



ارائه مدلی برای رویگردانی مشتریان از بانک ملی با استفاده از معادلات ساختاریافته  
(مطالعه موردی: شعب بانک ملی استان ایلام)

\* لطیف امامی  
\*\* یاسان اله پوراشرف  
\*\*\* زینب طولابی

پذیرش: ۹۳/۰۲/۰۱

دریافت: ۹۲/۰۸/۱۱

### چکیده

با توجه به رقابتی شدن صنعت بانکداری در سال‌های اخیر و ورود بخش خصوصی به این عرصه، حفظ مشتریان برای بانک‌ها، اهمیت ویژه‌ای یافته است. رویگردانی مشتری به مفهوم خاتمه روابط وی با بانک و رویکرد وی به سمت سایر بانک‌ها در نتیجه یکسری عوامل است. در تحقیق حاضر قصد بر آن بود تا با شناسایی علل رویگردانی مشتریان در بانک ملی ایران اداره امور شعب استان ایلام، زمینه را برای حفظ مشتریان موجود فراهم ساخت. روش تحقیق مورد استفاده از نوع روش‌های کیفی و کمی (آمیخته) می‌باشد. برای استخراج مدل مفهومی تحقیق، از یک طرف نظریات، تئوری‌ها، مدل‌ها، رویکردها و چارچوب‌های مرتبط با رویگردانی و از طرف دیگر در تحقیقات پیشین مورد بررسی قرار گرفت، همچنین از دیدگاه خبرگان و متخصصین

(Latif-Emami@iran.ir)

\* دانش آموخته مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات ایلام، ایلام، ایران

\*\* عضو هیئت علمی، دانشگاه ایلام

\*\*\* عضو هیئت علمی، دانشگاه ایلام

نویسنده مسئول یا طرف مکاتبه: لطیف امامی

نیز استفاده شده است برای تعیین حجم نمونه در روش کیفی برای به دست آوردن جامعه آماری از روش گلوله برفی تعداد ۳۵ نفر از خبرگان (اساتید دانشگاهی و مشتریان رویگردان خبره و مدیران متخصص شعب و ستاد بانک ملی) در استان ایلام شناسایی شده و با آنها مصاحبه مستقیم و یا از پرسشنامه باز استفاده گردید و در روش کمی جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کلیه مشتریان رویگردان با مانده حساب ۱۰ میلیون ریال در شعب بانک ملی مستقر در سطح استان ایلام و از روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای با انتساب متناسب استفاده شده است و برای جمع آوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده، که در نهایت داده‌های ۳۹۵ پرسشنامه مبنای تحلیل قرار گرفت که نتیجه آن این بود که دو متغیر عوامل درونی (سازمانی) و عوامل بیرونی (محیطی) به عنوان عوامل موثر بر رویگردانی مشتریان شناسایی شدند سپس با استفاده از تکنیک‌های تحلیل عاملی و معادلات ساختاری، این مدل با چندین بار اصلاح نمودن در نهایت مورد پذیرش واقع گردید. طبق نتایج کسب شده از این کار تحقیقاتی مشخص شد عوامل مدیریتی به عنوان موثرترین عامل از جمله عوامل درونی و ملاحظات قومی و قبیله‌ای به عنوان موثرترین عامل در عوامل بیرونی (محیطی) و موضوع اکتشافی این تحقیق است. این بدان معنا است که بانک مورد مطالعه توجه به علل یاد شده را باید در دستور کار خود قرار دهد.

#### واژگان کلیدی:

رویگردانی مشتریان، شناسایی علل رویگردانی، هزینه‌های رویگردانی، رویگردانی اجباری، وفاداری

## مقدمه

مشتری بسیار کم هزینه‌تر از جذب مشتریان جدید است. در واقع پژوهش‌ها نشان می‌دهد که با افزودن ۵ درصد به هزینه‌های مربوط به حفظ مشتری فعلی خود، موسسات و سازمان‌ها می‌توانند تا ۲۵ درصد به میزان سودآوری بیفزایند (امینی و سهرابی، ۱۳۸۹). از طرفی دیگر با افزایش شدید رقابت تجاری و روند قدرتمند جهانی شدن، نقش مشتری از یک مصرف کننده صرف به یک عنصر چند وجهی با نقش مصرف کننده، کمک تولید کننده، کمک ایجاد کننده ارزش، کمک توسعه دهنده دانش و رقابت‌ها تبدیل شده است که نشان دهنده موقعیت خیلی مهم برای مشتری است (Nadubisi & oly, 2007). در واقع در عصر شفافیت اینترنتی و انتخاب جهانی، سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند پشت سیاست‌ها و قیمت‌هایشان به صرف خدمت پنهان شوند. مشتریان آن قدر هوشمند هستند که بدانند حق انتخاب دارند و اگر از خدمات ارائه شده سازمان تجربه بدی داشته باشند از این حق استفاده می‌کنند و به سوی رقبا می‌روند. به همین دلیل است که اهرم‌های قدرت از سازمان‌ها به مشتریان منتقل گردیده‌اند. لذا در شرایطی که منافع، دیدگاه‌ها و یا اولویت‌های مشتری به هر نحو توسط سازمان‌ها و مخصوصاً موسسات مالی و اعتباری یا بانک‌ها مورد بی توجهی قرار گیرد نتیجه آن منجر به رویگردانی مشتری از آن سیستم و تحویل و مراجعه ایشان به سیستم دیگری خواهد شد که به ایده‌ال‌های ایشان نزدیک‌تر است (Nadubisi & oly, 2007). لذا رویگردانی مشتری به معنای خاتمه رابطه وی با سازمان و رویکرد وی به سمت سایر تامین کنندگان در نتیجه نارضایتی او از خدمات سازمان مفهومی است که شناسایی و درک دلایل بروز آن شرط بقای کسب و کار در شرایط رقابتی است. بر اساس مطالعات متخصصان بازاریابی، بیشتر شرکت‌ها و موسسات مالی و بانکی به طور میانگین، سالیانه در حدود ۲۵ درصد از مشتریان خود را از دست می‌دهند. در بین موسسات مالی و بانکی فعال در سطح کشور بانک ملی فراگیرترین و در عین حال بزرگ‌ترین بانک دولتی کشور و بزرگ‌ترین بانک جهان اسلام می‌باشد که علیرغم گستردگی زیاد از لحاظ سطح جغرافیایی و قدرت بالای

ممکن است برخی شرکت‌ها با روش‌های مختلف بتوانند تعدادی مشتری برای خود دست و پا کنند، اما حفظ آن‌ها به راحتی میسر نخواهد بود، به همین دلیل بازاریابان که تا دیروز در اندیشه شکار مشتریان خود بودند امروزه به رضایت مندی و حفظ آن‌ها بیش‌تر تمایل پیدا کرده‌اند. توجه به حفظ مشتری، زمینه ساز رشد و بقای سازمان می‌شود، در حالی که زیان از دست دادن یک مشتری، به صورت سود نصیب شرکت رقیب خواهد شد. (کارت رایت، ۱۳۸۳). امروزه بازاریابان در جستجوی راه‌ها و اطلاعاتی هستند تا از طریق آن مشتریان وفاداری را برای خود ایجاد نمایند. چرا که این امر باعث کاهش هزینه‌های بازاریابی و عملیاتی و افزایش سودآوری خواهد شد (Assel, 2008). در هر سازمان، چه تولیدی، چه خدماتی مهم‌ترین عامل جهت حفظ و بقای سازمان مشتریان می‌باشند. اگر سازمان بتواند با جلب رضایت مشتریان به ایجاد وفاداری و خروج از بن بست مشتری‌گریزی در آن‌ها موفق شود می‌تواند زمینه رشد و بقای طولانی مدت خود را مهیا کند که این کار با مطالعه و برنامه ریزی مدیریت امکان پذیر بوده و مقدمه آن نیز شناخت کامل از خواست مشتری می‌باشد. بنیان و اساس نظام بانکی و مالی کشور، مشتری است و به اعتقاد اکثر کارشناسان، سودمندترین و مناسب‌ترین استراتژی برای بانک‌ها مشتری محوری است. در واقع یک مشتری در بانک مساوی با حداقل یک دارائی است (Caruna & Berthon, 2009). امروزه بانکداران موظفند که خود را در آیین وجود مشتری ببینند و سعی کنند در محیط پر از رقابت، خواسته‌ها و تمایلات مشتری خود را درک کنند و به گونه‌ای عمل کنند که مشتری از خدمات آن‌ها رضایت کامل داشته باشد. در بازاریابی امروزی هزینه از دست دادن یک مشتری برابر است با از دست دادن منافع مربوط به خدماتی که آن مشتری در طول عمر خود به آن نیاز دارد. آن چه برای یک بانک یک اصل است، وفاق و حرکت جمعی در قالب مشتری مداری است و از سوی دیگری رضایت مشتری یکی از چالش‌هایی است که شرکت‌های خدماتی و موسسات مالی با آن مواجه هستند. امروزه سازمان‌ها به خوبی به این نکته واقفند که حفظ یک

روگردانی آن‌ها از بانک ملی شناسایی شده و اثر عوامل مختلف بر بروز این پدیده مورد بررسی قرار گیرد. در واقع از منظر تئوریک ارزش و اهمیت پرداختن به موضوع بررسی دلایل روگردانی مشتریان بانکی و به طبع آن تمرکز بر موضع جلب وفاداری و نگه داشت مشتریان از جنبه‌های زیر قابل ملاحظه است:

۱- نگهداری موفقیت آمیز مشتریان نیاز برای جستجوی مشتریان جدید را که به شکل بالقوه مخاطره آمیز و پر ریسک هستند را کاهش می‌دهد و بدین وسیله سازمان‌ها می‌توانند با ایجاد ارتباط مناسب با دقت بیشتری بر نیازهای مشتریان فعلیشان متمرکز شوند. (Engel, 2008).

