



08, 09, 10 e 11 de novembro de 2022
ISSN 2177-3866

O PAPEL DA EXPERIÊNCIA DE CONSUMO NO MARKETING DE RELACIONAMENTO: REVISÃO DE LITERATURA E AGENDA DE PESQUISA

YURI DE SOUZA ODAGUIRI ENES
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB)

O PAPEL DA EXPERIÊNCIA DE CONSUMO NO MARKETING DE RELACIONAMENTO: REVISÃO DE LITERATURA E AGENDA DE PESQUISA

1. INTRODUÇÃO

A experiência de consumo adquiriu ampla presença no cotidiano das organizações, representando uma das prioridades atuais no desenvolvimento de estratégias, dado seu intenso potencial de aplicação enquanto fonte de oportunidades (Lemon & Verhoef, 2016). A criação de tais experiências, contudo, não se limita à interação entre consumidor e empresa, abarcando também toda sua jornada de consumo e múltiplos pontos de contato com a organização (Verhoef et al, 2009).

Com isso, organizações passaram a dar maior foco nesta ampla variedade de pontos de contato, uma vez que o oferecimento de experiências bem sucedidas levava a relacionamentos mais fortes com seus consumidores (Rooney et al., 2020). Desse modo, se desenvolve um vínculo com a referida marca, intensificando os níveis de envolvimento e lealdade (Mitchell & Orwig, 2002).

Assim, a satisfação se torna consequência de uma experiência de consumo positiva, bem como outros aspectos comportamentais próprios do relacionamento desenvolvido com os clientes, tais como cooperação, tolerância e qualidade percebida do serviço (Masayuki, 2017; Palmer & Bejou, 2016). Apesar de sua frequente associação a outros conceitos, percebe-se uma lacuna na literatura no que se refere a como a experiência de consumo pode ser influenciada por outros construtos (Lemon & Verhoef, 2016).

Nesse sentido, questionam-se quais as relações existentes entre o marketing de relacionamento e a experiência de consumo. Assim, o objetivo geral deste artigo é explorar as interconexões e influências entre ambos os conceitos. Logo, adotou-se uma revisão sistemática com o propósito de identificar como a literatura aborda a experiência de consumo e o marketing de relacionamento de maneira conjunta, bem como a estruturação do campo científico, suas principais contribuições e lacunas ainda existentes (Paul & Criado, 2020).

Considerando a necessidade de aprofundamento da experiência de consumo além da díade consumidor-empresa (Akaka et al., 2015), tal qual a baixa atenção dada em sua dinâmica e gestão ao longo do tempo (Verhoef et al., 2009), esta revisão se torna de interesse para identificar como a literatura aborda estes aspectos. Ainda, o papel da experiência de consumo sobre a gestão do relacionamento com consumidores representa temática recente e pouco aprofundada, de modo que permanece espaço para investigação a respeito da gestão da experiência bem sucedida (Lemon & Verhoef, 2016). Sob tal perspectiva, percebe-se um enfoque à prática de *Customer Relationship Management* (CRM) relacionada à experiência, porém pouco se aborda quanto à relação entre experiência de consumo e marketing de relacionamento como um todo, reforçando a contribuição desta pesquisa para o campo científico.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Marketing de Relacionamento

O marketing de relacionamento possibilita a consolidação de informações a respeito dos consumidores e sua implementação de modo a compreender suas necessidades, preferências e desejos, insumos usados para a obtenção de consumidores leais e vantagens competitivas sustentáveis (Thaichon et al., 2020). Seu surgimento se associa a uma transição de um paradigma do marketing focado na transação para uma ênfase no desenvolvimento de relacionamento, visando a retenção e a lealdade de clientes, representando a base da teoria (Grönroos, 1994; Sheth & Parvatiyar, 2002; Payne & Frow, 2005).

A partir de sua integração com os potenciais do avanço tecnológico, o marketing de relacionamento passou a incrementar as relações com consumidores, dando origem ao

Customer Relationship Management (CRM) (Payne, 2012). Os conceitos de marketing de relacionamento e de CRM constantemente se confundem e são utilizados enquanto sinônimos, contudo vale ressaltar que representam quesitos distintos (Payne & Frow, 2017). O marketing de relacionamento representa a gestão estratégica com todos os stakeholders da organização, avançando além dos consumidores, mas também fornecedores, seus próprios colaboradores, e a sociedade de modo geral (Payne, 1995; Payne & Frow, 2017).

Por sua vez, o CRM representa a gestão estratégica dos relacionamentos especificamente com consumidores, envolvendo o uso adequado da tecnologia, a qual deve atuar como facilitador, não sendo o foco principal (Payne & Frow, 2017). Nesse sentido, o CRM envolve um processo e posicionamento estratégico das organizações, não se limitando a uma ferramenta tecnológica, mas uma abordagem que integra o marketing de relacionamento das organizações e suas referidas práticas de mercado (Benouakrim & El Kandoussi, 2013; Payne & Frow, 2005; Reimann et al., 2010). Além disso, simboliza uma das partes próprias do marketing de relacionamento, considerando a ampla relevância do consumidor para a teoria, bem como compreende a gestão do consumidor, seus processos e práticas táticas e operacionais (Payne & Frow, 2017).

2.2 Experiência de Consumo

Apesar de ser abordada pela literatura desde a década de 1960, a experiência de consumo conquistou maior destaque nas décadas seguintes com o surgimento de pesquisas sobre a subjetividade presente sob uma perspectiva tradicional (Holbrook & Hirshman, 1982; Kranzbüller et al., 2017). Assim, aspectos como a influência da emoção e simbolismos associados à compra passaram a ser incorporados nas investigações científicas, bem como seus potenciais efeitos sobre a compra em si (Holbrook & Hirshman, 1982; Schmitt, 1999).

A experiência de consumo envolve diversos aspectos do consumidor, tal qual cognitivo, afetivo, emocional, social e físico, e suas respectivas interações com as organizações envolvidas, representando um construto holístico (Verhoef et al., 2009). Ao passar do tempo, a experiência de consumo passou a ser expandida e relacionada a demais construtos, como a jornada de consumo, qualidade do serviço, satisfação, gestão estratégica e diversos setores de aplicação (Lemon & Verhoef, 2016; Yoshida, 2017).

Além disso, a experiência foi empregada pelas organizações enquanto meio de desenvolver relacionamentos fortes com seus consumidores, dado seu efeito transformativo no comprometimento criado através de interações continuadas (Rooney et al., 2020). Ainda, experiências são utilizadas como co-criação de valor, de modo a fornecer maior responsabilidade e força ao papel dos consumidores (Peeroo et al., 2017).

Assim, percebe-se a influência de quesitos controláveis e também daqueles fora do alcance do controle da organização, seja por comporem a própria avaliação cognitiva dos consumidores ou aspectos externos, como valores e influências sociais (Verhoef et al. 2009). De todo modo, é notória a interação entre distintas partes envolvidas no desenvolvimento da experiência, a qual é gerida estrategicamente enquanto propósito da *Customer Experience Management* (CEM) (AlHarbi et al., 2016).

Apesar de apresentar certas incongruências teóricas em seu desenvolvimento (Palmer, 2010), a experiência de consumo dispõe de diversos benefícios potenciais às organizações, quando associado a um marketing de relacionamento apropriado, como aumento na satisfação, retenção de consumidores e lealdade (Maklan & Klaus, 2011; Rooney et al., 2020).

