

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه پیام نور

دانشکده پیام نور تهران

مرکز دماوند

پایان نامه

برای دریافت مدرک کارشناسی ارشد

رشته: مدیریت **MBA**

گروه: علوم انسانی

عنوان پایان نامه:

## یکپارچه سازی منابع و ظرفیت شرکتها برای پیاده سازی و سرمایه گذاری در **CRM** (مطالعه موردی: هتل همای شیراز)

نام نویسنده:

مرضیه حیدری شیرازی

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر حسینی

استاد مشاور:

جناب آقای دکتر احمدی

ماه و سال:

اسفند ۹۰



دانشگاه پیام نور مرکز دماوند

### صورتجلسه دفاع از پایان نامه کارشناسی ارشد

جلسه دفاع از پایان نامه کارشناسی ارشد مرضیه حیدری شیرازی دانشجوی رشته MBA به

شماره دانشجویی ۸۸۰۲۷۳۲۰۸ تحت عنوان:

" یکپارچه سازی منابع و ظرفیت شرکت ها برای پیاده سازی و سرمایه گذاری در

**CRM: مطالعه موردی هتل همای شیراز "**

جلسه دفاع با حضور داوران نامبرده ذیل در روز شنبه مورخ ۱۳۹۰/۱۲/۱۶ ساعت ۸:۰۰ در مرکز دماوند برگزار

شد و پس از بررسی پایان نامه مذکور با نمره به عدد ۱۸.۱۴۵ به حروف ~~هجری~~ <sup>سنگ</sup> و با

درجه ~~معالجه~~ <sup>مورد قبول</sup> واقع شد  / نشد

هیات داوران:

داوران	نام و نام خانوادگی	مرتبه علمی	امضاء
استاد راهنما	جناب آقای دکتر حسینی		
استاد مشاور	جناب آقای دکتر سید علی اکبر احمدی		
استاد داور	جناب آقای دکتر عزیزی	استاد	

آیا پایان نامه مذکور نیاز به اصلاحات دارد؟

(گواهی اصالت، نشر و حقوق مادی و معنوی اثر)

اینجانب مرضیه هیدری سرکار خانم دانشجوی ورودی سال ۸۷ مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت MBA گواهی می نمایم چنانچه در پایان نامه خود از فکر، ایده و نوشته دیگری بهره گرفته ام با نقل قول مستقیم یا غیر مستقیم منبع و ماخذ آن را نیز در جای مناسب ذکر کرده ام. بدیهی است مسئولیت تمامی مطالبی که نقل قول دیگران نباشد بر عهده خویش می دانم و جوابگوی آن خواهم بود. دانشجوی تأیید می نماید که مطالب مندرج در این پایان نامه (رساله) نتیجه تحقیقات خودش می باشد و در صورت استفاده از نتایج دیگران مرجع آن را ذکر نموده است.

نام و نام خانوادگی دانشجو مرضیه هیدری سرکار خانم

تاریخ و امضاء

اسفند ۹۵

اینجانب مرضیه هیدری سرکار خانم دانشجوی ورودی سال ۸۷ مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت MBA گواهی می نمایم چنانچه در پایان نامه خود از فکر، ایده و نوشته دیگری بهره گرفته ام با نقل قول مستقیم یا غیر مستقیم منبع و ماخذ آن را نیز در جای مناسب ذکر کرده ام. بدیهی است مسئولیت تمامی مطالبی که نقل قول دیگران نباشد بر عهده خویش می دانم و جوابگوی آن خواهم بود. دانشجوی تأیید می نماید که مطالب مندرج در این پایان نامه (رساله) نتیجه تحقیقات خودش می باشد و در صورت استفاده از نتایج دیگران مرجع آن را ذکر نموده است.

نام و نام خانوادگی دانشجو مرضیه هیدری سرکار خانم

تاریخ و امضاء

اسفند ۹۵

## تقدیم

این پایان نامه را تقدیم می کنم به پدر و مادر عزیزم که در همه ی مراحل زندگی مرا یاری کردند.

## صفحه سپاس گزاری

این کار، مرهون زحمات و پشتیبانی پدر و مادرم می دانم و از آنها صمیمانه سپاسگذارم. همچنین از زحمات استاد راهنما، جناب آقای دکتر حسینی که به بهترین شکل اینجانب را راهنمایی کردند، کمال تشکر را دارم. همچنین از زحمات استاد گرامی، جناب آقای دکتر علیزاده و دوست عزیزم سرکار خانم مهرانی سپاسگذارم.

