

## ارائه مدل بهینه مدیریت ارتباط با مشتری در بانک کشاورزی با رویکرد بهبود وضعیت مالی و سود آوری با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی

سید رامین نایب اصل

کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی - بازاریابی، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران.  
s.r.nayebasl@gmail.com

شماره ۲۵/تابستان ۱۳۹۹ (جلد اول) /صص ۳۳-۴۵  
چشم انداز حسابداری و مدیریت (دوره سوم)

### چکیده

سازمان های امروزی به منظور موفقیت در کسب و کار نیازمند درک صحیح از مشتریان و خواسته های آن ها می باشند. مدیریت ارتباط با مشتری ابزاری کارآمد برای به دست آوردن، نگهداری و افزایش رضایت مندی مشتریان می باشد که در نتیجه اجرای آن وفاداری مشتریان به سازمان را در پی خواهد داشت. بانک ها از سازمان هایی هستند که به لحاظ ماهیت کار خود بسیار نیازمند فرآیندهای مدیریت ارتباط با مشتریان می باشند. در این پژوهش درصدد آن هستیم تا با ارائه مدل بهینه مدیریت ارتباط با مشتری در بانک کشاورزی با رویکرد بهبود وضعیت مالی و سود آوری، مولفه های اساسی و کلیدی را شناسایی نموده و بر اساس اهمیت و عملکرد مولفه های مختلف CRM، برنامه بهینه سیستم مدیریت ارتباط با مشتری را مشخص نماییم نتایج حاکی از آن بود که مهمترین معیارهای اصلی عبارتند از: ۱- مشتری محوری ۲- وفاداری ۳- شناخت نیاز ۴- درک متقابل ۵- انعطاف پذیری و مولفه های که بالاترین امتیاز را در شاخص ها بدست آوردند عبارتند از: ۱- ارائه خدمات سریع به مشتریان ۲- درک صحیح نیازهای مشتریان کلیدی از طریق فرآیند یادگیری مستمر ۳- وجود سیستم بازخورد دقیق از مشتریان و عمل به آن ۴- انعطاف پذیری مدیریت و کارکنان برای ارائه خدمات جدید ۵- توجه مدیران ارشد به مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک اصل ضروری ۶- تلاش برای جلب وفاداری مشتری از راه های گوناگون.

**واژگان کلیدی:** مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، بهبود وضعیت مالی، سود آوری، فرآیند تحلیل سلسله مراتبی.

### مقدمه

سازمان های امروزی به منظور موفقیت در کسب و کار نیازمند درک صحیح از مشتریان و خواسته های آن ها می باشند. مدیریت ارتباط با مشتری ابزاری کارآمد برای به دست آوردن، نگهداری و افزایش رضایت مندی مشتریان می باشد که در نتیجه اجرای آن وفاداری مشتریان به سازمان را در پی خواهد داشت. بانک ها از سازمان هایی هستند که به لحاظ ماهیت کار خود بسیار نیازمند فرآیندهای مدیریت ارتباط با مشتریان می باشند بسیاری از بانک ها هنوز شناخت دقیقی از مشتریان خود و انتظارات آنان ندارند و نمی دانند برای رضایت مشتریان باید چه بسته های خدماتی متناسب با نیاز مشتریان و از چه کانال هایی به آن ها ارائه دهند. هم چنین بسیاری از بانک ها هنوز به تقسیم بندی ساده مشتریان خود به مشتریان طلایی، نقره ای و برنزی نپرداخته اند با آن قسمت از مشتریان اندک خود (۲۰٪) را که

۸۰٪ سود سازمان را تامین می کنند، شناسایی کنند (طبق اصل پاره تو). امروزه شرکت ها و سازمان ها در دوران اقتصاد مشتری مدار فعالیت می کنند که در این دوران، مشتری حاکم واقعی بازار است و این رویکرد نتیجه ظرفیت مزاد تولید است. بنابراین شرکت ها باید بیاموزند که چگونه از تمرکز بر تولید محصول به سمت تمرکز بر مالکیت مشتریان حرکت کنند. آنها باید مشتریان را به عنوان یک دارایی مالی در نظر بگیرند که مانند هر دارایی دیگری نیاز به مدیریت و رساندن آن به بالاترین میزان بازدهی را دارد (پایان<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). شرکت ها علاوه بر تدوین استراتژی هایی برای جذب مشتریان جدید و انجام معامله با آنها در صدد برآمده اند تا مشتریان کنونی را نیز حفظ کرده و رابطه ای دائمی با آنها به وجود آورند. آنها دریافته اند که از دست دادن یک مشتری چیزی بیشتر از دست دادن یک قلم فروش است و آن به معنی از دست دادن کل جریان خریدهایی است که مشتری می تواند در طول زندگی خود یا دوره زمانی که خریدار محصولات شرکت می باشد، انجام دهد (وایند<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۶).

