



## Effects of Customer Experience Dimensions on Customer Satisfaction in the Steel Industry (Case Study: Customers of Zarand Iranian Steel Company)

Mohammad Mahdi Poursaeed \*

\*Corresponding Author, Assistant Prof., Department of Management, Faculty of Management and Economic, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran. E-mail: poursaeed@uk.ac.ir

Alireza Zia-addini Dasht-khaki

MSc., Department of Business Management, Faculty of Management and Economic, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran. E-mail: arzm@aem.uk.ac.ir

Saeed Dehyadegari

Assistant Prof., Department of Management, Faculty of Management and Economic, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran. E-mail: dehyadegari@uk.ac.ir

### Abstract

#### Objective

In today's competitive business environment, organizations must not only provide high-quality products and services at reasonable prices but also design and manage superior customer experiences to ensure survival and long-term growth. Traditionally, competition among firms was primarily centered on pricing strategies and product quality; however, in recent years, customer experience has emerged as a critical source of competitive advantage and organizational differentiation. Customer experience refers to the perceptions, emotions, and evaluations that customers develop throughout their interactions with an organization during the purchasing and consumption process. Despite the growing importance of this concept, most prior research has focused on customer experience in business-to-consumer (B2C) markets, while limited attention has been devoted to examining customer experience in business-to-business (B2B) contexts—particularly in heavy and industrial sectors such as the steel industry. Accordingly, the present study aims to investigate customer experience within B2B relationships in the steel industry by examining four key dimensions of customer experience—basic service

**Citation:** Poursaeed, MohammadMahdi; Zia-addini Dasht-khaki, Alireza & Dehyadegari, Saeed (2026). Effects of Customer Experience Dimensions on Customer Satisfaction in the Steel Industry (Case Study: Customers of Zarand Iranian Steel Company). *Journal of Business Management*, 18(1), 326-350. <https://doi.org/10.22059/JIBM.2024.381076.4831> (in Persian)



experience, moments of truth, focus on results, and peace of mind—and analyzing their interrelationships and their overall impact on customer satisfaction.

### **Methodology**

This research is applied in terms of purpose and employs a descriptive–causal design for data collection. The statistical population consists of 107 corporate customers of steel ingot products of the Iranian Zarand Steel Company. Using a random sampling method, data were collected from 84 companies through a structured questionnaire. The collected data were analyzed using descriptive and correlational statistics, as well as structural equation modeling (SEM), with SPSS version 26 and SmartPLS version 3 software.

### **Findings**

The results revealed that among the four dimensions of customer experience, basic service experience has a direct, positive, and significant impact on both moments of truth and peace of mind. Moreover, moments of truth exert a positive and significant effect on focus on results, and peace of mind demonstrates significant relationships with the relevant dimensions within the proposed model. However, basic service experience does not have a direct and significant effect on focus on results. The findings further indicate that focus on results and peace of mind directly influence customer satisfaction, while basic service experience and moments of truth indirectly affect customer satisfaction through mediating mechanisms.

### **Conclusion**

In today's competitive markets—where products and services offered by firms are increasingly similar in terms of features and quality—customer experience is a pivotal factor for differentiation and the creation of competitive advantage. Organizations that successfully deliver a positive and distinctive customer experience are better positioned to enhance customer satisfaction, strengthen customer loyalty, and develop long-term and stable business relationships. The findings of this study demonstrate that different dimensions of customer experience play essential roles in shaping customer satisfaction in the steel industry, with some dimensions exerting direct effects and others influencing satisfaction indirectly. Based on these insights, it is recommended that steel industry firms—particularly the Iranian Zarand Steel Company—implement strategies aimed at improving various dimensions of customer experience. Such strategies may include defining precise quantitative and qualitative product standards, optimizing service delivery processes, selecting and training employees who directly interact with customers, conducting continuous research to identify customer expectations and needs, and ensuring organizational commitment to fulfilling promises made to customers. Improving customer experience can ultimately lead to higher levels of customer satisfaction and the reinforcement of long-term business relationships.

**Keywords:** Customer experience, Customer satisfaction, Focus on results, Moments of truth, Peace of mind.



## تأثیر ابعاد تجربه مشتری بر رضایت مشتری در صنعت فولاد (مطالعه موردی: مشتریان شرکت فولاد زرنند ایرانیان)

محمد مهدی پور سعید \*

\* نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران. رایانامه: poursesaed@uk.ac.ir

علیرضا ضیاءالدینی دشتخاکی

کارشناس ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران. رایانامه: arzm@aem.uk.ac.ir

سعید ده یادگاری

استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران. رایانامه: dehyadegari@uk.ac.ir

### چکیده

**هدف:** در محیط رقابتی امروز، سازمان‌ها برای بقا و رشد ناگزیرند که علاوه بر ارائه محصولات و خدمات با کیفیت و قیمت مناسب، به ایجاد و مدیریت تجربه‌ای مطلوب برای مشتریان خود نیز توجه ویژه‌ای داشته باشند. در گذشته، تمرکز اصلی کسب‌وکارها بر رقابت قیمتی و کیفیت محصول بود؛ اما در سال‌های اخیر، تجربه مشتری به عنوان یکی از عوامل کلیدی ایجاد مزیت رقابتی و تمایز سازمان‌ها از یکدیگر شناخته شده است. تجربه مشتری مجموعه‌ای از ادراکات و احساساتی است که مشتری در تعامل با یک سازمان در طول فرایند خرید و استفاده از محصول یا خدمت کسب می‌کند. با وجود اهمیت این موضوع، بخش عمده تحقیقات انجام شده در زمینه تجربه مشتری، در حوزه نگاه به مصرف‌کننده متمرکز بود و بررسی آن در حوزه نگاه به بنگاه، به ویژه در صنایع سنگین و صنعتی مانند صنعت فولاد، کمتر مورد توجه قرار گرفته است. از این رو پژوهش حاضر با هدف بررسی تجربه مشتری در روابط بنگاه به بنگاه در صنعت فولاد انجام شده است. این پژوهش چهار بُعد اصلی تجربه مشتری را بررسی کرده است: «تجربه خدمات پایه»، «لحظات حقیقت»، «تمرکز بر نتایج» و «آرامش خاطر». همچنین، در این پژوهش تلاش شده است تا تأثیر این ابعاد بر یکدیگر و در نهایت بر میزان رضایت مشتریان تحلیل شود.

**روش:** این پژوهش از نظر هدف، در زمره تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد و از نظر روش گردآوری داده‌ها، یک پژوهش توصیفی از نوع علی است. جامعه آماری پژوهش، مشتریان محصول شمش فولادی شرکت فولاد زرنند ایرانیان، به تعداد ۱۰۷ شرکت است. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۸۴ شرکت به عنوان نمونه انتخاب و داده‌های مورد نیاز، از طریق پرسش‌نامه استاندارد جمع‌آوری شد. به منظور تحلیل داده‌ها، از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. روابط میان متغیرها با بهره‌گیری از رویکرد

**استناد:** پورسعید، محمد مهدی؛ ضیاءالدینی دشتخاکی، علیرضا و ده یادگاری، سعید (۱۴۰۵). تأثیر ابعاد تجربه مشتری بر رضایت مشتری در صنعت فولاد (مطالعه موردی: مشتریان شرکت فولاد زرنند ایرانیان). مدیریت بازرگانی، ۱۸(۱)، ۳۲۶-۳۵۰.

مدل‌یابی معادلات ساختاری آزمون شدند. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای اس‌پی‌اس‌اس و اسمارت پی‌ال‌اس ۳ انجام شد تا میزان تأثیرگذاری متغیرهای مختلف تجربه مشتری بر رضایت مشتری به‌طور دقیق بررسی شود.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که از چهار بُعد تجربه مشتری، «تجربه خدمات پایه» بر «لحظات حقیقت» و «آرامش خاطر»، «لحظات حقیقت» بر «تمرکز بر نتایج» و «آرامش خاطر» بر یکدیگر به‌طور مستقیم تأثیر مثبت و معناداری دارند و فقط «تجربه خدمات پایه» بر «تمرکز بر نتایج» تأثیر مستقیم و معناداری ندارد؛ همچنین دو متغیر «تمرکز بر نتایج» و «آرامش خاطر» به‌صورت مستقیم و دو متغیر «تجربه خدمات پایه» و «لحظات حقیقت» به‌صورت غیرمستقیم و میانجی بر «رضایت مشتری» تأثیر دارند.

**نتیجه‌گیری:** در شرایط رقابتی بازارهای امروزی که محصولات و خدمات ارائه‌شده توسط شرکت‌ها، اغلب از نظر ویژگی‌ها و کیفیت شباهت زیادی با یکدیگر دارند، تجربه مشتری به‌عنوان یکی از عوامل بسیار مهم ایجاد تمایز و مزیت رقابتی برای سازمان‌ها مطرح می‌شود. سازمان‌هایی که بتوانند تجربه‌ای مثبت و متمایز برای مشتریان خود ایجاد کنند، قادر خواهند بود که سطح رضایت و وفاداری مشتریان را افزایش دهند و با آن‌ها روابط بلندمدت و پایدار برقرار کنند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که ابعاد مختلف تجربه مشتری، در شکل‌گیری رضایت مشتریان در صنعت فولاد نقش مهمی دارند و برخی از این ابعاد، به‌طور مستقیم و برخی دیگر به‌طور غیرمستقیم بر رضایت مشتری تأثیر می‌گذارند. بر این اساس، به شرکت‌های فعال در صنعت فولاد، به‌ویژه شرکت فولاد زرنده ایرانیان، پیشنهاد می‌شود اقدام‌هایی را در جهت بهبود ابعاد مختلف تجربه مشتری در دستور کار قرار دهند. از جمله این اقدام‌ها می‌توان به تعریف دقیق استانداردهای کمی و کیفی محصولات، بهبود فرایندهای ارائه خدمات، انتخاب و آموزش کارکنانی که مستقیماً با مشتریان در تعامل هستند، انجام تحقیقات مستمر برای شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان و همچنین، پایبندی سازمان به تعهدها و وعده‌های ارائه‌شده به مشتریان اشاره کرد. توجه به این اقدام‌ها می‌تواند به بهبود تجربه مشتری و در نهایت افزایش سطح رضایت و تقویت روابط بلندمدت با مشتریان منجر شود.