3. MÉTODO

De modo a compreender a relação entre a experiência de consumo e o marketing de relacionamento, realizou-se uma revisão sistemática de literatura com análises bibliométricas.

Para tal, optou-se pela adoção do protocolo proposto por Cronin et al. (2008), em que se definem cinco etapas cujos critérios garantem maior validade e confiabilidade ao estudo.

A primeira etapa se refere à formulação de um problema de pesquisa (Cronin et al., 2008), aqui definida como a busca no arcabouço da literatura pela conexão entre o marketing de relacionamento e a experiência de consumo. Em sequência, a segunda etapa envolve a seleção dos critérios de inclusão e exclusão (Cronin et al., 2008). Inicialmente, definiram-se as bases de dados *Scopus* e *Web of Science*, considerando sua complementaridade, uma vez que a *Scopus* apresenta uma maior quantidade de periódicos e artigos, ainda que mais recentes e com menor impacto, ao passo que a *Web of Science* privilegia periódicos de maior qualidade e abrangência temporal (Chadegani et al., 2013; Mongeon & Paul-Hus, 2016).

Em ambas as bases, realizou-se uma busca em março de 2022 pelo título, resumo e palavras-chave, sem recorte temporal, utilizando os seguintes termos de busca: *("relationship marketing" OR "CRM" OR "customer relationship management") AND ("consumer experience" OR "customer experience" OR "consumption experience")*. Após essa pesquisa inicial, a quantidade de artigos encontrados foi de 222 na *Scopus* e 92 na *Web of Science*. Com um filtro primário de somente considerar artigos na língua inglesa, o total de artigos em ambas as bases passou a ser 310, sem a remoção de duplicatas. Os próximos filtros realizados envolveram a retirada de trabalhos em construção, livros e áreas de conhecimento não correlatas ao objeto de estudo, ao passo que a quantidade de artigos passou a ser de 59 na *Web of Science* e 127 na *Scopus*, dos quais 44 duplicatas foram removidas, contando assim com 142 artigos iniciais.

A terceira etapa do protocolo de Cronin et al. (2008) abarca a busca pela qualidade, de modo que foram considerados somente os artigos de periódicos que continham indexação no *CiteScore* ou no *Journal Citation Report* (JCR), reduzindo a quantidade para 110 artigos. Ainda, a quarta etapa do protocolo se refere à relevância, de modo que os artigos foram analisados segundo seus títulos, resumos e palavras-chave, com o propósito de averiguar a conformidade ao tema. Ao final desta etapa, a quantidade de artigos foi de 78.

A última etapa do protocolo envolve a elegibilidade dos artigos, os quais foram lidos em sua íntegra para garantir que apresentassem contribuições à temática de experiência de consumo e marketing de relacionamento (Cronin et al., 2008). Com isso, artigos que tratavam de tais quesitos de maneira secundária e sem aprofundamento teórico ou demais contribuições empíricas foram desconsiderados. Assim, o corpus final de artigos se compôs por 60 artigos. A Figura 1 indica as etapas do protocolo de Cronin et al. (2008) seguidas neste artigo.

Valendo do corpus final, realizaram-se análises bibliométricas, proporcionando a compreensão da estrutura teórica do campo, bem como de sua evolução ao longo dos anos e suas principais tendências para pesquisas futuras. Para tal, foram utilizadas análises realizadas pelo *software SciMat*, que possibilita um mapeamento bibliométrico por períodos temporais (López-Robles et al., 2021). Ainda, utilizou-se o pacote *Bibliometrix*, próprio da linguagem de programação R, no *software RStudio*, o qual permite a análise combinada das bases utilizadas neste estudo (Aria & Cuccurullo, 2017), e o *software VosViewer*, que proporciona análises das relações existentes dentro deste campo e sua caracterização em grupos temáticos por meio de uma reconhecida exposição gráfica de resultados (van Eck & Waltman, 2010).

Os artigos finais foram também analisados individualmente, a fim de permitir uma categorização dos principais métodos e abordagens empregadas pela literatura, tais quais seus locais de aplicação, sugestões de pesquisas futuras e principais contribuições aos construtos de experiência de consumo e marketing de relacionamento.

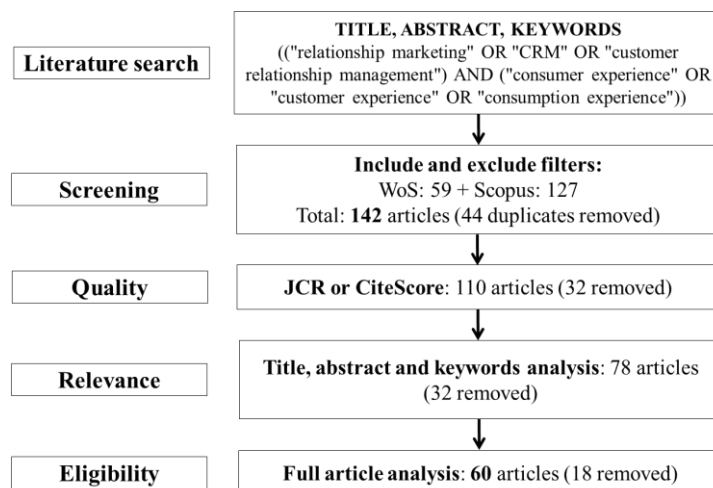


Figura 1 – Protocolo da Revisão Sistemática de Literatura

4. RESULTADOS

A evolução do campo é abordada inicialmente, valendo de análises longitudinais realizadas pelo *software SciMat*. Em sequência, o campo teórico é caracterizado por meio de análises geradas pelo pacote *Bibliometrix* e demais análises descritivas obtidas durante a etapa de leitura completa dos artigos. Permite-se, assim, um detalhamento aprofundado da intersecção entre a experiência de consumo e o marketing de relacionamento, de seu princípio na literatura a suas principais contribuições e tendências futuras.

4.1 Evolução do campo científico

Com o propósito de identificar a evolução da literatura a respeito de experiência de consumo e marketing de relacionamento, a análise inicial da quantidade de publicações por anos se torna significativa. Conforme se aponta na Figura 2, o primeiro artigo que abarcou ambas as temáticas, seguindo o protocolo desta pesquisa e sem restrição de recortes temporais, foi publicado em 2000. Após um breve período sem publicações, pode-se perceber um crescimento estável e progressivo na literatura, a qual conquistou maior presença a partir do ano de 2016 e obteve seu ápice em 2021. Ressalta-se que a coleta de dados foi realizada em março de 2022, de modo que até este momento a quantidade de publicações do ano já ultrapassava a de períodos anteriores, indicando uma tendência de crescimento para o campo.

