



## The effect of relationship quality on market performance with key account management effectiveness and performance

Ghazaleh Bahari, Master of Business Management, Semnan University, semnan, Iran.

Morteza Maleki Minbash Razgah\*, Associate Professor, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Mazandaran University, Mazandaran, Iran.

### ARTICLE INFO

### ABSTRACT

#### Article History

Received: 1 May 2024

Revised: 21 June 2024

Accepted: 9 August 2024

#### Keywords

Relationship Quality,  
Market Performance,  
Effectiveness of Key Account  
Management,  
Key Account Management  
Performance

#### Corresponding Author Email:

m.maleki@ umz.ac.ir

Key account management is a vital aspect of marketing, especially in the field of industrial marketing, which involves the strategic management of the most important customers, with the aim of fostering long-term and mutually beneficial partnerships. This research is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of research method. The statistical population of the research is the companies located in Tos Industrial Town in Mashhad. The software used for analysis is SmartPLS and SPSS software. The stratified sampling method was used; the sample size of the industrial companies (big companies) was 201 and for small companies (workshop) was 37. The tool for collecting data in the research is a researcher-developed questionnaire. Kornbach's alpha coefficient for the desired model was higher than 0.7, which indicates the appropriate reliability of the model. Finally, the number of collected questionnaires was 298 from 240 companies. Based on the results, all hypotheses except the sub-hypothesis of the influence of the relationship on market performance through the performance of bilateral relationship were validated. By understanding these logical relationships, organizations can develop effective strategies and strengthen strong relationships with key accounts. The results indicate that companies can increase their performance in the market by using methods to improve the quality of relationships with their key accounts. Based on this, it is suggested that companies improve the quality of the relationship with methods of increasing satisfaction and building trust in relation to the key account in order to achieve better performance in the market. Also, in order to improve the results, ensure constant monitoring of their relationship with the key account.

#### How to cite this article:

Bahari,G.h. Maleki, MinbashRazgah, M. (2024). The effect of relationship quality on market performance with key account management effectiveness and performance. *Journal of Business Administration Researches*, 36(16), 146-161. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/JBAR.2024.21559.4430>



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.

## Extended Abstract

**Introduction:** Key account management is a vital aspect of marketing, especially in the field of industrial marketing, which includes the strategic management of a company's most important customers, with the aim of strengthening long-term and mutually beneficial partnerships. This approach recognizes that a small number of customers often account for a significant portion of a company's revenue, making it necessary to devote resources to nurturing these accounts. In general, the aim of this article is to contribute to the existing knowledge by clarifying the importance of relationship quality in guiding market performance through the effectiveness and performance of key account in Toos Industrial Town in Mashhad. The findings of this study can also be used for companies that operate in similar cities or industrial sectors and provide insights into the factors that can influence their market performance through the quality of the effective relationship on the key account. The purpose of this research is to investigate the effect of relationship quality on market performance with the mediating role of effectiveness and performance of key account management.

**Methodology:** Based on the research onion, due to the fact that the researcher first creates a hypothesis and seeks to find the relationship between the research components, and on the other hand, the role of the researcher's thoughts on the research is not considered, it has a philosophy of positivism and also has a comparative approach. Also, the current realization of searching for relationships between variables is based on statistical results and the data is measured by quantitative techniques, it has a quantitative approach and has a practical purpose from the point of view of the objective. Due to the non-manipulation of the variables and the fact that the variables are described as they are, the upcoming research is of a descriptive type, the method of collecting information from this aspect of the community to measure the relationships between the sampling variables was a survey type. The statistical population of the research was the companies located in Toos Industrial Town in Mashhad. To describe the data, descriptive statistics such as frequency and percentage were calculated using SPSS 26 software, and structural values were used in inferential analyses. Also, the assumptions of this research were analyzed using PLS3.2 software. The measurement level of the statistical population was individual and included marketing and sales managers present in the companies of Toos Industrial Town, and the sample size was calculated based on Cochran's formula of 237 people with an error percentage of 5%, of which 84.6% were in the industry sector and 15.4% The percentage is in the workshop sector. The sample size in industrial as well as workhouse sectors were 201 and 37 respectively. The stratified random sampling method was utilized, and the data collection tool in the research was a researcher-developed questionnaire. The Cronbach alpha coefficient for the model in question is higher than 0.7 which indicates the appropriate reliability of the questionnaire and the model. Finally, the number of collected questionnaires was 298 from 240 companies in the industrial town.

**Discussion and Results:** The results show that trust, satisfaction and relationship atmosphere have a positive and significant effect on the effectiveness of key account management, the effectiveness of key account management on financial performance and bilateral relationship performance, and financial performance and bilateral relationship on market performance. Also, based on the assumptions, the effect of trust on market performance through financial performance or bilateral performance of key account management, satisfaction on market performance through financial performance or bilateral relationship performance, as well as relationship atmosphere on market performance through financial performance was confirmed; but the effect of relationship climate on market performance through the performance of bilateral relationship was not confirmed.

**Conclusion:** In today's highly competitive business landscape, building and maintaining strong relationships with key accounts is crucial for long-term success. Additionally, strong relationships with key accounts enable businesses to gain valuable insights into customer needs, preferences, and market trends. This knowledge positions companies to adapt their strategies and offerings, ensuring they meet the evolving demands of the market. By understanding and using these logical connections, organizations can

develop effective key account management strategies and strengthen strong relationships with key accounts. In general, by focusing on building trust, ensuring satisfaction and fostering a positive relationship atmosphere, key account managers will find the ability to increase the overall quality of the relationship with their key accounts, which will lead to the improvement of the results of key account management and ultimately, the effectiveness of key account management improve the financial performance of key accounts, strengthen bilateral relations and finally improve the overall performance of their market. Overall, this research has the potential to provide practical insights and contribute to both academic and managerial understanding of relationship quality, market performance, and key account management.

**Keywords: Effectiveness of Key Account Management, Market Performance, Key Account Management Performance, Relationship Quality.**



## کاوش‌های مدیریت بازرگانی

Homepage: <https://bar.yazd.ac.ir/?lang=fa>



مقاله پژوهشی 10.22034/JBAR.2024.21559.4430

### اثر کیفیت رابطه بر عملکرد بازار با اثربخشی و عملکرد مدیریت حساب کلیدی

غزاله بهاری، کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.  
مرتضی ملکی مین باش رزگاه\*، دانشیار گروه مدیریت بازاریابی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، مازندران، ایران.

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>مدیریت حساب کلیدی یک جنبه حیاتی از بازاریابی به ویژه در حوزه بازاریابی صنعتی است که شامل مدیریت استراتژیک مهم‌ترین مشتریان، با هدف تقویت مشارکت‌های بلندمدت و سودمند متقابل است. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از حیث روش تحقیق توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شرکت‌های مستقر در شهرک صنعتی توس در شهر مشهد می‌باشد. نرم‌افزارهای مورد استفاده جهت تجزیه و تحلیل نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS است. روش نمونه‌گیری طبقه‌بندی و تصادفی ساده و حجم نمونه بخش صنعتی ۲۰۱ عدد و ۳۷ عدد حجم نمونه کارگاهی است. ابزار گردآوری داده‌ها در پژوهش پرسشنامه محقق ساخته است. ضریب آلفای کرونباخ مدل بالاتر از ۰/۷ است لذا پایایی مناسب مدل دارد. در نهایت تعداد پرسشنامه‌های تکمیل شده ۲۹۸ عدد در شهرک صنعتی بود. بر اساس نتایج تمامی فرضیات را به‌جز فرضیه فرعی تاثیر جورابطه بر عملکرد بازار از طریق عملکرد رابطه دوجانبه مورد تایید قرار گرفتند با درک این ارتباطات منطقی، سازمان‌ها می‌توانند استراتژی‌های موثری را توسعه دهند و روابط قوی با حساب‌های کلیدی را تقویت کنند. نتایج حاکی از آن است که شرکت‌ها با استفاده از روش‌های بهبود کیفیت روابط با حساب‌های کلیدی خود می‌توانند میزان عملکرد خود در بازار را افزایش دهند. براین اساس پیشنهاد می‌شود شرکت‌ها جهت دستیابی به عملکرد بهتر در بازار با روش‌های افزایش رضایت و ایجاد اعتماد در رابطه با حساب کلیدی کیفیت رابطه را بهبود ببخشند. همچنین جهت بهبود نتایج از نظارت‌های دائمی بر روابط خود با حساب کلیدی اطمینان حاصل کنند.</p>	<p><b>سابقه مقاله</b> تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۲/۱۲ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۴/۰۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۱۹</p> <p><b>واژه‌های کلیدی</b> کیفیت رابطه، عملکرد بازار، اثربخشی مدیریت حساب کلیدی، عملکرد مدیریت حساب کلیدی</p> <p>ایمیل نویسنده مسئول m.maleki@umz.ac.ir</p>

استناد به این مقاله: استناد به این مقاله: بهاری، غزاله؛ ملکی مین‌باش‌رزگاه، مرتضی (۱۴۰۳). اثر کیفیت رابطه بر عملکرد بازار با اثربخشی و عملکرد مدیریت حساب کلیدی. *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۳۶ (۱۶)، ۵۸-۷۹.

