



Presenting a Phygital Customer Experience Framework in Iranian Chain Stores: A Qualitative Approach

Mahmoud Mohammadian^{*1}, Zohreh Dehdashti Shahrokh¹, Vahid Nasehifar¹,

Hamed Lotfi¹

1-Department of Business Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

Abstract

This study aims to present a phygital customer experience framework for chain stores in Iran. Given the ongoing shifts in consumer behavior and customers' continuous movement between physical and digital channels, Iranian chain retailers are increasingly required to design an integrated customer experience aligned with the country's local retail context in order to sustain competitiveness. The present research adopted a qualitative approach and, in terms of purpose, is classified as developmental–applied. Data were collected through 12 semi-structured interviews with experienced chain store managers and academic experts and the interview process continued until theoretical saturation was reached. The collected data were analyzed using Braun and Clarke's thematic analysis procedure.

The findings demonstrate that phygital customer experience in Iranian chain stores constitutes a multidimensional phenomenon that can be conceptualized through five domains, namely antecedents, the phygital customer journey, dimensions of phygital customer experience, barriers to phygital customer experience, and outcomes. The results further indicate that implementing an effective phygital experience in chain retailing requires not only the adoption of emerging technologies but also organizational alignment, consistency in service provision and systematic management of the challenges inherent in Iran's chain retail industry. Furthermore, the appropriate implementation of the proposed framework can lead to substantial benefits for retailers, including enhancing customers' perceived value, fostering positive word of mouth, strengthening brand equity, reducing operational costs and ultimately improving profitability in Iranian chain stores. Overall, the proposed framework offers a coherent and practical foundation for understanding and advancing phygital customer experience in the Iranian chain stores industry.

Keywords: Phygital customer experience, Chain stores of Iran, Phygital technologies, Barriers to Phygital customer experience

Citation:

Mohammadian, M. , Dehdashti Shahrokh, Z. , Nasehifar, V. and Lotfi, H. (2026). Presenting a Phygital Customer Experience Framework in Iranian Chain Stores: A Qualitative Approach. *Journal of Intelligent Marketing Management*, 7(1), 459-474.



ارائه الگوی تجربه مشتری فیجیتال در فروشگاه های زنجیره ای ایران: رویکرد کیفی

محمود محمدیان*^۱، زهره دهدشتی شاهرخ^۱، وحید ناصحی فر^۱، حامد لطفی^۱

۱- گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

چکیده

هدف پژوهش حاضر، طراحی الگوی تجربه مشتری فیجیتال در فروشگاه های زنجیره ای ایران است. با توجه به تغییر رفتار مصرف کننده و حرکت پیوسته مشتریان میان کانال های حضوری و دیجیتال، فروشگاه های زنجیره ای برای حفظ رقابت پذیری نیازمند طراحی تجربه ای یکپارچه و متناسب با شرایط بومی کشور هستند. این پژوهش با رویکرد کیفی انجام گردید و از نظر هدف، توسعه ای - کاربردی محسوب می شود. داده های تحقیق از طریق ۱۲ مصاحبه نیمه ساختاریافته با مدیران باسابقه فروشگاه های زنجیره ای و خبرگان دانشگاهی تا رسیدن به اشباع نظری جمع آوری شد و تحلیل داده ها با روش تحلیل تم براون و کلارک صورت گرفت.

یافته های پژوهش نشان می دهد تجربه مشتری فیجیتال در فروشگاه های زنجیره ای ایران مفهومی چندبعدی است که می توان آن را در قالب پنج بخش اصلی شامل پیش زمینه ها، سفر مشتری فیجیتال، ابعاد تجربه مشتری فیجیتال، موانع تجربه مشتری فیجیتال و نتایج تبیین کرد. یافته های تحقیق همچنین بیانگر آن است که تحقق تجربه فیجیتال در فروشگاه های زنجیره ای علاوه بر توجه به فناوری های نوین، نیازمند هماهنگی در سطح سازمان، انسجام در ارائه خدمات و مدیریت چالش های موجود در فضای صنعت فروشگاه های زنجیره ای ایران است. همچنین اجرای صحیح این الگو می تواند پیامدهای مثبتی برای فروشگاه ها به همراه داشته باشد و زمینه ساز احساس ارزشمندی مشتریان، تبلیغات توصیه ای، افزایش اعتبار برند، کاهش هزینه های عملیاتی و در نهایت افزایش سودآوری فروشگاه زنجیره ای ایران شود. در مجموع، الگوی ارائه شده تصویری منسجم و کاربردی برای درک و توسعه تجربه مشتری فیجیتال در صنعت فروشگاه های زنجیره ای ایران ارائه می دهد.

کلیدواژه ها: تجربه مشتری فیجیتال، فروشگاه های زنجیره ای ایران، فناوری های فیجیتال، یکپارچگی کانال ها، موانع تجربه مشتری

فیجیتال

استناد:

محمدیان، محمود و دهدشتی شاهرخ، زهره و ناصحی فر، وحید و لطفی، حامد. (۱۴۰۵). ارائه الگوی تجربه مشتری فیجیتال در فروشگاه های زنجیره ای ایران: رویکرد کیفی. مدیریت بازاریابی هوشمند، ۷(۱)، ۴۵۹-۴۷۴.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۱۴

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۴/۱۰/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۱/۲۷

تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۱/۰۱

<https://doi.org/JABM.3.2.15564.654985.41522>

نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند، ۱۴۰۵، دوره ۷، شماره ۱، پیاپی ۳۱

ناشر: نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان



مقدمه

در سالیان اخیر، تجربه مشتری به یکی از ارکان کلیدی موفقیت در بازاریابی و خرده‌فروشی تبدیل شده و به‌عنوان مزیتی رقابتی برای کسب‌وکارها شناخته می‌شود (Gahler, Klein & Paul, 2023). این مفهوم، ادراک کلی مشتری از تعامل با برند را در بر می‌گیرد و شامل عناصر شناختی، عاطفی، حسی، فیزیکی و اجتماعی است که در طول مسیر ارتباط با شرکت شکل می‌گیرند (Testa & Slaton, 2025). با پیشرفت فناوری‌های نوین و تغییر رفتار مصرف‌کننده، انتظارات مشتریان نیز افزایش یافته و تجربه آنان در فضای چندکاناله به پدیده‌ای پویا و پیچیده بدل شده است (Gauri et al, 2021).

در چنین بستری، مفهوم فیجتال به‌عنوان راهکاری نوظهور برای ادغام یکپارچه فضای فیزیکی و دیجیتال در ارائه خدمات به مشتریان پدیدار شده است (Banik & Gao, 2023). تجربه فیجتال تلاش دارد با بهره‌گیری از فناوری‌هایی مانند واقعیت افزوده، اینترنت اشیا، اپلیکیشن‌های موبایلی و هوش مصنوعی، مرز میان خرید حضوری و آنلاین را از میان برداشته و تجربه‌ای بلادرنگ، شخصی‌سازی شده و فراگیر برای مشتری ایجاد کند (Mele, Spina & Marzullo, 2023).