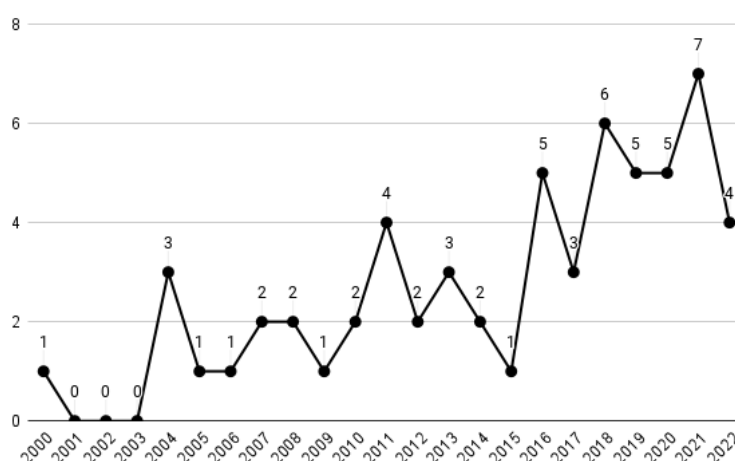


Figura 2 – Número de publicações por ano

O software *SciMat* proporciona a criação de diagramas estratégicos por período temporal, a partir dos artigos de determinado campo científico, conforme apontado na Figura 3. Para tal, matrizes são elaboradas a fim de garantir uma visualização longitudinal da literatura. Cada matriz expõe dois eixos principais, o eixo-x, de centralidade, e o eixo-y, de densidade, classificando cada período em: (a) Temas especializados ou isolados, que possuem uma aplicação restrita ou uma relevância marginal; (b) Temas emergentes ou declinantes; (c) Temas motores, aqueles centrais e de significância para a composição de um construto; e (d) Temas básicos ou transversais, que apresentam relevância para o campo, porém com maior transversalidade e um caráter mais generalista (López-Robles et al., 2021).

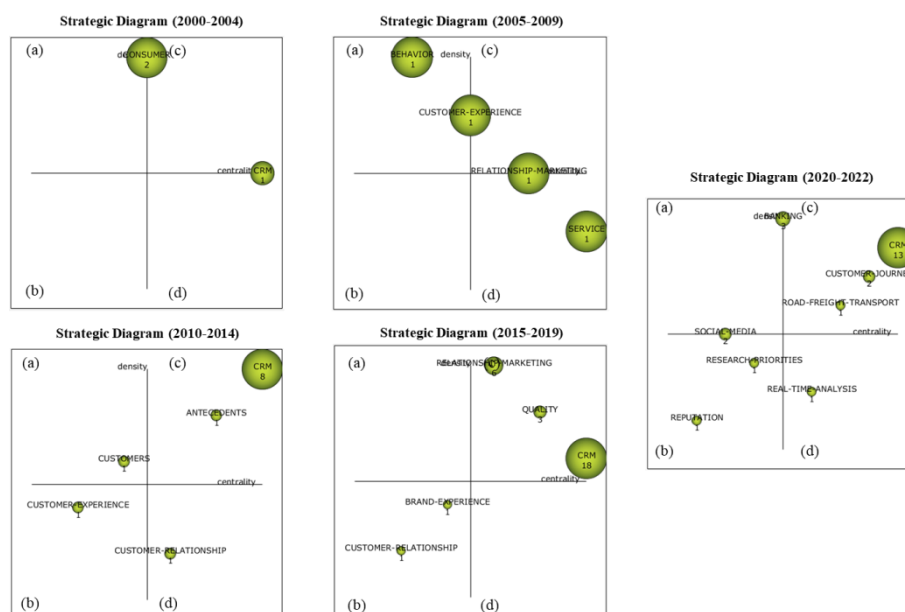


Figura 3 – Diagramas estratégicos do SciMat por período

O primeiro período temporal (2000-2004) abarca o surgimento de publicações a respeito da relação entre o marketing de relacionamento e a experiência de consumo. Assim, nota-se a presença do conceito de CRM na interseção entre temas motores e temas básicos. A utilização de práticas de CRM foi introduzida nos artigos analisados enquanto aspecto substancial para a coleta de informações de clientes e a promoção de uma experiência de consumo superior, dado que representa um ponto de contato e interação entre clientes e fornecedores (Payne & Frow, 2004). Além disso, indica-se a necessidade de uma abordagem holística para o sucesso de estratégias de CRM, contando com sua integração com demais processos e aspectos organizacionais, como cultura, liderança e sistemas de informação internos, de modo a promover uma experiência mais positiva e íntima (Eichorn, 2004).

Ainda, neste período a discussão sobre consumidores se encontrava na interseção entre temas motores e temas especializados. Desse modo, passou-se a explorar a contribuição da experiência de consumo para a construção e manutenção de relacionamentos mais duradouros, promovendo uma maior satisfação e lealdade dos consumidores que obtivessem experiências positivas com as organizações, e sua deterioração em situações negativamente avaliadas (O'Loughlin et al., 2004).

Em relação ao segundo período (2005-2009), percebe-se a introdução do marketing de relacionamento enquanto temática de caráter motor e transversal, enquanto a experiência de consumo apresenta aspecto motor e especializado. Nesse sentido, a existência prévia de relacionamentos com determinada organização se revelou um quesito que mitigou o efeito de experiências negativas sobre a satisfação de consumidores (Priluck & Wisenblit, 2009).

Discussões sobre o comportamento do consumidor também se tornaram emergentes ou declinantes, enquanto o serviço apresentou-se central às demais questões. Com isso, constatou-se que a qualidade de interfaces no e-commerce promovem experiências positivas e representam uma fonte de vantagem competitiva (Rayport et al., 2005), ao passo que abordagens com ênfase na experiência total do consumidor em ambientes virtuais também aumentam sua efetividade (Petre et al., 2006). Apesar de exigir uma prioridade e dedicação de processos, sistemas e estrutura da empresa, a experiência de consumo permite atitudes mais positivas por parte dos clientes e uma melhora significativa em seus relacionamentos (Kamboj et al., 2016; Meyer & Schwager, 2007; Nambisan & Watt, 2008).

Por sua vez, o período de 2010 a 2014 compreendeu uma maior ênfase no consumidor, tendo seu relacionamento enquanto tema central e especializado, ao passo que a experiência de consumo em si passou ao quadrante de temáticas emergentes ou declinantes. É notória a elevada centralidade e densidade de discussões sobre o CRM, tema motor do período. Assim, aborda-se que a experiência do consumidor intensifica relacionamentos, o engajamento e o próprio sucesso do CRM (Bennett, 2013; Eriksson & Söderberg, 2010; Roy et al. 2012). Esta experiência é promovida pela presença de múltiplos pontos de contato, qualidade do serviço prestado e dos processos envolvidos em sua aplicação (Carter, 2014; O'Reilly & Paper, 2012).

Já o quarto período (2015-2019) abrange a experiência com a marca e o relacionamento com consumidores em seus temas emergentes ou declinantes. O CRM permanece enquanto temática motora neste período, bem como o marketing de relacionamento. A respeito destes assuntos, fatores determinantes do CRM, como estratégias, processos, organização e tecnologia, são apontados como essenciais ao desenvolvimento da qualidade da experiência, do serviço prestado e do valor percebido (Aziza et al., 2015). Ainda, reforça-se o papel da experiência de consumo sobre o CRM, ocasionando em maior comprometimento, confiança, relacionamentos, lealdade, desempenho da organização, *word-of-mouth* e satisfação (Al-Wugayan, 2019; Palmer & Bejou, 2016; Singh & Saini, 2016a; Singh & Saini, 2016b).

