



دانشگاه پیام نور
دانشکده فنی مهندسی
گروه مهندسی صنایع

عنوان پایان نامه:

ارایه چارچوبی برای ارزیابی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)
با تاکید بر منطق رادار

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر پیمان اخوان

نگارش:

مجید دهقان بنادکی

پایان نامه

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

در رشته مهندسی صنایع

مهر ۱۳۸۹

چکیده

در این تحقیق با بررسی عوامل موثر و کلیدی مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری، الگویی جامع برای ارزیابی CRM ارائه گردیده که این عوامل، در ۱۰ معیار دسته‌بندی شدند. چارچوب پیشنهادی IA-CRM نامیده شد. معیارهای راهبرد CRM، متمایزسازی مشتریان، همکاری سازمانی، مدیریت فرایندهای CRM، مدیریت تعامل، اطلاعات CRM، سیستم‌ها و زیرساخت‌های CRM تحت عنوان توانمندسازهای CRM بوده و معیارهای نتایج عملیاتی CRM، نتایج استنباطی CRM، نتایج کلیدی CRM هم محور نتایج را تشکیل می‌دهند. چارچوب پیشنهادی دارای مزایا و قابلیت‌هایی نسبت به سایر مدل‌های مشابه است که عبارتند از: وجود سه مکانیزم بازخورد، توسعه معیارها با بهره‌گیری از قابلیت‌های معماری سازمانی فناوری اطلاعات، توجه به مدیریت دانش مشتری در تعامل بین معیارها و تعریف زیرمعیارها و نکات راهنما. به منظور تعیین اعتبار چارچوب و سنجش میزان تناسب آن، پرسشنامه‌ای بین خبرگان توزیع شد. پس از جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها مشخص شد که چارچوب پیشنهادی مورد تایید خبرگان قرار گرفته است. با استفاده از چارچوب پیشنهادی و به کمک منطق رادار، یک سازمان خدماتی در صنعت برق مورد ارزیابی قرار گرفته است. نتایج حاصل از بررسی نظرات تکمیلی خبرگان و نتایج حاصل از ارزیابی در سازمان مورد مطالعه منجر به توسعه چارچوب پیشنهادی گردید.

واژه‌های کلیدی:

مدیریت ارتباط با مشتری ، منطق رادار ، ارزیابی ، مشتری محوری

فهرست مطالب

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
.....	چکیده
۲	فصل اول: کلیات تحقیق
۲	۱-۱- مقدمه
۳	۲-۲- تعریف مساله و بیان سوال‌های تحقیق
۵	۳-۱- اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق
۶	۴-۱- اهداف تحقیق
۷	۵-۱- روش جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات
۸	۶-۱- نتایج حاصل از تحقیق
۸	۷-۱- کاربردها و استفاده کنندگان از تحقیق
۹	۸-۱- قلمرو مساله
۹	۹-۱- جنبه جدید بودن و نوآوری تحقیق
۱۰	۱۰-۱- ساختار تحقیق
۱۲	فصل دوم: مروری بر ادبیات تحقیق
۱۲	۱-۲- مقدمه
۱۲	۲-۲- تاریخچه
۱۳	۳-۲- تعریف واژه‌های کلیدی
۱۴	۱-۳-۲- تعریف مشتری
۱۴	۲-۳-۲- تعاریف مدیریت ارتباط با مشتری
۱۵	۳-۳-۲- سایر واژه‌های مرتبط با این تحقیق
۱۶	۴-۲- بخش‌بندی مشتریان
۱۷	۵-۲- نیازهای مشتریان (مدل کانو)
۱۸	۶-۲- بازخورد مشتری
۱۹	۷-۲- تکنیک QFD
۲۱	۸-۲- رضایت مشتری
۲۲	۹-۲- شاخص رضایت مشتری (CSI):

۲۴	۱۰-۲-وفاداری مشتری.....
۲۴	۱-۱۰-۲-انواع وفاداری.....
۲۵	۲-۱۰-۲-عوامل موثر بر وفاداری.....
۲۵	۳-۱۰-۲-برنامه‌های ایجاد وفاداری.....
۲۶	۱۱-۲-پایان‌نامه‌های انجام شده پیرامون رضایت و وفاداری مشتری.....
۲۷	۱۲-۲-ارزش عمر مشتری (CLV).....
۲۸	۱۳-۲-نگرش‌های موجود بر CRM از منظر زمینه‌های تحقیقاتی.....
۲۸	۱۴-۲-CRM و بازاریابی رابطه‌ای.....
۲۹	۱۵-۲-چرخه CRM.....
۳۱	۱۶-۲-مدیریت ارتباط یکپارچه با مشتری ICRM.....
۳۱	۱۷-۲-مدیریت ارتباط الکترونیکی با مشتریان eCRM.....
۳۲	۱۸-۲-فناوری‌های CRM.....
۳۲	۱۹-۲-مدیریت دانش.....
۳۳	۱-۱۹-۲-جریان‌های دانش در فرآیند CRM.....
۳۴	۲-۱۹-۲-مدیریت دانش مشتری.....
۳۵	۲۰-۲-عوامل شکست سیستم‌های CRM.....
۳۵	۲۱-۲-عوامل موثر در موفقیت سیستم‌های CRM.....
۳۶	۱-۲۱-۲-عوامل بحرانی موفقیت CRM.....
۳۷	۲-۲۱-۲-عوامل موفقیت سیستم‌های اجرایی CRM.....
۳۷	۳-۲۱-۲-عوامل موفقیت CRM کارل اریک.....
۳۷	۴-۲۱-۲-عوامل موفقیت CRM در صنعت هتلداری.....
۳۹	۵-۲۱-۲-تحقیقات دانشگاه دایتون در مورد سنج‌های موفقیت CRM.....
۳۹	۶-۲۱-۲-خصوصیات شرکتهای برنده جایزه تعالی CRM.....
۳۹	۲۲-۲-مدل‌های مدیریت ارتباط با مشتری.....
۴۰	۱-۲۲-۲-مدل مفهومی نوآوری CRM.....
۴۱	۲-۲۲-۲-مدل DIE CRM.....
۴۳	۳-۲۲-۲-مدل یکپارچگی تاکتیکی فرایندهای CRM.....
۴۳	۴-۲۲-۲-فرایند CRM از دیدگاه تام.....
۴۴	۵-۲۲-۲-مدل گارتنر.....
۴۵	۶-۲۲-۲-مدل مفهومی گروه M.POLO.....

