مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی
دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه تبریز
سال پنجم، شماره ۱، بهار ۱۴۰۱
ص ۱۸۳ – ۲۰۳

Journal of International Business Administration
jiba.tabrizu.ac.ir
DOI: 10.22034/JIBA.2021.45335.1674

واکاوی نقش موانع رویگردانی مشتریان بر استراتژی ترمیم خدمات (مورد مطالعه: صنعت بانکداری)

امیرحسین عبدالعلی‌پور[۱]، حسام‌الدین هدایت‌زاده[۲]، هوشمند باقری‌قره‌بلاغ*[۳]، الهام علی‌پور[۴]

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۱/۱۸
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۲۲

چکیده

مشتری رویگردان فردی است که در آستانهٔ ترک خدمت ما و استفاده از خدمت رقبا قرار دارد. هدف از مطالعه حاضر، واکاوی نقش موانع رویگردانی مشتریان بر استراتژی ترمیم خدمات در صنعت بانکداری است. پژوهش از نظر هدف کاربردی بوده و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی به شمار مـی‌رود. جامعهٔ آماری پژوهش حاضر مشتریان و مدیران و معاونان بانک‌های خصوصی شهرستان خوی است. تعداد اعضای جامعه‌ی مورد بررسی ۳۵ بانک و ۳۷۸ مشتری بود که با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری دردسترس تعداد نمونه حداقل ۱۴۷ مشتری و ۷۱ مدیر و معاون برآورد شد. برای جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسشنامهٔ محقق ساخته مبتنی بر طیف لیکرت و برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق از مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Amoss بهره گرفته شد. یافته‌های پژوهش حاضر، نشان می‌دهد که موانع رویگردانی مشتریان براستراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر معناداری دارد. افزون بر این طرز تلقی مشتریان، زمان مشتریان، عوامل فیزیکی، قدرت تصمیم‌گیری، اعتبار بانکی، پیشرفت، جبران خدمات مشتریان، بوروکراسی، برگشت اشتباهات بانکی، عوامل مدیریتی و نارضایتی کارکنان از بانک بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تاثیر معناداری دارد.

واژه‌های کلیدی: ترمیم خدمات، استراتژی‌های ترمیم خدمات، رویگردانی مشتری، بوروکراسی.
طبقه‌بندی JEL: L29, L8, D73, G21.

---

۱. استادیار گروه مدیریت صنعتی، واحد خوی، دانشگاه آزاد اسلامی، خوی، ایران.
۲. استادیار دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.
۳. دانشجوی دکتری گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. (نویسنده مسئول: h_bagheri@semnan.ac.ir)
۴. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی-بازرگانی داخلی، واحد ابهر، دانشگاه آزاد اسلامی، ابهر، ایران.

مقدمه

شرکت‌ها دریافته‌اند که آن‌ها باید نه تنها برای به دست آوردن مشتریان جدید بلکه برای حفظ مشتریان فعلی نیز تلاش کنند، زیرا اگر مفهوم رویگردانی مشتری رخ دهد، تعداد مشتریان کاهش می‌یابد (کاروانا و همکاران[1]، ۲۰۱۹). مفهوم رویگردانی مشتری به معنای خاتمه رابطه وی با سازمان و رویکرد وی به سمت سایر تأمین‌کنندگان و نارضایتی او از خدمات سازمان مفهومی است که شناسایی و درک دلایل بروز آن شرط بقای کسب و کار در شرایط رقابتی است (کرامتی و همکاران[2]، ۲۰۲۰). به احتمال بیشتر در فراگرد تحویل خدمات ممکن است نارسایی‌ها، خطاها، اشتباهات و نارضایتی‌هایی صورت گیرد. در این میان بانکداری به عنوان یک صنعت خدماتی از تعاملات شخصی بالایی میان پرسنل بانکی و مشتریان برخوردار است و عدم برقراری ارتباط صحیح و مؤثر می‌تواند موجب نارسایی خدمات گردد (لویس و ماکان[3]، ۲۰۰۴). با توجه به اهمیت بالای کیفیت ارائه خدمات، نارسایی‌های خدماتی تقریباً یک مسئله مشکل برای هر کسب و کار در جهان است (خنیفر و کانی[4]، ۲۰۲۰؛ حسینی و همکاران، ۱۳۹۹). نارسایی‌های خدماتی، اظهار نارضایتی مشتریان به شرکت خدماتی یا بخش ثالث است که می‌تواند به یک خطا یا نارسایی بصورت ذهنی یا وجود عیب و خدشه در رفتار خدماتی شرکت اشاره داشته باشد (الحسینی المدرسی و همکاران، ۱۳۹۹). سازمان‌های خدماتی می‌کوشند تا از رخداد نارسایی خدمات جلوگیری کنند (نجاتی و راه‌چمنی، ۱۳۹۵). متأسفانه نارسایی‌های خدماتی بدلیل پیچیدگی موقعیت‌های واقعی که در برگیرنده کیفیت خدمات متغیر کارکنان متفاوت، عیب محصول، فهم متفاوت از روش تضمین خدمات، برخی ترجیحات غیر قابل فهم مشتری و اتفاقات درونی و بیرونی شرکت است، پدیده‌ای اجتناب ناپذیر می‌باشد (بوراه و همکاران[5]، ۲۰۲۰). ترمیم بموقع نارسایی‌های خدماتی با استفاده از استراتژی‌های مناسب، فرصتی را برای دلشاد کردن مشتریان و سطح بالای رضایتمندی مشتری و جلوگیری از رویگردانی مشتریان ناراضی از نارسایی بوجود آمده به سوی رقبا (بی‌اعتمادی مشتریان) فراهم می‌سازد (ال-مشریا و همکاران[6]، ۲۰۲۰). استراتژی‌های ترمیم، به ارائه رویکردهای مختلفی مانند معذرت خواهی، پیگیری، همدلی، جبران خدمات و غیره جهت فراهم کردن رضایت مشتریان مربوط می‌باشد (تریانتافیلدو و یاناس[7]، ۲۰۲۰).

رضایت یا نارضایتی از خدمات، تنها عامل تأثیرگذار بر رفتار رویگردانی مشتریان نیست. تصمیم مشتریان می‌تواند تحت تأثیر تعدادی از عوامل رویگردانی مانند دسترسی به سایر گزینه‌ها و هزینه‌های رویگردانی باشد (نتو و همکاران[8]، ۲۰۱۱). از نظر بانک چنین موانع رویگردانی مهم‌اند، زیرا رفتار رویگردانی مشتری در صنعت بانکداری بدلیل همگن بودن نسبی خدمات و محصولات پیشنهادی توسط بانک‌های رقابتی بالا است (چنگ و همکاران[9]، ۲۰۱۹). شرکت‌ها باید مشتریان خود را با ایجاد تغییر در موانع رویگردانی که به ارزش خدماتشان اضافه می‌کند، حفظ کنند (کیوانسی و پارتاساراتی[10]، ۲۰۰۱). موانع رویگردانی می‌تواند مثبت یا منفی باشد. موانع

---

1. Karvana
2. Keramati
3. Lewise and MaCann
4. Khenfer & Cuny
5. Borah
6. Al-Mashraie
7. Triantafillidou & Yannas
8. Neto
9. Cheng
10. Keavency and Parthasarathy

رویگردانی مثبت مربوط به «یک رابطه با خواست قلبی» در حالیکه موانع رویگردانی منفی مربوط به «اجبار در یک رابطه» می‌باشند. با توجه به موانع رویگردانی منفی یا تنبیهی، استفاده از «هزینه‌های رویگردانی» و «نبود گزینه‌های جذاب موجود» می‌توانند از خروج مشتریان خود جلوگیری کنند. هزینه‌های رویگردانی برداشت مشتریان از زمان، پول و تلاشی است که آن‌ها هنگام تغییر ارائه خدمات‌دهندگان صرف می‌کنند (بیکر و همکاران[1]، ۲۰۲۰). کسب و کارها می‌توانند ارتباط بین پرسنل با مشتری و تأمین‌کننده خود را تقویت نمایند تا بدین‌طریق حمایت هر دوی آن‌ها را داشته باشند. این موضوع، به عنوان یک مانع رویگردانی مثبت در حین رویداد نارسایی در سازمان تلقی می‌شود. از آنجا که معمولاً روابط طولانی بین بانک و مشتریان ایجاد می‌شود این رویکرد می‌تواند در بین بانک‌ها بسیار پر ارزش باشد. در محیط‌های بانکداری، هزینه‌های رویگردانی با واژه‌های زمان، پول و تلاش برای انتقال وجوه، باز کردن یک حساب جدید و ثبت نام برای سیستم‌های بانکداری آنلاین و غیره تعبیر می‌شود (سید و همکاران[2]، ۲۰۱۸).

