

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ



دانشکده اقتصاد، حسابداری و مدیریت

پایان نامه

جهت دریافت درجه کارشناسی ارشد

مدیریت بازارگانی گرایش مالی

عنوان

ارزیابی عملکرد سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در نظام بانکی

(مطالعه موردنی: بانک صادرات)

استاد راهنمای

دکتر داریوش فرید

استاد مشاور

دکتر علیرضا ناصر صدر آبادی

پژوهش و نگارش

احسان شبکه ساز

تابستان ۱۳۹۲

حقوق مادی و معنوی این پایان نامه متعلق به دانشگاه یزد دانشکده
مدیریت حسابداری می باشد.

تقدیم به

مادرم، که سخاوتش بی انتهای و مهربانی اش دریایی بوده و هست.

همه انسانها به طوریکسان محاکوم‌اند که روزی بمیرند...
ایستاده مردن بهتر از زانو زده زیستن است

آلبر کامو

سپاسگزارم از همه‌ی انسانهایی که روزی، ساعتی و یا حتی چند لحظه‌ای بیشتر در زندگی من نبوده‌اند، اما ایستاده مردن را برای من تداعی کرده‌اند.

سپاسگزارم از جناب آقای حسام روحانی، که بی‌گمان تاثیرگذارترین فرد در نحوه‌ی نگرش من به مدیریت بوده است و تجربیاتش را همواره برادرانه در اختیار من گذاشته است.

سپاسگزارم از دکتر داریوش فرید، که بهترین راهنمای بوده است و به یاد ماندنی ترین استاد.

و بی‌شک باید سپاسگزار باشم از آلبر کامو، ژان پل سارتر، آندره ژید، هاروکی موراکامی و جورج اورول که اگرچه هیچکدام در میان ما نیستند و هیچگاه نتوانستم حضورشان را در کم، اما تفکراتشان همواره و همیشه با من است و جهان بینی شان راهنمای زندگی

چکیده

امروزه استفاده روزافزون از تجارت الکترونیکی و اینترنت، مدیریت روابط با مشتریان را در اکثر شرکتها و موسسات دستخوش تغییرات و تحولات اساسی نموده است و مفهوم E-CRM (مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک) بسیاری از شرکتها را به خود جلب کرده است. با توجه به ورود نظام بانکی کشورمان به عرصه خصوصی سازی، رقابت شدید بین نام های تجاری مختلف در جذب مشتریان، و فرآگیری اینترنت و فضای مجازی در بین اقشار مختلف جامعه، این مطالعه بر آن است تا با استفاده از کارت امتیازی متوازن (BSC) به ایجاد ابزاری جهت بررسی عملکرد انجام e-CRM در بخش بانکداری پرداخته و همچنین معیاری به منظور تشخیص سطوح بالاتر موفقیت در این حوزه ارائه کند.

به منظور تحقق این هدف، بانک صادرات، به عنوان بانکی خصوصی و یکی از بانکهای پیشرو در استفاده از مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک انتخاب شده و سعی شده است تا با پاسخ به سه سؤال اساسی در این عرصه، به ارزیابی عملکرد این بانک پرداخته شود.

