



## Explaining the Effective Factors on Customer Satisfaction in the Bread Industry (Evidence from: Sahar Bread Industrial Group)

Setareh Nikian<sup>1</sup>, Ebrahim Albonaiemil\*<sup>2</sup>, Leila Andervazh<sup>3</sup>

### Abstract

*Today, the bread industry is undergoing an important transformation. A transformation through which large industrial companies replace local and traditional bakeries and gradually, become reputable and well-known brands. In this regard, paying attention to customer behavior plays a special role in the marketing of these organizations. For this purpose, using the Grounded Theory, qualitative data were collected through interview with 18 bread industry experts in Iran and then analyzed with MaxQDA software. In the second part, using a researcher-made questionnaire, quantitative data related to 482 customers of Nan Sahar Group in Tehran were collected, and analyzed using the structural equation modeling and the AMOS software. The findings showed that four variables including product characteristics, production process, price fairness and store environment have a positive and significant effect on product satisfaction, employees, environment and brand, but the effect of employees was not statistically observed. It was further found that the impact of customer satisfaction on achieving a competitive advantage, increasing market share, improving financial performance and customer loyalty through marketing strategies are positive and meaningful. These marketing strategies are classified into four groups; Complaints handling, branding, brand social responsibility and customer relationship management. On the other hand, the inverse role of the intervention factors and the direct role of the governing context of the strategies were statistically confirmed. Finally, suggestions to the managers of bread companies emphasize on supply chain management and customer relations, as well as fulfilling social responsibility.*

**Keywords:** *Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Consumer Behaviour.*

1. Department of Business Management, Roudehen Branch, Islamic Azad University, Roudehen, Iran. Nikian.1990@yahoo.com

2. Corresponding Author :Assistant Professor, Department of Business Management, Khorramshahr – Persian Gulf International Branch, Islamic Azad University, Khorramshahr, Iran. Ebrahimnaiemi@yahoo.com

3. Assistant Professor, Department of Business Management, Khorramshahr – Persian Gulf International Branch, Islamic Azad University, Khorramshahr, Iran. Leila.andervazh@srbiau.ac.ir



## تبیین عوامل مؤثر بر رضایت مشتری در صنعت نان<sup>۱</sup> (مورد مطالعه: گروه صنعتی نان سحر)<sup>۲</sup>

ستاره نیکیان<sup>۳</sup>، ابراهیم آلبونعیمی\*<sup>۴</sup>، لیلا آندرواژ<sup>۵</sup>

### چکیده

امروزه صنعت نان تحول مهمی را پشت سر می‌گذارد. تحولی که طی آن شرکت‌های صنعتی و بزرگ جای نانوایی‌های محلی و سنتی را می‌گیرند و رفته‌رفته به برندهای معتبر و شناخته‌شده‌ای تبدیل می‌شوند. در این راستا توجه به رفتار مشتریان جایگاه ویژه‌ای در بازاریابی این سازمان‌ها ایفا می‌کند. پژوهش حاضر باهدف تبیین عوامل مؤثر رضایت مشتری در صنعت نان اجرا شده است. برای این منظور با به‌کارگیری تئوری زمینه‌ای، داده‌های کیفی مربوط به ۱۸ نفر از خبرگان صنعت نان در ایران با استفاده از ابزار مصاحبه گردآوری و با نرم‌افزار MaxQDA تجزیه و تحلیل شد. در مرحله دوم پرسشنامه محقق ساخته، داده‌های کمی مربوط به ۴۸۲ نفر از مشتریان گروه نان سحر در شهر تهران گردآوری و با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار AMOS تجزیه و تحلیل شد. یافته‌های پژوهش نشان دادند که چهار متغیر شامل ویژگی محصول، فرایند تولید، انصاف قیمت و محیط فروشگاه تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رضایت از محصول، کارکنان، محیط و برند دارند، ولی تأثیر کارکنان از نظر آماری مشاهده نشد. در ادامه مشخص شد که تأثیر رضایت مشتری بر کسب مزیت رقابتی، افزایش سهم بازار، بهبود عملکرد مالی و وفاداری مشتری از طریق راهبردهای بازاریابی که در چهار گروه دسته‌بندی شده‌اند و شامل: رسیدگی به شکایات، برند سازی، مسئولیت اجتماعی برند و مدیریت ارتباط با مشتری می‌شوند، مثبت و معنی‌دار است. از طرف دیگر، نقش معکوس عوامل مداخله‌گر و نقش مستقیم بستر حاکم بر راهبردها از نظر آماری تأیید شد. در انتها پیشنهادهایی به مدیران شرکت‌های تولیدکننده نان ارائه شده است که بر مدیریت زنجیره تأمین و ارتباط با مشتری و همچنین ایفای مسئولیت اجتماعی تأکید دارد.

**واژگان کلیدی:** رضایت مشتری، وفاداری مشتری، رفتار مصرف‌کننده.

۱. شناسه دیجیتال: ۱۰,۲۲۰۵۱/BMR.۲۰۲۱,۳۵۸۹۰,۲۱۴۲
۲. مقاله مستخرج از پایان‌نامه مقطع دکتری است.
- ۳ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران. [Nikian.1990@yahoo.com](mailto:Nikian.1990@yahoo.com)
۴. نویسنده مسئول: استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد بین‌المللی خرمشهر - خلیج فارس، دانشگاه آزاد اسلامی، خرمشهر، ایران. [Ebrahimnaiemi@yahoo.com](mailto:Ebrahimnaiemi@yahoo.com)
۵. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد بین‌المللی خرمشهر - خلیج فارس، دانشگاه آزاد اسلامی، خرمشهر، ایران. [Leila.andervazh@srbiau.ac.ir](mailto:Leila.andervazh@srbiau.ac.ir)

## ۱- مقدمه

از دیرباز، نان یکی از مهم‌ترین مواد در رژیم غذایی ایرانیان بوده (نوبری و تهمکاران، ۱۳۹۴؛ خوش کیفی و همکاران، ۱۳۹۶) و در حال حاضر نیز ایران با مصرف سرانه گندم در حدود ۱۶۴ کیلوگرم، در ردیف کشورهای پرمصرف نان است (ماهنامه صنعت آرد و غذا، ۱۳۹۷). سوکی، ریس و مورا، (۲۰۱۵) اشاره می‌کند که تغییرات جهان امروز به حوزه‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و فن‌آوری گسترش می‌یابد، در نتیجه روند بازار جدیدی در مصرف‌کنندگان مواد غذایی و الگوی مصرف آن‌ها مشاهده می‌شود. این نویسنده همچنین اظهار می‌دارد که چنین تغییراتی سازمان‌ها را ترغیب می‌کند ساختارها، استراتژی‌های عملیاتی و پارادایم مدیریت خود را بررسی کنند تا بتوانند به رقابت ادامه دهند.

در ایران نیز برندهای تولیدکننده نان صنعتی جای خود را در بازار باز کرده‌اند و نه تنها باهم، بلکه با بخش سنتی صنعت نیز رقابت می‌کنند. اینکه سنتی‌ها یا صنعتی‌ها چند درصد از بازار سهم دارند همواره محل بحث و بررسی فعالان این بخش از صنعت کشور به شمار می‌رفته است (تجارت فردا، ۱۳۹۶). لیکن، مشخص است که برای عبور از چالش‌های کنونی این صنعت، لازم است تا شرکت‌های تولیدکننده صنعتی نان گسترش بیشتری در بازار یابند. البته، به دلیل جدید بودن فعالیت این گونه شرکت‌ها و تأثیرپذیری مؤلفه‌های رفتاری از فضای کسب‌وکار، شناخت حوزه‌های مختلف رفتار مصرف‌کننده در این بخش ضروری به نظر می‌رسد.

به این ترتیب شرکت‌های تولیدکننده نان بایستی از مأموریت اولیه و سنتی خود که همان تأمین قوت غالب مردم است فراتر رفته، در اندیشه ایجاد مزایای جدید برای مصرف‌کنندگان باشند تا بدین وسیله جایگاه خود را به عنوان یک برند در صنعت غذایی باز کنند. البته این جایگاه‌یابی استراتژیک تنها در سایه بهبود رضایت مشتری و مصرف‌کننده میسر می‌شود. چراکه بر اساس پیشینه پژوهش‌ها و چارچوب‌های نظری، مشتریان پس از تأمین انتظاراتشان، احساس رضایت‌مندی می‌کنند و کم‌کم به برند تولیدکننده محصول وفادار می‌شوند.

در صورتی که این مدیران ندانند که کدام یک از عواملی که در ادبیات حوزه رضایت مشتری در صنایع گوناگون معرفی شده‌اند در صنعت نان هم صادق است، یقیناً قادر به تصمیم‌گیری درست در خصوص بهبود این عوامل نخواهند بود. با این حال مشاهده می‌شود که پژوهش‌های حوزه رفتار مصرف‌کننده در صنایع مختلف به خوبی توسعه یافته و ابعاد آن به روشنی مشخص است، لیکن در خصوص چگونگی رفتار مشتریان ایرانی در مصرف نان صنعتی پژوهش ویژه‌ای انجام نشده و به این ترتیب یک شکاف علمی وجود دارد.

