

## ارائه الگویی جهت ارزیابی عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان از خدمات پس از فروش در صنعت خودروسازی ایران (مطالعه موردی: شرکت سایپا)

سید عبدالله حیدریه\*، دکتر محمد همتی\*\*، محمد علی رزاقی هریس\*\*\*

\* عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان

\*\* استادیار و عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان

\*\*\* کارشناس ارشد مدیریت صنعتی (تولید) دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۰۱/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۰۴/۰۱

### چکیده:

امروزه مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک ضرورت اساسی در عرصه فعالیت‌ها است که سبب ارتقاء زنجیره یک سازمان می‌گردد لذا رضایت مشتری به عنوان یک عامل کلیدی و کیفیت خدمات برای بقا و سودآوری سازمان امری حیاتی به شمار می‌رود. در کشور ما نیز در آینده ای نه چندان دور، خدمات پس از فروش اهمیت بیشتری پیدا خواهد کرد و بقای شرکتهای خودروساز داخلی - با توجه به افزایش تولیدات و ورود رقبای خارجی - در گرو ارائه خدمات پس از فروش مناسب و منطبق با نیازهای مصرف کنندگان می‌باشد. هدف از این تحقیق شناسایی عوامل اثر گذار در رضایت مشتریان از خدمات پس از فروش در شرکت سایپا و سپس اولویت بندی آنها با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی می‌باشد تحقیق حاضر به لحاظ هدف از نوع کاربردی و از نظر روش از نوع تحلیلی توصیفی می‌باشد نهایتاً "بمنظور مدلسازی در جهت تعیین عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان از ترکیب و تلفیق مدل‌های (گرونیروز، لهتینن و لهتینن، سروکوال، جانستون) و مصاحبه با ۳۰ نفر کارشناس خبره در بازرسی خدمات پس از فروش شرکت سایپا معیارها و شاخص‌ها تعیین گردید و سپس با نظر سنجی از خبرگان صنعت خودروسازی در حوزه رضایت مشتریان و خدمات پس از فروش با استفاده از تکنیک AHP معیارهای اصلی و گزینه‌های رقیب با کمک نرم افزار Expert choice اولویت بندی شدند و نهایتاً معیارهای اصلی به ترتیب: دسترسی و زمان دسترسی، ادب و رفتار کارکنان، هزینه (قیمت) خدمات، تمیزی و آراستگی، کیفیت خدمات دارای اولویت اول تا پنجم و همچنین در زیر معیارها نحوه برخورد پرسنل بالاترین اولویت و خوش قولی در زمان وعده داده شده پائین ترین رتبه قرار گرفتند.

واژگان کلیدی: رضایت مشتری، کیفیت خدمات، خدمات پس از فروش، فرآیند تحلیل سلسله مراتبی

## مقدمه

رضایت مندی مشتریان امروزه یکی از مقوله‌های استراتژیک برای سازمانها بویژه صنایع نمود یافته و هر چه شدت رقابت در محیط صنعت افزایش یابد قدرت چانه زنی مشتریان نیز افزوده خواهد شد و ارائه خدمات پس از فروش یکی از راهبردهای اصلی مشتری و کسب مزیت رقابتی بویژه در صنعت خودروسازی قلمداد می‌گردد. لذا به منظور شناسایی و اولویت بندی انتظارات مشتریان از خدمات پس از فروش خودروسازان در کشور به روش علمی شالوده تحقیقات ما را شکل داده است. جونز و ساسر در تحقیق خود اعلام کرده‌اند که هر قدر مشتری گزینه بیشتری پیش رو داشته باشد و تقاضا در حالت نسبتاً برابر با عرضه باشد مشتری به راحتی از هر سازمانی روی گردان خواهد شد. در این حالت عرضه کننده باید محصولاتی را ارائه کند که موجب افزایش رضایت مشتریان و حفظ ارتباط با مشتریان از طریق خدمات پس از فروش گردد (جونز و ساسر<sup>۱</sup>، 1995، 88-100).

با توجه به اهمیت وفاداری مشتری برای رشد سازمان، برای مدیران و بازاریابان باید از مفاهیم الگوی وفاداری مشتریان شناخت و درک درستی داشته باشند بدون چنین شناختی مؤسسات ممکن است در عرضه خدمات پس از فروش شاخص‌های نادرستی را برای اندازه گیری وفاداری مشتریان طراحی و در شناخت رفتارهای درست مشتریان، دچار اشتباه شوند (جونز و تیلور<sup>۲</sup>، 2007، 36-51).

گایردلی و همکارانش در مقاله ای تحت عنوان سنجش عملکرد شبکه خدمات پس از فروش در صنعت اتومبیل سازی، خدمات پس از فروش را منبع بازگشت سرمایه و ایجاد مزیت رقابتی در اغلب صنایع می‌دانند و بر این اعتقادند که مدیران ارشد و میانی باید تعریف روشن و ساختار یافته ای از سیستم اندازه گیری عملکرد خود از خدمات پس از فروش داشته باشند بر همین اساس مدل پایه ای را برای ارزیابی عملکرد سیستم خدمات پس از فروش صنعت خود در ۴ سطح ارائه نمودند:

- موسسه در سطح استراتژیک هدف کلی خدمات پس از فروش را بعد مالی می‌داند که با شاخص نرخ بازگشت سرمایه ROI نشان داده می‌شود و از شاخص‌های همچون اثر نتایج بازار روی برگشت سرمایه و کارایی صرف منابع (هزینه) تأثیر می‌پذیرد.

- سطح فرآیندی که رضایت مشتری، انعطاف پذیری و بهره وری تعریف و جای گرفته‌اند.

- سطح واحد سازمانی، انجام فعالیتهای ویژه ای که در مدل SCOR از جمله پایایی و پاسخگویی در فعالیتهای پشتیبانی اصلی ارزیابی می‌شوند و Lead Time داخلی هزینه‌های زاید و بهره برداری از امکانات در فعالیتهای پشتیبانی ارزیابی می‌گردند.

- سطح توسعه و نوآوری که در شرایط کوتاه مدت و بلند مدت را به هم پیوند می‌دهد که اهداف اصلی آن ایجاد مزیت رقابتی و مال است از جمله شاخص‌های این سطح سرمایه گذاری روی توسعه محصولات و خدمات جدید، توانمند سازی منابع انسانی، سرمایه گذاری در زیرساختهای تکنولوژی اطلاعات و ظرفیت خدمات ذکر گردید (گایردلی و همکارانش<sup>۳</sup>، 2007، 701).

ساکانی فعالیت‌های خدمات پس از فروش را یک منبع مهم در کسب سود و مزیت رقابتی در اکثر صنایع تولیدی می‌داند چرا که بازار پس از فروش ۴ ال ۵ برابر بزرگتر از محصولات جدید است در خلال چرخه عمر محصول قطعات یدکی و خدمات پس از فروش ممکن است ۳ برابر خریدهای اصلی حایز اهمیت شود (ساکانی<sup>۴</sup>، 2007).

جین سوک در مقاله ای با عنوان الگوی مشتری برای خدمات پس از فروش بیان می‌کند که شرکتهای تولید کننده بدنبال فروش کالاهای خویش همرا با حفظ ارتباطات با مشتریان خویش هستند و این هدف از طریق خدمات پس از فروش صورت می‌گیرد. بنابراین شناسایی و تعیین نیازهای مختلف مشتریان در عرضه خدمات پس از فروش مستمر برای گروههای مختلف بسیار حیاتی است (جین سوک<sup>۵</sup>، 2009).

