

طراحی الگوی مدیریت تجربه مشتری در صنعت حمل و نقل دریایی ماهیت، پیشایندها و پیامدها

هدی زادون^۱، بهرام خیری^{۲*}، بهروز قاسمی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۹/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۲۹

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی مدیریت تجربه مشتری در بازارهای B2B انجام شده است تا با شناسایی مؤلفه‌های شکل‌دهنده تجربه مشتری در نقاط تعامل مشتری با سازمان و پیشایندها و پیامدهای مدیریت تجربه مشتری، الگوی جامعی جهت مدیریت تجربه مشتری در شرکت‌های حمل و نقل دریایی ارائه گردد. برای این منظور با توجه به شکاف نظری در خصوص موضوع پژوهش، از رویکرد کیفی نظریه‌پردازی داده بنیاد استفاده شد. نمونه‌گیری به شیوه هدفمند و نظری انجام شد. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته با مدیران اجرایی شرکت‌های تولیدی، بازرگانی و بارگیری که جهت حمل محمولات صادراتی و وارداتی از خط کانتینری شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی استفاده می‌نمایند گردآوری شد و پس از انجام ۲۲ مصاحبه، کفايت نظری حاصل شد. جهت سنجش قابلیت اعتماد پژوهش، از شاخص‌های باورپذیری، اطمینان‌پذیری، تأییدپذیری و کاربرپذیری استفاده گردید. نتایج کدگذاری و تحلیل داده‌ها، مبنی آن است که مدیریت تجربه مشتری در حمل و نقل دریایی، شامل سه مرحله قبل از حمل دریایی، حین حمل دریایی و بعد از حمل دریایی است. پیشایندهای مدیریت تجربه مشتری در قالب الگویی از شرایط علی، شرایط مداخله‌گر و شرایط زمینه‌ای شناسایی و تجزیه و تحلیل شد. سپس، به منظور بهبود تجربه مشتری و ارائه الگوی نهایی، راهبردهای ارزش‌آفرینی برای مشتریان و ارزش‌آفرینی برای سازمان و پیامدهای حاصل از اجرای آن‌ها در صنعت حمل و نقل دریایی معرفی گردیده و مورد بحث قرار گرفته است.

واژه‌های کلیدی: بازار بین‌المللی (B2B)، تجربه خدمات، حمل و نقل دریایی، سفر مشتری، مدیریت تجربه مشتری.

طبقه‌بندی JEL: M31, M16, R4

^۱. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

^۲. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول: (bah.kheiri@iauctb.ac.ir

^۳. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

مقدمه

خدمات پشتیبانی یکی از بخش‌های مهم زنجیره ارزش در تولید و ارائه محصولات هر کشور محسوب می‌شود که در این زمینه سیستم‌های حمل و نقل یکی از عوامل تأثیرگذار در حرکت چرخه تولید هستند. بدینهی است فعالیت یک واحد تولیدی بدون استفاده از خدمات چرخه حمل و نقل معنا ندارد. حمل و نقل کارآمد یکی از عوامل مؤثر در رونق اقتصادی و توسعه هر کشوری محسوب می‌شود. صنعت حمل و نقل دریایی را می‌توان به عنوان یکی از زیربنای اقتصادی معرفی نمود. تقاضای برای حمل و نقل دریایی متأثر از میزان تأمین نیازهای گوناگون فعالان اقتصادی می‌باشد. تقاضای برای حمل و نقل دریایی متأثر از تجارت بین‌الملل است. تجارت با سایر کشورها به منظور صادرات و واردات کالاهای منجر به تقاضا برای شرکت‌های کشتیرانی به عنوان حمل کنندگان کالا می‌شود. در این رابطه بهبود در ارائه خدمات کشتیرانی نه تنها کسبوکار شرکت‌های فعال در این حوزه را منتفع می‌سازد بلکه فرصت برای صادرات و واردات کالاهای افزایش داده و بر محيط کلان اقتصادی نیز تأثیرگذار خواهد بود. در حال حاضر سهم فرایندهای از کالاهای از طریق دریا و به صورت کانتینری حمل می‌شود و حمل و نقل کانتینری، محور اصلی غالب زنجیره‌های تأمین جهانی است؛ بنابراین، کیفیت خدمات حمل و نقل دریایی، نقش کلیدی در تأثیرگذاری بر عملکرد زنجیره تأمین جهانی دارد (سو و هو^۱، ۲۰۲۱). از سویی دیگر، لزوم انجام پژوهش درخصوص تجربه مشتری، توسط مؤسسه علوم بازاریابی^۲ در پنجم دوره متوالی (سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۰) به عنوان مهم‌ترین اولویت‌های پژوهشی مطرح شده است. با این وجود، بیشتر مطالعات تجربه مشتری معطوف به حوزه رفتار مصرف کننده بوده است و پژوهش‌ها در حوزه بین‌بنگاهی بسیار محدود بوده است (دی کیسر و همکاران^۳، ۲۰۲۰). با توجه به شکاف نظری در این حوزه و همچنین به دلیل ماهیت چندوجهی مشتریان، مشارکت سطوح و واحدهای متفاوت سازمانی، روابط بلندمدت و متعاقب آن پیچیدگی تعاملات، انجام پژوهش‌های بیشتر در بازارهای B2B ضرورت پیدا می‌کند (ویتل و همکاران^۴، ۲۰۲۰). در عرصه تجارت بین‌المللی، یکی از چالش‌های فاروی شرکت‌های حمل و نقل دریایی درک این مسئله است که جهت دستیابی به مزیت رقابتی و جلوگیری از سوق یافتن مشتریان به سمت رقبای خارجی چه راهبردهایی را اتخاذ نمایند. یکی از رویکردهای جدید در پاسخ به این چالش، مدیریت تجربه مشتری است. پژوهشگران بر این باورند که ایجاد تجربه معنادار برای مشتری نقش تعیین‌کننده‌ای در تداوم ارتباطات و میزان وفاداری مشتریان به سازمان خواهد داشت و منجر به ایجاد مزیت رقابتی می‌گردد (پالمر^۵، ۲۰۱۰؛ گورگلیون^۶، کوئیل، ۲۰۱۸). با توجه به اینکه، هدف محوری مدیریت تجربه مشتری کسب و فداری مشتری و در پی آن رشد بلندمدت سازمان از طریق ارائه ارزش و طراحی و بازآفرینی مداوم نقاط تعامل مشتری با سازمان، در طول سفرهای مشتری است (هامبورگ، جوزیک و کوئیل^۷، ۲۰۱۷). در این پژوهش تلاش می‌شود تا ضمن بررسی مقوله مدیریت تجربه مشتری در بازارهای B2B با استفاده از رویکرد سفر مشتری و درک لحظات کلیدی بین سازمان و مشتری به منظور یافتن گلگاه‌های نیازمند بهبود و رفع چالش‌های موجود و بهبود تجربه

¹. Hsu & Ho

⁵. Palmer

². Marketing Science Institute (MSI)

⁶. Gorgoglione

³. De Keyser et al

⁷. Homburg, Jozic & Kuehn

⁴. Witell et al

مشتریان، الگوی مفهومی مدیریت تجربه مشتری و پیامدهای آن در صنعت حمل و نقل دریایی ارائه گردد. بر این اساس، پرسش اصلی پژوهش حاضر این است که «الگوی مناسب جهت مدیریت تجربه مشتری در صنعت حمل و نقل دریایی چگونه است؟». در ادامه مبانی نظری و پیشینه پژوهش بررسی شده و پس از آن روش اجرای پژوهش، یافته‌های آن و الگوی پیشنهادی ارائه شده است و درنهایت نتایج پژوهش بحث و بررسی می‌شود.

مبانی نظری سفر مشتری

تجربه مشتری، در قلب سفرهای مشتری نهفته است (آکاکا، وارگو و شاو^۱، ۲۰۱۵). به همین منظور برای درک تجربه مشتری لازم است که درک کاملی از سفر مشتری داشته باشیم (لمون و ورهوف^۲، ۲۰۱۶). سفر مشتری در یک سازمان خدماتی شامل رویدادها و مراحلی است که توسط مشتریان و در تعامل و ارتباط آن‌ها با عرضه‌کنندگان خدمات تجربه می‌شوند (لمون و ورهوف، ۲۰۱۶؛ فولستاد و کوویل^۳، ۲۰۱۸). مشتریان، خدمات را در طول زمان و در جریان فرایند سفر مشتری دریافت می‌کنند (روسان، دانکن و جونز^۴، ۲۰۱۳؛ رُمردزیک و ووس^۵، ۲۰۱۰؛ هالورثارد، کوویل و فولستاد^۶، ۲۰۱۶) سفری که مشتری در مسیر کسب تجربه طی می‌کند از مجموعه‌ای از نقاط تماس تشکیل شده است به عبارت دیگر، نقاط تماس بیانگر نقاط تعامل و رویارویی مشتری با نام تجاری، سازمان، خدمت و یا یک محصول است که پیش از دریافت خدمات آغاز شده و مراحل دریافت خدمات و بعد از آن را نیز در بر می‌گیرد (لمون و ورهوف، ۲۰۱۶؛ ورهیس و همکاران^۷، ۲۰۱۷). اهمیت نقاط تماس در شکل‌گیری تجربه مشتری انکارناپذیر است چراکه بدون وجود تعاملات هیچ تجربه‌ای هم به وجود نخواهد آمد (هافمن و نواک^۸، ۲۰۱۸). به همین جهت، با ثبت و تجزیه و تحلیل نقاط تماس، می‌توان به درک لازم برای ارزیابی تجربه مشتری دست یافتد (آکاکا، وارگو و شاو، ۲۰۱۵). ارائه خدمات بر اساس آنکه در کدام مرحله از سفر مشتری باشد، مستلزم کانال‌های مختلف ارتباط و تعامل بین عرضه‌کنندگان خدمات و مشتریان است (میکولون و همکاران^۹، ۲۰۱۵؛ مدلين^{۱۰}، ۲۰۰۴)؛ که می‌تواند به صورت مجازی، فیزیکی و یا ترکیبی از هر دو باشد (شوتون، مک الکساندر و کینیگ^{۱۱}، ۲۰۰۷). در حوزه بازاریابی خدمات، ترسیم نقشه سفرهای مشتری و درک فرایندی‌های تعامل با مشتری به شدت مورد توجه قرار گرفته است (لمون و ورهوف، ۲۰۱۶). با توجه به اینکه تجربه مشتری در هر سازمانی منحصر به فرد است سازمان‌ها می‌توانند با شناسایی مسیر سفر مشتریان و با در نظر گرفتن مشتریان سازمان و یا نوع محصولات، خدمات و فرایندها نقشه سفر برنامه‌ریزی شده خود را طراحی نمایند (جندقی و همکاران، ۹۹). ادبیات کیفیت خدمات در خصوص تجربه مشتری بر دو نکته تمرکز دارد: اول، شرایطی که تجربه‌ها در آن به وجود می‌آیند و دوم نقشه‌برداری و تحلیل سفر مشتری به عنوان ابعادی از تجربه مشتری و

¹. Akaka, Vargo & Schau

⁷. Voorhees et al

². Lemon & Verhoef

⁸. Hoffman & Novak

³. Folstad & kvale

⁹. Mikolon et al

⁴. Rawson, Duncan & Jones

¹⁰. Medlin

⁵. Zomerdijk & Voss

¹¹. Schouten, McAlexander & Koenig

⁶. Halvorsrud, kvale & Folstad

شناسایی نقاط مواجه مشتری با سازمان و به اصطلاح لحظه‌های حقیقی^۱ یا حادث بحرانی^۲ که در مراحل گوناگون ارائه خدمات به همراه محیط فیزیکی، تجربه مشتری را شکل می‌دهند (لمون و ورهوف، ۲۰۱۶).