۲- مشتریانی که ارتباط بلند مدتی با سازمان برقرار می‌کنند، حجم خرید بیشتری خواهند داشت و در صورتی که از ارتباط خود با سازمان رضایت داشته باشند می‌توانند با تبلیغات مثبت برای سازمان مشتری جذب می‌کنند. (Colgate & Stewart, 2006)

۳- سازمان‌ها و بانک‌ها در خدمت دهی به مشتریان بلند مدت خود هزینه کمتری متحمل می‌شوند که این کاهش هزینه به دلیل افزایش دانش سازمان نسبت به مشتریان فعلی و کاهش هزینه‌های خدمت دهی است. (Miniarad & paulin, 2005)

۴- مشتریان فعلی و بلند مدت بانک‌ها نسبت به فعالیت‌های رقابتی بازاریابی کمتر حساس هستند. (Colgate & Stewart, 2006)

۵- از دست دادن مشتریان نه تنها باعث ایجاد هزینه فرصت به علت فروش از دست رفته می‌شود بلکه در این شرایط نیازی برای جذب مشتریان جدید نیز به وجود خواهد آمد در حالی که هزینه جذب مشتریان جدید ۵ یا ۶ برابر بیشتر از هزینه نگهداری مشتریان فعلی است. (Bhattacharya, 2008)

#### پیشینه تحقیق

در زمینه موضوع تحقیق، تحقیقات پراکنده‌ای چه در داخل و چه در خارج از کشور صورت گرفته است که در زیر به پاره‌ای از آن‌ها اشاره می‌گردد. سوفیه (۱۳۹۱)، در تحقیق خویش با عنوان روگردانی

ارائه انواع خدمات بانکی به علت این که دارای منابع انسانی با تجربه که از میانگین تحصیلات سطح بالایی نیز برخوردار بوده و کارکنان آن چنان که پیداست دارای تعلق خاص سازمانی می‌باشند و معمولا دارای بیشترین تجهیزات مکانیکی و الکترونیکی بوده و در ارائه خدمات نوین نیز پیشرو می‌باشد به صورت مختلف درگیر پدیده و پارادایم جدید روگردانی مشتریان قدیمی و جدید به صورت مختلف می‌باشد. رفتار روگردانی (سوئیچینگ) یا تغییر به عنوان قطع ارتباط و یا خروج مشتری تعریف شده است (Stewart, 1994) و (Hirshman, 1970) به عقیده (Boote, 1998) رفتار سوئیچینگ نشان دهنده تصمیمی است که مشتری از خرید سرویس یا یک یا چند سرویس خاص یا حمایت از خدمات سرویس جزئی یا کلی منصرف می‌شود در زمینه صنعت بانکداری، رفتار سوئیچینگ مشتری به معنای تغییر مشتریان از یک بانک به بانکی دیگر است (Garland, 2002). در استان ایلام که محدوده آماری تحقیق حاضر نیز می‌باشد بر اساس اطلاعات به دست آمده از شعب بانکی و نیز گزارش‌های مالی و سالیانه، در حد فاصل سال‌های ۹۱ به این سو تعداد حساب‌های بسته شده به خواست مشتری بالا رفته، رقم حساب‌های راکد، سیر صعودی نشان داده، و این که گردش حساب‌ها دارای تراکنش قابل قبولی نبوده و با توجه به اهداف سیاست گذاری شده و استراتژیک بانک در زمینه رشد حداقلی ۲۰ درصد در هر سال، رشد لازم با طیب خاطر صورت نگرفته است و یا حداقل با توجه به حجم بالای سرمایه گذاری و انواع منابع در اختیار، بهره‌برداری با بهروری بالا از منابع تحقق نیافته است (بانک ملی، ۱۳۹۱). در واقع مساله اصلی تحقیق حاضر پیمایش و بررسی این سوال کلیدی است که اصولاً "چرا مشتریان بانک ملی ترجیح می‌دهند از خدمات بانک ملی دل‌کنده و تمایل خود را نسبت به سایر موسسات مالی و یا بانکی دیگر اعم از دولتی، خصوصی و یا نیمه دولتی نشان می‌دهند؟ و به عبارت دیگر چرا مشتریان بانک ملی از خدمات بانکی آن روگردان شده‌اند؟ از این رو در تحقیق حاضر سعی می‌گردد با کمک اسلوب‌ها و شیوه‌های تحقیق در هر دو بعد کمی و کیفی از نظر گاه مشتریان بانکی دلایل و انگیزه‌های مسلط

و در مطالعه خود به شناسایی و تجزیه و تحلیل عوامل موثر بر رویگردانی مشتریان پرداخته و به مولفه‌هایی مثل: قیمت (ساختار هزینه)، اعتبار و شهرت، کیفیت خدمات، تبلیغات موثر، رویگردانی اجباری و محل استقرار نامناسب و فاصله و دسترسی و هزینه‌های رویگردانی اشاره نمودند و هم چنین در تحقیق خود نشان دادند مشتریان با درآمد بالا و سن کم (جوان) بیشتر احتمال رویگردانی از آن‌ها می‌رود و اتخاذ استراتژی مناسب در جهت کاهش نرخ فرار مشتریان الزامی است (Colgate & Stewart, 2006). به مطالعه رفتار مشتریان رویگردان در میان صنعت بانکداری کشور نیویورک پرداخته و این گونه نتیجه گیری کردند که نرخ خدمات، سود تسهیلات، سود سپرده‌ها و سایر عوامل هزینه‌های و نداشتن محصولات و خدمات نوین از جمله عواملی هستند که باعث نفوذ در رفتار مشتریان جهت رویگردانی از بانک می‌شود (Rahman khan, 2010) به مطالعه در صنعت بانکداری کشور پاکستان پرداخته و بیان داشتند رویگردانی مشتری برای بانک زبان‌آور بوده و طیف گسترده‌ای از خدمات و محصولات موجب تاثیر مثبت یا منفی بر روی مشتریان بانک در وفاداری یا رویگردانی آنان می‌گردد. آنان به بررسی هفت عامل (قیمت، اعتبار، کیفیت خدمات، رقابت‌های تبلیغاتی موثر، تعویض اجباری، فاصله و هزینه‌های رویگردانی) پرداخته که در جامعه آماری خود به این نتیجه رسیدند که قیمت و رقابت‌های تبلیغاتی موثر مهم‌ترین عامل در رویگردانی مشتریان می‌باشند که شایسته است مورد توجه قرار گیرند (Haden, 2005). در مقاله مروری خود بر تکنیک‌ها و الگوهای استفاده شده در ادبیات مدیریت رویگردانی مشتری، یکی از دلایل کمتر پرداخته شدن به موضوع شناسایی دلایل رویگردانی مشتری را عدم کفایت محتوی داده موجود در پایگاه‌های داده تراکنشی مشتریان برای بیان دلایل رویگردانی مشتری دانسته و این موضوع را یکی از زمینه‌های تحقیقات آتی معرفی کرده‌اند (Datta, 2009). طی تحقیق خود به منظور پیش بینی نرخ رویگردانی مشتری در صنعت ارتباطات با بهره گیری از داده‌های تراکنشی موجود به پرداخت‌ها و سوابق مصرف مشتری و با کلاس بندی مشتریان با روش درخت تصمیم اقدام به پیش بینی نرخ

مشتریان یا ریزش مشتری در صنعت مخابرات متغیرهای ارزش طول عمر مشتری، نرخ رویگردانی، نرخ تنزیل و هزینه حفظ مشتری را محاسبه و آن‌ها را در رویگردانی مشتریان موثر می‌داند. وارسته (۱۳۸۹)، نتایج تحقیق در زمینه کاربرد درخت تصمیم گیری در مدل سازی رفتار رویگردانی مشتریان نشان داد که رفتار خرید مشتری در گذشته به ویژه طول ارتباط مشتری با سازمان، واریانس فاصله زمانی بین خرید، تناوب نسبی و ارزش پولی بهترین پیش بینی کننده‌های رویگردانی مشتریان محسوب می‌شوند. سپهری و دیگران، (۱۳۹۰) در تحقیق خود در بانک کشاورزی در میان مشتریان رویگردان حوزه حساب‌های جاری نخست اقدام به خوشه بندی مشتریان به رده‌های گوناگون نموده و در ادامه با شناسایی دلایل رویگردانی مشتریان از خدمات حساب‌های جاری بانک کشاورزی نسبت به سنجش عوامل اقدام، که مهم‌ترین عامل را نارضایتی از انجام خدمات شامل: مشکلات مربوط به اخذ دسته چک، اخذ وام، سرعت پایین عملیات، مسئله چک برگشتی، اشتباهات نیروی انسانی، خرابی سیستم‌ها، قطعی ارتباط، اخذ معرف، کارمزد و صول چک و صدور دسته چک و . . . بیان داشتند (امیرشاهی، ۱۳۸۸). در تحقیق خویش با اشاره به رقابتی بودن صنعت بانکداری و احتمال رویکرد مشتریان به سمت رقبای، به بررسی عوامل موثر بر افزایش اعتماد مشتریان کلیدی به عنوان راه‌کاری برای افزایش وفاداری مشتریان پرداخته‌اند. (Kim & Yoon, 2004) نیز در تحقیق خود به منظور شناسایی عوامل تاثیرگذار بر رویگردانی در صنعت ارتباطات مولفه‌های کیفیت خدمت و مشخصه‌های دموگرافیک را مهم‌ترین علل رویگردانی مشتریان قلمداد کرده‌اند. (Jun, 2001)، به بررسی رفتار مشتریان رویگردان در صنعت بانکداری کشور چین پرداخته با توجه به ورود کشور چین به سازمان تجارت جهانی و یکسان بودن نوع محصولات و خدمات بانک‌ها مشتریان تحت تاثیر یکسری عوامل گرایش به تغییر بانک دارند استراتژی مشتری مداری در راستای کاهش هزینه‌ها در خصوص جذب مشتریان جدید و این که مشتریان فعلی سودآورتر از مشتریان جدید می‌باشند ایجاب می‌کند که مدیران بانک نیاز به درک عوامل رویگردانی مشتریان دارند

یادداشت بر روی کاغذ پیاده شد. تمامی نکاتی که مصاحبه شوندگان به آن اشاره نمودند، ثبت شد. در مرحله بعد که مفهوم بندی کدهای مشترک است یا به نوعی مرحله استخراج مفاهیم است چند کد مشترک که به یک مفهوم اشاره دارند در قالب یک مفهوم آورده می‌شوند سپس وارد مرحله مقوله بندی می‌شویم که مقولات حاصل از مفاهیم مشابه هستند یعنی چند مفهوم نزدیک به هم را در قالب یک مقوله می‌آوریم و در پایان مقولات تشکیل تئوری مورد نظر می‌دهند یعنی مقولات کشف شده همان عوامل موثر بر رویگردانی مشتریان می‌باشند. پس از کدگذاری داده‌های خام که شامل ۳۶ کد می‌باشند این کدها به ۱۵ مفهوم استخراج و در نهایت مفاهیم در قالب ۲ مقوله‌ی عوامل درونی و عوامل بیرونی، تئوری یا عوامل موثر بر رویگردانی مشتریان بانک ملی در شهر ایلام را شکل دادند که چگونگی آن در جدول‌ها و شکل‌ها ارائه شده است.

