختار است یا نه. به عنوان مثال چندین مطالعه، شعف را ارزیابی کردند و به این نتیجه رسیدند که شگفتی هم برای تجربه شعف در فرد لازم است (بارتل و همکاران، 2013، کراتز و مگنینی<sup>7</sup>، 2011، کیم و متیلا<sup>8</sup>، 2013). توجه این دیدگاه هم این است که شگفتی به عنوان تقویت کننده احساسات مشتری عمل می‌کند و مشتری را به حالت شعف می‌رساند. در تحقیقات اخیر درباره تعریف شعف مشتری، بال و بارنز<sup>9</sup> (2017) می‌گویند که تعریف شعف را از روی نه تنها شادی و شگفتی بلکه با احساسات مثبتی مثل سپاسگذاری بسط دهند. پس در چنان سناریویی شرکت‌ها راه‌های زیادی را برای مشعوف‌سازی مشتریان خواهند داشت. کاملاً ممکن است چرخه‌ای از احساسات موجود باشد که شرکت‌ها بتوانند آن را برای ایجاد شعف مشتری بکار ببرند.

1. Petzer

2. Ludwig

3. Berman

4. Finn

5. Surprise

6. Arousal

7. Crotts & Magnini

8. Kim & Mattila

9. Ball & Barnes

رفتارهای کارکنان عامل شغف مشتری مثل همدلی (سوونسون و دیویس<sup>1</sup>، 2012) تلاش و مهارت (بیوچمپ و بارنز<sup>2</sup>، 2015) و خوش برخوردی کارکنان (تورس و همکاران، 2014) می‌توانند پیش بینی کنندگان احساس شغف باشند. محققان با استفاده از تکنیک اتفاق بحرانی<sup>3</sup> به این نتیجه دست یافتند که حوادث شغف انگیز زمانی رخ می‌دهند که تامین‌کنندگان، تمرکز تلاش‌هایشان را بر روی افراد پویا و پرجنب و جوش و ارائه خدمات شخصی به مشتری قرار دهند (بارنز و کرالمن، 2019).

### سنجش شغف مشتری

علاوه بر درک حوزه مفهومی شغف مشتری، درک نحوه عملیاتی کردن این ساختار در تحقیقات موجود نیز مهم است. یک مقاله مهم در سنجش شغف مشتری حاصل تحقیق فین (2005) است. فین در این مقاله معیار اولیه توسط الیور و همکاران<sup>4</sup> (1997) را مطرح کرد که 13 مورد احساسی مشابه را برای بررسی نحوه بارگذاری شدن بر روی عوامل مربوط به شغف، مصرف شگفت انگیز، احساسات مثبت و برانگیختگی ارزیابی می‌کرد. یافته اصلی تحقیق فین اصلاح نحوه سنجش شغف مشتری بود. تقریباً هر مقاله‌ای بعد از سال 2005، مستقیماً اثر فین را ذکر کرده و یا معیار کوچکتری را بدون انتساب به آن بکار برده است. اتکای زیاد بر معیار شغف سه موردی فین به روشنی ذکر شده است. با این حال بررسی دقیقتری از نحوه سنجش شغف در ادبیات، مسائلی را در سه حوزه نشان می‌دهد: برای مثال لودویگ و همکاران (2017) معیار سه بخشی را بکار بردند ولی تجارب افتخارآمیز و فراموش نشدنی را هم بدان افزودند. میر و همکاران<sup>5</sup> (2017) یک معیار دو موردی را با موارد مشعوف و هیجان زده بکار بردند. کیم و همکاران (2015) این سه مورد توصیه شده را بکار بردند ولی سه مورد دیگر راهم بدان افزودند که شگفتی، شادی زیاد و غیرمنتظره را هم در نظر می‌گرفت.

### شغف مشتری، حل مسئله و درگیری کارمندان

اولین عامل تاثیرگذار در شغف مشتری دریافت خدمات مناسب است. کرینج<sup>6</sup> (2004) پیشنهاد می‌کند: "واضح ترین استراتژی در برخورد با ضعیف بودن خدمات این است که آن خدمت را برای بار نخست درست انجام دهید. در حقیقت، شرکت‌ها دائماً در تلاش برای ارائه خدمات بی‌عیب و نقص هستند. صرف نظر از میزان آماده‌سازی یک شرکت برای ارائه خدمات با کیفیت، عدم موفقیت خدمات به دلیل ماهیت پیچیده صنعت خدمات اجتناب ناپذیر است (تورس و کلاین، 2012). عدم تحقق یا فراتر از انتظارات مشتریان در واقع فرصتی برای ایجاد لذت و تبدیل مشتریان شاکی به افراد شاد است. در حقیقت، 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 بازیابی خدمات به عنوان ابزاری برای حفظ و جلب رضایت مشتریانی که از خدمات ناراضی بوده و به نوعی از دست رفته‌اند صورت گرفته است (جوی و هوانگ<sup>7</sup>، 2008). چنین ادبیاتی از این مفهوم حمایت می‌کند: "بهبود خدمات وسیله‌ای مهم برای جلب رضایت مشتریان پس از بروز خرابی است" (جانستون و فرن<sup>8</sup>، 1999). برای خوشحال کردن مشتریان، باید پیامدهای منابع انسانی را در چنین اقداماتی در نظر گرفت. برخی محققان ممکن است تصور کنند که در دنیای تجارت پویا امروز، کارکنان باید مجموعه مهارت‌هایی را داشته باشند که قبلاً برای مدیران لازم بود. به این معنا که؛ کارکنان باید همدل و مبتکر، شایسته و خلاق باشند (بارنز و همکاران، 2020). به عنوان الزامات تغییر شغل، کارکنان باید مهارت لازم را برای انجام موفقیت آمیز داشته باشند. برای لذت بردن، کارکنان باید به درستی انتخاب و آموزش ببینند. انگیزه کارمندان به عامل خدمات به مشتری مرتبط است (کوک و همکاران<sup>9</sup>، 2002). با استفاده از نظریه دو عاملی فردریک هرزبرگ (1966) در مورد انگیزه کارمندان، بارنز (2019)