دلیل انتخاب گروه صنعتی نان سحر به عنوان مورد مطالعه این است که این گروه نسبت به سایر برندهای نان صنعتی گستره بیشتری از خدمات را دربر می‌گیرد. به عنوان مثال این شرکت در محیط فروشگاه‌های (شامل طراحی خاص ویتترین‌ها، نورپردازی، پوشش یکسان کارکنان و...) اقدام به پخت گرم و عرضه محصولات خود می‌کند که این موضوع موجب ارتباط بیشتر کارکنان تولید و فروش با خریداران نهایی نان می‌گردد و نقش این عوامل را قابل‌سنجش می‌نماید. گروه صنعتی نان سحر ضمن تولید بیش از ۱۷۰ نوع نان و ۷۰ نوع شیرینی

و دسر، در بخش‌های تولید و طراحی ماشین‌آلات پخت نان، تولید مواد اولیه و بهبوددهنده نان و شیرینی راه‌اندازی و تجهیز نانواپی‌های نان صنعتی در سراسر ایران و نیز آموزش پخت انواع نان جزو برندهای برتر صنعت نان محسوب می‌شود (دنیای اقتصاد، ۱۳۹۹). بنابراین، این پژوهش که در ادامه پژوهش کیفی که پیش‌تر توسط محققان انجام شده، قصد دارد با آزمون مدل عوامل مؤثر بر رضایت مشتری در صنعت نان، صحت فرضیه‌های مطرح شده در بخش کیفی را به روش آماری بسنجد.

## ۲- پیشینه پژوهش

### ۲-۱- رضایت مشتری

رضایت مشتری معانی مختلفی دارد. پاسخ احساسی یا شناختی مشتری، پاسخی که در یک‌زمان خاص در طول مصرف به‌عنوان یک فرایند یا پس از مصرف بر اساس تجربه اتفاق می‌افتد و پاسخ مربوط به استفاده خاص از یک تجربه که شامل انتظارات، عملکرد و تجربه است سه مورد از تعاریفی است که توسط وایت و یو، (۲۰۰۵) بیان شده است. سو، (۲۰۱۶) و همکاران، (۲۰۱۶) رضایت مشتری را بر اساس نظر الیور، (۱۹۹۹) به‌عنوان سطح نهایی خرسندی از تجربه یک خدمت تعریف می‌کنند. ارتباطات کیفی، زمانی به دست می‌آیند که نیازها و خواسته‌های مشتری ارضا می‌گردد و مشتری از تجربه خدمت احساس خرسندی می‌کند (پرهام فر و همکاران، ۱۳۹۶).

- 
1. White and Yu
  2. Su
  3. Oliver

رضایت مشتری جنبه مهمی از هر کسب و کار محسوب می‌شود و به گفته کریبوکوا، (۲۰۰۹) کلیدی ست که درهای موفقیت را به روی کسب و کار باز می‌کند. امروزه، رضایت مشتری به مهم‌ترین حوزه تمرکز برای شرکت‌های جهانی تبدیل شده است (بوداتوکی، ۲، ۲۰۱۸). اگر مشتریان از محصول راضی باشند، خرید، نشان دادن وفاداری و گفتن چیزهای خوب به دیگران را تکرار می‌کنند. در غیر این صورت، آن‌ها به مارک دیگری نقل مکان می‌کنند یا ممکن است شکایت کرده و عدم تمایل خود را به شرکت و اطرافیان ابراز کنند. این موضوع می‌تواند تأثیر طولانی مدتی بر تصویر شرکت داشته باشد (نیر، ۳، ۲۰۱۳).

#### ۲-۲- عوامل مؤثر بر رضایت مشتری

در ادبیات نظری همواره ویژگی‌های نان با اصطلاح کیفیت محصول مورد بحث قرار گرفته است. طبق گفته الکس و توماس، (۲۰۱۲)، کیفیت محصول درجه‌ای است که به خوبی مشخصات محصول برای برآورده کردن انتظارات مشتریان را تعیین می‌کند. از سوی دیگر، مارتنسون، ۴، (۲۰۰۷) ذکر کردند که کیفیت خدمات را می‌توان تفاوت بین انتظارات مشتری از خدمات با درک خدمات دریافتی تعریف کرد (نیندیانی، همسال و پوربا، ۵، ۲۰۱۸).

علاوه بر این، بعد کیفیت محصول نظریه اساسی گاروین، (۱۹۸۴) است. هشت بعد در کیفیت محصول ذکر شده است که عبارت‌اند از:

1. Krivobokova
2. Budhathoki
3. Nair
4. Martenson
5. Nindiani et al.

عملکرد، ویژگی، دوام، رابطه، زیبایی‌شناسی، رویکرد، قابلیت اطمینان و مطابقت. این ابعاد را می‌توان به سه روش مختلف (رویکرد مبتنی بر محصول، رویکرد درک شده توسط کاربر و مبتنی بر تولید) طبقه‌بندی کرد. با این حال، زیتام (۱۹۸۸) استدلال کرد که کیفیت را می‌توان به کیفیت هدف و کیفیت ادراک طبقه‌بندی کرد. کیفیت هدف مفهومی متفاوت برای توصیف فنی و برتری یک محصول است. کیفیت محصول محور و کیفیت تولید مبتنی بر گاروین (۱۹۸۴) مشابه کیفیت هدف بود. از طرف دیگر، کیفیت درک شده مشابه رویکرد مبتنی بر کاربر که توسط گاروین، (۱۹۸۴) مطرح شد، است و بر ادراک برتری یا تعالی محصول مبتنی است (نیندیانی و همکاران، ۲۰۱۸).

بر اساس نظر زنگ ۱ (۲۰۲۱)، اندازه‌گیری کیفیت در بخش نانوایی می‌تواند توسط تکنسین یا مهندس غذا انجام شود. جلب رضایت مشتری نتیجه‌ی مقدم دانستن نیازهای مشتریان بر همه مسائل دیگر می‌باشد (انیو ۲ و همکاران، ۱۹۹۳). بنابراین، برای کسب رضایت واقعی مشتری درک افکار، تشخیص نیازها و سپس پاسخگویی سریع‌تر توسط کارکنان خط مقدم لازم است (نیکیان و همکاران، ۱۳۹۳).

اخیراً محققان دریافته‌اند که بازاریابی عاطفی بر نگرش مشتریان تأثیر می‌گذارد. این به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده افکار، احساسات و واکنش‌های مشتریان نسبت به وقایع زیست‌محیطی عمل می‌کند (وورت و ووردیج، ۲۰۱۶). علاوه بر این، اعتبار شرکت به شکل ساختاری شرکت محور دیده می‌شود که نحوه رفتار کارکنان درون

- 
1. Tzeng
  2. Ennew

شرکت به نیابت از شرکت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. اعتبار در قالب ویژگی‌هایی درک می‌شود که سبب تمایز یک شرکت با شرکت دیگر یا ابراز واکنش در قبال خدمات شرکت، فعالیت‌های ارتباطی و تعاملات با آن شرکت و یا نمایندگی‌هایش می‌شود (عسگر بنائی و همکاران، ۱۳۹۰).

رضایت مشتری از فروشگاه به‌عنوان ارزیابی کلی مشتری از تجربه‌ای که از فروشگاه به دست می‌آورد و تصویر ذهنی او از فروشگاه تعریف می‌شود و رضایت ناشی از ارزیابی کلی مشتری از همه محرک‌های مؤثر بر مشتری در فروشگاه را شامل می‌شود (تئودوریدیس، ۲۰۰۹). مارتنسن، ۲ (۲۰۰۷) بررسی کردند که واکنش‌های عاطفی بر رضایت خرید تأثیر می‌گذارد. پژوهش‌های آن‌ها فاکتورهای کنترل‌شده توسط ناوایی‌ها، به‌ویژه جو فروشگاه را مورد بررسی قرار داده است.

انصاف قیمت به معنی ارزیابی مشتری و احساس‌های مرتبط با آن ارزیابی در مورد اینکه آیا تفاوت (فقدان تفاوت) بین قیمت یک فروشنده و مراجع دیگر مورد مقایسه منطقی قابل قبول و یا عادلانه هستند یا نه است (لای ۳ و همکاران، ۲۰۲۰). تاکنون پژوهشگران نظریه‌های مختلفی را برای رسیدن به درکی جامع، از اینکه کی و چگونه خریداران در مورد منصفانه بودن قیمت قضاوت می‌کنند، ارائه کرده‌اند. «انصاف» به‌عنوان یک قضاوت در مورد اینکه آیا یک نتیجه (پیامد) و یا فرایند رسیدن به یک نتیجه، منطقی و قابل قبول یا عادلانه می‌باشد یا نه تعریف شده است. جنبه شناختی این تعریف در بردارنده مقایسه یک قیمت یا رویه با یک معیار (استاندارد)، مرجع و یا یک هنجار است (خورشیدی و بانویی، ۱۳۸۷).

1. Theodoridis
2. Martenson
3. Lai



علاوه بر این پژوهش‌ها نشان می‌دهند که بی‌انصافی درک شده از قیمت، به نارضایتی منجر می‌شود. پژوهش‌ها همچنین نشان می‌دهند، احساسات خاصی که از موقعیت خرید ناشی می‌شوند، ممکن است بیشتر به رفتارهای شکایتی خریداران، تبلیغات منفی زبانی، جابجایی و خرید مجدد مرتبط باشند. در طرف دیگر طیف نیز یک نابرابری به نفع، ممکن است به احساس ناراحتی یا گناه بینجامد که بازهم خوشایند انسان نیست (خورشیدی و بانویی، ۱۳۸۷).

