



## بررسی کیفیت خدمات مدیریت ارتباط با مشتری و تدوین برنامه بهینه CRM در نظام بانکداری با استفاده از تکنیک TOPSIS (مطالعه موردی: بانک تجارت شیراز)

یاسر امیری<sup>۱</sup>

### چکیده

رضایت مشتری و کیفیت خدمات عاملی حیاتی در تحلیل رقبا می باشد. توجه به این امر متضمن سود و پیشی گرفتن از رقبا در بلند مدت است. سازمان‌ها برای ادامه حیات، سبقت گرفتن از رقبا در بازار رقابت و توسعه و پیشرفت خویش باید در کوتاه‌ترین زمان نسبت به شناسایی مشکلات و مرتفع نمودن آنها اقدام نمایند. اجرای صحیح مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در بسیاری از سازمان‌ها موجب افزایش توان رقابتی، افزایش درآمد و کاهش هزینه‌های عملیاتی شده است. لذا با توجه به اهمیت موضوع CRM، هدف اصلی از این پژوهش تدوین برنامه بهینه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در بانک تجارت شیراز می باشد. بدین منظور پس از بررسی مقالات و ادبیات مربوط به CRM، ابعاد و مؤلفه‌های مختلف سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در نظام بانکداری تعیین گشته و پس از تأیید شاخص‌ها با استفاده از تحلیل عاملی، وضعیت عملکرد CRM در بانک تجارت شیراز مورد بررسی قرار گرفته است. سپس به تحلیل شکاف بین انتظارات و ادراکات مشتریان از این مؤلفه‌ها پرداخته شده است. همچنین با استفاده از تکنیک TOPSIS مؤلفه‌های کلیدی شناسایی شده حاصل از ماتریس اهمیت-عملکرد، رتبه‌بندی شده تا درجه اهمیت هر یک از این مؤلفه‌ها تعیین گشته و مؤلفه‌های بحرانی برای تدوین برنامه بهینه CRM تعیین شوند. در این پژوهش این نتیجه حاصل شد که عملکرد بانک تجارت در ابعاد و مؤلفه‌های مختلف CRM مطلوب نمی باشد و در نهایت با استفاده از نتایج پژوهش، برنامه بهینه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در بانک تجارت شیراز تدوین و ارائه گردیده است.

### واژه‌های کلیدی:

مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، رضایت‌مندی مشتری، TOPSIS، بانک تجارت.

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی (EMBA) دانشگاه یزد

## مقدمه

امروزه شرکت‌ها و سازمان‌ها در دوران اقتصاد مشتری مدار فعالیت می‌کنند که در این دوران، مشتری حاکم واقعی بازار است و این رویکرد نتیجه ظرفیت مزاد تولید است. بنابراین شرکت‌ها 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 (Payne, 2004).

شرکت‌ها علاوه بر تدوین استراتژی‌هایی برای جذب مشتریان جدید و انجام معامله با آنها درصد برآمده اند تا مشتریان کنونی را نیز حفظ کرده و رابطه‌ای دائمی با آنها به وجود آورند. آنها دریافته‌اند که از دست دادن یک مشتری چیزی بیشتر از دست دادن یک قلم فروش است و آن به معنی از دست دادن کل جریان خرید هایی است که مشتری می‌تواند در طول زندگی خود یا دوره زمانی که خریدار محصولات شرکت می‌باشد، انجام دهد (Parvatiyar, 2001; Plessis, 2004).

اگر سیستم مدیریت ارتباط با مشتری به خوبی طراحی و اجرا گردد به شناخت کامل و جامعی از مشتری منجر خواهد شد. CRM به بنگاه‌ها اجازه می‌دهد تا به آسانی مشتریان سودمند را شناسایی نموده و تلاش‌های بازاریابی را بر مشتریانی که از بنگاه خرید می‌نمایند، متمرکز کنند. درک بهتر مشتری کنونی به بنگاه اجازه می‌دهد تا با تعامل، پاسخ‌گویی و ارتباط مؤثر با آنها، نرخ حفظ مشتریان را به طور چشمگیری افزایش دهد (Plessis & Boon, 2004).

اجرای CRM در بسیاری از سازمان‌ها موجب افزایش توان رقابتی، افزایش درآمد و کاهش هزینه‌های عملیاتی شده است. مدیریت کارا و مؤثر ارتباط با مشتری منجر به افزایش رضایت مشتریان، ایجاد مشتریان وفادار و افزایش نرخ نگهداری مشتریان می‌گردد (Kevork, 2006). CRM به سازمان‌ها کمک می‌نماید تا وفاداری و سودآوری مشتری را در قالب تکرار خرید، مبالغ خرید و دوره خرید مورد ارزیابی قرار دهند. هم‌چنین CRM به سازمان‌ها کمک می‌کند تا به این سؤال‌ها پاسخ دهند: چه

کالاها یا خدماتی برای مشتریان ما مهم است؟ چگونه باید با مشتری خود ارتباط برقرار کنیم؟ (Wilson, 2002). 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 می‌شود. 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 می‌باشد (Leo, 2005).

در این پژوهش درصدد هستیم تا با بررسی و تعیین ابعاد و مؤلفه‌های مختلف مدیریت ارتباط با مشتری در نظام بانکداری، مؤلفه‌های اساسی و کلیدی را شناسایی نموده و ضمن بررسی وضعیت عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت شیراز به تحلیل شکاف بین انتظارات و ادراکات مشتریان پرداخته و بر اساس اهمیت و عملکرد مؤلفه‌های مختلف CRM، برنامه بهینه سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت را ارائه دهیم. لذا هدف اصلی از این پژوهش تدوین برنامه بهینه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در بانک تجارت می‌باشد.

## چارچوب نظری

واژه CRM مخفف Customer Relationship Management یا سیستم مدیریت ارتباط با مشتری است. در حقیقت این سیستم‌ها راهبردی است برای جمع‌آوری نیازها و رفتارهای تجاری مشتریان تا به ایجاد روابطی قوی‌تر با آنها منجر شود. در نهایت، رابطه قوی با مشتریان مهمترین رمز موفقیت هر کسب و کار است (ThuyUyen, 2007). تکنولوژی‌های بسیاری در قالب مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) ارائه شده اند اما داشتن تصویری از CRM به عنوان مجموعه‌ای از تکنولوژی نیز نادرست است. به عنوان روشی بهتر برای درک CRM، می‌توان آن را مانند فرآیندی دانست که به ما کمک می‌کند تا اطلاعات مختلفی از مشتریان، فروش، اثر بخشی فعالیت‌های بازاریابی، سرعت عمل در پاسخ‌گویی به مشتری و نیز تمایلات بازار را به شکل یک‌جا جمع‌آوری کنیم (Hicks, 2006).

• شناسایی نحوه تعریف کیفیت از دیدگاه مشتری و طراحی استراتژی خدمت رسانی برای هر مشتری بر اساس نیازمندی‌ها و انتظارات وی.

• بهره‌گیری از اینترنت برای سفارشی سازی سریع.

• فراهم آوردن مکانیسم سریعی برای مدیریت و برنامه ریزی زمانی نگهداری، تعمیر و پشتیبانی.