در بخش کمی برای ارائه عملی الگوی رویگردانی مشتریان و آزمایش نمودن آن از تکنیک معادلات ساختاری استفاده شده است. (شکل ۱). متغیر وابسته این تحقیق رویگردانی مشتریان بانک ملی شعب عامل در سطح استان ایلام و متغیرهای مستقل شامل عوامل درون سازمانی (عوامل مدیریتی، کارکنان، دستورالعمل‌ها و مقررات، عوامل محیطی - فیزیکی، خدمات - محصولات، ساختار هزینه، تبلیغات و تعامل) و عوامل برون سازمانی (رویگردانی اجباری، ملاحظات قومی و قبیله‌ای، ازدحام و شلوغی، هزینه‌های رویگردانی، اعتبار و شهرت، تجربیات گذشته (مراجعات قبلی) و (عوامل اجتماعی) بوده‌اند. جامعه آماری تحقیق، متشکل از مدیران و معاونین شعب بانک ملی در شهر ایلام و مشتریان رویگردانی شده از شعب بانک ملی بوده‌اند که از جامعه آماری مدیران و معاونین تعداد ۳۵ نفر بر اساس روش نمونه‌گیری هدفمند استخراج و در قالب یک مصاحبه ساختارمند از آن‌ها اطلاعاتی اخذ گردید. از جامعه آماری مشتریان بانکی نیز تعداد ۴۰۰ نفر با استفاده از فرمول تعیین حجم نمونه کوکران و در قالب روش نمونه‌گیری تصادفی ساده مورد مطالعه قرار گرفتند. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات در این مطالعه مصاحبه و یک پرسشنامه محقق ساخته بوده است که روایی ظاهری و

رویگردانی کردند (Gladly, 2008). در تحقیق خود رویکرد جدیدی را به کار گرفتند و طی آن ارزش دوره زمانی عمر مشتری را یکی از پارامترهای دخیل در پیش بینی نرخ رویگردانی مشتری فرض کردند.

### اهداف تحقیق

هدف اصلی تحقیق حاضر ارائه مدلی برای رویگردانی مشتریان از بانک ملی با استفاده از معادلات ساختاریافته در سطح شعب این بانک در سطح استان ایلام می‌باشد. مهم‌ترین هدف اختصاصی تحقیق حاضر عبارت است از: شناسایی عوامل اثرگذار بر رویگردانی مشتریان بانک ملی استان ایلام

### مواد و روش‌ها

تحقیق حاضر از حیث طبقه بندی تحقیقات بر مبنای هدف از نوع کاربردی است و از این منظر که نتایج این تحقیق بلافاصله می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد جزء تحقیقات تصمیم‌گیر است. از سویی بر مبنای ماهیت تحقق و استفاده از ابزار پرسشنامه در شمار تحقیقات توصیفی-پیمایشی است و از این جنبه که محقق قادر به کنترل تاثیر کلیه متغیرهای دخیل در تحقیق نیست جزء تحقیقات غیرآزمایشی است. تحقیق حاضر از این منظر که دلایل و عوامل رویگردانی مشتریان بانک را در سال‌های ۹۰-۹۱ مورد مطالعه قرار می‌دهد لذا به لحاظ بازه زمانی در شمار تحقیقات معطوف به گذشته می‌باشد از منظر روش شناس تحقیق روش مورد استفاده از نوع روش تحقیق آمیخته می‌باشد. به این معنا که در بخش کیفی روش فوق الذکر برای رسیدن به عوامل تاثیرگذار بر رویگردانی مشتریان بانک ملی از تئوری بنیادین یا تئوری برخاسته از داده‌ها که با استفاده از روش گردند تئوری (تئوری برخاسته از داده‌ها) صورت می‌گیرد شامل داده‌های خام که همان پاسخ‌های کوتاه پاسخ دهندگان به پرسش‌ها می‌باشند، کدگذاری داده‌ها که استخراج پاسخ‌ها در قالب جملات و عبارات کوتاه هستند بدین صورت که برای چند داده خام که تقریباً شبیه هم هستند یک کد مشترک تعریف می‌شود در این مرحله تمامی پاسخ‌های حاصل و

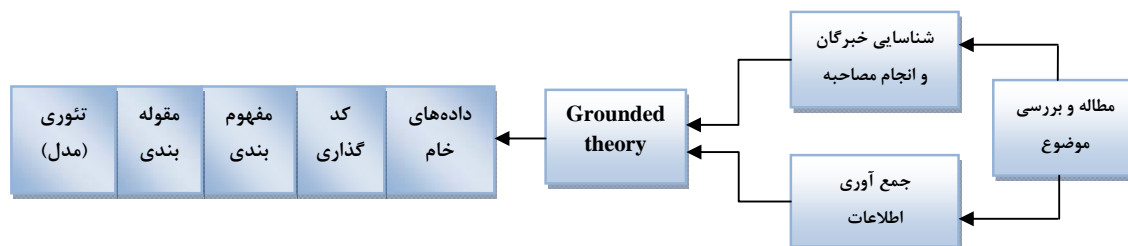
محتوایی آن به کمک پانل متخصصین حوزه مدیریت رفتار سازمانی و منابع انسانی و خبرگان مسائل بانکی بررسی و نسبت به اصلاح و حذف سوالات غیرمرتبط اقدام گردید. پایایی ابزار تحقیق نیز با انتخاب ۱۰ درصد کل جامعه آماری و با محاسبه مقدار آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن در جدول (۱) آمده است و با توجه به مقدار  $a=0.86$  مشخص گردید که ابزار تحقیق از قابلیت بالایی برای سنجش عوامل تاثیرگذار بر رویگردانی مشتریان بانکی برخوردار است.

جدول ۱: ضریب پایایی مقیاس‌های پرسشنامه

متغیر	ابعاد	تعداد سوالات	ضریب پایایی	
عوامل درونی (سازمانی)	عوامل مدیریتی	۵	۰/۸۸۲۴	
	کارکنان	۲	۰/۸۴۷۶	
	دستورالعمل‌ها (مقررات)	۳	۰/۹۱۳۸	
	عوامل محیطی	۲	۰/۷۹۱۴	
	خدمات	۲	۰/۷۷۶۴	
	ساختار هزینه	۱	۰/۸۵۲۱	
	تبلیغات	۱	۰/۹۰۳۲	
	تعامل	۳	۰/۷۶۵۱	
	عوامل بیرونی (محیطی)	رویگردانی اجباری	۴	۰/۸۶۲۸
		ملاحظات قومی و قبیله‌ای	۳	۰/۹۲۱۹
ازدحام و شلوغی		۳	۰/۸۹۳۴	
هزینه‌های رویگردانی		۳	۰/۸۲۱۹	
اعتبار و شهرت		۲	۰/۸۳۶۶	
تجربیات گذشته		۳	۰/۸۷۶۱	
عوامل اجتماعی		۲	۰/۹۳۷۱	

ماخذ: محاسبات محقق

کار تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز در این مطالعه به منظور حصول به مدل مورد نظر به کمک تحلیل عاملی تاییدی در محیط نرم افزاری Lisrel صورت گرفته است.