## چکیده فارسی

مقوله ارائه ی خدمت به مشتری در عصر کنونی و افزایش آگاهی مشتریان نسبت به نوع محصولات و خدمات ارائه شده و ضرورت پیشگامی از انتظارات مشتری، ایجاب می کند به جهت حفظ رقابت پذیری در سازمانها و امکان رشد برای آنها، شرکتهای پیاده سازی مدلهای مشتری محور تمایل یابند. CRM بر مبادله ارزش بین مشتری و سازمان بنا شده است و بر ارزش ایجاد شده در این ارتباط تأکید دارد. امروزه سازمانها سعی دارند فرآیندهایشان را براساس مشتری، مهندسی مجدد کرده و از تکنولوژی اطلاعات برای بدست آوردن مشتریان، ایجاد ارتباط با آنها، منحصر بفردسازی خدمات و ارائه فرصت-های جدید استفاده نمایند. مهم ترین مشکلات صنعت هتلداری کشور در بخش نرم افزاری است. محققان سعی در یافتن این موضوع هستند که CRM به شکلهای دستیابی به خدمات خاص با کمک IT و بازاریابی یک به یک، ارتباطات مؤثر با حفظ مشتری و رفع نیازهای میهمانان و نیل به این نیازها از طریق انجام خدمات خاص می باشد. هدف کلی از انجام این پروژه پیاده سازی سیستم CRM در هتل همای شیراز می باشد. جامعه ی آماری متشکل از ۱۰۰ نفر از میهمان که به بطور تقریبی در ۱ ماه به هتل همای شیراز مراجعه می کنند و نمونه آماری را ۸۰ نفر از میهمان به روش تصادفی تشکیل می دهد. این تحقیق از نوع کاربردی است و بوسیله آمار توصیفی -استنباطی و با کمک نرم افزار spss انجام یافته است. در بخش استنباط های آماری از مقیاس عقیده سنج لیکرت، از روشها و تکنیکهای مختلفی چون ضریب همبستگی پیرسون و میانگین و انحراف معیار و واریانس و... استفاده شده است. برای تعیین پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ کمک گرفته شده است. نتیجه ی تحقیق بیانگر اینست که ارتباط معناداری بین تکنولوژی و پیاده سازی CRM در هتل همای شیراز وجود ندارد و ۷ عامل دیگر یعنی چشم انداز سازمانی، راهبردها، تجربه ارزشمند مشتری، همکاری سازمانی، سنجش ها، فرایندهای سازمانی و اطلاعات سازمانی، با پیاده سازی CRM ارتباط معنی دار و مثبتی دارند. روی هم رفته امکان پیاده سازی این مدل وجود دارد و کار بیشتر بر روی مبحث تکنولوژی، ضروری به نظر می آید.

**کلید واژه:** صنعت هتل داری، مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، خدمات، مشتری مداری.

## فهرست مطالب

پیش گفتار ..... ل

### فصل اول؛ کلیات تحقیق

- ۱-۱. مقدمه ..... ۱
- ۲-۱. بیان مسئله ..... ۲
- ۳-۱. اهمیت و ضرورت تحقیق ..... ۶
- ۴-۱. اهداف تحقیق ..... ۷
- ۵-۱. فرضیه ها ..... ۸
- ۶-۱. قلمرو تحقیق ..... ۸
- ۷-۱. تعریف واژه ها و اصطلاحات (مفهومی و عملیاتی) ..... ۹
- الف) تعریف مفهومی واژه ها ..... ۹
- ب) تعریف عملیاتی واژه ها ..... ۱۱

### فصل دوم؛ مبانی نظری و پیشینه تحقیق

- ۱-۲. مقدمه ..... ۱۶
- ۲-۲. صنعت میهمان نوازی ..... ۱۷
- ۲-۱-۲. شناخت مهمانان هتل ها و جلب نظر آنها ..... ۱۸
- ۲-۲-۲. مدیریت هتل ..... ۱۸
- ۲-۱-۲-۲. ERP ..... ۱۹
- ۲-۲-۲-۲. ICT ..... ۲۰
- ۳-۲. مشتری کیست؟ ..... ۲۲
- ۳-۱-۲. نگرش مدیریت در راستای مشتری مداری ..... ۲۲
- ۳-۲-۲. اهمیت مشتری گرایی و جلب رضایت مشتری ..... ۲۴
- ۳-۳-۲. رویکرد نگرشی به وفاداری مشتری ..... ۲۶
- ۳-۴-۲. مدیریت دانش مشتری ..... ۲۷
- ۳-۵-۲. انبار کردن داده ..... ۲۹
- ۳-۶-۲. اطلاعات مربوط به مشتریان ..... ۳۱



