

طراحی مدل سازمان مشتری گرا: مورد مطالعه شرکت های کارگزاری فعال در بورس اوراق بهادار تهران

میرزا حسن حسینی^۱، علی اکبر جوکار^۲، اوژن کریمی^۳، محسن شهیدی^۴

تاریخ دریافت: ۹۲/۲/۱۰ تاریخ پذیرش: ۹۲/۴/۲۰

چکیده

امروزه تاکید سازمان ها بر مشتری گرایی و تلاش برای نهادینه سازی این نوع نگاه در سازمان باعث شکل گیری چهره جدیدی از سازمان ها تحت عنوان سازمان های مشتری گرا شده است. سازمان مشتری گرا سازمانی است که به دنبال حداکثر سازی رضایت مشتریان از طریق ارائه کالاها و خدمات مناسب و بهبود روابط با آنان است. مساله اصلی تحقیق حاضر این است که مشخص نماید برای اینکه شرکت های کارگزاری فعال در بورس اوراق بهادار تهران، چهره ای مشتری گرا از خود به نمایش بگذارند باید بر چه اجزاء و ارکانی تکیه نمایند. در این راستا و جهت پاسخ به مساله یاد شده، هدف تحقیق حاضر این است تا با بهره گیری از ادبیات تحقیق و رجوع به نظر خبرگان، مدلی را برای ارتقای مشتری گرایی شرکتهای کارگزاری فعال در بورس اوراق بهادار تهران طراحی نماید. برای رسیدن به هدف یاد شده از روش دلفی طی چهار دور استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد که شرکت های کارگزاری فعال در بورس اوراق بهادار تهران، برای اینکه بتوانند چهره ای مشتری گرا از خود به نمایش بگذارند، باید بر هفت عامل که عبارتند از: ارزش های ذیفعان، فناوری پیشرفته، ساختار منعطف، نیروی انسانی شایسته، ارزش های اسلامی، اهداف مشخص، و فرهنگ سازمانی حمایت کننده، تکیه کنند.

کلید واژه ها

سازمان، سازمان مشتری گرا، شرکت های کارگزاری، روش دلفی، طراحی مدل، ارزش

۱. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۲. استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه پیام نور تهران، ایران

۳. استادیار دانشگاه پیام نور

۴. دانشجوی دکتری دانشگاه پیام نور، نویسنده مسئول: Email:m.shahidee@yahoo.com

مقدمه

در قرن بیست و یکم، سازمان‌ها با تغییرات محیطی سریع و چند بعدی مواجه هستند. در این عصر، آن‌ها مجبورند به‌منظور انطباق با محیط‌های رقابتی و پاسخ گوئی به نیازهای متغیر ذینفعان و مشتریان، چهره‌های جدید و متنوعی را از خود به نمایش بگذارند. سازمان‌هایی که با یک چهره ثابت و همیشگی در محیط‌های متغیر و پویا ظاهر می‌شوند، محکوم به شکست هستند. موفقیت سازمان‌ها در محیط‌های جهانی شدن و در عصر شبکه‌های اجتماعی که نظر مشتریان و ذینفعان به راحتی به یکدیگر منتقل می‌شود، در گرو ارائه چهره ای مشتری گرا از خود می باشد (سرلک، ۱۳۹۰). سازمان مشتری گرا سازمانی است که بدنال به حداکثر رساندن رضایت مشتریان از طریق عرضه محصول یا خدمت مناسب است. تحقیق حاضر به دنبال این است تا مدلی جامع و کاربردی از سازمان مشتری گرا ارائه نماید. برای رسیدن به این هدف مهم، ساختار مقاله بنحوی طراحی شده است تا مباحث زیر را پوشش دهد:

- بیان مساله
- اهداف تحقیق
- روش تحقیق
- فرایند انجام تحقیق
- مرور ادبیات تحقیق
- تشکیل و ترکیب پانل دلفی
- فرایند اجرای روش دلفی
- بحث در خصوص نتایج روش دلفی
- طراحی مدل مفهومی تحقیق
- نتیجه گیری
- منابع و مآخذ

بیان مساله

امروزه شرکت های کارگزاری فعال در بورس اوراق بهادار تهران برای جذب و حفظ مشتری با چالش های مختلفی نظیر: شرایط ناپایدار اقتصادی ، اعتماد شکننده مشتریان به بورس ، تشدید تحریم های اقتصادی علیه ایران، متغیر بودن

نیازهای ذینفعان و نظایر آن روبرو هستند. در این شرایط شرکت های کارگزاری بخوبی آگاه هستند که بی توجهی و یا کم توجهی به نیازها و ارزش های مشتریان می تواند زمینه ناکامی و شکست آنها را فراهم سازد. با درک این شرایط و به رغم آن که تمامی شرکت های کارگزاری فعال در بورس اوراق بهادار تهران، وجود مشتری را عامل حیات خود می‌دانند، اما تجربه نشان می دهد که تعداد اندکی از مدیران این شرکت ها ، عملا با اجزاء و ارکان یک سازمان یا شرکت مشتری گرا آشنائی دارند و اکثریت قریب به اتفاق آن ها نمی‌دانند برای ارتقای مشتری گرایی باید بر روی چه مولفه هایی تمرکز کنند.

