

نشریه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی
سال نوزدهم، شماره ۴۳، پیاپی ۷۶، پاییز ۱۳۹۹
شاپای چاپی: ۶۰۵۰-۲۲۵۱، شاپای الکترونیکی: ۴۱۴۹-۲۶۴۵
صص ۱۳-۳۹

ارائه چارچوبی برای تبیین نقش رسانه‌های اجتماعی در مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری

سمانه رحیمیان*، مهدی شامی‌زنجانی**، امیر مانیان*** محمد رحیم
اسفیدانی****

چکیده

هدف: با پیشرفت فناوری‌های دیجیتال و پدید آمدن کانال‌های ارتباطی نوینی مانند رسانه‌های اجتماعی، عصر اطلاعات به عصر دیجیتال تبدیل شده است. مشتریان امروز، بیشتر زمان خود را در رسانه‌های اجتماعی صرف می‌کنند و شرکت‌ها باید درجایی باشند که مشتریانشان حضور دارند. حضور فعالانه در رسانه‌های اجتماعی به یکی از استراتژی‌های مهم تبدیل شده و کسب‌وکارها باید با استفاده از رسانه‌های اجتماعی، تجربه‌ای عالی برای مشتریان خود ایجاد کنند. مطالعه حاضر باهدف ارائه چارچوبی برای تبیین نقش رسانه‌های اجتماعی در مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری انجام گرفته است.

روش: بدین منظور، ابتدا با مرور مطالعات انجام شده در حوزه مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری، چارچوب اولیه مدیریت تجربه مشتری انتخاب و سپس با روش مرور نظام‌مند مبانی نظری، نقش رسانه‌های اجتماعی در هر یک از مراحل مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری بیان شد.

یافته‌ها: چارچوب اولیه مدیریت تجربه مشتری در صنعت هتلداری شامل مراحل شناسایی مشتریان، طراحی تجربه مشتری، اجرای تجربه مشتری و پایش تجربه است. با استفاده از مرور نظام‌مند ادبیات نقش رسانه‌های اجتماعی در هر یک از این مراحل بررسی شد. نتایج این

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۶/۰۶، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۹/۰۲
* دکتر، مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران. ایران (نویسنده مسئول).

E-mail: Samaneh.rahimian@ut.ac.ir

** دانشیار، گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران.

*** استاد، گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران.

**** استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران.

پژوهش نشان‌دهنده آن است که رسانه‌های اجتماعی در تمامی مراحل مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری نقش دارد و تنها در یک گام مرحله «طراحی تجربه مشتری» با عنوان «اولویت‌بندی نقاط تماس» نقشی از رسانه‌های اجتماعی شناسایی نشد.

نتایج: رسانه‌های اجتماعی یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های تجربه مشتری است و سازمان‌هایی که رسانه‌های اجتماعی را با تجربه مشتری یکپارچه کرده‌اند، برای مشتریان خود تجربه‌ای بهتر از رقبا رقم‌زده‌اند. مدیران هتل‌ها باید به نقش و قابلیت رسانه‌های اجتماعی در مدیریت تجربه مشتریان پی برده و از این ابزار برای کسب مزیت رقابتی و پیشروی در بازار بهره ببرند.

واژگان کلیدی: تجربه مشتری؛ مدیریت تجربه مشتری؛ رسانه‌های اجتماعی؛ هتلداری.

Framework for Explaining the Role of Social Media in Customer Experience Management for Hoteling Industry: Systematic Literature Review

Samaneh Rahimian *, **Mehdi ShamiZanjani ****, **Amir Manian *****, **Mohammad Rahim Esfiddani, ******

Abstract

objective: Information age has transformed into the digital age by developing digital technologies and new communication

* Ph.D. in Information Technology Management, Faculty of Management, University of Tehran, Iran. (Corresponding Author), **E-Mail: Samaneh.rahimian@ut.ac.ir**

** Associate Prof. in Information Technology Management, Faculty of Management, University of Tehran .Iran

*** Prof. in Information Technology Management, Faculty of Management, University of Tehran, Iran.

**** Assistant Prof in Marketing, Faculty of Management, University of Tehran, Iran.

channels, such as social media. Customers spend most of their time in social media and companies have to be where their customers are. Active social media presence is a key strategy for all businesses and they must create memorable and superior customer experience by using these platforms. This research aims at developing a framework for explaining the role of social media in customer experience management in hotel industry.

Methodology: To do so, first by reviewing the literature, we select a framework for customer experience management in hotel industry. Then, we explain the role of social media in its stages and steps, using systematic literature review.

Findings: With literature review, we obtained a four-stage framework for CEM in the hotel industry. These four stages are customer identification, customer experience design, customer experience implementation, and customer experience measurement. With SLR, the study shows that social media has an important role in all stages, except in one step, touchpoint prioritization.

Result: Social media is one of the most important components of the customer experience, and organizations that integrate social media with the customer experience have created better experiences for their customers than competitors. Hotel managers need to understand the role and capabilities of social media in managing the customer experience and use this tool to gain a competitive advantage and advance in the market.

Keywords: customer experience, customer experience management, social media, hotel industry.

۱. مقدمه

توسعه فناوری‌های دیجیتالی تعاملی نظیر رسانه‌های اجتماعی در دو دهه اخیر، بر تمام ابعاد زندگی مصرف‌کنندگان تأثیر گذاشته است. رسانه‌های اجتماعی بخش لازم و ضروری زندگی آن‌ها شده‌اند و اکثر آن‌ها در یک یا چند رسانه اجتماعی عضویت دارند. رسانه‌های اجتماعی نحوه تعامل و ارتباط سازمان با مشتریان را به‌طور چشم‌گیری تغییر (Duffett, 2017) و تعاملات آنلاین سازمان‌ها با مشتریان، سازمان‌ها با پرسنل، پرسنل با مشتریان و تعاملات مشتریان با مشتریان را افزایش داده‌اند (Sing and Saini, 2016). این ابزار امکان مکالمه سه‌گانه مشتری با سازمان و مشتریان با یکدیگر را فراهم می‌کند. در رسانه‌های اجتماعی، مشتریان نه تنها تجارب خوب و بدشان را در اجتماعات^۱ خود بیان می‌کنند، بلکه این تجارب را با جهان تسهیم می‌نمایند (Kandampully et al., 2018). تجربه مشتری مفهومی است که می‌تواند عملکرد سازمان‌ها را به‌خوبی نمایان سازد. ایجاد یک تجربه جذاب می‌تواند یک سازمان را از رقبایش ممتاز کند و ایجاد یک تجربه عالی در به‌دست آوردن مشتری وفادار حائز اهمیت است (رحیمیان و همکاران، ۱۳۹۹). با رسانه‌های اجتماعی شرکت‌ها کنترل ارتباط با مشتری را از دست داده‌اند. مشتریان خود مکالمات را کنترل می‌کنند و پیش می‌برند و در نتیجه بر تصویر برند و ارتباطات آن اثر می‌گذارند. مشتریان جدید، تجارب و خدمات شخصی‌سازی شده در هر ابزار و در هر مکان و زمان را می‌خواهند و زمانی که راضی می‌شوند، به‌شدت برندها را ارتقا می‌بخشند. رسانه‌های اجتماعی همچنین به شرکت‌ها در جمع‌آوری، تحلیل و بهره‌برداری سریع و کارای هوشمندی بازار برای فهم بهتر مشتریان و شخصی‌سازی تعاملات در مسیر مشتری کمک می‌کنند (Sigala, 2018). در مطالعه هاروارد بی‌زینس ریویو (۲۰۱۷)، با بیان اهمیت تجربه مشتری به‌عنوان الزامی جهانی در تمام صنایع، به ضرورت توجه به رسانه‌های اجتماعی در تجربه مشتری توسط سازمان‌های پیشرو پرداخته شده و افزایش درآمد، کاهش هزینه و مدیریت ریسک بهتر از نتایج آن برشمرده شده است. سازمان‌های پیشرو رسانه‌های اجتماعی را فراتر از یک کانال بازاریابی در نظر می‌گیرند. آن‌ها دریافته‌اند که افراد به‌صورت ذاتی اجتماعی‌اند و رسانه‌های اجتماعی با ایجاد ارتباطات عمده، چگونگی تفکر مشتریان و آنچه خریداری می‌کنند را شکل

¹ Communities

می‌دهند. نتایج این مطالعه، حاکی از آن است که شرکت‌هایی که رسانه‌های اجتماعی را با تجربه مشتری به صورت کامل یکپارچه کرده‌اند، تجاربی بسیار عالی برای مشتریان به نسبت رقبا پیشنهاد می‌دهند و در نتیجه آن به رشد قابل توجه و موقعیت برتر در بازار دست یافته‌اند. اگرچه تعداد بی‌شماری از رهبران بازار بر اهمیت تجربه عالی مشتری در موفقیت سازمان باور دارند، شمار اندکی از آن‌ها معتقدند که سازمانشان مهارت و ابزار لازم برای ارائه آن تجربه را دارند (HBR, 2017).

