

احیای پویای خدمات و وفاداری به مشتریان در صنعت هتلداری

سید علی بنی هاشمی^۱، زهرا رجائی^{۲*}
^۱ مربی گروه مهندسی صنایع، دانشگاه پیام نور
^۲ دکترای، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۵/۳۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۴/۲۵

چکیده

در تفکر پویایی‌شناسی سیستم، با استفاده از ابزارها و فرآیندها درک رفتار سیستم‌های پیچیده ممکن شده و به تبع آن در تصمیم‌گیری‌ها، سیاست‌های مناسب اتخاذ می‌شود تا بتوان تغییرات را در مسیر صحیح هدایت نمود. روش تحقیق حاضر کیفی و از نوع مصاحبه می‌باشد که در این تحقیق با تکنیک سیستم پویا، مدل‌سازی احیای خدمات در هتل‌ها انجام شده و تأثیر آن در بلندمدت بر برند و افزایش مشتریان تشریح گردیده است. در ادامه ضمن معرفی احیای خدمات با تفکر سیستم داینامیک و در نظر گرفتن تمامی ابعاد مسأله از قبیل تربیت و بکارگیری کادری آموزش دیده و مجرب، کیفیت نیروی انسانی، کیفیت خدمات، هزینه تمام شده مشتری (قیمت)، احیای خدمات و حل و فصل سریع ادعاها و شکایات مشتریان، درجه جذابیت هتل نزد مشتریان و رقبا، دیگر، شبیه‌سازی از تأثیرات هر کدام از متغیرها به خصوص احیای خدمات بر میزان مشتریان و وفاداری آن‌ها صورت گرفته است. جامعه آماری تحقیق، ۱۰۰ نفر از کارشناسان و مشتریان هتل‌های ۳ ستاره و بالاتر شهر مشهد می‌باشد که به کمک نرم افزار ونسیم^۱ و اطلاعات موجود در ادبیات تحقیق، در افق دیدی به مدت ۵۸ سال (۱۳۹۲-۱۴۵۰)، به تعیین سیاست‌ها و استراتژی‌های مناسب پرداخته است و با تشریح سناریوهای مختلف، عوامل موثر بر وفاداری مشتریان هتل‌ها در دنیای رقابتی استخراج گردیده است.

کلمات کلیدی: احیاء خدمات، رضایت مشتریان، ارتباطات کلامی، وفاداری مشتریان

*- نویسنده مسئول: Email: z1361rajae@gmail.com

مقدمه

در گذشته دغدغه عمده شرکت‌ها و مؤسسات، یافتن و جذب مشتریان بیشتر بوده است، ولی در حال حاضر، حفظ و راضی نگه داشتن مشتریان، خود از اهم فعالیت‌های کسب‌وکار موفق می‌باشد. این شرکت‌ها همواره در جهت ارتقای رضایت مشتریان از محصولات/خدمات شرکت‌هایشان از هیچ کوششی فروگذار نبوده‌اند. در این راستا، صنایع با مشاوره شرکت‌های تخصصی سعی در پیاده‌کردن مفاهیمی همچون شش‌سیگما، مدیریت کیفیت فراگیر، مدیریت بر مبنای رضایت مشتریان، اندازه‌گیری منظم شاخص رضایت مشتریان، محاسبه ارزش چرخه عمر مشتری^۱... در شرکت‌های خود بوده‌اند.

بنابراین، برای اینکه صنایع و شرکت‌ها به‌طور مؤثر رقابت کنند، باید با به‌کارگیری اصول، استراتژی‌ها و تکنولوژی‌های نوین در بازاریابی، با ارائه خدماتی متنوع، جلوتر از رقبا قرار گیرند. محققان چهار عامل احیای خدمات^۲، ارتباطات و آموزش کارکنان، تجزیه و تحلیل روندهای رضایت از خدمات، و توسعه سرگرمی‌ها برای مشتریان را به عنوان خدمات عالی و متنوع بیان کرده‌اند. استراتژی‌های احیای خدمات، بیان‌کننده تصحیح اشتباهات از طریق تمرکز بر خواسته‌ها و نیازهای مشتریان و حفظ آنها می‌باشد (اکیز و اراسلی^۳، ۲۰۰۷). هرچند اشتباهات و نارسایی‌ها در کسب‌وکارهای خدماتی به طور مکرر اتفاق می‌افتد (باباکوس^۴ و همکاران، ۲۰۰۳) اما ارائه خدمات ضعیف، تأثیر زیان‌آوری بر بقا و رشد چشم‌انداز شرکت‌های خدماتی خواهد داشت.

بیان مساله

جایگاه‌سازی در ذهن مشتریان و ایجاد تفاوت و تمایز و برند، نه خلق‌الساعه است و نه انفرادی، که بتوان آن را به صورت منفک و مجزا در نظر گرفته و مورد بررسی قرار داد. برخورد تحلیلی با رفتار مشتریان بیانگر عمل ساخت‌یافته‌ای است که در یک نظام روابط متقابل شکل می‌گیرد. مطالعات انجام شده در این خصوص نشان می‌دهد که هزینه جلب مشتری جدید در عمل بیش از هزینه حفظ مشتری فعلی است (هاریس

-
- 1- Customer Lifetime Value
 - 2- Service Recovery
 - 3- Ekiz & Arasli
 - 4- Babakus

و رینولدس^۱، ۲۰۰۳) از این رو روش‌ها و راهبردهایی وجود دارد که شرکت‌های خدماتی با بکارگیری آن‌ها می‌توانند مشتریان ناراضی را راضی کنند. تحقیقات نشان می‌دهد که احیای خدمت، باعث افزایش احساس رضایت، وفاداری و ارزش‌های ادراکی مشتریان می‌شود و اقدامات رضایت‌بخش احیای خدمت، بازگشتن مشتریان شاکی به سازمان را در پی دارد (کونگ و فو^۲، ۲۰۰۸). همچنین می‌توان پاسخ‌های سازمانی را براساس فعالیت‌های احیاء خدمت بر رضایت شاکیان و شیوه‌های بازخرید و ارتباطات کلامی بررسی کرد (کاراتپ و اکیز^۳، ۲۰۰۴).

هتل‌ها در ایران به دلیل عواملی از جمله برخوردهای نامناسب با مشتریان و عدم آموزش کافی کارکنان، نتوانسته در ذهن مخاطبان ایجاد برند نماید و تا جهانی شدن فاصله بسیاری دارند. بنابراین در افق دیدی از سال ۱۴۵۰-۱۳۹۲ به بررسی این مشکل با مصاحبه با گروه کارشناسان و مشتریان هتل‌های ۳ ستاره و بالاتر شهرستان مشهد و همچنین اطلاعات آماری موجود پرداخته شد و با توجه به ادبیات تحقیق، عواملی که بر برند و افزایش مشتریان می‌تواند تأثیر داشته باشد، به عنوان متغیرهای تحقیق جمع‌بندی گردید.

