

ارائه چارچوب مفهومی مدیریت ارتباط با مشتری در بانکداری الکترونیک با تأکید بر به‌کارگیری ابزارهای هوش تجاری (مورد مطالعه: بانک سپه و بانک‌های ادغامی)

سیدمحمدرضا وکیل^۱، کاوه تیمور نژاد^{۲*}، محمد رضا معتدل^۳، محمود محمدی^۴

۱. گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳. گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۴. گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۷/۰۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۱۹

چکیده

مدیریت ارتباط با مشتری زمینه برقراری ارتباط بهینه، وفاداری و حفظ مشتریان را فراهم می‌سازد. این امر مستلزم طراحی استراتژی‌های مبتنی بر مشتری، اجرا و به‌کارگیری مناسب فناوری، توانمندسازی کارکنان و افزایش سطح دانش مشتریان است. با توجه به پیشرفت‌های بانکداری الکترونیک و کاهش نقاط تماس حضوری، استفاده از ابزارهای هوش تجاری جهت استفاده مؤثر از حجم انبوه اطلاعات مشتریان نیز ضروری به نظر می‌رسد. هدف پژوهش ارائه چارچوب مفهومی مدیریت ارتباط با مشتری در بانکداری الکترونیک با به‌کارگیری ابزارهای هوش تجاری در بانک سپه و بانک‌های ادغامی است. به این منظور پژوهشی کیفی صورت پذیرفته و ابتدا با بررسی مطالعات، چارچوب اولیه شناسایی و برای توسعه آن در بانکداری الکترونیک از تحلیل مضمون استفاده گردیده است. جامعه پژوهش ۷ نفر از خبرگان مورد مطالعه بوده و از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته به منظور جمع‌آوری داده‌ها و از مقبولیت و قابلیت تأیید برای سنجش اعتبار نتایج استفاده شده است. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، چارچوب مدیریت ارتباط با مشتری در بانکداری الکترونیک در ۶ بعد، ۱۶ مؤلفه و ۳۵ شاخص طبقه‌بندی گردیده که ابعاد اصلی آن را جلب توجه و اکتساب مشتری، شناسایی مشتری، مجذوب نمودن مشتری، توسعه ارتباط با مشتری، نگهداری مشتری و بازنگری ارتباط با مشتری تشکیل می‌دهد.

کلیدواژه‌ها: مدیریت ارتباط با مشتری، بانکداری الکترونیک، ابزارهای هوش تجاری، تحلیل مضمون

۱- مقدمه

امروزه مسئله مهمی که منجر به تصمیم‌گیری سازمان‌ها نسبت به به‌کارگیری مدیریت ارتباط با مشتری^۱ گردیده است، ناشی از سردرگمی‌های زیاد در مورد اجزای تشکیل‌دهنده آن است. در مصاحبه با مدیران، طیف گسترده‌ای از دیدگاه‌ها درباره آنچه به معنای مدیریت ارتباط با مشتری شناخته می‌شود، به‌دست آمده است. برای بعضی به معنای پست الکترونیکی مستقیم، طرح کارت وفاداری یا یک پایگاه داده و برای برخی دیگر به‌عنوان یک میز امداد و یا یک مرکز تماس قلمداد گردیده است. برخی اظهار نمودند که این امر مربوط به ذخیره‌سازی یک انبار داده یا انجام داده‌کاوی^۲ است، درحالی‌که برخی دیگر آن را یک‌راه حل تجارت الکترونیک نظیر استفاده از یک موتور شخصی‌سازی در اینترنت یا یک پایگاه داده ارتباطی برای خودکارسازی نیروی فروش^۳ می‌دانند. فقدان یک تعریف جامع و مناسب از مدیریت ارتباط با مشتری، هنگامی‌که سازمان آن را از یک دیدگاه فناورانه محدود یا به‌صورت اجزای تقسیم‌بندی شده مشاهده نماید، می‌تواند به شکست یک پروژه مدیریت ارتباط با مشتری منجر شود [۱]. اگرچه بسیاری از محققین تلاش نموده‌اند تا مدل‌های متمایز مدیریت ارتباط با مشتری را در طیف وسیعی از زمینه‌ها توسعه دهند، اما مشخص گردیده که مدیریت ارتباط با مشتری ماهیت متنوعی را از خود نشان می‌دهد و تأثیرات عملکردی آن نامعین است. در میان محققان هیچ توافق در مورد ساختارهای کلیدی مدیریت ارتباط با مشتری وجود ندارد، به‌نحوی‌که بتواند بهترین عملکرد آن را منعکس نموده و به‌طور جهانی مورد استفاده قرار گیرد [۲]. نظام‌های بانکی دنیا در سال‌های اخیر شاهد تحول بسیار بوده است. این تحولات سریع از یک‌جهت به دلیل فشار مشتریان و بازار به‌منظور پاسخ به نیازهای گسترده و پیچیده‌تر آن‌ها و از جهت دیگر عزم مدیران نوآور و نیز بهره‌مندی از نیروی جوانی و دانش نیروهای مجرب جهت همسوسازی ساختارها و راهبردها برای پاسخ به نیاز مشتریان و کسب مزیت رقابتی است [۳]. با توجه به الزام شناسایی رفتار مشتریان از جنبه‌های مختلف، شناسایی کانال‌ها و خدماتی که مشتریان جهت انجام امور بانکی به کار می‌گیرند، نیز می‌تواند بانک‌ها را در تدوین سیاست‌های آتی در زمینه ارتباط با مشتریان و ارائه انواع خدمات کارا و متنوع و یاری رساند [۴]. بانک‌هایی که شیوه‌های صحیح مدیریت ارتباط با مشتری را اجرا می‌کنند، می‌توانند بر رقبای خود فائق آیند. این امر نیازمند یک رویکرد حساب‌شده است که شامل طراحی استراتژی‌های مبتنی بر مشتری، اجرا و به‌کارگیری مناسب فناوری و ابزار، توانمندسازی کارکنان و افزایش سطح دانش مشتریان است [۵]. با توجه به شکاف‌های مطالعاتی ذکرشده در ارائه مدلی جامع از مدیریت ارتباط با مشتری به‌ویژه در حوزه بانکداری و با عنایت به اینکه امروزه اکثر

نیازمندی‌های بانکی مشتریان به صورت غیرحضوری و در بستر بانکداری الکترونیک مرتفع گردیده و پیوسته نیز بر حجم این خدمات افزوده می‌شود، طراحی مدل یکپارچه مدیریت ارتباط با مشتری در این بستر به نحوی که بتواند با طراحی استراتژی‌ها و به کارگیری مناسب ابزارهای فناوری و به ویژه با نگاهی به حجم انبوه و فزاینده اطلاعات مشتریان با بهره جستن از ابزارهای هوش تجاری، بانک سپه و بانک‌های متبوع را به ویژه بعد از فرایند ادغام در شناسایی نیازهای مشتری، جذب و نگهداری آن‌ها یاری رساند، از خلأهای مطالعاتی بوده و بیش از پیش ضروری به نظر می‌رسد. در این پژوهش سعی گردیده تا با ارائه چارچوب مفهومی مدیریت ارتباط با مشتری به این نیاز در بانک سپه پاسخ داده شده و به دلیل گستردگی خدمات بانکداری الکترونیک و کاهش مراجعات حضوری مشتریان، استفاده از ابزارهای هوش تجاری نیز در این تحقیق مورد تأکید قرار گرفته است.

۲- مبانی نظری

وفاداری مشتری مزایای بسیاری نظیر جلوگیری از ورود رقبا، پاسخگویی بهتر به تهدیدات رقابتی، درآمد و فروش بیشتر و حساسیت پایین تر مشتریان به فعالیت‌های بازاریابی رقبا را به دنبال دارد، بنابراین منابع وفاداری و فرآیندهای زمینه ساز آن، مهم ترین دغدغه در مطالعات بازاریابی است [۶]. همپوشانی میان مفاهیم بازاریابی رابطه مند^۲ و مدیریت ارتباط با مشتری غالباً شامل یک مسئله معنایی است، چرا که بعضی اوقات این اصطلاحات به صورت متقابل مورد استفاده قرار می‌گیرند. بنابراین مدیریت ارتباط با مشتری، برنامه مدیریتی مناسب از بازاریابی رابطه مند در سراسر یک سازمان متمرکز بر مشتریان است که از فناوری اطلاعات برای دستیابی به اهداف عملکردی بهره می‌برد. اگر بازاریابی رابطه مند، علم یا فیزیک روابط باشد، مدیریت ارتباط با مشتری، نمایانگر کاربرد یا مهندسی آن است [۷]. مدیریت موفقیت آمیز ارتباط با مشتری بر درک نیازها و خواسته‌های مشتریان تمرکز نموده و با قرار دادن این نیازها در قلب کسب و کار و یکپارچه سازی آن‌ها با استراتژی سازمان، افراد، فناوری‌ها و فرآیندهای تجاری میسر می‌گردد [۸]. هوش تجاری^۳ به عنوان فراهم آوردن اطلاعات و دانش ارزشمند برای تصمیم گیرندگان با بهره برداری از انواع منابع داده اعم از اطلاعات ساختاریافته و بدون ساختار تعریف می‌شود [۹]. اطلاعات و داده‌های موجود در داخل یا خارج از سازمان، ممکن است از منابع مختلف به دست آمده، به روش‌های مختلفی ساخته شده و کمی یا کیفی باشند. اطلاعات و داده‌ها ورودی بوده و خروجی کلیدی هوش تجاری دانشی است که تصمیم‌گیری را امکان پذیر می‌سازد [۱۰]. از ابزارهای هوش تجاری برای کمک به سامانه‌های

مدیریت ارتباط با مشتری در زمینه‌های پشتیبان تصمیم‌گیری، تحقیقات بازار، بازاریابی هدف، خدمات مشتری و تشریک‌مساعی مشتری در محصولات و خدمات استفاده می‌شود [۱۱]. ابزارهای هوش تجاری را می‌توان به چهار گروه اصلی به شرح جدول شماره (۱) تقسیم نمود [۱۰].