در صنعت هتلداری، هتل‌ها با حضور فعال در رسانه‌های اجتماعی می‌توانند مشتریان بالقوه و بالفعل خود را شناسایی کرده و منطبق بر نیاز، خواسته‌ها و انتظارات آن‌ها خدمات خود را طراحی و ارائه کنند. همچنین با برقراری ارتباط دوطرفه با آن‌ها، علاوه بر بهره‌گیری از قابلیت اطلاع‌رسانی رسانه‌های اجتماعی، به نیازها و انتظارات آنان پاسخ سریعی دهند و بر عملکرد خود و رقبا نظارت داشته باشند. نقش رسانه‌های اجتماعی در بهبود تجربه مشتری بر کسی پوشیده نیست و با تبیین کاربردهای رسانه‌های اجتماعی در مدیریت تجربه مشتری، هتل‌ها در ارائه تجربه جذاب به مشتریان موفق‌تر خواهند بود. در نتیجه باید نقش رسانه‌های اجتماعی در مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری شناسایی شود و وجود یک برنامه استراتژیک مدون برای به کارگیری رسانه‌های اجتماعی در هتل‌ها برای مدیریت هرچه بهتر تجربه مشتری، ضرورت دارد. با توجه به موارد فوق، انجام مطالعه‌ای باهدف ارائه چارچوبی برای تبیین نقش رسانه‌های اجتماعی در مراحل مدیریت تجربه مشتری جهت تصریح نقش رسانه‌های اجتماعی در مدیریت تجربه مشتری، ضروری به نظر می‌رسد. این مطالعه در ابتدا با مرور ادبیات، چارچوب نظری برای مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری را انتخاب کرده و سپس با استفاده از روش مرور نظام‌مند مبانی نظری به بررسی نقش رسانه‌های اجتماعی در هر یک از این مراحل پرداخته است. در ادامه مبانی نظری، پیشینه پژوهش و چارچوب نظری مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری و سپس روش پژوهش و یافته‌های حاصل از مرور نظام‌مند مطالعات، مبنی بر نقش رسانه‌های اجتماعی در هر یک از مراحل مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری ارائه شده و در بخش آخر به نتیجه‌گیری و پیشنهادها برای مطالعات آینده پرداخته شده است.

¹ Vastly superior

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رسانه‌های اجتماعی: رسانه‌های اجتماعی به تعاملات میان افراد اشاره دارد که در آن افراد به خلق، تسهیم و تبادل اطلاعات و ایده در اجتماعات و شبکه‌های مجازی می‌پردازند. رسانه‌های اجتماعی فقط رسانه نیستند، بلکه پلتفرمی برای تعاملات و شبکه‌سازی هستند. مجموعه‌ای از کانال‌های ارتباطی آنلاین که برای اجتماعات، تعاملات اجتماعی، تسهیم محتوا و همکاری ظهور یافته‌اند. این رسانه‌ها با استفاده از فناوری‌های مبتنی بر وب و اپلیکیشن‌های موبایل، ارتباطات را به دیالوگ تعاملی تبدیل می‌کنند. رسانه‌های اجتماعی پلتفرمی است که برای ساخت پروفایل و ایجاد ارتباطات آشکار و متقاطع کاربرد دارد. همچنین رسانه‌های اجتماعی را می‌توان مجموعه‌ای از عملکردها و سازه‌ها دانست. کاپلان و هینلین (۲۰۱۰)، عملکردهای رسانه‌های اجتماعی را در شش طبقه و بلاگ‌ها، سایت‌های شبکه‌سازی اجتماعی، پروژه‌های همکارانه، اجتماعات محتوا، جهان اجتماعی مجازی و جهان بازی مجازی جای دادند (Kaplan and Haenlein, 2010). کیتزمن و همکاران (۲۰۱۱) بر این باورند که رسانه‌های اجتماعی با به‌کارگیری فناوری‌های موبایل و مبتنی بر وب، پلتفرم‌های فراتعاملی ایجاد می‌کنند تا افراد و اجتماعات، محتواهای خلق‌شده توسط کاربر را هم‌آفرینی، تسهیم و اصلاح نمایند. آن‌ها هفت بلوک سازنده هویت، مکالمه، تسهیم، حضور، ارتباطات، شهرت و گروه را به‌عنوان کارکرد رسانه‌های اجتماعی معرفی کرده و معتقدند هر رسانه اجتماعی در دامنه و با عملکرد ویژه‌ای فعالیت می‌کند. در نتیجه هر پلتفرم رسانه اجتماعی بر روی بلوک‌های سازنده خاصی تمرکز دارد و شرکت‌ها باید در استراتژی رسانه‌های اجتماعی خود به این کارکردها توجه داشته باشند (Kietzman et al., 2011).

در گذشته نه‌چندان دور مصرف‌کنندگان از اینترنت برای دریافت محتوا و مشاهده و مطالعه آن‌ها استفاده کرده و از طریق این محتوا، خدمات و محصولات موردنظر خود را خریداری می‌کردند. امروزه مصرف‌کنندگان از این بسترها (نظیر سایت‌های تسهیم محتوا، وبلاگ‌ها، شبکه‌های اجتماعی و ویکی‌ها) برای تولید، شناسایی و تسهیم محتواهای اینترنتی استفاده می‌کنند. رسانه‌های اجتماعی نحوه ارتباط سازمان‌ها، اجتماعات و افراد را تغییر داده‌اند. مشتریان انتظار دارند که سازمان‌ها به حرف‌های آن‌ها گوش دهند، با آن‌ها

تعامل مناسبی ایجاد کنند و به آن‌ها واکنش مناسبی دهند. این ابزار بر اعتبار و شهرت سازمان‌ها و بر فروش و حتی بقای آن‌ها اثر خواهد گذاشت. اما اکثر مدیران به‌خاطر ناآگاهی از این ابزار و چگونگی به‌کارگیری آن‌ها، از تأثیرات رسانه‌های اجتماعی چشم‌پوشی می‌کنند و به آن‌ها توجهی ندارند. مطالعات بسیاری در حوزه کاربرد رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌ها نظیر بازاریابی (Wang and Kim, 2017; Ashley and Tuten, 2014)، مدیریت ارتباط با مشتری (Charoensukmongkol and Sasatanun, 2017) و مدیریت دانش (Given et al., 2013) انجام‌گرفته است. طبق مطالعه اکسنچر در سال ۲۰۱۵، ۸۸ درصد مدیران بر این باورند که استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای بقا در محیط رقابتی امروز، ضرورت دارد و ۸۴ درصد از آنان، تأثیر و اهمیت رسانه‌های اجتماعی را در بهبود روابط با مشتریان شناسایی کرده‌اند. همچنین مطالعات زیادی، تأثیر کاربرد رسانه‌های اجتماعی را بر ارتقای عملکرد (Ahmad et al., 2014; Paniagua and Sapena, 2018) و بهبود فرآیندهای سازمان (Nascimento and Silveira, 2017) بررسی کرده‌اند. ویژگی‌های محتوا (Swani et al., 2017)، خط‌مشی‌های رسانه‌های اجتماعی (Stohl et al., 2015)، مدل بلوغ رسانه‌های اجتماعی (Duane and O'Reilly, 2017) و استراتژی حضور در رسانه‌های اجتماعی (Chung et al., 2017)، از دیگر موضوعات مطالعات این حوزه است، اما تاکنون مطالعه‌ای با موضوع ارائه چارچوبی برای چگونگی به‌کارگیری و استفاده از رسانه‌های اجتماعی در مدیریت تجربه مشتری دیده نشده است.