تجربه خدمات

تجربه خدمات مشتری^۳، فرایندی ذهنی، پویا و متأثر از عوامل موقعیتی و ادراکاتی است که مشتری در فرآیندهای ارائه خدمات تفسیر و تجربه می‌کند (ادواردزسان و همکاران^۴، ۲۰۰۵؛ هلکولا^۵، ۲۰۱۱؛ بکر و جاکولا^۶، ۲۰۲۰). اشمیت و همکاران بیان کرده‌اند که تبادل هرگونه خدمات، صرف‌نظر از ماهیت و شکل آن منجر به شکل‌گیری تجربه مشتری می‌شود، در حقیقت، واکنش‌های درونی و ذهنی و پاسخ‌های عاطفی و شناختی مشتری در طول فرایند ارائه خدمات تجربه را شکل می‌دهند (اشمیت، جوسکو و زارانتولو^۷، ۲۰۱۵). پژوهشی که در سال ۹۶ در حوزه خدمات انجام شده است، بیانگر آن است که مؤلفه‌های فرایند خدمات، محیط خدمات، افراد، پیشبرد فروش در شکل‌گیری تجربه مشتری در یک سازمان خدماتی نقش دارند (یداللهی، کاظمی و رنجبریان، ۹۶). بر اساس پژوهش‌های صورت‌گرفته، رویکردهای تجربه خدمات به سه دسته تقسیم می‌شوند:

۱. رویکرد پدیدارشناسی^۸: این رویکرد بیانگر تجربه خدمات مبتنی بر ادراکات است. محققان این دیدگاه، از روش‌های تحقیق تفسیری^۹ استفاده می‌کنند و بیشتر ماهیت لذت‌گرایی و جنبه نمادین تجربه را مدنظر قرار می‌دهند. تئوری منطق چیرگی خدمات^{۱۰}، اهمیت پدیدارشناسی تجربه خدمات را مطرح می‌کند.
۲. رویکرد مبتنی بر فرآیند^{۱۱}: در این دیدگاه، ارائه خدمات به عنوان یک فرایند متوالی در نظر گرفته می‌شود و تجربه ماهیتی پویا دارد که در طول فرایند ارائه خدمات و در طی تعاملات مشتری با سازمان شکل می‌گیرد (کرانزبولر و همکاران، ۲۰۱۸). ۳. رویکرد مبتنی بر پیامد^{۱۲}: بر اساس این دیدگاه، تجربه عاملی است که بر سایر ویژگی‌ها و متغیرهای بازاریابی تأثیرگذار است و نتایج متفاوتی را ایجاد می‌کند (هلکولا، ۲۰۱۱). این طبقه‌بندی‌ها، بین کیفیت فنی (نتیجه خدمات) و کیفیت عملکردی (نحوه ارائه خدمات) تمایز قائل می‌شوند (هلکولا، ۲۰۱۱؛ زولکیوسکی و همکاران^{۱۳}، ۲۰۱۷).

در حوزه خدمات بین‌بنگاهی^{۱۴}، ارتباط و تعامل کامل بین مشتری و عرضه‌کننده خدمات، بیانگر تجربه خدمات دریافت شده است. بینباخ و مارل در سال ۲۰۱۰، اشاره کرده‌اند که تجربه خدمات از طریق روپارویی مستقیم مشتریان با عرضه کننده خدمات ایجاد می‌شود. این تعاملات در ادراکات مشتریان از خدمات دریافتی و تصمیم‌گیری مشتریان در انتخاب عرضه کننده خدمات تأثیرگذار است. خدمات به مشتریان با توجه به میزان تجربه آن‌ها، در دسترس بودن اطلاعات مشتری و منابع شرکت در سطوح مختلفی می‌تواند ارائه شود. با این وجود، برقراری ارتباط بلندمدت با مشتریان مستلزم ایجاد داشن، آگاهی و اطلاعات بهینه جهت پاسخگویی به نیازهای اساسی مشتریان و ارائه محصولات و خدمات کاربردی است.

¹. Moments of truth

⁸. Phenomenological

². Critical incidents

⁹. Interpretative consumer research

³. Customer Service Experience

¹⁰. Service-dominant logic

⁴. Edvardsson et al

¹¹. Process-based

⁵. Helkkula

¹². Outcome-based

⁶. Becker & Jaakkola

¹³. Zolkiewski et al

⁷. Schmitt, Josko & Zarantonello

¹⁴. B2B

پس از توسعه بستری مناسب و تقویت ارتباط با مشتریان، شرکت می‌تواند به ارائه تجارب در سطح بالاتری بپردازد. ارائه خدمات فراتر از سطح انتظارات مشتریان منجر به ایجاد تجربه‌های برتر و تعالی مشتریان خواهد شد (پمبرتون^۱، ۲۰۱۹). در بازارهای بین بنگاهی، تأکید بر فهم، درک و ارائه ارزش کاربردی^۲ است (ولاگا^۳؛ پاین، فرو و اگرت^۴، ۲۰۱۸) مشتریان قادر به درک ارزشی هستند که در طول استفاده از خدمات کسب می‌کنند، درنتیجه کانون توجه پژوهشگران به جای تمرکز صرف بر نتایج معطوف به فرآیند استفاده خواهد بود (تویونن و همکاران^۵، ۲۰۰۷؛ مکدونالد و دیگران^۶، ۲۰۱۶). محققان به شیوه‌های مختلف و بر اساس این مفهوم فرآیندی، با توجه به بعد ارزش کسب شده در هنگام استفاده از کالاها و خدمات، معنای تجربه خدمات را توسعه داده‌اند (وارگو و لاش^۷، ۲۰۰۸؛ گرانزووس و گومرز^۸، ۲۰۱۴). در بازارهای بین بنگاهی، تجربه خدمات در ابعاد خاصی با کیفیت خدمات تفاوت دارد، این موارد عبارت‌اند از:

۱. ارزیابی شناختی مصرف‌کنندگان از ویژگی‌های خدماتی که تحت کنترل عرضه‌کننده خدمات است، میان کیفیت خدمات می‌باشد (آلتنل و ارکات^۹، ۲۰۱۵؛ روی، شریجش و باتیا، ۲۰۱۹). در حالی که تجربه خدمات نوعی پیامرد روان‌شناختی است که از طریق پاسخ‌های احساسی مصرف‌کنندگان که منفعت اجتماعی و روانی آن‌ها را در بردارد، شکل می‌گیرد (چن و چن^{۱۰}، ۲۰۱۰؛ روی، شریجش و باتیا، ۲۰۱۹).
۲. سنجش کیفیت خدمات در مورد ویژگی‌های خاص و عینی خدمات بوده، مزایای آن غالباً کاربردی است و از لحاظ کمی از طریق پارامترهایی نظیر وقت و هزینه پس‌انداز ارزیابی می‌شود. در مقابل، ارزیابی تجربه خدمات، معیاری ذهنی با دامنه‌ای گستره و عمومی است و منافع آن تجربی و نمادین می‌باشد و بر اساس پارامترهای کیفی مانند میزان راحتی و آرامش خاطر در جین انجام کار قابل سنجش است. بررسی کیفیت خدمات، در طول مواجهه با خدمات یا فقط بعد از دریافت خدمات انجام می‌شود در صورتی که تجربه خدمات، مرحله قبل از ارائه خدمات را نیز در بر می‌گیرد (پاین و همکاران^{۱۱}، ۲۰۰۸).
۳. بعد از پایان مبادلات، ارزیابی کیفی خدمات اثر ماندگاری در ذهن مشتری نخواهد داشت و ممکن است مزایایی بلندمدتی برای عرضه‌کننده خدمات نداشته باشد (شمیری^{۱۲}، ۲۰۰۶)، اما با توجه به اینکه تجربه خدمات کلیه تعاملات مشتری با سازمان را در بر می‌گیرد و پاسخ‌های شناختی، عاطفی، اجتماعی و روانی مشتری را به همراه دارد (اشمیت، براکوس و زراتونلو^{۱۳}، ۲۰۱۵) اثرات ماندگارتری دارد و در بلندمدت منجر به تحکیم رابطه بین مشتریان و سازمان‌های خدماتی می‌گردد (روی، شریجش و باتیا، ۲۰۱۹)؛ بنابراین، تجربه خدمات، فراتر از کیفیت خدمات است، عرضه‌کننده خدمات با شناسایی و درک انتظارات مشتریان در نقاط رویارویی مشتری با سازمان و ارائه خدمات مطابق با انتظارات آن‌ها می‌تواند تجربه مشتریان را بهبود داده و منجر به توسعه روابط بلندمدت گردد (روی، شریجش و باتیا، ۲۰۱۹).

¹. Pemberton⁸. Gronroos & Gummrus². Value in use⁹. Altunel & Erkut³. Ulaga¹⁰. Roy, Sreejesh & Bhatia⁴. Payne, Frow & Eggert¹¹. Chen & Chen⁵. Toivonen et al¹². Payne et al⁶. Macdonald et al¹³. Schembri⁷. Vargo & Lusch¹⁴. Schmitt, Brakus, Zarantonello

مدیریت تجربه مشتری در بازارهای صنعتی

یکی از عناصر کلیدی در تمام کسبوکارهای خدماتی در ک تجربه مشتری است (زمدرزیک و ووس، ۲۰۱۰؛ هلکولا و همکاران^۱، ۲۰۱۱). مدیریت تجربه مشتری، راهبردی جهت شکل دادن تجربه مشتری است که علاوه بر تعامل با مشتری و مدیریت امور مشتریان با ایجاد تمایز و ارزش‌آفرینی در هر نقطه تماس و تأثیرگذاری بر نگرش‌های مشتریان موجبات وفادارسازی آن‌ها را فراهم می‌آورد (سیسی، ۲۰۲۰؛ لمون و ورهوف، ۲۰۱۶). مدیریت مطلوب تجربه مشتری در جریان فرآیندهای ارائه خدمات و برای سازمان‌های خدماتی امری چالش‌برانگیز محسوب می‌شود، این سازمان‌ها در ک تجربه مشتری را در اولویت‌های خود قرار داده‌اند و با هدف خلق ارزش در پی انجام اقداماتی هستند که تجربه خوشایندی را برای مشتریان خود ایجاد نمایند (سیبرت و همکاران^۲، ۲۰۲۰). ادبیات مدیریت تجربه مشتری بیانگر دو دیدگاه کلی است: پژوهش‌هایی که با رویکرد B2C انجام شده است و پژوهش‌هایی که رویکرد B2B را در نظر گرفته‌اند. تجربه خدمات مشتری فقط به بازارهای مصرفی اختصاص ندارد بلکه در بازارهای بین بنگاهی نیز، دارای اهمیت و قابل اجرا است (روی، شریجش و باتیا، ۲۰۱۹). در بازارهای صنعتی، تجربه مشتری از برآیند تعاملات مستقیم و غیرمستقیم بین تأمین‌کنندگان، مشتریان و کاربران نهایی و همچنین سایر ذینفعان درگیر در تعامل با مشتری حاصل می‌شود (ویتل و همکاران، ۲۰۲۰؛ فورکمن و همکاران، ۲۰۱۷) در این بازارها، چرخه‌های فروش اغلب طولانی‌تر و واحدهای متعدد تصمیم‌گیرنده، نقش‌ها، برنامه‌ها و اهداف متمایزی دارند از این‌رو در مقایسه با بازارهای مصرفی، ارائه خدمات در این بازارها، ماهیتی پیچیده‌تر دارد (کورتز و جانستون^۳، ۲۰۱۷؛ زولکیوسکی و همکاران، ۲۰۱۷)؛ بنابراین، موفقیت و اثربخشی مدیریت تجربه مشتری در یک سازمان تجاری در قدرت ایجاد روابط مؤثر کسبوکار با مشتریان و نیز شرکای تجاری آن نهفته است (ویتل و همکاران^۴، ۲۰۲۰). مدیریت تجربه مشتری لازم است که در کل سازمان اجرا شود (لمون و ورهوف، ۲۰۱۶). هرکدام از زیرمجموعه‌های یک سازمان، از فناوری اطلاعات و عملیات گرفته تا تدارکات و بازاریابی و حتی شرکای خارجی در ایجاد تجربه مطلوب مشتری نقش دارند (ادلمان و سینگر^۵، ۲۰۱۵؛ روسان، دانکن و جونز، ۲۰۱۳).

