



مجله

مدیریت بازاریابی

شماره ۳۵ - تابستان ۱۳۹۶

## شناسایی عوامل مؤثر بر اثر بخشی بانکداری شرکتی با نقش متغیر میانجی مدیریت ارتباط با مشتری "پژوهش ترکیبی"

\* محمدعلی عبدالوند

\*\* مهدی بنی‌اسدی

پذیرش: ۹۷/۱۰/۲۹

دریافت: ۹۷/۸/۲۳

### چکیده

**هدف:** این پژوهش بررسی شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت بانکداری شرکتی با استفاده از رویکرد ترکیبی است. **روش‌شناسی:** این پژوهش از دو بخش تشکیل شده است. در مطالعه اول، برای شناخت مؤلفه‌های اثربخش بانکداری شرکتی از روش داده بنیاد و در مطالعه دوم، به آزمون مدل با استفاده از روش کمی پرداخته شده است. داده‌های مورد نیاز در مطالعه اول، پروتکل و مصاحبه عمیق، با هفت مدیر ارشد نظام بانکی و در مطالعه دوم پس از مشخص شدن مدل نهایی و متغیرهای آن ابتدا سؤالات هر متغیر مشخص و پرسشنامه تهیه و در اختیار ۳۳۰ مشتری بانکداری شرکتی سه بانک خصوصی جهت جمع‌آوری داده‌های قرار داده شده است. پژوهشگر برای تحلیل مصاحبه از نرم افزار مکس کیو دی ای و برای تحلیل داده‌های کمی از نرم‌افزار ایموس استفاده کرده است.

**یافته‌ها:** نتایج نشان می‌دهد سه متغیر، فناوری به مقدار (۰,۱۸۰)، مدیر مشتریان کلیدی به مقدار (۰,۴۸۸) کیفیت خدمات به مقدار (۰,۴۱۸) روی مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر دارد و دو متغیر، مدیر مشتریان کلیدی به مقدار (۰,۲۱۴) و مدیریت ارتباط با مشتری به مقدار (۰,۳۴۳) روی بانکداری شرکتی تأثیر دارد و دو متغیر کیفیت خدمات و فناوری روی بانکداری شرکتی تأثیر نداشته است.

**محدودیت پژوهش:** شناسایی مؤلفه‌های بانکداری شرکتی به مدیران بانکی کمک می‌کند تا برنامه ای ایجاد کند که باعث تقویت رابطه مشتریان بانکداری شرکتی با مدیران مشتریان کلیدی فراهم کند تا سایر خدمات بانک به مشتریان کلیدی ارائه شود. **اصالت و ارزش:** این مقاله مهم‌ترین خلاها را شناسایی و مدل مفهومی در زمینه بانکداری شرکتی ارائه و بررسی می‌کند که چگونه مدیریت ارتباط با مشتری روی بانکداری شرکتی تأثیر دارد.

**واژگان کلیدی:** بانکداری شرکتی، مدیر مشتریان کلیدی، نظریه داده بنیاد، پژوهش ترکیبی، مدیریت ارتباط با مشتری.

\* استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک:

abdolvand\_ma@yahoo.com

\*\* دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

و ارتقا روابط با مشتری کلیدی که سود زیادی برای بانک داشته باشد، بعلاوه بالا رفتن آگاهی مشتریان و تغییر سطح توقع و رقابت شدید، دشوارتر از همیشه شده است و این امر با بهره‌گیری صحیح و اصولی از فن‌آوری اطلاعات به بهترین وجه امکان‌پذیر شده است.

#### ارتباط<sup>۲</sup>:

ارتباط میان بانک و مشتریان باید یک رابطه مداوم، دو جانبه، با ارزش و سودمند بوده و این رابطه می‌تواند کوتاه و یا بلند مدت، باشد. برخی معتقدند که حتی اگر مشتریان، در مورد خدمات اعتباری بانک نظر مثبتی هم نداشته باشند، باز هم رفتار آنها در مورد دریافت ارائه خدمات بانکی، غیر قابل پیش‌بینی است و به شرایط و موقعیت بستگی خواهد دارد (Salter et al., 2010).

#### مدیریت<sup>۳</sup>:

مدیریت ارتباط با مشتری، فعالیتی نیست که تنها مختص بخش بازاریابی باشد و شامل تغییرات مداوم در مراحل، فرایند ارائه خدمات بانکی و فرهنگ سازمانی می‌شود (White, 2003). اطلاعات جمع‌آوری شده از مشتریان کلیدی تبدیل به دانش‌های سازمانی می‌شود تا از آن به منظور برتری یافتن بر رقبای برای دستیابی به موقعیت‌های بالاتر استفاده گردد (Akroush et al, 2011; Sadek et al, 2011 Sin et al, 2005).

#### بانکداری شرکتی<sup>۴</sup>:

بانک‌ها با هدف ارائه خدمات تخصصی و بخش‌بندی بازار و ایجاد برتری رقابتی و انعطاف‌پذیری در پاسخ‌گویی به مشتریان کلیدی خود اقدام به راه‌اندازی واحد بانکداری شرکتی برای مشتریان سود آور خود کرده‌اند. این تغییر از یک سو به دلیل فشار بازار برای پاسخ‌گویی به نیازهای مشتریان و از سوی دیگر عزم مدیران ارشد، برای همسوسازی استراتژی سازمان برای پاسخ دادن به نیاز مشتریان و کسب مزیت‌های رقابتی بوده است. در بانکداری شرکتی، هر مشتری با یک مدیر مشتری کلیدی، در ارتباط است.

#### اهداف و خط‌مشی‌ها بانکداری شرکتی

• نوآوری در ارائه محصولات و خدمات متنوع بانکی با هدف

#### مقدمه

بانک‌ها نقش بسیار مهمی در اقتصاد کشورها ایفا می‌کنند، و این موضوع باعث گردیده تا این صنعت شاهد دگرگونی قابل ملاحظه باشد به گونه‌ای که امروزه تغییرات نظارتی، ساختاری و تکنولوژیکی، سطحی از رقابت را ایجاد کرده که در دو دهه قبل، حتی قابل پیش‌بینی نبوده است (Balaram & Adhikari, 2010; Becker et al, 2009; Dimitriadis & Steven, 2008; Ozgener & Iraz, 2006).

در بازار رقابتی صنعت بانکداری، امروزه بازیگرانی، برنده هستند که بتوانند نیازهای اساسی مشتریان کلیدی را بهتر درک و آن‌ها را برطرف و به سطوح بالایی از رضایت ارتقا دهند (Dowling, 2002). بنابراین، اتخاذ استراتژی‌های مشتری محوری که بر حفظ و بالا بردن ارتباط با مشتریان هدف صورت گیرد، تبدیل به امری حیاتی برای بقای نظام بانکی شده که بانک‌ها باید توجه ویژه‌ای به این موضوع داشته باشند. در حال حاضر (Vogt, 2011)، مفهوم بانکداری شرکتی و مدیریت ارتباط با مشتری از مباحثی شده که بانک‌ها را به دوباره اندیشی در روش‌های ارتباط گسترده با این مشتریان برای کسب سهم بیشتری از منابع مالی مشتریان مجبور نموده تا آنها با ارائه خدمات مطلوب به مشتریان کلیدی و سود آور در کسب رضایت آن‌ها بیش از پیش بکوشند، و ارتباط خود را با این گروه از مشتریان مدیریت کنند. لذا می‌بایست برنامه‌های بازاریابی خود را به گونه‌ای طراحی نمایند که ارائه خدمات بانکی برای این گروه از مشتریان، آسان‌تر و با سرعت بیشتری انجام شود که این امر نیازمند، ایجاد رابطه پایدار و بلند مدت با مشتریان کلیدی دارد. بنابراین، نگهداری و افزایش تعاملات با مشتریان کلیدی به شدت برای بانک‌ها امری حیاتی شده است. (Alomtairi, 2009; Ozgener & Iraz, 2006; Stockdale, 2007; Verma & Chandhuri, 2009).

