

# ارزیابی رابطه ارزش مورد انتظار مشتری با عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

دکتر کامبیز حیدرزاده\*

دکتر احمد زنده‌دل\*\*

حسین‌علی سلطانی\*\*\*

## چکیده

جدیدترین مطالعات (۲۰۰۴) چالشی بالقوه را بین مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) و ارزش مورد انتظار مشتری برای دستیابی به عملکرد برتر نشان می‌دهد. در واقع، عدم درک مدیریتی از این که «چه چیزی ارزش برتری برای مشتری را شکل می‌دهد و فرآیندی که نحوه امکان عملیاتی شدن این ارزش برای عرضه به مشتری را فراهم می‌کند؟» یکی از بارزترین موانع در زمینه ارزیابی عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری است. سؤال اصلی این پژوهش عبارت از: رابطه ابعاد ارزش مورد انتظار مشتری بر عملکرد ملموس و ناملموس مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در شرکت مادیران (نماینده انحصاری مانیتور ال جی) چگونه است؟ بدین منظور خریداران محصولات شرکت به عنوان جامعه آماری تلقی می‌گردند و براساس اطلاعات موجود در پایگاه داده‌ها (بانک اطلاعات خریداران محصولات شرکت، در دوره شش ماهه اول سال ۱۳۸۴ مورد بررسی قرار گرفته و از سوی دیگر با استفاده از پرسشنامه اطلاعات مورد نظر خریداران گردآوری شد.

متغیرهای اصلی این تحقیق عبارتند از: ارزش عملکردی، ارزش اجتماعی، ارزش احساسی، از دست رفته‌های احساس شده، وفاداری به مارک، رضایت مشتری، عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری. از سوی دیگر روش تحقیق حاضر نیز تحقیق همبستگی، با ماهیت کاربردی و مقطعی می‌باشد.

نتایج نشان داده، متغیر «از دست رفته‌های احساس شده» با هر یک از متغیرهای عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری، رضایت مشتری و وفاداری مشتری رابطه معکوس ندارد و به عبارت دیگر افزایش ضایعات و صدمات درک شده مادی و غیر مادی از خرید محصول مورد بررسی در این پژوهش (مانیتور ال جی) باعث کاهش وفاداری یا نارضایتی نمی‌گردد که می‌تواند ناشی از کیفیت محصول و کیفیت درک شده از خدمات ارائه شده توسط شرکت مذکور باشد. ارزش احساسی و ارزش اجتماعی رابطه مستقیم با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری در جامعه آماری پژوهش را مشخص کردند که حاکی از شناخته شده بودن محصول (مانیتور ال جی) در بازار ایران داشته و احساس مطلوبیت کلی و مطلوبیت اجتماعی ناشی از استفاده از کالای مذکور را از سوی مشتریان نمایان می‌کند.

## واژگان کلیدی

رضایت مشتری، حفظ مشتری، ارزش مورد انتظار مشتری، مدیریت ارتباط با مشتری، مزیت رقابتی، وفاداری به مارک، رفتار، بازاریابی رابطه.

\* استادیار، عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

\*\* استادیار، عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نیشابور

\*\*\* دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نیشابور

## مقدمه

در سال‌های اخیر، مفهوم ارزش مورد انتظار مشتری\*<sup>۱</sup> در استراتژی‌ها و ادبیات نظری بازاریابی به طور فزاینده‌ای مورد استفاده قرار گرفته است. در مباحث مزیت رقابتی و دسترسی به موفقیت‌های بلند مدت برای سازمان‌های تجاری، ارزش مورد انتظار مشتری به عنوان یک عنصر محوری تلقی می‌شود. (Salem Khalifa, 2004)

مفهوم ارزش مورد انتظار مشتری سلاحي استراتژیک در جذب و نگهداری مشتریان است و یکی از مؤثرترین و شناخته شده‌ترین عوامل موفقیت در کسب و کارهای تولیدی و ارائه دهنده خدمات است. (Woodruff, 1997, 139-53; Zeithmal, et al., 1996, 31-46; Zeithmal, 1988, 2-22; Parasuraman, 1997, 154-61) آرایه ارزش برتر به مشتری<sup>۲</sup>، دلمشغولی همیشگی شرکت‌ها در ایجاد و حفظ مزیت رقابتی براساس نتایج عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)<sup>۳</sup> است. همان‌طور که بسیاری از محققان پیشنهاد کرده‌اند، اگر شرکت‌ها خواهان بهبود عملکرد "مدیریت ارتباط با مشتری" خود هستند باید فعالیت‌های خود را براساس تفکر خلق و آرایه ارزش برتر به مشتری تنظیم کنند. (Jensen, 2001, 299-310; Day, 1994, 37-52; Slater, 1997, 162-7) در واقع مدیریت ارتباط با مشتری بر مرکزیت آفرینش و ارائه ارزش تأکید می‌کند. هدف مدیریت رابطه مشتری، خلق و ارائه ارزش به مشتریان مورد هدف می‌باشد. (Francis Buttle, 2004, 227)

در واقع بررسی تجربی در مورد تاثیر ابعاد اصلی ارزش مورد انتظار مشتری برای شرکت‌هایی که نسبت به پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری اقدام کرده‌اند بسیار حیاتی است، زیرا آرایه ارزش برتر به مشتری می‌تواند هزینه‌های فراوانی را به شرکت تحمیل کند. در برخی موارد حتی این نگرانی وجود دارد که چنین هزینه‌هایی از منافع مالی بالقوه آرایه ارزش برتر به مشتری، بیشتر باشد. به عبارت دیگر هر چند شرکت‌ها اغلب تایید می‌کنند که آرایه ارزشی برتر به مشتری نسبت به رقبای، منجر به سودآوری بیشتر می‌شود اما ممکن است این نگرانی نیز وجود داشته باشد که هزینه‌های اصلی این فرآیند سبب کاهش سودآوری شرکت‌ها گردد، بنابراین لازم است که شرکت‌ها تاثیر هر یک از ابعاد ارزش مورد انتظار مشتری را بررسی کرده و منابع محدود خود را بر اساس آن، به آرایه ارزش برتر به مشتری تخصیص دهند. ارزیابی عملکرد

مدیریت ارتباط مشتری (CRM) بر اساس مدل‌های رفتار مشتری، دارایی مشتری و کیفیت ارتباط مورد بحث قرار می‌گیرد. (Rust, et al., 2000; Blattberg, et al., 2001) علاوه بر این توجه زیادی به بررسی تجربی و نحوه تأثیر هر یک از ابعاد ارزش مورد انتظار مشتری بر جنبه‌های ویژه عملکرد CRM به طور جداگانه معطوف شده است و انتظار می‌رود که این بررسی به مدیران در درک این که مشتریان واقعاً به چه چیز ارزش می‌دهند و در کجا باید توجه بیشتری به آنها معطوف کنند، کمک می‌کند تا به مزایای مورد نیاز در فضای رقابتی بازار دست یابند و مزایای مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) را افزایش دهند. (Wang, et al., 2004, 181)

هدف مدیریت ارتباط با مشتری، ساخت روابط سودمند و دوسویه با مشتریان، یا در سطح فردی یا بخشی می‌باشد. یک گام اساسی برای دستیابی به این هدف سفارشی کردن گزاره ارزش برای جذب و نگهداری مشتریان مهم به روش استراتژیک است، هدف مدیریت ارتباط با مشتری متناسب ساختن عرضه، با نیازمندی‌های مشتریان می‌باشد. نیازمندی‌های مشتریان یک شکل و یک اندازه نیست. سفارشی کردن دارای مفاهیمی ضمنی هزینه و درآمد است و ممکن است دارای مفهومی استراتژیک نیز باشد، زیرا مزیت رقابتی به وجود می‌آورد و از سوی دیگر برای مشتریان نیز جذاب است. اما شاید به خاطر هزینه‌های سفارشی کردن، محدودیت‌هایی نیز وجود داشته باشد، و حتی ممکن است سفارشی کردن به معنای از دست دادن صرفه جویی‌ها باشد و بنابراین هزینه‌هایی را نیز برای مشتری افزایش دهد. (Buttle, 2004, 233-234)

## چارچوب نظری تحقیق

با تشدید رقابت تجاری و روند رو به رشد جهانی شدن، نقش مشتری از یک مصرف کننده، صرف به نقشی چندگانه شامل همکار در خطوط تولید<sup>۴</sup>، همکار در ساخت<sup>۵</sup>، همکار در خلق ارزش<sup>۶</sup> و همکار در توسعه دانش و مزیت‌ها<sup>۷</sup> تغییر یافته است، که دربردارنده موقعیتی بسیار مهم تر از همیشه، در مورد مشتری است. در نتیجه افزایش رو به رشدی در علاقه‌مندی شرکت‌ها به ایجاد و ارائه ارزش مورد انتظار به مشتریان و همچنین مدیریت کارآمد در ارتباطات با مشتری به وجود آمده است. به خصوص امروزه شرکت‌ها در جستجوی راهکارهای حفظ و نگهداری مشتریان موجود، و جذب مشتریان جدید به

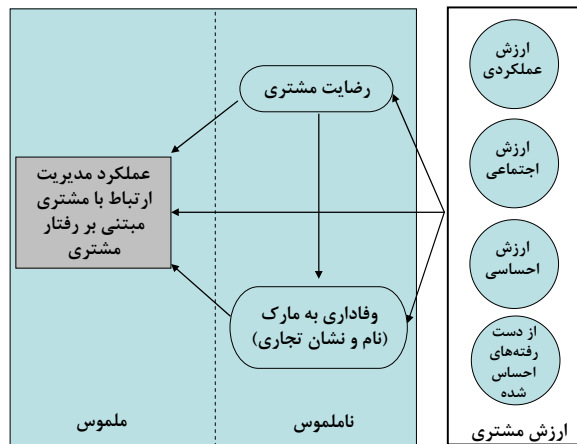
\* می‌توان ارزش منتظره مشتری یا ارزش مشتری نیز ذکر کرد.

