

بررسی مفهوم بازیابی خدمات و اهمیت آن در صنعت بیمه

فاطمه نصیری، کارشناس ارشد اکچوئری، عضو انجمن حرفه‌ای صنعت بیمه،

چکیده

صنعت بیمه یکی از مهمترین صنایع خدماتی در فضای کسب‌وکار امروز است که حفظ مشتری از مهمترین ارکان استمرار فعالیت و تداوم آن می‌باشد. از آن‌جاکه حفظ مشتریان فعلی بسیار کم هزینه‌تر و موثرتر از جذب مشتریان جدید است، حفظ مشتریان فعلی از طریق افزایش رضایت‌مندی آنان از کلیدی‌ترین استراتژی‌های شرکت‌های خدماتی برای بقا و رسیدن به موفقیت است. در بسیاری از فعالیت‌های تجاری نارسایی در ارائه خدمات ممکن است به دلیل اشتباه انسانی و غیرانسانی رخ دهد و در صورت عدم توجه کافی به مسئله نارسایی خدمات می‌تواند منجر به از دست دادن مشتری، عدم سودآوری و حتی ورشکستگی شود. بر اساس نتایج تحقیقات، هزینه‌ای که شرکت می‌تواند صرف بهبود خدمات خود کند، نسبت به هزینه‌های تحمیلی ناشی از تبلیغات منفی مشتریان ناراضی بسیار کمتر است. از این‌رو پیاده‌سازی یک فرآیند بازیابی خدمات کارا می‌تواند درک مشتری از کیفیت خدمات را بالا برده و تبلیغات مثبت دهان به دهان در مورد سازمان را شکل دهد. بازیابی خدمات شامل اقدامات صورت گرفته توسط شرکت‌ها در جهت برطرف نمودن مشکلات، تغییر نگرش منفی مشتریان ناراضی و نهایتاً حفظ مشتریان است.

اگرچه در مورد اکثر صنایع خدماتی بررسی‌های بسیاری در مورد ارتباط بین نارسایی خدمات، بازیابی خدمات و رضایت مشتری در سایر صورت گرفته و مدل‌های مختلفی جهت بهبود فرآیند بازیابی خدمات ارائه شده، لیکن صنعت بیمه به ویژه در ایران از این توجهات بی‌نصیب مانده است. در این مقاله مفاهیم رضایت مشتری، تأثیر نارسایی خدمات بر نارضایتی مشتری و مفهوم بازیابی خدمات در صنعت بیمه تبیین شده و چارچوبی مفهومی برای اجرای فرآیند بازیابی خدمات ارائه می‌شود.

واژگان کلیدی: بازیابی خدمات، نارسایی خدمات، صنعت بیمه، رضایت‌مندی مشتری

۱. مقدمه

این یک ماجرای واقعی است. در سال ۲۰۰۸ کارول به همراه تیمش برای برگزاری یک تور در مسیر شیکاگو، سوار هواپیما می‌شوند و از پنجره هواپیما می‌بینند که متصدیان حمل بار، کیف‌های سازهایشان را پرتاب می‌کنند و در این میان، گیتار ۳۵۰۰ دلاری کارول می‌شکند. او حدود ۹ ماه تلاش می‌کند تا بتواند خسارت خود را از هواپیمایی یونایتد بگیرد ولی تلاش‌های او بی‌نتیجه می‌ماند. در نهایت به دریافت ۱۲۰۰ دلار هزینه

تعمیر گیتار راضی می‌شود ولی مسئولین یونایتد این رقم را هم نمی‌پردازند. در نهایت او آهنگ United Breaks Guitar را در اعتراض می‌سازد و انتقام جانانه‌ای از یونایتد می‌گیرد. این آهنگ در روز اول آپلود شدن در یوتیوب، ۱۵۰ هزار بار بازدید شد و در هفته اول انتشار، رکورد پر فروش‌ترین آهنگ iTunes را به خود اختصاص داد. طی ۴ روز پس از انتشار این آهنگ، ارزش سهام یونایتد ۱۰٪ افت کرد و حدود ۱۸۰ میلیون دلار از ارزش سهام این شرکت کاسته شد. مدیر خدمات مشتریان یونایتد با کارول تماس گرفت و از او دلجویی کرد. این شرکت در برنامه‌ای نمادین، ۳۰۰۰ دلار خسارت به یک موسسه غیرانتفاعی آموزش موسیقی پرداخت و مجبور شد اعلام کند که از این ماجرا درس‌های فراوانی گرفته و سیاست‌های خدمت‌دهی به مشتریان را بازنگری کرده است. در گذشته می‌گفتند یک مشتری ناراضی، نارضایتی خود را به ۷ تا ۱۳ نفر منتقل می‌کند، ولی این آمار برای قبل از دوران شبکه‌های اجتماعی بود. امروز یک مشتری ناراضی به ابزارهایی دسترسی دارد که می‌تواند صدها هزار نفر را با تجربه مثبت یا منفی خود همراه کند.

ماجرای فوق نشان می‌دهد که ضرورت توجه به رضایت مشتریان یکی از مهم‌ترین موضوعاتی است که سازمان‌ها در شرایط رقابتی کنونی با آن سر و کار دارند و میزان رضایتمندی مشتریان و انتظارات آن‌ها در خصوص عملکرد سازمان و خدمات آن از جمله مسائل کلیدی مورد دغدغه مدیریت شرکت‌ها است. این امر در اتخاذ سیاست مناسب برای باقی ماندن در چنین محیط رقابتی و کسب سهم بالاتری از بازار و برای سودآوری شرکت ضروری است. مشتریان تکراری^۱، دارایی حیاتی شرکت‌های خدماتی هستند. موثرترین راه برای کسب اطمینان از داشتن مشتریان تکراری، تأمین محصول یا خدمتی است که در هر زمانی انتظارات مشتری را برآورده کرده یا از انتظارات وی بیشتر باشد. متأسفانه هنگام ارائه یک خدمت، این کار دشوار است و حتی در زمان‌هایی، امکان‌ناپذیر است. کمبودها و نقایص در ارائه خدمات، علی‌رغم تلاش‌های بسیار برای اجتناب از آن، به وجود می‌آید. فیسک، برآون و بیتنر^۲ (۱۹۹۳) ادعا نموده‌اند که به دلیل طبیعت یکتای خدمات کسب اطمینان ۱۰۰ درصدی از ارائه خدمات بدون خطا امکان‌پذیر نیست. حتی بهترین سازمان‌ها نیز در ارائه خدمات نارسایی‌هایی دارند- که به صورت گسترده به عنوان نارسایی در خدمات^۳ شناخته می‌شود. نارسایی در خدمت وضعیتی است که در آن مشتری خسارت به وجود آمده در اثر نقص در عملکرد ارائه خدمت را درک می‌کند که منجر به نارضایتی وی می‌گردد (هافمن و باتسون^۴، ۱۹۹۵). نارسایی در خدمات تهدید بزرگی برای شرکت‌ها و سازمان‌ها در رابطه با از دست دادن مشتری است. آمارهای زیر در مورد رفتار مشتریان ناراضی، اهمیت این موضوع را به خوبی نشان می‌دهد (فیتزسیمون^۵ و فیتزسیمون، ۲۰۰۶):

Repeat customers

^۱Fisk, Brown and Bitner

^۲Service failure

^۳Hoffman and Bateson

^۴Fitzsimons

- به طور میانگین در همه مشاغل، تنها صدای چهار درصد از مشتریانی که از محصولات یا خدمات ناراضی هستند شنیده می‌شود. از ۹۶ درصد کسانی که شکایت نمی‌کنند، ۲۵ درصد دارای مشکل جدی هستند.
- با احتمال فراوان، چهار درصد از آن‌هایی که شکایت می‌کنند نسبت به آن ۹۶ درصدی که شکایت نمی‌کنند، همراه با شرکت (تأمین کننده محصول یا خدمات) باقی خواهند ماند.
- TM حدود ۶۰ درصد از شاکیان در صورتی که مشکلشان رفع شود به عنوان مشتری باقی خواهند ماند و ۹۵ درصد، اگر مشکلشان سریع برطرف شود، با شرکت باقی می‌مانند.
- یک مشتری ناراضی مشکل خود را به ۱۰ تا ۲۰ نفر دیگر خواهد گفت.
- مشتری که مشکل او توسط شرکت حل شده است، تقریباً به ۵ نفر دیگر در مورد وضعیت خود خواهد گفت.