اگر سیستم مدیریت ارتباط با مشتری به خوبی طراحی و اجرا گردد به شناخت کامل و جامعی از مشتری منجر خواهد شد. CRM به بنگاه ها اجازه می دهد تا به آسانی مشتریان سودمند را شناسایی نموده و تلاش های بازاریابی را بر مشتریانی که از بنگاه خرید می نمایند، متمرکز کنند. درک بهتر مشتری کنونی به بنگاه اجازه می دهد تا با تعامل، پاسخ گویی و ارتباط موثر با آنها، نرخ حفظ مشتریان را به طور چشمگیری افزایش دهد (وایند و همکاران، ۲۰۱۶). اجرای CRM در بسیاری از سازمان ها موجب افزایش توان رقابتی، افزایش درآمد و کاهش هزینه های عملیاتی شده است. مدیریت کارا و موثر ارتباط با مشتری منجر به افزایش رضایت مشتریان، ایجاد مشتریان وفادار و افزایش نرخ نگهداری مشتریان می گردد (کوورک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). CRM به سازمان ها کمک می نماید تا وفاداری و سودآوری مشتری را در قالب تکرار خرید، مبالغ خرید و دوره خرید مورد ارزیابی قرار دهند. هم چنین CRM به سازمان ها کمک می کند تا به این سوال ها پاسخ دهند: چه کالاها یا خدماتی برای مشتریان ما مهم است؟ چگونه باید با مشتری خود ارتباط برقرار کنیم؟ (ویلسون، ۲۰۰۲). مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) یک استراتژی است که برای کسب آگاهی بیشتر در مورد نیازها و رفتار مشتریان و ارتباط بیشتر با آنان استفاده می شود. برقراری روابط خوب با مشتری رمز موفقیت در کسب و کار است. به عبارتی دیگر CRM روشی جهت شناسایی مشتریان و راضی نگه داشتن و تبدیل آنها به مشتریان همیشگی می باشد.

### روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی است چون به ارائه مدل بهینه مدیریت ارتباط با مشتری در بانک کشاورزی با رویکرد بهبود وضعیت مالی و سود آوری با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی می پردازد و نتایج آن می تواند برای جامعه آماری مورد مطالعه به کار گرفته شود. نوع روش این تحقیق گردآوری اطلاعات توصیفی-پیمایشی می باشد. در این تحقیق برای جمع آوری داده ها از روش میدانی استفاده شده است. در پژوهش حاضر از ابزار پرسشنامه برای جمع آوری داده ها استفاده شده است. در این پژوهش از مصاحبه با کارشناسان و خبرگان بانکی و پرسشنامه تکنیک گروه اسمی برای شناسایی شاخص های مدیریت ارتباط با مشتری با رویکرد بهبود وضعیت مالی و سود آوری استفاده می شود همچنین از پرسشنامه ماتریس مقایسه زوجی برای اولویت بندی نمودن شاخص ها با تکنیک AHP استفاده

<sup>1</sup> Payan

<sup>2</sup> Wind

<sup>3</sup> Cook

شده است. روش های متعددی برای بررسی روایی پرسشنامه وجود دارد که در این تحقیق از روش روایی منطقی و از شاخه محتوایی استفاده شده است. روش منطقی خود شامل دو روش است:

**ظاهری:** نشان دهنده روایی ظاهری پرسشنامه می باشد. پرسشنامه باید حداقل دارای روایی ظاهری باشد

**محتوایی:** در این حالت کمیت و کیفیت سوالات از نظر خبرگان مورد بررسی قرار می گیرد.

در این تحقیق به منظور سنجش روایی پرسشنامه از روش روایی محتوا (بررسی کمیت و کیفیت سوالات از نظر اساتید راهنما، مشاور و خبرگان)، استفاده شده است.

پایایی یعنی اینکه ابزار اندازه گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می دهد، برای محاسبه ضریب پایایی شیوه های مختلفی به کار می روند که عبارتند از: اجرای دوباره، روش موازی، روش تصنیف، روش کودر-ریچاردسون و آلفای کرونباخ<sup>۵</sup>. با توجه به نوع پرسشنامه های تحقیق، مناسب بودن درجه نرخ ناسازگاری (در تکنیک AHP می بایست نرخ ناسازگاری کمتر از ۰,۱ باشد) پرسشنامه دال بر پایایی بودن پرسشنامه تحقیق است.

جدول (۱): متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد مولفه	شاخص	تعداد سوال	شماره سوال	نرخ ناسازگاری
شاخص های اصلی مدیریت ارتباط با مشتری	۶	۱- شناخت نیاز ۲- درک متقابل ۳- انعطاف پذیری ۴- مشتری محوری ۵- وفاداری	۱۱	۱ تا ۱۱	۰,۰۶۵
شاخص های فرعی مدیریت ارتباط با مشتری	۱۷	شامل ۱۷ گزینه مندرج در فصل ۴	۱۳۶	۱۲-۱۴۷	۰,۰۸۲

جامعه آماری این پژوهش را مدیران این سازمان تشکیل می دهند. این جامعه متشکل از ۳۵ نفر می باشد که با توجه به کوچک بودن حجم جامعه آماری، در این پژوهش از شیوه نمونه گیری استفاده نشده است. در این پژوهش به منظور تجزیه تحلیل پرسشنامه گروه اسمی مدیریت ارتباط با مشتری از نرم افزار Excel 2013 و همچنین جهت اولویت بندی نمودن شاخص ها از تکنیک AHP با استفاده از نرم افزار Expert choice استفاده شده است.