با توجه به توضیحات یاد شده، مساله اصلی تحقیق حاضر این است که مشخص نماید مدل سازمان مشتری گرا حاوی چه عناصر و مولفه هایی است و شرکت های کارگزاری فعال در بورس اوراق بهادار تهران ، برای مشتری گرایی هرچه بیشتر باید چه ارکانی را در خود ایجاد و بر اساس چه مدلی فعالیت نمایند؟

اهداف تحقیق

برخی از مهم ترین اهداف تحقیق حاضر به شرح زیر است:

۱. شناسائی مولفه های سازمان مشتری گرا از منظر ادبیات تحقیق
۲. شناسائی مولفه های سازمان مشتری گرا از منظر خبرگان و فعالین بازار سرمایه
۳. تلفیق مولفه های علمی و عملی موثر بر ایجاد سازمان مشتری گرا در چارچوب مدلی جامع

روش تحقیق

انتخاب روش تحقیق ، یکی از مهم ترین و فنی ترین مراحل است که محقق باید با حساسیت ویژه ای آن را دنبال نماید . از آنجائی که انتخاب روش تحقیق ، متاثر از اهداف تحقیق است ، از این رو محقق باید روشی را انتخاب نماید که این روش ضمن برخورداری از حداکثر مزایا و حداقل معایب ،

که این روش سازوکاری برای تصمیم‌گیری گروهی است و نیاز به متخصصان واجد شرایطی دارد که درک و دانش عمیقی از موضوع پژوهش داشته باشند.

هر چند تعداد اعضای پانل در پژوهشهای مختلف متغیر است، اما هنگامی که میان اعضای پانل تجانس وجود داشته باشد، حدود ۱۰ تا ۲۰ عضو توصیه شده است. بر این اساس، تعداد اعضای پانل دلفی برای این پژوهش ۲۰ نفر به صورت نمونه‌گیری غیراحتمالی و ترکیبی از روشهای هدف‌دار یا قضاوتی برگزیده شدند. این افراد واجد یک یا چند ویژگی زیر بودند:

الف. عضو هیئت علمی دانشگاه و صاحب‌نظر در زمینه مدیریت و بازاریابی

ب. مدیر یا کارشناس شرکت های کارگزاری فعال در بازار بورس اوراق بهادار تهران

فرایند اجرای روش دلفی

در این پژوهش، روش دلفی در مجموع در چهار دور به انجام رسید. در دور اول لیستی از عوامل موثر بر مشتری‌گرا شدن شرکت های کارگزاری که از پژوهشهای پیشین استخراج شده بودند (عوامل مندرج در جدول شماره ۱)، برای تعیین میزان اهمیت آنها در اختیار اعضا قرار گرفت. علاوه بر این، از آنان خواسته شد که ایده‌های خود را درباره عواملی ارائه کنند که در این لیست نیستند. در دور دوم، مجموعه عواملی که در دور اول پیشنهاد شده بودند، برای تعیین میزان اهمیت در اختیار آنان قرار گرفت. در دورهای سوم و چهارم، نظر اعضا درباره عواملی که در دورهای اول و دوم مهم تشخیص داده شده بودند، مجدداً دریافت شد. انجام روش دلفی پس از انجام دور چهارم و دستیابی به اتفاق نظر مطلوب پایان یافت. در جداول ۲ تا ۵ نتایج حاصل از اجرای ۴ دور دلفی نشان داده شده است.

حصول به اهداف تحقیق را تضمین نماید. در این تحقیق به کمک روش دلفی، عوامل موثر بر ایجاد سازمان مشتری‌گرا شناسائی و در قالب مدلی مفهومی و جامع ارائه شده است.

فرایند انجام تحقیق

در شکل شماره ۱ فرایند انجام تحقیق که مبتنی بر روش دلفی است، نشان داده شده است. همانطور که در شکل شماره ۱ مشاهده می‌شود، فرایند انجام تحقیق در ابتدا به دو بخش موازی تقسیم شده است.

در بخش اول فرایند انجام تحقیق، که در سمت راست شکل شماره ۱ مشخص است، ادبیات تحقیق به منظور یافتن عوامل موثر بر ایجاد سازمان مشتری‌گرا مورد بررسی قرار گرفت.