جدول ۱. دسته‌بندی ابزارهای هوش تجاری [۹]

حافظه سازمانی ^۶	یکپارچه‌سازی اطلاعات ^۷	تولید دانش ^۸	ارائه ^۹
انبار داده ^{۱۰}	متن‌کاوی ^{۱۱}	داده‌کاوی ^۳	ابزارهای گزارش‌گیری و پردازش تحلیلی آنلاین ^{۱۲}
برنامه‌ریزی منابع سازمانی ^{۱۳}	وب کاوی و تلفن همراه ^{۱۴}	فرایند کاوی ^{۱۵}	بصری سازی ^{۱۶}
مخازن دانش ^{۱۷}	پوشش محیطی ^{۱۸}	تحلیل کسب‌وکار ^{۱۹}	داشبوردهای دیجیتال ^{۲۰}
سامانه‌های مدیریت محتوای دیجیتال ^{۲۱}	بازشناسی با امواج رادیویی ^{۲۲}	گروه ابزارهای تصمیم‌گیری ^{۲۳}	کارت‌های امتیازی متوازن ^{۲۴}
سامانه‌های مدیریت اسناد ^{۲۵}		پشتیبان تصمیم بلادرنگ ^{۲۶}	مدیریت عملکرد کسب‌وکار ^{۲۷}
		سیستم‌های خبره ^{۲۸}	

ورود فناوری اطلاعات و اینترنت، محیط رقابتی صنعت بانکداری را دگرگون ساخته است. با توجه به تغییرات وسیع بازارهای جهانی و افزایش رقابت، تجربه تعامل آنلاین و بدون مرز با مشتری، یک استراتژی متمایزکننده است. درواقع بانکداری الکترونیک راهی در جهت کاهش هزینه‌ها و بقا در عرصه رقابت در مقایسه با بانکداری سنتی است [۱۲]. بانکداری الکترونیک به‌عنوان یک ارتباط الکترونیکی بین بانک و مشتریان به‌منظور مهیا نمودن، مدیریت و کنترل تعاملات مالی توصیف شده است [۱۳]. مفهوم کلی بانکداری الکترونیک عمدتاً در مورد دو نوع بانکداری ارائه می‌شود که شامل بانکداری الکترونیک اطلاعاتی (دارای ویژگی‌های محدود اطلاعاتی مانند صورت‌حساب‌های بانکی و تاریخچه تعاملات بدون امکان انجام تعاملات مالی) و بانکداری الکترونیک معاملاتی (امکان مشاهده و انجام تعاملات بانکی را تا حد ایجاد یک سیستم بانکی مجازی) بوده است [۱۴]. باوجود سرمایه‌گذاری بسیار زیاد در تجهیزات فناوری اطلاعات و ارتباطات^{۲۹} به‌منظور ارائه خدمات بهتر به مشتریان، بانک‌ها نمی‌توانند مشتریان خود را همیشگی فرض نمایند. اتخاذ موفقیت‌آمیز مدیریت ارتباط با مشتری بهره‌مند از فناوری اطلاعات، مدل‌های سنتی تعامل میان کسب‌وکار و مشتریان آن را در سطح ملی و جهانی بازتعریف می‌نماید. مدیریت مؤثر اطلاعات و دانش در مدیریت ارتباط با مشتری به‌منظور

طراحی محصولات و نوآوری خدمات بسیار مهم است. این امر یک نمایش واحد و یکپارچه از مشتری، محاسبه ارزش مشتری، ایجاد استراتژی برای برقراری ارتباط چند کاناله با مشتری و طراحی تراکشن‌های شخصی را ارائه می‌دهد. دانش مشتری به عنوان دارایی شناخته می‌شود که فناوری اطلاعات قادر به کشف و مدیریت دانش مشتری است [۱۵].

۳- پیشینه پژوهش

باتل [۱۶]^{۲۰} مدل زنجیره ارزش مدیریت ارتباط با مشتری را بیان نموده است که شامل دو بُعد مراحل اصلی و شرایط پشتیبانی‌کننده است. بُعد مراحل اصلی عبارت از «تجزیه و تحلیل سبد مشتری، صمیمیت با مشتری^{۲۱}، توسعه شبکه مشتریان، توسعه پیشنهاد ارزش، مدیریت چرخه عمر مشتری» بوده و به سازمان اطمینان می‌دهد که می‌تواند با پشتیبانی شبکه تأمین‌کنندگان، شرکا و کارمندان خود پیشنهادهای ارزشی را خلق و ارائه نموده و مشتریان را حفظ نماید. همچنین بُعد شرایط پشتیبانی‌کننده شامل «رهبری و فرهنگ، فناوری داده‌ها و اطلاعات، افراد، فرایندها» است که استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری را قادر می‌سازد تا به‌طور مؤثر و کارآمد عمل نماید. نای^{۲۲} و همکاران [۱۷] ابعاد اصلی مدیریت ارتباط با مشتری را به ترتیب «شناسایی مشتری، جذب مشتری، نگهداری مشتری و توسعه مشتری» برشمردند. کرامتی و همکاران [۱۸] نیز در پژوهشی چارچوبی نظری برای بررسی فعالیتهای مدیریت ارتباط با مشتری در بانکداری‌های دولتی و خصوصی در ایران ارائه نموده‌اند که شامل دو بُعد اصلی پس‌خوان (مؤلفه عملیاتی: ۱- جمع‌آوری داده‌ها ۲- انبار داده‌ها ۳- مدیریت دانش ۴- تصمیم‌گیری ۵- خودکار سازی بازاریابی سازمانی) و پیش‌خوان (مؤلفه عملیاتی: ۱- خدمات و پشتیبانی مشتری ۲- خودکار سازی نیروی فروش و مؤلفه ارتباطی: نقاط تماس) است. لو^{۲۳} و همکاران [۱۹] در تحقیقی دیگر مدیریت مدل زنجیره ارزش مدیریت ارتباط با مشتری ارائه شده توسط باتل [۱۶]^{۲۰} را مورد بازبینی قرار داده و اضافه شدن ارزیابی و کنترل را در آخرین مرحله از مراحل اصلی و حذف توسعه شبکه مشتریان در سومین مرحله از مراحل اصلی پیشنهاد داده‌اند. حسنگلی‌پور و همکاران [۲۰] چارچوبی برای ارزیابی عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری در بانک‌های خصوصی ایران ارائه نموده‌اند که از اهم مفاهیم احصا شده می‌توان به شاخص‌های «بازارشناسی و تحلیل بازار، خلق ارزش مورد انتظار مشتریان، معرفی و ارائه ارزش به مشتریان، حفظ و توسعه تعاملات با مشتریان، پایش و مدیریت طرح ارتباط با مشتریان، هم‌راستایی راهبردهای ارتباط با مشتریان، توسعه نیروی انسانی مشتری مدار،

توسعه ارتباطات و تعاملات با مشتریان، توسعه و بهبود محصولات و خدمات، توسعه ساختاری، توسعه فناوری‌های ارتباطی، توسعه و تجهیز شعب و کانال‌های تماس» اشاره کرد. چری^{۳۴} و همکاران [۲۱] در تحقیق خود، الزامات بانک‌ها و مؤسسات مالی را برای اتخاذ مدل مدیریت ارتباط با مشتری، در شش مورد عنوان نموده‌اند که شامل «ایجاد یک نظام سازمان‌یافته با زیرساخت‌های مشتری محور، به دست آوردن تصویر دقیق از دسته‌بندی مشتریان، ارزیابی ارزش طول عمر مشتریان، به حداکثر رساندن سودآوری هر رابطه با مشتری، درک نحوه جذب و نگهداشتن بهترین مشتریان، به حداکثر رساندن نرخ بازده کمپین‌های بازاریابی» است. در پژوهش دیگری که توسط شرکت گارتنر^{۳۵} [به نقل از ۲۲] تحت عنوان مدل شایستگی^{۳۶} مدیریت ارتباط با مشتری صورت پذیرفته ابعاد اصلی موفقیت سازمان‌ها در مدیریت ارتباط با مشتری، هشت حوزه اصلی «ایجاد چشم‌انداز مدیریت ارتباط با مشتری، تدوین استراتژی‌های مدیریت ارتباط با مشتری، طراحی تجربیات ارزشمند مشتری، همکاری درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، مدیریت فرآیندهای چرخه عمر مشتری، مدیریت اطلاعات، اجرای فناوری، تدوین معیارها» ذکر گردیده است. بنی‌اسدی و همکاران [۲۳] مدلی تحت عنوان مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت بانکداری (حوزه بانکداری شرکتی) با تمرکز بر حقوق شهروندی و رفتار شهروندی سازمانی ارائه نموده‌اند که مهم‌ترین شاخص‌ها را «الزام مدیران و کارکنان بانک به رعایت حقوق شهروندان در ارائه تسهیلات ارزان‌قیمت، تلاش برای ایجاد وابستگی شهروندان به خدمات بانک، تلاش برای وفاداری شهروندان به خدمات بانک، پایش خواسته جدید مشتریان سودآور و پاسخگو بودن مدیران بانک در مقابل حقوق شهروندی افراد» برشمرده‌اند. الغساونه^{۳۷} و همکاران [۲۴] در مطالعه خود ابعاد اصلی مدیریت ارتباط با مشتری را «تمرکز بر مشتریان کلیدی، مدیریت دانش، سازمان‌دهی و فناوری» عنوان نموده‌اند. گوئرولا-ناوارو^{۳۸} و همکاران [۲۵] شاخص‌های سنجش فعالیت‌های مدیریت ارتباط با مشتری را «به اشتراک‌گذاری اطلاعات، درگیر نمودن مشتری^{۳۹} یا شناسایی رفتار و الگوهای مصرف مشتریان ضمن ارائه محصولات/خدمات، شراکت طولانی‌مدت با مشتریان، حل مشکلات مشترک^{۴۰} یا تمرکز توأمان بر افزایش سود و توسعه و حفظ رابطه طولانی‌مدت با مشتری و مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر فناوری» ذکر نموده‌اند. پاشایی و همکاران [۲۶] عوامل موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری را «مدیریت، مزیت رقابتی، تجربه مشتری، رضایتمندی مشتری، وفاداری مشتری، ارتباطات، ساختار، مدیریت دانش، فناوری، مشتری مداری، کیفیت خدمات و شبکه اجتماعی» عنوان نموده‌اند. جاوید و همکاران [۲۷] مدلی تحت