ایمی، ۱، (۲۰۱۹) معیارهای اصلی وفاداری مصرف‌کننده برای همه مشاغل اکنون تمرکز دائمی استراتژی‌های عملیاتی آن‌ها و عامل اصلی برای بهبود تصویر آن‌ها و یک مرجع اصلی برای فرآیندهای شفاف تجاری برای ارزیابی تعامل آن‌ها با مشتریان است. این سند همچنین برای معلمان، مدیران و حتی همه افرادی که مایل به دسترسی به سند هستند سود می‌برد تا از نزدیک به خوشبختی مصرف‌کنندگان برسند. ما می‌توانیم مفاهیم خاصی از رضایت مشتری، شاخص‌های رضایت مشتری و حتی معیارهای رضایت مشتری را ببینیم. کالیل، وداچ و پارامسوارا، ۲، (۲۰۱۸) بیان می‌کنند که روابط بین استاندارد خدمات و وفاداری مصرف‌کننده در سریلانکا معنی‌دار است.

تاندون، کیران و ساه، ۳، (۲۰۱۷) در گزارش خود، نشان می‌دهند که تأثیر ارزش بر رضایتمندی مصرف‌کننده معنی‌دار است و دسترسی به وبسایت تأثیر عمده‌ای بر رضایت مشتری دارد. به گفته آدینگارا و تورکر، ۴، (۲۰۱۶) سطح خدمات پیشینه قابل‌توجهی برای وفاداری مشتریان است. ایشان نشان داده‌اند که سطح خدمات ارائه‌شده با

1. Aimee
2. Kaleel et al.
3. Tandon et al.
4. Adinegara and Turke

سطح رضایت مشتریان در ارتباط است. در نهایت التیر ۱، (۲۰۱۵) با انجام یک نظرسنجی با ۲۸۳ نمونه، در ۱۰ رستوران در همسایگی دانشگاه‌های پایتخت اردن نشان داد که وفاداری مصرف‌کننده تحت تأثیر محتوا و کیفیت خدمات قرار دارد.

### ۳- روش پژوهش

#### ۳-۱- روش‌شناسی بخش کیفی

این پژوهش از نظر هدف به گروه پژوهش‌های کاربردی اختصاص دارد و به روش کیفی با استراتژی تئوری زمینه‌ای اجرا شده است. گردآوری داده به روش کتابخانه‌ای و میدانی در حوزه پژوهش‌های پیمایشی و توصیفی انجام شد. تعیین حجم نمونه بر اساس روش اشباع نظری داده‌ها بوده و از روش نمونه‌گیری هدفمند برای انتخاب شرکت‌کنندگان استفاده شده است. معیار ورود به پژوهش برای خبرگان را داشتن تخصص در صنعت نان یا داشتن مناصب مدیریتی و کارشناسی در شعب فروشگاهی نان صنعتی در تهران شامل می‌شود. هر گروه کانونی شامل سه شرکت‌کننده متخصص بود. برای اینکه گروه‌های متنوع‌تری داشته باشیم، دو شرکت‌کننده با تخصص صنایع غذایی و سه شرکت‌کننده از میان استادکاران تولید با سابقه دعوت کردیم. تنوع در نوع شغل در میان مصاحبه‌شوندگان اطلاعات متفاوتی در مورد نحوه رفتار مصرف‌کنندگان و مشتریان نان صنعتی ارائه داد. مدیرانی که در این پژوهش مشارکت کرده‌اند از بخش‌های پژوهش و توسعه، کارخانه، آموزش و ارتباط با مشتری انتخاب شدند تا ابعاد مختلف موضوع به‌طور دقیق روشن گردد. آماره‌های توصیفی مربوط به ویژگی‌های جمعیت شناختی شرکت‌کنندگان در جدول ۱ گزارش شده است.

## جدول ۱. فراوانی مصاحبه‌شوندگان از نظر ویژگی‌های جمعیت شناختی

متغیر	ابعاد	تعداد	درصد
جنسیت	زن	۸	۴۴
	مرد	۱۰	۵۶
سن	کمتر از ۳۰ سال	۳	۱۷
	۳۱-۴۰ سال	۹	۵۰
	۴۱-۵۰ سال	۴	۲۲
	بیشتر از ۵۰ سال	۲	۱۱
شغل	استاد دانشگاه	۱	۶
	استادکار تولید	۳	۱۷
	کارشناس فروش	۶	۳۳
تحصیلات	دیپلم	۲	۱۱
	لیسانس	۳	۱۷
	فوق لیسانس	۹	۵۰
	دکتری	۴	۲۲

داده‌ها در شش ماه دوم سال ۱۳۹۸ جمع‌آوری شده است. فرایند گردآوری داده به این شرح است که ابتدا، هدف پژوهش توسط نویسندگان اول به شرکت‌کنندگان ارائه شد. سپس خواسته شد که پرسشنامه‌ای راجع به ویژگی‌های جمعیت شناختی خودشان تکمیل کنند. نویسندگان اول مصاحبه‌ها را انجام و دستیار وی صدای جلسات را ضبط کرده و یادداشت‌برداری می‌نمود.

علی‌رغم آشنایی پژوهشگران با ادبیات نظری رفتار مصرف‌کننده، تلاش شد تا مرحله تحلیل داده‌ها این دانش بر روی روند مصاحبه تأثیر نگذارد. با استفاده از نرم‌افزار MaxQDA، نسخه‌های متنی که از گروه‌های کانونی و مصاحبه‌ها استخراج شده بودند، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. در مرحله اول، روش کدگذاری باز برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی به کار گرفته شد. با استفاده از این نرم‌افزار، همه اسناد

را با ۷۷ کد علامت‌گذاری شدند. سپس، به بررسی نهایی کدها و اعمال اصلاحات لازم اقدام شد که در نهایت ۱۲ مورد از این کدها حذف یا باهم ترکیب شدند و کدهای نهایی به ۶۵ مورد کاهش یافت. در مرحله کدگذاری محوری، کدها مقایسه و به‌طور مکرر موردبازنگری قرار گرفتند تا مجموعه‌ای از مضامین را تهیه کنند که جوهره بحث‌ها یا جلسات را در خود جای می‌دهد. پس‌از آن، با مقایسه برچسب‌ها و مضامین، سازه‌ها با ادغام، اضافه کردن و حذف برخی کدها اصلاح شدند. با پیوند دادن مضامین اصلی به مضامین جزئی آن‌ها، سازه‌های کامل‌تری شکل گرفت. پس از پایان این مرحله، ۶ سازه اصلی، ۲۶ مقوله و ۳۹ زیر مقوله مشخص شد. سرانجام، در مرحله کدگذاری انتخابی، تأثیر بین دسته‌ها به‌عنوان یک ساختار متصل شکل گرفت تا این نظریه در قالب مدل مفهومی ظهور یابد. در بخش بعد به تشریح یافته‌ها می‌پردازیم.

### ۳-۲- روش‌شناسی بخش کمی

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش کمی محسوب می‌شود. گردآوری داده به روش کتابخانه‌ای و میدانی در حوزه پژوهش‌های پیمایشی و توصیفی انجام شده است. تعیین حجم نمونه بر مبنای مقالات پیشین انجام شده که ۵ تا ۱۵ برابر تعداد سؤالات را به‌عنوان بهینه‌ترین اندازه نمونه معرفی می‌کنند. از طرف دیگر، بر اساس جدول کسر جی مورگان نیز حجم نمونه ۳۸۴ موردی برای جامعه‌ای با بیش از صد هزار عضو کافی ست. برای نمونه‌گیری از روش تصادفی خوشه‌ای استفاده شده است. به این ترتیب که شهر تهران به پنج منطقه شمال، جنوب، شرق، غرب و مرکز تقسیم و از چهار منطقه به‌طور تصادفی ۶ فروشگاه انتخاب شد. سپس پرسشنامه‌ها

نسبت به اندازه فروشگاه و تعداد حدودی مشتریان بین آن‌ها توزیع شد. در نهایت داده‌ها از ۴۸۲ نفر از مشتریان گروه صنعتی نان سحر گردآوری شد. آماره‌های توصیفی مربوط به ویژگی‌های جمعیت شناختی شرکت‌کنندگان در جدول ۲ گزارش شده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی افراد نمونه

متغیر	ابعاد	تعداد	درصد
جنسیت	زن	۲۵۰	۵۸,۴
	مرد	۱۷۸	۴۱,۶
سن	کمتر از ۲۰ سال	۲۹	۶,۸
	۲۱-۳۰ سال	۱۱۴	۲۶,۶
	۳۱-۴۰ سال	۱۶۷	۳۹,۰
	بیشتر از ۴۰ سال	۱۱۸	۲۷,۶
تأهل	مجرد	۱۷۱	۴۰,۰
	متأهل	۲۵۷	۶۰,۰
تحصیلات	دیپلم	۷۴	۱۷,۳
	لیسانس	۷۰	۱۶,۴
	فوق‌لیسانس	۱۶۲	۳۷,۹
	دکتری	۱۲۲	۲۸,۵

