



اولین کنفرانس بین المللی مدیریت ، حسابداری ، علوم تربیتی و اقتصاد مقاومتی : اقدام و عمل (IC۲۰۱۶)
استان مازندران ۲۹ شهریور ۱۳۹۵

ارائه الگوی استراتژیک همراستایی استراتژیهای مدیریت اثربخش هزینه ها با استراتژی کلان ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان

محمد الماسی ، احمد ورزشکار ، عباس خدادادی
سازمان آب و برق خوزستان ، معاونت حفاظت و بهره برداری
عضو هیئت علمی دانشگاه صنایع و معادن ایران
FarhadAlmasi@gmail.com

چکیده:

ارتباط و تعامل با مشتری به عنوان یک استراتژی، نگرشی است که بر متفاوت بودن مشتریان از نظر سودآوری و وفاداری تاکید دارد. بنابراین روابط با آنها نیز بایستی به گونه ای متفاوت مدیریت گردیده و منابع نیز به گونه ای متفاوت تخصیص یابد. رویکرد سازمانی به CRM بایستی رویکردی استراتژیک باشد و با توجه به چشم انداز و هدف های سازمان شکل گیرد. در اغلب موارد چشم اندازها و اهداف کلان سازمان های مختلف با همدیگرمتفاوتند، اما در بیشتر آنها افزایش رضایت مشتری، وفاداری و سودآوری سازمانی جزء اهداف مشترک هستند. بخشی از استراتژی یک سازمان جهت شناسایی مشتریان، راضی نگهداشتن آنها و تبدیل آنها به مشتری دائمی می باشد. در این تحقیق با توجه به ادبیات موضوع ابتدا ویژگیهای مدیریت ارتباط با مشتری، ویژگی های برنامه ریزی کلان سازمانی و تعدادی از مدلهای مربوط به استراتژی بیان می شود. در جهت ایجاد زیرساختهای مورد نیاز ، اصلاحات لازم برای بسترسازی متناسب با استراتژیهای کلان و مدیریت ارتباط با مشتری داده خواهد شد. نهایتاً الگوی ارائه شده در جهت همراستایی استراتژیهای CRM با استراتژیهای کلان در سازمان آب و برق خوزستان مورد بررسی قرار گرفته شد.

مقدمه:



اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، حسابداری، علوم تربیتی و اقتصاد مقاومتی: اقدام و عمل (۱۳۹۵)

استان مازندران ۲۹ شهریور ۱۳۹۵

برای تعیین استراتژی در سطح کل شرکت / سازمان، بایستی چشم انداز و ماموریت سازمان و عوامل محیطی و داخلی آن در نظر گرفته شوند و متناسب با آنها اهداف بلند مدت تنظیم شده و استراتژی‌هایی بررسی و انتخاب شوند که موفقیت مجموعه سازمان را به ارمغان آورد. در سطح کسب و کار نیز باتوجه به چشم انداز و ماموریت کلی و همچنین باتوجه به استراتژی‌هایی که برای سطح کل شرکت انتخاب شده اند و با در نظر داشتن عوامل داخلی و خارجی واحد مورد نظر، استراتژی‌هایی تدوین می‌شوند که در قالب استراتژی کلی سازمان منجر به موفقیت واحد در میدان رقابت شود. در سطح وظیفه‌ای نیز به همین شکل و باتوجه به مواردی که در سطوح بالا تعیین شده اند و با در نظر داشتن عوامل آن سطح، استراتژی‌هایی تدوین می‌شوند که باعث موفقیت واحد وظیفه‌ای از یک طرف و واحد تجاری استراتژیک مربوطه و سازمان / شرکت مادر از طرف دیگر شود. به خاطر شباهت موجود بین سطح کل شرکت و سطح کسب و کار (واحد تجاری استراتژیک)، اغلب دسته بندی‌های استراتژی در هر دو سطح قابل به کارگیری است.

در دنیای کسب و کار امروز که مشتریان با وجود رقبا و محصولات بسیار متعدد از حق انتخاب بسیار متنوعی برخوردارند، دیگر اتکاء به روشهای سنتی و قدیمی بازاریابی و فروش راهگشا نخواهد بود.