عنوان توسعه سیستم مدیریت ارتباط با مشتری با تأکید بر استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال در بانک شهر ارائه نموده‌اند که از مفاهیم مهم احصا شده می‌توان به «ساختار پویا برای پاسخ به مشتری، کشف نیازهای جدید مشتریان، خدمت‌رسانی به مشتریان کلیدی، شناسایی علایق و نیازهای مشتریان، ایجاد ارتباط با مشتری، جلب اعتماد مشتریان، سامانه مدیریت پویاها، سامانه تحلیل داده و هوش تجاری، حرکت به سمت داده انبوه، رهبری باتجربه، گروه کاری باتجربه، خودکار بودن فعالیت‌های سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، نظارت مستمر سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، سرعت عمل مناسب کل سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، کیفیت داده‌های سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، بررسی دوره‌ای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، شناخت بهتر نیازهای گروه‌های مختلف، مشتریان و شناخت راه‌های جلب اعتماد و نیاز مشتری از طریق رصد کیفیت خدمات، انتخاب استراتژی‌های تنوع و کیفیت، برنامه‌ریزی اصلاح و بهبود، پیش‌بینی رفتارها و نیازهای مشتریان، تصمیم‌گیری‌های درست برای برنامه‌ریزی‌های کسب‌وکار، تعیین اهداف و چشم‌اندازها، پشتیبانی مناسب برای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، پیشنهادها، متفاوت به مشتریان گوناگون، راهنمایی بانک نسبت به رفتار و نیاز مشتری، ردیابی رفتار آنلاین یک مشتری و دسته‌بندی صحیح مشتریان» اشاره نمود. همچنین رستم‌زاده و همکاران [۲۸] عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری را «قابلیت‌های زیرساختاری، کیفیت ارائه خدمات الکترونیکی، مدیریت دانش، آموزش الکترونیکی کاربران و آمادگی در برابر تغییرات» بیان نموده‌اند.

۴- روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر بر اساس روش و ماهیت از نوع توصیفی^{۳۱} و بر اساس هدف از نوع توسعه‌ای-کاربردی^{۳۲} است. بر اساس نوع شناسی، این تحقیق از نوع پژوهش‌های کیفی بوده که بر این اساس با توجه به اینکه تحقیقات زیادی در زمینه مدیریت ارتباط با مشتری صورت پذیرفته است، با مرور مطالعات گذشته نخست چارچوب اولیه تحقیق استخراج گردید. به این ترتیب که در ابتدا با توجه به تأکید محققین بر اتخاذ رویکرد مشتری محور، با مطالعه تحقیقات پیشین ابعاد چرخه عمر ارتباط با مشتری شناسایی و به عنوان ابعاد اصلی انتخاب گردیده و در ادامه مؤلفه‌های هر بعد نیز با بررسی جنبه‌های مختلف مدیریت ارتباط با مشتری از مطالعات گذشته به دست آمد و چارچوب اولیه پژوهش شکل گرفت. سپس به منظور توسعه چارچوب مفهومی مدیریت ارتباط با مشتری در بانکداری الکترونیک و با تمرکز بر به کارگیری ابزارهای هوش

تجاری از روش تحلیل مضمون استفاده شد. جامعه آماری پژوهش را ۷ نفر از خبرگان بانک سپه و سایر بانک‌های ادغامی که همگی از مدیران ارشد بخش امور مشتریان و با مدارک کارشناسی ارشد و دکترا و آشنا به مقوله هوش تجاری بودند، تشکیل دادند. روش نمونه‌گیری نیز به صورت هدفمند قضاوتی و گلوله برفی بوده و به منظور جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته استفاده شد. در این فرایند در قالب پرسش‌نامه نیمه ساختاریافته از مصاحبه‌شوندگان خواسته شد تا در صورت موافقت با چارچوب اولیه (ابعاد و مؤلفه‌ها)، در خصوص شاخص‌ها نیز با در نظر گرفتن نقش ابزارهای هوش تجاری به بحث و تبادل نظر پرداخته و در غیر این صورت در مورد اصلاح چارچوب اولیه پژوهش نیز نظرات خود را اعلام نمایند. پس از انجام مصاحبه و به منظور تحلیل متون مصاحبه از فرآیند شش مرحله‌ای برون و کلارک^{۴۳} [۲۹] استفاده گردید. پس از بررسی متون مصاحبه و استخراج کدها (کدگذاری باز، محوری و گزینشی)، چارچوب اولیه پژوهش نیز دستخوش تغییر قرار گرفته، بدین نحو که یکی از ابعاد اصلی تغییر نموده و یک بعد دیگر نیز به ابعاد چارچوب اولیه اضافه شد. در نهایت پس از پایان مراحل تحلیل مضمون، چارچوب مفهومی با ۶ بُعد و ۱۶ مؤلفه و ۳۵ شاخص طراحی گردید. در ادامه برای اطمینان از اعتبار نتایج با معیارهای خاص پژوهش‌های کیفی، از بررسی‌های موردنیاز شامل مقبولیت^{۴۴} و قابلیت تأیید^{۴۵} استفاده شده است. برای افزایش مقبولیت، از روش‌های بازنگری به کمک خبرگان و برخی از متخصصان این حوزه استفاده شده و برای قابلیت تأیید نیز، در مرحله پایانی، طبقات به دست آمده به چند نفر از خبرگان به منظور بازبینی و تأیید بازگردانده و نکات پیشنهادی اعمال گردید.

۵- یافته‌های پژوهش

ضمن مطالعه پژوهش‌های انجام شده در زمینه مدیریت ارتباط با مشتری مطابق با جدول شماره (۲) ملاحظه گردید که اتخاذ رویکرد مشتری‌محور در مطالعه مدیریت ارتباط با مشتری از اهمیت قابل توجهی برخوردار است.

جدول ۲. رویکرد پیشنهادی مطالعه در زمینه مدیریت ارتباط با مشتری

منبع	رویکرد پیشنهادی
[۷، ۸، ۱۵، ۱۹، ۲۱، ۲۲ و ۳۰]	تأکید بر اتخاذ رویکرد مشتری‌محور در مطالعه مدیریت ارتباط با مشتری

بر این اساس در پژوهش حاضر، چرخه عمر ارتباط با مشتری به عنوان محور اصلی تحقیق انتخاب گردیده است. همچنین به منظور شناسایی اولیه ابعاد اصلی تحقیق، ضمن مطالعه تحقیقات انجام شده در زمینه چرخه عمر ارتباط با مشتری، یافته‌های پژوهش به شرح جدول شماره (۳) استخراج گردید.

جدول ۳. یافته‌های تحقیق در مورد ابعاد چرخه عمر ارتباط با مشتری

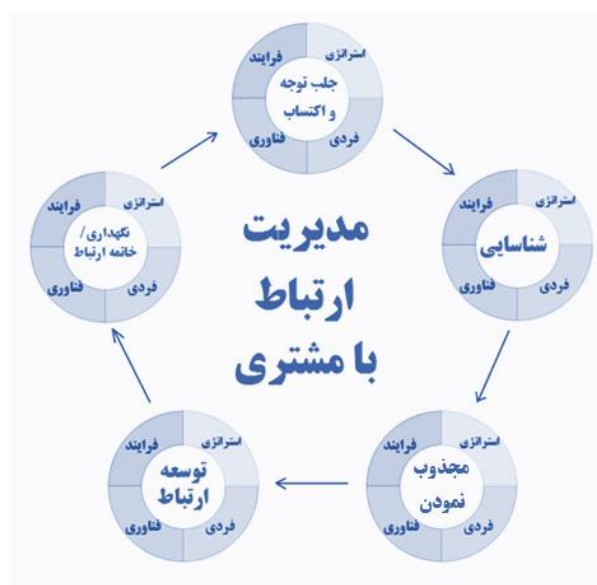
ابعاد شناسایی شده	منبع
جلب توجه ^{۴۶} مشتری	[۳۱ و ۳۲]
اکتساب ^{۴۷} مشتری	[۱۹، ۲۲، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۴، ۳۵ و ۳۶]
شناسایی ^{۴۸} مشتری	[۷، ۱۷، ۲۲، ۳۵ و ۳۶]
مجدوب نمودن ^{۴۹} مشتری	[۱۷، ۳۱، ۳۵ و ۳۶]
توسعه ارتباط ^{۵۰} با مشتری	[۷، ۱۷، ۱۹، ۲۳، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۴ و ۳۵]
نگهداری ^{۵۱} مشتری	[۷، ۱۷، ۱۹، ۲۲، ۳۲، ۳۳، ۳۴ و ۳۵]
خاتمه ارتباط ^{۵۲} با مشتری	[۷، ۲۲ و ۳۶]

بر اساس یافته‌های جدول شماره (۳)، ابعاد اصلی اولیه شناسایی شده تحقیق شامل «جلب توجه و اکتساب مشتری، شناسایی مشتری، مجذوب نمودن مشتری، توسعه ارتباط با مشتری، نگهداری یا خاتمه ارتباط با مشتری» است. شایان ذکر است که با توجه به کم بودن فراوانی دو بعد جلب توجه و خاتمه ارتباط با مشتری، این دو در قالب دو بعد دیگر اکتساب مشتری و نگهداری مشتری در نظر گرفته شده است. همچنین به منظور شناسایی مؤلفه‌های هر بعد نیز ضمن بررسی پژوهش‌های انجام شده، وجوه مختلف مدیریت ارتباط با مشتری نیز مورد بررسی قرار گرفت که نتایج به شرح جدول شماره (۴) استخراج شده است.

