

## شناسایی و اولویت بندی شاخص های موثر بر پیاده سازی بهینه مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت بیمه (به انضمام مطالعه موردی)

عاطفه حاج ابو کهکی 1 (M.A) \_ عبدالله نعیمی 2 (PH.D) \_ کیمارث فتحی هفشجانی 3 (PH.D)  
\*محمد تقی پور 4 (PH.D)

### چکیده

**سابقه و هدف:** امروزه اهمیت مشتری در سازمان‌ها چنان بالا رفته است که گرایش سازمان‌ها از محصول‌محوری به مشتری‌محوری تغییر یافته است. از این روست که از دهه گذشته رویکرد به مباحثی چون مدیریت روابط مشتری در بین سازمان‌ها افزایش یافته و سازمان‌ها به خوبی ضرورت مسائلی چون درک نیاز مشتری، کاهش هزینه‌های جلب مشتری جدید و نگهداری مشتری قدیمی را احساس کرده‌اند.

**مواد و روش‌ها:** در این پژوهش که پژوهشی کاربردی و از نوع توصیفی پیمایشی است، پس از شناسایی عوامل موثر بر پیاده‌سازی بهینه مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت بیمه، به منظور بررسی شدت اثر معیارها و زیرمعیارها بر یکدیگر از تکنیک فازی استفاده شد.

**استنتاج:** نتایج حاصل از این روش نشان می‌دهد که «ساختار سازمانی» دارای بیشترین میزان تأثیرگذاری و «منابع انسانی» نیز دارای بیشترین میزان تأثیرپذیری در میان عوامل اصلی است.

**واژه های کلیدی:** برنامه ریزی مدیریت ارتباط با مشتری، روش فازی، بیمه

\* **مؤلف مسئول: نام: محمد تقی پور** – آدرس و تلفن: دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، تهران، ایران. 09123944126  
E-mail: mohamad\_taghipour@yahoo.com

1. دانشجوی کارشناسی ارشد گروه مدیریت، بیمه دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب atefe.ab@yahoo.com
2. مدیر گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب a.naami@yahoo.com
3. گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب kimars.f@yahoo.com
4. دکتری، مهندسی صنایع، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، تهران، ایران mohamad\_taghipour@yahoo.com

## مقدمه

در سال‌های اخیر با تحولات صورت گرفته در فناوری اطلاعات و ارتباطات، شاهد طلوع مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری<sup>1</sup> به عنوان یک رویکرد مهم در کسب و کار بوده‌ایم که هدف آن بازگشت به دوره بازاریابی شخصی است. این مفهوم نسبتاً ساده‌ای است که بیان می‌دارد مشتریان مختلف، محصولات مختلف را می‌طلبند و به جای بازاریابی انبوه افراد و سازمان‌ها، هر مشتری را بصورت جداگانه و تک تک بازاریابی کنیم. در این رویکرد شخص به شخص، اطلاعات مربوط به هر مشتری (مانند خریدهای قبلی، نیازها و خواسته‌های آنان) برای چارچوب دادن به کالاها و خدماتی مورد استفاده قرار می‌گیرند که احتمال پذیرش آن را افزایش دهد. این رویکرد، نتیجه پیشرفت‌های صورت گرفته در فناوری اطلاعات است. [4]

بنابراین ایجاد و استقرار سیستم‌هایی از قبیل مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان مهم‌ترین شاخص در کیفیت محصولات و خدمات از فاکتورهای اساسی سازمان‌های امروزی محسوب می‌شود. تفاوتی که امروزه دنیای تجارت و کسب و کار با گذشته دارد این است که مزیت رقابتی لزوماً به دلیل تولید محصولات نیست بلکه بر پایه جذب مشتریان سودآور و حفظ آن دسته از مشتریان است که در درازمدت باعث کسب سود برای سازمان خواهند شد. در این فصل از تحقیق، با توجه به موضوع به بیان کلی و اجمالی مسأله اصلی پژوهش و تشریح و بیان موضوع، اهمیت و ضرورت انجام آن، بیان اهداف اساسی، سوالات، روش و چارچوب تحقیق به طور خلاصه پرداخته می‌شود. 1- در پایان‌نامه‌ای با موضوع بررسی تطبیق سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در شرکت‌های پخش مواد غذایی (مطالعه موردی شرکت پگاه) عنوان شده است که با اهداف افزایش