مدیریت تجربه مشتری: پاین و گیلومر در سال ۱۹۹۸ به معرفی عصر اقتصاد تجربه پرداختند؛ عصری که مشتریان تنها خواستار ویژگی‌های عملکردی محصول نیستند، بلکه به دنبال تجارب منحصر به فرد و متمایز در تعاملات خود با سازمان هستند. فارستر (۲۰۱۲) بیان می‌کند که در عصر جدید، مزیت رقابتی با اقتدار در تولید و توزیع اطلاعات به دست نمی‌آید، بلکه انتخاب مشتریان متمایزکننده اصلی سازمان است. در نتیجه سازمان‌ها باید تمرکزشان را بر مدیریت تجربه مشتری بگذارند (Plessis and Vries, 2016). تعاریف مختلفی برای مدیریت تجربه مشتری ارائه شده است. اشمیت (۲۰۰۳)، مدیریت تجربه مشتری را فرآیند مدیریت استراتژیک تجربه کلی مشتری با محصول و شرکت، تعریف کرده است. میر و شوآگر (۲۰۰۷) رویکرد جامعی را که شامل فرآیندهای داخلی خدمت،

فناوری اطلاعات، منابع انسانی و چگونگی ارتباط میان مشتریان و سازمان‌هاست، برای مدیریت تجربه مشتری پیشنهاد داده‌اند (Hwang and Seo, 2016). ورهوف (۲۰۰۹) مدیریت تجربه مشتری را یک استراتژی برای طراحی تجربه مشتری و در نتیجه خلق ارزش دوطرفه برای مشتریان و خرده‌فروشان، تعریف می‌کند. جئورجسکو و پوپا (۲۰۱۴) معتقدند که مدیریت تجربه مشتری رویکردی استراتژیکی است از فرآیندهایی که به‌صورت مداوم به‌وسیله ترکیب تجارب عقلایی و عاطفی و مدیریت اثربخش چرخه نقاط تماس، مزیت رقابتی پایدار ایجاد می‌کنند (Worlu et al., 2016). کاندامپولی (۲۰۱۷) معتقد است که مدیریت تجربه مشتری، مدیریت ادراکات مشتریان و تعاملات آن‌ها با هر بخش سازمان است. این ادراکات بر رفتار مصرف‌کننده تأثیر می‌گذارد و خاطره‌هایی منحصربه‌فرد برای مشتریان ایجاد کرده و آن‌ها را به مشتریان وفادار تبدیل می‌کند (Kandampully et al., 2018). ماهروس و حسن (۲۰۱۷) مدیریت تجربه مشتری را همسوسازی توانمندی‌های سازمان با نیازهای مشتریان در هر کانال تعامل می‌دانند که برای مشتریان تجربه عالی و جذاب ایجاد کرده و علاوه بر خلق ارزش برای مشتریان، برای سازمان‌ها نیز ارزش ایجاد می‌کند (Mahrous and Hassan, 2017). براوو و همکاران (۲۰۱۸) معتقدند که برای مدیریت تجربه مشتری، باید با دقت بر نقاط تماس مختلف بین مشتری و برند نظارت کرد. هدف از این نظارت، همسوسازی همه نقاط تماس با تعهدات برند برای ساخت تجربه خاص و ویژه برند است (Bravo et al., 2018). رحیمیان و همکاران (۱۳۹۹) مدیریت تجربه مشتری را مجموعه‌ای از اصول، قواعد و فرآیند مدیریت تعاملات مشتریان با هر بخش سازمان می‌دانند که تجربه‌ای خاطره‌انگیز برای مشتریان ایجاد و به کسب مزیت رقابتی سازمان‌ها کمک می‌کند (رحیمیان و همکاران، ۱۳۹۹).

مدیریت تجربه مشتری در صنعت هتلداری: در صنعت هتلداری مدیریت تجربه مشتری به‌صورت فزاینده به‌عنوان وسیله‌ای برای ایجاد تمایز و مزایای استراتژیک دیده می‌شود (Palmer, 2010; Marchesani et al., 2017). در نتیجه این استراتژی اصلی هتل‌هاست که به مشتریان اطمینان می‌دهند که در طول اقامتشان تجاربی منحصربه‌فرد و خاطره‌انگیز را تجربه می‌کنند (Yoon, 2017). مطالعه هوانگ و سو (۲۰۱۶)، با هدف مرور مطالعات حوزه مدیریت تجربه مشتری انجام گرفته است. آن‌ها در ابتدا مدیریت

تجربه مشتری را با ارائه تعاریف و ابعاد تجربه مشتری، مفهوم‌سازی نموده‌اند. سپس چگونگی تکامل پژوهش‌های مرتبط با این مفهوم را در تمامی صنایع و بعد از آن در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی، ارائه داده‌اند. در نهایت هوانگ و سو چارچوب جامعی برای شناسایی عوامل پیشرو و نتایج تجربه مشتری ارائه داده‌اند (Hwang and Seo, 2016). مارچسانی و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعه خود به ارزیابی اثر مدیریت تجربه مشتری توانمندشده با فناوری اطلاعات بر ترجیحات و رضایت مشتری و عملکرد هتل پرداخته‌اند (Marchesani et al., 2017). کاندامپولی و همکاران (۲۰۱۸) با بررسی وسیع مطالعات حوزه مدیریت تجربه مشتری در صنعت مهمان‌نوازی، مؤلفه‌های کلیدی مدیریت تجربه مشتری و چارچوب آن را ارائه می‌کنند و برای مطالعات آینده، موضوعاتی را پیشنهاد می‌دهند. آن‌ها معتقدند که مدیریت تجربه جذاب مشتری از طریق همکاری میان بخش‌های بازاریابی، عملیات، طراحی، منابع انسانی، و استراتژی به همراه فناوری و رسانه‌های اجتماعی انجام می‌گیرد. کاندامپولی و همکارانش در این مطالعه سه چشم‌انداز: ۱- بازاریابی (فناوری و رسانه‌های اجتماعی)، ۲- عملیات (طراحی خدمت)، ۳- منابع انسانی (رفتار سازمانی و استراتژی) را برای مدیریت تجربه مشتری در صنعت مهمان‌نوازی ارائه داده‌اند (Kandampully et al., 2018). رحیمیان و همکاران (۱۳۹۹) با مرور سیستماتیک مطالعات در حوزه مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری، گردشگری و مهمان‌نوازی به ارائه چارچوب مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری پرداخته‌اند. آن‌ها بر این باورند که چهار مرحله شناسایی مشتری، طراحی تجربه مشتری، اجرای تجربه مشتری و پایش تجربه مشتری برای ارائه تجربه جذاب و به‌یادماندنی برای مشتریان ضرورت دارد. همچنین برای انجام هر یک از این مراحل، گام‌هایی وجود دارد که باید توسط هتل‌ها انجام گیرند.

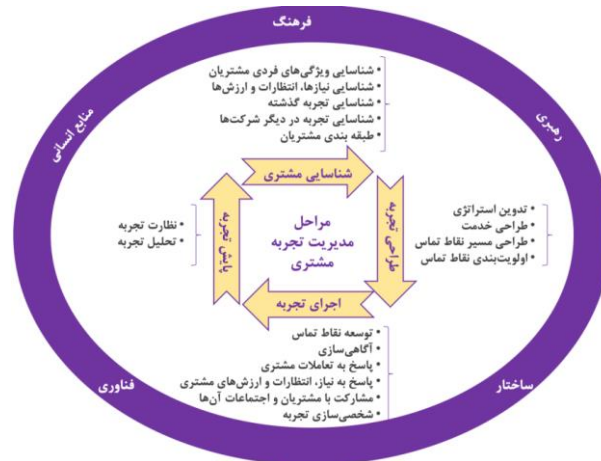
رسانه‌های اجتماعی و تجربه مشتریان در صنعت هتلداری: تغییرات فناورانه در دو دهه گذشته و در نتیجه تعداد زیاد کانال‌های خرید و کسب اطلاعات، نظیر فروشگاه‌های آنلاین، وب‌سایت‌ها، رسانه‌های اجتماعی و ابزارهای موبایل، تغییرات فراوانی را سبب شده است. رفتار خرید در صنعت گردشگری و هتلداری با استفاده از فناوری‌های تعاملی و ابزارهای سیار، پیچیده و به‌هم متصل شده و در نتیجه، کانال‌هایی که در تصمیمات خرید استفاده می‌شود، اهمیت زیادی پیدا کرده است (Mahrous and Hassan, 2017).

همچنین این کانال‌ها برای خرید، دریافت خدمات پس از فروش و ارائه نظرات از سوی مشتریان کاربرد دارد. استفاده زیاد مشتریان از موبایل و رسانه‌های اجتماعی، نقش آنان را به‌عنوان سفیر برند بیشتر نمایان کرده است. در بازار به‌هم متصل، تعاملات انسانی اهمیت پیدا کرده و نقش اصلی فناوری، اینترنت و رسانه‌های اجتماعی در تغییر بنیادین چگونگی زندگی افراد و افزایش قابلیت اتصال به دیگران، به‌روشنی قابل فهم است (Kandampully et al., 2018). در حوزه گردشگری نیز، رسانه‌های اجتماعی، تعامل شرکت‌ها با مشتریان را آسان کرده است. با حضور در رسانه‌های اجتماعی، شرکت‌ها می‌توانند نسبت به رقبای خود متفاوت عمل کرده و برای مشتریان خود اعتماد ایجاد کنند. همچنین آن‌ها می‌توانند به‌صورت ناملموس تأثیرات خدمات را ارزیابی نمایند. بنابر باور ماچادو و المیدا (۲۰۱۰)، رسانه‌های اجتماعی روش ارتباط با مشتریان را با ایجاد مجموعه فرصت‌هایی برای ارتباط محکم با مشتریان، شناسایی گردشگر و تبادل اطلاعات میان آن دو تغییر داده است. بنا به عقیده بروشا (۲۰۱۰) و کروز (۲۰۱۲)، فرصت‌هایی وجود دارد که باید در رسانه‌های اجتماعی صنعت گردشگری در نظر گرفته شود. جذب مشتریان جدید؛ ارتباط مؤثر و مستقیم با مشتریان بالقوه و بالفعل، ایجاد اطمینان و اعتبار؛ توجه به آثار فراگیری محتوای مربوط به گردشگر که می‌تواند به‌طور خودکار برند را ارتقا دهد؛ مدیریت شهرت و آبروی آنلاین، نظارت و کنترل مداوم شبکه‌های اجتماعی که ابزار بااهمیتی برای مدیریت تصویر برند است و تعاملات برای تولید محتواهای جذاب، از آن جمله‌اند. فراتر از این استفاده‌های معمول، مارتینز (۲۰۱۱) رسانه‌های اجتماعی را ابزاری می‌داند که تجربه بازاریابی مصرف‌کننده را بهبود می‌بخشد (Veríssimo and Menezes, 2016). در مطالعه سانچز کاسادو و همکاران (۲۰۱۹)، به چگونگی به‌کارگیری رسانه‌های اجتماعی توسط هتل‌ها برای بهبود برنامه‌های وفاداری پرداخته شده است. بدین منظور چگونگی استفاده از رسانه‌های اجتماعی توسط هتل‌های زنجیره‌ای اسپانیا در فعالیت‌های بازاریابی بررسی شده است. در نهایت این مطالعه، راهکارهای مدیریتی برای اثربخشی رسانه‌های اجتماعی و ضرورت شخصی‌سازی پیام‌ها بر اساس پروفایل مشتری جهت تأثیرات بیشتر کمپین‌ها را ارائه داده است (Sánchez-Casado et al., 2019). هدف از مطالعه وریسیمو و منز (۲۰۱۶)، فهم چگونگی به‌کارگیری رسانه‌های اجتماعی توسط هتل‌ها به‌عنوان ابزاری برای ارتقای تجربه مشتری