Por outro lado, o último período (2020-2022) apresentou a maior diversidade de temas presentes nos quadrantes. Com isso, percebem-se discussões quanto ao uso de redes sociais, tema especializado e emergente, e seu papel enquanto ponto de contato na jornada de consumidores (Wilson-Nash et al., 2020). Em outra perspectiva, serviços bancários conquistaram ampla densidade, sendo um tema especializado, porém em interseção com o quadrante motor. Nesse contexto, explora-se como a *customer* e *brand equity*, influências sociais e o E-CRM impactam na experiência de consumo (Gao et al., 2019; Mokha & Kumar, 2022). A experiência positiva, por sua vez, aprimorada pelo uso de tecnologia e bancos de dados, é reforçada como fonte de relacionamentos fortes, aceitação de consumidores, satisfação, confiança e lealdade (Alnawas & Al Khateeb, 2022; Hengboriboon et al., 2022; Li & Xu, 2022; Saini & Singh, 2020).

4.2 Caracterização do campo teórico

A fim de permitir a caracterização de como o campo teórico de experiência de consumo e marketing de relacionamento se estruturam e se interconectam, análises bibliográficas foram realizadas pelo pacote *Bibliometrix*, da linguagem R. Aliado a isso, análises descritivas e o *software VosViewer* foram implementados para um maior detalhamento de tais construtos.

Com isso, os principais periódicos que publicaram nas temáticas foram delimitados, conforme indicado na Tabela 1. Os periódicos *International Journal of Bank Marketing* e *Journal of Retailing And Consumer Services* se destacaram pela maior quantidade de artigos publicados nas temáticas (n=4). Revela-se assim um enfoque nos contextos de bancos e varejo, conforme identificado nas demais análises. Ainda, o *Journal of Services Marketing*,

com 3 publicações, assume a terceira posição, apontando também uma ênfase em estudos versando sobre a experiência de consumo e do marketing de relacionamento sob a perspectiva de serviços.

Tabela 1
Principais fontes de publicação

Periódico	CiteScore (2020)	JCR (2020)	Nº de Publicações
International Journal of Bank Marketing	6.2	4.412	4
Journal of Retailing And Consumer Services	9	7.135	4
Journal of Services Marketing	5.9	4.466	3
International Journal of Advanced Computer Science And Applications	1.1	-	2
Journal of Financial Services Marketing	1.7	-	2
Journal of Relationship Marketing	1.7	-	2
Journal of Retailing	11.8	5.245	2
Journal of Service Research	14.1	10.667	2

No que se refere aos artigos mais citados (ver Tabela 2), Brodie et al. (2011) se destacam pela maior quantidade de citações. Apesar de não tratar a experiência de consumo enquanto temática central, discute-se o papel do engajamento no processo de co-criação da experiência, de modo a apresentar seu potencial e conexão com conceitos relacionados segundo a lógica dominante de serviço (Brodie et al., 2011). Em sequência, Meyer e Shwager (2007) abordam a experiência de consumo segundo uma perspectiva gerencial, demonstrando seus principais conceitos e benefícios, bem como suas relações com o CRM e aspectos essenciais para seu sucesso.

Por sua vez, Palmer (2010) realiza uma revisão crítica sobre a gestão da experiência do consumidor, discutindo suas principais definições e razões do crescimento vigente da teoria emergente. Com isso, propôs um framework integrativo envolvendo a qualidade do serviço, a satisfação, relacionamentos interpessoais e com a marca, os quais geram emoções associadas à experiência que proporcionam atitudes em longo prazo. Ainda, apesar de reconhecer os potenciais de seu uso, ressalta que permanecem ambiguidades conceituais e desafios práticos a serem superados.

Já Nambisan e Nambisan (2008) proporcionam um aprofundamento da experiência de consumo em ambientes virtuais, com ênfase em suas vantagens aos profissionais de mercado. Por meio de seu estudo, definem que a experiência interativa aumenta as taxas de retenção dos consumidores, os quais atribuem a experiência vivenciada diretamente sobre a organização. Com isso, devem ser criadas experiências positivas e acima do esperado, em especial nas áreas que recebem maior atenção dos consumidores, e não necessariamente maximizar todos os componentes da experiência do consumidor, dado seus custos elevados e menor efetividade.

Por fim, Payne e Frow (2004) discutem o papel da integração em multicanais para estratégias de marketing de relacionamento. Nesse sentido, a promoção de experiências de alta qualidade podem elevar a disponibilidade emocional e as chances dos consumidores darem suporte à organização futuramente. Por outro lado, experiências negativas podem ocasionar frustração, prejuízo nos relacionamentos e evasão de consumidores. Assim, percebe-se a importância dos multicanais para a percepção dos clientes e a necessidade de um esforço das organizações para melhor gerenciá-los.

Tabela 2*Top 5 artigos mais citados*

Ranking	Autoria	Periódico	Total de Citações	Citações /Ano
1	Brodie, Hollebeek, Juric & Ilic (2011)	Journal of Service Research	1351	112.583
2	Meyer & Schwager (2007)	Harvard Business Review	527	32.938
3	Palmer (2010)	Journal of Services Marketing	230	17.692
4	Nambisan & Nambisan (2008)	MIT Sloan Management Review	192	12.800
5	Payne & Frow (2004)	Industrial Marketing Management	137	7.211

Em relação aos métodos de pesquisa utilizados no corpus final de artigos, realizou-se uma análise descritiva durante a etapa de leitura da base de dados em sua íntegra. Assim, identificou-se que artigos teórico-empíricos foram predominantes, abrangendo 70% das publicações. Destes artigos, prevaleceram estudos de natureza quantitativa (47.6%), seguido por estudos qualitativos (31%) e multi-método (21.4%). Artigos exclusivamente teóricos compreenderam os 30% restantes dos artigos da amostra.

No que se refere às técnicas de coleta e análise de dados nos artigos teórico-empíricos, a utilização de *surveys* foi a mais presente, em 27.6% dos artigos da modalidade, seguido por entrevistas, em 13.2%. Dos 42 artigos teórico-empíricos, 22 artigos usaram combinação de duas ou mais técnicas de coleta e análise. As demais técnicas identificadas foram: experimento (7.9%), grupos focais (5.3%), modelos conceituais (5.3%), análises estatísticas (5.3%), observação (5.3%), teste de hipóteses (3.9%), desenvolvimento de instrumentos de pesquisa (3.9%), equações estruturais (3.9%), revisão de literatura (2.6%), netnografia (2.6%), estudo de caso (2.6%), *data mining* (2.6%), análises de especialistas/ juízes (2.6%), análise documental (1.3%), adaptação de instrumentos de pesquisa (1.3%), interpretativismo (1.3%) e *grounded theory* (1.3%).

A respeito dos locais de aplicação das pesquisas teórico-empíricas, os EUA se destacaram com 21.4% dos artigos, seguido pelo Reino Unido (11.9%) e Índia (9.55). Os outros *locus* de pesquisa foram: online (7.1%), França (4.8%), Europa (4.8%), e não se aplicava (4.8%); com somente uma publicação cada, Arábia Saudita, Brasil, Espanha, Israel, Itália, Jordânia, Kuwait, Laos, Malásia, Marrocos, não informou, Paquistão, Senegal e Taiwan.

