



## **The Mediating Role of Customer Relationship Management in the Effect of Customer Experience Management on Word-of-Mouth Advertising**

Seyed Mohamad Hosein Hoseini Ravesh<sup>1\*</sup>, Amir Moghadam<sup>2</sup>

Received date: 05/07/2023

Acceptance date: 09/08/2023

### **Abstract**

The purpose of the research was to investigate the effect of customer experience management on word-of-mouth advertising with the mediating role of customer relationship management in a selection of bodybuilding clubs in Mashhad. The research was a descriptive-correlation one. Using Cochran's formula, 347 male athletes were selected as a statistical sample through random sampling method. To collect data, the "Customer Relationship Management" questionnaires with 21-item, the "Word of Mouth Advertising Zhang (2007)" questionnaire with the 20-item, and the "Customer Experience Management" questionnaire by Schmidt (1999) was used. The amount of Cronbach's alpha coefficients obtained for the questionnaires and their dimensions is higher than 0.7, thus confirmed. The validity of the questionnaire (form and content validity) using the opinions of professors and sport experts and managers were evaluated and confirmed. To check the normality of the data, the Kolmogorov-Smirnov test and to analyze the hypotheses, Structural Equation Modeling were applied using SPSS 25 and Lisrel softwares. Based on the descriptive findings of the research, the average value of customer experience management is 2.57, customer relationship management is 2.15 and word-of-mouth advertising is 3.43 out of the maximum possible score of 5.0. The statistical test of the hypotheses showed that the variables of customer experience management and customer relationship management have a significant effect on word-of-mouth advertising of customers. Also, customer relationship management plays a mediating role in the effect of customer experience management on word-of-mouth advertising.

**Keywords:** Bodybuilding Clubs, Customer Experience Management, Customer Relationship Management, Word-of-Mouth Advertising

---

1. Department of Sports Science, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran Hhoseinir@yahoo.com

2. Department of Sports Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran moghaddam.a@mshdiau.ac.ir

## بررسی تأثیر مدیریت تجربه مشتری بر تبلیغات دهان به دهان با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری

سید محمد حسین حسینی روش<sup>۱\*</sup>، امیر مقدم<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۱۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۵/۱۸

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر، تأثیر مدیریت تجربه مشتری بر تبلیغات دهان به دهان با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری در منتخبی از باشگاه‌های پرورش‌اندام مشهد می‌باشد. این پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی بوده و با استفاده از فرمول کوکران ۳۴۷ نفر ورزشکار مرد به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب گردید. برای گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه "مدیریت ارتباط با مشتری"، پرسش‌نامه ۲۱ گویه‌ای "تبلیغات دهان به دهان جانگ ۲۰۰۷" و پرسش‌نامه ۲۰ گویه‌ای "مدیریت تجربه مشتری اشمیت ۱۹۹۹ استفاده گردید. میزان ضرایب آلفای کرونباخ به دست آمده برای متغیرهای حاصل از پرسشنامه‌ها و ابعاد آن‌ها، بالاتر از ۰/۷ می‌باشد. اعتبار و روایی پرسش‌نامه از طریق (روایی صوری و محتوایی) با استفاده از نظرات اساتید، صاحب‌نظران و مدیران خبرگان ارزیابی و تأیید شد. به منظور بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و جهت آزمون و بررسی فرضیه‌ها روش تحلیل عاملی و مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد استفاده قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل و به کارگیری آزمون‌های فوق، نرم‌افزار SPSS ۱۲/۵ و لیزرل بکار گرفته شده است. بر اساس یافته‌های توصیفی تحقیق، میزان میانگین مدیریت تجربه مشتری ۲/۵۷، مدیریت ارتباط با مشتری ۲/۱۵ و تبلیغات دهان به دهان ۳/۴۳ از حداکثر نمره ممکن ۵ می‌باشد. آزمون آماری فرضیه‌ها نشان داد که متغیرهای مدیریت تجربه مشتری و مدیریت ارتباط با مشتری و مؤلفه‌های آن‌ها تأثیر معنی‌داری بر تبلیغات دهان به دهان مشتریان دارند. همچنین مدیریت ارتباط با مشتری نقش میانجی را در تأثیر مدیریت تجربه مشتری بر تبلیغات دهان به دهان ایفا می‌کند.

**واژگان کلیدی:** باشگاه‌های پرورش اندام، تبلیغات دهان به دهان، مدیریت ارتباط با مشتری، مدیریت تجربه مشتری

۱- گروه علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران Hhoseinir@yahoo.com  
۲- گروه علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران moghaddam.a@mshdiau.ac.ir

## مقدمه

امروزه سازمان‌ها با طراحی و تولید محصولات و خدمات جدید و با بهره‌گیری از ابزارهای متنوع ترویجی، سعی در کسب بخش بیش‌تری از سهم بازار و بالا بردن فروش محصولات خود دارند، اما برخی از این ابزارها توانایی ترغیب مصرف‌کنندگان به خرید محصول، به ویژه در مراحل پایانی تصمیم‌گیری را ندارند. این مطلب به ویژه در مورد محصولاتی که قبل از خرید قابل واریسی نیستند، اهمیت بیشتری دارد (سوینی، سوتار، مازارول<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). بازاریابان برای تأثیرگذاری بر مشتریان فعالانه تلاش می‌کنند، اما گاهی اوقات از این واقعیت غافل می‌مانند که مشتریان دائماً در حال ارتباط و گفت‌گو با یکدیگر هستند و بیشترین تأثیرپذیری و تأثیرگذاری در ارتباط دهان به دهان رخ می‌دهد (سوینی و همکاران، ۲۰۱۷). مردم از محیط خود، رسانه‌های جمعی و نیز تعامل با سایر افراد اطلاعاتی را دریافت می‌کنند. اطلاعاتی که از طریق تعامل با سایر افراد در مورد محصولات و خدمات حاصل می‌شود، نتیجه تجربه شخصی آن‌ها یا اطلاعات دریافتی از نیروهای فروش یا سایر مصرف‌کنندگان می‌باشد (سیلورمن<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). تبلیغات دهان به دهان به عنوان نوعی از ارتباطات غیررسمی در مورد ویژگی‌های کسب و کار یا یک محصول که در یک جامعه مبادله می‌شود، تعریف شده است (تکس، کریستین<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). تبلیغات دهان به دهان به فرد این امکان را می‌دهد، بر ارزیابی و نیت خرید مصرف‌کنندگان مشابه خود از نظر اطلاعاتی و هنجاری تأثیر بگذارد (بن<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲). تجربه مشتری مجموعه پیچیده‌ای از ادراکات، احساسات و افکار و نتیجه اثرات ملموس و ناملموس یک سازمان یا یک شرکت است (کاترینا، لمن، وروهوف<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶). این ادراکات و احساسات می‌تواند در چند مفهوم اصلی خلاصه شود که تقریباً در برگیرنده تمامی ابعاد معرفی شده تجربه مشتری توسط محققان تا کنون است. مفاهیم حواس، احساس، شناخت، روابط، رفتار و نیز برخی از سایر عواملی که در این دسته‌بندی‌ها نمی‌گنجد (اشمیت<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). به طور کلی، محققان و متخصصان به توافق رسیده‌اند که تجربه مشتری یک مفهوم چند بعدی است و شامل اجزاء شناختی، احساسی، رفتاری، احساساتی و اجتماعی است (زیتمال<sup>۶</sup>، ۱۹۸۸). تجربه ممکن است با جنبه‌های خاصی، مثل یک برند (ولتسو و موتینهو<sup>۷</sup>، ۲۰۱۹) در ارتباط باشد. یک تجربه نیز از طریق مجموعه‌ای از این نقاط تماس در مراحل مختلفی از فرآیند تصمیم‌گیری یا سفر خرید ایجاد می‌شود (اشمیت و همکاران، ۲۰۱۵). بزرگ‌ترین چالش شرکت‌های مدرن رویارویی با فهم این مسأله است که برای کسب مزیت رقابتی باید چه چیزهایی را ارزیابی و اندازه‌گیری کنند. بخشی از ابعاد خلاقانه خوب بودن یک شرکت، فهم تجربه مشتری و یافتن شیوه‌ای جدید مدل‌سازی آن است و البته بهره‌برداری از آن برای خلق ارزش بیش‌تر نسبت به سایر رقبا است. مدیریت تجربه مشتری فرآیندی است که برند را قادر می‌کند تا بتواند کلیه تعاملات انجام شده با مشتریان را مدیریت نموده و با مشتریان خود، ارتباطی مؤثر ایجاد کرده و