1. Swanson & Davis

2. Beauchamp & Barnes

3. Critical Incident Technique

4. Oliver

5. Meyer

6. Krinch

7. Choi & Hwang

8. Johnston & Fern

9. Kuck

پیشنهاد می‌کند که برای جلب رضایت میهمانان، کارکنان نباید ناراضی باشند. یک محیط کار تمیز، دستمزد عادلانه و روابط خوب با سرپرستان و سایر کارمندان نمونه‌هایی از عوامل بهداشتی در محل کار است و تامین بودن این عوامل بهداشتی مانع از ناراضی‌کاری کارکنان می‌شود. ورما<sup>1</sup> (2003) با استفاده از نمونه ای از مدیران بازرگانی در هند درباره لذت مشتریان تحقیق کرد و دریافت که ابعاد مربوط به افراد مانند حسن نیت کارکنان، اطمینان و پاسخگویی کارمندان با لذت مشتری ارتباط دارد. این مطالعات به یافته‌های مشابهی کمک می‌کند که عوامل همدلی و اطمینان کارکنان بین فردی می‌توانند تا حد زیادی در ایجاد لذت کمک کنند. مطالعات متعددی در سال‌های اخیر به مفهوم شغف مشتری و زمینه‌هایی که به این موضوع مربوط است پرداخته‌اند: جدیدترین تحقیقی که در زمینه شغف مشتری صورت گرفته می‌توان به مطالعه بارنز و همکاران (2020) با عنوان لذت مشتری در هنگام بحران (کووید 19): "درک لذت از دریچه تحقیقات خدمات تحول‌گرا<sup>2</sup> اشاره کرد، نتایج از این مفهوم پشتیبانی می‌کند که اهمیت نیازهای مربوط به سعادت و خوشبختی در زمان بحران بارزتر می‌شود و ارائه دهندگان خدمات احتمالاً در رفع نیازهای خوشبختی و سعادت بیشتر از نیازهای لذت، احساس رضایت دارند.

### روش‌شناسی

روش پژوهش حاضر به صورت کیفی و از نوع تحلیل مضمون بر اساس روش براون و کلارک<sup>3</sup> (2017) (در این دیدگاه روش تحلیل مضمون یک روش مستقل و مجزای کیفی است نه صرفاً ابزار تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی) بود. این روش برای شناسایی، تحلیل و گزارش دادن الگوهای (مضامین) موجود در داده‌ها (تعدادی مصاحبه یا یک متن) به کار می‌رود. مضمون یا تم<sup>4</sup> مبین اطلاعات مهمی درباره داده‌ها و سئوالات تحقیق است و تا حدی، معنی و مفهوم الگوی موجود در مجموع ای از داده‌ها را نشان می‌دهد. به طور کلی مضمون، ویژگی تکراری و متمایزی در متن است که به نظر پژوهشگر نشان دهنده درک و تجربه خاصی در رابطه با سئوالات تحقیق 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. لذا 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 اجتناب ناپذیر است اما مضمون‌ها باید از یکدیگر متمایز باشند (برون و کلارک، 2017).

### نمونه‌گیری و اشباع نظری

مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر شامل مصرف‌کنندگان کالا و خدمات ورزشی که حداقل سابقه پنج سال مصرف کالا و خدمات در ورزش را داشتند و دارای تجربه زیسته در این حوزه بودند و به عبارتی به عنوان افراد آگاه و دارای تخصص در مصرف کالا و خدمات ورزشی شناخته بودند. همچنین روش نمونه‌گیری در تحقیقات کیفی به صورت غیراحتمالی است و در این تحقیق از نمونه‌گیری نظری استفاده شد و نمونه‌گیری بر اساس اشباع نظری و تا تعریف نشدن کدهای جدید ادامه یافت بدین صورت که محقق بعد از مصاحبه 17 و تحلیل هر یک از مصاحبه‌ها متوجه تکرار داده‌ها و عدم دستیابی به داده جدید شد و برای اطمینان از این موضوع دو مصاحبه دیگر انجام شد و در نهایت با 19 نفر مصاحبه شد.

**جدول 1.** اطلاعات فردی و سوابق ورزشی نمونه‌های تحقیق

نام	جنسیت	تحصیلات	سن	تجربه خرید محصولات ورزشی (سال)
ن. ذ	مرد	کارشناسی	29	14
ا. غ	مرد	کارشناسی ارشد	28	9
م. خ	مرد	کارشناسی ارشد	31	8
ر. م	زن	کارشناسی	35	10

1. Verma

2 Customer delight during a crisis: understanding delight through the lens of transformative service research

3. Braun & Clarke

4. Them

8	30	کارشناسی ارشد	مرد	س.ج
11	37	دکتری	زن	م.ر
7	33	کارشناسی ارشد	زن	ن.ت
8	26	کارشناسی ارشد	زن	ز.ح
9	27	کارشناسی	مرد	ن.ی
12	36	دکتری	زن	س.ن
6	28	کارشناسی ارشد	مرد	س.گ
7	26	کارشناسی	زن	ف.ا
10	29	کارشناسی ارشد	زن	م.ج
8	35	کارشناسی	مرد	ف.ک
8	32	دکتری	مرد	ا.د
11	33	دکتری	زن	م.ر
7	31	کارشناسی ارشد	زن	ف.م
8	28	کارشناسی ارشد	مرد	ه.م

### ابزار گردآوری داده‌ها

ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه عمیق بود و فرآیند گردآوری به صورت نمونه‌گیری نظری صورت گرفت، به عبارتی ابتدا هر مصاحبه بر اساس اهداف و سوالات تحقیق مورد تجزیه و تحلیل گرفت و سپس نتایج به دست آمده در راستای تحلیل بهتر مصاحبه‌های بعدی مورد استفاده قرار گرفت. سوالات تحقیق به این شرح بود:

1. مولفه‌های ایجاد شعف در مشتریان شامل چه عواملی است؟
2. مولفه‌های ایجاد شعف در بعد خدمات شامل چه مواردی است؟
3. عوامل اثرگذار در ایجاد شعف در بعد کارمندان کدامند؟
4. مولفه‌های ایجاد شعف در بعد محیط شامل چه مواردی است؟

مصاحبه‌ها به شکل حضوری (14 مصاحبه) یا از طریق تماس تلفنی (5 مصاحبه) انجام شد. مدت هر مصاحبه از حدود 25 تا 35 دقیقه متغیر بود. مصاحبه‌ها به صورت تک‌نفره انجام شد و مصاحبه‌شوندگان آزاد بودند در هر زمان که می‌خواستند از ادامه آن انصراف دهند یا به هر دلیل از پژوهش خارج شوند. به دلیل مسائل اخلاقی، پژوهشگر قبل از شروع هر مصاحبه، برای ضبط مصاحبه از مصاحبه‌شوندگان اجازه گرفت. همچنین مکان مصاحبه نیز محل مورد توافق مصاحبه شونده و پژوهشگر بود و به دلیل انتشار ویروس کرونا پنج مصاحبه به صورت اینترنتی و در بستر فضای اسکایپ انجام شد. پس از اتمام هر مصاحبه و گوش دادن چندباره، هر مصاحبه به صورت متن پیاده‌سازی شد. به منظور افزایش قابلیت اعتماد داده‌ها صدای مصاحبه‌شوندگان در قالب ورد پیاده‌سازی شد.