است. همچنین به‌عنوان اهداف تکمیلی نشان داده‌اند که کدام مؤلفه تجربه، بیشترین استفاده را در رسانه‌های اجتماعی هتل‌ها دارد. آن‌ها در مطالعه خود، برترین رسانه اجتماعی آنلاین را شناسایی کرده‌اند و به صورت کاربردی نشان داده‌اند که چگونه هتل‌ها بر رسانه‌های اجتماعی تمرکز می‌کنند تا تجارب مشتری را ارتقا دهند. نتایج این مطالعه حاکی از آن است که برای ارتقای تجربه مشتری، از رسانه‌های اجتماعی بیشتر در تحقیقات بازار، یکپارچه‌سازی تصویر برند، بهبود ارتباط با مشتری و ساخت اجتماعاتی از طرفداران استفاده شده است. با تحلیل مؤلفه‌های ذکرشده، رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان ابزاری برای بهبود تجربه مشتری شناسایی شد. این ابزار برای کمک در پژوهش‌های بازار، ارتباط با تصویر برند هتل، همچنین به‌عنوان متحد و شریک در ارتباط با مشتری و برای ایجاد اجتماعی از طرفداران هتل‌ها کاربرد دارد. به عقیده وریسیمو و منرز، شرکت‌ها باید تمهیداتی را برای تکامل رسانه‌های اجتماعی به‌منظور ایجاد تجارب خاطره‌انگیز برای مشتریانانشان ایجاد کنند. مشارکت با مشتریان و ارائه تجارب نوآور، کسب ارزش بازار و در نتیجه رهبری بازار را موجب می‌شود (Veríssimo and Menezes, 2016).

با بررسی مطالعات صورت‌گرفته در این حوزه، مطالعه‌ای که به نقش رسانه‌های اجتماعی در هر یک از مراحل مدیریت تجربه مشتری در صنعت هتلداری اشاره داشته باشد، دیده نشد. هدف این مطالعه، تبیین نقش رسانه‌های اجتماعی در مراحل مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری است. بدین منظور، چارچوب پیشنهادشده توسط رحیمیان و همکاران (۱۳۹۹) برای مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری انتخاب شد. بنابر باور آن‌ها مدیریت تجربه مشتری در صنعت هتلداری چرخه‌ای شامل چهار مرحله شناسایی مشتری، طراحی تجربه مشتری، اجرای تجربه مشتری و پایش تجربه مشتری است که در شکل زیر این مراحل و گام‌های هر یک نمایش داده شده است.

¹ Ally



شکل ۱- مراحل مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری (رحیمیان و همکاران، ۱۳۹۹)

در مرحله اول یعنی شناسایی مشتریان، ویژگی‌های فردی، نیازها، انتظارات و ارزش‌ها، تجربه گذشته و تجربه شرکت‌های دیگر شناسایی شده و مشتریان طبقه‌بندی می‌شوند. تدوین استراتژی، طراحی خدمت، طراحی مسیر نقاط تماس و اولویت‌بندی آن‌ها، گام‌های طراحی تجربه هستند. در مرحله اجرای تجربه، برای ارائه یک تجربه عالی، نقاط تماس ایجاد شده و به تعاملات، نیازها، انتظارات و ارزش‌های آنان پاسخ داده می‌شود. همچنین مشارکت با مشتریان و ایجاد اجتماعی برای آن‌ها، مشتریان را از محصولات و خدمات آگاه کرده و تجربه‌ای شخصی ایجاد می‌کند. نظارت بر تجربه و تحلیل آن نیز در مرحله پیش صورت می‌پذیرد. شایان ذکر است که مدیریت تجربه مشتری باید در بستر عوامل سازمانی فرهنگ، رهبری، ساختار، منابع انسانی و فناوری انجام گیرد (رحیمیان و همکاران، ۱۳۹۹).

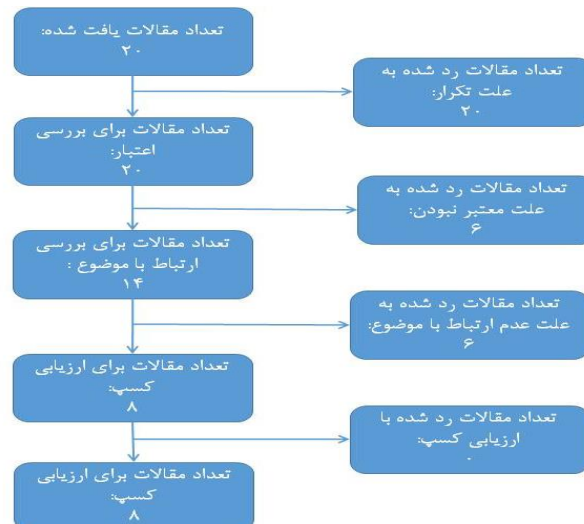
۳. روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه با هدف تبیین نقش رسانه‌های اجتماعی در مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری انجام گرفته است. به دلیل وجود دیدگاه‌های پراکنده و نیاز به تبیین دقیق‌تر در مورد نقش رسانه‌های اجتماعی در هر یک از مراحل مدیریت تجربه مشتری، از روش مرور نظام‌مند مبانی نظری در حوزه رسانه‌های اجتماعی و تجربه مشتری صنعت هتلداری، مهمان‌نوازی و گردشگری استفاده شده است. به طور کلی مرور نظام‌مند مبانی

نظری، نوعی مطالعه کیفی است که از اطلاعات و یافته‌های استخراج‌شده از مطالعات دیگر با موضوع مرتبط و مشابه استفاده می‌کند و برای بررسی پدیده‌ها و مقوله‌ها کاربرد دارد. مرور نظام‌مند مبانی نظری یک روش نظام‌مند، صریح، جامع و تکرارپذیر برای شناسایی، ارزیابی و ترکیب نتایج مطالعات گذشته است (Fink, 2005). مرور ادبیات دقیق باید نظام‌مند باشد. همچنین باید رویه‌ای که انجام شده به صورت صریح بیان شود؛ از لحاظ دامنه و استفاده از همه منابع مربوط جامع باشد و برای کسانی که از این روش برای مرور این موضوع پیروی می‌کنند، تکرارپذیر باشد. برای اعتباردهی به این روش، باید فرآیند حذف یا انتخاب منابع تا جای ممکن شفاف باشد. تنها در آن صورت است که جامعیت مرور را می‌توان ارزیابی کرد و سایر محققان با اطمینان بیشتری از نتایج به‌دست‌آمده، در تحقیق خود استفاده می‌کنند (Okoli, 2015). مراحل و گام‌های مرور نظام‌مند مبانی نظری شامل فعالیت‌های جداگانه‌ای است. اگلی (۲۰۱۵)، هشت گام، شناسایی هدف، ایجاد پروتکل و آموزش تیم، غربالگری کاربردی، جست‌وجوی ادبیات، استخراج اطلاعات، ارزیابی کیفیت، ترکیب مطالعات و نگارش مرور نظام‌مند را برای مرور نظام‌مند مبانی نظری لازم می‌داند. در این مطالعه، جست‌وجو در پایگاه‌های اسکوپوس، امرالد، ساینس دایرکت، اشپرینگر، پروکوئست و ایرانداک انجام گرفت و تمامی مقالات مرتبط با رسانه‌های اجتماعی و تجربه مشتری در صنعت هتلداری، توریسم، سرگرمی جمع‌آوری شدند.