1. Sweeney, Soutar and Mazzarol

2. Silverman

3. Tax and Christian

4. Bone

5. Schmidt

6. Zitmal

7. Weltso and Moutinho

بحران‌های به وجود آمده در این مسیر را پشت سر بگذارد. هدف مدیریت تجربه مشتری، ارائه یک پیشنهاد و تجربه برجسته و قابل اتکا به مشتریان است، به طوری که مشتریان ارتباطی عاطفی، دائمی و البته سودآور را با شرکت آغاز کنند. هر زمان که مشتری با شرکت ارتباط برقرار می‌کند و به صورت حضوری مراجعه می‌کند، در ذهن خود قضاوتی را از شرکت شکل می‌دهد که یا منجر به بازگشت وی به سازمان برای خرید بیشتر و توصیه و معرفی سازمان به سایرین خواهد شد یا برعکس باعث احساس عدم رضایت و دل‌سردی وی می‌شود. باید بدانیم که مشتریان امروزه انتظاری فراتر از دریافت محصول و خدمت با کیفیت را از شرکت دارند (اورلی، ۲۰۱۵). جهان در قرن بیست و یکم با تحولات بس شگرفی روبرو شده است. این تحولات بدان معناست که روش‌های دیرین کسب و کار در دنیای امروز کارایی گذشته را نخواهد داشت. در اوضاع کنونی رسالت واقعی سازمان‌ها، درک نیاز خواسته‌های مشتریان و ارائه راهکارهایی است که رضایت‌مندی مشتریان را در پی داشته باشد (صنوبری، ۱۳۹۹). در روندهای کسب و کاری جدید، به دست آوردن رضایت مشتریان جایگاهی مهم و حیاتی در اهداف شرکت‌ها به خود اختصاص داده است و مدیران ارشد به خوبی می‌دانند آن‌ها در راه رسیدن به اهداف کلان بنگاه، در گرو جلب رضایت مشتریان است. (نیکی و همکاران، ۱۳۹۶). ایجاد و پیاده‌سازی سیستم‌های سنجش تجربه مشتری به عنوان مهم‌ترین شاخص در امر بهبود عملکرد از نیازهای اساسی سازمان‌های امروزی به ویژه در سازمان‌های خدماتی به شمار می‌رود. این سازمان‌ها ملزم هستند تا فراتر از نیاز اولیه مشتریان، انتظارات آن‌ها را نیز تأمین کرده، کانون توجه خود را از رضایت صرف مشتری به ایجاد وفاداری و اعتماد از طریق ایجاد ارتباطی بلندمدت، دوجانبه و سودآور برای هر دو طرف معطوف نمایند (یرلی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۴). امروزه واژه تجربه مشتری به یکی از واژه‌های رایج در ادبیات کسب و کار تبدیل شده است و بسیاری از شرکت‌ها برآنند با بهبود آن، به مزیت رقابتی مناسبی نسبت به سایر رقبای خود دست یابند، ولی مانند بسیاری از واژه‌های کیفی مانند طراحی یا نوآوری مشخص نمودن دامنه و ابعاد آن مشکل است. در واقع تا شرکت‌ها شناخت درستی از تجربه مشتری و ابعاد آن در صنعت خود نداشته باشند نمی‌توانند آن را مدیریت و بهبود دهند (هسکات<sup>۲</sup> و همکاران، ۱۹۹۴). شرکت‌های موفق بین‌المللی از جمله سفورا<sup>۳</sup>، والت دیزنی<sup>۴</sup>، آمازون<sup>۵</sup>، پرایم ایر دلیوری<sup>۶</sup> و استارباکس<sup>۷</sup> همه نمونه‌هایی موفق در جهت مدیریت تجربه مشتری هستند که از الگوی مدیریت تجربه مشتری بهره‌جسته‌اند. تحقیقات گریوال، لوی و کومار<sup>۸</sup> (۲۰۲۱)؛ اسمیت و ویلر<sup>۹</sup> (۲۰۲۰)؛ راتیو مونیکا<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۹)؛ جنتایل<sup>۱۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸)؛ بوسر<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۴)؛ فلیپ کالوس<sup>۱۳</sup> و همکاران (۲۰۱۳) نیز تا حدود زیادی بر تأثیر مدیریت تجربه مشتری صحه گذاشتند.

1. Yearly
2. Hescott
3. Sephora
4. Walt Disney
5. Amazon
6. Prime Air Delivery
7. Starbucks
8. Grewal, Levy and Kumar
9. Smith and Wheeler
10. Ratio Monica
11. Gentile
12. Bowser
13. Philip Kalos

با توجه به مطالب فوق و از آنجا که تعداد مجموعه‌های ورزشی (سالن‌های ورزشی) مرتبط با فعالیت‌های ورزشی-تفریحی (بدن-سازی و آمادگی جسمانی) رو به افزایش می‌باشد و مدیریت و کارکنان این باشگاه‌ها در جهت جذب و حفظ مشتریان با سایر رقبا به رقابت می‌پردازند. لذا انجام طرح‌های پژوهشی کاربردی در این حوزه که نتایج حاصل از آن بتواند نقشه راه و الگوی مناسبی در جهت تعیین و انتخاب سیاست‌ها و تصمیم‌گیری مدیران بازاریابی باشد ضرورت و اهمیت ویژه‌ای دارد. تحقیق حاضر به دنبال دستیابی به درک بهتری از ابعاد مختلف چگونگی تأثیر مدیریت تجربه مشتری بر تبلیغات دهان به دهان با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری در انتخابی از باشگاه‌های پرورش اندام مشهد می‌باشد. بر این اساس، در این پژوهش به دنبال پاسخ‌گویی به این سؤال هستیم که آیا مدیریت ارتباط با مشتری می‌تواند نقش میانجی در تأثیر مدیریت تجربه مشتری بر تبلیغات دهان به دهان از دیدگاه مشتریان سالن‌های پرورش اندام مشهد داشته باشد.

### مبانی نظری تحقیق

#### مدیریت تجربه مشتری

تجربه مشتری حاصل مجموعه ادراکات احساسی یا منطقی مشتری در طول هرگونه تعامل مستقیم یا غیرمستقیم با یک کسب و کار است. سنجش تجربه مشتری یکی از مهم‌ترین اصولی است که برای ارائه یک تجربه مشتری خوب باید به آن توجه کرد (اشمیت و همکاران، ۲۰۱۵). به طور کلی، محققان و متخصصان به توافق رسیده‌اند که تجربه مشتری یک مفهوم چند بعدی است و شامل اجزای شناختی، احساسی، رفتاری، احساساتی و اجتماعی است (زیتمال، ۱۹۸۸). تجربه ممکن است با جنبه‌های خاصی، مثل یک برند (ولوسو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹) در ارتباط باشد یک تجربه نیز از طریق مجموعه‌ای از این نقاط تماس در مراحل مختلفی از فرایند تصمیم مشتری یا سفر خرید ایجاد می‌شود (پوسیلینی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹ و ورهوف، ۲۰۰۹). مدیریت تجربه مشتری تلاشی است که برای ارائه الگویی خاص و واکنش به تعاملات مشتری در جهت برآورده کردن نیازها و بالا بردن شاخص رضایت، وفاداری و طرفداری مشتریان صورت می‌گیرد. به بیان ساده‌تر، مدیریت تجربه مشتری فرآیندی است که برند را قادر می‌کند تا بتواند کلیه تعاملات انجام شده با مشتریان را مدیریت نموده و با مشتریان خود، ارتباطی مؤثر ایجاد کرده و بحران‌های به وجود آمده در این مسیر را پشت سر بگذارد (جنتایل<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۷).

#### مدیریت ارتباط با مشتری

مدیریت ارتباط با مشتری، مجموع استراتژی‌ها و دستورالعمل‌هایی است که برای مدیریت تعامل با مشتری، مورد استفاده قرار می‌گیرد. هدف، بالا بردن کیفیت تعامل و حفظ مشتری است. مدیریت ارتباط با مشتری به ما کمک می‌کند تا با مشتری در ارتباط باشیم، او را بشناسیم، نیازهایش را حدس بزنیم و برای کسب رضایت او، سطح بالاتری از خدمات را ارائه کنیم. در نهایت، فروش، بازاریابی و پشتیبانی مشتری را به واسطه تجزیه و تحلیل داده‌ها برایمان به ارمغان می‌آورد (فراست و سولیوان<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹). مدیریت ارتباط با مشتری عبارت است از مجموعه گام‌هایی که به منظور ایجاد توسعه، نگهداری و بهینه‌سازی روابط طولانی مدت و

---

1. Veloso  
2. Puccilini  
3. Gentile  
4. Frost and Sullivan

ارزشمند بین سازمان و مشتری برداشته می‌شود. مدیریت ارتباط با مشتری در واقع فرآیندی جهت گردآوری و یکپارچه‌سازی اطلاعات به منظور بهره‌برداری مؤثر و هدف‌دار از آن‌ها می‌باشد. این اطلاعات می‌تواند در برقراری ارتباط با مشتریان، فروش، بازاریابی مؤثر، حساسیت و یا نیازهای بازار باشد (دادخواه، ۱۳۸۸).