۴۶.....	۷-۲۲-۲-مدل تعالی CRM.....
۴۷.....	۸-۲۲-۲-یکپارچه سازی کارکردهای کسب و کار در استراتژی بازاریابی.....
۴۷.....	۹-۲۲-۲-مدل چرخه حیات CRM.....
۴۸.....	۱۰-۲۲-۲-مدل مفهومی استراتژی CRM.....
۴۸.....	۱۱-۲۲-۲-چارچوب مدیریت ارتباط با مشتریان.....
۴۸.....	۱۲-۲۲-۲-چارچوب فرایندهای CRM.....
۴۹.....	۱۳-۲۲-۲-چارچوب CRM برای صنعت بانکداری.....
۵۰.....	۲۳-۲-روش های اندازه گیری اثربخشی مدیریت ارتباط با مشتری.....
۵۲.....	۲۴-۲-بازاریابی.....
۵۳.....	۱-۲۴-۲-بازاریابی ارتباطات.....
۵۳.....	۲-۲۴-۲-بازاریابی داخلی.....
۵۴.....	۲۵-۲-قانون حمایت از مصرف کننده.....
۵۴.....	۲۶-۲-معماری سازمانی فناوری اطلاعات.....
۵۷.....	۲۷-۲-مهندسی مجدد فرایندها.....
۵۸.....	۱-۲۷-۲-متدولوژی های مهندسی مجدد.....
۶۰.....	۲۸-۲-منطق رادار.....
۶۶.....	۲۹-۲-استخراج مؤلفه های اصلی و زمینه های توسعه برای ایجاد چارچوب مفهومی تحقیق.....
۶۹.....	فصل سوم: روش شناسی تحقیق.....
۶۹.....	۱-۳- مقدمه.....
۶۹.....	۲-۳- روش پژوهش و چگونگی انجام آن.....
۷۰.....	۳-۳- ابزارهای جمع آوری اطلاعات.....
۷۱.....	۴-۳- پرسشنامه تحقیق.....
۷۲.....	۵-۳- جامعه و نمونه آماری.....
۷۳.....	۶-۳- روایی و پایایی پرسشنامه.....
۷۳.....	۱-۶-۳- روایی (اعتبار) پرسشنامه.....
۷۴.....	۲-۶-۳- پایایی یا قابلیت اعتماد پرسشنامه.....
۷۵.....	۷-۳- روش های تجزیه و تحلیل داده ها.....
۷۶.....	۸-۳- مراحل اجرای تحقیق.....

