

شناسایی الگوی رفتار مشتریان شرکتی و ارتباط آن استراتژی های بانکداری شرکتی در صنعت بانکداری ایران

نویسندگان: محمد رحیم اسفیدانی^{۱*}، مسعود کیماسی^۲، احمد روستا^۳، محمد اراکی تبار^۴

۱. استادیار و عضو هیات علمی گروه مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۲. استادیار و عضو هیات علمی گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۳. استادیار و عضو هیات علمی گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه شهید بهشتی.
۴. دانشجوی دکتری گروه مدیریت سیاستگذاری، پردیس البرز دانشگاه تهران.

Email: esfidani@ut.ac.ir

چکیده

شناسایی دقیق الگوهای رفتاری مشتریان شرکتی و به تبع آن اتخاذ استراتژی های هدفمند در حوزه بانکداری شرکتی به منظور ارائه خدمات متناسب با رفتار و نیاز آن ها یکی از مسائل چالش برانگیز فعلی در شبکه بانکی محسوب می گردد. بر این اساس شناخت دقیق نیازهای پیچیده مشتریان شرکتی و مدیریت تقاضای آن هادر گام اول از طریق نوع شناسی رفتار مشتریان شرکتی و در گام بعد اتخاذ استراتژی های متناسب با رفتارهای شناخته شده این مشتریان حیاتی و سودآور امکان پذیر است. بدین منظور تحقیق حاضر با هدف تعیین ارتباط بین الگوی رفتاری مشتریان شرکتی و استراتژی های بانکداری شرکتی صورت پذیرفت. جامعه آماری تحقیق حاضر اشخاص حقوقی یا به عبارتی شرکت های بزرگ فعال در کسب و کار کشور هستند که در حال دریافت خدمات از شبکه بانکی می باشند. روش تحقیق مطالعه حاضر کیفی و با استفاده از تئوری سازی داده بنیاد با رویکرد رهیافت ظاهر شونده (گلیسری) می باشد. برای دستیابی به هدف تحقیق با ۱۰ نفر از مدیران مالی هولدینگ ها و شرکت های بزرگ کشور مصاحبه نیمه ساختار یافته و عمیق انجام گردید که پس از کدگذاری و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار Maxqda، سه الگوی رفتاری تجاری، تحلیلی و تعاملی شناسایی گردید که بانک های ایرانی برای رسیدن به بقا و سودآوری پایدار می بایست از سه استراتژی اصلی استفاده نمایند. استراتژی خدمات مالی از طریق ارائه طیف وسیع خدمات و با هدف جذب و تازگی خریدمشتریان شرکتی، استراتژی سرآمدی از طریق تنوع و ایجاد مزیت های رقابتی با هدف افزایش تکرار خرید و در نهایت استراتژی مشارکتی از طریق برقراری تعامل بلند مدت، تعریف خدمات جدید و منحصر بفرد با هدف پایداری خرید مشتریان شرکتی استفاده نمایند.

کلید واژه ها: بانکداری شرکتی، مشتریان شرکتی، نوع شناسی رفتار.

راهنمای بازرگانی

(دانشور رفتاری)

Business strategies

- دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۱۲/۱۵
- پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۳/۱۲

*Journal of
Business strategies
Shahed University
Twenty-Five Year
No.11
Spring & Summer
2018*

دو فصلنامه علمی - پژوهشی
دانشگاه شاهد
سال بیست و پنجم - دوره جدید
شماره ۱۱
بهار و تابستان ۱۳۹۷

مقدمه

وقتی یک شرکت رشد می‌کند نیازهای مالی آن پیچیده‌تر شده بیشتر می‌شود و قدرت چانه‌زنی آن‌ها در روابط با بانک‌ها افزایش پیدا می‌کند [۱]. علاوه بر اینکه مشتری‌های بزرگ عموماً سودآورتر هستند پیچیدگی بیشتر نیازهای مالی آن‌ها نیز تنها از طریق مبادلات و روابط پیچیده بانکی ارضاء می‌شوند [۲]. شناخت دقیق نیازهای پیچیده مشتریان شرکتی و مدیریت تقاضای آن‌ها در گام اول از طریق نوع شناسی رفتار آن‌ها و در گام بعد اتخاذ استراتژی‌های متناسب با رفتار آن‌ها امکان‌پذیر است. بر این اساس در بلند مدت بانک‌هایی به عنوان ارائه دهنندگان جامع خدمات مالی به شرکت‌ها شناخته خواهند شد که به خوبی بتوانند با نوع شناسی دقیق رفتار مشتریان شرکتی، نیازهای آن‌ها را در مراحل مختلف از آغاز تا برقراری تعاملات بلند مدت به خوبی شناسایی نموده و با خلق راهکارهای به بانکی منحصر بفرود در ارائه خدمات یکپارچه به شرکت‌های بزرگ تبدیل شوند.

در حقیقت بانک‌ها می‌بایست به خوبی تشخیص دهند انگیزه اصلی آغاز فعالیت یک شرکت با بانک‌ها چیست؟ در گام بعد و پس از برقراری ارتباطات اولیه چه فاکتورهایی برای مشتریان اهمیت پیدا می‌کند و در تعاملات بلند مدت چه رفتارهایی را از خود بروز می‌دهند و علاقمند هستند تنها یک بانک را به عنوان شریک تجاری خود بپذیرند یا اینکه علاقه دارند به صورت همزمان با چند بانک فعالیت نمایند؟ بانک‌ها با شناخت صحیح این رفتارها قادر خواهند بود با برقراری ارتباطات مستمر، نیازسنجی دقیق مشتریان شرکتی و در نهایت اتخاذ استراتژی‌های مناسب بانکداری شرکتی مزیت‌های رقابتی پایداری را در عرصه رقابت برای خود رقم بزنند. در غیر اینصورت میدان را به رقبای واگذار خواهند نمود. بر این اساس هدف اصلی تحقیق حاضر بر نوع شناسی اصلی‌ترین رفتارهای مشتریان شرکتی و به تبع آن شناسایی و پیشنهاد استراتژی‌های بانکداری شرکتی است. تحقیق حاضر در نهایت به این سؤال پاسخ خواهد داد ارتباط بین این دو مقوله مهم و تاثیرگذار در حوزه بانکداری شرکتی صنعت بانکداری ایران چگونه است. پاسخی که در حال حاضر نقطه ضعف و چالش عمده بانک‌های ایرانی بوده و دستیابی به آن بانک‌های ایرانی را به این موضوع رهنمون خواهد کرد که چگونه مشتریان

شرکتی را بر اساس رفتارهای آنان جذب، هدایت و در بلند مدت حفظ و نگهداری نمایند تا از این طریق به بانکی تبدیل گردند که به تنهایی قادر باشد کلیه نیازهای مشتریان را به صورت یکپارچه و زیر یک چتر برآورده سازد.

پیشینه تحقیق

استنلی و تایلر^۱ بانکداری شرکتی را به عنوان یک فعالیت پیچیده نامیده‌اند که شامل روابط بین شرکت‌های بزرگ و مؤسسات مالی می‌شود [۱]. همچنین شادفر بانکداری شرکتی را تلاشی فراگیر برای تمرکز بر نیاز مشتریان شرکتی و خلق راه حل‌های بانکی و مالی متناسب برای پاسخگویی مؤثر و دقیق به آن‌ها دانسته است [۳]. به منظور شناخت هر چه بیشتر نیازهای مشتریان شرکتی و اتخاذ تصمیمات راهبردی به منظور ارتقاء جایگاه مشتریان شرکتی به عنوان شرکاء تجاری بانک‌ها محققان مختلفی اقدام به بررسی مشتریان شرکتی نموده‌اند. برخی از محققان در خصوص اهمیت شناخت رفتار مشتریان شرکتی و تعداد معدودی نیز در خصوص طراحی استراتژی‌های بانکداری شرکتی بحث نموده‌اند. به عنوان مثال آکسلسون و وینسترا^۲ پیشنهاد دادند بر رفتار مشتریان شرکتی تأکید ویژه‌ای گردد و رفتار آن‌ها در هنگام خرید نوع شناسی شده و مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گیرد [۴]. همچنین رگاملام و بورتون^۳ به بانک‌ها پیشنهاد نمود استراتژی‌هایی را در سطح کلان تعریف نمایند که در آن ارائه خدمات متناسب با نیازهای مشتریان شرکتی به روشنی تعریف شده باشد [۵].