<sup>3</sup> . Goiardelli at ale

<sup>4</sup> . Saccani

<sup>5</sup> . Jin sook ahn, soyoung sohn

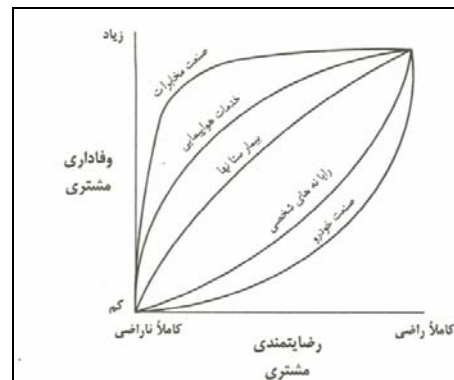
<sup>1</sup> . Jones and Sasser

<sup>2</sup> . Jones and Taylor

### مروری بر ادبیات تحقیق :

#### رضایت مشتری و رابطه آن با وفاداری مشتری

مطالعات نشان می‌دهد که تامین رضایت مشتری به تدریج سبب ایجاد حس وفاداری و اعتماد به سازمان در مشتری خواهد شد. سایمون نظریه پرداز علم مدیریت در این رابطه می‌گوید: هنگامی که یک سازمان موفق به جلب یک مشتری جدید می‌شود، رضایت مندی نقطه آغاز برقراری یک رابطه طولانی مدت ما بین مشتری و سازمان خواهد بود (سایمون<sup>۱</sup>، 1974). و وفاداری مشتری به عنوان یک عامل کلیدی با اهمیت برای موفقیت و سودآوری سازمان در نظر گرفته شده است (دایوت<sup>۲</sup>، 2003، 109-126، و اولیور<sup>۳</sup>، 1997). همچنین جونز و ساسر (1995، 88-100) ارتباط این دو متغیر را در صنایع مختلف از جمله صنعت اتومبیل، کامپیوترهای شخصی، خدمات بیمارستان‌ها، صنعت هواپیمایی و صنعت مخابرات مورد مطالعه قرار داده‌اند. نتایج مطالعات آنان در قالب نمودار شماره (۱) ارائه شده است.



نمودار ۱- رابطه رضایتمندی و وفاداری در صنایع مختلف

(جونز و ساسر، 1995)

همانطور که در شکل مشاهده می‌شود در مورد صنعت خودرو برای افزایش میزان وفاداری مشتری سرمایه گذاری مورد نیاز بسیار بیشتر از سایر صنایع و بخصوص صنعت مخابرات می‌باشد. در این رابطه باید به وجود شرایط رقابتی شدید در مورد صنعت خودرو در قیاس با سایر صنایع اشاره نمود.

خدمات مشتری: یکی از عمده ترین روندها در سال‌های اخیر، رشد قابل توجه خدمات بوده است. در ایالات متحده آمریکا ۷۹ درصد از شغلها را مشاغل خدماتی تشکیل می‌دهد و ۷۴ درصد از تولید ناخالص داخلی مربوط به خدمات می‌شود (اسماعیل پور، ۱۳۸۴، ۳۲۵).

خدمت، نتیجه ای است که مشتریان خواستار آن هستند (هاروی<sup>۴</sup>، 1998، 583-596)، و در مفهوم جدید خدمت به مشتریان شامل کلیه اموری است که شرکت به منظور جلب رضایت مشتریان و کمک به آنها برای دریافت بیشترین ارزش از محصولات یا خدماتی که خریداری کرده‌اند انجام می‌دهد (روستا و دیگران، ۲۲۳، ۱۳۷۸). لذا تجارت در مسیر رشد و توسعه خود به این مفهوم اساسی دست یافته است که برای رسیدن به اهداف خود در بالاترین حد ممکن باید به مشتری خدمت کند. آنچنانکه در اثر کسب رضایت وی موجب افزایش فروش کالا و خدمات گردد. ریدر و همکارانش معتقدند کلید خدمت به مشتری، فهم مشتری و احساسات وی است. در سال ۱۹۷۰ کنفرانس بارد<sup>۵</sup> مطرح نمود که «فروش به مشتریان فقط نیمی از بطری است و نیمی دیگر در تکرار فروش است». کیفیت خدماتی که فروشندگان کالا ارائه می‌کنند یکی از مهمترین عوامل جذب و نگهداری مشتری می‌باشد. تاکر<sup>۶</sup> مشاهدات خود را که در ایجاد بینشی برای اندازه‌گیری و مدیریت خدمات مشتری مؤثر است را به صورت زیر مطرح می‌نماید:

- کلید موفقیت در ارائه خدمات به مشتری فهم او و انتظارات اوست.
- خدمات مشتری معمولاً برای این است که یک شرکت محصول خود را نسبت به سایرین تفاوت ببخشد، مشتری را با وفا نگهدارد، از طریق افزایش فروش سود را بالا ببرد وضع می‌شود.
- فعالیتهای خدماتی برای مشتریان در ابعاد کیفی و کمی ارزیابی و اندازه گیری شود. در مورد ابعاد کیفی می‌توان از مشتریان درباره عقیده آنها نسبت به خدماتی که دریافت می‌کند پرسش نمود (روان بد، ۳۱-۳۷، ۱۳۷۷، ۲۹).
- مدیریت بر کیفیت خدمات: یکی از راههایی که یک شرکت خدماتی می‌تواند خود را از رقبایش متمایز کند ارائه پایدار

<sup>4</sup> . Harvey

<sup>5</sup> . Board

<sup>6</sup> . Taker

<sup>1</sup> . Simon

<sup>2</sup> . Divett et al

<sup>3</sup> . Oliver

خدمات، خدمت مورد تصور را با خدمت مورد انتظار مقایسه می‌کند. اگر خدمت مورد تصور از خدمت مورد انتظار کمتر باشد، مشتری علاقه خود را (نسبت به ارائه کننده خدمت) از دست خواهد داد. اگر خدمت مورد انتظار بیشتر یا حتی با آن برابر باشد مشتری باز هم از این خدمات استفاده خواهد کرد (پارسائیان، ۳۸۹-۳۸۸، ۱۳۸۳).

**عوامل تعیین کننده کیفیت خدمات: (مدل‌های ارائه شده):** کیفیت یک پدیده تک بعدی نیست بلکه پدیده ای چند بعدی است. بنابراین رسیدن به کیفیت خدمات یا کیفیت محصول، بدون شناسایی جنبه‌های مهم کیفیت ممکن نمی‌باشد.

#### ۱- مدل گرونروز<sup>۲</sup>

شامل: کیفیت فنی ستاده، کیفیت عملیاتی مواجهه خدمت، تصویر ذهنی شرکت می‌باشد.

#### ۲- مدل لهتینن و لهتینن<sup>۳</sup>

شامل: کیفیت فیزیکی، کیفیت تعاملی، کیفیت سازمان می‌باشد.

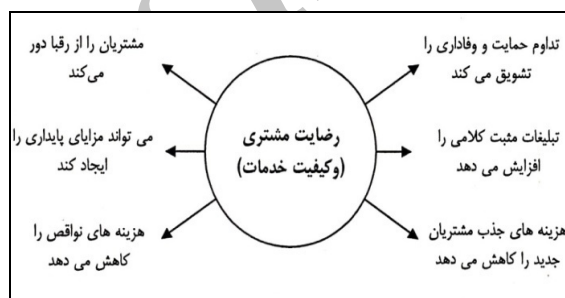
#### ۳- مدل پاراسورامان<sup>۴</sup> یا مدل سروکوال<sup>۵</sup> (سید جوادین، ۷۷-۷۲، ۱۳۸۴)

این مدل در دهه ۸۰ میلادی توسط پاراسورامن و همکاران معرفی شد. در این مدل رضایت مشتریان از کیفیت خدمات ارائه شده سنجیده می‌شود. در این مدل پرسشنامه ای طراحی گردیده که شامل ۲۲ معیاری بود که گیرندگان خدمات مشتریان در گروه‌های کانونی تشکیل شده توسط این گروه محقق، جهت ارزیابی کیفیت خدمات کیفیت را شامل می‌شد و در سال ۸۸ میلادی جنبه‌های دیگری نیز به آن اضافه شد که برخی از جنبه‌ها و ابعاد مدل سروکوال عبارتند از:

**محسوس‌ها:** شامل وسایل فیزیکی، تجهیزات، ظاهر کارکنان و وسایل ارتباطی به لحاظ ظاهری

**قابلیت اطمینان:** توانایی انجام خدمات تعهد شده با دقت کامل و قابل اطمینان

خدماتی با کیفیت بالاست. نظیر بسیاری از تولیدکنندگان صنایع خدماتی که به نهضت مدیریت کیفیت جامع<sup>۱</sup> پیوسته‌اند. همینطور بررسی‌ها نشان داده است کیفیت خدمت بر رضایت مشتریان و در نتیجه بر میزان خرید آنها اثر داشته است (اسماعیل پور ۳۳۳، ۱۳۸۴). از نگاه TQM کیفیت عبارتست از رضایت مندی مشتری. در TQM کیفیت را مشتری تعیین می‌کند نه بازاریاب یا تولید کننده (میلتن برگ / محقر و دیگران، ۲۱۴، ۱۳۸۴). لذا رضایت مشتری مزایای بسیاری برای شرکت فراهم می‌سازد که در نمودار شماره (۲) مشخص شده است.