پرسشنامه استفاده‌شده حاصل پژوهش کیفی ست که توسط همین پژوهشگران ارائه‌شده و پس از سنجش روایی توسط خبرگان صنعت نهایی و بر روی نمونه اولیه ۳۰ نفره از مشتریان مورد آزمون پایایی قرار گرفته است. در این خصوص ویژگی‌های نان با استفاده از ۱۳ گویه، فرایند تولید ۹ گویه، انصاف قیمت ۳ گویه، کارکنان ۳ گویه، فروشگاه ۷ گویه، رضایت مشتری ۴ گویه، راهبردها ۵ گویه، عوامل مداخله‌گر ۴ گویه، بستر حاکم ۴ گویه و پیامدها ۴ گویه موردسنجش قرار گرفتند. گفتنی ست که همه سؤالات در طیف لیکرت پنج

گزینه‌ای مرتب شدند و در انتها نیز سؤالاتی برای ثبت ویژگی‌های جمعیت شناختی پرسش‌شوندگان قرار گرفت. در نهایت داده‌ها پس از انجام پیش‌آزمون‌های لازم، به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار AMOS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

#### ۴- یافته‌های پژوهش

##### ۴-۱- یافته‌های بخش کیفی

چنان‌که پیش‌تر بیان شد، در این پژوهش شش سازه اصلی مدل رضایت مشتری به همراه زیرمجموعه‌هایشان شناسایی شدند که در ادامه مورد بحث قرار می‌گیرند.

##### ۴-۱-۱- عوامل مؤثر بر رضایت مشتری

با بررسی کدهای استخراج‌شده از متن مصاحبه‌ها مشاهده شد که عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان نان در پنج گروه قابل دسته‌بندی هستند. این عوامل عبارت‌اند از: ویژگی محصول، قیمت محصول، کارکنان و محیط فروشگاه.

👉 **ویژگی‌های محصول:** در این پژوهش اصطلاح ویژگی‌های محصول برای مواردی استفاده شده که گاه عوامل کیفی از آن‌ها یاد شده است. لیکن، از آنجاکه برخی از این موارد شناسایی شده به کیفیت محصول مرتبط نیست (از جمله اندازه، بهداشت، ماندگاری، سلامتی و تنوع) نمی‌توان آن‌ها را مؤلفه‌های کیفی محصول دانست. بلکه به‌طور کلی ویژگی‌های محصول نامیده می‌شوند. این ویژگی‌ها عبارت‌اند از تنوع، بومی‌سازی، جذابیت، بافت، تازگی، ثبات، کیفیت، اندازه، ماندگاری، بهداشت، عطر، سلامتی، سودمندی، طعم و نوآوری.

☞ **فرایند تولید:** فرایند تولید در نان صنعتی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در این پژوهش هشت مقوله برای فرایند تولید بیان و شناسایی شد که عبارت‌اند از: یکسان‌سازی فرایند تولید در شعب مختلف، ثبات و کیفیت مواد اولیه، مهارت شاطر، کاهش ضایعات، تخمیر طبیعی، بهبود مستمر فرایند، عملکرد ماشین‌آلات، تکنولوژی به‌روز.

☞ **انصاف قیمت:** در خصوص نان، با توجه به این‌که در ایران مورد حمایت اقتصادی دولت است، نان‌های سنتی بسیار ارزان عرضه می‌شوند و در نتیجه مؤلفه قیمت تأثیر کمی در ذهن مشتری دارد؛ اما در خصوص نان‌های صنعتی که با نرخ آزاد تولید و عرضه می‌شوند، می‌توان گفت قیمت نقش کلیدی دارد. به‌این ترتیب مشتریان با مقایسه قیمت نان صنعتی نسبت به سه عامل کیفیت، فراسودمندی، ابعاد نان انصاف قیمت را درک می‌کنند.

☞ **کارکنان:** کارکنان در ارائه محصولات نان از اهمیت بالایی برخوردار هستند. با بررسی مصاحبه‌ها مشخص شد که آموزش یکسان و اطلاعات کافی از نان صنعتی موجب افزایش رضایت مشتریان خواهد شد. از طرف دیگر، ایشان بیان می‌کنند که مشتریان حساسیت بالایی به بهداشتی بودن نان خریداری‌شده دارند. اگر کارکنان بخش‌های تولید و فروش بهداشت را رعایت نکرده باشند، از نظر مشتریان دور نخواهد ماند و موجب نارضایتی ایشان خواهد شد. در نهایت گفته می‌شود که احترام به مشتری باید در فروشگاه‌های عرضه نان مورد تأکید قرار گیرد.

☞ **محیط فروشگاه:** نان‌های صنعتی معمولاً در یک محیط فروشگاه عرضه می‌شوند. از نظر خبرگان مؤلفه‌هایی که در خصوص محیط فروشگاه موجب شکل‌گیری رضایت مشتری

می‌شود عبارت‌اند از: عطر نان در فروشگاه، علائم و نشانه‌های راهنما، دسترسی آسان، بهداشت محیط، اندازه فروشگاه، چیدمان قفسه‌ها و نان‌ها و فضای مناسب برای نشستن. جدول ۳ عوامل مؤثر بر رضایت مشتری را به همراه زیر عامل‌ها، تعداد نظرات کدگذاری شده و نمونه‌ای از واحدهای معنی‌دار گزارش می‌نماید.

#### ۴-۱-۲- رضایت مشتری

رضایت مشتریان از خرید نان متغیر محوری این پژوهش است که در مصاحبه‌ها درباره آن از خبرگان سؤال شد. ایشان رضایت مشتری را از چهار بعد قابل تعقیب دانستند. در این میان رضایت از محصول بیشترین تکرار را در بیان این متخصصین به خود اختصاص داده است. به این ترتیب رضایت مشتری از خود محصول نان و ویژگی‌های آن از نظر مشارکت‌کنندگان بیشترین اهمیت را دارا است. پس از آن رضایت از کارکنان به عنوان یکی دیگر از ابعاد رضایت مشتریان صنعت نان شناسایی شد. مشاهده شد که کارکنان بخش فروش از طریق تعامل مؤثر با مشتریان خود، تأثیر مهمی در احساس رضایتمندی از خرید ایفا می‌کنند. در بعد سوم رضایت مشتری به رضایت از محیط فروشگاه می‌رسیم. در مصاحبه‌ها مشاهده شد که بارها به سطح رضایت مشتریان در خصوص محیط فروشگاه اشاره کرده‌اند. نهایتاً با گسترده‌تر شدن صنعت مدرن نان و شکل‌گیری شرکت‌های تولیدی بزرگ و صنعتی که برای رقابت بهتر به سمت برند سازی حرکت کرده‌اند، رضایت از برند در این حوزه اهمیت یافته است. بنابراین، می‌توان از این بعد نیز میزان رضایت مشتریان از برند نان‌های صنعتی را موردسنجش قرار داد.



#### ۴-۱-۳- عوامل مداخله‌گر

عوامل مداخله‌گر موضوعاتی هستند که موجب تأثیر منفی بر راهبردهای بازاریابی اجراشده توسط شرکت می‌شوند. در این پژوهش مشخص شد که سهم بازار نان سنتی، وضعیت اقتصادی و شدت رقابت در صنعت از مهم‌ترین عواملی هستند که باعث می‌شوند باوجود رضایت مشتریان از نان صنعتی یک شرکت، پیامدهای این رضایت در شرکت منعکس نگردد. از طرف دیگر مشاهده شد که پاندمی و ویروس کرونا که در یک سال اخیر بر اقتصاد جهان و اغلب صنایع سایه افکنده، از نظر خبرگان صنعت نان در ایران نیز به‌عنوان عامل مداخله‌گر مهم ارزیابی می‌شود.

#### ۴-۱-۴- بستر حاکم

بستر حاکم فضای کلی حاکم بر محیط کسب‌وکار و صنعت است که شرکت‌ها کنترل کمی بر آن دارند. در نتیجه بایستی خود را با ویژگی‌های این بستر وفق داده، برنامه‌هایشان را بر اساس مؤلفه‌های آن تنظیم و اجرا نمایند. در این پژوهش مشاهده شد که تکنولوژی در تولید نان صنعتی، شایستگی‌های محوری شرکت، دانش مشتری در زمینه نان صنعتی و استانداردهای اتحادیه نان‌های صنعتی در ایران به‌عنوان بستر حاکم شناخته می‌شوند و مدیران بازاریابی در صنعت نان بایستی به این زمینه‌ها توجه کافی نشان دهند.