### بازاریابی دهان به دهان

قدرت جادویی بازاریابی دهان به دهان، بیش از پیش خودش را به رخ کشیده است. امروزه بسیاری از کسب و کارها در سراسر دنیا برای جلب مخاطب‌های جدیدشان به صورت میلیاردری سرمایه‌گذاری می‌کنند؛ درحالی‌که پتانسیل‌های بازاریابی مشتری‌های فعلی‌شان را در نظر نمی‌گیرند. قدرت پیشنهادهای دهان به دهان بیش از اندازه است؛ هنگامی که راه‌های مختلفی برای تقویت پایگاه مشتریان فعلی وجود دارد، هیچ‌کدام به اندازه بازاریابی دهان به دهان مؤثر و قوی نیستند (نورمن و راسل، ۲۰۰۶). بازاریابی دهان به دهان<sup>۱</sup> به طور کلی یعنی تأثیرگذاری فعال و برانگیختن طبیعی گفت و گوهای حول یک برند، سازمان، محصول و یا رویداد. به زبان ساده، بازاریاب دهان به دهان به دنبال ایجاد یک موضوعی قابل بحث و سپس مشتاق کردن مردم برای صحبت در مورد آن هستند. مردم همان‌طور که گفتم عاشق مرجع داشتن هستند و به صحبت‌های دوستان‌شان در مسائل مربوط به خرید یک محصول به راحتی اعتماد می‌کنند. در حقیقت در بازاریابی دهان به دهان، محصول شما باید به قدری قدرت‌مند باشد تا مشتریان دلیلی برای تعریف و صحبت درباره محصول شما داشته باشند. زمانی که مشتری از محصول یا خدماتی رضایت داشته باشد، سعی می‌کند آن را به دوستان و آشنایان خود معرفی کند و در این راه از اعتبار خود مایه می‌گذارد (واکر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۵).

### پیشینه تحقیق

امامی، پاشایی خامنه، حسینی و خواجه پور (۱۴۰۰) در تحقیقی به شناسایی راهبردهای مؤثر در سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در باشگاه‌های ورزشی ایران پرداختند. روش تحقیق از نوع کیفی (به روش گراند تئوری) بوده و گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه و بررسی پیشینه‌های تحقیق انجام گرفته است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیر عاملان و هیئت رئیسه باشگاه‌های ورزشی معتبر، مربیان، متخصصان ورزشی و خبرنگاران مطرح دانشگاهی دارای زمینه علمی مدیریت ورزشی و آشنا به بازاریابی ورزشی بودند که نمونه تحقیق به صورت نظری تعیین و پس از انجام ۱۲ مصاحبه، عوامل زمینه‌ای تأثیرگذار بر مدیریت ارتباط با مشتری در باشگاه‌های ورزشی ایران شناسایی شد. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که در نتیجه تحلیل راهبردی نظرات مشارکت‌کنندگان پژوهش، دستیابی به استقرار سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در باشگاه‌های ورزشی ایران نیازمند بکارگیری راهبردهایی است که در ۵ مقوله اصلی و ۱۱ زیر مقوله فرعی می‌باشد. استقرار سیستم راهبردی مدیریت ارتباط با مشتری بر رضایت و وفاداری مشتریان به باشگاه‌های ورزشی تأثیر مثبتی داشته است. ایجاد حس و حال خوب برای صاحبان، سرمایه‌گذاران و مشتریان باشگاه‌های ورزشی، ایجاد ارتباطات نزدیک، تنگاتنگ و حقیقی با مشتریان ارتقای پیش فرض مشتریان از میزان و کیفیت خدمات دریافتی از باشگاه، ایجاد اعتماد و اطمینان کامل در مشتریان از جمله پیامدهای استقرار این سیستم در باشگاه‌های ورزشی است. محمودی و

1. Word Of Mouth Marketing  
2. Walker

همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود با عنوان نقش مدیریت ارتباط با مشتری در وفاداری مشتریان به مراکز تفریحی ورزشی نشان دادند که بین مدیریت ارتباط با مشتری و وفاداری مشتریان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. هم‌چنین از بین مؤلفه‌های مدیریت ارتباط با مشتری، جذب و حفظ مشتری پیش‌گویی قوی‌تر برای وفاداری مشتریان بود. لذا برقراری ارتباط مناسب با مشتریان جدید و افزایش سطح امکانات رفاهی از مهم‌ترین عوامل جذب و حفظ مشتری در این مراکز می‌باشد. رحیمیان و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با هدف ارائه چارچوب تبیین مراحل مدیریت تجربه‌ی مشتری در صنعت هتل‌داری، با روش مرور سیستماتیک، به بررسی مبانی نظری این حوزه پرداختند و چارچوبی چهار مرحله‌ای شامل شناسایی مشتریان، طراحی تجربه، اجرای تجربه و پایش تجربه ارائه کردند که در بستر عوامل سازمانی فرهنگ، ساختار، رهبری، منابع انسانی و فناوری انجام می‌گیرند.

گریوال، لوی و کومار<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)، در پژوهشی با هدف بررسی مدیریت تجربه‌ی مشتری در خرده‌فروشی، به نقش عوامل کلان در محیط خرده‌فروشی و چگونگی شکل دادن آن‌ها به تجربه‌ها و رفتارهای مشتری پرداختند. در این پژوهش، عواملی هم‌چون تبلیغات، قیمت، کالاها، زنجیره‌ی تأمین و موقعیت مکانی، برای ارائه‌ی تجربه‌ی برتر مشتری معرفی شده است که همه به رضایت بیش‌تر مشتری، بازدید بیش‌تر، سهم کیف پول بیش‌تر و سود بیش‌تر منجر می‌شوند. اسمیت و ویلر<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) نتایج پژوهش خود در رابطه با مدیریت ارتباط با مشتری را در مقاله‌ای با عنوان تعهد کارمندان در مدیریت تجربه مشتری مطرح ساختند مبنی بر این که ۵۱ درصد از مدیران بر این باورند که مشتری‌محور هستند، تنها ۹۲ درصد از مشتریان آن‌ها با این نظر موافقت می‌کنند. هم‌چنین ۸۹ درصد از شرکت‌هایی که دارای ظرفیت‌ها و شایستگی‌های قوی برای ارائه تجربه عالی به مشتری هستند در رقابت خود متفاوت عمل می‌کنند. ۱۵ درصد از شرکت‌هایی که مدیریت تجربه مشتری را به کار می‌گیرند توانسته‌اند وفاداری مشتری را در نتیجه ابتکارات مدیریت تجربه مشتری تا حد زیادی افزایش دهند. هم‌چنین نتایج پژوهش نشان داد سازمان‌هایی که سرمایه‌گذاری روی تجربه مشتری را در سه سال گذشته تا ۳۳ درصد افزایش داده‌اند احتمال دارد تنها ۵٪ از مشتریان خود را از دست بدهند و در عوض بیش از ۱۳ درصد مشتریان راضی هستند. راتو مونیکا<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) مدیریت تجربه مشتری را مهم‌ترین بعد استراتژی یک شرکت خدماتی می‌داند. نتایج تحقیق او نشان داد با استفاده از استراتژی مدیریت تجربه مشتری، یک شرکت خدماتی می‌تواند مزایا و منافع زیادی از جمله تجارب مثبت مداوم و مستمر برای مشتری، دستیابی به تمایز، افزایش فروش، حفظ مشتری و رجوع آن‌ها به دست آورد. شرکت‌هایی که یک حافظه دارند (مشتریان همیشه مجبور به بازگویی سوابق خود نیستند) و واقعاً ارزش فزاینده‌ای برای یک مشتری قائل‌اند، می‌دانند که مشتریان حقیقتاً ارزشمندترین موجودی یک کسب و کار می‌باشند. این شرکت‌ها با مشتریان خود نه به عنوان یک منبع درآمد، بلکه به عنوان یک منبع ارزش‌مند کم‌یاب و نادر رفتار می‌کنند.

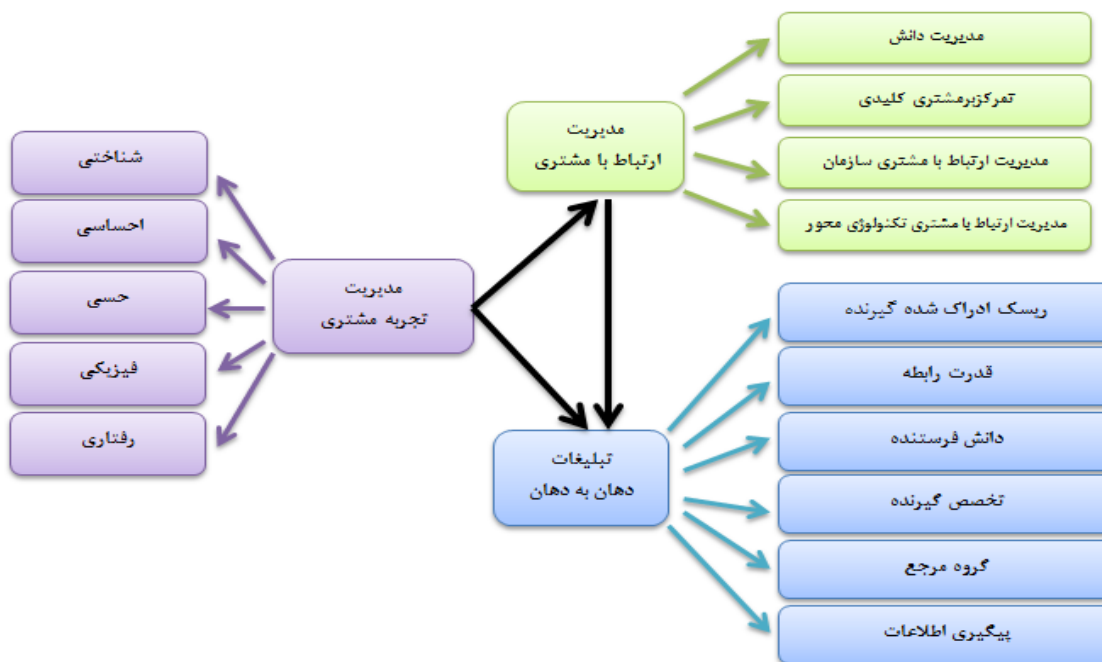
### مدل مفهومی تحقیق

باتوجه به مبانی نظری تحقیق در زمینه تأثیر مدیریت تجربه مشتری و مدیریت ارتباط با مشتری بر تبلیغات دهان به دهان مشتریان و بر اساس بررسی صورت گرفته در مطالعات پیشین که در بخش قبلی ارائه گردید، مدل مفهومی پژوهش به شرح زیر ارائه می‌گردد:

1. Grewal, Levy and Kumar

2. Smith and Wheeler

3. Ratio Monica



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

## روش تحقیق

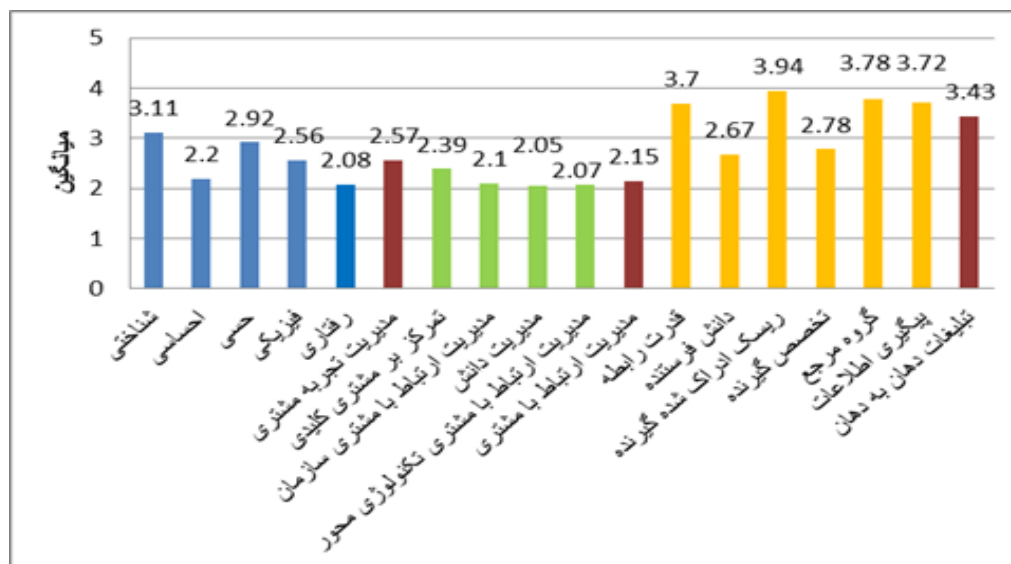
این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها توصیفی - همبستگی می‌باشد. از نظر نوع تحقیق، از آنجایی که قصد دارد تأثیر مدیریت تجربه مشتری بر تبلیغات دهان به دهان با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری در منتخبی از باشگاه‌های بدنسازی مشهود را بررسی نماید، از نوع تحقیقات کاربردی می‌باشد. همچنین این پژوهش از نظر طرح تحقیق، یعنی از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، روش تحقیق توصیفی می‌باشد. در بین انواع روش‌های مختلف تحقیق توصیفی، این تحقیق از نوع همبستگی است. جامعه مورد مطالعه در این پژوهش را کلیه مشتریان مرد ده باشگاه بدنسازی مشهود تشکیل می‌دهد (باشگاه وی آی پی، کوهسر، دو شعبه یکان، دو شعبه اوتانا، انرژی پلاس، بزرگمهر جنوبی، آی موشن، پالس و المپیک) می‌باشد. با توجه به آمار و ارقام ثبت شده ۳۵۰ نفر در این مجموعه به طور منظم هفته‌ای ۳ جلسه مراجعه می‌کنند. بنابراین حجم جامعه مورد مطالعه در این پژوهش، ۳۵۰ نفر است. نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران از ۱۰ باشگاه مورد بررسی تعداد ۳۴۷ مشتری ورزش کار به روش تصادفی ساده انتخاب شد و مورد تحلیل قرار گرفت. در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات از پرسش‌نامه استفاده گردید. پرسش‌نامه ۱۸ گویه‌ای "مدیریت ارتباط با مشتری" شامل ۴ خرده مقیاس "تمرکز بر مشتری کلیدی، مدیریت ارتباط با مشتری سازمان، مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری تکنولوژی محور" است. پرسش‌نامه ۲۱ گویه‌ای "تبلیغات دهان به دهان جانگ (۲۰۰۷)" شامل ۶ مؤلفه "قدرت رابطه، دانش فرستنده، ریسک ادراک شده گیرنده، تخصص گیرنده، گروه مرجع و پی‌گیری اطلاعات" است. پرسش‌نامه ۲۰ گویه‌ای "مدیریت تجربه مشتری اشمیت (۱۹۹۹)" شامل ۵ مؤلفه "شناختی، احساسی، حسی،



فیزیکی، رفتاری" است. میزان ضرایب آلفای کرونباخ به دست آمده برای متغیرهای حاصل از پرسش‌نامه‌ها و ابعاد آنها، بالاتر از ۰/۷ می‌باشد لذا می‌توان پایایی پرسش‌نامه را تأیید نمود. اعتبار و روایی پرسش‌نامه از طریق (روایی صوری و محتوایی) با استفاده از نظرات اساتید راهنما و مشاور، صاحب‌نظران و مدیران خبرگان ارزیابی و تأیید شد. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از دو روش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است. در روش آمار توصیفی به منظور توصیف داده‌های مذکور از شاخص‌های میانگین، انحراف معیار، مینیمم، ماکسیمم، فراوانی و درصد استفاده می‌شود و در سطح استنباطی به منظور بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف<sup>۱</sup> و جهت آزمون و بررسی فرضیه‌ها روش تحلیل عاملی و مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد استفاده قرار می‌گیرد. برای تجزیه و تحلیل و به کارگیری آزمون‌های فوق از نرم‌افزار اسپاس اس<sup>۲</sup> و لیزرل<sup>۳</sup> بکار گرفته شده است.

### یافته‌های تحقیق

اطلاعات جمعیت شناختی نشان می‌دهد که از مجموع ۳۴۷ نفر از نظر سن ۶۵ نفر زیر ۲۰ سال، ۱۲۰ نفر بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۹۹ نفر بین ۳۰ تا ۴۰ سال و ۶۳ نفر بیشتر از ۴۰ سال سن داشتند. از نظر تحصیلات ۸۶ نفر دیپلم و فوق دیپلم، ۱۴۵ نفر لیسانس، ۹۳ نفر فوق لیسانس و ۲۳ نفر نیز دکتری یا دانشجوی دکتری بودند. از نظر مدت زمان انجام فعالیت ورزشی در باشگاه، ۱۱۰ نفر کمتر از یک سال، ۱۶۷ نفر بین ۱ تا ۳ سال، ۴۸ نفر بین ۳ تا ۵ سال و ۲۲ نفر بیشتر از ۵ سال سابقه فعالیت داشتند. در شکل ۲ نمودار نحوه توزیع نرم متغیرها آمده است.