فهرست مطالب

فصل اول

۱-۱-بخش اول: مقدمه.....۲

۱-۲-بخش دوم: بیان مسئله.....۳

۱-۳-بخش سوم: اهمیت ضرورت تحقیق.....۴

۱-۴-بخش چهارم: هدف و علت انتخاب موضوع تحقیق.....۴

۱-۵-بخش پنجم: سابقه تحقیق.....۴

۱-۶-بخش ششم: فرضیات تحقیق.....۹

فصل دوم

۱-۱-بخش اول: عملکرد.....۱۱

۱-۱-۱-عملکرد:.....۱۱

۱-۱-۲-سنجش عملکرد سازمان:.....۱۱

۱-۱-۳-اهداف ارزیابی عملکرد.....۱۵

۱-۱-۴-فرآینداری زیبایی عملکرد.....۱۶

۱-۱-۵-ضرورت ارزیابی عملکرد:.....۱۸

۱-۱-۶-کارت امتیازی متوازن:.....۱۹

۱-۱-۶-۱-منظرهای روش ارزیابی متوازن.....۲۰

۱-۲-بخش دوم: مدیریت ارتباط با مشتری (CRM).....۲۳

۱-۲-۱-بررسی مبانی نظری مدیریت ارتباط با مشتری.....۲۳

۱-۲-۲-پیشینه سیر تکاملی مدیریت ارتباط با مشتری.....۲۴

۱-۲-۲-۱-تاریخچه CRM.....۲۴

۱-۲-۲-۱-پیش از مرحله تجارت الکترونیک.....۲۵

۱-۲-۲-۱-دوره پیش از کسبوکار الکترونیک.....۲۵

۱-۲-۲-۴-مرحله شد کسبوکار الکترونیک.....۲۶

۱-۲-۲-۲-تعاریف مدیریت ارتباط با مشتری.....۲۶

۱-۲-۲-۲-۱-تعریف سیستم مدیریت ارتباط با مشتری یانکلیدی:.....۲۷

۴۲	۱۰-۲-۲- مزایای استفاده از CRM برای سیستم های بانکی:
۴۳	۱۱-۲-۲- مزایای به کار گیری مدیریت ارتباط با مشتری برای مشتریان:
۴۳	۱-۱۱-۲-۲- سرعت ارائه خدمات
۴۳	۲-۱۱-۲-۲- خویش خدمتی
۴۳	۳-۱۱-۲-۲- ارائه خدمات یکپارچه
۴۳	۴-۱۱-۲-۲- سهولت استفاده از خدمات ارائه شده
۴۴	۵-۱۱-۲-۲- رضایت مشتری
۴۴	۱۲-۲-۲- اجرای
۴۴	۱۳-۲-۲- چالش های اجرایی CRM
۴۵	۱-۱۳-۲-۲- هزینه های اندازی اولیه
۴۵	۱-۱۳-۲-۲- ابزار های کاربردی یکپارچه
۴۶	۳-۱۳-۲-۲- همکاری بین شهای مختلف
۴۶	۱۴-۲-۲- اندازه گیری رضایت مشتری
۴۶	۱۵-۲-۲- دلایل حکمت سازمانها به سوی سرماهی هگذاری بر مدل مدیریت ارتباط با مشتری
۴۶	۲-۳- پژوهش های انجام شده پیرامون موضوع
۴۶	۱-۳- پژوهش های انجام شده در خارج از کشور
۴۸	۲-۳- پژوهش های انجام شده پیرامون موضوع در داخل کشور
۵۵	۴-۲- جمع بندی پایه های تجربی
	فصل سوم:
۵۶	۱-۳- مقدمه
۵۷	۲-۳- روشن تحقیق
۵۹	۳-۳- جامعه آماری
۵۹	۴-۳- نمونه آماری
۵۹	۱-۴-۳- برآورد حجم نمونه
۶۰	۲-۴-۳- روشن نونه گیری
۶۱	۵-۳- ابزار گردآوری اطلاعات
۶۱	۶-۳- روای پرسشنامه
۶۲	۷-۳- پایایی
۶۳	۸-۳- روش های تجزیه و تحلیل اطلاعات
۶۳	۹-۳- مدل معادلات ساختاری (SEM)
۶۴	۳-۹-۲- مدل اندازه گیری (تحلیل عاملیت ایدی)

فصل چهارم:

۶۷	۱-۴ - مقدمه.....
۶۷	۲-۴ - استخراج متغیرهای تحقیق.....
۶۹	۳-۴ - آمار توصیفی.....
۷۲	۴-۴ - تحلیل عاملیاکتشافی.....
	فصل پنجم
۱۳۱	۲-۵ - خلاصه پژوهش.....
	۵-۵ - پیشنهادها
	منابع و مأخذ

فصل اول

کلیات تحقیق

۱-۱- مقدمه

مدیریت ارتباط با مشتریان، یکی از تکنیک‌هایی است که در دهه ۹۰ میلادی همراه با توسعه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات به عنوان رویکردی مهم در کسب‌وکار و با هدف بازگشت به بازاریابی شخصی، تعریف و تکامل یافت. به طور کلی تغییر رفتار مشتریان در موسسات مالی و خدماتی به‌ویژه در بانک‌ها به دلیل ماهیت پولی‌فعالیت‌های آنها حساسیت‌بیشتر داشته‌ونیازمند برنامه‌ریزی دقیق و بهموقوع توسط مدیران شبکه‌بانکی خدمت‌آیاست.