آمارهای بالا نشان می‌دهند که جبران نارسایی خدمات و رفع نارضایتی مشتریان روشی مهم برای ایجاد مشتریان وفادار است، تنها راه اصلاح خطا در نارسایی خدمات از طریق پیاده‌سازی فرآیندهای بازیابی خدمات توسط شرکت‌ها است. بازیابی خدمات موفق می‌تواند درک مشتری از کیفیت خدمات و سازمان را ارتقاء دهد که این مسئله خود منجر به تبلیغات دهان به دهان^۷ (WOM) مثبت می‌شود. همچنین رضایت مشتری را بالا می‌برد و باعث ایجاد ارتباط با مشتری و وفاداری وی شود (میشل، باون و جانستون،^۸ ۲۰۰۹). برعکس، نارسایی در خدمات باعث تغییر رفتار مشتری می‌شود. ریچلند و ساسر (۱۹۹۰) ادعا نموده‌اند که در شرایط خاص، یک شرکت خدماتی می‌تواند با افزایش نرخ نگهداشت مشتری خود به میزان تنها پنج درصد، سود خود را تقریباً ۱۰۰٪ افزایش دهد. اگر ارائه کننده خدمات از وجود مشتری ناراضی بی‌اطلاع باشد، بازیابی خدمات صورت نمی‌گیرد. هنگامی که مشتریان ناراضی هستند، تنها درصد بسیار کمی از مشتریان (مثلاً ۵ تا ۱۰ درصد از مشتریان) به ارائه کننده خدمت شکایت می‌کنند. در عوض، بسیاری از مشتریان با سرعت شرکت را ترک کرده و تصمیم می‌گیرند که هرگز به شرکت مراجعه نکنند (هال و همکاران،^۹ ۱۹۹۳). اگر مشتریان شکایت نکنند یعنی وجود نارسایی در خدمات را به شرکت گزارش ندهند، سازمان شانس حل مشکل و حفظ مشتری را از دست می‌دهد. به دلیل این که تأثیر بالقوه‌ی نارسایی‌ها در خدمات بر رفتار بازگشت و تبلیغات دهان به دهان منفی بسیار زیاد است، استراتژی‌های موثر برای رویکرد جامع نگهداشت مشتری ضروری است. رضایت از بازیابی خدمات، وفاداری و تعهد مشتری را تقویت خواهد کرد.

صنعت بیمه یکی از مهمترین صنایع خدماتی است که با ارائه محصولات متنوع بیمه‌ای و پرداخت خسارت بیمه‌گذاران هنگام وقوع حوادث به انبوه مشتریان خود خدمت ارائه می‌نماید و بخش عمده‌ای از تولید ناخالص داخلی کشورها را به خود اختصاص می‌دهد. برطبق آمار منتشره بیمه مرکزی ایران، حق بیمه

^۷Service recovery

^۸Word-of-mouth

^۹Michel, Bowen & Johnston

^{۱۰}Hall M. et. al

تولیدی صنعت ایران در سال ۹۲ برابر با ۱۶۵،۶۹۶،۳۹۶ میلیون ریال و ضریب نفوذ صنعت بیمه حدود ۲ درصد بوده است. از سوی دیگر، سهم بخش خدمات که بیمه نیز یکی از بخش‌های آن است، برابر با ۶۰ درصد از تولید ناخالص ملی کشور است. بدین ترتیب، سهم بیمه در ایران از بخش خدمات برابر در سال ۹۲ برابر با ۱ / ۳۰ یعنی حدود ۳،۳۳٪ می‌باشد. این درحالی است که در کشور آمریکا بر طبق آمار دفتر تحلیل اقتصادی دپارتمان تجارت آمریکا، سهم بخش خدمات در تولید ناخالص ملی در سال ۲۰۱۳ برابر با ۷۹،۴٪ بوده و ضریب نفوذ بیمه در حوزه آمریکای شمالی به طور متوسط برابر با ۷،۴۳ درصد است، که صنعت بیمه به طور تقریبی ۹،۳ درصد از بخش خدمات در آمریکا را تشکیل می‌دهد.

در کشورهای توسعه یافته، با توجه به تعداد روزافزون شرکت‌های بیمه، بیمه‌گذاران استانداردهای بالاتری از خدمات بیمه‌ای را مطالبه می‌کنند، چرا که پیشرفت فن‌آوری آن‌ها را قادر نموده تا مقایسه‌های سریع و درستی از محصولات مشابه را انجام دهند و محصولی با قیمت مناسب و متناسب با نیاز خود تهیه نمایند. در چنین فضای رقابتی، شرکت‌های بیمه تلاش بسیاری برای کسب رضایت مشتریان و حفظ مشتریان فعلی خود می‌نمایند. در صنعت بیمه کشور، آزادسازی تعرفه‌ها و افزایش تعداد شرکت‌های بیمه در سال‌های اخیر باعث شده است تا توجه شرکت‌های بیمه به مسئله رقابت بیش از گذشته معطوف شده و این شرکت‌ها استراتژی‌های خود را به سمت افزایش رضایت مشتریان و وفاداری آن‌ها از طریق حفظ و افزایش کیفیت خدمات هدایت نمایند. صنعت بیمه نیز مانند تمامی صنایع خدماتی دیگر نه تنها از نارسایی خدمات در امان نیست، بلکه به دلیل ماهیت محصولات بیمه‌ای و وجود ریسک و عدم اطمینانی که مشتریان از وقوع خسارت‌های بیمه‌ای دارند، احتمال بروز آن بیشتر است.