در بازارهای صنعتی، یکی از ویژگی‌های مهم مدیریت تجربه مشتری، مدیریت لحظات رویارویی و تعامل مشتری با سازمان در شبکه‌ای از فعالان بازار است. از همین‌رو، نتایج تجربه مشتری صرفاً ادراک فردی نیست بلکه محصولی است که از تعامل و تقابل ذینفعان مختلف ایجاد می‌شود (زولکیوسکی و همکاران^۶، ۲۰۱۷؛ هامبورگ و دیگران، ۲۰۱۷). ویتل و همکاران (۲۰۲۰)، فواید و ضرورت استفاده از مدیریت تجربه مشتری در زمینه تعاملات بین بنگاهی را تبیین نموده و تأکید دارند که در هر دو حوزه، تعاملات بین عرضه‌کنندگان خدمات و مشتریان تجربه را شکل می‌دهد (ویتل و همکاران، ۲۰۲۰). کرانزبولر

¹. Helkkula et al

⁵. Witell et al

². Ceesay

⁶. Edelman & Singer

³. Siebert et al

⁷. Zolkiewski et al

⁴. Cortez & Johnston

و همکاران^۱ در پژوهشی در سال ۲۰۱۸، تبیین کردند که دیدگاه سازمانی تجربه مشتری، باید اولاً روش‌های طراحی نقاط روبارویی و مدیریت تعاملات با مشتریان را تعیین نماید ثانیاً پگونگی تأثیرگذاری کارمندان و گستره خدمات بر تجربه مشتریان را تحلیل نماید (کرانزبورل و همکاران، ۲۰۱۸).

پیشنهاد پژوهش

مطالعه جامعی که در سال ۲۰۲۰، انجام شده است بیانگر آن است که بیش از ۹۱ درصد پژوهش‌ها در زمینه تجربه مشتری در حوزه بازارهای مصرفی گرفته است و تحقیقات کمتری در حوزه بازارهای صنعتی انجام شده است (دی کیسر، ۲۰۲۰). در جدول ۱، نمونه‌ای از پژوهش‌های تجربی انجام شده در حوزه B2B ارائه شده است.

جدول (۱). پژوهش‌های انجام شده در حوزه بین‌بنگاهی

مدل ارائه شده	پژوهشگر	روش تحقیق	یافته‌ها
از زیبایی شاخص‌های کیفیت تجربه مشتری و روابط بین این شاخص‌ها در دو حوزه B2B و B2C	کالپلوبیزر و کلوس ^۲ (۲۰۲۱)	کمی	ابعاد کیفیت تجربه مشتری علاوه بر تجربه برنده (پژوهش کلوس ۲۰۱۴)، تجربه خدمات و تجربه پس از خرید را نیز در بر می‌گیرد.
ارائه مدل تجربه مشتری با توجه به ابعاد کنترل رابطه (نوع رابطه و کنترل نقطه تماس) و ابعاد ماهیت مشتری (نقش مشتری و مرحله سفر مشتری)	ویتل و همکاران (۲۰۲۰)	کیفی	در بازارهای صنعتی، پاسخ‌های شناختی مشتریان برای واحدهای کارکردی مناسب‌ترند و پاسخ‌های اجتماعی در سطح فردی و سازمانی مناسب هستند در حالی که پاسخ‌های عاطفی و احساسی در سطح فردی مناسب است.
ارائه مدل مبتنی بر نقاط تماس بر اساس عناصر ایجاد ارزش (منابع، فعالیت‌ها، موقعیت، تعاملات و نقش مشتری)، پاسخ‌های شناختی و احساسات مجزا.	مککول کندی (۲۰۱۹)	کیفی و کمی	مدیریت سفر مشتریان مستلزم شش بینش کلیدی است: ۱. استفاده از دیدگاه مشتری، ۲. شناسایی علل ریشه‌ای، ۳. شناسایی بخش‌های آسیب‌پذیر، ۴. دریافت پاسخ‌های احساسی و شناختی مشتریان، ۵. جلوگیری از کاهش فروش، ۶. اولویت‌بندی اقدامات برای بهبود تجربه مشتری.
ارائه مدل مفهومی تأثیر تجربه خدمات و کیفیت خدمات بر ارزش سودگرایانه و لذت‌گیریانه در خدمات B2B	روی، شریجش و باتیا (۲۰۱۹)	کمی	تجربه خدمات بر ارزش سودگرایانه و لذت‌گیریانه در ک شده از خدمات مؤثر است. در حالی که کیفیت خدمات فقط بر ارزش‌های سودگرایانه تأثیرگذار است.
ارائه مدل استراتژیک تجربه مشتری	زوکیوسکی (۲۰۱۷)	کیفی	توجه به دیدگاه پویا و تعاملی به جای دیدگاه ایستا و ارائه خدمات بر اساس اقدامات مبتنی بر نتایج به جای رویکرد داده، ستاده.
ارائه مدل مفهومی تأثیر تجربه مشتری بر شکل‌گیری ارزش ویژه برنده در خدمات تجاری (B2B)	بیدن باخ و مارل ^۳ (۲۰۱۰)	کیفی	تأکید بر اهمیت ایجاد تجربه خوشایند و مثبت مشتری از طریق تعامل مستقیم مشتریان با شرکت و برنده آن. تجربه مشتری بر چهار بعد ارزش ویژه برنده تأثیر مثبت دارد.

منبع: (مطالعات پژوهشگر)

¹. Kranzbuhler et al
². Kuppelwieser & Klaus

³. Biedenbach & Marell

روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش، بهمنظور حل مسئله پژوهش و تدوین مدلی جهت مدیریت تجربه مشتری در حوزه B2B و در صنعت حمل و نقل دریایی، با توجه به نو بودن موضوع بهویشه در صنعت حمل و نقل دریایی، حساسیت نظری محقق و عدم کفايت نظریه، از روش کیفی داده بنیاد^۱ استفاده شده است. هدف پژوهش حاضر ارائه الگویی، جهت مدیریت تجربه مشتری در حوزه B2B با تأکید بر صنعت حمل و نقل دریایی است؛ بنابراین براساس هدف، این پژوهش در گروه پژوهش‌های بنیادی-کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها در دسته پژوهش‌های توصیفی غیرآزمایشی قرار می‌گیرد. در روش داده‌بنیاد، با تحلیل پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان و کدگذاری داده‌های استخراج شده از مفاهیم اولیه، کدهای مشترک از مجموعه کدها استخراج و در خوش‌های مقوله‌ای قرار گرفته و نهایتاً با تعیین مقوله هسته‌ای، نظریه‌ای ارائه می‌شود (اشترووس و کوربین^۲، ۲۰۱۴). روش تحقیق پژوهش حاضر از نوع آمیخته اکتشافی و پارادایم حاکم بر پژوهش پرآگماتیسم است. صاحب‌نظران رویکرد پرآگماتیسم را نزدیک‌ترین رهیافت فلسفی به اهداف تحقیق با روش‌های ترکیبی می‌دانند (کراسول و پلانوکلارک، ۲۰۰۷). در این پژوهش، خبرگان صنعت حمل و نقل دریایی و کشتیرانی و مدیران اجرایی شرکت‌های تولیدی، بازرگانی و شرکت‌های بارفرابری^۳ که در ایران مشغول به فعالیت هستند و به منظور حمل بار خود جهت صادرات و یا واردات کالا، از خدمات کشتیرانی استفاده می‌نمایند به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شده است. به این منظور، پروتکل مصاحبه با توجه به هدف و پرسش‌های پژوهش و بر اساس گام‌های سفر مشتری در استفاده از خدمات کشتیرانی تهیه شد. روایی پرسش‌ها با استفاده از نظرات خبرگان صنعت حمل و نقل دریایی و کشتیرانی، تأیید و بازخورد آن‌ها دریافت شد. داده‌ها از طریق انجام مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته با مدیران اجرایی و مدیران لجستیک شرکت‌های تولیدی، بازرگانی و بارفرابری که طرف قرارداد خط کانتینری شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران می‌باشند، گردآوری شد که با روش نمونه‌گیری هدفمند و نظری انتخاب شدند و با انجام ۲۲ مصاحبه، سطح کفايت نظری حاصل شد. برای سنجش قابلیت اعتماد پژوهش، از شاخص‌های باورپذیری، اطمینان‌پذیری، تأییدپذیری، کاربردپذیری، استفاده شد (گوبا و لینکلن^۴، ۱۹۹۴). به منظور ارزیابی معیارهای باورپذیری و اطمینان‌پذیری، یافته‌های پژوهش در اختیار ۵ نفر از خبرگان و مشارکت‌کنندگان در پژوهش قرار گرفت و نظرات تأییدی آنان در خصوص صحت داده‌ها دریافت شد. معیار تأیید پذیری، با استفاده از نظرات خبرگان و با توجه به ارتباط مداوم محقق با بافت پژوهشی، بازبینی و بازندهشی داده‌ها، در طی فرایند گردآوری داده‌ها حاصل شد. از لحاظ کاربردپذیری، تفاوت‌ها و شباهت‌ها با تئوری‌های مشابه بررسی و از نظرات خبرگان در صنعت حمل و نقل دریایی استفاده شد. بازخوردها، مبین آن است که نتایج پژوهش علاوه بر افزایش دانش موجود، در این حوزه قابلیت کاربرد و استفاده دارد. جهت بررسی کمی پایایی پژوهش از روش پایایی بین دو کدگذار استفاده شد و شاخص توافق درون موضوعی

^۱. Grounded Theory

^۲. Strauss & Corbin

^۳. Creswell & Plano Clark

^۴. فورواردری: شرکت‌های که به عنوان واسطه بین صاحب کالا و

خطوط کشتیرانی فعالیت می‌کنند.

^۵. Guba & Lincoln

طراحی الگوی مدیریت تجربه مشتری در صنعت حمل و نقل دریایی ماهیت، ... ۳۱

معادل ۸۷ درصد محاسبه شد که پایایی مناسبی را نشان می‌دهد. مشخصات آماری مصاحبه‌شوندگان در جدول ۲، ارائه شده است.

جدول (۲). مشخصات آماری مصاحبه‌شوندگان

کد	پست سازمانی	نام شرکت	نوع شرکت	زمینه فعالیت
DC IMP 1	مدیر عامل	آوا سلوزر	تولیدی، صنعتی	واردات مواد اولیه کاغذ
DC IMP 2	مدیر لجستیک	شرکت زرین پیام سپاهان	صنایع فولادی	واردات مواد اولیه فولاد
DC IMP 3	مدیر لجستیک	گروه خودروسازی بهمن	تولیدی، صنعتی	واردات قطعات خودرو
DC IMP 4	مدیر بازرگانی	فردا اتوبیل	تولیدی، صنعتی	واردات قطعات خودرو
DC IMP 5	مدیر لجستیک	سایپا	تولیدی، صنعتی	واردات قطعات خودرو
DC IMP 6	مدیر لجستیک	مدیران خودرو	تولیدی، صنعتی	واردات قطعات خودرو

ادامه جدول (۲)

کد	پست سازمانی	نام شرکت	نوع شرکت	زمینه فعالیت
DC IMP 7	مدیر بازرگانی	مادیران	تولید ماشین‌های اداری	واردات قطعات الکترونیک
DC IMP 8	مدیر بازرگانی	بازرگانی پارس	تولیدی، بازرگانی	واردات مواد اولیه کاغذدیواری
DC IMP 9	مدیر عامل	ابزار پیشناز ملل	ابزارآلات صنعتی	واردات ابزارآلات صنعتی
DC IMP 10	مدیر عامل	تھویه سیستم مکران	تولیدی، صنعتی	واردات دستگاه‌های سرمایشی
DC-EXP1	کارشناس لجستیک	بازرگانی پتروشیمی	پتروشیمی	صادرات محصولات پتروشیمی
DC-EXP2	مدیر عامل	سازمانگاری رایا اعتماد	بازرگانی	صادرات کاشی و سرامیک
DC-EXP3	مدیر لجستیک	پلی استایرن انتخاب	پتروشیمی	صادرات محصولات پتروشیمی
DC-EXP4	مدیر لجستیک	پتروشیمی آریا ساسول	پتروشیمی	صادرات محصولات پتروشیمی
DC-EXP5	مدیر لجستیک	پتروشیمی مارون	پتروشیمی	صادرات محصولات پتروشیمی
FW1	معاون بازرگانی	آوش دریا کیا	بارفابر	صادرات و واردات
FW2	مدیر بازرگانی	خورشید دریای آبی	بارفابر	صادرات و واردات
FW3	مدیر بازرگانی	سان‌لوجستیک	بارفابر	صادرات و واردات
FW4	مدیر عامل	پیشرو حمل کالا	بارفابر	صادرات و واردات
FW5	مدیر بازرگانی	دریا تجارت ایمان	بارفابر	صادرات و واردات
FW6	کارشناس بازرگانی	همانگ بار	بارفابر	صادرات و واردات
FW7	مدیر عامل	فراسو بار	بارفابر	صادرات و واردات

کدهای تخصیص داده شده به مصاحبه‌شوندگان عبارت‌اند از (DC) Direct Customer (IMP) Importer (مشتری مستقیم)؛ شرکت واردکننده (EXP) Exporter (شرکت صادرکننده، FW) Freight Forwarder (شرکت فورواردری یا بارفابری).

یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر، به منظور تحلیل داده‌ها، پس از انجام مصاحبه فایل صوتی مصاحبه‌ها به صورت متن درآمد و سپس متن‌ها خط به خط بازخوانی و بازندهی شد. فرایند تحلیل اطلاعات در نظریه داده بنیاد، فرایندی مداوم، تکوینی و انباشتی است. علاوه بر کدگذاری به شیوه دستی، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها در نرم‌افزار Maxqda پیاده‌سازی شد و درمجموع ۲۷۰ کد استخراج شد. داده‌های پژوهش با

استفاده از سه نوع کدگذاری باز، محوری و گرینشی تحلیل شدن و الگوی نهایی پژوهش به دست آمد. الگوی نهایی از ۶ خوش مقوله‌ای، ۱۴ مقوله اصلی، ۳۲ مقوله فرعی و ۱۳۵ مفهوم اصلی تشکیل شده است.

پدیده محوری

پدیده مرکزی یا مقوله محوری، پدیده‌ای است که کانون و مضمون اصلی پژوهش است. نتایج پژوهش مبین آن است که تجربه مشتری در حمل و نقل دریایی با توجه به ماهیت فرایند حمل دریایی شامل سه مرحله قبل از حمل دریایی، حین حمل و بعد از حمل دریایی است. نتایج کدگذاری باز و محوری تجربه مشتری در طی این مراحل در جدول ۳، مشاهده می‌شود.

جدول (۳). مقوله‌ها و مفاهیم مرتبط با پدیده محوری تجربه مشتری

مفهوم	مقوله‌های فرعی	مقوله اصلی	خوش مقوله‌ای
نرخ‌ها و کرایه حمل محمولات			
قرارداد حمل و مدت اعتبار آن			
تعداد روزهای مجاز در اختیار داشتن کانتینر در مبدأ و مقصد	تجربه مشتری قبل از حمل دریایی		
دریافت به موقع قرارداد حمل			
روند اخذ رزرو کانتینر، سرعت صدور شماره رزرو			
تصدور به موقع اسناد حمل، تخصیص به موقع کانتینر			
امکان دریایی و ضعیت کانتینر			
اطلاع‌رسانی‌ها	تجربه مشتری در حین حمل دریایی	تجربه مشتری	پدیده محوری
اعلامیه ورود کشتی			
خدمات جانبی تغییرات مندرجات اسناد حمل			
روند اخذ ترخیصیه، نوبت‌دهی			
تصدور صورتحساب و نحوه پرداخت			
نحوه تعامل و پاسخگویی کارکنان خدمات مشتریان	تجربه مشتری بعد از حمل دریایی		
همکاری و همراهی با مشتریان			
رسیدگی به درخواست‌ها و شکایات مشتری			

تجربه مشتری قبل از حمل دریایی

در خطوط کشتیرانی، یکی از معیارهای انتخاب خط کشتیرانی و یکی از چالش‌هایی که مشتریان به عنوان صادرکننده و یا واردکننده با آن مواجه هستند، نرخ‌های حمل بار است. در حقیقت، اولین نقطه تماس در سفر مشتری، قبل از دریافت خدمات، استعلام قیمت‌ها و مسیرها می‌باشد. مصاحبه‌شونده IMP2 در خصوص نرخ‌ها و قیمت‌ها اشاره داشت: «با توجه به اینکه بیشتر هزینه‌ها در لجستیک مربوط به حمل و نقل می‌شود کاهش هزینه‌ها تأثیر مستقیم بر هزینه تمام شده کلیه مواد اولیه و هزینه تولید خواهد داشت. لذا هزینه‌های تمام شده برای ما اهمیت دارد، ما یک زنجیره متصل به هم هستیم اشکال در یک قسمت منجر به کندی روند انجام کارها و متوقف شدن تولید می‌شود». مصاحبه‌شونده FW5 بیان داشت: «برای شرکتی که حجم بار زیادی دارد، مسئله هزینه تمام شده و قیمت اهمیت دارد». مصاحبه‌شونده FW3 در این مرحله به معیارهای انتخاب خط کشتیرانی اشاره داشت: «نحوه سرویس‌دهی و ارائه خدمات خوب،

قیمت دهی مناسب و تعداد روزهای مجاز در اختیار داشتن کانتینر^۱ در بندر مبدأ و بندر مقصد برای ما اهمیت دارد». پاسخدهنده DC EX3 مطرح کرد: «عواملی که در انتخاب خط کشتیرانی اهمیت دارند: تعداد مسیرها و ظرفیت کشتی‌ها، مدت زمان حمل محمولات و قیمت‌ها هست». پاسخدهنده DC EX5 این‌چنین بیان کرد: «برای انتخاب خط کشتیرانی نرخ‌های حمل بار، زمان جابه‌جایی بار و نحوه خدمات دهی و پاسخگویی اهمیت دارند، ارائه خدمات مطلوب سود دوچانبه را برای دو شرکت فراهم می‌کند».

پس از اطلاع از نرخ‌ها، در صورت توافق مشتری، قرارداد نرخ حمل بار، بر اساس بندرهای مبدأ و مقصد، نرخ حمل، شیوه پرداخت، تعداد روزهای مجاز در اختیار داشتن کانتینر بین خط کشتیرانی و شرکت مشتری منعقد می‌شود^۲. بعد از دریافت این قرارداد، نقطه تماس بعدی، ارسال درخواست رزرو کانتینر توسط مشتری است، این درخواست شامل اطلاعاتی از قبیل تعداد و نوع کانتینر موردنیاز، بندر مبدأ و مقصد، نوع کالا، نوع بسته‌بندی و... است. در پاسخ به این درخواست یک شماره رزرو به مشتری اعلام می‌گردد و پس از اخذ آن، نماینده فرستنده بار جهت تحویل کانتینر و پرداخت هزینه‌ها، به ترمینال کانتینری در بندر بارگیری مراجعه می‌نماید. پس از تحویل کانتینر، چیدمان بار داخل کانتینر و دریافت شماره پلیپ، درخواست سفارش حمل^۳، توسط شرکت مشتری در سامانه ثبت می‌گردد و استناد و مجوزهای صادراتی نیز بارگذاری می‌شود، پس از تأیید خط کشتیرانی، درنهایت کانتینر پر به همراه اصل استناد صادراتی توسط فرستنده بار به ترمینال بندر بارگیری ارائه می‌گردد و کانتینر در لیست بارگیری کشته قرار می‌گیرد.

مشارکت‌کننده کد IMP7 در خصوص قراردادها اظهار کرد: «با توجه به حجم سفارش و تعداد کانتینرهای درخواستی، بهتر هست که زمان اعتبار قراردادها بیشتر شود و برای مشتریان ویژه با حجم بار بالاتر، تعداد روزهای مجاز بیشتری در نظر گرفته شود». در خصوص روند اخذ شماره رزرو کانتینر یکی از مصاحبه‌شوندگان با کد FW3 بیان داشت: «در قسمت واردات در بخش رزرو کانتینر پاسخگویی تلفنی کمتر هست. گاهی برای دریافت کانتینر در برخی از بنادر خیلی باید پیگیری کنیم اگر زمان تحویل کانتینر و اینکه چه تعداد کانتینر قابل رزرو هست را دقیق‌تر بدانیم بهتر هست».

تجربه مشتری هنگام حمل دریایی

در هنگام حمل دریایی تعامل مشتریان با سازمان، غالباً از طریق فضای مجازی است. در این شیوه، تجربه مشتریان متفاوت خواهد بود. زمانی که بار روی عرضه کشته قرار گرفت، بارنامه^۴ صادر می‌گردد. در این مرحله، مشتری در نقش فرستنده بار^۵، بارنامه را از خط کشتیرانی دریافت نموده و برای خریدار کالا^۶ در کشور مقصد ارسال می‌نماید. پس از بارگیری کانتینر بر روی کشته، یکی از مهم‌ترین مواردی که مشتریان در جستجوی آن هستند، امکان رهگیری و ردیابی وضعیت کانتینر و زمان دقیق رسیدن کشته به مقصد است. در این مرحله نکته‌ای که غالب مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره کرده‌اند به موقع بودن است.

^۱. Free time : تعداد روزهای مجازی که صاحب کالا می‌تواند بدون پرداخت جریمه دیر کرد بارگشت کانتینر، کانتینر را در اختیار داشته باشد.

². Freight Performa

³. Shipping Order : سفارش حمل شامل اطلاعات مربوط به کالا، فرستنده، دریافت‌کننده بار و سایر اطلاعات است.

⁴. Bill of lading

⁵. Shipper

⁶. Consignee

صاحبه‌شونده کد DC-IMP6 بیان کرد: «با توجه به اینکه، محمولات وارداتی جهت خط تولید کارخانه است، تأخیر در دریافت به موقع اعلامیه ورود و متعاقباً تأخیر در ارسال محمولات موجب ایجاد مشکلات و ناهماهنگی در خط تولید خواهد شد. لذا، خواستار آن هستیم تا اطلاع‌رسانی‌ها در مورد وضعیت محموله و همچنین ارسال اعلامیه ورود بار به موقع انجام شود».

تجربه مشتری بعد از حمل دریایی

هنگام رسیدن کشتی به بندر مقصد و پس از تخلیه کانتینر از روی کشتی، مشتریان تشریفات اداری و مراحلی را طی می‌کنند تا محموله‌های خود را دریافت نمایند، در این مرحله، مسیری که مشتری طی می‌کند تا کالای خود را ترجیح و دریافت نماید، تجربه مشتری را شکل می‌دهد. این فرایند شامل چندین گام می‌شود: پرداخت هزینه‌های ترجیح کالا از گمرک، تسلیم و ارائه بارنامه به همراه سایر اسناد و مدارک لازم توسط تحويل گیرنده بار به خط کشتیرانی و سپس دریافت سند ترجیصیه کالا و قبض انبار در مرحله بعد تحويل کانتینر پر وارداتی، تخلیه کالا و درنهایت عودت کانتینر خالی به ترمینال در بندر تخلیه، تسویه هزینه‌های حق توقف^۲ و تسویه حساب نهایی که توسط مشتریان انجام می‌شود. تجزیه و تحلیل پاسخ‌های صاحبه‌شوندگان میین آن است که در این مرحله، عواملی از قبیل زمان و سرعت انجام ارائه خدمات، پاسخگویی و تعاملات با مشتریان، در تجربه مشتریان تأثیرگذارند. در خصوص روند اخذ ترجیصیه، پاسخ‌دهنده DC-IMP1 اظهار کرد: «روند دریافت ترجیصیه سخت و پیچیده شده است برای ترجیصیه اینترنتی نوبت می‌گیریم بعد حضوری که مراجعت می‌کنیم باید یک روز کامل وقت بگذرانیم». صاحبه‌شونده DC-IMP5 اشاره داشت: «ما در کل از کیفیت خدمات کشتیرانی و همچنین از نحوه برخورد و تعامل کارکنان رضایت داریم و انتظار داریم که ناوگان ملی از تولید کننده و بازرگان داخلی حمایت نماید».