همچنین تحقیقات متعددی در حوزه ارائه خدمات بانکی به شرکت‌ها انجام گرفته است که رویکرد بیشتر تحقیقات بر مبنای عوامل تأثیرگذار بر روابط شرکت‌ها و بانک‌ها در بلند مدت، خدمات اصلی مورد انتظار شرکت‌ها از بانک‌ها، اولویت خدمات مدنظر مشتریان شرکتی در برقراری ارتباط با بانک‌ها و در تعداد معدودی از آنها استراتژی‌های بانکداری شرکتی تأکید شده است.

در تحقیقی که توسط گو و داف و هیر صورت گرفت، کیفیت مالی و تکنیکی، قابلیت اتکای مشتریان به بانک-ها، سرمایه انسانی، تکنولوژی و ارتباطات، هم‌دلی، قابلیت

¹ Stanly and Tyler

² Axelsson and Wynstra

³ Regamlam and Burton

⁴ Guo and Duff and Hair

اعتماد، تجهیزات و امکانات از مهمترین انتظارات مشتریان شرکتی در ارتباط با بانکها بودند [6]. همچنین نارته و بدمن¹ قیمت رقابتی، در دسترس بودن تسهیلات، کیفیت خدمات درک شده، جذابیت کارکنان و جذابیت های بانک را به عنوان ابزارهای مهمی در انتخاب بانکها توسط شرکتها دانستند [7]. در تحقیق دیگری که توسط شلزینگر و هابریج² انجام پذیرفت نیازهای مشابهی همچون قیمت، میزان و دسترسی به پرداخت تسهیلات و خدمات ارائه شده به مشتریان شرکتی از مهمترین عوامل تأثیرگذار بر جذب مشتریان شرکتی بود [8، 9].

در همین راستا محقق دیگری به نام روزنبلات گستره خدمات، شبکه شعب، وفاداری مشتریان و قیمت گذاری را از نکات پر اهمیت از نظر مشتریان شرکتی دانست [10]. نتایج تحقیقات چان و ما³، تورنبال و گییز⁴ نیز نشان داد کیفیت و تنوع خدمات، ارائه تسهیلات، راحتی مشتریان در محل بانک، قیمت، برخورد و تخصص کارکنان بانک، شهرت بانک، بانکداری بین الملل و قابلیت انعطاف پذیری بانکها فاکتورهای اثربخش در ارتباطات مشتریان شرکتی با بانکها هستند [11، 12، 13]. وی در این زمینه خاطر نشان کرد رهبران بازار بانکداری مدرن کسانی خواهند بود که طیف گسترده ای از خدمات به مشتریان خود عرضه نمایند. همچنین پریزوشولز⁵ قابلیت اعتماد مشتریان شرکتی به بانکها را فاکتور مؤثر در انتخاب بانکها توسط مشتریان شرکتی دانستند [14]. چاستون⁶ بانکها را به توجه ویژه نسبت به تسهیلات پرداختی و حسابهای جاری رهنمون و بر سنجش دقیق نیازهای مشتریان توسط بانکها تاکید نمود [15]. همچنین صفری، ابراهیمی و طاهری فرد نیز در نتایج تحقیقات خود بر اهمیت اعتبار سنجی و رتبه بندی اعتباری مشتریان حقوقی و متقاضی تسهیلات تاکید نموده اند [16]. آیرنا، نرینگا و آیرناس نیز در تحقیقات خود برای جذب مشتریان شرکتی پیشنهاد کردند بانکها طیف گسترده ای از خدمات مالی، اعتباری، خدماتی و... را به صورت برنامه ای جامع به مشتریان شرکتی خود به

عنوان پاداش ارائه نمایند. گرچه ارائه طیف وسیعی از خدمات گام اولیه برای جذب و مذاکره با مشتریان شرکتی محسوب می گردد اما برای حفظ و افزایش میزان خرید این نوع از مشتریان می بایست برنامه هایی برای نگهداری و وفادارسازی آنها داشت. بنابراین گام بعدی داشتن مزیت های رقابتی و ارائه آن به مشتریان جذب شده است. این موضوع را می توان در تحقیقات انجام شده پیشین به خوبی مشاهده نمود. محققانی مانند فریمن و ترنر⁸ و ادھین⁹ در تحقیقات خود به این نتیجه دست یافتند که مشتریان تعاملات شخصی سازی شده برای خودشان را می پسندند [17، 18]. همچنین برگر و اولریج¹⁰ بانکها را به تجدید نظر در قیمت گذاری خدمات رهنمون کردند و بر متناسب سازی قیمت گذاری با نوع خدمات ارائه شده و در نهایت تطابق این خدمات با نیازهای مشتریان شرکتی تاکید نمودند [18]. در همین راستا نیلسن¹¹ و تیم ول¹² شناسایی دقیق نیازهای مشتریان شرکتی، متناسب سازی قیمت خدمات با نوع خدمت، هدفمند کردن تلاش های بازاریابی از طریق بخش بندی مشتریان در بازارهای هدف را به عنوان مهمترین راهکارهای بهبود ارتباط با مشتریان شرکتی و تقویت بانکداری شرکتی دانستند [19، 20]. رگاملام و بورتون¹³ نیز با انجام تحقیقات میدانی، وفاداری مشتریان شرکتی را به عنوان عنصر بسیار مهمی در موفقیت بانکها دانستند [10].

قاعدتاً پس از ارائه خدمات اولیه و نگهداری مشتریان در کوتاه مدت، بانکها می بایست برنامه های خاصی را نیز برای وفادارسازی و حفظ مشتریان شرکتی خود از طریق ارائه مزیت های رقابتی در بلندمدت داشته باشند بدین منظور واتسون، پرین و مادیل¹⁴ به اهمیت نقش مدیران حساب در بانکها برای نگهداری و برقراری ارتباطات بلند مدت مشتریان شرکتی اشاره نمودند [21، 22، 23]. یو و یوسف¹⁵ در تحقیقات خود، تصویر ذهنی شرکتها از بانک در سه فاکتور جنبه های مالی، مدیریت بانک و ارتباطات بانکی را در ارتقاء روابط بانک و مشتریان شرکتی

⁸ Freeman and Turner

⁹ Aodheen

¹⁰ Burger and Ulrich

¹¹ Nielsen

¹² Timwell

¹³ Regamlam and Burton

¹⁴ Watson and Perrin and Madill

¹⁵ Yeo and Youssof

¹ Narteh and Bedman

² Schlesinger and Haubrich

³ Chan and Ma

⁴ Turnball and Gibbs

⁵ Printz and schults

⁶ Chaston

⁷ Irena and Neringa and Irenas

بانگاہی جامع به تحقیقات صورت گرفته طی ۳۰ سال گذشته که در بالا نیز به آن‌ها اشاره شد می‌توان مشاهده نمود بیشتر تحقیقات فوق بر ارائه طیف گسترده‌ای از خدمات و همچنین برقراری ارتباطات بلند مدت با استفاده از ابزارهای متعدد تأکید نموده‌اند. اهم خدمات مالی که بر آن‌ها تأکید شده عبارتند از: تسهیلات با ۲۶، قیمت ۲۴، کارکنان ۲۳، کیفیت و تنوع خدمات ۲۳، تکنولوژی، لیزینگ، بانکداری بین‌الملل و بانکداری الکترونیک هر کدام با ۱۵ و ارتباطات و تعامل طرفین با ۱۳ تکرار عوامل مؤثر متعددی هستند که به کرات در تحقیقات مختلف تکرار شده و بر اهمیت آن‌ها تأکید شده است. بر این اساس مسیر تحقیقات بیشتر بر مبنای نوع و نحوه ارائه خدمات به مشتریان شرکتی و اهمیت ایجاد تعامل با آن‌ها در بلند مدت بوده است.