در این چارچوب، تجربه مشتری فیجتال به‌عنوان ترکیبی نوین از مؤلفه‌های احساسی، شناختی، فیزیکی و دیجیتال، توجه محققان را به خود جلب کرده و به‌ویژه در صنعت خرده‌فروشی به‌عنوان یک راهبرد تحول‌آفرین مطرح شده است (Mishra et al, 2022). از سوی دیگر فروشگاه‌های زنجیره‌ای در ایران به‌عنوان یکی از ارکان اصلی نظام توزیع در کشور شناخته شده و نقش بسیار مهمی در تامین نیازهای مردم ایفا می‌کنند. با توجه به گسترش فروشگاه‌های زنجیره‌ای در ایران و افزایش هم‌زمان رقابت با پلتفرم‌های دیجیتال، فضای رقابتی در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ایران امروزه بیش از هر زمان دیگری می‌باشد لذا بررسی تجربه مشتری فیجتال در این فروشگاه‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. عدم یکپارچگی میان کانال‌های آنلاین و آفلاین در قیمت‌ها، تخفیفات، امتیازات باشگاه مشتریان و موجودی کالاها، استفاده محدود از فناوری‌های نوین مانند واقعیت مجازی^۳، واقعیت افزوده^۴، اینترنت اشیا^۵ و هوش مصنوعی^۶ و در نهایت تفاوت‌های نسلی در انتظارات خرید، چالش‌های مهمی برای فروشگاه‌های زنجیره‌ای ایرانی به‌شمار می‌آیند که طراحی یک تجربه فیجتال مناسب می‌تواند راهکاری مؤثر برای پاسخ به آن‌ها باشد.

با وجود اهمیت روزافزون تجربه مشتری در ادبیات بازاریابی و خرده‌فروشی، بیشتر مدل‌های موجود هنوز در ادغام محیط‌های دیجیتال و فیزیکی به‌صورت یکپارچه، با محدودیت‌هایی روبه‌رو هستند. مدل‌های سنتی تجربه مشتری معمولاً یا بر محیط‌های آنلاین تمرکز دارند یا بر محیط‌های آفلاین و به‌ندرت نگاهی ترکیبی و واقعاً تلفیقی ارائه می‌دهند. با اینکه چارچوب‌های همه‌کاناله تا حدودی در این زمینه پیشرفت داشته‌اند، اما این مدل‌ها اغلب بیشتر بر جنبه‌های عملیاتی مانند لجستیک و مدیریت موجودی تمرکز دارند، نه بر ادغام تجربه‌ای که مدل‌های فیجتال به آن نیاز دارند (Gahler, Klein & Paul, 2023). به‌علاوه، بیشتر مدل‌های موجود به رفتارهای جدید مصرف‌کننده که با استفاده از فناوری‌هایی مثل واقعیت افزوده، واقعیت مجازی، اینترنت اشیا و هوش مصنوعی شکل گرفته‌اند، توجه ندارند. (Batat & Hammedi, 2022). همین موضوع موجب شکاف قابل توجهی بین نظریه و عمل شده است، به‌ویژه برای فروشگاه‌های زنجیره‌ای که قصد دارند تجربه‌های نوآورانه و یکپارچه طراحی کنند.

¹ Phygital

² Phygital customer experience

³ Virtual Reality

⁴ Augmented Reality

⁵ Internet of Things

⁶ Artificial Intelligence

از منظر کاربردی نیز بکارگیری تجربه مشتری فیجیتال برای فروشگاه‌های زنجیره‌ای بسیار مهم است چرا که می‌تواند نتایج مثبت فراوانی به دنبال داشته باشد. درگیری ذهنی مشتری در محیط‌های فیجیتال به‌طور چشم‌گیری بیشتر است، زیرا در محیط‌های فیجیتال ماهیت تجربه فعال می‌باشد. برخلاف خرده‌فروشی سنتی که در آن مشتری ممکن است اطلاعات را به‌صورت منفعل دریافت کند (Hyun, Park & Hawkins, 2024). اعتماد نیز یکی از سازه‌های رفتاری حیاتی در تجربه مشتری فیجیتال است. از آنجا که مشتریان اطلاعات شخصی بیشتری را از طریق پلتفرم‌های دیجیتال به اشتراک می‌گذارند و به خدمات مبتنی بر هوش مصنوعی تکیه می‌کنند، برندها را براساس چگونگی حفظ امنیت، شفافیت و احترام به این داده‌ها ارزیابی می‌کنند (Cui et al, 2022). اگر یک برند از داده‌های مشتری برای شخصی‌سازی معنادار و اخلاقی استفاده کند، بدون آنکه دست‌کاری در این امر صورت پذیرد، بنیان مستحکمی از اعتماد شکل می‌گیرد (Batat & Hammedi, 2022).

علاوه بر این، احساسات و اعتماد پدیده‌هایی ایستا نیستند، بلکه در طول سفر مشتری تحول می‌یابند. تجربه فیجتالی که با حس کنجکاوی آغاز شده، به احساس تبدیل شود و با رضایت خاتمه یابد، به احتمال بیشتری به رفتارهای مطلوب پس از خرید مانند توصیه برند به دیگران و تکرار خرید منجر می‌شود (Batat, 2024).

همچنین خرده‌فروشی فیجیتال موجب ارتقای درگیری با برند می‌شود، چرا که مشتریان را در روایتی با نقاط تماس چندگانه و کانال‌های حسی مختلف درگیر می‌سازد. درگیری با برند دیگر صرفاً به یادآوری برند محدود نمی‌شود، بلکه به مشارکت فعال در محیطی سیال و پاسخ‌گو گسترش می‌یابد (Batat & Hammedi, 2022) از سوی دیگر مشتریانی که از طریق تجربه‌ای فیجیتال و یکپارچه، پیوند عاطفی با برند برقرار کرده‌اند، نسبت به قیمت حساسیت کمتری دارند و تمایل بیشتری برای تخصیص زمان و انرژی در رابطه با برند نشان می‌دهند (Lee, Yu & Sirgy, 2024).

در پایان هدف این تحقیق طراحی الگوی تجربه مشتری در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ایران می‌باشد تا با شناسایی ابعاد خاص متناسب با شرایط کسب و کار و صنعت خرده‌فروشی ایران و با توجه به اهمیت این موضوع فروشگاه‌های زنجیره‌ای از نتایج این موضوع همچون وفاداری مشتریان، هم‌آفرینی ارزش، درگیری ذهنی مشتریان، افزایش اعتماد، کاهش هزینه‌ها و افزایش فروش بهره‌مند گردند. به علاوه سوال اصلی تحقیق این است که الگوی تجربه مشتری فیجیتال در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ایران چگونه است؟

مبانی نظری

تحول مفهوم تجربه مشتری در بازاریابی و خرده‌فروشی

مفهوم تجربه مشتری در دو دهه گذشته دستخوش تغییرات اساسی شده و از یک موضوع حاشیه‌ای به یکی از محورهای اصلی در نظریه و عمل بازاریابی تبدیل شده است. این مفهوم در ابتدا از ادبیات بازاریابی خدمات سرچشمه گرفت و بیشتر بر کیفیت خدمات و رضایت مشتری تمرکز داشت. در این رویکردهای اولیه، مدل‌هایی مانند SERVQUAL مطرح شدند که بیشتر بر ویژگی‌های عملکردی خدمات و تحلیل شکاف بین انتظارات و ادراکات مشتری تاکید داشتند (Gahler, Klein & Paul, 2023).

