



Designing an Electronic Customer Relationship Management Model in Private Banks

Mina Abdulali Pour¹, Hossein Bodaghi Khajeh Noubar^{2*}, Parvaneh Gelard³, Raza Rostamzadeh⁴

¹PhD Student of Management, Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran.

²Assistant Professor, Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran.

³Associate Professor, Public Management Department, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

⁴Assistant Professor, Department of Management, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran.

ARTICLE INFO

Article Type:

Original Research

Received: 10.09.2022

Revised: 03.02.2023

Accepted: 04.29.2023

Keyword:

E-CRM Consequences

Private Banks

Grounded Theory

Partial Least Squares

*Corresponding Author:

Hossein Bodaghi Khajeh Noubar

Email:

hosseinbodaghikhajeh2022@yahoo.com

ABSTRACT

The present study aimed to design an Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) model in private banks. The research was descriptive-exploratory in terms of its method and applied in terms of its purpose. The statistical population in the qualitative phase included banking industry experts consisting of chief managers with a minimum of ten years of working experience. Sixteen experts were selected by purposeful sampling based on the theoretical saturation rule. The statistical population of the quantitative part included all employees of private banks in Tehran (1172 people), of which 230 people were randomly selected based on Cochran's formula. Semi-structured interviews and a researcher-made questionnaire constituted the data collection instruments. The coding method in the qualitative phase and structural equations modelling (SEM), run in the SMART PLS² software, were used to analyze the data. The qualitative results led to identifying causal conditions (individual and organizational factors) and E-CRM consequences as the axial category of the research, environmental factors as the intervening conditions, E-CRM (Electronic Customer Relationship Management) fundamentals as contextual conditions, and E-CRM success strategies and consequences as the E-CRM strategies and consequences. Likewise, the SEM results revealed that the most effective strategies for E-CRM promotion in the banking system involved five general strategies: implementing knowledge management associated with customer relationship services, structural agility, and promoting technological culture, professional training and skills, and social capital.



EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Concurrent with the development of Information and Communications Technology (ICT), many economic enterprises seek to implement CRM electronically by exploiting these technologies. E-CRM is a commercial approach to acquiring a long-term competitive advantage by optimizing the time and customer delivery quality and simultaneously extracting business values based on digital and electronic tools. E-CRM enables enterprises to establish long-term relationships with profitable customers as keys to profitability in the modern dynamic market by recognizing them and their needs, demands, and preferences. Using E-CRM and benefiting from its outcomes can effectively help with promoting service quality and thus bring about customer trust and satisfaction. E-CRM aims to improve services by building strong relationships with customers at appropriate times.

Since the basis of forming and strengthening relationships with customers is data and information obtained from customers, the use of electronic tools and the Internet can be of great help in absorbing this information and consolidating these relationships in the next stages. Social networks and virtual space provide the possibility of establishing a close relationship between customers and companies, and personalizing and customizing the type of communication, greatly helps companies maintain customers. Research has shown that the use of Internet technology is very effective in the development of electronic relationships with customers and has had wide consequences in various fields. Using the Internet as a channel for business and displaying information provides an opportunity for business development, which has become the basis for providing services to customers in the form of electronic customer relationship management.

E-CRM means to use ICT to offer more desirable services and create value for economic enterprises during the relational lifecycle. E-CRM seeks to integrate the information of customers. Furthermore, accentuating and considering human resources and the capacities they should learn concurrently with E-CRM implementation are the imperatives of successful system execution. The present study aimed to design an E-CRM model in the private banks of Iran.

Methodology

The present study, being descriptive-exploratory in terms of its method and applied in terms of its purpose, aimed to design an E-CRM model in private banks. The statistical population in the qualitative phase included the banking industry experts consisting of chief managers with a minimum of ten years working experience and academics of the digital marketing domain with a minimum of five years of experience of cooperation in the banking system. Sixteen experts were selected by purposeful sampling based on the theoretical saturation rule. Furthermore, the employees of private banks in Tehran formed the quantitative statistical population, 230 of whom were selected randomly. Semi-structured interviews in the quantitative phase and a researcher-made questionnaire in the quantitative phase constituted the data collection instruments. The coding method in the

qualitative phase and structural equations modelling (SEM), run in the SMART PLS software, in the quantitative phase were used to analyze the data.

Results and discussion

The results led to identifying causal conditions (individual and organizational factors) and E-CRM consequences as the axial category of the research, environmental factors as the intervening conditions, E-CRM fundamentals as contextual conditions, and E-CRM success strategies and consequences as the E-CRM strategies and consequences. Likewise, the SEM results found five general strategies, i.e., implementing knowledge management associated with customer relationship services and structural agility and promoting technological culture, professional training and skills, and social capital, as the most effective approaches to E-CRM promotion in the banking system.

The results of the structural equation modelling also showed that the most effective strategies for improving electronic customer relationship management in the banking system consisted of five strategies: implementing knowledge management related to customer relationship services, structural agility, improving technology culture, improving skills and professional training to promote social capital.

Figure (1) shows the customer relationship management model:

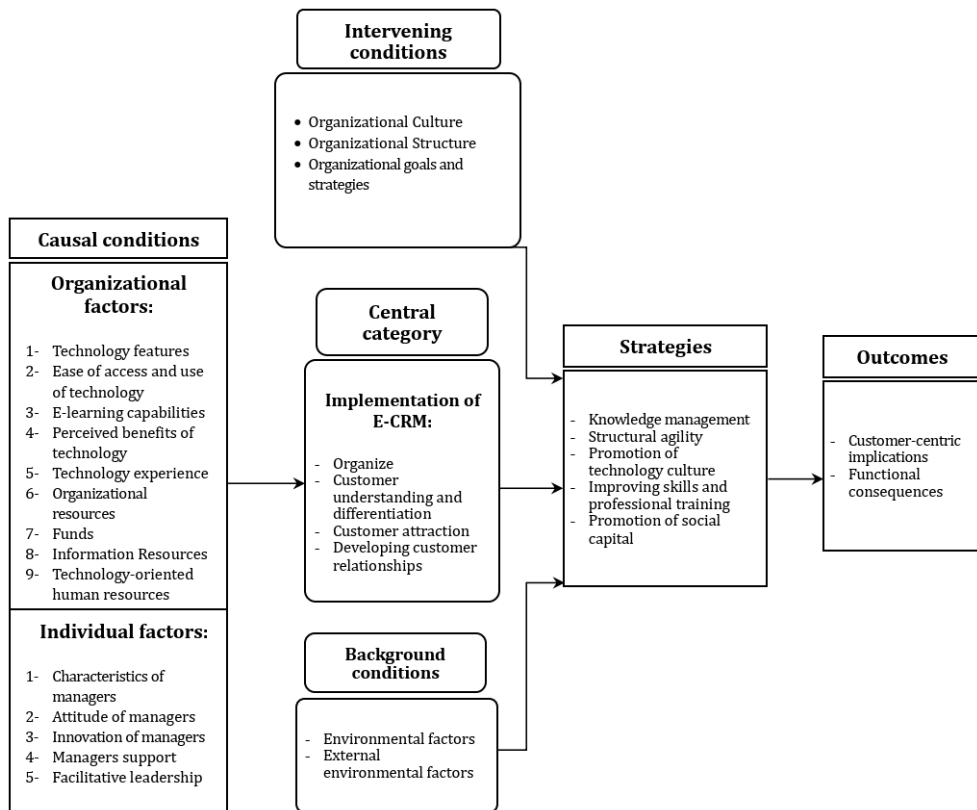


Figure 1. Customer relationship management model.

Conclusion

This research aimed to design an electronic customer relationship management model and explain its consequences in the banking system as well as validate it in private banks in Tehran. In this direction and considering the research gap that existed in this field in the country, an attempt was made to create a theory in this regard using the database theorizing method.

According to the obtained results, the most effective approaches to promoting E-CRM in the banking system encompass the following five general strategies: implementing knowledge management associated with customer relationship services and structural agility and promoting technological culture, professional training and skills, and social capital.

Finally, it is noteworthy that although the present mixed-methods study endeavoured to design an E-CRM model, explain its consequences in the banking system, and validate it in the private banks of Tehran, some premises counted in the grounded theory were not confirmed during their validation in private banks. It seems that the reasons may lie in the type of targeting, adopted organizational strategies, different capabilities and characteristics of managers and employees, and divergent values and cultural foundations of the examined population.



طراحی الگوی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک محور در بانک‌های خصوصی

مینا عبدالعلی پور^۱، حسین بوداقتی خواجه نوبر^{۲*}، پروانه گلرد^۳، رضا رستم‌زاده^۴

۱- دانشجوی دکتری مدیریت، گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.

۲-۳- دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۴- استادیار گروه مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران.