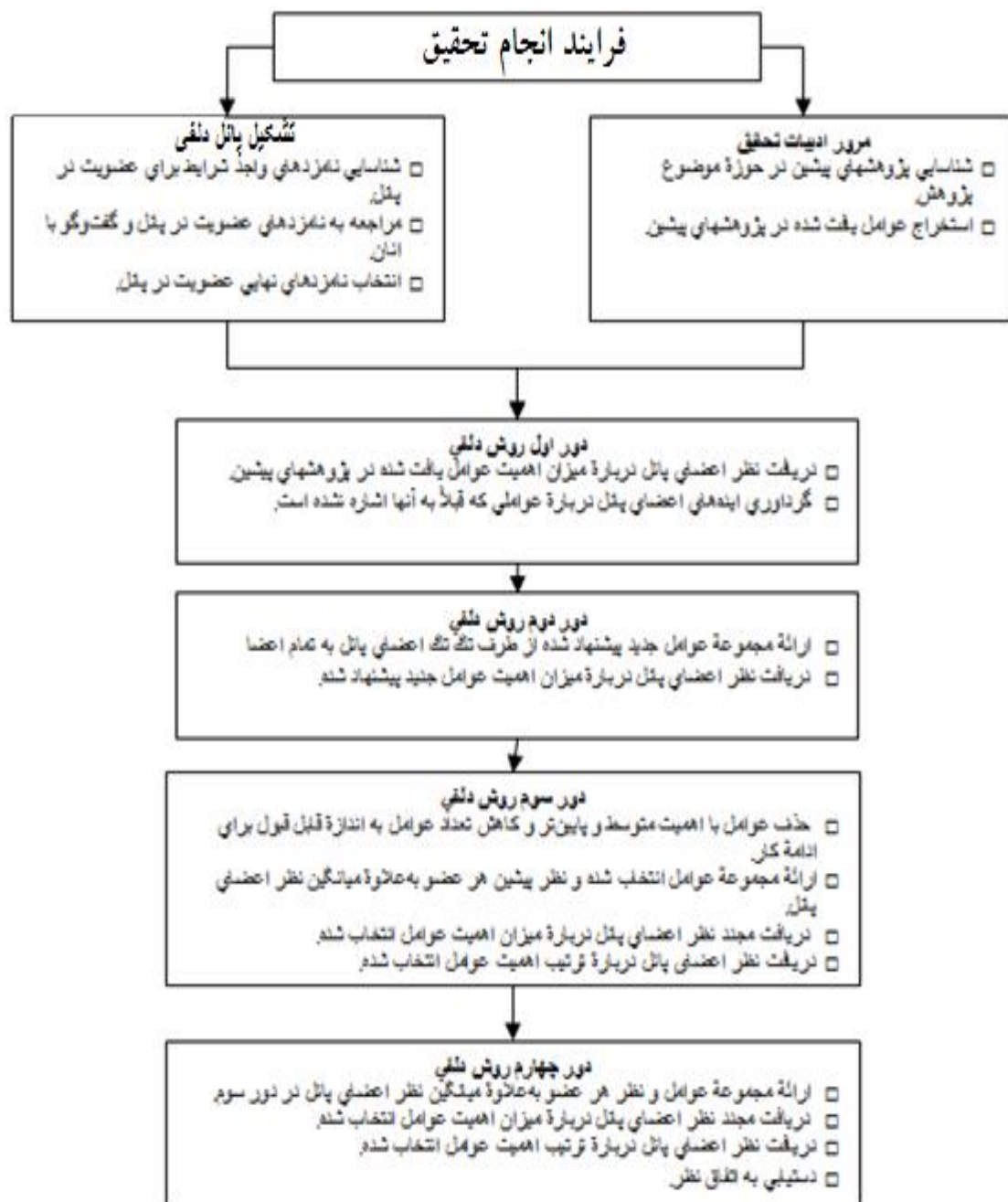
در بخش دوم فرایند انجام تحقیق، که در سمت چپ شکل شماره ۱ مشخص است، نحوه شناسائی و تشکیل پانل دلفی نشان داده شده است. پس از تشکیل کارگروه دلفی و انجام ۴ دور دلفی، مدل مفهومی سازمان مشتری‌گرا برای شرکت های کارگزاری فعال در بورس اوراق بهادار تهران طراحی شد.

مرور ادبیات تحقیق

به منظور شناسائی مولفه‌ها و عوامل موثر بر ایجاد سازمان مشتری‌گرا، ادبیات تحقیق مورد بررسی قرار گرفت. در جدول شماره ۱ عوامل موثر بر ایجاد سازمان مشتری‌گرا از منظر پژوهشگران نشان داده شده است.

تشکیل و ترکیب پانل

روش دلفی با مشارکت افرادی انجام می‌پذیرد که در موضوع پژوهش دارای دانش و تخصص باشند. این افراد با عنوان پانل دلفی شناخته می‌شوند. گزینش اعضای واجد شرایط برای پانل دلفی از مهمترین مراحل این روش به حساب می‌آید، چرا که اعتبار نتایج کار بستگی به شایستگی و دانش این افراد دارد. این افراد برخلاف آنچه در پیمایشهای کمی معمول است، بر مبنای نمونه‌گیری احتمالی^۱ انتخاب نمی‌شوند. چرا