**کلیدواژه‌ها:** آرامش خاطر، تجربه مشتری، تمرکز بر نتایج، رضایت مشتری، لحظات حقیقت.

## مقدمه

امروزه هر کسب و کاری به خوبی می‌داند که باید محصولات و خدمات باکیفیت بالا را با قیمت مناسب به مشتریان ارائه دهد و این امر به یکی از اهداف اصلی آن‌ها تبدیل شده است. تجربه مشتری نقش مهمی در روابط استراتژیک مشتری و تأمین‌کننده دارد (پاین و گیل‌مور<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸). در دنیای کسب و کار، تغییر جهت از نظر نحوه رقابت شرکت‌ها برای سهم بازار و تأثیرگذاری بر سناریوی رقابتی و اقتصادی در حال ظهور است. این تغییر از نیاز مشتریان به مصرف بیشتر از محصولات یا خدمات به روشی معاملاتی و منطقی‌تر نشئت گرفته است (شاو و ایونز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲). تجربه مشتری به‌طور گسترده توسط دیگران در زمینه بنگاه به مصرف‌کننده (B2C)<sup>۳</sup> مورد مطالعه قرار گرفته است. با این حال، در زمینه بنگاه به بنگاه (B2B)<sup>۴</sup>، تحقیقات در مورد تجربه مشتری توسعه نیافته و مطالعه نشده است (بیدنباخ و مارل<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰؛ کوشواها، کومار و کار<sup>۶</sup>، ۲۰۲۱). با توجه به اینکه تجربه مشتری عمده‌تاً در حوزه مصرف‌کننده بررسی شده و به حوزه بنگاه به بنگاه، به‌ویژه صنعت فولاد توجه کمتری شده است، این پژوهش به تحلیل رابطه ابعاد مختلف تجربه مشتری<sup>۷</sup> با یکدیگر و رضایت مشتری<sup>۸</sup> در صنعت فولاد می‌پردازد و چهار بُعد آن را بررسی می‌کند: تجربه خدمات پایه<sup>۹</sup>، لحظات حقیقت<sup>۱۰</sup>، تمرکز بر نتایج<sup>۱۱</sup> و آرامش خاطر<sup>۱۲</sup>.

نوآوری و تمایز این پژوهش با توجه به تحقیقات گذشته، در این است که علاوه بر بررسی رابطه رضایت مشتری و تجربه مشتری، ارتباط آن را در صنعت فولاد مورد توجه قرار داده و اثر هر یک از ابعاد تجربه مشتری را نیز بر یکدیگر بررسی می‌کند.

از آنجا که این موضوعات در ادبیات کمتر در زمینه B2B بررسی شده‌اند، برای شرکت‌های فعال در صنعت فولاد اهمیت ویژه‌ای دارند؛ زیرا اگر این شرکت‌ها بتوانند سطح بالایی از رضایت را در میان مشتریان خود ایجاد کنند، احتمالاً مشتریان به همکاری ادامه خواهند داد و آن‌ها را به دیگران معرفی خواهند کرد. در نتیجه، این شرکت‌ها قادر خواهند بود به مزیت رقابتی پایدار دست یابند (باربوسا، گارسیا فرناندز، پدراگوسا و سپدا کریون<sup>۱۳</sup>، ۲۰۲۱). با نگاهی به کسب و کارهای قدیمی‌تر، می‌توان دریافت که در گذشته تنها عوامل مهم در خرید، قیمت و کیفیت محصولات بودند. در آن زمان، محصولات و خدمات به‌شدت محدود بودند و مشتریان بر اساس این دو عامل تصمیم به خرید می‌گرفتند؛ اما در دنیای امروز، تنوع محصولات و خدمات بسیار زیاد است و به همین دلیل، رقابت صرفاً بر اساس قیمت و کیفیت دیگر کافی

1. Pine & Gilmore
2. Shaw & Ivens
3. Business to Consumer
4. Business to Business
5. Biedenbach & Marell
6. Kushwaha, Kumar & Kar
7. Customer Experience
8. Customer Satisfaction
9. Basic Service Experience (BSE)
10. Moments of Truth (MT)
11. Focus on Results (FR)
12. Peace of Mind (PM)
13. Barbosa, Garcia-Fernandez, Pedragosa & Cepeda-Carrion

نیست. امروزه مشتریان به تجربه‌ای که از خرید از شما دارند، اهمیت زیادی می‌دهند. دلیل اهمیت تجربه مشتری این است که تعداد نظرهای مثبت درباره برند شرکت‌ها بیشتر خواهد شد و انتقادهای منفی کمتر می‌شوند. همه انسان‌ها با افراد زیادی در ارتباط هستند و حتی در بحث‌های معمولی هم تجربه خریدشان از یک برند را با یکدیگر به اشتراک بگذارند.

امروزه صنعت فولادسازی به‌عنوان یکی از کلیدی‌ترین صنایع هر کشور شناخته می‌شود. فولاد به‌عنوان پایه و اساس تولید انواع مقاطع و محصولات جانبی، از جمله قطعات خودرو، لوازم‌خانگی و وسایل الکترونیکی، اهمیت ویژه‌ای دارد. با افزایش نیاز به وسایل آهنی و فولادی در زندگی انسان، تلاش‌ها برای توسعه این صنعت نیز آغاز شد. صنعت آهن و فولاد پس از پتروشیمی، دومین صنعت صادرات غیرنفتی کشور به‌شمار می‌آید. از نظر کیفیت و ارزش، فولاد به‌عنوان کاربردی‌ترین فلز شناخته می‌شود و تقریباً ۹۵ درصد از فلزات تولید شده در سطح جهانی را آهن و فولاد تشکیل می‌دهند. درحالی‌که مصرف دو فلز مهم دیگر، یعنی آلومینیوم و مس، به‌سختی به ۳ درصد مصرف آهن و فولاد می‌رسد. میزان مصرف سرانه فولاد به‌عنوان یکی از شاخص‌های توسعه و رشد اقتصادی کشورها محسوب می‌شود. کشورهایی که درآمد سرانه بیشتری دارند، معمولاً مصرف سرانه فولاد بیشتری نیز دارند که نشان‌دهنده تأثیر فولاد بر رشد و پیشرفت این کشورهاست. با توجه به مزایایی مانند انرژی ارزان، ایران می‌تواند در این صنعت جایگاه مناسبی پیدا کند و فرصت‌های خوبی در این زمینه برای کشور وجود دارد.

با توجه به توضیحات ارائه‌شده، سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که هر بُعد از تجربه مشتری چگونه با سایر

ابعاد بر یکدیگر و سپس بر رضایت مشتری در زمینه B2B به‌ویژه صنعت فولاد تأثیرگذار است؟

در این پژوهش، تأثیر چهار بُعد تجربه مشتری یعنی تجربه خدمات پایه، لحظات حقیقت، تمرکز بر نتایج و آرامش خاطر بر رضایت مشتری مورد بررسی قرار می‌گیرد، بنابراین با توجه به اهمیت تجربه مشتری و تأثیر آن بر رضایت مشتری، همان‌طور که در سایر تحقیقات مشخص است، ضروری است این تأثیر در زمینه B2B مورد بررسی قرار گیرد. همچنین با توجه به اهمیت صنعت فولاد و نقش آن در اقتصاد ایران و شرکت‌های این صنعت که عمدتاً به‌صورت بنگاه به بنگاه فعالیت می‌کنند، ضرورت این پژوهش دوچندان می‌شود. بنابراین شرکت فولاد زرند ایرانیان، از شرکت‌های زیرمجموعه هلدینگ میدکو که یکی از بزرگ‌ترین هلدینگ‌های صنعت فولاد به‌شمار می‌رود، مورد مطالعه قرار گرفت.

## تعریف واژه‌های نظری پژوهش

### تجربه خدمات پایه

هر ارائه‌دهنده خدمات تجاری باید فرایندهایی را بشناسد که ارزش پیشنهادی آن را تشکیل می‌دهد. تجربه خدمات پایه دلیل اصلی انتخاب مشتری یک تأمین‌کننده خاص است. کلر<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) بیان می‌کند که وقتی در مورد تجربه خدمات پایه پایه صحبت می‌کنیم، به فرایندی اشاره می‌کنیم که از طریق آن نتیجه به‌دست می‌آید. گریس و اوکاس<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) بیان

1. Keller

2. Grace & O'Cass

می‌کنند که تجربه اصلی خدمات در صنعت هتلداری، خدمات اصلی ارائه‌شده توسط هتل است که خوابیدن در اتاقی با ویژگی‌های خاص است. در نتیجه می‌توان گفت که تجربه خدمات پایه هسته اصلی تجارت است.

### لحظات حقیقت

لحظه‌های حقیقت یک بُعد بسیار مرتبط در موضوع تجربه مشتری را شامل می‌شود؛ زیرا آن‌ها به لحظاتی اشاره می‌کنند که مشتری با تأمین‌کننده تعامل دارد که تصویر برند او قطعاً در خطر است. طبق نظر نورمن<sup>۱</sup> (۱۹۸۳)، اولین نویسندگانی که ساختار لحظه‌های حقیقت را توصیف کردند، کیفیت تجربه‌شده توسط مشتری زمانی ایجاد می‌شود که او با ارائه‌دهنده خدمات رو در رو ملاقات می‌کند. علاوه‌براین، گرونروس<sup>۲</sup> (۱۹۹۴) و ادواردسون، گوستافسون و روس<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) تصریح کردند که اینها موقعیت‌هایی هستند که در آن مشتری و تأمین‌کننده با هم تعامل دارند و کیفیت خدمات توسط مشتری تعریف می‌شود. در همین راستا، دی‌کیسر، لیمون، کلاوس و کینینگهام<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) لحظه‌های حقیقت را به‌عنوان آن لحظه‌های خاص که در آن مشتری با تأمین‌کننده ارتباط برقرار می‌کند تعریف کرد. لحظه‌های حقیقت یا نقاط تماس برای ایجاد یک تجربه مشتری مهم هستند؛ زیرا باعث ایجاد آرامش خاطر می‌شود و اعتمادبه‌نفس ایجاد می‌کند که مشتری انتخاب درستی را در تأمین‌کننده انجام داده است (راین، چهاپال و دوتا<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸).

### تمرکز بر نتایج

طبق نظر کلاوس و مک‌کلان<sup>۶</sup> (۲۰۱۲)، تمرکز بر نتایج نشان‌دهنده اهمیت تجربه‌هایی است که توسط یک هدف خاص هدایت می‌شوند که با کاهش هزینه‌های مبادله مشتری همراه است، مانند جست‌وجو و صلاحیت تأمین‌کنندگان جدید. در هر صنعتی، مصرف‌کننده هنگام انتخاب یک تأمین‌کننده، باید استعداد تأمین‌کننده را در نظر بگیرد تا به راحتی بتواند محصولات یا خدمات یک مشتری را در کانال‌های فیزیکی و دیجیتالی بازاریابی کند (کوک<sup>۷</sup>، ۲۰۱۴؛ روی، سریچش و باتیا<sup>۸</sup>، ۲۰۱۹).

### آرامش خاطر

لی، لین، هوانگ و فردریکسون<sup>۹</sup> (۲۰۱۳) آرامش خاطر را از دیدگاه روان‌شناختی تعریف می‌کنند که بر مقوله‌های لذت‌جویانه و بهزیستی عاطفی تأکید دارد. این تعریف حالت درونی آرامش و هماهنگی را برجسته می‌کند. مک‌کلان و کلاوس (۲۰۱۲) نشان می‌دهند که آرامش خاطر در یک ارائه‌دهنده یک جنبه مرتبط برای تضمین کیفیت خدمات است.

1. Normann
2. Gronroos.
3. Edvardsson, Gustafsson & Roos
4. De Keyser, Lemon, Klaus & Keiningham
5. Raina, Chahal & Dutta
6. Klaus & Maklan
7. Cook
8. Roy, Sreejesh & Bhatia
9. Lee, Lin, Huang & Fredrickson

بنداپودی و بری<sup>۱</sup> (۱۹۹۷) بیان می‌کنند که آرامش جنبه‌ای است که تأثیر مستقیمی بر ارزیابی مشتری هنگام تعامل با تأمین‌کننده دارد. این تعامل قبل از خرید، حین خرید و پس از خرید رخ می‌دهد. آرامش خاطر تجلی با وزن عاطفی نماینده در تجربه خرید است.