موانع رویگردانی برای مدیریت تحویل خدمات و توسعه محصول در کسب و کارهایی که بر مبنای بخش خدمات رقابت می‌کنند حیاتی می‌باشد. این به این دلیل است که در واقع مشتریان بطور فزاینده‌ای در بازارهای جهانی بطور مداوم بهترین خدمات را از ارائه‌دهندگان خدمات می‌خواهند. از این‌رو، اگر بانک‌ها بخواهند روابط طولانی مدت خود را با مشتریانشان گسترش دهند انجام پژوهشی جهت درک هر دوی اینکه چرا مشتریان ناراضی به بانک‌های دیگر رویگردان نمی‌شوند و چطور وجود موانع رویگردانی بر ارزیابی تلاش‌های ترمیم خدمات یک بانک اثر می‌گذارد، بسیار حیاتی است. همچنین، بخش قابل توجهی از پایگاه مشتریان سودآور نیستند. بنابراین سازمان‌ها می‌بایست در تدوین راهبردهای مدیریت رویگردانی مشتریان خود، فقط بر مشتریانی متمرکز شوند که سهم قابل قبولی در سوددهی سازمان دارند. بر همین اساس، در صنعت بانکداری نیز تمرکز بر گروه‌های مشتریان سودآور جزء اصول مهم در مدیریت رویگردانی محسوب می‌شود. از سویی دیگر، در حوزهٔ موانع رویگردانی مشتریان و استراتژی ترمیم خدمات در مطالعات خارجی و داخلی تنها رابطهٔ بین علت‌یابی مشتریان در قشر پزشکان متخصص؛ تعهد ضعیف مدیریت عالی و منسوخ شدن فناوری مورد مطالعه قرار گرفته شده است (بالیگا[3] و همکاران، ۲۰۲۱؛ حسینی و همکاران، ۱۳۹۴). با توجه به اهمیت این پدیده و نظر به این‌که مطالعات کنونی دیدگاه رویگردانی مشتریان بر استراتژی ترمیم خدمات در این خصوص را نادیده گرفته‌اند، سپس با توجه به شکاف‌های موجود در ادبیات مدیریت استراتژیک مسئلهٔ اصلی این پژوهش ارائه مدلی برای شناسایی ارتباط بین موانع رویگردانی و استراتژی‌های ترمیم مناسب خدمات بانکی جهت کاهش اثرات نارسایی‌ها و بازسازی رضایت و اعتماد مشتری می‌باشد تا مشتری را از تغییر جهت به بانک‌های دیگر باز دارد.

---

1. Becker
2. Sayed
3. Baliga

مبانی نظری پژوهش

رویگردانی مشتری

رفتار رویگردانی یا تغییر به عنوان قطع ارتباط و یا خروج مشتری تعریف شده است و نشان‌دهنده تصـــمیمی است که مشتری از خرید سرویس یک یا چند سرویس خاص یا حمایت از خدمات سرویس جزیی یا کلی منصرف می‌شود. در زمینه صنعت بانکداری رفتار رویگردانی، مشتری به معنای تغییر مشتریان از یک بانک به بانکی دیگر است. رویگردانی مشتری گرایش ذاتی مشتریان برای انصراف از ادامه روابط تجاری با یک شرکت در یک دوره زمانی می‌باشـد (چنگ و همکاران، ۲۰۱۹). به عبارت دیگر رویگردانی مشـتری عبارتی اسـت که برای بیان از دســت رفتن مشــتری به علت‌های گوناگون به کار می‌رود. به بیان دقیق‌تر، مشــتری رویگردان فردی است که در آستانه ترک خدمات ما و استفاده از خدمات رقبا قرار دارد (هادن و همکاران[1]، ۲۰۰۵). دلایل رویگردانی می‌تواند مســائلی نظیر تغییرات تکنولوژی، مســائل اقتصــادی، فاکتورهای کیفی، نوع و پوشــش خـدمـات‌دهی و یا حتی تجربه‌ای بد در برخورد با کارکنان باشـــد (ســـافی‌نژاد و همکاران[2]، ۲۰۱۸). دیاس و همکـاران[3] (۲۰۲۰) بیـان کردنـد کـه نرخ خدمات، سود تسهیلات، سود سپرده‌ها و هزینه‌های سایر عوامل و نداشتن محصولات و خدمات نوین از جمله عواملی هستند که باعث نفوذ در رفتار مشتریان جهت رویگردانی از بانک می‌شود. سـافی‌نژاد و همکاران (۲۰۱۸) معتقدند که رویگردانی مشـتری برای بانک زیان‌آور بوده و طیف گسترده‌ای از خدمات و محصولات موجب تاثیر مثبت یا منفی بر روی مشتریان بانک در وفاداری یا رویگردانی آنان می‌گردد. موانع رویگردانی برای مدیریت تحویل خدمات و توسـعه محصـول در کسـب و کارهایی که بر مبنای بخش خدمات رقابت می‌کنند حیاتی می‌باشـد. این موانع دربرگیرنده عواملی چون جبران خدمات، زمان حل و فصـل مشـکل، طرز تلقی مشـتری از موانع رویگردانی، زمان و تلاش مشـتری، قدرت تصـمیم‌گیری، برگشت اشتباهات بانکی و ... می‌باشد. موانع رویگردانی در بخش بانکداری شامل موارد زیر می‌باشد (دیاس و همکاران، ۲۰۲۰):

۱) قدرت تصمیم‌گیری: قدرت یک کارمند به تصمیم‌گیری در خصوص شکایت.

۲) زمان مشتری: زمان صرف شده توسط مشتری به دنبال یک راه حل برای شکایت.

۳) زمان حل و فصل مشکلات توسط بانک: زمان صرف شده توسط بانک برای تصدیق شکایت مشتریان و زمان گرفته شده توسط بانک برای دریافت نتیجه شکایت.

۴) برگشت اشتباهات بانکی: وقتی مشتری در یک شعبه با مانع روبه رو می‌شود، سعی می‌کند خواسته خود را در بانک دیگری تأمین نماید و با توجه به رقابت شدید در عرصه بانکداری، بانکی که بتواند رضایت مشتری را تأمین کند، موفق‌تر خواهد بود. در این راستا برگشت اشتباهات بانکی می‌تواند منجر به رویگردانی مشتریان شود.

---

1. Hadden
2. Safinejad
3. Dias

۵) جبران خدمات مشتریان: پرداخت غرامت پولی یا غیر پولی به مشتری و صرف زمانی برای یافتن راه حل مناسب برای شکایت مشتری قرار داده می‌شود.

۶) طرز تلقی مشتریان: انتظار و برداشت مشتری از خدمات بانکی که با معیارها و انتظارات و باورهای ذهنی خویش مطابقت داشته باشد و همچنین منجر به رضایت آن‌ها شود.

ترمیم و نارسایی خدمات

شرکت‌ها باید تمرکز بیشتری بر روی احیاء خدمات و بویژه استراتژی‌های احیاء خدمات داشته باشند (جین و همکاران[1]، ۲۰۱۹). نارسایی خدمات خطا یا اشتباهی‌ست که طی‌تحویل خدمات بوجود می‌آید و منجر به نارضایی مشتریان می‌شود و زمانی رخ می‌دهد که یک خدمت‌دهنده نتواند خدماتی مطابق با انتظارات مشتری ارائه کند (میلر و همکاران[2]، ۲۰۰۰). با وجود اینکه مشتریان نارسایی خدمات را تجربه می‌کنند؛ ولی هنگامی که خدمت‌دهنده به احتیاجات آن‌ها به خوبی پاسخ دهد از تجربهٔ خدماتِ راضی خواهند شد (چین[3] و همکاران، ۲۰۰۸). لوئیس و اسپای راکوپولوس[4] (۲۰۰۱) در مطالعهٔ خود نشان دادند که از دیدگاه مشتریان بانک بی‌میلی کارکنان و صورت حساب‌های اشتباه دو نوع نارسایی خدمات بودند که بالاترین رتبه را داشت. دو استراتژی احیاء خدمات با بیشترین رتبه نیز اصلاح و رفتار ویژه بیشترین تأثیرگذاری را در زمینه داشتند.