ارتتر، CRM را یک استراتژی کسب و کار معرفی میکند که سبب افزایش فروش، افزایش سود و رضایتمندی مشتری میگردد. سیستم CRM فرآیندی جهت گردآوری و یکپارچه‌سازی اطلاعات و فرآیندهای مرتبط با مشتریان به منظور تجزیه و تحلیل و بهره‌برداری مؤثر و هدفمند از آنهاست. این اطلاعات می‌تواند در رابطه با فروش، بازاریابی، خدمات، پشتیبانی، نیازها و حساسیت‌های بازار، رقبا و مشتریان باشد CRM. این امکان را در اختیار سازمان قرار می‌دهد تا فرصتهای بالقوه در ارتباط با مشتریان را به منبع درآمد تبدیل کند. در واقع CRM یک استراتژی کسب و کار یا بازاریابی است که هدف آن بهینه‌سازی فرآیندهای سازمان، سوددهی، درآمدزایی و رضایت مشتری است.

CRM همانطور که در کاهش هزینه‌های مالی مؤثر است، در کاهش هزینه‌های زمانی نیز تأثیر گذار است. چرا که CRM دسترسی سریعتری به اطلاعات مشتریان در مقایسه با سیستمهای سنتی مربوط به دپارتمانهای مختلف ایجاد می‌نماید. بهمین دلیل هزینه‌های مالی بخش بندی بازار و هدفگیری نیز کاهش پیدا می‌کند. با استفاده از CRM می‌توان مشتریان وفادار و سودده را از مشتریان معمولی تفکیک کرد که این مسأله یک مزیت رقابتی است، بدلیل اینکه هزینه جذب مشتریان جدید عموماً ۶ برابر بیشتر از نگهداری و درآمدزایی از مشتریان کنونی است، در نتیجه اجرای فعاليتها و برنامه‌هایی که بر مشتریان کنونی و بیهوده تمرکز دارند بسیار سودآور تر از اجرای برنامه‌های بازاریابی برای جذب مشتریان جدید است. شرکتهایی که از CRM استفاده نمی‌کنند قادر به بخش بندی بازار نخواهند بود، بهمین دلیل هزینه و زمان زیادی را در تلاشهای بازاریابی غیر متمرکز از دست خواهند داد.



اولین کنفرانس بین المللی مدیریت ، حسابداری ، علوم تربیتی و اقتصاد مقاومتی : اقدام و عمل (IC۲۰۱۶)

استان مازندران ۲۹ شهریور ۱۳۹۵

در این پژوهش بدنبال تدوین الگوی استراتژیک همراستایی استراتژیهای راهبری ارتباط و تعامل با ذینفعان با استراتژیهای کلان سازمان در سازمان آب و برق خوزستان در بخش معاونت حفاظت و بهره برداری هستیم.

اهداف مدیریت ارتباط با مشتری

تعریف CRM هر چیزی که باشد هدف آن چیزی نیست جز افزایش رضایت مشتری و شرکا ، افزایش سود و درآمد بالا بردن بازدهی با استفاده از ارتباطات قوی در سطح سازمانی در حقیقت امروزه مشتریان از سازمان ها انتظارات زیادی داشته اند و این مسئله رضایت شرکت ها را تشدید می کند بنابراین یکی از اهداف نیز می تواند پاسخ به این انتظارات باشد. (دادخواه ، محمدرضا ۱۳۸۸ ص ۱۰۰-۱۰۱)