1. Customer Value
2. Superior Customer Value
3. Customer Relationship Management

4. Co-Operator
5. Co-Producer
6. Co-Creator of Value
7. Co-Developer of Knowledge and Competencies

بسیاری از شرکت‌ها به خاطر تقاضای مشتریان، رقابت شدید و تغییر تکنولوژی، به ارائه ارزش برتر مورد انتظار مشتری اقدام کرده‌اند. (Band, 1991; Day, 1994, 37-52; Butz & Goodstein, 1996, 63-77; Woodruff, 1997, 139-53)

شکل ۱: چارچوب کلی ارزش مورد انتظار مشتری و عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)



ارائه ارزش برتر به مشتری، امروزه به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت هر شرکتی شناخته می‌شود و در آینده نه چندان دور اثر مهمی بر تصمیم‌گیری‌های رفتاری مشتریان خواهد داشت و از جمله مفاهیمی است که نقش مهمی نیز در فراهم آوردن زمینه ارزیابی عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری CRM خواهد داشت. (Wang, et al., 2004, 171)

#### ۱-۱- تعریف ارزش مورد انتظار مشتری

گرچه اهمیت ارزش مورد انتظار مشتری کاملاً شناخته شده است، اما تحقیقات درباره آن کاملاً پراکنده است و تعریف روشنی از مفهوم ارزش مورد انتظار مشتری وجود ندارد. مطالعات اولیه در مورد تأثیر استراتژی‌های بازار بر سود (PIMS)<sup>۷</sup> بیان می‌کند که ارزش، براساس کیفیت محصول، قیمت نسبی و انتظارات مشتری تعریف می‌گردد. (Wang, et al., 2004, 171) از طرفی دیگر هابر و سایرین (۲۰۰۱) معتقدند که مشتریان، نتایج مطلوب یا غیر مطلوب کالاها یا خدمات را، پس از مصرف آنها به دست می‌آورند، و مصرف به طور مستقیم یا به طور غیر مستقیم در یک مقطع زمانی با واکنش سایرین به رفتار مصرف یک فرد به دست می‌آورند. (Huber, et al., 2004, 41-53)

وسیله فعالیت‌هایی که ایجاد ارزش می‌کنند، می‌باشند. برای این منظور نیازمند درکی عمیق از ابعاد زیربنایی ارزش مورد انتظار مشتری و مفاهیم عملی آن هستند. اقدامات مختلف برای ارزیابی عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) و دانش چگونگی ارتقای هریک از مشتریان، با تمرکز بر یکی از ابعاد ویژه ارزش مورد انتظار مشتری یا ترکیبی از آن ابعاد میسر است. (Wang, et al., 2004, 171)

ارزیابی عملکرد مدیریت ارتباط مشتری (CRM) بر اساس مدل‌های رفتار مشتری، دارایی مشتری و کیفیت ارتباط مورد بحث قرار می‌گیرد. (Rust, et al., 2000; Blattberg, et al., 2001) علاوه بر این توجه زیادی به بررسی تجربی و نحوه تأثیر هریک از ابعاد ارزش مورد انتظار مشتری بر جنبه‌های ویژه عملکرد CRM به طور جداگانه معطوف شده است و انتظار می‌رود که این بررسی به مدیران در درک این که مشتریان واقعاً به چه چیز ارزش می‌دهند و در کجا باید توجه بیشتری به آنها معطوف کنند، کمک می‌کند تا به مزایای مورد نیاز در فضای رقابتی بازار دست یابند و مزایای مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) را افزایش دهند. (Wang, et al., 2004, 181)

شکل ۱ چارچوب کلی از ارزش مورد انتظار مشتری و عملکرد ارتباط با مشتری را نشان می‌دهد که می‌تواند در دستیابی به این هدف، مورد استفاده قرار گیرد. در سمت راست نمودار، ارزش عملکردی<sup>۱</sup>، ارزش اجتماعی<sup>۲</sup>، ارزش احساسی (عاطفی)<sup>۳</sup>، از دست رفته‌های احساس شده<sup>۴</sup> مشتری، به عنوان ابعاد کلیدی ارزش مورد انتظار مشتری ارائه شده‌اند. و در سمت چپ، عملکرد CRM برحسب جنبه‌های ملموس<sup>۵</sup> و ناملموس<sup>۶</sup> شرح داده شده است. در بخش اول، تأکید بر رفتارهای ممکن مشتری، مانند حفظ مشتری (طول ارتباط) خرید/ خرید مجدد (عمق و پهنای ارتباط)، لفظ کلام و مانند آنها می‌باشد که مشهود بوده و دارای قابلیت کاهش مزیتی ملموس مانند سود هستند و تأکید نهایی عملکرد CRM بر روی رفتارهای مشتریان است که در عمل، ارزش اساسی مشتری را فراهم می‌کند. این رفتارهای مشتریان به اصطلاح «کیفیت روابط» نامیده می‌شود. (Crosby, et al., 1990, 68-81; Dorsch, et al., 1998, 128-42)

#### ۱- ارزش مورد انتظار مشتری

1. Functional value
2. Social Value
3. Emotional Value
4. Percieved Sacrifices
5. Tangible
6. Intangible

7. Profit Impact of Market Strategies (PIMS)

این مفهوم معطوف کرده‌اند. به طور سنتی، ارزش مورد انتظار مشتری در قالب تعامل کیفیت و قیمت درک می‌گردد. اگرچه امروزه شرکت‌ها راه‌های دیگری را نیز برای ایجاد و ارائه ارزش برتر به مشتری جستجو می‌کنند. آن چنان که اسونی و سوتار (۲۰۰۱) در تحقیقات خود نشان داده‌اند، لازم است که شرکت‌ها درباره عوامل دیگری که منافع به دست آمده و از دست رفته‌ها را تشکیل می‌دهند و کاربردهای مدیریتی این عوامل نیز تحقیق کنند. (Sweeney & Soutar, 2001, 20-203) در هر زمان انواع مختلفی از ارزش توسط مشتری یا از طریق خرید خاصی، حاصل یا تجربه می‌شود. (Holbrook, 1999) این ارزش‌ها لزوماً مستقل (غیر وابسته) هستند. اما مشتریان تمایل دارند برای دستیابی به ارزش مورد انتظار مشتری مطلوب (مورد دلخواه) به مبادله آنها با یکدیگر بپردازند. (Sheth, et al., 1991, 70-159) جنبه‌های مختلف ارزش مورد انتظار مشتری در مراحل مختلف فرآیند مصرف، دارای اثرات مختلفی هستند. (De Ruyter, et al., 1997, 231-243; Le Blanc & Nguyen, 1988, 2-22) یعنی ارزش هم به صورت دوزمانه<sup>۳</sup> (Lapierre, 1997, 377-39) و هم پویا<sup>۴</sup> می‌باشد. (Parasuraman, 1997, 154-61) مثلاً کاتلر (۱۹۹۷) معتقد است که ارزش این مورد انتظار مشتری را می‌توان در قالب ارزش محصول، ارزش خدمت، ارزش نیروی کار و ارزش تصویر ذهنی بیان کرد. هر چند مشخص است رویکرد کاتلر به صورت گسترده‌ای از زاویه شرکت سرچشمه می‌گیرد نه دیدگاه مشتری و حداقل به صورت کامل بر پایه مشتری قرار ندارد. چارچوب نظری توسعه یافته توسط شت و سایرین (۱۹۹۱) تا حدی متفاوت بود، از این جهت که پنج بعد ارزشی را از دیدگاه مشتری (اجتماعی، احساسی، عملکردی، شناختی و شرطی) به عنوان تأمین کننده، بهترین شالوده برای گسترش ساختار ارزشی معرفی می‌کنند. اگرچه باید ذکر کرد تمامی این ابعاد، در هر زمان، دارای اهمیت یکسان هستند و از جهاتی با هم در ارتباط هستند. پژوهش حاضر جدیدترین چارچوب پیشنهادی تاکنون در زمینه ارزش مورد انتظار مشتری یعنی تحقیقات و انگ و دیگران (۲۰۰۴) را ملاک قرار می‌دهد و آن را در صنعت IT در ایران (در شرکت مدیران و با تأکید بر مانیتورهای ال جی به عنوان کالای مورد نظر در پژوهش) به کار می‌گیرد که در آن ایجاد و ارائه ارزش برتر به مشتری و مدیریت اثربخش روابط با مشتری، در فضای رقابتی بسیار شدید فزاینده این صنعت حیاتی است. به هر حال در این پژوهش، از دست داده‌ای