۲۰ مقاله در پایگاه‌های ذکرشده یافت شدند که به‌طور دقیق در طی چند مرحله بررسی شدند. مقالاتی که مرتبط با موضوع پژوهش نبودند، در این مرحله کنار گذاشته شده و در نهایت، مرتبط‌ترین مقالات برای استخراج اطلاعات مشخص شدند. در این مرحله، ۶ مقاله به‌دلیل ارتباط نداشتن با موضوع پژوهش و ۶ مقاله که اعتبار آن‌ها برای پژوهشگر روشن نشده بود، کنار گذاشته شده و ۸ مقاله برای بررسی بیشتر وارد مرحله بعد شدند. مقالات باقی‌مانده می‌بایست به لحاظ کیفیت محتوا بررسی می‌شدند. در این مرحله از روش برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی استفاده شد. بر اساس مقیاس ۵ امتیازی «کسپ»، مقالات بنابر درجه کیفی آن‌ها دسته‌بندی شدند. پس از بررسی مقالات، به‌دلیل اینکه همه مقالات در دسته خوب و خیلی خوب قرار گرفتند، هیچ مقاله‌ای حذف

نشد و ۸ مقاله برای تجزیه و تحلیل اطلاعات باقی ماندند. در شکل ۳ مراحل انتخاب مقالات به صورت شماتیک نمایش داده شده است.



شکل ۲- مراحل انتخاب مقالات

پس از اتمام مراحل ارزیابی مقالات، مطالعه دقیق مقالات منتخب آغاز شد. در این مرحله، محققان به دنبال مفاهیمی هستند که در میان کدهای مطالعات موجود در مرور نظام‌مند مبانی نظری یافت شده‌اند. این کار با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی صورت گرفت و تا استخراج یک الگوی تکراری از متن، ادامه یافت. در بخش بعد به بیان یافته‌ها و مفاهیم استخراج‌شده پژوهش پرداخته شد.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

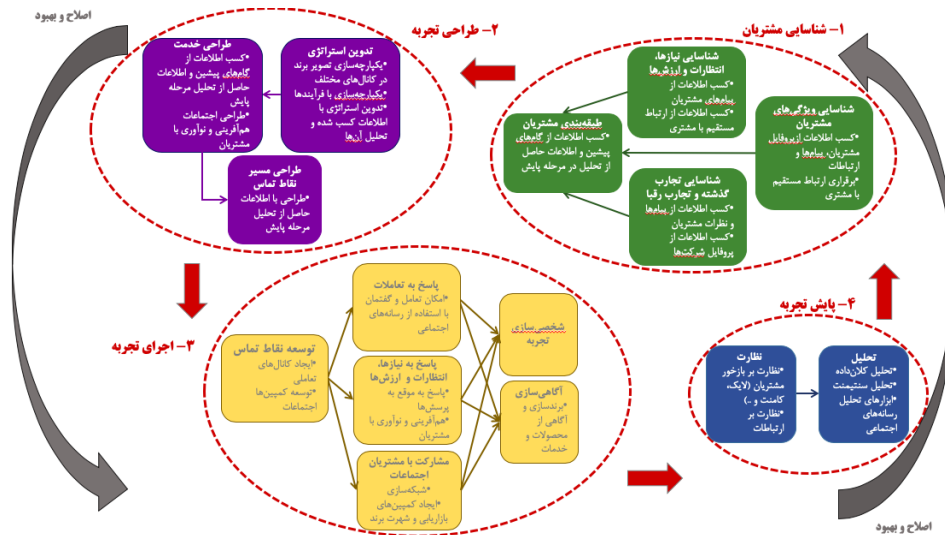
در این بخش هر یک از نقش‌های رسانه‌های اجتماعی برای مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری، از متن مقالات منتخب استخراج شده و به‌عنوان کد در نظر گرفته شده است. طبقه‌بندی کدها در گروه‌های مشابه نیز مفاهیمی فرعی مانند شناسایی ویژگی‌های مشتری با استفاده از رسانه‌های اجتماعی ایجاد کرده است. این مفاهیم فرعی با توجه به موضوع طبقه‌بندی‌شده، نقش رسانه‌های اجتماعی در هر یک از مراحل مدیریت تجربه

مشتری (مفاهیم اصلی) را نمایش می‌دهد. مفاهیم اصلی و فرعی و همچنین مقوله‌ها در جدول زیر نمایش داده شده است.

منبع	مفهوم فرعی (گام‌ها)	مفهوم اصلی (مراحل)
Sánchez-Casado et al. (2019) Sigala (2018) Veríssimo and Menezes (2016) Sharma (2016) Zhang et al. (2015)	کسب اطلاعات و شناسایی ویژگی‌های شخصیتی و شناسایی نیاز، انتظارات و ارزش‌های مشتریان	شناسایی مشتریان
Kandampully et al. (2018) Zhang et al. (2015)	کسب اطلاعات برای شناسایی تجربه گذشته مشتری	
Stickdorn et al. (2014)	کسب اطلاعات برای شناسایی تجربه مشتری در دیگر شرکت‌ها	
Sigala (2018)	طبقه‌بندی مشتریان	طراحی تجربه
Sánchez-Casado et al. (2019) Sigala (2018) Sharma (2016) Veríssimo and Menezes (2016)	تدوین استراتژی	
Sánchez-Casado et al. (2019) Sharma (2016) Veríssimo and Menezes (2016) Zhang et al. (2015) Stickdorn et al. (2014)	طراحی خدمت	
Sigala (2018) Veríssimo and Menezes (2016)	طراحی مسیر نقاط تماس	
Sigala (2018) Veríssimo and Menezes (2016) Zhang et al. (2015)	توسعه نقاط تماس	
Sánchez-Casado et al. (2019) Sigala (2018) Sharma (2016) Veríssimo and Menezes (2016) Zhang et al. (2015)	آگاهی بخشی	
Sánchez-Casado et al. (2019)	پاسخ به تعاملات مشتری	اجرای تجربه

منبع	مفهوم فرعی (گام‌ها)	مفهوم اصلی (مراحل)
Sigala (2018) Kandampully et al. (2018) Veríssimo and Menezes (2016)		
Sánchez-Casado et al. (2019) Kandampully et al. (2018) Sigala (2018) Sharma (2016) Zhang et al. (2015)	پاسخ به نیاز، انتظارات و ایجاد ارزش مشتریان	
Sánchez-Casado et al. (2019) Sigala (2018) Kandampully et al. (2018) Sharma (2016) Zhang et al. (2015)	مشارکت با مشتریان و اجتماعات	
Kandampully et al. (2018) Sigala (2018)	شخصی‌سازی تجربه	
Sánchez-Casado et al. (2019) Sigala (2018) Veríssimo and Menezes (2016) Zhang et al. (2015)	نظارت تجربه	پایش تجربه مشتری
Sánchez-Casado et al. (2019) Sigala (2018)	تحلیل تجربه	
Sánchez-Casado et al. (2019) Sigala (2018) Zhang et al. (2015)	اصلاح و انطباق نقاط تماس	اصلاح و بهبود تجربه

در شکل ۳، نقش رسانه‌های اجتماعی و ارتباط آن‌ها با هریک از مراحل و برخی از گام‌های مدیریت تجربه مشتری نشان داده شده است.



شکل ۳- چارچوب تبیین نقش رسانه‌های اجتماعی در مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری

در ادامه نقش رسانه‌های اجتماعی در مراحل مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری ارائه شده است.

نقش رسانه‌های اجتماعی در شناسایی مشتری: رسانه‌های اجتماعی از منابع جدید اطلاعات هستند که هتل‌ها را در کسب بینش مشتری برای خلق تجارب منحصر به فرد و شخصی، یاری می‌رسانند. با استفاده از اطلاعات پروفایل مشتریان، پیام‌های منتشر شده، محتوایی که خلق کرده‌اند یا ارتباطات شخصی آن‌ها می‌توان به ویژگی‌های مشتریان و نیازها، انتظارات و ارزش‌های آن‌ها پی برد. همچنین به هتل‌ها با ایجاد قابلیت برقراری ارتباطات مستقیم با مشتریان، در شناسایی خواسته‌ها و سلیقه آن‌ها کمک می‌کند (Sharma, 2016; Veríssimo and Menezes, 2016; Zhang et al., 2015; Sánchez-Casado et al., 2019; Sigala, 2018). با استفاده از اطلاعات رسانه‌های اجتماعی می‌توان درباره تجربه‌های گذشته (Kandampully et al., 2018; Zhang et al., 2015) و تجربه‌هایی که با دیگر هتل‌های رقیب و شرکت‌های همکار داشته‌اند (Stickdorn et al., 2014) و در نتیجه عملکرد آن‌ها، اطلاعاتی کسب کرد. در نهایت با استفاده از این اطلاعات و تحلیل عواطف و احساسات کامنت‌های مشتریان (Sigala, 2018)

2018) می‌توان مشتریان را طبقه‌بندی کرد. گردآوری اطلاعات، ایجاد بستری برای ارتباط با مشتری و تحلیل اطلاعات با استفاده از رسانه‌های اجتماعی در مرحله‌شناسایی مشتری کاربرد دارد.