### تجزیه و تحلیل یافته‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها پس از انجام اولین مصاحبه شروع و با ادامه مصاحبه‌ها تکمیل شد. در واقع محقق با مطالعه دقیق و خط به خط جملات مصاحبه‌ها، مضامین توصیفی را به هر قطعه از جملات نسبت داد، مرحله دوم فرآیند تحلیل، محقق با مقایسه مستمر و چندین باره کدهای توصیفی تولید شده در مرحله قبل، کدهای تفسیری ایجاد گردید. برای تولید کدهای تفسیری چندین کد توصیفی در ذیل چتر یک کد تفسیری جمع شده و آن را تشکیل دادند. به طور کلی تحلیل مضمون به دنبال استخراج مضامین و مفاهیم موجود در مصاحبه بوده و در مرحله آخر تحقیق حاضر شبکه مضامین به دست آمده ترسیم شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش کدگذاری و در بستر نرم افزار ان ویوو<sup>1</sup> نسخه 10 استفاده شد.

روایی و پایایی پژوهش

<sup>1</sup>. Nvivo

بر اساس معیار های ارایه شده توسط کرسول و میلر<sup>1</sup> (2000)، برای حصول اطمینان از اعتماد پذیری و انتقال پذیری پژوهش اقدامات زیر انجام شد:

**مشارکتی بودن پژوهش:** به طور همزمان از مشارکت کنندگان در تحلیل و تفسیر داده ها کمک گرفته شد. **تطبیق توسط اعضا:** دو نفر از افراد خبره مرحله نخست فرآیند تحلیل و مقوله های بدست آمده را بازبینی کردند. جهت تایید اتکاپذیری (پایایی) پژوهش از روش های زیر بهره گرفته شد: **استفاده از نرم افزارهای تحلیل داده های کیفی:** کرسول یکی از راه های رسیدن به پایایی در پژوهش کیفی را استفاده از نرم افزارهای تحلیل داده های کیفی می داند که بدین منظور پژوهشگر از نرم افزار ان ویو نسخه 10 استفاده کرد.

**کدگذاری مجدد توسط محقق دیگر:** برای کسب اطمینان بیشتر برای تعیین پایایی از فرمول ویلیام اسکات استفاده شد. بدین منظور 10 درصد از صفحات به همراه تعاریف عملیاتی، برای کدگذاری به پژوهشگر دیگر داده شد. کدگذاری مقوله ها و زیر مقوله ها و نیز شاخص ها، برابر دستورالعمل صورت گرفت (کرسول و میلر، 2000). درصد توافق میان دو کدگذاری از طریق ضریب پایایی اسکات محاسبه گردید. در صورتی که ضریب توافق بین آنها بیش از 70 درصد باشد، می توان ابراز کرد که بین کدگذاران توافق وجود دارد. از آنجایی که میزان ضریب پایایی اسکات بیش از 0.85 درصد است. این اعداد نشان دهنده اتکا پذیری بسیار بالای پژوهش است. همچنین در تحقیق حاضر از پایایی باز آزمون<sup>2</sup> برای محاسبه پایایی مصاحبه های انجام گرفته، استفاده شده است. از بین مصاحبه های انجام گرفته، به صورت تصادفی، تعداد 3 مصاحبه انتخاب شد و هر کدام از آن ها دو بار در یک فاصله زمانی 25 روزه توسط پژوهشگر کدگذاری شدند. نتایج حاصل از کدگذاری ها در جدول شماره 1 آمده است:

**جدول 2. محاسبه پایایی مصاحبه ها به روش باز آزمون**

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی باز آزمون (درصد)
1	P <sub>3</sub>	21	9	3	86%
2	P <sub>6</sub>	12	5	2	83%
3	P <sub>13</sub>	13	6	1	92%
	کل	46	20	6	87%

#### یافته ها

بر اساس رویه های مطرح شده در قسمت روش شناسی و طبقه بندی داده ها، مفاهیم و مضامین فرعی و اصلی، به شرح جداول ذیل است و در هر جدول ابتدا مفاهیم اولیه برای هر بعد استخراج شد و منابع و ارجاعات مفاهیم اولیه در نرم افزار ان ویو محاسبه شد (منظور از منابع: به معنای وجود کدها در هر متن مصاحبه است، برای مثال اگر منبع کدی 5 باشد بدین معنی است که در 5 مصاحبه به این کد اشاره شده است. ارجاعات: به معنی تعداد تکرارهای هر کد است، بدین معنی اگر کدی ارجاعات 5 داشته باشد بدین معنی است که به این کد 5 بار اشاره شده است) و سپس طبقه مضمون های فرعی شکل گرفت و در نهایت ترسیم شبکه مضامین ارائه شد لازم به ذکر است در روش تحلیل مضمون و به طور کلی روش های کیفی که محقق محور است جهت ارائه مضمون های اصلی نیاز به تفسیر تیم تحقیق است و شبکه مضامین استخراجی در شکل 1 بر اساس تفسیر تیم تحقیق و فرآیند رفت و برگشتی صورت گرفت.

**جدول 3:** بعد از طرح سوال کلی تحقیق در ارتباط با بخش شغف مشتری محقق پس از تجزیه و تحلیل داده های مصاحبه سه دسته کدگذاری نمود که ابتدا مفاهیم اولیه شناسایی شدند که در بخش مشتری شامل 18 مفهوم بود و سپس در دسته بندی مضمون های فرعی به چهار مضمون جذب کردن مشتری، شگفتی مشتری، در نظر داشتن ویژگی های روان شناختی و دانش و توانایی بود که در انتزاعی ترین مرحله کدگذاری دو مضمون اصلی منحصر به فرد بودن محصول و تخصص استخراج شدند

**جدول 3. دسته بندی کدهای بُعد مشتری**

<sup>1</sup>. Miller & Creswell

<sup>2</sup>. test – Retest

ارجاعات	منابع	مفاهیم اولیه	مضمون فرعی	مضمون اصلی
12 9 5 2	10 7 4 2	منحصر به فرد بودن محصول به روز بودن محصول چیدمان صحیح و شکل کالا متناسب رشته بودن	جذب کردن مشتری	منحصر به فرد بودن محصول
5 6 6	5 6 5	قیمت کمتر از حد انتظار ارزش نهادن به مشتری تنوع محصولات برند	شگفت‌زدگی مشتری	
5 4 5 6 5 3	4 4 5 6 5 3	ایجاد هیجان برقراری عدالت وظیفه شناس بودن همدلی و اطمینان تلاش حداکثری مشارکت	در نظر داشتن ویژگی‌های روان-شناختی	
4 12 4 6 4	3 9 3 6 3	حرفه‌ای‌گری تخصص و تایید فروشنده اهمیت رزومه مربی حل مساله شخصی سازی برای مشتری	دانش و توانایی	

جدول 4: در تحقیق حاضر محقق بعد از طرح سوال کلی مولفه‌های ایجاد شعف در مشتریان ورزشی، پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها برای سوال کلی اول به این نتیجه دست یافت سه سوال را در سه بخش کارکنان، خدمات، محیط نیز طرح کند که پس از طراحی سوال در بخش خدمات به 20 مفهوم اولیه دست یافت که پس از دسته‌بندی و تحلیل در سطح مضمون‌های فرعی به سه مضمون دست یافت که در نهایت با مرور مصاحبه‌ها و فرآیند رفت و برگشتی در داده‌ها به یک مضمون اصلی تحت عنوان تمایز در ارائه خدمات دست یافت.