• فراهم آوردن مکانیسمی برای ردیابی قراردادهای مشتری با شرکت و انجام آن به شیوه‌ای یکپارچه به گونه‌ای که تمام بخش‌های قراردادهای از دیدگاه مشتری شفاف باشد.

• CRM می‌تواند با سایر سیستم‌ها مجتمع شود و اطلاعات مربوط به حسابداری و تولید را نیز برای مشتریان فراهم آورد.

همچنین با توجه به اهمیت مشتری به عنوان یکی از ارکان حیات یک سازمان و تاکید CRM به این عنصر، دلایل زیر را می‌توان به عنوان ضرورت‌های استفاده از CRM در یک سازمان (با توجه به پیچیدگی و گستردگی فعالیت‌های هر سازمان) مطرح کرد (Smith, 2006):

- بهبود خدمات
- رضایت مشتری
- کاهش هزینه‌ها
- ارتباط فرد به فرد، حتی با میلیون‌ها مشتری

با توجه به تحقیقات صورت گرفته در ارتباط با ویژگی‌های CRM، ویژگی‌های کاربردی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) را می‌توان به صورت زیر عنوان نمود:

• تمرکز بر مستحکم کردن ارتباط نزدیک تر و عمیق تر با مشتریان

• سودمندی بیشتر مشتریان فعلی نسبت به مشتریان جدید

• تجزیه و تحلیل اطلاعات مشتری برای تصمیم‌گیری

تجاری

• ارتباطات موثر با مشتری بر مبنای داده‌های تبدیل شده به اطلاعات و بازاریابی اینترنتی

• بازاریابی فرد به فرد و بازاریابی از طریق پایگاه داده‌ها (Peppard, 2000).

بکارگیری سیستم مدیریت ارتباط با مشتری منافع و مزایای زیادی برای سازمان به همراه دارد. با بررسی پژوهش‌های

هدف مدیریت ارتباط با مشتری، توانمند سازی شرکت به منظور ارائه خدمات بهتر به مشتریان از طریق معرفی فرآیندهای خودکار قابل اطمینان خدمات، جمع‌آوری و پردازش اطلاعات شخصی و سلف سرویس است و سعی دارد تا فرآیندهای متعدد خدمات به مشتری را درون شرکت یکپارچه و خودکار سازد (Brown, 2002, Winer, 2001).

بسیاری از مراکز تماس از نرم افزار CRM برای ذخیره سازی اطلاعات مشتری استفاده می‌کنند. هنگامی که مشتری تماس می‌گیرد، سیستم برای بازیابی و ذخیره اطلاعات مربوط به مشتری، به کارگرفته می‌شود. شرکت با خدمت رسانی سریع تر و کارآمدتر به مشتری و همچنین نگهداری اطلاعات وی در یک مکان، سعی می‌کند تا در هزینه‌ها صرفه جویی و مشتریان جدیدی را جذب کند (Goldenberg, 2000). راه کارهای CRM به مشتریان امکان می‌دهند تا خدمت مورد نظرشان را از طریق کانال‌های متعدد ارتباطی دریافت نمایند. برای مثال، شاید شما بتوانید موجودی بانکی‌تان را از طریق تلفن بدون گفتگو با مسئول مربوطه بررسی نمایید، بدین ترتیب هم در پول و هم در زمان صرفه جویی نموده اید (Massy, 2001).

ادعا می‌شود که با پیاده سازی CRM فرآیند خدمت رسانی به مشتری بهبود می‌یابد. این راه کار ارتباطات را به طرق ذیل تسهیل می‌سازد (Freeland, 2003; Christopher, 2003; Van Bennekom, 2000):

• فراهم آوردن اطلاعات محصول، اطلاعات مصرف محصول و پشتیبانی فنی از طریق وب سایت‌هایی که معرفی می‌شوند.

• کمک در شناسایی مشکلات بالقوه پیش از بروز مشکل.

• فراهم آوردن مکانیسمی کاربرپسند برای ثبت شکایات مشتری.

• فراهم آوردن مکانیسمی سریع برای رسیدگی به مشکلات و شکایات.

• فراهم آوردن مکانیسم سریعی برای رفع مشکلات خدمت رسانی.

با اهمیت است (Springer, 2006; Parvatiyar, 2001; ThuyUyen, 2007).

### سؤالات پژوهشی تحقیق

در این پژوهش به دنبال بررسی ۴ سؤال پژوهشی زیر می باشیم:

۱. آیا ابعاد مختلف مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت شیراز از وضعیت مطلوبی برخوردار است؟
۲. آیا بین ادراکات و انتظارات مشتریان بانک تجارت شیراز از ابعاد مختلف مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) اختلاف معناداری وجود دارد؟
۳. مؤلفه‌های کلیدی مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت شیراز کدامند؟
۴. برنامه بهینه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در بانک تجارت شیراز کدام است؟

### روش شناسی

این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی (تحلیلی-پیمایشی) می باشد. جامعه آماری این تحقیق متشکل از مشتریان بانک های تجارت شهر شیراز می باشد. برای تعیین حجم نمونه و با توجه به آنکه واریانس جامعه آماری نامشخص می باشد با استفاده از رابطه ذیل حجم نمونه ۱۷۰ محاسبه می شود.

$$n = \frac{t_{\alpha/2}^2 S^2}{\epsilon^2}$$

به منظور طراحی پرسشنامه پژوهش، پس از بررسی مقالات و ادبیات موضوع، تعداد ۵۴ شاخص مدیریت ارتباط با مشتری در سیستم بانکداری تعیین گردید. بر اساس شاخص های تعیین شده، ۲ پرسشنامه تهیه گردید. در پرسشنامه شماره ۱ به جمع آوری نظرات مشتریان در ارتباط با انتظارات خود از مدیریت ارتباط با مشتری در بانک پرداخته شد و ادراکات مشتریان از وضعیت موجود مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت بوسیله پرسشنامه شماره ۲ جمع آوری گردید. آزمون آلفای کرونباخ برای اندازه گیری میزان پایایی پرسشنامه پژوهش صورت گرفته است. با توجه به اینکه ضریب آلفای محاسبه شده  $\alpha = 0.921$  بیشتر از 0.65 می باشد، این امر بدین معناست که پایایی پرسشنامه پژوهش در حد قابل قبولی است. به منظور تعیین روایی پرسشنامه از تحلیل عاملی

مختلف، مزایای استفاده از سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در یک سازمان را می توان با هدف کسب رضایت مشتریان و بقا در محیط رقابتی، در مواردی از جمله موارد زیر خلاصه کرد (Agarwal & Harding, 2004):