در این مدل نشان داده شده است که در صنعت هتلداری، عوامل متعددی، غیر از جلب نظر مشتری، در رشد و تداوم گسترش آن از طریق ارتباطات کلامی مثبت دخالت دارد که یکی از آن‌ها بکارگیری کادری آموزش دیده و مجرب است. در مدل ارائه شده، عوامل مربوط به نوع خدمات‌دهی، سرعت در رسیدگی به شکایات و ادعاهای مشتریان و احیاء خدمات برای مشتریان شاکی، قیمت و کیفیت خدمات ارائه شده ذکر شده است. از آن‌جا که سرمایه‌های انسانی نقشی اساسی و مهم در این چرخه ایفا می‌کنند، کنترل و آموزش سرمایه‌های انسانی در این صنعت از بالاترین تا پایین‌ترین سطح منابع انسانی در جهت تأثیر قراردادن مشتریان نقش مهمی دارد. در این مدل متغیرهای انباشت یا حالت عبارتند از میزان مشتریان بالقوه، میزان مشتریان وفادار، میزان مشتریان ثابت، ادعاها و شکایات مشتریان، تیم خدمات، تیم آموزش، درآمد و رضایت مشتریان شاکی، که در افق زمانی از سال ۱۴۵۰-۱۳۹۲ با کمک نرم افزار شبیه‌سازی شده است.

1- Harris & Reynolds
2- Cong & Fu
3- Karatepe

ادبیات موضوعی تحقیق

۱. احیاء خدمت

احیای خدمات اشاره به اقداماتی دارد که سازمان به منظور واکنش در برابر شکست خدماتی متحمل می‌شود. احیای خدمات به‌طور عمده شامل تمام اقداماتی است که برای جبران زیان مشتریان به‌کار می‌رود (کولوس و کنسی^۱، ۲۰۰۸). در تعریفی دیگر، احیای خدمات به عنوان عملی است که ارائه‌دهنده خدمت جهت جبران نارسائی (شکست) در ارائه خدمات مرتکب شده است تا بدین‌وسیله به شکایات مشتریان رسیدگی شده و موجب رضایت آنان فراهم گردد (لوپس و مککان^۲، ۲۰۰۴).

اولین بار پس از مطرح شدن موضوع احیای خدمات، محققان در تلاش برای تشخیص چگونگی عملکرد احیای خدمات اثربخش به نتایج متناقضی دست یافتند. برخی از اختلافات به‌علت تنوع در طراحی سیستم‌های احیای خدمات، درک مشتری از خدمات و طراحی تحقیق بوده است (گوبلر^۳ و همکاران، ۲۰۰۸). تجربه‌ها نشان می‌دهند که واکنش مشتری به خدمات خوب مشابه است، اما مشتریان میل دارند واکنش متفاوتی نسبت به مواجهات خدماتی ضعیف براساس هنجارهای فرهنگی از خود نشان دهند (ووس^۴ و همکاران، ۲۰۰۴). محققین نشان داده‌اند که به‌خاطر زمینه‌های فرهنگی مختلف مشتریان در کشورهای مختلف، انتظارات متفاوت از خدمت و احیاء خدمت وجود خواهند داشت (کانوسی^۵، ۲۰۰۵).

یکی از دلایل ضرورت احیای خدمات، جلوگیری از شکست خدماتی است. شکست خدماتی شامل موقعیت‌هایی است که خدمات نمی‌تواند انتظارات مشتریان را محقق سازد. احیای خدمات شامل تمام اقداماتی است که یک ارائه‌دهنده خدمات برای جلوگیری از شکست خدماتی انجام می‌دهد (کونزل و کاتساریس^۶، ۲۰۰۹). اشتباهات و نارسایی‌ها در کسب‌وکارهای خدماتی از نظر تنوع یکنواختی و شدت آن، به موقعیت، خدمات و ذینفعان بستگی دارد. البته هنگامی که در ارائه خدمات مشکلی پیش می‌آید، ممکن است مشتری ناراضی صحنه را ترک کند یا حتی ممکن است فرصتی برای جبران خدمات باقی نمانده باشد. دلیل احیای خدمات این است که شکست خدماتی

1- Kolos & Kenesei

2-Lewis & McCann

3-Gubler

4-Voss

5-Kanousi

6-Kuenzel & Katsaris

هزینه‌ای چندین برابر نسبت به ایجاد یک مشتری جدید و نگهداری آن دارد. گذشته از حفظ مشتریان برای آینده سازمان، احیای خدمات اثربخش زیان‌های بالقوه ارتباطات کلامی منفی را کاهش می‌دهد. فرآیند اجرای احیای خدمات شایسته، امری ضروری است. بنابراین کمبودها و نقص‌ها در ارائه خدمات باید به صفر برسد. محققان نشان داده‌اند که احیای خدمات می‌تواند رضایت، وفاداری و اعتبار خدمات را افزایش دهد (کوتلر و کلر^۱، ۲۰۱۱).

گاهی حتی بهترین ارائه‌دهندگان خدمات، به علت عوامل غیرملموسی مثل ارائه خدمات همزمان و یا تنوع در ارائه خدمات، با شکست روبرو می‌شوند. بسیاری از محققان در خدمات بازاریابی پیشنهاد می‌کنند که در صورتی که بتوانند با استفاده از شیوه‌ای خاص روند شکایت مشتریان را مدیریت کنند بهتر خواهند توانست رضایت مشتریان را افزایش دهند (هونتر^۲، ۲۰۰۸).

محققین رضایت مشتری را به‌عنوان احساس یک فرد از لذت یا یأس به‌صورت مفهومی در نظر می‌گیرند که منجر به مقایسه عملکرد ادراکی یک محصول (یا نتیجه) آن در رابطه با انتظارات او می‌شود (برادی و روبرتسون^۳، ۲۰۰۱). مشتریان عملکرد خدمات دریافتی را در مقابل انتظارات برترشان مقایسه می‌کنند. اگر نتیجه عملکرد خدمات از انتظاراتشان کمتر بود، از ارائه خدمات احساس نارضایتی می‌کنند و اگر انتظاراتشان برآورده شود از خدمات راضی می‌شوند. همانند تئوری انتظار، مشتریانی که از نقص در ارائه خدمات ناراضی هستند، انتظار دارند که با احیای خدمات، انتظاراتشان برآورده شود (لای^۴، ۲۰۰۷). در ارائه خدمات، ترکیبی از دو عامل در استراتژی احیای خدمات وجود دارد که عبارتند از اقدامات ملموس (اقتصادی) و اقدامات روحی. اقدامات روحی، از نظر ارتباطات شفاهی و هیجانی، مشتری ناراضی را خشنود می‌سازد. این اقدامات شامل عذرخواهی برای توضیح شکست، فوریت و همدلی است. از طرف دیگر، اقدامات ملموس شامل گام‌هایی فیزیکی است که مشتری ناراضی را با متحمل شدن هزینه زیان‌هایی که او دریافت کرده، خشنود می‌سازند.

-
- 1- Kotler & Keller
 - 2- Hunter
 - 3- Brady & Robertson
 - 4- Lai

بعضی از هزینه‌های شکست در ارائه خدمات، روحی هستند تا ملموس. در این موارد زمان از دست رفته، نگرانی و ناسازگاری توسط مشتریان زیان دیده تجربه می‌شود. جبران این هزینه‌های روحی، با پیشنهاد پرداخت‌هایی بالاتر از زیان‌های دریافتی از سوی مشتری، موفقیت احیای خدمات را افزایش می‌دهد (سیرایت^۱ و همکاران، ۲۰۰۸).

۲. مفهوم وفاداری مشتریان

ساختار وفاداری و پایبندی مشتری برای استفاده مجدد از خدمات، زمانی محقق می‌شود که مشتری به یک مشتری دائم تبدیل شود و دیگران را تشویق کند تا از خدمات سازمان بهره‌برند. در این زمینه گرای و بیون^۲ (۲۰۰۱) سه عامل بالابردن نرخ نگهداری، افزایش خرید یا فروش و بالابردن نرخ مراجعه دوباره مشتریان را مؤثر می‌داند.