شکل ۲- نمودار نحوه توزیع نرم متغیرها

1. Kolmogorov-Smirnov Test  
2. SPSS 25  
3. LISREL 8.80

با استفاده از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف، نرمال بودن متغیرهای پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرد و در صورت برقرار بودن این شرط از روش نسبت درست‌نمایی<sup>۱</sup> در معادلات ساختاری استفاده می‌گردد. نتایج این آزمون در جدول ۱ آمده است. با توجه به این که سطح معناداری آزمون در تمام متغیرها بالاتر از ۰/۰۵ می‌باشد، ادعای نرمال بودن متغیرهای پژوهش پذیرفته شده و می‌توان از روش نسبت درست‌نمایی در مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده کرد. شاخص‌هایی که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است، عبارتند از: کای اسکوتر نسبی که از تقسیم ساده مقدار کای اسکوتر بر درجه آزادی مدل محاسبه می‌شود ( $\chi^2/df$ ) که مقدار قابل قبول برای این شاخص مقادیر بین ۱ تا ۳ می‌باشد. شاخص<sup>۲</sup> RMSEA که مدل‌های قابل قبول دارای مقدار کمتر از ۰/۰۸ هستند. هم‌چنین شاخص‌های<sup>۳</sup> AGFI،<sup>۴</sup> GFI،<sup>۵</sup> IFI،<sup>۶</sup> CFI و<sup>۷</sup> NFI که مقدار قابل قبول برای این شاخص‌ها باید بزرگ‌تر از ۰/۹ باشد. لازم به ذکر است که جهت بررسی معناداری مدل از مقادیر آماره تی (t-value) استفاده می‌شود که اگر بزرگ‌تر از ۱/۹۶ یا کوچک‌تر از ۱/۹۶- باشند، در سطح اطمینان ۹۵٪ معنی‌دار خواهند بود. در تحلیل عاملی تأییدی هر چه میزان بار عاملی به عدد یک نزدیک‌تر باشد در واقع گویای این مسئله است که سؤالات پرسش‌نامه ارتباط قوی‌تری با متغیرهای مکنون (نهفته) دارند و ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری متغیرها و ابعاد فراهم می‌کنند. مقدار بار عاملی کمتر از ۰/۴، کوچک محسوب شده و باید از مدل حذف گردد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در جدول ۱ ارائه شده است. چنانچه از جدول ۱ مشاهده می‌شود که میزان بار عاملی بزرگ‌تر از ۰/۴ می‌باشند و هم‌چنین آماره t مربوط به تمام بارهای عاملی از ۱/۹۶ بزرگ‌تر می‌باشد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که سؤالات انتخاب شده ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری متغیرها و ابعاد مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می‌کنند.

- 
1. Maximum likelihood
  2. Root mean squared error of approximation
  3. Adjusted Goodness of Fit Index
  4. Goodness – for- fit index
  5. Incremental Fit Index
  6. Comparative Fit Index
  7. Normal Fit Index

جدول ۱- نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف و نتایج تحلیل عاملی

متغیرها	آماره Z	سطح معناداری	نتیجه	بار عاملی	آماره t
شناختی	۱/۳۹	۰/۱۵۸	نرمال	۰/۶۴	۷/۰۶
احساسی	۰/۷۳	۰/۱۲۳	نرمال	۰/۸۶	۴/۷۱
حسی	۰/۷۵	۰/۱۳۱	نرمال	۰/۶۹	۷/۱۳
فیزیکی	۰/۸۸	۰/۱۲۳	نرمال	۰/۸۹	۶/۹۶
رفتاری	۰/۸۰	۰/۱۳۷	نرمال	۰/۸۳	۷/۵۱
<b>مدیریت تجربه مشتری</b>	<b>۱/۳۹</b>	<b>۰/۱۷۲</b>	<b>نرمال</b>		
تمرکز بر مشتری کلیدی	۱/۱۰	۰/۱۳۸	نرمال	۰/۴۲	۷/۰۶
مدیریت ارتباط با مشتری سازمان	۱/۰۵	۰/۱۹۷	نرمال	۰/۵۴	۶/۸۵
مدیریت دانش	۱/۰۷	۰/۱۲۳	نرمال	۰/۷۲	۵/۵۳
مدیریت ارتباط با مشتری تکنولوژی محور	۰/۷۰	۰/۰۹۸	نرمال	۰/۶۷	۴/۶۶
<b>مدیریت ارتباط با مشتری</b>	<b>۰/۶۷</b>	<b>۰/۱۵۴</b>	<b>نرمال</b>		
قدرت رابطه	۰/۹۴	۰/۰۸۶	نرمال	۰/۵۸	۲/۰۵
دانش فرستنده	۰/۷۸	۰/۱۶۶	نرمال	۰/۵۴	۶/۴۲
ریسک ادراک شده گیرنده	۰/۷۸	۰/۱۴۴	نرمال	۰/۴۶	۴/۱۹
تخصیص گیرنده	۰/۷۲	۰/۱۱۶	نرمال	۰/۸۲	۱۶/۰۶
گروه مرجع	۱/۳۹	۰/۱۵۸	نرمال	۰/۴۲	۶/۸۵
پیگیری اطلاعات	۰/۷۳	۰/۱۲۳	نرمال	۰/۴۱	۲/۱۲
<b>تبلیغات دهان به دهان</b>	<b>۰/۷۵</b>	<b>۰/۱۳۱</b>	<b>نرمال</b>		

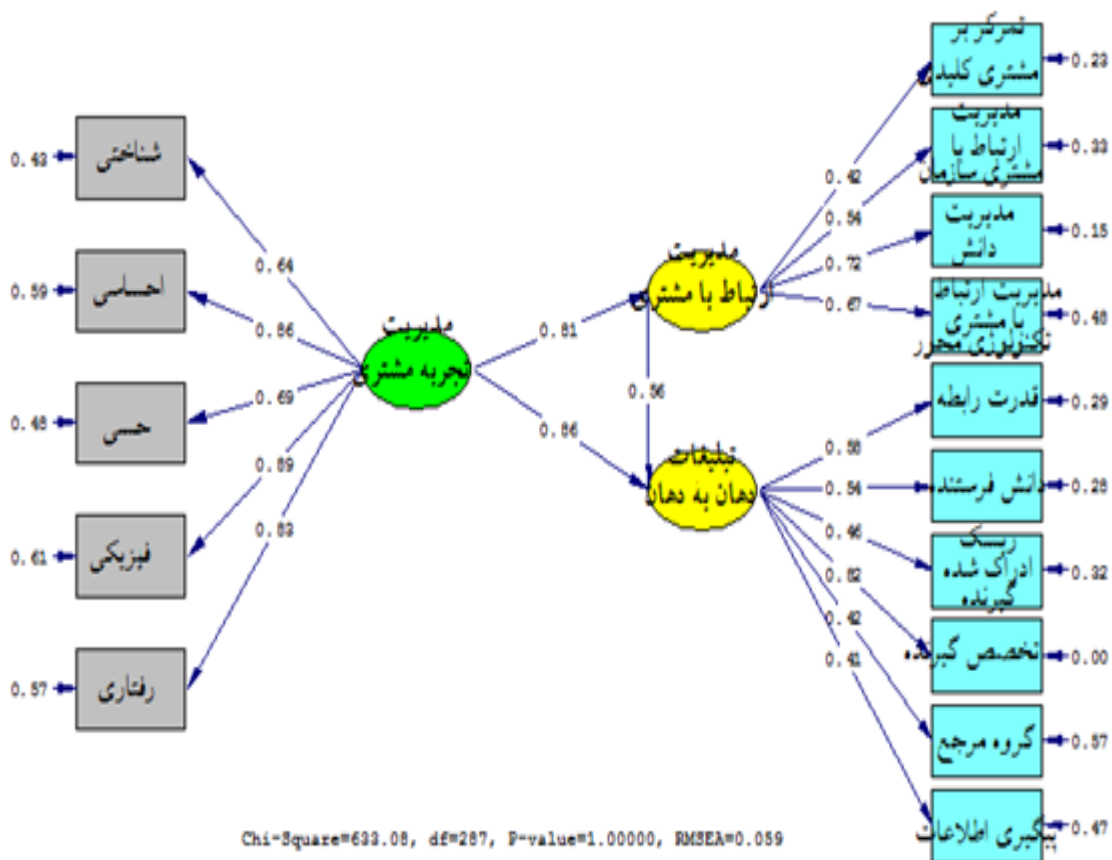
هم‌چنین شاخص‌های برازش مدل نیز تأیید کننده این نتیجه می‌باشند که در جدول شماره ۲ نشان داده شده‌اند. با توجه به این جدول، مقدار RMSEA برابر با ۰/۰۵۹ می‌باشد و با توجه به این که کم‌تر از ۰/۰۸ است نشان می‌دهد میانگین مجذور خطاهای مدل مناسب است و مدل قابل قبول می‌باشد. هم‌چنین مقدار کای دو به درجه آزادی برابر با ۲/۲۰ (۲۸۷/۶۳۳/۰۸) است که بین ۱ و ۳ می‌باشد و میزان شاخص‌های AGFI، GFI، NFI، CFI و IFI نیز از ۰/۹ بیش‌تر می‌باشند که نشان می‌دهد مدل اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق، مدل مناسبی است.