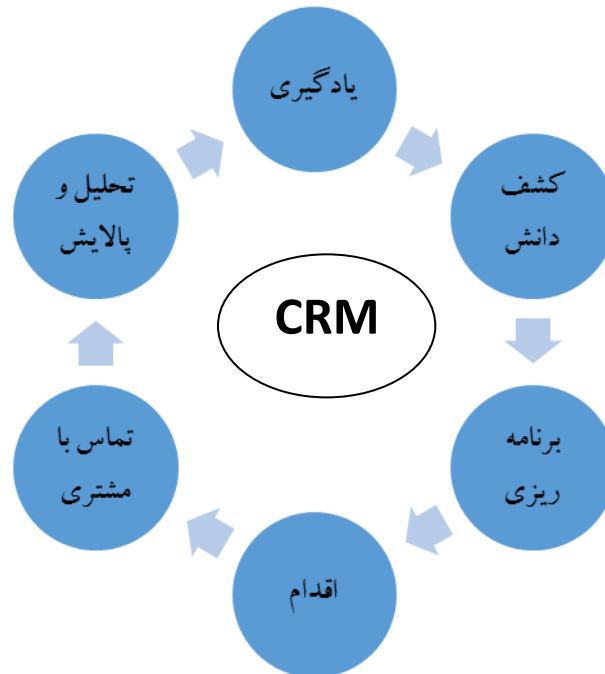
اهداف CRM را دیدگاههای مختلف و انواع مدلهای می توان بررسی کرد که به برخی از آنها اشاره می کنیم:

دیدگاه گالبریت و راجرز^۱

این دو محقق معتقدند که عوامل بسیاری بر تصمیم بر خرید مشتری تاثیر می گذارند مشتریان محصولات و خدماتی را خریداری می کنند که انتظاراتشان را برآورده کرده یا فراتر از آن بوده و کارکنان اختصاصی شده را در بر داشته است. یک سازمان مستلزم است تا انتظارات مشتریان را بصورت سازگاری برآورده کرده یا به بقای بلند مدت خود کمک کند این مسئله امروزه دارای اعتبار خاصی است آن ها سه هدف عمده از CRM را سفارش سازی ، ایجاد ارتباطات شخصی شده و ارائه خدمات پشتیبانی بعد از فروش می دانند (الهی ، شعبان. حیدری ، بهمن ۱۳۸۷ ص ۱۰)

قانون پار تو یا قانون ۲۰-۸۰

بیان این قانون در نظام مشتری مداری این است که ۲۰٪ مشتریان ۸۰٪ درآمد سازمان را تامین می کنند و مابقی ۸۰٪ مشتریان فقط ۲۰٪ محصولات و خدمات سازمانی را می خرند. شناخت این گروه از بین انبوه مشتریان برای هر سازمانی فوق العاده حیاتی است که به آن ها مشتریان کلیدی ، مشتریان مهم ، مشتریان طلایی و مشتریان وفادار هم می گویند.



چرخه CRM (Tam ۲۰۰۲)

استراتژی های سطح کلان سازمانی

برای تعیین استراتژی در سطح کل شرکت / سازمان ، بایستی چشم انداز و ماموریت سازمان و عوامل محیطی و داخلی آن در نظر گرفته شوند و متناسب با آنها اهداف بلند مدت تنظیم شده و استراتژی هایی بررسی و انتخاب شوند که موفقیت مجموعه سازمان را به ارمغان آورد . در سطح کسب و کار نیز باتوجه به چشم انداز و ماموریت کلی و همچنین باتوجه به استراتژی هایی که برای سطح کل شرکت انتخاب شده اند و با در نظر داشتن عوامل داخلی و خارجی واحد مورد نظر ، استراتژی هایی تدوین می شوند که در قالب استراتژی کلی سازمان منجر به موفقیت واحد در میدان رقابت شود . در سطح وظیفه ای نیز به همین شکل و باتوجه به مواردی که درسطوح بالا تعیین شده اند و با در نظر داشتن عوامل آن سطح ، استراتژی هایی تدوین می شوند که باعث موفقیت واحد وظیفه ای از یک طرف و واحد تجاری استراتژیک مربوطه و سازمان / شرکت مادر از طرف دیگر شود . به خاطر شباهت موجود بین سطح کل شرکت و سطح کسب و کار (واحد تجاری استراتژیک) ، اغلب دسته بندی های استراتژی در هر دو سطح قابل به کار گیری است .

