



Journal Website

Article history:

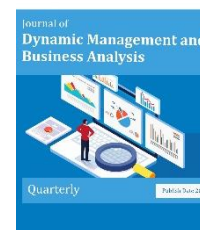
Received 14 June 2024

Accepted 05 September 2024

Published online 21 Sep. 2024

Dynamic Management and Business Analysis

Volume 3, Issue 2, pp 264-283



E-ISSN: 3041-8933

Design and Explanation of an Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) Model to Enhance Customer Loyalty in Private Banks of Iran

Mehdi Asadi¹, Mohammad Mahmodi Meymand²*, Mehdi Zakipor³

1. PhD student, Department of Business Administration, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran.

2. Associate Professor, Department of Business Administration and MBA, Tehran Branch, Payam Noor University, Tehran, Iran
(Corresponding author).

3. Assistant Professor, Business Management Department, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

* Corresponding author email address: drmahmoudim@pnu.ac.ir

Article Info

Article type:

Original

How to cite this article:

Asadi, M, Mahmodi Meymand M, Zakipor M. (2024). Design and Explanation of an Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) Model to Enhance Customer Loyalty in Private Banks of Iran. *Dynamic Management and Business Analysis*, 3(2), 264-283.

<https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2039501.1088>



© 2024 the author(s). Published by Knowledge Management Scientific Association. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) License.

ABSTRACT

Objective: The objective of this study is to design and explain a model of electronic customer relationship management (E-CRM) aimed at increasing customer loyalty in private banks in Iran. **Methodology:** This applied research employed a descriptive-survey method, incorporating both qualitative and quantitative approaches. A Delphi panel consisting of 35 experts from private banks contributed to identifying key E-CRM variables. In the quantitative phase, a sample of 384 bank managers and senior experts participated through a questionnaire. Structural equation modeling and PLS software were used for data analysis, ensuring a robust model fit and validation through reliability tests like Cronbach's alpha. **Findings:** The study identified critical influencing factors for E-CRM, categorized into human, technological, and organizational components. The model showed significant positive impacts on customer satisfaction and loyalty, with technological factors like IT management being the strongest predictors. Customer interaction, value creation, and organizational readiness for change also demonstrated notable influences. The findings support the integration of technological advancements and customer-centric approaches in private banking. **Conclusion:** The developed E-CRM model effectively enhances customer satisfaction and loyalty in the private banking sector. By focusing on human, technological, and organizational factors, private banks can improve long-term relationships with their customers, fostering increased loyalty. These insights highlight the need for continued investment in customer relationship technologies and staff training for optimal E-CRM performance.

Keywords: *Electronic Customer Relationship Management, Competitive Features, Satisfaction, and Loyalty*

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

The increasing complexity of customer behavior, combined with advancements in technology, has reshaped how banks manage customer relationships, particularly in the private banking sector. The shift from traditional customer relationship management (CRM) to electronic customer relationship management (E-CRM) reflects a growing need for customer-centric approaches in banking. E-CRM focuses on integrating technological tools to manage customer interactions efficiently, aiming to enhance customer satisfaction and loyalty. In recent years, the banking industry has recognized the importance of adopting E-CRM as a competitive advantage, especially in light of the dynamic nature of customer expectations and the competitive pressures in the sector ([Abu-Shanab, 2015](#); [De La Castro et al., 2014](#)).

The rapid changes in customer preferences, driven by technological advancements, have rendered traditional CRM approaches insufficient. CRM systems are reactive and lack the flexibility required to cater to the modern, digital-savvy customer. This has made E-CRM an essential tool for private banks, enabling them to adapt to the evolving business environment. E-CRM not only allows for better customer engagement but also improves the internal operations of banks by streamlining customer data management, thereby increasing the likelihood of customer retention and loyalty ([Naim et al., 2021](#); [Naim & Alqahtani, 2022](#)).

Previous studies have emphasized the critical role of E-CRM in enhancing customer loyalty, but there remains a gap in understanding the specific factors that contribute to successful E-CRM implementation, particularly in the context of private banks ([Al-Dmour et al., 2019](#)). This study seeks to design and explain an E-CRM model tailored to the needs of private banks in Iran, focusing on the human, technological, and organizational components that influence customer loyalty.

Methodology

This study employed a descriptive-survey method within an applied research framework, incorporating both qualitative and quantitative approaches. The qualitative phase involved a Delphi panel with 35 experts from private banks to identify key variables of E-CRM. In the quantitative phase, data were collected from a sample of 384 bank managers and senior experts using a structured questionnaire. The data were analyzed using structural equation modeling (SEM) with PLS software, which helped validate the model through reliability tests, including Cronbach's alpha. The final model aimed to categorize influencing factors into human, technological, and organizational components and measure their impact on customer satisfaction and loyalty.

Findings

The results showed that human, technological, and organizational factors significantly impact E-CRM. Among these, technological factors, particularly IT management, emerged as the strongest predictor of E-CRM success. The study revealed that effective IT management improves customer satisfaction and loyalty, highlighting the critical role of technology in modern customer relationship management.

Human factors, such as employee training and customer relationship management practices, were also found to be essential for E-CRM success. Banks that invest in staff training and foster a customer-oriented culture tend to achieve better customer engagement and loyalty outcomes. Organizational factors, including organizational readiness for change and value creation processes, were also identified as significant drivers of E-CRM effectiveness.

The study's SEM results confirmed the positive impact of these factors on customer satisfaction, which in turn strongly correlated with customer loyalty. The model fit indices were satisfactory, supporting the validity of the proposed E-CRM model.

Discussion and Conclusion

In this study, a model of electronic customer relationship management (E-CRM) was developed and explained, specifically within the private banking sector. Based on a literature review and expert consultations, three main categories of factors—causal, contextual, and organizational—were identified as key influencers on E-CRM. Additionally, customer satisfaction and loyalty were established as primary outcomes. These categories were confirmed through three rounds of Delphi analysis.

The study excluded "learning and innovation" from the contextual factors. Key influencing elements in E-CRM were identified, including human, technological, organizational, support, cultural, and industry factors, along with customer segmentation, customization, interaction, and differentiation. Among these, interaction ranked the highest in importance, followed by technology, culture, industry factors, customization, human factors, organizational design, customer identification, and segmentation. The structural model demonstrated that all variables had significant positive impacts on E-CRM. Human factors, such as relationship management and customer opportunity management, were found to have significant impacts, aligning with previous research ([Bachir, 2021](#); [Naim et al., 2021](#); [Naim & Alqahtani, 2022](#)). Banks effectively used relationship management to analyze customer behavior and develop strategies to enhance customer value. They also ensured ongoing customer engagement through opportunities for self-reliance, such as customer inquiry systems. Technological factors were similarly impactful, with IT management showing a notable role in E-CRM effectiveness, supporting previous findings ([Kaur Mokha, 2022](#); [Kumar & Kaur Mokha, 2020](#)). The use of IT systems and data mining improved customer-centric approaches, while support systems helped integrate all operations in E-CRM processes.

Support factors, such as procurement processes and value creation, were crucial, with top management support playing a key role. The complexity of traditional value assessment highlighted the need for modern processes to maximize customer value. Cultural factors, such as customer-oriented organizational structures, were also significant, echoing findings from previous studies ([Gudat, 2020](#); [Kaur Mokha, 2022](#); [Khan et al., 2020](#); [Kumar & Kaur Mokha, 2020](#)). These factors fostered profitable customer relationships through flexible and strategic organizational frameworks. Industry factors, particularly competitive features, showed the importance of research development and responsiveness to customer needs within the competitive banking environment. Organizational factors like readiness for change were essential for adapting E-CRM strategies. Continuous adaptation of organizational structures and vision alignment was found to be critical for success. Customer-related factors, such as market segmentation and communication, also had significant impacts on E-CRM. Effective customer information systems helped banks attract and retain clients while reducing costs. Strategic planning and monitoring were crucial for

implementing E-CRM in banking operations. Finally, the study found that customization, interaction, and differentiation played key roles in customer satisfaction and loyalty. Banks that allowed customers to customize their services were better able to meet preferences, fostering long-term loyalty. Interaction management, supported by IT systems, ensured better customer engagement, while differentiation allowed banks to meet individual customer needs.

The study confirmed that E-CRM significantly improved customer satisfaction and loyalty. Customers felt valued when banks addressed their needs and resolved problems promptly, increasing trust and long-term satisfaction. This relationship between customer satisfaction and loyalty was aligned with earlier findings ([Kaur Mokha, 2022](#); [Kumar & Kaur Mokha, 2020](#); [Naim et al., 2021](#)).