### یافته های پژوهش

#### نتایج حاصل از پیاده سازی الگوریتم پیشنهادی

۱- شاخص های مدیریت ارتباط با مشتری

تیم مدیریت ارتباط با مشتری متشکل از ۱۰ نفر از مدیران رده بالای بانک می باشد و شامل افرادی می باشد که در برنامه ریزی مدیریت ارتباط با مشتری مسئولیت مهمی را عهده دار بوده اند. در ابتدا این تیم با توجه به مطالعات انجام شده و تصمیم گیری گروهی جهت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری موارد ارزیابی را با استفاده از تکنیک گروه اسمی مشخص می نمایند که در دسته هایی جهت تفکیک گروه بندی می شوند. در ابتدا شاخص ها تعیین گردید سپس با استفاده از تکنیک گروه اسمی عامل های که کمتر از ۵۰ امتیاز کسب نمودند از مدل حذف و عواملی که بیشتر از ۵۰ امتیاز کسب نمودند در مدل باقی مانده و به عنوان مولفه های نهایی مشخص شدند. به این صورت که تیم ۱۰ نفره هر

<sup>5</sup> CrwnbachRBAAlpha

یک، از ۱ تا ۱۰، امتیازی را برای مولفه انتخاب نمودند سپس جمع نظرات آنها امتیاز هر مولفه را مشخص می نماید. نتایج تکنیک گروه اسمی در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول (۲): تعیین مولفه های مدیریت ارتباط با مشتری با استفاده از تکنیک گروه اسمی

وضعیت مولفه	امتیاز اعضاء	شاخص های مدیریت ارتباط با مشتری
پذیرش	۷۸	درک صحیح نیازهای مشتریان کلیدی از طریق فرآیند یادگیری مستمر
عدم پذیرش	۴۳	اصلاح سریع خدمات در هنگام درخواست مشتریان
پذیرش	۷۹	ارائه خدمات سریع به مشتریان
پذیرش	۶۵	استفاده از تکنولوژی کامپیوتری برای ایجاد خدمات مناسب برای مشتریان
پذیرش	۸۱	فرآیند تعریف شده برای شناسایی مشتریان کلیدی
پذیرش	۶۱	انعطاف پذیری مدیریت و کارکنان برای ارائه خدمات جدید
پذیرش	۵۹	وجود سیستم بازخورد دقیق از مشتریان و عمل به آن
عدم پذیرش	۴۳	وجود کارکنان ماهر در بخش ارتباط با مشتری
پذیرش	۷۷	ایجاد فرآیندی برای ارتباط دوطرفه با مشتریان
پذیرش	۷۱	به اشتراک گذاشتن دقیق اطلاعات جدید در مورد نیازهای مشتریان
پذیرش	۸۳	ایجاد بانک اطلاعاتی جامع در مورد مشتریان
عدم پذیرش	۴۷	ایجاد محیط داخلی مناسب برای رفع مناسب نیازهای مشتری
پذیرش	۵۵	تلاش برای جلب وفاداری مشتری از راههای گوناگون
پذیرش	۶۱	توجه مدیران ارشد به مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک اصل ضروری
پذیرش	۶۳	وجود مکانیسم دقیقی برای تبدیل نیازهای مشتری به قوانین قابل پیاده سازی
عدم پذیرش	۳۷	مستند بودن کامل رویه های ارتباط با مشتری
پذیرش	۵۲	ارزیابی عملکرد مستمر کارکنان بر اساس میزان جلب رضایت مشتریان
عدم پذیرش	۳۹	تعریف مسئولیت ارتباط با مشتری برای هر یک از کارکنان
پذیرش	۶۹	استفاده کافی از خدمات اینترنتی برای سهولت کار مشتریان
پذیرش	۷۷	استفاده از حد اکثر زمان و منابع برای خدمت رسانی به مشتریان جهت ارزش قابل شدن به مشتریان
پذیرش	۷۷	سرمایه گذاری برای ارتباط با هر یک از مشتریان بر اساس ارزش افزوده مشتری
پذیرش	۷۷	مزیت رقابتی از طریق حفظ مشتریان برای طولانی مدت

مولفه های نهایی به شرح زیر می باشند:

CRM1: درک صحیح نیازهای مشتریان کلیدی از طریق فرآیند یادگیری مستمر

CRM2: ارائه خدمات سریع به مشتریان

CRM3: استفاده از تکنولوژی کامپیوتری برای ایجاد خدمات مناسب برای مشتریان

CRM4: فرآیند تعریف شده برای شناسایی مشتریان کلیدی

CRM5: انعطاف پذیری مدیریت و کارکنان برای ارائه خدمات جدید

CRM6: وجود سیستم بازخورد دقیق از مشتریان و عمل به آن

CRM7: ایجاد فرآیندی برای ارتباط دوطرفه با مشتریان

CRM8: به اشتراک گذاشتن دقیق اطلاعات جدید در مورد نیازهای مشتریان

CRM9: ایجاد بانک اطلاعاتی جامع در مورد مشتریان

- CRM10: تلاش برای جلب وفاداری مشتری از راههای گوناگون
- CRM11: توجه مدیران ارشد به مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک اصل ضروری
- CRM12: وجود مکانیسم دقیقی برای تبدیل نیازهای مشتری به قوانین قابل پیاده سازی
- CRM13: ارزیابی عملکرد مستمر کارکنان بر اساس میزان جلب رضایت مشتریان
- CRM14: استفاده کافی از خدمات اینترنتی برای سهولت کار مشتریان
- CRM15: استفاده از حد اکثر زمان و منابع برای خدمت رسانی به مشتریان جهت ارزش قابل شدن به مشتریان
- CRM16: سرمایه گذاری برای ارتباط با هریک از مشتریان بر اساس ارزش افزوده مشتری
- CRM17: مزیت رقابتی از طریق حفظ مشتریان برای طولانی مدت
- ۲- تعیین اهمیت هر یک از شاخص ها با استفاده از تکنیک AHP
- در این گام با توجه به شاخص های استخراج شده بر اساس ادبیات تحقیق و نظرسنجی از خبرگان، معیارهای نهایی در این سازمان تعیین گردید.
- به منظور دستیابی به هدف تحقیق پرسشنامه های مقایسات زوجی طراحی و بین خبرگان توزیع شد در این پژوهش، از عبارات کلامی و اعداد فازی مندرج در جدول ۳ استفاده گردید.