علاوه بر ذکر این نکته که تحقیقات فوق به نوع‌شناسی رفتار مشتریان شرکتی پرداخته‌اند و استراتژی‌های خاصی را نیز برای این مفهوم پیشنهاد نداده‌اند، می‌بایست خاطر نشان نمود با توجه به اینکه ویژگی‌ها، اندازه، نوع کسب و کار، فضای حاکم، مناسبات اقتصادی و نوع خدمات مورد نیاز شرکت‌ها همگی از فاکتورهایی هستند که بر رفتار مشتریان شرکتی در کشورهای مختلف تأثیرات اساسی دارند، خلاء انجام چنین تحقیقی در سیستم‌های بانکداری بویژه شبکه بانکی کشورمان احساس می‌شد که نتایج آن با توجه به آغاز راه بانکداری شرکتی در کشورمان می‌تواند اثرات مطلوب و بلند مدتی را بر ارائه خدمات هدفمند به مشتریان شرکتی داشته باشد.

روش شناسی تحقیق

همانگونه که در بخش‌های قبلی نیز بیان گردید هدف اصلی تحقیق حاضر نوع‌شناسی رفتار مشتریان شرکتی و شناسایی استراتژی‌های بانکداری شرکتی به منظور اتخاذ راهبردهای صحیح برای ارائه خدمات به مشتریان شرکتی در صنعت بانکداری ایران است. روش تحقیق حاضر از نوع تحقیق کیفی و تئوری‌سازی داده بنیاد با رهیافت ظاهرشونده گلیسری و مدل پاندیت^۶ می‌باشد

در بلند مدت حساس و اثرگذار تشخیص دادند. همچنین گو، هابریچ و تایلر^۱ به این نتیجه رسیدند که اهمیت روابط بانک‌ها و مشتریان شرکتی آن‌ها در ارتباطات بلند مدت است [۶، ۹، ۱۳]. این روابط بر اساس اعتماد متقابل طرفین به یکدیگر است و اطلاعات، اعتماد و نیازهای مشتریان در برقراری روابط بلند مدت اثرگذار است. این موضوع توسط پیرین و هالند^۲ نیز مورد تأیید قرار گرفت [۲۲، ۲۴]. همچنین زینلدین^۳ نیز با تشریح وابستگی روابط بین بانک و مشتریان شرکتی به محیط، اندازه و مکان شرکت، به بانک‌ها پیشنهاد نمود به منظور برقراری ارتباط بهتر با مشتریان شرکتی خود، به سه فاکتور معادلات اجتماعی، ارتباطات اقتصادی و مبادلات مالی توجه ویژه‌ای داشته باشند [۲۵].

تمرکز محققان مذکور بیشتر بر شناسایی نیازهای مشتریان شرکتی و تأکید بر اهمیت برقراری روابط بلند مدت با مشتریان شرکتی بوده است. گرچه تا کنون تحقیقاتی مبنی بر شناسایی و پیشنهاد استراتژی‌های بانکداری شرکتی انجام نشده است اما برخی محققان بر موضوع اهمیت استراتژی محوری در بانک‌ها برای ارائه خدمات بهینه‌تر به مشتریان شرکتی تمرکز نموده‌اند. بر این اساس در تحقیق تانمن^۴ که با رویکرد مسائل استراتژیک مؤثر بر روابط بانک‌ها با مشتریان متمرکز بود خدمات عمده بانک‌ها در سه بخش روتین، تجاری و استراتژیک طبقه‌بندی گردید [۲۶]. همچنین بر اساس تحقیقاتی که در برخی از بانک‌های اروپایی بویژه بانک‌های ایتالیایی صورت گرفته است، نحوه نگرش مدیران بانک‌های ایتالیایی به موضوع تمرکز بر نیازهای ویژه هر مشتری به جای تمرکز بر محصولات بانک در فضای تدوین رابطه بانک و بنگاه‌های تجاری مورد بررسی قرار گرفت [۳]. پرونسا و دوکاسترو^۵ نیز پیشنهاد نمود بانک‌ها و شرکت‌های مرتبط با آن‌ها با اهداف مشترک قطب‌های نزدیک به همی را تشکیل دهند که از این طریق خدمات مناسبی را به مشتریان خود ارائه نمایند و در همین راستا استراتژی‌های روابط محور و استراتژی‌های تراکنش محور را به عنوان دو راهبرد اصلی بانک‌ها برای ارائه خدمت به مشتریان شرکتی دانست [۲۷].

¹Gou and Hubrich and Tyler

²Perrin and Holland

³Zineldin

⁴Thunman

⁵Proenca and De Castro

⁶Pandit and Naresh

جدول حوزه فعالیت شرکت های انتخاب شده از سیستم طبقه بندی مرجع فعالیت های اقتصادی

ردیف	کد اصلی	کد فرعی	حوزه فعالیت	مصاحبه شونده
۱	تولید محصولات فلزی ساخته شده	سایر تجهیزات حمل و نقل	نیروگاه، توربین، دانش فنی، لکوموتیو	مدیر مالی
۲	تولید مواد شیمیایی و فرآورده های آن	تولید پلاستیک و نانو پلیمر	تولید، فروش، بازرگانی	مدیرعامل
۳	پروژه های مهندسی عمران	پیمانکاری عمومی	پیمانکاری، خدمات، دانش فنی	مدیر مالی
۴	بازرگانی	دارو، مواد غذایی	بازرگانی، تولید، کشاورزی، شیلات	مدیرعامل
۵	تولید مواد اولیه	داروئی	بازرگانی، تولید، پخش، صادرات	مدیرمالی
۶	تولید صنعتی	تولید فرآورده های غذایی	تولید، پخش، واردات، صادرات	مدیرمالی
۷	فعالیت های خدماتی	خدمات توریستی و گردشگری	ارائه خدمات	مدیرمالی
۸	تولید ماشین آلات با کاربرد عام	خط تولید صنعتی	بازرگانی، فروش، پیمانکاری، صادرات، دانش فنی	مدیرعامل
۹	تولید وسائل نقلیه موتوری	وسائط سبک و سنگین و کشاورزی	بازرگانی، لیزینگ، صادرات، فروش، تولید	مدیرعامل
۱۰	تولید ماشین آلات و تجهیزات	کیت الکترومکانیکی، مخازن و جایگاه گاز	تولید، صادرات، واردات، فروش، سرمایه گذاری، دانش فنی، بازرسی	مدیرمالی

در تئوری سازی داده بنیاد برخلاف سایر روش های تحقیق، داده های میدانی به صورت جدا و مجزا از ادبیات تحقیق مورد تجزیه و تحلیل قرار نمی گیرد [۲۸]. بلکه در این روش داده های ادبیات تحقیق نیز در کنار سایر داده های کیفی به عنوان یکی از درون داده های تحقیق وارد فرایند تحقیق شده و مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد.