از آنجایی‌که، تحقیقات مختلف نشان داده که هزینه بدست آوردن یک مشتری جدید، تقریباً ۷ برابر بیشتر از هزینه حفظ مشتریان فعلی است، سازمان‌ها تحقیقات زیادی را در جهت شناسایی عوامل مؤثر بر وفاداری مشتریان انجام داده‌اند. جونز و ساسر^۳ (۱۹۹۵) به بررسی دلایل گریز مشتریان راضی پرداخته‌اند. جاکوبی و کاینر^۴ (۱۹۷۳) به بررسی وفاداری در مقابل تکرار خرید پرداخته‌اند. محققان دیگری، وفاداری مشتریان را از جنبه‌های مختلفی تعبیر کرده‌اند که «وفاداری به نام تجاری» و «وفاداری به محصولات» از این جمله‌اند. همچنین برخی دیگر از محققان وفاداری را یک رفتار یا یک نگرش می‌انگارند و برخی دیگر ترکیبی از هر دو را در نظر می‌گیرند. جاکوب و چتنتنات^۵ (۱۹۷۸) در تحقیقی، کلیه عواملی از وفاداری مشتریان را که دربرگیرنده تمامی نگرش‌های ممکن به وفاداری می‌باشد، جمع‌آوری کرده‌اند. دکتر تاج‌زاده نمین^۶ و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود، ۸ عامل (مهمان‌داری، غذا و نوشیدنی، اقامت، قیمت، تفریح و سرگرمی، امنیت و سلامت، خدمات مکمل، موقعیت و جابه‌جایی) را به عنوان عوامل مؤثر بر وفاداری مشتریان در هتل‌ها می‌دانند.

1- Seawright

2- Gray & Byun

3- Jones & Sasser

4- Jacoby & Kyner

5- Jacob & Chestnut

6-Taj zadeh-Namin

فیض^۱ و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود، از مدل بومز و بیتنر استفاده کرده‌اند. در این مدل عوامل افراد، محصول، قیمت، شواهد فیزیکی، مکان، فرآیند و ترفیع به عنوان عوامل مؤثر بر کیفیت خدمات در هتل‌ها استفاده شده است.

وفاداری (قصد خرید مجدد) قضاوت‌های ذهنی در مورد این مسئله است که چگونه یک شخص در آینده رفتار خواهد داشت. معمولاً وفاداری به عنوان یک متغیر رفتاری وابسته در بیشتر تحقیقات مربوط به کیفیت خدمات و الگوهای رضایت بکار می‌رود. بوچر^۲ (۲۰۰۵) معتقد است که وفاداری به عنوان یک نتیجه از خدمات معقول، قابل اندازه‌گیری است. در حالی که سدرلند و اوهمان^۳ (۲۰۰۳) وفاداری را به عنوان نیت انتظاری قلمداد کرده‌اند.

هلیر^۴ و دیگران (۲۰۰۳) وفاداری را به عنوان قضاوت فرد در مورد خرید دوباره یک خدمت مشخص از همان شرکت تعریف کردند، اما آنچه مسلم است، این است که خدمات ضعیف می‌توانند به تجربه ناگواری برای مشتریان منجر شوند و همچنین در تصمیمات مشتریان در استفاده مجدد از خدمات (وفاداری) تأثیر منفی بگذارند. استراتژی‌های احیای خدمات باعث می‌شوند که با درک انتظارات مختلف مشتریان و چگونگی واکنش آنها به احیای خدمات، نارضایتی کاهش یابد (اسمیت و برون^۵، ۲۰۰۸).

بطور کلی، دو تصور مفهومی کلی از رضایت، یعنی رضایت مخصوص از داد و ستد و رضایت افزایشی وجود دارد (کومار^۶ و همکاران، ۲۰۰۸). رضایت مخصوص از داد و ستد، ارزیابی مشتری از تجربه خود و واکنش به یک مواجهه خدماتی خاص است (یی و لا^۷، ۲۰۰۴) و رضایت افزایشی بر ارزیابی کلی مشتری از تجربه مصرف تاکنون اشاره دارد (بوشاف و گری^۸، ۲۰۰۴). رانگتینگ^۹ و همکاران (۲۰۰۹) در تحقیقی نشان دادند که احیای خدمات در رضایت مشتریان تأثیر بسیاری دارد. روابط

1-Feiz

2-Butcher

3-Soderlund & Ohman

4-Hellier

5-Smith & Brown

6-Kumar

7-Yi & La

8- Boshoff & Gray

9- Rungting

میان ادراکات مشتریان و انتظارات مختلف مشتریان، تعیین‌کننده میزان رضایت از خدمات پس از شکایت مشتریان ناراضی است. هنگامی انتظارات مشتریان از ادراکات آن‌ها بیشتر باشد، احتمال پارادوکس احیای خدمات بیشتر می‌شود.

راناویرا و پرابهو^۱ (۲۰۰۳) نیز می‌گویند که تأثیرات رضایت مشتری بر حفظ مشتری تأثیر مثبتی دارد. مخصوصاً، سطوح رضایت مشتری بر سطح نیت خرید مجدد و وفاداری اثر خواهد گذاشت.

برخی از محققان به وجود یک پارادوکس احیای خدمات اشاره کرده‌اند که نشان می‌دهد احیای خدمات عالی می‌تواند منجر به سطوح رضایت تجمعی شود. محققان ادعا می‌کنند که سطوح رضایت بعد از مدیریت شکایت می‌تواند از سطوح قبلی رضایت مشتریان نیز بالاتر رود (رضایت ثانویه) و مدیریت شکایات اثربخش می‌تواند منجر به افزایش سطوح وفاداری مشتریان شود. از طرفی، رضایت از احیای خدمات به‌طور مثبت، به رضایت تجمعی افراد و حمایت آن‌ها از سازمان کمک می‌کند (اسمیت و همکاران، ۱۹۹۹). به‌طور مشابه، روسن‌بورن و مسیاح^۲ (۲۰۰۷) به تأثیر مثبت رویکردهای احیای خدمات در رضایت مشتریان اشاره کرده‌اند و به روابطی هم توجه کرده‌اند که ممکن است پیچیده باشند. بنابراین به نظر می‌رسد که این پارادوکسی است که خود سازمان، مشتریان را ترغیب به شکایت کند و سپس به‌طور مناسب به واکنش آنها پاسخ دهد.

به‌طور ویژه شکست‌های خدماتی جزء لاینفک در صنعت گردشگری است زیرا مسافران در هتل‌ها بیشترین تماس را با پرسنل هتل که همان ارائه‌دهندگان خدمات هستند، دارند (ان‌نیو و اسکوفر^۳، ۲۰۰۳).