### رضایت مشتری

رضایت مشتری صنعتی به‌عنوان یک حالت عاطفی یا حالت عاطفی ناشی از ارزیابی و مقایسه با انتظارات تمام جنبه‌های مرتبط با یک رابطه تجاری تعریف می‌شود. در واقع، رضایت مشتری محصول تجربه مشتری از استفاده یا مصرف خدمات است (بارداوسکایت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). سطوح بالای رضایت معمولاً با اعتماد بیشتر به تأمین‌کننده و در عین حال با افزایش هزینه‌های تعویض همراه است که با هم منجر به افزایش نیت خرید مجدد و توصیه می‌شود (باربوسا و همکاران، ۲۰۲۱).

### پیشینه نظری پژوهش

#### تجربه خدمات پایه و تمرکز بر نتایج

وقتی درباره تجربه خدمات پایه صحبت می‌کنیم، به فرایندی اشاره می‌کنیم که از طریق آن نتیجه به‌دست می‌آید. ویژگی‌های مرتبط با خدمات اولیه، به افزایش رضایت و دستیابی به تجربه بهتر مشتری کمک می‌کنند. با این حال، انجام کافی یک سرویس اولیه یک نیاز ضروری نه کافی برای رضایت در دریافت خدمات است. یک مشتری عمدتاً می‌خواهد یک تأمین‌کننده برای درازمدت داشته باشد. چنین تأمین‌کننده‌ای باید بر تسهیل خرید تمرکز کند و فرایندهای قبل و بعد از خرید برای دستیابی به خدمات پایه برتر ضروری است (سپدا کاربون، آلارکون روبیو، کوریا رودریگز و سپدا کاربون<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳). بنابراین فرضیه اول این مطالعه به شرح ذیل بیان می‌شود:

**فرضیه ۱:** تجربه خدمات پایه، بر تمرکز بر نتایج در شرکت فولاد زرند ایرانیان تأثیر معناداری دارد.

#### تجربه خدمات پایه و لحظات حقیقت

تجربه خدمات پایه دلیل اصلی انتخاب یک تأمین‌کننده توسط یک مشتری است. برای یک تجربه مشتری موفق، تجربه خدمات پایه باید با خدمات تکمیلی که ارزش درک شده مشتری و اعتماد به خدمات را افزایش می‌دهد، پیاده‌سازی شود و نقاط تماس باید موفق باشند (سپدا کاربون و همکاران، ۲۰۲۳). بنابراین فرضیه دوم این مطالعه به شرح ذیل مطرح می‌شود:

**فرضیه ۲:** تجربه خدمات پایه بر لحظات حقیقت در شرکت فولاد زرند ایرانیان تأثیر معناداری دارد.

1. Bendapudi & Berry  
2. Bardauskaite  
3. Cepeda-Carrion et al.

### تجربه خدمات پایه و آرامش خاطر

در خدمات پایه، پیشنهادها باید برای مشتری سودمند باشند، مشتریان بتوانند اطمینان حاصل کنند که برای رفع نیازهای او طراحی شده‌اند و همچنین باید یک فرد تماس در دسترس باشد تا در صورت نیاز به مشتری رسیدگی کند (سپدا کاریون و همکاران، ۲۰۲۳). آن دسته از مشتریانی که تجربه‌های مثبتی دارند، تمایل دارند که به استفاده از خدمات ادامه دهند و حتی، آن‌ها را به دیگران توصیه کنند (فرناندو، دیوید و سرجیو<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). بنابراین فرضیه سوم این مطالعه به شرح ذیل معرفی می‌شود:

**فرضیه ۳:** تجربه خدمات پایه بر آرامش خاطر در شرکت فولاد زرند ایرانیان تأثیر معناداری دارد.

### تجربه خدمات پایه و رضایت مشتری

تجربه خدمات پایه، هسته اصلی تجارت است. برای مثال این تجربه، آخرین کیلومتر حمل یک بسته از یک کارخانه به یک مشتری است. با این حال، اگر شرکت‌ها می‌خواهند خدمات اولیه به یک تجربه رضایت‌بخش تبدیل شود، این تجربه باید دارای ویژگی‌های دیگری باشد که با سلاقی و خواسته‌های مشتریان صنعتی هم‌سو باشد (سپدا کاریون و همکاران، ۲۰۲۳). تجربه کاربری بر رضایت مشتری تأثیر مثبتی دارد (ماماکو، زاهاریاس و میلسی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۴). تجربه محصول و تجربه محیط خرید، می‌تواند رضایت مشتری را در خرید فروشگاه بیشتر تحت تأثیر قرار دهد (پی، گو، وو، ژو و یه<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). تجربه مشتری از خدمات بر رضایت مشتری و رضایت مشتری بر وفاداری مشتری، مشتریان شعب بانک ملی استان گلستان تأثیر دارد (مجبی، ۱۴۰۱). تجربه مشتری با تجربه محصول در هنگام خرید و رویه خرید بر رضایت مشتری تأثیر مثبت و معنادار دارد (واعظی، ۱۴۰۰). متغیرهای کارکنان، فرایند خدمات، اطلاع‌رسانی، ارتباط و آموزش، محل فیزیکی، خدمات اصلی، سفارشی‌سازی، زیبایی محیط آنلاین و نوآوری بر متغیر تصویر ذهنی که تأثیر مستقیم و مثبتی بر رضایت مشتری دارد تأثیرگذار نیستند (فرهادی پارسا، ۱۳۹۸). بنابراین فرضیه چهارم این مطالعه به شرح ذیل بیان می‌شود:

**فرضیه ۴:** تجربه خدمات پایه بر رضایت مشتری در شرکت فولاد زرند ایرانیان تأثیر معناداری دارد.

### لحظات حقیقت و تمرکز بر نتایج

لحظات حقیقت، یعنی آن لحظات کلیدی تعامل بین شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات و محصولات و مشتری که به‌طور مستقیم بر تمرکز بر نتایج تأثیر می‌گذارد (سپدا کاریون و همکاران، ۲۰۲۳). لحظات حقیقت تمام آن لحظاتی است که در آن شرکت با مشتری تعامل دارد و جنبه‌های شناختی، رفتاری، عاطفی و اجتماعی را دربرمی‌گیرد. بنابراین فرضیه پنجم این مطالعه به شرح ذیل مطرح می‌شود:

**فرضیه ۵:** لحظات حقیقت بر تمرکز بر نتایج در شرکت فولاد زرند ایرانیان تأثیر معناداری دارد.

1. Fernando, David & Sergio  
2. Mamakou, Zaharias & Milesi  
3. Pei, Guo, Wu, Zhou & Yeh

### لحظات حقیقت و رضایت مشتری

لحظات حقیقت به لحظاتی اشاره می‌کنند که مشتری با تأمین‌کننده تعامل دارد که تصویر برند او قطعاً در خطر است. کیفیت تجربه شده توسط مشتری زمانی ایجاد می‌شود که او با ارائه‌دهنده خدمات رو در رو ملاقات می‌کند (سپدا کاریون و همکاران، ۲۰۲۳). رابطه، تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت و شادی مشتری دارد. سفر تجربه مشتری شامل بسیاری از نقاط تماس مختلف که تأثیرهای متفاوتی بر تجربه مشتری دارند (شی، جین و گو<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). رضایت مشتری در خرده‌فروشی الکترونیکی، از مشارکت مشتری نشئت گرفته است. هر چه تعامل مشتری بهتر باشد، تأثیر بیشتری بر رضایت مشتری خواهد داشت (زید و پاتویاتی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). تعاملات مشتریان و کارکنان تأثیر مثبتی بر رضایت مشتری دارد. همان‌طور که ارائه‌دهندگان خدمات اینترنتی خدمات خود را بهبود می‌بخشند، می‌توانند اعتماد مشتری بیشتری به‌دست آورند و استفاده از بانکداری اینترنتی همچنان افزایش می‌یابد (شین<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱). تمامی ابعاد خدمات به مشتری تأثیر مثبتی بر رضایت مشتری در موقعیت فروشگاه آنلاین و فیزیکی دارد (پی و همکاران، ۲۰۲۰). تجربه مشتری از خدمات کارکنان در هنگام خرید، محیط خرید، در هنگام خرید بر رضایت مشتری تأثیر مثبت و معنادار دارد (واعظی، ۱۴۰۰). متغیرهای حضور دیگر مشتریان، پشتیبانی و سرعت بر متغیر تصویر ذهنی که تأثیر مثبتی بر رضایت مشتری دارد تأثیر گذارند (فرهادی پارسا، ۱۳۹۸). بنابراین فرضیه ششم این مطالعه به شرح زیر است:

**فرضیه ۶:** لحظات حقیقت بر رضایت مشتری در شرکت فولاد زرند ایرانیان تأثیر معناداری دارد.

### لحظات حقیقت و آرامش خاطر

لحظات حقیقت یا نقاط تماس برای ایجاد یک تجربه مشتری که باعث ایجاد آرامش خاطر می‌شود و اعتمادبه‌نفس را ایجاد می‌کند که مشتری انتخاب درستی را در تأمین‌کننده انجام داده است، مهم هستند (سپدا کاریون و همکاران، ۲۰۲۳). بنابراین فرضیه هفتم به شرح ذیل است:

**فرضیه ۷:** لحظات حقیقت بر آرامش خاطر در شرکت فولاد زرند ایرانیان تأثیر معناداری دارد.

### تمرکز بر نتایج و رضایت مشتری

برای اینکه یک مشتری صنعتی از تجربه خرید رضایت‌بخشی برخوردار باشد، تجربه باید آسان باشد و تمرکز بر ارائه آنچه برای آن‌ها جالب‌تر است، بیشتر و برای مشتری شفاف باشد (سپدا کاریون و همکاران، ۲۰۲۳). عملکرد، تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت و شادی مشتری دارد، همچنین عملکرد قوی‌ترین تأثیر را بر رضایت و رفاه مشتری دارد (شی و همکاران، ۲۰۲۲). به‌طور خاص، سودمندی از نظر آماری تأثیر معنی‌داری بر رضایت داشت که نشان می‌دهد هرچه مشتریان راحت‌تر محصولات را پیدا کنند و نرخ‌های بهره ترجیحی‌تر باشند، رضایت آن‌ها از خدمات بانک‌های دیجیتال در مقایسه با بانک‌های سنتی بیشتر است. این یافته‌ها به‌طور کلی با نظریه عدم تأیید انتظار مطابقت دارد که در آن فرض می‌شود که هر چه ارزیابی پس از استفاده یا پس از خرید در مقایسه با اثر مورد انتظار قبل از استفاده یا خرید محصول یا

1. Xie, Jin & Guo  
2. Zaid & Patwayati  
3. Shin

خدمات مطلوب‌تر باشد، رضایت مشتری بالاتر خواهد بود (شین، ۲۰۲۱). بنابراین فرضیه هشتم این مطالعه به شرح ذیل طرح می‌شود:

**فرضیه ۸:** تمرکز بر نتایج بر رضایت مشتری در شرکت فولاد زرند ایرانیان تأثیر معناداری دارد.

### آرامش خاطر و رضایت مشتری

آرامش جنبه‌ای است که تأثیر مستقیمی بر ارزیابی مشتری هنگام تعامل با تأمین‌کننده دارد. این تعامل قبل از خرید، حین خرید و پس از خرید رخ می‌دهد. آرامش خاطر برای حفظ مشتریان و برقراری روابط طولانی‌مدت، به تقویت رابطه مشتری - تأمین‌کننده از طریق افزایش اعتماد و رضایت کمک می‌کند (سپدا کاربون و همکاران، ۲۰۲۳). یکی از ابعاد مهم تأثیرگذار بر رضایت مشتری، قابل‌اعتماد بودن است (ماماکو و همکاران، ۲۰۲۴). در حوزه مدیریت مراکز ورزشی، توجه به جنبه‌هایی مانند حرفه‌ای بودن خدمات یا قابل‌اعتماد بودن درک شده توسط اعضا و همچنین میزان تعهد، باعث افزایش رضایت و تا حد زیادی وفاداری مشتریان به آن‌ها می‌شود (فرناندو و همکاران، ۲۰۲۳). راحتی، تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت و شادی مشتری دارد (شی و همکاران، ۲۰۲۲). مشتریان برای مزیت بانک‌های دیجیتال نسبت به بانک‌های سنتی ارزش قائل هستند؛ زیرا نیازی به مراجعه به یک بانک فیزیکی و منتظر ماندن در یک صف برای رسیدن به آنجا ندارند. همچنین تأیید شده است که امنیت یک پیشینه مهم برای رضایت مشتری است. این نتیجه حاکی از آن است که ایجاد امنیت آنلاین قوی در بانکداری دیجیتال، از جمله یک سیستم دفاعی مؤثر در برابر حملات سایبری برای جلوگیری از کلاهبرداری مالی، از اهمیت حیاتی برخوردار است. مدیران بانک باید برای انجام ایمن فعالیت‌های مالی امنیت ایجاد کنند که به مشتریان اطمینان می‌دهد و باعث رشد بانک می‌شود (شین، ۲۰۲۱). اعتماد بر رضایت مشتری و وفاداری مشتریان شعب بانک ملی استان گلستان تأثیر دارد (محبی، ۱۴۰۱). متغیرهای قابلیت اعتماد، آمیخته بازاریابی، راحتی و سهولت بر متغیر تصویر ذهنی که تأثیر مستقیم و مثبتی بر رضایت مشتری دارد تأثیرگذارند (فرهادی پارسا، ۱۳۹۸). بنابراین فرضیه نهم این مطالعه به شرح ذیل بیان می‌شود:

**فرضیه ۹:** آرامش خاطر بر رضایت مشتری نتایج در شرکت فولاد زرند ایرانیان تأثیر معناداری دارد.

سایر فرضیه‌ها به شرح ذیل مطرح می‌شوند:

**فرضیه ۱۰:** لحظات حقیقت در رابطه تجربه خدمات پایه و تمرکز بر نتایج در شرکت فولاد زرند ایرانیان، نقش میانجی را ایفا می‌کند.

**فرضیه ۱۱:** لحظات حقیقت، در رابطه بین تجربه خدمات پایه و آرامش خاطر در شرکت فولاد زرند ایرانیان، نقش میانجی را ایفا می‌کند.

**فرضیه ۱۲:** لحظات حقیقت و تمرکز بر نتایج، در رابطه بین تجربه خدمات پایه و رضایت بر مشتری در شرکت فولاد زرند ایرانیان، نقش میانجی را ایفا می‌کند.

**فرضیه ۱۳:** لحظات حقیقت و آرامش خاطر، در رابطه بین تجربه خدمات پایه و رضایت بر مشتری در شرکت فولاد زرند ایرانیان، نقش میانجی را ایفا می‌کند.

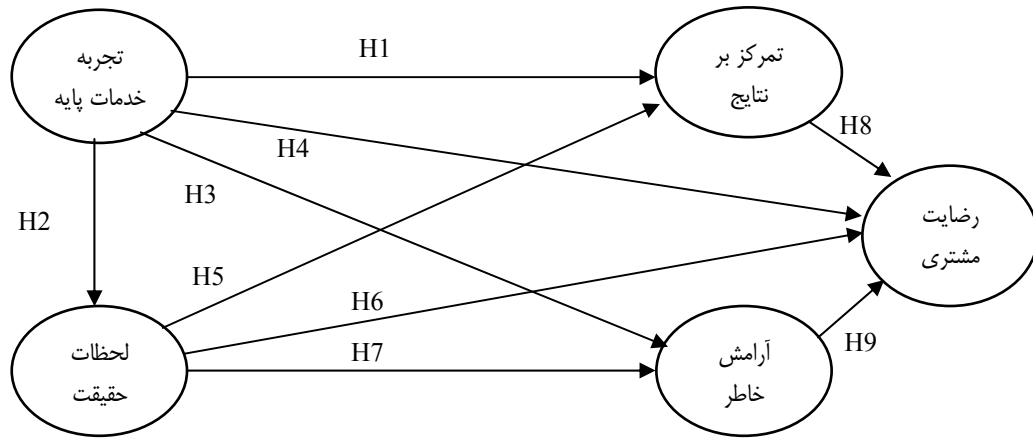
## پیشینه تجربی پژوهش

در جدول ۱ بعضی از پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی مرتبط با موضوع پژوهش آمده است:

جدول ۱. پیشینه تجربی پژوهش

نویسندگان	هدف	یافته‌ها
محبی (۱۴۰۱)	بررسی تأثیر تجربه مشتری از خدمات و اعتماد بر وفاداری مشتری با توجه به نقش میانجی رضایت مشتری	تجربه مشتری از خدمات بر رضایت مشتری، اعتماد بر رضایت مشتری، تجربه مشتری از خدمات بر وفاداری مشتری، اعتماد بر وفاداری مشتری و رضایت مشتری بر وفاداری مشتری، مشتریان شعب بانک ملی استان گلستان تأثیر دارد.
واعظی (۱۴۰۰)	بررسی تأثیر تجربه مشتری بر رضایت مشتری در مزیت رقابتی	در فرضیه اصلی تجربه مشتری بر رضایت مشتری در مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
فرهادی پارسا (۱۳۹۸)	تأثیر عوامل شکل‌دهنده تجربه مشتری بر رضایت مشتری (مطالعه موردی: شرکت بیمه نوین)	تأثیر عوامل شکل‌دهنده تجربه مشتری بر تصویر ذهنی مشتریان بیمه نوین و سپس تأثیر تصویر ذهنی مشتریان بر رضایت مشتریان بیمه نوین مورد تأیید قرار گرفت.
ماماکو و همکاران (۲۰۲۴)	بررسی تأثیر متقابل بین کیفیت خدمات الکترونیکی، تجربه کاربر (UX) و رضایت کلی مشتری	یافته‌ها بر ارتباط مطلوب بین کیفیت خدمات الکترونیکی و تجربه کاربر بر رضایت کلی تأکید می‌کنند، درحالی‌که نشان می‌دهد کیفیت خدمات الکترونیک نقش واسطه‌ای جزئی در رابطه بین تجربه کاربر و رضایت مشتری دارد.
سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳)	مدیریت ابعاد تجربه مشتری در خدمات تحویل سریع B2B برای رضایت بهتر مشتری	چهار بُعد تجربه مشتری پایه و اساس موفقیت تجاری (رضایت مشتری) برای شرکت‌های بسته‌های سریع در محیط تجارت به تجارت (B2B) است.
فرناندو و همکاران (۲۰۲۳)	تأثیر تجربه خدمات، مشارکت و رضایت بر نیت آینده مشتریان	نتایج این پژوهش تأثیر میانجی رضایت را بر رابطه بین تجارب خدمات و تعهد و نیت آینده مشتریان نشان می‌دهد.
شی و همکاران (۲۰۲۲)	تأثیر عوامل حیاتی تجربه مشتری بر رفاه: شادی و رضایت مشتری به‌عنوان میانجی	سه عامل حیاتی همگی اثرات مثبتی بر رفاه مشتری دارند. در همین حال، عملکرد خدمات تأثیر مستقیمی بر رفاه مشتری دارد.
زید و پاتوایاتی (۲۰۲۱)	تأثیر تجربه مشتری و مشارکت مشتری بر رضایت و وفاداری: مطالعه موردی در اندونزی.	تجربه مشتری و مشارکت مشتری بر رضایت مشتری و وفاداری مشتری، رضایت مشتری بر وفاداری مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد. تجربه مشتری از طریق تعامل با مشتری، مشارکت مشتری نیز از طریق تعامل با مشتری تأثیر غیرمستقیم بر رضایت مشتری و وفاداری مشتری دارد.
شین (۲۰۲۱)	اثر واسطه‌ای رضایت در رابطه بین تجربه مشتری و قصد استفاده مجدد از بانک‌های دیجیتال کره	نتایج تجربی نشان می‌دهد که چهار متغیر تجربه مشتری به‌طور مثبت بر قصد استفاده مجدد از طریق رضایت تأثیر می‌گذارد.
پی و همکاران (۲۰۲۰)	آیا تأثیر تجربه مشتری بر رضایت مشتری مزیت رقابتی پایدار ایجاد می‌کند؟ مطالعه تطبیقی موقعیت‌های مختلف خرید.	تجربه مشتری با خدمات کارکنان، محیط خرید و روش خرید تأثیر مثبتی بر رضایت مشتری دارد. موقعیت‌های مختلف خرید به‌طور قابل توجهی روابط بین تجربه مشتری با محیط خرید، تجربه محصول و رضایت مشتری را تعدیل می‌کند، اما به‌ندرت بر تجربه مشتری با رویه‌های خدمات و خدمات کارکنان تأثیر می‌گذارد.

بر اساس پیشینه تجربی پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه و روابط بین متغیرها و فرضیه‌های مطرح شده، مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ ارائه شده است:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

(منبع: سپدا کاریون و همکاران، ۲۰۲۳)

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ روش و ماهیت، از نوع تحقیقات توصیفی - علی است که با استفاده از استراتژی پیمایش انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش، مشتریان محصول شمش فولاد شرکت فولاد زرند ایرانیان است. در این مطالعه، برای نمونه‌گیری از روش تصادفی ساده استفاده شده است، با توجه به اینکه تعداد مشتریان شمش فولادی این شرکت ۱۰۷ عدد بود و محقق به تمامی آن‌ها دسترسی نداشت، با استفاده از فرمول کوکران، نمونه ۸۴ عدد تعیین و برای همه آن‌ها پرسش‌نامه الکترونیکی ارسال شد. برای به‌دست آوردن نظرهای مشتریان شمش فولادی شرکت فولاد زرند ایرانیان، از پرسش‌نامه استاندارد سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) استفاده شد. پرسش‌نامه مدنظر در دو بخش طراحی شد. در بخش اول، اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان شامل جنسیت، سن، تحصیلات، موقعیت شغلی، سابقه فعالیت در صنعت و تجربه همکاری با شرکت فولاد زرند ایرانیان پرسیده شد. بخش دوم نیز به سؤال‌های تخصصی مرتبط با هر یک از متغیرها اختصاص یافت؛ بنابراین پرسش‌نامه مشتمل بر ۲۰ سؤال بود که ۲ سؤال تجربه خدمات پایه، ۵ سؤال آرامش خاطر، ۴ سؤال لحظات حقیقت، ۳ سؤال تمرکز بر نتایج و ۶ سؤال رضایت مشتری را می‌سنجیدند. مقیاس اندازه‌گیری مورد استفاده در این پرسش‌نامه، مقیاس پنج‌قسمتی طیف لیکرت بوده است که عدد ۱ نشان‌دهنده کمترین و عدد ۵ بیشترین ارزش است. متغیر تجربه خدمات پایه متغیر مستقل، متغیر رضایت مشتری متغیر وابسته و متغیرهای لحظات حقیقت، تمرکز بر نتایج و آرامش خاطر متغیرهای میانجی این پژوهش هستند. برای اطمینان از روایی مناسب پرسش‌نامه، در طراحی اولیه سؤال‌ها و ساختار آن‌ها، جمله‌های واضح و بدون ابهام به کار گرفته شد. به‌منظور ارزیابی روایی متغیرها، از شاخص‌های استاندارد و برای تأیید نهایی، از مشاوره و راهنمایی اساتید محترم راهنما و مشاور بهره برده شد. همچنین برای ارزیابی پایایی، ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس ۳ محاسبه و بررسی

شد (جدول ۴). با توجه به اینکه ضریب آلفای کرونباخ تمام شاخص‌ها بزرگ‌تر از ۰/۷ بود، پرسش‌نامه مورد استفاده از پایایی لازم برخوردار است.