نقش رسانه‌های اجتماعی در طراحی تجربه مشتری: در تدوین استراتژی مدیریت تجربه مشتری، باید یکپارچه‌سازی نقاط تماس با یکدیگر و با فرآیندهای داخلی هتل در نظر گرفته شود. این یکپارچگی در کانال‌های مختلف رسانه‌های اجتماعی اهمیت دارد (Verissimo and Menezes, 2016; Sharma, 2016). رسانه‌های اجتماعی به یکپارچه‌سازی تصویر برند کمک می‌کنند و باید تمامی فعالیت‌های رسانه‌های اجتماعی با هویت برند و تعهدات آن مطابق باشد. همچنین رسانه‌های اجتماعی برخی از فرآیندهای داخلی هتل نظیر بازاریابی، روابط عمومی و یا تولید و فروش را متحول کرده است و باید این فرآیندها با فعالیت‌های هتل در رسانه‌های اجتماعی سازگار باشند. برای مثال با تعامل با مشتریان و استفاده از نظر آنان، می‌توان خدمات جدیدی را طراحی و حتی قیمت‌گذاری کرد. نظرات و مشارکت مشتریان با هتل‌ها و دیگر شرکت‌ها در رسانه‌های اجتماعی، به بهبود و اصلاح خدمات کمک کرده و فرآیند طراحی خدمت را کارآتر می‌کند (Sharma, 2014; Stickdorn et al., 2016). همچنین ورسیمو و منز (۲۰۱۶) معتقدند که رسانه‌های اجتماعی آنلاین ابزار مهمی برای خلق محیط خوب برای بهبود تجربه مشتری در خدمات هتل‌هاست. مشتریان با حضور در اجتماعات و کمپین‌های مختلف رسانه‌های اجتماعی می‌توانند با هتل‌ها مشارکت فعالانه‌ای داشته باشند و ایده‌های جدید خود را به اشتراک گذارند. همچنین با مشارکت دیگر مشتریان به خلق نوآوری‌ها کمک کنند (Zhang et al., 2015; Sánchez-Casado et al., 2019). رسانه‌های اجتماعی اطلاعات مناسبی را درباره‌ی تعاملات مشتریان در محیط‌های چندگانه با ذی‌نفعان چندگانه و نقاط تماس چندگانه ارائه می‌دهند (Sigala, 2018). این ابزار منبع باارزش اطلاعات برای طراحی نقاط تماس است. رسانه‌های اجتماعی در مرحله‌ی طراحی تجربه مشتری، با ایجاد قابلیت‌های ارتباط مستقیم با مشتری، ارتباط مشتری با پرسنل و مشتریان با یکدیگر در اجتماعات، منبع غنی اطلاعات بوده و با تحلیل اطلاعات حاصل از این ابزار می‌توان تجارب جذاب و منحصربه‌فردی را برای مشتریان طراحی کرد. همچنین با

یکپارچه‌سازی نقاط تماس با یکدیگر و فرآیندهای داخلی، سبب یکپارچه‌سازی برند در تمام نقاط تماس می‌شود و تجربه‌ای یکنواخت^۱ برای مشتریان ایجاد می‌کند.

نقش رسانه‌های اجتماعی در اجرای تجربه مشتری: رسانه‌های اجتماعی، از مهم‌ترین و محبوب‌ترین نقاط تماس شرکت‌ها هستند و توسعه آن‌ها طبق برنامه‌ریزی‌های صورت‌گرفته در مرحله طراحی تجربه، بسیار بااهمیت است (Sigala, 2018; Zhang et al., 2015; Veríssimo and Menezes, 2016). فلسفه وجودی رسانه‌های اجتماعی ارتباط و تعامل است و برای ایجاد تعاملات دوطرفه راهکار مناسبی است. هتل‌ها با ایجاد کانال‌های مناسب در رسانه‌های اجتماعی، از قابلیت آگاهی‌بخشی (Sánchez-Casado et al., 2019; Sigala, 2018; Veríssimo and Menezes, 2016; Zhang et al., 2015) پاسخ به تعاملات مشتری (Sánchez-Casado et al., 2019; Kandampully et al., 2018; Sigala, 2018; Veríssimo and Menezes, 2016) پاسخ به نیازها، انتظارات و ارزش‌های او، مشارکت با مشتریان و اجتماعات آن‌ها (Sánchez-Casado et al., 2019; Kandampully et al., 2018; Zhang et al., 2015) استفاده می‌کنند که در نتیجه شخصی‌سازی تجربه (Kandampully et al., 2018; Sigala, 2018) را موجب می‌شود. آن‌ها با تعامل با مشتریان از نیازها و انتظارات و ارزش‌های آنان باخبر می‌شوند و منطبق بر خواسته و سلیقه آن‌ها خدمت ارائه می‌دهند. آنها همچنین با ایجاد پست‌های مناسب می‌توانند بدون صرف هزینه‌های اضافه به آگاهی‌بخشی از محصولات و خدمات و حتی رویدادها در طیف وسیعی از مخاطبان اقدام کنند. علاوه بر اینکه رسانه‌های اجتماعی فعالیت‌های طراحی خدمت، روابط عمومی و بازاریابی را دچار تحول کرده است، روش جدیدی برای رزرواسیون اتاق، پشتیبانی از خدمات و پاسخ به سؤالات و شکایات مشتری در اسرع زمان است. شایان ذکر است که مشتریان انتظار پاسخ سریعی از هتل را در این رسانه‌ها دارند و باید نظارت و ردگیری به‌صورت مداوم انجام گیرد. بازاریابی، ارتباط با مشتری، ارتباط مشتری و پرسنل و ارتباطات مشتریان با یکدیگر در اجتماعات، گردآوری اطلاعات و تحلیل آن با استفاده از رسانه‌های اجتماعی، در اجرای تجربه مشتری نقش بسیار مهمی دارند.

¹ Seamless

نقش رسانه‌های اجتماعی در پایش تجربه مشتری: رسانه‌های اجتماعی ابزار مهمی برای تسهیم نظرات و تجارب مشتری است. مشتریان با استفاده از این ابزار، این تجارب را با جهان تسهیم می‌کنند. آنان سفیر برند تلقی می‌شوند و کنترل مکالمات را خود به‌دست گرفته‌اند. در اینجاست که اهمیت پایش مداوم رسانه‌های اجتماعی برای پاسخگویی سریع به مشتریان نمایان می‌شود. پایش تجربه مشتری شامل دو گام ردگیری و تحلیل است که رسانه‌های اجتماعی در هر یک نقش مهمی ایفا می‌کنند. رسانه‌های اجتماعی برای مشتریان پلتفرم و ابزاری را فراهم می‌کنند تا نظرات خود درباره عملیات گوناگون هتل را بیان کنند، به مباحثه پردازند و تسهیم کنند. این نظرات منبع باارزشی برای نظارت بر عملکرد خود و رقباست (Sánchez-Casado et al., 2019; Sigala, 2018; Veríssimo and Menezes, 2016; Zhang et al., 2015). تحلیل کلان‌داده‌های حاصل از رسانه‌های اجتماعی، هتل‌ها را در شناسایی مشتریان و رفتار و سلیقه آن‌ها و همچنین تجربه آن‌ها با هتل کمک کرده (Sánchez-Casado et al., 2019; Sigala, 2018). و اصلاحات لازم برای تطابق هرچه بیشتر با نیازها و انتظارات مشتریان را ممکن می‌کند (Sánchez-Casado et al., 2019; Sigala, 2018; Zhang et al., 2015). گردآوری و تحلیل اطلاعات حاصل از پروفایل، ارتباطات و پیام‌های مشتریان در رسانه‌های اجتماعی، ردگیری و تحلیل تجربه مشتری آنان را امکان‌پذیر می‌کند.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

به‌دلیل اینکه رسانه‌های اجتماعی مهم‌ترین کانال ارتباطی مشتریان با سازمان‌ها و برندها هستند، توجه به چگونگی حضور هتل‌ها در این رسانه‌ها، به‌منظور ارائه تجربه‌ای یکتا برای مشتریان، ضروری است. رسانه‌های اجتماعی یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های تجربه مشتری هستند و سازمان‌هایی که رسانه‌های اجتماعی را با تجربه مشتری یکپارچه کرده‌اند، برای مشتریان خود تجربه‌ای بهتر از رقبا رقم زده‌اند و در نتیجه به رشد قابل توجه و موقعیت برتر در بازار دست یافته‌اند. تعامل و جلب مشارکت مشتریان، محور اصلی رسانه‌های اجتماعی است که سبب ایجاد تجربه‌ای یکتا و منحصربه‌فرد برای ایشان خواهد شد. این تجربه یکتا، وفاداری مشتریان را افزایش می‌دهد و مشتریان وفادار با

تسهیم نظرات و تجارب مثبت خود و در نتیجه جذب مصرف‌کنندگان بیشتر، به افزایش سود سازمان‌ها کمک می‌کنند. همچنین می‌توان با یادگیری حاصل از تحلیل رفتار و نیازمندی‌های مشتریان در رسانه‌های اجتماعی، خدمات و محصولات شخصی‌سازی شده بر مبنای نیاز آن‌ها ارائه کرد. هدف این پژوهش ارائه چارچوبی برای تبیین نقش رسانه‌های اجتماعی در مراحل مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری است. بدین منظور با انتخاب چارچوب پیشنهادی مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری توسط رحیمیان و همکاران (۱۳۹۹) و استفاده از روش مرور سیستماتیک مبانی نظری نقش رسانه‌های اجتماعی در مدیریت تجربه مشتری شناسایی شد.