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۷/۱۷

بازنگری مقاله: ۱۴۰۱/۱۲/۱۱

پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۲/۰۹

کلید واژگان:

بانک‌های خصوصی
پیامدهای E-CRM
حداقل مربعات جزئی
نظریه پردازی داده‌بنیاد

*نویسنده مسئول: حسین بوداقتی خواجه نوبر
پست الکترونیکی:
hosseinbodaghikhajeh2022@yahoo.com

هدف پژوهش حاضر، طراحی الگوی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک محور در بانک‌های خصوصی بود. روش پژوهش حاضر توصیفی-اکتشافی و از نظر هدف نیز کاربردی بود. جامعه پژوهش در بخش کیفی شامل خبرگان صنعت بانکداری (متشکل از مدیران ارشد بانک‌ها با حداقل ۱۰ سال سابقه کاری و صاحب‌نظران دانشگاهی حوزه بازاریابی دیجیتال با حداقل ۵ سال سابقه همکاری در نظام بانکداری) بودند که تعداد ۱۶ نفر به روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس قاعده اشباع نظری انتخاب شدند. جامعه آماری بخش کمی نیز شامل تمام کارکنان بانک‌های خصوصی شهر تهران (۱۱۷۲ نفر) بودند که ۲۳۰ نفر از آنان بر اساس فرمول کوکران به‌صورت تصادفی انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی پرسش‌نامه، محقق ساخته بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش کدگذاری و در بخش کمی از معادلات ساختاری با نرم‌افزار Smart PLS نسخه ۲ استفاده شد. یافته‌های کیفی نشان داد شرایط علی (عوامل سازمانی و فردی)، پیامدهای مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک محور (Electronic Customer Relationship Management) به‌عنوان مقوله محوری پژوهش؛ عوامل محیطی به‌عنوان شرایط مداخله‌گر؛ بسترسازهای مدیریت ارتباط با مشتری به‌عنوان شرایط زمینه‌ای؛ راهبردهای موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری به‌عنوان راهبردها و پیامدهای E-CRM به‌عنوان پیامدهای مدیریت ارتباط با مشتری شناسایی شدند. نتایج معادلات ساختاری نیز نشان داد اثربخش‌ترین راهبردها برای ارتقای مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در نظام بانکی شامل پنج راهبرد کلی پیاده‌سازی مدیریت دانش مرتبط با خدمات ارتباط با مشتریان، چابک‌سازی ساختاری، ارتقای فرهنگ تکنولوژی، ارتقای مهارت‌ها و آموزش حرفه‌ای و ارتقای سرمایه اجتماعی بودند.



مقدمه

با آغاز هزاره سوم و همزمان با افزایش دسترسی مشتریان به محصولات و خدمات جایگزین، فضای رقابت بین کسب‌وکارها با پیچیدگی‌های روزافزونی مواجه شده است و صاحبان کسب‌وکار از ابزارهای مختلف بازاریابی برای حفظ و نگهداری مشتریان خود بهره می‌برند (دیف و همکاران، ۲۰۱۹)^۱. در این بین، بازاریابی رابطه‌مدار، به‌عنوان یکی از رویکردهای نوین بازاریابی، باعث تغییر تمرکز در بازاریابی از معاملات به سمت روابط مستمر با مشتریان شده است. فلسفه بازاریابی رابطه‌مدار بر آن بنا شده است که مشتریان بادوام، مهم‌ترین و ارزشمندترین دارایی یک بنگاه اقتصادی محسوب می‌شوند (باتاینه، ۲۰۱۵)^۲. بنابراین صاحبان کسب‌وکار به تدریج به سمت ایجاد و حفظ روابط بلندمدت با مشتریان، به‌ویژه مبتنی بر ابزارهای الکترونیک ارتباط با مشتری، سوق داده شدند (حنیف و همکاران، ۲۰۲۰)^۳ زیرا باور صاحب‌نظران بر آن است که وظیفه اولیه بنگاه‌های اقتصادی، ایجاد و حفظ مشتریان است که بخش مدیریت ارتباط با مشتریان، وظیفه رسیدگی به آن را دارد (بوتل و ترین بول، ۲۰۱۸)^۴.

از آن‌جاکه اساس شکل‌دهی و تقویت روابط با مشتریان، داده‌ها و اطلاعات کسب‌شده از مشتریان است، در نتیجه استفاده از ابزارهای الکترونیک و اینترنت می‌تواند کمک شایانی به جذب این اطلاعات و در مراحل بعدی تحکیم این روابط داشته باشد (هرمان و همکاران، ۲۰۲۱)^۵. شبکه‌های اجتماعی و فضای مجازی، امکان برقراری رابطه نزدیک میان مشتریان و شرکت‌ها را فراهم می‌کند و با شخصی‌سازی و سفارشی‌کردن نوع ارتباط، کمک بزرگی به بنگاه‌ها در نگهداری مشتریان می‌کند (زعیم و همکاران، ۲۰۲۰)^۶. تحقیقات نشان داده است که استفاده از فناوری اینترنت در توسعه روابط الکترونیک با مشتری، بسیار مؤثر است و پیامدهای گسترده‌ای در حوزه‌های مختلف در پی داشته است (منگونی و همکاران، ۲۰۱۸)^۷. استفاده از اینترنت به‌عنوان کانالی برای تجارت و نمایش اطلاعات، فرصتی برای توسعه کسب‌وکار را فراهم می‌کند که زمینه‌ساز ارائه خدمات به مشتری در قالب مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک شده است (نگوین و همکاران، ۲۰۲۲)^۸.

هم‌زمان با رشد فناوری اطلاعات و ارتباطات، بسیاری از بنگاه‌های اقتصادی در پی آن هستند تا با بهره‌گیری از این فناوری‌ها، مدیریت روابط با مشتریان را به‌صورت الکترونیکی اجرا کنند (نیکولین و کاپلان، ۲۰۲۰)^۹. در واقع، مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک، یک راهبرد تجاری برای کسب مزیت رقابتی بلندمدت از طریق بهینه‌سازی زمان و کیفیت تحویل به مشتری و استخراج همزمان ارزش تجاری مبتنی بر ابزارهای دیجیتال و الکترونیک می‌باشد (خان و همکاران، ۲۰۲۲)^{۱۰}. مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک، بنگاه‌ها را قادر می‌سازد تا با شناخت مشتریان، نیازها، خواسته‌ها و ترجیحات آن‌ها، روابط بلندمدتی را با مشتریان سودآور، به‌عنوان کلیدی برای سودآوری در بازار پویای امروزی ایجاد کنند (سوتا و همکاران، ۲۰۱۸)^{۱۱}. استفاده از مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و بهره‌گیری از نتایج آن می‌تواند به ارتقای سطح کیفی خدمات ارائه‌شده، کمک مؤثرتری کند و در پی آن، اعتماد و رضایت مشتریان را همراه داشته باشد (کمپانی

¹ Deif

² Bataineh

³ Hanif

⁴ Butell & Tren Bull

⁵ Herman

⁶ Zaim

⁷ Mangunyi

⁸ Nguyen

⁹ Nicoline & Kaplan

¹⁰ Khanh

¹¹ Sota

و جهامب، ۲۰۲۰^۱، هدف مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی، بهبود خدمات مشتری با ایجاد یک رابطه قوی با آن‌ها در زمان مناسب است (حیندریانی و آیولیانا، ۲۰۱۸)^۲.

در سالیان اخیر، نظام بانکداری، به واسطه ضرورت برقراری ارتباطات گسترده با گروه‌های مشتریان، بیش از هر صنعت دیگری به استفاده از ابزارهای الکترونیک برای برقراری ارتباطات پایدار با مشتریان و ارائه خدمات نوین بانکی روی آورده است. بانک‌ها و مؤسسات مالی مجبور هستند تا برای کسب سهم سود بیشتر در بازار، تلاش بسیاری برای افزایش رضایت و وفاداری مشتریان داشته باشند. در این بین، یکی از راه‌های تحقق کسب سهم بیشتر از بازار پولی، ایجاد و توسعه روابط بلندمدت با مشتریان ارزنده است (کاتور و کاتور، ۲۰۱۶)^۳. در نتیجه مدیران نظام بانکی، چاره‌ای جزء سرمایه‌گذاری روی مدیریت ارتباط با مشتریان، به‌ویژه با استفاده از ابزارهای ارتباط الکترونیکی ندارند. حتی مدیران بانک‌ها برای کنار آمدن با خواسته‌های پیش‌بینی‌نشده مشتریان، مجبور به ارائه خدمات غیر مرتبط با فعالیت اصلی خود می‌شوند تا رضایت بیشتر مشتریان را جلب کنند زیرا امروزه بازیگرانی در بخش بانکداری برنده هستند که بتوانند نیازهای مالی مشتریان را بهتر و سریع‌تر درک کنند و آن‌ها را برطرف و به سطوح بالایی از رضایت ارتقا دهند؛ بنابراین امروزه اتخاذ راهبردهای مشتری‌محوری که بر حفظ و ارتقای ارتباط با مشتریان صورت گیرد، تبدیل به امری حیاتی برای بانک‌ها شده است (منگونی و همکاران، ۲۰۱۸).^۴ از این رو مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک از جمله مباحثی است که بانک‌ها را به بازاندیشی در خلق روش‌های بهتر ارتباط با مشتریان مجبور ساخته است تا با ارائه خدمات در بستر شبکه‌های اجتماعی، وبسایت‌ها و غیره، در کسب رضایت مشتریان بکوشند و برنامه‌های بازاریابی خود را به‌گونه‌ای طراحی کنند که ارائه خدمات بانکی برای مشتریان آسان‌تر انجام گیرد که این امر نیازمند، ایجاد رابطه پایدار و بلندمدت در صنعت بانکداری از طریق ابزارهای الکترونیکی می‌باشد. از سوی دیگر، لازم است پیامدهای استفاده از سامانه مدیریت ارتباط با مشتریان الکترونیک در حوزه‌های مختلف مورد توجه قرار گیرد تا شناخت دقیقی از خروجی این سامانه در نظام بانکداری حاصل گردد. نوآوری دیگر پژوهش این است که به الگوی مدیریت ارتباط با مشتری در حوزه بانکداری پرداخته زیرا بیشتر در حوزه تجارت و بازاریابی، به الگوی مدیریت ارتباط با مشتری پرداخته شده است؛ پرداختن به این مسئله با توجه به خلأ پژوهشی و معضلات متعددی که حوزه بانکداری در کشور با آن مواجهه است ضروری است. علی‌رغم مطالعاتی که در این حوزه انجام شده است اما در حوزه‌های بانک‌های خصوصی خلأ پژوهشی وجود دارد و بیشتر مطالعات بر بانک‌های دولتی متمرکز بوده‌اند. از سویی در این پژوهش از روش تلفیقی استفاده شده که مطالعات قبلی عمدتاً با روش کمی یا کیفی نگارش شده‌اند. بنابراین، طراحی الگوی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک محور در بانک‌های خصوصی، امری ضروری است و هدف اصلی پژوهش حاضر نیز پرداختن به آن است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی به معنای استفاده از فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات به منظور ارائه خدمات مطلوب‌تر و ارزش‌آفرینی برای بنگاه‌های اقتصادی طی چرخه عمر ارتباطی است (چاترجی و همکاران، ۲۰۲۱)^۴. مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی، پرداختن به جذب و نگهداری مشتریان ارزشمند از نظر اقتصادی از طریق کانال‌های جدید و حذف آن‌هایی است که منافع کمتری را برای بنگاه اقتصادی به دنبال دارند (ال-مومانی و موحد نور، ۲۰۰۹)^۵. مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک، مفهوم جدیدی است که از اینترنت و فناوری وب تحقق یافته است و تمرکز آن بر تعامل