### یافته‌های پژوهش

در بخش اول پرسش‌نامه، اطلاعات مربوط به پارامترهای جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان جمع‌آوری شد. طبق نتایج به‌دست‌آمده تعداد مردان (۷۵ درصد) بیشتر از زنان (۲۵ درصد) بود، گروه سنی ۳۱ تا ۴۵ سال (۷۳/۸ درصد)، تحصیلات کارشناسی (۵۱/۲ درصد)، جایگاه شغلی بازرگانی (۷۷/۴ درصد)، سابقه فعالیت در صنعت ۱۱ تا ۲۰ سال (۳۹/۳ درصد) و سابقه همکاری با شرکت فولاد زرند ایرانیان بیش از ۲ سال (۶۱/۹ درصد) بیشترین سهم را در نمونه داشتند. این اطلاعات در جدول ۲ مشاهده می‌شود.

جدول ۲. اطلاعات توصیفی

نام متغیر	گزینه‌ها	تعداد	درصد
جنسیت	مرد	۶۳	۷۵
	زن	۲۱	۲۵
گروه سنی	۱۸ تا ۳۰	۱۰	۱۱/۹
	۳۱ تا ۴۵	۶۲	۷۳/۸
	۴۶ تا ۶۰	۱۱	۱۳/۱
	بیشتر از ۶۰	۱	۱/۲
	کاردانی و پایین‌تر	۶	۷/۱
تحصیلات	کارشناسی	۴۳	۵۱/۲
	کارشناسی ارشد	۳۲	۳۸/۱
	دکتری	۳	۳/۶
جایگاه شغلی	بازرگانی	۶۵	۷۷/۴
	تولید	۶	۷/۱
	مالی و اداری	۹	۱۰/۷
	آزمایشگاه و کنترل کیفیت	۴	۴/۸
سابقه فعالیت در صنعت	کمتر از ۵ سال	۱۰	۱۱/۹
	۶ سال تا ۱۰ سال	۲۴	۲۸/۶
	۱۱ سال تا ۲۰ سال	۳۳	۳۹/۳
	بیش از ۲۰ سال	۱۷	۲۰/۲
سابقه همکاری با شرکت فولاد زرند ایرانیان	کمتر از ۶ ماه	۵	۶
	۶ ماه تا ۱ سال	۱۴	۱۶/۷
	۱ سال تا ۲ سال	۱۳	۱۵/۵
	بیش از ۲ سال	۵۲	۶۱/۹

برای بررسی نرمال بودن داده‌ها در نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس ۳، اگر چولگی و کشیدگی داده‌ها بین بازه ۳- تا ۳+ باشد، داده‌ها نرمال و در غیر این صورت داده‌ها غیرنرمال هستند. نتایج چولگی و کشیدگی داده‌ها در جدول ۳ آمده است. بنابراین چون چولگی و کشیدگی داده‌های این پژوهش، بین بازه ۳- تا ۳+ هستند، توزیع داده‌ها نرمال در نظر گرفته می‌شوند.

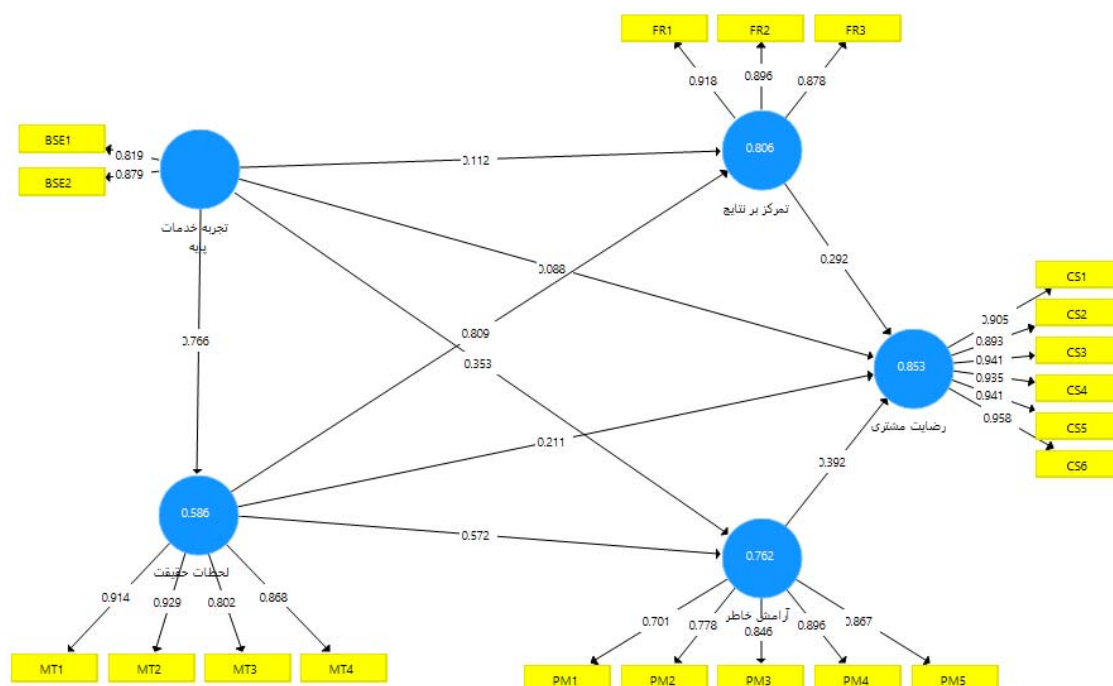
جدول ۳. نرمال بودن متغیرهای موجود با استفاده از نرم افزار PLS

سؤال‌ها	چولگی	کشیدگی	سؤال‌ها	چولگی	کشیدگی
BSE1	-۰/۳۷۳	-۰/۵۳	PM4	-۰/۹۱۹	-۰/۶۶۵
BSE2	-۰/۹۷۷	۰/۰۴	PM5	-۰/۵۶۷	-۵۸۲/۰
PM1	-۱/۳۵۱	۲/۰۰۵	MT1	-۰/۵۵۹	-۰/۶۹۵
PM2	-۰/۶۵۳	-۰/۶۶۲	MT2	-۰/۳۹۱	-۰/۸۰۴
PM3	-۰/۴۱۶	-۱/۰۴۲	MT3	-۱/۵۹۲	۲/۹۳۹
MT4	-۰/۶۴۹	-۰/۳۸۹	CS2	-۱/۱۶۵	۰/۶۵۵
FR1	-۰/۸۹۶	۰/۳۰۸	CS3	-۱/۰۷۶	۰/۴۶۱
FR2	۰/۲۳	-۰/۵۵۸	CS4	-۱/۰۶	۰/۶۶۵
FR3	-۰/۶۷۵	-۰/۲۷۵	CS5	-۱/۰۷۹	۰/۲۲۴
CS1	-۱/۰۶۷	۰/۵۳	CS6	-۱/۰۳۵	۰/۷۱۲

### بررسی برازش مدل اندازه‌گیری

برای بررسی برازش مدل اندازه‌گیری سه اقدام صورت می‌پذیرد: بررسی پایایی شاخص، بررسی روایی همگرا و بررسی روایی واگرا. پایایی شاخص در روش پی‌ال‌اس توسط سه معیار سنجیده می‌شود: ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR). با توجه به مدل در حالت تخمین ضرایب (شکل ۲)، می‌توان بارهای عاملی و ضرایب مسیر را برآورد کرد. در این نمودار اعداد یا ضرایب به دو دسته تقسیم می‌شوند. دسته اول تحت عنوان معادلات اندازه‌گیری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان و آشکار را نشان می‌دهند. این معادلات را در اصطلاح بارهای عاملی می‌گویند. دسته دوم معادلات ساختاری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان و پنهان را نشان می‌دهند و برای آزمون فرضیه‌ها استفاده می‌شوند. به این ضرایب در اصطلاح ضرایب مسیر گفته می‌شود. اعداد داخل دایره در شکل ۲ شاخص ضریب تعیین ( $R^2$ ) هستند. ضریب تعیین بررسی می‌کند که چند درصد از واریانس یک متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل تبیین و پوشش داده می‌شود.

برای ارزیابی معیارهای برازش و پایایی شاخص، مدل کلی شامل تمامی سازه‌ها و سؤال‌های پژوهش با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس ۳ تحلیل شد. نتایج این تحلیل شامل ضرایب استاندارد شده در شکل ۲ ارائه شده است. همان‌گونه که در این شکل مشخص است، ضرایب بارهای عاملی سؤال‌ها، بیشتر از ۰/۴ هستند؛ از این رو نیازی به حذف سؤال‌ها نیست. معیار اول پایایی شاخص یعنی ضریب بارهای عاملی دارای برازش مناسب است. برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، نتایج خروجی نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس ۳ در مورد سازه‌های اصلی مدل، در جدول ۴ آمده است و بیشتر از ۰/۷ است که تأییدکننده پایایی شاخص مناسب مدل است.



شکل ۲. مدل اندازه گیری پژوهش با ضرایب استاندارد

### روایی همگرا

مقادیر مربوط به AVE هر سازه در جدول ۴ آمده است. همان طور که در جدول مشاهده می‌شود، تمامی مقادیر AVE از ۰/۴ بیشتر هستند که این موضوع روایی همگرایی مناسب مدل را تأیید می‌کند.

### روایی واگرا

روایی واگرا میزان هم‌بستگی یک سازه با شاخص‌هایش را نشان می‌دهد. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان جذر AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد. همان گونه که از جدول ۵ مشاهده می‌شود، مقادیر جذر AVE هر سازه (مقادیر قطر اصلی) از ضرایب هم‌بستگی آن سازه با سازه‌های دیگر (مقادیر هم سطر و هم ستون) بیشتر شده است که این مطلب حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرایی سازه‌ها است.