جامعه آماری تحقیق حاضر شرکت های حقوقی یا به عبارتی شرکت های بزرگ فعال در کسب و کار کشور هستند که در حال حاضر تحت عنوان مشتری شرکتی در حال دریافت خدمات بانکی از شبکه بانکی کشور می باشند. به دلیل اینکه عموماً شرکت های بزرگ و به عبارتی مشتریان ویژه شرکتی بانک ها دارای طیف گسترده تولیدات و عرضه خدمات در صنایع خود بوده و به تبع آن نیازمند خدمات متنوع تری نیز از شبکه بانکی کشور هستند بدین منظور و با استفاده از روش نمونه گیری تئوریک تعداد ۱۰ شرکت از مشتریان بزرگ شرکتی که عموماً به صورت هولدینگ اداره می شوند از سیستم طبقه بندی مرجع فعالیت های اقتصادی ایران^۱ و در صنایع زیر انتخاب

گردید

مصاحبه ها به روش نیمه ساختار یافته از ابتدای مهر ماه تا انتهای بهمن ماه سال ۱۳۹۵ و با استفاده از پروتکل پرسش ها با مدیران مالی و بعضاً با حضور مدیران عامل شرکت ها انجام پذیرفت که پس از ضبط مصاحبه، بر روی کاغذ پیاده سازی گردید و پس از تایپ، به منظور تحلیل نهایی در نرم افزار تحلیل داده های کیفی بارگذاری گردید. شایان ذکر است انتخاب نمونه جدید کاملاً بر اساس داده های بدست آمده از مصاحبه قبلی انجام پذیرفته است و تحلیل داده های تحقیق از سه روش کدگذاری: کدگذاری باز^۲، کدگذاری محوری^۳ و کدگذاری انتخابی^۴ انجام پذیرفته است تا در نهایت بتوان به الگوی نظری قابل اتکا دست پیدا نمود.

یافته های تحقیق

همانگونه که در بخش های قبل نیز مطرح گردید تحقیق حاضر در صدد پاسخ به دو سوال اساسی است: اول اینکه

² Open Coding

³ Axial Coding

⁴ Selective Coding

¹ Iranian standard industrial classification (ISIC)

مرز کفایت تئوریک، سؤالات دو مصاحبه آخر با دو هدف بدست آوردن مفاهیم جدیدتر و بررسی و کشف ارتباط بین مفاهیم به دست آمده پرسیده شد. با رسیدن به مصاحبه دهم داده‌ها کاملاً تکراری گردید و مفاهیم جدیدی به قبلی‌ها اضافه نشد. پس از پایان مصاحبه دهم رسیدن به کفایت تئوریک مسجل گردید و مصاحبه‌ها پایان یافت. در مجموع ۶۰ مفهومی اولیه به دست آمد که برخی از آن‌ها دارای تکرار بودند که با توجه به گستردگی مفاهیم ابتدایی به دست آمده، کلیه مفاهیم در طول پیاده‌سازی و تحلیل به‌عنوان زیر مجموعه مفاهیم مشابه خود قرار گرفتند تا در گام بعد قادر باشیم با قراردادن ویژگی‌ها در یک مسیر و ایجاد ارتباط بین مقوله‌های اولیه که از نظر معنا، کارکرد و هدف مشترک بودند مقوله‌های اصلی یا شالوده‌های ساخت نظریه را شکل دهیم.

بر این اساس طی فرایند کدگذاری محوری، مقوله‌های اولیه که در سطح ویژگی‌ها و ابعاد حول یک محور مقوله با یکدیگر مرتبط بودند ادغام و مقوله‌های محوری شکل گرفتند. در پایان این مرحله تعداد ۳۰ مقوله محوری بدست آمد که نیازمند تحلیل بیشتر و ورود به گام کدگذاری گزینشی بود. گام بعدی رسیدن به الگوی اصلی نظریه از طریق گزینش و یکپارچه‌سازی مقوله‌های محوری بود. از طریق تشکیل خط داستان و یکپارچه‌سازی، مقوله‌های محوری که با یکدیگر همپوشانی و ارتباط موازی داشته باشند ادغام و در نهایت با ادغام و مرتبط نمودن برخی مقوله‌های محوری با یکدیگر مقوله‌های محوری نهایی و کدگذاری گزینشی نیز به پایان رسید. پس از آن تعداد ۶ پدیده محوری اصلی به دست آمد که ۳ پدیده محوری به عنوان نوع شناسی رفتار مشتریان شرکتی و سه پدیده محوری نیز تحت عنوان استراتژی‌های بانکداری شرکتی نام گرفتند که در جدول ۱ نمایش داده شده است.

به این دلیل که هدف اصلی تحقیق شناسایی زمینه‌های اصلی تئوریک در شناخت رفتار مشتریان شرکتی و استراتژی‌های بانکداری شرکتی بود، در مرحله کدگذاری گزینشی (انتخابی) می‌بایست به دقت تحلیل می‌گردید که کدامیک از مقوله‌ها بیانگر رفتار مشتریان و کدامیک مبین استراتژی‌های بانکداری شرکتی هستند.

نوع شناسی رفتار مشتریان شرکتی چگونه است؟ سوال دوم اینکه بر اساس نوع شناسی رفتار و انتظارات مشتریان شرکتی چه استراتژی‌هایی در حوزه بانکداری شرکتی برای بانک‌ها وجود دارد که می‌توانند با اتخاذ آن بهترین و مناسب‌ترین خدمات را به مشتریان شرکتی خود ارائه دهند. بر این اساس و برای دستیابی به نتایج قابل اتکا، ابتدا یک هولدینگ بزرگ فعال در حوزه نیروگاه و توربین انتخاب و با مدیر ارشد مالی آن مصاحبه شد. بدست آوردن تعداد زیادی از ویژگی‌ها، ابعاد و مفاهیم اولیه در این گام برای ما اهمیت بسیار زیادی داشت زیرا از این طریق می‌توانستیم جنبه‌های مختلف نیازها و رفتارهای مشتریان شرکتی برای انتخاب بانک‌ها در شبکه بانکی ایران را که نشأت گرفته از خدمات مورد نیاز آن‌ها بود بررسی نماییم. پس از پیاده‌سازی و کدگذاری داده‌ها بیش از ۱۰۰ مفهوم اولیه شناسایی و بخش‌بندی گردید. برای حصول اطمینان از روایی و پایایی داده‌های حاصله از مصاحبه اول علاوه بر اینکه مشورت‌های لازم با خبرگان دانشگاهی و بانکی انجام پذیرفت مراجعه مجددی نیز به ادبیات موضوع صورت گرفت تا به بهبود روند جمع آوری و تحلیل سؤالات کمک نماید.

در گام بعد با توجه به داده‌های بدست آمده از مصاحبه قبلی و تغییرات ایجاد شده در پروتکل سؤالات دو گروه و دو شرکت بزرگ دیگر در صنایع پلیمر، خدمات پیمانکاری، بازرگانی و داروئی انتخاب و با مدیران مالی آنها مصاحبه گردید. هدف اصلی این مصاحبه‌ها نیز درک عمیق‌تر ابعاد موضوع مورد مطالعه به منظور کشف مفاهیم و نکات عمقی‌تر در حوزه رفتارشناسی مشتریان شرکتی بانک‌ها و به تبع آن شناسایی استراتژی‌های بانکداری شرکتی بود. گرچه برخی از مفاهیم بدست آمده در این سه مصاحبه تکراری بودند اما با تنوع مصاحبه‌ها در صنایع مختلف، مفاهیم جدید دیگری به وجود می‌آمد که ذهن محقق را در شکل‌گیری تئوری یاری می‌نمود و نتایج قابل اتکاتری را رقم می‌زد.