مرحله اول مدیریت تجربه مشتری، شناسایی مشتریان است. برای شناسایی مشتریان اطلاعات از پروفایل مشتریان، پیام‌ها، بازخورها و شبکه ارتباطی آن‌ها در رسانه‌های اجتماعی جمع‌آوری و ویژگی‌های شخصیتی، نیازها، انتظارات و ارزش‌ها، تجارب گذشته و تجارب در دیگر شرکت‌ها شناسایی می‌شوند. از این اطلاعات می‌توان برای طبقه‌بندی مشتریان استفاده کرد. سیگالا (۲۰۱۸)، وریسیمو و منز (۲۰۱۶)، جانگ و همکاران (۲۰۱۵) و سانچزکاسادو و همکاران (۲۰۱۹) بر این باورند که کسب اطلاعات، شناسایی ویژگی‌های شخصیتی و شناسایی نیاز، انتظارات و ارزش‌های مشتریان با استفاده از رسانه‌های اجتماعی ممکن است. جانگ و همکاران (۲۰۱۵) و کاندامپولی و همکاران (۲۰۱۸) به شناسایی تجربه گذشته با استفاده از رسانه‌های اجتماعی اشاره داشتند. استیکدرن و همکاران (۲۰۱۴) شناسایی تجربه مشتری در دیگر شرکت‌ها را با استفاده از رسانه‌های اجتماعی ممکن می‌دانستند و سیگالا (۲۰۱۸) بر این باور بود که با تحلیل عواطف و احساسات کامنت‌های رسانه‌های اجتماعی، می‌توان مشتریان را طبقه‌بندی کرد. رسانه‌های اجتماعی برای مرحله دوم یعنی طراحی تجربه که شامل گام‌های تدوین استراتژی، طراحی خدمت و طراحی مسیر نقاط تماس است، منبع اطلاعاتی باارزشی به‌شمار می‌آید. برای مثال بازخورهای مشتری برای طراحی خدمت یا طراحی کمپین‌ها و اجتماعات مشتریان مفید خواهد بود. شارما (۲۰۱۹)، وریسیمو و منز (۲۰۱۶) و سانچزکاسادو و همکاران (۲۰۱۹) به نقش رسانه‌های اجتماعی در تدوین استراتژی اشاره داشتند. استیکدرن و همکاران (۲۰۱۴) نقش نظرات مشتریان در طراحی خدمت را نشان داده‌اند و وریسیمو و منز (۲۰۱۶)، جانگ و همکاران (۲۰۱۵) و سانچزکاسادو و همکاران

(۲۰۱۹) به ایجاد اجتماعات و محیطی برای هم‌آفرینی و نوآوری مشترک و خلق کمپین‌های برندسازی با استفاده از رسانه‌های اجتماعی باور داشتند. سیگالا (۲۰۱۸) و وریسیمو و منز (۲۰۱۶) معتقد بودند که رسانه‌های اجتماعی در کسب اطلاعات مناسب برای ترسیم نقشه تجربه مشتری نقش مهمی ایفا می‌کند. در مرحله سوم، اجرای تجربه، باید نقاط تماس توسعه یابند که رسانه‌های اجتماعی از مهم‌ترین کانال‌های تعاملی به‌شمار می‌آید. با توجه به حضور مخاطبان باید در هر یک از این ابزار حضور پیدا کرد و با استفاده از قابلیت‌های آن به تعاملات، نیازها، انتظارات و ارزش‌های مشتریان پاسخ داد. همچنین با مشارکت با مشتریان و اجتماعاتشان تجارب شخصی‌سازی شده همراه با آگاهی‌سازی از محصولات و خدمات برند ایجاد کرد. سیگالا (۲۰۱۸)، وریسیمو و منز (۲۰۱۶) و جانگ و همکاران (۲۰۱۵) به ایجاد کانال‌های تعاملی از طریق اجتماعات رسانه‌های اجتماعی اشاره کرده‌اند. سانچزکاسادو و همکاران (۲۰۱۹)، شارما (۲۰۱۹)، سیگالا (۲۰۱۸)، وریسیمو و منز (۲۰۱۶) و جانگ و همکاران (۲۰۱۵) بر این باورند که رسانه‌های اجتماعی ابزار مناسبی برای آگاهی‌بخشی و برندسازی هستند. سیگالا (۲۰۱۸)، وریسیمو و منز (۲۰۱۶)، سانچزکاسادو و همکاران (۲۰۱۹) و کاندامپولی و همکاران (۲۰۱۸) به ایجاد امکان گفت‌وگو و تعامل میان شرکت‌ها و مشتریان اشاره کردند. سیگالا (۲۰۱۸)، وریسیمو و منز (۲۰۱۶)، جانگ و همکاران (۲۰۱۵)، سانچزکاسادو و همکاران (۲۰۱۹)، شارما (۲۰۱۹) و کاندامپولی و همکاران (۲۰۱۸) ارائه خدمت و ارزش، و ایجاد بستری برای هم‌آفرینی توسط رسانه‌های اجتماعی را نشان دادند. کاندامپولی و همکاران (۲۰۱۸) و سیگالا (۲۰۱۸) شخصی‌سازی تجربه را با استفاده از کانال‌های تعاملی همچون رسانه‌های اجتماعی ممکن دانستند. در مرحله چهارم، نظارت و تحلیل با استفاده از ابزار رسانه‌های اجتماعی برای بهبود و اصلاح نحوه تعامل و مشارکت، نقاط تماس و حتی فرآیندهای داخلی سازمان، مانند طراحی محصول و خدمات انجام می‌گیرد. همچنین از نتایج تحلیل (برای مثال نتایج تحلیل سنتیمنت)، اطلاعات بیشتری برای شناسایی مشتری در مرحله اول حاصل می‌شود و آن را بهبود می‌بخشد. سیگالا (۲۰۱۸)، وریسیمو و منز (۲۰۱۶)، سانچزکاسادو و همکاران (۲۰۱۹) و جانگ و همکاران (۲۰۱۵) ابزار رسانه‌های اجتماعی را در ردگیری و نظارت بر عملکرد خود و رقبا، نظرات و پرسش‌های مشتریان، محتوای خلق شده توسط آن‌ها و مدیریت برند مهم می‌دانستند. سیگالا (۲۰۱۸)

و سانچز کاسادو و همکاران (۲۰۱۹) به تحلیل کلان داده‌های رسانه‌های اجتماعی اشاره کردند.

چارچوب ارائه شده، قابلیت کاربرد و اجرایی شدن توسط هتل‌ها را داراست. مدیران هتل‌ها باید به نقش و قابلیت رسانه‌های اجتماعی در مدیریت تجربه مشتریان خود پی برده و از این ابزار برای کسب مزیت رقابتی و پیشروی در بازار بهره ببرند. اما برای موفقیت در اجرای این چارچوب باید عوامل سازمانی فراهم شود. این عوامل عبارت‌اند از داشتن فرهنگ مشتری‌محور، پشتیبانی مدیران ارشد، منابع انسانی آموزش‌دیده و با مهارت، یکپارچه‌سازی رسانه‌های اجتماعی با فرایندهای داخلی هتل و همراستایی بخش‌های مختلف هتل برای خلق تجربه منحصر به فرد برای مشتریان. فرهنگ هتل‌ها باید مشتری‌محور باشند و فعالیت‌ها تنها برای کسب سود و مزایای مادی انجام نشوند. همه افراد هتل باید بر این باور باشند که مهمانان و تجربه جذاب و به یادماندنی آنان عامل بقای هتل خواهد بود و تمام تلاش خود را برای ایجاد تجربه منحصر به فرد برای مهمانان به کار گیرند. نقش حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد در اجرای هر برنامه‌ای برجسته است و استفاده از رسانه‌های اجتماعی در مدیریت تجربه مشتری از این قاعده مستثنا نیست. مدیران هتل‌ها نیز باید لزوم ایجاد تجربه عالی با استفاده از رسانه‌های اجتماعی را باور داشته باشند و حمایت‌های خود را از این ظرفیت‌ها دریغ نکنند. مدیریت تجربه مشتری با استفاده از رسانه‌های اجتماعی به منابع انسانی آموزش‌دیده و با مهارت نیاز دارد. کارکنان نقش بسیار مهمی در ایجاد تجربه برای مهمانان ایفا می‌کنند و باید در هر تعامل خود با مهمانان نهایت دقت و مهارت خود را به کار گیرند تا خدمات عالی و تجربه‌ای خاطره‌انگیز برای آنان ایجاد کنند. در زمینه کاربرد رسانه‌های اجتماعی، منابع انسانی باید مهارت استفاده از این ابزار را داشته باشند تا بتوانند به خوبی در رسانه‌های اجتماعی فعالیت کنند. مدیریت تجربه مشتری مربوط به یک واحد مجزا در یک هتل نیست، بلکه تلاشی است دسته‌جمعی از همه بخش‌ها. این موضوع مستلزم همراستایی تمام بخش‌های هتل برای ایجاد تجربه خوشایند مهمان است. همچنین یکپارچگی رسانه‌های اجتماعی با فرآیندهای داخلی بخش‌ها ضرورت دارد.