#### مبانی نظری پژوهش

##### مشتری<sup>۱</sup>:

مشتری منبع سود و رشد سازمان است. امروزه، جذب و حفظ

<sup>۲</sup>. Management

<sup>۴</sup>. Corporate Banking

<sup>۱</sup>. Customer

<sup>۲</sup>. Relationship

بایستی به این نکته نیز اشاره شود که مدیران مشتریان کلیدی، نقش بسیار مهمی در موفقیت و یا عدم موفقیت بانکداری شرکتی دارد و این افراد به عنوان کارشناسان و مشاورین خبره بانکی تأثیر به سزایی در تسریع و تسهیل امور شرکتها به منظورافزایش سطح رضایت مشتریان دارند. چون این افراد متبحر در امور بانکی و آشنا به تمامی رویهها و آئیننامههای سیستم بانکی کشور هستند.

### بیان مساله

با توجه به اینکه تحقیقات پیشین نتوانسته است ابعاد و مؤلفه‌های حوزه بانکداری شرکتی را کشف و شناسایی کنند از این رو پژوهشگر، با توجه به ادبیات نظری، بدنبال پاسخ‌گویی به سؤالات ذیل می‌باشد:

- ۱- بانکداری شرکتی به چه معناست و چه ویژگی‌هایی دارد؟
- ۲- چگونه می‌توان بین مدیریت ارتباط با مشتری و بانکداری شرکتی ارتباط برقرار کرد؟
- ۳- پیامدهای منفی نپرداختن به موضوع بانکداری شرکتی و مدیریت ارتباط با مشتری در نظام بانکی چیست؟

### روش‌شناسی پژوهش

- ۱- از نظرهدف: پژوهش حاضر از نظر هدف بنیادی می‌باشد.
- ۲- از نظر فرآیند اجرا: پژوهشگر در این پژوهش، از روش ترکیبی<sup>۳</sup> استفاده کرده که این روش می‌تواند هم زمان<sup>۴</sup> و یا متوالی<sup>۵</sup> انجام گیرد که در این مطالعه به صورت متوالی صورت گرفته است.

- ۳- بر اساس زمان: پژوهش حاضر از نظر زمان، بصورت مقطعی انجام شده است.

- ۴- بر اساس روش اجرا: پژوهشگر در بخش کیفی برای شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های بانکداری شرکتی از رویکرد داده بنیاد و مصاحبه عمیق و در بخش کمی از نرم‌افزار AMOS برای آزمون مدل و تحلیل فرضیه استفاده کرده است.

### نظریه داده بنیاد<sup>۶</sup>:

نظریه داده بنیاد در تفسیر داده کیفی کاربرد دارد. استراثوس

ارزش‌آفرینی برای مشتریان حقوقی.

- افزایش سرعت، دقت و کیفیت در ارائه خدمات مورد نیاز مشتریان حقوقی.
- کمک به کسب و کارها برای رشد و توسعه از طریق تأمین و مدیریت منابع مالی.
- بهبود ارتباط‌های کاری سازنده با محوریت مدیر مشتری ارزنده.
- فراهم آوردن امکان ارائه خدمات متنوع، خاص و سفارشی به هریک از مشتریان (Liu et al, 2003).

### مدیر مشتریان کلیدی<sup>۱</sup>:

در بانکداری شرکتی مدیر مشتریان کلیدی، حلقه واسط بین مشتری و بانک هستند که تمامی خدمات و امکانات بانک از طریق آنها به مشتریان معرفی می‌گردد و در صورت نیاز برای تصمیم‌گیری به مقامات بالاتر ارجاع داده می‌شود و احتیاج مبرمی به تخصص مدیر امور مشتریان در ایجاد ارتباط با شرکت‌های کلیدی وجود دارد. به همین دلیل و با توجه به اهمیت وجود مهارت‌های برقراری ارتباط صحیح از آنها تحت عنوان مدیر امور مشتری<sup>۲</sup> نیز نام برده می‌شود و کار اصلی آنها «شناسایی مشتریان ارزشمند و تقویت روابط بلندمدت برای ایجاد ارزش‌های سازمانی در بلندمدت» است، پالمر عنوان می‌کند که ساده‌ترین علت اینکه بنگاه‌های اقتصادی در پی توسعه روابط خود با مشتریان هستند این است که معمولاً حفظ مشتریان موجود، به نسبت جستجوی مداوم برای جذب مشتریان جدید و جایگزینی آنها به جای مشتریان از دست رفته مقرون به صرفه‌تر است (Nunes and Dréze, 2006). مدیران امور مشتری کلیدی، فردی است که وظیفه او ایجاد رابطه با این مشتریان مهم و سود آور برای بانک است. گامسون (۱۹۹۸) آنها را فردی برای برقراری و ایجاد، تقویت و حفظ روابط ماندگار به منظور کسب سود سازمانی بلندمدت تعریف می‌کند. گرونروس کار مدیر مشتریان کلیدی را «شناسایی، پایه‌گذاری، حفظ، بهبود و در صورت نیاز اتمام روابط با مشتریان ارزشمند و دیگر افراد ذی‌نفع برای تحقق اهداف تمام طرفین درگیر» می‌داند. (Fox and stead, 2005; Yim et al., 2005; Sin et al., 2001) البته

<sup>۴</sup>. Concurrent

<sup>۵</sup>. Sequential

<sup>۶</sup>. Grounded Theory

<sup>۱</sup>. Key Account Manager

<sup>۲</sup>. Relationship Manager

<sup>۳</sup>. Mixed Method

**بخش کمی:**

جامعه مورد مطالعه پژوهشگر در این مرحله، مشتریان کلیدی بانکداری شرکتی سه بانک خصوصی بوده که پژوهشگر با استفاده از روش خوشه‌ای از بین مشتریان ۳۳۰ شرکت که فروش آنها طبق صورت مالی حسابرسی شده بالای ۳۰۰ میلیارد ریال داشته را انتخاب و پس از توزیع پرسشنامه در نهایت ۳۰۰ پرسشنامه مورد تحلیل قرار داده است.

**روش تحلیل داده‌ها در بخش کیفی و کمی**

پژوهشگر در بخش کیفی از نرم افزار مکس کیو دی ای و در بخش کمی از نرم افزار ایموس برای تحلیل داده‌ها استفاده کرده است.

**کد گذاری باز:**

پژوهشگر بلافاصله بعد از پیاده‌سازی هر مصاحبه، شروع به کدگذاری کرده است. در کدگذاری باز، متن مصاحبه، بارها و بارها توسط پژوهشگر خوانده می‌شود و در این قسمت، محدودیتی برای تعداد کدهای اولیه وجود ندارد. پژوهشگر، پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها به هر کدام از رویدادها برچسب معنایی به نام کد زده است و با انجام هفت مصاحبه با خبرگان این حوزه، در مجموع ۲۷۸ کد اولیه یا باز استخراج کرده است.

**کد محوری:**

اشتروس و کوربین یافتن ارتباط بین مقولات را کدگذاری محوری می‌نامند که بعد از مشخص شدن مقوله‌های فرعی و ابعاد آنها مرحله کدگذاری محوری آغاز می‌شود. که در این پژوهش کدهای محوری در شکل ۱ و ۲ مشخص شده است.

