

Designing a Model for B2B Relationship Marketing in the Parsian Tourism Business Network

Mohammad Rahim Esfidani¹, Mohsen Nazari², Mohsen Aghaiee³, Hamed Abdolali⁴

1- Assistant Professor, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran
esfidani@ut.ac.ir

2- Associate Professor, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran
mohsen.nazari@ut.ac.ir

3- Assistant Professor, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
m_ghaei@modares.ac.ir

4- Ph.D. Student, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran
hamed_abdolalii@yahoo.com

Abstract

Relationship management on purpose with business customers is considered as one of the success factors of organizations, thus identifying the relationship and also customer typology based on their expectation of relationship has guided to choosing a B2B relationship marketing strategy. In this research the theory of B2B relationship marketing has been identified using grounded theory and doing interviews with the activists of tourism business relation in the Parsian Hotels networks. Through theoretical sampling and also conducting 17 interviews, the criteria of relationship typology including relationship attractiveness, depth and durability of the relationship which has been affected by several factors such as expected value, perceived trust and perceived dependency, as well as the mediator variables including seller-customer investments, institutionalization and adaptation, that create different views among the business customers were identified. On the basis of their views on the exploration of opportunities, resource endowment, neglect, betrayal and recovery the relationship is splitted. Companies will choose their marketing strategies based on the views and expectations of business customers. Interfaces, support, partnership, positive and negative competition and satisfaction, is based on the customer's perspective and type of relationship.

Keywords: B2B Relationship Marketing, Relationship Typology, Customer Typology, Relationship Attractiveness, Depth and Durability of the Relationship.

طراحی مدل بازاریابی رابطه‌ای بین‌بنگاهی در شبکه کسب‌وکار گردشگری پارسیان

محمد رحیم اسفیدانی^۱، محسن نظری^۲، محمد آقایی^۳، حامد عبدالعلی^۴*

۱- استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

۲- دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

۳- استادیار گروه پژوهشی مدیریت توسعه اقتصادی دانشگاه تربیت مدرس

۴- دانشجوی دکتری دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

hamed_abdolalii@yahoo.com

چکیده

مدیریت هدفمند روابط با مشتریان تجاری یکی از عوامل موفقیت سازمان‌هاست. بر این اساس، شناسایی رابطه و انواع آن و دسته‌بندی مشتریان بر پایه انتظار ایشان از رابطه راهنمای انتخاب استراتژی بازاریابی رابطه را برای شرکت فراهم می‌سازد. در این پژوهش به روش تئوری داده‌بنیان و از طریق مصاحبه با فعالان شبکه روابط کسب‌وکار گردشگری در هتل‌های پارسیان تئوری بازاریابی رابطه‌ای بین‌بنگاهی تجاری در این بازار شناسایی شده‌اند. در این پژوهش، از طریق نمونه‌گیری نظری و با انجام ۱۷ مصاحبه، معیارهای نوع‌شناسی روابط شامل متغیرهای جذابیت رابطه و میزان عمق و دوام رابطه متأثر از عواملی چون ارزش مورد انتظار، اعتماد ادراک‌شده، وابستگی ادراک‌شده و متغیرهای میانجی سرمایه‌گذاری‌های طرفین در رابطه، نهاده‌سازی و تطابق که موجب ایجاد دیدگاه‌های متفاوت مشتریان تجاری می‌شود، شناسایی شده است. بر این اساس، دیدگاه ایشان در شناسایی فرصت‌ها، وقف منابع، بی‌اعتنایی، خیانت و بازاریابی رابطه تقسیم می‌شود و شرکت بنا بر دیدگاه و انتظار مشتریان تجاری، استراتژی بازاریابی رابطه‌ای را برمی‌گزیند. حمایت، شراکت، رقابت در جهت مثبت و منفی و جلب رضایت استراتژی‌های پیش روی شرکت براساس دیدگاه مشتری و نوع رابطه است.

کلید واژه‌ها: بازاریابی رابطه‌ای بین‌بنگاهی، نوع‌شناسی رابطه، نوع‌شناسی مشتری، جذابیت رابطه، عمق و دوام رابطه.

۱- مقدمه

از چالش‌های فراوری سازمان‌ها، نداشتن یک راهبرد ارتباطی در سطح سازمانی است. مدیریت روابط با سایر بنگاه‌ها با وجود تعدد روابط و بازیگران محیط، دیگر کار آسانی نیست و نیازمند شناخت محیط، تحلیل ویژگی‌های هریک از بنگاه‌ها، تعیین نوع روابط و برقراری ارتباط با توجه به این شناخت اولیه است. این روابط امروزه در بستر شبکه‌ای پیچیده در زمینه هر کسب و کار تنیده شده است. مسئله اصلی شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر بازاریابی رابطه‌ای بین بنگاه‌های عضو یک شبکه‌ی کسب و کار است تا بر این اساس، روابط هدفمند و در راستای توسعه کسب و کار مدیریت شوند. مؤلفه‌هایی که موجب ایجاد، توسعه، حفظ یا قطع روابط بین بنگاه‌ها می‌شود و زمینه موفقیت یا شکست هر کسب و کار را فراهم می‌سازد.

محصولات و خدمات از طریق معامله در بازار مبادله شده و عاملان بازار برای یکدیگر ارزش آفرینی می‌کنند. ارتباطات میان طرف‌های درگیر با هدف جذب، تعامل و پیاده‌سازی تبادل ارزش در قالب برقراری رابطه برای معامله محصولات و خدمات و پول انجام می‌پذیرد، ورودی و خروجی تبادل شده به جز محصول و پول شامل موارد فراوان دیگری است که در قالب یک معادله ارزش خلاصه می‌شود (بلویس^۱، ۲۰۰۴). ورودی‌ها و خروجی‌ها برآورد ارزشی متفاوت برای هریک از طرفین دارد، هریک از طرفین دیدگاه خاصی درباره شریک تجاری دارد، رویکرد مشتری می‌تواند انفعالی و خنثی، مثبت یا منفی باشد؛ براساس این دیدگاه‌هاست که شرکت استراتژی بازاریابی خود را تنظیم می‌کند (ژانگ و همکاران^۲، ۲۰۱۶). مسئله اینجاست که الگوی مشخصی برای دسته‌بندی مشتریان

بنابر نوع رابطه و اتخاذ تصمیمات مقتضی برای هر دسته در قالب بازاریابی رابطه‌ای با یک مدل علمی و نظریه شناخته شده وجود ندارد. در واقع شناسایی رابطه و اینکه چه عواملی نوع رابطه را تغییر می‌دهند، براساس نوع رابطه، مشتری چه سطح انتظارات و دیدگاهی دارد و برای هر نوع مشتری چگونه باید رابطه را مدیریت کرد فرایندی پیچیده است. آنچه عموماً سازمان‌های موفق در کسب و کار به آن تکیه می‌کنند، شم تجاری و شناخت از روی خبرگی ایشان به سبب مرادوات زیاد با شرکای تجاری است (لو و کومار^۳، ۲۰۱۳) که تمام فعالان هر کسب و کاری قادر به کارگیری آن نیستند. امکان شناسایی و فرمول‌بندی دقیق میزان هریک از موارد پیش گفته مبنای انتخاب راهبرد اجرایی در حوزه مدیریت روابط در قالب بازاریابی رابطه‌ای شرکت خواهد بود که نیازمند شناخت و تئوری پردازی است.

در قلمرو بازارهای B2B استراتژی‌های ارتباطی شامل بازاریابی معاملاتی است که بر نقطه فروش معاملات تمرکز می‌کند و به حداکثرسازی کارایی و حجم فروش‌های شخصی تاکید دارد؛ در مقابل، بازاریابی رابطه‌مند هست که شامل تمامی فعالیت‌هایی در بازار خواهد بود که برای ایجاد، توسعه، حفظ و نگهداری روابط هدایت می‌شود و بر حفظ و نگهداری مشتریان کنونی و ایجاد رابطه بلندمدت و سودآور با آنها تاکید دارد (کالر^۴، ۲۰۰۲). موضع مطالعه این پژوهش این است روابط چگونه شناسایی می‌شوند و چگونه براساس دیدگاه مشتری تجاری و محتوای تبادل شده، مدیریت می‌شوند. بستر این نظریه پردازی شبکه ارتباطات درباره کسب و کار است. بر این اساس، سؤال اینجاست که مدل بازاریابی رابطه‌ای بین‌بنگاهی در شبکه کسب و کار شامل چه عواملی است و ارتباطات بین عوامل چگونه است؟ روابط بر چند دسته‌اند و مبنای این دسته‌بندی چه معیارهایی

³ Luo and Kumar⁴ Keller¹ Blois² Zhang et al.

۲۰۰۸). موضوع روابط و شبکه‌ها، نقشی محوری در تعامل مشتری و فروشنده و ارتباط ایشان بازی می‌کنند (لیند گرین و یونسترا^۲، ۲۰۰۵، مولر^۳، ۲۰۱۳). موضوع بازاریابی کسب و کار یک پارادایم نظری یکپارچه شامل پژوهش‌های مربوط به هر دو مشتری و روابط کسب و کار و همچنین شبکه روابط بین آنها در نظر گرفته می‌شود (گامسون و مله^۴، ۲۰۱۰ و گرونروس^۵، ۲۰۱۱). بررسی سیر تحول موضوعات تحقیقات B2B در ۴۰ سال اخیر نشان می‌دهد که فروش شخصی و رفتار سازمان یافته خرید از محورهای ابتدایی این رشته بوده‌اند و در سال‌های گذشته روابط متقابل میان شرکای معاملات صنعتی با محوریت ارتباط فروشنده-خریدار به مبحث علمی برجسته ۱۰ سال اخیر تبدیل شده است (بکهاس و همکاران^۶، ۲۰۱۱).