جدول (۳): طیف و عبارت کلامی متناظر

کد	عبارات کلامی
۱	ترجیح کاملاً برابر
۲	ترجیح تقریباً برابر
۳	ترجیح کاملاً کم
۴	ترجیح خیلی کم
۵	ترجیح کم
۶	ترجیح زیاد
۷	ترجیح خیلی زیاد
۸	ترجیح کاملاً زیاد
۹	ترجیح عالی

در این قسمت، جداول مقایسات زوجی انجام شده وزن مؤلفه ها بدست آمده و بر اساس آن اولویت بندی انجام شده است. با توجه به ادبیات تحقیق، تحقیقات پیشین و نظر کارشناسان بانکی مؤلفه های شناسایی شده در ۵ بخش: ۱- شناخت نیاز ۲- درک متقابل ۳- انعطاف پذیری ۴- مشتری محوری ۵- وفاداری در تقسیم بندی می شوند که در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل (۱): ساختار مدل مدیریت ارتباط با مشتری در بانک کشاورزی

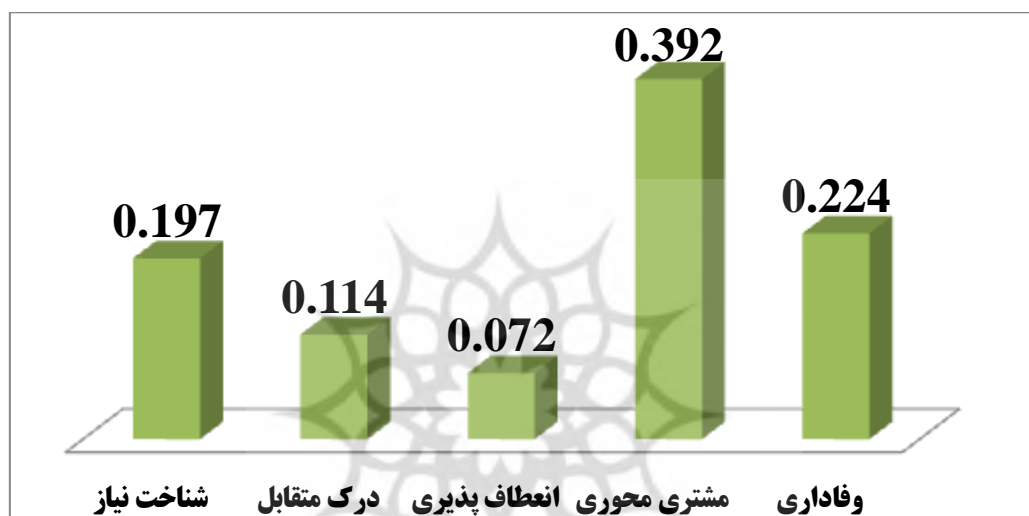
ابتدا می بایست وزن هر یک از شاخص های اصلی مشخص شود که با استفاده از نرم افزار Expert choice اهمیت هر یک از آنها مشخص شد که جدول ۴ نشان داده شده است.



جدول (۴): شاخص های اصلی مدیریت ارتباط با مشتری

شاخص	وزن
شناخت نیاز	۰,۱۹۷
درک متقابل	۰,۱۱۴
انعطاف پذیری	۰,۰۷۲
مشتری محوری	۰,۳۹۲
وفاداری	۰,۲۲۴

نمودار اهمیت شاخص های اصلی موانع مصرف و تولید پایدار در زنجیره تامین در نمودار ۱ نشان داده شده است.



نمودار (۱): نمودار اهمیت شاخص های اصلی مدیریت ارتباط با مشتری

که خروجی نرم افزار Expert choice آن در شکل ۲ نشان داده شده است.

شکل (۲): خروجی معیار های اصلی نرم افزار Expert choice



پس از تعیین اهمیت هر یک از شاخص ها می بایست به تعیین اهمیت هر یک از گزینه ها پردازیم تا مهمترین گزینه ها اولویت بندی شوند در ابتدا ماتریس های مقایسه زوجی جهت پاسخگویی خبرگان و تیم مدیریت ارتباط با مشتری بانک کشاورزی توزیع گردید و جهت هر یک از شاخص ها پاسخ ها جمع آوری گردید.