زیتامل (۱۹۹۸) معتقد است: ارزش به عنوان ارزیابی کلی مشتری از مطلوبیت یک محصول براساس مفهوم «آن چه دریافت می‌شود و آن چه داده می‌شود» تلقی می‌گردد. (Zeitaml, 1998, 2-22) دادز و دیگران (۱۹۹۱) معتقدند که درک خریداران از ارزش، ناشی از تعامل بین کیفیت یا منافع کسب شده از خرید محصول از یک سو، و زیان احساس شده مشتری در هنگام پرداخت قیمت از سوی دیگر است. (Dodds, et al., 1991, 307-19) بوتز و گوداستین (۱۹۹۶) آن را به عنوان قرارداد دوستانه ایجاد شده بین مشتری و تولیدکننده، پس از دریافت محصولی از عرضه کننده می‌دانند. (Butz & Goodstein, 1996, 63-77) وودراف (۱۹۹۷) ارزش مورد انتظار مشتری را به عنوان سلیقه درک شده از طرف مشتری و همچنین ارزیابی نشانه‌های محصول و عملکرد آن نتایج برحسب اهداف و مقاصد مشتری، از مصرف آن محصول تعریف می‌کند. (Woodruff, 1997, 53-139) در مطالعاتی که اخیراً انجام شده ارزش مورد انتظار مشتری را منافع و از دست رفته‌های درک شده<sup>۱</sup> - یعنی این که چیزی که مشتری برای به دست آوردن یا مصرف یک محصول از دست می‌دهد - تعریف می‌کنند. (Day, 1994, 37-52; Slater, 1997, 162-7) وودراف (۱۹۹۷) پیشنهاد می‌کند که برای ارزیابی ارزشی که مشتری از یک محصول درک می‌کند، هزینه‌های ناشی از مزایای درک شده، اصلی‌ترین نگرانی خریداران می‌باشد، زیرا به احتمال فراوان مشتریان رابطه «هزینه-فایده»<sup>۲</sup> را در فرآیند خرید به کار می‌گیرند. (Huber, et al., 2001, 41-53) اگرچه این گام‌ها متفاوت هستند، اما مسلم است که قسمت‌های مشترکی در بین آنها وجود دارد. ارزش مورد انتظار مشتری به طور ذاتی در استفاده از محصولات با خدمات خاصی وجود دارد و ارزش مورد انتظار مشتری توسط مشتریان درک می‌شود. به علاوه این که فرآیندهای ادراکی شامل معامله‌ای میان آنچه مشتریان دریافت می‌کند مانند (کیفیت، مزیت و هزینه یادگیری و نگهداری) هستند. هورویتز (۲۰۰۰) معتقد است مشتری زمانی احساس می‌کند که ارزشی دریافت کرده است که خدمات یک کالا بیشتر از هزینه‌های صرف شده آن باشد. (Horovitz, 2000)

## ۲-۱- ابعاد کلیدی ارزش مورد انتظار مشتری

هر چند که اهمیت ارزش درک شده توسط مشتری، مورد توجه بوده است، محققان اکنون توجه خود را به عملیاتی کردن

3. Both Diachronic  
4. Dynamic

1. Percieved Sacrifices  
2. Benefit- Cost

و پهنای رابطه را در قالب ماندگاری مشتری<sup>۷</sup>، شدت یا سطح استفاده از خدمات یا محصولات در طول زمان، خرید ترکیبی<sup>۸</sup> یا همان خرید کالا به همراه محصولات دیگر<sup>۹</sup> و تبلیغات شفاهی<sup>۱۰</sup> را بیشتر بررسی کنند، زیرا معمولاً باعث افزایش بنیادی در ارزش پیوسته برای مشتری یا سهم مالکیت مشتری می‌شود. (Blatberg, et al., 2001; Reichheld & Teal, 1996; Bettencourt, 1997, 383-406) مستقیم و غیرمستقیم ارزش مورد انتظار مشتری بر عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) مبتنی بر رفتار مشتری دست یافته‌اند. به هر حال، درباره اثرات ارزش مورد انتظار مشتری بر رفتارهای مشتریان دانسته‌های اندکی وجود دارد، اگرچه بسیاری از مطالعات نظری که ارزش برتر به مشتری را بیان کرده‌اند و تأثیر عمده آن بر خرید یا قصد خرید مجدد مشتریان و همچنین تصمیم آنها برای حفظ ارتباط نزدیک با شرکت را نشان داده‌اند. (Wang, et al., 2004, 173)

فرضیه اول (H<sub>1</sub>): ارزش احساسی، با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه مستقیم دارد.

فرضیه دوم (H<sub>2</sub>): ارزش اجتماعی، با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه مستقیم دارد.

فرضیه سوم (H<sub>3</sub>): ارزش عملکردی، با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه مستقیم دارد.

فرضیه چهارم (H<sub>4</sub>): از دست رفته‌های درک شده، با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه معکوس دارد.

اگرچه بررسی‌های انجام شده در این مورد نشان داده است که رفتارهای مشتریان تحت تأثیر عواملی از قبیل رضایت مشتری و وفاداری به مارک قرار می‌گیرند. (Reichheld & Teal, 1996; Szymanski & Henard, 2001, 16-35; Bolton, 1998, 45-65; Mittal & Kamakura, 2001, 131-42)

و ارزش مورد انتظار مشتری دارای اثر مهمی بر رضایت مشتری و وفاداری به مارک است. بنابراین مشخص می‌شود ارزش مورد انتظار مشتری نه تنها دارای اثر مستقیم بر عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری است، بلکه دارای تأثیر غیرمستقیم نیز می‌باشد.

## ۲-۲- کیفیت ارتباط<sup>۱۱</sup>

چیزی بیش از قیمت (به عنوان مهم ترین عوامل هزینه‌ای) در نظر گرفته می‌شوند. واژه «از دست رفته»<sup>۱</sup> به آن چیزی اشاره می‌کند که مشتری برای به دست آوردن یا مصرف یک محصول (کالا یا خدمت) از دست می‌دهد. این از دست رفته‌ها شامل عوامل غیر مالی مانند: زمان، تلاش و انرژی هم می‌شود که ممکن است حتی نقش مهم تری از قیمت نیز ایفا کنند. برای مثال بسیاری از مشتریان زمان را بیش از قیمت و حتی به عنوان مهمترین دارایی می‌دانند. مطالعه حاضر ارزش مورد انتظار مشتری را در قالب چهار بعد کلیدی مطرح می‌کند که قبلاً در سمت راست نمودار شرح داده شد.

از دست رفته‌های احساس شده، ارزش عملکردی<sup>۲</sup>، ارزش احساسی<sup>۳</sup>، ارزش اجتماعی<sup>۴</sup>. که هر کدام از این ابعاد ممکن است نقش متفاوتی در فرآیند درک مشتری ایفا کنند و بنابراین در عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) نیز نقش متفاوتی دارند. «ارزش احساسی» به مطلوبیت ناشی از حالت‌های اثرگذاری که کالا یا خدمت ایجاد می‌کند اشاره دارد. «ارزش عملکردی» به مطلوبیت ناشی از کیفیت احساس شده از سوی مشتری و عملکرد مورد انتظار او از کالا یا خدمت اشاره می‌کند، و «از دست رفته‌های احساس شده» به معنای ضایعات و تلفات ناشی از خرید کالا یا خدمت است که با افزایش هزینه‌های کوتاه و بلند مدت خرید توأم است.

## ۲- عملکرد CRM

### ۲-۱- عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری

این باور وجود دارد که عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) باید در نهایت در قالب رفتارهای مشتری اندازه گرفته شود زیرا رفتارهای مشتریان منابع اصلی شناسایی ارزش مورد نظر مشتریان موجود هر شرکتی هستند و قابلیت افزایش منابع درآمدی مرتبط با مشتریان موجود و مشتریان آینده را نیز میسر می‌کند. چون هدف بتبادی CRM تضمین منابع مداوم درآمدی و پیشینه سازی ارزش پیوسته برای مشتری<sup>۵</sup> یا سهم مالکیت مشتری<sup>۶</sup> است، رفتارهای مشتری ممکن است منابع جدید درآمدی ایجاد کند که از لحاظ استراتژیک مهم باشند. (Grant & Schlesinger, 1995, 59-61; Bolton, et al, 2002, 80)

1. Sacrifice
2. Functional Value
3. Emotional Value
4. Social Value
5. Customer Lifetime Value
6. Customer Equity

7. Customer Retention
8. Cross- Buying
9. Add- on Purchase
10. Word of Mouth
11. Relationship Quality

این تئوری که مورد قبول کالر (۱۹۹۳) قرار گرفت. بررسی موجود، تئوری قبلی آسل (۱۹۹۲) را در تعریف وفاداری به مارک به عنوان دیدگاهی مطلوب نسبت به تهیه کننده و رفتار خرید مکرر دنبال می‌کند.