از طرفی دیگر با توجه به گسترش روزافزون استفاده از خدمات الکترونیک توسط مشتریان بانک‌ها، توجه به این بخش از نظام بانکداری اهمیتی بیش از پیش یافته و ارزیابی عملکرد این بخش از نظام بانکداری را مهمتر و مورد نیازتر از هر زمان دیگری قرار داده است.

در ادامه فصل، ابتدا اشاره ای به موضوع مورد بحث نموده و این مورد را که چرا محقق چنین موضوعی را برای تحقیق انتخاب کرده، مورد بررسی قرار می‌دهیم. سپس چند جمله‌ای در مورد اهمیت موضوع صحبت خواهیم کرد، پس از آن فرضیات تحقیق و همچنین قلمرو پژوهش مربوطه را تشریح خواهیم کرد.

۱-۲- بیان مساله

یک مشتری در بانک مساوی حداقل یک دارایی است. امروزه بانکداری موظف است خود را در آینه وجود مشتری ببیند و سعی کند در محیط پر از رقابت، خواسته‌ها و تمایلات مشتریان خود را درک نماید و کاری کند که مشتری از بانکش رضایت کامل داشته باشد. در بازاریابی امروز هزینه از دست دادن یک مشتری برابر است با از دست دادن منافع مربوط به خدماتی که آن مشتری در طول عمر خود به آن نیاز دارد و این برای بانک یک زنگ خطر به شمار می‌رود. علاوه بر این، منافع خدماتی که می‌توانست ناشی از مشتریان جدیدی باشد که او معرفی می‌کرد را نیز از دست خواهیم داد. بنابراین مشتری مداری رکن بسیار حساسی است که باید به آن توجه کنیم. برای تحقق مشتری مداری باید به چند نکته توجه شود که مهمترین آنها پاسخگویی روش و صريح به نیازهای روز مشتری یعنی تنوع خدمات و خدمات تازه، جدید و ابتکاری است. اگر امروز بحث دنیای الکترونیک مطرح می‌شود، بانکهایی موفق هستند که ابزارها و زمینه‌های لازم برای پاسخ دادن به نیاز مشتری در زمینه بانکهای الکترونیکی را فراهم آورند. اگر امروز کارت اعتباری مورد نیاز است بانکی موفق است که زمینه استفاده از آن را بهتر از دیگر رقبا فراهم کند. برای بانکها حفظ مشتری و ارتباط دائم با مشتری به شکلهای مختلف ضروری است (ونوس، ۱۳۸۳)

بازاریابی از ابزارهایی است که می‌تواند رشد درآمدهای بانک را افزایش دهد. بنا به گفته مدیران بزرگ بانک‌های معروف دنیا فقط ۵ درصد از مشتریان بیش از ۸۵ درصد سودآوری بانک‌ها را تشکیل می‌دهند. همچنین تحقیقات محققان امور اقتصادی نشان داده که بانک‌ها با افزایش