Ainda, quanto aos setores de aplicação das pesquisas teórico-empíricas, o setor bancário (17%) e o varejo (13.2%) foram predominantes. O restante dos estudos compreendeu: restaurantes (5.7%), serviços financeiros (5.7%), bem-estar (3.8%), comércio eletrônico (3.8%), não se aplica (3.8%), saúde (3.8%); contendo apenas um artigo, acampamentos, agências de propaganda e marketing, artesanato, automóveis, B2B, caridade, companhias aéreas, cosméticos, *e-learning*, empresas de pequeno porte, empresas de tecnologia, empresas de transporte, franquias, governo, imobiliário, marcas de *smartphones*, *mobile phones*, mobiliário, políticas públicas, postos de gasolina, redes sociais, vendas e vinho.

A partir do *software VosViewer*, realizou-se uma análise de co-ocorrência das palavras chaves dos artigos da amostra final (Figura 4). Com isso, permite-se um agrupamento dos principais assuntos explorados do campo científico em questão por meio de uma representação visual de *clusters* (Zupic & Čater, 2015).

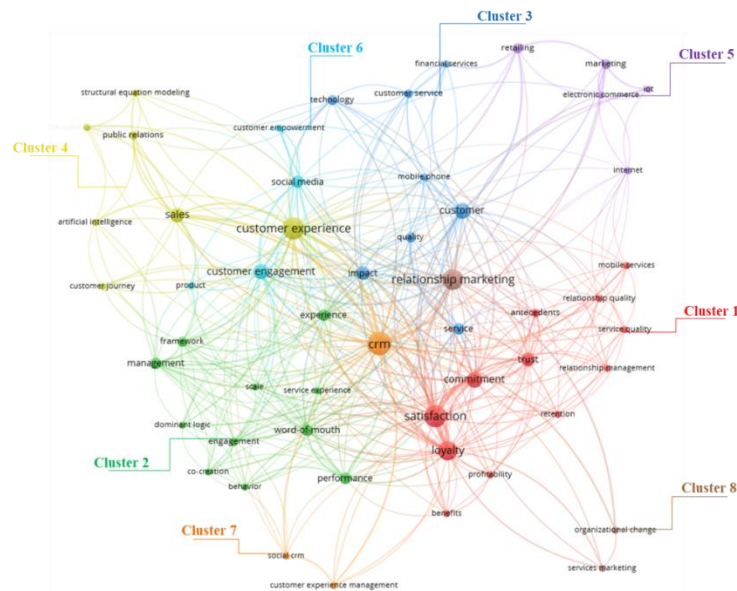


Figura 4 - Análise de co-ocorrência de palavras-chave

O primeiro *cluster*, em vermelho, envolve aspectos centrais do marketing de relacionamento, presentes nas discussões dos artigos no que tange os efeitos da experiência de consumo. Nesse sentido, ressalta-se o papel da experiência no aumento da satisfação, que por sua vez proporciona uma significativa melhora na confiança e no comprometimento dos consumidores em relação às marcas, públicas ou privadas (Miquel-Romero et al., 2014; O'Loughlin et al., 2004; Seng, 2013). Ainda, atua enquanto fonte de lealdade e retenção, aspecto consequente da satisfação percebida pelo consumidor (Boakye et al., 2017; Saini & Singh, 2020; Mokha & Kumar, 2022), bem como a qualidade dos serviços prestados (Al-Wugayan, 2019). Com isso, percebe-se a influência da experiência na construção de relacionamentos duradouros, os quais beneficiam as organizações com maiores taxas de lucratividade, ou sua perda, em casos de experiências negativas e insatisfação (Kamboj et al., 2016; Nambisan & Nambisan, 2008).

Já o segundo *cluster*, em verde, abrange-se uma perspectiva de acordo com a lógica dominante de serviços, abordando a co-criação de valor durante as experiências. Por meio deste processo de co-criação, permitem-se ganhos de lealdade e satisfação (Boakye et al., 2017), bem como de performance organizacional (Kamboj et al., 2016). A partir deste framework, a experiência com serviços gera *word-of-mouth*, tanto em casos positivos quanto cenários negativos (Gilboa et al., 2019). Dessa forma, torna-se de interesse da organização o desenvolvimento de práticas de CRM bem sucedidas, a fim de aprimorar as experiências positivas e minimizar seus impactos indesejados (Deligiannis et al., 2020; Kamboj et al., 2016).

Em relação ao *cluster* 3, em azul escuro, nota-se uma ênfase em serviços de caráter financeiro. Nesse contexto, explora-se o papel da experiência com a marca na satisfação e no relacionamento duradouro de clientes de bancos (Eriksson & Söderberg, 2010; O'Loughlin et al., 2004), bem os esforços de estratégias e sistemas de CRM para a efetividade destas experiências (Roy et al., 2012). Discute-se também o papel da tecnologia no desenvolvimento de tais aspectos, aprimorando a qualidade das experiências em geral e, no caso de serviços *mobile*, elevam o nível de confiança e comprometimento em instituições financeiras (Rajaobelina et al., 2021; Rooney et al., 2020). Revela-se também a influência de valores culturais e individuais, bem como da influência social sobre a percepção de determinadas experiências, que sofrem variações a depender do contexto em que se inserem e do posicionamento das organizações a seu respeito (Fall et al., 2021; Gao et al., 2019).

O *cluster* 4, em amarelo, trata da jornada do consumidor, na qual a inclusão do consumidor e seu engajamento em todas as suas etapas se torna aspecto relevante para o sucesso da experiência (Lo Presti et al., 2020). Assim, investiga-se o papel dos pontos de contato enquanto parte essencial das experiências, de modo que as organizações devem adotar posturas mais ativas e detalhistas para experiências bem sucedidas e sua consequente lealdade relacional (Carter, 2014; Wilson-Nash et al., 2020). Para tal, a inteligência artificial surge como forte aliada para o desenvolvimento de canais de atendimento mais efetivos, a fim de proporcionar experiências mais positivas e desempenhos sustentáveis da organização (Li & Xu, 2022; Wilson-Nash et al., 2020).

Por sua vez, o *cluster* 5, em roxo, aprofunda debates sob o ponto de vista do varejo, em especial no comércio eletrônico. Nesse sentido, revela-se que as experiências off-line influenciam a percepção do cenário virtual, exigindo uma experiência total do consumidor, que atenda todos os distintos ambientes da organização para a efetividade da experiência no contexto online (Petre et al., 2006). Ainda, uma experiência online positiva gera satisfação e confiança, também em relação ao contexto virtual (Alnawas & Al Khateeb, 2022). Além disso, é perceptível o amplo potencial de uso de informações e dados disponibilizados online para o aprimoramento do marketing de relacionamento das organizações, assim como das próprias experiências fornecidas neste cenário (Krafft et al., 2021). Desse modo, a utilização do *Internet-of-Things* (IoT) permite uma melhor exploração e análise dos dados, proporcionando soluções e ganhos nas experiências e nos relacionamentos com os consumidores, tanto no online quanto no off-line (Hashem, 2017; Lo & Campos, 2018).

Em azul claro, o *cluster* 6 se refere ao engajamento de consumidores e às redes sociais. Com o maior empoderamento dos consumidores, tanto situações positivas quanto negativas podem ser compartilhadas por meio de mídias digitais, de modo que a experiência promove o engajamento em ambos os casos, devendo-se atentar aos danos causados pelo *word-of-mouth* negativo de cenários desfavoráveis (Peeroo et al., 2019). Por outro lado, redes sociais também podem ser utilizadas com o propósito de promover experiências enriquecidas e personalizadas aos consumidores, os quais passam a ter maior engajamento e participam de um processo de co-criação do valor de modo instantâneo (Peeroo et al., 2017).