تأثیر مدیریت تجربه مشتری بر تبلیغات دهان به دهان با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری

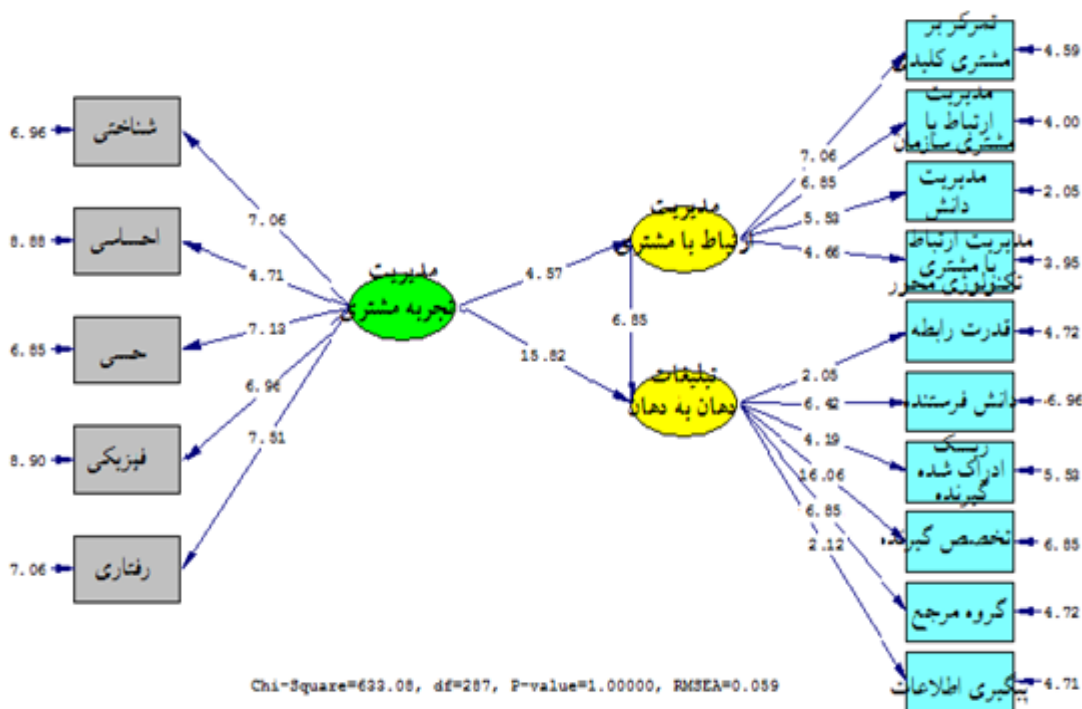
جدول ۲- شاخص های برازش

$\chi^2/df$	RMSEA	NFI	GFI	AGFI	IFI	CFI
۲/۲۰	۰/۰۵۹	۰/۹۳	۰/۹۲	۰/۹۴	۰/۹۱	۰/۹۲

در ادامه مدل های مربوط به آزمون فرضیه های پژوهش مورد بررسی قرار می گیرد. شکل های ۳ و ۴، به ترتیب نمودار ضرایب مسیر و مقادیر آماره t مربوط به مدل پژوهش می باشد.



شکل ۳- نمودار ضرایب عاملی و ضریب مسیر مدل پژوهش



شکل ۴- نمودار مقادیر آماره t برای مدل پژوهش

با توجه به نمودارهای فوق، خلاصه نتایج به دست آمده از برازش مدل در جدول زیر نشان داده شده است که با استفاده از نتایج این جدول به آزمون متغیرهای پژوهش پرداخته می‌شود. همان‌طور که گفته شد مسیرهایی که مقدار آماره تی (t) آن‌ها بیش‌تر از ۱/۹۶ و یا کم‌تر از ۱/۹۶- باشد، معنادار هستند.

جدول ۳- نتایج آزمون متغیرهای پژوهش

فرضیه	رابطه مورد آزمون	ضریب مسیر <sup>۱</sup>	آماره t	نتیجه
اول	مدیریت تجربه مشتری ← تبلیغات دهان به دهان	۰/۸۶	۱۵/۸۲	معنادار است
دوم	مدیریت تجربه مشتری ← مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۸۱	۴/۵۷	معنادار است
--	مدیریت ارتباط با مشتری ← تبلیغات دهان به دهان	۰/۵۶	۶/۸۵	معنادار است
سوم	مدیریت تجربه مشتری ← مدیریت ارتباط با مشتری ← تبلیغات دهان به دهان	$۰/۸۱ \times ۰/۵۶ = ۰/۴۵$	---	معنادار است

## بحث و نتیجه گیری

هدف از این پژوهش بررسی تأثیر مدیریت تجربه مشتری بر تبلیغات دهان به دهان با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری در منتخبی از باشگاه‌های پرورش اندام مشهد بود. امروزه واژه تجربه مشتری به یکی از واژه‌های رایج در ادبیات کسب و کار تبدیل شده است و بسیاری از شرکت‌ها در صدد آن هستند که با بهبود آن، به مزیت رقابتی مناسبی نسبت به سایر رقبای خود دست یابند. تجربه مشتری، واکنش ذهنی مصرف کننده به ارتباطات مستقیم و یا غیرمستقیم با یک شرکت است و به علاوه کلیه ابعاد یک محصول و یا خدمت اعم از قابلیت‌ها، نوع تبلیغات و ترویج، شکل ظاهری، قابلیت اعتماد و غیره را در برمی‌گیرد (هسکات و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷). تجربه مشتری در حال تبدیل شدن به سنگ بنای سازمان‌ها است. ایجاد تجربه مثبت برای مشتریان یک ابزار مهم برای رقابت است. انتظار می‌رود در آینده، بازاریابی مبتنی بر تجربه بیشتر و بیشتر به کار گرفته شود. شرکت‌ها باید از بازاریابی سنتی دوری کرده و شروع به ایجاد تجربه برای مشتریان کنند و فقط بر روی خدمت تمرکز نکنند. در محیط‌های ورزشی بطور اعم و در باشگاه‌های ورزشی بطور اخص که با قشر جوان سر و کار دارد تجربه مشتری اهمیت ویژه‌ای دارد زیرا این نوع محیط‌ها بر سلامتی روانی و جسمانی افراد شرکت کننده تأثیر دارند. از طرفی در محیط بازار رقابتی وسیع امروز، مدیران برای جلب توجه مشتریان باید روش‌های بازاریابی مؤثر بیشتری به کار بگیرند. هرگز کمبود روش‌های بازاریابی وجود نداشته است و تبلیغات دهان به دهان یکی از مؤثرترین آن‌ها به شمار می‌رود. برای مشتری، پیدا کردن اطلاعات خوب از میان اقیانوسی از اطلاعات که در دسترس است، بسیار سخت می‌باشد. لذا مشتریان تلاش می‌کنند اطلاعات خوب را از منابع درست به دست آورند. آزمون آماری نشان داد که متغیر مدیریت تجربه مشتری و مؤلفه‌های آن بر تبلیغات دهان به دهان مشتریان تأثیر معنی‌داری دارد. به این معنی که، تجربه مشتری هر چقدر ناب‌تر و منحصر به فردتر باشد، به همان میزان توصیه‌های خوب و مطلوب بیشتری به دیگران در مورد محصولات، خدمات یا نام‌های تجاری می‌دهند. و یا به عبارتی، آن‌ها به شکلی داوطلبانه، برند شما را به دوستان و آشنایان خود معرفی خواهند نمود. این بدان معنی است که باشگاه‌های پرورش اندام مشهد با ارائه خدماتی متمایز (تمیز، سالم و به روز بودن وسائل، آداب و معاشرت خوب، پاسخ‌گو بودن، سرعت در ارائه خدمات، موسیقی خوب، بوی مطلوب، دکوراسیون مطابق مد روز، احساس امنیت، دانش کارکنان و ....) به مشتریان، برای آن‌ها تجربه‌ای خوشایند خلق نموده، و تعیین کننده تبلیغات دهان به دهان هستند. یافته‌های تحقیق فوق در این ارتباط با نتایج تحقیق پورکیانی و همکاران (۱۴۰۰) با عنوان "تأثیر خلق تجربه از طریق محرک‌های حسی در باشگاه‌های بدنسازی بر ارزش درک شده، قدرت برند و تبلیغات دهان به دهان مشتریان" و همچنین تحقیق کوثری‌فر و همکاران (۱۳۹۵) با عنوان "بررسی رابطه تجربه مشتری بر وفاداری به برند و تبلیغات دهان به دهان با توجه به نقش واسطه رضایت مشتری (مطالعه موردی شعب بانک ملی خراسان رضوی)" و ویدمن<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۸) هم‌سو می‌باشد. خبیری، محمدی و صادقی (۱۳۹۲) نیز نشان دادند باشگاه‌های بدنسازی با تبلیغات دهان به دهان می‌توانند به حفظ مشتریان فعلی و جذب مشتریان جدید بپردازند. از این رو خلق تجربه با اهمیت، در رابطه با ایجاد ارزش برای مشتری تغییری مهم