#### ۴-۱-۵- راهبردها

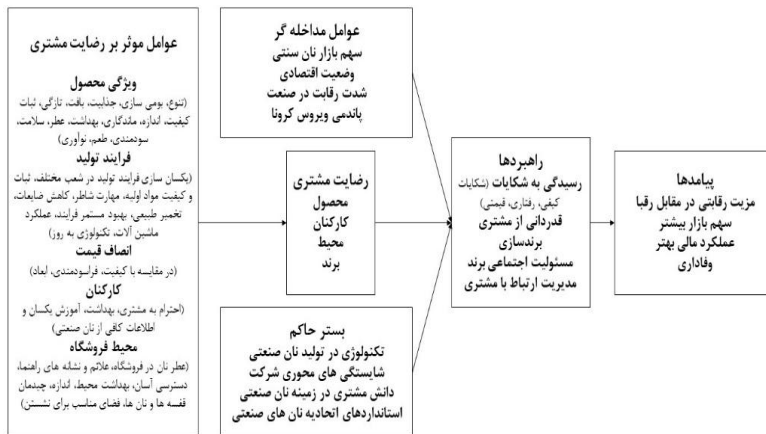
راهبردها به اقداماتی اشاره دارند که در پس پدیده محوری بایستی توسط شرکت دنبال شوند تا پیامدهای مورد انتظار از آن پدیده نمایان شوند. در این پژوهش پیامدهایی برای رضایت مشتری شناسایی شده

که در بخش بعد گزارش می‌شوند. گفته می‌شود برای دستیابی به این پیامدها، چنین راهبردهایی از کارایی بیشتری برخوردارند. نخستین راهبرد مهم رسیدگی به شکایاتی که توسط مشتریان به صورت حضوری یا تلفنی بیان می‌شوند. این شکایات ممکن است به موضوعات کیفی محصول، رفتار کارکنان، یا قیمت محصول وارد شوند. در مرحله بعد بایستی به‌طور مستمر از مشتریان برای انتخاب برند قدردانی گردد. برندسازی و پیگیری مسئولیت اجتماعی برند نیز در کنار برنامه‌های مدیریت ارتباط با مشتری به‌عنوان راهبردهای بعدی معرفی شده‌اند.

#### ۴-۱-۶- پیامدهای رضایت مشتری برای شرکت

در این پژوهش به دنبال یافتن پیامدهای رضایت مشتری برای شرکت بوده‌ایم. با بررسی کدهای استخراج‌شده از مصاحبه‌ها این نتیجه به دست آمد که رضایت مشتری، در صورت اجرای راهبردهای اساسی که بیان شد، قادر به شکل‌گیری چهار پیامد مهم خواهد بود که عبارت‌اند از: کسب مزیت رقابتی، افزایش سهم بازار، بهبود عملکرد مالی و وفاداری. گرچه ممکن است پیامدهای رفتاری دیگری در مشتریان راضی مشاهده شود، لیکن در این پژوهش چنین استنباط شد که در صنعت نان مشتریان راضی چنین منافعی را برای شرکت به ارمغان خواهند آورد.

با اتمام این بخش می‌توان به ترسیم مدل مفهومی که حاصل یافته‌های پژوهش است دست‌یافت. شکل ۱ مدل عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان از خرید نان را نمایش می‌دهد. در ادامه به بحث و نتیجه‌گیری از یافته‌ها و ارائه پیشنهادها کاربردی خواهیم پرداخت.



شکل ۱. مدل مفهومی عوامل مؤثر بر رضایت مشتری (یافته‌های پژوهش)

#### ۴-۲- یافته‌های بخش کمی

در این بخش ابتدا پیش‌آزمون‌های لازم را برای تعیین پایایی، کفایت حجم نمونه و نرمال بودن داده‌ها گزارش می‌نماییم. دلیل سنجش نرمال بودن توزیع داده‌ها انتخاب رویکرد تحلیلی و سنجش امکان به‌کارگیری نرم‌افزار آن است. چراکه نرم‌افزار ایموس قادر به تحلیل داده‌های غیر نرمال نیست. در ادامه دو مرحله از مدل‌سازی معادلات ساختاری، شامل تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری انجام و در قالب جداول و اشکال تبیین می‌شوند. برای اطمینان از کافی بودن حجم نمونه از دو آماره K-M-O و بارتلت استفاده می‌شود. به این صورت که آماره K-M-O بیشتر از ۰,۷ و احتمال خطای کمتر از ۰,۰۵ برای آماره بارتلت نشان از کفایت حجم داده‌ها دارد. بر اساس یافته‌ها که در جدول ۲ مشخص است، این دو شرط برای همه متغیرها صدق می‌کند. بنابراین، حجم نمونه انتخاب‌شده کافی است.

تعیین نرمال بودن توزیع داده‌ها برای انتخاب روش آماری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. برای سنجش نرمال بودن توزیع داده‌ها در داده‌هایی که با طیف لیکرت گردآوری شده‌اند معمولاً از دو آماره کشیدگی و چولگی استفاده می‌شود. به این ترتیب که کشیدگی میان  $(+3)$  و  $(-3)$  و چولگی میان  $(+5)$  و  $(-5)$  نشان‌دهنده نرمال بودن توزیع داده‌هاست. با توجه به این که همه اعداد به دست آمده برای داده‌ها در بازه موردنظر قرار دارند، نرمال بودن توزیع داده‌ها تأیید شد. اطلاعات مربوط به اصطلاحات انگلیسی که در نرم‌افزار استفاده شده، در جدول ۳ گزارش شده است.

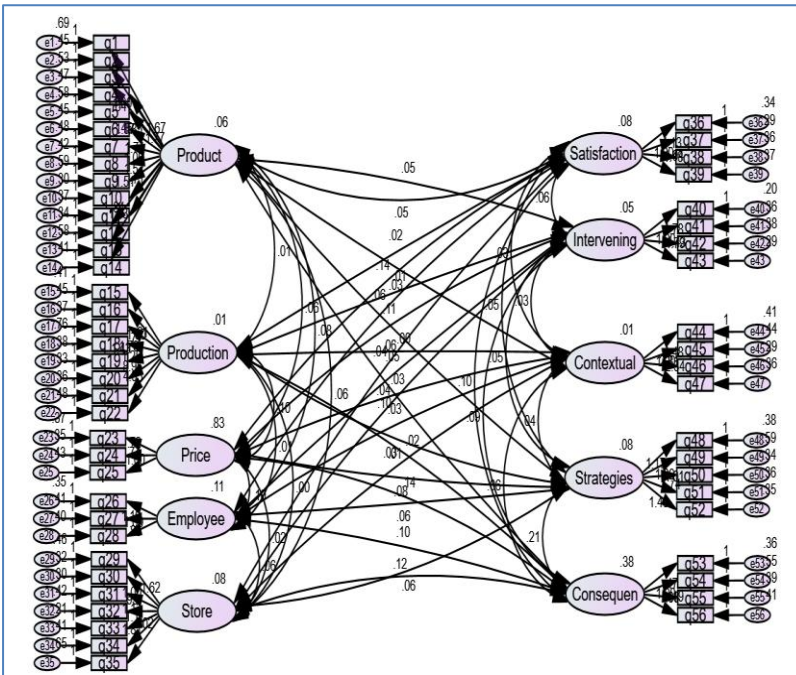
جدول ۳. اصطلاحات انگلیسی و کفایت حجم نمونه

معنی‌داری بارتلت	K-M-O	اصطلاح انگلیسی	متغیر
۰,۰۲	۰,۷۱	Product	ویژگی محصول
۰,۰۰۰	۰,۸۶	Production	فرایند تولید
۰,۰۰۰	۰,۸۳	Price	انصاف قیمت
۰,۰۱۰	۰,۷۱	Employee	کارکنان
۰,۰۰۰	۰,۷۳	Store	محیط فروشگاه
۰,۰۰۰	۰,۷۷	Satisfaction	رضایت مشتری
۰,۰۰۰	۰,۷۱	Intervening Factors	عوامل مداخله‌گر
۰,۰۰۰	۰,۷۶	Contextual Factors	بستر حاکم
۰,۰۰۰	۰,۷۸	Strategies	راهبردها
۰,۰۰۰	۰,۸۲	Consequences	پیامدها

مدلی که در شکل ۲ مشاهده می‌شود، مدل اندازه‌گیری اولیه نام دارد. بر اساس این شکل بار عاملی سؤالات ۱۳، ۱۶، ۱۸، ۲۷، ۲۸، ۲۹ و ۳۰ کمتر از ۰,۵ بوده، باید از مدل حذف شوند. در اینجا با اصلاح مدل مشخص شد که متغیر کارکنان به دلیل حذف دو سؤال نمی‌تواند در

مدل باقی بماند؛ اما علاوه بر حذف این سؤالات، برای بهبود شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری، لازم است تا با پیشنهاد نرم‌افزار، تغییراتی در مدل اعمال گردد.

شاخص‌های AVE و CR که برای تعیین روایی همگرا کاربرد دارند، به این ترتیب تفسیر می‌شوند که AVE بایستی بیشتر از ۰,۵ و CR بیشتر از ۰,۷ باشد. بر اساس نتایج کمترین میانگین واریانس به دست آمده متعلق به رضایت مشتری با مقدار ۰,۶۲ است که بیشتر از حد مجاز است. از طرف دیگر کمترین پایایی مرکب به دست آمده مربوط به همین متغیر با مقدار ۰,۷۶ است که بیشتر از حد مجاز یعنی ۰,۷ است.



شکل ۲. مدل اندازه‌گیری اولیه

در خصوص روایی واگرا نیز آزمون فورنل لارکر مورد استفاده پژوهشگران قرار می‌گیرد این روش در صورتی که همبستگی سؤالات هر متغیر با خودش بیشتر از همبستگی آن با سایر متغیرها باشد روایی واگرا تأیید می‌شود. این شرط برای همه روابط و متغیرها برقرار بود. در نتیجه مدل پیشنهادی پژوهش از نظر روایی واگرا نیز تأیید شد و می‌توان به تحلیل مدل ساختاری اقدام نمود. این یافته‌ها در جدول ۴ گزارش شده‌اند.