کد FW5 بیان داشت: «دسترسی تلفنی کم است. سرعت عمل و پاسخگویی برای ما مهم است. گاهی سیستم نوبت‌دهی خیلی طولانی می‌شود و زمان بر است، البته چون مشتری حضوری زیاد هست و ما هم جهت پیگیری کارمن مجبوریم که حضوری مراجعت کنیم». صاحبه‌شونده FW4 مطرح کرد: «ما انتظار داریم مشتریان را حمایت و پشتیبانی کنند و باید به مشتری مداری اهمیت بیشتری داده شود البته یک سری از کارکنان دلسوز هستند».

شایط علی

شایط علی آن دسته از رویدادهایی هستند که بر پدیده‌ها اثر می‌گذارند، تحلیل پاسخ‌های صاحبه‌شوندگان و استخراج کدها نشان داد که در خط کانتینری کشتیرانی سه مقوله اصلی جایگاه برنده

^۱. به منظور واردات کالا، ابتدا مجوز ثبت سفارش از سازمان صنعت، معدن، تجارت اخذ می‌گردد و سپس اظهارنامه کالا در سامانه گمرک ثبت می‌گردد و پس از تایید گمرک و اخذ مجوزهای لازم، جهت پرداخت هزینه‌های ترجیص و تحويل بار به شرکت کشتیرانی مراجعت می‌شود.

^۲. Demurrage: هزینه حق توقف کانتینر، بعد از سپری شدن روزهای مجاز، از طرف صاحب کالا به خط کشتیرانی پرداخت می‌شود.

شرکت، کیفیت حمل و نقل دریایی و کیفیت عملکرد ترمینال بر تجربه مشتری تأثیر می‌گذارند که هر کدام ابعاد متفاوتی دارند. نتایج کدگذاری باز و محوری شرایط علی در جدول ۴، ارائه شده است.

جدول (۴). مقوله‌ها و مفاهیم مرتبط با شرایط علی

مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی	خواشه مقوله‌ای
ناوگان ملی، خط داخلی و ایرانی، عرق ملی اعتبار برنده	جایگاه برنده	
شبکه حمل بین‌المللی، پوشش جغرافیایی و تعداد مسیرها، معاف بودن ارزش ادرک شده از برنده از عوارض وزارت راه، هزینه حق توقف ریالی، نرخ کرایه حمل مناسب در مقایسه با خطوط خارجی، راحتی و دسترسی، دفتر مرکزی در تهران		
امنیت خاطر، مطمئن بودن، قابلیت اطمینان، پایداری، اعتماد به برنده		
برنامه منظم سفر کشتی در بنادر، زمان ورود کشتی	کیفیت حمل و نقل دریایی	شرایط علی
مدت‌زمان حمل کالا ^۱ تعداد کشتی‌ها و فیدرها با ظرفیت مناسب در بنادر		
تمامی و تخصیص بهموقع کانتینر (ممولی، بزرگ، یخچالی، بدون سقف و تخت...)		
ایمنی تجهیزات و عملیات بندری در ترمینال‌ها، راحتی تحویل و عودت کانتینر برای بارهای صادراتی و وارداتی	کیفیت عملکرد ترمینال کانتینری در بنادر	
تعداد انبار، فضای انبار و هزینه‌های انبارداری در بنادر و سایر شهرها وجود انبار و خدمات انبارداری		

تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها حاکی از آن است مقوله‌های ارزش ادراک شده از برنده، اعتماد به برنده و اعتبار برنده، مبین درک و تصور مشتری از برنده سازمان هستند و اهمیت جایگاه برنده سازمان را از منظر پاسخ‌دهندگان نشان می‌دهند. در این باره پاسخ‌دهنده DC-IMP3 اشاره داشت: «خط کشتیرانی ناوگان ملی هست و اولویت ما این است که از خط داخلی خودمان حمایت کنیم». به اعتقاد مصاحبه‌شونده DC-IMP10: «از مهم‌ترین ویژگی‌های یک خط خوب کشتیرانی قیمت‌های آن است، ما ترجیح می‌دهیم با خط کشتیرانی ایران کارکنیم چون مملکت خودمان است و سود آن به خودمان می‌رسد برای کار کردن راحت‌تر هستیم و اینکه در دسترس است». کد DC-EXP2 اظهار کرد: «ناوگان ملی برای ما یک ارزشمندی هست و گزینه اول انتخاب ما خواهد بود، ما عرق ملی داریم چرا وقتی داخلی هست، سراغ خارجی برویم». به نظر مصاحبه‌شونده FW2: «دارا بودن تعداد نمایندگی‌های گسترده در بندهای مختلف و در اقصی نقاط دنیا از ویژگی‌های ارزنده این خط هست». مشارکت‌کننده با کد DC-IMP4 اشاره کرد: «علت اینکه با این خط کار می‌کنیم این است که امنیت خاطر داریم و قابل اطمینان هست و خیال‌مان راحت هست که بار حتماً می‌رسد و اگر مشکلی ایجاد شود راهکار دارد و قابل حل هست».

^۱. Transit time

کیفیت حمل و نقل دریایی

تحلیل داده‌های پاسخ‌دهنده‌گان نشان می‌دهد که از عمدۀ ترتیب چالش‌هایی که مشتریان با آن مواجه هستند، برنامه منظم سفر دریایی، زمان جایه‌جایی بار، تخلیه و بارگیری به موقع، ایمن و مطابق با برنامه زمان‌بندی اعلام شده است. همچنین تعداد و ظرفیت کشتی‌ها، مسیرها و توالی سفرهای کشتی از دیگر عواملی هستند که برای مشتریان اهمیت دارند. مصاحبه‌شونده DC-EX2 در خصوص برنامه منظم سفر کشتی چنین اظهار کرد: «یکی از مسائلی که یک بازرگان ممکن است با آن مواجه شود مدیریت کردن چند بخش مختلف است ما از حدود ۵ تا ۶ کارخانه مختلف بار را به سمت بندر مبدأ حمل می‌کنیم اگر برنامه دقیق حرکت کشتی و یا تعییر زمان‌بندی به موقع اعلام شود، بار ما در محوطه نمی‌ماند و با مشکل مواجه نخواهیم بود، برای حجم بار زیاد زمان دقیق خیلی اهمیت دارد». مشارکت‌کننده با کد DC-IMP9 بیان کرد: «سرعت عمل برای ما مهم است و همین طور منظم بودن برنامه‌ها، در شرکت تولیدی اگر بار دیر برسد وقفه در تولید ایجاد می‌شود و کار افراد و فعالیت‌ها متوقف می‌شود». به عقیده مصاحبه‌شونده FW7: «برای بقا در صنایع رقبایی، مدت زمان حمل کالا و زمان تحویل بار اهمیت دارد».

کیفیت عملکرد ترمینال کانتینری

یکی از ارکان اساسی حمل کانتینری، موجودی کانتینر و تأمین و تخصیص به موقع آن است، در این‌باره، از اصلی‌ترین درخواست‌های مشتریان تخصیص به موقع کانتینر در نوع و اندازه مطابق با تقاضای مشتری است. عملکرد ترمینال در واگذاری کانتینرها و تحویل آن‌ها، بیان‌گر تشریفات و فرایندهایی است که مشتریان برای تحویل و عودت کانتینر باید طی کنند. مقوله دیگری که در این زمینه اهمیت پیدا می‌کند، نوع تجهیزاتی است که در ترمینال‌ها برای جایه‌جایی کانتینرها استفاده می‌شود از قبیل جرثقیل‌ها و لیفتراک‌ها و ...، علاوه بر آن تعداد انبار، ظرفیت انبار و خدمات انبارداری مقوله دیگری است که با توجه به تعداد کانتینرهای صادراتی و وارداتی در محوطه‌های بنادر تجاری اهمیت دارد و نقش مهمی در کارابی عملیاتی ترمینال ایفا می‌کند. مصاحبه‌شونده DC-IMP10 در این خصوص اظهار داشت: «در مناطقی مثل چابهار ما با کمبود فضا و انبار مواجه هستیم، انبار گمرک جوابگو نیست در گرفتن انبار خصوصی هم محدودیت داریم که کانتینر خالی را برگردانیم اگر تعداد انبار در چابهار بیشتر شود ما کانتینر را سریع تر تخلیه می‌کنیم و این به نفع کشتیرانی و صاحب کالا خواهد بود». پاسخ‌دهنده‌گان با کدهای FW1 و DC-EXP2 اشاره داشتند: «اینکه انبارهای تحویل کانتینر خالی در تهران وجود دارد برای ما یک مزیت هست و باعث صرفه‌جویی در وقت و هزینه‌ها می‌شود».

شرایط مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر شرایط ساختاری هستند که به عنوان تسهیلگر و محدودکننده عمل نموده و تأثیرات شرایط علی و زمینه‌ای را تسهیل یا دشوار می‌سازند. بررسی و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها بیان‌گر آن است که عوامل سازمانی، ویژگی‌های فناوری اطلاعات، عملکرد نمایندگی‌های داخلی و خارجی شرکت و رویکرد رقابت‌پذیری کدهایی نهایی هستند که بر شکل‌گیری تجربه مشتریان مؤثرند. جدول ۵، نتایج

کدگذاری باز و محوری شرایط مداخله‌گر مؤثر بر تجربه مشتری در استفاده از خدمات حمل و نقل دریایی و کنشتیرانی را نشان می‌دهد.

جدول (۵). مقوله‌ها و مقاهم مرتب طبق شرایط مداخله‌گر

خواشه مقوله‌ای	مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	مقابله‌ها
شرایط مداخله‌گر	کیفیت عملکرد نمایندگی‌ها	شبکه نمایندگی‌ها	تعداد و گستردگی نمایندگی‌ها
		حدود اختیارات نمایندگی‌ها	میزان هماهنگی و یکپارچگی با سازمان مرکزی
		نحوه عملکرد نمایندگی‌ها	تخصص، دانش کاری، هزینه‌ها، سهولت و نحوه ارائه خدمات
	اطلاع‌رسانی‌ها	سطح دسترسی سیستمی	امکان پارک‌گاری مدارک و دریافت استاد و گزارش‌ها
		مشتریان	امکان پرداخت‌ها
			ردیابی و ضعیت کاتنتبر
	عملکرد فناوری اطلاعات	اطلاع‌رسانی‌ها	ترخ‌ها، جنول برنامه سفر کشته، اعلام ورود کشته
			سرعت سایت
		ویژگی‌های وب‌سایت	بهروز بودن
	عوامل سازمانی		کاربرپسند بودن
		پیچیدگی سیستم اداری	یکپارچگی و هماهنگی
			بوروکراسی
	رقابت‌پذیری	عملکرد خطوط خارجی و سایر خطوط داخلی	ساختم هرمی، قانون مندی، تمرکز تصمیم‌گیری
			ایجاد تمایز در نحوه ارائه خدمات
			ایجاد تمایز در سرعت ارائه خدمات
			ارائه نرخ‌های رقابت‌پذیر

اصحابه‌شونده DC-EXP5 چنین بیان کرد: «تعیین تکلیف به موقع بار مهم هست، ما کانتینر خسارتی داشتیم که خسارت حین انجام عملیات باربرداری ایجاد شده بود و برای جایه‌جایی کانتینر به دلیل بوروکراسی اداری معطل شدیم و کانتینر از بندر امام به بندر عباس ترانشیپ^۱ شد». مقوله دیگری که از تحلیل داده‌های پاسخ‌دهندگان استخراج شد، عملکرد فناوری اطلاعات و ویژگی‌های وب‌سایت است. درک و تجربه مشتری در مواجهه و تعامل با تمام کانال‌های ارتباطی یک سازمان شکل می‌گیرد و منجر به تکرار خرید می‌گردد (پوسینلی^۲، ۲۰۰۹). یکی از کانال‌های ارتباط با مشتریان، سایت یک سازمان است. برخی از اظهارات پاسخ‌دهندگان درباره ویژگی‌ها و کارکردهای سایت به شرح ذیل است:

DC-IMP5: «اینکه امکان دسترسی از طریق سامانه برای ما وجود دارد و در هر لحظه می‌توانیم وضعیت بار را پیگیری نماییم، یک ویژگی ارزنده هست». FW1: «سایت کارها را سهولت‌تر کرده است، با امکان دریافت صورت حساب‌ها از طریق سایت، کار ما راحت‌تر انجام می‌شود».