با بلوغ بازارها و یکسان‌سازی تدریجی محصولات، نیاز به راهبردهایی برای تمایز برندها از یکدیگر که فراتر از قیمت یا کارکرد محصول باشند، مورد توجه قرار گرفت. در همین راستا، نگاه بازاریابان از تمرکز بر کالا به تمرکز بر تجربه تغییر کرد و ارزش تعاملات مشتری از

¹ Customer journey

² Brand engagement

منظر مصرف تجربی بازتعریف شد (Gauri et al, 2021). در این دیدگاه جدید، مشتری نه صرفاً دریافت کننده خدمات، بلکه مشارکت کننده فعال در شکل گیری تجربه تلقی می شود و تعاملات او در ابعاد عاطفی، شناختی و نمادین شکل می گیرند. در سالیان اخیر نیز با گسترش فناوری های دیجیتال و رشد خرده فروشی همه کاناله، تجربه مشتری به پدیده ای چندبعدی و پویا تبدیل شده است. امروزه شرکت ها چه در محیط های آنلاین و چه در فروشگاه های فیزیکی، باید علاوه بر نقاط تماس عملکردی، فضای احساسی و نشانه های نمادین را نیز مدیریت کنند (Gahler, Klein & Paul, 2023). در نتیجه، مدیریت تجربه مشتری به فرآیندی راهبردی و در عین حال پیچیده تبدیل شده که نیازمند هماهنگی میان بخش های مختلف سازمان و استفاده هدفمند از فناوری است (Gauri et al, 2021).

از سوی دیگر، ظهور محیط های دیجیتال فرصت ها و چالش های جدیدی را برای طراحی تجربه فراهم کرده است. این فضاها ترکیبی، بازنگری در مدل های سنتی سفر مشتری را ضروری می سازند، چرا که مصرف کنندگان امروزی به طور پیوسته و بدون مرز میان دستگاه ها، مکان ها و کانال ها حرکت می کنند (Vecchio, Secundo & Garzoni, 2023).

نقاط تماس و رابط های تجربه در محیط خرده فروشی

نقاط تماس، لحظات و کانال های گوناگون تعامل مشتری با برند هستند که نقشی حیاتی در شکل دهی به تجربه کلی مشتری ایفا می کنند. این نقاط تماس می توانند شامل تعاملات فیزیکی، مانند جستجو در فروشگاه یا برخورد با کارکنان و نیز تعاملات دیجیتال نظیر اپلیکیشن های موبایلی یا وبسایت ها باشند.

تحقیقات نشان می دهند که ادغام نقاط تماس آنلاین و آفلاین (که غالباً با عنوان ادغام همه کاناله شناخته می شود) به طور معناداری تجربه ی مشتری را ارتقاء داده و باعث شکل گیری سفری بی وقفه در میان پلتفرم های مختلف می گردد (Mishra et al, 2022). برای نمونه، زمانی که مشتری قادر باشد محصولی را به صورت آنلاین بررسی کند، آن را در فروشگاه ببیند و از روش های پرداخت موبایلی برای تکمیل خرید استفاده کند، این ادغام نقاط تماس سهولت را افزایش داده و اعتماد ایجاد می کند (Liu & Lee, 2024).

در محیط های دیجیتال، نقش تجارب حسی و اجتماعی در نقاط تماس تقویت می شود. مشتریان به طور هم زمان با محرک های فیزیکی و دیجیتالی درگیر می شوند، که این خود موجب خلق تجربه ای فراگیر و جامع تر می گردد. این درگیری چندحسی می تواند منجر به ارتباطات عاطفی عمیق تر با برند شود که مستقیماً بر رضایت و وفاداری مشتری اثر می گذارد (Liu & Lee, 2024). بهره گیری از فناوری هایی همچون واقعیت افزوده (AR) نیز مشارکت مشتری با نقاط تماس را ارتقاء داده و به وی امکان می دهد تا محصولات را به صورت لحظه ای پیش از خرید تجسم کند (Grewal et al, 2021).

ترسیم سفر مشتری: ابزارها و روش ها

ترسیم مؤثر سفر مشتری مستلزم بهره گیری از ابزارها و روش هایی است که به خرده فروشان امکان می دهد تجربه ی مشتری را در سراسر مراحل و نقاط تماس مختلف ردیابی، اندازه گیری و بهینه سازی کنند. ترسیم سفر مشتری به طرز چشمگیری به ابزاری بنیادین برای خرده فروشان آنلاین و آفلاین تبدیل شده است، چرا که این ابزار آن ها را قادر می سازد تا مسیرهای حرکتی مشتریان را به صورت بصری ترسیم کرده و لحظات کلیدی اصطکاک یا فرصت را شناسایی کنند (Clemente et al, 2024).

¹ Omnichannel retailing

² Touchpoints

یکی از ابزارهای رایج در این حوزه نقشه‌ی سفر مشتری است، نمایش بصری مرحله‌ی که مشتری طی می‌کند، به همراه احساسات، نقاط تماس و چالش‌هایی که در این مسیر تجربه می‌شوند. برای نمونه، سیستم‌های تحلیل داده و مدیریت ارتباط با مشتری معمولاً برای ردیابی تعاملات و ترجیحات مشتری به کار گرفته می‌شوند و بینشی ارزشمند درباره‌ی رفتار مشتری فراهم می‌آورند که در نهایت به شخصی‌سازی تعاملات آتی کمک می‌کند (Liu & Lee, 2024).

علاوه بر این، ابزارهای تحلیل احساسات می‌توانند احساسات مشتری در طول سفر را ارزیابی کنند و بازخوردهای آنی درباره‌ی کیفیت خدمات و رضایت مشتری ارائه دهند (Grewal et al, 2021). این بینش‌ها سپس می‌توانند در اصلاح استراتژی‌های بازاریابی، بهینه‌سازی فرآیندهای خدمت‌رسانی و ارتقاء کلی تجربه‌ی مشتری به کار گرفته شوند. ترسیم این سفرها همچنین به شناسایی شکاف‌های موجود در تجربه مشتری کمک کرده و داده‌هایی عملیاتی برای بهبود ارتباطات و خدمات ارائه می‌دهد (Liu & Lee, 2024).

تعریف فیجیتال: ترکیب فضاهای فیزیکی و دیجیتال در خرده فروشی

مفهوم تجربه فیجیتال از ترکیب ابعاد فیزیکی و دیجیتال خرده‌فروشی شکل گرفته است، به طوری که یک محیط تعامل یکپارچه و روان برای مشتری ایجاد می‌کند (Banik & Gao, 2023). برخلاف تجربه‌های سنتی که صرفاً به کارایی دیجیتال یا ملموس بودن حضور در فروشگاه متکی هستند، تجربه‌های فیجیتال این دو حوزه را درهم می‌آمیزند تا تعاملاتی شخصی‌سازی شده و متناسب با موقعیت مشتری را در طول سفر مشتری ارائه دهند (Lie & Lee, 2024).