و کوربین<sup>۱</sup> ۱۹۹۸ سه روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی را برای تحلیل داده‌های کیفی بیان کرده است. در کدگذاری باز<sup>۲</sup>، محقق به دنبال شناسایی مفاهیم و ایده‌هایی است که در داده‌های متنی پنهان شده و به پدیده موردنظر محقق مربوط می‌شود. مرحله دوم، کدگذاری محوری<sup>۳</sup> است که در آن طبقات و دسته‌بندی‌های فرعی در روابط علی قرار می‌گیرد تا بتواند پدیده موردنظر را توضیح دهد. این مرحله می‌تواند به صورت هم‌زمان با کدگذاری باز نیز اجرا شود. رابطه میان طبقات ممکن است مشهود و نامشهود باشد. در واقع کدگذاری محوری، شاخص‌های کدگذاری باز را به ابعاد مؤلفه‌ها و خود شاخص‌ها طبقه‌بندی می‌کند. سومین و آخرین مرحله، کدگذاری انتخابی است<sup>۴</sup> که شامل شناسایی کد اصلی یا زیرگروه‌های آن و ارتباط پیدا کردن سیستماتیک و منطقی بین کدها می‌باشد.

**جامعه و نمونه آماری و روش جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی و کمی**

**بخش کیفی (پدیدار شناسی و گردند تئوری):**

در مطالعه اول، پژوهشگر داده‌های مورد نیاز خود با استفاده از پروتکل و انجام هفت مصاحبه عمیق با مدیران نظام بانکی که از مفهوم بانکداری شرکتی تجربه اجرایی داشته‌اند، به اشباع نظری رسیده است.

Code System	Code
مدیریت ارتباط با مشتری	278
کیفیت خدمات	24
محصولات سفارشی شده باید کیفیت داشته باشد	8
ارتقا کیفیت نیازمند تحلیل بازار است	5
حقوق و دستمزد	1
هزینه‌ها بانک و مشتری را کاهش می‌دهد	4
موجب به انتخاب بانک شما می‌شود	2
ویژگی محصولات بانکداری شرکتی	6
جدید باشد	4
بر اساس تحلیل بازار باشد	8
مطابق با خواسته مشتری و بانک باشد	8
عوامل درون و بیرون سازمانی در موفقیت سی آر ام	3
شرایط اقتصادی کشور	9
شرایط درون بانک	6
ارزیابی عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری	2
هر شش ماه باشد بهتر است	7
مدیر مشتریان ارزنده	7
از مشتریان بانکداری شرکتی شناختی کامل دارد	13
رضایت مشتریان بانکداری شرکتی را موجب می‌شود	8
باید ظاهری شیک داشته باشد	12
آموزش‌های لازم را دیده باشد	1
به سرعت نیاز مشتریان بانکداری شرکتی را رفع می‌کند	7
فناوری	8
مدیریت اطلاعات مشتری در سی آر ام مهم است	8
سی آر ام به فناوری نوین نیاز دارد	5
سی آر ام دسترسی مشتری به کانال توزیع را سریعتر می‌کند	22
	20

شکل ۱: کد محوری مدیریت ارتباط با مشتری به همراه فراوانی آنها

<sup>۳</sup>. Axial Coding

<sup>۴</sup>. Selective Coding.

<sup>۱</sup>. Strauss & Corbin

<sup>۲</sup>. Open Coding



شکل ۲: کد محوری بانکداری شرکتی به همراه فراوانی آنها

### کدگذاری انتخابی<sup>۱</sup>:

در این مرحله، پژوهشگر بر اساس ادبیات نظری و دیدگاه خبرگان، کدهای انتخابی خود را بدست آورده است. در این مطالعه، او با کمک نرم افزار مکس کیو دی ای و بعد از انجام کدگذاری باز و محوری واز طریق ماتریس همبستگی بین متون تشخیص می دهد که کدام یک از مقوله ها با یکدیگر ارتباط دارند. این ماتریس به دو صورت تخمین می زند:

- ۱- براساس همپوشانی متون و اسناد<sup>۲</sup>
- ۲- بر اساس نزدیکی بخش هایی از متون یا اسناد در کنار

### یکدیگر.

که مطابق با نظر اشتروس و کوربین، ماتریس حاصل از هم پوشانی اعتبار بسیار بالاتری دارد. همان طور که در جدول ۲ ملاحظه می شود با توجه به اینکه sig یا همان p value کمتر از ۵ صدم است، بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که بین دو سازه بانکداری شرکتی و مدیریت ارتباط با مشتری همبستگی وجود دارد و خروجی جدول نیز نشان می دهد که رابطه بین دو سازه بسیار قوی و جهت آن مثبت شده است.

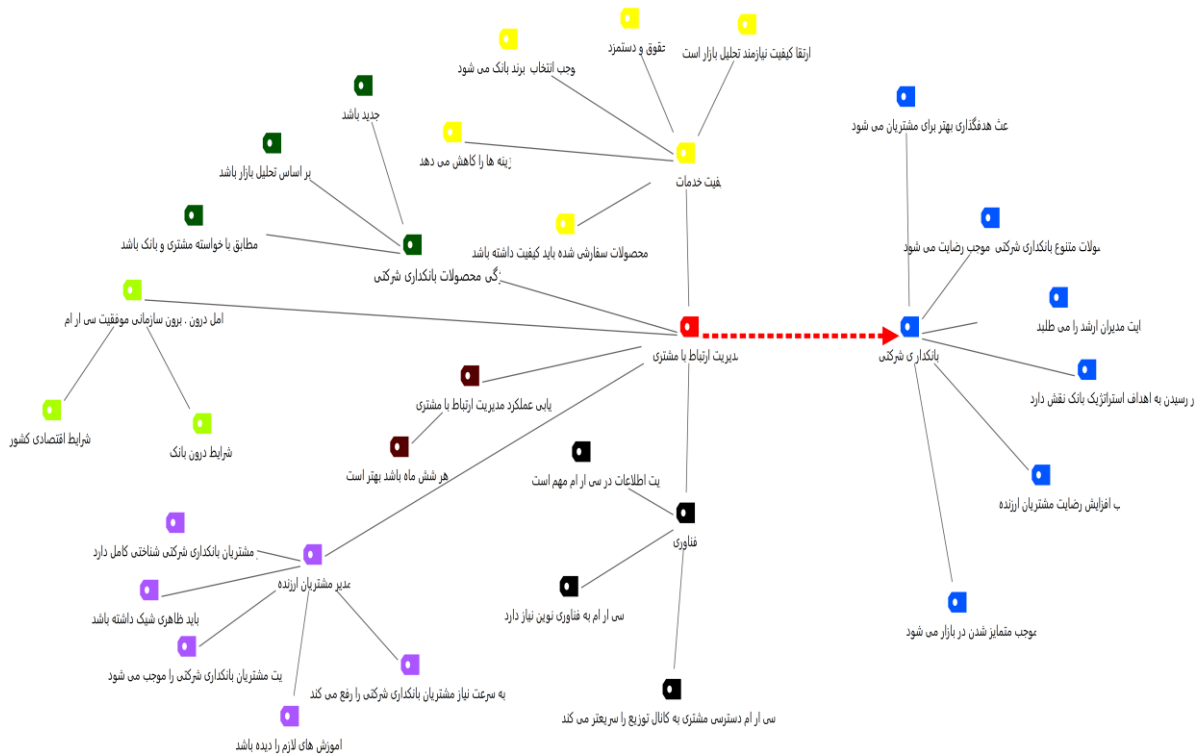
جدول ۱

	مدیریت ارتباط با مشتری	بانکداری شرکتی
مدیریت ارتباط با مشتری		0.783 (p=0.0187) N=7
بانکداری شرکتی	0.783 (p=0.0187) N=7	

با توجه به خروجی نرم افزار و فراوانی گویه ها و ادبیات نظری موضوع می توان مدل مفهومی پژوهشگر را بصورت ذیل نمایش داد.