در این پژوهش به ارائه چارچوبی برای تبیین نقش رسانه‌های اجتماعی در مراحل مدیریت تجربه مشتری صنعت هتلداری پرداخته شده است. به دلیل محدودیت‌هایی نظیر

محدودیت زمانی و منابع انسانی برای جست‌وجوی منابع مرور سیستماتیک ادبیات، این پژوهش تنها به منابع صنعت هتلداری اکتفا کرده است و مطالعات بیشتر در حوزه رسانه‌های اجتماعی و مدیریت تجربه مشتری در سایر صنایع خدماتی همچون سلامت و آموزش دیده ضرورت دارد. همچنین در این مطالعه تنها از روش مرور سیستماتیک ادبیات استفاده شده است و می‌توان با استفاده از روش‌های دیگری همچون مصاحبه یا پرسشنامه چارچوب ارائه‌شده را تکمیل کرد و مورد آزمون قرار داد. با استفاده از یک مطالعه موردی نیز می‌توان میزان اثربخشی این چارچوب را بررسی کرد. همچنین نقش سایر فناوری‌های نوظهور همچون اینترنت اشیا، هوش مصنوعی، کلان‌داده و بلاکچین در مدیریت تجربه مشتری از جمله موضوعات بااهمیتی است که می‌توان درباره آن مطالعات بیشتری انجام داد.

منابع

- 1 Ahmad, S. Z., Ahmad, N., & Bakar, A. R. (2018). Reflections of entrepreneurs of small and medium-sized enterprises concerning the adoption of social media and its impact on performance outcomes: Evidence from the UAE. *Telematics and Informatics*, 35(1), 6-17.
- 2 Ashley, C., & Tuten, T. (2014). Creative Strategies in Social Media Marketing: An Exploratory Study of Branded Social Content and Consumer Engagement. *Psychology & Marketing*, 32(1), 15-27. doi:10.1002/mar.20761
- 3 Bravo, R., Martinez, E., Pina, J. M. (2018). Effects of service experience on customer responses to a hotel chain. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- 4 Charoensukmongkol, P., & Sasatanun, P. (2017). Social media use for CRM and business performance satisfaction: The moderating roles of social skills and social media sales intensity. *Asia Pacific Management Review*, 22(1), 25-34.
- 5 Chung, A. Q., Andreev, P., Benyoucef, M., Duane, A., & O'Reilly, P. (2017). Managing an organisation's social media presence: An empirical stages of growth model. *International Journal of Information Management*, 37(1), 1405-1417.
- 6 Duane, A., & O'Reilly, P. (2017). A conceptual stages-of-growth model for managing a social media business profile. *The Irish Journal of Management*, 36(2). doi:10.1515/ijm-2017-0015

- 7 Duffett, R. G. (2017). Influence of social media marketing communications on young consumers' attitudes. *Young Consumers*, 18(1), 19-39. doi:10.1108/yc-07-2016-00622
- 8 Fink, a. (2005). Conducting research literature reviews: From the internet to paper, Sage Publication.
- 9 Given, L. M., Forcier, E., & Rathi, D. (2013). Social media and community knowledge: An ideal partnership for non-profit organizations. *Proceedings of the American Society for Information Science and Technology*, 50(1), 1-11. doi:10.1002/meet.14505001064
- 10 Harvard Business Review. (2017). Anchoring Customer Experience in the Social Experience. Retrived from:
- 11 Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2015). Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 377-401. doi:10.1007/s11747-015-0460-7
- 12 Hwang, J., & Seo, S. (2016). A critical review of research on customer experience management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(10), 2218-2246. doi:10.1108/ijchm-04-2015-0192
- 13 Kandampully, J., Zhang, T., & Jaakkola, E. (2018). Customer experience management in hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 21-56. doi:10.1108/ijchm-10-2015-0549
- 14 Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59-68.
- 15 Kietzmann, J. H., Hermkens, K., Mccarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251.
- 16 Marchesani, D., Piccoli, G., Lui, T. (2017). The Impact of IT-Enabled Customer Experience Management on Service Perceptions and Performance ,377-386.
- 17 Mahrous, A. A., & Hassan, S. S. (2017). Achieving superior customer experience: An investigation of multichannel choices in the travel and tourism industry of an emerging market. *Journal of Travel Research*, 56(8), 1049-1064.
- 18 Nascimento, A. M., & Silveira, D. S. (2017). A systematic mapping study on using social media for business process improvement. *Computers in Human Behavior*, 73, 670-675.
- 19 Okoli, C. (2015). A guide to conducting a standalone systematic literature review.

- 20 Palmer, A. (2010). Customer experience management: a critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*, Vol. 24 No. 3, pp. 196–208.
- 21 Paniagua, J., & Sapena, J. (2014). Business performance and social media: Love or hate? *Business Horizons*, 57(6), 719-728.
- 22 Plessis, L. D., & Vries, M. D. (2016). Towards A Holistic Customer Experience Management Framework For Enterprises. *South African Journal of Industrial Engineering*, 27(3).
- 23 Rahimian, S., Shami Zanjani, M., Manian, A., & Esfiddani, M.R. (2020). Developing a Customer Experience Management Framework in Hoteling Industry: A Systematic Review of Theoretical Foundations. *Journal of Business Management*, 12(3), 523-547. (in Persian)
- 24 Sánchez-Casado, N., Artal-Tur, A., & Tomaseti-Solano, E. (2019). Social Media, Customers' Experience, and Hotel Loyalty Programs. *Tourism Analysis*, 24(1), 27-41.
- 25 Sharma, D. (2016). Enhancing customer experience using technological innovations: A study of the Indian hotel industry. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 8(4), 469-480.
- 26 Sigala, M. (2018). Implementing social customer relationship management: A process framework and implications in tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- 27 Singh, J., & Saini, S. (2016). Importance of CEM in CRM-CL framework. *Journal of Modelling in Management*, 11(1), 91-115. doi:10.1108/jm2-05-2014-0038
- 28 Stickdorn, M., Frischhut, B., & Schmid, J. S. (2014). Mobile ethnography: A pioneering research approach for customer-centered destination management. *Tourism Analysis*, 19(4), 491-503.
- 29 Stohl, C., Etter, M., Banghart, S., & Woo, D. (2015). Social Media Policies: Implications for Contemporary Notions of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 142(3), 413-436. doi:10.1007/s10551-015-2743-9.
- 30 Swani, K., Milne, G. R., Brown, B. P., Assaf, A. G., & Donthu, N. (2017). What messages to post? Evaluating the popularity of social media communications in business versus consumer markets. *Industrial Marketing Management*, 62, 77-87.
- 31 Teleperformance (2015). On-the-Go Customer Experience Management: Insights and Opportunities for Travel Operators.
- 32 Terrell, K. (2015). The Complete History of Social Media: From the First Online Network to Today. retrieved from:

- 33 Wang, Z., & Kim, H. G. (2017). Can Social Media Marketing Improve Customer Relationship Capabilities and Firm Performance? Dynamic Capability Perspective. *Journal of Interactive Marketing*, 39, 15-26.
- 34 Veríssimo, M., & Menezes, N. (2015). Social media as a tool to enhance customer experience in hospitality industry. *Portuguese Journal of Marketing/Revista Portuguesa de Marketing*, (34).
- 35 Worlu, R., Kehinde, O. J., & Borishade, T. T. (2016). Effective customer experience management in health-care sector of Nigeria. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 10(4), 449-466.
- 36 Yoon, S.-J., & Lee, H.-J. (2017). Does Customer Experience Management Pay Off? Evidence from Local versus Global Hotel Brands in South Korea. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 26(6), 585-605.
- 37 Zhang, T., Kandampully, J., & Bilgihan, A. (2015). Motivations for customer engagement in online co-innovation communities (OCCs) a conceptual framework. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 6(3), 311-328