## ۱. مقدمه

یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران بازاریابی، ارتباط موثر با مشتریان بازارهای صنعتی است. در میان مشتریان بازارهای صنعتی برای هر شرکت، گروهی از آن‌ها هستند که به واسطه انجام تداوم رابطه، سرمایه‌گذاری و تمرکز فعالیت‌های تحقیق و توسعه بر روی آن‌ها سود تأمین‌کننده و به واسطه آن موفقیت و بقای سازمان را برای آینده تضمین می‌کند. یکی از بهترین راه‌ها برای ایجاد این ارتباط موثر اجرای استراتژی مدیریت حساب کلیدی است. مدیریت حساب کلیدی فرآیند مدیریت و رشد مهم‌ترین مشتری در بازارهای صنعتی و حساب‌های بزرگ یک شرکت به روشی سیستماتیک برای به حداکثر رساندن ارزش برای هر دو سازمان است؛ و شامل تلاش‌های استراتژیک برای درک عمیق نیازهای مشتری، ایجاد وفاداری بلندمدت فراتر از معاملات و تقویت روابط در طول زمان است.

مشتریان کلیدی مشتریان مهمی هستند که درصد بالایی از درآمد شرکت یا فروشنده از معامله با آن‌ها تأمین می‌شود و فروشندگان به آن‌ها توجه ویژه‌ای دارند در واقع این مشتریان اشخاص یا شرکت‌هایی هستند که در طول زمان جریان درآمدی برای شرکت ایجاد می‌کنند و این جریان از سطح قابل قبول هزینه‌های جلب فروش و ارائه خدماتی که شرکت به این امر اختصاص داده بیشتر است (نوربخش و پشنگ، ۱۳۹۰؛ ملکی مین باش رزگاه و همکاران ۱۳۹۵).

هدف این تحقیق بررسی چگونگی تأثیر کیفیت رابطه بر عملکرد بازار است و اینکه آیا این رابطه تحت تأثیر اثربخشی و عملکرد مدیریت حساب کلیدی است یا خیر. درک تأثیر کیفیت روابط بر عملکرد بازار می‌تواند بینش ارزشمندی را برای شرکت‌های شهرک صنعتی توس ارائه دهد و این پژوهش دارای اهمیت و ضرورت می‌باشد زیرا می‌تواند به شرکت‌های حاضر در بازار صنعتی کمک کند تا استراتژی‌هایی را برای بهبود روابط با مشتری و بهبود عملکرد کلی بازار شناسایی کنند.

با بررسی نقش میانجی مدیریت حساب کلیدی، این تحقیق می‌تواند اهمیت مدیریت موثر مشتریان کلیدی و نحوه کمک آن به عملکرد بازار را روشن کند. این اطلاعات می‌تواند به شرکت‌ها در اصلاح شیوه‌های مدیریت حساب کلیدی خود کمک کند. انجام تحقیق در شهرک صنعتی توس در مشهد امکان تجزیه و تحلیل متمرکز از شرکت‌هایی که در آن محیط خاص فعالیت می‌کنند را، فراهم می‌کند. یافته‌ها می‌توانند مستقیماً برای مشاغل محلی قابل اجرا باشند و توصیه‌های خاص منطقه را ارائه دهند. این تحقیق به مجموعه دانش موجود در مورد مدیریت حساب کلیدی کمک می‌کند و به درک این مفاهیم و می‌تواند مبنایی برای مطالعات بیشتر در زمینه‌های مرتبط باشد.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

**کیفیت رابطه.** تعریف اسمیت (b۱۹۹۸) از کیفیت رابطه: ارزیابی کلی از قدرت رابطه و میزان برآورده شدن نیازها و انتظارات طرفین بر اساس تاریخچه برخوردها یا رویدادهای موفق یا ناموفق است. مطالعات دیگر تلاش کرده‌اند تا ساختار دو یا سه بعدی کیفیت رابطه را با گنجانیدن ابعاد بیشتر گسترش دهند. برای مثال، ناود و باتل (۲۰۰۰) پنج ویژگی کیفیت رابطه را یافت: اعتماد، قدرت، یکپارچگی، درک متقابل نیازها و سود. لانگ و کولگیت (۲۰۰۳) بر کیفیت رابطه، یعنی تعهد، اعتماد، رضایت، پیوندهای اجتماعی و تعارض، تکیه کردند. کیفیت رابطه نشانه‌ی سطح خوبی از جو رابطه مبتنی بر اعتماد و رضایت است (لاگیس و همکاران، ۱۹۹۱؛ لوشر، ۱۹۹۷؛ بولز و همکاران، ۲۰۰۰؛ هانتلی، ۲۰۰۶؛ وو و انیو، ۲۰۰۴؛ فی و برکینشاو، ۲۰۰۵)؛ بنابراین، کیفیت رابطه را می‌توان ساختار مرتبه بالاتر متشکل از رضایت، اعتماد و جو رابطه دانست.

**اعتماد.** اعتماد عموماً عنصر ضروری برای روابط موفق است (گاربارینو و جانسون، ۱۹۹۹). مورگان و هانت (۱۹۹۴) اعتماد را ادراک اطمینان به قابلیت اطمینان و صداقت شریک مبادله تعریف می‌کنند. هر دو تعریف بر اهمیت اطمینان و قابلیت اطمینان

در مفهوم اعتماد تاکید می‌کنند. انیو و سخون (۲۰۰۷) اعتماد را تمایل فرد به پذیرش آسیب‌پذیری بر اساس انتظارات مثبت در مورد نیت یا رفتار دیگری در موقعیتی که با وابستگی متقابل و خطر مشخص می‌شود تعریف کردند.

**رضایت تامین کننده.** رضایت تامین‌کننده عنصر حیاتی در ایجاد روابط تجاری قوی است (مپینگانجیرا و همکاران، ۲۰۱۷؛ مینا و سارما؛ ۲۰۱۲). رضایت تامین‌کنندگان یکی از محرک‌های کلیدی برای روابط پایدار بلندمدت است. طبق نظر اسیگ و آم‌ن (۲۰۰۹)، رضایت تامین کننده، احساس تامین‌کننده در مورد انصاف با توجه به انگیزه‌های خریدار است. چوی و همکاران (۲۰۰۸) عواملی را که بر رضایت تامین کننده در سیستم مدیریت زنجیره تامین سبز تأثیر می‌گذارند، بررسی کردند. آن‌ها دریافتند که آموزش تامین کنندگان مهم‌ترین عامل است. در نتیجه رضایت تامین‌کننده را می‌توان عنوان احساس برابری با رابطه بدون توجه به عدم تعادل قدرت تعریف کرد (بنتون و مالونی، ۲۰۰۵).

**جو رابطه.** جو مطلوب رابطه صنعتی با ویژگی‌های خاصی مانند همکاری، شراکت (هانتلی، ۲۰۰۶) و نزدیکی (هاکانسون، ۱۹۸۲) مشخص شده است. این ویژگی‌های جو، در رابطه با اعتماد و رضایت مورد بررسی قرار گرفته است. جو رابطه به قدرت رابطه بین تامین کنندگان و حساب‌های کلیدی (وو و انیو، ۲۰۰۴) و نزدیکی یا فاصله کلی این رابطه (هاکانسون، ۱۹۸۲) با آن‌ها اشاره دارد. در زمینه بازار صنعتی، جو رابطه یکی از ابعاد کیفیت رابطه شناسایی شده است؛ بنابراین، مناسب است جو رابطه را به عنوان جنبه‌ای از کیفیت رابطه لحاظ شود (وو و انیو، ۲۰۰۴؛ هانتلی و همکاران، ۲۰۰۶؛ سوئی همکاران، ۲۰۰۸).

**اثر بخشی مدیریت حساب کلیدی.** اثر بخشی فروشنده حساب کلیدی دامنه‌ای است که فروشنده حساب کلیدی همکاری را ارتقا داده و یک رابطه مولد، ارزشمند و پایدار با مشتری ایجاد کرده است (ورکمن و همکاران ۲۰۰۳). اثر بخشی مدیریت حساب کلیدی درجه‌ای شناسایی شده است که نتایج رابطه‌ای مطلوب برای حساب‌های کلیدی به دست آمده است. این مفهوم به میزانی اشاره دارد که شرکت می‌تواند نتایج روابط بهتری را برای مشتریان کلیدی نسبت به سایر مشتریان متوسط خود انجام دهد (پیلون و هاجیلیاس، ۲۰۱۷؛ ریچاردز و جونز، ۲۰۰۹؛ ورکمن و همکاران، ۲۰۰۳). این مطالعه یک دیدگاه رابطه‌ای را در تعریف اثر بخشی رابطه حساب کلیدی تامین‌کننده به عنوان میزانی که هر یک از طرفین رابطه می‌توانند مسئولیت‌های خود را انجام دهند و می‌توانند رابطه خود را ارزشمند، سازنده و رضایت‌بخش درک کنند (آشنایی و همکاران، ۲۰۱۵).