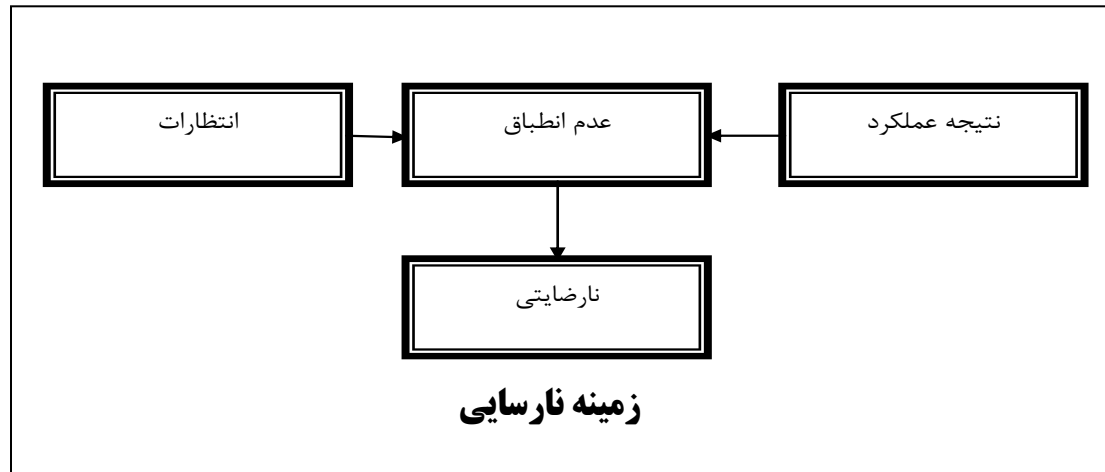
در این شرایط، داشتن فرآیندهای مناسب بازبایی خدمات، به عنوان ابزاری مهم برای متمایز بودن، حفظ اعتماد و وفاداری بیمه‌گذاران و راهی برای کسب موفقیت در کسب‌وکار بیمه و بهره‌گیری از مزایای رقابتی تبدیل شده است. تحقیقات بسیاری بر روی علل نارسایی خدمات، مدل‌ها و چارچوب‌های بازبایی خدمات، عوامل موثر بر حفظ رضایت مشتریان در صنایع مختلف انجام شده است، اما تعداد مطالعات در صنعت بیمه بسیار محدود است. در ایران نیز مفاهیم نارسایی در خدمات و بازبایی خدمات، مفاهیم جدیدی هستند که بررسی‌های اندکی در مورد آن‌ها صورت گرفته است. با توجه به اهمیت و جایگاه این موضوعات در فضای جدید صنعت بیمه، در مقاله حاضر به بررسی این مفاهیم پرداخته و یکی از مهمترین مدل‌های توسعه یافته برای بازبایی خدمات معرفی می‌گردد.

۲. نارضایتی

نارضایتی اغلب با احساسات شدیدی نظیر خشم، ناکامی و درک ناعدالتی، رفتارهای شکایت‌آمیز و تبلیغات دهان به دهان منفی همراه است. برای توصیف نارضایتی مشتری مدلی تحت عنوان پارادایم عدم تطابق انتظارات ارائه شده است (اولیور^۱ (۱۹۹۷)؛ ویرتز و ماتیللا^۲ (۲۰۰۱)) که این مفهوم را در متن نارسایی

^۱Oliver

خدمات به خوبی تشریح می‌کند. اگر عملکرد خروجی شرکت منطبق بر انتظارات باشد، عدم انطباق به وجود نمی‌آید و رضایت حاصل می‌شود. اگر عملکرد شرکت کمتر از انتظارات مشتری باشد انطباق منفی و اگر عملکرد شرکت بیشتر از انتظارات مشتری باشد، انطباق مثبت حاصل می‌شود. شکل ۱ حالت ساده شده عدم انطباق انتظارات با مدل عملکرد را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل عمومی عدم انطباق انتظارات با عملکرد (برمبنای اولیور (۱۹۹۷)؛ چرچیل و سوپرنانت^۲(۱۹۸۲))

علاوه بر این، نارسایی در خدمات عامل بسیار مهمی در نارضایتی مشتری و تغییر رفتار مشتری به حساب می‌آید. مطالعات مختلف نشان می‌دهند که مشتریان ناکام ممکن است به ۱۰ یا ۲۰ نفر دیگر در مورد تجربه بد خود در مواجهه با یک شرکت خدماتی صحبت کنند (زمک^۳(۱۹۹۹)). سوپرنانت و سولومون^۴(۱۹۸۷) مواجهه خدمت^۵ را به عنوان "تعامل دو طرفه بین مشتری و ارائه دهنده خدمت" تعریف می‌کنند. همچنین، شوستاک^۶(۱۹۸۵) مواجهه خدمت را به صورت "دوره زمانی که در آن مشتری مستقیماً با یک شرکت خدماتی تعامل دارد" تعریف می‌کند. تعریف وی شامل تمامی جنبه‌های خدمت شامل تماس با کارمندان شرکت، امکانات فیزیکی آن، و سایر عناصر مشهود دیگر می‌شود. به عنوان مثال، در صنعت بیمه بسیاری از خدمات مربوط به استعلام قیمت، خرید بیمه‌نامه، مقایسه پوشش‌های محصولات شرکت‌های مختلف از طریق اینترنت و بدون مراوده بیمه‌گذار با کارمندان شرکت بیمه صورت می‌گیرد. با این حال، در بسیاری از فعالیت‌های بیمه‌ای از قبیل خرید بیمه‌نامه به صورت سنتی از طریق نمایندگان و کارگزاران، دریافت مشاوره‌های بیمه‌ای برای انتخاب محصولات متناسب با نیاز بیمه‌گذاران، مدیریت ریسک بیمه‌گذار و پرداخت خسارت

^۱Wirtz and Mattila

^۲Churchill and Surprenant

^۳Zemke

^۴Surprenant and Solomon

^۵Service encounter

^۶Shostack

شامل درجه بالایی از تعامل بین کارمندان و بیمه‌گذاران می‌شود، بنابراین، این امکان به صورت زیاد وجود دارد که نارسایی خدمات رخ دهد.

۳. نارسایی در خدمات شرکت‌های بیمه

نارسایی در خدمات هنگامی به وجود می‌آید که مشتریان نارضایتی را تجربه می‌کنند، زیرا خدمت همان‌طور که برنامه‌ریزی شده یا مورد انتظار بوده، ارائه نشده است. وجود نارسایی در خدمات توسط مشتری و نه توسط سازمان ارائه دهنده خدمت تعیین می‌شوند (ان نیو و شوfer^۷ (۲۰۰۳)). ادبیات ارائه خدمت دو نوع از نارسایی‌ها در مواجهه با خدمت را معرفی می‌کند: نارسایی‌ها در نتایج و نارسایی‌ها در فرآیند (بیتنر و همکاران (۱۹۹۰)). نارسایی در نتیجه، آن چیزی را منعکس می‌کند که مشتریان از خدمت واقعاً دریافت کرده‌اند (به عنوان مثال، دریافت مبلغ خسارت ناشی از وقوع یک آتش‌سوزی برای کارخانه‌ای که دارای بیمه نامه آتش‌سوزی بوده است)، درحالی‌که نارسایی در فرآیند شامل نحوه‌ی دریافت خدمت است. در صنعت بیمه به طور خاص، نارسایی‌ها در دو مرحله اصلی مواجهه بیمه‌گر با بیمه‌گذار می‌توانند رخ دهند: مرحله صدور بیمه‌نامه و مرحله دریافت خسارت که در هریک از این مراحل دو بعد نارسایی در نتیجه و یا نارسایی در فرآیند را به خوبی می‌توان مشاهده کرد. در مرحله صدور بیمه‌نامه ممکن است بیمه‌گذار از طولانی شدن مراحل دریافت بیمه‌نامه، عدم دریافت پوشش متناسب با نیاز خود، ناکافی بودن میزان سرمایه پوشش بیمه‌ای و یا ناعادلانه بودن مبلغ حق بیمه ناراضی باشد. در مرحله دریافت خسارت نیز بیمه‌گذار ممکن است با طولانی یا دشوار بودن مراحل دریافت یا طولانی شدن زمان دریافت خسارت از شرکت بیمه و یا ناکافی بودن خسارت دریافتی مواجه شود که هر دو مورد موجب نارضایتی وی و ایجاد نارسایی در خدمت می‌گردد. مسئله نارضایتی در بخش پرداخت خسارت بسیار جدی‌تر از بخش صدور بیمه‌نامه است، زیرا اگر مشتری در فرآیند صدور با نارسایی یا مشکلی مواجه شود می‌تواند به راحتی با فسخ بیمه‌نامه خود، به شرکت بیمه دیگری مراجعه کند. همچنین، فعالیت صنعت بیمه مشابه سایر صنایع خدماتی تحت تأثیر قوانین است و تغییرات یکباره یا مکرر آن‌ها می‌تواند باعث سردرگمی و نارضایتی بیمه‌گذاران شود. به عنوان مثال، در بیمه اجباری شخص ثالث اتومبیل می‌توان به موضوع تصنیف بیمه زنان نسبت به مردان، قانون پرداخت دیه به صورت یوم‌الاداء و تغییر نرخ دیه در سال‌های اخیر اشاره نمود. با توجه به این مشکل شرکت‌های بیمه باید به دنبال استراتژی‌هایی برای مواجهه با مشکلات ناشی از تغییر قوانین در برخورد با مشتریان باشند تا بتوانند از نارضایتی آن‌ها و بروز نارسایی در خدمات جلوگیری و مشتریان خود را حفظ نمایند.