شکل ۱. فرایند انجام تحقیق

جدول ۱. عوامل موثر بر ایجاد سازمان مشتری گرا از منظر پژوهشگران

عوامل	محقق	محقق	محقق	محقق	محقق
استفاده از استراتژی برد-برد	-----	هوگ و کوپر ^۱ ۲۰۰۶	سودارشان ^۲ ۱۹۹۵	پنگ ^۳ ۲۰۰۸	ارگان و هانت ^۴ ۱۹۹۹
استفاده از ساختار تیمی	تامپسون ^۵ ، ۲۰۱۱	هرناوس ^۶ ، ۲۰۱۲	-----	-----	-----
نیروی انسانی صادق	گاربارینو و جانسون ^۷ ۱۹۹۹	رابینزو جاج ^۸ ۲۰۱۲	سردشموک ^۹ و همکاران، ۲۰۰۲	هاف و کلی ^{۱۰} ۲۰۰۵	گوین ^{۱۱} ، ۲۰۰۵
نیروی انسانی صریح و شفاف	گاربارینو و جانسون، ۱۹۹۹	رابینزو جاج، ۲۰۱۲	سردشموک و همکاران، ۲۰۰۲	هاف و کلی، ۲۰۰۵	گوین، ۲۰۰۵
نیروی انسانی شایسته	گاربارینو و جانسون، ۱۹۹۹	رابینزو جاج، ۲۰۱۲	سردشموک و همکاران، ۲۰۰۲	هاف و کلی، ۲۰۰۵	گوین، ۲۰۰۵
نیروی انسانی قابل اتکاء و با ثبات	گاربارینو و جانسون، ۱۹۹۹	رابینزو جاج، ۲۰۱۲	سردشموک و همکاران، ۲۰۰۲	هاف و کلی، ۲۰۰۵	گوین، ۲۰۰۵
نیروی انسانی وفادار	گاربارینو و جانسون، ۱۹۹۹	رابینزو جاج، ۲۰۱۲	سردشموک و همکاران، ۲۰۰۲	هاف و کلی، ۲۰۰۵	گوین، ۲۰۰۵
سنجش رضایت مشتری	ریس ^{۱۲} ، ۲۰۰۰	چنگیز ^{۱۳} ، ۲۰۱۰	-----	-----	-----
سیستم مدیریت دانش	زاهارووا ^{۱۴} و زلمن، ۲۰۰۴	هانسن ^{۱۵} ، ۱۹۹۹	مودی ^{۱۶} ، ۲۰۰۰	-----	-----
سیستم مدیریت روابط مشتریان	فباک ^{۱۷} ، ۲۰۱۱	وینتر ^{۱۸} ، ۲۰۰۱	کینگ ^{۱۹} ، ۲۰۰۸	وو ^{۲۰} ، ۲۰۰۸	یو ^{۲۱} ، ۲۰۰۸
استفاده از ساختار چابک	گولدمن ^{۲۲} ، ۱۹۹۵	گیبائور ^{۲۳} ، ۲۰۱۲	-----	-----	-----

1. Hoag& Cooper
2. Sudarshan
3. Peng
4. Organ & Hunt
5. Thompson
6. Hernaus
7. Garbarino & Johnson
8. Robbins&Judge
9. Sirdeshmukh
10. Huff & Kelley
11. Gwin
12. Reis
13. Cengiz
14. Zaharova
15. Hansen
16. Moody
17. Fabac
18. Winer
19. King
20. wu
21. yu
22. Goldman
23. Gebauer

استفاده از ساختار الکترونیک	گیبائور، ۲۰۱۲	گولدمن، ۱۹۹۵	-----	-----	-----
سیستم برنامه ریزی یکپارچه	مورفی ^{۱۱} و سایمون، ۲۰۰۲	اعتضادی ^۲ ، ۲۰۰۸	هونگ و کیم ^۳ ، ۲۰۰۲	هوانگ ^۴ ، ۲۰۱۱	نیکولا ^۵ ، ۲۰۰۴
ایجاد رابطه پایدار با مشتری	هوک و کوپر، ۲۰۰۶	آکرلاند ^۶ ، ۲۰۰۴	بالانتین ^۷ ، ۲۰۰۳	کارسون ^۸ و همکاران، ۲۰۰۴	کومار ^۹ و همکاران، ۲۰۰۳
ارائه ارزش مستمر به مشتری	هوک و کوپر، ۲۰۰۶	آکرلاند، ۲۰۰۴	بالانتین، ۲۰۰۳	کارسون و همکاران، ۲۰۰۴	کومار و همکاران، ۲۰۰۳
استفاده از ساختار شبکه ای	هوک و کوپر، ۲۰۰۶	لانگ لی نایس ^{۱۰} ، ۱۹۹۹	-----	-----	-----
توجه به نظرات مشتریان	واز ^{۱۱} ، ۲۰۱۳	باتاچاریا ^{۱۲} ، ۲۰۰۸	میگنان ^{۱۳} ، ۲۰۰۹	پولونسکی ^{۱۴} ، ۱۹۹۶	-----
توجه به نظرات سهامداران	واز، ۲۰۱۳	باتاچاریا، ۲۰۰۸	میگنان، ۲۰۰۹	پولونسکی، ۱۹۹۶	-----
توجه به نظرات سازمان های ذیربط	واز، ۲۰۱۳	باتاچاریا، ۲۰۰۸	میگنان، ۲۰۰۹	پولونسکی، ۱۹۹۶	-----
سیستم کسب و کار الکترونیک	وو، ۲۰۰۴	دواراج ^{۱۵} ، ۲۰۰۲	-----	-----	-----
مدیریت	گرانراس ^{۱۶} ، ۱۹۹۴	کریمی ^{۱۷} ، ۲۰۰۱	-----	-----	-----
رهبری	گرانراس، ۱۹۹۴	کریمی، ۲۰۰۱	-----	-----	-----