**جدول 4. دسته‌بندی کدهای بعد خدمات**



ارجاعات	منابع	مفاهیم اولیه	مضمون فرعی	مضمون اصلی
6	5	کیفیت خدمات	کامل بودن خدمات در زمینه‌های مختلف	تمایز در ارائه خدمات
3	3	قیمت مطلوب		
5	5	دوام کالا (برند بودن)		
5	5	کیفیت خدمات پشتیبانی		
5	4	تخصصی بودن باشگاه	فضای کار یاری مطلوب	
4	4	کامل بودن خدمات		
4	4	برخورد مناسب پرسنل		
5	5	فضای جذاب و زیبای سالن		
6	5	تجهیزات کامل		
7	6	چشم انداز خدماتی مناسب		
4	4	خدمات پذیرایی		
7	5	طرح و مدل متناسب برای مشتری	انحصاری بودن خدمات ارائه شده	
6	6	نظارت و مدیریت (خدمات)		
10	8	فراهم نمودن سرویس غیرمنتظره		
7	6	نحوه ارائه کالا		
5	5	خدمات دوستانه و غیرمنتظره		
11	9	توانایی انتقال خدمات برتر در مقایسه با رقبا		
6	5	ارائه خدمات مداوم به مشتریان		
6	6	انعطاف پذیری در خدمات		
3	3	قرعه کشی برای مشتریان		

جدول 5 دسته‌بندی کدهای بخش کارمندان را نشان می‌دهد که پس از جمع‌آوری داده‌ها در 19 مصاحبه و سه مرحله کدگذاری داده‌ها در نرم افزار ان ویو و 11 مفهوم اولیه استخراج شد و محقق در سطح مضمون‌های فرعی به سه مضمون آگاهی و انگیزه کافی، ارائه مشاوره تخصصی، داشتن ویژگی متمایزکننده دست یافت. در ترسیم شبکه مضامین استخراجی با توجه به تفسیر محقق دو مضمون اصلی تحت عنوان دانش و آگاهی تخصصی کارمندان و در نظر گرفتن روحیات مشتری استخراج شد.

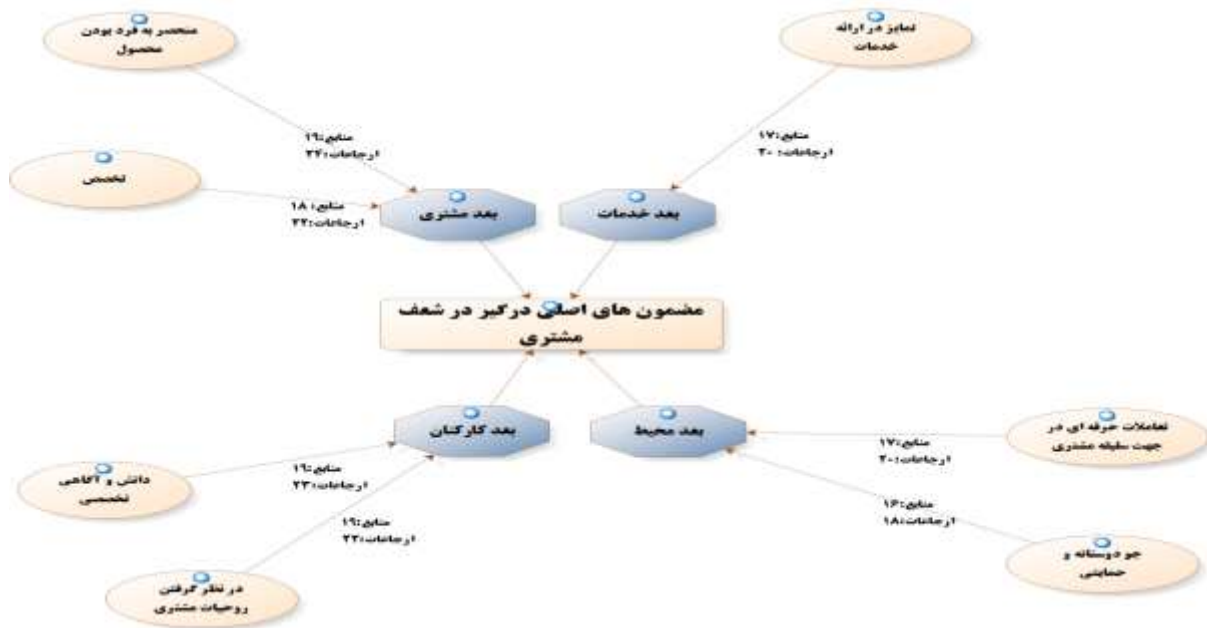
**جدول 5.** دسته‌بندی کدهای بعد کارمندان

ارجاعات	منابع	مفاهیم اولیه	مضمون فرعی	مضمون اصلی
3	3	تلاش کارکنان	آگاهی و انگیزه کافی	دانش و آگاهی تخصصی کارمندان
4	4	انعطاف داشتن کارکنان		
9	7	مطلع بودن کارکنان		
5	5	توصیه داوطلبانه کارکنان	ارائه مشاوره تخصصی	
5	5	ارائه توضیحات مطلوب		
10	8	طبق انتظار مشتری عمل کردن		
6	6	بالا بودن دقت نظر کارکنان		
6	4	جذبه و استایل کارکنان	داشتن ویژگی متمایز کننده	در نظر گرفتن روحیات مشتری
7	5	تعامل با مشتری		
6	5	تعامل با همکاران (کار گروهی)		
6	6	خوش برخوردی کارکنان		

در جدول 6 تجزیه و تحلیل کدهای بخش محیط پس از هر مصاحبه انجام شد و در بخش مفاهیم اولیه 23 مفهوم استخراج شد و در مرحله مضمون‌های فرعی به 4 مضمون دسته‌بندی شد تحت عنوان: بسترسازی مطلوب، نحوه برقراری ارتباط، ایجاد محیط اطمینان‌بخش و عملکرد فراتر از انتظار. در ایجاد مضمون‌های اصلی دو مضمون جو دوستانه و حمایتی و تعاملات حرفه‌ای در جهت سلاقی مشتری استخراج شد.