¹ Kampani & Jhamb

² Hendriyani & Auliana

³ Kaur & Kaur

⁴ Chatterjee

⁵ Al-Momani & Mohd Noor

اینترنتی یا مبتنی بر وب ۲ و ۳ است. E-CRM ترکیبی از سخت‌افزار، نرم‌افزار، فرایند، کاربردها و مدیریت برای بهبود خدمات مشتری، حفظ مشتری و فراهم‌سازی قابلیت‌های تحلیلی برای کاربرد در تدوین و پیاده‌سازی استراتژی‌های شرکت می‌باشد (حیندریانی و آیولیان، ۲۰۱۸). مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک، در واقع به دنبال یکپارچگی‌سازی اطلاعات مشتریان است (کمپانی و جهامب، ۲۰۲۰). همچنین، توجه و رسیدگی به منابع انسانی و قابلیت‌هایی که باید با فرایند اجرایی شدن مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک بیاموزند، ضرورت اجرای موفق سیستم است (چن و همکاران، ۲۰۲۱)^۱. به باور محققان، مدیریت ارتباط با مشتریان الکترونیک، مشخصه‌های مختلفی دارد که از جمله مهم‌ترین آن عبارتند از: بخشی از CRM، بهبوددهنده CRM، تسهیل‌کننده فناوری، استفاده از کانال‌های الکترونیکی، زمینه کسب‌وکار الکترونیک، بازاریابی آنلاین، ارتباطات چندکاناله، شخصی‌سازی، مهندسی جستجوی هوشمند، داده‌کاوی، گفتگوی تعاملی، مجامع الکترونیکی، خرید آنلاین و غیره (سیواراکس و همکاران، ۲۰۱۱)^۲.

محققان پیامدهای گوناگونی را برای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتریان الکترونیک نام برده‌اند. (نیکولین و کاپلان، ۲۰۲۰) بیان کرده‌اند که هدف نهایی محصولات و خدمات مدیریت، ارتباط با مشتری الکترونیک، کمک به بنگاه‌ها برای بهبود روابط مشتری و بیشینه‌سازی ارزش عمر مشتری است که موجب رضایت‌مندی و وفاداری مشتری می‌شود. (حنیف و همکاران، ۲۰۲۰) معتقدند یکی اهداف سازمان‌ها در استفاده از مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک، افزایش وفاداری مشتریان و حفظ مشتریان وفادار به‌منظور دستیابی به مزیت رقابتی و افزایش سودآوری است. (طهماسبی آریا، ۲۰۱۹) بر این باورند مجموعه نرم‌افزارهای مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک سازوکاری را فراهم می‌کنند که به‌وسیله آن سازمان‌ها امیدوارند که مؤثرتر باشند و به‌طور مؤثر خدمات الکترونیک را با هزینه‌های پایین‌تر ارائه کنند. (داون و گوها، ۲۰۱۰)^۳ نیز اشاره کرده‌اند شناسایی، تحلیل ویژگی‌ها و بخش‌بندی مشتریان بر اساس ارزشی که برای سازمان دارند، زمینه را برای تخصیص بهینه منابع محدود، به‌کارگیری استراتژی‌های مناسب بازاریابی و در نهایت مدیریت سودآوری در کنار مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک فراهم می‌سازد.

مدل‌های مختلفی از مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک به‌ویژه در تحقیقات خارجی ارائه شده است که هر یک به برخی از شاخص‌ها و مؤلفه‌ها در الگوی پیشنهادی تأکید کرده‌اند. برای نمونه، (هرمان و همکاران، ۲۰۲۱) به شاخصه‌هایی چون وجود یک دیتابیس برخط مشتری، توانایی تشخیص مشتریان مهم از داده‌های به‌دست‌آمده، قابلیت ارائه خدمات اثربخش فردی مبتنی بر داده‌های به‌دست‌آمده، قابلیت ایجاد تعاملات برخط مناسب با مشتریان اشاره کرده‌اند. (دهقان‌پوری و همکاران، ۲۰۲۰) ترغیب و تشویق مشتریان به اشتراک‌گذاری مشکلات در هنگام بروز آنان، بازبینی نیازهای مشتریان و پاسخگویی به‌صورت جداگانه، بهره‌مندی سازمان از کارکنان فنی مناسب برای ارائه پشتیبانی فنی در راستای استفاده از فناوری رایانه‌ای در ایجاد روابط با مشتریان، بهره‌مندی سازمان از نرم‌افزار درخور برای ارائه خدمات به مشتریان و بازبینی و پاسخگویی به شکایات مشتری با سرعت بالا را از مشخصه‌های یک مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک اثربخش دانسته‌اند.

نگاهی به پیشینه‌های تجربی قبلی نشان می‌دهد در برخی پژوهش‌ها به ارائه مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک پرداخته شده است. با این حال، مدل‌های ارائه‌شده با شرایط اقتصادی، فرهنگی، ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی نظام بانکداری کشور ما سازگاری ندارند و نیاز به بومی‌سازی مدل در این جامعه هدف می‌باشد. همچنین در مدل‌های ارائه‌شده، پیوند روشنی بین ابزارهای مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و پیامدهای آن برقرار نگردیده است.

(خان و همکاران، ۲۰۲۲) در پژوهشی نشان دادند که جهت‌گیری مشتری، مدیریت دانش و فناوری، کیفیت داده‌ها و استراتژی CRM از عوامل تأثیرگذار در موفقیت E-CRM بوده‌اند. (دهقان‌پوری و همکاران، ۲۰۲۰) نیز نشان دادند