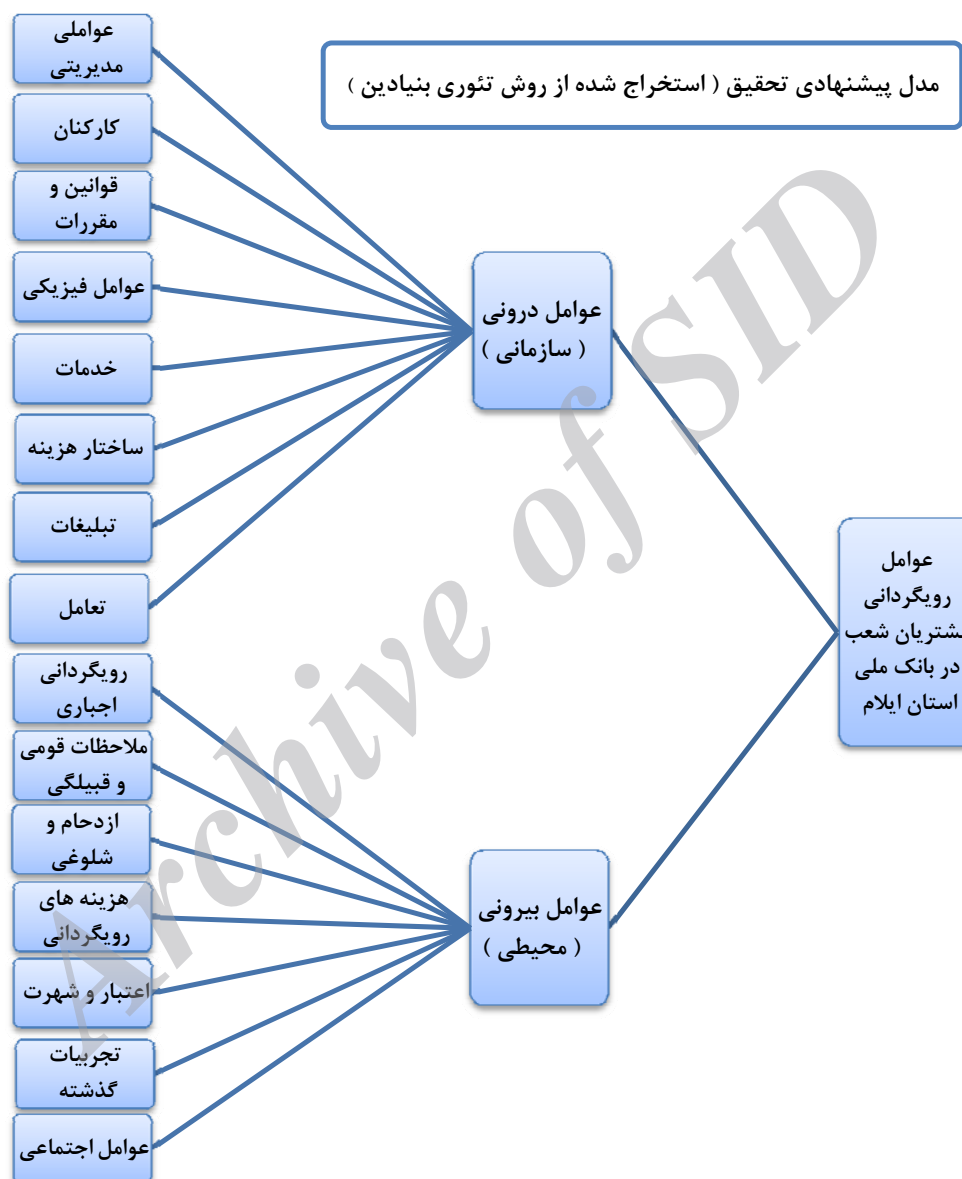


شکل ۱: نمودار گردش کار حصول به مدل میدانی تحقیق

## نتایج و بحث

در قسمت کیفی تحقیق و پس از اجرای روش گزندد تئوری در نهایت عوامل موثر بر رویگردانی مشتریان در دو

دسته از عوامل شناسایی و دسته بندی شدند که هر کدام از این دو عامل دارای ابعاد مشخصی می باشد در نهایت مدل پیشنهادی تحقیق به صورت زیر می باشد.



شکل ۲: مدل پیشنهادی تحقیق



### تحلیل عاملی تاییدی مدل پیشنهادی

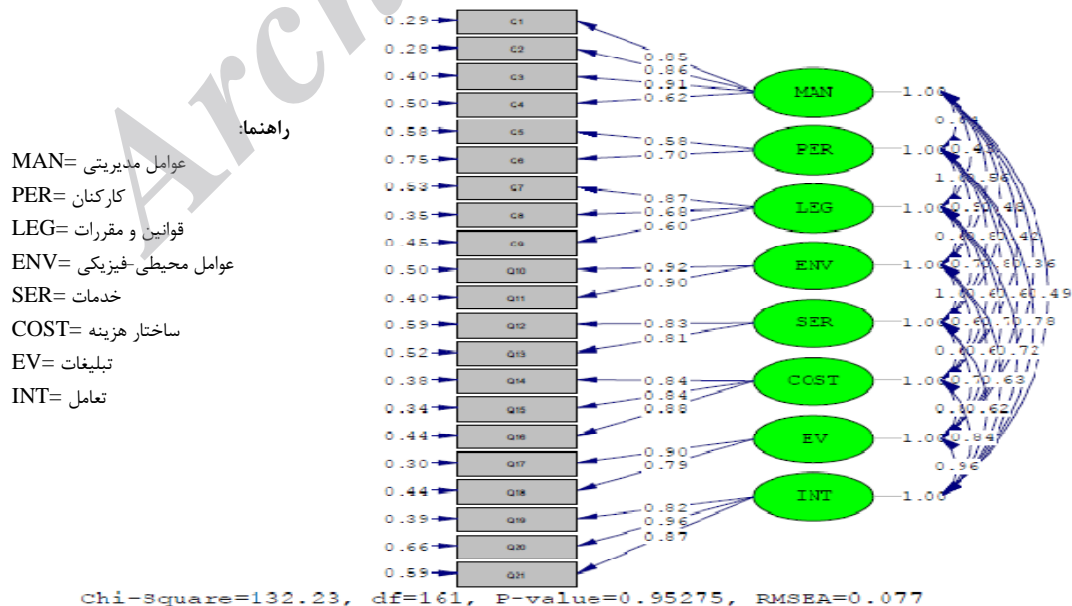
به منظور تست نمودن مدل پیشنهادی تحقیق با استفاده از معادلات ساختار یافته و به وسیله نرم افزار LISREL 8.53 انجام می‌گیرد. قبل از وارد شدن به مرحله تست مدل مفهومی تحقیق لازم است تا از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق حاصل شود. لذا در ادامه مدل‌های اندازه‌گیری متغیرها آورده می‌شود که این کار توسط تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و دوم صورت گرفته است. تحلیل عاملی تاییدی یکی از قدیمی‌ترین روش‌های آماری است که برای بررسی ارتباط بین متغیرهای مکنون (عامل‌های به دست آمده) و متغیرهای مشاهده شده (سوالات) به کار برده می‌شود و بیانگر مدل اندازه‌گیری است.

#### ۱) مدل اندازه‌گیری متغیر عوامل درونی (سازمانی)

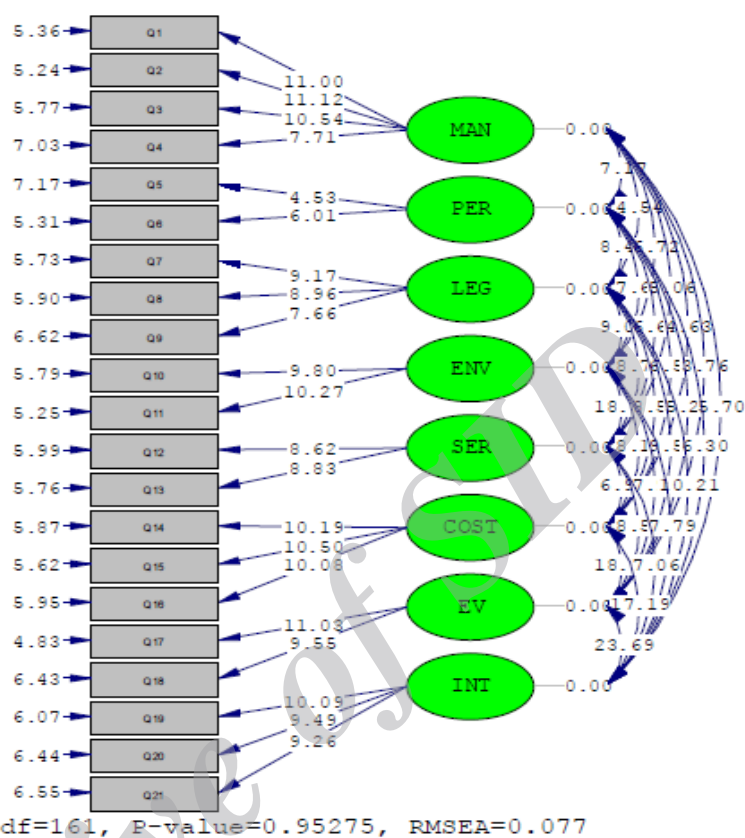
در این تحقیق متغیر عوامل درونی (سازمانی) از هشت مفهوم (عوامل مدیریتی، کارکنان، قوانین و مقررات، عوامل فیزیکی، خدمات، ساختار هزینه، تبلیغات و تعامل) تشکیل شده است که هر کدام از این مفاهیم از چند کد مشترک تشکیل شده‌اند. پس متغیر عوامل درونی (سازمانی) دو تحلیل عاملی تاییدی دارد. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه

اول که از کدهای مشترک به مفاهیم می‌رسیم و در تحلیل عاملی مرتبه دوم از مفاهیم به متغیر عوامل درونی (سازمانی) می‌رسیم. مفهوم عوامل مدیریتی از چهار کد مشترک (نگرش مدیران، مشغله مدیران، نداشتن دانش مرتبط و عدم استفاده از نیروهای متخصص) تشکیل شده است. مفهوم کارکنان از دو کد مشترک (عدم توجه به مسائل انگیزشی کارکنان و نارضایتی کارکنان از بانک) تشکیل شده است، مفهوم قوانین و مقررات از سه کد مشترک (بوروکراسی شدید در بانک، نحوه وصول مطالبات و نحوه اعطای تسهیلات) تشکیل شده است، مفهوم عوامل فیزیکی از دو کد مشترک (محیط فیزیکی و مکان نامناسب استقرار) تشکیل شده است، مفهوم خدمات از دو کد مشترک (کیفیت نامطلوب خدمات و عدم تنوع و تمایز در خدمات) تشکیل شده است، مفهوم ساختار هزینه از سه کد مشترک (سود پرداختی به سپرده‌ها، سود تسهیلات و نرخ خدمات) تشکیل شده است، مفهوم تبلیغات از دو کد مشترک (تصویر تبلیغات و ناکارآمدی تبلیغات) تشکیل شده است، مفهوم تعامل از سه کد مشترک (عدم توجه به ارتباطات متقابل و مسائل مشتری مداری، عدم توجه به ارتباطات متقابل و عدم توجه به اعتماد سازی) تشکیل شده است.