مفاهیم به دست آمده از پنج مصاحبه به بیش از ۳۰۰ مفهوم اولیه افزایش یافت که همزمان با بدست آمدن مفاهیم جدید تعدادی از مفاهیم نیز در حال تکرار بودند. بنابراین تعدادی از شرکت‌ها و هولدینگ‌ها در صنایع تولیدی و خدماتی به لیست مصاحبه‌ها اضافه گردیدند. با رسیدن به

شکل ۱. جدول خلاصه کدگذاری محوری و گزینشی

نوع شناسایی رفتار	مقوله های محوری
تجاری	تمایل به فعالیت همزمان با چند بانک
	علل اساسی آغاز فعالیت با بانکها
	اهمیت دریافت تسهیلات
	دریافت انواع ضمانتنامه
	دریافت حساب جاری
	بانکداری الکترونیکی
	واریز حقوق پرسنل
	سپرده مدت دار
	واگذاری چکها
	ارزی
تحلیل گر	فاکتورهای وفاداری مشتریان شرکتی به بانکها
	اهمیت دریافت خدمات متمایز از بانکها
	گزینش برخی بانکها در برابر رقبا
تعاملی	اهمیت حمایت بانکها از طرحهای بلند مدت و نوآورانه
	تمایل به دریافت نوآوری های ویژه خدماتی از بانکها
	تمایل به دریافت خدمات به صورت جامع
	اهمیت محاسبه سابقه، اعتبار و خوش حسابی شرکتها
راهبردها	مقوله های محوری
استراتژی خدمات مالی	توسعه گستره خدمات
	اعطای حد اعتباری به شرکتها
	تقویت بدنه کارشناسی بانکها
	شناسایی و تقویت ضعف های خدمات موجود
استراتژی سرآمدی	ارائه تسهیلات سرآمد
	انعطاف در صدور ضمانتنامه
	دریافت خدمات از شبکه گسترده شعب
	انطباق حداکثری خدمات بانک با نیاز شرکتها
	مبادلات ارزی آسان تر
استراتژی مشارکتی	ارائه بسته های خدماتی ویژه هر صنعت
	مشاوره تخصصی بانک به شرکتها
	حضور بانکها در زنجیره خلق ارزش شرکتها
	مشارکت در طرح های بلند مدت
	مشارکت بانکها در سود و زیان پروژهها
	نظارت دقیق بانکها بر مصرف تسهیلات کلان
	طراحی خدمات در دوران تحقیق و توسعه
	مطالعه و نیازسنجی دقیق شرکتها



شکل ۳. مدل نوع شناسی رفتار مشتریان شرکتی

"بانکها می بایست خدمات خود را دقیقاً با نیازهای ما متناسب نموده و با ارائه بسته های خدماتی مورد نیاز هر یک از صنایع که با صنعت دیگر فرق می نماید موجبات خدمت رسانی بهتر و بیشتر را فراهم نمایند."

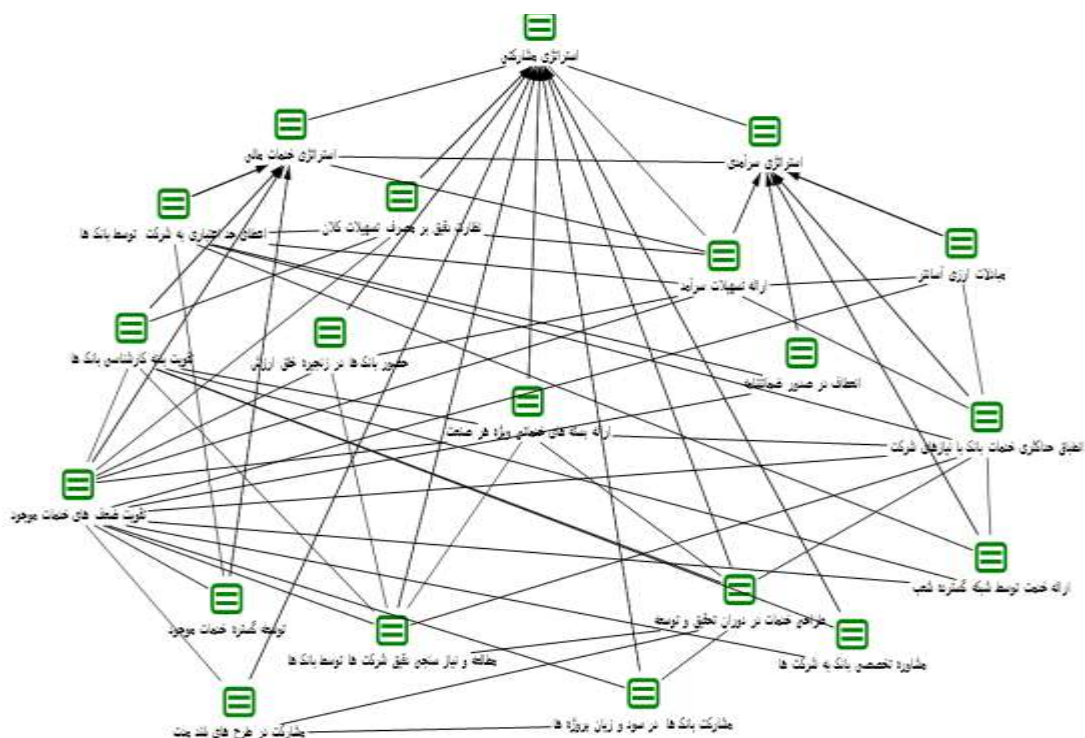
"خدمات بانکی برای وضع فعلی خوب است اما برای آینده کافی نیست. طرح ها و تسهیلات کوتاه مدت بانکها به جای کمک به توسعه و رونق کسب و کار ما باعث کشیده شدن ترمز ما شده اند. آنها به طرح های کوتاه مدت و دارای سود یک جانبه برای خودشان تمایل دارند. بانکها با ارائه چتر کامل خدمات می بایست شرایطی را فراهم آورند تا ما برای دریافت برخی خدمات مانند تسهیلات بیشتر سراغ بانکهای دیگری نرویم. بانکها قادر نیستند تمامی خدمات مورد نیاز ما را به صورت یکجا ارائه نمایند در حالیکه مشارکت بانکها در طرح های مختلف ما بویژه حضور در زنجیره ارزش و دوران تحقیق و توسعه علاوه بر اینکه باعث رونق کسب و کار ما و خود بانکها خواهد شد و ما را برای داشتن یک شریک تجاری مورد اعتماد در بلند مدت مطمئن خواهد نمود."

نظر به مفاهیم گسترده بدست آمده از مصاحبه های صورت گرفته و مقوله های بدست آمده حاصل از تلفیق مفاهیم اولیه، با ترسیم شماتیک ارتباطات بین کدهای محوری بدست آمده، سه استراتژی اصلی شناسایی گردید که شبکه کدگذاری استراتژی های بانکداری شرکتی به شرح شکل ۴ ارائه گردید.

این نوع از رفتار به عنوان رفتار تحلیلی گرام گرفت. در حقیقت مشتریان در این رفتار خود اقدام به گزینش برخی از بانکها در برابر طیف وسیعی از خدمات موجود می نمایند. نوع سوم رفتار که مشتریان شرکتی در پاسخ های خود بر آن تأکید زیادی داشتند این بود که این شرکتها تمایل دارند این گزینش را نهایی نموده و تنها یک بانک در بلند مدت برای دریافت خدمات بویژه ارائه خدمات خاص در طرح های مشارکتی برای خود داشته باشند اما به اعتقاد آنان چون شبکه بانکی در حال حاضر قادر به ارائه خدمات به صورت جامع نیست، مشتریان شرکتی در این گام باقی مانده اند. این نوع از رفتار مشتریان شرکتی تحت عنوان رفتار تعاملی نام گذاری گردید که در شبکه کد گذاری و مدل نوع شناسی زیر تبیین گردیده است.

هدف بعدی تحقیق حاضر شناسایی استراتژی های بانکداری شرکتی به منظور انطباق این استراتژی ها با نوع شناسی رفتارهای مشتریان شرکتی می باشد. به منظور دستیابی به خط داستان با استناد به تحلیل دقیق متن های حاصله از مصاحبه ها و تحلیل های صورت گرفته، مصاحبه شونده ها فارغ از نوع کسب و کاری که داشتند بر برخی جملات، مفاهیم و نیازها تأکید می نمودند.

"بانکها با توسعه گستره خدمات موجود و رفع نقاط ضعف فعلی به همراه تقویت بدنه کارشناسی خودشان، آمادگی ارائه طیف وسیعی از خدمات به ما را داشته باشند."