¹ Chen

² Sivaraks

³ Dawn & Guha

که اعتماد، کیفیت خدمات و رضایت مشتری بر موفقیت سیستم‌های E-CRM تأثیرگذار بوده‌اند. (هرمان و همکاران، ۲۰۲۱) در پژوهشی نشان دادند که قابلیت‌های E-CRM، از طریق ظرفیت تسهیم اطلاعات مشتری بر توسعه نوآوری‌های محصول تأثیرگذار است. (نیکولین و کاپلان، ۲۰۲۰) نیز نشان دادند که ویژگی‌های ECRM در مرحله پیش از خرید (ویژگی‌های وبسایت فروشگاه، تنوع محصولی) و ویژگی‌های ECRM در مرحله پس از خرید (حل مسئله، پیگیری سفارش، خدمات پس از فروش) بر رضایت مشتری و مرحله پیش از خرید بر وفاداری مشتری تأثیرگذار بوده‌اند. (حنیف و همکاران، ۲۰۲۰) نیز نشان دادند که E-CRM با موفقیت سازمانی ارتباط مثبت دارد، بدین سبب که باعث افزایش رقابت می‌شود و اجباراً سازمان را در مسیر نگهداری از سیستم‌های E-CRM هدایت می‌کند. (ال-دمور و همکاران، ۲۰۱۹)^۱ به بررسی تأثیرات عوامل موفقیت ECRM بر عملکرد کسب‌وکار در بانک‌های تجاری اردن پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان داد که عوامل ECRM به‌طور مستقیم بر سه سازه اعتماد مشتری، نگهداری مشتری و رضایت مشتری تأثیرگذار بوده است. (چراپانوکورن، ۲۰۱۹)^۲ در مطالعه‌ای نشان دادند که جهت‌گیری سازمان، جهت‌گیری مشتری، جهت‌گیری دانش و جهت‌گیری فناوری اطلاعات بر موفقیت E-CRM در صنعت هتلداری تأثیرگذار بوده است. (گوها و همکاران، ۲۰۱۸)^۳ نیز استفاده از جوامع آنلاین، پشتیبانی از رسانه‌های اجتماعی، گرفتن و استفاده از اطلاعات، رابطه‌مندمحوری مشتری، استفاده از داده‌های اجتماعی، ارتباطات مشتری، درگیری (تقویت، توسعه همزمان، اثرگذاری، تجهیزسازی)، قابلیت‌های بازاریابی پویا/جهت‌گیری بازار و قابلیت زیرساخت IT را از مؤلفه‌های اثربخشی ECRM دانسته‌اند. (کائور و کائور، ۲۰۱۶) نیز پیامدهای ECRM را شامل کاهش هزینه‌های عملیاتی، بهبود پاسخگویی به مشتریان، نوآوری در خدمات بانکی، کاهش پیچیدگی محصولات و خدمات و استفاده مناسب از ابزارهای بازاریابی و استراتژیک دانسته‌اند. (آبو-شاناب و آناگره، ۲۰۱۵)^۴ نشان دادند که با استفاده از E-CRM می‌توان به ارائه اطلاعات باکیفیت و قابل درک به دو زبان، امکان سهولت انتقال (حرکت) داده‌ها، کیفیت خدمت به مصرف‌کننده، اجرای درست درخواست مشتری، کانال‌های بازاریابی یکپارچه، جوامع آنلاین از طریق رسانه‌های اجتماعی، ارائه پاداش و مزایا به مشتریان، شخصی‌سازی خدمات برای مشتریان و امنیت سایت پرداخت که به‌نوبه خود بر بهبود کیفیت ارائه خدمات به مشتریان در بخش بانکداری مؤثر هستند. همچنین، (انصاری و همکاران، ۲۰۲۳) در پژوهشی در حوزه مدیریت مشتری و مصرف‌کنندگان نتیجه گرفتند خرید چیزی فراتر از یک وسیله برای رفع نیازهای ضروری است و در فرایند خرید طیف مختلفی از عوامل از جمله ویژگی‌های روان‌شناختی فرد و به‌طور مشخص شخصیت فرد مصرف‌کننده مؤثر است

مطالعات پژوهشگران نشان می‌دهد اگرچه در برخی مطالعات به ارائه الگوی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک پرداخته شده است، با این حال مدل‌های ارائه‌شده در نظام بانکداری کشور و مبتنی بر شرایط اقتصادی، فرهنگی، ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی کشور ما بومی‌سازی نگردیده‌اند. از سوی دیگر، الگوهای ارائه‌شده، ارتباط روشنی را بین مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و پیامدهای آن در نظام بانکی مشخص و اعتبارسنجی نکرده‌اند. بنابراین ضروری است به‌منظور پوشش شکاف تحقیقاتی موجود، به طراحی مدل بومی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و تبیین پیامدهای آن و همچنین اعتبارسنجی آن در صنعت بانکداری کشور پرداخته شود. در جدول ۱ خلاصه نتایج مطالعات پیشین ارائه شده است.

¹ Al-Dmour

² Cherapanukorn

³ Guha

⁴ Abu-Shanab & Anagreh

جدول ۱. خلاصه نتایج مطالعات پیشین.

ردیف	نویسندگان	عنوان	نتایج
۱	(هرمان و همکاران، ۲۰۲۱)	مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی و عملکرد شرکت: کشف توسعه نوآوری‌های محصول	یافته‌های تحقیق نشان دادند که قابلیت‌های مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی (e-CRM)، هم به‌طور مستقیم و هم غیرمستقیم از طریق ظرفیت تسهیم اطلاعات مشتری بر توسعه نوآوری‌های محصول تأثیرگذار است.
۲	(دهقان‌پوری و همکاران، ۲۰۲۰)	تأثیر اعتماد، حریم خصوصی و کیفیت خدمات بر موفقیت E-CRM: نقش میانجی رضایت مشتری	یافته‌های تحقیق نشان داد که اعتماد به طور مستقیم بر رضایت مشتری و موفقیت سیستم‌های E-CRM تأثیرگذار است. همچنین هر دو سازه کیفیت خدمات و رضایت مشتری نیز بر موفقیت سیستم‌های E-CRM تأثیرگذار هستند.
۳	(ال-دمور و همکاران، ۲۰۱۹)	بررسی تأثیرات عوامل موفقیت ECRM بر عملکرد کسب‌وکار: بانک‌های تجاری اردن	عوامل ECRM به‌طور مستقیم بر سه سازه اعتماد مشتری، نگهداری مشتری و رضایت مشتری تأثیرگذار است.
۴	(کاتور و کاتور، ۲۰۱۶)	تأثیرات مزایای رقابتی E-CRM بر عملکرد E-CRM در صنعت بانکداری هند	یافته‌های تحقیق نشان دادند که مزایای رقابتی E-CRM بر دیدگاه مشتری، دیدگاه کسب‌وکار داخلی، دیدگاه نوآوری و یادگیری و دیدگاه مالی به‌طور مستقیم تأثیرگذار است.
۵	(نیکولین و کاپلان، ۲۰۲۰)	مدیریت رابطه بین E-CRM، رضایت مشتری آنلاین و وفاداری در بازارهای دیجیتال B2C: موردی از شرکت‌های مد ترکیه	ویژگی‌های ECRM در مرحله پیش از خرید (ویژگی‌های وبسایت فروشگاه، تنوع محصولی) و ویژگی‌های ECRM در مرحله پس از خرید (حل مسئله، پیگیری سفارش، خدمات پس از فروش)، بر رضایت مشتری و مرحله پیش از خرید وفاداری مشتری تأثیرگذار هستند.
۶	(حنیف و همکاران، ۲۰۲۰)	تأثیر مدیریت الکترونیکی ارتباط با مشتری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی رضایت مشتری	رابطه معنادار مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی محور با موفقیت سازمانی و خدمات مصرفی مصرف‌کنندگان
۷	(ال-دمور و همکاران، ۲۰۱۹)	بررسی تأثیر عوامل موفقیت ECRM بر عملکرد کسب‌وکار	مدیریت ارتباط با مشتری به‌طور مستقیم بر سه سازه اعتماد مشتری، نگهداری مشتری و رضایت مشتری تأثیرگذار است.
۹	(آبو-شاناب و آناگره، ۲۰۱۵)	تأثیر مدیریت الکترونیکی ارتباط با مشتری در بخش بانکداری	نشان دادند E-CRM می‌تواند بر امکان سهولت انتقال (حرکت) داده‌ها، کیفیت خدمت به مصرف‌کننده، اجرای درست درخواست مشتری و بهبود کیفیت ارائه خدمات به مشتریان در بخش بانکداری تأثیرگذار باشد.

روش‌شناسی پژوهش

هدف این پژوهش در گام نخست، طراحی مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و تبیین پیامدهای آن در نظام بانکداری و در مرحله بعدی، اعتبارسنجی آن مبتنی بر داده‌های میدانی در بانک‌های خصوصی شهر تهران بوده است. بنابراین، پژوهش پیش‌رو از حیث هدف، کاربردی و از منظر راهبرد اجرای پژوهش، توصیفی از نوع اکتشافی می‌باشد. همچنین این پژوهش از حیث روش گردآوری داده‌ها به دو شکل مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی (ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسش‌نامه) انجام شده است. از حیث نوع داده، پژوهش حاضر آمیخته (کیفی- کمی) و از نظر مقطع زمانی اجرای پژوهش، این مطالعه در هر دو بخش کیفی و کمی از نوع پژوهش‌های تک‌مقطعی می‌باشد.

جامعه آماری برای مرحله ارائه مدل، شامل خبرگان صنعت بانکداری است و مدیران ارشد بانک‌ها با حداقل ۱۰ سال سابقه کاری در صنعت بانکداری و استادان دانشگاهی مرتبط با حوزه بازاریابی، با حداقل ۵ سال سابقه همکاری با صنعت بانکداری و اجرای فعالیت‌های پژوهشی در این صنعت را شامل می‌شود. نمونه‌گیری با رویکرد هدفمند قضاوتی و به روش گلوله برفی، تا سرحد اشباع نظری داده‌ها انجام و تعداد ۱۶ نفر (۶ نفر استادان دانشگاهی و ۱۰ نفر مدیران ارشد نظام بانکی) انتخاب و در فرایند مصاحبه مشارکت داده شدند. همچنین جامعه آماری برای مرحله اعتبارسنجی مدل شامل دو دسته است: دسته اول شامل مدیران و کارکنان بانک‌های خصوصی شهر تهران (جمعاً ۱۱۷۲ نفر) بودند. دسته دوم شامل مشتریان این بانک‌ها می‌باشد که از خدمات بانکداری الکترونیک استفاده می‌کنند (این جامعه آماری از نوع نامحدود می‌باشد). حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۲۳۰ نفر محاسبه شد. توزیع پرسش‌نامه‌ها به روش تصادفی طبقه‌ای در بین دو طبقه مدیران (۴۶ نفر) و کارکنان (۱۸۴ نفر) انجام گردید. همچنین پرسش‌نامه‌های مربوط به مشتریان به روش در دسترس اتفاقی به تعداد ۲۳۰ نفر توزیع و داده‌ها جمع‌آوری شد.