1. Hescott et al  
2. Weidman

ایجاد کرده و در بطن وفاداری مشتری قرار می‌گیرد (اربونه<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). تجربه مشتری از احساس مشتری نشأت می‌گیرد. اگر مشتری در طول تعامل با شما حس خوبی داشته باشد در کل می‌توان گفت که شما توانسته‌اید تجربه مشتری خوبی را ارائه دهید. آزمون آماری نشان داد که متغیر مدیریت ارتباط با مشتری و مؤلفه‌های آن بر تبلیغات دهان به دهان مشتریان تأثیر معنی‌داری دارد. به این معنی که، هر چقدر میزان مدیریت ارتباط با مشتریان در کارکنان بیش‌تر و بهتر باشد، مشتریان بیشتر در مورد آن کالا و یا خدمات از طریق تبلیغات دهان به دهان گفتگو می‌کنند. چرا که مردم دائماً در حال ارتباط و گفتگو با یکدیگر هستند و بیش‌ترین تأثیرپذیری و تأثیرگذاری در ارتباط دهان به دهان رخ می‌دهد (سوینی و همکاران، ۲۰۱۷). مردم از محیط خود، دوستان، همکاران، رسانه‌های جمعی و نیز تعامل با سایر افراد اطلاعاتی را دریافت می‌کنند. اطلاعاتی که از طریق تعامل با سایر افراد در مورد محصولات و خدمات حاصل می‌شود، نتیجه تجربه شخصی آن‌ها یا اطلاعات دریافتی از نیروهای فروش یا سایر مصرف‌کنندگان می‌باشد. تحقیق فوق در این ارتباط با نتایج پژوهش تکس و کریستین (۲۰۱۸)، سیلورمن (۲۰۲۱) هم‌خوانی دارد. مدیریت ارتباط با مشتری هم‌چنین نقش میانجی در تأثیر مدیریت تجربه مشتری بر تبلیغات دهان به دهان مشتریان دارد. تجربه خوب مشتری متأثر از ارتباط خوب با مشتری است و هر چقدر این روابط مثبت‌تر، منحصر به فردتر و مبتنی بر احترام متقابل باشد، به همان میزان توصیه‌های خوب و مطلوب بیش‌تری به دیگران در مورد محصولات، خدمات یا نام‌های تجاری می‌دهند. و یا به عبارتی، آن‌ها به شکلی داوطلبانه، برند شما را به دوستان و آشنایان خود معرفی خواهند نمود. استون و همکاران (۱۹۹۶) و سوینفت (۲۰۲۱) هم بیان کردند که خدمات اینترنتی، خدمات پشتیبانی از مشتریان و خدمات حمایت بازاریابی به عنوان ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری، موجب افزایش روابط میان شرکت‌ها و مشتریان می‌شود. امروزه، مدیران بازاریابی تشخیص داده‌اند که مدیریت ارتباط با مشتری، روی ایجاد روابط بلندمدت و پایدار با مشتری متمرکز شده است که برای هر دو طرف، یعنی مشتری و شرکت ارزش‌آفرینی می‌کند. در محیط به شدت رقابتی وجود سالن‌های پرورش‌اندام که برندها بیش‌ترین سهم را در استقبال مشتریان استفاده‌کننده از این سالن‌ها را دارند، کلید موفقیت خلق تصویری قوی، منحصر به فرد و مطلوب از برند (سالن‌های بدنسازی) است، از این رو پیشنهاد می‌شود که مدیران این مجموعه‌های ورزشی، وقت و هزینه خود را صرف ابعاد آگاه‌سازی جامعه (مشتری) به برند خود با ایجاد یک تجربه خوب و به یادماندنی در شاخص‌های مدیریت تجربه مشتری (شناختی، احساسی، حسی، فیزیکی، رفتاری) نمایند. کیفیت تجربه مشتری هر چقدر ناب‌تر و منحصر به فردتر باشد، همان قدر بیش‌تر احتمال خواهد داشت که تعداد مشتریان وفادار افزایش یابد. مشتریان راضی و وفادار، رویکردی مثبت خواهند داشت و از برند (باشگاه‌های پرورش‌اندام) طرفداری خواهند کرد. از طرف دیگر، آن‌ها به شکلی داوطلبانه، برند شما را به دوستان و آشنایان خود نیز معرفی خواهند نمود.

## منابع

- احمدی، فریدون و حسن زاده، توریح (۱۳۹۰). رفتار شهروندی سازمانی، مدیریت ارتباط با مشتری، عملکرد سازمانی شرکت‌های تولید و پخش مواد غذایی. فصلنامه چشم انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۸، صص ۱۳۰-۱۱۳.
- امیرتاش، عبدالرضا؛ ملکی، سولماز و افشاریان، محمدجواد (۱۳۹۴). طراحی مدل ارتباطی بازاریابی رابطه‌مند و وفاداری مشتریان استخرهای دولتی شهر تهران. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۲، شماره ۸، صص ۱۱۸-۱۱۱.
- برنیکرهوف، روبرت؛ درسلر، دنیس (۱۳۷۷)، اندازه‌گیری بهره‌وری: راهنمایی برای مدیران و متخصصان، ترجمه دکتر محمود عبدالله زاده. تهران: انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- پور کیانی، محمد (۱۴۰۰). تأثیر خلق تجربه از طریق محرک‌های حسی در باشگاه‌های بدنسازی بر ارزش درک شده، قدرت برند و تبلیغات دهان به دهان مشتریان "پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی"، سال دهم، شماره ۲، پاییز ۳۸، ۱۴۰۰.
- جعفر پور، محمود و قاسمی، حسی و رلفی، نسرین (۱۳۹۰) "ارائه مدل مفهومی از نوآوری با در نظر داشتن تئوری سرمایه اجتماعی و تئوری تبادل اجتماعی، مقاله در کنفرانس ملی مدیریت ارتباط با مشتری.
- حاجی کریمی، عباسعلی و مکی زاده، وحید (۱۳۸۹). بازاریابی رابطه‌مند (با رویکرد بازاریابی تجاری). تهران: شرکت چاپ و نشر بازرگانی.
- حسینی زاده، بهادر (۱۳۹۱). تأثیر بازاریابی رابطه‌مند بر رفتار خرید مشتریان باشگاه‌های ورزشی شهر تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه خوارزمی.
- حشمتی، ابراهیم، سعید نیا، حمید رضا، بدیع زاده، علی (۲۰۱۸). "طراحی مدل مدیریت تجربه مشتری خدمات بانکی" نشریه علمی کاوشهای مدیریت بازرگانی، سال یازدهم، شماره بیست و یکم، بهار و تابستان ۱۳۹۸
- دادخواه، محمدرضا (۱۳۹۳). "مشتری‌مداری"، انتشارات شهرآشوب، مرکز آموزش علمی کاربردی و فرهنگ و هنر واحد تهران
- درخشانی، محمود، محمودی، عمر (۱۳۹۶). "بررسی ارتباط میان مدیریت تجربه مشتری (CEM) با وفاداری مشتریان در صنعت هتلداری". گردشگری (دانشگاه علم و فرهنگ)، سال اول پاییز و زمستان ۱۳۹۶، شماره ۲
- ربانی، ساره (۱۳۹۱). تأثیر بازاریابی رابطه‌مند بر وفاداری و تبلیغات دهان‌به‌دهان مشتریان استخرهای استان البرز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه خوارزمی.
- رحیم نیا، فریبرز؛ کفایش پور، آذر و پوررضا، ملیحه (۱۳۹۱). جهت‌گیری راهبردی قابلیت‌های بازاریابی. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۱۲، صص ۱۶۶-۱۴۵.
- رحیمیان، سمانه؛ شامی زنجانی، مهدی؛ مانیان، امیر؛ اسفیدانی، محمدرحیم (۱۳۹۹) "ارائه چارچوب مدیریت تجربه مشتری در صنعت هتلداری: مرور نظام‌مند مبانی نظری. مدیریت بازرگانی، ۱۲.
- زاهدی، شمس السادات (۱۳۷۹). "مدیریت فراملیتی و جهانی نگرش تطبیقی"، تهران؛ سازمان مطالعه و تدوین کتب و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه، انتشارات سمت.
- عباسی، محمدرضا و ترکمنی، محمد (۱۳۹۴). "مدل نظری اجرای مدیریت ارتباط با مشتری، بررسی‌های بازرگانی. خرداد و تیر ۱۳۸۹، دوره جدید - ۸، شماره ۴۱؛ از صفحه ۱۹ تا صفحه ۳۴.