استراتژی‌های ترمیم خدمات

احیاء خدمات به عنوان تلاش یک سازمان در جهت جبران اثرات منفی یک نارسایی یا نقص گفته می‌شود (بنی هاشمی و رجایی، ۱۳۹۶؛ امیری و رجایی، ۱۳۹۶). هنگام بروز نارسایی خدمات، استفاده مؤثر از استراتژی‌های احیاء خدمات به منظور جلب رضایت مشتری بسیار مهم می‌باشد. ابعاد احیاء خدمات عبارتند از: فنی و کارکردی. بعد فنی به آنچه مشتریان در پی تلاش هتل برای احیاء خدمات کسب می‌کنند و بعد کارکردی اشاره به چگونگی انجام این فرآیند دارد. استراتژی‌های ترمیم خدمات در درآمد و سودآوری شرکت تأثیر بسزایی دارد (شهریار و همکاران[5]، ۲۰۱۸). هوکات و همکاران[6] (۲۰۰۶) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند مصرف‌کنندگانی که چیزی درباره نارسایی خدمات نمی‌گویند، بزرگترین مشکلات را برای شرکت‌های خدماتی ایجاد می‌کنند و اصطلاحاً به قاتلین خاموش بسیاری از شرکت‌ها تبدیل می‌شوند. اگر مشتریان ناراضی از وجود جایگزین‌های جذاب دیگر بی‌اطلاع باشند یا اگر آن‌ها را به عنوان گزینه‌های جذاب درک نکنند، مشتریان به احتمال زیاد به رابطه با آن مؤسسه ادامه می‌دهند (بوراه و همکاران، ۲۰۲۰). اگر شرکت‌ها بخواهند روابط طولانی‌مدت خود با مشتری را ترویج، و منجر به کاهش خروج مشتری شوند، به دنبال این، درک درستی

---

1. Jin
2. Miller
3. Chen
4. Lewis & Spyrakopoulos
5. Shahriar
6. Hokat

از این پدیده که چرا اقامت مشتریان ضروری است شرح داده می‌شود. بعلاوه، این مطالعه ممکن است برای شرکت‌هایی که انتظار زیادی از رویگردانی دارند مهم باشد، زیرا درک اینکه چرا با این وجود مشتریان با شرکت می‌مانند مهم است، و چرا اندازه و روش‌های مثبت و منفی هر شرکت می‌تواند مشتری را از خروج دلسرد کند. سرانجام، شرکت‌های خدماتی برای غلبه بر موانع رویگردانی و بدست آوردن سهم بازار، و درک اینکه چرا مشتریان ناراضی رویگردانی نمی‌کنند، از استراتژی توسعه برای غلبه بر این موانع رویگردانی استفاده می‌کنند (هازی و همکاران[1]، ۲۰۱۷).

با توجه به مطالب ذکر شـده در ایـن بخش، درصدد آن هستیم که به بررسی ارتباط بین نارسایی خدمات و استراتژی‌های ترمیم خـدمات بپردازیم. در تحقیقات مرتبط با پیش‌بینی رویگردانی در بانکداری تکنیک‌های مختلف داده‌کاوی مورد استفاده قرار گرفته است. از آن جمله می‌توان به شبکه‌های عصبی، درخت تصمیم، دسته‌بندی و درخت رگرسیون و الگو کاوی ترتیبی اشاره نمود (زوریک[2]، ۲۰۱۶). در بسیاری از تحقیقات مرتبط به پیش‌بینی رویگردانی در بانکداری، مفهوم رویگردانی به‌صورت کامل و مشتریان به دو دسته رویگردان و غیر رویگردان تقسیم شده‌اند. هرچند در سایر صنایع مانند خرده‌فروشی از مدل‌های رویگردانی استفاده شده‌اند، اما تا جایی که نویسندگان مقالهٔ حاضر اطلاع دارند، موضوع رویگردانی در تحقیقات مرتبط با بانکداری بر مبنای متغیرهای مطرح شده در شکل ۱ مغفول مانده است. با توجه به مفهوم رویگردانی می‌توان مراحلی را در مورد رویگردانی مشتری از آغاز فعالیت او تا هنگام رویگردانی کامل متصور بود؛ بنابراین پیش‌بینی اینکه کدام مشتری و با چه احتمالی در کدام مرحله از رویگردانی قرار دارد موجب توفیق بیشتر در نگهداری مشتری خواهد شد. به خصوص در مواردی که مشتریان موردنظر ارزشمند نیز باشند، اهمیت این پیش‌بینی به دلیل تأثیر مستقیم در سودآوری، دوچندان می‌شود (هوانگ و کچادی[3]، ۲۰۱۳). در ادامه جهت تأکید بیشتر به طور خلاصه به برخی تحقیقات مهم در حوزه پیش‌بینی موانع رویگردانی در صنعت بانکداری پرداخته می‌شود. بالیگا و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهش خود تحت عنوان اثرات بازایابی خدمات در بازاریابی صنعتی نشان دادند که دو مانع استراتژیک، یعنی منسوخ شدن فناوری و تعهد ضعیف مدیریت عالی، قوی‌ترین چالش‌ها را در برابر بازیابی خدمات موثر ارائه داده‌اند. در تحقیقی چیانگ[4] و همکاران (۲۰۱۶) به تحلیل ترتیبی تراکنش‌های مشتریان در بانکداری الکترونیک پرداخته‌اند که حاصل آن قواعدی است که مشخص می‌کند مشتری‌هایی که از این نوع خدمات رویگردانی کرده‌اند چه زنجیره‌ای از انواع تراکنش‌ها را در یک پنجره زمانی قبل از رویگردانی معمولاً انجام می‌دهند تا طبق آن بتوان نوعی پیش‌بینی قبل از وقوع رویگردانی داشت و نتیجه آن نیز این بود که ۸۰ درصد از مشتریان پس از اینکه چند بار ورود ناموفق به خاطر رمز عبور اشتباه داشته‌اند دیگر از سرویس استفاده نکرده‌اند. کیم[5] و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی که بر روی رویگردانی مشتری در بخش ارتباطات راه دور به انجام رساندند، دریافتند که جنسیت بر روی رویگردانی تأثیر معناداری ندارد، اما برند ارائه‌دهندهٔ خدمت می‌تواند نرخ رویگردانی

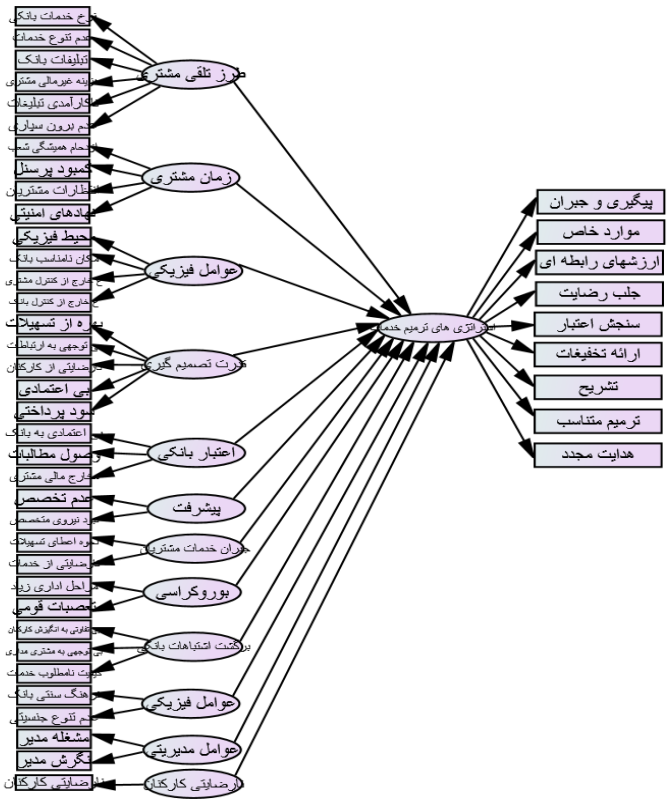
---

1. Hazée
2. Zoric
3. Huang & Kechadi
4. Chiang
5. Kim

را تحت تأثیر خود قرار دهد. نوری خان‌یوردی و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعه‌ای با بررسی رویگردانی مشتریان از فروشگاه‌های ورزشی دریافتند که مدیران همواره باید عوامل تاثیرگذار بر رویگردانی مشتریان خود را به خوبی درک کنند و برای کاهش این عوامل سعی کنند تا بتوانند در رقابت با سایر رقبا به مزیت رقابتی دست یابند و مشتریان وفادارتری داشته باشند. سمیع‌زاده و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهش خود با مدلی برای محاسبه نرخ رویگردانی مشتریان در شرکت‌های مخابراتی ایران به این نتیجه رسیدند که عوامل رضایت از تعرفه‌های خدمات و رضایت از کیفیت خدمات با رضایت مشتریان رابطه مثبت و معناداری دارند. همچنین توکلی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی که بر روی موضوع رویگردانی در صنعت بیمه به انجام رساندند، دریافتند که کانال جذب مشتری عامل اصلی پیش‌بینی‌کننده رویگردانی یا ماندگاری مشتری در شرکت بوده و در مراتب بعد سابقه خرید و کاربری مکان بیمه شده به عنوان عوامل پیش‌بینی‌کننده رویگردانی قرار می‌گیرند. در وجه تمایز مقاله حاضر می‌توان بیان کرد تا جایی که نویسندگان مقاله بررسی کرده‌اند، تحقیقی با موضوع نقش موانع رویگردانی مشتریان بر استراتژی ترمیم انجام نشده است. عمده تحقیقات در صنعت بانکداری نیز بر اساس تقسیم مشتریان به دو گروه رویگردان و غیر رویگردان انجام شده‌اند. لذا موضوع مقاله حاضر می‌تواند جایگاه ویژه‌ای در ادبیات موضوع پیش‌بینی رویگردانی در بانک‌ها داشته باشد. از سوی دیگر سازمان‌ها برای پیروزی در میدان رقابت جهانی نیاز به شناخت و پایش رفتار مشتریان خود دارند تا بتوانند برای نگهداری آن‌ها زودتر از دیگران تمایلات و رفتارهایشان را پیش‌بینی کنند. این پژوهش به شناسایی خصیصه‌های منجر به رویگردانی مشتریان به مثابه گران قیمت‌ترین دارایی سازمان می‌پردازد. بنابراین، از میان متغیرهای بررسی شده در پژوهش‌های قبلی، امکان استخراج متغیرهایی وجود داشت که در ذیل این فرضیه‌ها قرار بگیرند. در نتیجه فرضیه‌های پژوهش عبارتند از:

۱) موانع رویگردانی مشتریان بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد.
۲) طرز تلقی مشتریان بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد.
۳) زمان مشتریان بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد.
۴) عوامل فیزیکی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد.
۵) قدرت تصمیم‌گیری بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد.
۶) اعتبار بانکی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد.
۷) پیشرفت بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد.
۸) جبران خدمات مشتریان بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد.
۹) بوروکراسی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد.
۱۰) برگشت اشتباهات بانکی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد.
۱۱) عوامل اجتماعی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد.
۱۲) عوامل مدیریتی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد.