در بخش کیفی، ابزار پژوهش مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بود که اعتبار آن با روایی صوری (۳ استاد خبره حوزه مدیریت بازرگانی) انجام گرفت. همچنین محقق مجدد کل فرایند کدگذاری را مجدد واریسی کرد تا از اعتبار اطمینان حاصل شود. برای پایایی نیز به صورت تصادفی متون سه مصاحبه (مصاحبه‌های شماره ۲، ۹ و ۱۵) مجدد کدگذاری شد. محقق به همراه ۱ کدگذار دیگر مجدد کدگذاری کردند که در نهایت ضریب پایایی کدگذاری ۰/۹۱ حاصل شد. برای اعتبار یافته‌های بخش کمی نیز از اعتبار صوری استفاده شد ابزار در اختیار چند صاحب نظر قرار داده شد و نسبت به آن نظرات خود را ارائه کردند. برای پایایی نیز از آلفای کرونباخ استفاده شد مقدار آن ۰/۹۳ شد.

این پژوهش در دو بخش کلی انجام شده است: در بخش اول با روش‌شناسی نظریه‌پردازی داده‌بنیاد به ارائه مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و تبیین پیامدهای آن در نظام بانکداری پرداخته شده است. در این راستا، در ابتدا به شناسایی مضامین و مقوله‌های مرتبط با مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و پیامدهای آن مبتنی بر روش کدگذاری باز پرداخته شده و در ادامه با استفاده از کدگذاری محوری مبتنی بر مدل پارادایمی و کدگذاری انتخابی، مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و پیامدهای آن در نظام بانکداری طراحی و قضایای حکمی احصا گردیده است. همچنین در بخش دوم پژوهش به اعتبارسنجی مدل ساختاری احصاشده از بخش قبلی پرداخته و روابط بین مقوله‌های مدل مبتنی بر روش مدلسازی معادلات ساختاری (SEM) در بانک‌های خصوصی شهر تهران آزمون شده است.

یافته‌ها

پس از گردآوری داده‌ها و جمع‌بندی مصاحبه‌ها تلاش شد با استفاده از روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد و مبتنی بر سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی، نظریه مربوطه پدیدار گردد. تحلیل داده‌ها به صورت دستی بود و هر مرحله تلاش شد با دقت انجام شود. در ادامه گام‌های سه‌گانه روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد تشریح شده است.

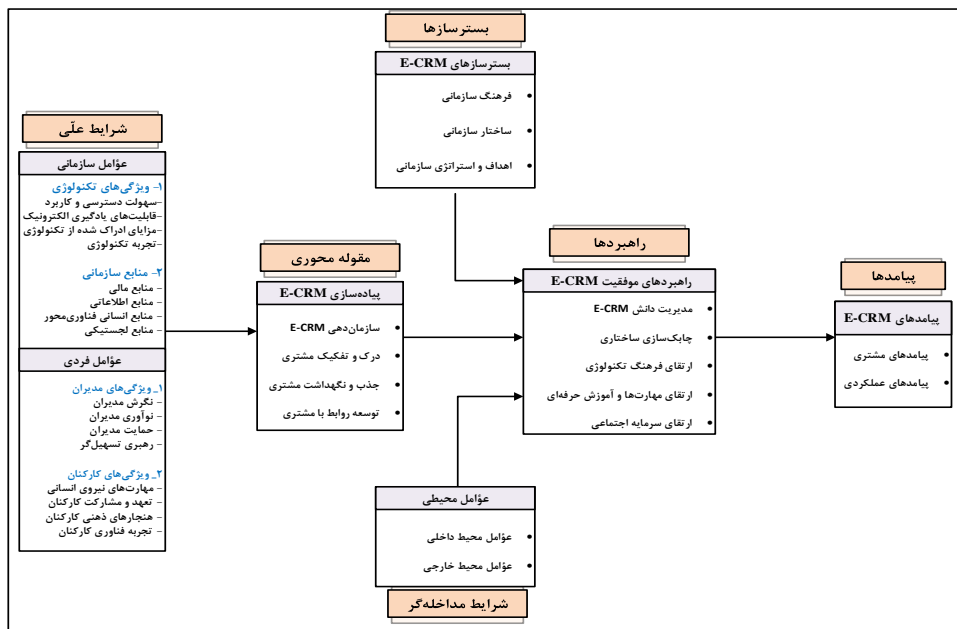
گام اول) کدگذاری باز: مبتنی بر یافته‌های این بخش، تعداد ۱۶۱ کدگزینشی (عبارت بیانی گزینشی) شناسایی گردید. در مرحله بعد نیز با بررسی و تجزیه و تحلیل عبارات گزینشی، این عبارات بیانی در تعداد ۶۷ مضامین پایه (مفاهیم گزینشی) دسته‌بندی گردیدند. در ادامه نیز این مضامین پایه از نظر محتوایی و ظاهری مورد بازبینی مجدد قرار گرفت و آنان نیز در قالب ۲۰ مضمون سازمان‌دهنده (ابعاد) دسته‌بندی شدند. در نهایت نیز با تحلیل مجدد مضامین سازمان‌دهنده، این ابعاد در قالب هفت دسته کلی (مضامین فراگیر) مقوله‌بندی شدند. نتایج کدگذاری باز به شرح جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. کدگذاری باز نتایج حاصل از مصاحبه.

مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	فراوانی
عوامل سازمانی	ویژگی‌های تکنولوژی	سهولت دسترسی و کاربرد	۴
		قابلیت‌های یادگیری الکترونیک	۳
		مزایای ادراک‌شده از تکنولوژی	۴
		تجربه تکنولوژی	۹
عوامل سازمانی	منابع سازمانی	منابع مالی	۶
		منابع اطلاعاتی	۷
		منابع انسانی فناوری‌محور	۱۰
		منابع لجستیکی	۶
عوامل فردی	ویژگی‌های مدیران	نگرش مدیران	۶
		نوآوری مدیران	۱۰
		حمایت مدیران	۱۲
		رهبری تسهیل‌گر	۸
عوامل فردی	ویژگی‌های کارکنان	مهارت‌های نیروی انسانی	۱۲
		تعهد و مشارکت کارکنان	۷
		هنجارهای ذهنی کارکنان	۷
		تجربه فناوری کارکنان	۳
E-CRM	سازماندهی E-CRM	ایجاد زیرساخت‌های سخت‌افزاری	۳
		توسعه مهارت‌های نرم‌افزاری	۹
		تبیین مشاغل و مسئولیت‌ها	۵
		ارائه نظام بازخورد و پیشنهادهای	۵
E-CRM	درک و تفکیک مشتری	شناسایی نیازهای مشتریان	۷
		دسته‌بندی مشتریان مبتنی بر نیازها	۷
		جذب مشتریان مبتنی بر روش‌های بازاریابی	۷
		نگهداشت مشتری مبتنی بر بسته‌های محرک	۹
E-CRM	توسعه روابط با مشتری	ایجاد روابط پایدار با مشتری	۱۰
		دریافت بازخوردها و پیشنهادهای مشتریان به‌صورت مستمر	۱۱
		فرهنگ مشتری‌مداری	۱۲
		شبکه‌سازی با مشتریان	۱۳
بسترهای E-CRM	ساختار سازمانی	تبیین ارزش‌ها و هنجارهای مشتری‌مداری	۶
		انعطاف‌پذیری و چابکی سازمانی	۷
		توسعه کانال‌های ارتباطات	۸
		اندازه سازمان	۱۱
عوامل محیطی	محیط داخلی	همسویی عمودی راهبردهای فناوری با سازمان	۹
		همسویی افقی راهبردهای فناوری با واحدهای دیگر سازمانی	۷
		اهداف سازمانی	۸
		فشار رقابتی	۵

مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	فراوانی
		قدرت مشتری	۶
		فشار صنعت	۳
		حمایت سرمایه‌گذار	۵
		حمایت دولت	۹
	محیط خارجی	تعاملات بین‌المللی	۸
		شرکای خارجی	۵
		خلق یا کسب دانش	۱۰
	مدیریت دانش	به‌کارگیری دانش	۱۰
	E-CRM	اشتراک دانش	۱۰
		انعطاف‌پذیری	۳
	چابک‌سازی ساختاری	سرعت پاسخگویی	۴
		ارتباطات تعاملی	۵
		تمایل به استفاده از تکنولوژی برتر	۹
راهبردهای ارتقای E-CRM	ارتقای فرهنگ تکنولوژی	ارزشمندی دانش تکنولوژی	۱۲
		پایبندی به استفاده از تکنولوژی کارآمد	۱۰
		توسعه حرفه‌ای	۱۱
	ارتقای مهارت‌ها و آموزش حرفه‌ای	توسعه مهارت‌های تکنولوژیکی	۱۰
		توسعه سیاست‌های تکنولوژیکی	۱۱
		تعهد و مشارکت	۶
	ارتقای سرمایه اجتماعی	اعتماد	۶
		شبکه‌سازی	۷
		اعتماد مشتری	۶
		تعهد و مشارکت مشتری	۶
	پیامدهای مشتری	رضایت و وفاداری مشتری	۱۴
		قصد خرید	۱۱
پیامدهای E-CRM		توسعه محصول / خدمت و تسریع در ارائه آن	۷
		توسعه برند	۱۴
	پیامدهای عملکردی	بهبود فروش	۱۰
		خلاقیت و نوآوری	۱۰
		کاهش هزینه‌ها	۹

گام دوم) کدگذاری محوری: هدف این مرحله برقراری رابطه بین ابعاد (مقولات) تولیدشده در مرحله کدگذاری باز است. این کار بر اساس مدل پارادایمی انجام شده است. مقوله محوری شناسایی شده در این پژوهش، «پیاده‌سازی E-CRM» می‌باشد و سایر مقوله‌ها تحت عناوین شرایط علی، بسترسازها، عوامل زمینه‌ای، راهبردها و پیامدها ارائه شده‌اند.