#### نتایج تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول متغیر عوامل درونی



شکل ۳: مدل در حالت تخمین استاندارد- مرحله اول

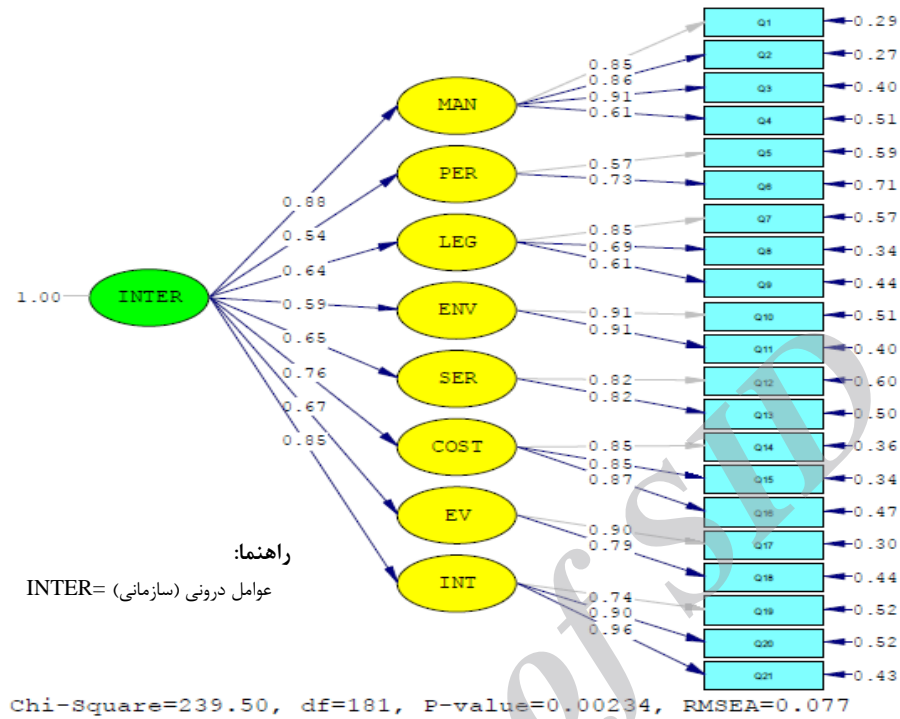


شکل ۴: تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول متغیر عوامل درونی در حالت تخمین استاندارد

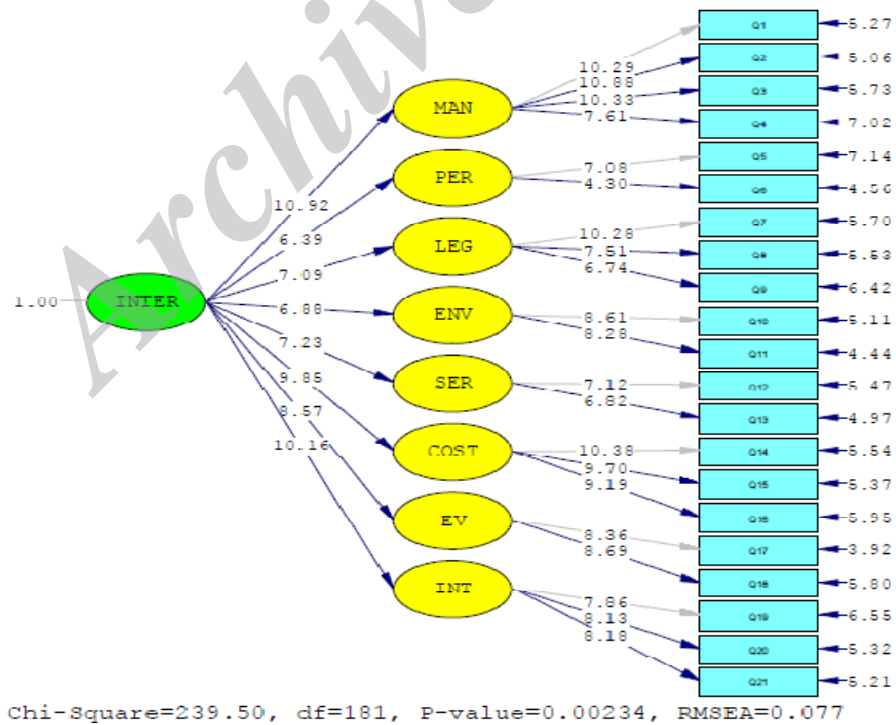
نتایج به دست آمده از شکل فوق نشانگر تایید تحلیل عاملی تاییدی تحقیق می‌باشند. منظور از معنادار بودن یک ضریب، این است که عدد معنادار بودن آن باید بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- باشد که در شکل بالا تمام اعداد معناداری بزرگتر از ۲ می‌باشند.

در تحلیل عاملی مرتبه اول رابطه بین کدهای مشترک و مفاهیم را بار عاملی می‌گویند. باید همه بارهای عاملی هر متغیر (هر مفهوم) همگی بزرگتر از ۰/۵ باشند تا پذیرفته شوند. در شکل بالا همه بارهای عاملی هر هشت بعد (مفهوم) بزرگتر از ۰/۵ هستند پس می‌توان گفت که این مفاهیم به خوبی توسط کدهای مشترک سنجیده شده‌اند.

نتایج تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم متغیر عوامل درونی



شکل ۵: مدل در حالت تخمین استاندارد - مرحله دوم



شکل ۶: مدل در حالت ضرایب معناداری - مرحله دوم

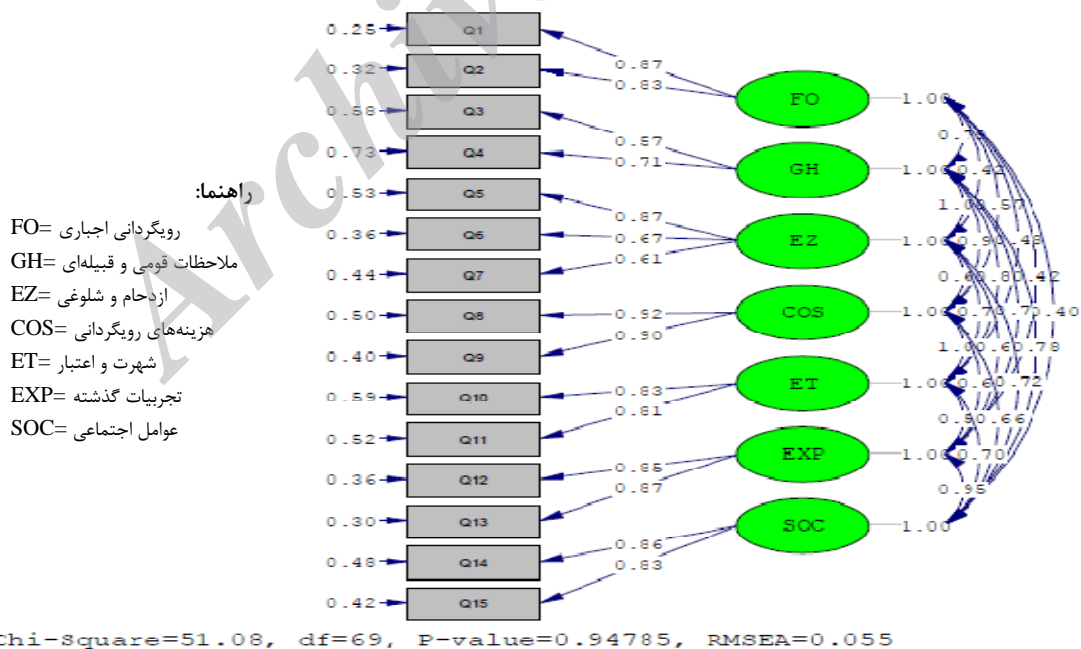
به متغیر عوامل بیرونی می‌رسیم. مفهوم رویگردانی اجباری از دو کد مشترک (عوامل خارج از کنترل بانک و عوامل خارج از کنترل مشتریان) تشکیل شده است. مفهوم ملاحظات قومی و قبیله‌ای از دو کد مشترک (قبیله‌گرایی و فرهنگ سنتی حاکم) تشکیل شده است، مفهوم ازدحام و شلوغی از سه کد مشترک (کمبود پرسنل، عدم برون سپاری و ازدحام همیشگی شعب) تشکیل شده است، مفهوم هزینه‌های رویگردانی از دو کد مشترک (هزینه‌های مالی رویگردانی و هزینه‌های غیرمالی رویگردانی) تشکیل شده است، اعتبار و شهرت از دو کد مشترک (سلب اعتماد عمومی و وجود نهادهای امنیتی و نظارتی) تشکیل شده است، مفهوم تجربیات گذشته از دو کد مشترک (نارضایتی از خدمات در مراجعات قبلی و نارضایتی از نیروی انسانی در مراجعات قبلی) تشکیل شده است و مفهوم عوامل اجتماعی از دو کد مشترک (عدم تنوع جنسیتی در شعب و انتظارات و باورها) تشکیل شده است.

نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم عوامل درونی نشان داد که مدل اندازه‌گیری آن مناسب و کلیه اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. شاخص‌های تناسب مدل اندازه‌گیری که نشانگر مناسب بودن مدل اندازه‌گیری انگیزه‌های درونی است. همچنین نتایج مدل اندازه‌گیری مرتبه اول حاکی از وجود روابط همبستگی مثبت و معناداری بین ابعاد عوامل درونی است.