<sup>۲</sup>. Over Lap Covariance

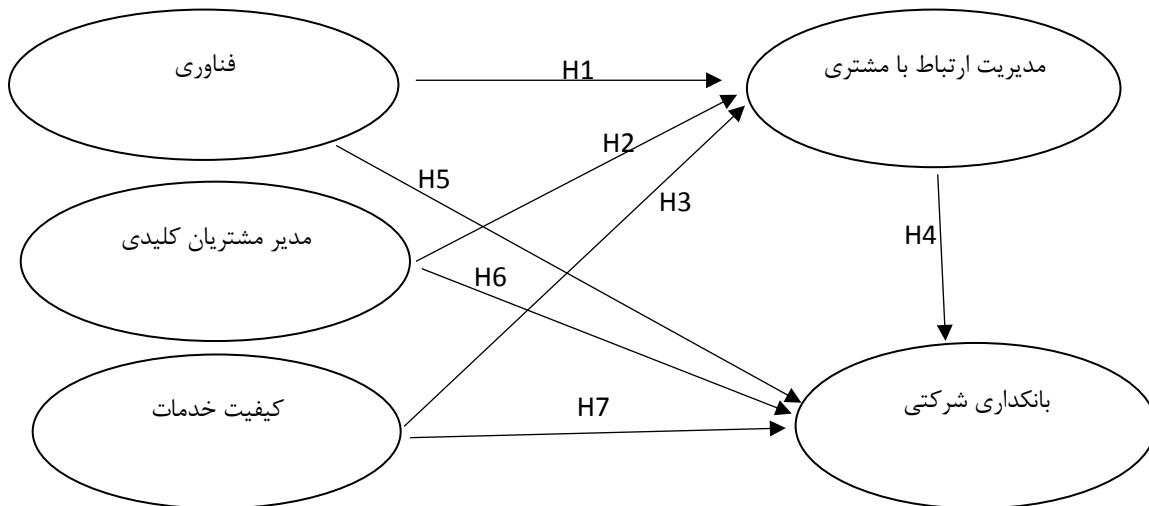
<sup>۱</sup>. Selective Coding



شکل ۳: خروجی نمودار MAXMAPP

مدل مفهومی پژوهش حاصل از بخش کیفی

بر اساس خروجی نرم افزار و فراوانی گویه ها و ادبیات نظری پژوهشگر مدل مفهومی خود را بصورت زیر تدوین و مورد آزمون قرار داده است.



شکل ۴: مدل مفهومی

جدول ۲: متغیرهای پژوهش در بخش کمی

متغیر مستقل	متغیر وابسته	متغیر میانجی
فناوری	بانکداری شرکتی	مدیریت ارتباط با مشتری
مدیر امور مشتریان ارزنده		
کیفیت خدمات		

**شاخص کفایت حجم نمونه**

شاخص کی ام. او<sup>۱</sup>، شاخصی است که کوچک بودن همبستگی جزئی بین متغیرها را بررسی می‌کند و نشان می‌دهد که آیا حجم نمونه ما برای انجام تحلیل عاملی تأییدی کفایت می‌کند. شاخص در بازه صفر و یک قرار دارد، اگر داده‌ها به یک نزدیک باشد این داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب هستند و اگر کمتر از ۰,۷ باشد چندان مناسب نیست. اگر مقدار KMO بالای ۰,۶ باشد، یعنی حجم نمونه

کافی است. در کنار KMO آزمونی به نام تقارن یا کرویت نیز وجود دارد که روابط بین سوالات و متغیرها را تخمین می‌زند. بارتلت خودش مقداری ندارد و با توجه به معناداری Chi-Square مورد تأیید قرار می‌گیرد و کرویت روابط را تأیید می‌کند.

$$KMO = \frac{\sum \sum r^2_{ij}}{\sum \sum r^2_{ij} + \sum \sum a^2_{ij}}$$

جدول ۳: Bartlett و KMO  
KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.۸۷۷
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	۴۷۳۹,۹۲۷
	Df	۳۸۷
	Sig.	.۰۰۰

**آزمون نرمال بودن داده‌های پژوهش**

با توجه به اینکه پرسشنامه دارای طیف لیکرت بوده است، باید از آزمون انحراف استاندارد که در جدول ذیل مقدار هر

سؤال مشخص شده است استفاده نمود.

<sup>۱</sup>. Kaiser-Meyer-Olkin

جدول ۴: آزمون چولگی و کشیدگی

	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
AQ1	۳۰۰	-.۸۹۵	.۰۹۷	.۳۸۰	.۱۹۳
AQ2	۳۰۰	-.۴۵۵	.۰۹۷	-۱,۰۰۰	.۱۹۳
AQ3	۳۰۰	-.۳۶۲	.۰۹۷	-.۸۸۸	.۱۹۳
AQ4	۳۰۰	-.۳۱۱	.۰۹۷	-.۸۸۴	.۱۹۳
BQ1	۳۰۰	-.۱۳۸	.۰۹۷	-.۸۲۴	.۱۹۳
BQ2	۳۰۰	.۱۵۱	.۰۹۷	-۱,۰۷۶	.۱۹۳
BQ3	۳۰۰	.۰۷۰	.۰۹۷	-.۶۵۵	.۱۹۳
BQ4	۳۰۰	.۱۵۱	.۰۹۷	-.۹۱۵	.۱۹۳
CQ1	۳۰۰	-.۶۲۶	.۰۹۷	-.۹۷۳	.۱۹۳
CQ2	۳۰۰	-.۶۲۹	.۰۹۷	-.۷۰۱	.۱۹۳
CQ3	۳۰۰	-.۳۶۷	.۰۹۷	-.۹۵۱	.۱۹۳
CQ4	۳۰۰	-.۲۹۵	.۰۹۷	-.۹۳۴	.۱۹۳
DQ1	۳۰۰	-.۶۰۹	.۰۹۷	.۴۴۸	.۱۹۳
DQ2	۳۰۰	.۰۷۹	.۰۹۷	-۱,۶۸۶	.۱۹۳
FQ1	۳۰۰	-.۸۲۵	.۰۹۷	۱,۴۷۰	.۱۹۳
FQ2	۳۰۰	-.۳۸۵	.۰۹۷	-۱,۰۰۶	.۱۹۳
EQ1	۳۰۰	-.۹۰۱	.۰۹۷	.۳۸۱	.۱۹۳
EQ2	۳۰۰	-.۴۳۸	.۰۹۷	-۱,۰۰۸	.۱۹۳
EQ3	۳۰۰	-.۳۸۲	.۰۹۷	-.۸۸۱	.۱۹۳
EQ4	۳۰۰	-.۲۸۹	.۰۹۷	-.۹۸۸	.۱۹۳
EQ5	۳۰۰	-.۶۹۹	.۰۹۷	.۴۴۱	.۱۹۳
EQ6	۳۰۰	-.۵۷۴	.۰۹۷	-.۸۳۳	.۱۹۳
EQ7	۳۰۰	-.۱۱۰	.۰۹۷	-.۸۸۵	.۱۹۳
Valid N (listwise)	۳۰۰				

آلفای کرونباخ<sup>۱</sup>

آلفای کرونباخ همبستگی درون سؤالات را در خارج از مدل اندازه‌گیری می‌کند که در جدول ذیل آمده است.

با توجه نتایج به جدول ۵ مشاهده می‌شود که چولگی تمام داده‌ها کوچکتر از ۵ و کشیدگی تمامی شاخص‌ها کوچکتر از ۳ می‌باشد، در نتیجه می‌توان گفت که تمامی متغیرها دارای توزیع نرمال می‌باشند.