However, the study acknowledged certain limitations, such as the inability to generalize findings beyond the banking industry due to the sample's specificity. Further suggestions included enhancing staff training, improving data analysis systems, and integrating multiple communication channels for better customer relationship management. This research highlights the critical role of E-CRM in banking, suggesting that continued focus on technology, human resources, and organizational adaptation is essential for maintaining competitive advantages in customer loyalty.



وبسایت مجله

تاریخچه مقاله

دریافت شده در تاریخ ۲۵ خرداد ۱۴۰۳

پذیرفته شده در تاریخ ۱۵ شهریور ۱۴۰۳

منتشر شده در تاریخ ۳۱ شهریور ۱۴۰۳

مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار

دوره ۳، شماره ۲، ۲۸۳-۲۶۴

فصلنامه

مدیریت پویا و
تحلیل کسب و کار



شاپای الکترونیکی: ۸۹۳۳-۳۰۴۱

طراحی و تبیین مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی (E-CRM) در جهت افزایش وفاداری مشتریان، در بانک‌های خصوصی ایران

مهدی اسدی^۱، محمد محمودی میمند^۲، مهدی زکی پور^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

۲. دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی و MBA، واحد تهران، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۳. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

*ایمیل نویسنده مسئول: drmahmoudim@pnu.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله

پژوهشی/اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

اسدی م، محمودی میمند م، زکی پور م. (۱۴۰۳). طراحی و تبیین مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی (E-CRM) در جهت افزایش وفاداری مشتریان، در بانک‌های خصوصی ایران. مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار، ۳(۲)، ۲۸۳-۲۶۴.



© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده(گان) است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY 4.0) صورت گرفته است.

هدف: هدف این پژوهش طراحی و تبیین مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی (E-CRM) به منظور افزایش وفاداری مشتریان در بانک‌های خصوصی ایران بود.

روش‌شناسی: این پژوهش از نوع کاربردی و به روش توصیفی-پیمایشی انجام شده است و از رویکردهای کیفی و کمی بهره گرفته است. در بخش کیفی، از پنل دلفی شامل ۳۵ نفر از خبرگان و مدیران ارشد بانک‌های خصوصی برای شناسایی متغیرهای کلیدی استفاده شد. در بخش کمی، نمونه‌ای از ۳۸۴ نفر از مدیران و کارشناسان ارشد بانک‌ها با استفاده از پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفتند. برای تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار PLS استفاده شده است و اعتبار ابزارهای اندازه‌گیری از طریق آلفای کرونباخ تأیید شده است.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که عوامل انسانی، تکنولوژیکی و سازمانی تأثیر مثبتی بر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی دارند. در این میان، عوامل تکنولوژیکی مانند مدیریت فناوری اطلاعات قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌ها بودند. همچنین، تعامل با مشتری، خلق ارزش و آمادگی سازمانی برای تغییر به عنوان عوامل کلیدی شناسایی شدند که تأثیر بسزایی در بهبود رضایت و وفاداری مشتریان دارند.

نتیجه‌گیری: مدل ارائه شده E-CRM به طور مؤثری توانسته است رضایت و وفاداری مشتریان را در بانک‌های خصوصی افزایش دهد. تمرکز بر عوامل انسانی، تکنولوژیکی و سازمانی به بانک‌های خصوصی کمک می‌کند تا روابط بلندمدت و موثرتری با مشتریان خود ایجاد کنند و وفاداری آن‌ها را ارتقا دهند. این نتایج بر لزوم سرمایه‌گذاری مداوم در فناوری‌های ارتباط با مشتری و آموزش کارکنان تأکید دارد.

کلیدواژه‌ها: مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی، ویژگی‌های رقابتی، رضایت و وفاداری.

مقدمه

چالش عمده‌ای که بانک‌ها در اقتصاد دیجیتال با آن مواجه هستند، حفظ یک محیط سودآور و رشد مداوم است. از اینرو بانک‌ها با پذیرش رویکرد کسب و کار مشتری محور، می‌باید، کانال‌های آنلاین را به مشتریان خود ارائه داده و از اطلاعات دیجیتال به طور کامل بهره مند گردند (De La Castro et al., 2014). بانک‌ها متوجه شده‌اند که بانکداری صرفاً پول و تراکنش نیست، بلکه شامل استفاده از فناوری در تراکنش‌های روزانه جهت دستیابی به رضایت و وفاداری مشتری است (Bachir, 2021). سناریوی فعلی بانک‌ها را ملزم می‌کند تا روندها، انتظارات، نیازهای مشتریان را با احتیاط رصد کنند. به دلیل تغییر دائمی ذائقه پویای مصرف‌کننده و همراه با پیشرفت‌های سریع فناوری، بانک‌ها دیگر نمی‌توانند به طور کامل بر روش‌های مرسوم برای جلب رضایت مشتریان خود تکیه کنند (Al-Dmour et al., 2019; Eyshi, 2023; Ravandi et al., 2024; Yazdan Panah & Ahmadi Mousavi, 2023). چنین تغییر مداومی در رفتار مصرف‌کننده به دلیل تغییر فناوری تجاری منجر به پیچیدگی در مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) می‌شود.

با کاهش الگوی مرسوم بانکداری، رویکرد سنتی CRM ممکن است با مدل بانکداری جدید سازگار نباشد. CRM یک رویکرد واکنشی است که فاقد شفافیت است، بنابراین نیاز به ارتقا دارد. ظهور مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی (E-CRM) یکی از این پدیده‌هاست. E-CRM به عنوان یک رویکرد پیشگیرانه، تنها راه حل برای وضعیت فعلی است که بانک‌ها می‌توانند در آن فعالیت داشته باشند (سینگ و چاهان، ۲۰۱۸). اگر یک بانک در جلب رضایت مشتریان فعلی خود موفق شود، نه تنها مشتریان بالقوه را در آینده نزدیک مجذوب خود می‌کند، بلکه فرآیندهای تجاری آن‌ها را نیز به شدت فعال می‌کند (Abu-Shanab, 2015; Moshtaghi, 2023; Sarmah & Rahman, 2018). بنابراین، بانک‌ها باید بر اجرای استراتژی‌های مختلف E-CRM برای جذب، ایجاد و حفظ مشتریان بالقوه تمرکز کنند. اگرچه، اهمیت وفاداری مشتری در ادبیات گذشته مورد تاکید قرار گرفته است، اما هنوز، یکی از حیاتی‌ترین عوامل برای صنایع خدماتی است که هنوز بطور کامل مورد بررسی قرار نگرفته است (Khan et al., 2020). همچنین با توجه به اینکه رقابت بین مشاغل در حال افزایش است، بسیاری از کسب و کارها به دنبال توسعه محصولات و خدمات مطابق با نیازهای مشتری هستند. ECRM به آن‌ها اجازه می‌دهد تا رفتار مشتری را درک نموده و نیازهای مشتری را براحتی از طریق فعالیت‌های آنلاین پیش بینی نموده و سودآوری بلندمدت را بهبود بخشند، بنابراین محبوب‌تر می‌می‌گردند. ECRM می‌تواند سطوح تعامل بین مشتری و خدمات را بهبود بخشد. هدف مشترک استفاده از ECRM بهبود ارتباط با مشتری از طریق بهبود خدمات مشتری و حفظ مشتریان سودآور است. علاوه بر این، ECRM قادر به ایجاد وفاداری و گسترش چرخه عمر مشتری با افزایش ارزش و رضایت مشتری است (Naim et al., 2021; Naim & Alqahtani, 2022).

با بررسی‌های بعمل آمده دو شکاف تحقیقاتی در ادبیات شناسایی شده است. اول، عدم کاوش در مورد عوامل ریشه‌ای مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی بطور همزمان که رفتارهای مشتریان را در نظر بگیرد. محققان تلاش کرده‌اند تا در رفتارهای مشتریان کاوش کنند، اما ثابت شده است که این موضوعی بسیار پیچیده است. رفتار مشتریان به نوعی تصادفی است که هم تحت تأثیر عوامل انسانی، تکنولوژی و سازمانی، و هم تحت تأثیر عوامل فرهنگی و صنعتی است. با این حال، در مقایسه با نتایج تحقیقات در مورد عوامل موثر بر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی، مطالعات بر روی عوامل کلی، به ویژه علی، زمینه‌ای و سازمانی، محدود و چالش برانگیز هستند. تلاش بیشتری برای یافتن مدل‌های رفتاری و ساختارهای رفتار مشتریان نیاز است که بتواند رفتارهای مرتبط با مشتریان را به طور مؤثر توضیح داده و پیش‌بینی کند. شکاف دوم تحقیق مربوط به مدل‌های رفتاری در ارتباط با مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی در بانک‌های خصوصی است. از آنجایی که