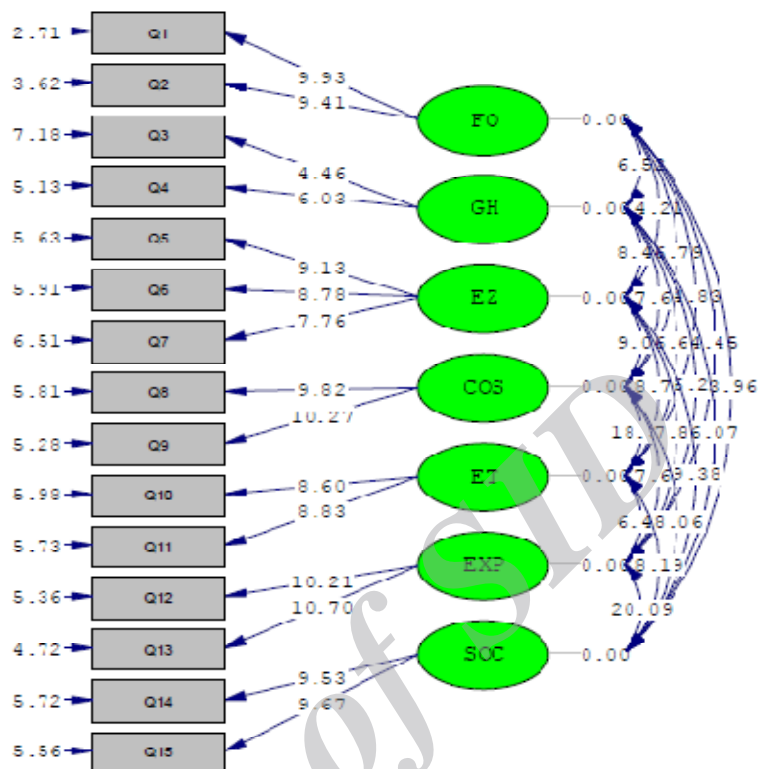
## ۲) مدل اندازه‌گیری متغیر عوامل بیرونی

در این تحقیق متغیر عوامل بیرونی از هفت مفهوم (رویگردانی اجباری، ملاحظات قومی و قبیله‌ای، ازدحام و شلوغی، هزینه‌های رویگردانی، اعتبار و شهرت، تجربیات گذشته و عوامل اجتماعی) تشکیل شده است که هر کدام از این مفاهیم از چند کد مشترک تشکیل شده‌اند. پس متغیر عوامل بیرونی نیز دو تحلیل عاملی تأییدی دارد. تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول که از کدهای مشترک به مفاهیم می‌رسیم و در تحلیل عاملی مرتبه دوم از مفاهیم

## نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول متغیر عوامل بیرونی



شکل ۷: مدل در حالت تخمین استاندارد



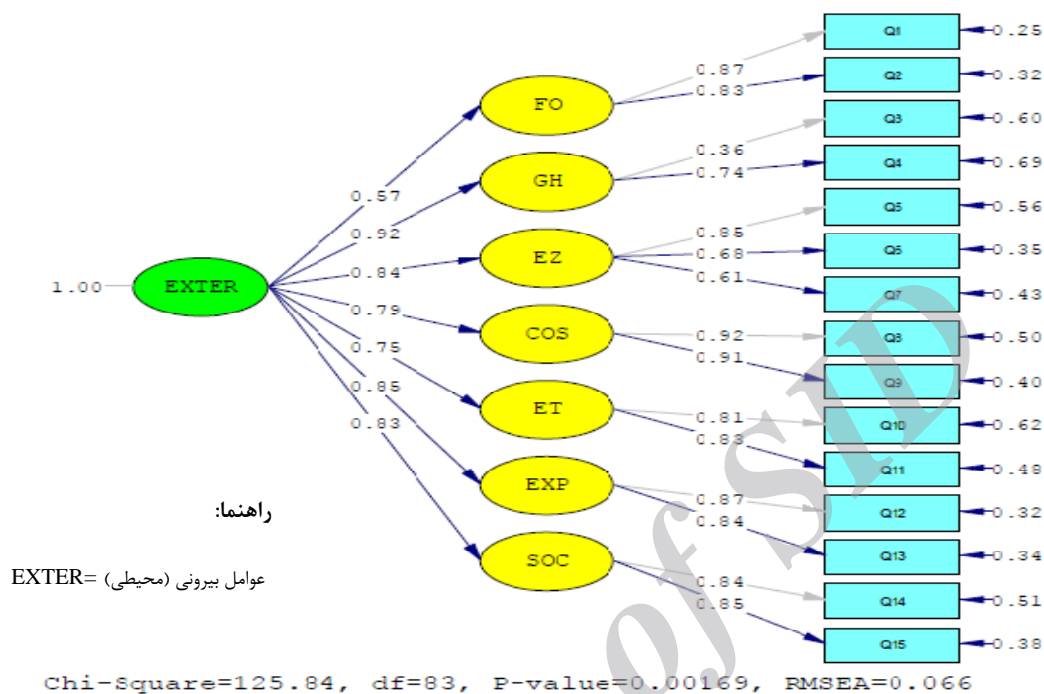
Chi-Square=51.08, df=69, P-value=0.94785, RMSEA=0.055

شکل ۸: مدل در حالت ضرایب معناداری

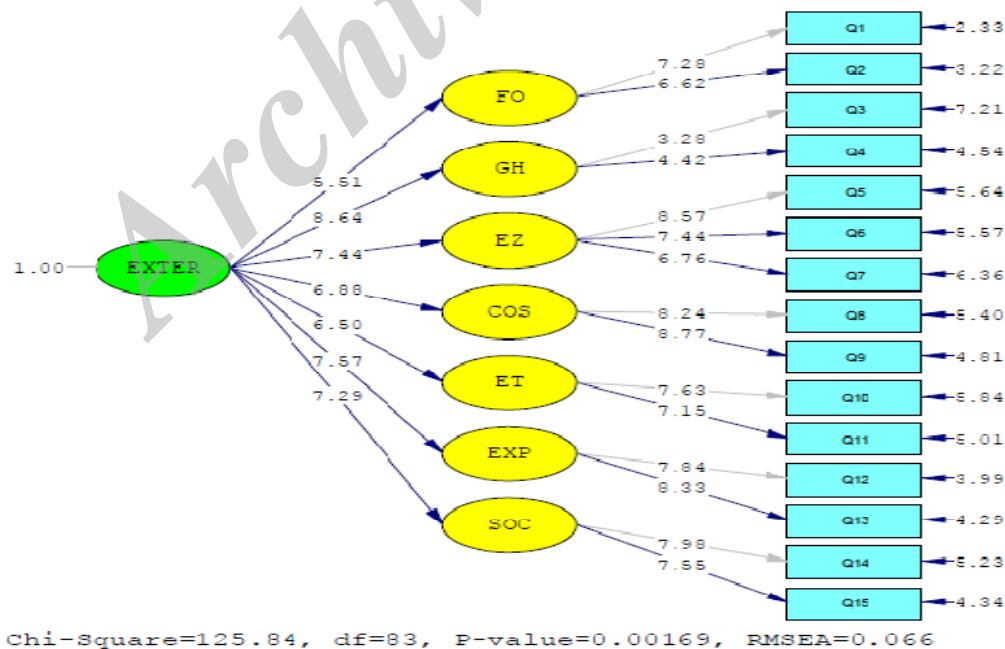
بالا اعداد معناداری همگی بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشند که نشانگر تایید تحلیل عاملی تاییدی و مدل مفهومی تحقیق می‌باشند.

همان طور که از شکل بالا مشخص است همه بارهای عاملی مدل بزرگتر از ۰/۵ می‌باشند و همگی تایید می‌شوند. می‌توان گفت که متغیر عوامل بیرونی توسط کدهای مشترکش به خوبی سنجیده شده است. همچنین در مدل

نتایج تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم متغیر عوامل بیرون



شکل ۹: مدل در حالت تخمین استاندارد



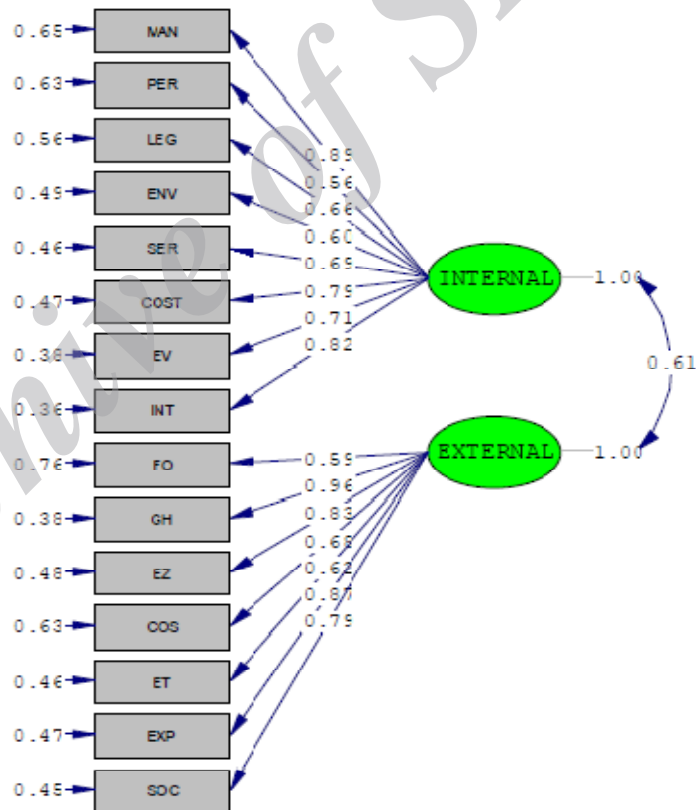
شکل ۱۰: مدل در حالت اعداد معناداری

### تست کردن مدل پیشنهادی

#### مرحله اول:

در این مرحله متغیرهای اصلی دو متغیر عوامل درونی و عوامل بیرونی هستند که مفاهیم استخراج شده نقش پرسش برای این دو متغیر دارند بدین صورت که هشت مفهوم تشکیل دهنده متغیر عوامل درونی در این مرحله به عنوان هشت پرسش برای سنجش عوامل درونی هستند و همچنین هفت مفهوم تشکیل دهنده عوامل بیرونی نیز نقش هفت پرسش برای سنجش عوامل بیرونی دارند.