1. Murphy
2. Etezady
3. Hong&kim
4. Hwang
5. Nicolaou
6. Åkerlund
7. Ballantyne
8. Carson
- 9.kumar
10. Langlinais
11. waz
12. Bhattacharya
13. Maignan
14. Polonsky
15. Devaraj
16. Grönroos
- 17.karimi

جدول ۲. نتایج حاصل از اجرای دور اول روش دلفی درباره عوامل موثر بر مشتری گرا شدن شرکت های کارگزاری فعال در بورس

شرح عامل	تعداد پاسخها	میانگین پاسخها	انحراف معیار پاسخها	ترتیب اهمیت
نیروی انسانی	۲۰	۴/۹۵	۰/۳۲	۱
اهداف سازمانی	۲۰	۴/۷۸	۰/۷۰	۲
فناوری پیشرفته	۲۰	۴/۶۵	۰/۸۱	۳
ساختار سازمانی	۲۰	۴/۴۳	۱/۰۴	۴
مدیریت کارآمد	۲۰	۳/۵۲	۱/۰۲	۵
رهبری اثربخش	۲۰	۲/۴۳	۰/۹۰	۶

جدول ۳. نتایج حاصل از اجرای دور دوم روش دلفی درباره عوامل موثر بر مشتری گرا شدن شرکت های کارگزاری فعال در بورس

شرح عامل	تعداد پاسخها	میانگین پاسخها	انحراف معیار پاسخها	ترتیب اهمیت
ارزش های اسلامی	۲۳	۴/۴۳	۰/۷۲	۱
ارزش های ذینفعان	۲۲	۴/۲۳	۰/۹۱	۲
فرهنگ سازمانی	۲۳	۴/۱۷	۰/۶۴	۳
تحول گرایی	۲۳	۳/۹۶	۰/۷۰	۴
مهندسی مجدد فرایندهای سازمانی	۲۳	۳/۹۱	۱/۱۹	۵

جدول ۴. نتایج حاصل از اجرای دور سوم روش دلفی درباره عوامل موثر بر مشتری گرا شدن شرکت های کارگزاری فعال در بورس

شرح عامل	تعداد پاسخها	میانگین پاسخها	انحراف معیار پاسخها	ترتیب اهمیت
نیروی انسانی	۲۰	۴/۸۳	۰/۳۴	۱
فناوری پیشرفته	۲۰	۴/۶۷	۰/۴۷	۲
اهداف سازمانی	۲۰	۴/۴۲	۰/۹۰	۳

شرح عامل	تعداد پاسخها	میانگین پاسخها	انحراف معیار پاسخها	ترتیب اهمیت
ساختار سازمانی	۲۰	۴/۳۳	۰/۶۸	۴
ارزش های اسلامی	۲۰	۴/۱۹	۰/۳۸	۵
ارزش های ذینفعان	۲۰	۴/۱۰	۰/۴۷	۶
فرهنگ سازمانی	۲۰	۴/۰۷	۰/۵۱	۷

جدول ۵. نتایج حاصل از اجرای دور چهارم روش دلفی درباره عوامل موثر بر مشتری گرا شدن شرکت های کارگزاری فعال

شرح عامل	تعداد پاسخها	میانگین پاسخها	انحراف معیار پاسخها	ترتیب اهمیت
ارزش های ذینفعان	۲۰	۴/۷۸	۰/۳۳	۱
نیروی انسانی	۲۰	۴/۶۲	۰/۴۶	۲
اهداف سازمانی	۲۰	۴/۴۲	۰/۸۹	۳
فناوری پیشرفته	۲۰	۴/۲۸	۰/۶۷	۴
ساختار سازمانی	۲۰	۴/۱۴	۰/۳۶	۵
ارزش های اسلامی	۲۰	۴/۰۵	۰/۴۶	۶
فرهنگ سازمانی	۲۰	۴/۰۲	۰/۵۰	۷

یافته ها

بحث در خصوص نتایج روش دلفی

نتایج دوره های چهارگانه روش دلفی نشان می دهد که به دلایل زیر اتفاق نظر میان اعضای پانل حاصل شده است و می توان به تکرار دورها پایان داد: میانگین نظرات اعضای پانل ۴ به بالا است و

این نشان دهنده توافق زیاد و بسیار زیاد در بین آن ها می باشد.