۱۳) نارضایتی کارکنان از بانک بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد.



شکل ۱) مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه از نظر هدف توصیفی و با روش پیمایشی و به‌صورت تک مقطعی انجام شده است. جامعهٔ آماری پژوهش حاضر مشتریان و مدیران و معاونان بانک‌های خصوصی شهرستان خوی است. به منظور گردآوری داده‌ها برای آزمون فرضیه‌های پژوهش دو پرسشنامه که یکی حاوی ۳۶ سؤال برای مشتریان و دیگری ۲۵ سوال برای مدیران و معاونان بانک طراحی شد. تعداد اعضای جامعه‌ی مورد بررسی ۳۵ بانک و ۳۷۸ مشتری بود که با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری دردسترس تعداد ۱۴۷ مشتری و بر اساس روش نمونه-گیری سرشماری ۷۱ مدیر و معاون به عنوان نمونه برآورد شد. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق

ساخته مبتنی بر طیف لیکرت بهره گرفته شد. با توجه به عدم دسترسی به تمامی مشتریان بانک‌های خصوصی شهرستان خوی، به دلیل محدودیت زمانی در این پژوهش از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده می‌شود. با عنایت به اینکه همه افراد داخل شعب بانک‌های مذکور، مشتریان بانک‌های مذکور نیستند و گاهاً بصورت گذری وارد این شعب می‌شوند و شاید صلاحیت لازم را برای پاسخ به سؤالات نداشته باشند لذا پرسش سؤالات مختص به کسانی می‌باشد که در بانک‌های مذکور حداقل یکی از حساب‌های جاری یا سپرده را داشته باشند و حداقل هفته‌ای یک بار هم به بانک مراجعه نمایند. در انتخاب افراد (مخاطبین) در پرسشنامه نکات زیر رعایت شده است:

۱ـ حداقل یک نارسایی خدماتی را تجربه کرده باشند و آن را به اطلاع کارکنان یا مسولین بانک رسانده باشند.

۲– حداقل سابقه یک بار رویگردانی یا تصمیم به رویگردانی از یک بانک خصوصی را داشته باشند.

برای تعیین پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ بهره گرفته شد که آلفای محاسبه شده برای کل متغیرهای پرسشنامه (موانع رویگردانی مشتریان و استراتژی‌های ترمیم خدمات) بالاتر از حدمطلوب (۰/۷) برآورد شده است که نشان از مناسب بودن پایایی پرسشنامه دارد. در جدول ۱ ضرایب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای ابعاد مختلف پرسشنامه نشان داده شده است، سپس بر اساس آزمون‌های آماری و نرم‌افزارهای SPSS و AMOS تجزیه و تحلیل داده‌ها انجام شده است.

جدول۱): ضریب پایایی پرسشنامه

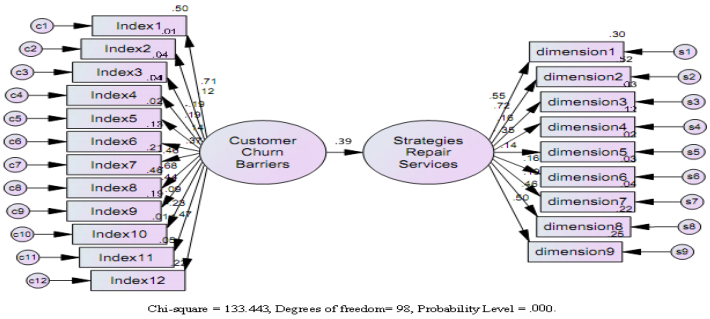
متغیرهای پژوهش		تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ
موانع رویگردانی مشتریان	طرز تلقی مشتری	۶	۰/۷۵۲
	زمان مشتری	۴	۰/۷۸۹
	عوامل فیزیکی	۴	۰/۷۷۰
	قدرت تصمیم‌گیری	۵	۰/۸۱۱
	اعتبار بانکی	۳	۰/۸۳۶
	پیشرفت	۲	۰/۸۰۵
	جبران خدمات مشتریان	۲	۰/۷۹۹
	بوروکراسی	۲	۰/۷۷۸
	برگشت اشتباهات بانکی	۳	۰/۷۶۵
	عوامل اجتماعی	۲	۰/۸۴۴
	عوامل مدیریتی	۲	۰/۸۷۷
	نارضایتی کارکنان	۱	۰/۷۶۰
استراتژی‌های ترمیم خدمات			
پیگیری و جبران		۳	۰/۷۳۷
موارد خاص		۲	۰/۷۰۵
ارزش‌های رابطه‌ای		۳	۰/۷۸۸
جلب رضایت		۴	۰/۸۳۰
سنجش اعتبار		۳	۰/۷۶۶

متغیرهای پژوهش	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ
ارائه تخفیفات	۲	۰/۷۲۰
تشریح	۴	۰/۷۱۴
ترمیم متناسب	۲	۰/۷۹۰
هدایت مجدد	۲	۰/۷۲۲

در تحلیل توصیفی از تجزیه و تحلیل آماری به بررسی چگونگی توزیع نمونه‌های آماری از حیث متغیرهایی چون میزان تحصیلات، سابقه رویگردانی پرداخته شد. پنج درصد از پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات فوق دیپلم، ۴۰ درصد لیسانس، ۳۵ درصد فوق لیسانس، ۲۰ درصد دارای تحصیلات دکترا بودند. از نظر سنی نیز متوسط سن پاسخگویان ۳۵ سال بود.

مدل پژوهش بر اساس معادلات ساختاری

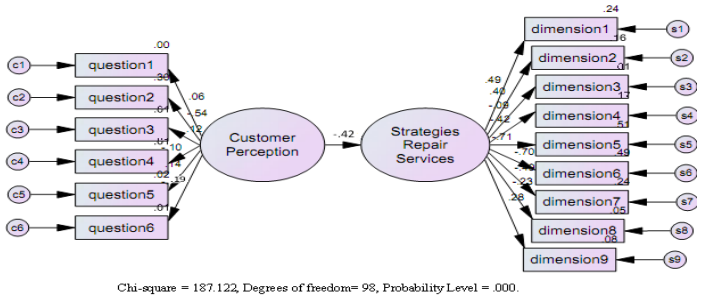
در بررسی فرضیهٔ اول پژوهش همانطور که در شکل۲ مشاهده می‌شود موانع رویگردانی مشتریان بر استراتژی-های ترمیم خدمات بانک‌های خصوصی شهرستان خوی تأثیر معناداری دارد.



شکل۲) فرضیه اصلی در تحلیل معادلات ساختاری

موانع رویگردانی مشتریان ۳۹٪ بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیرگذار است که به دلیل اینکه مقدار $\chi 2$ (۱۳۳/۴۴۳) با درجه آزادی ۹۸ و با سطح معنی‌داری ۰۰۰. که کمتر از سطح خطا α=۵ است، لذا مدل مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین از میان شاخص‌های موانع رویگردانی شاخص سوم (عوامل فیزیکی) تأثیر منفی بر استراتژی‌ها داشته است. افزون بر این در میان ابعاد استراتژی ترمیم خدمات تأثیرپذیری استراتژی مربوط به بعد دوم (موارد خاص) (۷۲٪) و کمترین مربوط به متغییر پنجم (سنجش اعتبار) (۱۴٪) می‌باشد.

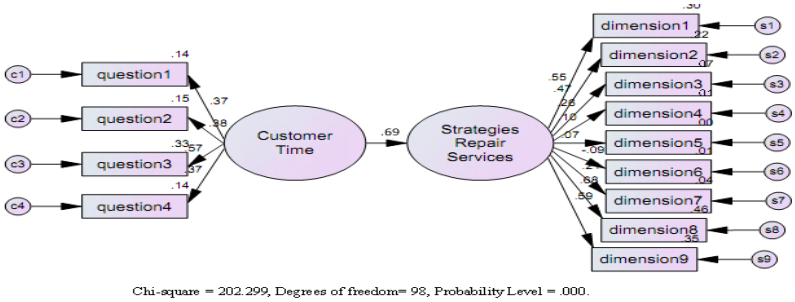
فرضیه فرعی اول: طرز تلقی مشتریان بر استراتژی‌های ترمیم خدمات بانک‌های خصوصی شهرستان خوی تأثیر معناداری دارد.