فصل چهارم:ارایه مدل، تجزیه و تحلیل داده‌ها و مطالعه موردی.....	۷۷
۱-۴- مقدمه.....	۷۸
۲-۴- جمع‌آوری اطلاعات.....	۷۸
۳-۴- تعیین عوامل اثرگذار و حائز اهمیت در CRM.....	۸۰
۴-۴- تقدم و تاخر مولفه‌های موثر در CRM.....	۸۷
۵-۴- نمودار سطح صفر چارچوب پیشنهادی.....	۸۹
۶-۴- تعیین معیارهای کلیدی.....	۸۹
۷-۴- توسعه CRM و ارائه سطح ۱ چارچوب پیشنهادی (IA-CRM).....	۹۰
۸-۴- سطح ۲ چارچوب پیشنهادی IA-CRM.....	۹۲
۹-۴- استفاده از منطق رادار برای ارزیابی چارچوب پیشنهادی IA-CRM.....	۹۴
۱۰-۴- مکانیزهای بازخورد و بهبود و یادگیری چارچوب پیشنهادی IA-CRM.....	۹۵
۱۱-۴- اعتبارسنجی چارچوب پیشنهادی.....	۹۶
۱-۱۱-۴- روش تجزیه و تحلیل نتایج اعتبارسنجی.....	۹۷
۲-۱۱-۴- تحلیل آماری و آزمون فرض سوالات پرسشنامه.....	۱۰۰
۱۲-۴- وزن معیارهای چارچوب IA-CRM.....	۱۲۳
۱۳-۴- نظرات تکمیلی خبرگان در مورد چارچوب ارائه شده.....	۱۲۳
۱۴-۴- مطالعه موردی.....	۱۲۵
۱-۱۴-۴- ارزیابی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری.....	۱۲۶
۲-۱۴-۴- اثرات و نتایج حاصل از ارزیابی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری.....	۱۲۸
۱۵-۴- پاسخگویی به سوال‌های تحقیق.....	۱۲۹
فصل پنجم: جمع‌بندی و نتیجه‌گیری.....	۱۳۳
۱-۵- مقدمه.....	۱۳۴
۲-۵- سطح صفر چارچوب پیشنهادی IA-CRM.....	۱۳۶
۱-۲-۵- ارتباط چارچوب پیشنهادی IA-CRM و بازاریابی رابطه‌ای.....	۱۳۷
۲-۲-۵- نقش واحد بازاریابی و فروش در چارچوب پیشنهادی IA-CRM.....	۱۳۷
۳-۵- سطح ۱ چارچوب پیشنهادی (رابطه بین معیارهای کلیدی IA-CRM).....	۱۳۸
۴-۵- سطح دوم و سوم چارچوب پیشنهادی IA-CRM.....	۱۳۹
۵-۵- کلیات مدل.....	۱۵۰
۱-۵-۵- متناسب‌سازی مدل با سازمان.....	۱۵۱

۱۵۱ ۲-۵-۵- بررسی چارچوب پیشنهادی از منظر کمیت
۱۵۲ ۵-۵- مزایا، خصوصیات و قابلیت‌های چارچوب پیشنهادی IA-CRM
۱۵۳ ۷-۵- مقایسه چارچوب پیشنهادی با سایر مدل‌های CRM
۱۵۴ ۶-۵- نتایج مطالعه موردی
۱۵۵ ۷-۵- مقالات ارایه شده
۱۵۵ ۸-۵- ارایه پیشنهاد

منابع و مآخذ

فهرست منابع فارسی

فهرست منابع انگلیسی

پیوست‌ها

پیوست الف- ماتریس امتیازدهی منطق رادار

پیوست ب- نمونه‌ای از یک پروفرما برای ارزیابی با استفاده از منطق رادار

پیوست ج- پرسشنامه سنجش اعتبار چارچوب ارزیابی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

چکیده انگلیسی

صفحه عنوان انگلیسی

فهرست جدول‌ها

<u>صفحه</u>	<u>عنوان جدول</u>
۲۳	جدول ۱-۲- مشخصات شاخص‌های رضایت مشتری
۲۵	جدول ۲-۲- انواع وفاداری از دیدگاه مگی
۲۷	جدول ۳-۲- نتایج تحقیقات پایان‌نامه‌های مرتبط با موضوع تحقیق
۲۸	جدول ۴-۲- نگرش‌های لحاظ شده بر CRM از منظر تحقیقات
۳۶	جدول ۵-۲- خلاصه‌ای از عوامل بحرانی موفقیت CRM
۳۷	جدول ۶-۲- عوامل موفقیت سیستم‌های اجرایی CRM
۳۸	جدول ۷-۲- عوامل موفقیت CRM
۳۸	جدول ۸-۲- خلاصه‌ای از عوامل موفقیت CRM در صنعت هتلداری
۵۱	جدول ۹-۲- معیارهای ارزیابی CRM
۶۱	جدول ۱۰-۲- جدول عناصر و ویژگی‌های منطق رادار
۸۰	جدول ۱-۴- تحقیقات بررسی شده در این مطالعه
۸۱	جدول ۲-۴- گروه‌بندی شاخص‌های حائز اهمیت در CRM بر اساس موضوع آنها
۹۷	جدول ۳-۴- تحلیل فراوانی حوزه کاری خبرگان
۹۸	جدول ۴-۴- تحلیل به کمک آمار توصیفی
۱۰۰	جدول ۵-۴- تحلیل به کمک آمار استنباطی - آزمون t یک نمونه‌ای
۱۰۰	جدول ۶-۴- تحلیل فراوانی داده‌ها
۱۰۱	جدول ۷-۴- تحلیل با استفاده از آزمون دو جمله‌ای
۱۰۱	جدول ۸-۴- تحلیل فراوانی تحصیلات خبرگان
۱۰۲	جدول ۹-۴- تحلیل فراوانی جنسیت
۱۰۲	جدول ۱۰-۴- تحلیل آماری سن و سابقه کاری خبرگان
۱۰۲	جدول ۱۱-۴- تحلیل آماری رشته تحصیلی خبرگان
۱۲۴	جدول ۱۲-۴- وزن معیارهای چارچوب
۱۲۹	جدول ۱۳-۴- جدول محاسبه امتیاز ارزیابی IA-CRM
۱۳۱	جدول ۱۴-۴- مولفه‌های اصلی مدیریت ارتباط با مشتری در چارچوب پیشنهادی
۱۳۲	جدول ۱۵-۴- شاخص‌های اثربخشی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در چارچوب پیشنهادی
۱۵۲	جدول ۱-۵- تعداد زیرمعیارها و نکات راهنما
۱۵۵	جدول ۲-۵- مقایسه چارچوب پیشنهادی با سایر مدل‌های CRM