**عملکرد مدیریت حساب کلیدی.** مطالعات متعدد قبلی تأثیر قابل اهمیت مدیریت حساب کلیدی بر عملکرد مالی را نشان داده است. با این حال، مهم است که اذعان شود که روابط مدیریت حساب کلیدی می‌تواند مزایای مالی فراتر از معیارهای عملکرد را به همراه داشته باشد. این مزایا طیف وسیعی از مزیت‌ها را در بر می‌گیرد، مانند دسترسی به بازارهای جدید یا تخصص، همان‌طور که میلمن و ویلسون (۱۹۹۹) و پلز (۱۹۹۲) نشان دادند. محققان پیشنهاد کرده‌اند که محرک‌های عملکرد عبارت‌اند از: (۱) مالی (مانند هزینه‌ها)، (۲) رابطه‌ای (شارما، ۲۰۰۶؛ آبرات و کلی، ۲۰۰۳). مدیریت حساب کلیدی شامل عملکرد نقش در سطح شرکت، درآمد، حفظ مشتری، افزایش حاشیه سود، استفاده از دانش مشتری و کاهش هزینه خدمات است. سطح مشتری بیشتر به دلیل رضایت مشتری شناخته شده است؛ سطح بازار بر رقابت‌پذیری تاکید می‌کند و سطح دوجانبه در سطح متقابل برتری می‌یابد (تزمپلیکوسو گوناریس، ۲۰۱۵).

**عملکرد بازار.** مرحله نهایی در فرآیند اجرا، ارزیابی برنامه مدیریت حساب کلیدی است. روابط حساب کلیدی می‌تواند تعدادی از نتایج رابطه‌ای مانند اعتماد و تعهد داشته باشد که به نوبه خود منجر به بهبود عملکرد در بازار مانند رشد درآمد و سهم بازار می‌شود (ورکمن و همکاران، ۲۰۰۳). این امر مستلزم یک فرآیند مکرر و سیستماتیک ارزیابی نتایج بالقوه، هم مالی و هم ارتباطی، یک برنامه مدیریت حساب کلیدی برای شناسایی هر حوزه‌ای است که در آن به بهبود بیشتر نیاز است (اوجاسالو<sup>۱</sup>).

<sup>۱</sup>Mpinganjira, Roberts-Lombard & Svensson

<sup>۲</sup>Meena & Sarmah

<sup>۳</sup>Choi, Kang & Lee

<sup>۴</sup>GSCMS

<sup>۵</sup>Su

<sup>۶</sup>Pilon & Hadjielias

<sup>۷</sup>Richards & Jones

<sup>۸</sup>Workman

<sup>۹</sup>Ashnai

<sup>۱۰</sup>Abratt & Kelly

<sup>۱۱</sup>Ojasalo

(۲۰۰۱) و در نتیجه، ارزش کلی را برای مشتری افزایش می‌دهد. (استوربکا؛ ۲۰۱۲) علاوه بر این، ارزیابی مدیریت حساب کلیدی امکان تخصیص بهتر و متعادل‌تر منابع را در سبد مشتری فراهم می‌کند که شرکت تامین کننده را قادر می‌سازد تا منابع را در روابط مشترک با حساب‌هایی که ارزش بالاتری برای شرکت دارند، متمرکز و سرمایه‌گذاری کند (استوربکا و ننون؛ ۲۰۰۹). کیوز (۱۹۶۴) عملکرد بازار را این‌گونه تعریف می‌کند: ارزیابی میزان انحراف نتایج اقتصادی رفتار بازار یک صنعت از بهترین حالت ممکن برای دستیابی به اهداف (اجتماعی - اقتصادی مرتبط). نمونه‌هایی از اهداف عبارت‌اند از: استفاده کارآمد از منابع، اشتغال کامل بدون تورم غیر منطقی، پیشروی و عدالت در توزیع تولید واقعی.

### پیشینه پژوهش

در پیوند دادن شیوه‌های کلیدی مدیریت حساب به نتایج عملکرد ورکمن و همکاران (۲۰۰۳) درباره اقداماتی که عملکرد ابتکارات مدیریت حساب کلیدی را توضیح می‌دهند، انجام دادند. نتایج نشان می‌دهد ابعاد رویکرد مدیریت حساب کلیدی که بر اثربخشی آن تأثیر مثبت می‌گذارد (به ترتیب کاهش اثر) عبارت‌اند از گروه مدیریت حساب کلیدی، دسترسی به منابع بازاریابی و فروش، شدت فعالیت، فعال بودن فعالیت و مشارکت مدیریت ارشد در مدیریت حساب کلیدی. شگفت‌انگیزترین جنبه یافته‌ها این است که عوامل ملایم‌تر مانند، مشارکت مدیریت ارشد، صمیمیت تیم بیش از رسمی‌سازی رویکرد اهمیت دارند.

در بررسی عوامل درون سازمانی تعیین کننده اثربخشی مدیریت حساب کلیدی (تزمپلیکوس و گوناریس؛ ۲۰۱۵)، نویسندگان بر زمینه مدیریت حساب کلیدی تمرکز کرده و مدل مفهومی از عواملی که بر اثربخشی مدیریت حساب کلیدی تأثیر می‌گذارد، توسعه دادند. آن‌ها فرضیه‌ها را با داده‌های ۳۸۵ آزمایش کردند رابطه آماری معناداری بین استفاده از تیم‌ها و اثربخشی مدیریت حساب کلیدی پیدا نشد، لذا میزان استفاده از تیم مهم نیست، بلکه توسعه فرهنگ سازمانی است که متعهد به حمایت از مدیریت حساب کلیدی است. دسترسی به منابع بازاریابی و فروش نیز از نظر آماری معنادار است. نتایج همچنین از روابط فرضی بین اثربخشی مدیریت حساب کلیدی، عملکرد در بازار و سودآوری پشتیبانی می‌کند.

بداوی و باتور<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) در بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی و کیفیت روابط بر اثربخشی مدیریت حساب کلیدی نشان می‌دهند کیفیت رابطه و سرمایه اجتماعی پیش نیازهای رابطه‌ای برای اثربخشی مدیریت حساب کلیدی هستند. لذا اعتماد تأمین کننده به حساب کلیدی می‌تواند تحت تأثیر توانایی درک شده از حساب کلیدی و انعطاف‌پذیری رابطه با حساب کلیدی باشد. اعتماد تأمین کننده به نوبه خود می‌تواند بر رضایت تأمین کننده از حساب کلیدی و جو رابطه تأثیر بگذارد. این سه ساختار کیفیت رابطه همچنین می‌توانند به طور مستقیم اثربخشی رابطه حساب کلیدی تأمین کننده را افزایش دهند.

مقاله تنظیمات مدیریت حساب کلیدی و اثربخشی آن‌ها: یک شبه تکرار و توسعه (هرهاوزن و همکاران، ۲۰۲۲) با یک شبه تکرار و گسترش دو مقاله اصلی به ادبیات مدیریت حساب کلیدی کمک می‌کند که به روزرسانی تنظیمات مختلف مدیریت حساب کلیدی همراه با عوامل تعیین کننده اثربخشی و عملکرد مدیریت حساب کلیدی در بازار را ارائه می‌دهد. در نظر گرفتن قابلیت‌های مدیریت حساب کلیدی و ارتباطات آن، شواهدی از پنج پیکربندی منحصربه‌فرد مدیریت حساب کلیدی را پیدا شد که با یافته‌های هامبورگ و همکاران (۲۰۰۲) متفاوت است؛ بنابراین، بدون شک منعکس کننده حرفه‌ای شدن دامنه مدیریت حساب کلیدی است. در مطالعه تأثیر جهت‌گیری مدیریت حساب کلیدی بر عملکرد غیرمالی شرکت (آلیک و همکاران، ۲۰۲۳) اهمیت جهت‌گیری مدیریت حساب کلیدی را در تجارت امروز و چگونگی تأثیر آن بر عملکرد غیرمالی شرکت‌ها در بوسنی و هرزگوین ارائه کرد. داده‌ها از چندین شرکت در صنایع تحلیل صورت گرفت. نتایج تحقیق نشانه تأثیر معناداری از جهت‌گیری مدیریت حساب کلیدی را بر عملکرد غیرمالی یک شرکت در بوسنی و هرزگوین نشان داد.

<sup>۱</sup>Storbacka

<sup>۲</sup>Storbacka & Nenonen

<sup>۳</sup>Zempelikos & Gounaris

<sup>۴</sup>Badawi & Battor

<sup>۵</sup>Herhausen

<sup>۶</sup>Alić

در مطالعه تقویت استراتژی‌های مدیریت حساب‌های کلیدی در شرکت‌های شیلی: رویکرد روش دلفی (نعمان و اسد، ۲۰۲۴) به بررسی بهبود استراتژی‌های مدیریت حساب کلیدی در شرکت‌های شیلی از طریق روش دلفی پرداخته شد. این تحقیق با ترکیب نظرات متخصص و استفاده از فرآیند تکراری روش دلفی، چارچوبی جامع برای افزایش اثربخشی مدیریت حساب کلیدی متناسب با نیازها و پویایی‌های خاص بازار شیلی ارائه کرد. نتایج نشان داد، با شناخت و استفاده از تفاوت‌های فرهنگی، مدیران حساب کلیدی می‌توانند روابط عمیق‌تری را تقویت کنند، همکاری را تسهیل کنند و ارزش متقابل را با مشتریان کلیدی ایجاد کنند. پویایی‌های اقتصادی نقش اساسی در شکل دادن به استراتژی‌های مدیریت حساب کلیدی ایفا می‌کند. همسویی استراتژیک به عنوان یک عامل اساسی برای موفقیت مدیریت حساب کلیدی ظاهر شد و بر اهمیت همسویی اهداف مدیریت حساب کلیدی با اولویت‌های سازمانی، تقویت همکاری متقابل و درک نیازها و انتظارات مشتری تأکید شد.