شکل ۳) فرضیه فرعی اول در تحلیل معادلات ساختاری

همانطور که مشاهده می‌شود طرز تلقی مشتریان۴۲٪- بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیرگذار است که به دلیل اینکه مقدار $\chi 2$ (۱۸۷/۱۲۲) با درجه آزادی ۹۸ و با سطح معنی‌داری ۰۰۰. که کمتر از سطح خطا ۵=α است لذا مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد. در میان شاخص‌های دیگر بیشترین تأثیر مثبت مربوط به شاخص ششم (عدم برون سپاری) (۱۹٪) و کمترین مقدار مربوط به شاخص اول (نرخ خدمات بانکی) (۶٪) می‌باشد.

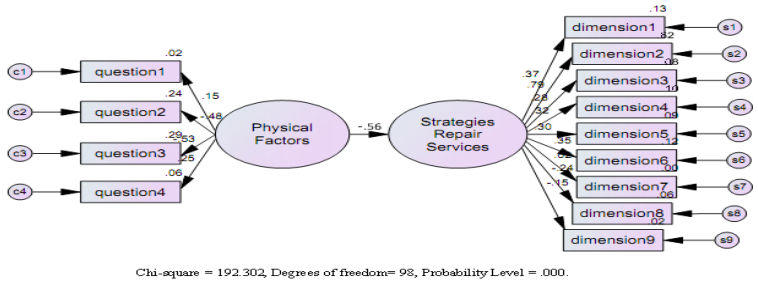
فرضیه فرعی دوم: زمان مشتریان بر استراتژی‌های ترمیم خدمات بانک‌های خصوصی شهرستان خوی تأثیر معناداری دارد.



شکل ٤) فرضیه فرعی دوم در تحلیل معادلات ساختاری

شکل ۴ نشانگر این است که زمان مشتری ۶۹٪- بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیرگذار است که به دلیل اینکه مقدار $\chi 2$ (۲۰۲/۲۹۹) با درجه آزادی ۹۸ و با سطح معنی‌داری ۰۰۰. که کمتر از سطح خطا ۵=α است لذا مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد.

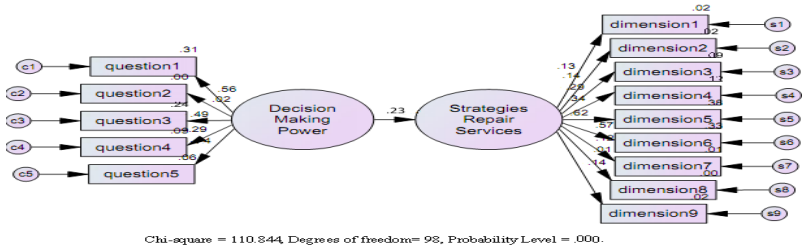
فرضیه فرعی سوم: عوامل فیزیکی براستراتژی‌های ترمیم خدمات بانک‌های خصوصی شهرستان خوی تأثیر معناداری دارد.



شکل ۵) فرضیه فرعی سوم در تحلیل معادلات ساختاری

عوامل فیزیکی ۵۶٪- بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیرگذار است که به دلیل اینکه مقدار $\chi 2$ (۱۹۲/۳۰۲) با درجه آزادی ۹۸ و با سطح معنی‌داری ۰۰۰. که کمتر از سطح خطا α=۵ است لذا مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد.

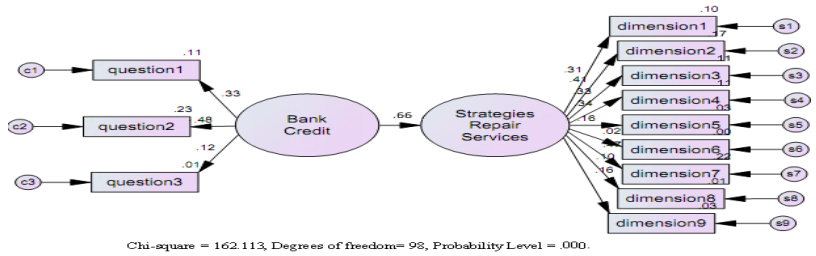
فرضیه فرعی چهارم: قدرت تصمیم‌گیری بر استراتژی‌های ترمیم خدمات بانک‌های خصوصی شهرستان خوی تأثیر معناداری دارد.



شکل ٦) فرضیه فرعی چهارم در تحلیل معادلات ساختاری

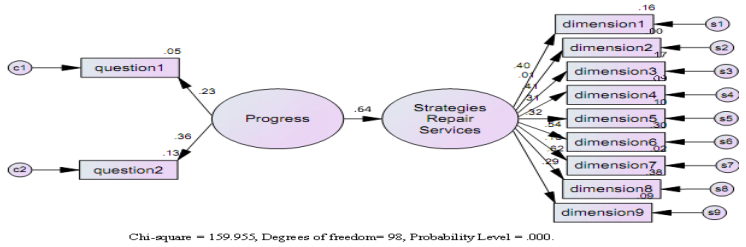
قدرت تصمیم‌گیری ۲۳٪ بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیرگذار است که به دلیل اینکه مقدار $\chi 2$ ۱۱۰/۸۴۴ با درجه آزادی ۹۸ و با سطح معنی‌داری ۰۰۰. که کمتر از سطح خطا α=۵ است لذا مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد.

فرضیه فرعی پنجم: اعتبار بانکی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات بانک‌های خصوصی شهرستان خوی تأثیر معناداری دارد.



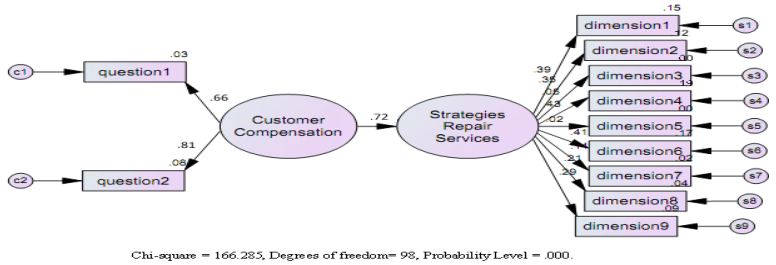
شکل ۷) فرضیه فرعی پنجم در تحلیل معادلات ساختاری

اعتبار بانکی ۶۶٪ بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیرگذار است که به دلیل اینکه مقدار $\chi 2$ (۱۶۲/۱۱۳) با درجه آزادی ۹۸ و با سطح معنی‌داری۰۰۰. که کمتر از سطح خطا α=۵ است لذا مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد.
فرضیه فرعی ششم: پیشرفت بر استراتژی های ترمیم خدمات بانک‌های خصوصی شهرستان خوی تأثیر معناداری دارد.



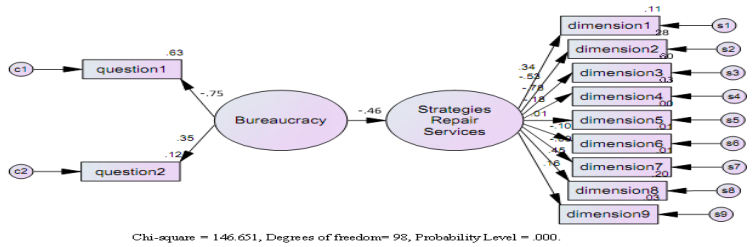
شکل ۸) فرضیه فرعی ششم در تحلیل معادلات ساختاری

پیشرفت ۶۴٪ بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیرگذار است که به دلیل اینکه مقدار $\chi 2$ ۱۵۹/۹۵۵ با درجه آزادی ۹۸ و با سطح معنی‌داری ۰۰۰. که کمتر از سطح خطا α=۵ است لذا مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد.
فرضیه فرعی هفتم: جبران خدمات مشتریان بر استراتژی‌های ترمیم خدمات بانک‌های خصوصی شهرستان خوی تأثیر معناداری دارد.



شکل ۹) فرضیه فرعی هفتم در تحلیل معادلات ساختاری

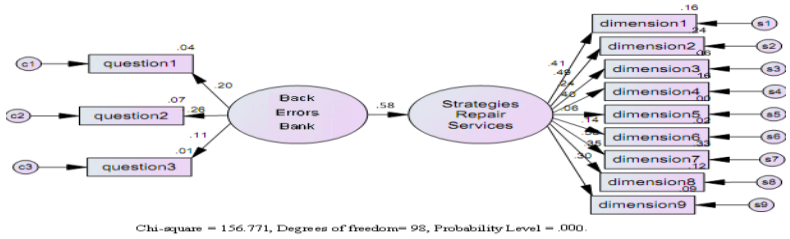
جبران خدمات مشتریان ۷۲٪ بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیرگذار است که به دلیل اینکه مقدار $\chi 2$ (۱۶۶/۲۸۵) با درجه آزادی ۹۸ و با سطح معنی‌داری ۰۰۰. که کمتر از سطح خطا α=۵ است لذا مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد.
فرضیه فرعی هشتم: بوروکراسی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات بانک‌های خصوصی شهرستان خوی تأثیر معناداری دارد.