No caso do *cluster* 7, em laranja, os conceitos de *Customer Experience Management*, *Customer Relationship Management* e *Social CRM* são abordados. Reforça-se aqui a interconexão entre o marketing de relacionamento e a experiência de consumo, dado que ambos se interinfluenciam, seja no desenvolvimento de experiências positivas pela aplicação de estratégias e práticas de CRM e S-CRM, ou pela consequência de tais experiências no fortalecimento de relacionamentos e satisfação de consumidores (O'Loughlin et al., 2004; Payne & Frow, 2004).

Por fim, o *cluster* 8, em marrom, retrata o conceito central de marketing de relacionamento, bem como o marketing de serviços e a mudança organizacional. Nesse sentido, argumenta-se a respeito do papel dos fatores internos que compõem as práticas de CRM e suas consequências sobre a experiência, em que uma visão centrada em clientes fraca pode gerar desalinhamentos graves na prestação de determinados serviços, prejudicando a experiência percebida e a subutilização do potencial do CRM (O'Reilly & Paper, 2011; O'Reilly & Paper, 2012).

5. DISCUSSÃO E AGENDA DE PESQUISA

A partir das análises realizadas neste artigo, pode-se perceber um crescente interesse da literatura a respeito da experiência de consumo e do marketing de relacionamento. Ambos estes construtos apresentaram alta conectividade e aspectos conjuntos, seja pela presença de características comuns ou pela influência que apresentam um sobre o outro. De modo geral,

notou-se uma forte interconexão entre a experiência de consumo e o marketing de relacionamento, uma vez que ambos os conceitos apresentam influências entre si.

Com isso, o marketing de relacionamento, em especial quando se abrangem práticas de CRM, se relaciona à qualidade da experiência prestada e ao preparo que a organização possui para seu sucesso em múltiplos pontos de contato, ao passo que a experiência de consumo promove engajamento, satisfação e comunicação, que se convertem em lealdade e relacionamentos duradouros e mais resistentes a intempéries enfrentados durante a prestação de serviços. No caso de experiências negativas, bem como do “lado perverso” das práticas, os efeitos percebidos são contrários, porém ainda representam temáticas com espaço para aprofundamento, dada sua constante presença enquanto resultados percebidos, mas relativa baixa quantidade de estudo que lhe considerem foco central.

Em todos os períodos dos diagramas estratégicos gerados pelo *SciMat*, é perceptível a ampla centralidade e conexão entre a experiência de consumo e as práticas envoltas no *Customer Relationship Management*, e seu papel intercalado na promoção de seu sucesso mútuo. Além disso, a experiência de consumo apresenta forte relação com variáveis discutidas pelo marketing de relacionamento, como lealdade, comprometimento e satisfação, de modo que sua utilização requer atenção por parte das empresas, a fim de promoverem experiências positivas em diversos pontos de contato com consumidores e garantirem os benefícios potenciais.

As análises realizadas pelo pacote *Bibliometrix* apontam também a presença de tais temáticas em periódicos de alto impacto na academia. Contudo, apesar do crescimento das publicações nos últimos anos, considerando as palavras-chave e as bases de dados utilizadas no estudo, os artigos do corpus final com maior taxa de citação são aqueles publicados entre 2004 e 2011, no primeiro “boom” de publicações no tema. Esta característica indica a centralidade de artigos precursores, que realizaram levantamentos críticos e aprofundaram as discussões sobre marketing de relacionamento e a experiência de consumo conjuntamente.

No que se refere aos métodos de pesquisa identificados na amostra final de artigos, percebeu-se uma ampla variedade, uma vez que cerca de 30% representaram artigos teóricos, ao passo que dos 70% teórico-empíricos, houve heterogeneidade na natureza dos estudos, com relativo equilíbrio entre pesquisas quantitativas, qualitativas e multi-método. Apesar disso, recomendam-se mais pesquisas que utilizem abordagens mistas, dada sua menor presença quando comparada às demais.

Ainda, as técnicas utilizadas demonstraram ampla variedade, porém predominaram *surveys*, no caso de estudos quantitativos, e entrevistas, nos qualitativos. Com isso, sugere-se a realização de novos estudos a respeito da experiência de consumo e sua interconexão com o marketing de relacionamento com abordagens metodológicas distintas, de modo a explorar tais construtos sob outras perspectivas ainda pouco aprofundadas. Quanto aos locais de aplicação das pesquisas teórico-empíricas, a maioria retratava a realidade ocidental, principalmente dos EUA e Europa. Apesar disso, foram identificados estudos em diversos países do Oriente Médio, representando realidades distintas do eurocêntrico predominante. Contudo, uma quantidade muito baixa de estudos compreende o contexto de países da América Latina, África e Oceania, os quais abrangem ampla oportunidade de pesquisas futuras.

A respeito dos setores de aplicação das pesquisas teórico-empíricas, percebeu-se uma grande presença de estudos referentes ao setor bancário ou serviços financeiros associados, indicando uma forte tendência da literatura ao explorar a experiência e o relacionamento com consumidores em tais contextos. Por outro lado, o varejo e o comércio eletrônico também se revelaram fortes cenários de estudo em parte das pesquisas. De modo geral, uma grande diversidade de setores foi utilizada enquanto lócus de aplicação das pesquisas, aspecto incentivado em pesquisas posteriores. Contudo, notou-se uma baixa quantidade de estudos

referentes à experiência e relacionamento no contexto público, bem como à hospitalidade e ao setor de turismo.

Vale ressaltar que este estudo apresentou limitações em relação à restrição de bases de dados nas quais se efetuaram a coleta de dados (*Scopus* e *Web of Science*). Ainda, a opção de somente considerar periódicos indexados em índices científicos (*CiteScore* ou *Journal Citation Report*), e a consideração de artigos somente em língua inglesa, apesar de buscar um incremento na qualidade das pesquisas analisadas, restringem a amostra final. Recomendam-se, então, estudos futuros que explorem outras bases de dado e que adotem critérios distintos de filtragem, de modo a verificar os resultados aqui identificados e discutidos.

Por sua vez, a análise de co-ocorrência revelou a ampla centralidade dos conceitos de marketing de relacionamento, CRM e experiência de consumo. Estes conceitos apresentaram fortes conexões com todas as demais palavras-chave da análise, representando o cerne da discussão. Em especial, notou-se sua ligação com variáveis próprias do marketing de relacionamento, como satisfação, lealdade, engajamento e comprometimento, reforçando parte dos achados da análise do SciMat. Desse modo, perceberam-se certas tendências da literatura, com destaque para a co-criação de valor durante as experiências, serviços prestados no contexto financeiro, a jornada do consumidor e múltiplos pontos de contato, a experiência com varejo e e-commerce, o papel das redes sociais e de fatores internos da organização para uma experiência de sucesso. Tais temáticas representam fontes de oportunidade para pesquisas futuras, dada sua ampla relevância para o campo científico aqui explorado.

6. CONCLUSÃO

Este estudo realizou a caracterização do campo da experiência de consumo e do marketing de relacionamento, abordando suas principais relações e pontos em comum, bem como influências mútuas. Com isso, atingiu-se o objetivo da pesquisa, apontando também tendências próprias dos construtos, bem como suas respectivas evoluções ao longo dos anos e suas inclinações futuras.