سه دلیل عمده شکایت‌های شرکت‌های بیمه، طولانی شدن فرآیند پرداخت خسارت، عدم پرداخت خسارت و نارضایتی از مبلغ خسارت دریافت شده است. توجه به این نکته نیز ضروری است که نارسایی در خدمات در صنعت بیمه در مرحله خسارت می‌تواند بسیار شدیدتر از سایر صنایع خدماتی باشد. بیمه‌گذار انتظار دارد که خسارت خود را به موقع و به میزان کافی از شرکت بیمه دریافت نماید. بیتنر و همکاران (۱۹۹۰) به طور

^۷Ennew and Schoefer

کلی، سه دسته نارسایی در خدمات را شناسایی کرده‌اند که نمونه‌های آن را در صنعت بیمه نیز به خوبی می‌توان برشمرد:

دسته اول: پاسخ‌های کارمندان به نارسایی در ارائه خدمت

هنگامی که سیستم ارائه خدمت دچار شکست می‌شود، کارمندان مرکز تماس ملزم به پاسخ‌گویی به درخواست مشتری هستند و پاسخ آن‌ها، رضایت یا نارضایتی مشتری را تعیین می‌کند. به طور کلی، نارسایی‌ها در ارائه خدمت شامل سه نوع نارسایی می‌شوند: (۱) عدم دسترسی به خدمت (۲) پایین بودن نامعقول سرعت در خدمت رسانی و (۳) سایر نارسایی‌ها در خدمت اصلی. تمامی این وقایع مستقیماً به خدمت اصلی مربوط است (به عنوان مثال، عدم ارائه پوشش مورد نیاز بیمه‌گذار، نارضایتی از مبلغ حق بیمه و میزان خسارت دریافتی). دردسترس نبودن خدمت به خدماتی اشاره دارد که معمولاً دردسترس هستند، اما در مورد مربوطه وجود ندارند یا دچار نقص و کمبود شده‌اند، به عنوان مثال شرکت بیمه تصمیم می‌گیرد که پوشش بیمه‌نامه عمر و حوادث را به بیمه‌گذاران بالای ۵۰ سال ارائه نکند. پایین بودن نامعقول سرعت ارائه خدمت مربوط به شرایطی است که مشتری متوجه می‌شود که کارکنان شرکت در انجام وظایف و ارائه خدمت بیش از اندازه کند هستند (به عنوان مثال، تأخیر و یا طولانی شدن زمان صدور بیمه‌نامه، طولانی شدن زمان استعلام قیمت از شرکت بیمه و یا تأخیر در پرداخت خسارت و ...). سایر نارسایی‌ها در خدمت اصلی شامل تمامی جنبه‌های دیگر خدمات است که استانداردهای اصلی عملکرد در آن صنعت را رعایت نمی‌کند. به عنوان مثال، تبعیض نژادی یا جنسیتی در مورد میزان حق بیمه تعیین شده برای بیمه‌گذاران مختلف توسط شرکت‌های بیمه که در برخی از کشورها مغایر با مقررات است و یا چاپ نامناسب بیمه‌نامه به صورتی که مشخصات ضروری مربوط به مورد بیمه، سقف پوشش‌ها یا بیمه‌گذار خوانا نباشند. این دسته آخر عمده‌اگر گسترده‌تر از سایر طبقات نگه داشته می‌شود تا خدمات اصلی پیشنهاد شده توسط صنایع مختلف را انعکاس دهد.

دسته ۲. پاسخ کارمندان به نیازهای مشتری و درخواست‌ها

دسته دوم مربوط به پاسخ‌های کارمندان به نیازهای هر مشتری و درخواست‌های ویژه آن‌ها است. نیازهای مشتری به دو دسته‌ی ضمنی یا صریح تقسیم می‌شود (ان نیو و شوfer (۲۰۰۳)). بیمه‌گذاری که تاریخ بیمه‌نامه شخص ثالث اتومبیل‌اش رو به پایان بوده و خود از این موضوع بی اطلاع است و شرکت بیمه نیز او را از این قضیه مطلع نمی‌کند، لذا اقدام به تمدید بیمه‌نامه خود نمی‌کند و پس از اتمام بیمه‌نامه خود احتمالاً تصادف کرده و مجبور به پرداخت خسارت می‌شود، اما هنگام مراجعه به شرکت بیمه خود متوجه می‌شود که بیمه‌نامه‌اش به اتمام رسیده ولی شرکت بیمه به وی اطلاع‌رسانی نکرده است. این مسئله موجب ایجاد نارضایتی در مشتری می‌شود. و یا به عنوان مثالی دیگر، افزایش سقف پوشش بیمه‌ای یا تغییر میزان فرانشیز خسارت برای بیمه‌گذار نسبت به بیمه‌نامه‌های معمول نوعی از سفارشی‌سازی متداول در صنعت بیمه خصوصاً برای بیمه‌گذاران بزرگ است.

دسته ۳. اقدامات غیر سریع (غیر فوری) و غیر درخواستی کارمندان

دسته سوم از نارسایی‌ها در خدمات شامل پیشامدها و رفتارهای کارمندان است که از نقطه‌نظر مشتریان غیرقابل انتظار است. این اقدامات نه توسط مشتری آغاز می‌شوند و نه بخشی از سیستم ارائه خدمات نرمال هستند. علل اقدامات کنند کارمندان را می‌توان به پنج زیردسته تقسیم کرد: (۱) کم توجهی (۲) اقدامات نامعمول (۳) هنجارهای فرهنگی (۴) گشتالت^۸ (شکل کلی) (۵) رویدادهای نامطلوب. عدم توجه کارمندان با مشکلات برخوردی متداولی همراه است و رفتارهای نامعمول، بی‌ادبی، بد زبانی و برخورد نامناسب را منعکس می‌کند. مانند رفتار نامناسب نمایندگان بیمه هنگام فروش محصولات بیمه‌ای و یا کارمندان بخش خسارت به هنگام تعامل با بیمه‌گذاران. هنجارهای فرهنگی اشاره به اقداماتی دارد که از هنجارهای فرهنگی تجاوز می‌کند (به عنوان مثال، دزدی، تقلب و سایر اقداماتی که توسط مشتری ناعادلانه در نظر گرفته می‌شود). زیرطبقه گشتالت اشاره به طبیعت کل‌نگر ارزیابی‌های مشتری دارد. یعنی مشتریان قادر به نسبت دادن نارضایتی به یک ویژگی منحصر به فرد پیشامد یا اقدام خاصی توسط کارمندان نیستند. هنوز مشتریان تجربه دریافت یک خدمت را به شیوه‌ای کل‌نگر ارزیابی می‌کنند، نظیر این که "همه چیز اشتباه بود".