در بستر خرده‌فروشی، طراحی فیجیتال با بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال نظیر واقعیت افزوده (AR) و واقعیت مجازی (VR)، اپلیکیشن‌های موبایل، حسگرها و دستگاه‌های اینترنت اشیا در فروشگاه، فضاهای فیزیکی را ارتقا می‌بخشد و شیوه‌های نوینی را برای تجربه و ارزیابی محصولات فراهم می‌آورد (Batat & Hammedi, 2022). در این محیط‌ها، هدف صرفاً گسترش دسترسی میان پلتفرم‌ها نیست، بلکه سیستم‌های دیجیتال به نحوی در تجربه فیزیکی ادغام می‌شوند که فرآیندهای معمول خرده‌فروشی را به تجربه‌هایی فراگیر و جذاب تبدیل می‌کنند. (Mele, Spena & Marzullo, 2023). چنین یکپارچگی به برندها اجازه می‌دهد فراتر از مدل‌های ایستا و ساختارمند همه‌کاناله حرکت کنند و تجربه‌هایی پویا، بلادرنگ و متناسب با رفتار، ترجیحات و شرایط زمینه‌ای مشتری ارائه دهند (Guzzetti, Crespi & Belvedere, 2024). در راهبرد فیجیتال، تمرکز بر تعاملی بودن، شخصی‌سازی و درگیرسازی عاطفی است، نه صرفاً ارائه خدمات به صورت کارکردی (Mishra et al, 2022). مشتریان در چنین فضاهایی با نمایشگرهای هوشمند، راهنمایی مبتنی بر موبایل یا به‌روزرسانی‌های بلادرنگ و در لحظه در حین حضور در محیط‌های فیزیکی نظیر فروشگاه‌ها، مراکز خرید یا نمایشگاه‌ها تعامل می‌کنند. (Alexander & Varley, 2025). در نتیجه، تجربه فیجیتال نشان‌دهنده گذار از طراحی مبتنی بر کانال به سمت سازمان‌دهی تجربه‌ها بر اساس لحظه و زمینه است، به گونه‌ای که برند پاسخ‌گوتر و مشارکتی‌تر ظاهر می‌شود (Bonfati et al, 2023).

محرك‌های فناورانه در تجربه مشتری فیجیتال

نقش واقعیت افزوده (AR)، واقعیت مجازی (VR)، اینترنت اشیا (IoT)، هوش مصنوعی (AI) و فناوری‌های حسگر در خرده‌فروشی فیجیتال در مرکز توجه قرار دارد، زیرا این فناوری‌ها با تلفیق بی‌وقفه دنیای فیزیکی و دیجیتال، مسیر تجربه مشتری را ارتقاء می‌دهند. این فناوری‌ها تجربه مشتری را با ایجاد درگیری‌های همه‌جانبه، شخصی‌سازی شده و تعاملی در تمام نقاط تماس به سطح بالاتری می‌رسانند.

¹ Customer journey map

واقعیت افزوده (AR) نحوه تعامل مشتریان با محصولات را چه در بستر آنلاین و چه در محیط فروشگاه متحول کرده است و به مشتریان اجازه می‌دهد محصولات را در محیط واقعی خود مشاهده کنند (Liu & Lee, 2024). این فناوری با فراهم کردن زمینه و تعامل بیشتر با محصول پیش از خرید، به مشتریان کمک می‌کند تصمیمات آگاهانه‌تری بگیرند (Lee, Yu & Sirgy, 2023).

واقعیت مجازی (VR) محیط‌هایی کاملاً همه‌جانبه خلق می‌کند که در آن مشتریان می‌توانند فراتر از امکانات فیزیکی با محصولات یا برند تعامل داشته باشند و این نوع تجربه به‌ویژه در فروشگاه‌های زنجیره‌ای که فضای فیزیکی محدودی دارند، ارزشمند است. همچنین واقعیت مجازی باعث درگیری عاطفی بیشتر مشتریان با برند شده و تجربه کلی را برای آنان به یادماندنی‌تر می‌کند (Liu & Lee, 2024).

فناوری‌های واقعیت گسترده (ERT) که شامل واقعیت افزوده و واقعیت مجازی می‌شوند، به نیرویی تحول‌آفرین در خرده‌فروشی فیزیکی تبدیل شده‌اند و فرآیند تصمیم‌گیری، کشف محصول و ارتباط احساسی با برند را ارتقاء می‌دهند (Batat & Hammedi, 2022).

همچنین حسگرهای اینترنت اشیا (IOT) قادرند حرکات مشتریان در فروشگاه را ردیابی کنند و این اطلاعات را برای بهینه‌سازی چیدمان فروشگاه و محل قرارگیری محصولات به کار ببرند.

هوش مصنوعی (AI) و یادگیری ماشینی نیز با تحلیل حجم وسیعی از داده‌های مشتریان، امکان پیش‌بینی نیازها، پیشنهاد محصولات و شخصی‌سازی ارتباطات را فراهم می‌کنند. برای نمونه، موتورهای پیشنهاددهنده مبتنی بر هوش مصنوعی می‌توانند با استفاده از تعاملات و ترجیحات قبلی مشتریان، محصولات مناسبی را در بستر فروشگاه یا آنلاین پیشنهاد دهند (Lee, Yu & Sirgy, 2023).

پیشینه تحقیقات

جدول ۱: پیشینه تحقیقات مرتبط با موضوع تجربه مشتری فیزیکی

| ردیف | نویسندگان (سال انتشار) | موضوع تحقیق | یافته‌های تحقیق |
|------|------------------------------|---|--|
| ۱ | Bonfati et al (2023) | خلق تجربه‌های خرید به یادماندنی برای پاسخ به نیازهای مشتریان فیزیکی | خرده‌فروشان با استفاده از فناوری‌های درون‌فروشگاهی مانند اپلیکیشن‌ها، حسگرها و ایستگاه‌های هوشمند، تجربه فیزیکی مشتری را در ابعاد کارکردی، لذت‌گرایانه، اجتماعی و سرگرم‌کننده بهبود می‌دهند و مدل مفهومی طراحی تجربه خرید فیزیکی ارائه می‌شود. |
| ۲ | Jacob, Pez & Volle (2023) | گذار به مدیریت تجربه فیزیکی با رویکرد علم طراحی | پژوهش یک چارچوب مفهومی و روش شش مرحله‌ای برای مدیریت سفر مشتری فیزیکی ارائه می‌دهد و نشان می‌دهد هم‌راستاسازی منابع سازمان و مشتری، هسته اصلی مدیریت تجربه در محیط‌های فیزیکی است. |
| ۳ | Batat & Hammedi (2023) | چارچوب فناوری واقعیت گسترده برای طراحی تجربه مشتری | چارچوب جامع ERT معرفی می‌شود که نشان می‌دهد فناوری‌های واقعیت گسترده می‌توانند ابعاد شناختی، اجتماعی، حسی و زمینه‌ای تجربه فیزیکی را تقویت کرده و ارزش مشتری را در پیوستار فیزیکی-دیجیتال افزایش دهند. |
| ۴ | Batat (2024) | تجربه مشتری فیزیکی در متاورس | نتایج نشان می‌دهد بازتولید همه حواس در متاورس ضروری نیست، بنیایی و لامسه اثر مثبت دارند، صدا و بو اثرات ترکیبی دارند و |