بر اساس یافته‌های زیتامل و سایرین (۱۹۹۶) مشتریان وفادار ارتباط خود را با شرکت مستحکم می‌کنند و رفتاری متفاوت نسبت به مشتریان غیر وفادار نشان می‌دهند. مشتریان وفادار با تأثیر مستقیم بر رفتارهای خرید و غیر خرید مشتریان به عملکردهای مالی یک شرکت کمک می‌کنند. مثلاً مشتریان وفادار به رابطه نزدیک با شرکت و انعطاف‌پذیری کمتر قیمت، تأکید می‌ورزند. علاوه بر این مشتریان وفاداری خود را به صورت شفاهی و مطلوب منتقل می‌کنند. (Brown, et al., 1987, 350-62). بنابراین مشتریان وفادار تأکید بیشتری بر ارزش احساسی و اجتماعی دارند، بررسی‌ها نشان داده است که ایجاد و ارائه ارزش برتر مورد انتظار مشتری می‌تواند به شرکت‌ها در به وجود آوردن پیوندهای احساسی با مشتریان هدف، کمک کند. (Butz & Goodstein, 1996, 63-77) بنابراین برتری در ابعاد ویژه‌ای از ارزش مورد انتظار مشتری، وفاداری به مارک را در مشتریان بهبود بخشیده و به طور مثبت در رفتار آنها اثر می‌گذارد.

فرضیه پنجم (H<sub>5</sub>): ارزش احساسی، با وفاداری مشتری رابطه مستقیم دارد.

فرضیه ششم (H<sub>6</sub>): ارزش اجتماعی، با وفاداری مشتری رابطه مستقیم دارد.

فرضیه هفتم (H<sub>7</sub>): ارزش عملکردی، با وفاداری مشتری رابطه مستقیم دارد.

فرضیه هشتم (H<sub>8</sub>): از دست رفته‌های احساس شده، با وفاداری مشتری رابطه معکوس دارد.

فرضیه نهم (H<sub>9</sub>): وفاداری مشتری، با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه مستقیم دارد.

#### ۲-۲-۲- رضایت مشتری

به طور کلی حداقل دو تصویر از رضایت مشتری وجود دارد: عملکرد خاص و جمعی<sup>۴</sup> (Boulding, et al., 1993, 7-27) از دیدگاه عملکرد خاص، رضایت مشتری به عنوان یک ارزیابی کننده پس از انتخاب از یک خرید بدون برنامه در نظر گرفته می‌شود. (Oliver, 1981, 25-48) پژوهشگران رفتاری، مقالات فراوانی از مقدمه‌ها و نتایج این نوع رضایت مشتری در سطح

در کنار عملکرد مبتنی بر رفتار CRM، بسیاری از محققان بر نقش ارتباط به عنوان یک جنبه ناملموس عملکرد CRM تأکید می‌کنند و ابعادی مانند رضایت، تعهد و صداقت برای اندازه‌گیری مفهوم پیچیده «کیفیت روابط» به کار گرفته‌اند. (Crosby, et al., 1990, 68-81; Dorsch, et al., 1998, 128-42) اگرچه تفاهمی بر سر این که چه ابعادی کیفیت روابط را شکل می‌دهند وجود ندارد. آن چنان که در مدل تحلیلی نشان داده شد، این مطالعه هر دو جنبه رضایت مشتری<sup>۱</sup> و وفاداری مشتری<sup>۲</sup> (از ابعاد اصلی کیفیت روابط) را در بر می‌گیرد، که وفاداری مشتری، نوعی تمایل برای ایجاد و حفظ ارتباط بلند مدت است که نشان دهنده بالاترین سطح ارتباط است و به عنوان یکی از ابعاد «کیفیت رابطه» به جای تعهد استفاده می‌گردد. رضایت بالای مشتری و وفاداری زیاد مشتری به این معنا است که مشتریان کمتری از دست خواهند رفت و تأثیر بلندمدت آن بر عملکرد شرکت حیاتی است. (Edvardsson, et al., 2000, 917-27; Reichheld & TEAL 1996) مثلاً ریچلد و تیل (۱۹۹۶) نشان داده‌اند ۵ درصد افزایش در حفظ مشتریان می‌تواند ۹۵-۳۰ درصد تأثیر بر ارزش خالص موجود در مشتری و اثری مشابه بر درآمدهای شرکت داشته باشد.

#### ۱-۲-۲- وفاداری به مارک

هزینه بالای به دست آوردن مشتری، در مراحل اولیه ارتباط جدید، شرکت را بدون سود می‌کند. (Reichheld & Sasser, 1990, 105-11) تنها در مراحل بعدی با کاهش هزینه‌ها، و به دست آوردن مشتری ثابت، این روابط می‌تواند با سود همراه باشد هر چند تحقیقات پراکنده‌ای در مورد وفاداری به مارک وجود دارد. یک شیوه تصادفی<sup>۳</sup> که در آن وفاداری، یک رفتار در نظر گرفته می‌شود وجود دارد. مطابق این روش به فردی که به طور ثابت از یک مارک خریداری می‌کند «وفادار» به آن مارک گفته می‌شود. (Kuehn, 1962, 10-17) اگرچه این روش نمی‌تواند وفاداری واقعی و وفاداری کاذب را از هم متمایز سازد. روش دیگر با وفاداری به عنوان یک دیدگاه، نه یک رفتار، برخورد می‌کند، مثلاً آسل (۱۹۹۲) وفاداری به مارک را به عنوان یک دیدگاه مطلوب نسبت به یک مارک تعریف می‌کند، که منجر به تداوم خرید از آن مارک در طول زمان می‌شود-

1. Customer Satisfaction

2. Brand Loyalty

3. Stochastic

\* حالتی از تکنیک ارزیابی و بررسی برنامه که عامل‌های تصادفی را نیز در بر می‌گیرد

4. Specific and Cumulative

فرضیه پانزدهم (H<sub>15</sub>): رضایت مشتری با وفاداری مشتری رابطه مستقیم دارد.

### روش تحقیق

از آنجائیکه در این تحقیق به دنبال بررسی وجود یا عدم وجود ارتباط بین متغیرها بوده و دلایل وجود چنین ارتباطی هدف این تحقیق نبوده است لذا این تحقیق از نوع "توصیفی-همبستگی" است.

### ۱- جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه خریداران شرکت است. این جامعه از لحاظ آماری بزرگ بوده و امکان دسترسی به همه آنها فراهم نیست بر این اساس از نمونه‌گیری استفاده شده است. از آنجائیکه اطلاعات مربوط به خریداران محصولات شرکت در پایگاه داده‌ها موجود بود لذا تعداد ۱۹۶ نمونه به روش تصادفی انتخاب شد. برای تعیین حجم نمونه از فرمول زیر استفاده شد

$$n = \frac{z^2 \alpha / 2 p (1-p)}{e^2}$$

که در آن  $z_{\alpha/2}$  و  $e$  به ترتیب دقت برآورد و عدد بحرانی توزیع نرمال است که چون با ضریب اطمینان ۹۵ درصد دقت برآورد را ۰/۰۷ قرار دادیم لذا  $z_{\alpha/2} = 1/۹۶$ . به جهت مجهول بودن  $P$  مقدار آن را ۰/۵ قرار دادیم. مطابق این مقادیر حداقل حجم نمونه لازم ۱۹۶ به دست آمد که به جهت در نظر گرفتن مواردی که پرسشنامه را جواب نداده و یا آن را برگشت نمی‌دهند تعداد ۴۰۰ نمونه به طور تصادفی انتخاب شده و به آدرس آنان پرسشنامه ارسال شد (به همراه پرسشنامه یک پاکت خالی نیز به منظور بازگشت پرسشنامه‌های پاسخ داده شده به آدرس پژوهشگران، تهیه و ارسال شده بود که هزینه‌های پستی آنها نیز طی قراردادی با شرکت پست پرداخت گردیده بود) که پس از مدت دو ماه تعداد ۱۹۶ پرسشنامه تکمیل شده برگشت شد.

### ۲- ابزار جمع‌آوری داده‌ها

در این تحقیق از ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده است که به این منظور از پرسشنامه استاندارد شده در تحقیقات وانگ و دیگران (۲۰۰۴) استفاده شده است. پرسشنامه این تحقیق شامل ۲۷ سؤال بوده است که براساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت طرح‌ریزی گردیده است، سؤال‌های پرسشنامه در ۷ بخش تقسیم‌بندی گردیده و در هر بخش از آن سؤالاتی برای اندازه‌گیری یکی از ویژگی‌ها

فردی انجام داده اند. (Zeithaml, 1988, 2-22) در مقابل رضایت جمعی مشتری، ارزیابی کلی بر اساس خرید نهایی و همچنین تجربه مصرف یک کالا با خدمت در طول زمان است. (Fornell, et al., 1996, 7-18; Johnson & Fornell, 1991, 267-86) که نشانه اساسی‌تر از عملکرد شرکت در گذشته، حال و آینده است و وجود رضایت جمعی مشتری، سرمایه‌گذاری شرکت را برای جلب بیشتر رضایت او توجیه می‌کند.