۳- رتبه بندی شاخص های مدیریت ارتباط با مشتری

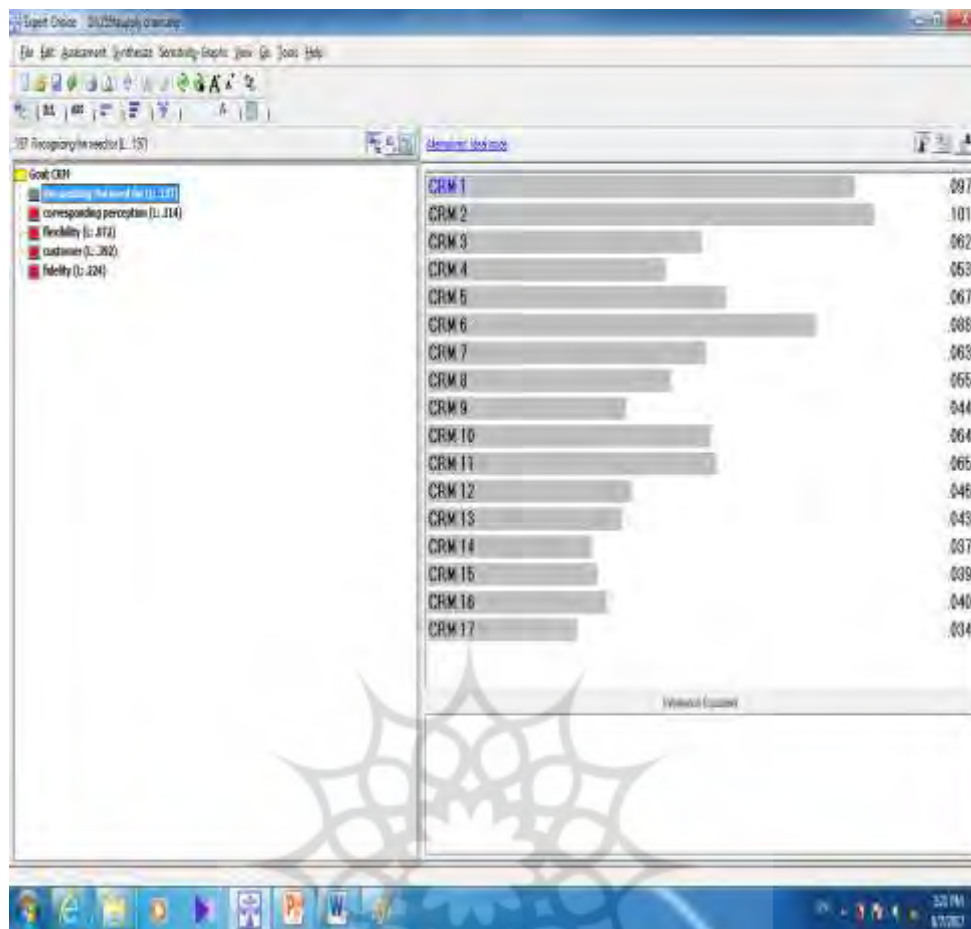
پس از تعیین وزن هر یک از شاخص ها در مراحل قبل می بایست گزینه ها پس از بررسی پاسخ پرسشنامه مقایسه زوجی خبرگان مورد تحلیل قرار گرفت و نتایج حاصل از تحلیل مدل با استفاده از تکنیک AHP در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول (۵): رتبه بندی گزینه ها

رتبه	امتیاز	شاخص	مؤلفه
۱	۰,۱۰۱	ارائه خدمات سریع به مشتریان	CRM2
۲	۰,۰۹۷	درک صحیح نیازهای مشتریان کلیدی از طریق فرآیند یادگیری مستمر	CRM1
۳	۰,۰۸۸	وجود سیستم بازخورد دقیق از مشتریان و عمل به آن	CRM6
۴	۰,۰۶۷	انعطاف پذیری مدیریت و کارکنان برای ارائه خدمات جدید	CRM5
۵	۰,۰۶۵	توجه مدیران ارشد به مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک اصل ضروری	CRM11
۶	۰,۰۶۴	تلاش برای جلب وفاداری مشتری از راههای گوناگون	CRM10
۷	۰,۰۶۳	ایجاد فرآیندی برای ارتباط دوطرفه با مشتریان	CRM7
۸	۰,۰۶۲	استفاده از تکنولوژی کامپیوتری برای ایجاد خدمات مناسب برای مشتریان	CRM3
۹	۰,۰۵۵	به اشتراک گذاشتن دقیق اطلاعات جدید در مورد نیازهای مشتریان	CRM8
۱۰	۰,۰۵۳	فرآیند تعریف شده برای شناسایی مشتریان کلیدی	CRM4
۱۱	۰,۰۴۶	وجود مکانیسم دقیقی برای تبدیل نیازهای مشتری به قوانین قابل پیاده سازی	CRM12
۱۲	۰,۰۴۴	ایجاد بانک اطلاعاتی جامع در مورد مشتریان	CRM9
۱۳	۰,۰۴۳	ارزیابی عملکرد مستمر کارکنان بر اساس میزان جلب رضایت مشتریان	CRM13
۱۴	۰,۰۴۰	سرمایه گذاری برای ارتباط با هریک از مشتریان بر اساس ارزش افزوده مشتری	CRM16
۱۵	۰,۰۳۹	استفاده از حد اکثر زمان و منابع برای خدمت رسانی به مشتریان جهت ارزش قایل شدن به مشتریان	CRM15
۱۶	۰,۰۳۷	استفاده کافی از خدمات اینترنتی برای سهولت کار مشتریان	CRM14
۱۷	۰,۰۳۴	مزیت رقابتی از طریق حفظ مشتریان برای طولانی مدت	CRM17

مقدار بدست آمده Overall inconsistency برابر ۰,۰۸۲ می باشد و نشان دهنده این می باشد که ماتریس سازگار می باشد و این دلیل بر پایایی پژوهش نیز می باشد خروجی نرم افزار در شکل ۳ نشان داده شده است.