مشتریان ارزنده و تراز اول خویش و ایجاد رضایت موثر در مشتریان به طور بی سابقه‌ای به سودآوری خود می‌افزایند. بنابراین شایسته است که در بازار رقابت تنگاتنگ کنونی بانک‌ها، بر اساس بند ۲ و ۳ سیاست کلی اصل ۴۴ قانون اساسی و احتمالاً با عضویت ایران در سازمان تجارت جهانی (WTO) و به تبع آن تاسیس بانک‌های خارجی در ایران و در ضمن با توجه به خصوصی شدن تعداد زیادی از بانک‌های دولتی و همچنین اختلاف ناچیز سود بانکی در بخش جذب منابع و مصارف پایین بانک‌های دولتی و خصوصی، بانک‌ها را ملزم می‌نماید هر چه سریع‌تر برای حفظ مشتریان خویش، چاره‌اندیشی نمایند و چاره آن تنها در بازاریابی رابطه‌مند و مشتری‌مداری موثر تجلی می‌یابد. امروزه این حقیقت غیرقابل انکار وجود دارد که کفه ترازو و قدرت بازار به طرف مشتریان سنگینی می‌کند. مشتریان امروز فرصت‌های بیشتری برای مقایسه خدمات در اختیار دارند و مدیریت مالی آنها پیچیده‌تر شده است. بنابراین روابط خلاق میان مشتریان و بانک‌ها و مجموعه خدمات با کیفیت و ماهیت خدمات خریداری شده در هنگام خرید به کیفیت تعامل و رابطه بین دو طرف مشتری و کارمند بستگی دارد. قضاؤت مشتری در مورد بانک بر اساس میزان توانمندی بانک در کمک به حل معضلات و توسعه تجارت او استوار است. در کشور ما و اکثر کشورهای پیشرفت‌های دنیا هدف و غایت نهایی انجام سریع امور و عدم اتفاق وقت به عنوان مهم‌ترین عنصر موفقیت در رقابت کنونی می‌باشد و مشتریان به عنوان ارکان تعیین‌کننده ارزش بسیاری زیادی برای تکنولوژی و سرعت و در درجه بعدی تخصص فنی بانک‌ها قائل هستند. (مجموعه مقالات، ۱۳۸۶)

امروزه گسترش روز افزون فناوری‌های مبتنی بر وب و رشد پر سرعت تکنولوژی اطلاعات، شرکتهای دولتی و خصوصی را بر آن داشته تا با استفاده از ابزار اینترنت، به تجدید نظر در مورد نوع و چگونگی ارتباط با مشتریان خود بپردازند. در حقیقت، تلاش سازمانهای مختلف بر این بوده تا با استفاده از اینگونه فن آوری‌های جدید، به راههایی برای تعاملی سریع تر، کم هزینه تر و با کیفیت تر با مشتریان خود دست یابند. بسیاری مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک (e-CRM) را منتج شده از انجام همینگونه تلاشها می‌دانند.

فیلیپ کاتلر صاحب نظر نامی بازاریابی، مدیریت ارتباط الکترونیکی با مشتری (e-CRM) را بخشی از مفهوم کسب و کار الکترونیکی می‌داند که استفاده از ابزارها و سکوهای الکترونیکی را برای هدایت امور شرکت‌ها تشریح می‌کند و موسسات را قادر می‌سازد که به مشتریان خود سریع تر و دقیق تر، در دامنه زمانی و مکانی وسیع، و با هزینه کمتری، خدمات رسانی کرده، بتوان کالاها و خدمات به مشتری را سفارشی سازی و اختصاصی سازی کرد. (Kolter) همچنین می‌توان e-CRM را ابزار جذب و حفظ مشتریان ارزشمند از نظر اقتصادی، و دفع و حذف موارد غیر ارزشمند اقتصادی (Romano)؛ ترکیب نرم افزار، سخت افزار، فرایندها، برنامه‌های کاربردی و تعهدات مدیریت (Fjermestad & Romano)؛ تمام فرایندهای لازم برای کسب و کار، ایجاد و حفظ ارتباط با مشتری از طریق عملیات الکترونیکی کسب و کار (Khalifa & Shen) به حساب آوریم. (الهی و همکاران، ۱۳۸۷)

طی سالهای اخیر، شرکتها به منظور دستیابی به بالاترین حد کارایی، عملکرد ناشی از کاربردهای فناوری اطلاعات (IT) و پروژه سیستم های اطلاعاتی (IS) را مورد سنجش قرار داده و به سبب نتایج چشمگیر، سرمایه گذاری های کلانی را به این امر اختصاص داده اند. با ورود فن آوری اطلاعات به عرصه مدیریت ارتباط با مشتری، سنجش توانمندی ها و قابلیت های آن برای مدیران امری حیاتی و ضروری خواهد بود. (میرفخرالدینی، ۱۳۸۸)

۱-۳- اهمیت موضوع تحقیق

با توجه به ورود نظام بانکی کشورمان به عرصه خصوصی سازی، رقابت شدید بین نام های تجاری مختلف در جذب مشتریان، و فraigیری اینترنت و فضای مجازی در بین اقسام مختلف جامعه، این مطالعه بر آن است تا با استفاده از کارت امتیازی متوازن (BSC) به ایجاد ابزاری جهت بررسی عملکرد انجام e-CRM در بخش بانکداری پرداخته و همچنین معیاری به منظور تشخیص سطوح بالاتر موفقیت در این حوزه ارائه کند.