با توجه به سطح درآمد هتل کارکنان باید آموزش ببینند تا هنگامی که در ارائه خدمات مشکلی پیش می‌آید، بتوانند علت مشکل را به‌طور حقیقی و صادقانه برای مشتریان بیان کنند. تمایزات فرهنگی باعث ادراکات مختلفی از سوی مشتریان می‌شود که کارکنان باید در این زمینه نیز آموزش‌های لازم را ببینند، زیرا ادراکات فرهنگی مختلف می‌تواند تعدیل‌کننده نتایج نامطلوب باشد. به‌علاوه در حل مشکلات

1- Ranaweera & Orabha

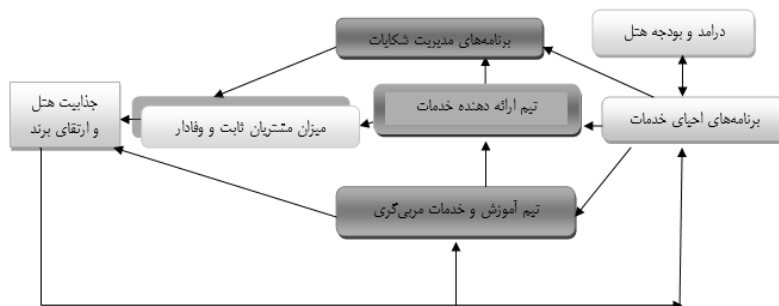
2- Rosenbum & Massiah

3- Ennew & Schoefer

مربوط به ارائه خدمات، باید به مشتریان اختیار داده شود تا در حل مشکل تلاش کنند (متیلا و پاترسون^۱، ۲۰۰۴).

در مجموعه هتل‌های رایتس-کارلتون^۲ به طور مستمر کارمندان به وجود آورنده تغییر به منظور حل مشکلات مشتریان بودند. چگونگی کار به این طریق بود که، اگر هتلی اولین شکایت مشتری را دریافت می‌کرد، مثلاً مشکل در سرویس اتاق، به کارمندان آن بخش اطلاع می‌داد و از کارمندان داوطلب می‌خواست تا ریشه مشکل را دریابند و تغییری به وجود آورند یا این‌که این وظیفه به کارمند دیگری سپرده می‌شد (کومار و همکاران، ۲۰۰۸).

مدیرانی که ادعا می‌کنند در تلاش برای احیای خدمات موفق هستند، بسیار اندک‌اند و برعکس، بی‌شمارند مدیرانی که بر این عقیده‌اند همیشه مشتریان قصد نارضایتی دارند و بنابراین تلاش برای احیای خدمات را بی‌فایده می‌دانند. کارکنان رده‌های پایین در سازمان نمی‌توانند فرآیند احیای خدمات را بهبود دهند زیرا دارای تجربه در این زمینه نیستند و آموزش کافی ندیده‌اند. مدیران در هنگام دریافت شکایت مشتریان باید از موقعیت کاملاً آگاه باشند و سپس راه‌هایی را برای اصلاح اختیار کنند. به‌طور کلی پیشنهاد می‌شود که مدیران و کارکنان باید دارای شناخت کافی درباره موقعیت‌های شکایت مشتریان باشند (سامیها^۳، ۲۰۰۸). بر طبق نظریات ارائه شده، مدل مفهومی تحقیق مانند شکل ۱ می‌باشد که از طریق مصاحبه مدل نهایی در طی فرایند تحقیق و با کمک تکنیک پویایی شناسی سیستم به‌دست خواهد آمد.



شکل ۱- مدل مفهومی از رابطه متغیرهای انباشت

1-Mattila & Patterson
2-Ritz Carlton
3-Samiha

روش شناسی پژوهش

از آنجا که در پژوهش حاضر امکان نیل به شناخت کافی درباره شاخص های مهم مرتبط با مسئله و ارتباط آنها با یکدیگر اطلاعاتی وجود ندارد (کمبود مبانی نظری در ایران) روش پژوهش کیفی مبانی کار قرار گرفته است. معمولاً پژوهش کیفی که ماهیتاً اکتشافی است، در مواردی استفاده می شود که نوعی دغدغه نسبت به فهم چگونگی وقوع پدیده ها و نحوه ارتباط آنها با یکدیگر وجود دارد یا امکان نیل به شناخت کافی درباره شاخص های مهم مرتبط با مسئله و ارتباط آنها با یکدیگر (کمبود مبانی نظری) وجود ندارد (محمودی^۱ و همکاران، ۱۳۹۲)

جدول ۱- توزیع فراوانی افراد مصاحبه شونده

درصد	فراوانی	ویژگی دموگرافیک	
		سن	جنسیت
۶۰	۶۰	تا ۴۰ سال	جنسیت
۲۷	۲۷	۴۰ تا ۵۰	
۱۳	۱۳	بالای ۵۰	
۴۶	۴۶	مرد	تحصیلات
۵۴	۵۴	زن	
۱۹	۱۹	دیپلم و پایین تر	
۲۵	۲۵	کاردانی	تحصیلات
۳۰	۳۰	لیسانس و فوق	
۲۶	۲۶	دکتری	
۱۰۰	۱۰۰	جمع	

مدل سازی پویایی سیستم

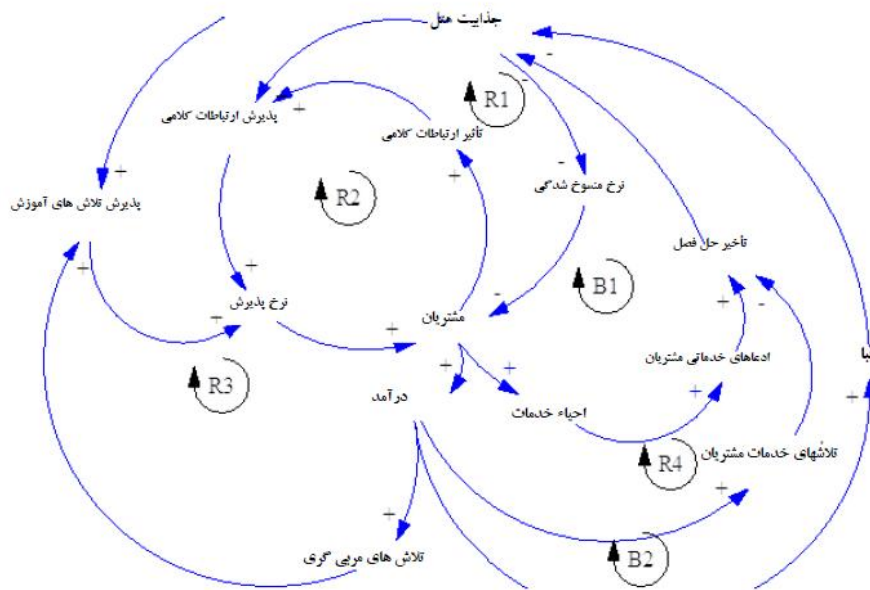
سیستم های پویا، سیستم هایی هستند که رفتارشان تابع زمان می باشد و نتیجه مدل سازی آنها، توصیف سیستم و فهم آن است. این کار به واسطه مدل های کمی و کیفی انجام می شود. همچنین از طریق شبیه سازی، می توان سیاست هایی که باید بر سیستم اعمال گردد را انتخاب نمود. در سیستم داینامیک ابزارهای مختلفی جهت نمایش مدل و ارائه ساختار علی و معلولی مسئله وجود دارد. برخی از ابزارهای فوق شامل نمودارهای مرز مدل، نمودارهای علی و معلولی و نمودارهای انباشت - جریان

می‌باشند. نمودارهای علی و معلولی نحوه تأثیر علت بر معلول را نمایش می‌دهند و ابزاری مناسب جهت ترسیم ساختار بازخوردی سیستم‌ها می‌باشند.

رفتار سیستم متأثر از ساختار آن است. ساختار نیز شامل مجموعه‌های از حلقه‌های بازخوردی، متغیرهای حالت و جریان و روابط غیر خطی متأثر از فرآیندهای تصمیم‌گیری داخل سیستم می‌باشد. اغلب رفتارهای پیچیده سیستم بدلیل تعاملات و بازخوردها بین اجزاء سیستم است.