فهرست شکل ها

<u>صفحه</u>	<u>عنوان شکل</u>
۱۳	شکل ۱-۲- سیر تکاملی ارتباط با مشتری.....
۱۷	شکل ۲-۲- مدل کانو
۲۱	شکل ۳-۲- فرایند چهار مرحله ای QFD.....
۲۲	شکل ۴-۲- تعریف مفهوم رضایت مشتری
۲۹	شکل ۵-۲- جایگاه CRM
۳۰	شکل ۶-۲- چرخه CRM
۴۰	شکل ۷-۲- مدل مفهومی نوآوری CRM
۴۲	شکل ۸-۲- مدل DIE CRM
۴۳	شکل ۹-۲- چرخه CRM از نظر سویفت
۴۴	شکل ۱۰-۲- فرایند CRM از دیدگاه تام
۴۵	شکل ۱۱-۲- مدل گارتنر
۴۶	شکل ۱۲-۲- مدل مفهومی CRM گروه M.POLO
۴۷	شکل ۱۳-۲- مدل B.P,LLC
۴۸	شکل ۱۴-۲- مدل مفهومی استراتژی CRM
۴۹	شکل ۱۵-۲- چارچوب فرایندهای CRM
۵۰	شکل ۱۶-۲- چارچوب CRM بانکداری
۵۶	شکل ۱۷-۲- متدولوژی "برنامه ریزی معماری سازمانی"
۶۴	شکل ۱۸-۲- بخشی از ماتریس امتیازدهی منطق رادار
۸۸	شکل ۱-۴- رابطه بین عوامل اثرگذار بر CRM از نظر تقدم و تاخر
۸۹	شکل ۲-۴- نمودار سطح صفر چارچوب پیشنهادی
۹۱	شکل ۳-۴- نمودار ارتباط بین معیارهای کلیدی به همراه شرح ارتباط بین آنها
۹۱	شکل ۴-۴- نمودار سطح ۱ چارچوب پیشنهادی IA-CRM
۱۲۷	شکل ۵-۴- امتیاز معیارهای IA-CRM
۱۳۲	شکل ۶-۴- نمودار رابطه بین مولفه های اصلی مدیریت ارتباط با مشتری
۱۳۷	شکل ۱-۵- نمودار سطح صفر چارچوب پیشنهادی IA-CRM
۱۳۸	شکل ۲-۵- نمودار ارتباط بین معیارهای کلیدی به همراه شرح ارتباط بین آنها
۱۳۹	شکل ۳-۵- نمودار سطح ۱ چارچوب پیشنهادی

فصل اول

کلیات تحقیق

۱- کلیات تحقیق

۱-۱- مقدمه

امروزه به دلیل پیشرفت‌های تکنولوژی و اصلاح رویکردهای تولید و وجود بازارهای رقابتی، بازارها دارای مزاد عرضه هستند و باعث گردیده که مشتری به عنوان حاکم واقعی بازار مطرح باشد، بنابراین سازمان‌ها باید در این وضعیت اقتصادی مبتنی بر مشتری مداری، از تمرکز بر محصول به سمت تمرکز بر مشتریان حرکت نموده و با مدیریت رفتار آنها، بیشترین بازدهی را برای سازمان خود فراهم کنند.

فروش کالا یا خدمت به مشتری شامل دو مقوله "دریافتن نیازهای مشتری" و "اعمال بیشترین تلاش برای بر آوردن آن نیازها" می‌باشد. این تعریف حکایت از یک فرایند دوقسمتی دارد: نخست، دریافتن نیازها و دوم ارائه راه حل‌ها (محصول یا خدمت). وقتی بخش مشورتی (تحلیل کردن نیازهای مشتری) آنگونه که باید انجام نشود موفقیت چندانی در قسمت دوم حاصل نخواهد شد (فورنيس، ۲۶، ۱۳۸۵). بنابراین مطالعه رفتار و رضایت مشتریان باعث شفاف شدن خواسته‌ها و نیازهای آنها شده و تاثیر مستقیم در سودآوری هر سازمانی دارد.

با توجه به انتقال قدرت از فروشنده به خریدار، رقابت فقط با محصولات ارزانتر، بهتر یا مقاومتر امکان‌پذیر نیست و مزیت رقابتی تنها با تکیه بر تنوع محصولی تحقق نمی‌یابد بلکه این امر با کمک افزایش ارتباط با مشتریان محقق خواهد شد. انتظارات مشتریان در سال‌های اخیر افزایش یافته که خود عاملی برای تبدیل مدیریت ارتباط با مشتریان به یک ضرورت در محیط تجاری مشتری محور امروز است. تحقیقات نشان داده‌اند که هزینه‌های جذب مشتریان جدید بیشتر از هزینه‌های نگهداری مشتریان فعلی است که البته این امر به خاطر هزینه‌های تبلیغات و بازاریابی است، این به این معناست که به جای محصولات متفاوت، سازمان‌ها باید بین مشتریان، تفاوت قائل شوند و به جای تمرکز روی سهم بازار به تمرکز روی سهم مشتری پیش روند. تحقیقات همچنین نشان می‌دهند که سازمان‌ها فقط نباید به دنبال نگاه داشتن مشتریان‌شان باشند بلکه باید مدت ارتباط مفید مشتریان با سازمان را افزایش دهند (Teo & Devadoss & Pan, 2006).