¹. جریان انتقال کالا از یک کشتی به کشتی دیگر

². Puccinelli et al

شرایط زمینه‌ای

این شرایط، مجموعه‌ای از عوامل برون‌زا هستند که تحت کنترل شرکت نیستند؛ اما بر پدیده محوری تأثیرگذارند. در بُعد شرایط زمینه‌ای بیشتر پاسخ‌دهندگان به عوامل سیاسی از جمله تحریم و عوامل اقتصادی مانند قوانین بانکی و شرایط تخصیص ارز، قوانین گمرکی و قوانین تجارت خارجی مانند اولویت‌های کالایی در سامانه ثبت سفارش، اشاره داشتند. تحریم‌ها، به طور خاص فعالیت بندرهای ایران و خطوط کشتیرانی دولتی را هدف قرار داده‌اند. شرکت‌های کشتیرانی بین‌المللی نیز برای تحریم‌ها از ورود به بندرهای ایران منع شده‌اند که این مسئله موجب محدود شدن تجارت دریایی ایران شده است. علاوه بر این در زمان تحریم امکان ترد کشتهای داخلی در برخی از بنادر خارجی وجود ندارد. برخی از اظهارات پاسخ‌دهندگان درباره این عوامل به شرح ذیل است:

DC-IMP1: «به دلیل تحریم، خطوط ایرانی حق ورود به بندرهای بزرگ چین را ندارند و ما می‌دانیم که این مسئله مشکلات را بیشتر کرده است». DC-IMP2: «انتقال و ترخیص کالا با وجود شرایط تحریمی و تغییرات شدید نرخ ارز شرکت‌های تولیدی و واردکننده را با مشکل تأمین نقدینگی مواجه کرده است و این امکان وجود دارد که نتوانیم به موقع بارمان را ترخیص نماییم و با هزینه‌های انبارداری و دیرکرد مواجه خواهیم شد». DC-IMP9: «ما برای ثبت سفارش باید مجوزهای مختلف از سازمان‌های متفاوت بگیریم و پس از طی روند مشکلات اداری بعد از سه ماه توانستیم بارمان را از گمرک شهید رجایی ترخیص کنیم. کالاهای ما در بخش تولید داخلی مصرف می‌شود وقتی هزینه‌های حمل زیاد شود منجر به افزایش بهای تمام‌شده محصول نهایی تولیدی می‌شود». DC-IMP10: «یک سری مشکلاتی که در کشور ما حاکم است از جمله مشکلات بانکی برای تخصیص ارز و مشکلات گمرکی، روزبه روز قوانین عوض می‌شود علاوه بر این، در برخی از فصل‌ها کمبود وسیله حمل برای ترانزیت داخلی وجود دارد و این مسائل باعث می‌شود که صاحب کالا با جریمه دیرکرد کانتینر مواجه شود که هم هزینه‌بر است و هم منجر به کاهش سود می‌شود و برنامه‌ریزی‌های کاری ما هم به هم می‌خورد». جدول ۶ نتایج کدگذاری باز و محوری شرایط زمینه‌ای تأثیرگذار بر تجربه مشتری در استفاده از خدمات حمل و نقل دریایی و کشتیرانی را نشان می‌دهد.

جدول ۶. مقوله‌ها و معانی مرتبط با شرایط زمینه‌ای

معانی	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی	مقوله‌های خوش
تحریم و تبعات حاصل از آن در کشتیرانی			شرایط زمینه‌ای
مشکلات در انتقال وجوه در پرداخت‌های بین‌المللی	شرایط تحریم	شرایط محیط سیاسی	
عدم امکان ترد و پهلوگیری کشتهای در برخی بنادر			
قوانین بانکی و شرایط تخصیص ارز		شرایط بازار داخلی و خارجی	شرایط محیط اقتصادی
قوانین گمرکی و قوانین تجارت خارجی ایران			
نرخ‌های منطقه‌ای و جهانی و بحران‌های اقتصادی			

راهبردها

استراتژی‌ها و اقدامات واکنشی هستند که در پاسخ به پدیده محوری و جهت حصول پیامدهای موردنظر اتخاذ می‌گردند. با توجه به اینکه هدف محوری مدیریت تجربه مشتری، ارائه ارزش است (لمون

و ورھوف، ۲۰۱۶). بهبود مدیریت ارتباط با مشتری و بهبود کیفیت خدمات تحت مقوله اصلی ارزش‌آفرینی برای مشتری و اقدامات مدیریتی توسعه و ارتقا سیستم‌های فناوری اطلاعات، بازمهندسی ساختارها و افزایش موجودی کانتینر تحت مقوله اصلی ارزش‌آفرینی برای سازمان به عنوان راهبردهای عملیاتی در قبال پدیده محوری تجربه مشتری در نظر گرفته شدند. نتایج کدگذاری باز و محوری راهبردها در تجربه مشتریان در استفاده از خدمات حمل و نقل دریایی در جدول ۷، آمده است.

پیامدها

پیامدها، همان نتایج کنش‌ها و واکنش‌ها و در حقیقت نتایج نهایی اجرای راهبردهای اتخاذ شده، هستند. در این پژوهش بهبود تجربه مشتری و افزایش رضایت و وفاداری مشتریان، به عنوان پیامدهای مشتری، بهبود جایگاه برنده و بهبود جایگاه بازار به عنوان پیامدهای سازمانی شناسایی شدند. جدول ۸، نتایج کدگذاری باز و محوری پیامدهای مدیریت تجربه مشتری در حمل و نقل دریایی را نشان می‌دهد.

جدول (۷). مقوله‌ها و مفاهیم مرتبط با راهبردها

مفهوم	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی	خواش مقوله‌ای
قیمت‌گذاری متمایز و انعطاف‌پذیر برای مشتریان	ارتقا مدیریت ارتباط با مشتری	ارزش‌آفرینی برای مشتری	راهبردها
افزایش اعتبار قرارداد با توجه به حجم بار، عملکرد و ساقه‌ه فعالیت مشتریان			
اتخاذ تمہیدات ویژه چهت حمایت از مشتریان			
توسعه تعاملات با مشتریان			
پایش مستمر نیازهای مشتریان			
افزایش سرعت ارائه خدمات در شب			
بهبود ارائه خدمات آنلاین			
بهبود ارائه خدمات در ترمینال‌ها			
افزایش سرعت ارائه خدمات عملیاتی			
تأمین و تخصیص به موقع کانتینر			
ارتقا و بهبود زیرساخت‌های نرم‌افزاری	توسعه و بهبود سیستم‌های فناوری اطلاعات	ارزش‌آفرینی برای سازمان	
ساده‌سازی فرایندهای کاری	بازمهندسی ساختارها و فرایندهای سازمانی		
افزایش تعداد کارکنان در شب بذرگانی جنوبی	افزایش موجودی کانتینر		

جدول (۸). مقوله‌ها و مفاهیم مرتبط با پیامدها

مفهوم	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی	خواش مقوله‌ای
بهبود قابلیت‌های ارتباطی با مشتریان، بهبود کیفیت خدمات در نقاط تماش مشتری	بهبود تجربه مشتری	پیامدهای مشتری	پیامدها
حفظ ارتباط با مشتریان و جلوگیری از رویگردانی مشتری	ارتقاء رضایت مشتری		

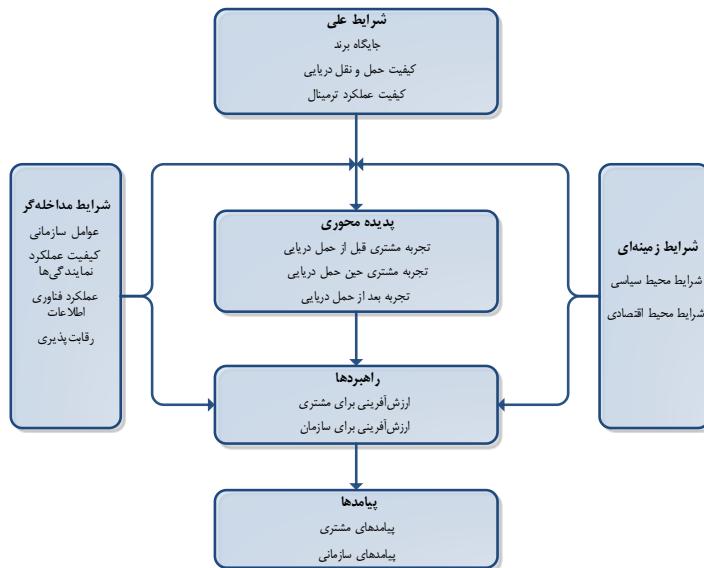
خوشه مقوله‌ای	مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	مفهوم
	افزایش وفاداری مشتری		مراجعةه مجدد، توصیه به دیگران
پیامدهای سازمانی	بهبود جایگاه برنز	افزایش کارایی عملیاتی، افزایش درآمدزایی و سودآوری	
	بهبود جایگاه بازار	افزایش سهم بازار و بهبود موقعیت رقابتی	

کدگذاری محوری

در این مرحله، مفاهیم و مقولات به دست آمده از کدگذاری باز، بازنگری و سازماندهی شدند و مضامین هم خانواده در خوشه‌های معنadar کنار یکدیگر قرار گرفتند و روابط میان آن‌ها، بهویژه رابطه پدیده مرکزی با سایر مقوله‌ها، مشخص شد.

کدگذاری انتخابی

کدگذاری انتخابی به معنای یکپارچه کردن مقوله‌ها و رسیدن به یک الگوی پارادایمی و پدیدایی یک نظریه است که با تعیین پدیده محوری امکان‌پذیر می‌شود. در شکل ۱ الگوی پارادایمی مدیریت تجربه مشتری در صنعت حمل و نقل دریایی ارائه شده است. با توجه به مفاهیم استخراج شده، برای کدگذاری گزینشی، عنوان «الگوی مدیریت تجربه مشتری در صنعت حمل و نقل دریایی، ماهیت، پیشاندها و پیامدها» در نظر گرفته شد؛ زیرا بازنمایی مناسبی از کل پژوهش فراهم می‌سازد.