درآمد، ایجاد وفاداری مشتری و کاهش هزینه درصدد سودآوری شرکت است. [9]

2- در سال 1389 به ارائه الگوی یکپارچه پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در بانک ملت پرداختند. [6]

<sup>1</sup> Customer Relationship Management

- 3- مهدی فرزانه در پایان نامه خود در مقطع کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبایی در سال 1385 عوامل و شاخص های زیر را (7 عامل و 29 شاخص) در زمینه آمادگی برای پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری به صورت بومی برای سازمان ها در ایران مطرح شد. [5]
- 4- حاجی زمانعلی (1383) در پایان نامه کارشناسی ارشد خود تحت عنوان «چارچوبی برای پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان های ایران» تحقیقاتی را انجام داده است. [6]
- 5- در تحقیقی در سال 2011 با عنوان پذیرش و استفاده از سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری، مطالعه تجربی از صنعت خدمات توزیع در تایوان را مورد بررسی قرار دادند. [3]

## مواد و روش ها

این پژوهش به منظور شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر پیاده سازی بهینه مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت بیمه صورت می پذیرد که در نتیجه تحقیق حاضر از نوع کاربردی است و به روش توصیفی- پیمایشی انجام خواهد پذیرفت. [7]

## جامعه آماری و نمونه مورد بررسی

در مطالعه حاضر چون از تکنیک های تحقیق در عملیات (منصور مومنی 1389) استفاده شده است، [9] بنابراین جامعه مورد بررسی را معاونین، مدیران، کارشناسان ارشد و اساتید حوزه مورد مطالعه و آگاه کامل به موضوع مدیریت ارتباط با مشتری در شعب شرکت های بیمه، تشکیل می دهند. از آنجایی که در این پژوهش از روش فازی (عادل آذر 1381) استفاده می شود، [2] بر طبق نظر توماس ساعتی (2002) تعداد ده نفر از خبرگان برای مطالعات مبتنی بر مقایسه زوجی کافی می باشد. همچنین ریزا و وازلیس (1988) با اشاره به این نکته که تعداد خبرگان به عنوان مصاحبه شونده نباید زیاد باشد در کل 5 الی 15 نفر را پیشنهاد می کنند. در نتیجه به دلیل تخصصی بودن موضوع و محدودیت شناسایی افراد صاحب نظر، تعداد معدودی از خبرگان

انتخاب گردیده‌اند که تعداد 6 نفر از خبرگان به عنوان نمونه مورد بررسی در این مطالعه استفاده شده‌اند.

### روش تجزیه و تحلیل داده ها

در این تحقیق به منظور انجام مقایسات زوجی فاکتورهای مدل از روش فازی (Fuzzy) که به منظور در نظر گرفتن مسائل ذهنی و عدم قطعیت در حوزه تصمیم‌گیری [1] به کار گرفته می‌شود و از قابلیت بالاتری نسبت به سایر روش‌های مشابه برخوردار است، استفاده گردیده است.

### شناسایی و ارزیابی عوامل

سوال اول: عوامل موثر بر پیاده سازی بهینه مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت بیمه کدامند؟  
جدول 1: معیارها و زیر معیارهای موثر بر پیاده سازی بهینه مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت

بیمه

کد	زیرمعیار	کد	معیار
C11	اطلاع رسانی به کارکنان	C1	منابع انسانی
C12	تعهد کارکنان		
C13	تعهد و مشارکت مدیریت عالی		
C14	توسعه مهارت‌های تخصصی کارکنان		
C15	قابلیت‌های کارکنان		
C21	مشتریان هدف و مهندسی مجدد آنها	C2	فرآیندها