از اینرو در سال‌های اخیر با تحولات صورت گرفته در فناوری اطلاعات و ارتباطات، شاهد طلوع مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)^۱ به عنوان یک رویکرد مهم در کسب و کار بوده‌ایم.

مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) یکی از سیستم‌هایی است که با تمرکز بر مشتریان به عنوان دارایی سازمان، سعی بر آن دارد تا سودمندترین آنها را جذب و به بهترین شکل نگهداری نماید. مدیریت ارتباط با مشتری فرایندی است که به دنبال شناسایی، جذب و نگهداری مشتریان سودمند است (Payne& Frow,2004).

در فرایند یکپارچه و فراگیر ارتباط با مشتری، به آن دسته از فعالیت‌ها در چارچوب زنجیره ارزش پرداخته می‌شود که ذهنیت و دیدگاه مشتری را در زمینه حساسیت و تلاش سازمان برای بهبود کیفیت و تاکید بر کنترل و کاهش هزینه‌ها تقویت می‌کند و از این طریق، مشتری به درکی شفاف از سیاست‌ها، برنامه‌ها و روش‌های اجرایی سازمان دست می‌یابد (محمد بیگی، ۱۳۸۵).

برای پیاده‌سازی اهداف و برنامه‌های مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری، محققین مختلف از جمله بوهلینگ (۲۰۰۶)، کینگ و بارگس (۲۰۰۸)، پیپرز و راجرز (۱۹۹۸)، کالاکوتا و رابینسون (۱۹۹۹)، مک کنزی (۲۰۰۱)، سویفت (۲۰۰۱)، گارتنر (۲۰۰۱)، چادهوری و شاینش (۲۰۰۴)، کینگ و بارگس (۲۰۰۸) و... چارچوب‌ها و مدل‌هایی پیشنهاد داده‌اند که شاکله اصلی آنها برگرفته از نگرش آنها به CRM (استراتژی، فرایند، فناوری، سیستم اطلاعاتی و...) می‌باشد.

برای ارزیابی سیستم‌های CRM، مدل‌هایی توسط برخی محققین از جمله هوانگ و یانگ^۱ (۲۰۰۹)، پروتون^۲ (۲۰۰۴)، آکس زابلا و همکاران^۳ (۲۰۰۴)، کیم و سو و هوانگ^۴ (۲۰۰۳) و... برای اندازه‌گیری اثربخشی سیستم‌های CRM ارائه شده است.

در این تحقیق چارچوبی جامع برای ارزیابی سیستم CRM با استفاده از منطق رادار ارایه می‌شود تا به کمک آن علاوه بر ایجاد جامعیت و یکپارچگی بین معیارهای CRM، ارتباط منطقی بین آنها ایجاد نماید. این چارچوب، راهنمایی برای استقرار و ارزیابی اثربخشی CRM در جهت بهبود و تعالی CRM فراهم می‌نماید.

۲-۱- تعریف مساله و بیان سوال‌های تحقیق

مدیریت ارتباط با مشتری تمام مولفه‌هایی که در درون یک سازمان، به شیوه‌ای هوشمند با مشتری در ارتباطند را شامل می‌شود و کلیه فرایندهایی که به نحوی با مشتری ارتباط دارند را به هم متصل و یکپارچه می‌نماید. به عبارت دیگر، مدیریت ارتباط با مشتری، استراتژی جامع کسب و کار و

1 -Hyung &Young

2 -Brewton

3 -Zablah&Bellenger&Johnston

4 - Kim&Suh&Hwang

بازاریابی است که فناوری، فرایندها و تمام فعالیت‌های کسب و کار را حول محور مشتری یکپارچه می‌سازد. عمده ترین عواملی که منجر به توجه به CRM شده‌اند، عبارتند از: تغییرات صورت گرفته در تجارت الکترونیک، اهداف کاهش هزینه، محرک‌های درون سازمانی از قبیل جذب مشتری بیشتر به طور خلاصه مزایای استفاده از CRM در یک سازمان را می‌توان با هدف کسب رضایت مشتری و بقا در محیط رقابتی، در موارد زیر خلاصه کرد:

- کاهش هزینه‌های بازاریابی و فروش
 - امکان شناسایی الگوهای مصرف مشتریان
 - جلب سریع‌تر و موثرتر مشتریان و درک بهتر از نیازمندی‌های آنها
 - افزایش میزان وفاداری مشتریان به سازمان
 - فراهم کردن شرایط مراجعه مجدد مشتری
 - توانایی مدل‌سازی رفتار مشتری درون واحدهای کاری
 - همسویی منابع کمیاب با راهکارهای راهبردی در سطح سازمان
 - توانایی توسعه برنامه‌ای برای سرمایه‌گذاری راهبردی
- برای کسب مزایای حاصل از اجرای CRM و با توجه به بررسی مدل‌های CRM، در مواردی از قبیل "تاکید و توجه جدی به حلقه بازخورد و یادگیری"، "تعامل CRM با سایر فرایندها و بخش‌های سازمان"، "تعیین روش و راهنما برای تدوین راهبردها" و ارزیابی فرایندگرایی و ... سیستم‌های CRM نیازمند توسعه می‌باشند.