Apesar de compreender apenas duas bases científicas na coleta de dados, não houve um recorte temporal, possibilitando explorar ambas as temáticas de modo amplo. Espera-se contribuir para a literatura ao identificar as principais questões discutidas no que se refere à experiência de consumo e ao marketing de relacionamento conjuntamente. Além disso, contribuições práticas podem ser percebidas pela descrição dos principais benefícios potenciais referentes ao uso associado de tais conceitos. Ainda que representem áreas consolidadas, ambos os construtos permanecem em voga e apresentam diversos caminhos disponíveis para aprofundamento e maior ênfase em discussões a serem abarcadas futuramente.

REFERÊNCIAS

- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975.
- AlHarbi, A., Heavin, C., & Carton, F. (2016). Improving customer oriented decision making through the customer interaction approach. *Journal of Decision Systems*, 25, 50–63. doi:10.1080/12460125.2016.1187417
- Alnawas, I., & Al Khateeb, A. (2022). Developing and validating a multidisciplinary scale of E-retailing website elements. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 66 (May 2022), 102905. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102905>.
- Al-Wugayan, A. A. A. (2019). Relationship versus customer experience quality as determinants of relationship quality and relational outcomes for Kuwaiti retail banks. *International Journal of Bank Marketing*, 37(5), 1234-1252. doi:10.1108/IJBM-09-2018-0251

- Aziza, A., Oubrich, M., & Soilen, K. (2015). The impact of CRM on QoE : An exploratory study from mobile phone industry in Morocco. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 5, 22-35. 10.37380/jisib.v5i2.128.
- Bennett, R. (2013). Elements, causes and effects of donor engagement among supporters of UK charities. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 10(3), 201–220. doi:10.1007/s12208-013-0100-1
- Benouakrim, H., & El Kandoussi, F. (2013). Relationship marketing: literature review. *International Journal of Science and Research*, 2(10), 148-152.
- Boakye, K. G., Blankson, C., & Prybutok, V. R. (2017). The Battle for Customer Loyalty: An Examination of Customer Loyalty in the Goods and Services Domain. *Quality Management Journal*, 24(4), 21–34. doi:10.1080/10686967.2017.12088377
- Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252–271. <https://doi.org/10.1177/1094670511411703>
- Carter, D. (2014). The power of 'know' and 'no' in effective customer service delivery. *Business Information Review*, 31(3), 160–165. doi:10.1177/0266382114552045
- Chadegani, A., Salehi, H., Yunus, M. M., Farhadi, H., Fooladi, M., Farhadi, M., & Ebrahim, N. A. (2013). A comparison between two main academic literature collections: Web of science and scopus databases. *Asian Social Science*, 9(5), 18–26.
- Cronin, P., Ryan, F., & Coughlan, M. (2008). Undertaking a literature review: a step-by-step approach. *British Journal of Nursing*, 17(1), 38–43.
- Deligiannis, A., Argyriou, C., & Kourtesis, D. (2020). Predicting the Optimal Date and Time to Send Personalized Marketing Messages to Repeat Buyers. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications (IJACSA)*, 11(4), 2020. <http://dx.doi.org/10.14569/IJACSA.2020.0110413>
- Eichorn, F. (2004). Internal Customer Relationship Management (IntCRM): A Framework for Achieving Customer Relationship Management from the Inside Out. *Problems and Perspectives in Management*, 2, 154-177.
- Eriksson, K., & Söderberg, I. (2010). Customers' ways of making sense of a financial service relationship through intersubjective mirroring of others. *Journal of Financial Services Marketing*, 15(2), 99–111. doi:10.1057/fsm.2010.8
- Fall, N. A. M., Diop-Sall, F., & Poncin, I. (2021). Drivers of the experience value of mobile money transfer service: Senegaleseuser perspectives. *Journal of Services Marketing*, 35(7), 901-917. <https://doi.org/10.1108/JSM-07-2020-0282>.
- Gao, L., Melero-Polo, I., & Sese, F. J. (2019). Customer Equity Drivers, Customer Experience Quality, and Customer Profitability in Banking Services: The Moderating Role of Social Influence. *Journal of Service Research*, 23(2), 2020. <https://doi.org/10.1177/1094670519856119>.
- Gilboa, S., Seger-Guttmann, T., & Mimran, O. (2019). The unique role of relationship marketing in small businesses' customer experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 51(2019), 152–164. doi:10.1016/j.jretconser.2019.06.004
- Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Asia-Australia Marketing Journal*, 2(1), 9–29.
- Hashem, T. (2021). The Reality of Internet Of Things (IoT) in Creating a Data-Driven Marketing Opportunity: Mediating Role of Customer Relationship Management (CRM). *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 99, 329-342.
- Hengboriboon, L., Sayut, T., Srisathan, W. A., & Naruetharadhol, P. (2022) Strengthening a company– customer relationship from sustainable practices: A case study of petrotrade in Laos. *Cogent Social Sciences*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2038355>.

- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132.
- Kamboj, S., Yadav, M., Rahman, Z., & Goyal, P. (2016). Impact of Social CRM Capabilities on Firm Performance. *International Journal of Information Systems in the Service Sector*, 8(4), 1–16. doi:10.4018/IJISSS.2016100101
- Krafft, M., Kumar, V., Harmeling, C., Singh, S., Zhu, T., Chen, J., Duncan, T., Fortin, W., & Rosa, E. (2021). Insight is power: Understanding the terms of the consumer-firm data exchange. *Journal of Retailing*, 97(1), 133-149.
- Kranzbühler, A. M., Kleijnen, M. H., Morgan, R. E., & Teerling, M. (2017). The multilevel nature of customer experience research: an integrative review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(2), 433-456.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Li, F., & Xu, G. (2022). AI-driven customer relationship management for sustainable enterprise performance. *Sustainable Energy Technologies and Assessments*, 52(B), 102103. <https://doi.org/10.1016/j.seta.2022.102103>.
- Lo, F., & Campos, N. (2018). Blending Internet-of-Things (IoT) solutions into relationship marketing strategies. *Technological Forecasting and Social Change*, 137, 10–18. doi:10.1016/j.techfore.2018.09.029
- López-Robles, J. R., Cobo, M. J., Gutiérrez-Salcedo, M., Martínez-Sánchez, M. A., GamboaRosales, N. K., & Herrera-Viedma, E. (2021). 30th Anniversary of Applied Intelligence: A combination of bibliometrics and thematic analysis using SciMAT. *Applied Intelligence*, 51(9), 6547–6568. <https://doi.org/10.1007/s10489-021-02584-z>
- Lo Presti, L., Maggiore, G., & Marino, V. (2020). Mobile chat servitization in the customer journey: from social capability to social suitability. *The TQM Journal*, 32(6), 1139-1158. <https://doi.org/10.1108/TQM-10-2019-0241>
- Maklan, S., & Klaus, P. (2011). Customer experience: Are we measuring the right things?. *International Journal of Market Research*, 53(6), 771–772. doi:10.2501/IJMR-53-6-771-792.
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, February 2007. Available in: <https://hbr.org/2007/02/understanding-customer-experience>.
- Miquel-Romero, M. J., Caplliure-Giner, E. M., & Adame-Sánchez, C.(2014). Relationship marketing management: Its importance in private label extension. *Journal of Business Research*, 67(5), 667–672. doi:10.1016/j.jbusres.2013.11.025
- Mitchell, M. A., & Orwig, R. A. (2002). Consumer experience tourism and brand bonding. *Journal of Product & Brand Management*, 11(1), 30–41. doi:10.1108/10610420210419531
- Mokha, A. K., & Kumar, P. (2022). Examining the Interconnections Between E-CRM, Customer Experience, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: A Mediation Approach. *Journal of Electronic Commerce in Organizations (JECO)*, 20(1), 1-21. <http://doi.org/10.4018/JECO.292474>
- Mongeon, P., & Paul-Hus, A. (2016). The journal coverage of Web of Science and Scopus: a comparative analysis. *Scientometrics*, 106(1), 213–228. <https://doi.org/10.1007/s11192-015-1765-5>.
- Nambisan, S. & Nambisan, P. (2008). Innovation - How to profit from a better 'Virtual Customer Environment. *MIT SLOAN MANAGEMENT REVIEW*. Available in: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-to-profit-from-a-better-virtual-customer-environment/>.