لاوتنشلاگر و تزمپلیکوس؛ (۲۰۲۴) در پژوهش به سوی ادغام آینده‌نگری شرکتی در مدیریت حساب‌های کلیدی، توانایی تحول‌آفرین آینده‌نگاری شرکتی را در مدیریت حساب کلیدی بررسی و نقش آن را در شکل‌دهی آینده تعامل مشتری و موفقیت سازمانی روشن کرد. این مطالعه با چارچوب مفهومی، پیشنهاد کرد شیوه‌های آینده‌نگاری شرکتی را در فرآیندهای مدیریت حساب کلیدی و معیارهای عملکرد یکپارچه می‌کند. یافته‌ها بر نقش حیاتی آینده‌نگاری شرکتی در هدایت نوآوری، تقویت روابط بلندمدت با مشتری و دستیابی به مزیت رقابتی تأکید می‌کند. این مطالعه دستور کار تحقیقاتی مدیریت حساب کلیدی را گسترش داد و تجزیه و تحلیل مدیریت حساب کلیدی را در یک زمینه سازمانی گسترده‌تر، فراتر از مرزهای عملکرد فروش و بازاریابی قرار داد.

در مقاله محرک رشد: تحول مدیریت حساب کلیدی در شرکت‌های شیلی از طریق استراتژی‌های تجاری بین‌المللی (رحمان و احمد، ۲۰۲۴) به بررسی تحول استراتژی‌های مدیریت حساب کلیدی در شرکت‌های شیلی، با تمرکز بر انطباق آن‌ها با پویایی تجاری بین‌المللی پرداخت. این مطالعه با تکیه بر تحقیقات کیفی شامل مصاحبه‌ها و مطالعات موردی، روندها و چالش‌های در حال ظهور در اجرای مدیریت حساب کلیدی در بخش‌های مختلف در شیلی را روشن کرد. یافته‌ها یک پارادایم در حال تغییر در شیوه‌های مدیریت حساب کلیدی را نشان می‌دهند که با همسویی استراتژیک با استراتژی‌های تجاری بین‌المللی را مشخص می‌کند. شرکت‌ها فراتر از رویکردهای معاملاتی سنتی به سمت روابط مشارکتی و مبتنی بر ارزش با حساب‌های کلیدی حرکت کردند که نیازمند به درک جامع نیازهای مشتری و پویایی بازار را ضروری می‌سازد. علاوه بر این، این مطالعه بر اهمیت دیجیتال سازی و تجزیه و تحلیل داده‌ها در افزایش اثربخشی مدیریت حساب کلیدی، امکان تصمیم‌گیری فعال و تعامل شخصی با مشتری تأکید می‌کند. علاوه بر این، این تحقیق چندین محرک کلیدی و توانمندساز تکامل موفق مدیریت حساب کلیدی در شیلی، از جمله فرهنگ سازمانی، تعهد رهبری و توسعه استعداد را شناسایی کرد.

## مدل مفهومی پژوهش

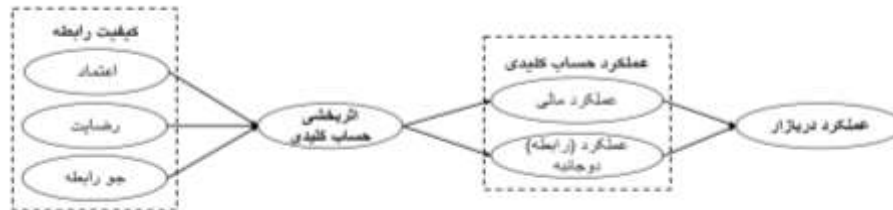
### فرضیه‌های اصلی

- ۱) اعتماد بر اثربخشی مدیریت حساب کلیدی تأثیر دارد.
- ۲) رضایت بر اثربخشی مدیریت حساب کلیدی تأثیر دارد.
- ۳) جو رابطه بر اثربخشی مدیریت حساب کلیدی تأثیر دارد.
- ۴) اثربخشی مدیریت حساب کلیدی بر عملکرد مالی حساب کلیدی تأثیر دارد.
- ۵) اثربخشی مدیریت حساب کلیدی بر عملکرد رابطه دوجانبه تأثیر دارد.
- ۶) عملکرد مالی مدیریت حساب کلیدی بر عملکرد بازار تأثیر دارد.
- ۷) عملکرد رابطه دوجانبه مدیریت حساب کلیدی بر عملکرد بازار تأثیر دارد.

### فرضیه‌های فرعی



- ۱) اعتماد بر عملکرد بازار از طریق عملکرد مالی مدیریت حساب کلیدی تاثیر دارد.
  - ۲) اعتماد بر عملکرد بازار از طریق عملکرد رابطه دوجانبه مدیریت حساب کلیدی تاثیر دارد.
  - ۳) رضایت بر عملکرد بازار از طریق عملکرد مالی مدیریت حساب کلیدی تاثیر دارد.
  - ۴) رضایت بر عملکرد بازار از طریق عملکرد رابطه دوجانبه مدیریت حساب کلیدی تاثیر دارد.
  - ۵) جو رابطه بر عملکرد بازار از طریق عملکرد مالی مدیریت حساب کلیدی تاثیر دارد.
  - ۶) جو رابطه بر عملکرد بازار از طریق عملکرد رابطه دوجانبه مدیریت حساب کلیدی تاثیر دارد.
- با توجه به مقالات (بداوی و باتور، ۲۰۲۰)، (ورکمن و همکاران، ۲۰۰۳) و (ترمپلیکوس و گوناریس، ۲۰۱۵) مدل مفهومی زیر ارائه می‌گردد:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق مجموعه‌ای از قواعد، ابزار و راه‌های معتبر (قابل اطمینان) و نظام‌یافته برای بررسی واقعیت‌ها، کشف مجهولات و دستیابی به راه‌حل مشکلات است (زوپانکیک، ۲۰۰۸). در تحقیق حاضر به این علت که پژوهشگر ابتدا به ایجاد فرضیه پرداخته و به دنبال یافتن ارتباط میان اجزا تحقیق می‌باشد و از طرفی نقش تفکرات محقق بر تحقیق در نظر گرفته نمی‌شود از فلسفه اثبات‌گرایی استفاده شده؛ با توجه به اینکه فرضیات موجود در تحقیق به وسیله تحقیقات پیشین ایجاد شده و روابط میان متغیرها بر این اساس سنجیده می‌شود و از آزمون‌های آماری برای سنجش آن‌ها استفاده می‌کند رویکرد قیاسی در تحقیق وجود دارد. همچنین تحقق حاضر در جست‌وجوی روابط میان متغیرها بر اساس نتایج آماری است و تعداد نمونه برای سنجش روابط میان متغیرها زیاد است می‌توان داده‌ها را به وسیله تکنیک‌های کمی اندازه‌گیری کرد و روش‌های آماری برای تجزیه و تحلیل آن‌ها به کار برد، رویکرد کمی رویکرد مناسب می‌باشد و به این سبب که تحقیق حاضر می‌تواند در جوامع دیگر مورد استفاده قرار گیرد و همچنین نتایج آن در خود جامعه مورد بررسی نیز کاربرد دارد و قابلیت استفاده دارد، دارای هدف کاربردی است. به علت دست‌کاری نکردن متغیرها تحقیق پیشرو از نوع توصیفی می‌باشد و به این سبب که از جامعه برای سنجش روابط میان متغیرها نمونه‌گیری انجام می‌شود تحقیق جنبه پیمایشی دارد.

در این پژوهش سطح سنجش جامعه آماری شرکت‌ها و شامل مدیران بازاریابی و فروش حاضر در شرکت‌های شهرک صنعتی توس می‌باشد. تعداد افراد جامعه برای بخش صنعتی ۵۲۵ شرکت و برای بخش کارگاهی ۹۶ شرکت می‌باشد. برای انجام نمونه‌گیری از شرکت خدماتی شهرک صنعتی توس ابتدا نمونه‌گیری طبقه‌بندی و سپس نمونه‌گیری تصادفی ساده انجام گرفت و برای محاسبه حجم نمونه از فرمول کوکران برای جامعه آماری محدود استفاده شد لذا با درصد خطای ۵ درصد حجم نمونه ۲۳۷ محاسبه گردید؛ که ۸۴/۶ درصد آن مربوط به صنعتی و ۱۵/۴ درصد آن مربوط به بخش کارگاهی می‌باشد. در نتیجه ۲۰۱ حجم نمونه بخش صنعتی و ۳۷ حجم نمونه کارگاهی است. به این علت که سطح سنجش تحقیق حاضر افراد می‌باشند پرسشنامه‌ها را مدیران فروش و بازاریابی در هر شرکت توزیع کردند و میانگین پاسخ مدیران آن شرکت به نام شرکت ثبت گردید.