شکل ۱۰) فرضیه فرعی هشتم در تحلیل معادلات ساختاری

بوروکراسی ۴۶٪- بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیرگذار است که به دلیل اینکه مقدار $\chi 2$ (۱۴۶/۶۵۱) با درجه آزادی ۹۸ و با سطح معنی‌داری ۰۰۰. که کمتر از سطح خطا α=۵ است لذا مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد.

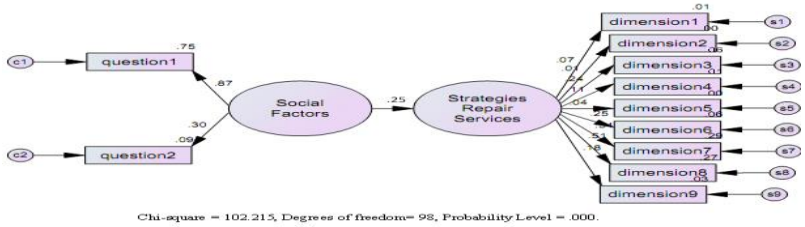
فرضیه فرعی نهم: برگشت اشتباهات بانکی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات بانک‌های خصوصی شهرستان خوی تأثیر معناداری دارد.



شکل ۱۱) فرضیه فرعی نهم در تحلیل معادلات ساختاری

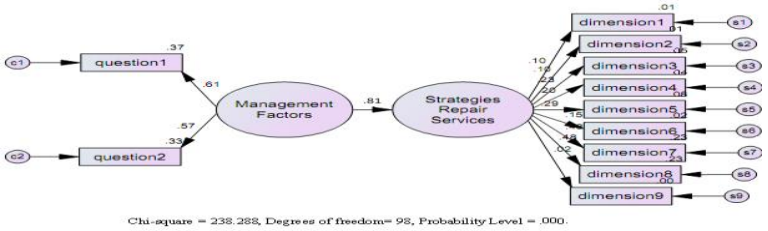
برگشت اشتباهات بانکی ۵۸٪ بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیرگذار است که به دلیل اینکه مقدار $\chi 2$ (۱۵۶/۷۷۱) با درجه آزادی ۹۸ و با سطح معنی‌داری ۰۰۰. که کمتر از سطح خطا α=۵ است لذا مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد.

فرضیه فرعی دهم: عوامل اجتماعی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات بانک‌های خصوصی شهرستان خوی تأثیر معناداری دارد.



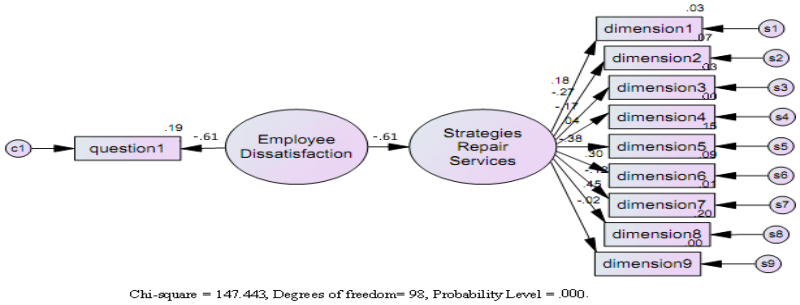
شکل ۱۲) فرضیه فرعی دهم در تحلیل معادلات ساختاری

عوامل اجتماعی ۲۵٪ بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیرگذار است که به دلیل اینکه مقدار $\chi 2$ (۱۰۲/۲۱۵) با درجه آزادی ۹۸ و با سطح معنی‌داری ۰۰۰. که کمتر از سطح خطا α=۵ است لذا مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد.
فرضیه فرعی یازدهم: عوامل مدیریتی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات بانک‌های خصوصی شهرستان خوی تأثیر معناداری دارد.



شکل ۱۳) فرضیه فرعی یازدهم در تحلیل معادلات ساختاری

عوامل مدیریتی ۸۱٪ بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیرگذار است که به دلیل اینکه مقدار $\chi 2$ ۲۳۸/۲۸۸ با درجه آزادی ۹۸ و با سطح معنی‌داری ۰۰۰. که کمتر از سطح خطا α=۵ است لذا مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد.
فرضیه فرعی دوازدهم: نارضایتی کارکنان از بانک بر استراتژی‌های ترمیم خدمات بانک‌های خصوصی شهرستان خوی تأثیر معناداری دارد.



شکل ١٤) فرضیه فرعی دوازدهم در تحلیل معادلات ساختاری

نارضایتی کارکنان از بانک ۶۱٪- بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیرگذار است که به دلیل اینکه مقدار $\chi 2$ (۱۴۷/۴۴۳) با درجه آزادی ۹۸ و با سطح معنی‌داری ۰۰۰. که کمتر از سطح خطا α=۵ است. لذا مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد. قبل از بررسی فرضیه‌ها مدل معادلات ساختاری پژوهش از طریق سه نوع شاخص مطلق، تطبیقی و مقتصد بررسی شده که نتایج آن در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول شمارهٔ ۲): شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری پژوهش

نوع شاخص	مهم‌ترین شاخص‌ها	مبنای تصمیم-گیری	مقدار حاصل از برازش
شاخص‌های برازش مطلق	کای اسکوئر (CMIN)	--------	۲۴۵/۶۸۹
	Value-P	بیشتر از ۰/۰۵	۰/۰۶۶
شاخص برازش تطبیقی	شاخص برازش تطبیقی (CFI)	≥۰/۹	۰/۹۲۰
	شاخص برازش توکر- لویس (TLI)	≥۰/۹	۰/۹۰۸
شاخص برازش مقتصد	شاخص برازش هنجار شدهٔ مقتصد (PNFI)	بزرگتر از ۰/۵	۰/۵۲۶
	شاخص برازش تطبیقی مقتصد (PCFI)	بزرگتر از ۰/۵	۰/۶۳۳
	ریشهٔ دوم میانگین مربعات باقیمانده (RMSEA)	≤۰/۰۸	۰/۰۶۴
	کای اسکوئر نسبی (CMIN/DF)	کمتر از ۵	۲/۵۵۵

جدول ۳): نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیات اصلی و فرعی	تأثیر	χ^2	نتیجه
موانع رویگردانی مشتریان بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تأثیر دارد	۰/۳۹	۱۳۳/۴۴۳	تایید ✓
طرز تلقی مشتریان بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تاثیر دارد	-۰/۴۲	۱۸۷/۱۲۲	تایید ✓
زمان مشتریان بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تاثیر دارد	۰/۶۹	۲۰۲/۲۹۹	تایید ✓
عوامل فیزیکی براستراتژی‌های ترمیم خدمات تاثیر دارد	-۰/۵۶	۱۹۲/۳۰۲	تایید ✓
قدرت تصمیم‌گیری بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تاثیر دارد	۰/۲۳	۱۱۰/۸۴۴	تایید ✓
اعتبار بانکی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تاثیر دارد	۰/۶۶	۱۶۲/۱۱۳	تایید ✓
پیشرفت بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تاثیر دارد	۰/۶۴	۱۵۹/۹۵۵	تایید ✓
جبران خدمات مشتریان بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تاثیر دارد	۰/۷۲	۱۶۶/۲۸۵	تایید ✓
بوروکراسی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تاثیر دارد	-۰/۴۶	۱۴۶/۶۵۱	تایید ✓
برگشت اشتباهات بانکی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تاثیر دارد	۰/۵۸	۱۵۶/۷۷۱	تایید ✓
عوامل اجتماعی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تاثیر دارد	۰/۲۵	۱۰۲/۲۱۵	تایید ✓
عوامل مدیریتی بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تاثیر دارد	۰/۸۱	۲۳۸/۲۸۸	تایید ✓
نارضایتی کارکنان از بانک بر استراتژی‌های ترمیم خدمات تاثیر دارد	-۰/۶۱	۱۴۷/۴۴۳	تایید ✓

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدلی به منظور ارزیابی ارتباط بین موانع رویگردانی مشتریان و استراتژی ترمیم خدمات پرداخت. متغیرهای «طرز تلقی مشتری، زمان مشتری، عوامل فیزیکی، قدرت تصمیم‌گیری، اعتبار بانکی، پیشرفت، جبران خدمات مشتریان، بوروکراسی، برگشت اشتباهات بانکی، عوامل اجتماعی، عوامل مدیریتی، نارضایتی کارکنان از بانک» به عنوان عوامل اصلی متغیرهای مستقل پژوهش که از میان انبوهی از متغیرهای موانع رویگردانی و با استفاده از تحلیل عاملی بدست آمده‌اند، تأثیرگذار بر استراتژی‌های ترمیم خدمات