استراتژی های کل شرکت / سازمان را در میتوان به سه دسته زیر طبقه بندی کرد :

- استراتژی هدایتی (هدف گیری به سمت رشد)



- استراتژی‌های پرتفولیو: تجزیه و تحلیل پرتفولیو (هماهنگی جریان نقدی واحدها یا کسب و کار)
- استراتژی‌های سرپرستی (ایجاد هم‌افزایی از طریق توسعه و تسهیم منابع)

پیشینه تحقیق

محرابی جواد و دیگران (۱۳۸۹) تحقیقی تحت عنوان ارائه الگوی یکپارچه پیاده‌سازی مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در بانک ملت انجام دادند که نتیجه آن به شرح ذیل است:

این پژوهش به ارائه الگوی یکپارچه پیاده‌سازی مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در بانک ملت می‌پردازد. جامعه آماری این پژوهش هم‌کارکنان روابط عمومی بانک ملت استان تهران و هم‌مشتریان آن است. نمونه‌گیری در این پژوهش صورت نمی‌گیرد، چرا که هدف بررسی CRM در ساختمان مرکزی بانک ملت است. بنابراین تحقیق به صورت مطالعه موردی صورت پذیرفته است. در این تحقیق، تجزیه و تحلیل با استفاده از آمار استنباطی و استفاده از نرم‌افزار Spss انجام شد. برای تحلیل داده‌ها از توزیع فراوانی، شاخص‌های مرکزی و پراکندگی، تحلیل همبستگی پیرسون و آزمون t و جهت رتبه‌بندی متغیرها از آزمون فریدمن استفاده شده است. با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها نتایج تحقیق نشان داد که: تغییرات فرهنگ سازمانی، تغییرات تکنولوژیکی و تغییرات ساختار سازمانی در پیاده‌سازی و اجرای موفق مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر معنادار و مثبتی دارند.

طالقانی محمد، صدرائی سیدعلی (۱۳۸۷) تحقیقی تحت عنوان ارائه یک مدل مفهومی به منظور تبیین فرآیند کیفیت - رضایت - وفاداری در صنعت بانکداری مطالعه موردی: بانک ملت استان گیلان انجام دادند که نتیجه آن به شرح ذیل است:

این مقاله به تبیین فرآیند کیفیت - رضایت - وفاداری در شعب بانک ملت استان گیلان، از طریق بررسی تأثیرات متغیرهای رضایت، تصویر ذهنی از بانک، تصویر ذهنی از زنجیره بانکی، کیفیت خدمات و تنوع خدمات پرداخته است. از این رو در راستای اینکه چگونه متغیرهای یادشده در یک فضای بانکی، وفاداری را شکل می‌دهند تلاش شده است با شناسایی شاخص‌های هر متغیر، به مدیران و رؤسای شعب بانک ملت این امکان داده شود تا استراتژیهای مناسب اثربخش برای وفادار نمودن مشتریان را طراحی و پیاده‌سازی نمایند. جامعه آماری تحقیق مشتریان بانک ملت در استان گیلان می‌باشند و داده‌های مورد نظر با استفاده از پرسشنامه جمع‌آوری گردید. نتایج تحقیق حاکی از تأثیر مستقیم تصویر ذهنی از زنجیره بانکی بر تصویر ذهنی از بانک و وفاداری است، تصویر ذهنی از بانک بر میزان طریق رضایت مشتریان تأثیر مستقیم دارد، کیفیت خدمات بر رضایت و تصویر ذهنی از زنجیره بانکی تأثیر مستقیم دارد و از طرف دیگر تنوع خدمات بد تصاویر ذهنی از بانک و زنجیره بانکی تأثیر معنی‌داری دارد.

کلمن و دیگران (۲۰۰۷) تحقیقی تحت عنوان قابلیت‌های CRM برتر برای بهبود عملکرد در بانکداری که نتایج این مقاله نشان می‌دهد به منظور اجرای موفق برنامه‌های CRM نیاز به ترکیبی از قابلیت‌های فنی و انسانی و کسب و کار است.



اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری، علوم تربیتی و اقتصاد مقاومتی: اقدام و عمل (IC۲۰۱۶)

استان مازندران ۲۹ شهریور ۱۳۹۵

اردن ابراهیم و دیگران (۲۰۰۹) تحقیقی تحت عنوان مدیریت ارتباط با مشتری در بخش بانکداری و طراحی مدل برای بهبود عملکرد بانکداری انجام دادند که نتیجه آن به شرح ذیل است:

نقش مدیریت ارتباط با مشتری در بخش بانکی و نیاز به مدیریت ارتباط با مشتری به افزایش ارزش مشتری را با استفاده از برخی از روشهای تحلیلی در برنامه های کاربردی CRM می باشد.