فرضیه پویا را می‌توان با مفهوم حلقه علی برای توضیح روابط علت و معلولی میان متغیرهای اثرگذار توضیح داد که با روش مصاحبه استخراج شده است. در این روش با مصاحبه با گروه کارشناسان و مشتریان هتل‌های ۳ ستاره و بالاتر در مشهد و اطلاعات آماری موجود و ادبیات تحقیق، حلقه علی مطابق شکل ترسیم شده است. همان‌طور که مشخص است، رفتارهای سیستم متأثر از دو نوع بازخورد مثبت و منفی است. بازخورد مثبت^۱ منجر به تقویت آن‌چه در سیستم رخ می‌دهد می‌شود ولی بازخوردهای منفی^۲ در جهت تعادل اتفاقات داخل سیستم رفتار می‌کنند، که در این مدل چهار حلقه تقویت‌کننده (مثبت) و دو حلقه تعادلی (منفی) وجود دارد.

1- Reinforcing
2- Balancing



شکل ۲- نمودار حلقه علی CLD

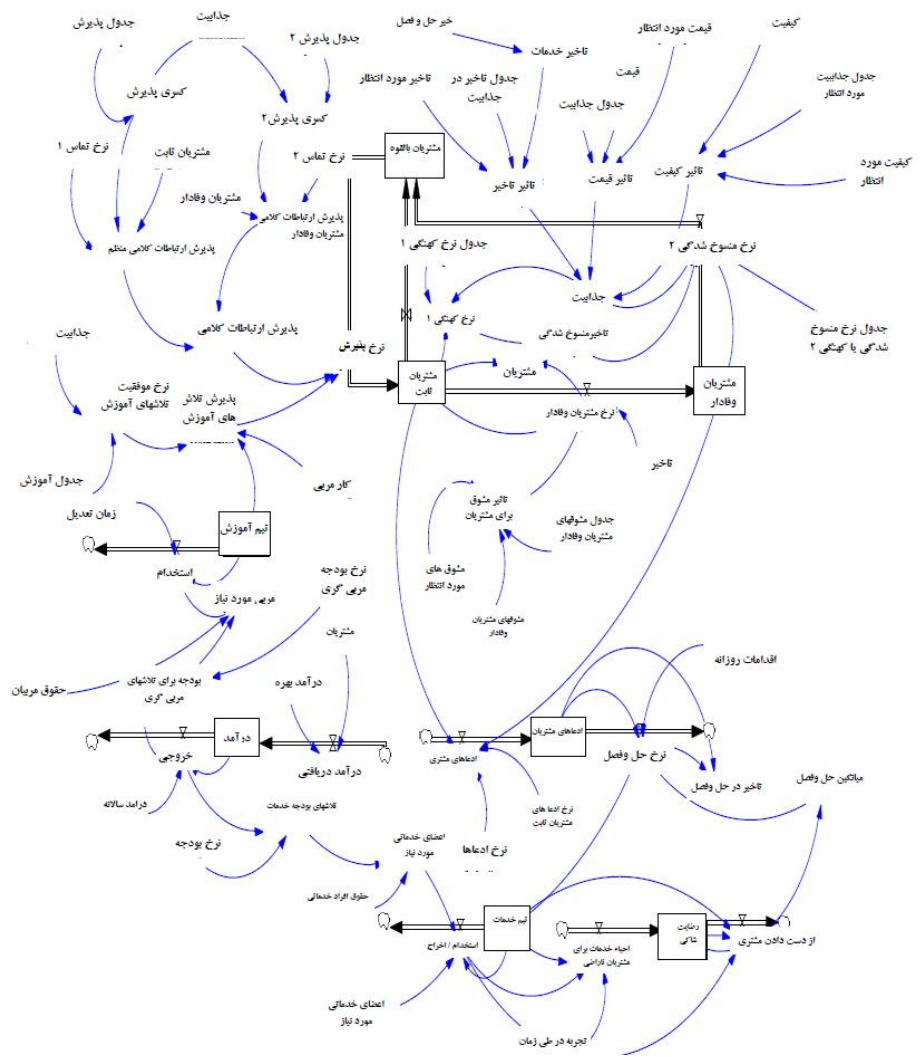
جدول ۲ شرح کار حلقه‌های مدل را بیان می‌کند.

جدول ۲- شرح عمل حلقه‌های مدل

عنوان حلقه	شرح عمل
حلقه تقویت‌کننده R1	چگونه و تا چه حد حل و فصل سریع ادعاها و شکایات مشتریان می‌تواند جذابیت هتل را بین مشتریان بهبود دهد
حلقه تقویت‌کننده R2	چگونه مشتریان موجود با ارتباطات کلامی، موجب افزایش مشتریان جدید می‌شوند. به عبارت دیگر چگونه مشتریان فعلی با ارتباطات کلامی و دهان به دهان، مشتریان بیشتری را به پذیرش و استفاده از خدمات هتل ترغیب می‌کنند
حلقه تقویت‌کننده R3	چگونه افزایش درآمد به دست آمده از افزایش مشتریان، نیاز به آموزش پرسنل هتل را مطرح ساخته و مشتریان جدید را تحت تأثیر قرار می‌دهد
حلقه تقویت‌کننده R4	چگونه احیای خدمات بر شکایات و ادعاهای مشتریان تأثیر گذاشته و با افزایش بودجه خدمات، تأخیر در حل و فصل شکایات و ادعاهای مشتریان کاهش می‌یابد و به نوبه خود، درجه جذابیت هتل نزد مشتریان افزایش می‌یابد.
حلقه تعادلی B1	متناسب با افزایش مشتریان هتل تعداد مشتریان ناراضی افزایش، و تأخیر در حل و فصل ادعاها و شکایات مشتریان افزایش می‌یابد که در مدل به آن نرخ کهنگی یا منسوخ‌شدگی گفته شده است. در نتیجه جذابیت کاهش و مشتریان به سمت رقبای دیگر حرکت می‌کند.
حلقه تعادلی B2	افزایش درآمد هتل، آگاهی رقبای را افزایش و با ظهور رقبا، جذابیت هتل بین مشتریان کاهش می‌یابد.

نمودار انباشت - جریان

نمودارهای علی و معلولی بر ساختار بازخوردی یک سیستم توجه دارد و نمودارهای انباشت - جریان در شکل ۳ به ساختارهای فیزیکی بوجود آورنده آن ساختار بازخوردی تمرکز می‌نمایند. در نمودار انباشت - جریان، متغیرهای انباشت نشان‌دهنده وضعیت سیستم، و متغیرهای جریان نشان‌دهنده نرخ تغییرات سیستم هستند. در سیستم‌ها بر اساس متغیرهای انباشت تصمیم‌ها اتخاذ شده و با تغییر متغیرهای جریان آن تصمیمات اعمال می‌شود.



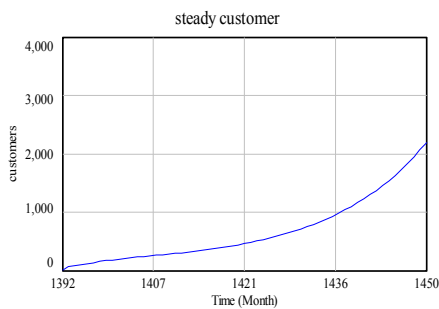
شکل ۳- نمودار انباشت - جریان

همان‌طور که در شکل ۳ نشان داده شده است، مشتریان در سه گروه مشتریان بالقوه، مشتریان ثابت (به‌طور منظم)، و مشتریان وفادار طبقه‌بندی می‌شوند. مشتریان هتل، مجموع مشتریان ثابت و وفادار می‌باشند. تغییر مشتریان بالقوه به مشتریان ثابت، از طریق نرخ پذیرش است، که این نرخ متأثر از دو عامل (تلاش‌هایی که برای آموزش پرسنل در زمینه نحوه برخورد صحیح با مشتری صورت گرفته، و ارتباطات کلامی یا دهان به دهان مشتریان) است.