۴. ارائه مدل مفهومی بازیابی خدمات در بیمه

بازیابی خدمات را می‌توان به عنوان اقدامات طراحی شده برای حل مشکلات، اصلاح نگرش‌های منفی مشتریان ناراضی و در نهایت حفظ این مشتریان تعریف کرد (میلر^۹ و همکاران (۲۰۰۰)). مفهوم بازیابی خدمات شامل اقدام پاسخگوی ارائه کننده خدمات برای "بازیابی" مشتریان از دست رفته یا ناراضی و تبدیل آن‌ها به مشتریان راضی می‌شود (سینق و ویلکز^{۱۰} (۱۹۹۶)). اثبات شده است که بازیابی خدمات در صنایع خدماتی مقرون به صرفه است. محققان معتقدند محصولات نسبت به خدمات دارای سطح بالاتری از رضایت هستند به دلیل این که شرکت‌های تولیدی، محصولات خود را با سطوح یکسانی از کیفیت ارائه می‌نمایند، اما در ارائه خدمات به مشتری، تعیین استاندارد برای کیفیت ثابت خدمات برای تمام مشتریان کار دشواری است، منابع انسانی بیشتری از شرکت درگیر می‌شوند، و لذا دستیابی به سطوح یکسان کیفیت معمولاً دشوارتر است (جانسون و نیلسون^{۱۱} (۲۰۰۳)). شرکت‌های موفق مشتریان خود را به شکایت علیه سیاست‌های غلط شرکت و اقدامات کارمندان و ابراز نارسایی در خدمات ترغیب می‌کنند. اما متوسط شرکت‌ها رویکرد منفعلانه‌ای را برای مدیریت شکایت بکار می‌گیرند. در نتیجه، بیش از ۹۵٪ از مشتریان به دنبال نارسایی در خدمات، شکایت نمی‌کنند (تاکس و براون^{۱۲} (۱۹۹۸)).

میزان رضایت پس از بازیابی ممکن است به عوامل بسیاری نظیر بزرگی نارسایی در خدمات، درک مشتری از ضروری بودن مصرف و این که آیا ارائه دهنده خدمت یا مشتری اولین نفر برای توجه به نارسایی خدمات هستند یا خیر بستگی داشته باشد. اگرچه مشتریان ممکن است اغلب متقاعد شوند که از طریق رویکردهای

^۸Gestalt

^۹Miller

^{۱۰}Singh, Wilkes

^{۱۱}Johnson and Nilsson

^{۱۲}Tax and Brown

روانشناسانه وفادار باقی بمانند، بازیابی خدمات ترکیبی از اقدامات ملموس و روانشناسانه است که بازیابی نارسایی را اطمینان بخش می‌نماید. نارسایی در خدمات معمولاً حاصل نقاط شکست در فرآیند ارائه خدمات هستند و تلاش‌های بازیابی نیازمند مداخله کارکنان و فعالیت‌های خاصی جهت رسیدگی به مشتریان و حفظ آن‌ها است. میلر و همکاران (۲۰۰۰) عناصر کلیدی مربوط به بازیابی خدمات را شناسایی نمودند که شامل: (۱) معیارهای برآمدی مربوط به رضایت مشتری و حفظ آن؛ (۲) مقدمات بازیابی موفق/ ناموفق؛ (۳) مراحل بازیابی؛ (۴) انواع فعالیت‌های بازیابی و (۵) ارائه بازیابی خدمات می‌شود که در ادامه توضیح داده می‌شوند. این عناصر در شکل ۲ نشان داده شده‌اند.

موفقیت در خدمات معمولاً از طریق معیارهای برآمدی^۳ نظیر رضایت مشتری، وفاداری و حفظ مشتری اندازه‌گیری می‌شود. رضایت‌مندی متداول‌ترین معیار اندازه‌گیری شده است که در دوره‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت مهم است، اما وفاداری و حفظ مشتری از اهداف بلند مدت اکثر مدیران خدمات است. مطالعه‌ای توسط کلارک و همکاران (۱۹۹۲) انجام شده که نشان می‌دهد از میان مشتریانی که خدمات ضعیفی را در صنایع مختلف دریافت کرده‌اند و شکایت آن‌ها پاسخ داده نشده، ۵۲٪ تصمیم گرفته‌اند که ارائه دهنده خدمت خود را عوض کنند. در مطالعه دیگری که توسط دفتر امور مشتریان امریکا (۱۹۸۶) انجام شد، ادعا شده تنها ۱۹٪ از مشتریانی که از راه‌حل نارسایی خدمات راضی نباشند، به شرکت وفادار خواهند ماند.

۵.۲ مراحل بازیابی خدمات

طبق مطالعه شوپخارت و همکاران (۱۹۹۳)، تلاش‌های بازیابی خدمت در سه برهه زمانی اتفاق می‌افتند: پیش از این که نارسایی خدمات رخ دهد. همزمان یا دقیقاً زمانی که نارسایی در خدمات رخ می‌دهد و متعاقب یا پس از این که نارضایتی اظهار شد. در شکل ۲، مراحل و خدماتی که در هر مرحله باید انجام شود، نشان داده شده است.

الف) مرحله پیش بازیابی

مرحله پیش بازیابی با نارسایی خدمات آغاز می‌شود و زمانی که ارائه کننده خدمت از نارسایی خدمات آگاه می‌شود، پایان می‌یابد. دوره‌ای که ممکن است زمان بسیار کوتاهی یا زمان بسیار طولانی به طول بیانجامد. مشتری در طول این مرحله انتظارات خود از بازیابی خدمات را مشخص می‌نماید.

✓ **تعهد/ وفاداری مشتری:** دیویس و کلی (۱۹۹۴) توضیح می‌دهند که درجه تعهد سازمانی مشتری در انتظارات بازیابی سهمیم است. به نظر می‌رسد که انتظارات بیشتر، بازیابی نارسایی را دشوارتر می‌کند. اما مشتریان بدون هیچ گونه انتظار از بازیابی، ممکن است شرکت را ترک کرده و هرگز باز نگردند، درحالی که مشتریان وفادار ممکن است به شرکت فرصت بازیابی را بدهند.

✓ **کیفیت خدمات:** بر طبق دیویس و کلی (۱۹۹۴) و هالستد و همکاران (۱۹۹۳) هرچه کیفیت خدمات دریافت شده بیشتر باشد، انتظارات از بازیابی خدمات بیشتر می‌شود. مانند مشتریان وفادار در بالا، مشتریان ممکن است به کسب و کارهای دارای کیفیت خدمات بیشتر، فرصت بیشتری برای بازیابی بدهند.

✓ **شدت نارسایی:** شدت نارسایی نیز ممکن است انتظارات بازیابی خدمات را افزایش دهد (بیتنر و همکاران (۱۹۹۰)، هافمن^۴ و همکاران (۱۹۹۵)). مخارج مورد نیاز برای جبران و دلجویی از مشتریان ممکن است برای نارسایی‌های مختلف به شدت متفاوت باشد. هرچه شدت نارسایی بیشتر باشد، انتظار از بازیابی نیز بیشتر خواهد بود.

✓ **تضمین خدمات:** مشتریان از شرکت انتظار دارند که در صورتی که نارسایی خاصی رخ داد، طبق تضمین بیان شده در رویه‌های موجود شرکت برای این زمان‌های خاص که باید از آن‌ها پیروی شود، رفتار نمایند (هارت^۵ (۱۹۸۸)؛ هالستد^۶ و همکاران (۱۹۹۳)). وجود ضمانت ممکن است انتظارات بازیابی را به وجود آورد.