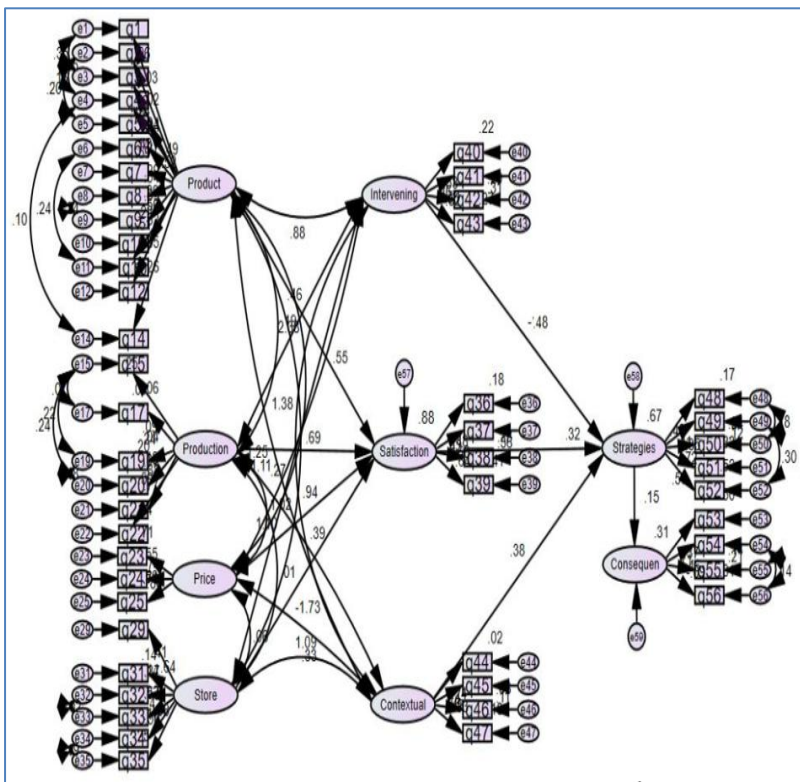
جدول ۴. نتایج روایی همگرا و پایایی

متغیر	A V E	C R	آلفا	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰
۱. ویژگی محصول	۰.۵۹	۰.۷۵	۰.۸۳	۰.۸۳									
۲. فرایند تولید	۰.۶۷	۰.۹۰	۰.۷۳	۰.۷۲	۰.۷۶								
۳. انصاف قیمت	۰.۷۶	۰.۸۹	۰.۷۶	۰.۶۹	۰.۴۵	۰.۷۵							
۴. کارکنان	-	-	۰.۷۱	۰.۳۱	۰.۱۶	۰.۱۸	۰.۶۶						
۵. محیط فروشگاه	۰.۶۱	۰.۸۴	۰.۸۵	۰.۲۳	۰.۱۸	۰.۱۰	۰.۱۱	۰.۸۸					
۶. رضایت مشتری	۰.۶۲	۰.۷۶	۰.۸۹	۰.۵۹	۰.۴۰	۰.۶۶	۰.۱۹	۰.۵۶	۰.۶۹				
۷. عوامل مداخله‌گر	۰.۶۳	۰.۷۹	۰.۷۹	۰.۱۳	۰.۵۰	۰.۳۳	۰.۲۸	۰.۶۱	-۰.۲۹	۰.۶۸			
۸. بستر حاکم	۰.۶۱	۰.۷۶	۰.۷۹	۰.۴۱	۰.۲۲	۰.۱۶	۰.۴۱	۰.۲۶	۰.۳۳	۰.۲۰	۰.۶۰		
۹. راهبردها	۰.۶۶	۰.۹۱	۰.۷۴	۰.۶۰	۰.۰۵	۰.۱۷	۰.۱۶	۰.۳۶	۰.۲۰	-۰.۲۳	-۰.۱۳	۰.۶۱	
۱۰. پیامدها	۰.۶۸	۰.۸۲	۰.۷۲	۰.۳۱	۰.۱۶	۰.۰۶	۰.۱۱	۰.۱۸	۰.۲۶	-۰.۲۰	۰.۵۳	۰.۳۹	۰.۴۹

مدل ساختاری از روابط رگرسیونی میان متغیرها تشکیل شده است. در این مدل روابط یک‌طرفه بر اساس فرضیه‌های پژوهش و مدل مفهومی ترسیم می‌شوند. با توجه به روابطی که در مدل ترسیم شده‌اند، فرضیه‌های زیر قابل آزمون هستند:

۱- ویژگی محصول بر رضایت مشتریان صنعت نان تأثیر دارد.

- ۲- فرایند تولید بر رضایت مشتریان صنعت نان تأثیر دارد.
- ۳- انصاف قیمت بر رضایت مشتریان صنعت نان تأثیر دارد.
- ۴- کارکنان بر رضایت مشتریان صنعت نان تأثیر دارد.
- ۵- محیط فروشگاه بر رضایت مشتریان صنعت نان تأثیر دارد.
- ۶- رضایت مشتری بر راهبردها تأثیر دارد.
- ۷- عوامل مداخله‌گر بر راهبردها تأثیر دارد.
- ۸- بستر حاکم بر راهبردها تأثیر دارد.
- ۹- راهبردها بر پیامدهای رضایت مشتری برای شرکت تأثیر دارد.



شکل ۳. تحلیل مدل ساختاری در حالت استاندارد

شکل‌های ۳ این مدل را در حالت تخمین استاندارد و معنی‌داری نمایش می‌دهند.

یکی از شاخص‌های مهمی که قدرت پیش‌بینی مدل را نشان می‌دهد واریانس تبیین شده است. بر اساس یافته‌ها ویژگی‌های محصول، فرایند تولید، انصاف قیمت و محیط فروشگاه قادر به توضیح ۸۸٪ از تغییرات رضایت مشتری هستند. از طرف دیگر، رضایت مشتری در کنار عوامل مداخله‌گر و بستر حاکم توانسته ۶۷ درصد از راهبردها را توضیح دهد. این راهبردها نیز ۳۱ درصد از پیامدها را توضیح می‌دهند که نسبتاً ضعیف محسوب می‌شود.

برآزش مدل به این معنی است که مدل پیشنهادی دقیقاً مشابه واقعیت بوده و امکان تعمیم یافته‌ها به دنیای واقعی وجود دارد. در این پژوهش  $X^2/df$  برابر ۲,۸۴۷، GFI، ۰,۹۴۳، AGFI، ۰,۹۹۳، IFI، ۰,۹۵۷، CFI، ۰,۹۱۰ و RMSEA برابر ۰,۰۷۱ به‌دست‌آمده که نشان از برآزش مدل آزمون شده دارند.

بر اساس جدول ۵ مشاهده می‌شود که ویژگی محصول با ضریب رگرسیونی ۰,۵۵، فرایند تولید با ضریب رگرسیونی ۰,۶۹، انصاف قیمت با ضریب رگرسیونی ۰,۹۴ و محیط فروشگاه با ضریب رگرسیونی ۰,۷۳، در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رضایت مشتریان صنعت نان دارند. متغیر کارکنان به دلیل بار عاملی کم سؤالاتش از مدل اندازه‌گیری حذف شد. همچنین، مشاهده شد که رضایت مشتری با ضریب رگرسیونی ۰,۳۲ تأثیر مثبت و معنی‌داری بر راهبردها دارد.



## جدول ۵. نتایج آزمون فرضیه‌ها

شماره فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب رگرسیونی	آماره	احتمال خطا	وضعیت رد و تائید فرضیه
۱	ویژگی محصول	رضایت مشتری	۰,۵۵	۲,۶۶۲	۰,۰۰۸	تائید فرضیه
۲	فرایند تولید	رضایت مشتری	۰,۶۹	۲,۱۳۶	۰,۰۴۶	تائید فرضیه
۳	انصاف قیمت	رضایت مشتری	۰,۹۴	۳,۵۰۱	۰,۰۰۳	تائید فرضیه
۴	کارکنان	رضایت مشتری	-	-	-	رد فرضیه
۵	محیط فروشگاه	رضایت مشتری	۰,۷۳	۲,۱۰۷	۰,۰۳۵	تائید فرضیه
۶	رضایت مشتری	راهبردها	۰,۳۲	۲,۴۳۹	۰,۰۱۵	تائید فرضیه
۷	عوامل مداخله‌گر	راهبردها	-۰,۴۸	۳,۲۸۳	۰,۰۰۱	تائید فرضیه
۸	بستر حاکم	راهبردها	۰,۳۸	۱,۹۹۶	۰,۰۴۶	تائید فرضیه
۹	راهبردها	پیامدها	۰,۱۵	۲,۴۵۶	۰,۰۱۶	تائید فرضیه

در ادامه مشخص شد که عوامل مداخله‌گر با ضریب رگرسیونی  $-۰,۴۸$ ، در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر منفی و معنی‌داری بر راهبردها دارد، ولی بستر حاکم با ضریب رگرسیونی  $۰,۳۸$  تأثیر مثبت و معنی‌داری بر راهبردها دارد. در نهایت راهبردها نیز با ضریب رگرسیونی  $۰,۱۵$  تأثیر مثبت و معنی‌داری بر پیامدهای رضایت مشتریان صنعت نان دارد. در ادامه به بحث و نتیجه‌گیری از یافته‌ها و ارائه پیشنهاد‌های کاربردی خواهیم پرداخت.