جدول ۴. یافته‌های تحقیق در مورد وجوه مختلف مدیریت ارتباط با مشتری

مؤلفه‌های شناسایی شده	منابع
استراتژی	[۵، ۸، ۱۶، ۲۲، ۳۷، ۳۸ و ۳۹]
فرآیند	[۸، ۱۶، ۲۲، ۳۷، ۳۸، ۳۹، ۴۰، ۴۱ و ۴۲]
فردی	[۸، ۱۶، ۳۸، ۳۹، ۴۱ و ۴۲]
فناوری	[۵، ۸، ۱۶، ۲۲، ۳۷، ۳۸، ۳۹، ۴۱ و ۴۲]

بر اساس داده‌های جدول شماره (۴) مؤلفه‌های شناسایی شده هر بعد شامل «استراتژی، فرآیند، فردی، و فناوری» است. همچنین با توجه به ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده، چارچوب اولیه تحقیق مطابق شکل شماره (۱) نمایش داده شده است.



شکل ۱. چارچوب اولیه تحقیق

با توجه به تاکید تحقیق حاضر بر استفاده از ابزارهای هوش تجاری، کاربرد این ابزارها در ابعاد اصلی شناسایی شده نیز مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن در جدول شماره (۵) نمایش داده شده است.

جدول ۵. به کارگیری ابزارهای هوش تجاری در ابعاد شناسایی شده چارچوب اولیه تحقیق

منبع	کاربرد در ابعاد اصلی چارچوب اولیه	گروه ابزارها	ابزار هوش تجاری
[۱۵]	جلب توجه و اکتساب مشتری، توسعه ارتباط با مشتری	تولید دانش	داده کاوی
[۱۷]	شناسایی مشتری، مجذوب نمودن مشتری، توسعه ارتباط با مشتری، حفظ مشتری	تولید دانش	داده کاوی
[۱۱]	مجدوب نمودن مشتری، حفظ مشتری	حافظه سازمانی، ارائه	انبار داده، پردازش تحلیلی برخط

ابزار هوش تجاری	گروه ابزارها	کاربرد در ابعاد اصلی چارچوب اولیه	منبع
داده کاوی	تولید دانش	جلب توجه و اکتساب مشتری، حفظ مشتری	[۴۳]
بازشناسی با امواج رادیویی	یکپارچه سازی اطلاعات	مجدوب نمودن مشتری، توسعه ارتباط با مشتری	[۴۴]
داده کاوی	تولید دانش	توسعه ارتباط با مشتری	[۴۵]
داده کاوی	تولید دانش	مدیریت چرخه عمر مشتری (همه ابعاد)	[۴۶]
داده کاوی	تولید دانش	شناسایی مشتری	[۴۷]
انباره داده، داده کاوی، سیستم‌های خبره، گروه ابزارهای تصمیم‌گیری، پردازش تحلیلی برخط، داشبوردهای مدیریتی، ابزارهای گزارش‌گیری	حافظه سازمانی، تولید دانش، ارائه	جلب توجه و اکتساب مشتری، شناسایی مشتری، توسعه ارتباط با مشتری، حفظ مشتری	[۴۸]
انباره داده، پردازش تحلیلی برخط، داشبوردهای مدیریتی	حافظه سازمانی، ارائه	شناسایی مشتری، توسعه ارتباط با مشتری	[۴۹]
مخازن دانش	حافظه سازمانی	جلب توجه و اکتساب مشتری	[۵۰]
داده کاوی	تولید دانش	جلب توجه و اکتساب مشتری، شناسایی مشتری، توسعه ارتباط با مشتری، حفظ مشتری	[۵۱ و ۵۲]

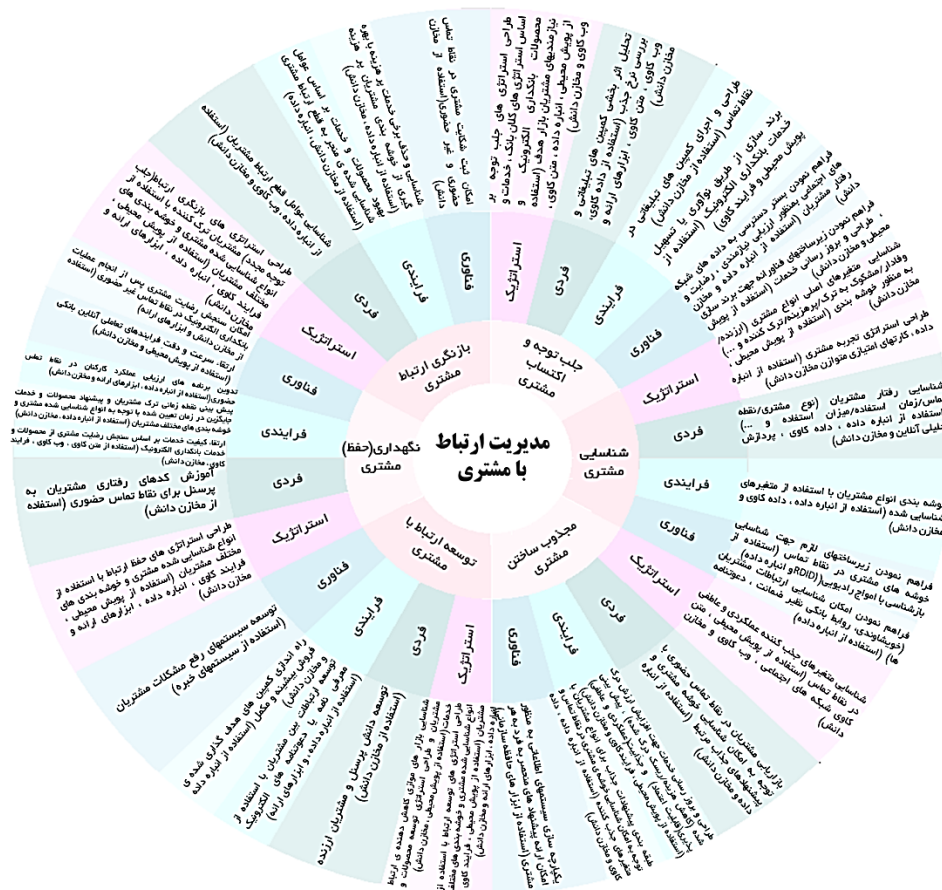
به‌منظور شناسایی الگوی جامع مدیریت ارتباط با مشتری در حوزه بانکداری الکترونیک، چارچوب اولیه به‌دست‌آمده شامل ابعاد، مؤلفه‌ها و نیز کاربردهای ابزارهای هوش تجاری محور اصلی مصاحبه با خبرگان را تشکیل داده و پس از فرآیند مصاحبه و تحلیل متون مصاحبه با استفاده از فرآیند شش مرحله‌ای [۲۹] و استخراج کدها (کدگذاری باز، محوری و گزینشی) به شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها پرداخته شد که در نتیجه این فرایند، بُعد نگهداری/خاتمه ارتباط با مشتری (شناسایی‌شده در چارچوب اولیه) به نگهداری (حفظ) مشتری تغییر یافته و بُعد جدیدی با عنوان بازنگری ارتباط با مشتری به ابعاد اصلی چارچوب مفهومی تحقیق اضافه گردید. همچنین پس از سنجش روایی و پایایی به کمک مقبولیت و قابلیت تأیید، اجزاء چارچوب مفهومی در قالب ۶ بعد، ۱۶ مؤلفه و ۳۵ شاخص به شرح جدول شماره (۶) احصا گردیده و در شکل شماره (۲) نمایش داده شده است.