- غفوریان، کیومرث (۱۳۹۹) "مدیریت ارتباط با مشتری" اولین همایش ملی فناوری های نوین در علوم مهندسی.
- صنوبری، عبدالله رشید (۱۳۹۰). "بررسی عوامل مؤثر بر رضایتمندی مشتریان استخرهای سرپوشیده خصوصی دولتی در سطح شهر مشهد". پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد. دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی
- کاتلر، فیلیپ و آرمسترانگ، گری (۱۳۹۰). *اصول بازاریابی*. ترجمه علی پارسایان. جلد اول، چاپ نهم، تهران: نشر جهان نو، ادبستان.
- کاتلر، فیلیپ و آرمسترانگ، گری (۲۰۱۲). *اصول بازاریابی*. ترجمه علی پارسایان، ۱۳۹۵؛ ویرایش چهاردهم، چاپ چهارم، تهران: انتشارات ادبستان.
- کمالیان، امین رضا؛ بهاروند، فتنه؛ زارع علمی، نرگس و گوران، میلاد (۱۳۹۳). مدل معادلات ساختاری رابطه میان هوش فرهنگی و گرایش کارآفرینانه. *پژوهش های مدیریت عمومی*، دوره ۷، شماره ۲۳، صص ۱۰۶-۸۹.
- کوثری فر (۱۳۹۵) با عنوان "بررسی رابطه تجربه مشتری با وفاداری به برند و تبلیغات دهان به دهان با توجه به نقش واسطه رضایت مشتری (مطالعه موردی شعب بانک ملی خراسان رضوی)" *مطالعات مدیریت و حسابداری*، پاییز ۱۳۹۵، دوره دوم - شماره ۳ صفحه - از ۱۳۴ تا ۱۴۵.
- گوهر رستمی، حمیدرضا؛ سرکاری، امیر عظیم زاده، سید مرتضی؛ امیری مجتبی (۱۳۸۹)، بررسی ارتباط بین کیفیت خدمات و رضایتمندی شرکت کنندگان در ایستگاه های تندرستی پارک های شهر تهران؛ *دومین همایش ملی توسعه ورزش شهروندی*، تهران، صص ۱۲۹-۱۲۴.
- لاولاک، کریستوفر و رایت، لارن. (۱۳۹۰). *اصول و مدیریت بازاریابی خدمات*. ترجمه بهمن فروزنده، تهران: نشر آموخته.
- موسوی، پریسا (۱۴۰۰) "مدیریت تجربه مشتری؛ حوزه ها و روندهای پژوهش - مدیریت بازرگانی، ۱۴۰۰، دوره ۱۳، شماره ۲، صص ۵۰۲-۵۲۳
- محمودی، احمد، هنری، حبیب، اسلامی، ایوب (۱۳۹۸). در پژوهش خود با عنوان "نقش مدیریت ارتباط با مشتری در وفاداری مشتریان به مراکز تفریحی ورزشی"، *مطالعات مدیریت ورزشی*، خرداد و تیر ۱۳۹۵ شماره ۳۶.
- نیکرفتار، محمدرضا (۱۳۹۰). روابط بین تعهد، وفاداری و ارزش دوره زندگی مشتری (CLV) در شرکت کارگزاری برهان سهند. *پایان نامه کارشناسی ارشد*، تهران: دانشگاه علامه طباطبائی.
- هادوی، فریده؛ طالب پور، مهدی؛ فراهانی، ابوالفضل و نخعی نیازی، اعظم (۱۳۹۴). تحلیل مدل رگرسیونی کارآفرینی سازمانی، هوش هیجانی و فرهنگی مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان. *دوفصلنامه مدیریت توسعه و ورزش*، دوره ۲، شماره ۲، صص ۱۵۱-۱۳۶.
- هراتی، محسن؛ فهیم دوین، حسن و کشتی دار، محمد (۱۳۹۵). نقش میانجی هوش فرهنگی با مهارت های ارتباطی در رابطه با مدیریت ارتباط با مشتری. *مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، دوره ۳، شماره ۱۱، صص ۳۵-۲۷.
- یعقوبی، نورمحمد و والیزاده اردلان، ارغوان (۱۳۹۴). تأثیر هوش هیجانی بر بازاریابی رابطه مند. *نشریه چشم انداز مدیریت بازرگانی*، شماره ۲۲، صص ۴۷۱-۴۶۴.
- Bose, K. & Bansel, H. (2002). *Customer Relationship Management: Emerging Concepts, Tools and Applications, Regain Management: Issues and Strategies*, 63-70
- Bovinet, J. W., & Bovinet, J. A. (2004). Customer communication in professional sport (MLB, NFL, NHL, NBA): Looking for improvement five years later. In Allied Academies International Conference. *Academy of Marketing Studies. Proceedings* (Vol. 9, No. 1, p. 9). Jordan Whitney Enterprises, Inc.
- Bunker, M. P., & Ball, D. (2005). *Transference: The effect of relationship history on consumers' relationships with other firms*. ACR North American Advances.
- Gentile, C., Spiller, N. & Noci, G. (2018). How to sustain the customer experience: An overview of experience

- components that co-create value with the customer. *European Management Journal*. 25(5), 395–410.
- Grewal, D., Levy, M., & Kumar, V. (2009). Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework. *Journal of Retailing*, 85(1), 1 doi:<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2009.01.001>
- Grönroos, C. (1996). Relationship marketing: strategic and tactical implications. *Management decision*, 34(3), 5-14.
- Hunt, S. D., & Morgan, R. M. (1994). Relationship marketing in the era of network competition. *Marketing management*, 3(1), 18.
- Jang, D. (2007). "Effect of word of mouth communication on purchasing decisions in restaurants: A path analytics study", *Doctoral dissertation*, university of Nevada, pp 23-117.
- Khabiri, M., Mohammadi, R., Sadeghi, R. (2013). The Investigation of Effective Factors on Customers of Bodybuilding Clubs Involvement in Word of Mout Communication. *Applied Research of Spor Management*, 1(4), 79-86. (Persian)
- Kim, Y. K., Trail, G., & Ko, Y. J. (2011). The influence of relationship quality on sport consumption behaviors: An empirical examination of the relationship quality framework. *Journal of Sport Management*, 25(6), 576-592.
- Kumar, V. (2010). *Customer relationship management*. John Wiley & Sons, Ltd.
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. (2009). "Electronic word of mouth in hospitality and tourism management", *Tourism management*, 29(3), pp 458-468.
- Mansoor, M., Awan, T. M., & Alobidyeen, B. (2020). Structure and measurement of customer experience management. *International Journal of Business and Administrative Studies*, 6(4), 171-182.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The journal of marketing*, 20-38.
- Norman, A. T., & Russell, C. A. (2006). "The pass-along effect: Investigating word of mouth effects on online survey procedures", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11(4), pp 1085-1103.
- Opuni, F. F., Opoku, E., & Oseku-Afful, M. (2014). The effect of relationship marketing on service quality and customer satisfaction in the hospitality sector in Ghana: The moderating role of service providers' emotional intelligence. *British Journal of Marketing Studies*, 2(6), 1-16.
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis. *Journal of marketing*, 70(4), 136-153.
- Rashid, T. (2003). Relationship marketing: case studies of personal experiences of eating out. *British food journal*, 105(10), 742-750.
- Ratiu, M. (2019), A General Theory of Pass-Through in Channels with Category. *Management and Retail Competition*, Vol. 24 Issue 1., pp. 110-122.
- Rosen, R. H. (2000). *Global literacies: Lessons on business leadership and national cultures*. Simon and Schuster.
- Rowley, J. (2005). Building brand webs: Customer relationship management through the Tesco Clubcard loyalty scheme. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33(3), 194-206.
- Samiee, S., & Walters, P. G. (2003). Relationship marketing in an international context: a literature review. *International business review*, 12(2), 193-214.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (2000). The domain and conceptual foundations of relationship

- marketing. *Handbook of relationship marketing*, 3-38.
- Silverman, G. (2011). *The secrets of word of mouth marketing: How to trigger exponential sales through runaway word of mouth*. New York: AMACOM, 56.
- Sin, L. Y., Alan, C. B., Yau, O. H., Chow, R. P., Lee, J. S., & Lau, L. B. (2005). Relationship marketing orientation: scale development and cross-cultural validation. *Journal of Business Research*, 58(2), 185-194.
- Smith, A. (2012). Introduction to sport marketing. Publisher's Note: Transferred to Taylor & Francis.
- Smith, S., & Wheeler, J. (2020). *Managing the customer experience*. Prentice Hall: Harlow, Essex.
- Stone, M.; Woodcock, N.; Wilson, M. (1996). "Managing the Change from Marketing Planning to Customer Relationship Management", *Long Range Planning* 29(5), 675-683.
- Sweeney, J.C., Soutar, G.N. and Mazzarol, T. (2007). "Factors Influencing Word of Mouth Effectiveness: Receiver Perspectives", *European Journal of Marketing*, 42(3/4), pp 344-364.
- Swift, R. S. (2001). *Accelerating Customer Relationship: Using CRM and Relationship Technology*. New Jersey: Prentice Hall.
- Tax, S.S. and Christian, T, (2008). "Measuring Word of Mouth: the Questions of who and when?" *Journal of Communications*, 6, pp 185-199.
- Van Dyne, L., & Ang, S. (2005). *Getting more than you expect: Global leader initiative to span structural holes and reputational effectiveness*. In *Advances in global leadership* (pp. 101-122). Emerald Group Publishing Limited.
- Walker, C. (1995). "Word of Mouth", *American Demographic*, 17(3), pp 38- 44.
- Wang, F., & Head, M. (2005). Consumer Relationship Marketing on the Internet: An Overview and Clarification of Concepts. *Innovative Marketing*, (1), 55-68.
- Westby, C. (2007). Being smart in a diverse world. *Communication Disorders Quarterly*, 29(1), 7-13.
- Wiedmann, K. P., Labenz, F., Haase, J., & Hennigs, N. (2018). The power of experiential marketing: Exploring the causal relationships among multisensory marketing, brand experience, customer perceived value and brand strength. *Journal of Brand Management*, 25(2), 101-118.
- Wirts, j., & Chew, P, (2002). "The effects of incentives deal proneness, satisfaction and tie strength on word of mouth behavior", *International journal of service industry management*, 13(2), pp 141-
- Wu, S. & Lu, C. (2012). "The Relationship between CRM, RM, and Business Performance: A Study
- Yau, O. H., Lee, J. S., Chow, R. P., Sin, L. Y., & Alan, C. B. (2000). Relationship marketing the Chinese way. *Business Horizons*, 43(1), 16-24.