<sup>۱</sup>. Cronbach's Alpha



جدول ۵

متغیرهای پژوهش			Scale Mean if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	
فناوری	AQ1	q1	۶۰,۷۳	.۳۲۵	.۹۰۶	
	AQ2	q2	۶۰,۹۳	.۴۲۲	.۹۰۴	
	AQ3	q3	۶۱,۱۴	.۴۱۲	.۹۰۵	
	AQ1/AQ5	AQ4	q4	۶۰,۸۳	.۲۷۳	.۹۰۶
	AQ5	q5	۶۰,۸۰	.۴۳۶	.۹۰۴	
مدیر امور مشتریان کلیدی	BQ1	q6	۶۰,۳۰	.۵۳۴	.۹۰۳	
	BQ2	q7	۶۰,۳۸	.۵۷۸	.۹۰۲	
	BQ3	q8	۶۰,۳۴	.۵۸۵	.۹۰۲	
	BQ1/BQ6	BQ4	q9	۶۰,۰۹	.۴۷۶	.۹۰۴
	BQ5	q10	۶۰,۷۶	.۶۶۰	.۹۰۱	
	BQ6	q11	۶۰,۵۷	.۶۲۳	.۹۰۲	
کیفیت خدمات	CQ1	q12	۶۰,۴۱	.۴۷۵	.۹۰۴	
	CQ2	q13	۶۰,۵۶	.۴۸۰	.۹۰۴	
	CQ3	q14	۶۰,۳۸	.۴۷۱	.۹۰۴	
	CQ1/CQ5	CQ4	q15	۶۰,۵۲	.۴۲۹	.۹۰۵
	CQ5	q16	۶۰,۴۲	.۴۴۷	.۹۰۴	
مدیریت ارتباط با مشتری	DQ1	q17	۶۰,۴۰	.۶۷۰	.۹۰۰	
	DQ2	q18	۶۰,۴۹	.۵۸۴	.۹۰۲	
	DQ1/DQ6	DQ3	q19	۵۹,۹۱	.۶۲۳	.۹۰۱
	DQ4	q20	۵۹,۹۵	.۵۶۴	.۹۰۲	
	DQ5	q21	۶۰,۴۹	.۲۲۰	.۹۰۸	
	DQ6	q22	۶۰,۱۷	.۶۵۵	.۹۰۰	
بانکداری شرکتی	EQ1	q23	۶۰,۷۶	.۶۰۱	.۹۰۱	
	EQ2	q24	۶۰,۵۱	.۴۹۲	.۹۰۳	
	EQ3	q25	۶۰,۱۶	.۴۵۵	.۹۰۴	
	EQ4	q26	۶۰,۴۸	.۴۸۳	.۹۰۳	
	EQ1/EQ6	EQ5	q27	۶۰,۴۴	.۴۶۴	.۹۰۴
	EQ6	q28	۶۰,۶۱	.۳۷۵	.۹۰۵	

جدول ۶

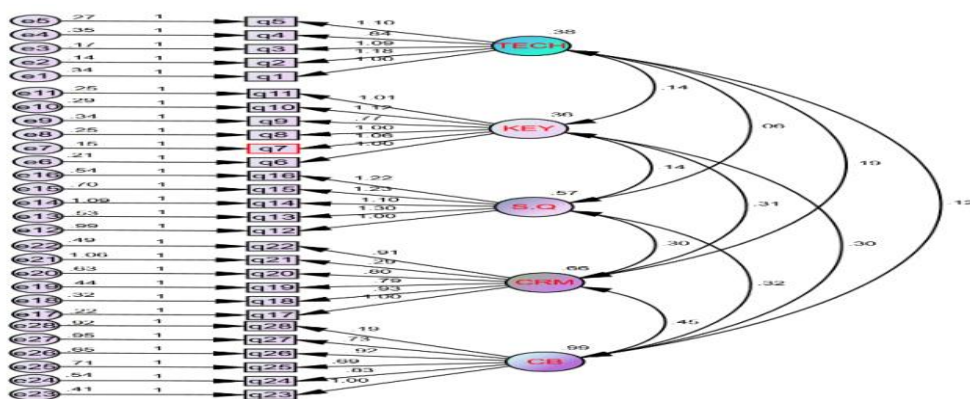
ردیف	متغیرها	ابعاد	شاخص‌ها	کد	Mean	Minimum	Maximum
۱		Technology فناوری	این بانک، اطلاعات موثقی از مشتریان در اختیار دارد.	AQ1	۴/۲۹	۲	۵
۲			این بانک از زیرساخت فناوری قابل اطمینانی برای امنیت بیشتر مشتریان خود استفاده می‌کند.	AQ2	۴/۲۷	۳	۵

۵	۳	۴/۲۴	AQ3	این بانک اطاعات مفیدی برای مشتریان برای دریافت خدمات آن لاین فراهم می کند.		۳
۵	۳	۴/۴۳	AQ4	این بانک از به روزترین فناوری ها، برای ارائه خدمات به مشتریان فراهم می کند.		۴
۵	۳	۴/۱۳	AQ5	خدمات آن لاین این بانک قابل اطمینان است.		۵
۵	۲	۳/۵۷	BQ1	مدیر امور مشتریان با مشتریان بانکداری شرکتی در نهایت احترام برخورد می کنند.	KEY ACCOUNT MANAGER  مدیر امور مشتریان کلیدی	۶
۵	۲	۳/۳۷	BQ2	مدیر امور مشتریان، باید درک صحیحی از نیازهای اعتباری مشتریان بانکداری شرکتی داشته باشد.		۷
۵	۲	۳/۴۵	BQ3	مدیر امور مشتریان می بایست خدمات مورد نیاز مشتریان بانکداری شرکتی را در زمانی که به آنها قول داده، انجام دهد.		۸
۵	۲	۳/۲۴	BQ4	مدیر امور باید ظاهری مرتب داشته باشد.		۹
۵	۱	۳/۱۹	BQ5	مدیر امور مشتریان، برای انجام درست درخواست های اعتباری، با مشتریان بانکداری شرکتی ارتباط مناسبی برقرار می کند.		۱۰
۵	۲	۳/۱۶	BQ6	مدیر امور مشتریان در نهایت صداقت با مشتریان بانکداری شرکتی برخورد می کنند.		۱۱
۵	۳	۴/۳۳	CQ1	مدیر امور مشتریان بانکداری شرکتی این بانک در زمان تعیین شده خدمتی را که قولش را به شما داده است انجام می دهد.	کیفیت خدمات SERVICE QUALITY	۱۲
۵	۳	۴/۳۸	CQ2	مدیر امور مشتریان این بانک، مشکلات اعتباری را به سرعت حل می کند.		۱۳
۵	۳	۴/۴۷	CQ3	مدیر امور مشتریان نیازهای مشتریان را به خوبی شناسایی می کند.		۱۴
۵	۳	۴/۴۴	CQ4	مدیر امور مشتریان به تمامی مشتریان بانکداری شرکتی که باید به آنها خدمات مختلف بانکی ارائه دهد توجه یکسانی دارد.		۱۵
۵	۳	۴/۲۴	CQ5	وقتی شرکت در انجام امور اعتباری با شعبه به مشکل بر می خورد مدیر امور مشتریان بانکداری شرکتی این بانک همه جوره به حل مشکل کمک می کند.		۱۶