(ب) مرحله بازیابی فوری

مرحله بازیابی فوری هنگامی آغاز می‌شود که ارائه‌کننده خدمات از یک نارسایی آگاه می‌شود و زمانی که جبران خسارت عادلانه برای مشتری انجام گیرد، پایان می‌یابد. به طور ایده‌آل، این فاز در حداقل زمان ممکن پس از نارسایی خدمات آغاز می‌شود (هارت و همکاران (۱۹۹۰)) و در حداقل زمان ممکن پس از آن پایان می‌یابد. برخی از مطالعات کاهش قابل توجهی در وفاداری و رضایت را در نتیجه پاسخ‌کند به شکایات مشتری گزارش می‌کنند (به عنوان مثال، شویخارت^۷ و همکاران (۱۹۹۳)؛ اسپرنگ^۸ و همکاران (۱۹۹۵)). تلاش‌ها در طول این مرحله باید بر فراهم نمودن جبران خسارت عادلانه و سریع به مشتری متمرکز شوند.

✓ **توانمندسازی خط مقدم:** اگر کارمندان خط مقدم ارائه‌دهنده خدمت که به صورت مستقیم با مشتریان در ارتباط هستند، دانش، مهارت، تجربه برقراری ارتباط صحیح و توانایی جبران برای یک مشتری ناراضی از نارسایی خدمات را داشته باشند، احتمال این که مشتری ناراضی راضی شده و حفظ شود، افزایش خواهد یافت (باون و لاولر^۹، ۱۹۹۵).

✓ **سرعت بازیابی:** هارت و همکاران (۱۹۹۰) بیان می‌کنند که در صورتی که مشکل به سرعت حل شود، نارسایی با احتمال بیشتری به رسیدگی موفقیت‌آمیز دست می‌یابد.

^۴Haffman

^۵Hart

^۶Halstead

^۷Schweikhart

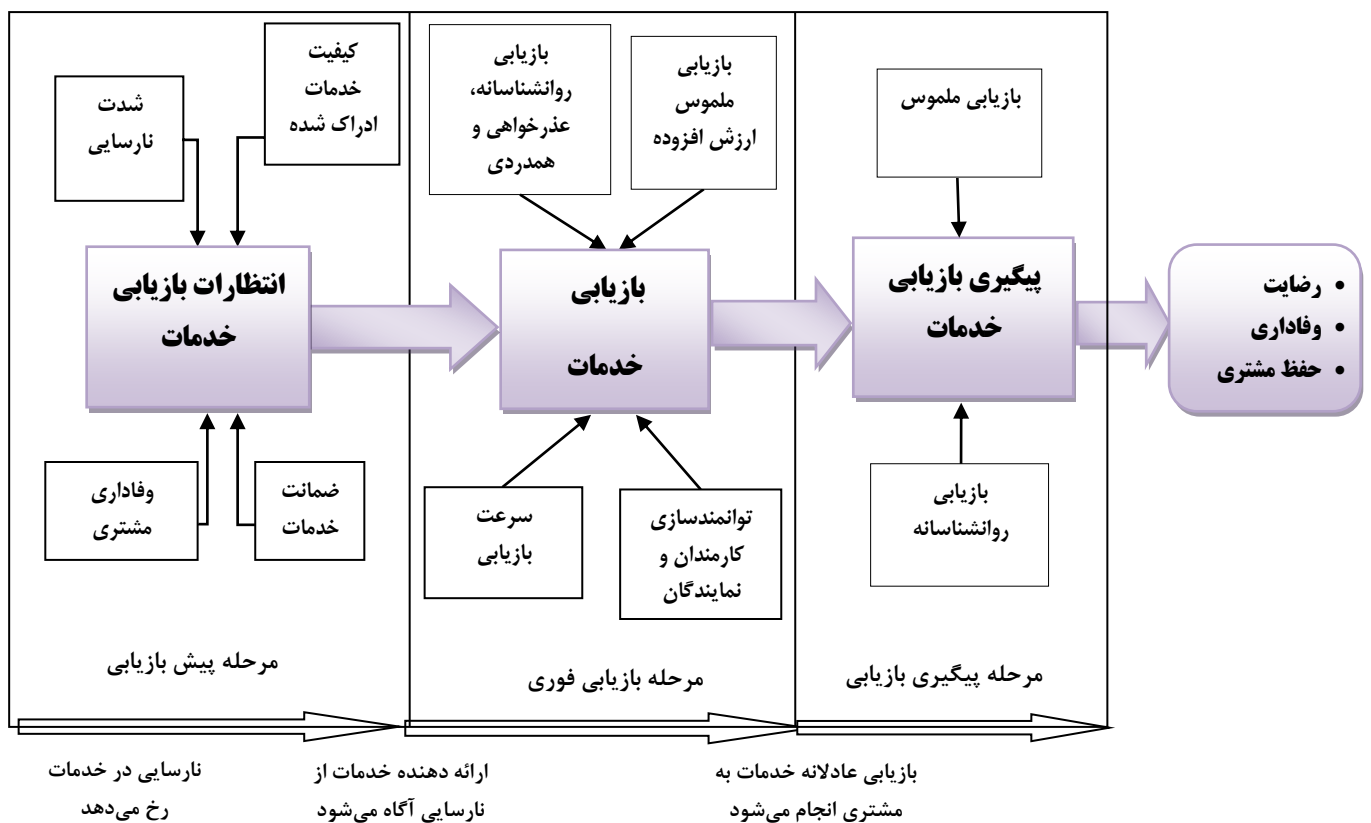
^۸Spreng

^۹Bowen and Lawler

ج) مرحله پیگیری بازیابی

✓ مرحله پیگیری بازیابی زمانی آغاز می‌شود که مشتری خسارت عادلانه را دریافت نماید. بازیابی متعاقب نیز می‌تواند در کنار تلاش‌های بازیابی فوری در کنار عوامل مرحله مقدماتی نظیر شدت نارسایی ضروری باشد. فعالیت‌هایی که در پیگیری بازیابی انجام می‌شوند، دو شکل دارند: روانشناسانه و ملموس (شوixارت و همکاران (۱۹۹۳)).

✓ **روانشناسانه:** تلاش‌های بازیابی روانشناسانه، تلاش‌های مستقیمی برای بهتر کردن وضعیت از طریق نشان دادن اهمیت به نیازهای مشتری هستند. در هر نمونه از بازیابی خدمات دو تکنیک روانشناسانه‌ی متداول انجام می‌گیرد: همدردی و عذرخواهی (زمک (۱۹۹۴)). هنگامی که این دو راه چاره‌ی ارزان و آسان با هم استفاده شوند، می‌توانند قدرتمند باشند. همچنین شواهد پیشنهاد می‌کنند که این رویکردها اگر به صورت نامناسبی به کار روند، تجربه منفی را ممکن است افزایش دهند. یک "متأسفم" غیرهمدردانه می‌تواند از هرگز عذرخواهی نکردن بدتر باشد.



شکل ۲. چارچوب بازیابی خدمات (مبتنی بر میلر و همکاران (۱۹۹۹))

✓ **ملموس:** تلاش‌های بازیابی ملموس، جبرانی را برای صدمات واقعی و درک شده پیشنهاد می‌کنند. هدف اولیه، جبران خسارت عادلانه برای هزینه و ناراحتی ایجاد شده در اثر نارسایی خدمات است. هدف

ثانویه نیز جبران همراه با ایجاد ارزش افزوده^۳ باشد (به عنوان مثال، زمک (۱۹۹۴)؛ کلارک^۴ و همکاران (۱۹۹۲)، و هافمن و همکاران (۱۹۹۵) را مشاهده نمایید) که در آن، به مشتری بیش از راه حل منصفانه برای جبران خسارت یک تجربه بد، خدمت ارائه می شود. مطالعه کلارک و همکاران (۱۹۹۲) نشان می دهد که ۹۱٪ از مواردی که "پاداش اندک اضافی" پس از نارسایی خدمات را دریافت نموده اند تصمیم گرفته اند که به شرکت وفادار بمانند.