شکل (۱). الگوی پارادایمی پژوهش

براساس یافته‌های پژوهش، در صنعت کشتیرانی و حمل و نقل دریایی، تفسیر نظریه اشاره شده را می‌توان این گونه تبیین کرد: مدیریت تجربه مشتری، در حمل و نقل دریایی شامل سه مرحله می‌شود، تجربه قبل از حمل دریایی، تجربه حین حمل دریایی، تجربه بعد از حمل دریایی که شرکت حمل و نقل کانتینری

کشتیرانی با به کارگیری متغیرهای علی جایگاه برنده شرکت، عملیات حمل و نقل دریایی و توانمندی‌های عملیاتی ترمینال و با اجرای راهبردهای ارزش‌آفرینی برای مشتری و ارزش‌آفرینی برای سازمان، می‌تواند تجربه خوشایندی را برای مشتریان محقق سازد؛ و درنهایت با اجرای این راهبردها، پیامدهای در ارتباط با مشتری و پیامدهای سازمانی متجلی می‌شوند. همچنین شرایط مداخله‌گر عوامل سازمانی، ویژگی‌های فناوری اطلاعات، عملکرد نمایندگی‌ها و رویکرد رقابت‌پذیری در سازمان و شرایط زمینه‌ای محیط کلان سیاسی و اقتصادی از یک طرف تأثیرگذاری شرایط علی بر تجربه مشتری را تعدیل می‌کنند و از طرف دیگر بر راهبردها تأثیرمی‌گذارند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش تدوین الگویی مدیریت تجربه مشتری در صنعت حمل و نقل دریایی بوده است. رویکرد اصلی شناسایی مؤلفه‌ها، پیشاپنداها و پیامدهای مدیریت تجربه مشتری با تمرکز بر سفر مشتری و نقاط رویارویی مشتری با سازمان در استفاده از خدمات حمل و نقل دریایی و کشتیرانی بوده است. یافته‌های پژوهش از طریق مصاحبه با مشتریان تجاری و بر اساس مراحل سفر مشتری جمع‌آوری شده است و الگوی نهایی پژوهش با استفاده از نظریه داده بنیاد ارائه شده است، بنابراین الگوی ارائه شده و نتایج این پژوهش برای سایر شرکت‌های کشتیرانی تعمیم‌پذیری و کاربرد دارد. بر اساس مطالعات صورت‌گرفته پیشین، تحقیقات مدیریت تجربه مشتری عمده‌تاً روی تجربیات مصرف‌کننده متمرکز بوده است و تحقیقات اندکی تجربه مشتریان تجاری را در بازارهای B2B بررسی کرده‌اند (دی کیسر و همکاران، ۲۰۲۰). علاوه بر این، با توجه به مطالعات پژوهشگر و بررسی مقالات منتشرشده در نشریه‌های تحت پوشش اسکوپوس از سال‌های ۲۰۱۰ تاکنون، تجربه مشتری در صنعت کشتیرانی و حمل و نقل دریایی بررسی نشده است و پژوهش‌های انجام‌شده عمده‌تاً در مورد کیفیت خدمات و رضایت مشتریان بوده است. لذا از این حیث به نظر می‌رسد که شکاف دانشی وجود داشته باشد؛ بنابراین، با توجه به ماهیت چندوجهی مشتریان در حوزه بین‌بنگاهی، شناسایی برخی مؤلفه‌های جدید و تدوین الگویی جامع در تبیین ماهیت، پیشاپنداها و پیامدهای مدیریت تجربه مشتری در حوزه خدمات حمل و نقل دریایی و در صنعت کشتیرانی، از دستاوردهای پژوهش حاضر است. نتایج این مطالعه، در خصوص ماهیت و ابعاد مدیریت تجربه مشتری، یافته‌های تحقیقات پیشین را تأیید می‌کند. در این پژوهش، تجربه مشتری در حمل و نقل دریایی با توجه به ماهیت فرایند حمل دریایی از سه مرحله قبل از حمل دریایی، حین حمل و بعد از حمل دریایی تشکیل شده است. تحلیل داده‌ها بیانگر آن است که عوامل نرخ حمل بار، پاسخگویی به موقع، برنامه منظم سفر کشتی‌ها، کیفیت و سرعت ارائه خدمات از مهم‌ترین مواردی هستند که در طی مسیر سفر مشتری، تجربه مشتری را شکل می‌دهند. این یافته‌ها با نتایج تحقیقی که توسط یون و تایی^۱ در سال ۲۰۱۵، انجام شده است، همگرایی دارد، بر اساس پژوهش این محققان، ابعاد پاسخگویی، سرعت، قیمت و قابلیت اطمینان عواملی هستند که رضایت مشتریان در رابطه با کیفیت ارائه خدمات را در یک خط کشتیرانی نشان می‌دهند (یون و تایی، ۲۰۱۵).

در پژوهش حاضر، جایگاه برنده، کیفیت حمل و نقل دریایی و کیفیت عملکرد ترمینال به عنوان عوامل علی مؤثر بر تجربه مشتری شناسایی شده‌اند که تأییدی بر نتایج تحقیقات پیشین است. بهطور مثال

^۱. Yuen & Thai

کاپلویز و کلوس در تحقیق خود در سال ۲۰۲۱، به این نتیجه دست یافتند که نام تجاری یکی از شاخص‌های کیفیت تجربه مشتری است (کاپلویز و کلوس، ۲۰۲۱). در مطالعه دیگری که در زمینه تجربه مشتری، در سال ۹۸ انجام شده است، تجربه برنده عنوان یکی از ابعاد مدیریت تجربه مشتری شناخته شده است (حشمتی، سعید نیا و بدیع زاده، ۱۳۹۸). علاوه بر این، نتایج این پژوهش با ویژگی‌های شناسایی شده در پژوهش‌های پیشین در حوزه خدمات حمل و نقل دریایی تا حدودی مطابقت دارد و حمایت می‌شود. جایگاه‌یابی برنده در حمل و نقل کانتینری که صنعتی رقابتی و سرمایه‌بر است اهمیت ویژه‌ای دارد (چاو، ۲۰۱۷؛ یاپ و زهرایی، ۲۰۱۸) و یکی از معیارهای ارزشمندی برای مشتریان در خطوط کشتیرانی محسوب می‌شود (لام و ژانگ، ۲۰۱۹) جایگاه‌یابی نام تجاری، منجر می‌گردد تا خطوط کشتیرانی روابط خود را با سایر اعضای زنجیره تأمین تقویت و حفظ نمایند. مطالعه‌ای که در سال ۲۰۲۱ انجام شده است بیانگر آن است که ادراک از کیفیت خدمات و تمایل به پرداخت قیمت‌های بیشتر، در جایگاه‌یابی نام تجاری در حمل و نقل کانتینری از اهمیت بسزایی برخوردار است (آلتوون تاس وور؛ باستوگ و گلمز، ۲۰۲۱). همچنین ارزش درک شده توسط مشتری نقش برجسته‌ای در توسعه مزیت رقابتی خطوط کشتیرانی ایفا می‌کند (دینگ، ۲۰۰۹). در این پژوهش، کیفیت حمل و نقل دریایی و عملکرد ترمیان، از دیگر عوامل علی مؤثر بر تجربه مشتری است که با نتایج تحقیقات پیشین هم‌خوانی دارد. در یک بررسی که در حوزه خدمات حمل و نقل دریایی در سال ۲۰۰۷، انجام شده است کارایی عملیات بندri برای شرکت حمل کننده و همچنین برای مشتری به عنوان یک عامل ارزشمند شناسایی شده است^۱. پژوهش‌ها در زمینه خدمات حمل و نقل دریایی می‌بین آن است که از نگاه مشتریان برنامه زمان‌بندی سفر کشته‌ها، به عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی برای انتخاب شرکت حمل کننده در نظر گرفته می‌شود (پاکساتو و مارلو، ۲۰۰۵؛ رانگ و همکاران، ۲۰۰۸). به نقل از چانگ و همکاران (۲۰۱۴)، سرعت، ارزش و ایمنی از ویژگی‌های با اهمیت برای تضمین کیفیت حمل و نقل است. با بهبود و تنظیم برنامه سفر قابل اطمینان، هزینه نگهداری محمولات کاهش می‌یابد که منجر به سودآوری مشتریان خواهد شد (چانگ و همکاران، ۲۰۱۴). کائو و همکارانش در سال ۲۰۱۷، عوامل بارگیری و تخلیه بهموقوع، سرعت حمل، زمان جابه‌جایی بار، امکان ریدایی محموله، نرخ‌های کرایه حمل، ارائه خدمات انعطاف‌پذیر، انجام خدمات مشتریان و پاسخگویی به شکایات مشتریان را از قابلیت‌های خدماتی حمل و نقل کانتینری برشمرده‌اند (کو و همکاران، ۲۰۱۷؛ ۲۰۱۷). پژوهشی که به تازگی در سال ۲۰۲۱ انجام شده است حاکی از آن است که زمان جابه‌جایی محمولات، هزینه‌های حمل و نقل، امنیت بار و قابلیت اطمینان از عوامل کلیدی مؤثر در انتخاب خط کشتیرانی از دیدگاه مشتریان هستند (سو و هو، ۲۰۲۱). همان‌طور که ملاحظه می‌شود، یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج مطالعات قبلی مطابقت

¹. Chao⁷. Paixao & Marlow². Yap & Zahraei⁸. Wong et al³. Lam & Zhang⁹. Chang et al⁴. Altuntas Vura, Bastug & GÜlmez¹⁰. Kuo et al⁵. Ding¹¹. Hsu & Ho⁶. Panayides PM. Maritime logistics and global supply chains: towards a research agenda. 2007; 8(1)

دارد، اما هر یک از تحقیقات صورت گرفته در حوزه حمل و نقل دریایی، تنها به تعدادی از عوامل شناسایی شده در این پژوهش اشاره کرده‌اند و الگوی جامع و منسجمی ارائه نشده است.

در این پژوهش، یکی از عوامل مداخله‌گر که بر تجربه مشتریان تأثیرگذار است، عوامل سازمانی می‌باشد که با نتایج تحقیقات پیشین، هم‌راستا است. کاندامپولی در تحقیق خود، در سال ۲۰۱۸، به این نتیجه دست یافته که کلیه بخش‌ها و فعالیت‌های عملیاتی یک سازمان در مدیریت تجربه مشتریان نقش دارند و راهبرد مشتری محوری باید قسمتی از چشم‌انداز استراتژیک سازمان باشد و همه فعالیت‌های سازمان را هم‌جهت نماید (کاندامپولی و همکاران^۱، ۲۰۱۸). مطالعه دیگری که در این زمینه در سال ۹۹، انجام شده است مبین آن است که مدیریت تجربه مشتری در بستر عوامل سازمانی فرهنگ، رهبری، ساختار، منابع انسانی و فناوری تحقق می‌یابد (رحیمیان و همکاران، ۱۳۹۹). عملکرد فناوری اطلاعات از دیگر عوامل مداخله‌گر شناسایی شده در این پژوهش است که با نتایج تحقیقات پیشین همگراست. کاندامپولی، نقش فناوری اطلاعات را در ایجاد فرصت‌های جدید برای سازمان‌ها و ایجاد قابلیت‌های ارتباطی در مدیریت تجرب مشتریان اساسی می‌داند (کاندامپولی و همکاران، ۲۰۱۸). همچنین در پژوهش دیگری، سه عامل فناوری، کارکنان و فرایندها به عنوان عوامل اصلی ایجاد تجربه عالی برای مشتریان شناسایی شده‌اند (دهدشتی و نبی‌زاده، ۱۳۹۸). مطالعه‌ای که در سال ۲۰۲۱ انجام شده است بیانگر آن است که استفاده از پلتفرم‌های فناوری اطلاعات برای یکپارچه‌سازی عملیات حمل و نقل، عملیات لجستیک، کارگزاری گمرکی، انبارداری و توزیع منجر به بهبود کیفیت خدمات در یک شرکت کشتیرانی خواهد شد (سو و هو، ۲۰۲۱). شرایط زمینه‌ای شناسایی شده در این تحقیق، بر اساس تئوری منطق چیزگی خدمات، بیانگر تأثیر اکوسیستم خدمات بر تجربه مشتری است (وارگو و لاش، ۲۰۰۸؛ آکاکا، وارگو و لاش، ۲۰۱۵) که با نتایج تحقیقات پیشین همگرا بی وجود دارد. با توجه به بررسی تجربیات مشتریان در نقاط تعامل با سازمان و با لحاظ آنکه یکی از اهداف کلیدی مدیریت تجربه مشتری ایجاد ارزش است (لمون و ورهوف، ۲۰۱۶؛ مککول کندی و همکاران، ۲۰۱۹)، در این پژوهش، ارزش‌آفرینی برای مشتریان و ارزش‌آفرینی برای سازمان به عنوان راهبردهای عملیاتی در نظر گرفته شدند. همچنین بررسی تجربیات مشتریان مبین آن است که تقویت ارتباط با مشتری جهت درک عمیق خواسته‌های مشتری و توسعه تعاملات با مشتری از اقدامات ضروری جهت بهبود تجربیات مشتریان است و رضایتمندی و وفاداری آن‌ها را در پی خواهد داشت. از سویی دیگر افزایش تعداد کارکنان در نمایندگی‌های بنادر جنوبی در راستای افزایش سرعت و بهبود ارائه خدمات در شب و ترمیナル‌ها، تأمین و تخصیص به موقع کانتینر، یکپارچه‌سازی سیستم‌های فناوری اطلاعات، ارجمنده عواملی هستند که موجبات رقابت‌پذیری و بهبود جایگاه برنده شرکت را فراهم می‌آورند. شناسایی و تبیین مؤلفه‌ها و پیشاپندهای تجربه مشتری در نقاط تعامل و رویارویی مشتری با سازمان و ارزیابی تجربه مشتریان در این نقاط به مدیران در شناخت نقاط درد و فرصت‌های بهبود کمک نموده و امکان برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی منابع به صورت بهینه و اتخاذ تصمیمات راهبردی جهت بهبود تجربه مشتریان را فراهم می‌آورد که پیاده‌سازی و اجرای آن‌ها تجربه خوشایند مشتریان را در پی خواهد داشت. با توجه به اینکه در

^۱. Kandampully et al

صنعت حمل و نقل دریایی در کشورمان تحقیقات اندکی در حوزه رفتار مشتریان تجاری صورت گرفته، این پژوهش می‌تواند به عنوان پایه‌ای برای انجام پژوهش‌های متنوع در آینده در نظر گرفته شود. به عنوان مثال، با توجه به شبکه ذینفعان مختلف در حوزه بین‌بنگاهی، مقوله هم آفرینی ارزش بین مشتریان تجاری و یا سایر ذینفعان با سازمان و نقش آن در تجربه مشتری می‌تواند بررسی شود.