پرمالا و دیگران (۲۰۰۳) تحقیقی تحت عنوان آیا تمرکز قومی چگونگی پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری بانک ها را تغییر می دهد این مقاله نشان می دهد که با توجه به اندازه سرعت در حال رشد و ارزش گسترده قومی، بانک ها برای پیاده سازی باید ارزشهای قومی را در نظر بگیرند

بلاجی و دیگران (۲۰۱۲) مقاله تحت عنوان اندازه گیری اثربخشی مدیریت ارتباط با مشتری در بانکهای خرده فروشی هند که به بررسی مسائل مربوط به صنعت بانکداری در حال تغییر در هند و چالشها در CRM می پردازد.

ابزار و جامعه آماری پژوهش

مرحله گردآوری اطلاعات آغاز فرایندی است که طی آن پژوهشگر یافته های میدانی و کتابخانه ای را گردآوری می کند و به روش استقرایی به فشرده سازی آنها از طریق طبقه بندی و سپس تجزیه و تحلیل آنها می پردازد و فرضیه تدوین شده خود را مورد ارزیابی قرار می دهد و در نهایت حکم صادر می کند و پاسخ مسئله پژوهش را به اتکای آنها می یابد. بدین منظور حجم نمونه در نظر گرفته شده در واقع مجموع صنعت آب و برق را شامل می گردد و با توجه به دسترسی به بزرگترین سازمانهای بخش صنعت آب و برق در استان خوزستان یعنی سازمان آب و برق خوزستان و شرکت برق منطقه ای خوزستان عمدتاً جمع آوری اطلاعات و انجام پژوهش میدانی از این دو بخش بزرگ و بر اساس روش تخمین شخصی و با رعایت حداقل حجم نمونه در یک تحقیق توصیفی (حافظ نیا، ۱۳۸۲) شامل ۱۰۰ نفر از کارشناسان صنعت آب و برق صورت گرفته است. همچنین از پرسشنامه ساخت محقق استفاده شد که آلفای کرونباخ آن ۰,۹۵۶ محاسبه شد.

فرضیه اصلی پژوهش به قرار زیر هستند:

- بین مدل همراستایی استراتژیهای کلان سازمان با استراتژیهای CRM رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول: ضریب همبستگی مدل همراستایی مدیریت اثربخش هزینه ها

با استراتژی کلان ایجاد ارزش افزوده برای ذینفعان

ضریب همبستگی



اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، حسابداری، علوم تربیتی و اقتصاد مقاومتی: اقدام و عمل (IC۲۰۱۶)

استان مازندران ۲۹ شهریور ۱۳۹۵

		مدل همراستایی استراتژیهای کلان سازمان	مدیریت اثربخش هزینه ها
مدل همراستایی استراتژیهای کلان سازمان	ضریب همبستگی پیرسون	۱	۰,۹۵۱**
	سطح معناداری		۰,۰۰۰
	تعداد	۱۰۰	۱۰۰
مدیریت اثربخش هزینه ها	ضریب همبستگی پیرسون	۰,۹۴۴**	۱
	سطح معناداری	۰,۰۰۰	
	تعداد	۱۰۰	۱۰۰

با توجه به مقدار ضریب همبستگی پیرسون (۰,۹۵۱) بین مدیریت اثربخش هزینه ها با استراتژی کلان ایجاد ارزش افزوده برای ذینفعان رابطه معنی داری وجود دارد و همراستایی میان استراتژیهای راهبردی ارتباط و تعامل با ذینفعان با استراتژیهای کلان سازمان باعث افزایش بهره وری و توانمندسازی سازمان خواهد گردید.