#### نمودار ۲- مزایای رضایت مشتری

(لاولاک رایت/ تاج زاده، ۱۳۸۲، ۱۷۵)

امروزه شرکتها متوجه شده‌اند که مطلوبترین و معروفترین محصول در جهان، اگر نیازها و خواسته‌ها و انتظارات مشتریان را برآورده نکند ایده آل محسوب نمی‌شود در واقع مفهوم جدید کیفیت عبارت است از: درجه ای که یک محصول با انتظارات مشتری و مشخصات ارائه شده تطبیق دارد (روستا و دیگران، ۱۳۷۸، ۲۲۲)

بنابراین یکی دیگر از راه‌هایی که سازمان‌های خدماتی می‌توانند موفق شوند این است که در مقایسه با شرکت‌های رقیب، پیوسته خدماتی با کیفیت بهتر ارائه کنند و بکوشند کیفیت خدمات از حد انتظار مشتریان بیشتر باشد. انتظار مشتریان بر پایه تجربه‌های گذشته سازمان، گفته دست اندرکاران و تبلیغات شکل می‌گیرد. مشتری پس از دریافت

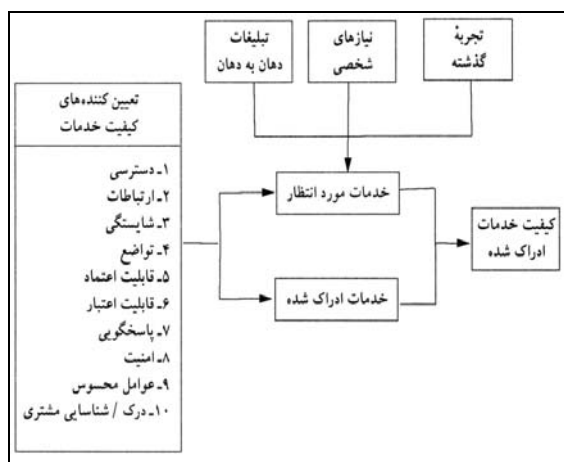
<sup>۲</sup> . Gronroos

<sup>۳</sup> . Lehtinen and Lehtinen

<sup>۴</sup> . Parasuraman

<sup>۵</sup> . SERVQUAL

<sup>۱</sup> . Total Quality Mangement



نمودار ۳- تعیین کننده های کیفیت خدمات

(سید جوادین، ۷۸، ۱۳۸۴)

### مدل جانستون

جانستون و همکارانش آزمایشات تجربی از ابعاد کیفیت خدمات که توسط پاراسورامان و همکارانش ارائه شده بود را در ۱۰ سازمان خدماتی در انگلیس انجام دادند. آنها ۱۸ عامل را ارائه کردند که عبارتند از:

- ۱- دسترسی ۲- زیبایی شناسی ۳- ادب و خدمت گذاری / سودمند ۴- موجود بودن ۵- توجه ۶- پاکیزگی / آراستگی ۷- راحتی ۸- تعهد ۹- ارتباطات ۱۰- صلاحیت و شایستگی ۱۱- ادب و تواضع ۱۲- انعطاف پذیری ۱۳- دوستی ۱۴- قابلیت عملکردی ۱۵- یکپارچگی ۱۶- قابلیت اعتماد ۱۷- پاسخگویی ۱۸- امنیت:

(جانستون و دیگران<sup>۱</sup>، 116-115، 1997). همچنین عوامل تعیین کننده کیفیت خدمات از دیدگاه اندیشمندان در جدول شماره ۱ جهت مقایسه نشان داده شده است.

**پاسخ دهی:** شامل رغبت کمک به مشتری و فراهم کردن فوری خدمات

**تضمین:** شامل دانش و نزاکت کارکنان و توانایی آنان در القای اعتماد به درستی خدمات

**همدلی:** توجه ویژه به مشتری

**بهبود:** شامل توانایی سازمان در اصلاح مشکلات بوجودآمده احتمالی (ملکی و دارابی، ۳۰-۱۳۸۷، ۲۹).

پاراسورامان و همکارانش عوامل متعددی (۱۹۸۵) بصورت مدل اولیه ای برای سنجش کیفیت خدمات ارائه کرده اند که در نمودار شماره (۳) نشان داده شده است.

۱- **قابلیت اعتبار:** توانایی ارائه خدمت در اولین زمان به شکل صحیح.

۲- **پاسخگویی:** توانایی رسیدگی به شکایات و ارتقاء خدمات به شکلی اثر بخش.

۳- **قابلیت اعتماد:** اندازه ای که خدمات باور می شود. شهرت و اعتبار سازمان، رفتار کارکنان .

۴- **شایستگی:** کارکنان باید دارای اطلاعات، دانش و مهارت های لازم جهت انجام خدمت به شکل اثر بخش باشند. مثلاً "کارمند بانک باید در ارتباط با نرخ سودها اطلاعات کافی داشته باشد و به مشتری در زمینه سپرده گذاری توصیه مفید ارائه دهد.

۵- **دسترسی:** سادگی دسترسی و برقراری تماس، مثلاً "در شبانه روز دسترسی به خدمات به سادگی امکان پذیر باشد و یا برقراری تماس از طریق تلفن فراهم باشد.

۶- **تواضع:** ادب، احترام، رفتار دوستانه نشان دادن در مقابل مشتریان.

۷- **ارتباطات:** مطلع ساختن مشتریان درباره خدمات به شیوه ای که برای مشتریان قابل درک باشد.

۸- **امنیت:** عدم احساس خطر، ریسک و شک و تردید.

۹- **عوامل محسوس:** این عامل به شرایط فیزیکی، تزئینات، ظاهر و آراستگی محل ارائه خدمت، ظاهر و آراستگی کارکنان، مدرن بودن تجهیزات اشاره دارد.

۱۰- **درک و شناخت مشتری:** این بعد مستلزم تلاش در جهت درک نیازها و خواسته های ویژه مشتریان، توجه فردی نشان دادن به آنان و شناخت مشتریان همیشگی است.

<sup>1</sup> . Johnston, et al

## جدول ۱- مقایسه عوامل تعیین کننده کیفیت خدمات

پاراسورمان و دیگران	گاروین	استورات و والش	گاستر	هیوود- فارمر	ماتسون
قابلیت اعتبار	قابلیت اعتبار	قابلیت اعتبار	قابلیت اعتبار	قابلیت اعتبار	قابلیت اعتبار
پاسخگویی	قابلیت خدمت	سرعت در ارائه شایستگی	سرعت و سهولت ارائه	و سهولت بجا بودن	در دسترس بودن
دسترسی	دهی	دانش مفید بودن	خدمت	دانش	موقعیت انسانی
تواضع	کیفیت ادراک شده	دانش قابلیت اعتماد	دسترسی	موقعیت	انتخاب، هزینه
ارتباطات	زیبایی	قابلیت اعتماد	قابلیت پذیرش	همدلی	ارتباطات
قابلیت اعتماد		امنیت	پذیرش	ارتباطات	صداقت
امنیت		درک نیازهای استفاده کننده	زبانی محیط	ارتباطات	رازداری
درک مشتریان		استفاده اثر بخش از فن آوری ظرفیت برای انتخاب	توجه	ارتباطات	توجه
عوامل ملموس			آراستگی و پاکیزگی متصف	ارتباطات	آراستگی و پاکیزگی متصف

(قبادیان و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۴، ۵۳-۵۴)