جدول ۴. مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا برای متغیرهای پژوهش

نام متغیر	شماره سؤال	آلفای کرونباخ	روایی همگرا	پایایی ترکیبی
تجربه خدمات پایه	۱-۲	۰/۷۱۸	۰/۷۲۲	۰/۸۳۸
آرامش خاطر	۳-۷	۰/۸۷۶	۰/۶۷۴	۰/۹۱۱
رضایت مشتری	۸-۱۳	۰/۹۶۸	۰/۸۶۳	۰/۹۷۴
لحظات حقیقت	۱۴-۱۷	۰/۹۰۲	۰/۷۴۴	۰/۹۳۲
تمرکز بر نتایج	۱۸-۲۰	۰/۸۷۹	۰/۸۰۵	۰/۹۲۵

جدول ۵. ماتریس مقایسه جذر AVE و ضرایب همبستگی سازه‌ها

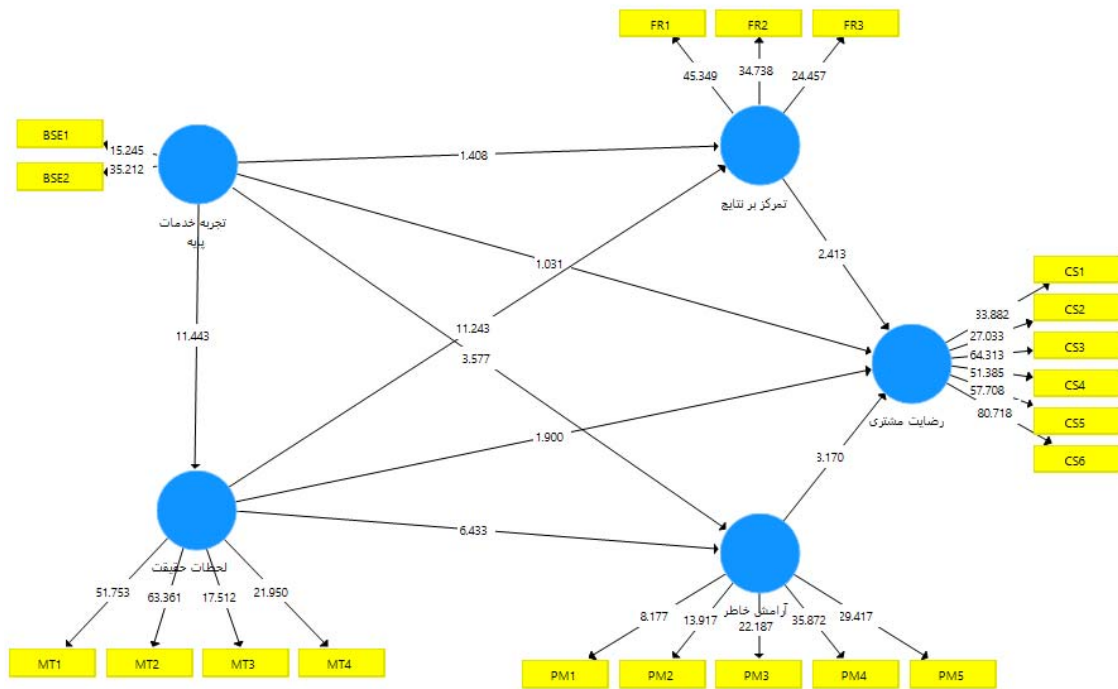
لحظات حقیقت	رضایت مشتری	تمرکز بر نتایج	تجربه خدمات پایه	آرامش خاطر	
				۰/۸۹۴	آرامش خاطر
			۰/۸۵۰	۰/۷۹۲	تجربه خدمات پایه
		۰/۸۹۷	۰/۷۳۱	۰/۸۴۲	تمرکز بر نتایج
	۰/۹۲۹	۰/۸۷۴	۰/۷۷۳	۰/۸۸۴	رضایت مشتری
۰/۸۸۰	۰/۸۶۹	۰/۸۷۵	۰/۷۶۶	۰/۸۴۳	لحظات حقیقت

ضریب معناداری t

چنانچه مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش است. شکل ۳ ضرایب معناداری در رابطه میان سازه‌های پژوهش را نشان می‌دهد که نشان از تأیید اکثر فرضیه‌های پژوهش و همچنین برازش نسبی مدل ساختاری دارد.

معیار R<sup>۲</sup>

این معیار تأثیری را نشان می‌دهد که یک متغیر مستقل (برون‌زا) بر یک متغیر وابسته (درون‌زا) می‌گذارد. هرچه مقدار این معیار بیشتر باشد، یعنی برازش مدل بهتر است. همان‌طور که از شکل ۳ مشخص است. مقدار R<sup>۲</sup> برای متغیرهای درون‌زای مدل، به میزان ۰/۵۸۶، ۰/۷۶۲، ۰/۸۰۶، ۰/۸۵۳ برآورد شده است که برازش نسبتاً قوی مدل ساختاری پژوهش را نشان می‌دهد.



شکل ۳. مدل پژوهش در حالت معناداری ضرایب (t-value)

### بررسی برازش بخش مدل کلی

معیار نیکویی برازش (GOF) برای ارزیابی مدل کلی به کار می‌رود. این معیار به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$GOF = \sqrt{\text{average}(AVE) \times \text{average}(R^2)} = \sqrt{0.751 \times 0.761} = 0.756 \quad (\text{رابطه ۱})$$

مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای نیکویی برازش مدل کلی پیشنهاد شده است. مقدار GOF برای مدل پژوهش برابر ۰/۷۵۶ به دست آمده است که برازش کلی قوی مدل را نشان می‌دهد. پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی، به بررسی و آزمون فرضیه‌ها می‌پردازیم. در جدول ۸ مقادیر t ضرایب مسیر و نتیجه آزمون را بیان می‌کند. بر اساس نتایج به دست آمده ۳ فرضیه رد و سایر فرضیه‌ها تأیید شدند.

جدول ۶. خلاصه بررسی فرضیه‌های پژوهش

ردیف	فرضیه‌ها	ضریب معناداری	وضعیت
۱	تجربه خدمات پایه ← تمرکز بر نتایج	۱/۴۰۸	عدم تأیید
۲	تجربه خدمات پایه ← لحظات حقیقت	۱۱/۴۴۳	تأیید
۳	تجربه خدمات پایه ← آرامش خاطر	۳/۵۷۷	تأیید
۴	تجربه خدمات پایه ← رضایت مشتری	۱/۰۳۱	عدم تأیید
۵	لحظات حقیقت ← تمرکز بر نتایج	۱۱/۲۴۳	تأیید
۶	لحظات حقیقت ← رضایت مشتری	۱/۹	عدم تأیید
۷	لحظات حقیقت ← آرامش خاطر	۶/۴۳۳	تأیید
۸	تمرکز بر نتایج ← رضایت مشتری	۲/۴۱۳	تأیید
۹	آرامش خاطر ← رضایت مشتری	۳/۱۴۰	تأیید
۱۰	تجربه خدمات پایه ← لحظات حقیقت ← تمرکز بر نتایج	۱۱/۴۳۲	تأیید
۱۱	تجربه خدمات پایه ← لحظات حقیقت ← آرامش خاطر	۵/۱۸۱	تأیید
۱۲	تجربه خدمات پایه ← لحظات حقیقت ← تمرکز بر نتایج ← رضایت مشتری	۲/۳۷۸	تأیید
۱۳	تجربه خدمات پایه ← لحظات حقیقت ← آرامش خاطر ← رضایت مشتری	۲/۴۵۱	تأیید

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

به طور کلی تجربه مشتری تأثیر معنادار و مستقیمی بر رضایت مشتری دارد. بر اساس نتایج پژوهش، تجربه خدمات پایه بر تمرکز بر نتایج تأثیر معناداری ندارد. یافته‌های این فرضیه با یافته‌های سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) واگراست. این نتیجه نشان می‌دهد که آنچه محصولات و خدمات باید باشند، تأثیری بر نتایج مورد انتظار مشتریان ندارد. شناخت نتایج مورد انتظار مشتریان کمک می‌کند که پیش‌زمینه رضایت آن‌ها فراهم شود. نتایج پژوهش سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد که مشتری عمدتاً می‌خواهد یک تأمین‌کننده برای درازمدت داشته باشد. عدم تأیید این فرضیه ممکن

است به این دلیل باشد که چون انجام یک سرویس اولیه نیاز ضروری و نه کافی برای رضایت در دریافت خدمات است، خدمات اولیه به طور مستقیم بر نتایج مورد انتظار مشتریان تأثیرگذار نیست.

تجربه خدمات پایه بر لحظات حقیقت تأثیر معناداری دارد. یافته‌های این فرضیه با یافته‌های سپدا کاربون و همکاران (۲۰۲۳) همگراست. نتایج پژوهش سپدا کاربون و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد که برای تجربه مشتری موفق، تجربه خدمات پایه باید با خدمات تکمیلی که ارزش درک شده مشتری و اعتماد به خدمات را افزایش می‌دهد، پیاده‌سازی شود و نقاط تماس باید موفق باشند.

تجربه خدمات پایه بر آرامش خاطر تأثیر معناداری دارد. یافته‌های این فرضیه با یافته‌های سپدا کاربون و همکاران (۲۰۲۳) و فرناندو و همکاران (۲۰۲۳) همگراست. نتایج پژوهش سپدا کاربون و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد که مشتریان باید بتوانند اطمینان حاصل کنند که خدمات برای رفع نیازهای او طراحی شده‌اند و همچنین باید یک فرد برای تماس مشتریان در دسترس باشد تا در صورت نیاز به مشتری رسیدگی کند. همچنین نتایج پژوهش فرناندو و همکاران (۲۰۲۳) ثابت می‌کند که آن دسته از مشتریانی که تجربه‌های مثبتی را دارند، تمایل دارند استفاده از آن خدمات را ادامه دهند و حتی آن‌ها را به دیگران توصیه کنند.

تجربه خدمات پایه بر رضایت مشتری تأثیر معناداری ندارد. یافته‌های این فرضیه با یافته‌های سپدا کاربون و همکاران (۲۰۲۳)، ماماکو و همکاران (۲۰۲۴)، پی و همکاران (۲۰۲۰)، محبی (۱۴۰۱) و واعظی (۱۴۰۰) و اگر و با یافته‌های فرهادی پارسا (۱۳۹۸) همگراست. نتایج سپدا کاربون و همکاران (۲۰۲۳) نشان دادند اگر شرکت‌ها می‌خواهند خدمات اولیه آن‌ها به تجربه رضایت‌بخش تبدیل شود، این تجربه باید ویژگی‌های دیگری داشته باشد که با سلاقی و خواسته‌های مشتریان صنعتی هم‌سو باشد. تحقیقات ماماکو و همکاران (۲۰۲۴) نشان داده است که تجربه کاربری تأثیر مثبتی بر رضایت مشتری دارد. نتایج پی و همکاران (۲۰۲۰) نشان می‌دهد که تجربه محصول و تجربه محیط خرید می‌تواند رضایت مشتری را در خرید فروشگاه بیشتر تحت تأثیر قرار دهد. نتایج و یافته‌های پژوهش محبی (۱۴۰۱) نشان داد که تجربه مشتری از خدمات بر رضایت مشتری و رضایت مشتری بر وفاداری مشتری، مشتریان شعب بانک ملی استان گلستان تأثیر دارد. واعظی (۱۴۰۰) بیان می‌کند که تجربه مشتری، تجربه محصول هنگام خرید و رویه خرید، بر رضایت مشتری تأثیر مثبت و معنادار دارد. یافته‌های پژوهش فرهادی پارسا (۱۳۹۸) نشان داد متغیرهای کارکنان، فرایند خدمات، اطلاع‌رسانی، ارتباط و آموزش، محل فیزیکی، خدمات اصلی، سفارشی‌سازی، زیبایی محیط آنلاین و نوآوری بر متغیر تصویر ذهنی که تأثیر مستقیم و مثبتی بر رضایت مشتری دارد تأثیرگذار نیستند. شاید یکی از دلایل رد فرضیه این باشد که خدمات پایه برای هر صنعتی ضروری است، اما کافی نیست؛ بنابراین وجود آن باعث رضایت مشتریان نمی‌شود، ولی نبود آن سبب نارضایتی مشتریان می‌شود.