نتیجه گیری:

اقتصاد مبتنی بر خدمات به عنوان پدیده نوظهور در عرصه تجارت، باعث اهمیت یافتن جایگاه بخش خدمات در اقتصاد و همچنین توجه به نحوه ارتقا، سطح کیفیت خدمات شده است. سازمانهای عصر حاضر ناگزیرند برای بقای خود به کیفیت محصولات و خدمات خود توجه نمایند تا از این طریق بتوانند مشتریان فعلی خود را راضی و خوشحال و مشتریان جدیدی را جذب و منابع درآمدی خود را تضمین و افزایش دهند. از آنجا که بحث بازاریابی خدمات مقوله ی مهمی از بازاریابی را به خود اختصاص داده است و با توجه به ویژگی نا ملموس بودن خدمات نقش ایجاد رابطه مناسب و توجه هر بیشتر به ارتباطات با کیفیت با مشتری از سوی ارائه دهندگان خدمات به عنوان حقیقتی انکار ناپذیر مطرح می باشد. ماهیت شرکت های خدماتی به ویژه بانک ها و موسسات مالی ایجاب می کند که در راستای ایجاد رابطه مثبت با مشتریان خود گام بردارند.





منابع

- رضائیان، علی، ۱۳۸۸، تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم، سازمان سمت: تهران
- شهرکی، علیرضا و دیگران (۱۳۸۸) سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در نظام بانکی ایران ونوس، داوور- صفائیان، میترا. بازاریابی خدمات بانکی، تهران، نگاه دانش، ۱۳۸۳
- آقاشیری، ابوالفضل (۱۳۸۹) مدیریت ارتباط با مشتری، تدبیر، شماره ۱۴۶
- Beverland , Michael B . , Lindgreen , Adam , (۲۰۰۷) , " Implementing Market Orientation in industrial firms : A multiple case study" , industrial Marketing management , Vol . ۳۶ , pp. ۴۳۰-۴۴۲ .
- Ellis, Paul and Nagi C.H. Jimmy). ۱۹۹۸. ("market orientation and business performance: some evidence from hong kong", International Marketing Review. Vol, ۱۵. No, ۲. pp, ۱۱۹-۱۳۰
- Gonzalez ? Benito , Oscar & Javier , (۲۰۰۵) , " Cultural vs . Operational Market Orientation and Objective vs . Subjective performance : perspective of production and operations " . industrial Marketing Management , vol . ۳۴ , pp. ۷۹۷-۸۲۹ .
- Gotteland , David , Boule , jean ? Marie , (۲۰۰۶) , " The Market Orientation new product performance relationship : Redefinig the moderating role of environmental conditions " Intern . J. of Research in Marketing , vol . ۲۳ , pp. ۱۷۱-۱۸۵ .
- Gounaris , Spiros p. , (۲۰۰۶) , " Internal ? market Orientation and its measurement , journal of Business research , vol . ۵۹ , PP. ۴۳۲-۴۴۸ .
- Haugland , Sven A . , Myrtveit , Ingunn , Nygaard , Arne . , (۲۰۰۷) , " Market Orientation and performance in the Service industry : A data envelopment analysis , journal of Business research , vol . ۶۰ , pp. ۱۱۹۱-۱۱۹۷ .
- Helfert , Gabriele , Ritter , Thomas and Walter , achim , (۲۰۰۲) , " Redefining Market Orientation from a relationship perspective" , European journal of Marketing , vol . ۳۶(۹/۱۰) , pp. ۱۱۱۹-۱۱۳۹ .
- Martin ? consuegra , david , Esteban , aguenda , (۲۰۰۷) . " Market Orientation and business performance : An empirical investigation in the airline industry " , journal of Transport management , vol . ۱۳ , pp. ۶۶۲-۶۷۵ .



اولين كنفرانس بين المللي مديريت ، حسابداري ، علوم تربيتي و اقتصاد مقاومتي : اقدام و عمل (IC۲۰۱۶)

استان مازندران ۲۹ شهريور ۱۳۹۵

-
- Menguc , bulent , Auh , seigyoung , Shih , eric, (۲۰۰۷) , "Transformatinal leadership and Market Orientation" , Journal of Business research , vol . ۶۰ , pp.۳۱۴-۳۲۱ .
 - Panigyraakis , george . G, Theodoridis , prokopis k . , (۲۰۰۷) , " market Orientation and performance : An emprical investigation in the retail industry in Greece" , journal of Retailing and customer services , vol . ۱۴ , pp.۱۳۷-۱۴۹ .