¹ Customer Relationship Management² Electronic Customer Relationship Management

بانک‌ها ملزم به بهبود خطوط اقتصادی خود جهت جلب رضایت و وفاداری مشتریان خود هستند برقراری ارتباط بلندمدت با مشتریان از طریق ارائه روش‌های نوین ارتباطی، چالشی بزرگ برای بانک‌های خصوصی است. با توجه به افزایش رقابت بین بانک‌ها، بانک‌های خصوصی بدنبال بهبود و توسعه خدمات مطابق با نیازهای مشتریان می‌باشند. مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی به درک بهتر نیازهای مشتریان و ارتباط طولانی مدت با آن‌ها می‌گردد. بنابراین لازم است رضایت و وفاداری در بانک‌های خصوصی ترویج شود. با این حال، عوامل تعیین کننده رفتارهای مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی در بانک‌های خصوصی تا حد زیادی ناشناخته باقی مانده است. بنابراین هدف از این پژوهش کمک به درک بهتر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی است. از اینرو پژوهش حاضر تلاش می‌کند تا تحقیقات قبلی را در ارائه مدلی تجربی از E-CRM با تعیین تأثیر آن بر رضایت و وفاداری با توجه به عوامل مختلف علی، زمینه‌ای و سازمانی، بهبود بخشد. با توجه به اینکه مزایای استفاده از اینترنت در بازاریابی بسیار زیاد است، این موضوع فرصت بزرگی را برای بازاریابان فراهم می‌کند تا استراتژی‌های نوآورانه‌ای را ایجاد کنند که قبلاً امکان پذیر نبوده است. همچنین پژوهش حاضر سعی در کشف آنچه بانک‌ها می‌توانند برای بهبود رفتار مشتری انجام دهند، بر رابطه عوامل کلیدی E-CRM که بر پیامدها و نتیجه E-CRM تأثیر می‌گذارد تمرکز می‌نماید. با توجه به بررسی سوابق و تحقیقات صورت گرفته توسط سایر نویسندگان و پژوهشگران در زمینه E-CRM مشاهده گردید تأکید اکثر تحقیقات بر تأثیر E-CRM بر بهبود نام تجاری و سودآوری شرکت‌ها بوده است. همچنین اغلب تحقیقات صورت گرفته در حوزه E-CRM بیشتر متمرکز بر تأثیر کیفیت خدمات، ارزش، دانش، آماده سازی نیروی انسانی، بررسی ابعاد اداری، کسب و کار و کارکنان بوده است. علی رغم کاربردها و مزایای فراوانی که این ابعاد دارند اما دارای مشکلاتی از قبیل عدم کفایت، عدم دقت کافی، خطای تشخیص (بدلیل نوع جامعه مورد مطالعه) و پیش بینی، و سوگیری‌های متفاوت بوده اند. هر یک از تحقیقات در حوزه خاصی به عنوان مثال یک بانک خاص یا سازمانی خاص به بررسی بخشی از ابعاد E-CRM پرداخته است و بررسی جامعی از عوامل علی، زمینه‌ای، سازمانی و پیامدهای آن بطور یک جا صورت نپذیرفته است.

روش پژوهش

تحقیق حاضر کاربردی و از نوع توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر متشکل از دو بخش جامعه آماری دلفی و جامعه آماری تبیین مدل می‌باشد. جامعه آماری دلفی متشکل از چندی از مدرسین، اساتید و اعضای هیات علمی دانشگاه مدیریت و همچنین کارشناسان ارشد و مدیران بانک‌های خصوصی می‌باشد. تعداد جامعه آماری مطالعه دلفی تحقیق حاضر، تعداد ۳۵ نفر می‌باشد. جامعه آماری تبیین مدل شامل مدیران و کارشناسان ارشد بانک‌های خصوصی در بازه زمانی یک ساله بین سال‌های ۱۴۰۱ تا ۱۴۰۲ می‌باشد.

پژوهش حاضر متشکل از دو نمونه می‌باشد. نمونه گیری دلفی (بخش کیفی) و نمونه گیری تبیین مدل (بخش کمی). اعضای پنل دلفی به صورت نمونه گیری هدفمند انتخاب می‌گردند. دلیل استفاده از این روش، آگاهی، دانش و تخصص پژوهشگر درباره جامعه برای انتخاب اعضای پنل است. بدین ترتیب در پژوهش حاضر از روش نمونه گیری غیر احتمالی و زنجیره‌ای استفاده گردیده است.

جهت انتخاب نمونه در بخش تبیین مدل (بخش کمی) از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده گردد. دلیل استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده براین اساس می‌باشد که کلیه افراد جامعه مورد مطالعه مشابه هم بوده و یک دست هستند. جهت تعیین حجم نمونه از فرمول جامعه نامحدود کوکران استفاده گردیده است بنابراین حجم نمونه برابر است با ۳۸۴ نفر می‌باشد.

به منظور ارزیابی روایی بخش کیفی، در پژوهش حاضر، از منابعی نظیر مطالعه ادبیات تحقیق و مصاحبه با خبرگان استفاده شده است. در بخش کمی برای اطمینان از قابلیت ابزار گردآوری داده‌ها (پرسشنامه) در اندازه گیری هدف، ابتدا روایی محتوایی پرسشنامه سوالات به شیوه کیفی و کمی (شاخص CVR) و همچنین روایی صوری آن از طریق دریافت نظرات ۳۵ خبره و پس از انجام اصلاحات مورد تأیید قرار

گرفت و در مرحله بعد با توجه به آنکه روش تحلیل داده‌های کمی در این تحقیق روش پی ال اس می‌باشد لذا با کمک نرم افزار روایی در سطح سازه شامل روایی همگرا و روایی افتراقی محاسبه و تأیید گردیده است. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه در پژوهش حاضر، از روش سازگاری درونی استفاده شده است. یکی از مهم‌ترین شاخص‌های سازگاری درونی، آزمون آلفای کرونباخ و محاسبه ضریب آن می‌باشد

با توجه به مراحل انجام کار روش پژوهش حاضر به دو بخش اصلی استخراج متغیرها و ایجاد مدل و ضریب بندی متغیرها تقسیم می‌گردد. به منظور رسیدن به اجماع در مورد مولفه‌های بدست آمده از تحقیقات پیشین و مقالات منتشر شده در سایت‌های علمی در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی، از تکنیک دلفی یا تصمیم گیری گروهی استفاده گردیده است. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده از بخش دلفی، ایجاد مدل و تعیین ضرایب متغیرها، از تکنیک معادلات ساختاری و نرم افزار PLS استفاده شده است استفاده گردید.

یافته‌ها

در بخش کیفی نتایج توزیع افراد نمونه بر اساس سطح تحصیلات نشان داد که ۲۵ نفر (۷۰ درصد) کارشناسی ارشد و ۱۰ نفر (۳۰،۰ درصد) دارای تحصیلات دکتری بودند. نتایج توزیع افراد نمونه بر اساس سابقه کار نشان داد که ۱۰ نفر (۲۹،۰ درصد) ۱۰ سال، ۱۱ نفر (۳۱،۰ درصد) ۱۱ تا ۱۵ سال و ۱۴ نفر (۴۰،۰ درصد) بیشتر از ۱۵ سال سابقه کار داشتند

به منظور شناسایی و غربالگری نهایی، در ابتدا از تکنیک دلفی استفاده شده است. در مرحله اول ۲۷ شاخص بررسی شده است. پرسشنامه مرحله دوم دلفی، مجموعه متغیرهایی ارائه گردید که به استناد مرحله اول دلفی به عنوان متغیرهای مهم از نظر خبرگان تشخیص داده شد. در مرحله دوم ۲۵ مؤلفه در پرسشنامه بررسی شده است. بررسی میانگین نمرات شاخص‌ها نشان داد که مقدار میانگین برای تمام شاخص‌ها بیشتر از ۳،۰ گزارش شد. لذا نیاز به حذف هیچ شاخصی نبود.

در پرسشنامه مرحله سوم دلفی، مجموعه متغیرهایی ارائه گردید که به استناد مرحله اول دلفی به عنوان متغیرهای مهم از نظر خبرگان تشخیص داده شد. در مرحله سوم ۲۵ مؤلفه در پرسشنامه بررسی شده است. بررسی میانگین نمرات شاخص‌ها نشان داد که مقدار میانگین برای تمام شاخص‌ها بیشتر از ۳،۰ گزارش شد. با توجه به اینکه ضریب توافق به مقدار قابل قبول ۰،۷۰ رسیده است می‌توان گفت که خبرگان در مورد متغیرها به اتفاق نظر رسیده اند.

متغیرهای نهایی مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی در قالب ابعاد اصلی، زمینه‌ای سازمانی و پیامدها به شرح **جدول ۱** ارائه می‌گردد.