۲۰۰۷-۲۰۰۹	۱۹۹۸-۲۰۰۰	۱۹۸۷-۱۹۹۱	۱۹۷۲-۱۹۷۸
روش تحقیق موردی	رفتار سازمان یافته خرید	رفتار سازمان یافته خرید	رفتار سازمان یافته خرید
شبکه‌های کسب و کار	فروش شخصی	فروش شخصی	فروش شخصی
محصولات جدید	محصولات جدید	مدیریت کانال	
روابط خریدار فروشنده	روابط خریدار فروشنده	قیمت گذاری	
گرایش بازار	گرایش بازار	معاملات JIT	
بازاریابی خدمات	بازاریابی خدمات	تحقیقات زمینه‌ای	
روش‌های کیفی	صادرات		

جدول ۱: تحولات تحقیقات بازاریابی بین‌نگاهی (بکهاس و همکاران، ۲۰۱۱)

است؟ مشتریان را براساس انواع روابط چگونه می‌توان گروه‌بندی کرد؟ برای هر گروه مشتری چه استراتژی بازاریابی رابطه‌ای باید اتخاذ کرد؟ در این پژوهش شبکه کسب و کار گردشگری پارسیان بستر مکانی تحقیق است. این پژوهش با پژوهش‌های پیشین متفاوت است و بر مفهوم شبکه‌سازی شامل ایجاد، حفظ، توسعه و استفاده از روابط در میان تعداد فعالان صنعت به عنوان گره‌های شبکه و روابط بین آنها استوار است. همچنین براساس انتظار مشتری تجاری از رابطه و اینکه به زعم او استراتژی از زاویه دید گاه مشتری تعیین می‌شود نه از نظر شرکت که براین اساس، استراتژی بازاریابی رابطه‌ای را تدوین می‌کنند. استراتژی‌های متنوع‌تر که به اقتضای شرایط هر مشتری قابل اجرا هستند. تغییرات در دیدگاه مشتریان تجاری درباره سطح روابط اجتناب‌ناپذیر است؛ شبکه بستری پیچیده است، تعامل‌های اعضای شبکه همیشه به زمینه‌های خاص بستگی خواهد داشت و چنین موادی، بر مدیریت روابط میان بنگاه‌ها بسیار تأثیرگذار است که زمینه‌ای مناسب برای تحقیق پیش روی محقق قرار خواهد داد. نوآوری این پژوهش نیز در توسعه ابزارها و روش‌شناسی بهره برداری از انواع روابط در شبکه‌های کسب و کار برای طراحی مدل بازاریابی رابطه‌ای مبتنی بر نوع‌شناسی مشتریان و تعریف و دسته‌بندی آنها خواهد بود؛ موضوعی که در تحقیقات قبلی براساس نوع مشتری و با این نوع بررسی نشده است.

۲- پیشینه پژوهش و مبانی نظری

بررسی منابع درباره بازاریابی کسب و کار نشان می‌دهد که تعداد مقالات مرتبط با موضوع روابط از سال ۲۰۰۰ به این سو، افزایش یافته و از دهه ۱۹۹۰ مقالات مرتبط با موضوع مدیریت فروش، رفتار خرید و فروش و بخش‌بندی بازار رو به کاهش بوده‌اند (دانت و لاپوکا^۱،

²Lindgreen & Wynstra

³Möller

⁴Gummeson & Mele

⁵Grönroos

⁶Backhaus et al.

¹Dant & Lapuka

ریشه های تئوریک بازاریابی روابط بین سازمانی، متأثر از تئوری وابستگی به منابع، تعامل اجتماعی، هزینه معامله و دانش سیاسی، بر روابط بین‌بنگامی خریدار و فروشنده و کانال‌های بازاریابی بر بازاریابی رابطه‌ای و شبکه‌های کسب و کار شکل گرفته است و از راه ارتباط با مشتری از بازاریابی خدمات و پایگاه‌های داده بر اساس مفاهیم رفتار مصرف‌کننده، پژوهش در عملیات و ابزارهای مبتنی بر پایگاه‌های داده تغذیه می‌شود (مولر، ۲۰۱۳).

موضوع روابط از مهم‌ترین مسائل هر کسب و کار به شمار می‌رود؛ به طوری که افراد و سازمان‌های با شبکه غنی ارتباطی، در به کارگیری ابزارهای بازاریابی نسبت به رقبای موفقیت بیشتر و مزیت رقابتی کسب می‌کنند. شبکه‌های ارتباطات بین شرکتی معرف، فرصتی برای تقابل، رشد و مدیریت روابط برای اعضا در بازار فراهم می‌سازند (ترکواترینی، روسو و لمبوردی^۱، ۲۰۱۲). هر بازیگر در شبکه روابط کسب و کار به مدیریت روابط اقدام می‌کند که در قالب رفتار شبکه‌سازی آشکار می‌شود. رفتار شبکه‌سازی شامل ایجاد، حفظ و استفاده از ارتباطات است (ولف و موزر^۲، ۲۰۰۶). اجزای شبکه کسب و کار معمولاً حول یک فعالیت مشخص برای کسب منفعتی ارتباط می‌یابند. متغیرهای مؤثر بر حاکمیت روابط عبارت‌اند از سطح معامله، سرمایه‌گذاری در معاملات خاص، شدت شبکه و مفاهیم در زمینه اعتماد که بر برنامه‌ریزی مشارکتی تأثیر گذاشته و در نهایت از طریق میزان رشد و رضایت ادراک شده از همکاری بر عملکرد تأثیرگذار خواهند بود (کلارو و همکاران^۳، ۲۰۰۳).

اولین پژوهش‌های انجام شده با موضوع مدیریت روابط در شبکه کسب و کار، شبکه‌سازی را فعالیت‌های

مرتبط با مدیریت روابط موجود سازمان، مدیریت جایگاه سازمان و به‌ویژه راهبردهای زیربنایی چگونگی عمل در شبکه دانسته‌اند. شبکه‌سازی به مفهوم تعاملات براساس میزان تشابه علایق و منافع و موقعیت قدرت بازیگران اشاره دارد که حالات مختلفی برای راهبرد تعامل با هم‌تایان تجاری به خود می‌گیرد (کرفل، سالموند و اسپکمن^۴، ۱۹۹۱). همکاری در روابط بین بنگام‌های عضو شبکه ارتباطی کسب و کار براساس به اشتراک گذاری منفعت حاصل خواهد گشت؛ البته روابط قدرت، مالکیت و بازی‌های سیاسی در جهت‌گیری این همکاری‌ها تأثیری بسزا دارند (نلسون^۵، ۲۰۱۳). کیفیت معامله، هزینه‌های جایگزینی و رفتارهای فرصت‌طلبانه بر رضایت از حفظ رابطه مؤثرند، این متغیرها به همکاری، در کنار هم ماندن و برقراری ارتباط منجر می‌شوند (وتنه و همکاران^۶، ۲۰۰۰). کیفیت معامله، تطابق بین انتظار از معامله و خروجی ادراک شده است و رفتارهای فرصت‌طلبانه، به اقدامات خاص ناشی از توافقات نابرابر اشاره دارد که این‌گونه اقدامات، اعتماد در رابطه را خدشه‌دار می‌کند (ویرا و همکاران^۷، ۲۰۱۱). سازگاری برای ایجاد و در گام‌های بعد حفظ یک رابطه، اجزای اصلی رفتار شبکه‌سازی نقشی بااهمیتی دارد؛ تلاش طرفین برای تطبیق با نیازهای یکدیگر می‌تواند محصول شبکه‌سازی یا در حین فرایند برقراری رابطه ناشی از ماهیت کسب و کار باشد (مولینز و همکاران^۸، ۲۰۱۴)، سازگاری می‌تواند عملکرد هزینه‌های زنجیره و ادراک اعتماد و افزایش ارزش پیش‌بینی شده را به وجود بیاورد (هوانگ و همکاران^۹، ۲۰۱۳).

⁴Krapfel & Salmond and Spekman

⁵Nelson

⁶Wathne et al.

⁷Vieira et al.

⁸Mullins et al.

⁹Huang et al.

¹Trequattrini & Russo and Lombardi

²Wolf and Moser

³Claro et al.

روابط مؤثر است، راهنمای تدوین استراتژی بازاریابی رابطه‌ای را تشکیل خواهد داد. تاکنون بازاریابی رابطه‌ای در دو استراتژی خلاصه می‌شده است؛ به‌زعم روکن و هاولند^۶ (۲۰۰۲) روابط در مفهوم بازاریابی در دو بعد روابط همکارانه و مبادله‌گرانه مدنظر قرار می‌گیرد و استراتژی‌های بازاریابی رابطه‌ای نیز بر آن اساس شکل گرفته است (گارتنر^۷، ۲۰۱۲). افزایش شانس موفقیت در مدیریت روابط در انتخاب درست شرکاست؛ بنابراین بسیار اهمیت دارد. در این پژوهش کوشش می‌شود نوع‌شناسی روابط انجام شود و ضمن تعریف ابعاد نوع‌شناسی روابط، مشتریان بر آن اساس دسته‌بندی می‌شوند که تصمیم‌گیری برای روابط بین‌نگاه‌ها بر این اساس کمتر بررسی شده است؛ پس در این پژوهش این عوامل بررسی خواهد شود، عواملی که بر ایجاد، حفظ، توسعه و استفاده یا قطع روابط بسته به نوع ارتباطات و مشتریان تأثیر گذار است.