البته نرخ قرارداد و مشوق‌های در نظر گرفته شده برای مشتریان وفادار، بر نرخ تبدیل مشتریان ثابت به مشتریان وفادار اثر می‌گذارد و می‌تواند بخشی از مشتریان ثابت را به مشتریان وفادار تبدیل کند.

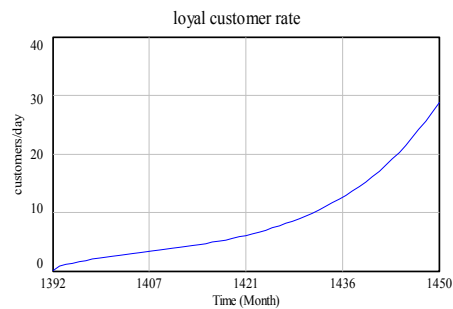
تعداد کل مشتریان تعیین‌کننده درآمد بوده، و به نوبه خود، درآمد نیز تعیین‌کننده بودجه اختصاص داده شده به تیم آموزش و تیم خدمات مشتری می‌باشد. هدف تیم خدمات مشتری، ارائه خدمات و رسیدگی به ادعاها و شکایات مشتریان ناراضی است. در اینجا تأخیر در زمان حل‌وفصل این شکایات و ادعاها، جذابیت هتل نزد مشتریان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

جذابیت هتل نزد مشتریان متأثر از سه عامل کلیدی است. این سه عامل عبارتند از، تأخیر در خدمات و حل‌وفصل شکایات (یعنی مقایسه تأخیر ادراک شده و تأخیر مورد انتظار)، اثر قیمت (هزینه اخذ شده از مشتری) ادراک شده و مورد انتظار، و تأثیر کیفیت ادراک شده و مورد انتظار. نتیجه اجرای مدل در نمودارهای ذیل ارائه شده است.



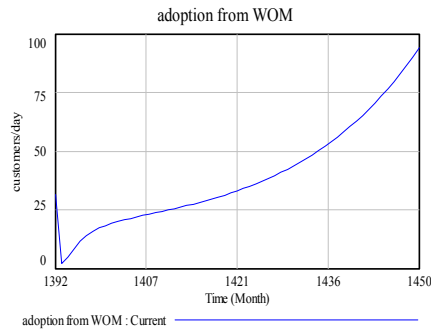
steady customer : Current

نمودار ۲- مشتریان ثابت

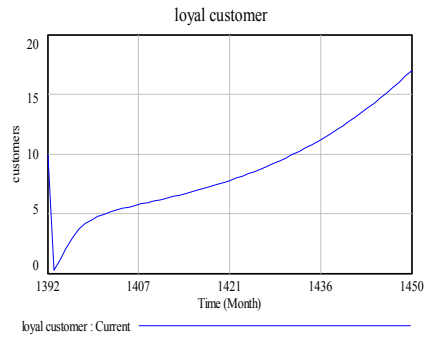


loyal customer rate : Current

نمودار ۱- نرخ مشتریان وفادار

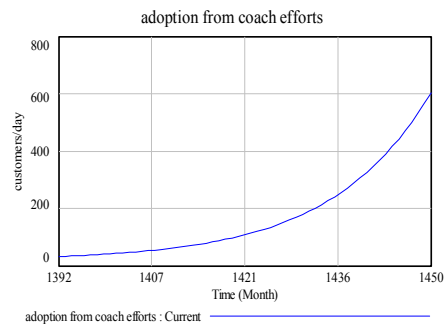


نمودار ۴- پذیرش ارتباطات کلامی

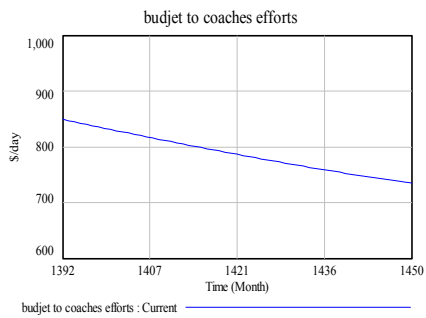


نمودار ۳- مشتریان وفادار

همانطور که در نمودارهای ۱ تا ۴ نشان داده شده است، میزان مشتریان ثابت و وفادار در اثر استراتژی‌های احیای خدمات افزایش می‌یابد. ارتباطات کلامی مشتریان ثابت و وفادار نیز با پیاده‌سازی استراتژی‌های خدماتی افزایش خواهد یافت که با سایر تحقیقات منجمله تحقیق مک لاورتی^۱ و همکاران (۲۰۰۸) سازگار است. بر اساس مصاحبه‌ها و مطالعات در انجمن بازاریابی کانادا به این نتیجه رسیدند که فعالیت‌های استخدام، آموزش، برنامه‌های شناسایی و پاداش، ارتباطات داخلی و عوامل ماندگاری در زمینه برندهای خدمات، بر جذابیت و برندسازی داخلی و افزایش مشتریان موثر است.



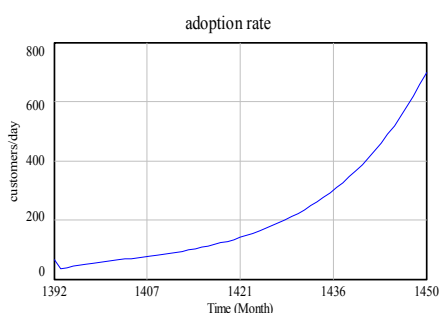
نمودار ۶- پذیرش تلاشهای آموزش



نمودار ۵- بودجه برای آموزش

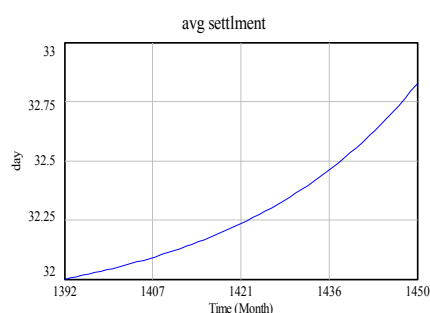
نمودارهای ۵ و ۶ نشان می‌دهند که با گذشت زمان بودجه موردنیاز برای آموزش کاهش یافته و تلاش در جهت آموزش پرسنل و نرخ پذیرش نیز با پیاده‌سازی

استراتژی‌های احیای خدمات و ارتباطات کلامی افزایش می‌یابد. اگر به احیای خدمات برای مشتریان تمرکز شود، برگشت از سرمایه بالاتری حاصل می‌گردد. کارکنان باید برای ارائه خدمات آموزش داده شوند و در آنها تعهد ایجاد شود تا در ارائه خدمات برای مشتریان اولویت قائل شوند، زیرا تعریف مشتری راضی از خدمات به اطرافیانش، چنان اثربخش است که هیچ تبلیغی به پای آن نمی‌رسد (میچل و میوتر^۱، ۲۰۰۸؛ تسچوهل^۲، ۲۰۰۹) و غیر از تبلیغات خارج سازمان، از داخل سازمان عواملی مثل آموزش باعث جذابیت و ارتقای برند و افزایش مشتریان می‌شود (دواساگایام^۳ و همکاران، ۲۰۱۰).