- Nambisan, P., & Watt, J. (2008). Online Community Experience (OCE) and its impact on customer attitudes: an exploratory study. *International Journal of Electronic Marketing and Retailing*, 2(2). doi:10.1504/IJEMR.2008.019815
- O'Loughlin, D., Szmigin, I., & Turnbull, P. (2004). From relationships to experiences in retail financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 22(7), 522–539. doi:10.1108/02652320410567935
- O'Reilly, K., & Paper, D. (2011). Can CRM survive integrating franchisees with a corporate giant?. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 13(1), 47-73. <https://doi.org/10.1108/14715201111147941>
- O'Reilly, K., & Paper, D. (2012). CRM and retail service quality: front-line employee perspectives. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40(11), 865–881. doi:10.1108/09590551211267610
- Palmer, A. (2010). Customer experience management: a critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*, 24(3), 196–208. doi:10.1108/08876041011040604
- Palmer, A., & Bejou, D. (2016). Retrospective: service failure and loyalty: an exploratory empirical study of airline customers. *Journal of Services Marketing*, 30(5). <http://dx.doi.org/10.1108/JSM-04-2016-0137>
- Paul, J., & Criado, A. R. (2020). The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know?. *International Business Review*, 29(4), 101717.
- Payne, A. (1995). Relationship marketing: a broadened view of marketing. *Advances in relationship marketing*, 29–40.
- Payne, A. (2012). *Handbook of CRM: Achieving excellence in customer management*. Oxford: Elsevier
- Payne, A., & Frow, P. (2004). The role of multichannel integration in customer relationship management. *Industrial Marketing Management*, 33(6), 527–538. doi:10.1016/j.indmarman.2004.02.002.
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167–176. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>.
- Payne, A., & Frow, P. (2017). Relationship marketing: looking backwards towards the future. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 11-15. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0380>.
- Peeroo, S., Samy, M., & Jones, B. (2017). Facebook: a blessing or a curse for grocery stores?. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(12), 1242-1259. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-12-2016-0234>
- Peeroo, S., Samy, M., & Jones, B. (2019). Dialogue on Facebook pages of grocery stores: Customer engagement or customer enagement?. *Journal of Marketing Communications*, 25(8), 861-883, DOI: 10.1080/13527266.2018.1482559
- Petre, M., Minocha, S., & Roberts, D. (2006). Usability beyond the website: An empirically-grounded e-commerce evaluation instrument for the total customer experience. *Behaviour & Information Technology*, 25(2), 189–203. doi:10.1080/01449290500331198.
- Priluck, R., & Wisenblit, J. (2009). The Impact of Exchange Lineage on Customers' Responses to Service Debacles and Subsequent Recovery. *Services Marketing Quarterly*, 30(4), 365–376. doi:10.1080/15332960903199109
- Rajaobelina, L., Brun, I., Line, R., & Cloutier-Bilodeau, C. (2021). Not all elderly are the same: fostering trust through mobile banking service experience. *International Journal of Bank Marketing*, 39(1), 85-106. <https://doi.org/10.1108/IJBM-05-2020-0288>
- Rayport, J. F., Jaworski, B. J., & Kyung, K. J. (2005). Best face forward: Improving companies' service interfaces with customers. *Journal of Interactive Marketing*, 19(4), 67–80. doi:10.1002/dir.20050

- Reimann, M., Schilke, O., & Thomas, J. (2010). Customer relationship management and firm performance: The mediating role of business strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38, 326-346. doi:10.1007/s11747-009-0164-y
- Rooney, T., Krolikowska, E., & Bruce, H. L. (2020). Rethinking Relationship Marketing as Consumer Led and Technology Driven: Propositions for Research and Practice. *Journal of Relationship Marketing*, 20(1), 42–61. doi:10.1080/15332667.2020.1717276
- Roy, S. K., Padmavathy, C., Balaji, M. S., & Sivakumar, V. J. (2012). Measuring effectiveness of customer relationship management in Indian retail banks. *International Journal of Bank Marketing*, 30(4), 246–266. doi:10.1108/02652321211236888
- Saini, S., & Singh, J. (2020). Managing Consumer Loyalty: An Expanded Model of Consumer Experience Management and Consumer Loyalty. *International Journal of Asian Business and Information Management (IJABIM)*, 11(1), 21-47. <http://doi.org/10.4018/IJABIM.2020010102>.
- Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 53–67.
- Seng, W. M. (2013). E-Government Evaluation: An Assessment Approach Using ROI vs. ROR Matrix. *International Journal of Electronic Government Research (IJEGR)*, 9(1), 82-96. <http://doi.org/10.4018/jeqr.2013010105>
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (2002). Evolving relationship marketing into a discipline. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 3–16
- Singh, J., & Saini, S. (2016a). Importance of CEM in CRM-CL framework. *Journal of Modelling in Management*, 11(1), 91-115. <https://doi.org/10.1108/JM2-05-2014-0038>.
- Singh, J., & Saini, S. (2016b). Managing Consumer Loyalty through Acquisition, Retention and Experience Efforts: An Empirical Study on Service Consumers in India. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 20(2), 2016. doi:10.1177/0972262916637264
- Thaichon, P., Liyanarachchi, G., Quach, S., Weaven, S., & Bu, Y. (2020). Online relationship marketing: evolution and theoretical insights into online relationship marketing. *MARKETING INTELLIGENCE & PLANNING*, 38(6), 676–698. <https://doi.org/10.1108/MIP-04-2019-0232>
- van Eck, NJ, & Waltman, L. (2010). Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84 (2), 523–538. <https://doi.org/10.1007/s11192-009-0146-3>
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies *Journal of Retailing*, 85(1), 31–41. doi:10.1016/j.jretai.2008.11.001
- Wilson-Nash, C., Goode, A., & Currie, A. (2020). Introducing the socialbot: a novel touchpoint along the young adult customer journey. *European Journal of Marketing, ahead-of-print(ahead-of-print)*, 54(10), 2621-2643. <https://doi.org/10.1108/EJM-07-2019-0555>.
- Yoshida, M. (2017). Consumer experience quality: A review and extension of the sport management literature. *Sport Management Review*, 20(5), 427-442. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.01.002>
- Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric Methods in Management and Organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429–472.