بردلی گال (۱۹۹۷) معتقد است دو الگوی رضایت مشتری و الگوی مورد انتظار مشتری وجود دارد- الگوی رضایت مشتری و الگوی ارزش مورد انتظار مشتری. الگوی رضایت مشتری قدیمی‌تر است، ولی الگوی ارزش مورد انتظار مشتری جدیدتر است و تعدادی از عناصر الگوی رضایت مشتری به اضافه ویژگی‌های آن را در بر می‌گیرد و با دوران پیش روی ما در هزاره سوم مطابقت دارد. (Gale, 1997, 18) وفاداری به مارک، رضایت مشتری نیز تحت تأثیر ارزش مورد انتظار مشتری قرار می‌گیرند و این در مفهوم (وفاداری به مارک و رضایت مشتری) تأثیر همزمان بر عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری اعمال می‌کنند. مثلاً ارزش مورد انتظار مشتری به بهبود رضایت مشتری کمک می‌کند. (Fornell et al., 1996, 7-18; Bojanic, 1996, 5-22) و رضایت مشتری نتیجه ارزش درک شده از رفتار مشتری است. (Fornell et al., 1996, 7-18; Hallowell, 1996, 27-42) معمولاً رضایت مشتری نشانه مهم کلیدی شرکت در بازار و سودمندی (مزیت) نشانه سلامت کامل مالی شرکت می‌باشد. یک مشتری راضی تمایل شدید نسبت به وفاداری به مارک از خود نشان می‌دهد و خرید از یک کالا یا خدمت را ادامه داده و سهم شرکت در بازار و درآمد را افزایش می‌دهد که نشان دهنده رقابت موفق در زمان مشتری محوری است. به علاوه این احتمال وجود دارد که یک مشتری راضی به طور شفاهی اثرات مثبت را در بین آشنایان پخش کند.

فرضیه دهم (H<sub>10</sub>): ارزش احساسی، با رضایت مشتری رابطه مستقیم دارد.

فرضیه یازدهم (H<sub>11</sub>): ارزش اجتماعی، با رضایت مشتری رابطه مستقیم دارد.

فرضیه دوازدهم (H<sub>12</sub>): ارزش عملکردی، با رضایت مشتری رابطه مستقیم دارد.

فرضیه سیزدهم (H<sub>13</sub>): از دست رفته‌های احساس شده، با رضایت مشتری رابطه معکوس دارد.

فرضیه چهاردهم (H<sub>14</sub>): رضایت مشتری با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه مستقیم دارد.

مثبت بین ارزش احساسی و عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری دست نیافتند.

فرضیه دوم (H<sub>2</sub>): ارزش اجتماعی، با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه مستقیم و مثبت دارد.

نتیجه: نتایج آزمون‌های انجام شده نشان می‌دهد که بین ارزش اجتماعی و عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری، رابطه معناداری از نوع مستقیم و مثبت در حد قابل قبولی وجود دارد. در آخرین پژوهشی که در این زمینه وانگ و دیگران (۲۰۰۴) انجام دادند به رابطه مستقیم و مثبت در حد قابل قبول بین ارزش اجتماعی و عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری نرسیدند.

فرضیه سوم (H<sub>3</sub>): ارزش عملکردی، با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: نتایج آزمون‌های انجام شده نشان داده است که بین ارزش عملکردی و عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه مستقیم و مثبت در حد قابل قبولی وجود دارد. در آخرین پژوهشی که در این زمینه وانگ و دیگران (۲۰۰۴) انجام داده‌اند رابطه مستقیم در حد قابل توجهی بین ارزش عملکردی و عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری یافته‌اند.

فرضیه چهارم (H<sub>4</sub>): از دست رفته‌های درک شده، به عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه معکوس دارد.

نتیجه: نتایج آزمون‌های آماری نشان می‌دهند که بین از دست رفته‌های درک شده و عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری، رابطه معکوسی وجود ندارد.

وانگ و دیگران (۲۰۰۴) نیز در پژوهش خود که در این زمینه انجام دادند دقیقاً همین نتیجه را یافته‌اند، یعنی فقدان رابطه بین از دست رفته‌های درک شده و عملکرد (CRM) مبتنی بر رفتار وجود دارد.

نتیجه محاسبه ضرائب همبستگی بین متغیرهای ارزش احساسی، ارزش اجتماعی، ارزش عملکردی و از دست رفته‌های درک شده با وفاداری به مارک و نیز سطح معنی داری مشاهده شده این ضرائب در جدول زیر آمده است.

نام متغیر	ضریب همبستگی	P- Value
ارزش احساسی	.۷۷۵	مورد تأیید است
ارزش اجتماعی	.۵۸۶	مورد تأیید است
ارزش عملکردی	.۷۶۶	مورد تأیید است
از دست رفته‌های احساس شده	.۶۳۸	مورد تأیید نیست

(متغیرهای تحقیق) آمده است. نمونه‌ای از این پرسشنامه در پیوست آمده است.

### ۳- روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری

از آنجائیکه پرسشنامه این تحقیق استاندارد بوده و علاوه بر آن سئوالات آن به رویت چند تن از کارشناسان مربوطه رسیده و مطابق با نظرات آنان اصلاحات اندکی به خصوص در ترجمه و معادل سازی به عمل آمده است لذا روایی آن به طریق محتوایی حاصل شده است. پایایی پرسشنامه به روش سازگاری درونی و با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ انجام شده است. مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای ۲۷ سؤال این پرسشنامه ۰/۹۶ به دست آمده است که بیانگر قابل قبول بودن پایایی این پرسشنامه است.

### ۴- روش تحلیل داده‌ها

از روشهای آمار توصیفی در تنظیم داده‌ها در جداول توزیع فراوانی و محاسبه شاخص‌های تمرکز و پراکندگی استفاده شده است. از ضریب همبستگی پیرسن در محاسبه ضرائب همبستگی بین متغیرها و نیز آزمون معنی داری آن در تعیین معنی دار بودن این ضرائب استفاده شده است. همچنین از تحلیل رگرسیون چند گانه در تعیین نوع ارتباط بین متغیرها توسط روابط ریاضی استفاده شده است.

### نتیجه تحلیل داده‌ها

نتیجه محاسبه ضرائب همبستگی بین متغیرهای ارزش احساسی، ارزش اجتماعی، ارزش عملکردی و از دست رفته‌های درک شده با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری و نیز سطح معنی داری مشاهده شده این ضرائب در جدول زیر آمده است.

نام متغیر	ضریب همبستگی	P- Value
ارزش احساسی	.۶۸۵	مورد تأیید است
ارزش اجتماعی	.۵۱۴	مورد تأیید است
ارزش عملکردی	.۷۰۳	مورد تأیید است
از دست رفته‌های احساس شده	.۶۱۶	مورد تأیید نیست

مطابق اطلاعات این جدول نتیجه می‌شود که:

فرضیه اول (H<sub>1</sub>): ارزش احساسی، با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: نتایج آزمون‌های انجام شده نشان می‌دهد که بین ارزش احساسی و عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه معناداری از نوع مستقیم و مثبت در حد قابل قبولی وجود دارد. هرچند در آخرین پژوهشی که در این زمینه وانگ و دیگران (۲۰۰۴) انجام داده‌اند، به رابطه معناداری از نوع مستقیم و



نام متغیر	ضریب همبستگی	P- Value
وفاداری مشتری	.۷۷۸	مورد تأیید است

مطابق اطلاعات این جدول نتیجه می‌شود که :

فرضیه پنجم ( $H_5$ ): ارزش احساسی، با وفاداری مشتری رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: نتایج آزمون انجام شده نشان داده است که بین ارزش احساسی و وفاداری مشتری رابطه مستقیم و مثبت در حد قابل قبولی وجود دارد و بنابراین می‌توان فرضیه یاد شده را پذیرفت. هر چند در آخرین پژوهشی که وانگ و دیگران (۲۰۰۴) در این زمینه انجام داده‌اند رابطه مستقیم و مثبت در حد قابل قبولی بین ارزش احساسی و وفاداری مشتری وجود ندارد.

فرضیه ششم ( $H_6$ ): ارزش اجتماعی، با وفاداری مشتری رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: نتایج آزمون انجام شده نشان داده است که بین ارزش اجتماعی و وفاداری مشتری رابطه مستقیم و مثبت در حد قابل قبولی وجود دارد. بنابراین می‌توان فرضیه یاد شده را پذیرفت.

وانگ و دیگران (۲۰۰۴) نیز در پژوهش خود که در این زمینه انجام داده‌اند، هیچ‌گونه رابطه معناداری از نوع مستقیم و مثبت نیافته‌اند. یعنی فقدان رابطه بین ارزش اجتماعی و وفاداری مشتری وجود دارد.