لحظات حقیقت بر تمرکز بر نتایج تأثیر معناداری دارد. یافته‌های این فرضیه با یافته‌های سپدا کاربون و همکاران (۲۰۲۳) همگراست. نتایج پژوهش سپدا کاربون و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد که لحظات کلیدی تعامل بین شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات و محصولات و مشتری، به طور مستقیم بر تمرکز بر نتایج تأثیر می‌گذارد.

لحظات حقیقت بر رضایت مشتری تأثیر معناداری ندارد. یافته‌های این فرضیه با یافته‌های سپدا کاربون و همکاران

(۲۰۲۳)، شی، جین و گو (۲۰۲۲)، زید و پاتویاتی (۲۰۲۱)، شین (۲۰۲۱)، پی و همکاران (۲۰۲۰)، واعظی (۱۴۰۰)، فرهادی پارسا (۱۳۹۸) و اگراست. پژوهش سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) نشان می‌دهد که لحظات حقیقت، تمام آن لحظاتی است که شرکت با مشتری تعامل دارد و جنبه‌های شناختی، رفتاری، عاطفی و اجتماعی را دربرمی‌گیرد، جایی که اعتماد و هم‌دردی با نام تجاری منتقل می‌شود و تجربه رضایت‌بخش‌تری به دست می‌آید. تحقیقات شی و همکاران (۲۰۲۲) نشان می‌دهد که رابطه، بر رضایت و شادی مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد. سفر تجربه مشتری شامل بسیاری از نقاط تماس مختلف که تأثیرهای متفاوتی بر تجربه مشتری می‌گذارد. در مطالعه زید و پاتویاتی (۲۰۲۱) مشخص شد که رضایت مشتری در خرده‌فروشی الکترونیکی نیز ناشی از مشارکت مشتری است. این بدان معناست که هرچه تعامل با مشتری بهتر باشد، تأثیر بیشتری بر رضایت مشتری خواهد داشت. نتایج شین (۲۰۲۱) نشان می‌دهد که تعاملات مشتریان و کارکنان بر رضایت مشتری تأثیر مثبتی دارد. بر اساس یافته‌های پی و همکاران (۲۰۲۰)، تمامی ابعاد خدمات به مشتری تأثیر مثبتی بر رضایت مشتری در موقعیت فروشگاه آنلاین و فیزیکی دارد. واعظی (۱۴۰۰) بیان می‌کند که تجربه مشتری از خدمات کارکنان در هنگام خرید، محیط خرید در هنگام خرید بر رضایت مشتری تأثیر مثبت و معنادار دارد. یافته‌های پژوهش فرهادی پارسا (۱۳۹۸) نشان داد که متغیرهای حضور دیگر مشتریان، پشتیبانی و سرعت بر متغیر تصویر ذهنی که تأثیر مستقیم و مثبتی بر رضایت مشتری دارد، تأثیر گذارند. علت عدم تأیید این فرضیه می‌تواند این باشد که چون تعاملات مشتریان صنعتی به صورت نامتمرکز و توسط افراد مختلفی در شرکت‌ها صورت می‌پذیرد، لحظات تعامل مشتریان به طور مستقیم بر رضایت آن‌ها تأثیر گذار نیست.

لحظات حقیقت بر آرامش خاطر تأثیر معناداری دارد. یافته‌های این فرضیه با یافته‌های سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) همگراست. نتایج پژوهش سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد که لحظات حقیقت یا نقاط تماس برای ایجاد یک تجربه مشتری که باعث ایجاد آرامش خاطر می‌شود و اعتماد به نفس را ایجاد می‌کند که مشتری انتخاب درستی را در تأمین‌کننده انجام داده است، مهم هستند.

تمرکز بر نتایج بر رضایت مشتری تأثیر معناداری دارد. یافته‌های این فرضیه با یافته‌های سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳)، شی و همکاران (۲۰۲۲) و شین (۲۰۲۱) همگراست. یافته‌های سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) نشان می‌دهد برای اینکه یک مشتری صنعتی از تجربه خرید رضایت‌بخشی برخوردار باشد، تجربه باید آسان باشد و تمرکز بر ارائه آنچه برای آن‌ها جالب‌تر است، بیشتر و برای مشتری شفاف باشد. تحقیقات شی و همکاران (۲۰۲۲) نشان می‌دهد که عملکرد، بر رضایت و شادی مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد، همچنین عملکرد بر رضایت و رفاه مشتری قوی‌ترین تأثیر را دارد. یافته‌های شین (۲۰۲۱) نشان داد که هرچه ارزیابی پس از استفاده یا پس از خرید در مقایسه با اثر مورد انتظار قبل از استفاده یا خرید محصول یا خدمات مطلوب‌تر باشد، رضایت مشتری بیشتر خواهد بود.

آرامش خاطر بر رضایت مشتری تأثیر معناداری دارد. یافته‌های این فرضیه با یافته‌های سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳)، ماماگو و همکاران (۲۰۲۴)، فرناندو و همکاران (۲۰۲۳)، شی و همکاران (۲۰۲۲)، شین (۲۰۲۱)، محبی (۱۴۰۱) و فرهادی پارسا (۱۳۹۸) همگراست. یافته‌های سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد که آرامش خاطر برای حفظ مشتریان و برقراری روابط طولانی‌مدت، به تقویت رابطه مشتری - تأمین‌کننده از طریق افزایش اعتماد و رضایت کمک

می‌کند. ماماگو و همکاران (۲۰۲۴) بیان می‌کنند یکی از مهم ابعاد تأثیرگذار بر رضایت مشتری قابل اعتماد بودن است. فرناندو و همکاران (۲۰۲۳) این‌طور نتیجه گرفتند که در حوزه مدیریت مراکز ورزشی، توجه به جنبه‌هایی مانند حرفه‌ای بودن خدمات یا قابل اعتماد بودن درک شده توسط اعضا و همچنین میزان تعهد، باعث افزایش رضایت و تا حد زیادی وفاداری مشتریان به آن‌ها می‌شود. پژوهش شی و همکاران (۲۰۲۲) نشان می‌دهد که راحتی، بر رضایت و شادی مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد. شین (۲۰۲۱) بیان کردند که مدیران بانک باید برای انجام ایمن فعالیت‌های مالی امنیت ایجاد کنند که به مشتریان اطمینان می‌دهد و باعث رشد بانک می‌شود. نتایج و یافته‌های پژوهش محبی (۱۴۰۱) نشان داد که اعتماد بر رضایت مشتری و وفاداری مشتریان شعب بانک ملی استان گلستان تأثیر دارد. یافته‌های پژوهش فرهادی پارسا (۱۳۹۸) نشان داد که متغیرهای قابلیت اعتماد، آمیخته بازاریابی، راحتی و سهولت بر متغیر تصویر ذهنی که تأثیر مستقیم و مثبتی بر رضایت مشتری دارد، تأثیرگذارند.

لحظات حقیقت نقش میانجی را در رابطه تجربه خدمات پایه و تمرکز بر نتایج ایفا می‌کند. یافته‌های این فرضیه با یافته‌های سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) همگراست. نتایج پژوهش سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد لحظات کلیدی تعامل بین شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات و محصولات و مشتری مستقیماً بر تمرکز بر نتایج تأثیر می‌گذارد.

لحظات حقیقت نقش میانجی را در رابطه تجربه خدمات پایه و آرامش خاطر ایفا می‌کند. یافته‌های این فرضیه با یافته‌های سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) همگراست. نتایج پژوهش سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد تجربه خدمات پایه دلیل اصلی انتخاب یک تأمین‌کننده توسط یک مشتری است. تحقیقات نشان می‌دهند که تجربه خدمات پایه تأثیر مثبتی بر لحظات حقیقت تجربه شده توسط مشتری در هنگام تعامل با ارائه‌دهنده دارد و برای ایجاد یک تجربه مشتری که باعث ایجاد آرامش خاطر می‌شود و اعتمادبه‌نفس را ایجاد می‌کند که مشتری انتخاب درستی را در تأمین‌کننده انجام داده است، مهم هستند.

لحظات حقیقت و تمرکز بر نتایج نقش میانجی را در رابطه تجربه خدمات پایه و رضایت بر مشتری ایفا می‌کند. یافته‌های این فرضیه با یافته‌های سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) همگراست. نتایج پژوهش سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد تجربه خدمات پایه تأثیر مثبتی بر لحظات حقیقت تجربه شده توسط مشتری در هنگام تعامل با ارائه‌دهنده دارد و لحظات حقیقت مستقیماً بر تمرکز بر نتایج تأثیر می‌گذارد و تمرکز بر ارائه آنچه برای آن‌ها جالب‌تر است بیشتر و برای مشتری شفاف باشد برای اینکه یک مشتری صنعتی از تجربه خرید رضایت‌بخشی برخوردار باشد.

لحظات حقیقت و آرامش خاطر نقش میانجی را در رابطه تجربه خدمات پایه و رضایت بر مشتری ایفا می‌کند. یافته‌های این فرضیه با یافته‌های سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) همگراست. نتایج پژوهش سپدا کاریون و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد تجربه خدمات پایه تأثیر مثبتی بر لحظات حقیقت تجربه شده توسط مشتری در هنگام تعامل با ارائه‌دهنده دارد و لحظات حقیقت یا نقاط تماس برای ایجاد یک تجربه مشتری که باعث ایجاد آرامش خاطر می‌شود و اعتمادبه‌نفس را ایجاد می‌کند و آرامش خاطر برای حفظ مشتریان و برقراری روابط طولانی‌مدت، به تقویت رابطه مشتری - تأمین‌کننده از طریق افزایش اعتماد و رضایت کمک می‌کند.