## مدیریت بر خدمات پس از فروش

یکی از نکات بسیار مهم در مورد هر نوع محصول خدمات پس از فروش است. موجود بودن لوازم یدکی و قطعات، حفظ و نگهداری محصول، مجهز بودن به امکانات و تسهیلات برای تعمیر و رسیدگی به مشکلات مشتریان از اهمیت ویژه ای برخوردار است و مزیت عمده محسوب می شود (روستا و دیگران، ۲۰۱۹، ۱۳۷۸). اگر چه خدمات بخش مهمی از سیستم اقتصادی کشور را تشکیل می دهند، ولی بسیاری از شرکت های تولیدی ناگزیرند پس از عرضه ی محصول، خدماتی ارائه نمایند. شرکت های تولید کننده ی ماشین آلات یا وسایل خانه، تراکتور و هواپیما ناگزیرند خدمات پشتیبانی (پس از فروش) ارائه نمایند. در واقع خدمات پشتیبانی به صورت یکی از عوامل درآمدی است که می توان بدان وسیله به مزیت رقابتی دست یافت. برخی شرکت های تولید کننده ی ماشین آلات مانند کاترپیلار و جان دیر بیش از ۵۰٪ سود خود را از محل ارائه این خدمات بدست می آورند. در بازار جهانی، شرکت ها محصولات سالمی تولید و عرضه می کنند. ولی اگر نتوانند خدمات پشتیبانی مناسبی (در هر محل) ارائه نمایند، دارای نقطه ضعف بزرگی خواهند شد. به همین دلیل شرکت تولید خودروی «سوارو» با فروشگاه های فولکس واگن استرالیا قرار دارد بست

تا آنها قطعات و خدمات ارائه کنند و شرکت در آن بازار از این نوع خدمات استفاده نماید.

یک شرکت تولیدی برای اینکه بتواند برنامه های پشتیبانی (خدمات پس از فروش) را به بهترین شکل طرح ریزی نماید، باید خدماتی را شناسایی و در اولویت اول قرار دهد که بیش از بقیه مورد توجه مشتریان است. بطور کلی، مشتریان نگران سه چیز هستند:

- قابل اعتماد بودن محصول و خرابی های پیاپی
- مدت زمان خرابی
- هزینه های تعمیرات و نگهداری

هنگامی که مشتری یک فروشنده را انتخاب می کند، همه این عوامل را مورد توجه قرار می دهد. خریدار به عنوان بخشی از فرآیند تصمیم گیری ناگزیر است «هزینه چرخه زندگی» محصول را برآورد نماید و آن عبارتست از بهای تمام شده محصول به اضافه ارزش فعلی هزینه نگهداری و تعمیر و سپس کم کردن ارزش فعلی اسقاط (ارزش فعلی محصولی را که باید در آینده به فروش رسانید) از این رو شرکت ها هنگام طرح ریزی خدمات پیش از فروش و پس از فروش باید هزینه هایی را که شرکت و مشتری باید تحمل کنند، مورد توجه قرار دهند (پارسائیان، ۳۹۷-۳۸۳، ۱۳۹۶).

## ویژگی های عملیاتی خدمات پس از فروش

فاکتورهای A/S در جدول (۲) می باشند که از جمله مؤلفه های مرتبط با کیفیت خدمات شرکت هستند.

<sup>۱</sup>. Ghobadian, et al

## جدول ۲- فاکتورهای عملیاتی خدمات پس از فروش

(Jin Sook Ahn, So Young Sohn, 2009, 5374)

زمینه (حوزه تخصصی)	نیازمندی‌ها	عملیات خدمات پس از فروش
مراکز خدماتی	رواج کاربرد	معاوره و مکالمه توسط تلفن در شب و تعطیلات، روش‌های ساده و متعدد جستجو
	سرعت دسترسی	زمان انتظار برای مکالمات کوتاه، خط بازگشایی ARS بطور مختصر
	تخصص نماینده خدمات	درک نیازهای مشتری، دانش و شناخت از قوانین شرکت، دانش و پیچیدگی فنی محصول / خدمت، استفاده از ترمینولوژی آسان، قابلیت برقراری ارتباط
	سرعت پاسخ گویی و کاربرد ابزارها	توضیح کافی به مشتری، هدایت و مشاوره‌ها، صحبت‌های رضایتبخش
	میزان مفید بودن خدمات نماینده	ارائه توضیح کافی، مشاوره مناسب، گفتگوی رضایتبخش
	میزان محبوبیت وضعیت نماینده خدمات رسانی	میزان گرمی و لحن صحبت نماینده، درک درست و مناسب، گوش دادن به نیازهای مشتری بطور دقیق، همدلی و پاسخ به نیازهای مشتریان، ارائه توضیحات شفاف
خانگی (نزدیک خانه)	مناسب بودن و سهولت کاربرد	ارائه خدمات بطور شبانه روزی و یا در تعطیلات
خدمات بازدید	زمانبندی بازدیدها	تأیید قرار بازدید و تماس قبل از زمان یا موعد بازدید، زمان انتظار برای بازدید و تأخیر در زمان بازدید
	توانمند سازی تکنسین بازدید کننده (پذیرش)	صلاحیت فنی، اجرای دقیق خ/پ، کاربرد آسان ترمینولوژی، پاسخگویی بطور فنی
	مفید واقع شدن تکنسین بازدید کننده (پذیرش)	توضیح مناسب و کافی پیش و پس از تعمیر
	سرعت عمل	به جریان انداختن ویزیت، سرعت بخشیدن به اجرای خ/پ و تأمین قطعات
	درجه مفید واقع شدن تکنسین بازدید کننده	توضیح کافی پیش و پس از تعمیر
	میزان محبت و احساس همدلی تکنسین بازدید کننده	نشان دادن هویت، نگرش‌های مناسب و شفاف، گوش دادن به نیازهای مشتری بطور دقیق و شکل و ظاهر تکنسین
شکایات	سهولت (راحتی) بکارگیری شکایات	بکاربردن روش‌های آسان برای جستجو (کاوش)، تماس‌های حاوی دعاوی، رویه‌های جبران خدمات ساده، فراهم کردن اطلاعات در خصوص رویه‌های بکاربرده شده بطور مستمر، سرعت پاسخ دهی و بکارگیری آن
ویژگی‌های دعاوی	بکارگیری	سرعت ثبت کردن، فراهم کردن پاسخ مناسب، سرعت رویه‌های جبران خدمات، نوعی ابزار واسطه برای هیئت نگهداری (حفظ) مصرف کننده، برخورداری از یک تأییدیه برای حفاظت از حقوق مشتری، میزان جذابیت واکنش کارکنان در برابر دعاوی

### استراتژی خدمات پس از فروش:

شرکتها مشتریان را دارائیهای ارزشمندی می‌دانند و از تمام کارمندان خود می‌خواهند که برای راضی نگاه داشتن و در نتیجه وفادار شدن یا وفادار ماندن مشتریان هر کاری انجام دهند. همچنین فعالیت بازاریابان برای ایجاد وفاداری درازمدت مشتریان فلسفه بازاریابی ارتباطی را ایجاد کرده است. در بازاریابی ارتباطی به جای فروش فوری و کوتاه مدت به حفظ درازمدت مشتریان توجه می‌شود (روستا و دیگران، ۲۲۶-۲۲۵، ۱۳۷۸). لذا از دیدگاه گالبریث و راجز<sup>۱</sup> یکی از اهداف عمده CRM خدمات پس از فروش می‌باشد که توجه به مشتری بعد از فروش می‌تواند دارای اثرات بسیاری بر سودآوری سازمان باشد. بنابراین یکی از روش‌های تضمین وفاداری مشتری، عدم فراموش کردن آنها، حتی بعد از اینکه محصولات مصرف شوند، می‌باشد (الهی و حیدری، ۱۳۸۴، ۱۱). علاوه بر ضمانت نامه (گارانتی) که مدت اعتبار معینی دارد، باید همواره نمایندگان مجاز بنگاه برای تعمیرات و تأمین قطعات به قیمت مناسب در دسترس مشتریان باشد و امروزه بسیاری از کالاهای بادوام، ایجاد شبکه خدمات پس از فروش از ضروریات شمرده می‌شود و مشتریان این نوع کالاها در هنگام خرید خواستار شناسایی نمایندگان و تعمیرگاههای مجاز این گونه تولیدات هستند (بلوریان، ۱۳۷۶، ۶۰).