فرضیه هفتم ( $H_7$ ): ارزش عملکردی، با وفاداری مشتری رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: نتایج آزمون انجام شده است که بین ارزش عملکردی و وفاداری مشتری رابطه مستقیم در حد قابل قبولی وجود دارد و بنابراین می‌توان فرضیه یاد شده را پذیرفت.

هر چند در آخرین پژوهشی که وانگ و دیگران (۲۰۰۴) در این زمینه انجام داده‌اند رابطه مستقیم در حد قابل قبولی بین ارزش عملکردی و وفاداری مشتری وجود ندارد.

فرضیه هشتم ( $H_8$ ): از دست رفته‌های احساس شده، با وفاداری مشتری رابطه معکوس دارد.

نتیجه: نتایج آزمون انجام شده نشان می‌دهد که رابطه معکوس بین از دست رفته‌های احساس شده و وفاداری مشتری وجود ندارد، پس فرضیه مورد تأیید قرار نمی‌گیرد و فرضیه یاد شده پذیرفته نمی‌شود.

از طرف دیگر در آخرین پژوهشی که وانگ و دیگران (۲۰۰۴) در این زمینه انجام داده‌اند، دقیقاً همین نتیجه را یافته‌اند. یعنی فقدان رابطه بین از دست رفته‌های احساس شده و وفاداری مشتری وجود دارد.

نتیجه محاسبه ضرائب همبستگی بین متغیر وفاداری مشتری با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری و نیز سطح معنی داری مشاهده شده این ضرائب در جدول زیر آمده است.

مطابق اطلاعات این جدول نتیجه می‌شود که: فرضیه نهم ( $H_9$ ): وفاداری مشتری، با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه مستقیم دارد.

نتایج آزمون انجام شده نشان داده است که بین وفاداری مشتری و عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه مثبتی در حد قابل قبول و مناسب وجود دارد و بنابراین می‌توان فرضیه یاد شده را پذیرفت.

هر چند در آخرین پژوهشی که وانگ و دیگران (۲۰۰۴) در این زمینه انجام داده‌اند رابطه مثبتی میان وفاداری مشتری و عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری پیدا کرده‌اند.

نتیجه محاسبه ضرائب همبستگی بین متغیرهای ارزش احساسی، ارزش اجتماعی، ارزش عملکردی و از دست رفته‌های درک شده با رضایت مشتری و نیز سطح معنی داری مشاهده شده این ضرائب در جدول زیر آمده است.

نام متغیر	ضریب همبستگی	P- Value
ارزش احساسی	.۷۳۱	مورد تأیید است
ارزش اجتماعی	.۵۱۲	مورد تأیید است
ارزش عملکردی	.۷۹۶	مورد تأیید است
از دست رفته‌های احساس شده	.۶۶۴	مورد تأیید نیست

مطابق اطلاعات این جدول نتیجه می‌شود که :

فرضیه دهم ( $H_{10}$ ): ارزش احساسی، با رضایت مشتری رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: نتایج آزمون انجام شده نشان داده است که بین ارزش عملکردی و وفاداری مشتری رابطه مستقیم در حد قابل قبولی وجود دارد و بنابراین می‌توان فرضیه یاد شده را پذیرفت. هر چند در آخرین پژوهشی که وانگ و دیگران (۲۰۰۴) در این زمینه انجام داده‌اند رابطه مستقیم در حد قابل قبولی بین ارزش احساسی و رضایت مشتری پیدا کرده‌اند.

فرضیه یازدهم ( $H_{11}$ ): ارزش اجتماعی، با رضایت مشتری رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: نتایج آزمون انجام شده نشان داده است که بین ارزش اجتماعی و رضایت مشتری رابطه مستقیم در حد قابل قبولی وجود دارد و بنابراین می‌توان فرضیه یاد شده را پذیرفت. هر چند در آخرین پژوهشی که وانگ و دیگران (۲۰۰۴) در این

نام متغیر	ضریب همبستگی	P- Value
رضایت مشتری	۰/۷۵۸	مورد تأیید است

مطابق اطلاعات این جدول نتیجه می شود که:

فرضیه پانزدهم ( $H_{15}$ ): رضایت مشتری با وفاداری مشتری رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: نتایج آزمون انجام شده نشان داده است که بین رضایت مشتری و وفاداری مشتری رابطه مستقیم در حد قابل قبول و مناسب وجود دارد. وانگ و دیگران (۲۰۰۴) نیز در پژوهش خود که در این زمینه انجام دادند، دقیقاً همین نتیجه را بین رضایت مشتری و وفاداری مشتری پیدا کرده‌اند.

### نتیجه تحلیل رگرسیون چندگانه

برای انجام رگرسیون چندگانه از روش Backward استفاده شده است که در این روش ابتدا کلیه متغیرهای مستقل وارد مدل شده و سپس به ترتیب متغیرهایی که دارای اهمیت کمتری بوده و یا با وجود سایر متغیرها نیازی به وجود آنها در مدل نیست از مدل خارج می‌شوند تا جائیکه متغیر دیگری را نتوان از مدل خارج کرد. مطابق تحلیل‌های انجام شده روابط زیر بین متغیرها برقرار است.

ارزش عملکردی  $۰/۵۷۱ +$  از دست رفته های احساس شده  $۰/۲۶۳ +$   
رضایت مشتری =  $۳/۲۵۵$

این مدل معنی دار بوده و ضریب تعیین آن  $۰/۷۳۶$  است.

ارزش احساسی  $۰/۳۸۴ +$  ارزش عملکردی  $۰/۲۹۸ +$  از دست رفته‌های احساس شده  $۰/۱۹۴ +$  وفا داری مشتری این مدل معنی دار بوده و ضریب تعیین آن  $۰/۸۰۵$  است.

(ارزش احساسی)  $۰/۱۸۲ \times$  (ارزش عملکردی)  $۰/۲۹۲ \times$  (از دست رفته های احساس شد)  $۰/۲۲۰ \times$  عملکرد CRM =  $۵/۴۵۸$

این مدل معنی دار بوده و ضریب تعیین آن  $۰/۸۱۴$  است.

### نتایج پژوهش

الف) همان طور که از فرضیه‌ها و نتایج آزمون فرضیه‌ها مشخص گردیده است متغیر «از دست رفته‌های احساس شده» با هریک از متغیرهای عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری، رضایت مشتری و وفاداری مشتری رابطه مستقیم و منفی (معکوس) ندارد به عبارت دیگر افزایش ضایعات و

زمینه انجام داده‌اند دقیقاً همین نتیجه را یافته‌اند، یعنی رابطه مستقیم میان ارزش اجتماعی و رضایت مشتری پیدا کرده‌اند. فرضیه دوازدهم ( $H_{12}$ ): ارزش عملکردی، با رضایت مشتری رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: نتایج آزمون انجام شده نشان داده است که بین ارزش عملکردی و رضایت مشتری رابطه مستقیم در حد قابل قبولی وجود دارد و بنابراین می‌توان فرضیه یاد شده را پذیرفت. هر چند در آخرین پژوهشی که وانگ و دیگران (۲۰۰۴) در این زمینه انجام داده‌اند دقیقاً همین نتیجه را یافته‌اند یعنی رابطه مستقیم میان ارزش اجتماعی و رضایت مشتری پیدا کرده‌اند. فرضیه سیزدهم ( $H_{13}$ ): از دست رفته‌های احساس شده، با رضایت مشتری رابطه معکوس دارد.

نتیجه: نتایج آزمون انجام شده نشان داده است که بین از دست رفته‌های احساس شده و رضایت مشتری رابطه‌ای مستقیم و منفی وجود ندارد، پس فرضیه مورد تأیید قرار نمی‌گیرد و فرضیه یاد شده پذیرفته نمی‌شود. هر چند در آخرین پژوهشی که وانگ و دیگران (۲۰۰۴) در این زمینه انجام داده‌اند آنها به رابطه معکوس و قابل توجهی بین از دست رفته‌های احساس شده و رضایت مشتری رسیده‌اند.

نتیجه محاسبه ضرایب همبستگی بین متغیر رضایت مشتری با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری و نیز سطح معنی‌داری مشاهده شده این ضرایب در جدول زیر آمده است.

نام متغیر	ضریب همبستگی	P- Value
رضایت مشتری	۰/۷۱۸	مورد تأیید است

مطابق اطلاعات این جدول نتیجه می‌شود که:

فرضیه چهاردهم ( $H_{14}$ ): رضایت مشتری با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: نتایج آزمون انجام شده نشان داده است که بین رضایت مشتری و عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری رابطه مستقیم و مثبت در حد قابل قبول و مناسب وجود دارد و بنابراین فرضیه مورد تأیید است و می‌توان فرضیه یاد شده را پذیرفت.

وانگ و دیگران (۲۰۰۴) نیز در پژوهش خود دقیقاً به همین نتیجه بین رضایت مشتری و عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری دست پیدا کرده‌اند.