adoption rate : Current

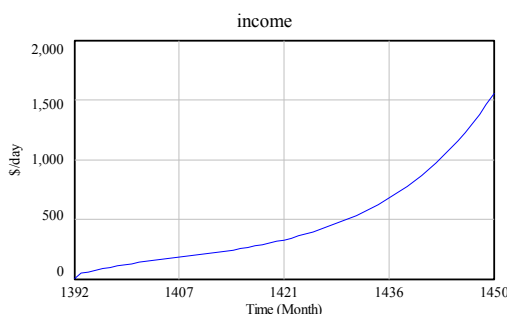
نمودار ۸- نرخ پذیرش



avg settlment : Current

نمودار ۷- متوسط حل و فصل شکایات

نمودارهای ۷ و ۸ نشان می‌دهد که به‌طور قابل ملاحظه‌ای متوسط حل و فصل اختلافات مشتریان با تشکیل تیم خدمات و آموزش آنها افزایش می‌یابد.

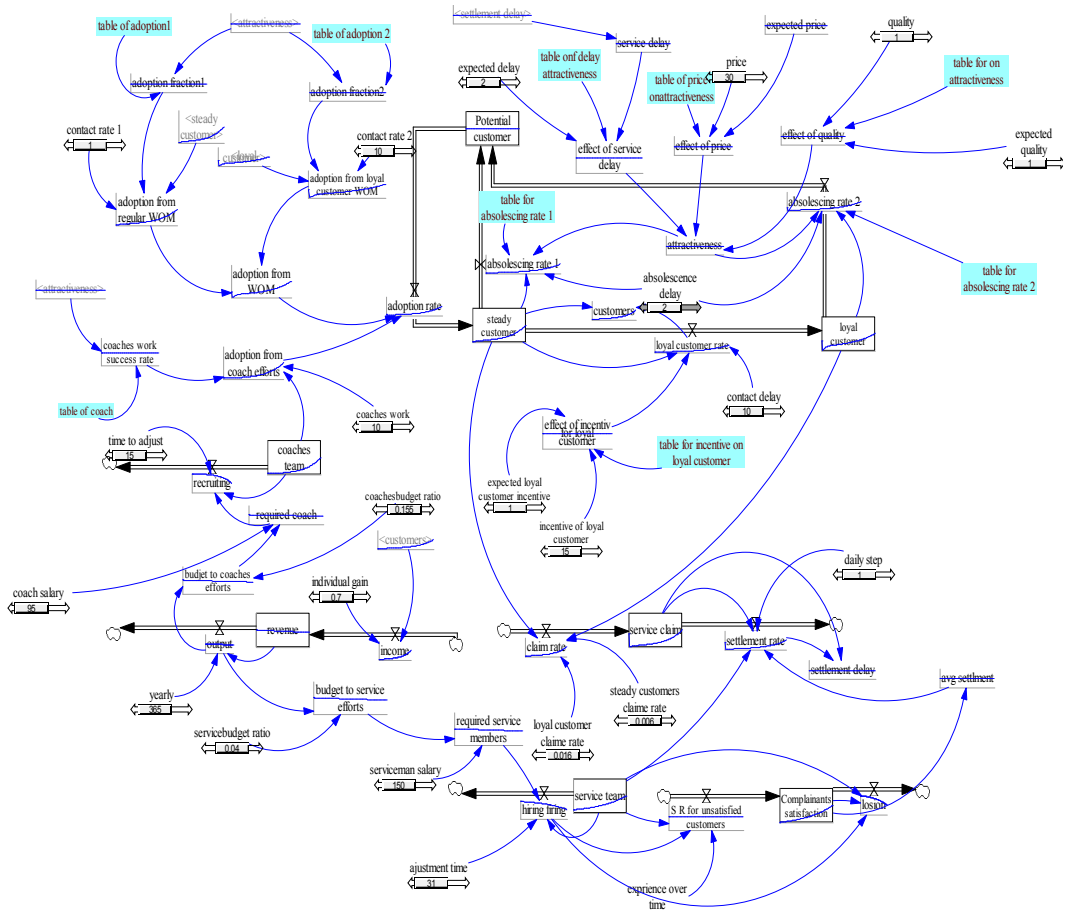


income : Current

نمودار ۹- میزان در آمد

- 1-Michel & Meuter
- 2-Tschohl
- 3-Devasagayam

نمودار ۹ نشان می‌دهد با گذشت زمان میزان درآمد نیز با پیاده‌سازی مدل یعنی احیای خدمات و آموزش افزایش می‌یابد.



شکل ۴- تحلیل حساسیت با نرم‌افزار و انتخاب شاخص‌های تاثیرگذار

پس از شبیه‌سازی و مشاهده رفتار کلیه اجزای مدل در بازه زمانی موردنظر، به تغییر متغیرهای مختلف مدل و تحلیل تأثیر آنها بر روی متغیر اصلی مورد بررسی که همان مشتریان است، پرداخته شده است.

نتیجه‌گیری

همان‌طور که محققان بازاریابی نشان دادند علاوه بر کیفیت و قیمت، کاهش تأخیر خدمات برنامه‌های آموزش و برنامه‌های احیاء خدمات و مدیریت شکایت می‌تواند باعث ارتقا جذابیت هتل و برندسازی داخلی نزد مشتریان گردد. سناریوهای مختلفی برای افزایش مشتریان وفادار و ثابت هتل از جمله افزایش در بودجه آموزش، افزایش بودجه خدمات، تقویت انگیزه مشتریان وفادار، کاهش در زمان تأخیر خدمات (حل و فصل سریع شکایات مشتریان شاکی)، پایین آوردن قیمت خدمات (هزینه اخذ شده از مشتریان) و بهبود کیفیت، می‌توان اتخاذ نمود، که تغییر این عوامل تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر تعداد مشتریان می‌گذارد.

در انتخاب گزینه‌های مختلف باید به استراتژی‌های جایگزین، مثل بهبود جذابیت و تقویت فعالیت‌های آموزشی و خدماتی توجه نمود. برای شبیه‌سازی مدل، ابتدا مشوق انگیزشی مشتریان تا سی درصد افزایش یافت که در نتیجه آن، تعداد مشتریان به طور مداوم افزایش افزوده شد. با این حال، افزایش مشتریان جدید، افزایش تعداد شکایات را در پی دارد که در نهایت جذابیت از طریق تأخیر خدمات کاهش می‌یابد. بنابراین مدل ارائه شده به تأخیر خدمات نیز حساس می‌باشد.

حفظ مشتریان و افزایش تلاش برای آموزش کارکنان یک شرط لازم برای افزایش سهم بازار است، چون گروه‌های مشتریان موجود یک منبع ارتباطات کلامی هستند که بر نرخ پذیرش مشتریان جدید تأثیر دارند. پس کنترل و آموزش نیروی انسانی در این صنعت از بالاترین تا پایین‌ترین سطح نیروی انسانی، عاملی تأثیرگذار است. اثر افزایش کیفیت نیز منجر به دو برابر شدن مشتریان می‌گردد. نتایج تحلیل حساسیت نیز نشان می‌دهد که کاهش زمان رسیدگی به شکایت، بر تعداد مشتریان تا دو برابر تأثیر می‌گذارد.