بیشتر شرکتها در ارائه خدمات پس از فروش توانسته‌اند با طی چندین مرحله به موفقیت‌هایی دست یابند. معمولاً شرکت‌های تولیدی این کار را با دایر کردن واحد خدمات و قطعات آغاز می‌کنند، زیرا آنها می‌خواهند از وضع محصول فروش رفته آگاه باشند و در مورد هر مسئله‌ای که بوجود آید، به صورت مستقیم آگاه شوند. همچنین آنها دریافته‌اند که آموزش دادن به دیگران مستلزم هزینه و وقت زیادی است. اغلب آنها درمی‌یابند که اگر واحدی برای تأمین قطعات و ارائه خدمات دایرکنند (و اگر شرکتی تنها تولید کننده و عرضه کننده قطعات باشد) می‌توانند محصولات را به قیمت بیشتری به فروش برسانند. در واقع، بسیاری از شرکت‌های تولید کننده ماشین آلات قیمت دستگاه‌ها را در سطحی پائین تر تعیین می‌کنند، ولی با منظور

کردن قیمت‌های بیشتر برای خدمات و قطعات این کمبودها را جبران می‌نمایند. به همین دلیل است که گاهی شرکت‌های رقیب اقدام به تولید قطعات مشابه می‌نمایند و آنها را به قیمت‌های پائین تر به مشتریان یا واسطه‌ها می‌فروشند.

شرکت‌های تولیدی (بویژه آنهایکه در بازارهای بین المللی فعالیت می‌کنند) کار تعمیرات و نگهداری ماشین آلات فروخته شده را به نمایندگان مجاز خود واگذار می‌کنند. این نمایندگان با مشتریان تماس بیشتری دارند، در منطقه و محل فعالیت می‌کنند و می‌توانند خدمات را سریع تر عرضه نمایند. شرکت‌های تولیدی از محل فروش قطعات هم، سودهایی عاید می‌نمایند، ولی سود ناشی از ارائه خدمات را به نمایندگی‌ها می‌دهند. از سوی دیگر، تعدادی از سازمان‌های مستقل ارائه کننده خدمات بوجود آمده‌اند. بیش از ۴۰٪ تعمیرات خودرو به وسیله تعمیرگاه‌های غیر مجاز انجام می‌شود و فروشگاه‌هایی مانند «می داس مافلر» و «سیرز» زنجیره ای از تعمیرگاه‌های مستقل در سراسر آمریکا دایر کرده‌اند. در مورد سیستم ارتباطات و رایانه هم بنگاه‌های مستقل زیادی بوجود آمده‌اند و تعمیرات با قیمت کمتر و سریع تر (نسبت به نمایندگی‌های مجاز یا شرکت‌های تولید کننده این محصولات) انجام می‌دهند (پارسائیان، ۳۹۸، ۱۳۸۳).

### روش تحقیق

تحقیق حاضر به لحاظ هدف از نوع کاربردی و از نظر روش از نوع توصیفی می‌باشد که هدف آن شناسایی و اولویت بندی معیارهای ارزیابی عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان از حوزه خدمات پس از فروش شرکت سایپا و به منظور ارتقای سطح فعالیتها در فروش و خدمات پس از فروش می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق، خبرگان شاغل در حوزه معاونت فروش و خدمات پس از فروش سایپا می‌باشد که تعداد آنها ۳۰ نفر بوده‌اند که همگی در زمینه فروش و خدمات پس از فروش صاحب نظر بوده و همچنین دارای تجربیات عملی و تخصصی حائز اهمیتی هستند. داده‌ها در این تحقیق به روش مصاحبه و پرسشنامه جمع آوری شده‌اند که پرسشنامه دارای ماتریس‌های مقایسات زوجی جهت روش AHP است. هدف پرسشنامه تعیین مقادیر ورودی‌ها و خروجی‌ها جهت محاسبه میزان

<sup>1</sup>. Galbreath & Rogers



یک ابزار تصمیم گیری افزایش می دهند. به این ترتیب، به کمک AHP می توان مسائل پیچیده ای که در برگرداندن عوامل متعددی را درک نمود. در AHP ذهن انسان، دانشی سازمان یافته برای تصمیم گیری را بکار می برد و این مهمترین برتری AHP بر روشهای دیگر است (عادل آذر، ۱۳۸۸، ۱۰). لذا فرآیند تحلیل سلسله مراتبی یکی از جامع ترین سیستم های طراحی شده برای تصمیم گیری با معیارهای چندگانه است زیرا این تکنیک امکان فرموله کردن مسأله را بصورت سلسله مراتبی فراهم می کند (قدسی پور، ۵، ۱۳۸۱)

وبطور کلی سه اصل اساسی در تفکر تحلیلی وجود دارد که به تصمیم گیری از طریق AHP مرتبط می شوند:

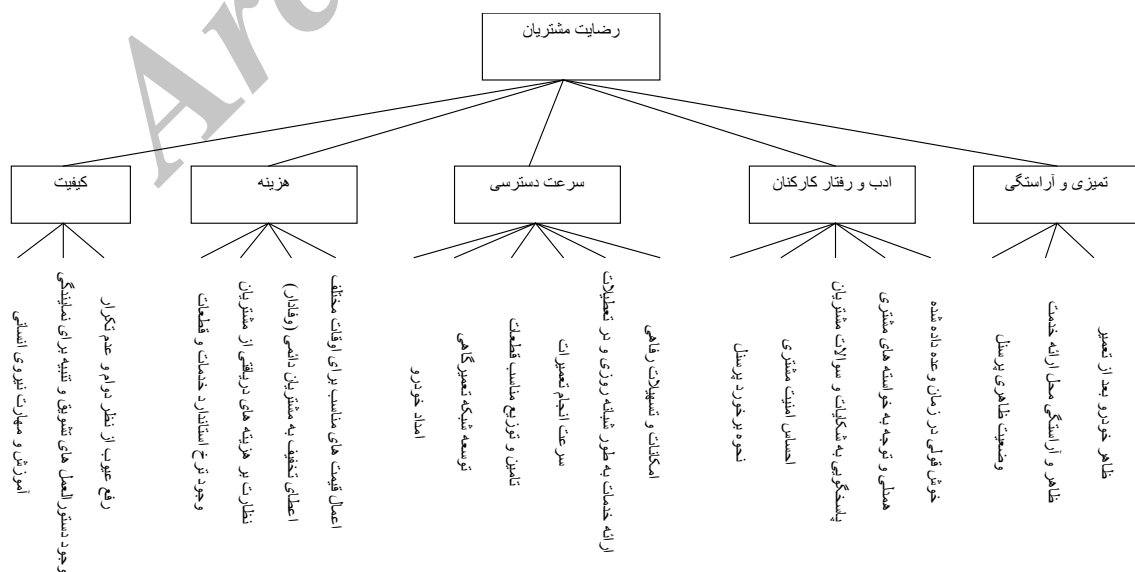
- ۱- اصل ترسیم درخت سلسله مراتب
- ۲- اصل تدوین و تعیین اولویتها
- ۳- اصل سازگاری منطقی قضاوتها (عادل آذر، ۱۳۸۸، ۱۵)

#### مدل مفهومی تحقیق

تجزیه و تحلیل و دسته بندی عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان از خدمات پس از فروش شرکت سایپا با توجه به مدل های ارائه شده در ادبیات تحقیق (گرونروز، لهتین و لهتین، سروکوال، جانستون) و تلفیقی از آنها و از طریق نظر نهایی خبرگان این صنعت تدوین گردیده است که در نمودار ۴ بیان شده است. در مدل سازی تحقیق حاضر، هدف ارزیابی عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان از خدمات پس از فروش شرکت سایپا است،

رضایت مشتریان از خدمات پس از فروش می باشد. لذا داده های بدست آمده از ماتریس های مقایسات زوجی پرسشنامه ها با استفاده از میانگین هندسی ادغام شده، تا ماتریس های تلفیقی حاصل شود سپس معیارها با استفاده از تکنیک AHP اولویت بندی می شوند. جهت بدست آوردن ماتریس تلفیقی از روش میانگین هندسی استفاده می شود.

**فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP):** این فرآیند به ما کمک می کند تا بتوانیم تصمیمات مناسب برای موضوعات پیچیده را با ساده نمودن و هدایت مراحل تصمیم گیری اتخاذ کنیم. AHP روشی است که در آن یک وضعیت پیچیده، به بخشهای کوچکتر آن تجزیه شده، سپس این اجزا در یک ساختار سلسله مراتبی قرار می گیرد. در این روش به قضاوت های ذهنی با توجه به اهمیت هر متغیر مقادیر عددی اختصاص داده، متغیرهایی که بیشترین اهمیت را دارند، مشخص می شوند. به عبارت دیگر، ترتیب اولویت متغیرها تعیین می شود. AHP با نظم بخشیدن به فرآیند تفکر گروهی، یک ساختار مؤثر برای تصمیم گیری گروهی ایجاد می کند. تخصیص مقادیر عددی به متغیرهای مسأله، به تصمیم گیرندگان کمک می کند تا الگوی مناسب تفکر را برای رسیدن به نتیجه دارا باشند. به علاوه ماهیت اجماع در تصمیم گیری گروهی (ماهیت مشورتی آن) موجب بهبود سازگاری قضاوتها شده، پایایی AHP را به عنوان



نمودار ۴- رضایت مشتریان از خدمات پس از فروش

گام ۴: محاسبه نرخ سازگاری بر اساس رابطه:

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

در ماتریس (جدول ۴) نیز نرخ ناسازگاری محاسبه شده برابر با ۰,۰۱۶۸۵ می‌باشد که از مقدار ۰,۱ بسیار کمتر بوده، نرخ ناسازگاری در این ماتریس (جدول ۵) پس از انجام محاسبات برابر با ۰,۰۰۸۹۷ شده است که از مقدار آستانه ۰,۱ کمتر می‌باشد، نرخ ناسازگاری این ماتریس (جدول ۶) ۰,۰۸۶ محاسبه شده است که بسیار کمتر از ۰,۱ بوده، نرخ ناسازگاری این ماتریس (جدول ۷) ۰,۰۰۳ محاسبه شده است که بسیار کمتر از ۰,۱ بوده و در این ماتریس (جدول ۸) نیز نرخ ناسازگاری محاسبه شده برابر با ۰,۰۱۶۵ می‌باشد که از مقدار ۰,۱ بسیار کمتر بوده و نرخ ناسازگاری در این ماتریس (جدول ۹) پس از انجام محاسبات برابر با ۰,۰۲ شده است که از مقدار آستانه ۰,۱ کمتر می‌باشد، لذا نشان از سازگار بودن ماتریس تلفیقی به دست آمده از نظر پاسخ‌دهندگان درباره اهمیت هریک از معیارهای اصلی تحقیق حاضر دارد. مراحل محاسباتی به ترتیب، برای ماتریس "معیارها" نشان داده شده است و در مورد سایر ماتریس‌ها، تنها نتیجه محاسبات ذکر گردیده است. بردار مجموع وزنی معیارهای اصلی براساس رابطه:

$$WSV = A \times W$$

محاسبه شاخص سازگاری براساس رابطه:

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}$$

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad \text{محاسبه نرخ سازگاری بر اساس رابطه:}$$

$$CR = 0/01685$$

۵,۰۵
۵,۰۸
۵,۱۱
۵,۱۲
۵,۱۱

که در درخت تصمیم رضایت مشتریان عنوان شده است. گزینه‌های رقیب همان عوامل نهائی مؤثر بر رضایت مشتریان می‌باشد. پنج عامل کیفیت، هزینه، دسترسی و سرعت دسترسی، ادب و رفتار کارکنان و تمیزی و آراستگی در نقش معیارهای تصمیم‌گیری جهت ارزیابی گزینه‌های رقیب ذکر شده‌اند. بر اساس مطالب ذکر شده درخت سلسله مراتب AHP تحقیق حاضر در نمودار شماره (۴) نشان داده شده است.

**ماتریس مقایسات زوجی:** ماتریس مقایسات زوجی معیارهای اصلی و گزینه‌های نهایی که سطح دوم و سوم از ساختار سلسله مراتبی نمودار (۴) را تشکیل می‌دهند پس از ایجاد به صورت ماتریس تلفیق شده نمرات هر ۳۰ پاسخگو صورت می‌گیرند.

وجود نرخ سازگاری، بزرگترین نقطه قوت روش AHP محسوب می‌شود استفاده از نرخ سازگاری برای بررسی درجه پایائی ماتریس‌های مقایسات زوجی است و محاسبه نرخ سازگاری در صورتی امکان پذیر است که مقایسات بر مبنای طیف ساعتی انجام گرفته باشد (زارعی، ۱۳۷۹، ۴۸) و ساعتی عدد ۱/۱ را به عنوان حد قابل قبول ارائه می‌نماید و معتقد است چنانچه میزان ناسازگاری بیشتر از ۱/۱ باشد بهتر است در قضاوت‌ها تجدید نظر گردد (قدسی پور، ۱۳۸۱، ۶۷). برای مقایسه نرخ سازگاری، تحقیقات متعددی صورت گرفته است که بهترین روش استفاده آن استفاده از بردارهای ویژه است (عادل آذر، ۱۳۸۸، ۱۱۲).

پس از نرمال سازی این ماتریس‌ها با کمک نرم افزار Expert Choice نرخ سازگاری به همراه اوزان هر فاکتور محاسبه شده است. با توجه به گروهی بودن تکنیک نحوه محاسبه سازگاری با استفاده از روابط زیر می‌باشد.

گام ۱: بردار مجموع وزنی معیارهای اصلی براساس رابطه:

$$WSV = A \times W$$

$$CV = \frac{WSV}{W} \quad \text{گام ۲: بردار سازگاری براساس رابطه:}$$

گام ۳: محاسبه شاخص سازگاری براساس رابطه:

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}$$

در مخرج این رابطه به علت گروهی بودن تحلیل‌ها n در نظر گرفته می‌شود.

جدول (۳) شاخص سازگاری تصادفی RI =

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
RI	0	0	.58	.9	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49	1.51	1.48	1.56	1.57

(ساعتی<sup>۱</sup>، ۱۹۸۰)

جدول ۴- ماتریس نرمالایزه شده مقایسات زوجی تلفیقی معیارهای اصلی

CV	WSV	اوزان	تمیزی	ادب و رفتار	دسترسی	هزینه	کیفیت	
۵,۰۵	۰,۴۱	۰,۰۸	۰,۰۷	۰,۰۸	۰,۱۲	۰,۰۵	۰,۰۸	کیفیت
۵,۰۸	۰,۹۴	۰,۱۸	۰,۱۵	۰,۱۵	۰,۱۸	۰,۱۷	۰,۲۸	هزینه
۵,۱۱	۱,۷۸	۰,۳۵	۰,۳۹	۰,۴۰	۰,۳۶	۰,۳۵	۰,۲۴	دسترسی
۵,۱۲	۱,۲۰	۰,۲۴	۰,۲۵	۰,۲۳	۰,۲۱	۰,۲۶	۰,۲۳	ادب و رفتار
۵,۱۱	۰,۷۸	۰,۱۵	۰,۱۵	۰,۱۳	۰,۱۳	۰,۱۷	۰,۱۷	تمیزی

جدول ۵ - ماتریس نرمالایزه شده مقایسات زوجی تلفیقی کیفیت

CV	WSV	اوزان	رفع عیوب از نظر دوام و عدم تکرار	وجود دستور عملهای تشویق و تنبیه برای نمایندگیها	آموزش و مهارت نیروی انسانی	
۱,۲۹	۰,۶۵	۰,۲۲	۰,۱۹	۰,۲۵	۰,۲۱	آموزش و مهارت نیروی انسانی
۳,۰۲	۱,۰۷	۰,۳۵	۰,۳۹	۰,۳۶	۰,۳۱	وجود دستور عملهای تشویق و تنبیه برای نمایندگیها
۳,۰۲	۱,۲۹	۰,۴۳	۰,۴۲	۰,۳۹	۰,۴۸	رفع عیوب از نظر دوام و عدم تکرار