- کاهش هزینه های بازاریابی و فروش
  - امکان شناسایی الگوهای مصرف مشتریان
  - جلب سریع تر و موثرتر مشتریان و درک بهتر از نیازمندیهای آنها
  - افزایش میزان وفاداری مشتریان به سازمان
  - فراهم کردن شرایط مراجعه مجدد مشتری
  - توانایی مدل سازی رفتار مشتری درون واحدهای کاری
  - همسویی عالی منابع کمیاب با راهکارهای راهبردی در سطح سازمان
  - توانایی توسعه برنامه ای برای سرمایه گذاری راهبردی برای اجرای CRM در سازمان محالی باید طی شود که این مراحل عبارتند از: طراحی و ایجاد راهبرد CRM، طراحی مجدد فعالیت ها با در نظر گرفتن راهبرد CRM، مهندسی مجدد فرایندهای کاری و انتخاب نرم افزار مناسب (Light, 2001).
- هدف از ایجاد راهبردهای کسب و کار مشتری مدارانه، برنامه ریزی برای تعیین راهبردها و فرصت هایی است که شرایط برنده- برنده را در فضای رقابتی ایجاد کند. اجرای راهبرد کسب و کار مشتری مدارانه مستلزم ایجاد تغییرات در نحوه انجام تعاملات و به طور کلی ساختار تجاری آن شرکت است. در این راه باید نقش بخش ها و واحدهایی که با مشتری تعامل دارند، به درستی روشن و مشخص شود که کدام واحد می تواند ارزش افزوده بیشتری را برای مشتری ایجاد کند. طراحی مجدد فعالیت های کاربردی و مهندسی مجدد فرایندها، با هدف کاهش هزینه های غیرضروری مشتری و افزایش رو به بهبود میزان خدمات به مشتری انجام می شود. در واقع، فرایندهایی که دوباره تعریف شده اند باید بتوانند تمام فعالیت ها را به سمتی هدایت کنند که مرکز توجه این فعالیت ها، رضایت مندی مشتری باشد. بازنگری زنجیره فعالیت ها در فرایند باید به طور مرتب تکرار شود؛ در این میان، انتخاب یک نرم افزار مناسب برای تسهیل فرایندها خودکارسازی فرایندها بسیار

با عناوین شناخت نیاز(بعد یک با ۱۳ مؤلفه)، درک متقابل(بعد دو با ۵ مؤلفه)، انعطاف‌پذیری(بعد سه با ۷ مؤلفه)، مشتری محوری(بعد چهار با ۱۲ مؤلفه) و وفاداری(بعد پنج با ۱۰ مؤلفه) تعیین گردیده که ماتریس نهایی حاصل از چرخش واریماکس و ابعاد پنج گانه در جدول ۲ آمده است.

بهره گرفته شده است که به این منظور به تعداد ۳ برابر شاخص‌ها، پرسش‌نامه توزیع گردید. داده‌های پرسش‌نامه‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

**یافته‌ها**

نتیجه تحلیل عاملی که به منظور تأیید روایی شاخص‌های پرسش‌نامه انجام شده است در جدول شماره ۱ آمده است. از نتایج جدول شماره ۱ پیداست که  $KMO \geq 0.9$  و این به منزله تأیید روایی پرسش‌نامه می باشد. پس از تحلیل عاملی ۴۷ شاخص از میان ۵۴ شاخص اولیه، مورد تأیید قرار گرفته و این شاخص‌ها بر اساس چرخش واریماکس در ۵ بعد دسته بندی شده است. این پنج بعد در پژوهش حاضر

جدول ۱: آزمون KMO و بارتلت در مورد شاخص‌های پرسش‌نامه

KMO		
۰.۹۰۳		
۵۱۲.۱	مقدار آزمون	آزمون
۰.۰۰۰۱	سطح معناداری	بارتلت

جدول ۲: ماتریس نهایی حاصل از چرخش واریماکس

شاخص	بعد ۱	بعد ۲	بعد ۳	بعد ۴	بعد ۵	شاخص	بعد ۱	بعد ۲	بعد ۳	بعد ۴	بعد ۵
۱	۰.۷۲۷					۲۵					
۲					۰.۸۲۱	۲۶					
۳	۰.۷۲۴					۲۷				۰.۷۵۲	
۴				۰.۶۹۰		۲۸				۰.۷۲۲	
۵				۰.۸۱۲		۲۹					۰.۶۹۱
۶	۰.۷۰۲					۳۰					۰.۷۵۴
۷	۰.۸۱۹					۳۱					۰.۷۳۲
۸					۰.۷۶۹	۳۲					۰.۸۴۰
۹					۰.۷۸۰	۳۳					۰.۷۱۹
۱۰			۰.۷۷۳			۳۴				۰.۸۳۸	
۱۱	۰.۸۵۰					۳۵				۰.۷۶۷	
۱۲					۰.۷۵۳	۳۶				۰.۸۱۱	
۱۳				۰.۸۶۱		۳۷					۰.۶۱۳
۱۴				۰.۸۸۰		۳۸				۰.۷۲۹	
۱۵				۰.۶۷۸		۳۹					۰.۷۰۵
۱۶	۰.۷۴۳					۴۰					۰.۸۴۱
۱۷			۰.۶۱۲			۴۱					۰.۷۲۷
۱۸					۰.۸۰۴	۴۲					۰.۸۲۱
۱۹				۰.۸۱۱		۴۳				۰.۷۲۴	
۲۰	۰.۸۸۵					۴۴					۰.۶۹۰
۲۱	۰.۶۵۱					۴۵				۰.۸۱۲	
۲۲	۰.۸۴۴					۴۶					۰.۷۰۲
۲۳				۰.۶۹۹		۴۷					۰.۸۱۹
۲۴					۰.۷۳۷						

## تجزیه و تحلیل داده ها

به منظور بررسی سؤال پژوهشی اول، فرضیه های زیر تدوین و مورد آزمون قرار گرفته است.

فرضیه ۱-۱: بعد شناخت نیاز مشتریان در بانک تجارت از وضعیت مطلوبی برخوردار است.

فرضیه ۲-۱: بعد درک متقابل در بانک تجارت از وضعیت مطلوبی برخوردار است.

فرضیه ۳-۱: بعد انعطاف پذیری در بانک تجارت از وضعیت مطلوبی برخوردار است.

فرضیه ۴-۱: بعد مشتری محوری در بانک تجارت از وضعیت مطلوبی برخوردار است.

فرضیه ۵-۱: بعد وفاداری در بانک تجارت از وضعیت مطلوبی برخوردار است.

برای بررسی فرضیه ۱-۱، فرض آماری به صورت زیر طراحی گردید و با استفاده از آزمون یک طرفه تی-

استیودنت، آزمون فرض انجام شده است. یافته های بر آمده از این آزمون در جدول ۳ آمده است.

بعد شناخت نیاز در شعب بانک تجارت شیراز از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی باشد.  $H_0: \mu \leq 4$

بعد شناخت نیاز در شعب بانک تجارت شیراز از وضعیت مطلوبی برخوردار می باشد.  $H_1: \mu > 4$

جدول ۳: یافته های برآمده از بررسی فرضیه ۱-۱

فرضیه	آماره آزمون	درجه آزادی	سطح معنی داری	تصمیم گیری
۱-۱	-۴۹.۸۲۰	۱۸۲	۰.۰۰۰	تأیید $H_0$

همان طور که نتایج جدول ۲ نشان می دهد، در سطح اطمینان ۹۵٪، فرضیه ۱-۱ تأیید می شود و این امر بدین معناست که در سطح اطمینان ۹۵٪، از دیدگاه مشتریان بانک تجارت، وضعیت بعد شناخت نیاز در این بانک مطلوب نمی باشد.