جدول ۱. ضریب آلفای کرونباخ و منبع گویه‌ها

رديف	متغير	تعداد گويه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ	منبع
------	-------	---------------	--------------------	------

۱	اعتماد	۶	۰/۸۱۵	اسمیت و بارکلی (۱۹۹۷)
۲	رضایت	۴	۰/۷۴۵	بتون و مالونی (۲۰۰۵)
۳	جو	۴	۰/۷۷۴	هانتلی (۲۰۰۶)
۴	اثر بخشی مدیریت حساب کلیدی	۸	۰/۸۷۷	ورکن، هامبورگ و جنسن (۲۰۰۳)
۵	عملکرد مالی	۳	۰/۷۴۵	تزمپلیکوس و گوناریس (۲۰۱۵)
۶	عملکرد رابطه دوجانبه	۴	۰/۸۱۵	تزمپلیکوس و گوناریس (۲۰۱۵)
۷	عملکرد بازار	۸	۰/۸۱۵	ورکن، هامبورگ و جنسن (۲۰۰۳)

۴. یافته‌های پژوهش

با مراجعه به شرکت‌های حاضر در شهرک صنعتی توس مشهد مشخص شده که سن ۳۶/۶۷ درصد شرکت‌های پاسخ‌دهنده، بین ۶ تا ۱۰ سال، ۴۰/۸۳ درصد از آن‌ها را صنایع فلزی تشکیل می‌دهند و ۳۳/۳۳ درصد از شرکت‌ها کمتر از ۲۰ نفر کارکنان را دارا هستند. همچنین جنسیت 67/50 درصد پاسخ‌دهندگان مرد، ۵۹/۱۷ درصد آن‌ها دارای تحصیلات کارشناسی و ۵۵ درصد سن بین ۳۱ تا ۴۰ و ۴۴/۵۸ درصد سابقه شغلی خود را ۶ تا ۱۰ سال اعلام کرده‌اند.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان

متغیر	سطح	درصد فراوانی	متغیر	سطح	درصد فراوانی
سن شرکت (سال)	۱ تا ۵	۴۲/۱۰	نوع صنعت	الکترونیک	۸۲/۵
	۶ تا ۱۰	۶۷/۳۶		سلولزی	۳۳/۳
	۱۱ تا ۱۵	۵۸/۱۹		شیمیایی	۹۳/۱۷
	بیشتر از ۱۵	۳۳/۳۳		غذایی	۰/۸۲۷
				فلزی	۸۳/۴۰
			نساجی	۵	
تعداد کارکنان	کمتر از ۲۰	۳۳/۳۳	سابقه شغلی (سال)	۱ تا ۵	۱۴/۲۰
	۲۱ تا ۴۰	۷۵/۲۳		۶ تا ۱۰	۶۳/۴۴
	۴۱ تا ۶۰	۹۲/۱۷		۱۱ تا ۱۵	۴۴/۱۶
	۶۱ تا ۸۰	۶۷/۶	بیشتر از ۱۵	۷۹/۱۸	
	۸۱ تا ۱۰۰	۶۷/۶	جنسیت	آقا	۷۸/۶۷
	بیش از ۱۰۰	۶۶/۱۱		خانم	۲۲/۳۲
تحصیلات	دیپلم	۴/۱۰	سن (سال)	۲۰ تا ۳۰	۱۱/۱۶
	کارشناسی	۰/۶۵۹		۳۱ تا ۴۰	۰/۳۵۵
	کارشناسی ارشد	۸۴/۲۵		۴۱ تا ۵۰	۸۴/۲۵
	دکتری	۷/۴		۵۱ تا ۶۰	۰/۲۳

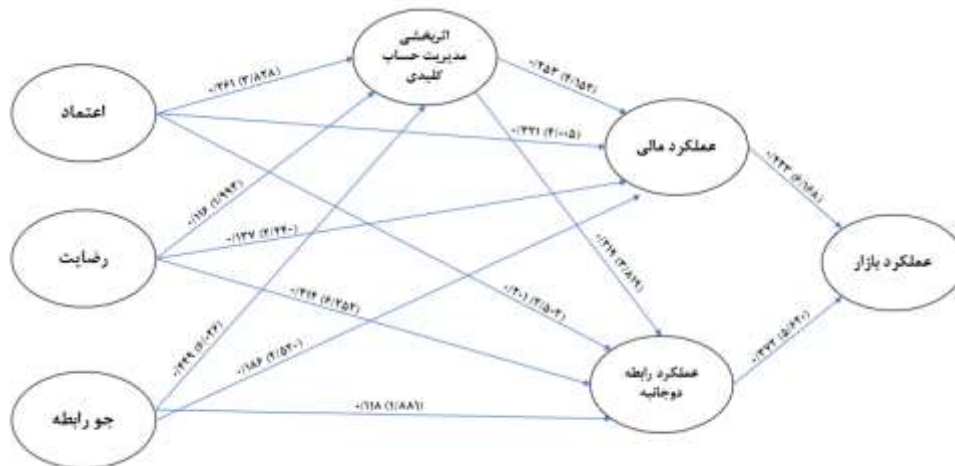
جدول ۳. توصیف آماری متغیرهای پژوهش (روایی و پایایی)

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	CR	AVE
اعتماد	۴/۲۰۸	۰/۵۴۲	۰/۹۰۲	۰/۵۰۸
رضایت	۴/۱۴۶	۰/۷۱۱	۰/۸۶۶	۰/۵۲
جو رابطه	۴/۱۵۱	۰/۵۸۱	۰/۸۵۵	۰/۵۹۶
اثر بخشی حساب کلیدی	۴/۲۳۷	۰/۴۷۴	۰/۸۳۵	۰/۵۵۹
عملکرد مالی	۴/۱۹۲	۰/۷۷۹	۰/۹۱۱	۰/۵۹۴
عملکرد دوجانبه	۳/۸۹۸	۰/۸۸۸	۰/۸۷۸	۰/۶۴۳
عملکرد بازار	۴/۱۹۹	۰/۵۶۸	۰/۸۹	۰/۸۰۲

در برازش مدل ساختاری از معیار، ضرایب معناداری t استفاده شد. این ضریب مسیر نشانه وجود رابطه علی خطی و شدت و جهت این رابطه بین دو متغیر است.

جدول ۴. ضرایب معناداری برای فرضیات مقدار تی و ضرایب مسیر

نتیجه	آماره t	ضریب مسیر استاندارد شده	مسیر فرضیه‌های اصلی	متغیرها	بار عاملی	گویه ها
مغنا دار	۳/۸۲۸	۰/۲۶۱	اعتماد -> اثربخشی مدیریت حساب کلیدی	اعتماد	۰/۸۰۱	q1
					۰/۷۳۴	q2
					۰/۷۲۵	q3
					۰/۶۸۴	q4
					۰/۶۷۸	q5
					۰/۶۹۸	q6
مغنا دار	۴/۵۰۰	۰/۳۲۱	اعتماد -> عملکرد مالی	رضایت	۰/۷۶۲	q7
					۰/۷۷۱	q8
					۰/۷۴۴	q9
مغنا دار	۶/۲۵۲	۰/۴۱۴	رضایت -> عملکرد رابطه دوجانبه	جو	۰/۷۴۵	q11
					۰/۷۹۲	q12
					۰/۷۶۶	q13
مغنا دار	۲/۴۴	۰/۱۳۷	رضایت -> عملکرد مالی	جو	۰/۷۴۵	q11
					۰/۷۹۲	q12
					۰/۷۶۶	q13
مغنا دار	۶/۰۲۶	۰/۴۴۹	جو -> اثربخشی مدیریت حساب کلیدی	اثربخشی	۰/۶۳۷	q15
					۰/۶۴۴	q16
					۰/۷۴۵	q17
مغنا دار	۳/۸۱۹	۰/۲۱۹	اثربخشی مدیریت حساب کلیدی -> عملکرد رابطه دوجانبه	عملکرد مالی	۰/۶۷۹	q18
					۰/۷۹۷	q19
					۰/۷۱۳	q20
مغنا دار	۴/۱۵۲	۰/۲۵۳	اثربخشی مدیریت حساب کلیدی -> عملکرد مالی	عملکرد رابطه دوجانبه	۰/۸۱۴	q21
					۰/۶۶۲	q22
					۰/۸۹۸	q24
مغنا دار	۶/۱۸۶	۰/۴۲۳	عملکرد مالی -> عملکرد بازار	عملکرد رابطه دوجانبه	۰/۸۹۳	q25
					۰/۸۲۱	q26
					۰/۷۸۲	q27
مغنا دار	۵/۶۲	۰/۳۷۲	عملکرد رابطه دوجانبه -> عملکرد بازار	عملکرد بازار	۰/۸۲۸	q28
					۰/۷۶۴	q29
					۰/۸۰۱	q30
مغنا دار	۵/۶۲	۰/۳۷۲	عملکرد رابطه دوجانبه -> عملکرد بازار	عملکرد بازار	۰/۷۹۲	q31
					۰/۸۱۲	q32
					۰/۸۷۵	q33
					۰/۷۴	q34
					۰/۶۵۳	q35
					۰/۷۰۲	q36