**جدول 6.** دسته‌بندی کدهای بعد محیط

ارجاعات	منابع	مفاهیم اولیه	مضمون اصلی	مضمون فرعی
6	4	تقویت محیط جهت جذب مشتریان	بستر سازی مطلوب	جو دوستانه و حمایتی
6	6	تحلیل بازخورد مشتریان		
4	4	انجمن های حمایتی برای مشتریان		
7	7	گوش دادن فعال		
6	5	داشتن پشتیبانی فعال		
5	5	عدم قرار دادن فروش در اولویت		
4	4	آموزش مخاطب هدف		
10	8	شخصی سازی، تعامل و ارتباط	نحوه برقراری ارتباط	
6	5	تبلیغ محصول به وسیله افراد حرفه ای		
6	5	درگیر شدن در رسانه ها با مشتری		
3	3	امنیت	ایجاد محیط اطمینان بخش	تعاملات حرفه ای در جهت سلايق مشتری
6	6	جو و کارکرد محیط		
5	4	محیط ارائه محصول		
7	5	ویژگی های فیزیکی محیط		
4	4	تاثیرگذار بودن محیط خرید		
6	5	ماندن در اذهان مشتری (خاطره ساز بودن محصول)	عملکرد فراتر از انتظار	
7	7	خاص پسند نبودن محصول (توجه به علایق اکثریت جامعه)		
5	5	داشتن محتوای نوآورانه برای مشتری		
4	4	توجه به مشتری در نظر گرفتن تخفیف های مشخص		
7	6	دادن بازخورد درگیر کردن مشتری با برند		
4	4	سفارشی سازی عمیق		
4	4			
4	4			
7	6			



شکل 1. ترسیم سلسله مراتبی شبکه مضامین اصلی

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر شناسایی و استخراج شاخص‌های شعف مشتریان محصولات ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون بود. محققان با استفاده از روش کیفی و مصاحبه از مصرف‌کنندگان کالا و خدمات ورزشی که حداقل سابقه پنج سال مصرف کالا خدمات در ورزش را داشته باشند و دارای تجربه زیسته در این حوزه باشند شاخص‌های اصلی را استخراج کردند. دلیل استفاده محققان از روش کیفی تحلیل مضمونی این بود که شاخص‌های شعف مشتریان محصولات ورزشی در ایران ناشناخته بود و اکثر تحقیقات بحث رضایت و عدم رضایت مشتری را مدنظر قرار داده بودند و محققان با استفاده از روش کیفی که دارای ماهیت اکتشافی و پارادایم تفسیرگرایی است اقدام به شناسایی مولفه‌های شعف مشتریان محصولات ورزشی نمود. با توجه به یافته‌های تحقیق و تجزیه و تحلیل صورت گرفته در نرم افزار ان ویوو نسخه 10 و محاسبه منابع و فراوانی مضمون‌های اصلی تعدادی از مضمون‌ها که دارای فراوانی و منابع بالاتری بودند به عنوان مولفه‌های با اهمیت انتخاب شدند (یافته‌های کیفی به دلیل حجم بالای داده‌ها نیاز به سازمان‌دهی دارند که این امر در نرم افزار تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی انجام شد و محقق با در نظر گرفتن معیار "پرتکرار بودن" کدها و تفسیر انجام شده به مضمون‌های اصلی دست یافت.

سوال اول تحقیق در ارتباط با مولفه‌های ایجاد شعف در مشتریان به صورت فردی بود. از جمله شاخص‌های شناسایی شده بعد مشتریان "تخصص و منحصر به فرد بودن محصولات" بود. مضمون تخصص از بعد اهمیت مشتری با منبع 18 (به عبارتی این مضمون در 18 مصاحبه به آن اشاره شده است) و ارجاعات 22 (فراوانی یا ارجاعات نشان دهنده تعداد اشارات به این مضمون است و مبین تکرار مضمون است. پس از تجزیه و تحلیل یافته‌ها مضمون تخصص فروشندگان محصولات ورزشی برای مشتری دارای اهمیت بود به طوری که یکی از افراد مصاحبه شونده 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 به نحوی 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 به عنوان یک مشتری احساس شعف و لذت از خرید را دارم و به نوعی باعث وفاداری من می‌شود". در ربع قرن گذشته، یافته‌های مثبت بین شعف و وفاداری ثابت بوده است (لیو و که<sup>1</sup>، 2015). همچنین این یک اجماع کلی در زمینه

<sup>1</sup>. Liu & Keh

محصولات است که وفاداری شامل ابعاد نگرشی و رفتاری است. بنابراین، کلر<sup>1</sup> (2003) وفاداری را به عنوان یک تعهد روانی به یک ارائه دهنده خدمات تعریف می‌کند 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 شغف به یک محصول پیدا کردند، تمایل بیشتری به خرید مداوم از آن محصول دارند (کیم و همکاران، 2014). به عبارتی ساختار وفاداری، مشتریان را وادار می‌کند تا تعهد خود را از طریق رفتار خرید تکراری نشان دهند. دومین مضمون استخراجی برای عامل مشتری **منحصر به فرد بودن محصول** بود. در همین راستا یکی از افراد مشارکت کننده در تحقیق اظهار داشت "عامل منحصر به فرد بودن برای محصولات ورزشی بیشتر از هر عامل تأثیرگذار دیگر مهم است و اینکه محصول ورزشی دارای تفاوت باشد مهم است و این تفاوت باید در ظاهر محصول، کیفیت، نحوه عرضه محصول (عرضه به وسیله یک ورزشکار معروف) باشد و به عبارتی محصول ورزشی "هرجایی" نباشد". در همین راستا تورس و همکاران (2014) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که ایجاد تمایز برای محصولات در همه جوانب، امکانات و به روز رسانی‌ها منجر به شغف مشتری می‌شود. دومین سوال تحقیق در ارتباط با خدمات و مولفه‌های ایجاد شغف در بعد خدمات بود. محقق پس از تجزیه و تحلیل و کدگذاری و ترسیم شبکه مضامین به یک مضمون اصلی دست یافت. شاخص اصلی استخراج شده "تمایز در ارائه خدمات" بود. این شاخص دارای بیشترین منبع (17) و بیشترین ارجاعات (20) در بین دسته‌بندی بعد خدمات در نرم افزار تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی آن ویوو بود. یکی از افراد مصاحبه شونده 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 شغف را درک می‌کند. من به نوبه خودم آماده پرداخت هزینه‌های بیشتری هستم اما تا وقتی که تفاوت در ارائه خدمات را لمس کنم". به عبارتی مشعوف‌سازی مشتری فراهم کردن خدمتی منحصر به فرد و ویژه می‌باشد که محرک مشتری برای اولویت دادن و باقی ماندن 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 دست دادن آن خدمات، ریسک و خطری برای مشتری وجود ندارد. زمانی که مشتری راضی باشد، ریسک یا خطر از دست دادن برند، برای مشتری بیشتر است، چرا که رقبا 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 خدماتی جدید و فراتر از انتظارش مشاهده کند. در همین راستا بارنز (2019) بیان می‌دارد که شغف مشتری نیازمند عملکرد خدمات فراتر از معمولی است و باید تفاوت‌ها را رقم بزند. دانگ و سیو<sup>2</sup> (2013) اظهار داشتند که تمایل مشتری به تخیل و تصور قبل از بازدید رابطه معناداری با ارزیابی آن‌ها از سرویس اسکوپ (دورنمای خدماتی) تم پارک و تجربه کلی آن‌ها داشت. همچنین در تحلیل محتوای تبلیغ شفاهی الکترونیک هتل، مگینی و همکاران<sup>3</sup> (2011) دو محرک مهم شغف مشتری تمیزی و ارائه خدمات متمایز بود. نتایج تحقیق تورس و کلاین<sup>4</sup> (2013) تحلیل محتوایی را بر روی نامه‌های بازخورد مشتریان اجرا کردند که مبنایی را برای انواع شغف مشتری فراهم نمود. این طبقه بندی شامل چند مضمون حرفه‌ای‌گری کارکنان، قابلیت بازیابی خدمات، و توانایی انتقال خدمات برتر درمقایسه با رقبا 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 ارائه دهندگان خدمات برای بهبود خدمات برنامه‌ریزی می‌کنند، درک مشتری از کیفیت خدمات ممکن است با ارائه دهندگان 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.