آزمون های فرض مشابهی برای فرضیات ۲-۱، ۳-۱، ۴-۱ و ۵-۱ انجام شده است که نتایج آن در جدول ۴ دیده می شود.

جدول ۴: نتایج آزمون فرض فرضیات ۱-۲ الی ۵-۱

فرضیه	آماره آزمون	درجه آزادی	سطح معنی داری	تصمیم گیری
۲-۱	-۱.۴۷۰	۱۸۲	۰.۱۲۸	تأیید $H_0$
۳-۱	-۱۳.۲۶۷	۱۸۲	۰.۰۰۰	تأیید $H_0$
۴-۱	-۲۵.۳۸۱	۱۸۲	۰.۲۷۲	تأیید $H_0$
۵-۱	-۱۷.۴۱۰	۱۸۲	۰.۰۰۰	تأیید $H_0$

همان طور که نتایج جدول ۴ نشان می دهد، در سطح اطمینان ۹۵٪، کلیه فرضیات تأیید می شود و این امر بدین معناست که در سطح اطمینان ۹۵٪، از دیدگاه مشتریان بانک تجارت، وضعیت ابعاد درک متقابل، انعطاف پذیری، مشتری محوری و وفاداری نیز در این بانک مطلوب نمی باشد.

## تحلیل شکاف

همان گونه که در مرحله قبل نشان داده شد نتایج فرضیات ۱-۱ الی ۵-۱ بیانگر این است که ابعاد مختلف مدیریت ارتباط با مشتری بانک تجارت از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی باشد، بنابراین در ادامه به تحلیل شکاف بین انتظارات و ادراکات مشتریان خواهیم پرداخت تا تعیین نماییم که آیا تنها وضعیت ابعاد نامساعد می باشد یا درجه اهمیت آنها نیز پایین است. بدین منظور برای بررسی سؤال پژوهشی ۲، پنج فرضیه زیر را مورد بررسی قرار می دهیم:

فرضیه ۱-۲: بین انتظارات و ادراکات مشتریان از بعد شناخت نیاز مشتریان بانک تجارت شیراز اختلاف معناداری وجود ندارد.

فرضیه ۲-۲: بین انتظارات و ادراکات مشتریان از بعد درک متقابل بانک تجارت شیراز اختلاف معناداری وجود ندارد.

فرضیه ۳-۲: بین انتظارات و ادراکات مشتریان از بعد انعطاف پذیری بانک تجارت شیراز اختلاف معناداری وجود ندارد.

فرضیه ۴-۲: بین انتظارات و ادراکات مشتریان از بعد مشتری محوری بانک تجارت شیراز اختلاف معناداری وجود ندارد.

بین انتظارات و ادراکات مشتریان از بعد شناخت نیاز شعب بانک تجارت اختلاف معناداری وجود دارد.

$$H_1: \mu_l \neq \mu_r$$

جهت آزمون این فرضیات از آزمون مقایسه میانگین دو جامعه (Independent-Sample T Test) استفاده شده است که یافته‌های آن در جدول ۵ نشان داده شده است.

فرضیه ۲-۵: بین انتظارات و ادراکات مشتریان از بعد وفاداری بانک تجارت شیراز اختلاف معناداری وجود ندارد. برای بررسی فرضیات فوق، فرض‌های آماری مانند آنچه در زیر برای فرضیه ۲-۱ مطرح گردیده است، در نظر گرفته شده است. بین انتظارات و ادراکات مشتریان از بعد شناخت نیاز بانک تجارت اختلاف معناداری وجود ندارد.

$$H_0: \mu_l = \mu_r$$

جدول ۵: یافته‌های حاصل برای آزمون فرضیات ۲-۱ الی ۲-۵

فرضیه	اختلاف میانگین	آماره آزمون	درجه آزادی	سطح معنی داری	تصمیم گیری
۱-۲	-۱.۹۹۳	-۲۶.۲۴۴	۳۶۴	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
۲-۲	-۱.۵۳۲	-۱۰.۰۴۵	۳۶۴	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
۳-۲	-۲.۲۸۲	-۱۸.۳۸۰	۳۶۴	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
۴-۲	-۲.۶۷۸	-۲۷.۳۲۰	۳۶۴	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
۵-۲	-۱.۹۱۶	-۲۳.۷۲۹	۳۶۴	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار

نتایج بررسی انتظارات و ادراکات مشتریان از ابعاد ۵ گانه مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت، حاکی از این است که شکاف معناداری بین انتظارات و ادراکات از این ابعاد در سطح اطمینان ۹۵٪ وجود دارد. نتایج مقایسه میانگین انتظارات و ادراکات از مؤلفه‌های این ابعاد با استفاده از آزمون من-ویتنی در جداول ۹.۸، ۹.۷، ۹.۶ و ۱۰ آورده شده است.

جدول ۶: نتایج بررسی مؤلفه‌های بعد شناخت نیاز

مؤلفه	آماره آزمون	سطح معنی داری	تصمیم گیری
CRM <sub>1</sub> : درک صحیح نیازهای مشتریان کلیدی از طریق فرآیند یادگیری مستمر	۲.۲۶۲	۰.۰۲۴	اختلاف معنادار
CRM <sub>2</sub> : ارائه خدمات سریع به مشتریان	۳.۴۶۰	۰.۰۰۱	اختلاف معنادار
CRM <sub>3</sub> : شناخت دقیق اطلاعات مشتریان برای ارتباط تنگاتنگ با آنها	۳.۵۰۶	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
CRM <sub>4</sub> : استفاده از تکنولوژی کامپیوتری برای ایجاد خدمات مناسب برای مشتریان	۳.۳۳۲	۰.۰۰۱	اختلاف معنادار
CRM <sub>5</sub> : اصلاح سریع خدمات در هنگام درخواست مشتریان	۳.۸۱۸	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
CRM <sub>6</sub> : وجود اهداف شفاف در ارتباط با رضایت مشتری	۲.۶۳۹	۰.۰۰۸	اختلاف معنادار
CRM <sub>7</sub> : رفتار متفاوت و مناسب بانک با هریک از مشتریان کلیدی بر اساس نیازهای او	۲.۶۹۱	۰.۰۰۷	اختلاف معنادار
CRM <sub>8</sub> : شلوغ نبودن بیش از حد بانک برای پاسخ سریع کارکنان به خواسته‌های مشتری	۱.۸۹۲	۰.۰۵۸	اختلاف معنادار نسبی
CRM <sub>9</sub> : فرآیند تعریف شده برای شناسایی مشتریان کلیدی	۳.۳۳۲	۰.۰۰۱	اختلاف معنادار
CRM <sub>10</sub> : وجود برنامه‌ها و استراتژیهای دقیق برای ارائه خدمات به مشتریان کلیدی	۳.۴۶۰	۰.۰۰۱	اختلاف معنادار