۳- روش پژوهش

این تحقیق در بخش هتلداری، در جایگاه زیرساخت اصلی صنعت گردشگری و در میان مشتریان شرکتی (B2B) شبکه کسب و کار هتلداری انجام شده که با استفاده از ابزارهای گردآوری داده در بافت و زمینه محیط تحقیق در پارادایم تفسیری شکل گرفته است. برای حل مسئله تحقیق از روش تحقیق اکتشافی استفاده خواهد شده است؛ به طوری که با توجه به نبودن الگوها یا مدل‌های پیشین که به صورت تجربی آزمون شده و در بین محققان این حوزه پذیرفته شده باشند، براساس یک رویکرد کیفی ابتدا مدل سازی کیفی انجام می‌شود. با تمرکز بر داده‌های کیفی، مدل تحقیق ایجاد می‌شود و بدین سان روش تئوری برخاسته از داده

برای حفظ یا توسعه یک رابطه، احساس وابستگی نقش مهمی ایفا می‌کند؛ وابستگی به طرف مقابل از طریق میزان معامله‌داری‌های خاص و سرمایه‌گذاری‌ها شکل می‌گیرد (شیر و همکاران^۱، ۲۰۱۵). سطح اعتماد بین طرفین، بر تمایل به حفظ یا توسعه رابطه تأثیر می‌گذارد. اعتماد در میان بازیگران مختلف شکلی متفاوت دارد و متأثر از عملیات روزمره کم یا زیاد می‌شود؛ اما سرعت رشد آن در جهت منفی بیشتر است (هالد و همکاران^۲، ۲۰۰۹). همچنین به این دلیل که طرفین در روابط خاص سرمایه‌گذاری می‌کنند و فرایندهای کاری خود را در راستای تداوم ارتباطات همسان می‌کنند، روابط حفظ می‌شود (میرا و همکاران^۳، ۲۰۱۰). عوامل مؤثر بر میل به مشارکت در روابط بین‌نگاهی که باعث کسب رضایت، همکاری یا ترک رابطه و ایجاد تعارض یا تردید می‌شود، عبارت‌اند از هزینه‌های خاتمه روابط، مزایای روابط، ارزش‌های اشتراکی، روابط و رفتارهای فرصت‌طلبانه. تغییر در متغیرها باعث افزایش یا کاهش میزان مشارکت در فعالیت‌های جمعی بین سازمان‌ها می‌شود (وو، ونگ و هانگ^۴، ۲۰۱۲). ماهیت رابطه در طول زمان تغییر می‌کند، نهادینه‌شدن رابطه که در آن روابط تأمین‌کنندگان یا مشتریان در بستر اعتماد همراه با وابستگی زوجی در طول زمان شکل می‌گیرد، فرایندهای مشترک و میل طرفین به بیشتر نزدیک شدن موجب تغییر ماهیت سطحی اولیه روابط می‌شود (آیجو^۵، ۱۹۹۶)، گاهی روابط نزدیک‌تر شده و در بسیاری موارد نیز تا مرز قطع شدن ادامه می‌یابد. در نهایت آنچه بر ایجاد، حفظ، توسعه و گاهی قطع

¹Scheer et al.

²Hald et al.

³Meira et al.

⁴Wu & Weng and Huang

⁵Aijo

⁶Rokkan & Haugland

⁷Gartner

پذیرایی هتل‌های پارسیان بوده‌اند. چون که حین بررسی‌ها و با شناسایی ابعاد اصلی نوع‌شناسی روابط مشخص شد که مشتریان مختلف روابط متفاوتی برقرار می‌سازند و براساس نوع رابطه انتظارات مختلفی از رابطه دارند، تلاش شد در انتخاب نمونه‌ها حداقل یک مصاحبه‌شونده از هر حالت ممکن اساس مطالعه قرار گیرد. مصاحبه‌شوندگان شامل آژانس‌های مسافرتی (۴ مورد)، مراکز و وبسایت‌های رزرواسیون (۴ مورد)، شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات برگزاری سمینار و همایش‌ها (۲ مورد)، سایر سازمان‌های استفاده‌کننده از خدمات هتلی (۷ مورد) بوده‌اند که برای شناسایی استراتژی‌های ارتباطات بازاریابی هتل‌های پارسیان در مواجهه با هر نوع از مشتریان براساس تشریح رویکرد غالب و انتظار آنها از رابطه‌شان با ۵ تن از مدیران عامل هتل‌های زنجیره‌ای پارسیان و ۳ نفر از مدیران ارشد این مجموعه در ستاد هلدینگ پارسیان مصاحبه شد.

جدول ۲: مصاحبه‌های پژوهش

عمق و دوام رابطه		سطحی یا تازه		مصاحبه ۱۷		مصاحبه ۱۴		مصاحبه ۱۰	
عمیق و مستمر	مصاحبه ۳ و ۵	مصاحبه ۱۲ و ۶	مصاحبه ۱۳ و ۴	مصاحبه ۱۱ و ۷	مصاحبه ۹ و ۸	مصاحبه ۱۵			
	زیاد	زیاد	متوسط	متوسط	متوسط	۲	۲	۲	
جذابیت رابطه									

در این پژوهش، مانند آنچه که در گراند تئوری مرسوم است، جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها همزمان انجام و داده‌ها، به روش تحلیل مقایسه‌ای مداوم و مطابق روش استراوس و کوربین (۱۹۹۸) تحلیل شده است. کدگذاری داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز،

استفاده می‌شود؛ زیرا که اقدامات مربوط به استفاده از این روش شامل جمع‌آوری اطلاعات مصاحبه‌های اولیه، تولید و گزارش مقوله‌ها و ایجاد یک پیکره یا الگوی بصری برای تبیین عمومی موضوع مطالعه است. هدف این تحقیق کسب درک بیشتر از پدیده مدنظر است. نمونه‌گیری تئوریکال که نوعی از نمونه‌گیری هدفمند است، به‌طور اولیه در تئوری‌های برخاسته از داده‌ها به کار می‌رود. نمونه‌گیری نظری فرایند جمع‌آوری داده برای تولید تئوری است که با آن تحلیل‌گر جمع‌آوری، کدگذاری و تحلیل داده‌هایش را انجام می‌دهد و تصمیم می‌گیرد که چه داده‌هایی را در مرحله بعدی و در کجا جمع‌آوری کند تا تئوری در حال کاوش ظهور کند. نمونه‌گیری نظری روش ارزشمندی برای توسعه تئوری در مرحله اولیه است. هدف کاوش توسعه توصیف عمیق و غنی از پدیده بررسی شده است.

در زمینه دقت علمی در پژوهش‌های کیفی با نقد پژوهش‌های کمی به دلیل اتکا به اعداد و ارقام، همواره بحث و چالش وجود داشته است. برای بررسی کیفیت این پژوهش کیفی نیز در قالب روایی و پایایی چهار آزمون شامل قابل تأیید بودن (ارائه بازخورد و نتایج پس از انجام مصاحبه‌ها)، قابل قبول یا باور بودن (کسب نظر از مصاحبه‌شوندگان در خصوص نتایج)، قابل انتقال بودن (تأکید بر مفاهیم مشترک در بررسی نتایج و ارائه نتایج بین مصاحبه‌شوندگان) و قابل اعتماد بودن (در بسیاری از موارد مصاحبه با بیش از یک نفر در هر مورد و بررسی موارد از زوایای مختلف)، در این پژوهش کیفی، متفاوت از تحقیقات کمی اجرا شده است (ریگ، ۲۰۰۳).

شرکت‌کنندگان در این پژوهش ۱۷ مدیران یا نماینده شرکت‌های استفاده‌کننده از خدمات اقامتی و

¹ Riege

برحسب نوع با ایشان برقرار کرد و سؤالاتی از این دست، مبنای تدوین چارچوب مصاحبه‌ها را فراهم ساخت که در حین اجرا به تدریج تکمیل شده‌اند. کدگذاری باز: پدیده‌ها نام‌گذاری می‌شوند؛ زیرا مفاهیم، واحد تحلیلی در نظریه بنیادی هستند. با پیاده کردن هر مصاحبه، کدگذاری باز آن آغاز می‌شود. هر مصاحبه سطر به سطر بررسی و به روش حداکثری، به هر جزء که حاوی نکته‌ای مرتبط با سؤال پژوهش تلقی می‌شود، برچسبی از کلمات که گویای آن نکته بود نسبت داده شد. این کار تا آخرین سطر هر مصاحبه ادامه یافت. داده‌ها به اجزای با معنی شکسته شده و مفهوم آن جزء در متن مشخص می‌شد. بعد از هر مصاحبه، کدهای به دست آمده از هر سؤال، دسته‌بندی شده تا امکان مقایسه راحت‌تر آنها فراهم شود و بعد این کدها با کدهای دیگر و با متن مصاحبه‌ها -از نظر شباهت‌ها و تفاوت‌ها- مقایسه شد تا کدهای مشابه در کنار هم قرار گیرند.

کدگذاری محوری: با تولید طبقات و کشف

ویژگی‌ها و ابعاد آنها، کدهای مشابه در کنار هم و زیر یک مفهوم انتزاعی‌تر، که همه را در برمی‌گرفت، قرار گرفتند و طی آن طبقات اصلی و زیرطبقه‌ها مشخص شدند. در این مرحله، محقق یکی از طبقه‌ها را با عنوان طبقه محوری انتخاب می‌کند؛ سپس آن را زیرعنوان پدیده محوری در مرکز فرایند ارزیابی می‌کند و سپس مفاهیم اصلی، عوامل زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و نتایج برای هر یک بررسی می‌شود.

جدول ۳: تعداد مفاهیم و مقوله‌های پژوهش

کدهای تحقیق	مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی
۱۶۷	۷	۳۵

محوری و انتخابی انجام شده است. جمع‌آوری، کدگذاری و تحلیل همزمان اطلاعات برای هدایت جمع‌آوری بقیه داده‌ها، باهدف توسعه تئوری به وجود آمده راهنمای عمل محقق بوده است و تئوری با مقایسه مداوم واقعه به واقعه شکل گرفته است. در این تحقیق پس از مصاحبه‌های اول طبقات اولیه شکل گرفت و مصاحبه‌های بعدی برای تکمیل و تشریح خصوصیات این طبقات انجام شد. اشباع تئوریک زمانی رخ می‌دهد که دیگر داده‌ای که به تعریف خصوصیات یک طبقه کمک می‌کند به پژوهش وارد نشود؛ البته به عقیده اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) این منطق نیز یک فرایند بی‌پایان است و تغییر نگرش افراد در هر مرحله‌ای حتی در زمان مرور مقاله برای چاپ نیز رخ دهد و رسیدن به اشباع تنها یک وقفه موقت در کار است؛ بنابراین تشخیص تکرار و بی‌نیازی به ادامه مصاحبه در هر مقوله ذهنی و به مهارت محقق بستگی دارد.