سوالات تحقیق:

سوال‌های تحقیق برای ایفای وظیفه‌اشان باید صفات سه‌گانه را داشته باشند. این صفات عبارتند از: (۱) صفات روشنی: دقیق، کوتاه و بدون ابهام باشد (۲) صفات عملی بودن: واقع بینانه باشد (۳) صفات مناسب و بجا بودن: حقیقی، بر مبنای مطالعه کارکرد و برای تبیین پدیده‌ها باشد (ریمون کیوی، ۱۳۸۶، ۲۳).

از اینرو، این تحقیق می‌کوشد با در نظر گرفتن مدل‌های CRM، عوامل موثر در موفقیت و شکست CRM و همچنین سایر الزامات مورد نیاز سازمان‌ها برای نیل به اهداف مشتری محوری، یک مکانیزم منطقی برای ارزیابی CRM ارائه دهد تا از طریق آن بتوان به سوالات زیر پاسخ داد:

- مولفه‌های اصلی نظام مدیریت ارتباط با مشتری کدامند؟
- شاخص‌های اثربخشی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری چیست؟
- چه مکانیزمی را می‌توان جهت ارزیابی نظام مدیریت ارتباط با مشتری ارائه نمود؟

۳-۱- اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق

بر اساس تحقیقات کینگ و بارگس^۱ (2008) منافع اجرای CRM به شرح ذیل می‌باشد:

(۱) منافع قابل لمس شامل افزایش درآمد و سود، زمان بازگشت سریع‌تر، کاهش هزینه‌های داخلی، افزایش بهره‌وری نیروی انسانی، کاهش هزینه بازاریابی، افزایش نرخ نگهداری مشتریان، حفظ سود بازار با پیشینه نمودن بازگشت مشتریان

(۲) منافع غیر قابل لمس شامل افزایش رضایت مشتریان، بهبود خدمات، فرایندهای موثر کسب و کار، مدیریت نقطه تماس، بهبود بخش‌بندی مشتریان، تعیین اهداف مشتریان، درک بهتر نیازمندی‌های مشتریان

علاوه بر موارد ذکر شده در مورد ضرورت‌های استفاده از سیستم‌های CRM باید در نظر داشت که با توجه به رشد چشم‌گیر کاربرد فناوری اطلاعات در سازمان‌ها، سیستم‌های CRM روز به روز به کمک ابزارهای جدید فناوری اطلاعات چهره جدیدی به خود گرفته و توسعه داده می‌شوند. اما اینکه این فناوری‌ها، تا چه اندازه در خدمت و تسهیل‌کننده تحقق اهداف CRM باشند، بستگی به طراحی منطقی و وجود زیرساخت‌های استراتژی، فرایندی و تکنولوژی مناسب آن دارد، زیرا در موارد بسیاری، علی‌رغم صرف هزینه و زمان، استقرار CRM با موفقیت همراه نبوده است. چنانکه بر اساس گزارش اکونومیست^۲ در سال ۲۰۰۷ نرخ شکست پروژه‌های CRM در سازمان‌ها ۵۶٪ و بر اساس تحقیقات ویلیام بند^۳ و شارین لیور^۴ در سال ۲۰۰۹ نرخ شکست پروژه‌های CRM در سازمان‌ها ۴۷٪ اعلام شده است (Krigsman, 2009). قابل ذکر است که تفاوت نرخ‌های اعلام شده به دلایل مختلفی از جمله روش‌های محاسبه نرخ شکست بستگی دارد. بر اساس تحقیقات گروه CGI (2004)، ۱۰ عامل اصلی شکست پروژه‌های CRM به شرح زیر بیان شده است:

۱- ایجاد CRM بدون استراتژی مشخص

۲- همراستا نبودن استراتژی‌های CRM با استراتژی‌های سازمان

۳- توسعه ابزارهای CRM بر مبنای عوامل غیر ضروری

۴- عدم توجه به نیازهای سازمان و مشتریان

۵- عدم دریافت داده‌های اولیه مشتریان

1 - King&Burgess

2 - Economist Intelligence Unit

3 - William Band

4 - Sharyn Leaver

۶- در نظر گرفتن CRM به عنوان پروژه IT نه به عنوان تکنولوژی‌ای برای افزایش قدرت و نوآوری در کسب و کار سازمان

۷- عدم تعریف شاخص‌ها و اهداف قابل اندازه‌گیری

۸- اجرای CRM به صورت یک رویداد در یک زمان (و نه یک فرایند بلند مدت و پایدار)

۹- تصور اینکه سازمان دارای فرهنگ مشتری محور است، زیرا مشتریان زیاد دارد

۱۰- عدم تسری CRM از بالا به پایین سازمان و استخدام افرادی برای اجرای CRM

از اینرو برای جلوگیری از شکست پروژه و ایجاد جامعیت و ارتباط منطقی بین معیارهای CRM، وجود چارچوبی مناسب برای استقرار و ارزیابی اثربخشی سیستم‌های CRM، ضروری است. علاوه بر این با توجه به اینکه اگر سیستم‌های مدیریتی به طور مناسب طراحی و استقرار نیابند و مهمتر اینکه، اگر به طور مناسب پایش و نگهداری نشوند، نه تنها موجب تسهیل فعالیت‌ها و فرایندهای سازمان نمی‌شوند بلکه به عنوان بار اضافی، هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیمی بر سازمان تحمیل می‌کنند و از همه مهمتر باعث سیستم‌زدگی کارکنان سازمان شده و موجب ایجاد نگرش منفی نسبت به فعالیت‌های سیستمی در سازمان می‌شوند.