## ادامه جدول ۶

مؤلفه	آماره آزمون	سطح معنی داری	تصمیم گیری
CRM <sub>11</sub> : انعطاف پذیری مدیریت و کارکنان بانک برای ارائه خدمات جدید	-۱.۳۳۳	۰.۱۸۳	اختلاف معنادار نیست
CRM <sub>12</sub> : ارزیابی رضایت کارکنان بانک توسط مشتریان	-۳.۴۶۰	۰.۰۰۱	اختلاف معنادار
CRM <sub>13</sub> : وجود سیستم بازخورد دقیق از مشتریان و عمل به آن	-۳.۰۷۶	۰.۰۰۲	اختلاف معنادار

## جدول ۷: نتایج بررسی مؤلفه‌های بعد درک متقابل

مؤلفه	آماره آزمون	سطح معنی داری	تصمیم گیری
CRM <sub>14</sub> : ایجاد فرآیندی برای ارتباط دوطرفه با مشتریان	۲.۴۱۸	۰.۰۱۶	اختلاف معنادار
CRM <sub>15</sub> : ایجاد محیط داخلی مناسب بانک برای رفع مناسب نیازهای مشتریان	۱.۱۹۹	۰.۲۳۰	اختلاف معنادار نیست
CRM <sub>16</sub> : تلاش مشترک تمام کارکنان بانک برای جلب رضایت مشتریان	۳.۱۰۹	۰.۰۰۲	اختلاف معنادار
CRM <sub>17</sub> : به اشتراک گذاشتن دقیق اطلاعات جدید در مورد نیازهای مشتری بین کارکنان	۱.۶۰۲	۰.۱۰۹	اختلاف معنادار نیست
CRM <sub>18</sub> : رفتار با دقت تمام کارکنان بانک با مشتری	۳.۸۴۵	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار

## جدول ۸: نتایج بررسی مؤلفه‌های بعد انعطاف پذیری

مؤلفه	آماره آزمون	سطح معنی داری	تصمیم گیری
CRM <sub>19</sub> : ایجاد یک بانک اطلاعاتی جامع در مورد مشتریان	-۳.۳۱۵	۰.۰۰۲	اختلاف معنادار
CRM <sub>20</sub> : وجود افرادی ماهر در بخش فروش و بازاریابی بانک	-۳.۱۰۹	۰.۰۰۲	اختلاف معنادار
CRM <sub>21</sub> : تلاش بی‌وقفه بانک برای درک بهتر نیازهای مشتریان	-۱.۶۸۸	۰.۰۹۱	اختلاف معنادار نیست
CRM <sub>22</sub> : وجود کارکنان ماهر در بخش ارتباط با مشتری بانک	-۰.۲۵۵	۰.۷۹۹	اختلاف معنادار نیست
CRM <sub>23</sub> : اطلاع دقیق مشتریان از زمان دقیق انجام خدمات به آنها	-۳.۷۱۰	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
CRM <sub>24</sub> : تلاش برای جلب وفاداری مشتری از راههای گوناگون	-۳.۹۷۳	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
CRM <sub>25</sub> : مستند بودن کامل رویه‌های ارتباط با مشتری	-۳.۷۲۴	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار

## جدول ۹: نتایج بررسی مؤلفه‌های بعد مشتری محوری

مؤلفه	آماره آزمون	سطح معنی داری	تصمیم گیری
CRM <sub>26</sub> : توجه مدیران ارشد به مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک اصل ضروری	-۳.۱۷۸	۰.۰۰۱	اختلاف معنادار
CRM <sub>27</sub> : ارزیابی رضایت مشتریان به صورت دوره‌ای توسط بانک	-۳.۷۷۰	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
CRM <sub>28</sub> : تعهد بانک به ارائه خدمات به موقع	-۲.۲۹۸	۰.۰۲۲	اختلاف معنادار
CRM <sub>29</sub> : خدمات بانکی متفاوت برای هر یک از مشتریان به منظور افزایش رضایت	-۳.۸۴۵	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
CRM <sub>30</sub> : وجود مکانیسم دقیقی برای تبدیل نیازهای مشتری به قوانین قابل پیاده‌سازی	-۳.۴۳۶	۰.۰۰۱	اختلاف معنادار
CRM <sub>31</sub> : به کارگیری نظر مشتریان کلیدی بانک در طراحی خدمات	-۴.۲۴۳	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
CRM <sub>32</sub> : وجود استانداردهای دقیقی برای نظارت بر فرآیند ارتباط با مشتری	-۳.۷۹۶	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار



## ادامه جدول ۹

مؤلفه	آماره آزمون	سطح معنی داری	تصمیم گیری
CRM <sub>33</sub> : تبادل اطلاعات و اخبار مفید با مشتریان کلیدی	-۳.۱۳۵	۰.۰۰۲	اختلاف معنادار
CRM <sub>34</sub> : تعریف مسئولیت ارتباط با مشتری، برای هریک از کارکنان	-۳.۷۷۰	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
CRM <sub>35</sub> : ارزیابی عملکرد مستمر کارکنان بر اساس میزان جلب رضایت مشتری	-۳.۱۷۸	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
CRM <sub>36</sub> : استفاده کافی از خدمات اینترنتی برای سهولت کار مشتریان	-۳.۷۷۰	۰.۰۰۱	اختلاف معنادار
CRM <sub>37</sub> : تمایل زیاد کارکنان برای حل مشکلات مشتری	-۲.۲۹۸	۰.۰۰۲	اختلاف معنادار

## جدول ۱۰: نتایج بررسی مؤلفه‌های بعد وفاداری

مؤلفه	آماره آزمون	سطح معنی داری	تصمیم گیری
CRM <sub>38</sub> : مزیت رقابتی این بانک از طریق حفظ مشتریان برای طولانی مدت	۳.۳۷۶	۰.۰۰۱	اختلاف معنادار
CRM <sub>39</sub> : اداره شدن قسمت ارتباط با مشتریان این بانک توسط کارکنان آموزش دیده	۳.۷۷۰	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
CRM <sub>40</sub> : زمان و منابع انجام خدمات مشتریان برای حداکثر کردن ارزش برای مشتری است که به مشتری داده می‌شود	۳.۹۷۳	۰.۰۰۰	اختلاف معنادار
CRM <sub>41</sub> : اعتقاد سازمان به اینکه داشتن اطلاعات دقیق در مورد مشتریان، یک مزیت رقابتی است	۱.۶۶۶	۰.۰۹۶	اختلاف معنادار نیست
CRM <sub>42</sub> : برگزاری دوره‌های آموزشی مستمر برای کارکنان بانک در مورد رضایت مشتری	۳.۳۳۲	۰.۰۰۱	اختلاف معنادار
CRM <sub>43</sub> : هدف اول این بانک اول جلب رضایت مشتری و سپس سود است.	۲.۲۰۳	۰.۰۰۱	اختلاف معنادار
CRM <sub>44</sub> : تفاوت اولویت انجام خدمات به مشتریان بر اساس میزان تبادلات آنها با بانک	۳.۱۰۹	۰.۰۰۲	اختلاف معنادار
CRM <sub>45</sub> : مدیریت ارشد بانک وقت زیادی را با مشتریان کلیدی می‌گذراند	۲.۶۹۱	۰.۰۰۷	اختلاف معنادار
CRM <sub>46</sub> : سرمایه‌گذاری برای ارتباط با هریک از مشتریان بر اساس ارزش افزوده مشتری	۱.۶۶۶	۰.۰۹۶	اختلاف معنادار نیست
CRM <sub>47</sub> : اطلاعات جدید در مورد مشتریان اصلی بانک کاملاً به روز می‌شود تا خدمات مناسب‌تری به آنها ارائه شود.	۲.۶۳۹	۰.۰۰۸	اختلاف معنادار