بر اساس (جدول ۶) انحراف معیار پاسخهای اعضا درباره میزان اهمیت عوامل موثر بر مشتری گرایی سازمان از ۰/۷۳۴۳ در دوره های اول و دوم به ۰/۵۹۸ در دور چهارم کاهش یافته است

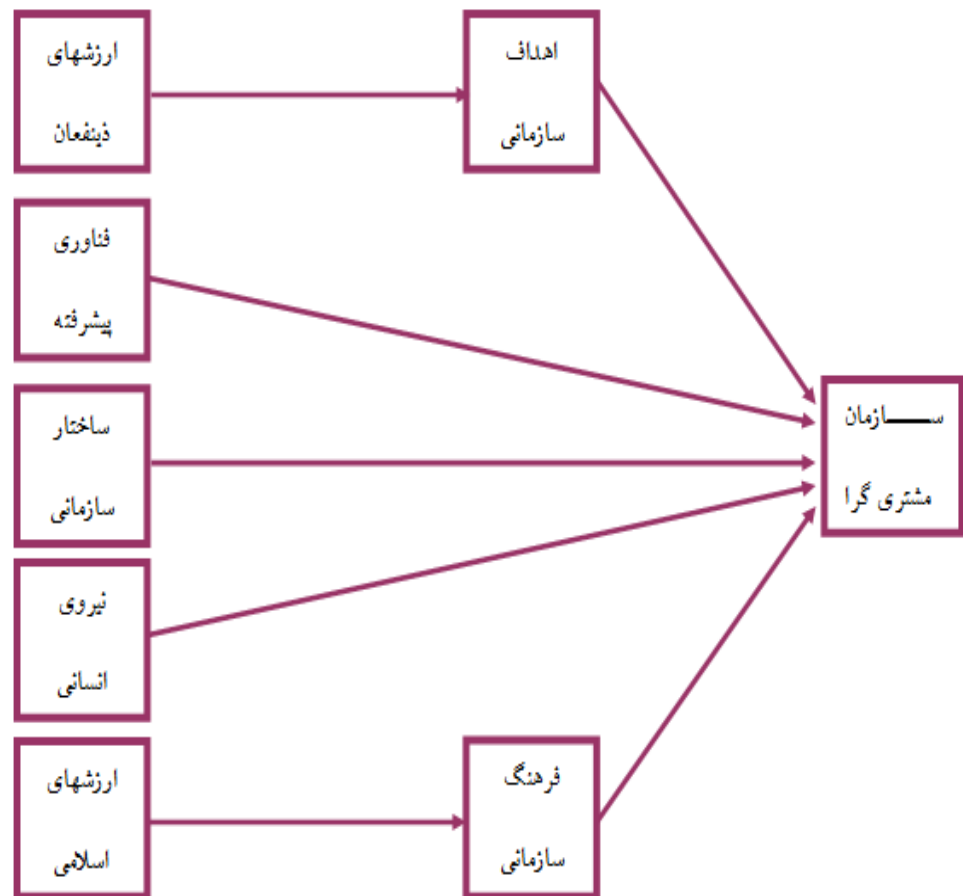
جدول ۶. مقایسه میزان تأثیر عوامل کلیدی و موثر بر اعتماد در دوره‌های مختلف به ترتیب نتایج دور چهارم

دور چهارم		دور سوم		دوره‌های اول و دوم		عامل
انحراف میانگین معیار	انحراف معیار	انحراف میانگین معیار	انحراف معیار	انحراف میانگین معیار	انحراف معیار	
۰,۳۳	۴,۷۸	۰,۴۷	۴/۱۰	۰,۹۱	۴,۲۳	ارزش های ذینفعان
۰,۴۶	۴,۶۲	۰,۳۴	۴/۸۳	۰,۳۲	۴,۹۵	نیروی انسانی
۰,۸۹	۴,۴۲	۰,۹۰	۴/۴۲	۰,۷۰	۴,۷۸	اهداف سازمانی
۰,۶۷	۴,۲۸	۰,۴۷	۴/۶۷	۰,۸۱	۴,۶۵	فناوری پیشرفته
۰,۳۶	۴,۱۴	۰,۶۸	۴/۳	۱,۰۴	۴,۴۳	ساختار سازمانی
۰,۴۶	۴,۰۵	۰,۳۸	۴,۱۹	۰,۷۲	۴,۴۳	ارزش های اسلامی
۰,۵۰	۴,۰۲	۰,۵۱	۴,۰۷	۰,۶۴	۴,۱۷	فرهنگ سازمانی
۰,۵۲۴۲		۰,۵۳۵۶		۰,۷۳۴۳		میانگین انحراف معیارها

طراحی مدل مفهومی تحقیق

مدل مفهومی^۱ تحقیق یک ابزار تحلیلی است که به کمک آن متغیرهای تحقیق و روابط میان آنها مشخص می‌گردد. از آن جایی که کلیه مطالعات تحقیقی، مبتنی بر مدل مفهومی بوده و مدل‌های مفهومی بصورت نمودار، متغیرهای تحقیق و روابط مابین آنها را مشخص می‌سازد، بنابراین، در این تحقیق با تلفیق عوامل موثر بر مشتری‌گرایی شرکت‌ها (که به مدد روش دلفی حاصل شد) مدل مفهومی تحقیق به شرح مندرج در شکل شماره ۲ استخراج شد.

ضریب همابستگی کندال برای پاسخهای اعضا درباره ترتیب عوامل موثر بر مشتری‌گرا شدن شرکت‌های کارگزاری در دور چهارم ۰/۷۵۹ (و بیشتر از معیار قبول که ۰/۷۰ است) شده است. با توجه به اینکه تعداد اعضای پانل بیش از ۱۰ نفر بود، این میزان از ضریب کندال کاملاً معنی‌دار به حساب می‌آید. ضریب همابستگی کندال برای ترتیب عوامل موثر بر مشتری‌گرا شدن شرکت‌های کارگزاری (۰,۷۵۹) نسبت به دور سوم (۰,۷۳۳) تنها ۰/۰۲۶ افزایش دارد که این ضریب یا میزان اتفاق نظر میان اعضای پانل در میان دو دور متوالی رشد قابل توجهی ندارد.