شکل ۱. مدل پارادایمی E-CRM در صنعت بانکداری خصوصی کشور.

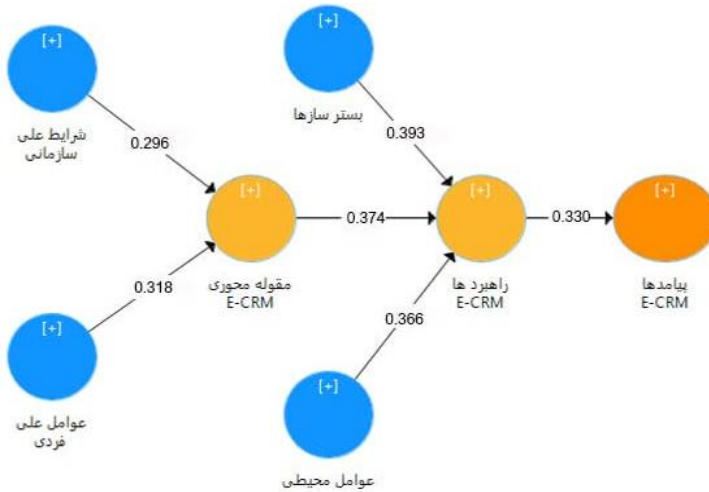
گام سوم) کدگذاری انتخابی: در این مطالعه، مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و تبیین پیامدهای آن در نظام بانکداری بررسی و موشکافی شده است. در مطالعه این پدیده، مقوله‌های جدیدی به چشم خورد که بر اساس آن‌ها جدول کدگذاری باز تنظیم شد؛ سپس در مرحله کدگذاری محوری بر اساس مدل پارادایم و با محوریت مقوله «پیاده‌سازی E-CRM» به‌عنوان یک مقوله اصلی، مقوله‌ها توسعه بیشتری پیدا کرد و بین آن‌ها و مقوله محوری روابطی ایجاد شد. در نهایت این بخش منتج به ارائه قضایای حکمی بین متغیرهای مدل گردید و مدل انتخابی نهایی پژوهش ارائه شد.

قضایای تئوریک، روابط کلی بین طبقه محوری و سایر طبقات را نشان می‌دهند، به شکلی که در نهایت به نتیجه و پیامد نهایی منجر خواهند شد. قضایا شامل روابط و ساختار مفهومی هستند که شامل ۱۹ قضیه می‌باشد به شرح زیر است:

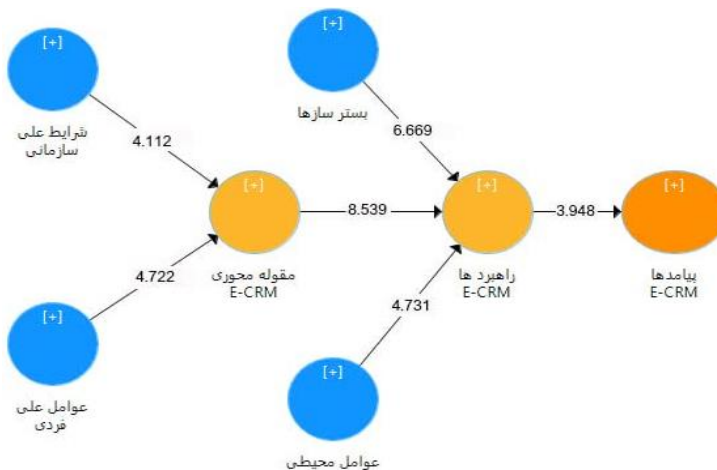
- **فرضیه ۱.** شرایط علی (عوامل سازمانی) بر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک محور E-CRM در نظام بانکی تأثیر دارد.
- **فرضیه ۲.** شرایط علی (عوامل فردی) بر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک محور E-CRM در نظام بانکی تأثیر دارد.
- **فرضیه ۳.** شرایط زمینه‌ای (بسترها) بر راهبردها در نظام بانکی تأثیر دارد.
- **فرضیه ۴.** شرایط مداخله‌گر (محیطی) بر راهبردها در نظام بانکی تأثیر دارد.
- **فرضیه ۵.** راهبردها به‌عنوان حاصل شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر بر پیامدها در نظام بانکی تأثیر دارد.

پس از ارائه مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و تبیین پیامدهای آن در نظام بانکداری مبتنی بر روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، در بخش دوم پژوهش به اعتبارسنجی مدل مبتنی بر روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و با

استفاده از ابزار پرسش‌نامه پنج‌لیکرتی در بین بانک‌های خصوصی شهر تهران پرداخته شد. در این راستا، مدل ساختاری مربوط به فرضیه‌های پژوهش در نرم‌افزار Smart-PLS نسخه ۲ طراحی گردید و بر مبنای ضرایب بتا و معادلات رگرسیونی چندمتغیره، روابط بین متغیرهای مورد‌آزمون سنجیده شد. در شکل ۲ و ۳ خروجی مدل ساختاری مربوط به ضرایب بتای مسیر و اعداد معناداری بین هریک از متغیرهای مکنون پژوهش به نمایش گذاشته شده است.



شکل ۲. نمودار ضرایب بتای مسیر مدل ساختاری پژوهش.



شکل ۳. نمودار اعداد معناداری مدل ساختاری پژوهش.

همچنین مقادیر مربوط به شاخص ضریب تعیین (R^2)، شاخص ارتباط پیش‌بین (Q^2) یا شاخص افزونگی و شاخص نیکویی برازش (GOF) در جدول ۳ ارائه گردیده است.

جدول ۳. شاخص‌های ارزیابی مدل ساختاری پژوهش.

متغیرهای مکنون	شاخص (R^2)	شاخص (Q^2)	شاخص (GOF)
شرایط علی	۰/۲۸۷	۰/۱۶۰	---
شرایط مداخله‌گر	۰/۳۷۳	۰/۱۸۳	---
شرایط زمینه‌ای	۰/۲۶۵	۰/۱۵۶	---
راهبردها	۰/۶۰۴	۰/۳۰۵	---
پیامدها	۰/۵۴۷	۰/۲۳۷	۰/۳۸۷

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که ضریب تعیین (R^2) مربوط به متغیرهای درون‌زا مدل پژوهش در حد قابل‌قبولی می‌باشد و بالغ بر ۶۰ درصد تغییرات متغیر محوری «پایده‌سازی E-CRM» توسط متغیرهای درون‌داد آن تبیین می‌گردد. در عین حال مقادیر مثبت محاسبه‌شده برای شاخص افزونگی متغیرهای مکنون درون‌زا (Q^2) در جدول ۳ نشان می‌دهد که مدل ساختاری از کیفیت لازم برای پیش‌بین متغیر درون‌زای پژوهش برخوردار می‌باشد. همچنین مقدار محاسبه‌شده (GOF) برای مدل ساختاری پژوهش به میزان ۰/۳۸۷ محاسبه گردیده است که بیانگر عملکرد کلی قوی مدل معادلات ساختاری پژوهش می‌باشد.

در ادامه با توجه به ضرایب بتای مسیر بین متغیرهای مکنون درون‌زا و برون‌زا موجود در مدل ساختاری پژوهش و مقادیر معناداری که برای فرضیه‌های پژوهش به شکل مجزا حاصل گردیده است، هریک از فرضیه‌ها در جدول ۴ بررسی شده‌اند.

جدول ۴. ضرایب بتا و مقادیر معناداری مربوط به فرضیه‌های پژوهش.

شماره	فرضیه‌ها	ضریب بتا	مقدار معناداری	نتایج فرضیه‌ها
۱	عوامل علی (عوامل سازمانی) <--- مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۲۹۶	۴/۱۱۲	تأیید شد
۲	عوامل علی (عوامل فردی) <--- مدیریت ارتباط با مشتری	۰/۳۱۸	۴/۷۲۲	تأیید شد
۳	عوامل زمینه‌ای (بسترها) <--- راهبردها	۰/۳۹۳	۶/۶۶۹	تأیید شد
۴	عوامل مداخله‌گر <--- راهبردها	۰/۳۶۶	۴/۷۳۱	تأیید شد
۵	راهبردها <--- پیامدها	۰/۳۳۰	۳/۹۴۸	تأیید شد

یافته‌های مربوط به آزمون فرضیه‌های پژوهش در جدول ۴ با توجه به ضریب رگرسیونی به‌دست‌آمده در رابطه بین متغیرها و مقدار معناداری که بیشتر از ۱/۹۶ است نشان می‌دهد که همه فرضیه‌های پژوهش (به‌غیر از فرضیه‌های شماره ۹، ۱۱، ۱۵، ۱۶ و ۱۷) تأیید شدند.