ادراکات مشتریان مشاهده نگردیده است. از بین ۷ مؤلفه بعد انعطاف‌پذیری تنها در دو مؤلفه CRM<sub>21</sub> و CRM<sub>22</sub>، شکاف معناداری وجود ندارد. همچنین نتایج حاصل از آزمون من-ویتنی حاکی از این است که در کلیه مؤلفه‌های بعد مشتری محوری، شکاف معناداری بین انتظارات و ادراکات مشتریان مشاهده می‌شود. در بین مؤلفه‌های بعد وفاداری، به جز دو مؤلفه CRM<sub>41</sub> و CRM<sub>46</sub>، در بقیه

همان‌گونه که نتایج آزمون من-ویتنی نشان می‌دهد در بین مؤلفه‌های بعد شناخت نیاز، تنها بین انتظارات و ادراکات مشتریان از دو مؤلفه CRM<sub>7</sub> و CRM<sub>11</sub> اختلاف معناداری وجود ندارد و در بقیه مؤلفه‌ها اختلاف معنادار مشاهده می‌شود. بررسی حاصل از مؤلفه‌های درک متقابل حاکی از این است که از بین ۵ مؤلفه، تنها در دو مؤلفه CRM<sub>15</sub> و CRM<sub>17</sub> اختلاف معناداری بین انتظارات و

اهمیت بالایی برخوردارند و دارای عملکرد ضعیف می باشند به عنوان مؤلفه‌های کلیدی شناسایی شده اند. برای تعیین مؤلفه‌های کلیدی سایر ابعاد نیز به همین صورت عمل شده است که در مرحله بعد به رتبه بندی این مؤلفه‌های کلیدی برای ۵ بعد پرداخته شده است.

### تعیین اولویت مؤلفه‌های کلیدی مدیریت ارتباط

#### با مشتری و شناسایی مؤلفه‌های بحرانی

در ادامه با استفاده از تکنیک TOPSIS اولویت هر یک از مؤلفه‌های کلیدی تعیین شده در مرحله قبل، مشخص گردیده و هم چنین مؤلفه‌های بحرانی تعیین شده است. به این ترتیب مؤلفه‌هایی که نیازمند توجه بیشتر برای بهبود وضعیت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری می باشند تعیین گردیده و در نهایت برنامه بهبود مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت تدوین شده است. نتایج حاصل از رتبه‌بندی مؤلفه‌های کلیدی ابعاد مختلف مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت با استفاده از تکنیک TOPSIS در جدول ۱۱ به تصویر کشیده شده است.

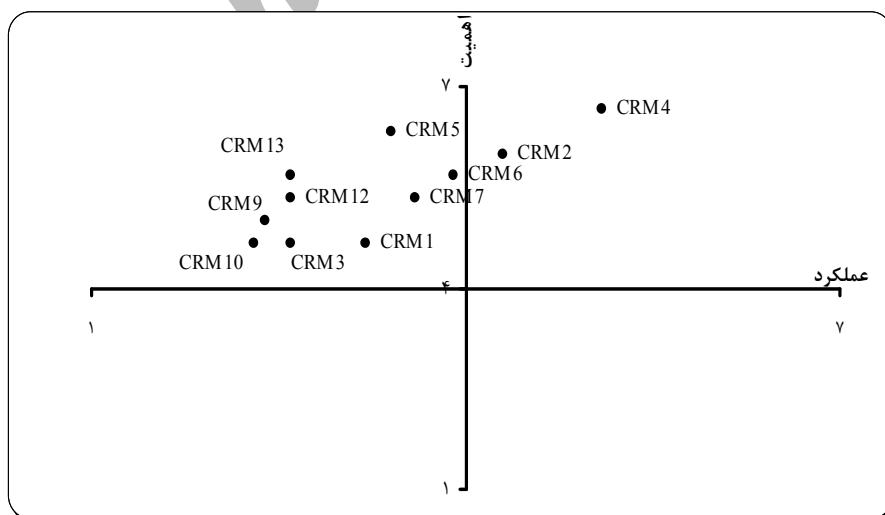
مؤلفه‌ها شکاف معناداری بین انتظارات و ادراکات مشتریان وجود دارد.

### تعیین مؤلفه‌های کلیدی مدیریت ارتباط با مشتری

با تحلیل‌های فوق به این نتیجه می‌رسیم که در کلیه ابعاد پنج گانه، شکاف معناداری بین انتظارات و ادراکات مشتریان وجود دارد. برای پاسخ به سؤال پژوهشی شماره ۳ این پژوهش و تعیین مؤلفه‌های کلیدی مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت، پس از تعیین میزان اهمیت و عملکرد وضعیت موجود با استفاده از ماتریس اهمیت-عملکرد، مؤلفه‌هایی که از درجه اهمیت بالا و عملکرد پایین برخوردار هستند شناسایی شده و بدین ترتیب مهم‌ترین عوامل در بهبود فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری مشخص می‌شود.

در شکل شماره ۱، ماتریس اهمیت-عملکرد برای بعد شناخت نیاز مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت به منظور تعیین مؤلفه‌های کلیدی آورده شده است. برای بعد شناخت نیاز مشتریان، مؤلفه‌های  $CRM_{10}$ ،  $CRM_{12}$ ،  $CRM_5$ ،  $CRM_3$ ،  $CRM_7$ ،  $CRM_1$  و  $CRM_6$  را که از