۵. رهیافت های مدیریتی

اهمیت روبه رشد ارائه خدمات رقابتی به مشتری، سازمان ها را به در نظر گرفتن مسئله ی حفظ مشتری به عنوان هدف اصلی برنامه های رضایت مشتری خود واداشته است. اگر شرکت به صورت فعالانه اقداماتی را برای مشکلی که مشتریان با آن ها مواجه می شوند، انجام دهند، آن ها تلاش های انجام شده توسط شرکت را به خاطر خواهند سپرد و تبلیغات دهان به دهان مثبت خود را بین سایر مشتریان پخش خواهند کرد. نارسایی در خدمات برای تمامی سازمان ها اجتناب ناپذیر است و کارمندان باید خود را با مهارت ها و دانش لازم در بازیابی از مشکل تجهیز نمایند. توجه به نکات زیر می تواند به شرکت ها در زمینه بازیابی خدمات موفق کمک نماید:

۱. بازیابی موفق مشتریان، مهم است و اگر تلاش های بازیابی موفق باشند، درصد بالاتری از مشتریان باز می گردند. این مسئله حتی هنگامی که نارسایی ها از جانب مشتریان بسیار شدید قضاوت می شوند نیز درست خواهد بود. همچنین، بازیابی خدمات موفق می تواند به این که چه زمانی ارائه کننده خدمت از نارسایی آگاهی یافت، وابسته نباشد چرا که اطلاع رسانی معمولاً وظیفه مشتری است نه شرکت.
۲. برحسب مقدمات مورد نیاز، مشکلات جدی تر ممکن است توجه ویژه ای را طلب کنند و نارسایی های جدی نیازمند بازیابی بیشتر و قوی تر باشند. البته مدیران باید به این موضوع توجه کنند که "کار را باید همان بار اول درست انجام داد" یا حداقل از نارسایی های غیر قابل تحمل اجتناب کنند.
۳. نارسایی های خدمات چندبُعدی نیازمند راه حل های خاص هستند. به عنوان مثال، یک معذرت خواهی به تنهایی ناکارآمد است اما می تواند کارآمدی فعالیت های بازیابی ملموس را افزایش دهد. همچنین باید توجه نمود که جبران خسارت همراه با ارزش افزوده و رای رسیدگی عادلانه، بر تأثیر مثبت راه حل تنها می افزاید.
۴. پاسخ سریع به نارسایی در تمام صنایع خدماتی خصوصاً صنعت بیمه عامل کلیدی حفظ وفاداری و کسب اطمینان از تکرار خرید است. به نظر می رسد بیشتر مشتریان هنگامی که فرآیند رسیدگی به

^۳Value-added atonement

^۴Clark

سرعت پس از کشف نارسایی آغاز و سریعاً کامل می‌شوند، باقی می‌مانند. در صنعت بیمه یکی از اصلی‌ترین دلایل نارضایتی و شکایت از شرکت‌های بیمه، طولانی شدن فرآیند رسیدگی و پرداخت خسارت است. سرعت ارائه خدمات یک برتری استراتژیک است که توسط محققان در زمینه مدیریت مورد تأکید قرار گرفته است.

۵. بازیابی خدمات فرآیندی است که باید در سرتاسر سازمان اجرا شود و در بسیاری از موارد یکی از فرآیندهای اصلی است. اما تعداد کمی از انواع نارسایی‌ها در خدمات به صورت منظم درون سازمان رخ می‌دهند و اکثر شرکت‌ها برنامه‌های استاندارد برای اقدامات قابل انجام به هنگام وقوع نارسایی‌ها دارند. شرکت‌ها باید یاد بگیرند که چگونه باید به نارسایی‌های نامتداول رسیدگی کنند.

۶. شرکت‌ها باید به ترکیب اجزای روانشناسانه و ملموس فرآیند بازیابی خدمات و همچنین ابعاد عدالتی در این فرآیند و تأثیر آن بر رضایت مشتری توجه نمایند. کلید بازیابی خدمات موفق می‌تواند در رسیدگی عادلانه باشد. برطبق مطالعات انجام شده توسط هارت و همکاران (۱۹۹۰)، بیش از ۵۰٪ از تلاش‌های بازیابی خدمات در واقع تجربیات بد را تقویت می‌کنند. مدیرانی که می‌خواهند تکنیک‌های بازیابی خدمات را بکار گیرند باید تنها زمانی این کار را انجام دهند که درکی از وضعیت نارسایی خدمات، تکنیک‌های در دست خود و اثراتی که این تکنیک‌ها می‌توانند بر وضعیت شرکت شان بگذارد، داشته باشند.

۷. محققان در پژوهش‌های خود بر توجه به بازیابی خدمات با رویکرد فعالانه تأکید می‌نمایند که مولفه‌های کلیدی آن شامل موارد زیر است:

- استفاده از انتقاد مشتری. انتقاد می‌تواند ابزار ارزشمندی برای یافتن فاصله خدمات و بهبود سیستم خدمات باشد. متأسفانه، از آنجا که مشتریانی که شکایت می‌کنند، در اقلیت هستند، بسیاری از متخصصان تأکید می‌کنند که سازمان‌های خدماتی باید به صورت فعالانه به دنبال انتقاد باشند (اسپرنگ و همکاران (۱۹۹۵)).
- توانمند سازی کارمندان. یک اصل کلیدی در مورد مدیریت کیفیت این است که کارمندانی که بیشتر از همه به مشتریان نزدیک‌اند در جایگاهی بهتر از مدیران برای شناسایی نارسایی در خدمات قرار دارند. این کارمندان "خط مقدم" باید هم برای شناسایی و هم برای رسیدگی به نارسایی خدمات آموزش ببینند (اسپرنگ و همکاران (۱۹۹۵)؛ باون و لاولر (۱۹۹۵)). در مورد نارسایی خدمات به کارمندان باید قدرت "حل" مشکلات داده شود (هارت و همکاران (۱۹۹۰)؛ شویخارت و همکاران (۱۹۹۳)).
- تدارک اطلاعات برای مشتریان. سومین جنبه بازیابی فعالانه که نیازمند بررسی و دقت است، فراهم نمودن اطلاعات برای مشتریان است. از آنجا که مشتریان این مشکلات را شناسایی خواهند کرد، کارکنان نباید تلاشی برای مخفی نمودن نارسایی خدمات واقعی یا محتمل نمایند. در واقع، وضعیت ایده‌آل کشف و حل مشکل پیش از این است که حتی مشتری آگاه شود که مشکلی وجود دارد (هارت و همکاران (۱۹۹۰)).