| | | | |
|--|--|---------------------------------------|----|
| باز تولید حس چشایی مورد پذیرش مصرف کنندگان قرار نگرفته است. | | | |
| مرور نظام مند ادبیات نشان می دهد فناوری های دیجیتال تجربه مشتری را در حوزه هایی مانند خرده فروشی، گردشگری و آموزش متحول کرده و پنج خوشه اصلی پژوهشی در رفتار مصرف کننده، بازاریابی و نوآوری شناسایی شده است. | فناوری ها و محیط های دیجیتال برای نوآوری های تحول آفرین | Del Vecchio, Secundo & Garzoni (2023) | ۵ |
| نتایج نشان می دهد ارزش های کارکردی خرده فروشی، ارزش های لذت گرایانه و تعامل فناورانه نقش معناداری در تداوم استفاده مشتری دارند و آمادگی فناوری نقش تعدیلی مهمی ایفا می کند. | فرا تر از فناوری: ارزش های مصرف چند بعدی در خرده فروشی دیجیتال | Zolfaghari et al (2025) | ۶ |
| چارچوب آمیخته بازاریابی تجربی (7E) معرفی شده است و نشان می دهد حرکت از رویکرد محصول محور به تجربه محور برای طراحی تجربه های دیجیتال ضروری است. | چرا آمیخته بازاریابی سنتی دیگر کارآمد نیست؟ | Batat (2024) | ۷ |
| یک راهکار گوش دادن اجتماعی مبتنی بر هوش مصنوعی مولد ارائه می شود که با تحلیل محتوای تولید شده توسط کاربران، بینش های راهبردی برای تصمیم گیری خرده فروشان در محیط های دیجیتال ایجاد می کند. | ارتقای تجربه مشتری دیجیتال از طریق هوش مصنوعی مولد | Danish et al (2025) | ۸ |
| نتایج نشان می دهد خود هدیه دهی نقش میانجی در پذیرش تجربه خرید دیجیتال در برندهای لوکس دارد و در کنار آن، نفوذ مد و گرایش به منزلت اجتماعی پذیرش این تجربه را تقویت می کند. | محوشدگی مرزهای لوکس: نقش میانجی خود هدیه دهی | Lawry (2022) | ۹ |
| معماری سفر مشتری دیجیتال حاصل تعامل پویا میان سیستم های بینش و سیستم های تعامل است که در بستر هم زمان فیزیکی و دیجیتال فعال می شوند. | معماری سفر مشتری دیجیتال | Mele & Spena (2022) | ۱۰ |

روش تحقیق

تحقیق حاضر بر اساس پارادایم عمل گرایی (پراگماتیسم) و با رویکردی کیفی انجام شده است. نوع مطالعه از نظر هدف، توسعه ای - کاربردی می باشد و از لحاظ روش تحقیق جزء تحقیقات توصیفی می باشد.

جامعه آماری و روش نمونه گیری

جامعه آماری این تحقیق شامل خبرگان حوزه بازاریابی و خرده فروشی می باشد. معیارهای انتخاب شامل مدیران فروشگاه های زنجیره ای ایران با سابقه حداقل ۵ سال مدیریت در فروشگاه های زنجیره ای و خبرگان دانشگاهی با مدرک دکتری مدیریت بازرگانی می باشد. روش نمونه گیری این تحقیق هدفمند از نوع قضاوتی می باشد. فرایند مصاحبه ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و نهایتاً ۱۲ مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان این حوزه انجام گردید.

روش تجزیه و تحلیل

در این تحقیق جمع آوری داده ها با مصاحبه های نیمه ساختاریافته با خبرگان حوزه بازاریابی و مدیران عملیاتی فروشگاه های زنجیره ای انجام شده است. همچنین تحلیل داده ها با روش تحلیل تم معرفی شده توسط براون و کلارک صورت گرفته است.

براون و کلارک، تحلیل تم را روشی می‌دانند که به شناسایی، بررسی و ارائه الگوهای پنهان در داده‌های کیفی می‌پردازد. این رویکرد به‌عنوان فرآیندی برای تحلیل داده‌های متنی، کمک می‌کند اطلاعات پراکنده و خام به یافته‌هایی منسجم، معنادار و تفسیرپذیر تبدیل شوند.

ویژگی منعطف و کاربردی این روش موجب شده تا در مطالعات کیفی، به‌ویژه زمانی که با داده‌هایی مفصل و پیچیده مواجه هستیم، گزینه‌ای مناسب برای تحلیل محسوب شود. برخلاف برخی دیگر از شیوه‌های تحلیل کیفی، تحلیل تم نیازی به چارچوب نظری از پیش تعیین شده ندارد و می‌تواند هم برای توصیف پدیده‌ها و هم برای تفسیر آن‌ها مورد استفاده قرار گیرد (Braun & Clarke, 2006). نحوه تجزیه و تحلیل داده‌ها طبق روش معرفی شده توسط براون و کلارک که در این تحقیق مورد استفاده قرار گرفته است شامل شش گام ۱- آشنایی با داده‌ها، ۲- کدگذاری، ۳- ایجاد مضامین، ۴- بررسی مضامین- ۵- تعریف و نام‌گذاری مضامین و ۶- نوشتن گزارش پایانی، می‌باشد.

روایی و پایایی تحقیق

برای بررسی روایی تحقیق، سؤالات مصاحبه در اختیار چند نفر از خبرگان قرار گرفت و درباره وضوح، تناسب و قابل فهم بودن آن‌ها نظرخواهی شد. بر اساس بازخوردهای دریافتی، اصلاحات لازم در نحوه بیان و تنظیم سؤالات اعمال گردید. همچنین سؤالات و مفاهیم پژوهش توسط خبرگان ارزیابی شد تا میزان پوشش‌دهی ابعاد اصلی موضوع و تناسب محتوایی آن‌ها با اهداف پژوهش مشخص گردد. همچنین جهت بررسی پایایی تحقیق فرایند کدگذاری مصاحبه‌ها توسط دو کدگذار مستقل انجام گردید و میزان توافق کدگذاری‌های انجام شده توسط شاخص ضریب اسکات مورد بررسی قرار گرفت که معادل ۰,۸۲ می‌باشد و نشان می‌دهد میزان توافق بین کدگذاران در سطح قابل قبول قرار داشته و پایایی فرایند کدگذاری و استخراج تم‌ها تأیید می‌گردد.

نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها

پس از تکمیل مصاحبه‌ها، تجزیه و تحلیل داده‌ها با رویکرد کدگذاری انجام شد. بدین منظور، ابتدا جملات کلیدی هر مصاحبه شناسایی گردید و برای هر جمله کلیدی یک کد باز اختصاص داده شد. به‌منظور سامان‌دهی و امکان ارجاع دقیق، برای هر جمله یک نشانگر مشخص تعریف شد. به‌طور مثال کد E1Q7 بیانگر جمله کلیدی شماره ۷ از مصاحبه با خبره شماره ۱ می‌باشد. پس از مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری با هدف دسته‌بندی و برقراری ارتباط میان کدها انجام شد و در نهایت در مرحله کدگذاری انتخابی، مقوله‌های اصلی استخراج و سازمان‌دهی گردید.

جدول ۲: نتایج تجزیه و تحلیل مصاحبه ها با استفاده از کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی

| کد انتخابی | کد محوری | نمونه کدهای باز |
|------------------------------------|------------------------|--|
| | پیش زمینه سازمانی | E1Q3 حمایت مدیریت ارشد E4Q1 زیرساخت های سازمانی E6Q3 هماهنگی و هم راستایی واحدهای سازمانی |
| | پیش زمینه فناوری | یکپارچه سازی سیستم های ERP، CRM، SCM E1Q7 داشتن زیرساخت های دیجیتال مناسب E5Q1 فناوری های هوش مصنوعی E6Q5 |
| پیش زمینه های تجربه مشتری فیدبک | | واقعیت افزوده و واقعیت مجازی E8Q7 رفتار کارکنان، مهارت دیجیتالی آنها و نیز آموزش حین خدمت E1Q21 |
| | پیش زمینه نیروی انسانی | مهارت دیجیتال کارکنان، نحوه تعامل آنها با مشتری و میزان همدلی و پاسخگویی E6Q11 همراهی کارکنان و مدیران E2Q3 |
| | یکپارچگی کانال ها | یکپارچگی داده ها، فرایندها و کانال آنلاین و آفلاین E1Q4 یکپارچه سازی بخش آنلاین و آفلاین فروشگاه E5Q2 یکسان بودن قیمت در همه کانالها E8Q9 |
| | مرحله قبل از خرید | جستجوی محصول در اپلیکیشن E1Q11 جستجوی اینترنتی، مطالعه نظرات، مقایسه قیمتها E8Q11 بررسی و مقایسه قیمت و تخفیف E2Q7 |
| | مرحله حین خرید | پیشنهاد هوشمند لحظه ای و E8Q13 پرداخت دیجیتال حین خرید E1Q14 |
| سفر مشتری فیدبک | | استفاده از تکنولوژی واقعیت مجازی در مرحله حین خرید E4Q12 |
| | مرحله بعد از خرید | ترغیب مشتریان با ارائه تخفیفات و جوایز بعد از خرید E2Q14 ارائه تخفیفات و جوایز بعد از خرید E3Q6 ارائه بازخورد از طریق رسانه E1Q16 |

| | |
|---------------------------|--|
| بعد احساسی | <p>درگیری سازی احساس مخاطب E3Q12 لذت بردن از محیط فروشگاه از نظر نور موسیقی و غیره E1Q26</p> |
| ابعاد تجربه مشتری دیجیتال | <p>ارزیابی منطقی مشتری از کارآمدی و سهولت تجربه دیجیتال E6Q15 قابل فهم نمودن اطلاعات و تصمیمات E2Q17</p> |
| بعد حسی | <p>درگیری حواس مشتری در محیط فیزیکی و دیجیتال E6Q16 طراحی فروشگاه از نظر نور موسیقی و رایحه فروشگاه E1Q22</p> |
| بعد اجتماعی | <p>تعامل مشتری با دیگر مشتریان و جامعه برند E6Q18 گسترش ویژگی های دیجیتال شهروندی در جامعه E4Q23</p> |
| موانع سازمانی | <p>محدودیت در بحث تامین کالا و نیز یکپارچگی در موجودی E10Q12 عدم اعتماد و ایمان به فضای مجازی در نگاه برخی مدیران E4Q30</p> |
| موانع تجربه مشتری دیجیتال | <p>ضعف زیرساخت های دیجیتال E6Q24 نبود امنیت سایبری و هزینه بالای فناوری دیجیتال E8Q23 کمبود و محدودیت در داده ها E8Q25</p> |
| موانع قانونی | <p>کامل نبودن قوانین داده E1Q46 مشکلات مرتبط با فیلترینگ E4Q32</p> |
| موانع اقتصادی | <p>هزینه بالای سرمایه گذاری E1Q42 هزینه بالای استفاده از فناوری های دیجیتال E5Q24</p> |
| موانع مربوط به مشتریان | <p>ترس مشتری از ارتباط با فناوری E12Q7 فرهنگ خرید سنتی برخی مشتریان E1Q51 شکاف نسلی و تفاوت طبقاتی E2Q43</p> |

| | |
|--------------------|---|
| | ترس از دست دادن شغل کارکنان E2Q32 |
| موانع نیروی انسانی | عدم وجود نیروهای متخصص کافی E5Q26 مقاومت در برابر تغییر، نبود استراتژی و نبود مهارت کافی E8Q24 |
| نتایج رفتاری | نگهداشت مشتریان و افزایش سطح وفاداری E2Q22 تبلیغات توصیه ای E1Q32 احساس ارزشمندی مشتری E8Q19 |
| نتایج اجتماعی | ایجاد اعتبار برند E2Q28 کاهش تنش های اجتماعی ناشی از صف و ازدحام E8Q18 ارتقای سطح فرهنگی یادگیری اجتماعی E4Q26 |
| نتایج اقتصادی | افزایش درآمد به ازای هر مشتری E2Q27 کاهش هزینه های جذب مشتری و بهبود بهره وری عملیات E6Q21 فروش E6Q21 افزایش فروش و سود و افزایش ارزش برند E2Q23 |

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی تجربه مشتری فیجیتال در فروشگاه های زنجیره ای ایران انجام شد. این مطالعه با رویکرد کیفی از طریق ۱۲ مصاحبه نیمه ساختاریافته با مدیران با سابقه فروشگاه های زنجیره ای ایران و خبرگان دانشگاهی انجام گرفت و داده ها با روش تحلیل تم براون و کلارک تحلیل شد. یافته های پژوهش نشان داد تجربه مشتری فیجیتال در فروشگاه های زنجیره ای ایران مفهومی چندبعدی آن را در قالب پنج بخش اصلی شامل پیش زمینه ها، سفر مشتری فیجیتال، ابعاد تجربه مشتری فیجیتال، موانع تجربه مشتری فیجیتال و نتایج تبیین کرد.