در ادامه پیشنهادهایی مبتنی بر نتایج پژوهش ارائه می‌شود:

- با توجه به اینکه مشخص شد تجربه خدمات پایه بر تمرکز بر نتایج تأثیر معناداری ندارد، پیشنهاد می‌شود که شرکت‌های صنعت فولاد با استفاده از پرسش‌نامه، مشاهدات میدانی، مصاحبه و روش‌های دیگر، آنچه مشتریان از محصولات و خدماتشان انتظار دارند، به‌خوبی بشناسند و پس از شناخت، سعی کنند آن‌ها را با محصولات فعلی خود تطبیق و بهبود دهند.
- بر اساس نتایج پژوهش، تجربه خدمات پایه بر لحظات حقیقت تأثیر معناداری دارد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران شرکت‌های صنعت فولاد، استانداردهای اولیه دقیقی را برای محصولات و خدمات خود تعریف کنند و به اجرای آن‌ها پایبند باشند.
- بر اساس نتایج، تجربه خدمات پایه بر آرامش خاطر تأثیر معناداری دارد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران شرکت‌های فولادی قبل از خرید، انتظارات مشتریان را به‌خوبی شناسایی و آن‌ها را مدیریت کنند تا پس از خرید و ارائه خدمات و محصولات، اطمینان و اعتماد آن‌ها افزایش یابد.
- بر اساس نتایج، تجربه خدمات پایه بر رضایت مشتری تأثیر معناداری ندارد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که شرکت‌های صنعت فولاد، تجربه خدمات پایه مشتریان را تجزیه و تحلیل کنند و با استفاده از نقشه سفر مشتری، تمام مراحل را که مشتری برای خرید، تحویل کالا و پس از خرید طی می‌کند، بررسی کنند و آن‌ها را بهبود دهند و نحوه خرید را به‌صورت کامل و دقیق روی سایت شرکت منتشر کنند تا شرکت‌ها قبل از خرید، بتوانند به آن مراجعه کنند و حتی از میزان عرضه‌های آینده مطلع شوند.
- بر اساس نتایج، لحظات حقیقت بر تمرکز بر نتایج تأثیر معناداری دارد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران شرکت‌های فولادی، شرایطی را برای تعامل مشتریان با کارکنان فروش فراهم کنند که تعاملات به‌خوبی صورت پذیرد، اگر عمده تعاملات به‌صورت تلفنی و غیرحضوری است، مسیرهای ارتباطی مشخص و اختصاصی برای تعاملات در نظر گرفته شود که مشتریان دچار سردرگمی نشود و از اینکه درخواست‌هایشان به‌خوبی رسیدگی می‌شود، اطمینان پیدا کنند، چنانچه تعاملات عمدتاً به‌صورت حضوری است، عوامل محیطی و مکانی شامل مکان جغرافیایی، دسترسی آسان به دفتر شرکت، طراحی داخلی و چیدمان محیط کاری، نحوه قرارگیری کارکنان فروش در تعامل با مشتری و... به‌خوبی طراحی و اجرا شود.
- بر اساس نتایج، لحظات حقیقت بر رضایت مشتری تأثیر معناداری ندارد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران شرکت‌های صنعت فولاد، نقاط تماس مشتریان را تحلیل کنند تا مشخص شود که بیشترین تعامل مشتری در کدام نقاط است، پس از اینکه نقاط کلیدی مشخص شدند، کارکنانی را که در آن نقاط کلیدی هستند، به‌خوبی آموزش دهند، عوامل محیطی به‌خوبی طراحی و اجرا شوند و فرایندهایی را بهبود دهند که مشتریان در این نقاط با آن‌ها بیشترین درگیری را دارند.
- بر اساس نتایج، لحظات حقیقت بر آرامش خاطر تأثیر معناداری دارد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران شرکت‌های فولادی، کارکنان و به‌ویژه کارکنان واحد بازاریابی و فروش را که در تعامل با مشتریان نقش مهمی

- دارند، به‌خوبی آموزش دهند و عوامل محیطی مناسبی را طراحی کنند، این شرکت‌ها بایستی افرادی را برای تعامل با مشتری استخدام کنند که شخصیت آن‌ها با کار آن‌ها تطبیق داشته باشد، در تست‌های روان‌شناسی رفتار آن‌ها مناسب باشد و از توانایی کنترل خشم و مدیریت احساسات برخوردار باشند.
- بر اساس نتایج، تمرکز بر نتایج بر رضایت مشتری تأثیر معناداری دارد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران شرکت‌های صنعت فولاد برنامه‌هایی را طراحی کنند که مشتریان بتوانند به نتایج دلخواه خود در خرید و استفاده از خدمات شرکت برسند.
  - بر اساس نتایج، آرامش خاطر بر رضایت مشتری تأثیر معناداری دارد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران شرکت‌های فولادی، اقدام‌هایی را در دستور کار خود قرار دهند که باعث ایجاد اعتماد و اطمینان مشتریان می‌شود.

انجام هر پژوهشی خالی از اشکال و کمبود نخواهد بود، می‌توان جهت تکمیل پژوهش انجام شده، پیشنهادهای زیر را ارائه داد:

- این مطالعه در صنعت فولاد انجام شد، پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آینده، سایر صنایع مرتبط با صنعت فولاد مدنظر قرار گیرد.
- با توجه به اینکه مطالعه حاضر در روابط بنگاه به بنگاه انجام شد، پیشنهاد می‌شود مطالعه‌ای انجام شود که صدای تأمین‌کنندگان را برای مقایسه و تحلیل هر دو طرف روابط تجاری جمع‌آوری کند.
- در این پژوهش تأثیر روابط متغیرهای جمعیت‌شناختی بررسی نشده است، می‌توان اثر متغیرهای جمعیت‌شناختی را به‌عنوان متغیر تعدیلگر یا میانجی در رابطه بین ابعاد تجربه مشتری و رضایت مشتری بررسی کرد.
- ضروری است که به‌منظور شناسایی عوامل متعددی که در تجربه مشتری تأثیر دارند، تحقیقات بیشتری در گسترده‌کردن حوزه تجربه مشتری و رضایت مشتری، به‌روشنی کیفی انجام شود.

## منابع

- فرهادی پارسا، زهرا (۱۳۹۸). تأثیر عوامل شکل‌دهنده تجربه مشتری بر رضایت مشتری (مطالعه موردی: شرکت بیمه نوین)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه آموزش عالی علامه مجلسی، قزوین.
- محبی، مهدی (۱۴۰۱). بررسی تأثیر تجربه مشتری از خدمات و اعتماد بر وفاداری مشتری با توجه به نقش میانجی رضایت مشتری (مطالعه موردی: شعب بانک ملی استان گلستان)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه آموزش عالی حکیم جرجانی، گرگان.
- واعظی، سید مجتبی (۱۴۰۰). بررسی تأثیر تجربه مشتری بر رضایت مشتری در مزیت رقابتی (مورد مطالعه: خریده‌های آنلاین و حضوری)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه آموزش عالی ناصر خسرو، ساوه.

## References

- Barbosa, H.F., Garcia-Fernandez, J., Pedragosa, V. & Cepeda-Carrion, G. (2021). The use of fitness centre apps and its relation to customer satisfaction: a UTAUT2 perspective”, *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 23 (5), 966-985.
- Bardauskaite, I. (2014). Loyalty in the business-to-business service context: a literature review and proposed framework. *Journal of Relationship Marketing*, 13 (1), 28-69.
- Bendapudi, N. & Berry, L.L. (1997). Customers’ motivations for maintaining relationships with service providers. *Journal of Retailing*, 73 (1), 15-37.
- Biedenbach, G. & Marell, A. (2010). The impact of customer experience on brand equity in a business-to-business services setting. *Journal of Brand Management*, 17, 446-458.
- Cepeda-Carrión, I., Alarcon-Rubio, D., Correa-Rodriguez, C. & Cepeda-Carrion, G. (2023). Managing customer experience dimensions in B2B express delivery services for better customer satisfaction: a PLS-SEM illustration. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 53(7-8), 886-912.
- Cook, G. (2014). Customer experience in tomnichannelnel world and the challenges and opportunities this presents. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 15 (4), 262-266.
- De Keyser, A., Lemon, K. N., Klaus, P. & Keiningham, T. L. (2015). A framework for understanding and managing the customer experience. *Marketing Science Institute working paper series*, 85(1), 15-121.
- Edvardsson, B., Gustafsson, A. & Roos, I. (2005). Service portraits in service research: a critical review. *International Journal of Service Industry Management*, 16 (1), 107-121.
- Farhadi Parsa, Z. (2019). *The effect of customer experience shaping factors on customer satisfaction (Case study: Novin insurance company)*. Master's thesis, Allameh Majlesi Institute of Higher Education, Qazvin. (in Persian)
- Fernando, G. P., David, P. C. & Sergio, A. B. (2023). Effect of service experience, engagement and satisfaction on the future intentions of customers of a sports services. *Heliyon*, 9(7).
- Grace, D. & O’Cass, A. (2004). Examining service experiences and post-consumption evaluations. *Journal of Services Marketing*, 18 (6), 450-461.
- Keller, K.L. (1998). Branding perspectives on social marketing. In Alba, W. and Wesley, J. (Eds), *Advances in Consumer Research*, 25, 299-302.
- Klaus, P. & Maklan, S. (2012). EXQ: a multiple-item scale for assessing service experience. *Journal of Service Management*, 23 (1), 5-33.
- Kushwaha, A.K., Kumar, P. & Kar, A.K. (2021). What impacts customer experience for B2B enterprises on using AI-enabled chatbots? Insights from Big data analytics. *Industrial Marketing Management*, 98, 207-221.
- Lee, Y.C., Lin, Y.C., Huang, C.L. & Fredrickson, B.L. (2013). The construct and measurement of peace of mind. *Journal of Happiness Studies*, 14 (2), 571-590.
- Mamakou, X.J., Zaharias, P. & Milesi, M. (2024). Measuring customer satisfaction in electronic

- commerce: the impact of e-service quality and user experience. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 41 (3), 915-943.
- Mohebi, M. (2022). *Investigating the impact of customer experience of services and trust on customer loyalty with regard to the mediating role of customer satisfaction (case study: branches of the National Bank of Golestan province)*, Master's thesis, Hakim Jarjani Institute of Higher Education, Department of Management, Gorgan. (in Persian)
- Normann, R. (1983). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17 (4), 460-469.
- Pei, X. L., Guo, J. N., Wu, T. J., Zhou, W. X. & Yeh, S. P. (2020). Does the effect of customer experience on customer satisfaction create a sustainable competitive advantage? A comparative study of different shopping situations. *Sustainability*, 12(18), 7436.
- Pine, B.J. & Gilmore, J.H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76 (4), 97-105.
- Raina, S., Chahal, H. & Dutta, K. (2018). Customer experience and its marketing outcomes in financial services: a multivariate approach. In *Understanding the role of business analytics: Some applications (pp. 119-143)*. Singapore: Springer Singapore.
- Roy, S., Sreejesh, S. & Bhatia, S. (2019). Service quality versus service experience: An empirical examination of the consequential effects in B2B services. *Industrial Marketing Management*, 82, 52-69.
- Shaw, C. & Ivens, J. (2002). *Building Great Customer Experiences*, Palgrave, London.
- Shin, J. W. (2021). Mediating effect of satisfaction in the relationship between customer experience and intention to reuse digital banks in Korea, *Social Behavior and Personality: an international journal*, 49 (2), 1-18.
- Vaezi, S. M. (2021). *Investigating the impact of customer experience on customer satisfaction in competitive advantage (case study: online and face-to-face purchases)*, Master's Thesis, Nasser Khosrow Institute of Higher Education, Department of Management, Saveh. (in Persian)
- Xie, C., Jin, J. & Guo, X. (2022). Impact of the critical factors of customer experience on well-being: Joy and customer satisfaction as mediators. *Frontiers in Psychology*, 13, 955130.
- Zaid, S. & Patwayati, P. (2021). Impact of customer experience and customer engagement on satisfaction and loyalty: A case study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4), 983-992.