جدول ۱

متغیرهای نهایی مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی

عناصر اصلی	عناصر فرعی	مولفه ها
عوامل علی	عوامل انسانی	مدیریت کارکنان
		مدیریت مشتریان
		مدیریت روابط
		مدیریت فرصت
عوامل تکنولوژیکی	عوامل پشتیبانی	مدیریت فناوری اطلاعات
		پشتیبانی فناوری
		خلق ارزش

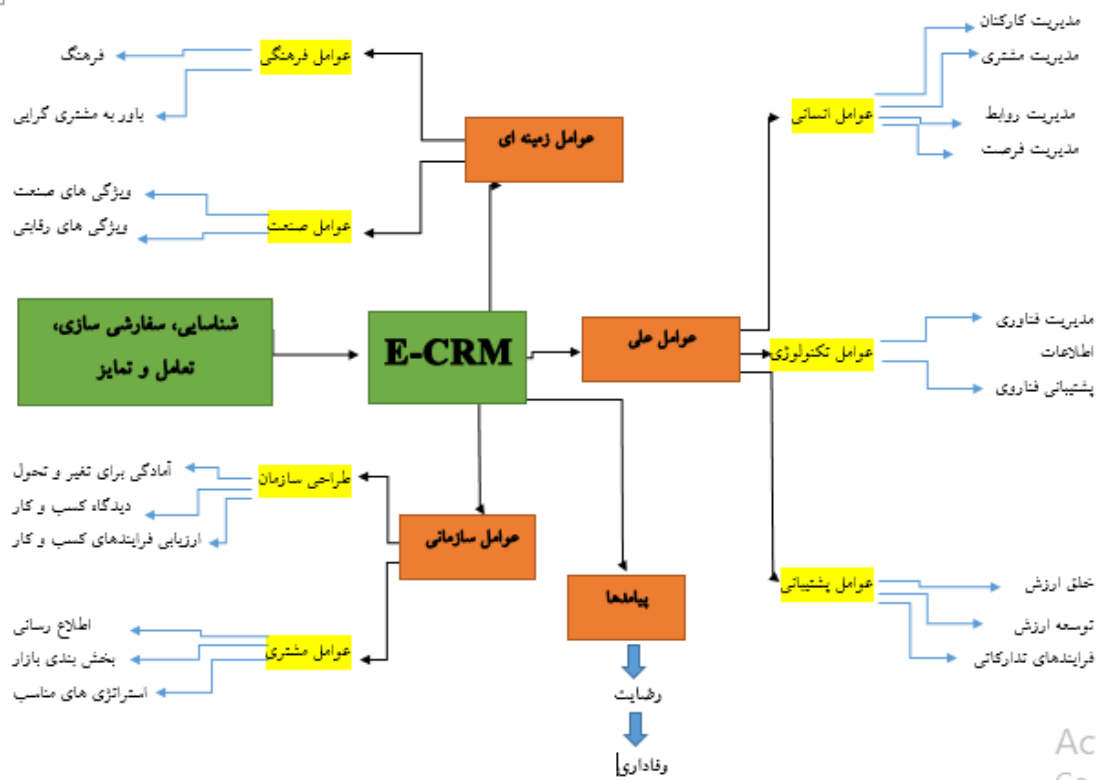


عوامل زمینه‌ای	عوامل فرهنگی	توسعه ارزش فرایندهای تدارکاتی فرهنگ
	عوامل صنعت	باور به مشتری‌گرایی ویژگی‌های صنعت
عوامل سازمانی	طراحی سازمان	ویژگی‌های رقابتی آمادگی برای تغییر و تحول دیدگاه کسب و کار
	عوامل مشتری	ارزیابی فرایندهای کسب و کار اطلاع‌رسانی بخش‌بندی بازار استراتژی‌های مناسب
E-CRM		شناسایی سفارشی‌سازی تعامل تمایز
پیامدها	رضایت وفاداری	

با طراحی عوامل موثر بر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی و با کمک روش دلفی، مدل تحقیق به شکل زیر طراحی گردیده است. مدل نهایی مفهومی تحقیق حاضر پس از بررسی‌های انجام شده و آزمون سه دور دلفی در **شکل ۱** نشان داده شده است.

شکل ۱

مدل مفهومی نهایی پژوهش


Acti
Go to

در بخش کمی از میان پاسخ دهندگان به پرسشنامه‌های مربوطه، ۵۶٫۶ درصد مرد و ۴۳٫۴ درصد زن بودند. نتایج توزیع افراد نمونه بر اساس تحصیلات نشان داد که بیشترین فراوانی مربوط به تحصیلات لیسانس با ۴۷ درصد بود. همچنین نتایج حاصل از توزیع سن نشان داد که بیشترین فراوانی مربوط به گروه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال با ۴۴٫۳ درصد بود.

جدول ۲

ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب

متغیر	آلفای کرونباخ	قابلیت اطمینان	پایایی مرکب
E-CRM	۰,۸۸۲	۰,۸۸۵	۰,۹۰۳
رضایت	۱,۰۰۰	۱,۰۰۰	۱,۰۰۰
عوامل علی	۰,۷۲۷	۰,۷۳۶	۰,۸۴۶
عوامل زمینه‌ای	۰,۸۵۸	۰,۸۶۰	۰,۹۰۵
عوامل سازمانی	۰,۶۳۸	۰,۶۵۴	۰,۸۴۶
پایانها	۰,۸۲۷	۰,۸۲۸	۰,۹۲۰
وفاداری	۱,۰۰۰	۱,۰۰۰	۱,۰۰۰

نتایج بررسی ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب در **جدول ۳** نشان داد که مقادیر این شاخص‌ها برای همه متغیرهای پنهان، بیشتر از ۰,۷ است و بنابراین پایایی ابزارهای اندازه‌گیری با استفاده از این دو شاخص هم تأیید شد.

جدول ۳

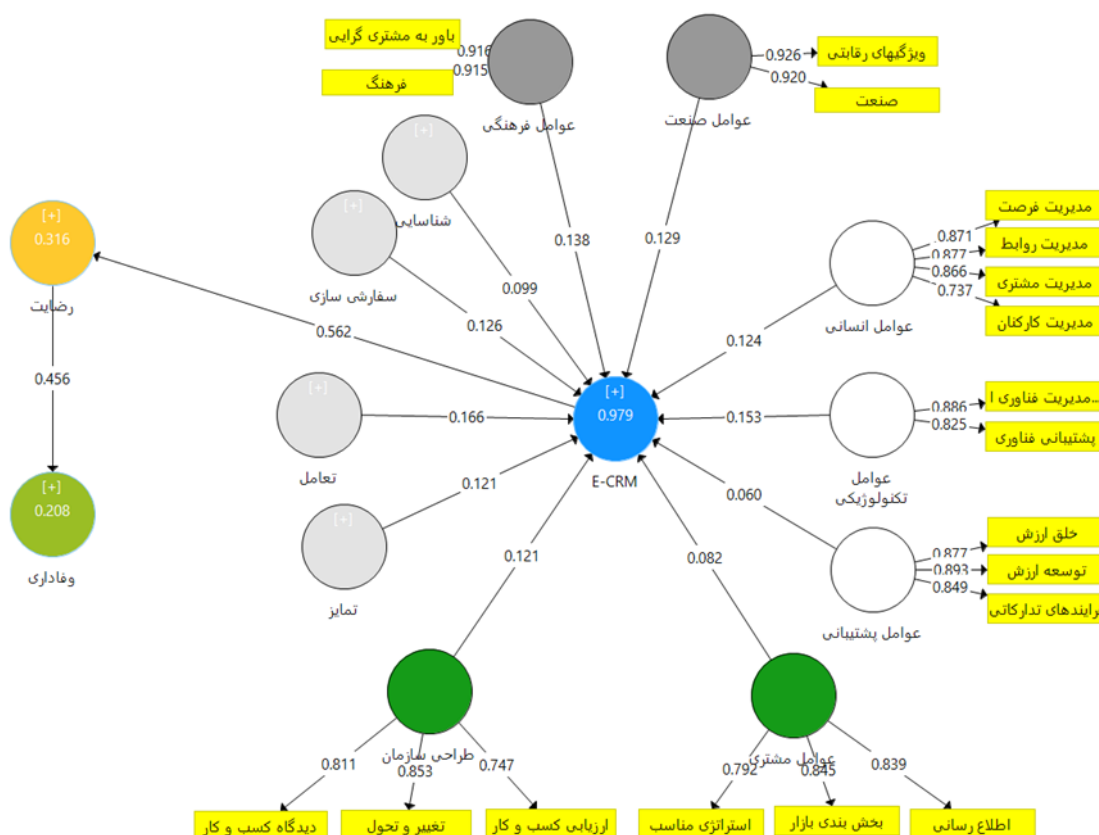
ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب

متغیر	آلفای کرونباخ	قابلیت اطمینان	پایایی مرکب
E-CRM	۰,۸۸۲	۰,۸۸۵	۰,۹۰۳
رضایت	۱,۰۰۰	۱,۰۰۰	۱,۰۰۰
عوامل علی	۰,۷۲۷	۰,۷۳۶	۰,۸۴۶
عوامل زمینه ای	۰,۸۵۸	۰,۸۶۰	۰,۹۰۵
عوامل سازمانی	۰,۶۳۸	۰,۶۵۴	۰,۸۴۶
پیامدها	۰,۸۲۷	۰,۸۲۸	۰,۹۲۰
وفاداری	۱,۰۰۰	۱,۰۰۰	۱,۰۰۰

نتایج بررسی ضرایب آلفای کرومباخ و پایایی مرکب در **جدول ۳** نشان داد که مقادیر این شاخص‌ها برای همه متغیرهای پنهان، بیشتر از ۰,۷ است و بنابراین پایایی ابزارهای اندازه‌گیری با استفاده از این دو شاخص هم تأیید شد. در ادامه نمودار ضرایب مسیر متغیرهای نهایی مدل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک، ارائه می‌گردد.