شکل ۴. مدل مفهومی پژوهش

جدول ۵. نتایج بررسی فرضیه‌های اصلی

نتیجه	آماره t	انحراف معیار	ضریب مسیر استاندارد شده	مسیر
تایید	۳/۸۲۸	۰/۰۶۸	۰/۲۶۱	اعتماد -> اثربخشی مدیریت حساب کلیدی
تایید	۱/۹۹۳	۰/۰۵۸	۰/۱۱۶	رضایت -> اثربخشی مدیریت حساب کلیدی
تایید	۶/۰۲۶	۰/۰۷۴	۰/۴۴۹	جو -> اثربخشی مدیریت حساب کلیدی
تایید	۴/۱۵۲	۰/۰۶۱	۰/۲۵۳	اثربخشی مدیریت حساب کلیدی -> عملکرد مالی
تایید	۳/۸۱۹	۰/۰۵۷	۰/۲۱۹	اثربخشی مدیریت حساب کلیدی -> عملکرد رابطه دوجانبه
تایید	۶/۱۶۸	۰/۰۶۹	۰/۴۲۳	عملکرد مالی -> عملکرد بازار
تایید	۵/۶۲۰	۰/۰۶۶	۰/۳۷۲	عملکرد رابطه دوجانبه -> عملکرد بازار

فرضیه اصلی ۱،۲ و ۳ تحقیق: تاثیر اعتماد، رضایت و جو رابطه بر اثربخشی مدیریت حساب کلیدی، با درصد اطمینان ۹۵ درصد مورد تایید قرار گرفتند. فرضیه اصلی ۴ و ۵ نیز با درصد اطمینان ۹۵ درصد مورد تایید قرار گرفت. به همین ترتیب فرضیه اصلی ۶ و ۷، تاثیر عملکرد مالی و رابطه دوجانبه بر عملکرد بازار، تایید گردید.

جدول ۶. نتایج بررسی فرضیه فرعی

نتیجه	آماره t	انحراف معیار	ضریب مسیر استاندارد شده	مسیر غیرمستقیم
تایید	۳/۳۷۱	۰/۰۴۰	۰/۳۲۱*۰/۴۲۳=۰/۱۳۶	اعتماد -> عملکرد مالی -> عملکرد بازار
تایید	۲/۳۱۹	۰/۰۳۲	۰/۲۰۱*۰/۳۷۲=۰/۰۷۵	اعتماد -> عملکرد رابطه دوجانبه -> عملکرد بازار
تایید	۲/۴۳۳	۰/۰۲۴	۰/۱۳۷*۰/۴۲۳=۰/۰۵۸	رضایت -> عملکرد مالی -> عملکرد بازار
تایید	۳/۹۵۳	۰/۰۳۹	۰/۴۱۴*۰/۳۷۲=۰/۱۵۴	رضایت -> عملکرد رابطه دوجانبه -> عملکرد بازار
تایید	۲/۰۶۰	۰/۰۳۸	۰/۱۸۶*۰/۴۲۳=۰/۰۷۹	جو -> عملکرد مالی -> عملکرد بازار
رد	۱/۷۱۹	۰/۰۲۶	۰/۱۱۸*۰/۳۷۲=۰/۰۴۴	جو -> عملکرد رابطه دوجانبه -> عملکرد بازار

فرضیه فرعی ۱ و ۲ تحقیق، اثر اعتماد بر عملکرد بازار از طریق عملکرد مالی و یا عملکرد رابطه دوجانبه، با درصد اطمینان ۹۵ درصد مورد تایید قرار گرفتند.

فرضیات فرعی ۳ و ۴، اثر رضایت بر عملکرد بازار از طریق عملکرد مالی و یا عملکرد رابطه دوجانبه، با اطمینان ۹۵ درصد، تایید می‌شود.

فرضیه فرعی ۵، تاثیر جو رابطه بر عملکرد بازار از طریق عملکرد مالی با اطمینان ۹۵ درصد، تایید می‌شود.

فرضیه فرعی ۶، تاثیر جو رابطه بر عملکرد بازار از طریق عملکرد رابطه دوجانبه مدیریت حساب کلیدی با درصد اطمینان ۹۵ درصد تایید نگردید.

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتیجه فرضیات اصلی ۱ و ۲ و ۳ پژوهش در مورد کیفیت رابطه بر اثربخشی مدیریت حساب کلیدی تاثیر مثبت و معناداری دارد و نتایج این پژوهش در راستا نتایج تحقیق بدای و باتور (۲۰۲۰) می‌باشد که بین ابعاد کیفیت رابطه و اثربخشی رابطه بین تامین‌کننده و مدیریت حساب کلیدی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج تحقیق کیفی هامفرز و ریالز (۲۰۰۷) اعتماد را مهم‌ترین موضوعات در روابط مدیریت حساب کلیدی شناسایی کردند؛ آن‌ها پیشنهاد کردند اعتماد می‌تواند همکاری بین

تامین‌کننده و حساب کلیدی را افزایش دهد. در تحقیقات بیشتر، اوجاسالو (۲۰۰۲) اعتماد، رضایت، روابط شخصی و ارزش‌های مشترک را از جمله سوابق اصلی تعهد شناسایی کرد که به نوبه خود برای ایجاد روابط طولانی مدت با حساب‌های کلیدی ضروری است. سو و همکاران (۲۰۰۸) به نقش جو رابطه در حفظ روابط خوب در زمینه بازاریابی صنعتی پرداختند، همچنین اشاره کردند که وقتی تولیدکننده مشارکت با تامین‌کننده منتخب را خوب می‌داند، به این تامین‌کننده با توسعه روابط با دوام بیشتر پاداش می‌دهد؛ بنابراین از فرضیات اصلی ۱ و ۲ و ۳ پشتیبانی می‌کند.

بر اساس فرضیه اصلی ۴ می‌توان نتیجه گرفت: مدیر حساب کلیدی با درک اهداف تجاری مشتری، تراز کردن محصولات یا خدمات برای تأمین نیازهای خاص آن‌ها و ارائه خدمات استثنایی، رضایت و وفاداری مشتری را افزایش می‌دهد. مشتریان راضی و وفادار به احتمال زیاد خریدهای خود را افزایش می‌دهند، تکرار خرید انجام می‌دهند و طرفدار سازمان می‌شوند؛ این نتایج مالی مثبت به عملکرد کلی مالی حساب کلیدی کمک می‌کند.

بر اساس فرضیه اصلی ۵ می‌توان نتیجه گرفت: شیوه‌های مدیریت مؤثر، یک مشارکت قوی را که با همکاری، اعتماد و اهداف مشترک مشخص می‌شود، پرورش می‌دهد. مدیر حساب کلیدی به عنوان یک مشاور استراتژیک عمل می‌کند و بینش، دانش صنعت و راه حل‌های سفارشی را ارائه می‌دهد. این سطح از اثربخشی رابطه و ارتباطات را تقویت می‌کند و ابتکارات مشترک را تسهیل می‌کند.

بر اساس فرضیه اصلی ۶ می‌توان نتیجه گرفت: هنگامی که مدیریت حساب کلیدی نتایج مالی مثبتی مانند افزایش درآمد، سودآوری و سهم بازار ایجاد می‌کند، موقعیت رقابتی سازمان را تقویت می‌کند. عملکرد مالی مثبت به سازمان اجازه می‌دهد تا در توسعه محصولات، ابتکارات بازاریابی و استراتژی‌های خرید مشتری سرمایه‌گذاری کند و در نتیجه منجر به بهبود عملکرد بازار شود.

با توجه فرضیه ۷ می‌توان نتیجه گرفت: یک رابطه دوجانبه قوی با اعتماد، همکاری و ایجاد ارزش مشترک مشخص می‌شود. هنگامی که این رابطه قوی است، تجربیات مثبت مشتری، توصیه‌های حساب‌های کلیدی به دیگران (بازاریابی دهان به دهان) و وفاداری مشتری را تقویت می‌کند. این عوامل با هدایت مشتری، حفظ و رشد سهم بازار بر عملکرد بازار سازمان تأثیر می‌گذارد.

بر اساس فرضیه فرعی ۱ می‌توان برداشت کرد: اعتماد یک عامل مهم در ایجاد روابط مستحکم با مشتریان است. اعتماد منجر به افزایش رضایت مشتری می‌شود که به نوبه خود باعث بهبود عملکرد مالی می‌گردد. مشتریان راضی و وفادار به احتمال زیاد خریدهای مکرر را به انجام می‌رسانند، ارزش سفارش متوسط خود را افزایش می‌دهند، به درآمد و سودآوری سازمان کمک می‌کنند. در نتیجه، عملکرد مالی سازمان تحت تأثیر اعتماد ایجاد شده با مشتریان موجب بهبود عملکرد بازار می‌شود.