۳۱	..... ۲-۷-۳ برنامه های تشویقی
۳۲	..... ۲-۸-۳ سفارشی سازی
۳۲	..... ۲-۹-۳ مدل نسبت هزینه- فایده
۳۵	..... ۲-۴ مدیریت ارتباط با مشتری؛ ضرورت و اهمیت
۳۶	..... ۲-۱-۴ مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان های خدماتی
۳۷	..... ۲-۱-۱-۴ اهداف CRM در صنعت خدمات
۳۸	..... ۲-۲-۴ چالشهای اجرایی CRM
۳۸	..... ۲-۲-۴ تحقیق در عوامل شکست CRM
۳۹	..... ۲-۲-۴ ابتدا استراتژی و سپس CRM
۴۰	..... ۲-۳-۴ عوامل موفقیت CRM
۴۲	..... ۲-۵ CRM در صنعت هتلداری
۴۳	..... ۲-۱-۵ فاکتورهای مهم در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت هتلداری
۴۶	..... ۲-۶ مفهوم بازاریابی مستقیم
۴۶	..... ۲-۱-۶ ضرورت استفاده از
۴۷	..... ۲-۲-۶ شیوه های بازاریابی مستقیم
۴۹	..... ۲-۳-۶ بازاریابی بلند مدت آنلاین
۵۰	..... ۲-۴-۶ آمیخته بازاریابی در صنعت هتل
۵۰	..... ۲-۷ مفهوم و تعاریف مدیریت ارتباط با مشتری
۵۳	..... ۲-۱-۷ تاریخچه و مروری بر ادبیات موضوع
۵۴	..... ۲-۱-۱-۷ اهداف CRM
۵۷	..... ۲-۲-۷ مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی (e_CRM)
۵۷	..... ۲-۳-۷ کاربرد CRM
۵۷	..... ۲-۴-۷ محرک های توجه به مدیریت ارتباط با مشتری
۵۸	..... ۲-۵-۷ عوامل مهم در پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری
۶۰	..... ۲-۵-۱-۷ بعد فناوری اطلاعات CRM
۶۱	..... ۲-۶-۷ گامهای عملی و اجرایی تدوین استراتژی CRM
۶۲	..... ۲-۷-۷ مراحل اجرای مدیریت ارتباط با مشتری

۶۳	.....۷-۸-۲ مدل آمادگی سازمان برای اجرای CRM
۶۴	.....۸-۲ مدل تحلیلی تحقیق
۶۵	.....۹-۲ پیشینه تحقیق
۶۵	.....۹-۲-۱ الف) پیشینه پژوهش در ایران
۷۰	.....۹-۲-۲ ب) پیشینه پژوهش در جهان
	<b>فصل سوم؛ روش تحقیق</b>
۷۵	.....۳-۱ مقدمه
۷۵	.....۳-۲ نوع مطالعه و روش تحقیق
۷۶	.....۳-۳ جامعه آماری
۷۶	.....۳-۴ حجم نمونه
۷۷	.....۳-۵ متغیرهای تحقیق
۷۷	.....۳-۶ اعتبار یا پایایی ابزار اندازه‌گیری
	<b>فصل چهارم؛ یافته‌های تحقیق (شامل یافته‌های توصیفی و آزمون فرضیه / فرضیات)</b>
۸۰	.....۴-۱ مقدمه
۸۱	.....۴-۲ آمار توصیفی
۸۶	.....۴-۳ آمار استنباطی
	<b>۵- فصل پنجم، جمع بندی و نتیجه گیری و ارائه پیشنهادات</b>
۹۸	.....۵-۱ مقدمه
۹۹	.....۵-۲ نتیجه گیری
۹۹	.....۵-۳ فرضیات تحقیق و نتایج آن
۱۰۶	.....۵-۴ پیشنهادات تحقیق
۱۰۷	.....۵-۵ محدودیت های پیش روی تحقیق
۱۰۷	.....۵-۶ پیشنهادات آتی تحقیق
۱۰۸	.....منابع
۱۱۸	.....پیوست
۱۳۳	.....کلید واژه