جدول ۶- ماتریس نرمالایزه شده مقایسات زوجی تلفیقی هزینه

CV	WSV	اوزان	وجود نرخ استاندارد خدمات و قطعات	اعطای تخفیف به مشتریان دائمی (وفادار)	نظارت بر هزینه های دریافتی از مشتریان	اعمال قیمت مناسب برای اوقات مختلف	
۴,۱۵	۰,۳۶	۰,۰۸۷	۰,۱۰	۰,۱۰	۰,۰۴	۰,۰۹۲	اعمال قیمت مناسب برای اوقات مختلف
۴,۱۰	۰,۶۸	۰,۱۶	۰,۲	۰,۰۷	۰,۱۳	۰,۲۶	نظارت بر هزینه های دریافتی از مشتریان
۴,۴۴	۱,۴۷	۰,۳۳۰	۰,۲۴	۰,۲۹	۰,۵۲	۰,۲۵	اعطای تخفیف به مشتریان دائمی (وفادار)
۴,۲۳	۱,۷۴	۰,۴۱	۰,۴۴	۰,۰۵۲	۰,۲۹	۰,۳۸	وجود نرخ استاندارد خدمات و قطعات

<sup>۱</sup> . Saaty

جدول ۷- ماتریس نرمالایزه شده مقایسات زوجی تلفیقی دسترسی و زمان دسترسی

CV	WSV	اوزان	امکانات و تسهیلات رفاهی	ارائه خدمات شبانه روزی	سرعت انجام تعمیرات	تأمین و توزیع مناسب قطعات	توسعه شبکه تعمیرگاهی	امداد خودرو	
۵,۹۹	۰,۸۶	۰,۱۴	۰,۱۴	۰,۱۸	۰,۱۳	۰,۱۱	۰,۱۵	۰,۱۴	امداد خودرو
۶	۱,۱۴	۰,۱۹	۰,۲۱	۰,۱۶	۰,۲۱	۰,۱۹	۰,۱۹	۰,۱۷	توسعه شبکه تعمیرگاهی
۶,۰۱	۱,۳۶	۰,۲۳	۰,۲۲	۰,۲۶	۰,۱۸	۰,۲۲	۰,۲۲	۰,۲۶	تأمین و توزیع مناسب قطعات
۶,۰۲	۱,۲۷	۰,۲۱	۰,۱۸	۰,۱۹	۰,۲۲	۰,۲۶	۰,۲۰	۰,۲۲	سرعت انجام تعمیرات
۵,۹۸	۰,۴۴	۰,۰۷	۰,۰۹	۰,۰۸	۰,۰۶	۰,۰۶	۰,۰۹	۰,۰۶	ارائه خدمات شبانه روزی
۶	۰,۹۴	۰,۱۶	۰,۱۶	۰,۱۳	۰,۲۰	۰,۱۶	۰,۱۴	۰,۱۵	امکانات و تسهیلات رفاهی

جدول ۸- ماتریس نرمالایزه شده مقایسات زوجی تلفیقی ادب و رفتار کارکنان

CV	WSV	اوزان	نحوه برخورد	همدلی و توجه به مشتری	پاسخگویی به شکایات	احساس امنیت مشتری	خوش قولی	
۵,۶۶	۰,۳۲	۰,۰۴۴	۰,۰۶	۰,۰۵	۰,۰۴	۰,۰۲	۰,۰۵	خوش قولی
۶,۰۱	۰,۴۸	۰,۰۹	۰,۰۷	۰,۰۵	۰,۰۹	۰,۰۷	۰,۱۷	احساس امنیت مشتری
۴,۳۶	۱,۱۲	۰,۱۱۲	۰,۱۸	۰,۰۶	۰,۱۱	۰,۰۸	۰,۱۳	پاسخگویی به شکایات
۵,۳۸	۱,۳۶	۰,۲۶۲	۰,۱۸	۰,۲۲	۰,۴۱	۰,۲۹	۰,۲۱	همدلی و توجه به خواسته ها
۳,۲۱	۰,۴۲	۰,۴۷۴	۰,۵۰	۰,۶۰	۰,۳۲	۰,۵۲	۰,۴۲	نحوه برخورد

جدول ۹- ماتریس نرمالایزه شده مقایسات زوجی تلفیقی آراستگی و تمیزی

CV	WSV	اوزان	ظاهر و آراستگی محل ارائه خدمت	ظاهر خودرو بعد از تعمیر	وضعیت ظاهری پرسنل	
۳,۰۰	۰,۳۶	۰,۱۲	۰,۱۴	۰,۰۹۲	۰,۱۲	وضعیت ظاهری پرسنل
۳,۰۲	۰,۹۵	۰,۳۱	۰,۲۷	۰,۲۹	۰,۳۸	ظاهر خودرو بعد از تعمیر
۳,۰۴	۱,۰۷	۰,۵۶	۰,۵۸	۰,۶۱	۰,۴۹	ظاهر و آراستگی محل ارائه خدمت

### نتیجه گیری:

بر اساس نتایج حاصل از اهمیت شاخص‌ها می‌توان عنوان کرد که همگی پنج عامل، به عنوان عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان از خدمات پس از فروش شرکت سایپا تأیید شده‌اند. با توجه به اولویت بندی‌های بدست آمده با استفاده از تکنیک AHP مشخص شد که در معیارهای اصلی، به ترتیب معیار دسترسی و زمان دسترسی، ادب و رفتار کارکنان، هزینه خدمات، تمیزی و آراستگی و در نهایت کیفیت خدمات دارای اولویت می‌باشند که بالاترین اولویت مربوط به عامل نحوه برخورد پرسنل (ادب و احترام) و عامل خوش قولی در زمان وعده داده شده، از درجه اولویت پایین تری برخوردار می‌باشند و در کل نحوه برخورد کارکنان با مشتری و ظاهر و آراستگی محل ارائه خدمت، تأمین و توزیع مناسب قطعات، وجود نرخ استاندارد خدمات و قطعات، سرعت انجام تعمیرات، توسعه شبکه تعمیرگاهی (گسترش نمایندگی‌ها)، همدلی و توجه به خواسته‌های مشتری از اولویت بالایی برخوردار هستند.

همچنین با توجه به نتایج بدست آمده مشخص شد که: وضعیت ظاهری پرسنل، آموزش و مهارت نیروی انسانی، اعمال قیمت‌های مناسب برای اوقات مختلف، خوش قولی در زمان وعده داده شده (تحويل به موقع)، از اولویت تقریباً پائینی برخوردار هستند. در نهایت با استفاده از نتایج حاصل از AHP رتبه بندی عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان مشخص شده است که شرکت باید در راستای تحقق و برآورده نمودن آن دسته از عوامل گام بردارد که دارای اولویت بالاتری بوده‌اند. و با توجه به اهمیت نقش کیفیت در سازمانهای خدماتی، این سازمان‌ها بایستی با رویکرد استراتژیک و پویا به مدیریت کیفیت خدمات بنگرند و کیفیت را بعنوان منبعی برای تقویت و تکنیک خدمات سازمان از آنچه رقبای دیگر ارائه می‌دهند در نظر بگیرند و با توجه به اینکه در دنیای امروز حساسیت‌های تأمین قطعات، تضمین کیفیت آنها و بکارگیری شیوه‌های نوین در جلب رضایت مشتری، بسیار مهمتر از آن چیزی است که در چند سال گذشته وجود داشته است، از همین رو برای دست اندرکاران خدمات پس از فروش، راهی جز این نیست که با بهره گیری از شیوه‌های نوین مدیریتی و روش‌ها و تکنیک‌های علمی و تجربی، میان خود و مشتریانشان رابطه ای مستحکم برقرار ساخته و خواسته‌ها انتظارات آنها را برآورده سازند همچنین در کشور ما نیز در آینده ای نه چندان دور، خدمات پس از فروش اهمیت بیشتری پیدا خواهد کرد و بقای شرکتهای خودروساز داخلی - با توجه به افزایش تولیدات و ورود رقبای خارجی -

### اولویت بندی عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان از خدمات

#### پس از فروش با تکنیک AHP

پس از اطمینان از صحت محاسبات، جهت اولویت بندی گزینه‌ها " میانگین موزون وزنها " محاسبه گردید. سپس با مرتب کردن آنها به صورت نزولی، گزینه‌های رقیب بر مبنای روش AHP طبق جدول ۱۰- اولویت بندی شده‌اند.