۱-۴- هدف و علت انتخاب موضوع تحقیق

در حقیقت این ابزار ارزیابی عملکرد، موفقیت پیاده سازی e-CRM را برای بعد های مشتری، مبادلات داخلی، مالی و نوآوری و یادگیری که دیدگاه های کارت امتیازی متوازن هستند، مورد ارزیابی قرار می دهد. با توجه به اینکه یکی از دلایل انتخاب روش BSC در این مطالعه، توانایی آن در شناسایی، ترکیب و ارزیابی شاخص های محسوس و نامحسوس در ارتباط با استراتژی بلندمدت است و از طرف دیگر، از آنجا که هدف از مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک، ایجاد بهبودهای مالی و غیر مالی در محیط مبادلات الکترونیک است، بنابراین، طبیعت کلی و یکپارچه BSC می تواند در ارزیابی موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک مفید واقع شود. یافته های مطالعات پیشین نیز تناسب BSC به عنوان ابزاری برای سنجش عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک را تصدیق کنند (میرفخرالدینی، ۱۳۸۸).

قابل ذکر است، بانکهایی که در پیاده ساری مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک تجربه موفقی داشته اند، از مزایای بسیاری چون کاهش هزینه ها، رضایتمندی مشتری، بهینه سازی مالی یا فنی فرآیند تجاری و... برخوردار شده اند، که این خود اهمیت ارزیابی عملکرد در این حوزه را بیش از پیش آشکار می سازد.

۱-۵- سابقه تحقیق

ایده CRM در اواسط دهه ۱۹۹۰ عنوان استراتژی کسب و کار و تکنولوژی به منظور یکپارچه سازی فرآیندهای فروش، بازاریابی و خدمات مشتری مطرح گردید. قبل از مطرح شدن ایده

CRM برخی از سازمانها، اقدام به پیاده سازی و گسترش سیستم اتوماسیون فروش (Sales SFA) (Force Automation نمودند. اساسی ترین مشکل این سیستم در این بود که بعلت یکپارچه نبودن سیستم، اطلاعات در بخش فروش باقی می ماند و به بخش خدمات مشتریان ارائه نمی گردید. بنابراین زمانی که مشتری به بخش خدمات مشتریان مراجعه می نمود، مسئولین این بخش از سوابق مشتری آگاه نبودند و این امر به ناهمانگی بخش های مختلف سازمان و در بیشتر موارد به نارضایتی مشتری منجر می گردید.

اولین نرم افزارهای کاربردی (مانند سیستم اتوماسیون فروش، بازاریابی تلفنی، مدیریت بازاریابی و پشتیبانی) جهت برقراری ارتباط با مشتری و بمنظور برآورد نمودن نیازهای خاصی طراحی و پیلده سازی گردیده بودند. این نرم افزارها هریک به تنهایی به خوبی جوابگوی نیازهای سازمان در چهارچوب های موردنظر بودند ولی قادر نبودند که بصورت هماهنگ و یکپارچه با یکدیگر در تعامل بوده، از ارتباطات و اطلاعات یکدیگر استفاده نموده و یک رابط واحد را جهت برقراری ارتباط با سازمان در اختیار مشتری قرار دهند. در جوابگویی به این نیاز سازمان ها، ایده سیستم های CRM جهت یکپارچه سازی کلیه فرآیندهای سازمان، عنوان گردید. طراحی و پیاده سازی این سیستم در ابتدا بسیار مشکل بود و با مشکلات بسیاری مواجه گردید. بسیاری از سیستم های CRM اولیه که توسط سازمان های پیشگام در استفاده از این سیستم پیاده سازی گردیدند، با شکست مواجه گردیدند، بویژه در سازمانهای بزرگی که به یکباره سعی در اتوماسیون کلیه فرآیندهای خود نمودند. این سازمان ها نه تنها به دلیل انتخاب تکنولوژی، بلکه به دلیل عدم برنامه ریزی و فرهنگ سازی مناسب در سازمان، با شکست مواجه گردیدند. در حال حاضر سازمانهای بزرگ و کوچک فراوانی در سراسر دنیا با برنامه ریزی، فرهنگ سازی و تصمیم گیری درست، CRM را عنوان یکی از عناصر اصلی در موفقیت سازمان معرفی می نمایند. (علی بیک و همکاران، ۱۳۸۴)