بیمه

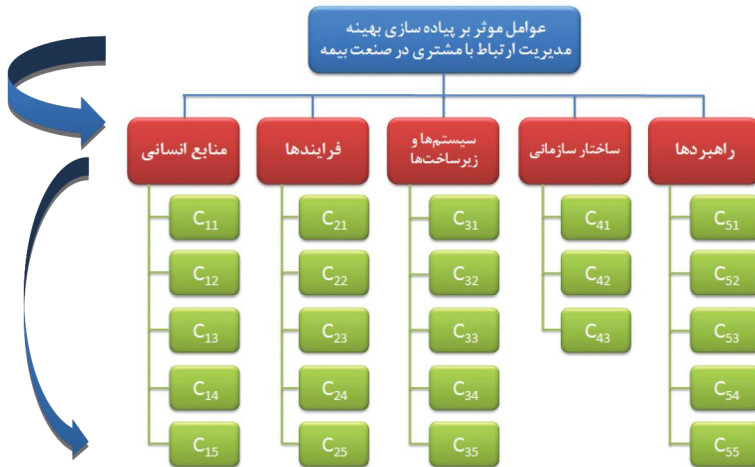
کد	زیر معیار	کد	معیار
C22	طراحی فرایندهای CRM مطابق با نظام فرایندی سازمان		
C23	اجرای فرایند مطابق با فرایند طراحی شده		
C24	تعیین فرایندهای کلیدی و موثر بر راهبردهای CRM		
C25	انعطاف پذیری		
C31	تعیین فناوریها و زیرساختها		
C32	معماری دادهها		
C33	جمع آوری و ساماندهی دادهها و اطلاعات		
C34	تجزیه و تحلیل دادههای مشتریان و ایجاد دانش مشتری		
C35	ارزشیابی و بازنگری دادهها و اطلاعات		
C41	میزان ارتباط موثر مدیران مراکز با مشتریان	C4	ساختار سازمانی
C42	ارتباط مناسب بین واحدی در معاونت بازرگانی		

بیمه

کد	زیر معیار	کد	معیار
C43	بهبود ساختار سازمانی و ایجاد سازمان پویا		
C51	وجود استراتژی‌های مرتبط با استقرار سیستم‌های CRM	C5	راهبردها
C52	تدوین چشم‌انداز CRM و ارزش‌ها		
C53	پشتیبانی از راهبردها و برنامه‌های مشتری محور		
C54	برنامه‌ریزی		
C55	طبقه‌بندی مشتریان		

### مدل پژوهش

شکل زیر مدل نهایی پژوهش، برگرفته از تحقیق حاضر می باشد که بر اساس ادبیات تحقیق و نتایج حاصل از مصاحبه خبرگان و اساتید دانشگاهی تهیه شده و روایی محتوایی آن توسط خبرگان بررسی شده است.



نمودار 1 ساختار سلسله مراتبی پژوهش

تعیین روابط درونی و چگونگی تاثیر معیارها با استفاده از روش فازی

در این بخش به سؤال دوم پژوهش پاسخ داده می شود:

سؤال دوم: روابط میان عوامل و شدت تأثیر آنها نسبت به یکدیگر به چه شکلی می باشد؟

جدول 2 مقادیر  $\bar{D}$ ،  $\bar{R}$  مربوط به معیارها و زیر معیارهای اثرگذار

$\bar{D}$	$\bar{R}$	معیارها/ زیر معیارها
4.53	3.77	منابع انسانی
4.423	3.608	اطلاع رسانی به کارکنان
4.802	4.285	تعهد کارکنان

Ḍ	Ṛ	معیارها/ زیرمعیارها
4.536	4.333	تعهد و مشارکت مدیریت عالی
4.353	3.835	توسعه مهارت‌های تخصصی کارکنان
4.226	4.057	قابلیت‌های کارکنان
4.1	3.9	فرایندها
3.828	4.122	مشتریان هدف و مهندسی مجدد آنها
3.835	4.752	طراحی فرایندهای CRM مطابق با نظام فرایندی سازمان
4.418	3.733	اجرای فرایند مطابق با فرایند طراحی شده
4.066	4.458	تعیین فرایندهای کلیدی و موثر بر راهبردهای CRM
3.74	4.139	انعطاف پذیری
3.2	4.08	سیستم‌ها و زیرساخت‌ها
3.921	4.282	تعیین فناوری‌ها و زیرساخت‌ها
3.918	3.878	معماری داده‌ها
4.419	4.089	جمع‌آوری و ساماندهی داده‌ها و اطلاعات
4.17	3.977	تجزیه و تحلیل داده‌های مشتریان و ایجاد دانش مشتری
3.99	4.002	ارزشیابی و بازنگری داده‌ها و اطلاعات
2.97	4.28	ساختار سازمانی