جدول ۱۰- اولویت بندی کل فاکتورها

ردیف	فاکتورها	وزن
۱	نحوه برخورد پرسنل (ادب و احترام)	۰,۱۱۳
۲	ظاهر و آراستگی محل ارائه خدمت	۰,۰۸۴
۳	تأمین و توزیع مناسب قطعات	۰,۰۸۰
۴	وجود نرخ استاندارد خدمات و قطعات	۰,۰۷۳
۵	سرعت انجام تعمیرات	۰,۰۷۳
۶	توسعه شبکه تعمیرگاهی (گسترش نمایندگی‌ها)	۰,۰۶۶
۷	همدلی و توجه به خواسته‌های مشتری	۰,۰۶۲
۸	اعطای تخفیف به مشتریان دائمی (وفادار)	۰,۰۵۹
۹	امکانات و تسهیلات رفاهی ( اتاق پذیرش، آبخوری و وسایل ارتباطی و...)	۰,۰۵۶
۱۰	امداد خودرو	۰,۰۴۹
۱۱	ظاهر خودرو بعد از تعمیر (تحويل به مشتری)	۰,۰۴۶
۱۲	رفع عیوب از نظر دوام و عدم تکرار	۰,۰۳۵
۱۳	وجود دستورالعمل‌های تشویق و تنبیه برای نمایندگی‌ها	۰,۰۲۸
۱۴	نظارت بر هزینه‌های دریافتی از مشتریان	۰,۰۲۸
۱۵	پاسخگویی به شکایات و سئوالات مشتریان	۰,۰۲۶
۱۶	ارائه خدمات بطور شبانه روزی و در تعطیلات	۰,۰۲۴
۱۷	احساس امنیت مشتری	۰,۰۲۱
۱۸	وضعیت ظاهری پرسنل	۰,۰۱۸
۱۹	آموزش و مهارت نیروی انسانی	۰,۰۱۷
۲۰	اعمال قیمت‌های مناسب برای اوقات مختلف	۰,۰۱۵
۲۱	خوش قولی در زمان وعده داده شده (تحويل به موقع)	۰,۰۱۰

- ۱۵- میلتن برگ، جان / ترجمه و تألیف علی محقر، مهدی منطقی حصار و علیرضا پویا، ۱۳۸۴ "مدیریت استراتژیک صنعتی (استراتژی ساخت و تولید)" چاپ اول، مشهد، انتشارات سخن گستر.
- 13- Ball, D., Coelho, p.s. and Vilares, M.J.(2006). "Service personalization and loyalty", Journal of Services Marketing, Vol.20 No.pp.391-403.
- 14- Divett, M., Crittenden, N, and Henderson, R. (2003) "Actively influencing consumer loyalty", journal of Consumer Marketing, Vol.20 No.2, pp. 109-126
- 15-Ghobadian, Abby, et al., (1994) "Service Quality: Concepts and Models", International Journal of Quality and Reliability Management; 43-66.
- 16-Harvey, Jean, (1998) "Service Quality: A Tutorial" Journal of Operation Management, 538-579
- 17-In Touch Survey Systems (2003). "Customer satisfaction". Retrieved from: [www.intouchsurvey.com/solutions/customer\\_satisfaction.html](http://www.intouchsurvey.com/solutions/customer_satisfaction.html) (accessed August 20).
- 18- Jin Sook Ahn, SoYoung Sohn. (2009) , Customer pattern for after-sales service in manufacturing.
- 19- Johneston, Robert, (1997) "Identify the Critical Determinants of Service Quality in Retail Banking: Importance and Effect", International Journal of Bank Marketing; 111-116.
- 20-Jones, T.O., and Sasser, W.E.J.(1995). "Why satisfied customers defect", Harvard Business Review, No.3.pp.88-100.
- 21- Jones, T.and Taylor, S.F.(2007). "The conceptual domain of service loyalty: how many dimensions?", journal of services Marketing, vol.21 No. pp.36-51
- 22- Oliver, R. (1997). Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer, Irwin/McGraw-Hill, Boston, MA.
- 23- Oliver, R.L.(1999). "Whence customer loyalty", Journal of Marketing, Vol.63.
- 24- Rapp, R. and Decker, A. (2003). "Loyalitätsprogramme- Bestandsaufnahme und kritische Wertung", in Payne, A. and Rapp, R. (Eds), Handbuch Relationship Marketing, 2nd ed., Munich.
- 25- Ruyter Kode and et al., (1997) "Measuring Service Quality and Service Satisfaction, An Empirical Test of an Integrative Model". Journal of Economic Psychology; 387- 406.
- 26- Saaty T.,(1980) The Analytic Hierarchy Process, McGraw-Hill, New York.
- 27- Simon, J.L.(1974). Interpersonal Welfare Comparison can Be Made and Used for Redistribution Decisions, Kyklos.
- در گرو ارائه خدمات پس از فروش مناسب و منطبق با نیازهای مصرف کنندگان می‌باشد. لذا مدیران این صنعت باید بیش از پیش به مقوله خدمات پس از فروش توجه کرده و با انجام تحقیقات کاربردی به منظور بهینه کردن خدمات مورد نظر و منطبق با خواسته‌های مشتریان، بقای خود را تضمین نمایند.
- ### منابع و مأخذ
- ۱- آذر، عادل و علی رجب زاده، ۱۳۸۸ "تصمیم‌گیری کاربردی (رویکرد M.A.D.M)" چاپ سوم، نگاه دانش.
- ۲- اسماعیل پور، حسن، ۱۳۸۴ "مبانی مدیریت بازاریابی" چاپ اول، تهران، نگاه دانش.
- ۳- الهی، شعبان و بهمن حیدری، ۱۳۸۴ "مدیریت ارتباط با مشتری" چاپ اول، تهران، مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی
- ۴- بلوریان تهرانی، محمد، ۱۳۷۶ "بازاریابی و مدیریت بازار" چاپ اول، تهران، مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی.
- ۵- سیدجوادین، سید رضا و مسعود کیماسی، ۱۳۸۴ "مدیریت کیفیت خدمات" چاپ اول، نگاه دانش.
- ۶- رنجبریان، بهرام "بازاریابی و مدیریت بازار، ۱۳۷۸" چاپ اول، تهران، مؤسسه مطالعات پژوهشهای بازرگانی.
- ۷- روان بد، حسین، ۱۳۷۷ "بررسی و تعیین میزان تأثیر خدمات پس از فروش بر رضایت مشتریان صنایع خودروسازی" پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشگاه مدیریت.
- ۸- روستا، احمد، داور ونوس و عبدالحمید ابراهیمی، ۱۳۷۸ "مدیریت بازاریابی" چاپ چهارم، تهران، سمت.
- ۹- زارعی، عظیم، ۱۳۷۹ "کاربرد تصمیم‌گیری چند شاخصه در حل مسأله کارانه بانک رفاه"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
- ۱۰- قدسی پور، حسن، ۱۳۸۱ "فرآیند سلسله مراتبی" چاپ سوم، نشر دانشگاه صنعتی امیرکبیر، مرکز نشر.
- ۱۱- کاتلر، فیلیپ، مترجم علی پارسائیان، ۱۳۸۳ "مدیریت بازاریابی - تجزیه و تحلیل و برنامه ریزی" تهران، ترمه.
- ۱۲- کاوسی، سید محمد رضا و سقائی، عباس، ۱۳۸۴ "روشهای اندازه‌گیری رضایت مشتری" چاپ دوم، تهران، انتشارات سبزان.
- ۱۳- لاوولاک رایت / مترجم ابوالفضل تاج زاده نمین، ۱۳۸۲ "اصول بازاریابی و خدمات" تهران، سمت.
- ۱۴- ملکی، آناهیتا و ماهان دارابی، آذر و دی ۱۳۸۷ "روشهای مختلف اندازه‌گیری رضایت مشتری - ماهنامه مهندسی خودرو و صنایع وابسته" سال اول، شماره ۳.