بر اساس فرضیه فرعی ۲ می‌توان برداشت کرد: اعتماد، ارتباطات، شراکت و همکاری مؤثر را تقویت می‌کند که نتایج بازار را بهبود می‌دهد. اعتماد نقش مهمی در تقویت روابط مؤثر دو جانبه بین یک سازمان و مشتریان آن دارد (هامفرز و ریالز، ۲۰۰۷). اعتماد سازمان را قادر می‌سازد تا نیازها و ترجیحات خاص مشتریان خود را درک و رفع کند و منجر به راه حل‌های متناسب، تجربیات بهتر مشتری از شرکت و افزایش عملکرد روابط دوجانبه شود. عملکرد این روابط دوجانبه با هدایت وفاداری مشتری، توصیه به دیگران و رشد سهم بازار، به عملکرد کلی بازار سازمان کمک می‌کند.

بر اساس فرضیه فرعی ۳ می‌توان نتیجه گرفت: سطح بالاتری از رضایت مشتری منجر به بهبود نتایج مالی می‌شود که متعاقباً به افزایش عملکرد بازار کمک می‌کند رضایت مشتری عامل اصلی عملکرد مالی و موفقیت در بازار است؛ مشتریان راضی به احتمال زیاد خریدهای مکرر، هزینه‌های خود را افزایش داده و وفاداری به سازمان نشان می‌دهند. تجربیات مثبت مشتری و سطح بالای رضایت منجر به افزایش حفظ مشتری، کاهش ریزش مشتری و بهبود ارزش طول عمر آن می‌گردد. این نتایج مالی، ناشی از رضایت مشتری، مستقیماً به عملکرد مالی سازمان کمک می‌کند. عملکرد مالی مثبت، به نوبه خود، با ارائه منابع برای ابتکارات بازاریابی، توسعه محصول و استراتژی‌های خرید مشتری بر عملکرد بازار سازمان تأثیر می‌گذارد.

بر اساس فرضیه فرعی ۴ می‌توان برداشت کرد: مشتریان راضی به احتمال زیاد بیشتر درگیر تکرار خرید و وفاداری هستند که بر عملکرد بازار تأثیر می‌گذارد. هنگامی که مشتریان از تجربیات خود راضی هستند، به احتمال زیاد درگیر روابط باز و مشارکتی با سازمان می‌شوند (ورکمن و همکاران، ۲۰۰۳). مشتریان راضی مایل به اشتراک گذاشتن اطلاعات، ارائه بازخورد و شرکت در ابتکارات مشترک هستند و منجر به بهبود عملکرد روابط دو جانبه می‌شوند. عملکرد روابط دوجانبه با هدایت وفاداری مشتری و بازاریابی دهان به دهان، بر عملکرد کلی بازار تأثیر می‌گذارد که این امر به افزایش سهم بازار،

جذب مشتری و شهرت برند کمک می‌کند.

براساس فرضیه فرعی ۵، می‌توان برداشت کرد: جو رابطه به محیط کلی، همکاری و درک متقابل بین یک سازمان و مشتریان آن اشاره دارد (سو و همکاران، ۲۰۰۸). هنگامی که فضای رابطه مثبت است، توانایی سازمان در ارائه خدمات عالی مشتری، راه‌حل‌های متناسب و تجربیات شخصی را تقویت می‌کند. این عوامل منجر به افزایش رضایت مشتری، وفاداری و تکرار تجارت می‌شود و بر عملکرد مالی سازمان تأثیر می‌گذارد. عملکرد مالی، به نوبه خود با ارائه منابع برای رشد، نوآوری و مزیت رقابتی به عملکرد بازار سازمان کمک می‌کند. رد فرضیه ۶، مبتنی بر پیچیدگی عملکرد بازار، وجود عوامل واسطه‌ای بالقوه، تعمیم‌پذیری محدود و چالش ایجاد علیت است.

### پیشنهاد برای پژوهشگران

- ۱) یافته‌های این تحقیق عمده‌تاً مبتنی بر پاسخ‌های بازیگران در موقعیت‌های سطح بالا در شرکت‌های تامین‌کننده بود به علت محدودیت دسترسی به این افراد یک جهت اضافی در تحقیقات آینده می‌تواند ترکیب مجموعه‌های گسترده‌تری از بازیگران باشد که در سطوح مختلف مدیریتی کار می‌کنند که با مشتریان کلیدی به طور مستقیم سروکار دارند، کمک می‌کند تا دیدگاه‌های مختلفی را در مورد پیش نیازهای رابطه‌ای اثربخشی مدیریت حساب کلیدی به دست می‌آورد و منجر به یافته‌های ارزشمندی می‌شود.
- ۲) مدل نظری برای این تحقیق تنها از یک دیدگاه واحد در زوج ارتباط مدیریت حساب کلیدی، یعنی دیدگاه تامین‌کننده، آزمایش شده است. این محدودیت وجود داشت که به دلایل محرمانه، اکثر تامین‌کنندگان حاضر در این مطالعه تمایلی به ارائه نام حساب‌های کلیدی خود نداشتند؛ اما در واقع کیفیت رابطه نشان دهنده ارزش ایجاد شده از رابطه مدیریت حساب کلیدی است، اما از دیدگاه کاربر؛ بنابراین تحقیقات آتی باید شامل دیدگاه مشتری و تامین‌کننده باشد، در نتیجه یک نمای کلی جامع‌تر از نتایج برنامه مدیریت حساب کلیدی ارائه می‌دهد.
- ۳) گنجاندن جنبه‌های ساختاری مدیریت حساب کلیدی در مدل می‌تواند بینش‌های بیشتری را در مورد فرآیند زیربنایی ارائه دهد که از طریق آن می‌توان اثربخشی رابطه بین تامین‌کننده و حساب کلیدی را افزایش داد. به عنوان مثال می‌توان با بررسی ابعاد ساختاری سرمایه اجتماعی به این امر دست یافت. بررسی روابط بین سرمایه ساختاری، کیفیت رابطه و اثربخشی مدیریت حساب کلیدی جالب خواهد بود.
- ۴) تحقیقات آینده می‌تواند ویژگی‌های بازار مانند شدت رقابت و ویژگی‌های خریداران مانند جهت‌گیری خرید را با اثربخشی یک برنامه مدیریت حساب کلیدی مرتبط کند.
- ۵) تحقیقات آینده در مورد این مفهوم باید با در نظر گرفتن عوامل حمایت‌کننده یا محدودکننده اجرای استراتژی فروش رابطه‌ای در سطح مدیر حساب کلیدی فردی را به چارچوب پژوهش اضافه کند. از نظر متغیرهای سازمانی، پیشنهاد می‌شود که توجه به تأثیر سیستم‌های کنترل نیروی فروش و برنامه‌های آموزشی بر رفتارهای مدیران حساب‌های کلیدی متمرکز شود. در مورد متغیرهای شخصی، بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصیتی و مهارت‌های مدیران حساب‌های کلیدی بر رفتار آنها باید مورد بررسی دقیق قرار گیرد. علاوه بر این، گنجاندن شاخص‌های عملکرد مانند تأثیر فروش تیمی و رفتارهای شهروندی سازمانی بر عملکرد می‌تواند دانش حاضر را در مورد تأثیر استراتژی‌ها و رفتارهای رابطه‌ای بر اثربخشی شرکت فروشنده افزایش دهد.
- ۶) باید بین معیارهای عملکرد کوتاه‌مدت و بلندمدت تمایز قائل شد، زیرا برخی از رفتارهای رابطه‌ای ممکن است تنها در درازمدت جواب دهند، در حالی که عملکرد آنی را کاهش می‌دهند.

### پیشنهاد‌های کاربردی

- ۱) بر اساس فرضیات شرکت‌ها می‌توانند جهت دستیابی به عملکرد بهتر در بازار با روش‌های افزایش رضایت و ایجاد اعتماد در رابطه با حساب کلیدی کیفیت رابطه را بهبود ببخشند.
- ۲) با توجه به اینکه ۸۰ درصد نتایج از ۲۰ درصد مشتریان به دست می‌آید شرکت‌ها باید در جهت بهبود نتایج خود

- از نظارت‌های دائمی بر روابط خود با حساب کلیدی اطمینان حاصل کنند.
- (۳) شناسایی و انتخاب درست حساب کلیدی یکی از مهم‌ترین مراحل در کسب نتایج مطلوب از حساب‌های کلیدی می‌باشد که در صورت عدم انتخاب معیارها و نحوه شناسایی آن‌ها می‌تواند حتی منجر به نتایج عکس در رابطه گردد.
- (۴) در ایجاد رابطه و افزایش کیفیت رابطه شرکت تامین کننده حتما باید از تمایل خریدار نسبت به گسترش رابطه اطمینان حاصل کند در غیر این صورت افزایش کیفیت رابطه نه تنها بر اثربخش بودن مدیریت حساب کلیدی نخواهد شد بلکه موجب از دست رفتن منابع مالی و غیرمالی نیز خواهد شد.
- (۵) در اصول مدیریت حساب کلیدی باید به این نکته توجه کرد انتخاب افراد مناسب رابط میان دو شرکت عامل اصلی و حلقه گمشده در ارتباطات موثر می‌باشند و توجه دانمی به این نکته حائز اهمیت می‌باشد.