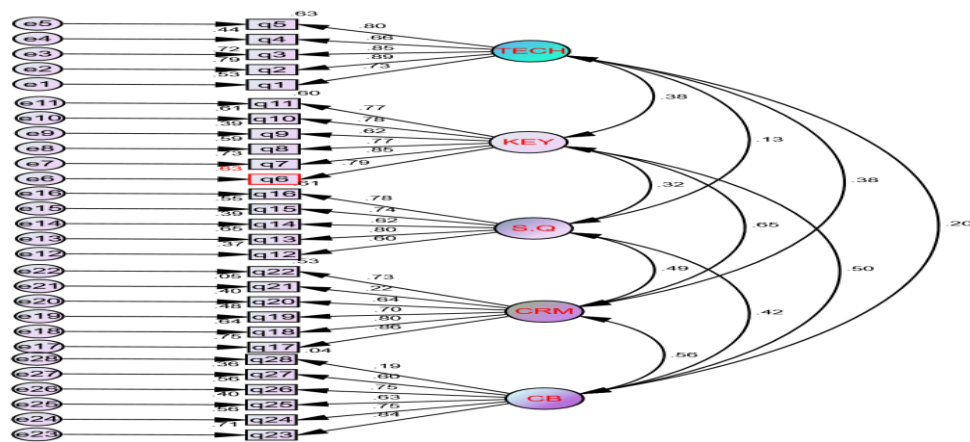
۵	۳	۴/۲۴	DQ1	شما استفاده از خدمات بانکداری شرکتی این بانک را در مقایسه با خدمات سایر بانکها به دوستان خود پیشنهاد می کنید.	Customer Relationship Management مدیریت ارتباط با مشتری	۱۷
۵	۳	۴/۳۴	DQ2	شما آمادگی دارید تا درباره خدمات بانکداری شرکتی این بانک به دیگران اطلاع رسانی کنید.		۱۸
۵	۳	۴/۲۲	DQ3	شما آمادگی دارید تا هر وقت با مدیران بانکداری شرکتی این بانک جلسه دارید، سایر دوستان خود را به آنجا ببرید.		۱۹
۵	۳	۴/۱۶	DQ4	شما به خوب بودن کلیه خدمات اعتباری بانکداری شرکتی این بانک اطمینان کامل دارید.		۲۰
۵	۳	۴/۲۸	DQ5	وقتی درباره خدمات بانکداری شرکتی این بانک با دیگران صحبت می کنید، دوست دارید جزئیات بیشتری در باره خوب بودن این خدمات به دیگران بگویید.		۲۱
۵	۳	۴/۳۶	DQ6	شما از اینکه به دیگران بگویید از خدمات بانکداری شرکتی این بانک استفاده می کنید، خرسند هستید.		۲۲
۵	۲	۴/۲۹	EQ1	رسالت بانکداری شرکتی بانک این است که تلاش کند تا میزان رضایت مشتریان ارزنده خود ارتقا دهد.	بانکداری شرکتی Corporate Banking	۲۳
۵	۳	۴/۲۶	EQ2	بانکداری شرکتی این بانک تلاش دارد تا برای مشتریان ارزنده خود کانالهای ارتباطی مناسبی برقرار کند.		۲۴
۵	۳	۴/۲۵	EQ3	بانکداری شرکتی این بانک تلاش دارد تا فرهنگ مشتریان ارزنده را نسبت به خدمات بانکداری شرکتی ارتقا دهد.		۲۵
۵	۳	۴/۴۵	EQ4	بانکداری شرکتی این بانک تلاش دارد تا برای مشتریان ارزنده اعتباری خدمات سفارشی سازی شده فراهم کند.		۲۶
۵	۲	۳/۹۹	EQ5	بانکداری شرکتی این بانک تلاش دارد تا در ارائه خدمات خود، راه حل خلاقانهایی را به مشتریان ارزنده ارائه دهند.		۲۷
۵	۲	۴/۱۰	EQ6	بانکداری شرکتی این بانک، تلاش دارد تا خدمات قابل اطمینانی برای مشتریان بانکداری شرکتی فراهم می کند.		۲۸

- ۳- تا چه میزان مدیریت ارتباط با مشتری بر بانکداری شرکتی تأثیر دارد؟
- ۴- تا چه میزان کیفیت خدمات بر مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر دارد؟
- ۵- تا چه میزان فناوری بر بانکداری شرکتی تأثیر دارد؟
- ۶- تا چه میزان مدیر امور مشتریان کلیدی بر بانکداری شرکتی تأثیر دارد؟
- ۷- تا چه میزان کیفیت خدمات بر بانکداری شرکتی تأثیر دارد؟

- سؤالات پژوهشی حاصل از مدل مفهومی**
- حال که مدل پژوهشگر با استفاده از رویکرد کیفی استخراج شده است پژوهشگر به تدوین سؤالات زیر برای آزمون در بخش کمی پرداخته است؟
- ۱- تا چه میزان فناوری بر مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر دارد؟
  - ۲- تا چه میزان مدیر امور مشتریان ارزنده بر مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر دارد؟



شکل ۵: مدل اندازه‌گیری: تحلیل عاملی تأییدی در حالت غیر استاندارد<sup>۱</sup>



شکل ۶: مدل اندازه‌گیری: تحلیل عاملی تأییدی در حالت استاندارد<sup>۲</sup>

واقعیت بیرونی تناسب دارد. همان طور که ملاحظه می‌شود مدل اولیه پژوهشگر از برازش مناسبی برخوردار نیست و باید اصلاحاتی روی مدل انجام شود.

**اصلاح یا برازش مدل<sup>۳</sup>:**  
 برازش مدل به معنای تطبیق مدل پژوهشگر با واقعیت است. یعنی به زبان ساده، مدل پژوهشگر چقدر با