در بخش پیش زمینه ها، نتایج نشان داد تحقق تجربه مشتری فیجیتال پیش از هر چیز به فراهم بودن چهار دسته پیش شرط وابسته است. نخست، پیش زمینه سازمانی شامل حمایت مدیریت ارشد، هماهنگی و هم راستایی واحدهای سازمانی و یکپارچه سازی سیستم های کلیدی نظیر ERP و CRM است. این یافته بیانگر آن است که تجربه فیجیتال در فروشگاه های زنجیره ای ایران، صرفاً یک پروژه فناوریانه نیست، بلکه نیازمند تصمیم گیری راهبردی و انسجام مدیریتی است. دوم، پیش زمینه فناوریانه شامل زیرساخت دیجیتال مناسب و بهره گیری از فناوری هایی مانند هوش مصنوعی، واقعیت افزوده و واقعیت مجازی است. سوم، پیش زمینه نیروی انسانی که بر مهارت دیجیتال کارکنان، آموزش حین خدمت، همراهی مدیران و کارکنان و کیفیت تعامل آنان با مشتری تأکید دارد. در نهایت، یکپارچگی کانال ها به عنوان چهارمین پیش زمینه کلیدی مطرح شده است، به گونه ای که همسان بودن قیمت، تخفیف ها، موجودی و امتیازات باشگاه مشتریان در

کانال‌های آنلاین و آفلاین، شرط لازم برای شکل‌گیری تجربه‌ای منسجم و قابل اعتماد معرفی شد. این نتیجه نشان می‌دهد در صنعت فروشگاه‌های زنجیره‌ای، مشتری بیش از هر چیز به هماهنگی در نقاط تماس مختلف حساس است.

در بخش سفر مشتری دیجیتال، یافته‌ها نشان داد تجربه مشتری در فروشگاه‌های زنجیره‌ای به صورت پیوسته و مرحله‌مند در سه مقطع قبل از خرید، حین خرید و بعد از خرید شکل می‌گیرد. در مرحله قبل از خرید، مشتریان از اپلیکیشن‌ها و ابزارهای دیجیتال برای جستجوی محصول، مقایسه قیمت و تخفیف و بررسی نظرات استفاده می‌کنند، بنابراین تجربه مشتری از همان مرحله تصمیم‌سازی آغاز می‌شود. در مرحله حین خرید، پرداخت دیجیتال، پیشنهادهای هوشمند لحظه‌ای و استفاده از فناوری‌هایی مانند واقعیت مجازی به عنوان عوامل ارتقاءدهنده تجربه مطرح شده‌اند. این یافته‌ها نشان می‌دهد فناوری زمانی برای مشتری ارزشمند است که موجب کاهش اصطکاک خرید، افزایش سرعت و ایجاد حس تعامل شود. در مرحله بعد از خرید نیز، ارائه تخفیف‌ها و جوایز، ایجاد انگیزه برای تداوم ارتباط و امکان بازخورد از طریق رسانه‌ها، به عنوان عناصر اصلی استمرار تجربه شناسایی شد. در مجموع، نتایج این بخش نشان می‌دهد سفر مشتری دیجیتال در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ایران باید به صورت یک چرخه طراحی شود نه یک تعامل کوتاه‌مدت محدود به زمان حضور مشتری در فروشگاه.

در بخش ابعاد تجربه مشتری دیجیتال، نتایج پژوهش چهار بعد اصلی احساسی، شناختی، حسی و اجتماعی را شناسایی کرد. بعد احساسی به ایجاد درگیری احساسی و لذت مشتری از فضای فروشگاه دیجیتال مرتبط است. بعد شناختی بر ارزیابی منطقی مشتری از کارآمدی، سهولت تجربه و قابل فهم بودن اطلاعات تأکید دارد. بعد حسی نشان می‌دهد محرک‌های محیطی مانند نور، موسیقی و رایحه فروشگاه در کنار فناوری‌های دیجیتال، نقش مهمی در شکل‌گیری تجربه دارند. بعد اجتماعی نیز بیانگر اهمیت تعامل مشتری با کارکنان، دیگر مشتریان و جامعه برند در کانال‌های آنلاین و آفلاین است.

در بخش موانع تجربه مشتری دیجیتال، پژوهش حاضر نشان داد بخش مهمی از چالش‌های پیاده‌سازی تجربه دیجیتال در فروشگاه‌های زنجیره‌ای، ماهیتی وابسته به شرایط ایران دارد. موانع سازمانی شامل محدودیت در تأمین کالا، ضعف در یکپارچگی موجودی و همچنین عدم باور یا اعتماد برخی مدیران نسبت به فضای دیجیتال است. موانع فناورانه نیز شامل ضعف زیرساخت‌های دیجیتال، کمبود داده، هزینه بالای فناوری‌های دیجیتال و نگرانی‌های امنیت سایبری است. در کنار این موارد، موانع قانونی مانند کامل نبودن قوانین داده و مشکلات مرتبط با فیلترینگ از جمله موانعی هستند که به طور مستقیم به شرایط کشور ایران وابسته‌اند و بر امکان ایجاد یکپارچگی میان کانال‌ها اثر منفی می‌گذارند. همچنین هزینه بالای سرمایه‌گذاری به عنوان مانع اقتصادی و عواملی مانند فرهنگ خرید سنتی، شکاف نسلی، ترس برخی مشتریان از فناوری به عنوان موانع مربوط به مشتریان و کمبود نیروی متخصص و مقاومت کارکنان در برابر تغییر، به عنوان موانع نیروی انسانی شناسایی شده‌اند. این نتایج نشان می‌دهد فروشگاه‌های زنجیره‌ای ایران برای تحقق تجربه دیجیتال، علاوه بر فناوری، به برنامه ریزی واقع‌بینانه متناسب با شرایط اقتصادی و اجتماعی کشور نیاز دارند.

در نهایت، نتایج پژوهش نشان داد تجربه مشتری دیجیتال می‌تواند پیامدهای مهمی در سه سطح رفتاری، اجتماعی و اقتصادی ایجاد کند. در سطح رفتاری، افزایش وفاداری، نگهداشت مشتریان، تبلیغات توصیه‌ای و احساس ارزشمندی مشتری به عنوان نتایج اصلی مطرح شد. در سطح اجتماعی، ایجاد اعتبار برند و ارتقای یادگیری اجتماعی گزارش شد. در سطح اقتصادی نیز افزایش درآمد به ازای هر مشتری، کاهش هزینه‌های جذب مشتری، بهبود بهره‌وری عملیات فروش، افزایش فروش و سود و ارتقای ارزش برند شناسایی شد. این یافته‌ها

نشان می‌دهد تجربه مشتری فیجیتال برای فروشگاه‌های زنجیره‌ای ایران، علاوه بر ارتقای رضایت مشتری، می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای افزایش رقابت‌پذیری و بهبود عملکرد اقتصادی عمل کند.