جدول ۶. چارچوب مفهومی مدیریت ارتباط با مشتری در بانکداری الکترونیک با تمرکز بر بکارگیری ابزارهای هوش تجاری

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
جلب توجه و اکتساب مشتری	استراتژیک	طراحی استراتژی‌های جلب توجه (بر اساس استراتژی‌های کلان بانک، خدمات و محصولات بانکداری الکترونیک و نیازمندی‌های مشتریان بازار هدف) (استفاده از پویش محیطی، انبار داده، متن‌کاوی، وب‌کاوی و مخازن دانش)
	فردی	تحلیل اثربخشی کمپین‌های تبلیغاتی و بررسی نرخ جذب (استفاده از داده‌کاوی، وب‌کاوی، متن‌کاوی، ابزارهای ارائه و مخازن دانش)
	فرآیندی	طراحی و اجرای کمپین‌های تبلیغاتی در نقاط تماس (استفاده از مخازن دانش)
		برند سازی (از طریق نوآوری یا تسهیل خدمات بانکداری الکترونیک) (استفاده از پویش محیطی و فرایند کاوی)
	فناوری	فراهم نمودن بستر دسترسی به داده‌های شبکه‌های اجتماعی (به‌منظور ارزیابی نیازمندی، رضایت و رفتار مشتریان) (استفاده از انبار داده و مخازن دانش)
		فراهم نمودن زیرساخت‌های فناورانه جهت برند سازی، طراحی و بروز رسانی خدمات (استفاده از پویش محیطی و مخازن دانش)
شناسایی مشتری	استراتژیک	شناسایی متغیرهای اصلی انواع مشتری (ارزنده/ وفادار/ مشکوک به ترک/ پرهزینه/ ترک‌کننده و ...) به‌منظور خوشه‌بندی (استفاده از پویش محیطی، مخازن دانش)
	فردی	طراحی استراتژی تجربه مشتری (استفاده از انبار داده، کارت‌های امتیازی متوازن، مخازن دانش)
		شناسایی رفتار مشتریان (نوع مشتری/ نقطه تماس/ زمان استفاده/ میزان استفاده و ...) (استفاده از انبار داده، داده‌کاوی، پردازش تحلیلی آنلاین و مخازن دانش)
	فرآیندی	خوشه‌بندی انواع مشتریان با استفاده از متغیرهای شناسایی شده (استفاده از انبار داده، داده‌کاوی و مخازن دانش)
	فناوری	فراهم نمودن زیرساخت‌های لازم جهت شناسایی خوشه‌های مشتری در نقاط تماس (استفاده از بازشناسی با امواج رادیویی و انبار داده)
		فراهم نمودن امکان شناسایی ارتباطات مشتریان (خویشاوندی، روابط بانکی نظیر ضمانت، دعوت‌نامه‌ها) (استفاده از انبار داده)
مجدوب نمودن مشتری	استراتژیک	شناسایی متغیرهای جذب‌کننده عملکردی و عاطفی در نقاط تماس (استفاده از پویش محیطی، متن‌کاوی شبکه‌های اجتماعی، وب‌کاوی و مخازن دانش)
مجدوب نمودن مشتری	فردی	بازاریابی مشتریان در نقاط تماس حضوری با توجه به امکان شناسایی خوشه مشتری و پیشنهادها (جذاب مرتبط) (استفاده از انبار داده و مخازن دانش)
	فرآیندی	طراحی و به‌روزرسانی خدمات جهت افزایش ارزش درک شده (کاهش هزینه/ ریسک درک شده)، پیش‌بینی پذیری (قابلیت اعتماد) و جذابیت (عملکردی و عاطفی) (استفاده از پویش محیطی و مخازن دانش)

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
توسعه ارتباط با مشتری	محیطی، فرایند کاوی و مخازن دانش)	طبقه‌بندی پیشنهادهای جذاب برای انواع مشتریان با توجه به امکان شناسایی خوشه مشتری در نقاط تماس و متغیرهای جذب‌کننده (استفاده از انبار داده، داده‌کاوی و مخازن دانش)
	فناوری	یکپارچه‌سازی سیستم‌های اطلاعاتی به منظور امکان ارائه پیشنهادهای منحصر به فرد به هر مشتری (استفاده از ابزارهای حافظه سازمانی)
	استراتژیک	طراحی استراتژی‌های توسعه ارتباط با استفاده از انواع شناسایی شده مشتری و خوشه‌بندی‌های مختلف مشتریان (استفاده از پویای محیطی، فرایند کاوی، انبار داده، ابزارهای ارائه و مخازن دانش)
نگهداری (حفظ) مشتری	فردی	شناسایی بازارهای موازی کاهش‌دهنده ارتباط مشتریان و طراحی استراتژی توسعه محصولات و خدمات (استفاده از پویای محیطی، مخازن دانش)
	فرآیندی	توسعه دانش کارکنان و مشتریان ارزنده (استفاده از مخازن دانش)
	فناوری	توسعه ارتباطات بین مشتریان با استفاده از معرفی‌نامه یا دعوت‌نامه‌های الکترونیک (استفاده از انبار داده، و ابزارهای ارائه)
نگهداری (حفظ) مشتری	فرآیندی	راه‌اندازی کمپین‌های هدف‌گذاری شده فروش بیشینه و مکمل (استفاده از انبار داده و مخازن دانش)
	فناوری	توسعه سیستم‌های رفع مشکلات مشتریان (استفاده از سیستم‌های خبره)
	استراتژیک	طراحی استراتژی‌های حفظ ارتباط با استفاده از انواع شناسایی شده مشتری و خوشه‌بندی‌های مختلف مشتریان (استفاده از پویای محیطی، فرایند کاوی، انبار داده، ابزارهای ارائه و مخازن دانش)
نگهداری (حفظ) مشتری	فردی	آموزش کدهای رفتاری مشتریان به کارکنان برای نقاط تماس حضوری (استفاده از مخازن دانش)
	فرآیندی	ارتقاء کیفیت خدمات بر اساس سنجش رضایت مشتری از محصولات و خدمات بانکداری الکترونیک (استفاده از متن‌کاوی، وب‌کاوی، فرایند کاوی، مخازن دانش)
	فرآیندی	پیش‌بینی نقطه زمانی ترک مشتریان و پیشنهاد محصولات و خدمات جایگزین در زمان تعیین شده با توجه به انواع شناسایی شده مشتری و خوشه‌بندی‌های مختلف مشتریان (استفاده از انبار داده، مخازن دانش)
نگهداری (حفظ) مشتری	فرآیندی	تدوین برنامه‌های ارزیابی عملکرد کارکنان در نقاط تماس حضوری (استفاده از انبار داده، ابزارهای ارائه و مخازن دانش)
	فناوری	ارتقاء سرعت و دقت فرآیندهای تعاملی آنلاین بانکی (استفاده از پویای محیطی و مخازن دانش)
	فناوری	امکان سنجش رضایت مشتری پس از انجام عملیات بانکداری الکترونیک در نقاط تماس

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
		غیرحضوری (استفاده از مخازن دانش و ابزارهای ارائه)
بازنگری ارتباط مشتری	استراتژیک	طراحی استراتژی‌های بازنگری ارتباط (جلب‌توجه مجدد) مشتریان ترک‌کننده با استفاده از انواع شناسایی‌شده مشتری و خوشه‌بندی‌های مختلف مشتریان (استفاده از پویای محیطی، فرایند کاوی، انبار داده، ابزارهای ارائه و مخازن دانش)
	فردی	شناسایی عوامل قطع ارتباط مشتریان (استفاده از انبار داده، وب کاوی و مخازن دانش)
	فرآیندی	بهبود محصولات و خدمات بر اساس عوامل شناسایی‌شده منجر به قطع ارتباط مشتری (استفاده از مخازن دانش، انبار داده)
		شناسایی و حذف برخی خدمات پرهزینه با بهره‌گیری از خوشه‌بندی مشتریان پرهزینه (استفاده از انبار داده، مخازن دانش)
	فناوری	امکان ثبت شکایت مشتری در نقاط تماس حضوری و غیرحضوری (استفاده از مخازن دانش)



شکل ۲. چارچوب مفهومی مدیریت ارتباط با مشتری در بانکداری الکترونیک با تمرکز بر بکارگیری ابزارهای هوش تجاری

۶- بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که ابعاد اصلی مدیریت ارتباط با مشتری در بانکداری الکترونیک با رویکرد مشتری محور شامل جلب‌توجه و اکتساب مشتری، شناسایی مشتری، مجذوب نمودن مشتری، توسعه ارتباط با مشتری، نگهداری (حفظ) مشتری و بازنگری ارتباط مشتری و مؤلفه‌های هرکدام از ابعاد شامل وجوه مختلف مدیریت ارتباط با مشتری مستخرج از تحقیقات پیشین یعنی استراتژی، فرآیندی، فردی و فناوری است که با نتایج پژوهش‌های [۱۶، ۱۷، ۲۲، ۱۹ و ۲۷] سازگاری دارد.

یافته‌های پژوهش در ابعاد شناسایی‌شده نیز نشان داد که جلب‌توجه و اکتساب مشتری از نظر استراتژی شامل طراحی استراتژی‌های جلب‌توجه بر اساس استراتژی‌های کلان بانک، خدمات و محصولات بانکداری الکترونیک و نیازمندی‌های مشتریان بازار هدف با استفاده از ابزارهای پوش محیطی، انباره داده، متن‌کاوی، وب‌کاوی و مخازن دانش، از نظر فردی شامل تحلیل اثربخشی کمپین‌های تبلیغاتی و بررسی نرخ جذب با استفاده از داده‌کاوی، وب‌کاوی، متن‌کاوی، ابزارهای ارائه و مخازن دانش، از منظر فرآیندی شامل طراحی و اجرای کمپین‌های تبلیغاتی در نقاط تماس با استفاده از مخازن دانش و برندسازی از طریق نوآوری یا تسهیل خدمات بانکداری الکترونیک با استفاده از پوش محیطی و فرایند کاوی و درنهایت از دیدگاه فناوری شامل فراهم نمودن زیرساخت‌های فناورانه جهت برندسازی، طراحی و بروز رسانی خدمات با استفاده از پوش محیطی و مخازن دانش و فراهم نمودن بستر دسترسی به داده‌های شبکه‌های اجتماعی به‌منظور ارزیابی نیازمندی، رضایت و رفتار مشتریان با استفاده از انباره داده و مخازن دانش بوده که با نتایج تحقیقات [۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۶ و ۲۸] هم‌راستا است.