شکل ۱: ماتریس اهمیت-عملکرد بعد شناخت نیاز



جدول ۱۱: نتایج رتبه بندی مؤلفه‌های ابعاد مختلف با استفاده از TOPSIS

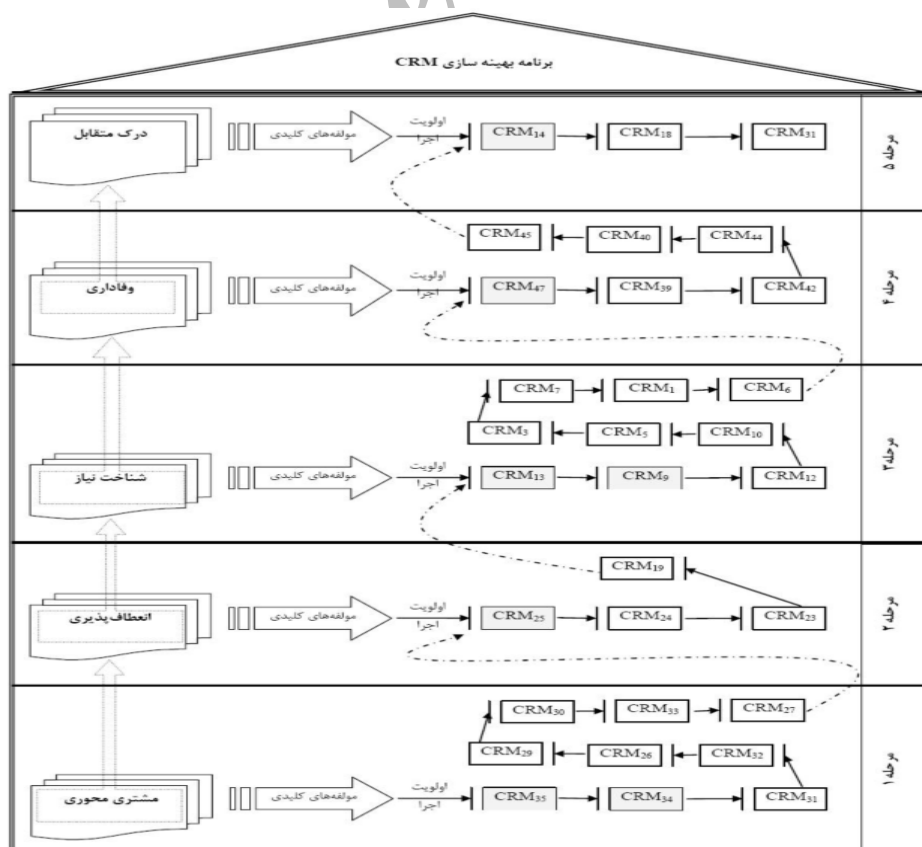
CCi	فاصله تا ایده‌آل مثبت	فاصله تا ایده‌آل منفی	شاخص	رتبه	ابعاد
۰.۳۵۷	۰.۶۴۳	۰.۳۵۷	CRM <sub>13</sub>	۱	شناخت نیاز
۰.۳۴۱	۰.۶۵۹	۰.۳۴۱	CRM <sub>9</sub>	۲	
۰.۳۳۶	۰.۶۶۴	۰.۳۳۶	CRM <sub>12</sub>	۳	
۰.۳۳۲	۰.۶۶۸	۰.۳۳۲	CRM <sub>10</sub>	۴	
۰.۳۰۵	۰.۶۹۵	۰.۳۰۵	CRM <sub>5</sub>	۵	
۰.۲۹۴	۰.۷۰۶	۰.۲۹۴	CRM <sub>3</sub>	۶	
۰.۲۴۳	۰.۷۵۷	۰.۲۴۳	CRM <sub>7</sub>	۷	
۰.۲۳۹	۰.۷۶۱	۰.۲۳۹	CRM <sub>1</sub>	۸	
۰.۲۳۸	۰.۷۶۲	۰.۲۳۸	CRM <sub>6</sub>	۹	
۰.۷۶۷	۰.۲۳۳	۰.۷۶۷	CRM <sub>14</sub>	۱	درک متقابل
۰.۶۴۲	۰.۳۵۸	۰.۶۴۲	CRM <sub>18</sub>	۲	
۰.۵۳۷	۰.۴۶۳	۰.۵۳۷	CRM <sub>25</sub>	۱	انعطاف پذیری
۰.۵۳۵	۰.۴۶۵	۰.۵۳۵	CRM <sub>24</sub>	۲	
۰.۴۷۵	۰.۵۲۵	۰.۴۷۵	CRM <sub>23</sub>	۳	
۰.۴۴۸	۰.۵۵۲	۰.۴۴۸	CRM <sub>19</sub>	۴	
۰.۵۴۵	۰.۴۵۵	۰.۵۴۵	CRM <sub>35</sub>	۱	مشتری محوری
۰.۳۵۵	۰.۶۴۵	۰.۳۵۵	CRM <sub>34</sub>	۲	
۰.۳۴۴	۰.۶۵۶	۰.۳۴۴	CRM <sub>31</sub>	۳	
۰.۲۹۹	۰.۷۰۱	۰.۲۹۹	CRM <sub>32</sub>	۴	
۰.۲۹۵	۰.۷۰۵	۰.۲۹۵	CRM <sub>26</sub>	۵	
۰.۲۸۹	۰.۷۱۱	۰.۲۸۹	CRM <sub>29</sub>	۶	
۰.۲۷۹	۰.۷۲۱	۰.۲۷۹	CRM <sub>30</sub>	۷	
۰.۲۴۷	۰.۷۵۳	۰.۲۴۷	CRM <sub>33</sub>	۸	
۰.۲۴۵	۰.۷۵۵	۰.۲۴۵	CRM <sub>27</sub>	۹	
۰.۴۳۷	۰.۵۶۳	۰.۴۳۷	CRM <sub>47</sub>	۱	وفاداری
۰.۳۸۴	۰.۶۱۶	۰.۳۸۴	CRM <sub>39</sub>	۲	
۰.۳۶۵	۰.۶۳۵	۰.۳۶۵	CRM <sub>42</sub>	۳	
۰.۳۵۱	۰.۶۴۹	۰.۳۵۱	CRM <sub>44</sub>	۴	
۰.۳۴۵	۰.۶۵۵	۰.۳۴۵	CRM <sub>40</sub>	۵	
۰.۳۳۷	۰.۶۶۳	۰.۳۳۷	CRM <sub>45</sub>	۶	

برای تعیین درجه اهمیت هر یک از ابعاد پنج گانه مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت، به رتبه بندی این ابعاد با استفاده از تکنیک TOPSIS پرداخته شده است. نتایج نشان می دهد که از میان این ابعاد پنج گانه، بعد مشتری محوری اولویت اول را برای توجه بیشتر و بعد درک متقابل رتبه پنجم را به منظور بهبود مدیریت ارتباط با مشتری داراست. نتیجه این رتبه بندی در جدول ۱۲ نشان داده شده است.

بنابراین با توجه به نتایج فوق، مؤلفه های بحرانی فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری در بعد شناخت نیاز را می توان موارد CRM<sub>13</sub> و CRM<sub>9</sub> عنوان نمود. مؤلفه CRM<sub>14</sub> مؤلفه بحرانی در بعد درک متقابل می باشد. علاوه بر این CRM<sub>25</sub>، در بعد انعطاف پذیری به عنوان مؤلفه بحرانی شناسایی شده است. دو مؤلفه CRM<sub>35</sub> و CRM<sub>34</sub> را به عنوان مؤلفه های بحرانی در بعد مشتری محوری لحاظ می کنیم و طبق نتایج جدول ۱۰، مؤلفه CRM<sub>47</sub> را مؤلفه بحرانی در بعد وفاداری در نظر می گیریم.