<sup>۱</sup> Confirmation Factor Analysis

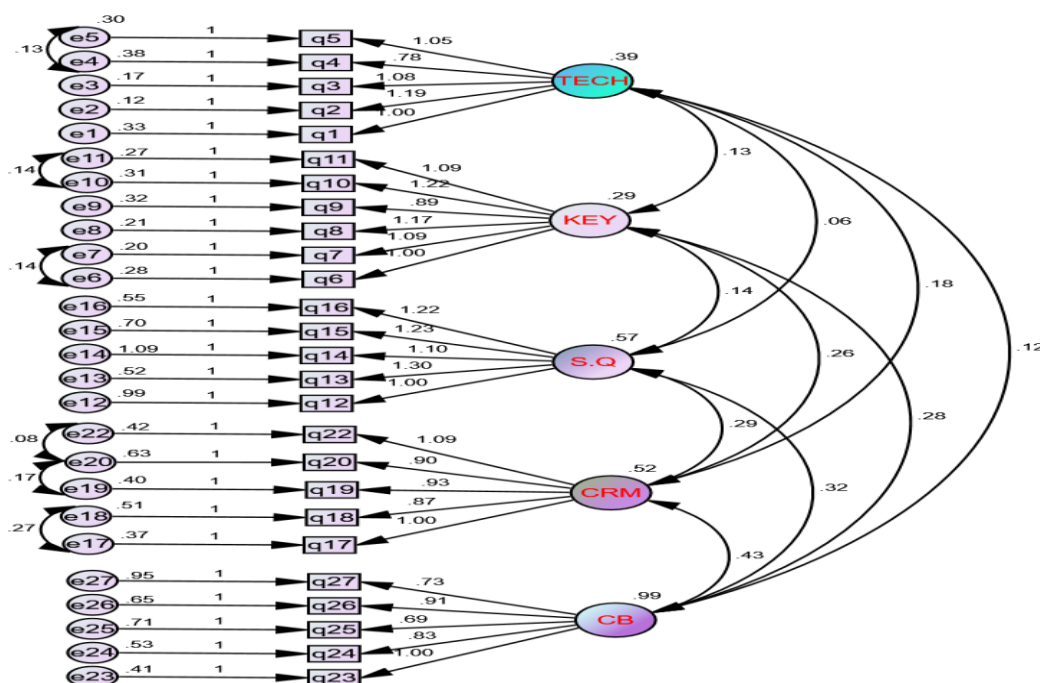
<sup>۲</sup> Model Fit

جدول ۷: شاخص‌های نکویی برازش برای مقایسه نتایج

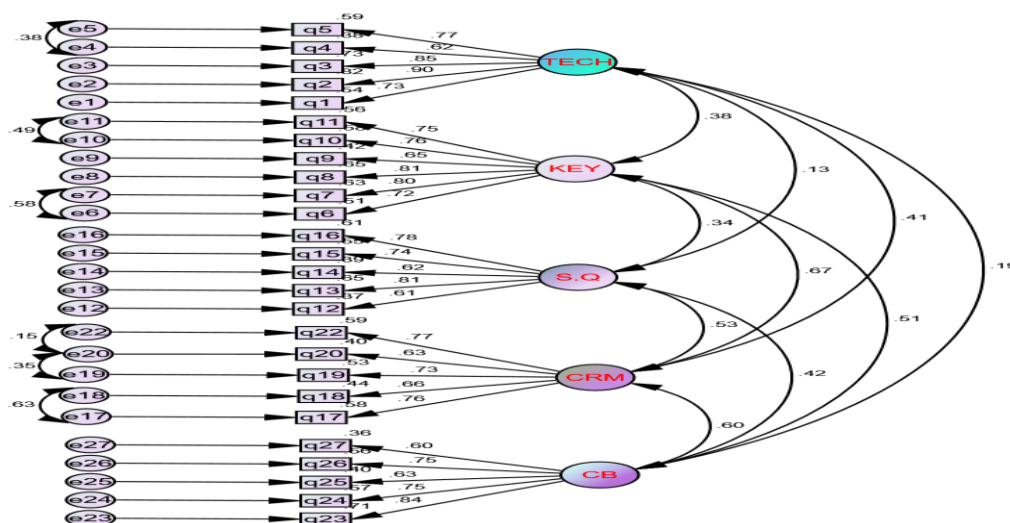
شاخص	حد مجاز	مقادیر بدست آمده توسط پژوهشگر	نتیجه
CMIN/DF	کمتر از ۳	۲,۹۷۶	قبول اما به حد مجاز نزدیک است
RMSEA	کمتر از ۰,۰۸	۰,۸۱۰	رد
PNFI	بزرگتر از ۰,۵	۰,۷۱۴	قبول
GFI	بزرگتر از ۰,۸	۰,۸۰۲	قبول
AGFI	بزرگتر از ۰,۸	۰,۷۶۴	رد
TLI	بزرگتر از ۰,۹	۰,۸۳۵	رد
CFI		۰,۸۵۲	رد
RFI		۰,۷۷۱	رد
IFI		۰,۸۵۳	رد
NFI		۰,۷۹۴	رد

طریق پیشنهادات نرم افزار ایموس را انجام دهیم. که در شکل بعد این موضوع مشخص شده است.

برای اصلاح مدل ابتدایید سوالاتی که بارعاملی منفی دارند از مدل حذف گردد (سوال ۲۱ و ۲۸) و بعد اصلاح برازش از



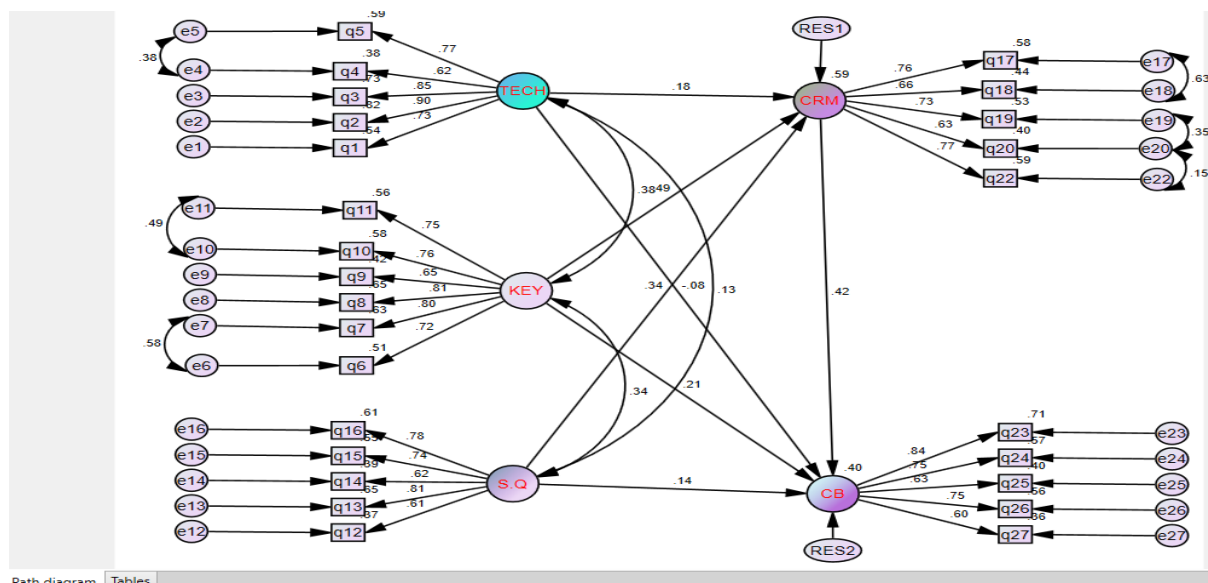
شکل ۷: مدل اندازه‌گیری اصلاح شده در حالت استاندارد



شکل ۸: مدل اندازه‌گیری اصلاح شده در حالت استاندارد

جدول ۸: شاخص‌های نکویی برازش بعد از اصلاح مدل

شاخص	حد مجاز	مقادیر بدست آمده توسط پژوهشگر بعد از اصلاح	نتیجه
CMIN/DF	کمتر از ۳	۱,۸۴۲	قبول
RMSEA	کمتر از ۰,۰۸	۰,۵۳	قبول
PNFI	بزرگتر از ۰,۵	۰,۷۷۵	قبول
GFI	بزرگتر از ۰,۸	۰,۸۸۵	قبول
AGFI	بزرگتر از ۰,۸	۰,۸۵۷	قبول
TLI	بزرگتر از ۰,۹	۰,۹۸۳	قبول
CFI		۰,۹۴۶	قبول



شکل ۹: مدل ساختاری در حالت استاندارد

جدول ۹: آزمون فرضیه‌های آماری

ضریب مسیر	نتیجه آزمون فرضیه	P	CR نسبت بحرانی	SE خطای استاندارد	ESTIMATE تخمین غیر استاندارد	فرضیه‌های تحقیق
۰.۱۸۰	قبول	۰.۰۲	۳.۰۹۳	۰.۶۷	۰.۲۰۸	فناوری بر مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر دارد
۰.۴۸۸	قبول	***	۶.۷۴۹	۰.۹۶	۰.۶۴۹	مدیر مشتریان کلیدی بر مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر دارد.
۰.۳۴۳	قبول	***	۵.۲۲۵	۰.۶۲	۰.۳۲۵	مدیریت ارتباط با مشتری بر بانکداری شرکتی تأثیر دارد.
۰.۴۱۸	قبول	***	۳.۷۷۳	۰.۱۵۴	۰.۵۸۰	کیفیت خدمات بر مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر دارد.
-۰.۷۷	رد	۰.۲۲۴	-۱.۲۱۶	۰.۱۰۱	-۰.۱۲۳	فناوری بر بانکداری شرکتی تأثیر دارد.
۰.۲۱۴	قبول	۰.۰۱۵	۲.۴۲۶	۰.۱۶۳	۰.۳۹۵	مدیر مشتریان کلیدی بر بانکداری شرکتی تأثیر دارد.
۰.۱۳۵	رد	۰.۶۶	۱.۸۴۱	۰.۹۷	۰.۱۷۸	کیفیت خدمات بر بانکداری شرکتی تأثیر دارد.

بعد از اینکه مشخص شد که مدل پژوهشگر با واقعیت هم خوانی دارد، نوبت به آزمون فرضیه‌های پژوهش است.