## ۵- بحث

در این پژوهش که به روش آمیخته اجرا شد، مشاهده شد که ویژگی محصول، فرایند تولید، انصاف قیمت و محیط فروشگاه تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رضایت مشتریان صنعت نان دارند. در این میان مشاهده شد که تأثیر انصاف قیمت بیشترین تأثیر را بر رضایت مشتریان

می‌گذارد. این موضوع از آنجا ناشی می‌شود که بنا به سیاست‌های کلان اقتصادی و با توجه عدم توسعه کافی شرکت‌های صنعتی، دولت هنوز هم حمایت‌های مالی خود را بر نانوایی‌های سنتی متمرکز ساخته است. به همین دلیل قیمت تمام‌شده محصولات صنعتی اختلاف واضحی با قیمت نان‌های سنتی دارد که از چشم مشتریان دور نمی‌ماند. پس از آن تأثیر محیط فروشگاه جایگاه دوم را در تأثیرگذاری بر رضایت مشتریان گذاشته است. البته هنوز بسیاری از برندهای نان در ایران فروشگاه خاص خود را ایجاد نکرده‌اند و فروش مویرگی از طریق فروشگاه‌های مواد غذایی را به‌عنوان استراتژی توزیع در نظر گرفته‌اند. لیکن، اگر قرار است این صنعت به سمت یک تحول بنیادی حرکت کند، بایستی رویکرد شرکت‌ها نیز به سمت برندسازی از طریق عرضه مستقیم فروشگاه‌های حرکت کنند.

از طرف دیگر، فرایند تولید و ویژگی‌های نان دو مقوله‌ای هستند که مدیریتشان در اختیار واحد بازاریابی نیست و به چگونگی مدیریت تأمین و تولید و پژوهش و توسعه وابسته است. به همین دلیل لازم است با مدیریت یکپارچه سازمان، به بهینه‌ترین حالت تعامل میان بخش‌های مختلف تمرکز شود. حذف کارکنان از مدل موردبررسی که به دلیل بار عاملی کم شاخص‌ها اتفاق افتاد لزوماً به معنی معنی‌دار نبودن تأثیر این متغیر نیست. بلکه نشان از ضعف پرسشنامه دارد که بایستی در پژوهش‌های بعدی موردنظر پژوهشگران قرار گیرد.

در ادامه مشخص شد که بستر حاکم تأثیر مثبتی بر راهبردها دارد، ولی عوامل مداخله‌گر تأثیر منفی و معنی‌داری بر راهبردها دارد. این امر بر بهبود فضای کسب‌وکار، در کنار وجود چالش‌های دوره‌ای و موقت در صنعت نان دلالت دارد. چراکه از یک‌طرف وضعیت کنونی دانش عمومی، قوانین بالادستی و پیشرفت فناوری را تسهیل‌کننده

گذار از نان سنتی به نان صنعتی می‌داند و از طرف دیگر، عوامل مقطعی همچون پاندمی کرونا و وضعیت اقتصادی را که پیش‌بینی می‌شود رفته‌رفته بهبود یابد را نیروهای مقابله‌ای در نظر می‌گیرد. البته هنوز انتظار می‌رود سهم نان‌های سنتی مداخله‌گر مهمی در این امر باقی بماند و با افزایش تمایل مردم به نان‌های صنعتی، شدت رقابت نیز افزایش یابد.

در نهایت مشخص شد که راهبردها نیز تأثیر مثبتی بر پیامدهای رضایت مشتریان صنعت نان دارد. این یافته می‌تواند کمک شایانی به برنامه ریزان و سیاست‌گذاران شرکت‌هایی از این دست نماید. چراکه راهبردهایی که اثربخشی بیشتری در برداشت منافع از مشتریان راضی دارند را تعیین نموده است. بنابراین، می‌توان با تمرکز بر برند و ایجاد تعامل کارآمد با ذی‌نفعان داخلی و خارجی، بیشترین بهره را از تلاش‌های مختلف سازمانی - از تأمین و تولید گرفته تا فروش و خدمات جانبی - کسب نمود.

در مقایسه یافته‌ها می‌توان به پژوهش نیندیانی و همکاران، (۲۰۱۸) اشاره کرد که ویژگی‌های نان را در ابعاد طعم، بافت، عطر، ظاهر محصول، مقدار، تنوع، تازگی، سلامتی، بسته‌بندی، انصاف قیمت و تخفیف دسته‌بندی می‌کند و پژوهش پوربا، (۲۰۱۹) نیز آن را تأیید می‌نماید. همچنین، متغیرهایی چون بو، رنگ و لعاب (نوبری و همکاران، ۱۳۹۴)، چیدمان، طراحی داخلی (دونگ، ۲۰۱۶)، طعم (نیندیانی و همکاران، ۲۰۱۸)، قانون (صدقی و همکاران، ۱۳۸۸) و مقررات (حسینی هاشم زاده، ۱۳۸۸) به‌عنوان متغیرهای مؤثر بر رضایت مشتری در صنعت نان گزارش شده‌اند. یافته‌های این پژوهش همسویی بالایی با این یافته‌ها دارد. البته نقش رفتار کارکنان که در پژوهش‌هایی همچون صدقی و همکاران، (۱۳۸۸)؛ صیدی و

معنوی زاده، (۱۳۹۴)؛ و دونگ، (۲۰۱۶) بیان شده، در این پژوهش تأیید نشد. همچنین، در این پژوهش نقش عوامل زمینه‌ای چون انتشار ویروس کرونا مشاهده شده است که به دلیل بازه زمانی این پژوهش انتظار نمی‌رفت در پژوهش‌های پیشین مطرح شده باشد.

## ۶- نتیجه‌گیری

به این ترتیب پیشنهاد می‌شود شرکت‌های تولیدکننده نان صنعتی در طراحی و تولید نان علاوه بر کیفیت مورد انتظار مشتری که در ظاهر، طعم، عطر و ... خلاصه می‌شود، ماندگاری نان را افزایش دهند و نانهایی را که از فرهنگ‌ها و کشورهای دیگر وارد سبد محصول خود می‌کنند بومی‌سازی کنند. از طرف دیگر به نظر می‌رسد بتوان با مدیریت بهتر زنجیره تأمین، کیفیت مواد اولیه را تثبیت کرد و با تعریف پروتکل‌های تولید، ثبات بیشتری به محصولات عرضه شده در زمان‌ها و مکان‌های مختلف داد. در خصوص انصاف قیمت می‌توان برخی نان‌ها را به‌عنوان کالای لوکس در نظر گرفت و با قیمت بالاتری ارائه نمود. در این صورت لازم است جایگاه محصولات لوکس در فروشگاه نسبت به محصولات مصرفی دیگر ویژه باشد تا مشتریان متوجه تفاوت کیفیتی این محصولات گردند.

در این بین ثبت نظر مشتریان ناراضی که شکایتشان را به زبان می‌آورند از اهمیت بالاتری برخوردار است. چراکه این مشتریان به‌طور فعالانه خواهان اصلاح امور هستند. همچنین، ایجاد واحد تحقیق و توسعه فعالی در این شرکت‌ها باعث می‌شود تا با پایش تکنولوژی‌های نوین، تولید نان صنعتی فرایندها و منابع داخلی شرکت را به سمت به‌روز شدن سوق دهند. علاوه بر این توصیه می‌شود اتحادیه نان‌های صنعتی با فعال‌سازی بخش آموزش عمومی، دانش عمومی جامعه در

زمینه نان صنعتی را افزایش دهند. در نهایت، شرکت‌ها می‌توانند با ایفای مسئولیت‌های اجتماعی خود در زمان‌های بحرانی (مثل سیل و زلزله) به یاری مردم آسیب‌پذیر جامعه بشتابند.

با توجه به این‌که پژوهش حاضر به‌صورت مقطعی و در بازه‌ای از زمان که اقتصاد ایران دچار تحریم است و از طرفی انتشار ویروس کرونا اغلب صنایع و کسب‌وکارها را تحت تأثیر قرار داده، تعمیم‌پذیری یافته‌ها به دوره‌های زمانی دیگر با محدودیت روبروست. بنابراین، پیشنهاد می‌شود پژوهش مشابهی به روش طولی انجام شود تا نقش گذر زمان در تغییر پدیده رضایت مشتری مشخص گردد.