1. Keller

2. Dong & Siu

3. Magnini

4. Torres & Kline

سومین سوال تحقیق در ارتباط با بعد کارکنان و مولفه‌هایی که کارکنان باید داشته باشند تا در مشتری احساس شمع به وجود آید بود. عوامل کلیدی استخراج شده شامل دو مضمون **دانش و آگاهی تخصصی** (منبع: 19، ارجاعات: 23) و **در نظر گرفتن روحیات مشتری** (منبع: 19، ارجاعات: 22) بود. در زمینه مضمون دانش و آگاهی تخصصی یک کارمند تعداد بالای افراد مشارکت‌کننده در تحقیق آن را ذکر کردند که نشان دهنده اهمیت این مضمون است، در همین راستا یکی از افراد مشارکت‌کننده در تحقیق اظهار داشت: "یک کارمند اگر دانش سطح بالایی در زمینه ارائه کالا یا خدمت نداشته باشد، نمی‌تواند انتظارات یک مشتری را برآورده کند برای مثال اگر یک ورزشکار کالایی در نظر داشته باشد و درخواست کند که این کالا با جزیبیت و اینکه برای چه هدفی مناسب است برای او روشن شود، اگر فرد کارمند دانش لازمه جهت ارائه کالا یا خدمت نداشته باشد، چطور می‌توان انتظار داشت که پیوند عاطفی با مشتری ایجاد کند؟". چشم انداز کارمند در این شرایط مورد مطالعه قرار نگرفته در نتیجه مطالعات کمی در این زمینه وجود دارد (بارنز و همکاران، 2015). کارکنان مهمترین جزء در ایجاد شمع مشتری هستند. نتایج تحقیق تورس و روزنی 2018 نشان داد: سه فاکتور مرتبط با کارکنان (احساس کارکنان، تلاش کارکنان و مهارت کارکنان) یک بار دیگر به عنوان مهمترین فاکتورها در ایجاد شمع مشتری (64.4 درصد از تمام فاکتورها) بودند. نفوذ عمیق بین فردی کارمندی که دارای دانش و تخصص بالایی است، فرصتی برای مشعوف‌سازی مشتری و در نهایت کارمند است. مطابق با تحقیقات قبلی که مهارت تعاملی و با در نظر گرفتن دانش هم خود و هم دیگران را تحت تأثیر قرار می‌دهد (فریس و همکاران، 2007)، استخدام کارکنانی با مهارت‌های تخصصی قوی یا ارائه آموزش و یا مشاوره به مشتریان محصولات ورزشی دارای اهمیت است. مایر و همکاران (2017) در پژوهش خود اظهار داشتند که تخصص کارکنان مسیر قوی تری برای مشعوف‌سازی مشتریان دارد. به طور خاص، تعاملات با کیفیت بالا نه تنها احساسات شمع بخشی را در مشتریان تسهیل کند بلکه تأثیر مسری بر کارمند دارد به طوری که در شناخت آنها از شمع مشتریان موثرتر هستند. محققان بر اهمیت رفتارهای کارکنان مختلف برای مشعوف‌سازیمشتریان تأکید می‌کنند. مثلاً بیو چمپ و بارنز (2015) نمایش احساسات، تلاش و مهارت را به عنوان اجزای مهمی در تولید شمع مشتری مطرح کردند. سوانسون و دیویس (2012) اهمیت همدلی و اطمینان را مطرح نمودند.

دومین مضمون بعد کارکنان **در نظر گرفتن روحیات مشتری** (منبع: 19، ارجاعات: 22) بود. این مضمون بیانگر نوعی درک کردن مشتری که به دنبال خرید کالا یا خدمتی است اشاره دارد، برای مثال هر مشتری دارای روحیات و سلیق و محدودیت‌هایی است که رعایت و در نظر گرفتن این موارد می‌تواند عاملی در جهت مشعوف‌سازی آنان باشد. مهمترین فاکتور در مشعوف نمودن زنان نسل قدیم، حضور کارمند دلسوز است. دلسوزی کارمند به وسیله واژه‌هایی از قبیل «صمیمی، مودب و خوشامدگو» توصیف می‌شود. این امر مشابه با یافته‌های تورس و همکاران (2021) است که مشاهده کردند مصرف‌کنندگان مسن‌تر تعامل اجتماعی با کارکنان همدل را ترجیح می‌دهند، با این حال این ترجیح بیشتر اوقات برای زنان رخ داد. به این معنا که کارکنان خدماتی که با زنان نسل قدیم تعامل می‌کنند نباید با آن‌ها به عنوان مشتری عادی برخورد کنند. کارکنان خدماتی به منظور مشعوف نمودن زنان نسل قدیم باید تلاش کنند به نیازها و دغدغه‌های آنها گوش کنند، درک کنند و توجه فردی ارائه کنند. کارکنان همچنین باید هنگام انجام خدمات، تخصص از خود نشان دهند. این امر ممکن است به وسیله اتخاذ نقش مشاور، ارائه پیشنهاد و توصیه و تبدیل شدن به کارشناس در زمینه سیاست‌های شرکت صورت گیرد. همچنین مهمترین فاکتور در مشعوف نمودن زنان نسل جدید، رفتار دوستانه‌ی کارکنان خدماتی است که جزء دیگری از احساس کارمند است. رفتار دوستانه در طول ارائه خدمات اغلب مرتبط با کارکنانی است که برانگیخته، خوش‌رو، خندان و شاد است. بسیاری از رویدادهای مهم که تحت عنوان «دوستانه» طبقه‌بندی می‌شوند وضعیت‌هایی بودند که در آن‌ها کارکنان خدماتی خیلی جذاب بوده‌اند و به گفتگو با مشتری پرداخته‌اند.