نتایج تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم عوامل بیرونی نیز نشان داد که مدل اندازه گیری آن مناسب و کلیه اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. شاخص‌های تناسب مدل اندازه گیری که نشانگر مناسب بودن مدل اندازه گیری عوامل بیرونی است. همچنین نتایج مدل اندازه گیری مرتبه اول حاکی از وجود روابط همبستگی مثبت و معناداری بین ابعاد عوامل بیرونی است.

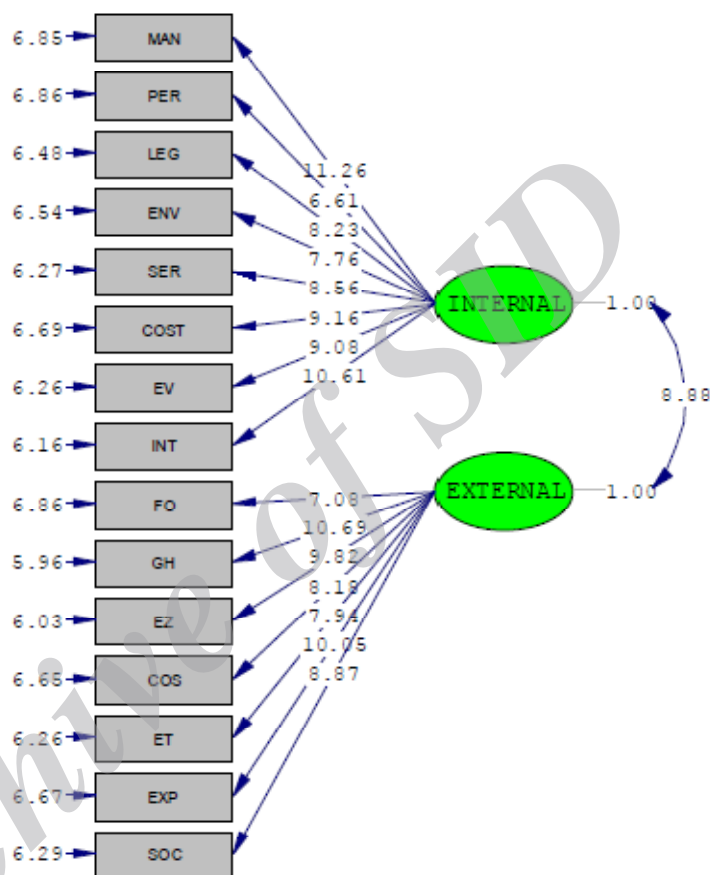


Chi-Square=162.74, df=89, P-value=0.00000, RMSEA=0.078

شکل ۱۱: مدل در حالت تخمین استاندارد

۱/۹۶ می‌باشند که نشانگر تایید تحلیل عاملی تاییدی و مدل مفهومی تحقیق می‌باشند.

همان طور که از شکل (۱۲) مشخص است همه بارهای عاملی مدل بزرگتر از ۰/۵ می‌باشند و همگی تایید می‌شوند. همچنین در مدل بالا اعداد معناداری همگی بزرگتر از



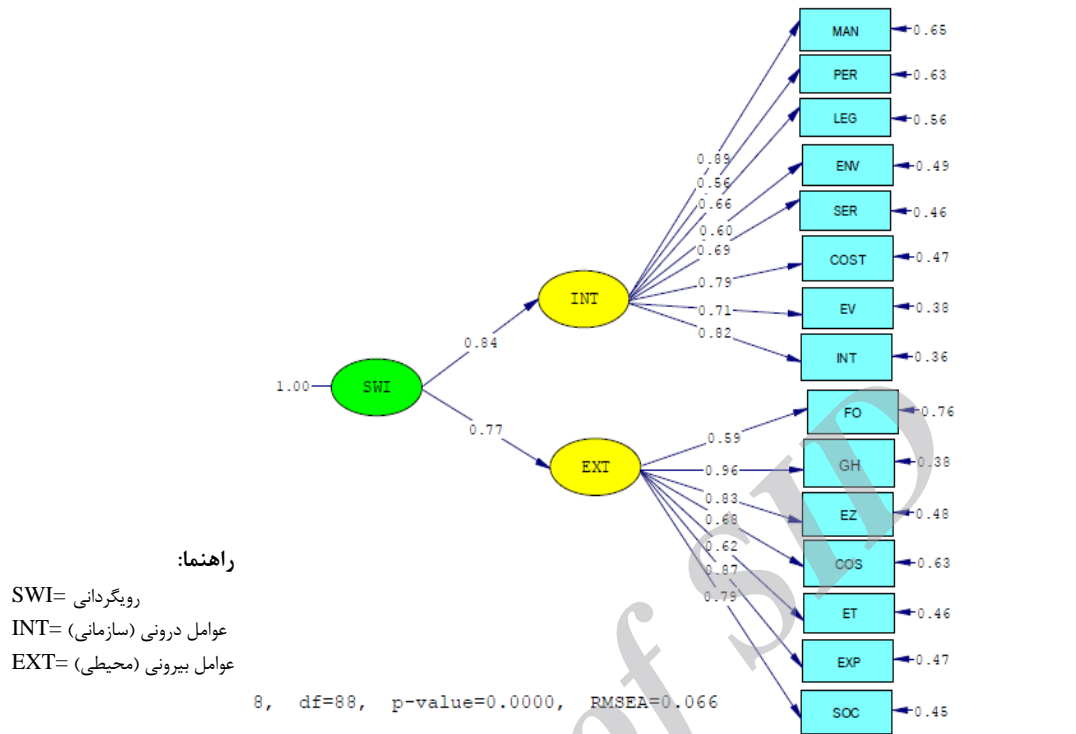
Chi-Square=162.74, df=89, P-value=0.00000, RMSEA=0.078

شکل ۱۲: مدل در حالت ضرایب معناداری

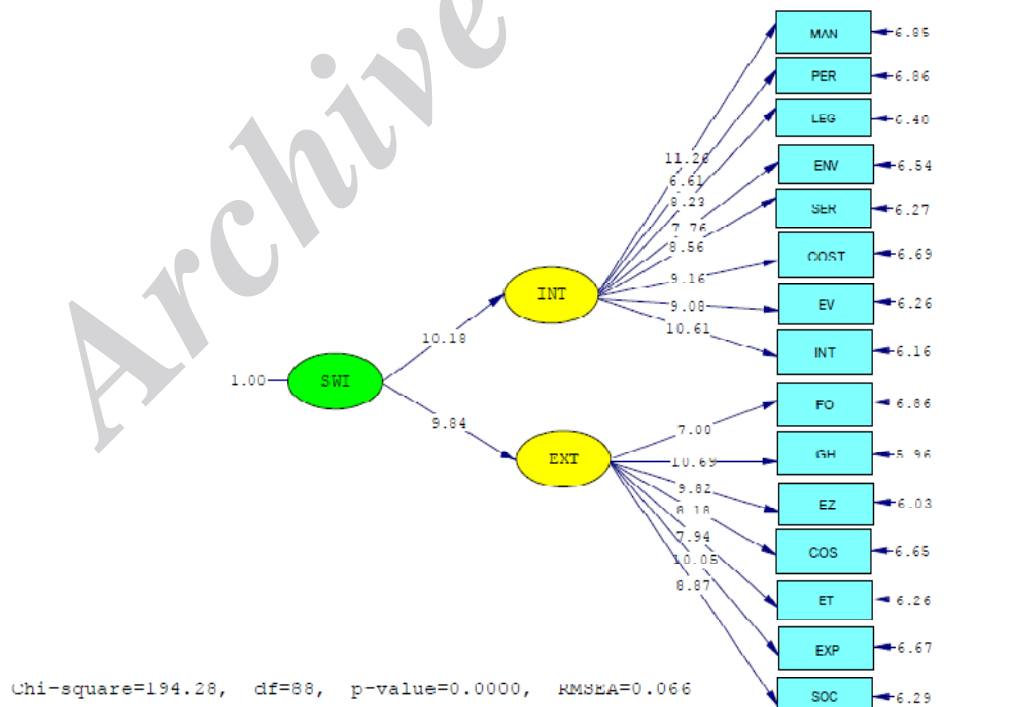
مرحله دوم:

در این مرحله تاثیر متغیرهای عوامل درونی و بیرونی بر روی متغیر وابسته نهایی (رویگردانی مشتریان) بررسی می‌شود.





شکل ۱۳: مدل در حالت تخمین استاندارد



شکل ۱۴: مدل در حالت ضرایب معناداری

شده جدول (۲) در محدوده مجاز قرار گرفته باشند، اگر ضرایب محاسبه شده در خارج از محدوده مجاز باشند، بدین معنی است که آن شاخص ضعیف برآزش شده است. وضعیت شاخص‌های مدل ساختاری تحقیق در جدول (۲) نشان داده شده است. مقایسه ستون ضرایب محاسبه شده با ستون محدوده مجاز نشان می‌دهد که شاخص‌های برآزش مدل تحقیق مناسب (خوب) هستند.

بررسی برآزش مدل به دست آمده از معادلات ساختاری برای بررسی میزان برآزش مدل از شاخص‌های خاصی استفاده می‌گردد که در جدول (۲) میزان محاسبه شده این شاخص‌ها در مقایسه با مقدار مجاز آمده است، که نتایج حاکی از برآزش مطلوب مدل می‌باشد. بر پایه یک قانون سرانگشتی مدل پیش فرض (مدلی که در حال برآزش است) زمانی نیکو (خوب) است که ضرایب محاسبه

جدول ۲: مقایسه شاخص‌های برآزش مدل با میزان مجاز

شاخص‌ها	مقدار مجاز	ضرایب محاسبه شده مدل تحقیق	نتیجه
GFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۷	برآزش خوب
AGFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۳	برآزش خوب
RMR	به صفر نزدیکتر بهتر	۰/۱۱	برآزش خوب
NFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۸	برآزش خوب
IFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۳	برآزش خوب

ماخذ: محاسبات محقق

### آزمون فرضیه‌های تحقیق

در این تحقیق دو دسته فرضیه‌ها مورد مطالعه قرار گرفتند.  
۱- عوامل درون سازمانی بر رویگردانی مشتریان بانک ملی تاثیر گذارند.