شکل ۲. مدل مفهومی تحقیق

نتیجه گیری و بحث

شرکت های کارگزاری فعال در بورس اوراق بهادار تهران برای اینکه به عنوان سازمان ها و شرکت های مشتری گرا شناخته شوند باید به ۷ عامل ارزش های ذینفعان، فناوری پیشرفته، ساختار منعطف، نیروی انسانی شایسته، ارزش های اسلامی، اهداف مشخص، و فرهنگ سازمانی حمایت کننده، توجه کنند. نتایج بدست آمده

تحقیق حاضر با مدل ارکان سازمان که اسکات (۲۰۰۴) و جف (۲۰۰۴) بر آن تاکید نموده اند سازگار است.

منابع

- سرلک، محمدعلی (۱۳۹۰) "چهره های نوظهور سازمان در قرن بیست و یکم"، جلد اول، انتشارات مرجع دانش، تهران

- Akerlund, H. (2004). “ *Fading customer relationships*. Doctoral thesis No. 132, Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki.
- Ballantyne, D. (2003). “*A relationship-mediated theory of internal marketing*”, European Journal
- Baughn, C. C., N. L. Bodie and J. C. McIntoth(2007). “*Corporate Social and Environmental Responsibility in Asian Countries and other Geographical Regions*”, Corporate Business ethics and Environmental Management 14, 189—205.
- Bhattacharya, C.B., & Korschun, D. (2008). “*Stakeholder marketing: Beyond the four Ps and the customer*”. Journal of Public Policy & Marketing , 27(1), 113–116.
- Carson, D., Gilmore, A. and Walsh, S. (2004). “*Balancing transaction and relationship marketing in retail banking*”, Journal of Marketing Management, Vol. 20 No. 3/4, pp. 431-455.
- Cengiz, Emrah, (2010). “*Measuring Customer Satisfaction: Must Or Ot?*”, Journal of Naval Science and Engineering , Vol. 6 , No.2, pp. 76-88
- Chebat JC, Slusarczyk W. (2005). “*How emotions mediate the effect of perceived justice on loyalty in service recovery situations: an empirical study*”. Journal of Business Research 2005;58:664 – 73.
- Cragg, W (2002). “*Business ethics and Stakeholder Theory*”, Business ethics Quarterly 12(2), 113-142
- Davidow M. (2003). “*Have you heard the word? The effect of word of mouth on perceived justice, satisfaction and repurchase intentions following complaint handling*”. Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior; 16:67 – 80
- Devaraj, S., M. Fan, and R. Kohli. (2002). “*Antecedents of B2C channel satisfaction and reference: validating e-commerce metrics*”. Information Systems Research, 13(3), 316-333.
- Etezady, N. (2008). “*The Impact of ERP Investments on Organizational Performance*”, Nova Southeastern University, Florida.
- Fabac, Robert; Mance, Ivan. (2011). “*Customer Relationship Management System in Occupational Safety & Health Companies-Research on Practice and Preliminary Design Solution*”. Interdisciplinary description of complex systems. 9 , 2; 101-118 . focused orientation in organizational structures”, Journal of Business & Industrial Marketing , Vol. 27, Issue 7, pp. 527 –537.
- Garbarino, E. and Johnson, M.S. (1999). “*The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships*”, Journal of Marketing , Vol. 63, April, pp. 70-87.
- Gebauer, Heiko and Christian Kowalkowski (2012). “*Customer-focused and service-focused orientation in organizational structures*”, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 27, Issue 7, pp. 527–537.
- Goldman, S.L., Nagel, R.N. and Preiss K. (1995). “*Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer*”. Van Nostrand Reinhold.
- Grönroos, C. (1994). “*From arketing Mix to Relationship Marketing*”: Towards a Paradigm Shift in Marketing, Management Decision, Vol. 32, No. 2, pp. 4-20
- Gwin, Carol F. (2005). “*The impact of trust and brand relationship quality on perceived value and loyalty in a consumer goods environment*”, pepperdine university, marketing department, Graziadio school of business and management.
- Hansen, M., N. Nohria, and T. Tierney (1999). “*What’s Your Strategy for Managing Knowledge?*”, Harvard Business Review, March/April
- Harris LC (1998). “*Cultural domination: The key to market-oriented culture?*”. European Journal of Innovation Management , 32(3/4), 354 -373.
- Hernaus, T. (2012). “*The team-based face of organizations*”, in: Sarlak, M. A. (ed.), The new faces of organizations in 21st century, Vol. 5, NAISIT Publishers ,Canada.
- Hoag, B., & Cooper, C. L. (2006). “*Managing value-based rganizations: it's not what you think. (New horizons in management)*”. Cheltenham: Edward Elgar. ISBN-10: 0132834871 • ISBN-13: 9780132834872.
- Hong, H., Kim, Y. (2002). “*The Critical Success Factors for ERP Implementation: An organizational fit Perspective*”. Information and Management, 40(1), 25-40.
- Huff , Lenard –Kelley , Lane , (2005). Is collectivism a liability ? “*The impact of culture on organizational trust and customer orientation*”, a seven –nation study , Journal of Business Research , Vol. 58 , p. 96-102
- Hwang, W. (2011). “*The drivers of ERP implementation and its impacts on organizational capabilities and performance and customer values, doctoral dissertation*”, The University of Toledo, Ohio, United States.