## فهرست جداول و نمودارها

- جدول ۳-۱: ضریب پایایی به روش آلفای کرونباخ برای پرسشنامه سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری..... ۷۷
- جدول ۴-۱-۱ اطلاعات شاخصهای پراکندگی ۸ بعد CRM..... ۸۵
- جدول ۴-۲-۱ آزمون همبستگی پیرسون برای متغیر چشم انداز سازمانی و پیاده سازی (CRM)..... ۸۶
- جدول ۴-۲-۲ آزمون همبستگی پیرسون برای متغیر راهبردی پیاده سازی (CRM)..... ۸۷
- جدول ۴-۲-۳ آزمون همبستگی پیرسون برای متغیر تجربه ارزشمند مشتری و پیاده سازی (CRM)..... ۸۸
- جدول ۴-۲-۴ آزمون همبستگی پیرسون برای متغیر همکاری سازمانی و پیاده سازی (CRM)..... ۸۹
- جدول ۴-۲-۵ آزمون همبستگی پیرسون برای متغیر فرایندهای چرخه عمر مشتری و مدیریت دانش و
- پیاده سازی (CRM)..... ۹۰
- جدول ۴-۲-۶ آزمون همبستگی پیرسون برای متغیر اطلاعات و پیاده سازی (CRM)..... ۹۱
- جدول ۴-۲-۷ آزمون همبستگی پیرسون برای متغیر تکنولوژی و پیاده سازی (CRM)..... ۹۲
- جدول ۴-۲-۸ آزمون همبستگی پیرسون برای متغیر سنجش ها و پیاده سازی (CRM)..... ۹۳
- جدول ۴-۲-۹ نتیجه رگرسیون چند متغیره بین متغیرهای مستقل با متغیر وابسته (CRM)..... ۹۴
- جدول ۴-۱۰-۲ آزمون تی مستقل برای مقایسه‌ی میهمانان هتل‌ها زن و مرد با پیاده سازی..... ۹۶
- نمودار ۴-۱-۱ نمودار پراکنش بعد راهبرد..... ۸۱
- نمودار ۴-۱-۲ نمودار هیستوگرام بعد چشم انداز سازمانی..... ۸۲
- نمودار ۴-۱-۳ نمودار هیستوگرام بعد تجربه ارزشمند مشتری..... ۸۲
- نمودار ۴-۱-۴ نمودار هیستوگرام بعد همکاری سازمانی..... ۸۳
- نمودار ۴-۱-۵ نمودار هیستوگرام بعد فرایندهای سازمانی..... ۸۳
- نمودار ۴-۱-۶ نمودار هیستوگرام بعد اطلاعات سازمانی..... ۸۴
- نمودار ۴-۱-۷ نمودار هیستوگرام بعد تکنولوژی سازمانی..... ۸۴
- نمودار ۴-۱-۸ نمودار هیستوگرام بعد سنجش ها..... ۸۵
- نمودار ۴-۲-۱ نمودار پراکنش بعد چشم انداز سازمانی..... ۸۶
- نمودار ۴-۲-۲ نمودار پراکنش بعد راهبرد و پیاده سازی..... ۸۷
- نمودار ۴-۲-۳ نمودار پراکنش بعد تجربه ارزشمند مشتری و پیاده سازی..... ۸۸
- نمودار ۴-۲-۴ نمودار پراکنش همکاری سازمانی و پیاده سازی..... ۸۹
- نمودار ۴-۲-۵ نمودار پراکنش فرایندهای سازمانی..... ۹۰
- نمودار ۴-۲-۶ نمودار پراکنش بعد اطلاعات سازمانی..... ۹۱
- نمودار ۴-۲-۷ نمودار پراکنش تکنولوژی سازمانی و پیاده سازی..... ۹۲
- نمودار ۴-۲-۸ نمودار پراکنش بین سنجشها و پیاده سازی..... ۹۳

## پیش‌گفتار

در حال حاضر هتل داری ایران در مقایسه با هتل دارای خارج از کشور قابل مقایسه نمی‌باشد. شاید یکی از دلایل عمده اش حرکت رو به جلوی هتل های خارجی به سمت هتل های هوشمند می‌باشد. این مسئله بسیار مهمی است که ذهن صنعت هتلداری و گردشگری را به خود مشغول داشته است. جذب تعداد کم گردشگران خارجی هم از مسائل مورد توجه دولت می باشد. در جهان امروز در صنعت هتلداری ایران، انتخاب بهترین هتل‌های ایران تقریباً غیرممکن است چون هتلداری وضعیت چندان مطلوبی ندارد و هتل‌های آن از لحاظ کمیت، کیفیت و خدمات با استانداردهای جهانی، بسیار فاصله دارند اما در همین بدنه رنجور، هتل‌هایی وجود دارند که با خلاقیت سرمایه گذاران‌شان به دیدنی ترین هتل های ایران تبدیل شده اند. برای افزایش سودآوری و وفاداری مهمانان، بر روی اجرای استراتژی‌های مدیریت ارتباط با مشتری، با هدف جمع‌آوری و ذخیره اطلاعات مناسب و معتبر، به اشتراک نهادن خروجی حاصل از تجزیه و تحلیل این اطلاعات در همه قسمت‌های هتل و استفاده از آن برای تمام سطوح سازمانی جهت شخصی سازی خدمات قابل ارائه به مهمانان، تمرکز کنند. در محیط پر تلاطم امروز فلسفه بازاریابی و مشتری گرایی و نگاه کردن به مسائل از دید مشتری عامل اصلی و توان رقابت پذیری سازمانهای خدماتی را دو چندان می کند. گستره ارائه خدمات در جامعه بسیار زیاد است؛ بانک‌ها، پست و تلگراف و تلفن، بیمه، مراکز درمانی، شرکت‌های مشاوره‌ای، هتل‌ها و هواپیمایی و ... نمونه‌های مختلفی از مراکز ارائه خدمات هستند. هر سازمانی که هدفش انجام کاری برای ارباب رجوع باشد، در این مجموعه قرار می‌گیرد. صنعت خدمات به طور گسترده‌ای در حال رشد است و استراتژی‌های بازاریابی از جذب به حفظ مشتری تغییر یافته است. (نایی، ای، دبلیو. تی، ۲۰۰۵) ۱

به منظور حفظ ارائه خدمات با کیفیت بالا به مشتریان، CRM فرایندها را تسهیل کرده، فرایند جمع‌آوری حجم وسیعی از داده‌ها و اطلاعات درباره مشتریان را بصورت خودکار ممکن ساخته و از آن برای ارتباط موثر و ارائه محصولات و خدمات مشتری پسند، اطلاعات و راه حل‌ها به مشتریان هدف بهره می‌برد (داگ فوس و بارکی، ۲۰۰۹) ۲.