از اهداف اصلی CRM می توان به درک و فهم بهتر ارتباط با مشتری اشاره کرد که سطح سود و وفاداری مشتری را نسبت به سازمان افزایش می دهد. تصور کلی در این سیستم به سمت تکامل تدریجی سوق داده می شود که از فعالیت های ساده و هدایت کننده بازاریابی گرفته تا حالت های رایج و معمول را شامل می شود. آنچه باعث تفاوت روش های قبلی می شود، "نسبت دادن اهمیت تجدید نحوه ارتباط شرکتها با مشتری" به جای تلاش زیاد برای فروش است. گرچه این مسئله به یک موضوع اصلی در بازاریابی بر می گردد، اما نظریه های متفاوتی مبنی بر اینکه ماهیت واقعی CRM چیست مطرح است. (اجلی، ۱۳۸۸)

در کارهای مطالعاتی صورت گرفته برای ارائه شاخصی به منظور تفهیم بهتر این پدیده، زابلح ثابت کرد که می توان این شاخص را به صورتهای مختلف مانند فرآیند، استراتژی، فلسفه، یک قابلیت یا یک ابزار تکنولوژیکی بیان کرد.

در کنار سیر تکاملی ادراکی این حوزه، در سالهای اخیر CRM را به سوی دوره های دگرگونی تکنولوژیکی گذاشته است. عقیده ی بول (بول، ۲۰۰۳) با توجه به بررسی هایش چنین بود: "هنگامی که CRM عنوان فraigردی که بر پایه مدیریت کارای ارتباط با مشتری بنا نهاده شده است، بعد بسیار مهم دیگر آن که گرایش تکنولوژیکی است نباید فراموش شود."

بدین گونه، توسعه ی تکنولوژیکی که در سال های اخیر، رشد و نمو کرده است، دارای اثر فوق العاده ای بر روی فرآیند تجاری و برونداد های سازمانی است. از میان بسیاری از پیشرفت های تکنولوژیکی که بر روی دنیای CRM اثر می گذارند، پیدایش اینترنت، از همه ملموس تر و بارزتر بوده است. این حوزه تجاری، پایه ای اساسی برای CRM با حالات علت و معلولی بوجود آورده است که منجر به ارتباط با کیفیت و دائم با مشتری می شود، که کامیابی بالای آن مبتنی بر مطلوبیت هزینه، در دسترس بودن دائمی، بازدهی در انتقال داده ها و حالت های جامع آن، شفاف سازی و محرك های اصلی پیاده سازی CRM می باشد. علاوه بر این، فرصت های خصوصی سازی، به ایجاد ارتباطات عاطفی با سهامداران کمک می کند. "تکنولوژی کشش" به مشتریان قدرتی پیش گستر به سمت شرکت ها می دهد و در دسترس بودن شالوده تکنولوژیکی برای استخراج داده ها و انبارداری، ویژگی کلیدی و. نهادین دیگری از اینترنت است که برای CRM موثر به کار گرفته می شود. بنابر این اگرچه اینترنت، این چنین حوزه هایی را برای پیاده سازی CRM فراهم می آورد، اما با این حال موفقیت در e-CRM فقط از طریق یک برنامه، با طراحی مناسب که متناسب با طبیعت این محیط باشد میسر است (اجلی، ۱۳۸۸)