در نهایت مدل بومی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و پیامدهای آن در صنعت بانکداری کشور ارائه گردید و در شکل ۴ مدل نهایی اعتبارسنجی شده پس از آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری در بانک‌های خصوصی شهر تهران ارائه شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش در پی طراحی مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و تبیین پیامدهای آن در نظام بانکداری و همچنین اعتبارسنجی آن در بانک‌های خصوصی شهر تهران بود. در این راستا و با توجه به شکاف تحقیقاتی که در این

زمینه در داخل کشور وجود داشت تلاش شد تا با استفاده از روش نظریه پردازی داده‌بنیاد به خلق نظریه در این رابطه پرداخته شود.

بر اساس نتایج پژوهش، شرایط علی تأییدشده تأثیرگذار بر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک شامل دو مقوله کلی عوامل سازمانی و فردی می‌گردد که مقوله عوامل سازمانی شامل مواردی از قبیل ویژگی‌های تکنولوژی و منابع سازمانی می‌باشد. در این بین، ویژگی‌های تکنولوژی معطوف به معیارهایی چون سهولت دسترسی و کاربرد، قابلیت‌های یادگیری الکترونیک، مزایای ادراک‌شده از تکنولوژی و تجربه تکنولوژی شده است. منابع سازمانی نیز شامل منابع مالی، منابع اطلاعاتی، منابع انسانی فناوری محور و منابع لجستیکی می‌گردد. همچنین مقوله «عوامل فردی» شامل شاخص‌هایی از قبیل ویژگی‌های مدیران و کارکنان می‌شود. در این بین، ویژگی‌های مدیران دربرگیرنده مواردی چون نگرش مدیران، نوآوری مدیران، حمایت مدیران و رهبری تسهیلگر می‌باشند. ویژگی‌های کارکنان نیز معطوف به شاخص‌هایی چون مهارت‌های نیروی انسانی، تعهد و مشارکت کارکنان، هنجارهای ذهنی کارکنان و تجربه فناوری کارکنان می‌شود. بررسی‌ها نشان می‌دهد در برخی از تحقیقات نیز به تعدادی از این شرایط علی اشاره شده است. این یافته با نتایج مطالعات (دهقان پور و همکاران، ۲۰۲۰) که به بهره‌مندی سازمان از کارکنان فنی مناسب برای ارائه پشتیبانی فنی به منظور استفاده از فناوری رایانه‌ای در ایجاد روابط با مشتریان و بهره‌مندی سازمان از نرم‌افزار درخور برای ارائه خدمات به مشتریان تأکید دارد، همسو است. همچنین با پژوهش (ال-دمور و همکاران، ۲۰۱۹) یکپارچه‌سازی منابع متنوع اطلاعات مشتری و فراهم‌سازی اطلاعات مفید مشتریان از طریق سیستم‌های ECRM را در راه‌اندازی این سامانه مؤثر دانسته‌اند. زیرساخت‌ها را یک عامل مهم در مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک دانسته است.

طبق نتایج، ابعاد و مؤلفه‌های پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در نظام بانکی شامل چهار حوزه کلی: سازماندهی E-CRM، درک و تفکیک مشتری، جذب و نگهداشت مشتری و توسعه روابط با مشتری شده است. درعین حال، مقوله «سازماندهی E-CRM» شامل شاخص‌هایی از قبیل ایجاد زیرساخت‌های سخت‌افزاری، توسعه مهارت‌های نرم‌افزاری، تبیین مشاغل و مسئولیت‌ها و ارائه نظام بازخورد و پیشنهادها شده است. همچنین مقوله «درک و تفکیک مشتری» شامل شاخص‌هایی چون: شناسایی نیازهای مشتریان و دسته‌بندی مشتریان مبتنی بر نیازها گردیده است. مقوله «جذب و نگهداشت مشتری» نیز دربرگیرنده معیارهایی چون جذب مشتریان مبتنی بر روش‌های بازاریابی و نگهداشت مشتری مبتنی بر بسته‌های محرک می‌باشد. درنهایت مقوله «توسعه روابط با مشتری» نیز شامل ایجاد روابط پایدار با مشتری و دریافت بازخوردها و پیشنهادها مشتریان به صورت مستمر شده است. این یافته با نتایج پژوهش در این رابطه، (نیکولین و کاپلان، ۲۰۲۰) همسو است. همچنین (ال-دمور و همکاران، ۲۰۱۹) حمایت سازمان از سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های ECRM، پیاده‌سازی مناسب سیستم ECRM، ادغام سیستم ECRM و سیستم قدیمی MIS و حمایت از سیستم شبکه باز نیروهای فروش را به عنوان مراحل اجرایی پیاده‌سازی این سامانه دانسته‌اند. یافته دیگر پژوهش، بسترسازهای تأییدشده تأثیرگذار بر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در نظام بانکی شامل دو مقوله فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی بود و مقوله اهداف و استراتژی‌های سازمانی تأیید نشد. مقوله «فرهنگ سازمانی» شامل شاخص‌هایی از قبیل فرهنگ مشتری‌مداری، شبکه‌سازی با مشتریان و تبیین ارزش‌ها و هنجارهای مشتری‌مداری می‌گردد. همچنین مقوله «ساختار سازمانی» شامل شاخص‌هایی از قبیل انعطاف‌پذیری و چابکی سازمانی، توسعه کانال‌های ارتباطات، یکپارچه‌سازی سامانه‌ها و اندازه سازمان شده است. از سوی دیگر، اثر تعدیل‌گری عوامل زمینه‌ای تأثیرگذار بر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در نظام بانکی که در دو حوزه عوامل محیط داخلی و خارجی در مدل در نظر گرفته شده بود در آزمون اعتبارسنجی تأیید نشد. تحقیقات مشابه نیز بر برخی از بسترسازهای تأییدشده در مدل تأکید دارند. این یافته با مطالعات، (خان و همکاران، ۲۰۲۲) هم‌راستا است که در پژوهش خود اشاره کرده‌اند که عواملی مانند کیفیت داده‌ها و استراتژی CRM بر موفقیت E-CRM اثر غیرمستقیمی دارند و بسترساز توسعه سامانه مدیریت ارتباط با مشتریان می‌باشند. (دهقان پور و همکاران، ۲۰۲۰) مشخص کردند که اعتماد به‌طور مستقیم بر رضایت

مشتری و موفقیت سیستم‌های E-CRM تأثیرگذار است که در این بین، هر دو سازه کیفیت خدمات و رضایت مشتری، بستر توسعه خدمات ارتباط با مشتریان الکترونیک را فراهم می‌کند. (حنیف و همکاران، ۲۰۲۰) نیز به تبیین تأثیرات E-CRM بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی رضایت مشتری پرداخته‌اند.

بر مبنای نتایج، پیامدهای مدیریت ارتباط با مشتریان الکترونیک در نظام بانکی شامل دو مقوله کلی: پیامدهای مشتری و پیامدهای عملکردی می‌گردد. در عین حال نتایج روشن ساخت که مقوله «پیامدهای مشتری» شامل شاخص‌هایی از قبیل اعتماد مشتری، تعهد و مشارکت مشتری، رضایت و وفاداری مشتری و نیز قصد خرید می‌شود. همچنین مقوله «پیامدهای عملکردی» شامل شاخص‌هایی از قبیل توسعه محصول/ خدمت و تسریع در ارائه آن، توسعه برند، بهبود فروش خلاقیت و نوآوری و کاهش هزینه‌ها می‌گردد. (هرمان و همکاران، ۲۰۲۱) نیز در پژوهش خود از عملکرد شرکت و توسعه نوآوری‌های محصول به‌عنوان پیامدهای مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی یاد کرده‌اند.

طبق نتایج پیشنهادهایی برای پیاده‌سازی E-CRM در بانک‌های خصوصی ارائه می‌شود:

- ۱- یکی از شرایط علی تأثیرگذار بر فرایند مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در نظام بانکی، عوامل سازمانی می‌باشد. در این راستا پیشنهاد می‌گردد مدیران بانک مورد مطالعه، نسبت به ایجاد ویژگی‌های تکنولوژی ناب در سامانه مدیریت ارتباط با مشتریان الکترونیک اعم از سهولت دسترسی و کاربرد سامانه، قابلیت‌های یادگیری الکترونیک، تبیین مزایای ادراک شده از تکنولوژی و توسعه تجربه تکنولوژی اقدام کنند. همچنین ضروری است در راستای تأمین منابع سازمانی برای توسعه این سامانه در نظام بانکی در ابعاد مختلف، مالی، اطلاعاتی، نیروی انسانی فناوری محور و تجهیزات و لجستیک اقدام لازم صورت گیرد.
- ۲- یکی دیگر از شرایط علی تأثیرگذار بر فرایند مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در نظام بانکی، توسعه عوامل فردی شامل ویژگی‌ها و توانمندی‌های مدیران و کارکنان می‌باشد. در این راستا پیشنهاد می‌گردد مدیران بانک مورد مطالعه، نسبت به توسعه مدیران در ابعاد نگرشی آنان، نوآوری مدیران، حمایت مدیران و رهبری تسهیل‌گرانه اقدام لازم را صورت دهند. همچنین برای توسعه ویژگی‌های کارکنان ضروری است تا در راستای ارتقای مهارت‌های نیروی انسانی، تعهد و مشارکت کارکنان، توسعه هنجارهای ذهنی کارکنان و افزایش تجربه فناوری کارکنان اقدام کنند.
- ۳- در راستای اجرای مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در نظام بانکی ضروری است تا نسبت به سازماندهی این سامانه اقدام شود. برای این کار، ایجاد زیرساخت‌های سخت‌افزاری، توسعه مهارت‌های نرم‌افزاری، تبیین مشاغل و مسئولیت‌ها و ارائه نظام بازخورد و پیشنهادها ضروری است. همچنین لازم است در رابطه با درک و تفکیک مشتری نسبت به شناسایی نیازهای مشتریان و دسته‌بندی مشتریان مبتنی بر نیازها اقدام شایسته صورت گیرد. در رابطه با جذب و نگهداشت مشتری، جذب مشتریان مبتنی بر روش‌های بازاریابی و نگهداشت مشتری مبتنی بر بسته‌های محرک انگیزشی انجام شود. در خصوص توسعه روابط با مشتری، نسبت به ایجاد روابط پایدار با مشتری و دریافت بازخوردها و پیشنهادها مشتریان به‌صورت مستمر اقدام شود.
- ۴- یکی از بسترسازهای تأثیرگذار بر فرایند مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در نظام بانکی، ایجاد فرهنگ سازمانی پشتیبان می‌باشد. در این راستا پیشنهاد می‌گردد مدیران بانک مورد مطالعه، نسبت به ایجاد فرهنگ مشتری‌مداری، شبکه‌سازی با مشتریان، تبیین ارزش‌ها و هنجارهای مشتری‌مداری در نظام بانکداری اقدام کنند.
- ۵- یکی از بسترسازهای تأثیرگذار بر فرایند مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک در نظام بانکی، ایجاد ساختار سازمانی پشتیبان می‌باشد. در این راستا پیشنهاد می‌گردد مدیران بانک مورد مطالعه، نسبت به ایجاد انعطاف‌پذیری و چابکی سازمانی، توسعه کانال‌های ارتباطات، یکپارچه‌سازی سامانه‌ها و در نظر گرفتن اندازه سازمان در نظام بانکداری اقدام کنند.

تشکر و قدردانی

در پایان این پژوهش از همه استادان گرانقدر که با راهنمایی‌های خود به خصوص استادان راهنما و مشاور موجب غنای پژوهش شدند کمال تشکر و تقدیر به عمل می‌آید.

References

- Abu-Shanab, E., & Anagreh, L. (2015). Impact of electronic customer relationship management in banking sector. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, 9(4), 254-270. <https://doi.org/10.1504/ijecrm.2015.074196>
- Al-Dmour, H. H., Algharabat, R. S., Khawaja, R., & Al-Dmour, R. H. (2019). Investigating the impact of ECRM success factors on business performance. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 31(1), 105-127. <https://doi.org/10.1108/APJML-10-2017-0270>
- Al-Momani, K., & Mohd Noor, N. A. (2009). E-service quality, ease of use, usability and enjoyment as antecedents of e-CRM performance: an empirical investigation in Jordan mobile phone services. *The Asian Journal of Technology Management*, 2(2), 50-64. <https://www.neliti.com/publications/56477/e-service-quality-ease-of-use-usability-and-enjoyment-as-antecedents-of-e-crm-pe#cite>
- Ansari, R., Hataminasab, S. H., & Nayebyzadeh, S. (2023). Presenting a Model of Psychometric Themes of Impulse Buying: A Personality Traits Perspective. *Quarterly Scientific Journal of National University of Skills*, 20(Special Issue), 157-182. <https://doi.org/10.48301/kssa.2022.334706.2051>
- Bataineh, A. Q. (2015). The Effect of eCRM Practices on eWOM on Banks' SNSs: The Mediating Role of Customer Satisfaction. *International Business Research*, 8(5), 230-243. <http://doi.org/10.5539/ibr.v8n5p230>
- Butell, F., & Tren Bull, J. (2018). *Customer Relationship Management, translation by Kambiz Heydarzadeh and Reza Radfar. Tehran* (K. Heydarzadeh & R. Radfar, Trans.; S. A. M. Asghari, Ed. 5 ed.). Sitte <https://www.gisoom.com/book/11450005>
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Vrontis, D., Thrassou, A., & Ghosh, S. K. (2021). ICT-enabled CRM system adoption: a dual Indian qualitative case study and conceptual framework development. *Journal of Asia Business Studies*, 15(2), 257-277. <https://doi.org/10.1108/JABS-05-2020-0198>
- Chen, C., Geng, L., & Zhou, S. (2021). Retracted Article: Design and implementation of bank CRM system based on decision tree algorithm. *Neural Computing and Applications*, 33(14), 8237-8247. <https://doi.org/10.1007/s00521-020-04959-8>
- Cherapanukorn, V. (2019, November 24-27). *Antecedents of eCRM success in the hospitality industry* [Conference session]. 22nd International Symposium on Wireless Personal Multimedia Communications, Lisbon, Portugal. <https://doi.org/10.1109/WPMC487.95.2019.9096096>
- Dawn, S. K., & Guha, A. (2010). E-CRM: A Critical Analysis by Developing an Effective Model. *Asia Pacific Business Review*, 6(3), 106-114. <https://doi.org/10.1177/09732470100600309>
- Dehghanpouri, H., Soltani, Z., & Rostamzadeh, R. (2020). The impact of trust, privacy and quality of service on the success of E-CRM: the mediating role of customer satisfaction. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(11), 1831-1847. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2019-0325>

- Deif, N., Aly, A., & Farahat, S. (2019). The effect of applying customer relationship management in the higher educational sector. *Open Access Library Journal*, 6(6), e5436. <https://doi.org/10.4236/oalib.1105436>
- Guha, S., Paul, H., & Soutar, G. (2018). Linking social media to customer relationship management (CRM): a qualitative study on SMEs. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 30(3), 193-214. <https://doi.org/10.1080/08276331.2017.1399628>
- Hanif, M. I., Ahsan, M., Bhatti, M. K., & Loghari, M. S. (2020). The effect of electronic customer relationship management on organizational performance with mediating role of customer satisfaction. *International Review of Management and Marketing*, 10(5), 138-147. <https://econjournals.com/index.php/irmm/article/view/9934>
- Hendriyani, C., & Auliana, L. (2018). Transformation from relationship marketing to electronic customer relationship management: A literature study. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 7, 116-124. <https://www.proquest.com/docview/2041124179?sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Herman, L. E., Sulhaini, S., & Farida, N. (2021). Electronic Customer Relationship Management and Company Performance: Exploring the Product Innovativeness Development. *Journal of Relationship Marketing*, 20(1), 1-19. <https://doi.org/10.1080/15332667.2019.1688600>
- Kampani, N., & Jhamb, D. (2020). Analyzing the Role of e-CRM in Managing Customer Relations: a Critical Review of the Literature. *Journal of Critical Reviews*, 7(4), 221-226. <https://www.semanticscholar.org/paper/ANALYZING-THE-ROLE-OF-E-CRM-IN-MANAGING-CUSTOMER-A-Kampani-Jhamb/dc24f5b3c9ad89a05aaba3604f06d88229fad5cd>
- Kaur, J., & Kaur, B. (2016). The Influence of e-CRM Competitive Advantage on e-CRM Performance in the Indian Banking Industry. *Strategic Change*, 25(5), 537-550. <http://doi.org/10.1002/jsc.2079>
- Khanh, C. N. T., Phong, L. T., & Cao, K. D. (2022). The impact of organizational factors on E-CRM success implementation. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 52(4), 612-629. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-05-2020-0096>
- Mangunyi, E. E., Khabala, O. T., & Govender, K. K. (2018). Bank customer loyalty and satisfaction: the influence of virtual e-CRM. *African Journal of Economic and Management Studies*, 9(2), 250-265. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-08-2017-0183>
- Nguyen, B., Faten, J., & Simkin, L. (2022). A systematic review of the dark side of CRM: the need for a new research agenda. *Journal of Strategic Marketing*, 30(1), 93-111. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2019.1642939>
- Nicoline, A. A., & Kaplan, B. (2020). Managing the Relationship Between e-CRM, Online Customer Satisfaction and Loyalty in Digital B2C Markets: The Case of Turkish Fashion Companies. *Academic Review of Humanities and Social Sciences*, 3(2), 403-418. <https://dergipark.org.tr/en/pub/aruhs/issue/58342/777089>
- Sivaraks, P., Krairit, D., & Tang, J. C. S. (2011). Effects of e-CRM on customer-bank relationship quality and outcomes: The case of Thailand. *The Journal of High Technology Management Research*, 22(2), 141-157. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2011.09.006>
- Sota, S., Harish, C., Apurva, C., & Chauhan, A. (2018). Customer Relationship Management Research from 2007 to 2016: An Academic Literature Review. *Journal of Relationship Marketing*, 17(4), 277-291. <https://doi.org/10.1080/15332667.2018.1440148>

- Tahmasebi Aria, F. (2019). *Investigating the deployment of electronic customer relationship management readiness and maturity models in the Iranian banking industry* [PhD, Middlesex University]. London, England. <https://repository.mdx.ac.uk/item/883z6>
- Zaim, H., Ramdani, M., & Haddi, A. (2020). E-CRM success factors as determinants of customer satisfaction rate in retail website. *International Journal of Computer Information Systems and Industrial Management Applications*, 12, 082-092. <https://cspub-ijcisim.org/index.php/ijcisim/article/view/444>