### پیشنهادات کاربردی پژوهش

بر اساس نتایج به دست آمده، مدیران حوزه بانکی باید باور داشته باشند که برند، بنیان فکری و بیانگر حرفه آنهاست و نشان می‌دهد که شما که هستید و چه مزیتی نسبت به دیگران دارید و مشتریان هدف درباره شما چگونه باید بیندیشند؟ بانک‌ها نیز مانند سایر شرکت‌ها می‌توانند برای متمایز کردن خود از سایر رقبا و کسب سود از مشتری سودآور، با ارائه خدمات در سطح بالاتر از انتظار مشتری، خرسندی بیشتر و ساختن نام تجاری قوی‌تر در ذهن مشتریان خود را جا بیاندازند. هرفردی قبل از ورود به بانک انتظاراتی در ذهن خود دارد که بعد از دریافت خدمات به مقایسه انتظارات با عملکرد می‌پردازد و به یکی از میزان خشنودی‌های، بسیار خشنود- خشنود- بی تفاوت- ناخشنود

و بسیار ناخشنود- می‌رسد. اگر مشتری بسیار ناخشنود، ناخشنود، و بی تفاوت باشد او را باید از دست رفته دانست، ولی اگر مشتری گام اول را با خشنودی پشت سر بگذارد، خیلی امکان دارد که باز به سراغ ما بیاید. شرکت‌ها اغلب تفاوت میان مشتری خشنود و بسیار خشنود را نمی‌دانند. مشتری خشنود با دریافت خدمات بهتر و یا مشابه به سمت رقبا رو می‌آورد ولی مشتری بسیار خشنود کمتر تغییر برند می‌دهند. پس با در نظر گرفتن اصل پارتو یا همان ۸۰/۲۰ و تمرکز بر مشتریان سودآور و با وفاداری یکپارچه<sup>۱</sup> و استفاده از بازاریابی مبتنی بر فرآیند خرید<sup>۲</sup> و یا خویشاوندی<sup>۳</sup> و تعیین بخش‌بندی برپایه منافع مشترک<sup>۴</sup> و برطرف کردن نیازهای اظهار شده و یا شوق انگیز و ارائه خدمات با کیفیت بالا و قیمت کمتر<sup>۵</sup> به نسبت سایر رقبا موجود، سبب خشنودی بالاتر مشتریان ارزنده را فراهم و با افزایش سهم عاطفی<sup>۶</sup> در نهایت سودآوری مقبول‌تری بدست آید.

۵. Benefit segmentation

۶. Same for less

۷. Share of heart

۱. Brand switch

۲. Integrated loyalty

۳. Frequency marketing program

۴. Affinity marketing

محرز گردید که تعهد مدیران ارشد بر موفقیت بانکداری شرکت و مدیریت ارتباط با مشتری بسیار اهمیت دارد، از این رو می‌توان تعهد مدیران ارشد را در یک پژوهش دیگر به عنوان متغیر تعدیل گر در یک پژوهش کمی مورد استفاده قرار داد.

۴- نتایج بخش کمی نشان داد که در جامعه آماری مد نظر محقق دو متغیر فناوری و کیفیت خدمات نتوانسته‌اند روی رضایت مشتریان بانکداری شرکتی تأثیرگذار باشد از این پیشنهاد می‌گردد که محققین آتی دلایل این موضوع را مدنظر قرار دهند.

## محدودیت‌های پژوهش

### بخش کیفی پژوهش

از نظر محدودیت زمانی این پژوهش جز پژوهش‌های مقطعی و از نظر محدودیت مکانی این پژوهش فقط در شهر تهران انجام شده است. یکی از ویژگی‌های پژوهش کیفی بررسی پدیده در بافت طبیعی آن است و این امر موضوع باعث محدود شدن بررسی می‌شود. زیرا پژوهشگر به دلیل بررسی عمیق پدیده، امکان دسترسی به بافت و محیط گوناگون و متنوع را ندارد که این موضوع نتیجه تعمیم‌پذیری را کم می‌کند. ولی این امر از ارزش‌های کار کیفی کم نمی‌کند.

**محدودیت موضوعی** آنجایی که مدیریت ارتباط با مشتری با رویکرد بانکداری و بانکداری شرکتی از جمله موضوعاتی بود که تحقیقات علمی چندانی روی آنها صورت نگرفته بود، از این رو کمبود منابع داخلی و خارجی مسیر دشواری را برای پژوهشگر رقم زده بود.

### محدودیت‌های بخش کمی پژوهش

۱- این پژوهش از نظر زمانی جز پژوهش‌های مقطعی است و جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها در اردیبهشت و خرداد سال ۱۳۹۷ صورت گرفته است و از نظر مکانی نیز قسمت کمی پژوهش فقط در شهر تهران انجام شده است.

۲- نتایج بخش کمی نشان داد که در جامعه آماری مد نظر محقق دو متغیر فناوری و کیفیت خدمات نتوانسته‌اند روی مشتریان بانکداری شرکتی تأثیرگذار باشند که یکی از دلایلی که در زمان ارائه پرسشنامه و مصاحبه محرز گردید این بود که در جامعه آماری و بانک مورد نظر، مدیران ارشد روی فناوری مورد نیاز و نحوه کیفیت خدمات دریافتی از حوزه بانکداری شرکتی مد نظر رضایت ندارند که دلایل آن در پژوهش دیگری می‌تواند آزمون گردد.

### پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی

- ۱- این مطالعه، یک مطالعه مقطعی بوده و اثرات میان مدت بانکداری شرکتی مورد بررسی قرار نگرفته است. از این رو ارزیابی این اثر می‌تواند در پژوهش‌های آتی مدنظر قرار گیرد.
- ۲- هم‌چنین می‌توان متغیرهای جمعیت‌شناختی مثل در آمد و یا جنسیت را در بخش کمی مدنظر قرار دهند.
- ۳- درحین مصاحبه با خبرگان نظام بانکی برای پژوهشگر



منابع و مآخذ

- Almotairi, M. (2009). "A Framework for CRM Success", Proceedings of the European and Mediterranean Conference on Information Systems 2009. Izmir, Turkey, 13-14 July.
- Balaram, A. & Adhikari, B. (2010). "Managing Customer Relationships in Service Organizations." *Administration and Management Review*, 21(2), PP. 65-78.
- Becker, U.J., Greve, G. & Albers, S. (2009). "The impact of technological and organizational implementation of CRM on customer acquisition, maintenance, and retention", *International Journal of Research in Marketing*, 26(3), PP. 207-215.
- Dimitriadis, S. & Stevens, E. (2008). "Integrated customer relationship management for service activities. An internal /external gap model", *Managing Service Quality*, 18(5), 496-511.
- Dowling, G. (2002), *Customer Relationship Management: In B2C Markets, Often Less is More*. *California Management Review*, 44 (3), PP. 87-104.
- Ozgener, S. & Iraz, R. (2006). "Customer relationship management in small – medium enterprises: The case of Turkish tourism industry", *Tourism Management*, 27(6), PP.1356-1363.
- Nunes, J.C. & Dréze, X. (2006). "Your loyalty program is betraying you", *Harvard Business Review*, 84(4), PP. 124-131.
- Sadek, H., Yousef, A., Ghoneim, A. & Tantawi, P. (2011). "Measuring the effect of customer relationship management (CRM) components on the non financial performance of commercial bank: Egypt case. European", *Mediterranean and Middle Eastern Conference on Information Systems*.
- Verma, S. & Chaundhuri, R. (2009). "Effect of CRM on Customer Satisfaction in Service Sector in India", *Journal of Marketing and Communication*, 5(2), PP. 55-69.
- Vogt, C. (2011). "Customer Relationship Management in Tourism: Management Needs and Research Applications", *Journal of Travel Research*, 50(4), PP. 356-364.
- Yim, F.H., Anderson, R.E. & Swaminathan, S. (2005). "Customer Relationship Management: Its Dimensions and Effect on Customer Outcomes", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 24(4), PP. 265-280.
- White, C.J., Contant, S.J. & Echambadi, R. (2003). "Marketing Strategy Development Styles, Implementation Capability, and Firm Performance: Investigating the Curvilinear Impact of Multiple Strategy-Making Styles". *Marketing Letters*, 14(2), PP. 111-124.