می‌باشند. بررسی فرضیات پژوهش نشان دادند که همه فرضیه‌های پژوهش با سطح معنی‌داری ۰۰۰. که کمتر از سطح خطا α=۵ است پذیرفته می‌شوند. نتایج آزمون‌های معادلات ساختاری نشان دادند که مدل مفهومی پژوهش حاضر تا حد زیادی قابل قبول بوده و با توجه به شاخص‌ها از برازش مطلوبی برخوردار است. در خصوص متغیرهای مستقل پژوهش مشخص می‌شود که «عوامل مدیریتی» بیشترین تأثیر مثبت معنی‌دار را بر استراتژی-های ترمیم خدمات دارد. بنابراین مدیران و مسئولان بانک بایستی بیشترین وقت و انرژی خود را در جهت پیشبرد و توسعه عوامل مدیریتی گذاشته تا بدین منظور از رویگردانی مشتریان جلوگیری به عمل آید. نتایج پژوهش می‌تواند به مدیران بانک‌های خصوصی کمک کند تا با استفاده از استراتژی‌های ترمیم خدمات به دست آمده و با ارائه خدمات بهینه از سوی بانک از رویگردانی مشتریان به بانک‌های دیگر جلوگیری کنند. به عبارتی استفاده از استراتژی مناسب، فرصتی را برای دلشاد کردن مشتریان و سطح بالای رضایتمندی مشتری و جلوگیری از رویگردانی مشتریان ناراضی از نارسایی به وجود آمده به سوی رقبا فراهم می‌سازد. علاوه بر این، مدیران بانک‌های خصوصی با بهره‌گیری از نتایج به دست آمده در این پژوهش می‌توانند موانع رویگردانی مشتریان را تشخیص دهند و عوامل رضایت مشتریان را تأمین کنند و از رویگردانی مشتریان جلوگیری کنند. بانک‌های خصوصی، با بهره‌گیری از این مدل می‌توانند با تعیین استراتژی‌های ترمیمی بهینه خدمات، از صرف هزینه اضافی به منظور افزایش رضایت مشتریان مواجه با نارسایی خدماتی اجتناب نمایند.

همان‌گونه که از نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق بر می‌آید در میان فاکتورهایی که به عنوان سنجهٔ استراتژی‌های ترمیم خدمات در نظر گرفته شده‌اند، عوامل مدیریتی و جبران خدمات به ترتیب به عنوان مهمترین موانع رویگردانی مشتریان شناخته شدند. یافته‌های پژوهش کرامتی و همکاران (۱۳۸۸) در این راستا نشان دادند که نارضایتی مشتری، میزان استفاده از خدمات ارائه شده و نیز مشخصه‌های دموگرافیک مشترک مهم‌ترین تأثیر را بر تصمیم او مبنی بر رویگردانی یا ماندگاری دارند. همچنین نشان می‌دهند که وضعیت مشتری (وضعیت فعال یا غیر فعال)، میان رویگردانی و ماندگاری، اثر واسطه‌ای دارد. نتایج پژوهش عسگری و همکاران (۱۳۹۸) نشان داد که در فضای رقابتی امروز یکی از مهمترین چالشهای سازمان‌ها در مدیریت ارتباط با مشتریان حفظ و نگهداری مشتریان موجود است. بین محققین در این خصوص اتفاق نظر نسبی وجود دارد که میانگین هزینه-هایی که برای جذب مشتری جدید به نسبت نگهداری مشتری موجود صرف می‌شود به مراتب بیشتر است. از این‌رو، مفهوم رویگردانی مشتری تأثیر معناداری بر مدل زنجیره وضعیت مشتریان بانکی دارد. نوری خان یوردی و همکاران (۱۳۹۹) در یافته‌های پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که ابعاد تک بعدی با بار عاملی ۰/۸۷، بعد بی‌تفاوت با بار عاملی ۰/۸۵، بعد اساسی با بار عاملی ۰/۶۸ و بعد جذاب با بار عاملی ۰/۵۹ بیشترین تاثیر را بر رویگردانی مشتریان از فروشگاه‌های ورزشی داشتند. همچنین، در بعد اساسی، وجود کیفیت نامناسب اجناس فروشگاه با بار عاملی ۰/۸۲، در بعد عملکردی، نبود دسترسی مناسب و راحت به فروشگاه با بار عاملی ۰/۹۴، در بعد انگیزشی، قیمت نامناسب اجناس فروشگاه با بار عاملی ۰/۸۶ و در بعد بی تفاوت، تبلیغات نامناسب فروشگاه در سطح شهر با بار عاملی ۰/۸۷، به عنوان مهم‌ترین گویه‌های رویگردانی مشتریان بودند. حیدری و عبدالوند (۱۳۹۴) بیان کرد که شرکت‌ها و سازمان‌ها می‌دانند که حفظ مشتریان به سودآوری بیش‌تر می‌انجامد و از سوی

دیگر، افزایش رقابت، نرخ رویگردانی مشتریان را افزایش می‌دهد. بدین منظور، ابتدا با مطالعه ادبیات، به استخراج عوامل کیفیت خدمات ارائه شده، تناسب قیمت، رضایت مشتری، وفاداری مشتری، هزینه‌ی و رویگردانی مشتری پرداختند که بر مبنای آن‌ها مدل معادلات ساختاری شکل گرفته است. تجزیه وتحلیل مدل مبتنی بر روش حداقل مربعات جزیی نشان داد که عوامل مختلف بازاریابی رابطه‌ای شامل کیفیت خدمات ارائه شده، تناسب قیمت و وفاداری، بر تمایل به رویگردانی تاثیر دارد. علاوه بر این، چینگ و همکاران (۲۰۱۹) بیان کردند که برای تداوم حیات و حفظ مزیت رقابتی در بازارهایی با رقابت روزافزون و فزاینده، بسیاری از سازمان‌ها به سمت بازاریابی رابطه‌ای با تمرکز بر حداکثر کردن ارزش دوره عمر مشتریان خود و مدیریت رویگردانی مشتریان روی آورده‌اند. در واقع تعداد بیشتری از سازمان‌ها متوجه شده‌اند که گرانبهاترین سرمایه آن‌ها پایگاه مشتریان فعلی‌شان است. نگهداری مشتریان یک استراتژی ارزشمند است که سودآوری بلندمدت و موفقیت سازمان‌ها را تضمین می‌کند. سرانجام یافته‌های پژوهش البدوی و وارسته (۱۳۸۹) 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 پیش‌بینی‌کنندگان رویگردانی مشتریان محسوب می‌شوند. با توجه به کم بودن مقالاتی که به موضوع رویگردانی مشتری در بانک‌ها پرداخته‌اند، این مدل یکی از جنبه‌های نوآوری این پژوهش به شمار می‌آید. همانطور که ذکر شد در این تحقیق پارامترهای دقیقی از رفتار مشتریان بانک‌ها از منظر رویگردانی استخراج و تعریف شد که با صنعت بانکداری به ویژه در ایران تناسب دارد. با توجه به اینکه اکثر مطالعات این حوزه از تعاریف ساده برای رویگردانی مشتریان بانک بهره جسته‌اند، این پارامترها می‌تواند توسط پژوهشگران این حوزه در صنعت بانکداری در آینده مورد استفاده قرار بگیرد.

با توجه به تجربیاتی که در انجام این تحقیق حاصل گشته، پیشنهادات زیر برای انجام تحقیقات آتی ارائه می‌گردد: با توجه به اینکه این تحقیق تنها در شهرستان خوی انجام گرفته است، در پژوهش‌های آتی می‌توان به انجام این تحقیق در شهرستان‌ها و استان‌های دیگر پرداخته و از این طریق بررسی کرد که با توجه به شرایط دیگر استان‌ها به نتایج مشابهی می‌توان دست یافت. می‌توان این پژوهش را در مؤسسات خدماتی دیگر انجام داد و با توجه به عملکرد خاص آن موسسه به نتایج مشابه یا غیر مشابه با تحقیق حاضر رسید. مدل ارائه شده با فرض عدم اثرگذاری سابقه و پیش فرض‌های ذهنی مشتریان در مورد نارسایی‌ها و استراتژی‌های ترمیم به کار رفته در گذشته این بانک یا بانک‌های مشابه (رقیب)، انجام یافته است. لذا انجام تحقیقاتی با در نظر گرفتن پیش زمینه‌های گذشته مشتریان از خدمات بانک، می‌تواند پژوهش حاضر را تکمیل نماید. عمده‌ترین موانع در راستای تعمیم نتایج این پژوهش عبارتند از: این پژوهش تنها در بین مشتریان بانک‌های خصوصی در شهرستان خوی انجام شده است. استفاده از پرسشنامه به عنوان ابزار پژوهش که محدودیت ذاتی خود را دارد. عدم اطلاع از سیاست‌های ترمیم خدمات در بانک‌های خصوصی (نبود برنامه یا سیاست ترمیم خدمات مدون).