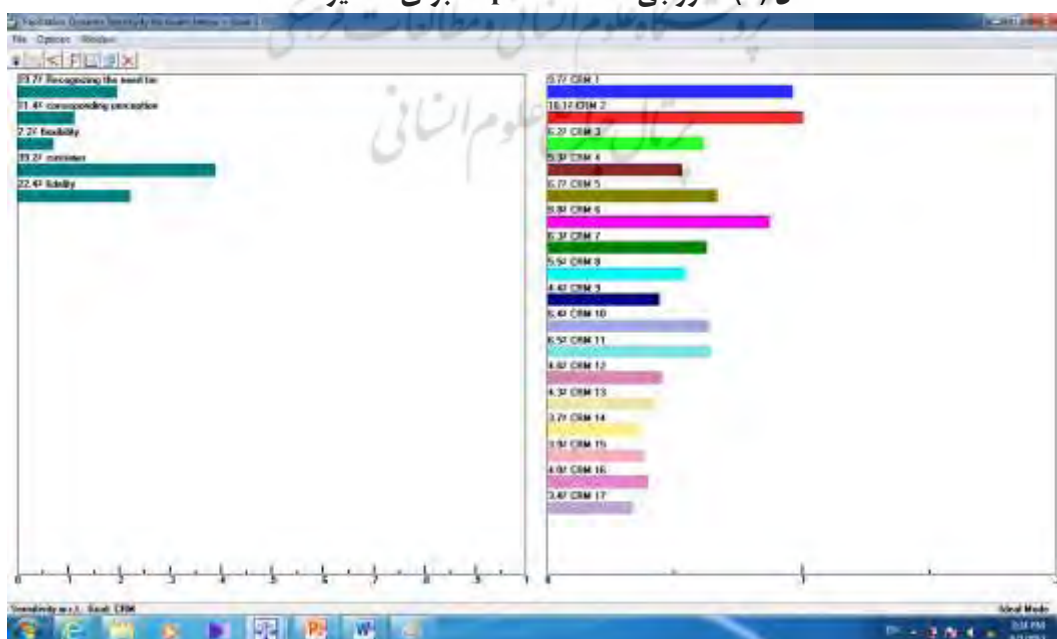




شکل (۳): خروجی نرم افزار Expert choice

در شکل ۴ هم مقادیر به صورت درصد نشان داده شده است.

شکل (۴): خروجی Expert choice برای مقادیر مختلف



## بحث و نتیجه گیری

بطور کلی، نتایج و یافته‌های تحقیق را می‌توان به شرح ذیل دسته بندی نمود :

### نتایج مربوط به شاخص های مدیریت ارتباط با مشتری

تیم مدیریت ارتباط با مشتری سازمان متشکل از ۱۰ نفر از مدیران رده بالای سازمان تشکیل گردید. در ابتدا این تیم با توجه به مطالعات انجام شده و تصمیم گیری گروهی جهت شاخص های مدیریت ارتباط با مشتری پیش نیازها و موارد ارزیابی را با استفاده از تکنیک گروه اسمی مولفه های نهایی را به شرح زیر مشخص نمودند که در جت پاسخگویی به

**سوال اول** تحقیق که شاخص های ارتباط با مشتری در نظام بانکی چه می باشد؟

CRM1: درک صحیح نیازهای مشتریان کلیدی از طریق فرآیند یادگیری مستمر

CRM2: ارائه خدمات سریع به مشتریان

CRM3: استفاده از تکنولوژی کامپیوتری برای ایجاد خدمات مناسب برای مشتریان

CRM4: فرآیند تعریف شده برای شناسایی مشتریان کلیدی

CRM5: انعطاف پذیری مدیریت و کارکنان برای ارائه خدمات جدید

CRM6: وجود سیستم بازخورد دقیق از مشتریان و عمل به آن

CRM7: ایجاد فرآیندی برای ارتباط دوطرفه با مشتریان

CRM8: به اشتراک گذاشتن دقیق اطلاعات جدید در مورد نیازهای مشتریان

CRM9: ایجاد بانک اطلاعاتی جامع در مورد مشتریان

CRM10: تلاش برای جلب وفاداری مشتری از راههای گوناگون

CRM11: توجه مدیران ارشد به مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک اصل ضروری

CRM12: وجود مکانیسم دقیقی برای تبدیل نیازهای مشتری به قوانین قابل پیاده سازی

CRM13: ارزیابی عملکرد مستمر کارکنان بر اساس میزان جلب رضایت مشتریان

CRM14: استفاده کافی از خدمات اینترنتی برای سهولت کار مشتریان

CRM15: استفاده از حد اکثر زمان و منابع برای خدمت رسانی به مشتریان جهت ارزش قابل شدن به مشتریان

CRM16: سرمایه گذاری برای ارتباط با هریک از مشتریان بر اساس ارزش افزوده مشتری

CRM17: مزیت رقابتی از طریق حفظ مشتریان برای طولانی مدت

### نتایج تعیین اهمیت هر یک از شاخص های اصلی

در این گام با توجه به شاخص های استخراج شده ، اهمیت هر یک از شاخص ها جهت پاسخگویی به سوال دوم تحقیق که ارزش های خاص هر بخش از مشتریان بانک چه می باشند؟ جدول زیر ارائه گردید.