در این تحقیق سازماندهی فصل‌ها به قرار زیر می باشد:

فصل اول: کلیات تحقیق

فصل دوم؛ مبانی نظری و پیشینه تحقیق

فصل سوم؛ روش تحقیق

فصل چهارم؛ یافته‌های تحقیق (شامل یافته‌های توصیفی و آزمون فرضیه/فرضیات)

فصل پنجم، جمع بندی و نتیجه گیری و ارائه پیشنهادات

# فصل اول

## کلیات تحقیق

## مقدمه:

در این فصل به بیان مسئله تحقیق، اهمیت و ضرورت تحقیق، اهمیت و ضرورت تحقیق، اهداف تحقیق (هدف کلی، هدف های فرعی)، فرضیات تحقیق، قلمرو تحقیق (قلمرو زمانی، قلمرو موضوعی، قلمرو مکانی)، تعریف واژه ها و اصطلاحات الف) تعریف مفهومی واژه ها ب) تعریف عملیاتی واژه ها پرداخته شده است.

## ۱-۲ بیان مسئله

در محیط پر تلاطم امروز فلسفه ی بازاریابی و مشتری گرایی و نگاه کردن به مسائل از دید مشتری، عامل اصلی و توان رقابت پذیری سازمانهای خدماتی را دو چندان می کند. گستره ارائه خدمات در جامعه بسیار زیاد است؛ بانکها، پست و تلگراف و تلفن، بیمه، مراکز درمانی، شرکتهای مشاوره‌ای، هتلها و هواپیمایی و.. نمونه‌های مختلفی از مراکز ارائه خدمات هستند. هر سازمانی که هدفش انجام کاری برای ارباب رجوع باشد، در این مجموعه قرار می‌گیرد. کارشناس صنعت هتلداری گفت: «مهم ترین مشکلات صنعت هتلداری کشور در بخش نرم افزاری است. در بحث های سخت افزاری صنعت هتلداری ایران نه تنها مشکل ندارد بلکه از برخی از کشورها جلوتر نیز است.» صنعت خدمات به طور گسترده‌ای در حال رشد است و استراتژی‌های بازاریابی از جذب به حفظ مشتری تغییر یافته است. امروزه سازمان‌ها سعی دارند فرآیندهایشان را براساس مشتری، مهندسی مجدد کرده و از تکنولوژی اطلاعات برای بدست آوردن مشتریان، ایجاد ارتباط با آنها، منحصر بفردسازی خدمات و ارائه فرصت‌های جدید استفاده نمایند. این گونه سازمان‌ها با بررسی روش‌های مختلف جذب و حفظ مشتریان

می‌توانند بهترین راه ارتباط با آنها را انتخاب کنند و همچنین بر اساس دانشی که درباره مشتریان خود کسب می‌کنند خدمات منحصر بفردتری را به هر یک، ارائه دهند و به این ترتیب با افزایش رضایت و در نتیجه وفاداری مشتریان، مزیت رقابتی پایدار بدست آورند. (نایی، ای، دبلیو. تی، ۲۰۰۵) ۱

در این پایان نامه به طور مستقیم به دنبال پرسش این سوال هستیم که چگونه ما پیاده سازی مدل CRM در هتل همای شیراز را تحقق ببخشیم و متغیرهای اساسی سازمان را (متغیرهای وابسته و مستقل) را به بهترین نحو با این مدل هماهنگ کنیم تا بهترین خدمات مشتری پسند به ما معرفی شود.

ما در این تحقیق بنا به مدل ۸ مرحله ای گارنتر ۲۰۰۱ عمل می‌کنیم. به عنوان مثال از تکنیک BSC می‌توان به عنوان یکی از ابزارهای ارزیابی عملکرد سازمانها در دستیابی به استراتژی های CRM اشاره کرد.

مزایای CRM واضح و روشن است. با بالا بردن کارایی فرایندها و فراهم آوردن فروش و سرویس‌دهی پرسنلی با اطلاعات کاملتر و بهتر از مشتری، CRM سازمان‌ها را قادر به ایجاد ارتباطات سودمندتر با مشتری و کاهش هزینه‌های خدماتی می‌کند.