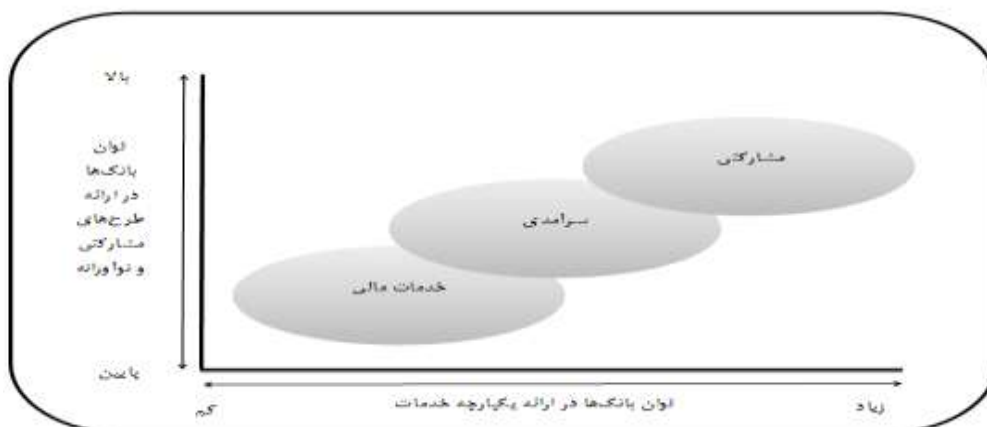
شکل ۴. شبکه کدگذاری استراتژی‌های بانکداری شرکتی

سرمادی و تفاوت‌های چشمگیر با سایر بانک‌ها باشند. براین اساس اگر بانکی بخواهد مشتریان وفادارتر و سودآورتری داشته باشد، درآمد بیشتری کسب کند و در فضای آکنده از رقابت گوی سبقت را از رقبای برابند چاره‌ای جز ارائه مزیت‌های رقابتی از طریق خدماتی متمایز به مشتریان شرکتی نخواهد داشت که در این راهبرد می‌بایست تلاش نماید در برخی خدمات خاص نسبت به سایر خدمات خود و رقبای بهتر، کارآمدتر و سریع‌تر عمل نماید. استراتژی مناسب در این مرحله سرمایه‌گذاری در خدمات است.

اساسی‌ترین و درعین حال چالش برانگیزترین مباحث مطرح شده توسط مصاحبه‌شوندگان مطرح می‌گردد وجود خلا در شبکه بانکداری فعلی کشور به نام مشاوره هدفمند و مشارکت بانک‌ها در طرح‌های بلندمدت و یا نوآورانه کسب و کار شرکت‌هاست. موضوعی که به زعم مدیران ارشد عامل و مالی سازمان‌ها بانک‌ها همتی برای برقراری آن و تعاملات بلندمدت با مشتریان شرکتی ندارند. تحلیل دقیق داده‌های فوق منجر به پیشنهاد راهبردی تحت عنوان استراتژی‌های مشارکتی گردید.

با استناد به داده‌های حاصل از مصاحبه‌های عمیق صورت گرفته و شبکه ارتباطی کدگذاری‌های انجام شده، نوعی از راهبرد شناسایی گردید که در آن بانک‌ها می‌توانند با طراحی و تدارک طیف وسیعی از خدمات عادی و پایه در گام اول تمامی مشتریان شرکتی نیازمند خدمات بویژه خدمات اعتباری، ارزی، ضمانتنامه و جاری را جذب نمایند. هدف اصلی این راهبرد جذب ابتدایی مشتریان شرکتی است زیرا مشتریان شرکتی در گام ابتدایی بویژه برای دریافت تسهیلات از بانک‌های ایرانی استفاده خواهند نمود. خدمتی مانند اعتبارسنجی و اعطای حد اعتباری در این راهبرد بسیار تأثیرگذار است. در حقیقت این استراتژی همان فلسفه وجودی بانک‌هاست. این راهبرد در شبکه کدگذاری تحت عنوان استراتژی خدمات مالی نامگذاری گردید.

بخشی از داده‌های اظهار شده توسط مصاحبه‌شوندگان حاکی از این بود که تصمیم‌گیرندگان اصلی شرکت‌ها عموماً پس از دریافت خدمات اولیه از بانک با تعدادی از آن‌ها ادامه فعالیت خواهند داد یا به عبارتی بیشتر خرید خدمت خواهند نمود که در برخی از خدمات دارای



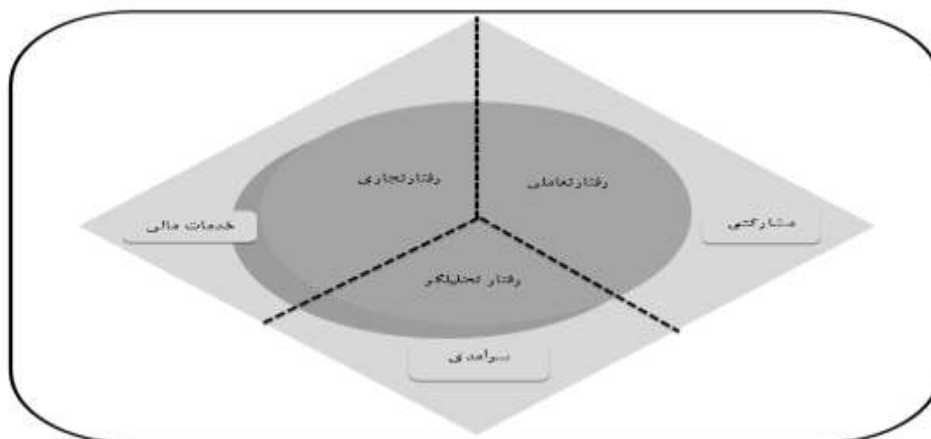
شکل ۵. مدل استراتژی‌های بانکداری شرکتی

ارتباط بین متغیرهای مرتبط با رفتار مشتریان شرکتی و متغیرهای مرتبط با استراتژی‌های بانکداری شرکتی به صورت رابطه علی تعریف شده در حالیکه این روابط را نمی‌توان تنها به روابط علی و معلولی محدود کرد زیرا کدگذاری‌های حاصل از مصاحبه‌های کیفی در نرم افزار Maxqda بیانگر این است که ارتباطات گسترده‌ای بین متغیرهای مختلف طرح وجود دارد که می‌بایست به صورت ارتباطی و نه علی نمایش داده شود تا از این طریق مشخص گردد جوانب مختلف ارتباطات در شبکه به خوبی دیده شده است. بنابراین برخی از متغیرها در شبکه به صورت ارتباطی نمایش داده شده است که بیان می‌نماید برخی از متغیرها به صورت موازی و همپوشان با یکدیگر دارای ارتباط بوده و نمی‌توان تمامی آن‌ها را بصورت مجزا، دقیق و مرزبندی شده بیان نمود.

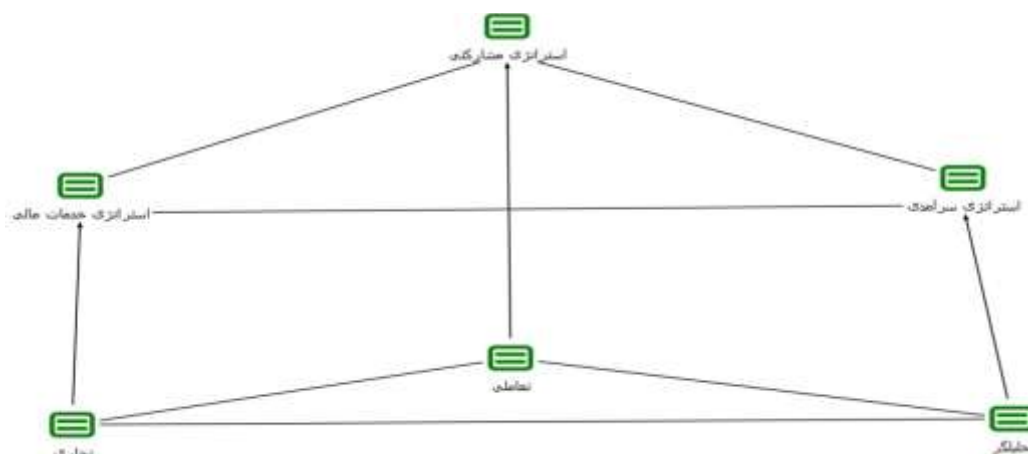
با این وجود براساس نتایج بدست آمده از مصاحبه‌های صورت گرفته با مشتریان شرکتی و همچنین شبکه کدگذاری رفتار و استراتژی سه نوع از رفتارشناسی مشتریان شرکتی و سه استراتژی در حوزه بانکداری شرکتی شناسایی شد که با توجه به کدهای مفهومی ابتدایی، مقوله‌های اولیه و مقوله‌های محوری در کنار بررسی ادبیات و پیشینه تحقیقات گذشته ارتباط بین آن‌ها در مدل زیر تعریف گردید.