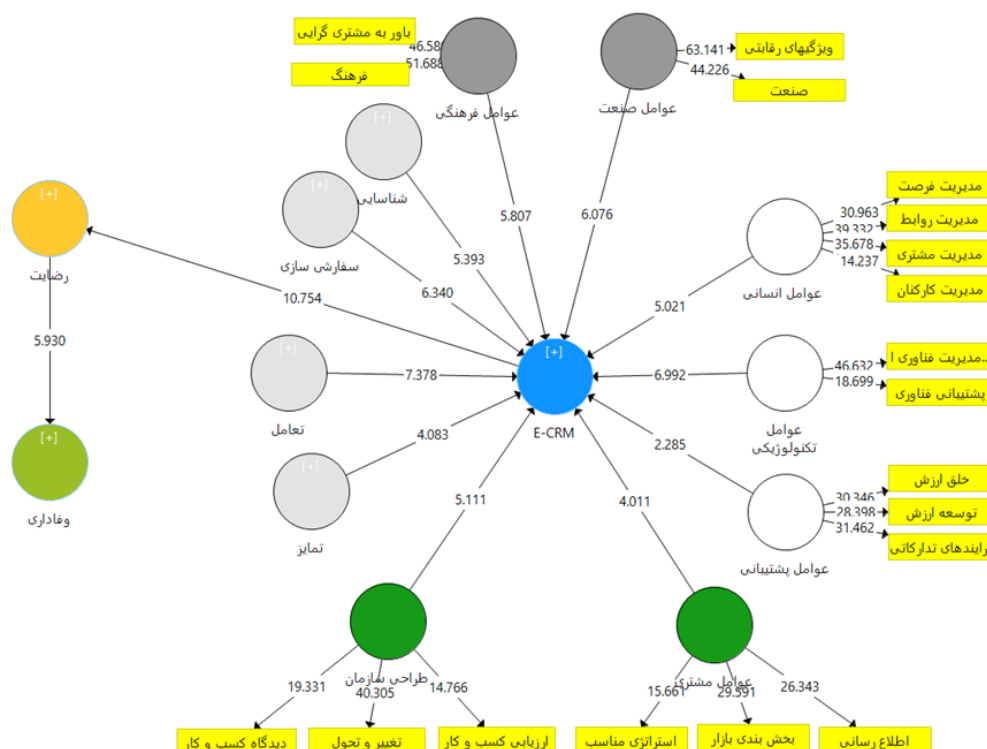
شکل ۲

نمودار ضرایب مسیر استاندارد



شکل ۳

معناداری ضرایب مسیر



نتایج حاصل از برازش کلی مدل در جدول ۴ ارائه گردیده است.

جدول ۴

نتایج برازش کلی مدل

ضریب تعیین	ضریب تعیین	مقادیر اشتراکی	مقادیر اشتراکی	GOF
0.979	0.401	0.560	0.770	0.308
0.316		1.000		
		0.648		
		0.705		
		0.733		
		0.852		
		1.000		
0.208				
ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده (SRMR)				0.079

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF به میزان ۰,۳۰۸ بوده که نزدیک به مقدار پیشنهادی وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) یعنی ۰,۳۶ که قوی بودن مدل را نشان می‌دهد، می‌باشد و بنابراین برازش مناسب مدل کلی تأیید می‌شود. مقدار مطلوب برای شاخص ریشه دوم



میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده حداکثر ۰,۱ است. نتایج بدست آمده از این شاخص نشان داد که مقدار آن برابر با ۰,۰۷۹ گزارش شد که مقداری مطلوب است و بنابراین برآزش مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

جدول ۵

جدول کلی نتایج

فرضیه	ضریب مسیر	آماره t	P-Val ue	نتیجه
عوامل انسانی <- E-CRM	۰,۱۲۴	۵,۵۳۷	۰,۰۰۰	تأیید
عوامل تکنولوژیکی <- E-CRM	۰,۱۵۳	۷,۲۳۵	۰,۰۰۰	تأیید
عوامل پشتیبانی <- E-CRM	۰,۰۶۰	۲,۲۵۷	۰,۰۲۴	تأیید
عوامل فرهنگی <- E-CRM	۰,۱۳۸	۵,۴۱۲	۰,۰۰۰	تأیید
عوامل صنعت <- E-CRM	۰,۱۲۹	۵,۹۶۳	۰,۰۰۰	تأیید
طراحی سازمان <- E-CRM	۰,۱۲۱	۵,۲۷۹	۰,۰۰۰	تأیید
عوامل مشتری <- E-CRM	۰,۰۸۲	۳,۶۷۴	۰,۰۰۰	تأیید
شناسایی <- E-CRM	۰,۰۹۹	۵,۲۰۴	۰,۰۰۰	تأیید
سفارشی سازی <- E-CRM	۰,۱۲۶	۶,۶۶۴	۰,۰۰۰	تأیید
تعامل <- E-CRM	۰,۱۶۶	۷,۲۸۴	۰,۰۰۰	تأیید
تمایز <- E-CRM	۰,۱۲۱	۴,۳۶۶	۰,۰۰۰	تأیید
رضایت <- E-CRM	۰,۵۶۲	۱۰,۷۲۱	۰,۰۰۰	تأیید
رضایت <- وفاداری	۰,۴۵۶	۵,۹۳۵	۰,۰۰۰	تأیید

همچنین با توجه به بررسی نظرات خبرگان، شدت و تاثیر هر یک از متغیرها به شرح زیر ارائه می‌گردد.

جدول ۶

شدت تاثیر و رتبه بندی شاخص‌های مدل E-CRM

شاخص	شدت تاثیر	رتبه
عوامل انسانی	۰,۱۲۴	۶
عوامل تکنولوژیکی	۰,۱۵۳	۲
عوامل پشتیبانی	۰,۰۶۰	۱۰
عوامل فرهنگی	۰,۱۳۸	۳
عوامل صنعت	۰,۱۲۹	۴
طراحی سازمان	۰,۱۲۱	۷
عوامل مشتری	۰,۰۸۲	۹
شناسایی	۰,۰۹۹	۹
سفارشی سازی	۰,۱۲۶	۵
تعامل	۰,۱۶۶	۱
تمایز	۰,۱۲۱	۷

بحث و نتیجه گیری

در تحقیق حاضر به تدوین و تبیین مدل E-CRM در صنعت بانکداری و بطور خاص بانک‌های خصوصی پرداخته شده است. جهت تعیین و شناسایی متغیرهای تاثیرگذار بر E-CRM در بانک‌های خصوصی، پس از انجام مطالعات کتابخانه‌ای و اخذ نظرات خبرگان سه عامل علی، زمینه‌ای و سازمانی، بعنوان عوامل تاثیر گذار، و دو عامل رضایت و وفاداری به عنوان پیامدهای مدل شناسایی گردید. هر سه متغیر که تاثیر زیادی بر E-CRM در صنعت بانکداری داشت پس از انجام سه دور دلفی به تائید خبرگان رسید.

در بُعد عوامل زمینه‌ای شاخص‌های «یادگیری و نوآوری» نیز حذف گردید. با توجه به نتایج مبنی بر تعیین مهم‌ترین عوامل موثر بر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی در حوزه بانک‌های خصوصی ایران، نتایج نشان داد که عناصر انسانی، تکنولوژی، پشتیبانی، فرهنگی، صنعت، طراحی سازمان، عوامل مشتری، شناسایی، سفارشی سازی، تعامل و تمایز مهم‌ترین عوامل تاثیر گذار بر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی هستند.