چهارمین سوال تحقیق در ارتباط با بعد محیط بود. شاخص‌های شناسایی شده در این بعد شامل دو مضمون **تعاملات حرفه‌ای در جهت سلیقه مشتری** (منبع: 17، ارجاعات: 20) و **جو دوستانه و حمایتی** (منبع: 16، ارجاعات: 18) بود. مضمون استخراج شده تعامل حرفه‌ای در جهت سلیقه مشتری به عنوانی یکی از ابعاد استخراج شده در بعد محیط است، یکی از افراد مشارکت‌کننده در تحقیق اظهار داشت: "وقتی یک مشتری به محیط تهیه کالا یا خدمات وارد می‌شود نوع برخورد و تعامل به عنوان اولین معیار قضاوت محیط مطرح است، برای مثال من مشتری همان

چیزی که در ذهن برای تهیه کالا یا خدمتی خاص شکل گرفته به عنوان عامل کلیدی برای مطرح است. مشتری که یک برند خاص مانند پوما را انتخاب می‌کند انتظار دارد که از ویژگی‌های این برند بحث و گفت‌وگو شود و به نوعی در راستای سلیقه مشتری محصولات ارائه شود<sup>1</sup>. در همین راستا بارنز و کرالمن (2019) در تحقیق خود بیان داشتند: با توجه شرایط رقابتی و تغییر خواسته‌های مشتریان بازار نیازمند توسعه استراتژی‌های جدید برای به‌دست آوردن مزیت رقابتی بیش از رقباي 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، سلیق و احساسات و ذهن‌آن‌ها را تحریک کند، یعنی در کنار معیارهای عقلایی معیارهای شخصی و علائق را نیز در برگیرد. به‌منظور زنده ماندن در این سناریو بازاریابی رقابتی سازمان به جای تکیه واحد بر کیفیت و مزایای کاربردی محصول به راهبردهایی با اجزای خلاق تر 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 گایدیس و همکاران (2020) بیان داشتند 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 منحصر به فرد، نسبت به سایر رقبا به موقعیتی ممتاز دست یابند. از سوی دیگر، اغلب مشتریان هنگام خرید کالا و خدمات مورد نیاز، 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.

دومین مضمون استخراجی بعد محیط جو دوستانه و حمایتی است. لودویگ و همکاران (2017): سازمان‌های متعالی، پاسخگوی نیازها و انتظارات مشتریان خود می‌باشند. این قبیل سازمان‌ها فعالیت‌های رقباي خود را تحت نظر قرار می‌دهند و مزایای رقابتی آن‌ها را شناسایی می‌نمایند. سازمان‌های مذکور، به طور 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 به سرعت و به گونه‌ای 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 تقسیم بندی کنیم، می‌توان گفت که سازمان‌های در آغاز راه، میزان رضایت مشتریان خود را ارزیابی کرده‌اند، سازمان‌های در میانه راه، موفق شده‌اند ارتباط بین اهداف میان مدت و کوتاه مدت خود را با نیازها و انتظارات مشتری برقرار نمایند و سازمان‌های بالغ، محرک‌های کسب‌وکار برای ایجاد شعف در مشتریان و موارد مرتبط با وفاداری مشتریان را درک و اندازه‌گیری نموده‌اند و بر مبنای آن عمل می‌کنند. اسکولگند و سیگواو<sup>1</sup> (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 شعف مشتریان می‌شود. نتیجه پژوهش لی و شی (2015) نشان داد که احساسات مثبت، واسطه‌ای در رابطه بین محیط و پیامدهای رفتاری آینده است. همچنین بر اساس مدل راسل (1980) دو بعد لذت و برانگیختگی می‌تواند بازگوکننده پاسخ هیجانی مصرف‌کننده به محیط باشد. مصرف‌کنندگان تنها به دنبال خرید کالا نیستند آن‌ها می‌خواهند نیازهای خود را ارضا کرده یا مشکلاتشان را حل کنند؛ به طور مثال ممکن است برای نیاز به سرگرمی، تفریح، یا تحریک ذهنی خرید کنند، وجود محیط با فضای زیبا و جو حمایتی می‌تواند سبب لذت بردن از خرید شود. مدیریت احساسات مصرف‌کننده با افزایش شعف و جلوگیری از خشم دو روش کسب حاشیه رقابتی هستند. با این که رضایت ممکن است با اجتناب از اشتباهات ایجاد شود ولی شعف نیازمند در نظر گرفتن موارد متعدد و بالاتری است. شعف با فرا رفتن از انتظارات مشتری تا حد شگفتی تولید می‌شود. توانایی کاهش تعداد مشتریان خشمگین و تبدیل آن‌ها به مشتریان مشعوف از بزرگترین اهداف هر تجارت یا خدمت است، چون یک مشتری خشمگین زیان بیشتری از سود یک مشتری راضی را به بار می‌آورد. یافته‌های ما می‌تواند به دست‌اندرکاران این امر در درک بهتر منبع شعف مشتری کمک کند. مدیران باید برنامه‌ریزی داشته باشند که نیازهای مشتریان و

<sup>1</sup>- Skogland & Siguaw

ویژگی‌های محصول یا خدمات را بیاموزند. این کار می‌تواند تصور فردی مشتریان را تعالی بخشد و بر بهبود این ویژگی‌های مرتبط نیز اثر بگذارد. شعف در تولید رفتارهای مشتری مطلوب و سطوح حفظ آنان به شکل معناداری موثرتر از رضایت و حتی رضایت با سطح بالا است. شعف می‌تواند اعتقاد به برند مشتریان را بدون توجه به اینکه آن‌ها تعاملات قبلی با برند داشته‌اند یا نه را افزایش دهد. این یعنی شعف مشتری مسیری برای ایجاد مزیت رقابتی به ویژه برای برندهای جدید است.

هدف این مقاله شناسایی شاخص‌های کلیدی شعف برای مشتریان ورزشی بود. رسیدن به شعف مشتریان برای سازمان‌های + بسیار رقابتی براساس بازار جهت بقا و آبادانی لازم است. پس بازاریابان ورزشی باید بکوشند تا مشتریان حوزه ورزش را با فراروی از انتظارات معمولی شگفت‌زده کنند تا سبب شعف آنان شوند. نتیجه‌گیری که در این مقاله موثر است و شرکت‌های ورزشی باید در نظر داشته باشند این است که ساختار شعف و رضایتمندی مشتری دو حوزه تخصصی کاملاً مجزا و معنادار هستند لذا شرکت‌های ورزشی می‌توانند در بازار رقابت بمانند که این ساختارها را درک کرده باشند و تلاش در جهت افزایش شعف مشتریان ورزشی را داشته باشند نه صرف رضایت آن‌ها، زیرا شعف اثر طولانی‌تری دارد و سبب پیوند عاطفی و ایجاد حس ماندگار در اذهان مشتریان می‌شود.