۴- یافته‌های پژوهش

در حوزه تجارت بین شرکت‌ها که بازیگران شبکه روابط کسب و کار هستند، چگونگی رخداد رفتار شبکه‌سازی اولین سؤالی است که مفاهیم مرتبط را در حوزه‌های ایجاد، حفظ، توسعه و قطع رابطه دسته‌بندی و تئوریزه می‌کند، این است که در برقراری ارتباط با مشتریان در شبکه روابط حول یک کسب و کار، بر اساس شرایط، چگونه باید روابط را تنظیم کرد؟ ملاک تصمیم‌گیری بازیگران شبکه برای اتخاذ رفتارهای شبکه‌سازی چه مواردی هستند؟ چگونه روابط ایجاد، حفظ و توسعه می‌یابند؟ چگونه روابط قطع می‌شوند؟ روابط چند دسته‌اند و براساس روابط، مشتریان چگونه دسته‌بندی می‌شوند تا بر آن اساس رابطه‌ای متناسب

جدول ۴: مفاهیم و مقوله‌های نوع‌شناسی رابطه و مشتری

مقولات	مفاهیم
ارزش مورد انتظار	جذابیت رابطه
کاهش هزینه	«دستیابی به مزیت رقابتی در قیمت فروش هزینه را کاهش می‌دهد که این امکانی جذاب در معاملات است»، «رابطه ارزشمند که هزینه‌های ناشی از جبران نارضایتی مشتریان به دلیل کیفیت مناسب خدمات کاهش می‌یابد»، «هزینه‌های انجام معامله مانند خرید و استفاده از سیستم، امور اداری و حقوقی هزینه‌های رابطه را افزایش می‌دهد».
انعطاف‌پذیری	«توانمندی آنها در واکنش بهتر و سریع‌تر و تأمین انواع سفارشات در بازار ارزش فراوانی در این صنعت دارد»، «کاهش نیاز به سرمایه‌گذاری، برای تأمین محصولات و خدمات در زمان نیاز از سایر شرکای تجاری ریسک از دست دادن مشتری را کاهش و انعطاف‌پذیری در تصمیم‌گیری را افزایش می‌دهد»، «ارتباط با هتل‌های پاریسیان موجب کاهش نیاز به برنامه‌ریزی و هماهنگی در زمان نیاز به تغییرات می‌شود».
نوآوری	«توانایی نوآوری در ارائه سبد محصولات جدید و مکمل یک شاخص مهم ارزش رابطه است»، «ارتباط با هتل‌های پاریسیان تأثیر بسیاری در ارائه محصولات جدید و افزایش کیفیت خدمات دارد»، «ارتباط با هتل‌های پاریسیان موجب انتقال دانش جدید، یادگیری و بهبود فناوری می‌شود، رابطه‌ن با آنها جذاب است».
دسترسی به خریداران جدید	«خدمات و نام معتبر ارائه‌دهنده موجب افزایش تعداد مشتریان می‌شود»، «کمک فکری، مشاوره و اشتراک تجربیات آنها، ما را در ورود به بازارهای جدید کمک می‌کنند».
توسعه شایستگی‌ها	«بخش اعظم بهبود توانمندی‌ها از طریق یادگیری از شریک تجاری و حین همکاری ایجاد می‌شود»، «شایستگی که موجب کسب توانمندی‌های غیرقابل‌کپی از سوی دیگران شود ارزشمند است، این قابلیت جذاب است».
کیفیت معامله	«تفاوت بین انتظار از خدمات و محصولات هتل‌های پاریسیان و عملکرد واقعی ایشان بر ادراک از کیفیت معاله مؤثر است، معامله با کیفیت ارزشمند است»، «وقتی بین انتظار از تعهدات و عملکرد واقعی تفاوت وجود داشته باشد، احساس منفی ناشی از همکاری بر رضایت از رابطه تأثیر گذار است، رابطه‌ای که از آن راضی نیستیم در آینده مگر به اجبار تکرار خواهد شد»، «ارتباط مطمئن و معتبر بر کیفیت معامله را تأثیر گذار است»، «معامله با کیفیت ارزشمند و جذاب است».
اعتماد ادراک‌شده	جذابیت رابطه
اعتماد بین فردی	«احساس مثبت نسبت به فرد رابط کاری، نوعی اعتماد ایجاد می‌کند»، «تمایل به برقراری روابط بلندمدت و وفادارانه موجب ایجاد اعتماد و دوستی بین طرفین می‌شود»، «دوستی و دل‌بستگی عاطفی با نماینده آنها باعث می‌شود با وجود پیشنهادهای اقتصادی بهتر رابطه با ایشان قطع نشود»، «رابطه‌ای که در آن نتوان به افراد اعتماد کرد، جذاب نیست».
اعتماد بین سازمانی	«تمایل چندانی به استفاده از افراد برای کنترل و مانیتورینگ نحوه ارتباط با ایشان و تعاملات وجود ندارد»، «چشم‌پوشی از منافع کوتاه‌مدت موجب جلب اعتماد و تمایل به ماندن در روابط پایدار و بلندمدت می‌شود»، «اعتماد باعث شده با وجود ملاحظات عقلانی و محاسبات اقتصادی، باز هم به این رابطه متعهد باقی بمانیم».
ادراک از خیرخواهی	«خیرخواهی ایشان در حسن نیت و سوءاستفاده نکردن از رابطه نمایان می‌شود»، «وفاداری به رابطه در زمان بحران به معنای خیرخواهی است»، «همکاری و یاری در زمان بحران نشانه خیرخواهی و حسن نیت آنهاست».
عدالت	«رفتار شرافتمندانه و منصفانه در رابطه و معامله نشانه وجود عدالت است»، «احساس نابرابری و بی‌انصافی در تقسیم سود و منافع جمعی موجب بی‌عدالتی و کاهش اعتماد می‌شود»، «با دریافت حس عدالت مزایای بلندمدت رابطه به نابرابری‌های کوتاه مدت عملکرد ایشان ترجیح داده می‌شود».
قابلیت اطمینان	«سازگاری و پیش‌بینی‌پذیر بودن رفتار ایشان بسیار مهم است و اطمینان به آنها را افزایش می‌دهد»، «هتل‌های پاریسیان به وعده‌ها پایبند هستند، آنها قابل اعتمادند»، «هتل‌های پاریسیان به طور کامل و بدون خطا به اجرای برنامه‌ها و توافقات می‌پردازند»، «وقتی نمی‌دانم در شرایطی خاص رفتار آنها چه ممکن است باشد، اعتماد معنایی ندارد».
اعتبار	«وقتی رابطه‌ای قرار است برای اولین بار اتفاق بیفتد، گفته‌های دیگران اعتبار تأمین‌کننده را مشخص می‌کند»، «اینکه دیگران بگویند رفتار ایشان در ارتباطات کاری منصفانه است، نشانه اعتبار آنهاست، من به آنها اعتماد می‌کنم»، «پایبندی به اصول، یکی از عوامل شهرت آنهاست، اعتبار ایشان در بازار زیاد است»، «اعتماد به افراد و شرکت‌های نامعتبر در بازار کم است».
رفتار فرصت طلبانه	«رفتارهای حيله‌گرانه و معاملات نابرابر، اعتماد من را به طور کامل سلب می‌کند، اگر مجبور نباشم این رابطه را قطع می‌کنم»، «هتل‌های پاریسیان در برخی شرایط یک‌جانبه یا بر اساس منافع شخصی عمل می‌کنند».