جدول ۱۲: رتبه بندی ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری با استفاده از تکنیک TOPSIS

رتبه	بعد	فاصله تا ایده آل منفی	فاصله تا ایده آل مثبت	Cci
۱	مشتری محوری	۰.۵۱۳	۰.۴۸۷	۰.۵۱۳
۲	انعطاف پذیری	۰.۴۶۶	۰.۵۳۴	۰.۴۶۶
۳	شناخت نیاز	۰.۴۴۰	۰.۵۶۰	۰.۴۴۰
۴	وفاداری	۰.۴۱۶	۰.۵۸۴	۰.۴۱۶
۵	درک متقابل	۰.۳۹۱	۰.۶۰۹	۰.۳۹۱



شکل ۲: برنامه بهینه سازی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در بانک تجارت شیراز

کارکنان بر اساس میزان جلب رضایت مشتری، تعریف مسئولیت ارتباط با مشتری و به روز بودن اطلاعات جدید در مورد مشتریان اصلی بانک.

لذا بر اساس نتایج به دست آمده از این پژوهش ضروری به نظر می رسد که مدیران ارشد این بانک بر اساس اولویت تعیین شده برای ابعاد و مؤلفه‌های مربوطه، به این عوامل توجه بیشتری معطوف نمایند تا با پیاده سازی صحیح مدیریت ارتباط با مشتری در این بانک، موجبات رضایت هر چه بیشتر مشتریان خود را فراهم آورده و به این ترتیب موجب پیشرفت و موفقیت بیشتر بانک گردیده و در نهایت بانک تجارت را از مزایای اجرای درست برنامه CRM بهره مند سازند.

#### منابع:

1. Agarwal, A., Harding, D.P. and Schumacher, J.R. (2004), "Organizing for CRM", McKinsey Quarterly, Vol. 3, pp. 80-91.
2. Brown, A., "Performance driven CRM, How to make your customer relationship management vision a reality", John Wiley & Sons, 2002.
3. Christopher Bull, (2003), Strategic issues in customer relationship management (CRM) implementation, Business Process Management Journal, Vol. 9 No. 5, pp. 592-602
4. Freeland, J., "The new CRM imperative", The Ultimate CRM Handbook, McGraw-Hill, New York, NY, 2003.
5. Goldenberg, B. (2000), "What is CRM? What is an e-customer? Why you need them now", in Proceedings of DCI Customer Relationship Management Conference, Boston, MA, 27-29 June.
6. Hicks, D., "Customer focus meets business agility: the business case for SOA", 2006.
7. Kevork, E. and Vrechopoulos, A. (2006), "Defining, manipulating and measuring customer relationship

بر اساس کلیه نتایج به دست آمده در این پژوهش در مورد ابعاد و مؤلفه‌های مختلف مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در بانک تجارت، اولویت مؤلفه‌ها و ابعاد مختلف جهت بهینه‌سازی فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت تعیین گردید. لذا می توان برنامه بهبود مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت را مطابق آنچه در شکل ۲ نشان داده شده است، تدوین کرد.

#### نتیجه گیری

هدف اصلی از انجام این پژوهش تدوین برنامه بهبود مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در بانک تجارت شیراز بوده است. لذا بدین منظور پس از تعیین مؤلفه‌ها و ابعاد مختلف CRM در نظام بانکداری، وضعیت عملکرد بانک تجارت در ابعاد مختلف مدیریت ارتباط با مشتری مورد بررسی قرار گرفت و این نتیجه حاصل شد که وضعیت عملکرد این بانک در ابعاد مختلف مطلوب نمی باشد. سپس به بررسی اختلاف بین ادراکات و انتظارات مشتریان از مؤلفه‌های مختلف مدیریت ارتباط با مشتری پرداختیم و این نتیجه حاصل گردید که بین ادراکات و انتظارات مشتریان از ۴۷ مؤلفه مربوط به مدیریت ارتباط با مشتری در بانک تجارت شیراز، بجز در ۸ مؤلفه، در سایر موارد اختلاف معنادار وجود دارد. در ادامه با استفاده از ماتریس اهمیت-عملکرد به تعیین مؤلفه‌های کلیدی که از نظر مشتریان اهمیت بالایی داشته و بانک تجارت در آن مؤلفه‌ها عملکرد ضعیفی داشته است پرداخته شد و در نهایت با رتبه بندی مؤلفه‌های کلیدی به شناسایی مؤلفه‌های بحرانی دست یافتیم. در پایان با در نظر گرفتن کلیه نتایج به دست آمده در این پژوهش، برنامه بهینه CRM در بانک تجارت شیراز تدوین گردید.

بر اساس نتایج به دست آمده مؤلفه‌های بحرانی که نیازمند توجه بیشتری برای بهبود مدیریت ارتباط با مشتری می باشند عبارتند از: وجود سیستم بازخورد دقیق از مشتریان و عمل به آن، وجود فرآیند تعریف شده برای شناسایی مشتریان کلیدی، ایجاد فرآیندی برای ارتباط دو طرفه با مشتریان، رفتار با دقت تمام کارکنان بانک با مشتری، ایجاد فرآیندی برای ارتباط دو طرفه با مشتریان، مستند بودن کامل رویه‌های ارتباط با مشتری، ارزیابی عملکرد مستمر

- Viewpoint, available at: [www.destinationcrm.com](http://www.destinationcrm.com)
17. ThuyUyen H. Nguyen, (2007), Strategies for successful CRM implementation, Information Management & Computer Security Vol. 15 No. 2, pp. 102-115
  18. Van Bennekom, F.C. and Blaisdell, M. (2000), "How broad how deep: lessons from a CRM implementation", Cutter IT Journal, Vol. 13 No. 10, pp. 12-16.
  19. Wilson Hugh, Daniel Elizabeth and McDonald Malcolm, Factors for Success in Customer Relationship Management (CRM) Systems, Journal of Marketing Management, No. 18, 2002.
  20. Winer, R, S., "Framework for Customer Relationship Management", California Management Review, Vol.43, No.4, 2001.
  - management", paper presented at European Marketing Academy Conference, Athens, 24-26 May
  8. Leo Y.M. Sin, Alan C.B. Tse and Frederick H.K. Yim., "CRM: conceptualization and scale development", Vol. 39 No. 11/12, 2005, pp. 1264-1290.
  9. Light, B. (2001), "A review of the issues associated with customer relationship management systems", in Proceedings of the 9th European Conference on Information Systems, pp. 1232-41.
  10. Massy, P, A, Montoya-Weiss, M.M, Holcom, K., "Re-engineering the customer relationship", Leveraging Knowledge assets at IBM, Decision Support System, vol.32, 2003, pp. 155-170.
  11. Parvatiyar, A. and Sheth, J.N. (2001), "Customer relationship management: emerging practice, process, and discipline", Journal of Economic & Social Research, Vol. 3 No. 2, pp. 1-34.
  12. Payne Adrian, Frow pennie, The role of multichannel integration in customer relationship management, Industrial Marketing Management 33, 2004.
  13. Peppard, J. (2000), "Customer relationship management (CRM) in financial services", European Management Journal, Vol. 18 No. 3, pp. 312-27.
  14. Plessis M.du, Boon J.A Knowledge management in eBusiness And customer relationship management: South African case study findings, International Journal of Information Management, 2004, No. 24
  15. Smith, R., "The state of the CRM market", Destination CRM, Viewpoint, 2006, available at: [www.destinationcrm.com](http://www.destinationcrm.com)
  16. Springer, S., "The new frontier for retailers", Destination CRM, 2006,