- Karimi, J., Somers, T. M., Gupta, Y. P. (2001). "Impact of Information Technology Management Practices on Customer Service", *Journal of Management Information Systems*, 17(4), pp. 125-158
- King, S-F., Burgess, T-F. (2008). "Understanding Success and Failure in Customer Relationship Management", *Industrial Marketing Management*, 37(2008), pp. 421-431
- Kotler, P. (2003). "marketing Management." 11 the edition, new jersey: Prentice Hall. pp. 52
- Kumar, V., Bohling, T.R. and Ladda, R.N. (2003), "Antecedents and consequences of relationship intention: implications for transaction and relationship marketing", *Industrial*
- Langlinais, T. and deLeon, A. (1999). "Winning the e-economy with Intention Value Networks". The Economist Intelligence Unit Ltd. March-May 1999. Cited: Österle, H., Winter, R. (2000): *Business Engineering*. In: Österle, H., Winter, R. (Ed.): *Business Engineering - Auf dem Weg zum Unternehmen des Informationszeitalters*. p. 10. Springer, Berlin et al.
- Maignan, I., Hult, T., Ferrell, O.C., & Gonzalez, T. (2009). "Stakeholder orientation: Development and testing of an expanded framework for marketing. MSU working paper
Marketing Management , Vol. 32 No.8
- Moody, D. and G. Shanks (2000). "Using On-line Medical Knowledge to Support Clinical Decision Making: Towards Evidence-based Practice", *Proc. IFIP Working Group 8.3 Conference on Decision Support through Knowledge Management*, Stockholm
- Murphy, K.E., & Simon, S.J. (2002). "Intangible benefits valuation in ERP projects". *Information Systems Journal* 4(12)
- Nicolaou, A.I. (2004). "Firm performance effects in relation to the implementation and use of enterprise resource planning systems". *Information System journal*, 18, 79-105.
- organ, R.M. and Hunt, S. (1999). "Relationship-based competitive advantage: the role of relationship marketing in marketing strategy", *Journal of Business Research* , Vol. 46, November, pp. 281-90.
- Pe n g , M . W . (2008). " global strategy ", second edition , Cengage Learning
- Pollard Dennis and et.al (2008) "Strategies For Mass Customization, *Journal of Business & Economics Research*", Volume 6, Number 7, pp.77-86.
- Polonsky, M.J. (1996). "Stakeholder management and the stakeholder matrix: Potential strategic marketing tools". *Journal of Market-Focused Management* ,1 (3), 209-229
- Reis, Dayr, Leticia Peña, and Thomas Hench (Fall 2000) "Linking Customer Satisfaction, Quality and Strategic Planning", *The Customer Driven Quality Journal*, (formerly the Quality Observer), Vol. 9, No. 2 .
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. (2012). "Organizational Behavior, Prentice Hall, USA.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J. and Sabol, B. (2002), "Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges", *Journal of Marketing* , Vol. 66, January, pp. 15-37.
- Sudarshan. D. (1995). "Marketing strategy: Relationships, offerings, timing and resource allocation". Prentice Hall, New Jersey.
- Szymanski, D. (2001). "Customer satisfaction: a meta -analysis of the empirical evidence ". *Journal of the Academy of Marketing Science* , No 29/1, p. 16-35.
- Thompson, L.L. (2011). "Making the team: a guide for managers", Prentice Hall, New Jersey.
- Urbanskiene, Ruta ; Zostautiene, Daiva & Chreptaviciene, Virginia, (2008). "The Model of Creation of Customer Relationship Management System", *The Economic Conditions of Enterprise Functioning*, No. 3, PP. 51
- Waz joe, Weise, phil, (2013). " nternet Governance: The Role of Multi-stakeholder Organizations", *The Silicon Flatirons Roundtable Series on Entrepreneurship, Innovation, and Public Policy*.
- Winer, R. S. (2001). "A Framework for Customer Relationship Management", *California Management Review*, 43, 4, pp. 89-104 .
- Wu, J. (2008). "Customer Relationship Management in Practice: A Case Study of Hi-Tech Company from China", *International Conference on Service Systems and Service Management*, June 30-July 2, 2008, IEEE Computer society, pp. 1-6
- Wu, Jyh-Jeng, (2004). "Influence of market orientation and strategy on travel industry performance: an empirical study of e-commerce in Taiwan", *Tourism management* , Vol 25, issue 3, Pages 357-365
- Yu, J. (2008). "Customer Relationship Management in Practice: A Case Study of Hi-Tech from China", *IEEE Computer Society*