وابستگی ادراک شده	جذابیت رابطه
ارزش مورد انتظار از رابطه	«میزان منافع رابطه با هتل‌های پارسیان زیاد است»، «در صورت قطع رابطه با هتل‌های پارسیان منافع زیادی را از دست می‌دهیم».
اتحادهای جایگزین	«بازار محصولات و خدماتی که آنها ارائه می‌دهند، بسیار رقابتی است»، «تعداد جایگزین‌ها و رقبای آنها برای ارائه خدمات اقامتی و پذیرایی کم است»، «انحصار آنها در بازار موجب وابستگی شده است».
سطح خاص بودن دارایی	"به دلیل داشتن ویژگی‌ها و دارایی‌های خاص آنها، جایگزین‌های اندکی برایشان وجود دارد، یا لاقط پیدا کردن و شروع رابطه با یک تأمین‌کننده جدید گران است»، «امکانات و تجهیزات آنها بی‌نظیر و بدون رقیب است، این امکانات فقط در خارج از کشور وجود دارد»، «به دلیل داشتن منابع انسانی متخصصشان جایگزین‌های کمی دارند»، «در موقعیت مکانی آنها و یا حداقل در نزدیکی آنها تأمین‌کننده هم‌ترازی وجود ندارد»، «در سال‌های اخیر هتل‌های هم‌ترازی در مرکز شهر تاسیس شده که به مراتب خدمات بهتری را ارائه می‌دهند، چه بسا منافع مادی شروع رابطه با آنها هم بسیار زیاد هست».
هزینه‌های سوئیچ	«قراردادهای رسمی با هتل‌های پارسیان موجب انتقال سخت‌تر و پرهزینه‌تر به سایر جایگزین‌ها می‌شود»، «هماهنگی روابط و سرمایه‌گذاری‌های مشترک در فرایندها موجب شده تأمین خدمات از دیگران سخت و گران باشد»، «هزینه‌ها و عواقب قطع رابطه با هتل‌های پارسیان جبران‌ناشدنی است».
تعادل قدرت	«از نظر دسترسی به منابع و پشتوانه مالی نسبت به هتل‌های پارسیان در موضع ضعف قرار داریم»، «به دلیل سهم و انحصار در بازار نسبت به آنها خیلی ضعیفیم»، «به دلیلی قدرت ناشی از انحصار و توان مالی خوبشان شرایط قرارداد و معاملات به نفع آنهاست».
جذابیت رابطه	
سرمایه‌گذاری طرفین	هپول و منابع مادی زیاد دیگری در راستای توسعه روابط، با هتل‌های پارسیان از سوی دوطرف اختصاص یافته است، نرم‌افزار فروش یکی از آنهاست و، «برای تداوم رابطه با هتل‌های پارسیان بسیاری تغییرات در فرایندهای کاریمان انجام دادیم»، «برای توسعه روابط، زمان، انرژی و تلاش‌های زیادی با هتل‌های پارسیان صرف شده است و».
نهادینه‌سازی	اهداف مشترک و هماهنگ زیادی در خلال همکاری‌ها توسعه یافته است و، «برای تبادل طرح‌ها، برنامه‌ها، اهداف، انتظارات و ارزش‌یابی عملکرد مرادوات زیادی شکل گرفته است و اکنون نوعی هم‌زبانی حاصل شده است و، «در راستای ایجاد اهداف مشترک با هتل‌های پارسیان، روابط هنجارمند شده‌اند»، «بایدها و نبایدها در روابط ما شفاف و مشخص است و».
تطابق	«سازگاری و شباهت محصولات و خدمات هتل‌های پارسیان با ما زیاد است و، «آنها در طراحی و ارائه آمیخته محصول و خدمات خود تناسب و سازگاری را لحاظ می‌کنند»، «هتل‌های پارسیان محصولات خود را برای کاهش بی‌اعتمادی و تداوم معاملات با ارزش بررسی می‌کنند»، «آنها تلاش می‌کنند محصولاتی مطابق نظر ما و مشتری‌های ما ارائه دهند، این برای ما بسیار ارزشمند است و، «سازگاری و شباهت فرایندهای کاری هتل‌های پارسیان با ما زیاد است، این شناخت موجب ایجاد اعتماد شده است و».
عمق و دوام رابطه	
زمان شروع رابطه	همدت زمان زیادی از شروع رابطه با هتل‌های پارسیان می‌گذرد و، «مدتهاست با آنها رابطه داریم، اما این رابطه در حد یک رابطه خشک کاری بیشتر نیست و، «رابطه با هتل‌های پارسیان پی‌درپی از گذشته تاکنون ادامه داشته است و».
صمیمیت و نزدیکی	«عمق روابط با هتل‌های پارسیان زیاد است و، «در راستای رفع مشکلات یکدیگر تلاش‌های زیادی می‌شود و، «حین رابطه با هتل‌های پارسیان مشورت‌های زیادی بر سر مسائل مختلف حوزه معامله انجام می‌گیرد و».
برنامه‌ریزی مشترک	«حین رابطه با هتل‌های پارسیان اهداف و برنامه‌ها به طور شفاف بیان شده‌اند»، «احتمالات آینده و پیامدهای اقدامات در چارچوب روابط به‌صراحت تعریف شده است، شاید بتوان گفت ما مشترکاً برنامه‌ریزی می‌کنیم و، «وظایف و مسئولیت‌های طرفین در چارچوب روابط به صورت رسمی بیان شده است و».
حل مسئله مشترک	«در رابطه با هتل‌های پارسیان اختلافات به طور سازنده حل و فصل می‌شوند و، «در برخورد با موضوعات تعارض‌برانگیز مرتبط با آنها همواره مذاکره می‌کنیم، تا توافق صورت گیرد و، «در رابطه با هتل‌های پارسیان همواره تلاش می‌شود در توافقات حداقل خواسته‌های طرفین لحاظ شود».

دیدگاه/انتظار مشتری	
شناسایی فرصت‌ها	هبا وجود تازگی روابط، رویکرد به روابط با هتل‌های پارسیان مثبت است و، «علاقه‌مند به حفظ روابط با هتل‌های پارسیان هستیم و، «انتظار می‌رود روابط با هتل‌های پارسیان در مسیر شناسایی فرصت‌های رشد توسعه یابد».
وقف منابع	«رویکرد غالب ما صرف منابع بیشتر در راستای توسعه روابط با هتل‌های پارسیان است»، «با وجود روابط خوب، باز هم علاقه‌مند به نزدیک‌تر شدن روابط با هتل‌های پارسیان هستیم»، «انتظار می‌رود روابط با هتل‌های پارسیان به یک شراکت در منافع تبدیل شود».
بی‌اعتناعی	«عامل اصلی در انتخاب هتل‌های پارسیان برای معامله میزان منفعت در هر معامله است، فرقی بین آنها و دیگران برای ما وجود ندارد»، «بین حفظ یا قطع رابطه با هتل‌های پارسیان تفاوت چندانی وجود ندارد»، «روابط ما خنثی است، تلاشی برای بهبود روابط با هتل‌های پارسیان نمی‌شود».
خیانت	«تبعات قطع رابطه با هتل‌های پارسیان اهمیت چندانی ندارد»، «در صورت وجود شرایط در اولین فرصت ممکن در پی قطع رابطه با هتل‌های پارسیان هستیم»، «رویکرد غالب ما دورزدن رابطه با هتل‌های پارسیان برای کسب منفعت بیشتر است»، «در شرایط کنونی بازار برقراری رابطه با دیگران برای ما بهتر است، نظر آنها در این مورد اهمیت چندانی ندارد».
بازیابی	«روابط با هتل‌های پارسیان آسیب دیده است»، «انتظار می‌رود تلاش‌هایی در راستای بازسازی روابط انجام می‌شود» «انتظار ما توسعهٔ مراودات در راستای حل تعارضات و حداقل حفظ رابطه است».
استراتژی‌های بازاریابی رابطه‌ای بر اساس نوع مشتری	
حمایت	«هدف هتل‌های پارسیان تکرار معاملات در راستای حمایت است»، «در این موارد هتل‌های پارسیان تسهیلات مختلف در حوزهٔ رابطه ارائه می‌دهند»، «هتل‌های پارسیان در تلاشند برای افزایش عمر رابطه، معاملات بعدی در شرایطی بهتری انجام شوند».
شراکت	«هتل‌های پارسیان به دنبال شراکت برای کسب منفعت بیشتر جمعی است»، «هتل‌های پارسیان به دنبال دستیابی به راه‌هایی مشترک برای کمک به یکدیگر هستند، ما در پی رسیدن به راه‌های مشترک صرفه‌جویی و کارایی بیشتر در خلال همکاری هستیم».
رقابت مثبت	«هتل‌های پارسیان به دنبال حفظ رابطه هستند، اما نه به هر قیمتی و، «هتل‌های پارسیان کسب منفعت بیشتر از معاملات را دنبال می‌کنند، گه‌گاهی تلاش‌هایی مقطعی در راستای بهبود شرایط رابطه از طرف ما انجام می‌شود».
رقابت منفی	«هدف هتل‌های پارسیان صرفاً فروش بیشتر است»، «هتل‌های پارسیان فقط به فروش و کسب منفعت بیشتر در شرایط رقابتی کنونی فکر می‌کنند»، «هتل‌های پارسیان کوچک‌ترین تلاشی خارج از حیطهٔ معامله یا برای حفظ رابطه انجام نمی‌دهند».
جلب رضایت	«در راستای جلب مجدد رضایت آنها تلاش می‌کنیم و، «پیشنهاد مزایای متناسب با نیاز خاص آنها، رویکرد غالب هتل‌های پارسیان برای ترمیم شکاف‌هاست و، «هتل‌های پارسیان تلاش می‌کنند تا روابط آسیب‌دیده دوباره ترمیم شوند».

ناشی از شیوهٔ رفتاری شرکت است، بنا بر مصالح و کسب حداکثر بازده از معامله رفتار می‌شود. زمانی که مشتری رابطه‌ای را به تازگی شروع کرده و با وجود انتظار ارزش کم، نبود تجربه و بی‌اعتمادی، وابستگی نداشتن و به دلیل اعتبار شرکت و پیش‌بینی مثبت از آینده در پی یافتن راه‌هایی برای توسعهٔ رابطه است؛ زیرا محصول شرکت متناسب با شرایط بازار وی است یا فرایندهای تولید و ارائهٔ محصولات به یکدیگر شبیه هستند. رویکرد شرکت حمایت از رابطه خواهد بود، انتظار آیندهٔ روشن از رابطه از سوی مشتری در شرایطی که رابطه به تازگی برقرار شده نه فقط در پایین‌ترین سطح عوامل مؤثر بر جذابیت که در سطوح

کدگذاری انتخابی: وقتی دیدگاه مشتری دربارهٔ رابطه داشتن وابستگی، نداشتن اعتماد و ارزش پایین است. رابطه با اینکه تازه نیست اما هرگز عمیق و نزدیک نشده و جذاب نیست و با توجه به سطحی بودن آن تمایلی به حفظش وجود ندارد و هر جا فرصتی باشد رابطه دور زده خواهد شد تا اینکه حفظ این رابطه برای شرکت اهمیتی ندارد؛ بنابراین و به دلیل وابستگی مشتری، کسب حداکثر منفعت از رابطه هدف شرکت می‌شود. در شرایط دیگری مشتری باز هم در پی دورزدن و خیانت به رابطه خواهد بود؛ اما نه به دلیل ارزش ناکافی ناشی از رابطه، بلکه به دلیل نبود اطمینان، در این شرایط هم با وجود اینکه این حس بی‌اعتمادی

برای ایجاد، توسعه یا قطع یک رابطه چگونه است، بر تصمیم‌گیری برای چگونه مدیریت روابط تأثیرگذار خواهد بود. یکی از معیارهای جامع درباره طبقه‌بندی انواع رابطه، میزان جذابیت پیش‌بینی‌شدنی از برقراری ارتباط است؛ جذابیت رابطه بر تصمیم‌گیری انتخاب و چگونگی برقراری رابطه مؤثر است و میزان جذابیت رابطه از ادراک و انتظارات ما درباره طرف دیگر رابطه نشئت می‌گیرد. آنچه بر جذابیت رابطه تأثیر می‌گذارد، میزان ارزش متوقع از برقراری رابطه، وابستگی ادراک‌شده و اعتماد ادراک‌شده است. عمق و دوام رابطه هم از عوامل تأثیرگذار بر چگونگی مدیریت ارتباطات است؛ اینکه رابطه از چه زمانی شکل گرفته و تا چه حد صمیمانه و نزدیک است. بر این اساس، روابط در یک طیف از سطحی و تازه تا عمیق و قدیمی و مستمر طبقه‌بندی می‌شوند. در بسیاری موارد این مؤلفه‌ها خود از میزان جذابیت رابطه تأثیر می‌پذیرند. حالات مختلف رابطه براساس میزان جذابیت و عمق و دوام رابطه باعث انتخاب رویکردها و انتظارات متفاوت در مشتری می‌شود. شرکت هم براساس رویکرد مشتری به رابطه، استراتژی بازاریابی رابطه‌ای خود را طراحی می‌کند. بازاریابی رابطه‌مند چارچوب انتخاب استراتژی برای جذب، حفظ، افزایش روابط با مشتری و گاهی کاهش و حذف روابط با مشتری است. شرکت، پس از شناسایی مشتری و انتظارات وی از رابطه براساس برآورد میزان جذابیت و سوابق رابطه در قالب عمق و دوام رابطه؛ می‌تواند استراتژی‌های ارتباطی خود را برگزیند، به کارگیری هر راهکاری براساس شرایط خاص هر مشتری و رابطه حالات متفاوتی به خود می‌گیرد، در هر حالت شرکت استراتژی بازاریابی رابطه‌ای خود را تنظیم می‌کند.