منابع

امیری، سروش، رجائی، زهرا (۱۳۹۶). سیاست‌گذاری گردشگری و جایگاه بین‌المللی آن با تأکید بر احیای گردشگری در شهرستان‌مشهد. **فصلنامه تخصصی علوم سیاسی**، ۱۳(۴۱)، ۶۱-۸۳.

البدوی، امیر و وارسته، شبنم (۱۳۸۹). کاربرد درخت‌های تصمیم در مدل‌سازی رفتار رویگردانی مشتریان (مطالعه موردی در صنایع غیرقراردادی)، **نشریه مهندسی صنایع**، ۴۴(۲)، ۱۲۷.

الحسینی المدرسی، سیدمهدی، مقدم‌زاده، نجمه، باقری قره‌بلاغ، هوشمند. (۱۳۹۹). واکاوی نقش استراتژی‌های بازاریابی رابطه‌ای بیمه بر ادراک مشتری از کیفیت خدمات و حق‌شناسی وی. **فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی**، ۱۱(۴۱)، ۷۵-۹۱.

بنی‌هاشمی، سیدعلی، رجائی، زهرا (۱۳۹۶). احیای پویای خدمات و وفاداری به مشتریان در صنعت هتل‌داری. **کاوش‌های مدیریت بازرگانی**، ۹(۱۸)، ۴۱-۲۱.

حسینی، سیدصمد، فاریابی، محمد، قلی‌زاده، محمدرضا، قلی‌زاده، مرتضی. (۱۳۹۹). تاثیر کیفیت خدمات و قیمت منصفانه بر رضایت مشتری با نقش میانجی تصویر شرکت (بررسی و مقایسه فعالیت اپراتورهای تلفن همراه در ایران و ترکیه). **نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی**، ۳(۳)، ۱۳۵-۱۵۰.

حسینی، میرزاحسن، حمیدی‌زاده، محمدرضا، جوکار، علی‌اکبر، رضایی، مهدی. (۱۳۹۴). علت‌یابی رویگردانی مشتریان با ارزش صنعت بانکداری. **فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی**، ۶(۲۴)، ۱۳۱-۱۴۴.

حیدری، حامد و عبدالوند، ندا (۱۳۹۴). الگوی عوامل موثر بر رویگردانی مشتریان در صنعت بیمه، **مجله مدیریت برند**، ۲(۱)، ۱۳۵-۱۵۸.

سمیع‌زاده، رضا نامدار زنگنه، سودابه و وطنخواه، سحر (۱۳۹۵). مدلی برای محاسبه نرخ رویگردانی مشتریان در شرکت-های مخابراتی ایران، **فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه**، ۲۹(۲)، ۹۹-۱۱۶.

عسگری، محسن، تقوا، محمدرضا، تقوی‌فرد، محمدتقی. (۱۳۹۸). پیش‌بینی رویگردانی جزئی مشتریان بانک‌ها با استفاده از مدل زنجیره وضعیت. **مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند**، ۷(۲۸)، ۶۷-۱۱۰.

کرامتی، عباس، سیدین اردبیلی، محسن و سهرابی، بابک. (۱۳۸۸). تحلیل رویگردانی مشتریان، بررسی وضعیت یکی از اپراتورهای تلفن همراه ایران با کمک روش‌های داده‌کاوی. **فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران**، ۴(شماره ۱۴)، ۶۳-۹۲.

نجاتی، مهرناز، راه‌چمنی، احمد (۱۳۹۵). تأثیر شکست کیفیت خدمات بر وفاداری مشتریان در صنعت بانکداری. **مدیریت بازاریابی**، ۱۱(شماره ۳۰)، ۱۰۹-۹۳.

نوری خان یوردی، میثم، بشیری، مهدی و دوستی، مرتضی (۱۳۹۹). مدل ساختاری رویگردانی مشتریان از فروشگاه‌های ورزشی، **مجله مطالعات مدیریت ورزشی**، ۱۲(۶۰)، ۱۶۹-۱۹۲.

Al-Mashraie, M., Chung, S. H., & Jeon, H. W. (2020). Customer switching behavior analysis in the telecommunication industry via push-pull-mooring framework: A machine learning approach. *Computers & Industrial Engineering*, *144*, 106476.

Baliga, A. J., Chawla, V., Sunder M, V., & Kumar, R. (2021). Barriers to service recovery in B2B markets: a TISM approach in the context of IT-based services. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 1(11), 202-226.

Becker, J. U., Spann, M., & Barrot, C. (2020). Impact of proactive postsales service and cross-selling activities on customer churn and service calls. *Journal of Service Research*, 23(1), 53-69.

Borah, S. B., Prakhya, S., & Sharma, A. (2020). Leveraging service recovery strategies to reduce customer churn in an emerging market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(5), 848-868.

Borah, S. B., Prakhya, S., & Sharma, A. (2020). Leveraging service recovery strategies to reduce customer churn in an emerging market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *48*(5), 848-868.

Chen, Y. Q., Xu, Y. H., & Lin, Z. Y. (2008). To Study Medical Service Recovery with Structural-Equation Model [J]. *Hospital Administration Journal of Chinese People's Liberation Army*, *2*.

Cheng, L. C., Wu, C. C., & Chen, C. Y. (2019). Behavior analysis of customer churn for a customer relationship system: an empirical case study. *Journal of Global Information Management* (JGIM), 27(1), 111-127.

Dias, J., Godinho, P., & Torres, P. (2020, July). Machine Learning for Customer Churn Prediction in Retail Banking. *In International Conference on Computational Science and Its Applications*, pp. 576-589. Springer, Cham.

Hadden J., Tiwari A., Roy R., Ruta D.;"Computer assisted customer churn management: state-of-the-art and future trends"; *computers and operations Research*, 34: 10: pp. 2902- 2917, 2005.

Hazée, S., Van Vaerenbergh, Y., & Armirotto, V. (2017). Co-creating service recovery after service failure: The role of brand equity. *Journal of Business Research*, 74, 101-109.

Huang, Y., & Kechadi, T. (2013). An effective hybrid learning system for telecommunication churn prediction. *Expert Systems with Applications*, 40(14), 5635-5647.

Jin, D., Nicely, A., Fan, A., & Adler, H. (2019). Joint effect of service recovery types and times on customer satisfaction in lodging. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 38, 149-158.

Karvana, K. G. M., Yazid, S., Syalim, A., & Mursanto, P. (2019, October). Customer Churn Analysis and Prediction Using Data Mining Models in Banking Industry. In

2019 International Workshop on Big Data and Information Security (IWBIS) (pp. 33-38). IEEE.

Keavency S. M., Parthasarathy M.;"Customer switching behavioral and demographic factors"; *Journal of the Academy of Maketing science*: pp.374-390, 2001.

Keramati, A., Ghaneei, H., & Mirmohammadi, S. M. (2020). Investigating factors affecting customer churn in electronic banking and developing solutions for retention. *International Journal of Electronic Banking*, *2*(3), 185-204.

Khenfer, J., & Cuny, C. (2020). Brand preference in the face of control loss and service failure: The role of the sound of brands. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102-132.

Kim, S., Chang, Y., Wong, S. F., & Park, M. C. (2020). Customer resistance to churn in a mature mobile telecommunications market. *International Journal of Mobile Communications*, *18*(1), 41-66.

Lewise, B. R. and MaCann, P.(2004)."Service failure and recovery: Evidence from the hotel industry"; *International Journal of contemporary Hospitality Management*, Volume 16, No. 1, pp. 6-17.

Miller, J. L., Craighead, C. W. and KARWAN, K. R. (2000). "Service recovery: A framework and empirical investigation"; *Journal of operations Management*, volume 18, No 1, pp.387-400.

Neto, M. T. R., de souza, J. C., souki, G.Q., (2011). Identifying variables that predict client's propensity to end their cheking accounts. *Int. J. Bank Mark*. 29(6), 489-507.

Safinejad, F., Noughabi, E. A. Z., & Far, B. H. (2018). A Fuzzy Dynamic Model for Customer Churn Prediction in Retail Banking Industry. *In Applications of Data Management and Analysis* (pp. 85-101). Springer, Cham.

Sayed, H., Abdel-Fattah, M. A., & Kholief, S. (2018). Predicting potential banking customer churn using apache spark ML and MLlib packages: a comparative study. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 9, 674-677.

Shahriar, S. H. B., Arafat, S., Khan, M. F., & Islam, M. U. (2018). Service recovery strategies versus customers' expectations, race for sustainability: a qualitative study on micro brands. *Marketing–from Information to Decision Journal*, 1(2), 42-53.

Triantafillidou, A., & Yannas, P. (2020). Social media crisis communication in racially charged crises: Exploring the effects of social media and image restoration strategies. *Computers in human behavior*, 106, 106269.

Zorić, Z., Pedisić, S., Kovačević, D. B., Ježek, D., & Dragović-Uzelac, V. (2016). Impact of packaging material and storage conditions on polyphenol stability, colour and sensory characteristics of freeze-dried sour cherry (prunus cerasus var. Marasca). *Journal of food science and technology*, 53(2), 1247-1258.