بنابراین در حوزه سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری، برای دست یافتن به مزایای حاصل از استقرار CRM، لازم است مکانیزمی طراحی شود که فرایندهای مدیریت ارتباط با مشتریان و نتایج حاصل از استقرار سیستم را اندازه‌گیری و پایش نموده و آلام‌های لازم را به مدیریت سازمان ارائه دهد تا به کمک آن و با استفاده از آنالیز فواصل خالی (gap)، بتوان نقاط قوت و ضعف سازمان در حوزه CRM را شناسایی نموده و مسیر حرکت سازمان به سمت بهبود شفاف گردد. البته در مرحله اجرا، انجام مناسب ارزیابی و پایبندی به اجرای بازخوردهای حاصل از آن، توانایی سازمان در یادگیری، بهبود و خودترمیمی سازمانی را افزایش می‌دهد.

۱-۴- اهداف تحقیق

هدف اصلی تحقیق عبارت است از: ایجاد چارچوبی برای ارزیابی سازمان در حوزه CRM بر اساس مطالعه مدل‌های موجود CRM و مدل‌های ارزیابی سازمانی

اهداف فرعی تحقیق عبارتند از:

- ارزیابی و تجزیه و تحلیل عوامل موفقیت و مدل‌های CRM و شناسایی مولفه‌های اصلی نظام مدیریت ارتباط با مشتری

- شناسایی معیارها و شاخص‌های اثربخشی CRM
- طراحی مکانیزم لازم برای انجام ارزیابی CRM

۱-۵- روش جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات

روش و ابزار گردآوری اطلاعات:

مبانی نظری این تحقیق با مطالعه کتابخانه‌ای انجام شده است، به عبارت دیگر تجزیه و تحلیل ادبیات تحقیق، بر اساس مطالعه ژورنال‌ها، کتاب‌ها و سایر تحقیقات منتشر شده انجام گردیده است. برای تعیین اعتبار چارچوب پیشنهادی و تعیین وزن معیارها، از نظرات خبرگان، صاحب‌نظران و اساتید استفاده گردید.

برای جمع‌آوری اطلاعات جهت ارزیابی سازمان مورد مطالعه، از بررسی و مطالعه مستندات، اسناد و مدارک مربوط به راهبردها، استراتژی‌ها و فرایندها، کسب نظرات کارشناسان و خبرگان سازمان و همچنین مشاهده و جمع‌آوری شواهد استفاده شده است.

جامعه آماری و تعداد نمونه:

با توجه به اینکه این تحقیق به ارائه یک مکانیزم ارزیابی می‌پردازد، برای تعریف معیارها و اعتبارسنجی چارچوب ارائه شده، خبرگان صنعت برق و اساتید آگاه به سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، جامعه آماری را تشکیل می‌دهند. برای انجام مطالعه موردی نیز جامعه آماری و تعداد نمونه با توجه به سازمان و با استفاده از روش‌های استاندارد آماری نمونه‌گیری انجام شده است.

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات:

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش مقایسه‌ای و تطبیقی تحقیقات مختلف پیرامون مدل‌های CRM، عوامل موفقیت و شکست CRM و همچنین مدل‌های ارزیابی سازمانی و ارزیابی CRM، استفاده شده است. سپس با تحلیل آماری نظرات خبرگان، چارچوب نهایی مشخص گردید. سپس برای تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از ارزیابی به کمک چارچوب ارائه شده از منطق RADAR استفاده شده است. کلمه RADAR از اول کلمات نتایج (Result)، رویکرد یا رهیافت (Approach)، جاری‌سازی (Deployment)، ارزیابی و بازنگری (Assessment&Review) به دست می‌آید. به کمک منطق رادار، علاوه بر کمی نمودن امتیاز سازمان، نقاط قوت و ضعف CRM نیز استخراج می‌گردد.

۶-۱- نتایج حاصل از تحقیق

در این تحقیق مولفه‌ها و معیارهای اصلی و کلیدی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری مشخص شده و راهنمایی برای استقرار سیستماتیک آن ارائه می‌شود. سپس با ارائه روشی برای ارزیابی CRM با استفاده از منطق رادار، امکان اندازه‌گیری اثربخشی سیستم‌های CRM را فراهم می‌کند. برخی از مزایای این تحقیق عبارتند از:

- فراهم نمودن زمینه مناسبی برای ارزیابی و اطمینان از انجام صحیح فعالیت‌های CRM
- فراهم نمودن روشی برای افزایش اثربخشی و کارایی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری
- ایجاد زمینه مناسب برای ایجاد نگرش یکپارچه و استراتژیک به مقوله CRM
- ایجاد زمینه برای شناسایی نیازهای مهارتی کارکنان موثر در CRM و برآورده‌سازی آنها در جهت توسعه شایستگی و توانمندی آنها