شناسایی مشتری نیز از جنبه استراتژی شامل شناسایی متغیرهای اصلی انواع مشتری (ارزنده/ وفادار/ مشکوک به ترک/ پرهزینه/ ترک‌کننده و ...) به‌منظور خوشه‌بندی با استفاده از پوش محیطی، مخازن دانش و طراحی استراتژی تجربه مشتری با استفاده از انباره داده، کارتهای امتیازی متوازن و مخازن دانش، از نظر فردی شامل شناسایی رفتار مشتریان (نوع مشتری/ نقطه تماس/ زمان استفاده/ میزان استفاده و ...) با استفاده از انباره داده، داده‌کاوی، پردازش تحلیلی آنلاین و مخازن دانش، از منظر فرآیندی شامل خوشه‌بندی انواع مشتریان با استفاده از متغیرهای شناسایی‌شده به کمک انباره داده، داده‌کاوی و مخازن دانش و از نظر فناوری شامل فراهم نمودن زیرساخت‌های لازم جهت شناسایی خوشه‌های مشتری در نقاط تماس با استفاده از بازشناسی با امواج رادیویی و انباره داده و نیز فراهم نمودن امکان

شناسایی ارتباطات مشتریان (خویشاوندی، روابط بانکی نظیر ضمانت، دعوت‌نامه‌ها) با استفاده از انباره داده بوده و با نتایج مطالعات [۱۷، ۲۱، ۲۲، ۲۵ و ۲۷] سازگار است. همچنین مجذوب ساختن مشتری از نظر استراتژی شامل شناسایی متغیرهای جذب‌کننده عملکردی و عاطفی در نقاط تماس با استفاده از پویای محیطی، متن‌کاوی شبکه‌های اجتماعی، وب‌کاوی و مخازن دانش، از نظر فردی شامل بازاریابی مشتریان در نقاط تماس حضوری با توجه به امکان شناسایی خوشه مشتری و پیشنهادهای جذاب مرتبط به کمک ابزارهای انباره داده و مخازن دانش، از نظر فرآیندی شامل طراحی و بروز رسانی خدمات جهت افزایش ارزش درک شده (کاهش هزینه/ریسک درک شده)، پیش‌بینی پذیری (قابلیت اعتماد) و جذابیت (عملکردی و عاطفی) با استفاده از پویای محیطی، فرایند کاوی و مخازن دانش و طبقه‌بندی پیشنهادهای جذاب برای انواع مشتریان با توجه به امکان شناسایی خوشه مشتری در نقاط تماس و متغیرهای جذب‌کننده به کمک انباره داده، داده‌کاوی و مخازن دانش و از جنبه فناوری شامل یکپارچه‌سازی سیستم‌های اطلاعاتی به‌منظور امکان ارائه پیشنهادهای منحصربه‌فرد به هر مشتری با استفاده از ابزارهای حافظه‌سازمانی بوده و با نتایج تحقیقات [۱۷، ۲۰ و ۲۷] هم‌راستا است.

توسعه ارتباط با مشتری نیز از جنبه استراتژی شامل طراحی استراتژی‌های توسعه ارتباط با استفاده از انواع شناسایی‌شده مشتری و خوشه‌بندی‌های مختلف مشتریان با استفاده از پویای محیطی، فرایند کاوی، انباره داده، ابزارهای ارائه و مخازن دانش و شناسایی بازارهای موازی کاهش‌دهنده ارتباط مشتریان و طراحی استراتژی توسعه محصولات و خدمات به کمک پویای محیطی و مخازن دانش، از دیدگاه فردی شامل توسعه دانش کارکنان و مشتریان ارزنده با استفاده از مخازن دانش، از منظر فرآیندی شامل توسعه ارتباطات بین مشتریان با استفاده از معرفی‌نامه یا دعوت‌نامه‌های الکترونیکی به کمک انباره داده و ابزارهای ارائه و از منظر فناوری شامل توسعه سیستم‌های رفع مشکلات مشتریان با استفاده از سیستم‌های خبره است و با نتایج پژوهش‌های [۱۷، ۲۰، ۲۱، ۲۳، ۲۵ و ۲۷] سازگاری دارد.

نگهداری (حفظ) مشتری هم به‌عنوان بعد دیگر شناسایی‌شده از نظر استراتژی شامل طراحی استراتژی‌های حفظ ارتباط با استفاده از انواع شناسایی‌شده مشتری و خوشه‌بندی‌های مختلف مشتریان به کمک پویای محیطی، فرایند کاوی، انباره داده، ابزارهای ارائه و مخازن دانش، از منظر فردی شامل آموزش کدهای رفتاری مشتریان به کارکنان برای نقاط تماس حضوری با استفاده از مخازن دانش، از جنبه فرآیندی شامل ارتقاء کیفیت خدمات بر اساس سنجش

رضایت مشتری از محصولات و خدمات بانکداری الکترونیک با بهره‌گیری از متن‌کاوی، وب‌کاوی، فرایند کاوی، مخازن دانش، پیش‌بینی نقطه زمانی ترک مشتریان و پیشنهاد محصولات و خدمات جایگزین در زمان تعیین‌شده با توجه به انواع شناسایی‌شده مشتری و خوشه‌بندی‌های مختلف مشتریان با استفاده از انبار داده و مخازن دانش و تدوین برنامه‌های ارزیابی عملکرد کارکنان در نقاط تماس حضوری به کمک انبار داده، ابزارهای ارائه و مخازن دانش و از دیدگاه فناوری شامل ارتقاء سرعت و دقت فرآیندهای تعاملی آنلاین بانکی به کمک پوش محیطی و مخازن دانش و امکان سنجش رضایت مشتری پس از انجام عملیات بانکداری الکترونیک در نقاط تماس غیرحضوری با استفاده از مخازن دانش و ابزارهای ارائه بوده که با نتایج تحقیقات [۱۷، ۲۰، ۲۱، ۲۵، ۲۶، ۲۷ و ۲۸] هم‌راستا است.

درنهایت بازنگری ارتباط مشتری از نظر استراتژی شامل طراحی استراتژی‌های بازنگری ارتباط (جلب‌توجه مجدد) مشتریان ترک‌کننده با استفاده از انواع شناسایی‌شده مشتری و خوشه‌بندی‌های مختلف مشتریان به کمک پوش محیطی، فرایند کاوی، انبار داده، ابزارهای ارائه و مخازن دانش، از دیدگاه فردی شامل شناسایی عوامل قطع ارتباط مشتریان با استفاده از انبار داده، وب‌کاوی و مخازن دانش، از منظر فرآیندی شامل بهبود محصولات و خدمات بر اساس عوامل شناسایی‌شده منجر به قطع ارتباط مشتری با بهره‌گیری از مخازن دانش و انبار داده و شناسایی و حذف برخی خدمات پرهزینه به کمک خوشه‌بندی مشتریان پرهزینه با استفاده از ابزارهای انبار داده و مخازن دانش و از جنبه فناوری شامل امکان ثبت شکایت مشتری در نقاط تماس حضوری و غیرحضوری به کمک مخازن دانش بوده که با نتایج مطالعات [۲۰ و ۲۷] سازگار است. همپوشانی یافته‌های تحقیق حاضر با پیشینه پژوهش نیز در جدول شماره (۷) نمایش داده‌شده است.

جدول ۷. مقایسه یافته‌ها با پیشینه پژوهش (منبع: یافته‌های پژوهش)

منبع	همپوشانی
[۱۶ و ۱۹]	مدیریت چرخه عمر ارتباط با مشتری در بعد مراحل اصلی و فناوری اطلاعات، فرایندها و افراد در بعد شرایط پشتیبانی‌کننده
[۱۷]	شناسایی مشتری، جذب مشتری، نگهداری مشتری و توسعه مشتری
[۱۸]	استفاده از ابزارهای هوش تجاری در مؤلفه تحلیلی بعد پس‌خوان
[۲۰]	پایش مشتریان، تحلیل مشتریان هدف، توسعه محصولات و خدمات، معرفی و ارائه ارزش به مشتریان، حفظ و توسعه تعاملات با مشتریان، مدیریت تغییر برنامه ارتباط با مشتریان، اصلاح نگرش و رفتار کارکنان، آموزش مهارت‌ها و تخصص‌های لازم، ارتباط هدفمند با مشتریان،