۲- عوامل برون سازمانی بر رویگردانی مشتریان بانک ملی تاثیر گذارند.  
در جدول (۱) و (۲) نتیجه آزمون فرضیات تحقیق عنوان شده است.

جدول ۳: نتایج حاصل از تحلیل مدل معادلات ساختاری: آزمون فرضیه اول

ضریب استاندارد	T-value	متغیر مستقل	متغیر وابسته	نتیجه آزمون
۰/۸۴	۱۰/۱۸	عوامل درونی	رویگردانی مشتریان	رد H0

ماخذ: محاسبات محقق

نتیجه گرفت که عوامل درونی (سازمانی) بر رویگردانی مشتریان بانک تاثیر گذار است، میزان مذکور ۰/۸۴ و معنی دار است.

نتایج جدول (۱) نشان می‌دهد که با توجه به مقدار آماره  $t$  به دست آمده (۱۰/۱۸)، که بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد آماره آزمون در ناحیه  $H1$  واقع می‌گردد بنابراین می‌توان

جدول ۴: نتایج حاصل از تحلیل مدل معادلات ساختاری: آزمون فرضیه دوم

نتیجه آزمون	متغیر وابسته	متغیر مستقل	T-value	ضریب استاندارد
رد H0	رویگردانی مشتریان	عوامل بیرونی	۹/۸۴	۰/۷۷

ماخذ: محاسبات محقق

مولفه‌های هر دو دسته عوامل درون و برون سازمانی در جدول (۳) آمده است. با توجه به مقدار آماره  $t$  به دست آمده که همگی بزرگتر از  $1/96$  می‌باشند آماره آزمون در ناحیه‌ی  $H1$  واقع می‌گردد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که هر ۱۵ عامل از عوامل تاثیرگذار بر رویگردانی مشتریان از بانک ملی هستند.

با نگاهی به جدول (۲) مشخص می‌گردد که با توجه به مقدار آماره  $t$  به دست آمده ( $9/84$ )، که بزرگتر از  $1/96$  می‌باشد آماره آزمون در ناحیه‌ی  $H1$  واقع می‌گردد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که عوامل بیرونی (محیطی) بر رویگردانی مشتریان تاثیرگذار است، میزان مذکور  $84\%$  و معنی دار است. نتایج آزمون معادلات ساختاری مربوط به

جدول ۵: خلاصه جدول تاثیر مولفه‌های عوامل درون و برون سازمانی بر رویگردانی مشتریان بانک ملی

سوال	ضریب استاندارد	T-value	متغیر مستقل	متغیر وابسته	نتیجه آزمون
۱	۰/۸۹	۱۱/۲۸	عوامل مدیریتی	رویگردانی مشتریان	رد H0
۲	۰/۵۶	۶/۶۱	کارکنان	رویگردانی مشتریان	رد H0
۳	۰/۶۶	۸/۲۳	قوانین و مقررات	رویگردانی مشتریان	رد H0
۴	۰/۶۰	۷/۷۶	عوامل فیزیکی	رویگردانی مشتریان	رد H0
۵	۰/۶۹	۸/۵۶	خدمات	رویگردانی مشتریان	رد H0
۶	۰/۷۹	۹/۱۶	ساختار هزینه	رویگردانی مشتریان	رد H0
۷	۰/۷۱	۹/۰۸	تبلیغات	رویگردانی مشتریان	رد H0
۸	۰/۸۲	۱۰/۶۱	تعامل	رویگردانی مشتریان	رد H0
۹	۰/۵۹	۶/۸۶	رویگردانی اجباری	رویگردانی مشتریان	رد H0
۱۰	۰/۹۶	۱۰/۶۹	ملاحظات قومی و قبیله ای	رویگردانی مشتریان	رد H0
۱۱	۰/۸۳	۹/۸۲	شلوغی و ازدحام	رویگردانی مشتریان	رد H0
۱۲	۰/۶۸	۸/۱۸	هزینه های رویگردانی	رویگردانی مشتریان	رد H0
۱۳	۰/۶۲	۷/۹۴	اعتبار و شهرت	رویگردانی مشتریان	رد H0
۱۴	۰/۸۷	۱۰/۰۵	مراجعات ناخوشایند قبلی	رویگردانی مشتریان	رد H0
۱۵	۰/۷۹	۸/۸۷	عوامل اجتماعی	رویگردانی مشتریان	رد H0

ماخذ: محاسبات محقق

### نتیجه گیری

هدف اصلی این تحقیق ارائه مدل کاربردی جهت پی بردن به دلایل رویگردانی مشتریان بانک ملی در سطح استان ایلام بوده است. برای حصول به این مهم به کمک نرم افزار آماری لیزرل تاثیر دو دسته عوامل بیرونی و درون سازمانی استخراج و آزمایش گردید. نتایج تحقیق نشان داد که رویگردانی مشتریان بانکی هم به لحاظ فاکتورهای درون و هم برون سازمانی قابل بررسی و تعمق است. به این معنا که با توجه به اطلاعات تحقیق عوامل درون سازمانی با وجود ۸ متغیر تأثیری معادل ۰/۸۴ ضریب استاندارد و عوامل برون سازمانی با دارا بودن ۷ متغیر تأثیری معادل ۰/۷۷ ضریب استاندارد بر رویگردانی مشتریان بانکی داشته‌اند. نتایج این تحقیق با مطالعات سوفیه (۱۳۹۱)، سپهری و همکاران (۱۳۹۰)، وارسته (۱۳۸۹)، Jun (2009)، Kim & Yon (2004)، Rahman khan (2010) و Colgate & Stewart (2001)، همسو می‌باشد. و ملاحظات قومی و قبیله‌ای به عنوان موثرترین عامل در عوامل بیرونی (محیطی) و موضوع اکتشافی این تحقیق است. این بدان معنا است که بانک مورد مطالعه توجه به علل یاد شده را باید در دستور کار خود قرار دهد.

Archive

## منابع و مأخذ

- امیر شاهی، م. ا. (۱۳۸۸). "شناسایی عوامل موثر بر ایجاد اعتماد در مشتریان کلیدی بانک کارآفرین در شهر تهران"، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت در ایران - مدرس علوم انسانی، جلد ۴، شماره ۱۳، صص. ۶۱-۷۶.
- سپهری، م. م. (۱۳۹۰). "کشف دلایل رویگردانی مشتریان از خدمات بانکداری"، دانشگاه تربیت مدرس، صوفیه، ج. (۱۳۹۱). رویگردانی مشتریان یا ریزش مشتری در صنعت مخابرات، ماهنامه دنیای مخابرات و ارتباطات. شماره ۹۶، صص. ۳۸-۴۰.
- کارت راییت (۱۳۸۳). "ارتباط با مشتری"، مترجم: پارسائیان، علی، چاپ اول، انتشارات ترمه.
- وارسته، ش. (۱۳۸۹). "کاربرد درخت‌های تصمیم در مدل سازی رفتار رویگردانی مشتریان (مطالعه موردی در صنایع غیرقراردادی)"، نشریه تخصصی مهندسی صنایع، دوره ۴۴، شماره ۴، صص. ۱۲۷-۱۳۹.
- Assel, H. (2008). "Consumer behavior and marketing action", Boston: MA, USA: PWS KENT Publishing Company.
- Bhattacharya, C. B. (2008). "When customers are members: Customer retention in paid membership Contexts", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (1), pp: 31-44.
- Boote, J. (1998). "Towards a comprehensive taxonomy and model of consumer complaining behavior", *Journal of Consume Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 11, pp. 140-151.
- Caruana, A., Money, A. H. & Berthon, P. R. (2009). Service quality and Satisfaction. *European Journal of Marketing*, 34 (11), pp. 1338-1352.
- Colgate, M. & Stewart, K. (2006). "Customer defection: A study of the student market in Ireland", *International Journal of Bank Marketing*, 14 (3), pp. 23-29.
- Datta, P. & Masand, B. (2009). "Automated cellular modeling and prediction on a large scale", *Artificial Intelligence Review*, 14 (6), pp. 485-502.
- Engel, J. F. (2008). "Consumer behavior", 10 th (Eds), Orlando: The Dryden Press, USA.
- Garland, R. (2002). "Estimating customer defection in personal retail banking", *The International Journal of Bank Marketing*, 20 (7), pp. 317-325.
- Glady, N., Baesens, B. & Croux, C. (2008). "Modeling churn using customer lifetime value", *European Journal of Operational Research*, 197 (1), pp. 402-411.
- Haden, J. & Roy, R. (2005). "Computer assisted customer churn management", *Computers and Operational Research*, 34 (10), pp. 2902-2917.
- Hirschman, A. O. (1970). "Exit, voice and loyalty", Cambridge: MA, Harvard University Press.

Jun, M., & Cai, S. (2001). "The key determinants of internet banking service quality: A content analysis", *International Journal of Bank Marketing*, 19 (7), pp. 276-291.

Kim, H. S. & Yoon, C. H. (2004). "Determinants of Subscriber churn and customer loyalty in the Korean mobile telephony market", *Telecommunications Policy*, 28 (9), pp. 751-765.

Ndubisi, N. O. (2007). "Relationship quality antecedents", *International Journal of Quality and Reliability Management*, 24 (8), pp. 829-845.

Paulin, M. & Miniard, P. W. (2005). "Relationship norms and client retention", *International Journal of Bank Marketing*, 9 (1), pp. 24-31

Stewart, K. (1994). "Customer exit: Loyalty issues in retail banking", *Irish Marketing Review*, 7, pp. 45-53.

Archive of SID