با توجه به نتایج پژوهش مبنی بر شدت و تاثیر هر یک از عوامل مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی، نتایج حاصل از یافته‌ها نشان داد که عناصر تعامل با رتبه اول و با بیشترین امتیاز، با اهمیت‌ترین عامل در الویت بندی اعضاء گروه دلفی قرار گرفته و پس از آن عناصر تکنولوژی، عوامل فرهنگی، صنعت، سفارشی سازی، عوامل انسانی، طراحی سازمان، شناسایی و عوامل مشتری به ترتیب در رتبه‌های بعدی مورد توجه خبرگان در مدل پیشنهادی بوده است. یافته‌های حاصل از الگوی ساختاری نشان داد که تمامی متغیرها تاثیر مثبت و معناداری در مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی دارد.

به نظر می‌رسد عوامل انسانی تاثیر معناداری بر E-CRM در بانک‌های خصوصی دارد. این نتایج به نوعی با یافته‌های پیشین (Bachir, 2021; Naim et al., 2021; Naim & Alqahtani, 2022; Rai & Srivastava, 2012) همخوانی دارد. مدیریت روابط بعنوان موثرترین مولفه با ضریب تعیین ۳۹,۳۳۲، نشان می‌دهد، روند مدیریت مشتری با تجزیه و تحلیل رفتار مشتری و برنامه ریزی برای توسعه ارزش آغاز می‌گردد. پس از آن بانک‌ها به منظور طراحی فعالیت‌های مدیریت مشتری برای تعامل برنامه ریزی می‌نمایند. برنامه ریزی برای مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی با هدف قرار دادن مشتریان و شناخت نیازهای آن‌ها برای توسعه خدمات بانکی است. اجرای این فعالیت با قرار دادن موثر خدمات بانک، پس از شناسایی مشتریان و نیازهای آن‌ها است. مدیریت مشتری، با ضریب معناداری ۳۵,۶۷۸ بعنوان دومین مولفه از عوامل انسانی، نشان می‌دهد، بانک‌ها با آگاهی از نیازهای مشتریان و پیش بینی مشکلات احتمالی پیش روی، استراتژی CRM خود را به خوبی طراحی نموده اند. بانک‌ها با آگاهی از نیاز مشتریان به خودتکایی، بخش پرسش و پاسخ در مورد موضوعات مختلف ارائه می‌کنند تا مشتریان، راه‌حلی برای برخی از نگرانی‌ها یا تردیدهای خود در حین انجام معاملات پیدا کنند. مدیریت فرصت، با ضریب معناداری ۳۰,۹۶۳ بعنوان سومین مولفه از عوامل انسانی نشان می‌دهد بانک‌های خصوصی در ایران با طراحی الگوی جامع مشتریان و بهسازی اطلاعات و ارائه خدمات بر اساس ارزیابی و شناسایی نیازهای مشتریان، یک پایگاه ارزشمندی برای مشتریان به بهترین نحو ایجاد نموده اند. همچنین بانک‌ها با ارزیابی بهبود مستمر فرآیند مدیریت مشتری به درک سطح عملکرد افراد و تیم‌ها در نقش‌هایشان کمک نموده و معیاری برای بهبود مدیریت فرصت و موفقیت مدیریت مشتری ایجاد نموده اند. مدیریت کارکنان با ضریب معناداری ۱۴,۲۳۷ بعنوان چهارمین مولفه از عوامل انسانی، نشان می‌دهد بکارگیری کارکنان و مدیرانی با مهارت و قابلیت‌های ارتباطی در سطح بالا، و مدیریت مهارت‌ها و توانایی آن‌ها نقش مهمی در مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی در حوزه بانک داری خصوصی داشته است.

به نظر می‌رسد عوامل تکنولوژی تاثیر معناداری بر E-CRM دارد. این نتایج به نوعی با یافته‌های پیشین (Bachir, 2021; Kumar & Kaur Mokha, 2020; Naim et al., 2021; Naim & Alqahtani, 2022; Shakir Ali & Kumar Varshney, 2021) همخوانی دارد. مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات با ضریب معناداری ۴۶,۶۳۲ بعنوان اولین مولفه از عوامل تکنولوژی، نشان می‌دهد به کارگیری

مدیریت ارتباط با مشتری مربوط به زیرساخت‌های سازمانی و به کارگیری فناوری‌های نوین، مقررات کاری نوین، بانک‌های اطلاعاتی و فناوری اطلاعات می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد تجزیه تحلیل اطلاعات با استفاده از ابزارهای داده کاوی در تسهیل و تقویت نگرش مشتری مداری موثر بوده است. پشتیبانی فناوری با ضریب معناداری ۱۸,۶۹۹ بعنوان دومین مولفه از عوامل تکنولوژیکی، نشان می‌دهد، که توسعه و بهبود زیرساخت‌های فنی بانک‌ها و بومی سازی سامانه‌های اطلاعاتی ابزار مهمی در یکپارچه سازی تمامی عملکردها در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی است.

به نظر می‌رسد عوامل پشتیبانی تاثیر معناداری بر E-CRM دارد. این نتایج به نوعی با یافته‌های پیشین (Al-Abdullat & Dababneh, 2018; Kumar & Kaur Mokha, 2020; Negahban & Vahabzadeh, 2021; Singh & Chauhan, 2018) همخوانی دارد. فرایندهای تدارکاتی با ضریب تعیین ۳۱,۴۶۲ بعنوان اولین مولفه از عوامل پشتیبانی، نشان می‌دهد که استفاده از فرایندهای تدارکاتی، از جمله حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد، نظارت بر فرایندهای تدارکاتی، داده‌های جمع آوری شده را برای ارائه راه حل‌های مشتری محور به هم متصل نموده که این امر به بهبود تنظیمات مختلف مدل بانک داری نوین کمک نموده است. خلق ارزش با ضریب تعیین ۳۰,۳۴۶ بعنوان دومین مولفه از عوامل پشتیبانی، نشان می‌دهد، بخشی ضروری از بعد مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی است. همانطور که پیش‌تر نیز عنوان گردید، روش‌های سنتی ارزیابی ارزش بسیار پیچیده بوده و اجرای آن به جای فرآیند ارزیابی مدرن بسیار دشوار است. بانک‌ها با شناسایی مشتریان و تعیین فرآیندهای ارزش آفرین برای مشتریان، چگونگی به حداکثر رساندن ارزش در بخش‌های مطلوب مشتری برای تبادل موفق ارزش‌ها را مشخص می‌نمایند. توسعه ارزش با ضریب تعیین ۲۸,۳۹۸ بعنوان سومین مولفه از عوامل پشتیبانی، نشان می‌دهد که موفقیت یا شکست بانک‌ها از طریق بررسی اقدامات داخلی و خارجی آن‌ها است.

به نظر می‌رسد فرهنگ، تاثیر معناداری بر E-CRM دارد. این نتایج با یافته‌های پیشین (Gudat, 2020; Muhammad & Abubakar & Mohammed, 2020) همخوانی دارد. فرهنگ با ضریب تعیین ۵۱,۶۸۸ بعنوان اولین مولفه نشان دهنده سازماندهی پیرامون مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی است، که مستلزم یک استراتژی بازاریابی متفکرانه مشتری محور و ساختار سازمانی منعطف و هماهنگی است که فرهنگ حفظ یک رابطه سودآور را پرورش می‌دهد. باور به مشتری گرایی با ضریب تعیین ۴۶,۵۸۲ بعنوان دومین مولفه از عوامل فرهنگی، نشان می‌دهد سازماندهی پیرامون مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی، علاوه بر نیاز به یک استراتژی بازاریابی متفکرانه مشتری محور، مستلزم هماهنگی واحدهای عملکردی با تعهد قوی به حفظ دیدگاه مشتری مداری به معنای واقعی است.

به نظر می‌رسد ویژگی‌های صنعت تاثیر معناداری بر E-CRM دارد. ویژگی‌های رقابتی با ضریب تعیین ۶۳,۱۴۱ بعنوان اولین مولفه از عوامل صنعت نشان می‌دهد که بهبود و توسعه بخش پژوهش در بانک‌ها جهت دسترسی به اطلاعات بروز و بهینه از مشتریان به منظور رقابت با دیگر بانک‌ها امری مهم در صنعت بانکداری می‌باشد. امروزه کلیه صنایع با مقوله رقابت دست و پنجه نرم می‌کنند اما نوع فعالیت بانک‌ها، به دلیل ماهیت کار خدماتی که ارائه می‌نمایند، با پیچیدگی‌های زیادی همراه است. صنعت با ضریب تعیین ۴۴,۲۲۶ بعنوان دومین مولفه از عوامل صنعت، عامل مهمی در ارتباط با دسترسی به مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی است. توانایی بانک‌ها در رفع نیاز مشتریان و چگونگی پاسخ گویی آن‌ها به مشتریان امری است که ریشه در نوع صنعت دارد. توانایی بانک‌ها در پذیرش رویکردهای مشتریان هدف و تنوع ارائه خدمات نیز امری است که به نوع صنعت مربوط می‌شود.