منبع	همپوشانی
	توسعه سیستم‌های اطلاعات مشتریان، توسعه و بهبود محصولات و خدمات، باز مهندسی فرآیندهای سازمانی، توسعه ابزارهای ارتباط با مشتریان، توسعه سیستم‌های اطلاعات مشتریان، توسعه و تجهیز کانال‌های تماس الکترونیک با مشتریان
[۲۱]	دسته‌بندی مشتریان، ارزیابی مشتریان، به حداکثر رساندن سودآوری هر رابطه با مشتری، درک نحوه جذب و نگه‌داشتن بهترین مشتریان، به حداکثر رساندن نرخ بازده کمپین‌های بازاریابی
[۲۲]	تدوین استراتژی‌های مدیریت ارتباط با مشتری، طراحی تجربیات ارزشمند مشتری، مدیریت فرآیندهای چرخه عمر مشتری، مدیریت اطلاعات، اجرای فناوری
[۲۳]	ارائه خدمات متنوع و متفاوت به شهروندان، تمایل به ایجاد ارزش برای مشتریان، تلاش برای ایجاد وابستگی شهروندان به خدمات بانک، تلاش برای وفاداری شهروندان به خدمات بانک
[۲۴]	مدیریت دانش و فناوری
[۲۵]	به اشتراک‌گذاری اطلاعات، شناسایی رفتار و الگوهای مصرف مشتریان، تمرکز توان بر افزایش سود و توسعه و حفظ رابطه طولانی‌مدت با مشتری و مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر فناوری
[۲۶]	تجربه مشتری، رضایتمندی مشتری، وفاداری مشتری، ارتباطات، ساختار، مدیریت دانش، فناوری، مشتری‌مداری، کیفیت خدمات و شبکه‌های اجتماعی
[۲۷]	کشف نیازهای جدید مشتریان، خدمت‌رسانی به مشتریان کلیدی، شناسایی علایق و نیازهای مشتریان، ایجاد ارتباط با مشتری، جلب اعتماد مشتریان، سامانه مدیریت پوشش‌ها، سامانه تحلیل داده و هوش تجاری، حرکت به سمت داده انبوه، رهبری باتجربه، گروه کاری باتجربه، کیفیت داده‌های سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، شناخت بهتر نیازهای گروه‌های مختلف، مشتریان و شناخت راه‌های جلب اعتماد و نیاز مشتری از طریق رصد کیفیت خدمات، انتخاب استراتژی‌های تنوع و کیفیت، برنامه‌ریزی اصلاح و بهبود، پیش‌بینی رفتارها و نیازهای مشتریان، پشتیبانی مناسب برای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، پیشنهادهای متفاوت به مشتریان گوناگون، راهنمایی بانک نسبت به رفتار و نیاز مشتری، ردیابی رفتار آنلاین یک مشتری و دسته‌بندی صحیح مشتریان
[۲۸]	قابلیت‌های زیر ساختاری، کیفیت ارائه خدمات الکترونیکی، مدیریت دانش، آموزش الکترونیکی کاربران

از وجوه تمایز تحقیق حاضر با مطالعات گذشته می‌توان «ارائه چارچوب یکپارچه مدیریت ارتباط با مشتری با رویکرد مشتری محور و با محوریت چرخه عمر ارتباط با مشتری، مطالعه عمقی ابعاد چرخه عمر ارتباط با مشتری و توجه به نقش جلب توجه مشتری در بُعد اکتساب مشتری و شناسایی بُعد بازنگری ارتباط با مشتری در چرخه عمر مشتری، شناسایی و توجه به کلیه وجوه مدیریت ارتباط با مشتری اعم از استراتژیک، فردی، فرآیندی و فناوری و نیز توجه به نقش و کاربرد ابزارهای هوش تجاری در شناسایی شاخص‌های مدیریت ارتباط با

مشتری، به ویژه ابزارهای پویش محیطی، متن کاوی، وب کاوی و فرآیندکاوی» را برشمرد. ازجمله محدودیت‌های پژوهش نیز، وجود تحقیقات محدود در زمینه مدیریت ارتباط با مشتری در حوزه بانکداری الکترونیک و عدم ارائه مدلی جامع با محوریت چرخه عمر مشتری و نیز توجه به نقش ابزارهای هوش تجاری در کلیه اجزای مدل، حداقل در پژوهش‌های باقابلیت دسترسی برای محقق بوده است.

۷- پیشنهادها

۷-۱- پیشنهادهای مدیریتی (کاربردی)

- توجه ویژه مدیران ارشد بانک سپه به باز تعریف و تبیین متغیرهای مهم در مدیریت ارتباط با مشتری از جمله:
 - متغیر نوع مشتری (ارزنده/ وفادار/ مشکوک به ترک/ پرهزینه/ ترک‌کننده)
 - متغیرهای جذب‌کننده عملکردی و عاطفی
- به منظور خوشه‌بندی مشتریان و طراحی استراتژی طراحی تجربه مشتری و بهبود کیفیت محصولات و خدمات به ویژه پس از پروژه ادغام پنج بانک تجاری در بانک سپه با چشم‌اندازها و خدمات و محصولات متفاوت
- بازنگری نمودار سازمانی بانک سپه و در نظر گرفتن واحد مدیریت ارتباط با مشتری در ساختار سازمانی
- مدیریت، بهبود و بازمهندسی فرایندهای کسب‌وکار در بانک سپه و بانک‌های ادغامی به‌منظور بهره‌برداری بهینه از ابزارهای هوش تجاری
- تدوین دوره‌های آموزشی کارکنان در زمینه مدیریت ارتباط با مشتری و اهمیت آن و بازشناسی و آموزش مفاهیم مرتبط نظیر انواع مشتری، میزان ارزش درک شده مشتری، کدهای رفتاری مشتریان و ...
- ایجاد پایگاه داده جامع مشتریان بانک سپه و بانک‌های ادغامی
- پیاده‌سازی سامانه مدیریت دانش به‌منظور دسترسی به مخازن دانش با توجه به نقش پررنگ و اساسی آن به‌عنوان یکی از ابزارهای هوش تجاری در اکثر شاخص‌های احصا شده
- تجهیز فناوری‌های لازم و آموزش‌های مرتبط کارکنان جهت استقرار و بهره‌گیری از ابزارهای هوش تجاری نظیر مخازن دانش، داده‌کاوی، فرایندکاوی، بازشناسی امواج

رادیویی و دسترسی به اطلاعات شبکه‌های اجتماعی

۷-۲- پیشنهادهای مطالعاتی

- طراحی و تبیین مدل استقرار مدیریت ارتباط با مشتری در بانکداری الکترونیک
- طراحی و تبیین مدل برند سازی خدمات و محصولات بانکداری الکترونیک

۸- پی‌نوشت‌ها

۱. CRM: Customer Relationship Management
۲. Data Mining
۳. SFA: Sales Force Automation
۴. RM: Relationship Marketing
۵. BI: Business intelligence
۶. Organizational Memory
۷. Information Integrity
۸. Knowledge Creation
۹. Presentation
۱۰. DW: Data Warehousing
۱۱. Text Mining
۱۲. Reporting & OLAP: Online Analytical Processing
۱۳. ERP: Enterprise Resource Planning
۱۴. Web Mining & Mobile
۱۵. Process Mining
۱۶. Visualization
۱۷. Knowledge Repositories
۱۸. Environmental Scanning
۱۹. Business Analytics
۲۰. Digital Dashboards
۲۱. Digital Content Management Systems
۲۲. RFID: Radio Frequency Identification
۲۳. Decision-Making Group
۲۴. Scorecards
۲۵. Document Management Systems
۲۶. Real-Time Decision Support
۲۷. Business Performance Management
۲۸. Expert Systems
۲۹. ICT: Information and Communications Technology

- ۳۰. Buttle
- ۳۱. Customer Intimacy
- ۳۲. Ngai
- ۳۳. Lo
- ۳۴. Chary
- ۳۵. Gartner, Inc
- ۳۶. Competency
- ۳۷. Al-Gasawneh
- ۳۸. Guerola-Navarro
- ۳۹. Customer involvement
- ۴۰. Joint problem-solving
- ۴۱. Descriptive
- ۴۲. Applied-Development
- ۴۳. Braun and Clarke
- ۴۴. Credibility
- ۴۵. Confirmability
- ۴۶. Reach
- ۴۷. Acquisition
- ۴۸. Identification
- ۴۹. Attraction
- ۵۰. Development
- ۵۱. Retention
- ۵۲. Terminating

۹- منابع

- [۱] Payne, A. (۲۰۰۵). Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management, Butterworth-Heinemann.
- [۲] Chen, C. L. (۲۰۱۲). Conceptualizing Customer Relationship Management and Its Impact on Customer Lifetime Value in the Taiwanese Banking Sector (doctoral dissertation). De Montfort University, Leicester, UK.
- [۳] Azar, A., & Arabameri, H. (۲۰۱۹). Critical Systems Heuristics: An Applied Tool for Improving Corporate Banking Performance in Mellat Bank. Journal of New Research in Decision-Making, ۴(۳), ۱۸۰-۱۵۵
- [۴] Behnaz, S., & Hosseini, R. (۲۰۱۹). Classification of Customer Services in Terms of the Use of Shetab Network Services Based on Ensemble Classification. Journal of New Research in Decision-Making, ۳(۴), ۷۰-۵۱
- [۵] Gayathry, S. (۲۰۱۶). Customer Relationship Management Model for Banks. Journal of Internet Banking and Commerce, ۲۱(S۵), ۱