در اغلب بنگاه‌های بزرگ، بازاریابی به وظیفه‌ای تبدیل شده است که متضمن تامین توجه مناسب مسئولین سازمان نسبت به نیازهای مشتری می‌باشد. امروزه به زعم پیتر دراگر (۱۹۵۴)، مشتری به عنوان شالوده و اصلی‌ترین عامل وجودی یک سازمان می‌باشد (کلتمن، ۲۰۰۷) و بازاریابی به عنوان سنگ بنای سیاستها و فعالیتهای سازمانهای بزرگ قلمداد می‌شود. در اغلب کشورهای توسعه یافته و حتی در حال توسعه، بین بازاریابی و فروش تفاوت قائلند و در سازمانهای خود برای بازاریابی بخشی را سازماندهی می‌کنند. ملل در حال توسعه، اصول بازاریابی را جهت بهبود سیستمهای توزیع محلی و بهبود شرایط رقابتی خود در بازارهای جهانی مورد بررسی قرار می‌دهند. اگر چه بازاریابی به عنوان یک رشته فعالیت‌های جدید انسانی محسوب می‌شود، اما خود حرفه‌ای قدیمی می‌باشد. حرفه‌ای که در زمان جاری، تغییرات زیادی، به خود دیده و تعریف جدیدی از مشتری را فراروی سازمانها قرار داده است. جک ولش (۲۰۰۳) مدیر اجرایی شرکت جنرال الکتریک متاثر از این تغییرات می‌گوید «در سالهای ۱۹۸۰ ما به هر فردی به عنوان یک مشتری نگاه می‌کردیم؛ در سالهای ۱۹۹۰ و بعد از آن ما باید به هر مشتری بصورت فرد نگاه کنیم».

مفهومی که از این توصیه تاریخی، به ذهن شنونده متبادر می‌شود «مشتری‌محوری» یا «مشتری‌مداری» است. در مشتری‌محوری، مشتری کارفرماست و تولیدکنندگان موظف هستند آنچه را که مشتری می‌خواهد، حتی الامکان تولید و به مصرف‌کننده اعطاء کنند. در این نگرش هر کالایی مخصوص یک مشتری و محور کار، مشتری‌فرمانی است (یحیایی، ۱۳۸۵، ص ۲۱) و به سازمان‌هایی که ساختار و فعالیت‌های بازاریابی خود را بر محور مشتری، سازماندهی می‌نمایند سازمانهای مشتری‌محور یا مشتری-مدارگویند (پیتر، ۱۹۹۹، ص ۲۹). این نوع سازمانها با حرکت از محصول‌مداری به سمت مشتری‌مداری بر روی نیازهای مشتری تمرکز می‌نمایند (جیمز لیو، ۲۰۰۸) و با تکیه بر فناوری مدیریت ارتباط با مشتری، بصورت مستمر با تک به تک مشتریان ارتباط برقرار نموده (الین و دیگران، ۲۰۰۶)، در زمان مناسب محصول ارزشمندی را به مشتری ارائه می‌دهند.

یکی از راههای اساسی که یک موسسه خدماتی می‌تواند با توسل بدان خود را از سایر رقبا متمایز سازد ارائه مستمر خدماتی برتر نسبت به رقباست. بسیاری شرکتها به این نکته پی برده اند که ارائه خدمات برتر می‌تواند مزیت رقابتی نیرومندی را نسبت به رقبا به ارمغان آورد. (هوریتز، ۱۳۸۰).



صنعت هتلداری نیز به عنوان یک سازمان خدماتی، رقابت شدید و افزایش هزینه های جذب مشتری را تجربه میکند و مدیران هتلها در سراسر دنیا تحت فشار برای افزایش سودآوری با منابع محدود و رقابت شدید قرار دارند. لذا باید برای افزایش سودآوری و وفاداری مهمانان، بر روی اجرای استراتژی های مدیریت ارتباط با مشتری، با هدف جمع آوری و ذخیره اطلاعات مناسب و معتبر، به اشتراک نهادن خروجی حاصل از تجزیه و تحلیل این اطلاعات در همه قسمتهای هتل و استفاده از آن برای تمام سطوح سازمانی جهت شخصی سازی خدمات قابل ارائه به مهمانان، تمرکز کنند. بر اساس آنچه که گفته شد صنعت هتلداری نیز به عنوان یک سازمان خدماتی، جهانی شدن، رقابت شدید و افزایش هزینه های جذب مشتری را تجربه می کند و مدیران هتلها در سراسر دنیا تحت فشار برای افزایش سودآوری با منابع محدود و رقابت شدید قرار دارند. لذا باید برای افزایش سودآوری و وفاداری مهمانان، بر روی اجرای استراتژی های مدیریت ارتباط با مشتری، با هدف جمع آوری و ذخیره اطلاعات مناسب و معتبر، به اشتراک نهادن خروجی حاصل از تجزیه و تحلیل این اطلاعات در همه قسمت های هتل و استفاده از آن برای تمام سطوح سازمانی جهت شخصی سازی خدمات قابل ارائه به مهمانان، تمرکز کنند.