به نظر می‌رسد طراحی سازمان تاثیر معناداری بر E-CRM دارد. این نتایج تا حدی با یافته‌های پیشین (Bayati et al., 2014; Salarzehi & Amiri, 2011) همخوانی دارد. آمادگی برای تغییر و تحول با ضریب تعیین ۴۰,۳۰۵ بعنوان اولین مولفه، نشان می‌دهد که بانک‌ها با آمادگی برای تغییر در ساختار سازمانی خود توانسته اند استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری را تحت تاثیر قرار دهند. بانک‌ها با طراحی

چشم انداز مناسب، حرکت به سمت آن و پاسخگویی به نیازهای مشتریان در زمان مناسب توانسته اند در دسترسی به مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی موفق عمل نمایند. دیدگاه کسب و کار با ضریب تعیین ۱۹,۳۳۱ بعنوان دومین مولفه از عوامل طراحی سازمان می باشد. با توجه به اینکه بانکها بطور مستمر بدنبال افزایش سهم بازار خود و یافتن راههای جدید دستیابی به وفاداری و حمایت و حفظ مشتریان هستند از اینرو تغییر در دیدگاه بانکها و تشکیل بانکهای اطلاعاتی، بازار شناسی به موقع و نگاه به مشتری از زاویه ای کاملاً جدید و نو امری تاثیر گذار در دستیابی به موفقیت بانکها در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی نشان داده شده است. ارزیابی فرایندهای کسب و کار بعنوان سومین عامل از عوامل طراحی سازمان، با ضریب تعیین ۱۴,۷۶۶ نشان می دهد بانکها بدون طراحی منطقی فرایندها نمی توانند به اهدافشان دست یابند.

به نظر می رسد عوامل مشتری تاثیر معناداری در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی دارد. این نتایج با یافته های پیشین (Kumar & Kaur Mokha, 2020; Naim et al., 2021; Naim & Alqahtani, 2022; Shakir Ali & Kumar Varshney, 2021) همخوانی دارد. بخش بندی بازار با ضریب تعیین ۲۹,۵۹۱ بعنوان اولین عامل از عوامل مشتری، نشان می دهد بانکها به منظور بهبود رضایت مشتری و سودآوری خود، به بخش بندی بازار جهت بهبود نقاط تماس با مشتری، متناسب با علاقه مشتری پرداخته اند. اطلاع رسانی با ضریب تعیین ۲۶,۳۴۳ بعنوان دومین مولفه از عوامل مشتری، نشان می دهد که مبنای استراتژی در حوزه بانکداری، کسب اطلاعات و سپس اطلاع رسانی است. از اینرو بانکها با اطلاع رسانی صحیح و بموقع به مشتریان، استاندارد برای جلب رضایت مشتری ایجاد می نمایند. سیستم اطلاعات مشتری در مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی مناسب به بانکها کمک نموده است تا مشتریان جدیدی را جذب، و مشتریانی را که بانک قبلاً داشته است حفظ کند و منجر به کاهش هزینه های بازاریابی و خدمات مشتری گردد. بکارگیری استراتژی های مناسب با ضریب تعیین ۱۵,۶۶۱ بعنوان سومین مولفه از عوامل مشتری، نشان می دهد که تدوین برنامه جامع و مدیریت استراتژیک در بانک ها، در شروع و اتمام به موقع پروژه جهت اجرای استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی در حوزه بانکداری امری ضروری است. بانکها در کلیه مراحل اجرا، اقدامات کنترلی و نظارتی، به منظور جلوگیری از اشتباهات استراتژیک و تاکتیکی، در خصوص عملکرد اعضای تیم و پیشرفت مراحل اجرا، از مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی استفاده می نمایند.

به نظر می رسد شناسایی تاثیر معناداری بر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی دارد. این نتایج با یافته های پیشین (Al-Dmour et al., 2019; Al-Weshah, 2019; Khan et al., 2020) همخوانی دارد. شناسایی با ضریب تعیین ۵,۳۹۷ نشان می دهد رفع نیازهای مشتریان کلیدی، هدف اصلی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی جهت حفظ یک مشتری سودآور است. تقسیم بندی مشتریان بر اساس تعهد به بانک با استفاده از سیستم پاداش موثر و ساختار مشتری محور امری مهم در دستیابی به یک ساختار مشتری محور در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی است. بانکها با طراحی استراتژی بازاریابی مناسب و آمادگی کارکنان خط مقدم برای متقاعد کردن یک رابطه پایدار با مشتری، در امر شناسایی مشتریان موفق عمل نموده اند. اطلاعات حاصله از مشتریان فرصت هایی را برای بانکها به ارمغان می آورد تا استراتژی تجاری جدیدی برای حمایت از نیازهای مشتری ایجاد کنند. مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی با ترکیب بازاریابی و فناوری اطلاعات با هم به طور کارآمد عمل می نماید.

به نظر می رسد سفارشی سازی تاثیر معناداری در مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی دارد. این نتایج با یافته های پیشین (Kaur Mokha, 2022; Kumar & Kaur Mokha, 2020) همخوانی دارد. سفارشی سازی با ضریب تعیین ۶,۶۲۱ نشان می دهد که به منظور ایجاد استراتژی های مدیریتی ارتباط با مشتری الکترونیکی، بانکها با ارائه خدمات سفارشی شده به مشتریان خود آزادی عمل در تعیین نوع خدمات با توجه به نیازها و خواسته های آنها به مشتریان را می دهند. بدین ترتیب مشتریان خدمات دلخواه خود را از میان انتخاب های متنوع انتخاب



نموده که این امر به بانک‌ها کمک می‌نماید تا الگوهای رفتاری مشتریان خود را به بهترین نحو تعیین نمایند. همچنین با کمک امر سفارشی سازی، بانک براحتهی به تجزیه و تحلیل ترجیحات نیازهای مشتریان خود پرداخته که مشتریان کدام خدمات را نسبت به دیگران ترجیح می‌دهند.

به نظر می‌رسد تعامل تاثیر معناداری بر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی دارد. این نتایج با یافته‌های پیشین (Kumar & Kaur Mokha, 2020; Singh & Chauhan, 2018) همخوانی دارد. مدیریت تعامل با مشتری با ضریب تعیین ۷,۲۸۵ حاکی از مراقبت از چرخه عمر مشتری و برنامه ریزی در جهت تعامل با مشتری است. در این ارتباط می‌توان بیان داشت بانک‌ها با ایجاد کانال‌های ارتباطی از طریق فرایندهای فناوری اطلاعات برای اجرا و پیاده سازی مطلوب مدیریت ارتباط با مشتری تلاش می‌کنند تا تعامل بهتری با مشتریان خود داشته باشند. بانک‌ها با آموزش و توجیه کارکنان خود جهت درک بهتر استراتژی‌ها و فرآیندهای دسترسی به بهبود مدیریت ارتباط با مشتری، چرخه‌های حیات مشتری و تعاملات صورت گرفته با مشتری را بهبود می‌بخشند. بدون تعامل مناسب، فرآیندهای مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی موفق نخواهد بود.

به نظر می‌رسد تمایز تاثیر معناداری بر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی دارد. این نتایج با یافته‌های پیشین (Naim et al., 2018; Naim & Alqahtani, 2022; Priya et al., 2021) همخوانی دارد. تمایز با ضریب تعیین ۴,۵۹۹ نشان می‌دهد بانک‌ها با پیگیری علائق مشتریان خود در جهت تفکیک نیازهای آن‌ها موفق بوده اند. همچنین بانک‌ها با شناسایی نیاز مشتریان خود به تجزیه و تحلیل آن‌ها پرداخته و به منظور تعامل و متمایز سازی آنها، جهت درک مشتریان برای توسعه روابط با آن‌ها گام بر می‌دارند.

به نظر می‌رسد مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی تاثیر معناداری بر رضایت مشتریان دارد. این نتایج با یافته‌های پیشین (Kaur Mokha, 2020; Muhammad Abubakar & Mohammed, 2020; Kumar & Kaur Mokha, 2020; Mokha, 2022) همخوانی دارد. همانطور که پیش‌تر نیز عنوان گردید، مشتریان زمانی احساس رضایت می‌کنند که توسط ارائه دهنده خدماتشان مهم تلقی شوند. نتایج نشان می‌دهد بانک‌ها با شناسایی و متمایز سازی نیازهای مشتریان و از آن مهم‌تر با بهبود تعامل با مشتریان و رفع مشکل در زمان مناسب توانسته اند اعتماد مشتریان را به خود جلب نموده و در بهبود رضایت مشتری گام بردارند. وقتی مشتریان می‌بینند که بانک هایشان برای حل مشکلاتشان ابتکار عمل دارند، راضی می‌شوند. رابطه بین مشتریان و ارائه دهندگان خدمات زمانی قوی‌تر می‌شود که مشتریان از خدمات ارائه شده توسط ارائه دهندگان خدمات مربوطه خود رضایت بیشتری داشته باشند. مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی به تقویت روابط طولانی مدت با مشتری و همچنین تحریک توسعه محیط مجازی کمک می‌کند که منجر به افزایش رضایت مشتری می‌شود.