۷-۱- کاربردها و استفاده کنندگان از تحقیق

کاربردها: کاربردهای حاصل از این تحقیق که شامل ارائه چارچوبی برای استقرار و به کارگیری مکانیزم ارزیابی CRM است، را می‌توان به صورت ذیل بیان نمود:

- استقرار یکپارچه و سیستماتیک سیستم CRM
- انجام ارزیابی سازمان در حوزه CRM، به صورت کمی و تعیین وضعیت موجود آن
- امکان شناسایی فواصل خالی (gap)، تعیین فرصت‌های بهبود و نقاط قوت و ضعف CRM و اولویت‌بندی آنها
- تعریف و اجرای پروژه‌های بهبود و همچنین نظارت بر روند و سرعت بهبود و تعالی CRM
- امکان یادگیری از دیگر سازمان‌ها از طریق به اشتراک گذاشتن تجربیات برتر CRM
- امکان شناخت معیارهایی که منجر به توانمند کردن سازمان در حوزه CRM می‌شوند که از این طریق نتایج بهتری عاید سازمان می‌گردد.
- امکان تشخیص رویکردهایی که می‌تواند برای راهبری سازمان در جهت موفقیت تجاری مفید واقع شود.

استفاده کنندگان از تحقیق: تمامی سازمان‌های تولیدی و خدماتی که در آنها مشتری به عنوان یکی از ارکان مهم و حیاتی مطرح باشد می‌توانند از نتایج این تحقیق استفاده کنند. علاوه بر آن، سازمان‌هایی

که قبلا اقدام به استقرار سیستم CRM نموده‌اند نیز می‌توانند از نتایج این پایان‌نامه جهت تعیین میزان اثربخشی سیستم CRM خود استفاده کنند.

۸-۱- قلمرو مساله

قلمرو مساله شامل قلمرو موضوع مورد بررسی، قلمرو زمانی و مکانی است. قلمرو زمانی، محدوده زمانی است که داده‌های تحقیق در آن محدوده زمانی جمع‌آوری و تحلیل شده است. قلمرو مکانی، مشخصات مکانی است که تحقیق در آن مکان انجام شده است.

قلمرو موضوعی مساله به کل موقعیتی اشاره دارد که در آن نیاز به تحقیق و حل مشکل وجود دارد. ممکن است موضوعات خاصی که باید در درون این موقعیت تحقیق کرد در این گام شناسایی نکنیم. اینگونه مسایل اغلب مربوط به موارد زیر می‌شوند:

- مشکلات جاری سازمان که باید حل شوند

- جنبه‌هایی از سازمان که به نظر یکی از مدیران باید بهبود یابد.

- یک موضوع مفهومی یا نظری که باید برای تحقیق بنیادی و به منظور درک پدیده‌هایی معین

بررسی شود

- برخی سوالات بنیادی که یک محقق در نظر دارد به طور تجربی پاسخ دهد (سکاران، ۱۳۸۵، ۴۲).

قلمرو موضوعی این تحقیق در مورد سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری و مکانیزم‌های ارزیابی اثربخشی آن می‌باشد.

از آنجا که این تحقیق نیازمند نظرسنجی از خبرگان و تکمیل پرسشنامه می‌باشد، دانشگاه و صنعت برق برای قلمرو مکانی این تحقیق مد نظر قرار گرفتند.

قلمرو زمانی این تحقیق، از اوایل فروردین ۸۸ شروع و تا اوایل تیر ۸۹ ادامه یافت.

۹-۱- جنبه جدید بودن و نوآوری تحقیق

مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری مدتی است که مورد توجه برخی سازمان‌های ایرانی قرار گرفته و به عنوان یک رویکرد تاثیرگذار در فرایند کسب و کار مطرح شده است. نکته جدید این تحقیق، ایجاد مکانیزمی برای ارزیابی سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری است و نوآوری آن، استفاده از منطق رادار برای انجام این ارزیابی و اجرای آن در یک سازمان ایرانی (مطالعه موردی) می‌باشد.

۱-۱۰- ساختار تحقیق

در این تحقیق عوامل موثر بر پیاده‌سازی و اجرای اثربخش مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری بررسی گردیده و الگویی جامع برای استقرار CRM ارائه و در نهایت چارچوبی برای ارزیابی سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتریان پیشنهاد گردیده است. در ادامه و در فصل دوم، ادبیات و پیشینه تحقیق و نتایج تحقیقات انجام گرفته پیرامون CRM بیان می‌گردد. در فصل سوم روش انجام تحقیق خصوصاً روش‌های جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها تشریح می‌شود. در فصل چهارم مراحل اجرایی جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل داده‌ها، چارچوب پیشنهادی، اعتبارسنجی و همچنین مراحل و نتایج انجام مطالعه موردی بیان می‌گردد. در فصل پنجم جمع‌بندی و نتیجه‌گیری حاصل از اجرای تحقیق و همچنین پیشنهادهای آتی را بیان می‌شود.

فصل دوم

مروری بر ادبیات و پیشینه تحقیق