در سالهای اخیر، ارزیابی عملکرد برنامه های IT و پروژه های IS در شرکتها به منظور ارزیابی این موضوع که آیا سرمایه گذاری در این حوزه ها منجر به موارد ذکر شده خواهد بود یا خیر به موضوعی بسیار حیاتی تبدیل شده است. این نیاز بوسیله ی حقیقتی که هنگام یکی شدن سطوح سرمایه گذاری IT همبستگی ایجاد می کند، رفع می شود زیرا هنگامی که سطح سرمایه گذاری IT ، مرتبط با درآمدهای شرکت می باشد لزوماً ارتباط مستقیم با بهره وری یا سودمندی ندارد، که این در ادبیات مدیریت به صورت "پارادوکس بهره وری" نامیده می شود. درست مانند دیگر عملکرد های IS موضوع مشابهی می تواند برای پروژه های e-CRM به وجود آید. کلتمن و دولنیکار چنین بیان کردند: هنگامی که بازدهی برنامه های e-CRM یک فرآیند رو به رشد در بازاریابی و تحقیقات IT می باشد، لزوماً هیچ رابطه قوی بین سرمایه گذاری در e-CRM و عملکرد آن وجود ندارد. بنابراین در می یابیم که میزان سرمایه گذاری در یک پروژه e-CRM شرط اصلی و نهایی موفقیت آن فرآیند نیست. در عوض، تلاش ها باید به سوی ساخت یک سیستم ارزیابی عملکرد دائم که بتواند برای بهبود عملکرد، پی گیری تدریجی داشته باشد و فعالیت و عملکرد برنامه ها را تحت برنامه های e-CRM تصحیح و دوباره طراحی کند سوق داده شود. پن و لی اهمیت توسعه و اجرای استانداردها را برای آگاهی بخشیدن و بهتر کردن سیستمهای e-CRM برای یک پروژه جامع نشان دادند. (اجلی، ۱۳۸۸)

بول(بول، ۲۰۰۳) نیز بیان کرد که CRM یک مفهوم جامع، پیچیده و همه جانبی است که بدون مدیریت اثربخش، مدیریت منابع، هدفگذاری و استراتژی های ارزیابی نمی تواند موفق شود. زمانی که نتایج نا امید کننده ی سرمایه گذاری ها در این حوزه بالا می رود نیاز به ارزیابی عملکرد بیشتر حس می شود.

هامیل و استیون(هامیل و استیون، ۲۰۰۷) برآورد برجسته ای در مورد گروه گانتر ارائه کردند که بیان می کرد، حدود ۶۵٪ از تمامی پروژه های e-CRM با شکست مواجه شده است و انتظار می رود که این درصد به ۸۵٪ افزایش یابد. به طور مشابه، زابلح (زابلح، ۲۰۰۴) در سال ۲۰۰۴ بیان کرد، هنگامیکه دسته ی وسیعی از هزینه های کلی به سمت تکنولوژی CRM هدایت می شوند، گزارشات بسیاری حاکی از روند شکست پروژه های CRM است که تلاشهای تحقیقاتی آکادمیک بر روی آنها انجام شده و قصد رفتن به سمت پیشی گرفتن نتیجه اصلی حاصل از CRM را دارند.

بررسی در مورد CRM نشان می دهد که ارزیابی عملکرد در این حوزه از پسندیدگی تحقیقاتی کمتری برخوردار است.

مفهوم کارت امتیازی متوازن و کاربرد آن در زمینه ی e-CRM

کارت امتیازی متوازن، یک ابزار مدیریت استراتژیک و ارزیابی عملکردی است که توسط کاپلان و نورتون(کاپلان و نورتون، ۱۹۹۲) مطرح شده و به چهار سوال زیر پاسخ می دهد:

- (۱) دیدگاه مالی: ما چگونه به سهامداران نگاه می کنیم؟
- (۲) دیدگاه مشتری: دید مشتریان نسبت به ما چگونه است؟
- (۳) دیدگاه مبادلات داخلی: در چه چیزی باید برتری داشته باشیم؟
- (۴) دیدگاه ابداع و آموزش: آیا ما می توانیم به توسعه و ایجاد ارزش ها ادامه دهیم؟