در مجموع، پژوهش حاضر با شناسایی پیش‌زمینه‌ها، مراحل سفر مشتری فیجیتال، ابعاد تجربه مشتری فیجیتال، موانع تجربه مشتری فیجیتال و نتایج، به‌عنوان ابعاد اصلی الگوی تجربه مشتری فیجیتال در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ایران، تصویری منسجم و متناسب با واقعیت صنعت فروشگاه‌های زنجیره‌ای ایران ارائه می‌دهد تا فروشگاه‌های زنجیره‌ای بتوانند با برنامه‌ریزی صحیح و فراهم کردن پیش‌زمینه‌های تجربه مشتری فیجیتال در تمام مراحل سفر مشتری و رفع موانع موجود با فضای صنعت خرده‌فروشی کشور بر تمامی ابعاد تجربه مشتری فیجیتال اثر بگذارند و از مزایای فراوان این امر بهره‌مند شوند.

پیشنهادها

- فروشگاه‌های زنجیره‌ای ایران یکپارچگی واقعی میان کانال‌های آنلاین و آفلاین را در حوزه‌هایی مانند قیمت، تخفیفات، موجودی کالا و امتیازات باشگاه مشتریان برقرار کنند تا تجربه‌ای منسجم و بدون تناقض برای مشتری ایجاد شود.
- فروشگاه‌ها به‌صورت مرحله‌ای و برنامه‌ریزی‌شده زیرساخت‌های دیجیتال خود را توسعه داده و ظرفیت جمع‌آوری، ذخیره‌سازی و تحلیل داده‌های مشتری را ارتقا دهند.
- فناوری‌هایی مانند پرداخت دیجیتال، پیشنهاد هوشمند لحظه‌ای و ابزارهای مبتنی بر واقعیت افزوده و واقعیت مجازی در نقاط تماس کلیدی سفر مشتری به‌کار گرفته شوند.
- برنامه‌های آموزشی منظم برای ارتقای مهارت دیجیتال کارکنان، بهبود نحوه تعامل با مشتری و افزایش توان پاسخگویی در محیط‌های فیجیتال اجرا شود.
- در طراحی تجربه فیجیتال، موانع بومی ایران مانند فیلترینگ، ضعف قوانین داده، هزینه‌های بالا و محدودیت‌های زیرساختی به‌عنوان متغیرهای کلیدی در نظر گرفته شده و رویکردهای اجرایی واقع‌گرایانه اتخاذ شود.

منابع:

- Gahler, M., Klein, J. F., & Paul, M. (2023). Customer experience: Conceptualization, measurement, and application in omnichannel environments. *Journal of Service Research*, 26(2), 191-211.
- Testa, D. S., & Slaton, K. (2025). The future is phygital: integrated content analysis of current retail strategies and future priorities across digital, physical, and phygital modalities. *Journal of Retailing*.
- Gauri, D. K., Jindal, R. P., Ratchford, B., Fox, E., Bhatnagar, A., Pandey, A., ... & Howerton, E. (2021). Evolution of retail formats: Past, present, and future. *Journal of Retailing*, 97(1), 42-61.
- Banik, S., & Gao, Y. (2023). Exploring the hedonic factors affecting customer experiences in phygital retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 70, 103147.
- Mele, C., Spena, T. R., Marzullo, M., & Di Bernardo, I. (2023). The phygital transformation: a systematic review and a research agenda. *Italian Journal of Marketing*, 2023(3), 323-349.
- Mishra, S., Malhotra, G., Arora, V., & Mukhopadhyay, S. (2022). Omnichannel retailing: does it empower consumers and influence patronage? *International Journal of Retail & Distribution Management*, 50(2), 229-250.
- Batat, W., & Hammedi, W. (2022). The extended reality technology (ERT) framework for designing customer and service experiences in phygital settings: a service research agenda. *Journal of Service Management*, 34(1), 10-33.
- Hyun, H., Park, J., Hawkins, M. A., & Kim, D. (2024). How luxury brands build customer-based brand equity through phygital experience. *Journal of Strategic Marketing*, 32(8), 1195-1219.
- Cui, X., Xie, Q., Zhu, J., Shareef, M. A., Goraya, M. A. S., & Akram, M. S. (2022). Understanding the omnichannel customer journey: The effect of online and offline channel interactivity on consumer value co-creation behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 65, 102869.
- Batat, W. (2024). Phygital customer experience in the metaverse: A study of consumer sensory perception of sight, touch, sound, scent, and taste. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 78, 103786.
- Lee, D. J., Yu, G. B., & Sirgy, M. J. (2024). Reflections on phygital experiences: conceptual boundaries, wellbeing benefits and methodological suggestions. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 27(3), 515-522.
- Bonfanti, A., Vigolo, V., Vannucci, V., & Brunetti, F. (2023). Creating memorable shopping experiences to meet phygital customers' needs: evidence from sporting goods stores. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 51(13), 81-100.
- Del Vecchio, P., Secundo, G., & Garzoni, A. (2023). Phygital technologies and environments for breakthrough innovation in customers' and citizens' journey. A critical literature review and future agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 189, 122342.
- Clemente, L., Iodice, G., Carignani, F., Greco, F., & Bifulco, F. (2024). Phygital approach to value co-creation in international museums. *Measuring Business Excellence*, 28(2), 209-221.
- Liu, L., & Lee, S. H. (2024). Do People Really Care if it's Phygital Retail? Exploring the Relationship Between Customer Experiences and Customer Behaviors. *Asia Marketing Journal*, 26(3), 186-200.
- Grewal, D., Gauri, D. K., Roggeveen, A. L., & Sethuraman, R. (2021). Strategizing retailing in the new technology era. *Journal of Retailing*, 97(1), 6-12.
- Guzzetti, A., Crespi, R., & Belvedere, V. (2024). Phygital luxury experiences. A correspondence analysis on retail technologies. *International Journal of Consumer Studies*, 48(2), e13008.
- Alexander, B., & Varley, R. (2025). Retail futures: Customer experience, phygital retailing, and the Experiential Retail Territories perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 82, 104108.
- Jacob, F., Pez, V., & Volle, P. (2023). Shifting to phygital experience management with design science: a six-step method to manage customer journeys. *Journal of Strategic Marketing*, 31(5), 961-982.

- Batat, W. (2024). Phygital customer experience in the metaverse: A study of consumer sensory perception of sight, touch, sound, scent, and taste. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 78, 103786.
- Zolfaghari, A., Somogyi, S., Thomas-Francois, K., & Fesharaki, M. H. (2025). Beyond technology: Multidimensional consumption values in phygital retailing; a mixed method approach. *Electronic Markets*, 35(1), 1-30.
- Batat, W. (2024). Why is the traditional marketing mix dead? Towards the “experiential marketing mix”(7E), a strategic framework for business experience design in the phygital age. *Journal of Strategic Marketing*, 32(2), 101-113.
- Dahish, Z., Miah, S. J., Pandit, A., & Roy, S. K. (2025). Enhancing phygital customer experience through generative AI: a social listening method for strategic retail decision-making. *Journal of Strategic Marketing*, 1-21.
- Lawry, C. A. (2022). Blurring luxury: the mediating role of self-gifting in consumer acceptance of phygital shopping experiences. *International Journal of Advertising*, 41(4), 796-822.
- Mele, C., & Russo-Spena, T. (2022). The architecture of the phygital customer journey: a dynamic interplay between systems of insights and systems of engagement. *European Journal of Marketing*, 56(1), 72-91.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.