به دلیل پیچیدگی ارتباط بین مقوله‌ها در شبکه ارتباطی نوع‌شناسی رفتارهای مشتریان شرکتی و همچنین استراتژی‌های بانکداری شرکتی به صورت طرح معنا شناختی نیز ارائه گردید. ارتباطات حاصل از تحلیل مصاحبه‌های صورت گرفته با مشتریان شرکتی نیز بین عناصر به خوبی مشخص گردد.

همانگونه که طرح معناشناختی شکل ۶ نشان می‌دهد



شکل ۵. مدل ارتباط رفتار مشتریان شرکتی و استراتژی‌های بانکداری شرکتی



شکل ۶. شبکه ارتباط بین نوع‌شناسی رفتار مشتریان و استراتژی‌های بانکداری شرکتی

تحقیقات فوق مستقیماً بر نوع شناسی رفتار مشتریان و همچنین استراتژی‌های قابل ارائه در بانکداری شرکتی متمرکز نبوده‌اند که خود از نقاط ضعف تحقیقات پیشین می‌باشد. علاوه بر این تحقیقات قبلی دارای نقطه ضعف عمده‌ای هم بوده‌اند که هیچ‌یک از آن‌ها به مطالعه رفتار مشتریان شرکتی و به تبع آن پیشنهاد استراتژی‌هایی هدفمند به منظور ارضای دقیق نیازهای آن‌ها نپرداخته‌اند.

نتایج حاصل از تحقیق موجود در نوع ارائه خدمات و نیازهای اصلی مشتریان شرکتی در ایران انطباق قابل توجهی با نتایج محققان قبلی داشته و رفتارهای شناسایی شده نیز حکایت از طبقه‌بندی نیاز مشتریان شرکتی به سه شکل از ارائه خدمات شامل طیف وسیع خدمات، ارائه خدمات دارای ارزش ویژه و متمایز نسبت به رقبای اختصاصی سازی خدمات در بلند مدت دارد که از نظر زمانی نیز می‌توان آن‌ها را به کوتاه مدت، میان‌مدت و بلند مدت تقسیم نمود. اما جنبه نوآوری تحقیق حاضر پاسخ به سوال نوع شناسی مشتریان شرکتی و ارائه استراتژی‌های متناسب با رفتارهای شناسایی شده است. پاسخ به این سؤال نیز در کشف پدیده‌ای است که روشن نماید مشتریان شرکتی چه دلایلی برای شروع، ادامه، افزایش استفاده و برقراری ارتباط بلندمدت با بانک‌ها دارند و بانک‌ها چه راهبردهایی را می‌بایست برای راهبری هدفمند این رفتارها و ارائه خدمات کاملاً متناسب با نیازهای مشتریان شرکتی اتخاذ نمایند. برای دستیابی به پاسخ این سؤالات، با مدیران مالی ۱۰ گروه و شرکت مصاحبه گردید که در نهایت پس از تحلیل داده‌های کیفی، ارتباط بین مقوله‌ها و شناخت کدهای محوری، طرح شبکه معنا شناختی تحقیق تشکیل و

یافته‌ها و پیشنهادها

تحقیق حاضر به منظور دستیابی به دو هدف اصلی شناسایی الگوهای رفتار مشتریان شرکتی بانک‌ها و همچنین استراتژی‌های بانکداری شرکتی در صنعت بانکداری ایران با استفاده از روش تئوری‌سازی داده بنیاد انجام پذیرفت. تحقیقات متعددی در کشورهای مختلف دنیا بویژه اروپا و آمریکا در حوزه بانکداری شرکتی انجام شده‌است که عموماً سه رویکرد را مطرح نموده‌اند. تعداد قابل توجهی از تحقیقات بر خدمات روتین و اصلی مورد نیاز مشتریان شرکتی از جمله تسهیلات، بانکداری الکترونیک، بانکداری بین‌المللی، اهمیت قیمت، ارائه خطوط اعتباری، تأمین مالی شرکت‌ها، خدمات بورسی، مشاوره و ... تأکید نموده‌اند. برخی از تحقیقات با رویکرد ارائه مزیت‌ها و ارزش‌های رقابتی به مشتریان شرکتی انجام شده‌اند که در آن‌ها بر موضوعاتی نظیر تنوع ارائه خدمات، شناسایی مشتریان سودآور، بخش‌بندی بازارها، انطباق خدمات قابل ارائه بانک‌ها با نیازهای مشتریان، کیفیت و تمایز خدمات ارائه شده، آموزش کارکنان، راه حل محوری و استراتژی محوری تأکید شده است. برخی از تحقیقات نیز بر موضوع برقراری ارتباط بلند مدت با مشتریان از طریق وفادارسازی آن‌ها و اهمیت مدیران حساب تأکید نموده‌اند. ماحصل مجموع تحقیقات گذشته را می‌توان در سه نوع ارائه خدمات روتین، تجاری و استراتژیک طبقه‌بندی نمود. گرچه تحقیقات گذشته طبقه‌بندی خدمات مورد نیاز مشتریان شرکتی را مدنظر قرار داده و در برخی موارد نیز بر استراتژی محوری بانک‌ها تأکید نموده است اما هیچ‌یک از

سخت تر و گسترده تر خواهد شد.

بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از تحقیق حاضر در بسیاری از ابعاد برای جذب مشتریان شرکتی و همچنین ارائه خدمات بهینه و اثربخش برای مدیران بانکها مثمر خواهد بود. مدیران بانکداری شرکتی و بازاریابی بانکهای ایرانی بویژه بانکهای خصوصی با مطالعه تحقیق حاضر قادر خواهند بود استراتژی های هدفمندی را در تمامی مراحل از شروع مذاکره، جذب، نگهداری و برقراری ارتباطات بلند مدت با مشتریان شرکتی اتخاذ نمایند و در نهایت سودآوری خود را از این استراتژی محوری حداکثر نموده و بقای سازمان خود در عرصه رقابت را تضمین نمایند. مسلماً تحقیق حاضر بنا به دلایل متعددی از جمله محدودیت منابع، زمان، اطلاعات و دسترسی به مدیران شرکت های بزرگ دارای ضعف هایی می باشد اما در تمامی مراحل تحقیق سعی شده است خطاها به حداقل برسد. بنابراین برای تکمیل دانش در این حوزه پیشنهادت زیر برای تحقیقات آتی ارائه می گردد:

- بررسی کمی ارتباط بین نوع شناسایی رفتار مشتریان شرکتی و استراتژی های بانکداری شرکتی با استفاده از مدل ارائه شده این تحقیق.
- نوع شناسایی رفتار مشتریان شرکتی در هر یک از صنایع به صورت خاص و شناسایی نیازهای ویژه هر یک از آنها و ارائه استراتژی های ویژه هر یک از صنایع مطالعه شده.
- ارائه مدلی برای شناسایی نیازهای ویژه مشتریان شرکتی در هر یک از صنایع خاص به منظور ارائه خدمات ویژه متناسب با نیاز هر یک از صنایع مد نظر.
- ارائه مدل رشد کسب و کارهای بانکداری شرکتی با استفاده از استراتژی های بانکداری شرکتی.