ماهیت BSC براساس این واقعیت است که استراتژی بلندمدت شرکت را با فعالیت های کوتاه مدت مرتبط می سازد. بخصوص کاپلان و نورتون در مورد چگونگی مدیریت این ابزار که طی ۴ فرآیند اصلی در اجرای کارت امتیازی متوازن اجرا می شود بحث می کنند:

- (۱) تبدیل این دیدگاه به دیدگاه مدیریت شرکت
- (۲) تعمیم و ارتباط دادن آن به تمام اهداف فردی و اداری
- (۳) طرح ریزی تجاری که تمامی تلاش ها و منابع را به سمت برنامه های کلان توسط BSC هدایت می کند.
- (۴) بازخورد و فراغیری برای نشان دادن نتایج

کیم (کیم، ۲۰۰۷) ضمن بررسی های گسترده در این حوزه، امتیازدهی مدیریت ارتباط با مشتری را مشتمل بر چهار دیدگاه متناوب دانسته است:

- ۱) شاخص های عملکرد سازمانی، همچون سود بخشی و کیفیت مشتری
- ۲) ارزیابی دیدگاه مشتری، همچون رضایتمندی و وفاداری
- ۳) ارزیابی دیدگاه فرآیند، همچون کسب، نگهداری و گسترش
- ۴) دیدگاه زیرساخت، شامل زیر معیارهایی همچون کاربرد سرمایه انسانی و IT ، تطابق بین ساختار سازمانی و فرهنگ و استراتژی CRM و ...

زابلح و همکارانش، شاخص های موقعيت ارتباط با مشتری الکترونيک را به عنوان: کارايی در استفاده از منابع برای کسب و نگهداری تلاش ها، کیفیت ارتباط با مشتری، فرصت های فروش مزاد (ترغیب مشتری به خرید بیشتر) و ناهمگون، و سهم مشتری کسب شده به وسیله شرکت طرح ریزی کردند. (زابلح، ۲۰۰۴)

چانگ توانست یک سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونيک را از طریق سنجش هر جزء در کل، عملکرد سازمانی، بهبود کیفیت ارتباط با مشتری، یادگیری سازمانی و مهندسی مجدد فرآیندهای تجاری- که تمام این متغیرها با دیدگاه BSC ارتباط نزدیکی دارند- ارزیابی کند (کیم، ۲۰۰۷).

در تلاش دیگری (کاراکوستاس و همکاران، ۲۰۰۵) ابزارهای ارزیابی عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری را اثربخشی هزینه، میزان بازگشت سرمایه، عملکرد پیش از اجرا، کارکرد و سازگاری در نظر گرفتند. در تحقیقی جامع در این حوزه، (کلن، ۲۰۰۲) چارچوب های موجود ارزیابی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونيک را مورد تحلیل قرارداد و دیدگاه های مختلفی را در چهار دسته گروه‌بندی نمود:

- ۱) تحقیقاتی که بر ((ایجاد برنده)) و بهبود ((تناسب برنده)) تاکید دارند
- ۲) تحقیقاتی که بر ((صداقت مشتری)) تاکید دارند
- ۳) تحقیقاتی که به دنبال جمع آوری داده درباره ((عملیات رویارویی با مشتری)) هستند
- ۴) تحقیقاتی که بر ((شاخص های پیش رو)) عملکرد آتی تاکید دارند، که یکی از آنها روش کارت امتیازی متوزن (BSC) است (میرفخرالدینی، ۱۳۸۸)

۶

۱-سوالات پژوهشی :

- ۱) معیارهای مناسب ارزیابی موفقیت و عملکرد پیاده سازی e-CRM در بانکها براساس چهار بعد کدامند؟ BSC
- ۲) کدامیک از معیارها درک قوی تری را از موفقیت e-CRM در مبادلات اینترنتی بیان می کنند؟
- ۳) عملکرد e-CRM در بانک مورد مطالعه براساس چهار بعد BSC به چه صورت است؟

فصل دوم:

مبانی نظری و پیشینه های تحقیقاتی