منابع و مأخذ

- 1- Babakus, E., Yavas, U., Karatepe, O., Avci, T. (2003). The effect of management commitment to service quality on employees' affective and performance outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(10), 1-15.
- 2- Boshoff, C., Gray, B. (2004). The Relationships between Service Quality, Customer Satisfaction and Buying Intentions In the Private Hospital Industry. *South African Journal of Business Management*, 35(4), 27-37.

- 3- Brady, M. K., Robertson, C. J. (2001). Searching for a consensus on the antecedent role of service quality and satisfaction: An exploratory cross-national study. *Journal of Business Research*, 51(1), 53–60.
- 4- Butcher, K. (2005). Differential Impact of Social Influence in the Hospitality Encounter. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(2), 125–135.
- 5- Cong, Q., Fu, J. (2008). A Research on the Structure of Customer's Service Recovery Expectation. *International Journal of Business and Management*, 3(10), 59-64.
- 6- Devasagayam, P. R., Buff, C. L., Aurand, T. W., Judson, K. M. (2010). Building brand community membership within organizations: a viable internal branding alternative?. *Journal of Product & Brand Management*, 19(3), 210 – 217.
- 7- Ekiz, H. E., Arasli, H. (2007). Measuring the impacts of organizational responses: case of Northern Cyprus hotels. *Managing Global Transitions: International Research Journal*, 5(3), 271-287.
- 8- Ennew, C., Schoefer, K. (2003). *Service Failure and Service Recovery in Tourism: A Review*, Christel DeHaan Tourism and Travel Research Institute, Nottingham University Business School.
- 9- Feiz, D., Taherian, H., Zarei, A. (2012). Service Quality and Customer Satisfaction in Hotel Industry (case study: Mashhad hotels). *Journal of Explore Business Management*, 3(6), 123-149. (In Persian)
- 10- Gubler, W. K. T., McCarter, M. W., Seawright, K. K. W., Zhang, Y. (2008). Service Recovery in Transition Economies: Russia and China. *Managing Global Transitions Journal*, 6(1), 23-51.
- 11- Gray, P., Byun, J. (2001). *Customer Relationship Management*. Center for Research on Information Technology and Organizations, Irvine: University of California.
- 12- Harris, L. C., Reynolds, K. L. (2003). The Consequences of Dysfunctional Customer Behavior. *Journal of Service Research*, 6, 144-161.
- 13- Hellier, P. K., Geursen, G. M., Carr, R. A., Rickard, J. A. (2003). Customer repurchase intention: A general structural equation model. *European Journal of Marketing*, 37(11/12), 1762–1800.
- 14- Hunter, G. (2008). *Recovery Strategy*. Essex Country Council: Country Hall.
- 15- Jones, T. O., Sasser, E. J. (1995). Why Satisfied Customers Defect, *Harvard Business Review*.
- 16- Jacoby, J., Kyner, D. B. (1973). Brand Loyalty Versus Repeat Purchasing Behavior. *Journal of Marketing Research*, Feb., 1-9.
- 17- Jacob, J., Chestnut, R. W. (1978). *Brand loyalty measurement and management*, New York: Wiley & Sons.
- 18- Kanousi, A. (2005). An empirical investigation of the role of culture on service recovery expectations. *Managing Service Quality: An International Journal*, 15(1), 57-70.
- 19- Karatepe, O. M., Ekiz, E. H. (2004). The effects of organizational responses to complaints on satisfaction and loyalty: a study of hotel guests in Northern Cyprus. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14 (6): 476–486.
- 20- Kumar, V., Smart, P. A., Maddern, H., Maull, R. S. (2008). Alternative perspectives on service quality and customer satisfaction: the role of BPM. *International Journal of Service Industry Management*, 19(2), 176-187.
- 21- Kuenzel, S., Katsaris, N. (2009). A Critical Analysis of Service Recovery Processes in the Hotel Industry. *TMC Academic Journal*, 4(1).

- 22- Kotler, P., Keller, K. (2011). *Marketing Management*. New York: Prentice-Hall.
- 23- Kolos, K., Kenesei, Z. (2008). The role of emotions and perceived control in the recovery strategy of service companies. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 4, 65-68.
- 24- Lai, M. C. (2007). The Relationships among Involvement, Service Failure, Service Recovery Disconfirmation and Customer Lifetime Value. *Journal of International Management Studies*, 2(2), 155-164.
- 25- Lewis, B. R., McCann, P. (2004). Service failure and recovery: evidence from the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 6(1), 6-17.
- 26- Mahmodi, M., Frozandeh, L., Ahmadinejad, M. (2010). Customer Acceptance of Internet banking's pattern. *Journal of Explore Business Management*. 1(2), 1-26. (In Persian)
- 27- Mattila, A. S., Patterson, P. G. (2004). The Impact of Culture on Consumers' Perceptions of Service Recovery efforts. *Journal of Retailing*, 80, 196-206.
- 28- McLaverty N., McQuillan, P., Oddie, H. (2008). *Internal Branding – A Human Resources Perspective*. Canadian Marketing Association.
- 29- Michel, S., Meuter, M. L. (2008). The Service Recovery Paradox: true but overrated. *International Journal of Service Industry Management*, 19(4), 441-457.
- 30- Ranaweera, C., Prabhu, J. (2003). On the relative importance of customer satisfaction and trust as determinants of customer retention and positive word of mouth. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12(1), 82–90.
- 31- Rosenbaum, M. S., Massiah, C. A. (2007). When Customers Receive Support From Other Customers: Exploring the Influence of Intercustomer Social Support on Customer Voluntary Performance. *Journal of Service Research*, 9, 257 – 270.
- 32- Rungting, T., Ke, C., Cheri I C J, L. (2009). The Dynamic role of “Should expectation” in service recovery. *Frontiers of Business Research in China Journal*, 3(4), 583-598.
- 33- Samiha, M. (2008). Integrating Service Failure and Recovery into Knowledge Management. *Communications of the IBIMA*, 6(3), 15-20.
- 34- Seawright, K. K., DeTienne, K. B., Bernhisel, M. P., Hoopes Larson, C. L. (2008). An empirical examination of service recovery design. *Marketing Intelligence & Planning*, 26(3), 253-274.
- 35- Smith, F. R., Brown, C. A. (2008). An Empirical Investigation Of The Concept Of Consumer Service Satisfaction: A Tricomponent Model. *Journal of Service Science*, 1(2), 41- 46.
- 36- Smith, A. K., Bolton, R. N., Wagner, J. (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, 36 (3), 356–372.
- 37- Soderlund, M., Ohman, N. (2003). Behavioral Intentions in Satisfaction Research Revisited. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 16, 53–66.
- 38- Taj Zadeh-Namin, A., Taj Zadeh-Namin, A., Ramazani, M. (2011). Factors Related to the loyalty of Iranian Customers of Five Star Hotels in Tehran. *Journal of Explore Business Management*, 3(5), 118-135. (In Persian)
- 39- Tschohl, J. (2009). Customer Experiences, *The Magazine of Team Leadership*, 9(7), 11.

- 40- Voss, C. A., Roth, A. V., Rosenzweig, E. D., Blackmon, K., Chase, R. B. (2004). A Tale of Two countries conservatism, service Quality, and Feedback on customer satisfaction. *Journal of Service Research*, 6(3), 212-230.
- 41- Yi, Y., La, S. (2004). What Influences the Relationship between Customer Satisfaction and Repurchase Intention? Investigating the Effect of Adjusted Expectations and Customer Loyalty. *Psychology and Marketing Journal*, 21(5), 351–373.