جدول (۶): شاخص های اصلی مدیریت ارتباط با مشتری

شاخص	رتبه	وزن
شناخت نیاز	۳	۰,۱۹۷
درک متقابل	۴	۰,۱۱۴
انعطاف پذیری	۵	۰,۰۷۲
مشتری محوری	۱	۰,۳۹۲
وفاداری	۲	۰,۲۲۴

### نتایج اهمیت هر یک از مولفه ها

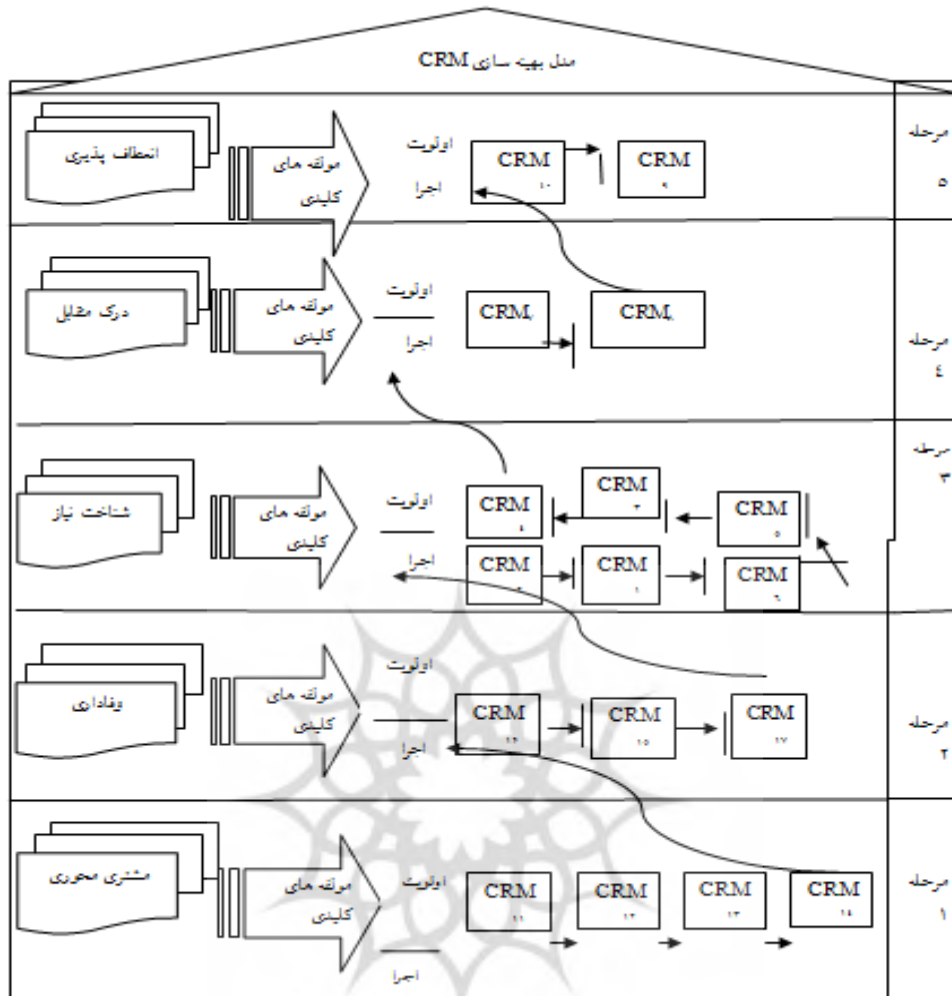
پس از بررسی وزن هر یک از شاخص های اصلی می بایست مهمترین شاخص های مدیریت ارتباط با مشتری تعیین گردند تا گزینه های که از اهمیت بالاتری برخوردار هستند مسئولین بیشتر مد نظر قرار دهند و در پاسخ به سوال سوم تحقیق که اولویت بندی و اهمیت هر یک از شاخص های مدیریت ارتباط با مشتری به چه صورت می باشد؟ جدول ۷ ارائه گردید.

جدول (۷): رتبه بندی گزینه ها

رتبه	امتیاز	شاخص	مولفه
۱	۰,۱۰۱	ارائه خدمات سریع به مشتریان	CRM2
۲	۰,۰۹۷	درک صحیح نیازهای مشتریان کلیدی از طریق فرآیند یادگیری مستمر	CRM1
۳	۰,۰۸۸	وجود سیستم بازخورد دقیق از مشتریان و عمل به آن	CRM6
۴	۰,۰۶۷	انعطاف پذیری مدیریت و کارکنان برای ارائه خدمات جدید	CRM5
۵	۰,۰۶۵	توجه مدیران ارشد به مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک اصل ضروری	CRM11
۶	۰,۰۶۴	تلاش برای جلب وفاداری مشتری از راه های گوناگون	CRM10
۷	۰,۰۶۳	ایجاد فرآیندی برای ارتباط دوطرفه با مشتریان	CRM7
۸	۰,۰۶۲	استفاده از تکنولوژی کامپیوتری برای ایجاد خدمات مناسب برای مشتریان	CRM3
۹	۰,۰۵۵	به اشتراک گذاشتن دقیق اطلاعات جدید در مورد نیازهای مشتریان	CRM8
۱۰	۰,۰۵۳	فرآیند تعریف شده برای شناسایی مشتریان کلیدی	CRM4
۱۱	۰,۰۴۶	وجود مکانیسم دقیقی برای تبدیل نیازهای مشتری به قوانین قابل پیاده سازی	CRM12
۱۲	۰,۰۴۴	ایجاد بانک اطلاعاتی جامع در مورد مشتریان	CRM9
۱۳	۰,۰۴۳	ارزیابی عملکرد مستمر کارکنان بر اساس میزان جلب رضایت مشتریان	CRM13
۱۴	۰,۰۴۰	سرمایه گذاری برای ارتباط با هریک از مشتریان بر اساس ارزش افزوده مشتری	CRM16
۱۵	۰,۰۳۹	استفاده از حد اکثر زمان و منابع برای خدمت رسانی به مشتریان جهت ارزش قایل شدن به مشتریان	CRM15
۱۶	۰,۰۳۷	استفاده کافی از خدمات اینترنتی برای سهولت کار مشتریان	CRM14
۱۷	۰,۰۳۴	مزیت رقابتی از طریق حفظ مشتریان برای طولانی مدت	CRM17