## REFERENCES

- Ball, J., Barnes, D.C., 2017. Delight and the grateful customer: beyond joy and surprise. *J. Serv. Theory Pract.* 27 (1), 250–269
- Barnes, D. C., Collier, J. E., Howe, V., & Hoffman, K. D. (2020). Multiple paths to customer delight: The impact of effort, expertise and tangibles on joy and surprise. *Journal of Services Marketing*, 30(3), 277–289. <https://doi.org/10.1108/JSM-05-2015-0172>
- 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. *J. Mark. Theory Pract.* 27 (2), 174–195.
- Barnes, D.C., Meyer, T., Kinard, B.R., 2016b. Implementing a delight strategy in a restaurant setting: the power of unsolicited recommendations. *Cornell Hosp. Q.* 57 (3), 329–342.
- Barnes, D.C., Ponder, N., Dugar, K., 2011. Investigating the key routes to customer delight. *J. Mark. Theory Pract.* 19 (4), 359–376.
- Barnes, D.C., Ponder, N., Hopkins, C.D., 2015. The impact of perceived customer delight on the frontline employee. *J. Bus. Res.* 68 (2), 433–441.
- Bartl, C., Gouthier, M. H. J., & 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. *J. Mark. Theory Pract.* 23 (3), 338–350.
- Berman, B., 2005. How to delight your customers. *Calif. Manage. Rev.* 48 (1), 129–151. Bowden, J.L., 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,*
- Bowden, J.L., Dagger, T.S., 2011. To delight or not to delight? An investigation of loyalty formation in the restaurant industry. *J. Hosp. Mark. Manage.* 20 (5), 501–524.
- Chitturi, R., Raghunathan, R., & Mahajan, V. (2008). Delight by design: The role of hedonic versus utilitarian benefits. *Journal of Marketing*, 72(3), 48–63. doi:10.1509/JMKG.72.3.048



- 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.
- Creswell, John, W. miller, D. (2000). "Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches".
- Crotts, J. C., & Magnini, V. P. (2011). The customer delight construct: Is surprise essential? *Annals of Tourism Research*, 38(2), 719–722. doi:10.1016/j. annals.2010.03.004
- delight, and loyalty in the hospitality industry. *J. Hosp. Tour. Res.* 39 (2), 170–197. *Mark. Manage.* 20 (5), 501–524.
- Dong, P., & Siu, N. Y. M. (2013). Servicescape elements, customer predispositions and service experience: The case of theme park visitors. *Tourism Management*, 36, 541–551.
- doi:10.1016/j.tourman.2012.09.004
- Petzer, D. J., & Roberts-Lombard, M. (2021). Delight and Commitment—Revisiting the Satisfaction-Loyalty Link. *Journal of Relationship Marketing*, 20(4), 282-318.
- Finn, A., 2012. Reassessing the foundations of customer delight. *J. Serv. Res.* 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*.
- Johnston, R., & Fern, A. (1999). Service recovery strategies for single and double deviation scenarios. *Service Industries Journal*, 19(2), 69-82.
- Kim, M. G., & Mattila, A. S. (2013). Does a surprise strategy need words? The effect of explanations for a surprise strategy on customer delight and expectations. *Journal of Services Marketing*, 27(5), 361–370. doi:10.1108/JSM- 01-2012-0008
- Keller, K. L. (2003). Brand synthesis: The multidimensionality of brand knowledge. *Journal of consumer research*, 29(4), 595-600.
- Kuck, A., Olshavsky, R.W., King, M.F., 2001. Exploring alternative antecedents of customer delight. *J. Consumer Satisfaction Dissatisfaction Complain. Behav.* 14, 14–26.
- Lee, S. A., & Shea, L. (2015). Investigating the key routes to customers' delightful moments in the hotel context. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 24, 532–553. doi:10.1080/19368623.2014.925840
- Ludwig, N., Barnes, D. C., & Gouthier, M. (2017a). 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
- Liu, M. W., & Keh, H. T. (2015). Consumer delight and outrage: Scale development and validation. *Journal of Service Theory and Practice*, 25(6), 680–699. doi:10.1108/JSTP-08-2014-0178
- Ma, J., Gao, J., Scott, N., Ding, P., 2013. Customer delight from theme park experiences: the antecedents of delight based on cognitive appraisal theory. *Ann. Tour. Res.* 42, 359–381.
- 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. (2015). *Driven to delight: Delivering world-class customer experience the Mercedes-Benz Way*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- 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. doi:10.1177/0047287510379162.
- Oliver, R. L., Rust, R. T., & Varki, S. (1997). Customer delight: foundations, findings, and managerial insight. *Journal of retailing*, 73(3), 311-336.
- Petzer, D. J., & Roberts-Lombard, M. (2020). Delight and Commitment—Revisiting the Satisfaction-Loyalty Link. *Journal of Relationship Marketing*, 1-37.
- Schneider, B., & Bowen, D. E. (1999). Understanding customer delight and outrage. *MIT Sloan Management Review*, 41(1), 35–45.

- Rezaei, Shamsuddin and Salehipour, Mozghan. (2017) "Analysis of factors affecting the development of Iran's sports industry with the grounded theory approach". *Journal of Human Resource Management in Sports*. 6(1), pp. 89-107 (in press).
- Scott R. Swanson & J. Charlene Davis (2012) *Delight and Outrage in the Performing Arts: A Critical Incidence Analysis*, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20:3, 263-278
- Skogland, I., & Siguaw, J. (2018). 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. *J. Mark. Theory Pract.* 20 (3), 263–278.
- Terry, G., Hayfield, N., Clarke, V., & Braun, V. (2017). Thematic analysis. *The SAGE handbook of qualitative research in psychology*, 2, 17-37.
- Torres, E.N., 2014. Deconstructing service quality and customer satisfaction: challenges and directions for future research. *J. Hosp. Mark. Manage.* 23 (6), 652–677.
- Torres, E.N., Kline, S., 2012. From customer satisfaction to customer delight: creating a new standard of service for the hotel industry. *Int. J. Contemp. Hosp. Manage.* 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. *Int. J. Contemp. Hosp. Manage.* 30 (1), 57–75.
- Torres, E. N., Milman, A., & Park, S. (2021). Customer delight and outrage in theme parks: a roller coaster of emotions. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 22(3), 338-360.
- Vavra, T. G. (2003). *The customer delight principle* (p. 25). New York, NY: McGraw-Hill
- Verma, H. V. (2003). Customer outrage and delight. *Journal of Services Research*, 3(1), 119–133.

## Customer delight; The key to success in sports businesses: a thematic analysis

### Abstract

Customer delight is defined as an emotional response to the element of surprise as well as a high level of positive expectations. The purpose of this study was to identify the happiness indicators of customers of sports products. The research method was qualitatively thematic analysis with applied purpose and exploratory nature. The participants of the research were people who had a history and lived experience of using sports goods and services for at least five years, who were selected as participants using a targeted and accessible sampling method. Sampling was performed until the researcher reached theoretical saturation, which means that the researcher did not obtain new data and code after interview 19, and thus the sampling process was stopped ( $n = 19 + 2$ ). The data collection method was semi-structured interview. In order to analyze the data, the inductive coding method was used to reach the final themes and to draw the network of themes and NVivo 10 quality data analysis software was used. Analysis of findings in four dimensions of the customer (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). The results of this research can enable companies and markets to offer sports products to identify the effective factors in creating customer happiness, which is a kind of deep emotional state and causes customer loyalty, and in today's competitive market, its loyal customers.

**Keywords:** customer delight, sports products, environment, employees, thematic analysis