(نایی، ای، دبلیو. تی، ۲۰۰۵) ۱

اگر مشتریان اعتماد بیشتری به شرکت داشته باشند تعهدات آنها نیز افزایش یافته و به طور همزمان حساسیت مشتریان به قیمتها پایین می آید. در نتیجه با استفاده از تعهدات می توان وفاداری مشتریان را پیش بینی کرد. تعهدات مشتری و اثرات این تعهدات، وفاداری مشتریان را شکل می دهد و اینها بیانگر جایگاه مهم مدیریت ارتباط با مشتری است. (سان و لیو، ۲۰۰۹، ص ۱۴۸) ۲

بمنظور حفظ ارائه خدمات با کیفیت بالا به مشتریان، CRM فرایندها را تسهیل کرده، فرایند جمع آوری حجم وسیعی از داده ها و اطلاعات درباره مشتریان را بصورت خودکار ممکن ساخته و از آن برای ارتباط موثر و ارائه محصولات، خدمات، اطلاعات و راه حل ها به مشتریان هدف بهره می برد ۳.

بررسی نشان می دهد تعداد قابل توجهی از هتلها در سیستم های کامپیوتری رزرو رستوران سرمایه گذاری کرده اند که به آنها اجازه می دهد تا اطلاعات، درخواست های خاص و جزئیات معاملات و مبادلات مشتریان را ذخیره کنند. همه هتلها با تشویق کارکنان به مشاهده و ثبت ترجیحات مشتریان

---

۱ Ngai, E.W.T

۲ sun&liu

۳ Daghfous & Barkhi

می‌پردازند و از این طریق بطور فعالانه اطلاعات درباره مشتریان را گردآوری می‌کنند. سپس این اطلاعات برای بروزرسانی پایگاه داده مشتریان، به رابط‌های مشتریان ارسال می‌شود. همچنین شکایت‌های مشتریان، فرصتی را برای جمع‌آوری اطلاعات فراهم می‌آورد که می‌توانند در سراسر هتل نشر پیدا کرده و برای اهدافی چون تغییر و بهبود خدمات مورد استفاده قرار بگیرند. بازیابی و بهبود خدمات یکی از مهم‌ترین وظایف CRM در صنعت هتل داری محسوب می‌شود. (آدا اس. لو و همکاران، ۲۰۰۹) ۱

### ضرورت استفاده از CRM

گانن در سال ۱۹۹۴ روابط فروشندگان و خریداران را مورد آزمایش قرار داد و دریافت که متغیرهای تأثیر گذار بر روابط برای فروشندگان و خریداران متفاوت است. به زعم کراسبی و اوانت و کاولس (۱۹۹۰) برای برخی خدمات فروش رابطه ای حیاتی است و این مورد زمانی وجود دارد که:

۱- خدمت پیچیده، سفارشی شده و در جریان دائمی تبدلات ارائه شود.

۲- بسیاری از مشتریان در مورد خدمت ناآگاه باشند.

۳- در عوامل تأثیر گذار بر سفارشها و نیازهای آینده، محیط متلاطم و نامطمئن باشد.

با این معیارها به صنعت هتلداری می‌توان به عنوان یکی از صنایعی که می‌تواند از مزایای

CRM بهره مند شد نگرست. (فولتون، جان و اریکسون و کالتلین، ۲۰۰۴) ۲

### برخی دیگر از این مزایا:

- افزایش توانایی سازمانها در جذب و حفظ مشتری
- تسریع در پاسخگویی و ارائه ی خدمات به مشتریان
- کاهش مراجعات حضوری و پیگیری های تلفنی مشتریان با سازمان و بالا رفتن بهره وری کار
- بهینه سازی ارائه ی خدمات و ارتباطات بدون نیاز به افزایش قیمت محصول نهایی
- ایجاد هماهنگی بیشتر با سایر سیستم های سازمان
- امکان پیگیری درخواستها و سفارشات بدون محدودیت مکانی و زمانی
- ارتباطات سیستماتیک و بلادرنگ میان بخش ها و مراکز مختلف سازمان

---

۱ AdaS.Lo et.al

۲ Fulton, Joan and, Erikson, Kathleen

- کنترل و نظارت سیستماتیک و بلادرنگ بر عملکرد تمامی بخشها و مراکز مختلف سازمان
- گزارش گیری سریع از سیستم و جلوگیری از اتلاف وقت
- بکارگیری صحیح و اصولی سوابق مشتریان در راستای بالا بردن سطح کمی و کیفی ارائه ی خدمات
- کاهش بروکراسی
- ایجاد ساختارهای سیستماتیک و سازمان یافته در زمینه ی بازاریابی، توزیع و فروش (گروه جی ۲ گارتنر، ۲۰۰۲)