۶. جمع‌بندی و پیشنهاد

در این مقاله مفهوم نارضایتی، نارسایی در خدمات و بازیابی خدمات را که مفاهیم بسیار مهمی در ادبیات ارائه خدمات هستند با رویکرد معرفی آن‌ها به شرکت‌های بیمه در ایران معرفی گردید. سپس مفاهیم مهمی در ادبیات نارسایی از جمله مواجهه با خدمت، انواع نارسایی‌ها در خدمات شرکت‌ها به ویژه شرکت‌های بیمه و نتایج نارسایی‌ها بر شرکت‌ها بیان شد. سپس یکی از کامل‌ترین چارچوب‌های مفهومی بازیابی خدمات که تاکنون توسعه یافته، معرفی گردید. در انتها نیز توصیه‌هایی برای مدیران شرکت‌های خدماتی خصوصاً شرکت‌های بیمه ارائه شده که به صورت خلاصه شامل موارد زیر است:

۱. بازیابی اثربخش مشتریان مهم است و اگر تلاش‌های بازیابی موفق باشند، درصد بالاتری از مشتریان باز می‌گردند.
۲. برحسب مقدمات مورد نیاز، مشکلات جدی‌تر ممکن است توجه ویژه‌ای را طلب کنند و نارسایی‌های جدی نیازمند بازیابی بیشتر و قوی‌تر باشند.
۳. نارسایی‌های خدمات چندبعدی نیازمند راه‌حل‌های خاص هستند.
۴. پاسخ سریع به نارسایی در تمام صنایع خدماتی خصوصاً صنعت بیمه بخش کلیدی حفظ وفاداری و کسب اطمینان از تکرار خرید است.
۵. بازیابی خدمات فرآیندی است که باید در سرتاسر سازمان اجرا شود و در بسیاری از موارد یکی از فرآیندهای اصلی است.
۶. شرکت‌ها باید به ترکیب اجزای روانشناسانه و ملموس فرآیند بازیابی خدمات و همچنین ابعاد عدالتی در این فرآیند و تأثیر آن بر رضایت مشتری توجه نمایند.
۷. بازیابی خدمات باید فعالانه باشد.

۷. فهرست منابع

منابع انگلیسی

۱. Bitner, M. J, Booms, B. H., and Tetreault, M. S. (1990), The service encounter, diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54, 71–84.
۲. Bowen, D.E., Lawler, E.E. III, (1992), The empowerment of service workers: what, why, when and how. *Sloan Management Review* 33 (3), 31–۳۹.
۳. Bowen, D.E., Lawler, E.E. III, (1995), Empowering service employees, *Sloan Management Review* 36 (4), 73–84.

٤. Churchill, G. A., Jr. and Surprenant, C. (1982), An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, ١٩(□□□□□□□□), ٤٩١–٥٠٤.
٥. Clark, G.L., Kaminski, P.F., Rink, D.R. (1992), Consumer complaints: advice on how companies should respond based on an empirical study. *The Journal of Services Marketing* 6 (1), 41–50.
٦. Ennew, C. and Schoefer, K. (2003), Service Failure and Service Recovery in Tourism: A Review. Retrieved March 1, 2007, from http://www.nottingham.ac.uk/ttri/pdf/2003_6.pdf.
٧. Fisk, R.P., Brown, S.W. and Bitner, M.J. (1993), “Tracking the evolution of the services marketing literature”, *Journal of Retailing*, Vol. 57, fall, pp. ١٢٤–٣٤.
٨. Fitzsimmon, James A., Fitzsimmon, Mona. J. (2006), *Service Management*, Fifth edition, Mc Graw Hill Company, pp. 155-157.
٩. Hall M, Elliott K, Stiles G. (1993), Hospital patient satisfaction: Correlates, dimensionality, and determinants. *Journal of Hospital Marketing* 7(2):77–٩١.
١٠. Halstead, D., Dro“ge, C., Cooper, M.B.(1993), Product warranties and post-purchase service. *Journal of Services Marketing* 7 (1), 33–40.
١١. Hart, C.W.L.(1988), The power of unconditional service guarantees. *Harvard Business Review* 66 (4), 54–62.
١٢. Hart, C.W.L., Heskett, J.L., Sasser, W.E. Jr.(1990), The profitable art of service recovery. *Harvard Business Review* 68 (4), 148–156.
١٣. Hoffman, K.D., Bateson, J. E.(1997), *Essentials of Services Marketing*. The Dryden Press, Fort Worth, Texas.
١٤. Hoffman, D. K., Kelley, S. W., and Rotalsky, H. M. (1995), Tracking service failures and employee recovery efforts. *The Journal of Services Marketing*, 9(2), 49–61.
١٥. Johnson MD, Nilsson L. (2003), The importance of reliability and customization from goods to services. *Qual Manag J*; 10(1):8-19.
١٦. Michel, S., Bowen, S. & Johnston, R. (2009), Why service recovery fails: Tensions among customer, employee, and process perspectives. *Journal of Service Management*, 20 (3), 253-73.
١٧. Miller, J. L., Craighead, C. W., and Karwan, K. R. (2000), Service recovery: A framework and empirical investigation. *Journal of Operations Management*, 18, 387–400.
١٨. Oliver, R. L. (1977), Effect of expectation and disconfirmation on post exposure product evaluations: An alternative interpretation. *Journal of Applied Psychology*, 62(August), 480–486.

۱۹. Reichheld, F.F. and Sasser, E.W. (1990), "Zero defects: quality comes to services", *Harvard Business Review*, Vol. 68, September-October, pp. 105-۱۱.
۲۰. Schweikhart, S.B., Strasser, S., Kennedy, M.R., (1993), Service recovery in health services organizations, *Hospital and Health Administration* 38 (1), ۳-۲۱.
۲۱. Shostack, L. (1985), Planning the service encounters. In J. Czepiel, M. Solomon, and C. Surprenant (Eds), *The Service Encounters* (pp. 243-254). Lexington, MA: Lexington Books.
۲۲. Singh J, Wilkes (1996), RE: When consumers complain: A path analysis of the key antecedents of consumer complaint response estimates. *Journal of the Academy of Marketing Science* 24:350-367.
۲۳. Spreng, R.A., Harrell, G.D., Mackoy, R.D.(۱۹۹۵), *مشتریان و رفتار آنها: تأثیرات*: impact on satisfaction and intentions. *Journal of Services Marketing* 9 (1), 15-23.
۲۴. Surprenant, C. and Solomon, M. (1987), Predictability and personalization in the service encounter. *Journal of Marketing*, 51, 86-96.
۲۵. Tax, S. S. and Brown, S. W. (1998), Recovering and learning from service failure, *Sloan Management Review*, 40(1), 75-88.
۲۶. US Office of Consumer Affairs, (1986), In: *Consumer Complaint Handling in America: An Update Study, Part II. Technical Assistance Research Programs Institute*, Washington, DC, p. 50.
۲۷. Wirtz, J. and Mattila, A. S, (2001), Exploring the role of alternative performance measures and needs-congruency in the consumer satisfaction process. *Journal of Consumer Psychology*, 11(3), 181-192.
۲۸. Zemke, R. (1999), Service recovery: Turning oops into opportunity. In R. Zemke and J. Woods (Eds), *Best Practices in Customer Service* (pp. 279-۲۸۸). *مجله مدیریت بازرگانی، زمکه و وودز: بهترین روش‌ها در خدمات مشتری*.
۲۹. Zemke, R.(1994), Service recovery. *Executive Excellence* 11 (9), 17-18.
۳۰. Zeithaml VA, Bitner MJ (1996), *Services Marketing*. New York: McGraw-Hill.

منبع فارسی

۱. قره‌خانی، محسن، نصیری، فاطمه (۱۳۹۳)، بررسی ارتباط بازاریابی خدمات و رضایت‌مندی مشتری در صنعت بیمه، اولین کنفرانس بین‌المللی بورس، بانک و بیمه با رویکرد توسعه پایدار

وب سایت‌های مورد استفاده

۱. سایت بیمه مرکزی، <http://www.centinsur.ir>
۲. سایت دفتر تحلیل اقتصادی دپارتمان تجارت امریکا،
<http://www.bea.gov/newsreleases/glance.htm>