مدل بهینه مدیریت ارتباط با مشتری در بانک کشاورزی با رویکرد بهبود وضعیت مالی و سودآوری در نهایت با توجه به شاخص های بدست آمده از مدیریت ارتباط با مشتری و اهمیت هر یک از شاخص ها و معیارها در پاسخ به سوال چهارم تحقیق که مدل بهینه مدیریت ارتباط با مشتری در بانک کشاورزی با رویکرد بهبود وضعیت مالی و سودآوری چه می باشد؟ شکل ۵ ارائه گردیده است.

شکل (۵): مدل بهینه مدیریت ارتباط با مشتری در بانک کشاورزی با رویکرد بهبود وضعیت مالی و سود آوری



### پیشنهادات برای پژوهش های آتی

- ✓ در این پژوهش جهت تعیین وزن و اهمیت شاخص ها از AHP استفاده گردید که دارای نقاط ضعف مختلفی نظیر ناشناختگی، عدم قطعیت و تعصب است استفاده از AHP فازی برای حذف ابهام و عدم اطمینان ذاتی می تواند مورد بررسی قرار گیرد.
- ✓ در تحقیقات دیگر می توان از روش های دیگر تصمیم گیری مانند ANP، ISM، ELECTRE، TOPSIS، DEMATEL و VIKOR داده ها را مورد تحلیل قرار داد.
- ✓ می توان بررسی پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری را در سیستم های پویا مورد تحلیل قرار داد.
- ✓ با توجه به این که محقق تنها یک بخش خاص را به عنوان مطالعه موردی انتخاب کرده است، توصیه می گردد سایر محققین نمونه آماری دیگری در نظر بگیرند.
- ✓ تحلیل کیفیت خدمات مدیریت ارتباط الکترونیکی با مشتری (E-CRM) در صنعت بانکی
- ✓ بررسی تاثیر به کارگیری ابزارهای مدیریت ارتباط با مشتری بر رضایت مشتریان

### منابع

- ✓ آذربایجانی، کریم، مانیان، امیر، قربانی، حسن، (۱۳۸۳)، بررسی میزان آمادگی شرکت ذوب آهن اصفهان در استقرار و توسعه تجارت الکترونیکی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد، جلد شانزدهم، شماره ۳ و ۴، صص ۱-۲۷.
- ✓ بازرگان، عباس، سرمد، زهره، حجازی، الهه، (۱۳۸۵)، روش های تحقیق در علوم رفتاری، نشر آگاه.
- ✓ البدوی، امیر، عنایت تبار، محمد، (۱۳۸۵)، مدیریت ارتباط با مشتری در محیط الکترونیکی، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت، گروه پژوهشی آریانا.
- ✓ جعفرنژاد، احمد، صفوی میرمحله، سید رحیم، اجلی قشلا جوقی، مهدی، (۱۳۸۸)، بررسی آمادگی شرکت ملی گاز ایران برای پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) با استفاده از تحلیل عاملی و AHP گروهی و منطق فازی، دومین کنفرانس بین المللی تحقیق در عملیات ایران.
- ✓ جعفری، ابراهیم، (۱۳۸۶)، بررسی زمینه های پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در صنعت هتلداری ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.
- ✓ حافظ نیا، محمدرضا، (۱۳۸۶)، مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، انتشارات سمت.
- ✓ حقیقی نسب، منیژه، حسنی ماسوله، مهری، (۱۳۸۵)، مدل اندازه گیری آمادگی الکترونیکی برای پذیرش تجارت الکترونیکی در صنایع پتروشیمی ایران، فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین، شماره ۷، صص ۲۵-۶۰.
- ✓ حنفی زاده، پیام، حنفی زاده، محمدرضا، هدایی پور، سیده ریحانه، (۱۳۸۷)، طراحی مدل ارزیابی الکترونیکی دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی ایران، پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۴۸، صص ۱۰۳-۱۳۷.
- ✓ الهی، شعبان، حیدری، بهمن، (۱۳۸۷)، مدیریت ارتباط با مشتری، شرکت چاپ و نشر بازرگانی.
- ✓ Chaucer, Nazi & Magus, Vincent & Mad nick, Stuart & Siegel, Michael, (2003), Global E-Readiness for What? Massachusetts Institute of Technology, Paper 177.
- ✓ Payne Adrian, Frow pennie, (2004), The role of multichannel integration in customer relationship management, Industrial Marketing Management 33.
- ✓ Wilson Hugh, Daniel Elizabeth and McDonald Malcolm, (2002), Factors for Success in Customer Relationship Management (CRM) Systems, Journal of Marketing Management, No. 18.
- ✓ Wind, Yoram. Mohajan, Vijay, (2002), Convergence Marketing, Journal of Interactive Marketing, 16, 2, pp. 64-79.