در ادامه راهبرد بازاریابی رابطه‌ای شرکت در حالات مختلف شرح داده می‌شود:

مختلف ارزش و وابستگی ادراک‌شده نیز موجب حمایت شرکت خواهد بود. میل به سرمایه‌گذاری‌های مشترک و عمیق‌شدن رابطه قوای محرکه این تصمیم خواهد بود. زمانی رابطه عمیق بوده، ولی در شرایط کنونی و با وجود عواملی که ادراک از وابستگی را برای مشتری زیاد می‌کند، اعتماد رو به افول است؛ به دلیل وابستگی مشتری همچنان به دنبال حفظ رابطه خواهد بود که در این شرایط شرکت به درخواست مشتری در بازایی آسیب‌های واردشده در رابطه پاسخ مثبت می‌دهد و عمق آسیب‌های وارده میزان مثبت‌بودن تعاملات را مشخص می‌سازد؛ در نتیجه شرکت در پی بازگشت به روزهای خوب است. گاهی موضوع معامله برای مشتری اهمیت چندانی ندارد؛ با وجود اندک ارزش متوقع و فارغ از سطح وابستگی به دلیل اعتماد زیاد و نیز عمق و استمرار رابطه از گذشته رابطه حفظ می‌شود. در این شرایط و البته با رویکردی مثبت، طرفین برای تقسیم منافع به‌دست‌آمده مذاکره می‌کنند. در نهایت برخی مشتریان در بالاترین سطح رابطه‌ای قدیمی و عمیق و نیز با سطح ارزش و اعتماد فراوان و فارغ از وابستگی‌های ایجادشده احتمالاً به دلیل سرمایه‌گذاری‌های مشترک که خود محصول این رابطه نزدیک بوده، برنامه‌ریزی‌های مشترک شکل گرفته و افزایش تطابق در سازوکارهای رابطه به همکاری و گاه شراکت تمایل دارند، در این شرایط رویکرد قالب اختصاص منابع برای افزایش منافع توسط طرفین خواهد بود.

مدیریت روابط بازاریابی بین‌بنگاهی فرایندی است که از طریق آن شرکت چگونگی برقراری رابطه با بنگاه‌های تجاری حاضر در محیط کسب‌وکار را تنظیم می‌کند. همان‌طور که از نظر گذشت، شناسایی ماهیت رابطه بر روش مدیریت آن میان مشتریان یک کسب‌وکار مؤثر است؛ اینکه بدانیم بنگاه‌های تجاری چه انتظاری از روابط پیرامون خود دارند و دیدگاه آنها

استراتژی بازاریابی رابطه‌ای: حمایت

شناسایی فرصت‌ها (توسعه اولیه: متغیرهای رابطه در حال افزایش)

رابطه عمق و دوام چندانی ندارد؛ اما رویکرد به رابطه مثبت است. تکرار معاملات موجب نهادینه شدن موضوعات مشترک می‌شود. بهبود نسبی عملکرد ناشی از توسعه روابط و خلق ارزش در راستای رشد فروش اتفاق دور از انتظاری در این مرحله نیست. مرادوات مبتنی بر تعداد و تکرار ارتباط و کیفیت اطلاعات به اشتراک گذاشته موجب ایجاد اهداف مشترک، نهادینه شدن هنجارهای رابطه، اشتراک ارزش و اطمینان بخشی برای سرمایه‌گذاری در رابطه می‌شود. طراحی و ارائه آمیخته محصول متناسب شامل جستجو و آزمایش محصول با هدف کاهش بی‌اعتمادی و ارزیابی پتانسیل ارزش معاملات مداوم با طرف مقابل از طرف فروشنده تقویت کننده رابطه است. رویکرد مورد انتظار، حفظ روابط به صورت معامله‌ای و با چشم‌انداز توسعه همکاری است. شرکت استراتژی حمایت را برمی‌گزیند و برای حفظ و توسعه رابطه با مشتری از طریق مکانیسم‌های حمایتی عمل خواهد کرد. شرکت از طریق فعالیت‌های ارائه خدمات پشتیبانی، افزایش تطابق، حل مسئله و اعتمادسازی میزان ارزش مورد انتظار در رابطه را تقویت می‌کند؛ مثلاً بلافاصله بعد از فروش با مشتری تماس گرفته می‌شود، مرادوات افزایش می‌یابد تا دریابند آیا محصولات و خدمات ارائه شده رضایت‌بخش بوده یا خیر و پیشنهادهای اصلاحی در زمینه خدمات یا هرگونه نارضایتی در راستای بهبود عملکردهای بعدی پیش چشم قرار می‌گیرد. این اطلاعات به شرکت کمک می‌کند تا همواره به بهبود عملکرد خود برای حمایت از مشتری کوشا باشد تا از این معجزه اعتماد و روابط توسعه یابد. همچنین ارائه مزایای مالی و حمایتی مانند برنامه‌های بازاریابی مبتنی بر فراوانی خرید و برنامه‌های بازاریابی

باشگاهی روش‌های مؤثری در این راهبرد هستند؛ برنامه‌های بازاریابی مبتنی بر فراوانی خرید به گونه‌ای طراحی می‌شوند که به مشتری در برابر مبالغ بیشتر خرید جوایزی از جمله خدمات همراه تعلق می‌گیرد؛ همچنین ایجاد باشگاه مشتریان و ارائه تخفیف و خدمات ویژه در راستای افزایش وفاداری و چسبندگی مشتری یک مزیت مالی دیگر است.

استراتژی بازاریابی رابطه‌ای: شراکت-وقف

منابع (توسعه پیشرفته: متغیرهای رابطه در بالاترین سطح)

روابط نزدیک باعث افزایش اعتماد، تعهد و نهادینه شدن هنجارهای رابطه می‌شود. اعتماد ادراک شده زیاد و ارزش موردانتظار موجب افزایش وابستگی از طریق سرمایه‌گذاری می‌شود؛ اما در ابتدا آنچه رابطه را در مسیر اشتراک ارزش و همکاری قرار می‌دهد، میزان ارزش موردانتظار و نه وابستگی است. سرمایه‌گذاری روی رابطه شامل اختصاص زمان، انرژی و تلاش، پول و سایر منابع در راستای ایجاد رابطه‌ای قوی‌تر افزایش می‌یابد. سرمایه‌گذاری هر دو طرف موجب افزایش احتمال ایجاد هم‌افزایی ارزش می‌شود. تطابق افزایش می‌یابد و از طریق افزایش رضایت طرفین روابط اجتماعی و مرادوات دوستانه و در راستای حل اختلافات جزئی توسعه می‌یابد و میل به سرمایه‌گذاری افزایش یافته و رابطه را به افزایش وابستگی ادراکی سوق خواهد داد. در این راهبرد روابط مبتنی بر همکاری و اشتراک ارزش از طریق سرمایه‌گذاری دوطرفه برقرار می‌شوند، سطح اعتماد بین سازمانی بسیار است. شرکت استراتژی شراکت و افزایش فعالیت‌های مشترک سرمایه‌گذاری بلندمدت را اتخاذ می‌کند. هدف دستیابی به راه‌هایی مشترک با هدف صرفه‌جویی و افزایش کارایی در خلال همکاری برای کسب منفعت بیشتر جمعی است. افزایش پیوندهای ساختاری و سرمایه‌گذاری در فرایندهای مشترک و ارائه

احتمالی خود برای فروش بیشتر، مشتری را نیز تشویق می‌کنند که اگر پرسش، اظهارنظر، شکایت یا انتقادی دارد، اطلاع دهد و از این مجرا رابطه در شرایطی منفعالانه ادامه یابد.

استراتژی بازاریابی رابطه‌ای: رقابت (-)

خیانت (آسیب فعال: متغیرهای رابطه در حال کاهش تا قطع)

کاهش چشمگیر اعتماد و در نتیجه تعهد دو طرف و حفظ سطح متوسطی از وابستگی در این حالت بروز می‌یابد و معاملات بدون در نظر گرفتن رابطه و تبعات قطع رابطه انجام می‌پذیرند. تعارض‌های چون انطباق نداشتن، نبود توافق و ناهنجاری موجب حرکت از رابطه مثبت به منفی می‌شود؛ همچنین احساس بی‌انصافی به مفهوم ناعدالتی و ارزیابی منفی از اطلاعات مربوط به انگیزه طرف مقابل و با احتمال بیشتر از سوی فروشنده، موجب کاهش سطح رابطه و ورود به فاز منفی می‌شود. عمق و دوام رابطه چندان زیاد نیست و ارزش موردانتظار نقش پررنگی در تصمیم‌گیری برای مدیریت روابط ندارد. ادراک از بی‌انصافی و تعارض موجب آسیب‌رسانی به رابطه و منفی شدن رویکرد می‌شود و روابط در مسیر ضربه‌زدن به طرف مقابل در صورت وجود شرایط توسعه می‌یابد. این رویکرد تا یافتن اولین جایگزین و کاهش وابستگی ادامه خواهد داشت. شرکت، استراتژی رقابت (-) را در پیش خواهد گرفت؛ با در نظر گرفتن میزان وابستگی صرفاً برای حداکثرسازی منفعت از آن معامله خاص اقدام می‌کند، ادامه همکاری در آینده اهمیتی ندارد و صرفاً کسب منفعت بیشتر از رابطه کنونی در کانون توجه است. انتخاب شرکت صرفاً فروش بیشتر خواهد بود؛ بنابراین شرکت فقط به فروش و کسب منفعت بیشتر در شرایط رقابتی فکر می‌کند و کوچک‌ترین تلاشی خارج از حیطه معامله شکل نمی‌گیرد.