حدودیت‌ها. یکی از محدودیت‌های اصلی پژوهش حاضر، این است که با توجه به گستردگی و پوشش وسیع قلمرو جغرافیایی خدمات نمایندگی و عدم دسترسی به مشتریان خارجی، در این پژوهش، تجربه مشتریان داخلی بررسی شده است. علاوه بر آن از دیگر محدودیت‌های پژوهش این است که بخشی از عملیات حمل دریایی در کشور مبدأ و بخش دیگر آن در کشور مقصد انجام می‌شود به همین جهت مشتریانی که فرایند صادرات را انجام می‌دهند، تجربه قبل از حمل دریایی و مشتریانی که واردات انجام می‌دهند، تجربه بعد از حمل دریایی را خواهند داشت، اگرچه بسیاری از شرکت‌های بازرگانی، تجربه هر دو فرایند را دارند.

پیشنهادها برای تحقیقات آتی. در پژوهش‌های آتی، الگوی مفهومی ارائه شده در پژوهش می‌تواند به صورت کمی در نمونه آماری گستردگرتر مورد ارزیابی و آزمون قرار گیرد، همچنین، نقش رسانه‌های اجتماعی در مراحل سفر مشتری در حوزه بین‌بنگاهی می‌تواند بررسی شود.

منابع

جندقی، غلامرضا؛ اسفیدانی، محمد رحیم؛ محسنین، شهریار؛ بیزانی، حمیدرضا و کیماسی، مسعود. (۱۳۹۹). طراحی نقشه سفر برنامه‌ریزی شده مشتریان خدمات مبتنی بر موبایل (نمونه پژوهشی: بانک ملت). *نشریه مدیریت بازرگانی*، ۱۱(۱)، ۱۱۶-۱۴۲.

حشمتی، ابراهیم؛ سعید نیا، حمیدرضا؛ و بدیع زاده، علی. (۱۳۹۸). طراحی مدل مدیریت تجربه مشتری خدمات بانکی. *نشریه کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۱۱(۲۱)، ۲۴۷-۲۶۸.

دهدشتی شاهرخ؛ زهره و نبی‌زاده، محمد. (۱۳۹۸). مطالعه جامع تجربه مشتری با رویکرد تحلیل مضامون، چگونه تجربه عالی برای مشتری ایجاد کنیم؟ *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۴(۷۳)، ۹۸-۱۱۷.

رحیمیان، سمانه؛ شامی زنجانی، مهدی؛ مانیان، امیر و اسفیدانی، محمد رحیم. (۱۳۹۹). ارائه چارچوب مدیریت تجربه مشتری در صنعت هتل‌داری؛ مورور نظام‌مند مبانی نظری. *نشریه مدیریت بازرگانی*، ۱۲(۳)، ۵۲۳-۵۴۷.

یداللهی، شهریانو؛ کاظمی، علی و رنجبریان، بهرام. (۱۳۹۶). کاوشی بر الگوی تجربه مشتری مبتنی بر نقاط تماس در طول سفر دریافت خدمات بانکی. *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۱۶(۳۲)، ۱۸۱-۱۹۸.

Akaka, M. A., Vargo, S. L., & Schau, H. J. (2015). The context of experience. *Journal of Service Management*.

Altunel, M. C., & Erkurt, B. (2015). Cultural tourism in Istanbul: The mediation effect of tourist experience and satisfaction on the relationship between

- involvement and recommendation intention. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(4), 213-221.
- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630-648.
- Biedenbach, G., & Marell, A. (2010). The impact of customer experience on brand equity in a business-to-business services setting. *Journal of Brand Management*, 17, 446-458.
- Ceesay, L. B. (2020). Building a high customer experience management organization: Toward customer-centricity. *Jindal Journal of Business Research*, 9(2), 162-175.
- Chakravorti, S. (2011). Managing organizational culture change and knowledge to enhance customer experiences: analysis and framework. *Journal of Strategic Marketing*, 19 (2), 123–151.
- Chao, S. L. (2017). Integrating multi-stage data envelopment analysis and a fuzzy analytical hierarchical process to evaluate the efficiency of major global liner shipping companies. *Maritime Policy & Management*, 44(4), 496-511.
- Chen, C. F., & Chen, F. S. (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. *Tourism management*, 31(1), 29-35.
- Cortez, R. M., & Johnston, W. J. (2017). The future of B2B marketing theory: A historical and prospective analysis. *Journal of Industrial Marketing Management*, 66(7), 90–102.
- Creswell, J. W. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (2nd Ed.). And Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- De Keyser, A., Verleye, K., Lemon, K. N., Keiningham, T. L., & Klaus, P. (2020). Moving the customer experience field forward: introducing the touchpoints, context, qualities (TCQ) nomenclature. *Journal of Service Research*, 23(4), 433-455.
- Folstad, A. & Kvæle, K. (2018). Customer journeys: a systematic literature review, *Journal of Service Theory and Practice*, 28 (2), 196-227.
- Frow, P., & Payne, A. (2007). Towards the ‘perfect’ customer experience. *Journal of Brand Management*, 15(2), 89-101.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. *Handbook of qualitative research*, 2(163-194), 105.
- Halvorsrud, R., Kvæle, K., & Følstad, A. (2016). Improving service quality through customer journey analysis. *Journal of service theory and practice*, 26(6), 840-867.
- Helkkula, A. (2011). Characterising the concept of service experience. *Journal of Service Management*, 22(3), 367-389.

- Helkkula, A., Kelleher, C., & Pihlström, M. (2012). Characterizing value as an experience: implications for service researchers and managers. *Journal of service research*, 15(1), 59-75.
- Homburg, C., Jozić, D., & Kuehn, C. (2017). Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 377-401.
- Hsu, C. L., & Ho, T. C. (2021). Evaluating Key Factors of Container Shipping Lines from the Perspective of High-Tech Industry Shippers. *Journal of Marine Science and Technology*, 29(1), 29-41.
- Kandampully, J., Zhang, T., & Jaakkola, E. (2018). Customer experience management in hospitality: A literature synthesis, new understanding and research agenda. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 21-56.
- Kranzbühler, A. M., Kleijnen, M. H., Morgan, R. E., & Teerling, M. (2018). The multilevel nature of customer experience research: an integrative review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(2), 433-456.
- Kuehn, C., Jozic, D., & Homburg, C. (2019). Effective customer journey design: consumers' conception, measurement, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(3), 551-568.
- Kumar, V., Lahiri, A., & Dogan, O. B. (2018). A strategic framework for a profitable business model in the sharing economy. *Industrial Marketing Management*, 69, 147-160.
- Kuppelwieser, V. G., & Klaus, P. (2021). Measuring customer experience quality: The EXQ scale revisited. *Journal of Business Research*, 126(C), 624-633.
- Kuppelwieser, V. G., & Klaus, P. (2021). Measuring customer experience quality: the EXQ scale revisited. *Journal of Business Research*, 126, 624-633.
- Lam, J. S. L., & Zhang, X. (2019). Innovative solutions for enhancing customer value in liner shipping. *Journal of Transport Policy*, 82, 88–95.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96.
- McColl-Kennedy, J. R., Zaki, M., Lemon, K. N., Urmetzer, F., & Neely, A. (2019). Gaining customer experience insights that matter. *Journal of service research*, 22(1), 8-26.
- Paixao Casaca, A. C., & Marlow, P. B. (2005). The competitiveness of short sea shipping in multimodal logistics supply chains: service attributes. *Maritime Policy & Management*, 32(4), 363-382.
- Palmer, A. (2010). Customer experience management: a critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*, 24(3), 196-208.
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96.

- Payne, A., Frow, P., & Eggert, A. (2017). The customer value proposition: evolution, development, and application in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(4), 467-489.
- Rawson, A., Duncan, E., & Jones, C. (2013). *The Truth about Customer Experience*, *Harvard Business Review*, 91 (9), 90-98.
- Roy, S., Sreejesh, S., & Bhatia, S. (2019). Service quality versus service experience: An empirical examination of the consequential effects in B2B services. *Industrial Marketing Management*.82, 52-59.
- Schmitt J., Josko B., Zarantonello L. (2015). From Experiential Psychology to Consumer Experience. *Journal of Consumer Psychology*, 25(1), 166–71.
- Strauss A.L., Corbin, J.M. (2014). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Sage publications.
- Sweeney, J. & Swait, J. (2021). The effect of brand credibility on customer loyalty *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(3), 110-103.
- Ulaga, W. (2018). The journey towards customer centricity and service growth in B2B: a commentary and research directions. *Journal of Academy of Marketing Science* 8(1), 80–83.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of Academy of Marketing Science*, 36(1), 1–10.
- Voorhees, C. M., Fombelle, P. W., Gregoire, Y., Bone, S., Gustafsson, A., Sousa, R., & Walkowiak, T. (2017). Service encounters, experiences and the customer journey: Defining the field and a call to expand our lens. *Journal of Business Research*, 79, 269-280.
- Vural, C. A., Baştıg, S., & Gülmез, S. (2021). Sustainable brand positioning by container shipping firms: Evidence from social media communications. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 97, 102938.
- Vural, C. A., Baştıg, S., & Gülmез, S. (2021). Sustainable brand positioning by container shipping firms: Evidence from social media communications. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 97, 102938.
- Witell, L., Kowalkowski, C., Perks, H., Raddats, C., Schwabe, M., Benedettini, O., & Burton, J. (2020). Characterizing customer experience management in business markets. *Journal of Business Research*, 116, 420-430.
- Yakhlef, Ali. (2015). Customer Experience within Retail Environments: An Embodied, Spatial approach. *Journal of Marketing Theory*, 15 (4), 545-564. Doi: 10.1177/1470593115569016
- Yap, W.Y., Zahraei, S.M. (2018). Liner shipping alliances and their impact on shipping connectivity in Southeast Asia. *Journal of Maritime Business Review*. 3(3).243-255.
- Yuen, K. F., & Thai, V. V. (2015). Service quality and customer satisfaction in liner shipping. *International Journal of Quality and Service Sciences*. 7(2/3). 170-183.

- Zolkiewski, J., Story, V., Burton, J., Chan, P., Gomes, A., Hunter-Jones, P. ...
Robinson, W. (2017). Strategic B2B customer experience management: the importance of outcomes-based measures. *Journal of Services Marketing*, 31(2), 172-184.
- Zomerdijk, L. G., & Voss, C. A. (2010). Service design for experience-centric services. *Journal of Service Research*, 13(1), 67-82.