منابع

1. Tyler, K. & Stanley, E. (1999), UK bank-corporate relationships: large corporates expectations of service, International journal of bank marketing, 17/4, pp 158-170.
2. Nielsen, JF. & Rowan, CT. & Trayler, M. (1998), Business banking in Australia: a comparison of expectations, international journal of bank marketing, vol: 16, pp 253-263.

سه نوع رفتار تجاری، تحلیلگر و تعاملی و سه استراتژی متناسب با این رفتارها به شرح استراتژی های خدمات مالی، سرآمدی و مشارکتی بدست آمد که پیشنهادت زیر در خصوص استفاده عملیاتی بانک ها به شرح زیر ارائه می گردد:

- در گام اول بانکها می بایست برای موفقیت در مذاکرات اولیه و جذب مشتریان شرکتی خود بر روی خدماتی از قبیل تسهیلات، ارزی و ضمانتنامه تمرکز خاصی داشته باشند.
- بانکها تا حد امکان می بایست خدمات قابل ارائه خود به شرکتها را تنوع بخشیده و گستره آن را افزایش دهند تا با استفاده از استراتژی خدمات پایه بتوانند مشتریان شرکتی بیشتری را جذب نمایند.
- پس از تنوع خدمات بویژه در چند خدمت محوری مانند ارائه تسهیلات، ارزی و ضمانتنامه، با افزایش انعطاف، سهولت و دسترسی بیشتر در خدمات کلیدی فوق و پس از آن با تنوع و افزایش گستره سایر خدمات خود به همراه خلق راه های جدید و کارآمد، متناسب سازی این خدمات با نیازهای مشتریان شرکتی و ارائه بهتر آن به مشتریان نوعی مزیت رقابتی ایجاد نمایند تا از محل استراتژی های بانکداری سرآمدی میزان استفاده مشتریان شرکتی را افزایش داده و با افزایش فروش خدمت سودآوری سازمان خود را افزایش دهند. زیرا بر اساس نتیجه حاصله از تحقیق مشتریان شرکتی با بانکهایی ادامه فعالیت خواهند داد که در برخی خدمات سرآمد بوده و دارای مزیت رقابتی باشند.
- در نهایت اینکه از دید مشتریان شرکتی خلاء مشارکت بانکها در طرح های مختلف به ویژه طرح های بلند مدت، نوآورانه بویژه مشارکت در طرح های دانش بنیان به شدت احساس می گردد. بانکهای ایرانی اگر می خواهند در چرخه رقابت باقی بمانند می بایست با تقویت بدنه کارشناسی خود به سمت درآمد و سودآوری از محل ارائه مشاوره به شرکتها، انجام طرح های مشارکتی با مشتریان شرکتی و نگاه بلند مدت به مشتریان در عرصه صنعت بانکداری شرکتی گام بردارند تا از طریق افزایش درآمدهای خود از محل بانکداری مشارکتی بتوانند در رقابت باقی بمانند. رقابتی که با ورود بانکهای خارجی به کشورمان بسیار

۱۵. Chu, F.J. (1990), The challenge and the myth of global investment banking, *The Journal of International Securities Markets*, Autumn, pp. 219-25.
۱۶. صفری، سعید و ابراهیمی شقاقی، مرضیه و طاهری فرد، مرتضی، (۱۳۹۰). مدیریت ریسک اعتباری در نظام بانکی با رویکرد مقایسه‌ای تحلیل پوششی داده‌ها و شبکه عصبی، مجله علمی-تحقیقی راهبردهای بازرگانی، سال هجدهم، شماره ۲-۴، ص ۱۳۷.
۱۷. Freeman, D.K. & Turner, L. (1990), A look bank strategies in the small business market, *Journal of Retail Banking*, Vol. 12, Spring, pp. 4-11.
۱۸. Buerger, J.E. & Ulrich, T.A. (1986), What's important to small business in selecting a financial institution, *Journal of Commercial Bank Lending*, Vol. 69, February, pp. 3-9.
۱۹. Nielsen, J.F. & Trayler, R.W. & Brown, B.M. (1995), Banking expectations: do bankers really understand the needs of the small business customer?, *Journal of Small Business Finance*, Vol. 4, pp. 99-112.
۲۰. Timewell, S. (1994), Listen to the customer, *Banker*, Vol. 144, February, pp. 29-30
۲۱. Watson, I. (1986), Managing relationships with corporate customers, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 4 No. 1, pp. 19-34.
۲۲. Perrien, J., Filiatrault, P. and Ricard, L. (1993), The implementation of relationship marketing in commercial banking, *Industrial Marketing and Management*, Vol. 22, pp. 141-8.
۲۳. Madill, J.J., Feeney, L., Riding, A. and Haines, G.H. Jr (2002), Determinants of SME: owners' satisfaction with their banking relationships: a Canadian study, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 20 No. 2, pp. 86-98.
۲۴. Holland, J.B. (1992), Relationship banking: choice and control by the multinational firm, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 10 No. 2, pp. 29-40.
۲۵. Zineldin, M. (1995), Bank-company interaction and relationships: some empirical evidence, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 13 No. 2, pp. 30-40.
۲۶. Thunman, C.G. (1992), Corporate banking: services and relationships, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 10 No. 2, pp. 10-16
۲۷. Proenca, J.F. And Luis M ,De Castro (2005), Stress in business relationships. A study on corporate bank services, *International journal of bank marketing*, vol23, iss 7 pp 527-541.
۲۸. Pandit, Naresh R. (1996). The Creation of Theory: A Recent Application of The Grounded Theory Method, *The Qualitative Report*, Vol 2, No 4, pp. 2-6
۳. شادفر، روح الله (۱۳۹۳). ضرورت و فرصت‌های فراروی بانکداری شرکتی در ایران به همراه مدل پیشنهادی، پنجمین کنفرانس بین المللی بازاریابی خدمات بانکی با رویکرد بانکداری جامع، مرکز بازاریابی خدمات مالی، تهران، ایران.
4. Aodheen O'Donnell; Mark G. Durkin; Danielle McCartan And Quinn, (2002), Corporate banking in the UK: personal VS remote interaction, *international journal of bank marketing*, 20/6, 273-284
5. Regan Lam ;Suzan Burton(2006), SME banking loyalty and disloyalty: a qualitative study in Hong Kong, *international journal of bank marketing*, vol24, iss1, pp37-52.
6. Guo, X. & Duff, A. & Hair, M.(2008), service quality measurement in the chinese corporate banking market, *international journal of bank marketing*, vol26, Iss5, pp305-327.
7. Bedman, N.(2013), SME bank selection and patronage behavior in the Ghanaian banking industry, *management research review*. Vol36, Iss11, pp1062-1080.
8. Schlesinger, W.D., Unsal, F.& Zaman, M.R.(1987), Attributes of sound banking as perceived by small business: results of a survey, *Journal of Small Business Management*, Vol. 25, October, pp. 47-53
9. Haubrich, J.G. (1989), Financial intermediation: delegated monitoring and long-term relationships, *Journal of Banking and Finance*, Vol. 13, pp. 9-20.
10. Rosenblatt, J., Laroche, M., Hochstein, A., McTavish, R. and Sheehan, M. (1988), Commercial banking in Canada: a study of the selection criteria and service expectations of treasury officers, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 6 No. 4, pp. 19-30.
11. Chan, A. and Ma, V. (1990), Corporate banking behavior: a survey in Hong Kong, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 8 No. 2, pp. 25-31
12. Turnbull, P.W. & Gibbs, M.J. (1989), The selection of banks and banking services among corporate customers in South Africa, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 7 No. 5, pp. 36-43.
13. Turnbull, P.W. and Moustakatos, T. (1996b), Marketing and investment banking 2: relationships and competitive advantage, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 14 No. 2, pp. 38-49.
14. Prince, R.A. and Schultz, A. (1990), Factors that attract small business, *Journal of Bank Marketing*, Vol. 22, February, pp. 28-30.