تسهیلات خاص یا ارتباطات کامپیوتری ویژه یک راه حل مناسب است؛ ارتباطات مستقیم الکترونیکی مشتریان را در امر سفارش، خرید یا رزرو محصولات یاری می‌رساند. شرکت به مشتری شریک برنامه‌های نرم‌افزاری اختصاصی، تحقیقات بازاریابی و آموزش‌های فروش ارائه می‌دهد و از این طریق برای ایشان مزایایی جبران‌ناشدنی ساختاری ایجاد می‌کند.

استراتژی بازاریابی رابطه‌ای: رقابت (+)

بی‌اعتنایی (انفعال: رابطه خنثی و بی‌تفاوت)

کاهش رابطه، ضعیف شدن مرادوات و شروع مرحله منفی نشانه‌های این حالت است. گاهی این مرحله با کاهش در تبادلات اجتماعی همراه است (زمانی که ادراک از وابستگی بسیار زیاد است) و همیشه به معنای کاهش تبادلات تجاری و اقتصادی نیست. در این مرحله تلاش برای کاهش وابستگی لزوماً تغییری نمی‌کند و کاهش و قطع سرمایه‌گذاری طرفین موجب ورود به مرحله انفعال می‌شود، تنها عامل حفظ روابط در این راهبرد وجود حداقل اعتماد ادراک شده و عمق رابطه (سوابق روابط مثبت گذشته) است. ارزش موردانتظار اندک و ست‌اندازی به رویه انفعال اجتناب‌ناپذیر است. رویکرد موردانتظار در این حالت، برقراری روابط معامله‌ای و تلاش در راستای کسب بیشترین منفعت شخصی خواهد بود. کاهش میزان تطابق و سرمایه‌گذاری دو طرف موجب تبدیل یک رابطه ایده‌آل به رابطه خنثای معامله‌ای می‌شود. شرکت استراتژی رقابت (+) را در پیش خواهد گرفت، به طوری که بدون تلاش حداکثری برای برقراری یک رابطه بلندمدت با شرکای تجاری، برای حداکثرسازی منافع خود اقدام می‌کند و طرف مقابل در رابطه تجاری را نه یک شریک و صرفاً با عنوان رقیبی از میان تعداد زیاد رقبیان در میدان جنگ برای کسب منفعت بیشتر می‌بیند. با رجوع به سوابق خوب رابطه در گذشته و اعتماد دوسویه، شرکت گاهی با هدف رفع نقص‌های

استراتژی بازاریابی رابطه‌ای: جلب رضایت-بازیابی (ترمیم: متغیرهای رابطه در حال بازسازی)

انتظار بازیابی به سطح وابستگی بستگی دارد و افزایش اعتماد و توسعه هنجارهای رابطه را سبب می‌شود. از طریق افزایش مراودات و برقراری ارتباط، اشتراک اطلاعات مثبت و کمک‌کننده و توافق بر سر موضوعات عارض‌انگیز تبادلات مثبت می‌شوند. سوابق گذشته روابط و ارزش موردانتظار بسیار زیاد با وجود ادراک کم از اعتماد انگیزه لازم باهدف تلاش برای توسعه روابط، مذاکرات و حل موضوعات بحث‌برانگیز را فراهم می‌سازد، هرچند نمی‌توان از نقش ادراک وابستگی زیاد گذشت. توسعه مراودات و توافق در راستای حل تعارضات و کاهش ادراک از ناعدالتی‌ها در راستای عادی‌سازی شرایط و تغییر رویکرد از آسیب‌رسانی به حداقل حفظ روابط معامله‌ای می‌شود. شرکت استراتژی جلب رضایت را اتخاذ خواهد کرد؛ به طوری که در راستای کاهش خطر از دست دادن مشتریان وفادار سعی در برآوردن خواسته‌های وی

می‌کند و کوشش برای جلب رضایت ایشان از طریق گزاره‌های ارزش جدید در اولویت خود قرار می‌دهد؛ این راهبرد کوتاه‌مدت و تا افزایش سطح اعتماد ادامه می‌یابد. حفظ عمق ارتباطات با هدف جلب رضایت بیشتر و پیشنهاد مزایای متناسب با مشتری براساس شرایط رویکرد غالب در این حالت است، شرکت همیشه یا براساس مناسبت‌ها یا ارائه محصول جدید به بازار با مشتری تماس می‌گیرد، درباره کارکرد محصولات خریداری شده و بسته‌های محصولات جدید مذاکره می‌کند تا روابط آسیب‌دیده مجدداً ترمیم شوند. افزایش مزایای اجتماعی نیز یک تاکتیک راهبردی است، کارکنان شرکت با مشتری روابطی خصوصی ایجاد کرده و سعی می‌کنند پیوندهای اجتماعی خود را با آنها افزایش دهند؛ دوستی، همراهی، کمک، مشاوره و ... نمونه‌ای از برنامه‌های افزایش مزایای اجتماعی هستند. جدول ۵ رابطه میان مفاهیم و مقوله‌های پژوهش را نشان می‌دهد.

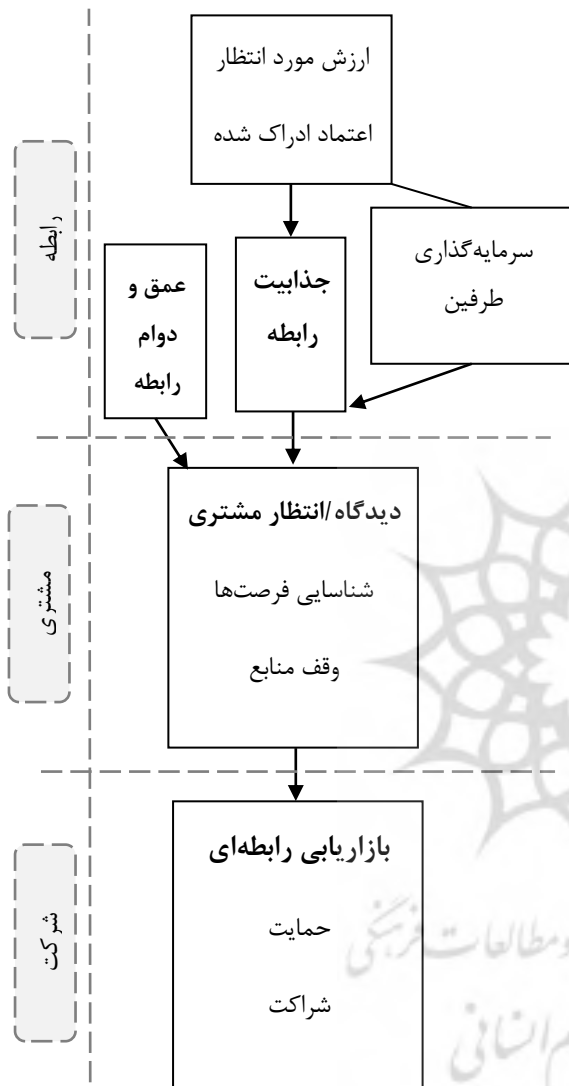
جدول ۵: رابطه میان مفاهیم و مقوله‌های اصلی و فرعی تحقیق

مقوله‌های اصلی										مقوله‌های فرعی/مشخصه/ابعاد			
انواع رابطه براساس میزان:	جذابیت	ارزش موردانتظار											
		کم	کم	زیاد	کم	کم	زیاد	زیاد	کم	زیاد	زیاد		
		اعتماد ادراک شده											
		کم	کم	کم	کم	زیاد	زیاد	کم	زیاد	زیاد			
عمق و دوام	جذابیت	وابستگی ادراک شده											
		زیاد	کم	زیاد	زیاد	زیاد	زیاد	کم	زیاد	زیاد	کم		
انواع رویکرد مشتری براساس نوع رابطه:	جذابیت	خیانت	فرصت‌ها	شناسایی	بی‌اعتنایی	بی‌اعتنایی	بازیابی	خیانت	شناسایی	فرصت‌ها	وقف منابع	وقف منابع	
		رقابت (-)	حمایت	رقابت (-)	جلب رضایت	رقابت (+)	رقابت (+)	حمایت	حمایت	شراکت	شراکت		
استراتژی بازاریابی رابطه‌ای براساس رویکرد مشتری:	جذابیت	رقابت (-)	حمایت	رقابت (-)	جلب رضایت	رقابت (+)	رقابت (+)	حمایت	حمایت	شراکت	شراکت		