- [۶] Zarepour N., E., Khodadad H., S.H., & Mansouri M., F. (۲۰۱۹). The Effect of Gender Identity on brand Loyalty Emphasizing on Personal Identity, Consumption Patterns, and Purchase Decision Making Styles. *Management Research in Iran*, ۲۳(۳), ۲۰۸-۱۸۸
- [۷] Palmatier, R. W. (۲۰۰۸). *Relationship marketing*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute, pp. ۱۴۰-۱
- [۸] Das, S. K. (۲۰۱۲). Customer relationship management in banking sector: a comparative study of SBI and other nationalised commercial banks in India. *Arth Prabandh: A Journal of Economics and Management*, ۱(۶), ۲۶۹-۲۲۷۸
- [۹] Sabherwal, R. (۲۰۰۷). Succeeding with business intelligence: Some insights and recommendations. *Cutter Benchmark Review*, ۷(۹), ۱۵-۵
- [۱۰] Sabherwal, R., & Bacteria-Fernandez, I. (۲۰۱۳). *Business intelligence: practices, technologies, and management*. John Wiley & Sons.
- [۱۱] Phan, D. D., & Vogel, D. R. (۲۰۱۰). A model of customer relationship management and business intelligence systems for catalogue and online retailers. *Information & Management*, ۴۷(۲), ۷۷-۶۹
- [۱۲] Asgarnezhad Nouri, B., Soltani, M., & Beigi firoozi, A. (۲۰۲۱). Factors Affecting the Adoption of Electronic Banking Technology: A Meta-Analytic Approach. *Management Research in Iran*, ۲۵(۱), ۲۱۴-۱۸۴
- [۱۳] Lustsik, O. (۲۰۰۴). Can e-banking services be profitable?. University of Tartu Economics and Business Administration Working Paper.(۲۰۰۴-۳۰) ,
- [۱۴] Shanmugam, B., & Supramaniam, M. (۲۰۱۱). Improving E-Society through E-Banking. In *E-Banking and Emerging Multidisciplinary Processes: Social, Economical and Organizational Models* (pp. ۱۸۳-۱۶۴). IGI Global.
- [۱۵] Rygielski, C., Wang, J. C., & Yen, D. C. (۲۰۰۲). Data mining techniques for customer relationship management. *Technology in society*, ۲۴(۴), ۵۰۲-۴۸۳
- [۱۶] Buttle, F. (۲۰۰۴). *Customer relationship management: concepts and tools*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- [۱۷] Ngai, E.W., Xiu, L., & Chau, D.C. (۲۰۰۹). Application of data mining techniques in customer relationship management: A literature review and classification. *Expert systems with applications*, ۳۶(۲), ۲۶۰۲-۲۵۹۲
- [۱۸] Keramati, A., Farshid, M., Salehi-Sangari, E., & Zavareh, J.T. (۲۰۰۹) "Customer Relationship Management Activities in e-Banking: The Case of Iranian Banks", *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, ۳(۳), ۲۳۵-۲۰۷

- [۱۹] Io, A. S., Stalcup, L. D., & Lee, A. (۲۰۱۰). Customer relationship management for hotels in Hong Kong. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- [۲۰] Hassan Gholipour, T., Seyed Javadin, S.R., Rousta, A. & Khanlari, A. (۲۰۱۱). Provide a customer relationship management framework in private commercial banks with a cognitive mapping approach. *Business Management Perspective*, ۱۰(۸), ۹۳-۷۳
- [۲۱] Chary, T.N. and Ramesh, R. (۲۰۱۲). Customer relationship management in banking sector- A comparative study. *KKIMRC IJRHRM vol-۱, no-۲*
- [۲۲] Buttle, F., & Maklan, S. (۲۰۱۹). *Customer relationship management: concepts and technologies*. Routledge.
- [۲۳] Bani Asadi, M., Abdolvand, M.A., Haidarzadeh H., K., & KhoonSiavash, M. (۲۰۱۹). Presenting Customer Relationship Management in Banking Industry (Corporate Banking) Focusing "On Citizenship Rights and Organizational Citizenship Behavior Grounded Theory Approach". *Bioethics Journal, Special Issue on Human Rights and Citizenship Rights*, ۱, ۲۵۵-۲۴۱
- [۲۴] Al-Gasawneh, J. A., Anuar, M. M., Dacko-Pikiewicz, Z., & Saputra, J. (۲۰۲۱). The impact of customer relationship management dimensions on service quality. *Polish Journal of Management Studies*, ۲۳, ۴۴-۲۴
- [۲۵] Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., Gil-Gomez, H., & Gil-Gomez, J. A. (۲۰۲۱). Research model for measuring the impact of customer relationship management (CRM) on performance indicators. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, ۳۴(۱), ۲۶۹۱-۲۶۶۹
- [۲۶] Pashaie, S., Abdavi, F., BadriAzrine, Y., Cincimino, S., & Fişne, M. (۲۰۲۱). Designing and providing the appropriate structural model for the success of customer relationship management in the sports service sector places in Iran: Multi-Method Analysis. *Applied Research of Sport Management*, ۳(۳۵), ۵۶-۴۱
- [۲۷] Javid, M., Nematizadeh, S., & Ghasemi, B. (۲۰۲۱). Presenting Customer relationship management System Development Model with emphasis on digital marketing strategies (Case Study: Bank Shahr). *Journal of Urban Economics and Management*, ۹(۳۴), ۳۶-۱۹
- [۲۸] Rostamzadeh, R., Esgandari, K., & OrafayeJamshidi, S. (۲۰۲۱). Identifying and Prioritizing the Factors Affecting on Implementation of Optimal Customer Relationship. *Journal of Transportation Research*, ۱۸(۱), ۱۶۴-۱۴۵
- [۲۹] Braun, V., & Clarke, V. (۲۰۰۶). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, ۳(۲), ۱۰۱-۷۷

- [۳۰] Singh, K. (۲۰۰۶). CRM: a strategic approach. K. Mukerjee (Ed.). ICFAI University Press.
- [۳۱] Bojanowska, A. (۲۰۱۸). Managing relationships with employees as company's internal clients. Marketing i Zarządzanie, ۵۳, ۲۶-۱۷.
- [۳۲] Farruh, K. (۲۰۱۹). Consumer Life Cycle and Profiling: A Data Mining Perspective. In Consumer Behavior and Marketing. IntechOpen.
- [۳۳] Ang, L., & Buttle, F. (۲۰۰۶). CRM software applications and business performance. Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management, ۱۴(۱), ۱۶-۴.
- [۳۴] Buttle, F. (۲۰۰۹). Customer relationship management: Concepts and technology. Sydney: a Butterworth-Heinemann, ۱.
- [۳۵] Oliveira, V. L. M. (۲۰۱۲). Analytical customer relationship management in retailing supported by data mining techniques.
- [۳۶] Kumar, V., & Reinartz, W. (۲۰۱۸). Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools, Springer.
- [۳۷] Tohidi, H., & Jabbari, M. M. (۲۰۱۲). The necessity of using CRM. Procedia Technology, ۱, ۵۱۶-۵۱۴.
- [۳۸] Osunde, C. (۲۰۱۴). A study on customer relationship management practices in selected commercial banks with reference to Nigeria. Journal of Entrepreneurship & Organization Management, ۲(۲), ۶-۲.
- [۳۹] Abu Amuna, Y. M., Al Shobaki, M. J., Abu-Naser, S. S., & Badwan, J. J. (۲۰۱۷). Understanding Critical Variables for Customer Relationship Management in Higher Education Institution from Employees Perspective. International Journal of Information Technology and Electrical Engineering, ۶(۱), ۱۶-۱۰.
- [۴۰] Brown, S.A., & Coopers, P.W. (۱۹۹۹). Customer relationship management: A strategic imperative in the world of e-business. John Wiley & Sons, Inc.
- [۴۱] Chen, I. J., & Popovich, K. (۲۰۰۳). Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology. Business Process Management Journal, ۹(۵), ۶۸۸-۶۷۲.
- [۴۲] Nure, G. (۲۰۱۸). Customer Relationship Management in Banking System (Case of Kosovo). Journal of Internet Banking and Commerce, ۲۳(۱), ۷-۱.
- [۴۳] Afsharapour, G. (۲۰۱۰). Development of Strategic Thinking and Business Intelligence in Financial Services Institutions, Second International Conference on Financial Services Marketing, Tehran, Iran.
- [۴۴] Dehkordi, L. F., Ghorbani, A., & Aliahmadi, A. R. (۲۰۱۱). Application of RFID

- Technology in Banking Sector. In E-Banking and Emerging Multidisciplinary Processes: Social, Economical and Organizational Models (pp. ۱۶۳-۱۴۹). IGI Global.
- [۴۵] Fitriana, R., Eriyatno, T. D., & Djatna, T. (۲۰۱۱). Progress in Business Intelligence System research: a literature review. International Journal of Basic & Applied Sciences IJBAS-IJENS, ۱۱(۰۳), ۶۴۶۴-۱۱۸۵۰۳
- [۴۶] Ravi, V. (۲۰۱۲). Introduction to Modern Banking Technology and Management. In Computer Engineering: Concepts, Methodologies, Tools and Applications (pp. ۸۴۵-۸۲۸). IGI Global.
- [۴۷] Bashiri Mousavi, S.A., Afsar, A., & Mahjubifard, A. (۲۰۱۵). Customer value analysis in bank with data mining technique and fuzzy analytic hierarchy process. Management Research in Iran, ۱۹(۱), ۴۳-۲۳
- [۴۸] Abbasi, M. (۲۰۱۶). Business Intelligence and Customer Relationship Management A New Basis for Competitive Advantage. The First International Conference on Business and Organizational Intelligence, Tehran.
- [۴۹] Alishahi, M., & Ghorbanpour Alizamini, F. (۲۰۱۶). Application of Business Intelligence and Data Mining Methods in Management Information Systems Case Study: Implementation of Business Intelligence Concepts and Applications in Bank Maskan. The First International Conference on Business and Organizational Intelligence, Tehran.
- [۵۰] Nesai Bejestani, R. (۲۰۱۷). Investigating the effect of business intelligence on communication with banking customers. International Conference on Management By Intelligence, Tehran, Iran.
- [۵۱] Salehi, M., & Salari, M. (۲۰۱۷). Comparing data mining and fuzzy logic techniques to identify behavior of customers. Journal of New Research in Decision-Making, ۲(۳), ۱۹۲-۱۷۳
- [۵۲] Azadeh, S., & Haghighat Monfared, J. (۲۰۱۸). The Role of Business Intelligence on the Effective Performance of Banks. Second National Conference on Engineering Sciences, Tehran, Iran.co-creation model. Journal of Brand Management, ۲۰(۸), pp. ۶۷۰-۶۸