نتیجه محاسبه ضرایب همبستگی بین متغیر رضایت مشتری با وفاداری مشتری و نیز سطح معنی‌داری مشاهده شده این ضرایب در جدول زیر آمده است.

خواهد بود اما در مورد کالای مورد بررسی در تحقیقات وانگ و همکارانش این موضوع چندان طبیعی به نظر نمی‌رسد، بنابراین نتیجه کسب شده در تحقیق آنها نیز به دلیل طبقه کالای مورد بررسی طبیعی و منطقی است.

#### پیشنهادها:

الف) با توجه به این که صرفاً رابطه مستقیم و منفی میان از دست رفته‌های احساس شده با متغیرهای رضایت مشتری، وفاداری به مارک و عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر رفتار، رد شده است بنابراین لازم است شرکت‌ها نسبت به ارزیابی و اندازه‌گیری از دست رفته‌های احساس شده بر اساس میزان ادراک مشتری از خدمات و ضررهای مالی و غیر مادی اقدام نمایند.

ب) با توجه به رابطه مستقیم و مثبت میان سه بعد از ابعاد ارزش مورد انتظار مشتری شامل؛ ارزش عملکردی، ارزش اجتماعی و ارزش احساسی بر رضایت مشتری و همچنین بر وفاداری مشتری به طور مستقیم و از سوی دیگر رابطه مستقیم و مثبت رضایت با وفاداری، می‌توان به نقش و اهمیت این ابعاد در ایجاد تکرار خرید کالاها و وفاداری مشتریان نسبت به محصولات دست یافت که نقشی توأمان و برگرفته از رابطه مستقیم و غیر مستقیم آنها با وفاداری مشتریان به مارک تجاری خاصی دارد.

#### پیشنهادهایی برای تحقیقات آتی

۱- پیشنهاد می‌شود در مورد کالاهای با درگیری (پیچیدگی) خرید کم<sup>۱</sup> نیز این مدل برای تحقیقات آتی ارزیابی و مورد استفاده قرار گیرد تا امکان ارزیابی مدل وانگ و همکارانش بیشتر فراهم گردد.

۲- پیشنهاد می‌شود از سایر مدل‌های اشاره شده در ادبیات موضوعی این پژوهش از جمله مدل کانو، مدل اشنیدر و بون و همچنین مدل سالم خلیفه برای ارزیابی تأثیر ارزش مورد انتظار مشتری بر عملکرد مبتنی بر رفتار مشتری CRM در شرکت‌های ایرانی استفاده گردد تا توانایی و قدرت هر یک از مدل‌ها مشخص و قابل ارزیابی گردد. در این خصوص پیشنهاد می‌شود بر کالاهای با درگیری (پیچیدگی) خرید زیاد<sup>۲</sup> تمرکز بیشتری نسبت به کالاهای تند مصرف<sup>۳</sup> و کالاهای با درگیری کم انجام شود

صدمات درک شده مادی و غیر مادی از خرید محصول مورد بررسی در این پژوهش (مانیتور آل جی) باعث کاهش وفاداری یا نارضایتی نمی‌گردد که می‌تواند ناشی از کیفیت محصول و کیفیت درک شده از خدمات ارائه شده توسط شرکت مذکور باشد و احتمالاً نقش مهم بازار این محصول در بازار ایران که در حدود ۸۰٪ بوده و همچنین شرکت مادیران به عنوان رهبر بازار نیز در این ارزیابی از سوی مشتریان بی تأثیر نبوده است. هر چند نکته حایز اهمیت این که وانگ و همکارانش در تحقیق خود دقیقاً به همین جمع بندی رسیده‌اند و صرفاً بین از دست رفته‌های احساس شده و رضایت مشتری رابطه معکوسی به دست آوردند که با عنایت به توضیحات ارائه شده در مورد محصول و جامعه آماری این پژوهش تا حدودی توجیه پذیر است، ضمن اینکه احتمالاً نشان دهنده این است که در مورد محصول مانیتور آل جی، افزایش هزینه‌های کوتاه مدت و بلند مدت خرید ناشی از از دست رفته‌های احساس شده به حدی نیست که موجب نارضایتی گردد.

ب) ارزش احساسی و ارزش اجتماعی رابطه مستقیم و مثبتی با عملکرد CRM مبتنی بر رفتار مشتری در جامعه آماری پژوهش را مشخص کردند که حاکی از شناخته شده بودن محصول مانیتور آل جی در بازار ایران داشته و احساس مطلوبیت کلی و مطلوبیت اجتماعی ناشی از استفاده از کالای مذکور را از سوی مشتریان نمایان می‌کند. هرچند وانگ و همکارانش به نتیجه‌ای بر خلاف نتیجه فوق در مورد کالای مورد بررسی در تحقیقاتشان (کالاهای مربوط به اقلام ایمنی- شامل وسایل اطفاء حریق و دوربین‌های مدار بسته) دست یافتند که احتمالاً این تفاوت به دلیل ماهیت متفاوت دو طبقه کالا می‌باشد.

پ) ارزش احساسی، ارزش اجتماعی و ارزش عملکردی با وفاداری مشتریان در جامعه آماری پژوهش رابطه مستقیم را نشان داده است حال آن که وانگ و همکارانش در تحقیق خود به نتیجه‌ای خلاف این دست یافته‌اند که احتمالاً همان طور که در بند گذشته ذکر گردید به دلیل ماهیت دو طبقه کالا و میزان ضرورت و الزام در استفاده آن در فعالیت‌های جاری زندگی که بر فرآیند تصمیم‌گیری خرید مصرف‌کنندگان تأثیر می‌گذارد، می‌باشد. به عبارت دیگر همان طور که منطقی و طبیعی نیز می‌باشد احتمالاً مصرف‌کننده و خریدار یک مارک خاص از مانیتور یا کامپیوتر احتمالاً احساس مطلوبیت کلی و مطلوبیت اجتماعی و همچنین رضایت از نحوه کارکرد آن را به دلیل در تعامل بودن روزانه یا هفتگی بیشتر درک و احساس می‌کنند که بر وفاداری آنها بر خرید مارک مذکور نیز تأثیرگذار

1. Low Involvement Goods  
2. High Involvement Goods  
3. FMCG (Fast Moving Consumer Goods)

## منابع:

- ۱- حیدر علی، هومن «شناخت روش علمی در علوم رفتاری» انتشارات پارسا، ج اول، ۱۳۷۳، ص ۱۶۷.
- ۲- خاکی، غلامرضا «روش تحقیق در مدیریت» مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، ج اول، ۱۳۷۹، ص ۲۹۴-۲۹۳.
- ۳- ظهوری، قاسم «کاربرد روش‌های تحقیق علوم اجتماعی در مدیریت» انتشارات میر، ج اول، ۱۳۷۸.
- 4- Assael, H., 1992, *Consumer Behavior and Marketing Action*, PWS-KENT Publishing Company, Boston, MA.
- 5- Band, W.A., 1991, *Creating Value for Customers*, John Wiley, New York, NY.
- 6- Bettencourt, L.A., 1997, "*Customer voluntary performance: customers as partners in service delivery*", *Journal of Retailing*, 73, 3, 383-406.
- 7- Blattberg, R.C., Getz, G., Thomas, J.S., 2001, *Customer Equity: Building and Managing Relationships as Valuable Assets*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- 8- Bojanic, D.C., 1996, "*Consumer perceptions of price, value and satisfaction in the hotel industry: an exploratory study*", *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 4, 1, 5-22.
- 9- Bolton, R.N., 1998, "*A dynamic model of the duration of the customer's relationship with a continuous service provider: the role of satisfaction*", *Marketing Science*, 17, 1, 45-65.
- 10- Bolton, R.N., Lemo, K.N., Verhoef, P.C., 2002, "*The theoretical underpinnings of customer asset management: a framework and propositions for future research*",
- 11- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R., Zeithaml, V.A., 1993, "*A dynamic process model of service quality: from expectation*", *Journal of Marketing Research*, 30, 1, 7-27.
- 12- Brown, J., Johnson, M., Reingen, P.H., 1987, "*Social ties and word of mouth referral behavior*", *Journal of Consumer Research*, 14, 350-62.
- 13- Butz, H.E.J., Goodstein, L.D., 1996, "*Measuring customer value: gaining the strategic advantage*", *Organizational Dynamics*, 24, Winter, 63-77.
- 14- Buttle . f., 2004 " Customer Relationship management concepts and Tools " 266
- 15- Carothers, G.H., Adams, M., 1991, r "*Competitive advantage through customer value: the role of value-based strategies*", Stahl, M., Bounds, G.M., *Competing Globally through Customer Value*, Quorum Books, Westpo t, CT, 32-66.
- 16- Crosby, L.A., Evans, K.R., Cowles, D., 1990, "*Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective*", *Journal of Marketing*, 54, 68-81.
- 17- Day, G.S., 1994, "*The capabilities of market-driven organizations*", *Journal of Marketing*, 58, 4, 37-52.
- 18- De chematory TL , Harris , f , Dall'Olmo Riley , f, 2000 Ladded value : its naure , roles and sustainability" *European Journal of marketing*, 34, 1/2, 39-540
- 19- Dodds, W.B., Monroe, K.B., Grewal, D.J., 1991, "*Effects of price, brand, and store information on buyers' product evaluations*", *Journal of Marketing Research*, 28, 3, 307-19.
- 20- Dorsch, M.J., Swanson, S.R., Kelley, S.W., 1998, "*The role of relationship quality in the stratification of vendors as perceived by customers*", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26, 2, 128-42.
- 21- Edvardsson, B., Johnson, M.D., Gustafsson, A., Strandvik, T, 2000, "*The effects of satisfaction and loyalty on profits and growth: products versus services*", *Total Quality Management*, 11, 7, 917-27.
- 22- Fornell, C., Johnson, M.D., Anderson, E.W., Cha, J., Bryant, B.E., 1996, "*The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings*", *Journal of Marketing*, 60, 4, 7-18.
- 23- Gale, B.T., 1994, *Managing Customer Value*, Free Press, New York, NY.
- 24- Gale , 1997 " Satisfaction is not e Enough " *Marketing News* 32(21) :18
- 25- Hallowell, R., 1996, "*The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study*", *International Journal of Service Industry Management*, 7, 4, 27-42.
- 26- Hamel, G., Prahalad, C.K., 1994, *Computing for the Future*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- 27- Heskett, J.L., Sasser, W.E. Jr, Schlesinger, L.A., 1997, *The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction and Value*, Free Press, New York, NY.
- 28- Holbrook , M , b , (Ed ) 1999 . can summer value : A Frame work for Analysis and Research , New Yark Routiedge
- 29- Horovitz , J . 2000 , The seven secrets of service strategy , financial Times . prentice Hall , Harlow
- 30- Huber , F, Herrmann , A morgann , R , E , 2001 " Gaining competitive advantage through customer value oriented management " , the *Journal of consumer marketing*, U, I, 41-53