2.599	4.503	میزان ارتباط موثر مدیران مراکز با مشتریان
2.825	3.758	ارتباط مناسب بین واحدی در معاونت بازرگانی
2.522	4.179	بهبود ساختار سازمانی و ایجاد سازمان پویا
4.06	2.82	راهبردها
4.163	3.622	وجود استراتژی های مرتبط با استقرار سیستم های CRM
4.29	3.49	تدوین چشم انداز CRM و ارزش ها
4.154	3.914	پشتیبانی از راهبردها و برنامه های مشتری محور
4.487	3.572	برنامه ریزی
4.55	3.65	طبقه بندی مشتریان

همان گونه که جدول 2 نشان می دهد بیشترین مقدار R برای " ساختار سازمانی " است که نشانگر بیشترین میزان تأثیر گذاری این عامل بر عوامل دیگر و بیشترین مقدار D برای " منابع انسانی " است که بیان کننده شدت تأثیر پذیری این عامل است.

### نتایج

یافته های با توجه به موضوع پژوهش سعی بر آن شد عوامل موثر بر پیاده سازی بهینه مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت بیمه را شناسایی کنیم.

سپس چگونگی روابط درونی و درجه تأثیر گذاری و تأثیر پذیری عوامل با توجه به شرایط عدم قطعیت (فازی) و استفاده از تکنیک مشخص شدند و نتایج زیر بدست آمد:

1- بیشترین مقدار R برای «ساختار سازمانی» است که نشانگر بیشترین میزان تأثیر گذاری این

عامل از بین عوامل اصلی می باشد

2- بیشترین مقدار D برای «منابع انسانی» است که نشان گر بیشترین میزان تأثیرپذیری این عامل از بین عوامل اصلی می باشد.

## References

1. Asgharpour, Mohammad Jawad (2006), "Multivariate Decision Making", Tehran University Press, Third Edition. (Persian).
2. Azar, Adil and Faraji, Hojjat (2002), "Fuzzy Management Science", Tehran, Mehraban Publishing. (Persian).
3. Chi Pai, Jung. Ming Tu, Fu (2011), "The acceptance and use of customer relationship management (CRM) Systems: An empirical study of distribution service industry in Taiwan", journal of Expert systems with applications, No. 38, pp 579-584.
4. Dehmardeh, Commentary, Shahrakie Alireza and Kozai Mahmood (2010), "Identification and ranking of factors influencing the process of implementation of the customer relationship management system", Industrial Engineering Industrial Engineering Faculty, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran. (Persian).
5. Farzaneh, Mahdi (2006) Presentation of a Model for Assessing Organizations' Readiness in Managing Customer Relationship Thesis Master of Allameh Tabataba'i University. (Persian).
6. Haji Zamani-Ali (2004) A Framework for Implementing Customer Relationship Management in Iranian Organizations (Thesis Master of Science in Tarbiat Modares University). (Persian).
7. Khaki, Gholam Reza (1999). Research methodology with approach to writing dissertation, Cultural Center of Darit Publishing, Tehran, Second Edition. (Persian).
8. Mahrabi, Javad and Babaei Ahari, Mehdi and Ataati, Maryam (2010), "An Integrated Model for Implementing Customer Relationship Management Concept (CRM) at Mellat Bank", Development and Transformation Management Magazine, No. 4. (Persian).

9. Momeni, Mansour (2010), "New Issues in Operations Research", Second Edition, Tehran, Tehran University Press, Faculty of Publications. (Persian).
10. Sohrab Nia, Alireza (2010), "A Comparative Study of Customer Relationship Management Systems in Food Distribution Companies", Master's Degree, Islamic Azad University, Naraq Branch. (Persian).