## فهرست منابع

- پرهام فر، علی. اندرواژ، لیلا و محقق، نادر. (۱۳۹۶). تأثیر اعتبار درک شده مشتری از بانک کشاورزی بر تبلیغ دهان به دهان، با تکیه بر نقش میانجی رضایت، تعهد و هویت مشتری-شرکت، (پایان نامه کارشناسی ارشد)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران. تجارت فردا، (۱۳۹۶). <https://www.tejaratefarda.com>.  
بخش-ایران-صنعت-۲۱۷۵۹/۱۶-مزایای-صنعت-نان-در-ایران.  
خورشیدی، غلام. حسین و بانویی، عارف. (۱۳۸۷). آنچه قیمت را منصفانه یا نامنصفانه جلوه می دهد: زمینه ها، عوامل، مقدمات و پیامدهای نامنصفانه درک شدن قیمت و روش های مدیریت آن. پیام مدیریت، ۲۷، ۵۹-۹۰.
- خوش کیفی، پوریا. بهمنی، نواب. قصری، شهاب. هدایت کردستانی، شیرین. ستاری، نیشتمان. امجدی، لیلا و رحمانی، فریبا. (۱۳۹۶). مروری بر رویکرد تولید نان صنعتی در اقتصاد ملی. اولین همایش بین المللی برنامه ریزی اقتصادی، توسعه پایدار و متوازن منطقه ای رویکردها و کاربردها. دانشگاه کردستان.  
دنیای اقتصاد. (۱۳۹۹). <https://donya-e-eqtasad.com>.  
بخش-شرکت-ها-۳۶۹۳۳۱۸/۱۰۴-موانع-تولید-در-صنعت-نان.  
صدقی، علی. سیدجوادین، سید. رضا. مطلبی، داوود و حسینی، سید. جواد. (۱۳۸۸). بررسی مقایسه ای مدل های شاخص رضایت مشتری و ارائه مدلی برای سنجش رضایت مؤدیان مالیاتی سازمان امور مالیاتی کشور. مدیریت بازرگانی. ۱(۲)، ۱۰۱-۱۱۸.
- صیدی، هادی و معنوی زاده، نادر. (۱۳۹۴). توسعه یک مدل برای ارزیابی رضایت مندی مشتری (CSM) در بانکداری اینترنتی بانک پاسارگاد. کنفرانس بین المللی مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱. تهران.

عسگر بنائی، امین. میرابی وحید. ر؛ و فلاح شمس، محمد. (۱۳۹۰). بررسی تأثیر هویت برند بر تبلیغات دهان‌به‌دهان و تکرار خرید در میان مشتریان شرکت هیوندای. (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات. تهران.

کاووسی، مجید. سقایی، علی. (۱۳۸۴). روش‌های اندازه‌گیری رضایت مشتری، انتشارات سبزان، تهران، چاپ دوم.

نوبری، سمیه. محمدی کلهری، ابراهیم. دهقانی فرد، عماد. نوروزی، رقیه. عمارلویی، علی؛ و مظلومی، سجاد. (۱۳۹۴). بررسی میزان رضایتمندی مصرف‌کنندگان از کیفیت نان اصلاح‌شده با مواد افزودنی: مطالعه موردی استان البرز. مجله مهندسی بهداشت محیط، سال سوم، ۲، ۱۱۴-۱۲۲.

نیکیان، ستاره. نجف بیگی، رضا؛ و حمدی، کریم. (۱۳۹۳). تأثیر ارتباطات غیرکلامی کارکنان در رستوران‌های زنجیره‌ای بر روی پاسخ‌های هیجانی و رضایت مشتریان (مطالعه موردی رستوران‌های زنجیره‌ای باگت). پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.

Adinegara, G. N. J. & Turker, S. (2016). An important performance Analysis of international coffee outlet's service quality: Empirical results from coffee outlets in Badung, Bali. *IQSR Journal of Business and Management*, 18(5), 38-44. <https://doi.org/10.9790/487X-1805013844>.

Aimee, R. M. (2019). A thorough literature review of customer satisfaction definition, factors affecting customer satisfaction and measuring customer satisfaction, *Int. J. Adv. Res.* 7(9), 828-843, ISSN: 2320-5407.

Al-Tit, A. A. (2015). The effect of service and food quality on customer satisfaction and hence customer retention, *Asian Social Science*, 11(23), 129-139.

- Asgar Banai, A. Mirabi and. R. Fallah Shams, M. F. (2011). Investigating the effect of brand identity on word of mouth and repeat purchases among Hyundai customers. (Master Thesis). Islamic Azad University, Science, and Research Branch. Tehran. (In Persian).
- Budhathoki, N. (2018). Customer Satisfaction in Restaurant Services Hagga-Helia. Degree Programme in International Sales and Marketing, University of Applied Sciences. Bachelor.
- Donya-e Eqtasad. (2020). <https://donya-e-eqtasad.com/cohort-of-company-104/3693318-barriers-to-production-in-the-bread-industry>. 1-25. (In Persian).
- Duong, Q. B. (2016). The influence of store environment on customer satisfaction across different customer demographic segmentations within Australian supermarkets. (DBA), Southern Cross University, Lismore, NSW.
- Ennew, C, Reed, G, & Binks, M. (1993). Importance-performance analysis and the measurement of SQ, *European journal of marketing*, 27(2), 59- 70.
- Kaleel, A. Wedage, D. & Parameswara, P. (2018). A study on the Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Bakery Café Industry, Multidisciplinary Research (ISBN978-1-988652-22-1).
- Kavusi, M. Saghaei, A. (2004). Methods of measuring customer satisfaction, Sabzan Publications, Tehran, second edition. (In Persian).
- Khorshidi, Gh. H. and Banuei, A. (2008). What Makes a Price Seem Fair/ Unfair: Backgrounds, Factors, Antecedents, and Consequences of Perceived Price Fairness and Methods for its Management. *Management Message*, 27, 59-90. (In Persian).
- Khosh Keyfi, P. K. Bahmani, N. Qasri, S. Hedayat Kordestani, S. Sattari, N. Amjadi, L. & Rahmani, F. (1396). A review of the production of industrial bread in the national economy. The first International Conference on Economic Planning, Sustainable, and Balanced Regional Development; Approaches and Applications. The University of Kordestan. (In Persian).



- Krivobokova, O. V. (2009). Evaluating customer satisfaction as an aspect of quality management. *World Academy of Science, Engineering, and Technology*, 53(5), 565-568.
- Lai, I. K. W (2020). The role of service quality, perceived value, and relationship quality in enhancing customer loyalty in the travel agency sector. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31(3), 417-442.
- Martenson, R. (2007). Corporate brand image, satisfaction and store loyalty: A study of store as a brand, store brands and Manufacture brands, *International Journal of marketing*, 20(6), 541-664.
- Nair, S. (2013). Assessing customer satisfaction and brand awareness of branded bread. *IOSR Journal of Business and Management*, 12(2), 13-18. <https://doi.org/10.9790/487X-1221318>.
- Nikian, S. Najaf Beigi, R. & Hamdi, K. (2014). The Effects of Nonverbal Communication of Employees in the Restaurant upon Customers' Emotional Responses and Customer Satisfaction. Master Thesis. Islamic Azad University. Science and Research Branch of Tehran. (In Persian).
- Nindiani, A. Hamsal, M. & Purba, H. H. (2018). Product and Service Quality Analysis: An Empirical Study of Customer Satisfaction in a Bakery. *Binus Business Review*, 9(2), 95-103.
- Nobari, S. Mohammadi Kalhori, A. Dehghanifard, A. Norouzi, R. Amarloui, A. & Mazloumi, S. (2016). Evaluation of Consumer Satisfaction for the Quality of Bread Modified with Additives: A Case Study of Alborz Province. *Journal of Environmental Health Engineering, Third Year*, 2, 114-122. (In Persian).
- Oliver, R. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Parhamfar, A. Andrewage, L. & Mohaghegh, N. (2017). The effect of customer perceived credit from Keshavarzi Bank on word of mouth advertising, relying on the mediating role of customer satisfaction, commitment and identity (M.Sc. Thesis), Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran. (In Persian).

- Sedghi, A. Seyed Javadin, S. R. Motalebi, D. & Hosseini, S. J. (2009). Comparising the customer satisfaction indices and finding a model for measurement taxpayer satisfaction. *Journal of Business Management*. 1(2), 101-118. (In Persian).
- Seidi, H. & Manavizadeh, N. (2015). Development of a model for customer satisfaction assessment (CSM) in Pasargad Bank Internet Banking. *International Conference on Management and Economics in the 21st Century*, Tehran. (In Persian).
- Seyedi, S. M. Shirazifar, M. Dalvand, M. R. & Zohdi, M. H. (2012). Optimal examination and prioritization of the factors affecting customers' satisfaction using integrated Quality Function Deployment (QFD) and Kano's model: Case study of Shiraz's Refah bank. *African Journal of Business Management*, 6(35), 9762-9772. <https://doi.org/10.5897/AJBM12.113>. (In Persian).
- Su, L. Swanson, S. R. Chinchanchokchai, S. Hsu, M. K. & Chen, X. (2016). Reputation and intentions: The role of satisfaction, identification, and commitment. *Journal of Business Research*. 69(9), 3261-3269.
- Tandon, U. Kiran, R. & Sah, A. (2017). Analyzing customer satisfaction: User's perspective towards online shopping, *Nankai Business Review International*, 8(3), 266-288, <https://doi.org/10.1108/NBRI-04-2016-0012>.
- Tejaratefarda, (2016). <https://www.tejaratefarda.com/wizard-of-iran-industry-16/21759-advantages-of-the-bread-industry-in-iran>. (In Persian).
- Theodoridis, P. K. & Chatzipanagiotou, K. C. (2009). Store image attributes and customer satisfaction across different customer profiles within the supermarket sector in Greece, *European Journal of Marketing*, 43 (5/6), 708-734.