- 31- Jensen, H.R., 2001, "*Antecedents and consequences of consumer value assessments: implications for marketing strategy and future research*", Journal of Retailing and Consumer Services, 8, 6, 299-310.
- 32- Johnson, M.D., Fornell, C., 1991, "*A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories*", Journal of Economics Psychology, 12, 2, 267-86.
- 33- Le Blanc, G., and Nguyen, N., 1999. "Listening to the Customer's Voice: Examining perceived Service Value AMONG Business College Students". The International Journal of Educational Management 13(4): 187-198.
- 34- Keller, K.L., 1993, "*Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity*", Journal of Marketing, 57, January, 1-22.
- 35- Kotler, P., 1997, Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, 9th ed., Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- 36- Kuehn, A., 1962, "*Consumer brand choice as a learning process*", Journal of Advertising Research, 2, March/April, 10-17.
- 37- Mazumdar, T., 1993, "*A value-based orientation to new product planning*", Journal of Consumer Marketing, 10, 1, 28-41.
- 38- Mittal, V., Kamakura, W.A., 2001, "*Satisfaction, repurchase intent, and repurchase behavior: investigating the moderating effect of customer characteristics*", Journal of Marketing Research, 38, 1, 131-42.
- 39- Naumann, E., 1995, Creating Customer Value, Thompson Executive Press, Cincinnati, OH.
- 40- Oliver, R.L., 1981, "*Measurement and evaluation of satisfaction process in retail settings*", Journal of Retailing, 57, Fall, 25-48.
- 41- Parasuraman, A., 1997, "*Reflections on gaining competitive advantage through customer value*", Journal of the Academy of Marketing Science, 25, 2, 154-61.
- 42- Reichheld, F.F., Sasser, W.E., 1990, "*Zero defections: quality comes to services*", Harvard Business Review, 68, 5, 105-11.
- 43- Reichheld, F.F., Teal, T., 1996, The Loyalty Effect: The Hidden Force behind Growth, Profits, and Lasting Value, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- 44- Rust, R.T., Zeithaml, V.A., Lemon, K.N., 2000, Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value Is Reshaping Corporate Strategy, The Free Press, New York, NY
- 45- Salem khalifa , A , 2004 " customer Value : a review of review of recent and an integrative configuration " Decision ,42 ,23 , 645-666
- 46- Sheth, J.N., Newman, B.I., Gross, B.L., 1991, Consumption Values and Market Choice, South Western Publishing, Cincinnati, OH.
- 47- Slater, S.F., 1997, "*Developing a customer value-based theory of the firm*", Journal of the Academy of Marketing Science, 25, 2, 162-7.
- 48- Sweeney, J.C., Soutar, G.N., 2001, "*Consumer-perceived value: the development of a multiple-item scale*", Journal of Retailing, 77, 2, 203-20.
- 49- Szymanski, D.M., Henard, D.H., 2001, "*Customer satisfaction: a meta-analysis of the empirical evidence*", Journal of the Academy of Marketing Science, 29, Winter, 16-35.
- 50- Wang , Y , polo , H ., chi R . , Yang , Y 2004 " An integrated framework for customer value and customer – revitionship – management performance : a customer – based perspective from china " , Maneging service Quality 14, 2/3 , 169-181
- 51- Woodruff, R.B., 1997, "*Customer value: the next source for competitive advantage*", Journal of the Academy of Marketing Science, 25, 2, 139-53.
- 52- Zeithaml, V.A., 1988, "*Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence*", Journal of Marketing, 52, 2-22.
- 53- Zeithaml, V.A., Berry, L., Parasuraman, A., 1996, "*The behavioral consequences of service quality*", Journal of Marketing, 60, 2, 31-46.

## پیوست (پرسشنامه استاندارد شده پروفیسور وانگ و. دیگران (۲۰۰۴))

### عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر رفتار مشتری

- ۱- در نظر دارم سایر محصولات شرکت را خریداری کنم.
- ۲- خرید محصولات این شرکت را به دیگران نیز پیشنهاد خواهم کرد.
- ۳- در نظر دارم تا ارتباطم را برای مدتی طولانی با شرکت حفظ کنم.

### وفاداری

- ۴- نسبت به محصولات این شرکت احساس وفاداری می‌کنم.
- ۵- محصولات این شرکت اولین انتخاب من بوده است.
- ۶- با وجود مارک‌های دیگر، در خریدهای بعدی نیز همین مارک را برای خرید انتخاب خواهم کرد.

### رضایت مشتری

- ۷- محصولات عرضه شده توسط این شرکت، منطبق با خواسته‌ها و انتظاراتم بوده است.
- ۸- با توجه به تجربیات قبلی‌ام در خرید از سایر شرکت‌ها، از محصولات عرضه شده این شرکت رضایت دارم.
- ۹- محصولات عرضه شده این شرکت، همیشه در سطح مطلوب و مناسب بوده است.

### از دست رفته‌های احساس شده

- ۱۰- قیمت‌گذاری محصولات این شرکت مناسب و منصفانه است.
- ۱۱- براساس تجربیات گذشته‌ام محصولات این شرکت ارزش خرید را دارند.
- ۱۲- خرید محصولات این شرکت از نظر قیمت مقرون به صرفه هستند. (می‌ارزند)
- ۱۳- با توجه به تخفیف داده شده، محصول این شرکت محصول مناسبی است.
- ۱۴- در مقایسه با مارک‌های رقبای دیگر، محصولات این شرکت در برابر پول پرداخت شده (هزینه صرف شده) می‌ارزند.
- ۱۵- خرید محصولات این شرکت را به دلیل مزیت رقابتی (در قیمت و هزینه‌ها) نسبت به سایر شرکت‌ها انتخاب نموده‌ام.

### ارزش عملکردی

- ۱۶- این شرکت همیشه کالاهای متفاوت و برتری را ارائه می‌کند.
- ۱۷- کالاهای این شرکت دارای کیفیت بالایی هستند.
- ۱۸- کالاهای این شرکت کیفیت مناسب و پایداری دارند و به طور متناوب (زود به زود) نیاز به تعمیر پیدا نمی‌کنند.
- ۱۹- محصولات این شرکت در من احساس اطمینان و آرامش به وجود می‌آورند.

### ارزش احساسی

- ۲۰- از خرید محصولات این شرکت لذت می‌برم.
- ۲۱- مارک این شرکت، باعث می‌شود من آن را خریداری نموده و استفاده کنم.
- ۲۲- در استفاده از محصولات این شرکت احساس راحتی و آسودگی می‌کنم.
- ۲۳- محصولات این شرکت به من احساس خوبی می‌دهند.
- ۲۴- محصولات این شرکت مطابق میل من هستند و از آن احساس رضایت دارم.

### ارزش اجتماعی

- ۲۵- استفاده از محصولات این شرکت نظرم را نسبت به محیط اطرافم اصلاح کرده و بهبود بخشیده است.
- ۲۶- استفاده از محصولات این شرکت باعث شده است تا دیگران نسبت به من نظر مثبت و مناسب داشته باشند.
- ۲۷- محصولات این شرکت به خریداران آنها احساس وجهه و مقبولیت اجتماعی (پرستیژ) می‌دهد.