۵- بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش که به شیوه تحقیق زمینه‌یاب به انجام رسید، فرایند مدیریت رابطه بین بنگاه‌های مشتری یک کسب و کار تئوریزه شده است. امروزه عامل کسب مزیت رقابتی نحوه مدیریت روابط بازاریابی میان سازمان‌ها است؛ به گونه‌ای که روش سیاست‌گذاری ارتباطی در زمینه بازاریابی بین بنگاه‌ها موضوع اصلی تصمیم‌گیری مدیران شرکت‌ها در ارتباط با گروه‌های مختلف مشتریان شده است. به کارگیری صحیح و هدفمند ابزارهای بازاریابی در مقابل مشتریان و فعالان صنعت موجب موفقیت بیشتر و کسب مزیت رقابتی می‌شود؛ برقراری رابطه درست یکی از اولویت‌های کسب و کار برای موفقیت است؛ بازاریابی روابط تنظیم رابطه براساس ارزش ادراکی مشتری از رابطه است. دیدگاه مشتری درباره رابطه و انتظار وی از رابطه در بازاریابی رابطه‌ای پاسخ داده می‌شود. در طول زمان روابط تغییر می‌کنند، این تغییرات در راستای افزایش یا کاهش عمق و نزدیکی اتفاق می‌افتد، انتظارات نیز براساس این عمق و دوام و برگرفته از ادراک سطح جذابیت شکل می‌گیرد، شرکتی که بتواند درست براساس انتظار مشتری عمل کند در کسب منافع کوتاه‌مدت و بلندمدت خود بیشترین سود را کسب می‌کند. افزایش ارزش ادراک شده و اعتماد ادراک شده و وابستگی به شکلی دوگانه با تأثیرپذیری و نیز تأثیرگذاری بر عواملی مانند نهادینه شدن رابطه، سرمایه‌گذاری‌های مشترک و نیز انطباق در خلال زمان و متأثر از سوابق، رابطه دیدگاه مشتری تجاری را شکل خواهد داد؛ بر این اساس، او انتظار شناسایی و توسعه اولیه، وقف منابع و توسعه پیشرفته، بی‌اعتنایی، خیانت یا بازیابی خواهد داشت. شرکت برای کسب حداکثر منافع برحس شرایط، برقراری استراتژی‌های ارتباطی

حمایت، شراکت، جلب رضایت و رقابت اقدام می‌کند که چارچوب بازاریابی رابطه‌ای آن کسب و کار را در قبال مشتریان تجاری شکل می‌دهد.



شکل ۱: مدل استخراج شده از تحقیق

مسئله بازاریابی رابطه‌ای بین‌بنگاهی در تحقیقات مشابه معمولاً در دو حالت همکارانه و رقیبانه مدنظر قرار گرفته است؛ همچنین نگاه به موضوع اتخاذ بازاریابی رابطه‌ای از درون به بیرون و براساس اهداف داخلی بوده است، در این تحقیق انتخاب استراتژی بازاریابی رابطه‌ای در کسب و کار و براساس روابط موجود در شبکه و نوع مشتریان و از زاویه انتظار و

رویکردی راه گشا خواهد بود.

براساس میزان جذابیت و عمق و دوام رابطه، حالات مختلفی شکل می گیرد که در این پژوهش، صنعت گردشگری و به طور خاص هتلداری تحقیق و مطالعه شده است. نمونه های واقعی برای حالت های مختلف در این تحقیق نیز به طور کامل یافت نشد و برخی حالت ها مغفول ماند، ممکن است این حالات در برخی صنایع دیگر دارای مصداق باشد و یافته های این پژوهش را تکمیل کند. همچنین بررسی و آزمون مدل با روش های کمی نیز می تواند اعتبار نتایج این پژوهش را بسنجد و یافته های جدیدی را پیش روی علاقه مندان دانشگاهی و صنعتی در زمینه موضوع بازاریابی رابطه ای قرار دهد.

۷- منابع

1. Aijo, Toivo S. (1996), The theoretical and philosophical underpinnings of relationship marketing, *European Journal of Marketing*, Vol. 30 No. 2, pp. 8-18.
2. Backhaus, Klaus & Kai Lügger and Matthias Koch, (2011), The structure and evolution of business-to-business marketing: A citation and co-citation analysis, *Industrial Marketing Management*, 40 (2011) 940° 951.
3. Blois, K. (2004), Analyzing exchanges through the use of value equations, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 19 No. 4, pp. 250-7.
4. Claro, Danny Pimentel, & Geoffrey Hagelaar and Onno Omta, (2003), The determinants of relational governance and performance: How to manage business relationships?, *Industrial Marketing Management*, 32 (2003) 703° 716.
5. Dant, R. P., & Lapuka, I. I. (2008), The Journal of Business-to-Business Marketing comes of age: Some postscripts, *Journal of Business-to-Business Marketing*, 15, 192° 197.
6. Gartner Research, (2012), Market

دیدگاه ایشان پیش چشم بوده است. آگاهی از این دیدگاه ها نتایج مثبتی در عملکرد و مدیریت روابط سودمند خواهد داشت.

۶- پیشنهادها

در شبکه روابط پیرامون هر کسب و کار انواع مختلفی از شرکت ها با روابط مختلف وجود دارد، مسلماً کسب و کارهای موفق براساس شناخت تجربی از مشتری مفاد معامله و تنظیم شیوه برقراری رابطه با وی را تنظیم می کنند که این امر زمینه ساز موفقیت ایشان است؛ اما در نظر نگرفتن پویایی روابط و تغییر انتظارات مشتری نوعی نزدیک بینی محسوب می شود، استفاده از سازوکار علمی شناسایی مشتری، رابطه و مدیریت بازاریابی رابطه ای براساس اندازه گیری مستمر شاخص های مؤثر راهگشا خواهد بود.

گسترش یک رویکرد برون گرایی به سوی مشتریان و شبکه روابط پیرامونی و توجه به فرصت ها و تهدیدهای موجود در فضای کسب و کار از طریق بهبود وضعیت آگاهی از شاخص های مورد نظر مشتریان حاصل خواهد شد. توجه دقیق به سطح این شاخص ها مبنای تصمیم گیری صحیح خواهد بود. چه بسا تنوع مشتریان و نیز انتظار ایشان از رابطه چنین می طلبد که نه تنها تلاش صرف برای بهبود روابط با هدف افزایش طول عمر رابطه انجام نشود، بلکه در بسیاری موارد در رقابت بر سر کسب منفعت بیشتر از رابطه (معامله) نهایت تلاش شکل گرفته و روابط با برخی مشتریان که در پی دورزدن رابطه هستند، به طور کامل قطع شود.

در صنایعی مانند گردشگری با توجه به ماهیت کوچک بودن مشتریان تجاری و تعداد زیاد آنها، دسته بندی مشتریان به گروه ها یا خوشه های هم شکل و اتخاذ استراتژی های مشترک برای هر دسته در خلال رصد مستمر مؤلفه های شناسایی شده در این تحقیق

- inter-firm relationships: a review, *Journal of Accounting & Organizational Change*, Vol. 6 Iss 1 pp. 149 ° 169.
16. Möller, Kristian, (2013), Theory map of business marketing: Relationships and networks perspectives, *Industrial Marketing Management*, 42 (2013) 324° 335.
 17. Mullins, Ryan R., Michael Ahearne, Son K. Lam, Zachary R. Hall, and Jeffrey P. Boichuk (2014), Know Your Customer: How Salesperson Perceptions of Customer Relationship Quality Form and Impact Account Profitability, *Journal of Marketing*, 78 (November), 38-58.
 18. Nelson, Lindsey, (2013), What Is A Business Network?, Published on October 21, 2013 on <http://blogs.sap.com/>.
 19. Riege, A.M., (2003), Validity and reliability tests in case study research: a literature review with handson applications for each research phase , *Qualitative Market Research: An International Journal*, 6(2), pp. 75-86.
 20. Scheer, Lisa K., C. Fred Miao, and Robert W. Palmatier (2015), Dependence and Interdependence in Marketing Relationships: Meta-analytic Insights, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43 (November), 694-712.
 21. Strauss, Anselm and Corbin, Juliet, (1998), *Basics of Qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*, London: Sage.
 22. Trequatrini, Russo & Lombardi, (2012), Defining Business Network, *International Journal of Business Research and Management (IJBRM)*, Volume (3): Issue (1): 2012 29.
 23. Vieira, Valter Afonso & Plinio R.R. Monteiro and Ricardo Teixeira Veiga, (2011), Relationship marketing in supply chain: an empirical analysis in the Brazilian service sector, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26/7 Snapshot: Customer Relationship Management, Worldwide, ID:G00233998, (Accessed July 24, 2013).
 7. Gummesson, E., & Mele, C. (2010), Marketing as value co-creation through network interaction and resource integration, *Journal of Business Market Management*, 4, 181° 198.
 8. Grönroos, C. (2011), A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface, *Industrial Marketing Management*, 40, 240° 247.
 9. Hald, Kim S. & Carlos Cordón and Thomas E. Vollmann, (2009), Towards an understanding of attraction in buyer° supplier relationships, *Industrial Marketing Management*, 38, 960° 970.
 10. Keller, Scott B., (2002), Internal relationship marketing- a key to enhanced supple chain relationship, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 32, No 8 pp. 649 ° 668.
 11. Krapfel, R., Jr., Salmond, D., & Spekman, R. (1991), A strategic approach to managing buyer° seller relationships, *European Journal of Marketing*, 25(9), 22° 37.
 12. Huang, Yimin and Ian F. Wilkinson, (2013), The dynamics and evolution of trust in business relationships, *Industrial Marketing Management*, 42 (2013) 455° 465.
 13. Lindgreen, A., & Wynstra, F. (2005), Value in business markets: What do we know? Where are we going?, *Industrial Marketing Management*, 34(7), 732° 748.
 14. Luo, Anita and V. Kumar (2013), Recovering Hidden Buyer-Seller Relationship States to Measure the Return on Marketing Investment in Business-to-Business Markets, *Journal of Marketing Research*, 50 (February), 143-60.
 15. Meira, Juliana & Nikos D. Kartalis & Mathew Tsamenyi and John Cullen, (2010), Management controls and

(2011) 524° 531.

24. Wathne, Kenneth H., and Jan B. Heide (2000), Opportunism in Interfirm Relationships: Forms, Outcomes, and Solutions, *Journal of Marketing*, 64 (October), 36-51.
25. Wolff, H., & Moser, K. (2006), Development and validation of a networking scale, *DIAGNOSTICA-GOTTINGEN-*, 52(4), 161.
26. Wu, Mei-Ying, Yung-Chien Weng and I-Chiao Huang, (2012), A study of supply chain partnerships based on the commitment-trust theory, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 24 No. 4, 2012, pp. 690-707.
27. Zhang, Jonathan Z. & George F. Watson & Robert W. Palmatier and Rajiv P. Dant, (2016), Dynamic Relationship Marketing, *American marketing Association, Journal of Marketing*.