## منابع

- Abratt, R. & Kelly, P. M. (2002). Customer-supplier partnerships: Perceptions of a successful key account management program. *Industrial Marketing Management*, 31(5), 467-476. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(01\)00174-2](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00174-2)
- Alić, A. Klopić, V. & Klopić, A. (2023). Impact of key account management orientation on company's financial performance. *EMC Review-Economy and market Communication Review*, 25(1), 44-55.31(5), 467-476. <https://doi.org/10.7251/EMC2301044A>
- Ashnai, B. Henneberg, S. C. Naudé, P. & Francescucci, A. (2015). Inter-personal and inter-organizational trust in business relationships: An attitude-behavior-outcome model. *Industrial Marketing Management*, 52, 128-139. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.05.020>
- Badawi, N. S. & Battor, M. (2020). Do social capital and relationship quality matter to the key account management effectiveness? *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(1), 134-149. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2019-0003>
- Benton, W. C. & Maloni, M. (2005). The influence of power driven buyer/seller relationships on supply chain satisfaction. *Journal of Operations Management*, 23(1), 1-22. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2004.09.002>
- Boles, J. S. Johnson, J. T. & Barksdale, H. C. (2000). How salespeople build quality relationships: A replication and extension. *Journal of Business Research*, 48(1), 75-81. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(98\)00078-2](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(98)00078-2)
- Ennew, C. & Sekhon, H. (2007). Measuring trust in financial services: The Trust Index. *Consumer Policy Review*, 17(2), 62.
- Essig, M. & Amann, M. (2009). Supplier satisfaction: Conceptual basics and explorative findings. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 15(2), 103-113. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2009.01.001>
- Fey, C. F. & Birkinshaw, J. (2005). External sources of knowledge, governance mode, and R&D performance. *Journal of Management*, 31(4), 597-621. <https://doi.org/10.1177/0149206304272346>
- Garbarino, E. & Johnson, M. S. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, 63(2), 70. <https://doi.org/10.2307/1251946>
- Håkansson, H. & Snehota, I. (1995). *Developing relationships in business networks*. <https://pdfs.semanticscholar.org/1c74/e27fc12fcf1a21eefb0234050b7246ad10cb.pdf>
- Herhausen, D. Ivens, B. Spencer, R. & Weibel, M. (2022). Key account management configurations and their effectiveness: A quasi-replication and extension. *Industrial Marketing Management*, 101(July 2020), 98-112. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.12.002>
- Hunt, S. D. Morgan, R. M. Hunt, S. D. & Morgan, R. M. (1995). Resource-Advantage Theory of Competition: Dynamics, Path Dependencies, Dimensions Evolutionary. *Journal of Marketing*, 60(4), 107-114. <https://doi.org/10.1177/002224299505900201>
- Huntley, J. K. (2006). Conceptualization and measurement of relationship quality: Linking relationship quality to actual sales and recommendation intention. *Industrial Marketing Management*, 35(6), 703-714. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.05.011>
- Jones, E. Richards, K. A. Halstead, D. & Fu, F. Q. (2009). Developing a strategic framework of key account performance. *Journal of Strategic Marketing*, 17(3), 221-235. <https://doi.org/10.1080/09652540903064704>
- Lagace, R. R. Dahlstrom, R. & Gassenheimer, J. B. (1991). The relevance of ethical salesperson behavior on relationship quality: The pharmaceutical industry. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(4), 39-47. <https://doi.org/10.1080/08853134.1991.10753888>
- Lang, B. & Colgate, M. (2003). Relationship quality, on-line banking and the information technology gap. *International Journal of Bank Marketing*, 21(1), 29-37. <https://doi.org/10.1108/02652320310457785>
- Larzelere, R. E. & Huston, T. L. (1980). The dyadic trust scale: Toward understanding interpersonal trust in close relationships. *Journal of Marriage and the Family*, 595-604. <https://doi.org/10.2307/351903>

- Lautenschlager, C. & Tzempelikos, N. (2024). Towards an integration of corporate foresight in key account management. *Industrial Marketing Management*, 120, 90-99. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.05.009>
- Lindskold, S. (1978). Trust development, the GRIT proposal, and the effects of conciliatory acts on conflict and cooperation. *Psychological Bulletin*, 85(4), 772. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.85.4.772>
- Liu, Y. Li, X. & Dong, M. C. (2019). The role of customer orientation in key account managers' performance: a client network perspective. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 34(7), 1592-1605. <https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2017-0229>
- Maleki Min Bash Rozgah, Morteza, Zarei, Azim Elah, and Hajilo, Zahede. (2015). Identifying and prioritizing key customers based on their lifetime value using the R model. F. M. (Case study: Qom province telecommunications company). *Business Management*, 8(2), 461-478. SID. <https://sid.ir/paper/140283/fa> [in Persian]
- Meena, P. L. & Sarmah, S. P. (2012). Development of a supplier satisfaction index model. *Industrial Management and Data Systems*, 112(8), 1236-1254. <https://doi.org/10.1108/02635571211264645>
- Millman, T. & Wilson, K. (1999). Processual issues in key account management: Underpinning the customer-facing organisation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 14(4), 328-344. <https://doi.org/10.1108/08858629910279916>
- Morgan, R. M. & Hunt, S. D. (1994). *The Commitment-Trust Theory of*. 58(July), 20-38. <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>
- Mpinganjira, M. Roberts-Lombard, M. & Svensson, G. (2017). Validating the relationship between trust, commitment, economic and non-economic satisfaction in South African buyer-supplier relationships. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(3), 421-431. <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2015-0073>
- Naudé, P. & Buttle, F. (2000). Assessing relationship quality. *Industrial Marketing Management*, 29(4), 351-361. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(00\)00112-7](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(00)00112-7)
- Noman, Ali & Asad, Abbas. (2024). *Enhancing Key Account Management Strategies in Chilean Companies: A Delphi Method Approach*. 10.13140/RG.2.2.35047.05282. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.35047.05282>
- Noorbakhsh, S. K. & Pashang, L. (2012). The checking of effective factors on relationship marketing in full relations between buyer- seller (case study: Bahman dizel company). *Journal of marketing management*, 6 (13): 95- 114. [https://sid.ir/paper/218845/en\[in Persian\]](https://sid.ir/paper/218845/en[in Persian])
- Ojasalo, J. (2001). Key account management at company and individual levels in business-to-business relationships. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 16(3), 199-218. <https://doi.org/10.1108/08858620110389803>
- Palmatier, R. W. Dant, R. P. Grewal, D. & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.4.136>
- Pardo, C. (1997). Key account management in the business to business field: The key account's point of view. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 17(4), 17-26. <https://doi.org/10.1080/08853134.1997.10754107>
- Pels, J. (1992). Identification and Management of Key Clients. In *European Journal of Marketing* (Vol. 26, Issue 5, pp. 5-21). <https://doi.org/10.1108/03090569210014370>
- Pilon, F. and Hadjielias, E. (2017). strategic account management as a value co-creation selling model in the pharmaceutical industry. *International Marketing Review*, 1-50. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2015-0100>
- Plinke, W. (1997). Grundlagen des Geschäftsbeziehungsmanagements. *Geschäftsbeziehungsmanagement, Berlin, 1997*, 1-61. [https://doi.org/10.1007/978-3-663-10743-9\\_16](https://doi.org/10.1007/978-3-663-10743-9_16)
- Rahman, A. & Ahmad, N. (2024) Driving Growth: Key Account Management Evolution in Chilean Companies through International Commercial Strategies. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.18269.83685>
- Smith, B. (1998). Buyer- seller relationships: bonds, relationship management, and sex- type. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 15(1), 76-92. <https://doi.org/10.1111/j.1936-4490.1998.tb00153.x>
- Storbacka, K. (2012). Strategic account management programs: Alignment of design elements and management practices. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(4), 259-274. <https://doi.org/10.1108/08858621211221643>
- Storbacka, K. & Nenonen, S. (2009). Customer relationships and the heterogeneity of firm performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 24(5), 360-372. <https://doi.org/10.1108/08858620910966246>
- Su, Q. Song, Y. tao, Li, Z. & Dang, J. xiang. (2008). The impact of supply chain relationship quality on cooperative strategy. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 14(4), 263-272. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2008.08.002>
- Tzempelikos, N. & Gounaris, S. (2015). Linking key account management practices to performance outcomes. *Industrial Marketing Management*, 45(1), 22-34. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.02.018>
- Woo, K. shing, & Ennew, C. T. (2004). Business-to-business relationship quality: An IMP interaction-based conceptualization and measurement. *European Journal of Marketing*, 38(9-10), 1252-1271. <https://doi.org/10.1108/03090560410548960>
- Workman, J. P. Homburg, C. & Jensen, O. (2003). Intraorganizational determinants of key account management effectiveness. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(1), 3-21. <https://doi.org/10.1177/0092070302238599>
- Zupancic, D. & Mullner, M. (2008). International key account management in manufacturing companies: An exploratory approach of situative differentiation. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 15(4), 455-475. <https://doi.org/10.1080/15470620802325807>