### ۱-۳ اهمیت و ضرورت تحقیق

شفاف شدن بیش از پیش بازار و جهانی شدن رقابت جلب و حفظ مشتری را برای بیشتر شرکت‌ها بسیار دشوار کرده است. با توجه به اینکه صنعت هتل داری ایران در زمینه ارائه خدمات به مشتری تا امروز ضعیف عمل کرده و تاکید دولت بر بهتر شدن خدمات ارائه شده به مشتری جهت توسعه صنعت گردشگری است ضرورت پیاده سازی مدلی که تمرکز آن در جلب رضایت مشتری و حفظ مشتریان دائمی و ارائه خدمات منحصر بفرد به مشتری می باشد (CRM) در صنعت هتل داری ضروریست. بازاریابی دیروز، تنها در اندیشه یافتن مشتری بود و بازاریابی امروز دانش و هنر یافتن و نگهداری مشتریان است. در بازاریابی سنتی موفقیت به معنی داشتن سهم بیشتر از بازار بود ولی در بازاریابی مدرن، ملاک داشتن سهم بیشتر از بازار است. محصولات و خدمات می آیند و می روند، اما آنچه که امروز برای سازمان ها ارزش می آفریند، ایجاد رابطه ی مستمر با مشتری است و سازمانهای موفق تنها سازمانهایی هستند که قادرند، مشتریان تمام عمر برای خود ایجاد کنند. بطوریکه تحقیقات نشان می دهد. پاره ای از شرکتهای بسیار موفق از نرخ بالای ۹۰ درصدی ماندگاری مشتریان خود برخوردار هستند. تلاش این سازمانها نه تنها جلب و آفرینش مشتری است، بلکه مهمتر از آن مایلند او را در تمام عمر برای مشتریان خود نگه دارند. (پیترز، ۱۳۸۱)

اگرچه ممکن است مفاهیم مدیریت ارتباط با مشتری به انسانهای اولیه و اولین معاملات بین انسانها برگردد، اما اصطلاح CRM از نیمه دهه ۱۹۹۰ پدید آمد. CRM یک راهکار تجاری از طریق نرم افزار و فونونی است که برای کمک بیشتر به مدیریت مؤثر ارتباطات مشتری که در کانالهای مستقیم یا

۱ GartnerG۲

غیرمستقیم مرتبط شده اند می باشد. مدیریت ارتباط مشتری یا CRM یک استراتژی تجاری برای انتخاب و مدیریت ارتباطات مؤثر با مشتری برای سودآوری بیشتر است. در CRM نیاز به دیدگاه عملی مشتری محوری و فرهنگی است که موجب پشتیبانی از بازاریابی مؤثر یا به قولی جنگ بازاریابی و فرآیندهای فروش و خدمات می گردد. نرم افزارها و سیستم های CRM موجب مدیریت مؤثر ارتباط مشتری می شوند. CRM در عمل نشان می دهد که سازمانی که از این فن آوری استفاده می کند دارای رهبری، استراتژی و فرهنگ درستی است. بالاترین سطح اعتماد و احساسات و تعهد نسبت به مشتریان بر طبق اذعان خود آنها مدیریت ارتباط با مشتری است. اگر مشتریان اعتماد بیشتری به شرکت داشته باشند تعهدات آنان نیز افزایش یافته و بطور همزمان حساسیت مشتریان به قیمت ها پایین می آید. در نتیجه با استفاده از تعهدات می توان وفاداری مشتریان را پیش بینی کرد و نشان داد که تعهد و وفاداری مشتریان دارای همبستگی مثبت است. بنابراین تعهدات مشتریان و اثرات این تعهدات و وفاداری مشتریان را شکل می دهد و همه ی اینها بیانگر جایگاه مهم مدیریت ارتباط با مشتری در عملکرد بازار است. (سان و لو، ۲۰۰۹، ص ۱۴۸)

شرکت هایی در اجرای مدیریت ارتباط با مشتری موفق هستند که پایگاه داده های مشتریان و مدیریت فرآیند های شرکت را بهبود داده اند و با استفاده از تجزیه و تحلیل های بهبود یافته شمار معاملات خود را افزایش داده اند. نتیجه آنکه اطلاعات دقیق و به موقع ناشی از مدیریت ارتباط با مشتری باعث کاهش شکایات مشتریان و افزایش رضایتمندی آنان می شود. (دی سیوان و اوهارا، ۲۰۰۶، ۲۶)

#### ۱-۴ اهداف تحقیق

هدف کلی از پیاده سازی سیستم CRM، یکپارچه کردن منابع و ظرفیتهای سازمان (همراستا با هدف و استراتژی هتل هما) بر اساس الگوگیری ای از مدل ۸ مرحله ای گارتنر میباشد. همچنین موجب افزایش ارائه خدمات برتر به مشتری، جهت رضایت بیشتر مشتری، جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان قبلی می شود.

---

۱ Sun&Liu

۲ D.Seeman &O Hara