به نظر می‌رسد رضایت بر وفاداری مشتریان تاثیر معناداری دارد. این نتایج با یافته‌های پیشین (Ali et al., 2021; Kaur Mokha, 2022; Racbhini et al., 2021; Kumar & Kaur Mokha, 2020) همخوانی دارد. مشتریان زمانی وفادار هستند که بانک برای آن‌ها ارزش قائل شده و ایده‌های آن‌ها را برای بهبود خدمات در نظر بگیرد. زمانی که مشتریان در انتخاب خدمات خود آزادی داشته باشند، وفاداری آن‌ها افزایش می‌یابد. بانک‌ها با بهبود زیرساخت‌های قوی و انعطاف پذیر قابلیت‌های تجاری خود بدنبال درک نیازهای پنهان مشتریان و برآورده کردن این نیازها هستند. موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی در توسعه این زیر ساخت‌ها و پاسخ به نیازهای پنهان و آشکار مشتریان در جهت حفظ و ایجاد وفاداری در بین مشتریان می‌باشد.

از جمله محدودیت‌های پژوهش عدم امکان تعمیم یافته‌های پژوهش بدلیل تمرکز ویژه و خاص آن بر صنعت بانکداری و محدودیت‌های ذاتی تکنیک نمونه‌گیری مانند سوگیری نمونه‌گیری، احتمال عدم بازنمایی جامعه و سوگیری پاسخ‌دهنده می‌باشد.

انتخاب کارکنانی توانمند؛ آموزش مستمر کارکنان جهت بهبود مهارت‌های تحلیلی؛ بروزرسانی برنامه‌های نرم افزاری؛ تجزیه تحلیل اطلاعات با استفاده از ابزارهای داده کاوی در مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی؛ تبیین راهبرد ایجاد ارزش برای مشتری؛ یکپارچه سازی کانال‌های چند گانه در مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی؛ آموزش کلیه کارکنان جهت ایجاد و بهبود فرهنگ همکاری؛ توجه به انعطاف پذیری سازمانی برای پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های مشتری؛ بهبود توانایی بانک در ارائه خدمات راحت به مشتریان؛ بهبود توانایی بانک در ارائه تسهیلات اعتباری راحت به مشتریان؛ طراحی چشم انداز مناسب و آمادگی بانک‌ها جهت مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی؛ بکارگیری سیستم پاسخ خودکار؛ بهبود اتوماسیون فروش و اتوماسیون ارائه خدمات پیشنهاد می‌شود.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Abu-Shanab, Y. (2015). Impact of electronic customer relationship management in banking sector. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, 9(4), 254-271. <https://doi.org/10.1504/IJECRM.2015.074196>
- Al-Abdullat, B., & Dababneh, A. (2018). The mediating effect of job satisfaction on the relationship between organizational culture and knowledge management in Jordanian banking sector. *Benchmarking: An International Journal*, 25(2), 517-544. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2016-0081>
- Al-Dmour, H. H., Algharabat, R. S., Khawaja, R., & Al-Dmour, R. H. (2019). Investigating the impact of ECRM success factors on business performance: Jordanian commercial banks. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 31(1), 105-127. <https://doi.org/10.1108/APJML-10-2017-0270>
- Al-Weshah, G. (2019). Organisational excellence as a marketing tool. *Greater Amman Municipality*. <https://doi.org/10.1504/IJBPM.2019.098635>
- Ali, M., Abdur Rashid, H., Hasnain Ali, M., Usman, M., & Sohail, A. (2021). Assessment of Customers E-loyalty in digital banking During Covid-19: An application of 8C model. *International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity*, 12(1), 1054-1062. https://www.researchgate.net/publication/352156962_Assessment_of_Customers_E-loyalty_in_digital_banking_During_Covid-19_An_application_of_8C_model



- Bachir, S. (2021). The evaluation of customer relationship management in the digital age and its impact on banks. *The EURASEANs: journal on global socio-economic dynamics*, 3(28), 50-63. [https://doi.org/10.35678/2539-5645.3\(28\).2021.50-63](https://doi.org/10.35678/2539-5645.3(28).2021.50-63)
- Bayati, M., Jafari, R., & Shafiei Nikabadi, M. (2014). The Necessity and Characteristics of Implementing Electronic Customer Relationship Management and Its Adaptation in the Insurance Industry. <https://en.civilica.com/doc/825742/>
- De La Castro, S., Erdmann, S., Krishnan, A., Kulkarni, S., & Pande, M. (2014). *Digital Banking: Enhancing Customer Experience; Generating Long-Term Loyalty*. Cognizant. <https://www.slideshare.net/slideshow/digital-banking-enhancing-customer-experience-generating-longterm-loyalty/33541324>
- Eyshi Ravandi, M., Moeinaddin, M., Taftiyan, A., & Rostami Bashmani, M. (2024). Investigating the Impact of Investor Sentiment and Liquidity on Stock Returns of the Iranian Stock Exchange. *Dynamic Management and Business Analysis*, 3(1), 40-52. <https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2038046.1068>
- Gudat, S. (2020). The Definitive Guide to Customer Relationship Management (CRM). *CCG Retail Marketing Blog*. <https://www.linkedin.com/pulse/definitive-guide-customer-relationship-management-crm-biglysals-ugryf>
- Kaur Mokha, A. (2022). *Examining the Interconnections Between E-CRM, Customer Experience, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: A Mediation Approach* Department of Commerce, Delhi School of Economics, University of Delhi, India]. <https://orcid.org/0000-0003-0822-2807>
- Khan, R. U., Salamzadeh, Y., Iqbal, Q., & Yang, S. (2020). The impact of customer relationship management and customer reputation on customer loyalty: The mediating role of customer satisfaction. *Journal of Relationship Marketing*, 1-27. <https://doi.org/10.1080/15332667.2020.1840904>
- Kumar, P., & Kaur Mokha, A. (2020). A Study on Relationship Between Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) and Customer Loyalty in the Banking Industry. *Ramanujan International Journal of Business and Research*, 5. <https://doi.org/10.51245/rijbr.v5i1.2020.224>
- Moshtaghi, P. (2023). The Effect of Customer Relationship Management Strategy on Customer Satisfaction According to the Mediating Role of Innovation Capability in the Banking Industry. *Dynamic Management and Business Analysis*, 1(1), 16-23. <https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2022129.1008>
- Muhammad Abubakar, F., & Mohammed, I. (2020). Mediating effect of customer satisfaction on the relationship between E-CRM adoption and customer loyalty in Nigerian banks. *Sahel Analyst, African Journal of Management*, 5(4). https://www.researchgate.net/publication/359506761_MEDIATING_EFFECT_OF_CUSTOMER_SATISFACTION_ON_THE_RELATIONSHIP_BETWEEN_E-CRM_ADOPTION_AND_CUSTOMER_LOYALTY_IN_NIGERIAN_BANKS
- Naim, A., Alahmari, F., & Rahim, A. (2021). Role of Artificial Intelligence in Market Development and Vehicular Communication. In *Smart Antennas: Recent Trends in Design and Applications* (Vol. 2, pp. 28). <https://doi.org/10.2174/9781681088594121020006>
- Naim, A., & Alqahtani, K. (2022). Role of Information Systems in Customer Relationship Management. *Pulse*, 2(2). https://www.researchgate.net/publication/355988062_Role_of_Information_Systems_in_Customer_Relationship_Management
- Negahban, N., & Vahabzadeh, S. (2021). Examining the Impact of Service Quality, Customer Satisfaction, and Customer Value on Customer Loyalty with the Mediation of Customer Relationship Management Quality (Case Study: Export Development Bank of Tehran). National Conference on New and Creative Ideas in Management, Accounting, Legal, and Social Studies,
- Priya, R., Gandhi, A. V., & Shaikh, A. (2018). Mobile banking adoption in an emerging economy: an empirical analysis of young Indian consumers. *Benchmarking: An International Journal*, 25(2), 743-762. <https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2016-0009>
- Racbhini, W., Wulandjani, H., Thalib, S., Setiyowati, H., & Sasmito, T. (2021). Effect of e-crm and e-servqual on e-loyalty through e-satisfaction in Millennial Generation, study of online shopping behavior in Indonesia. *International Journal of Economic and Business Applied*, 2(2). <http://ijeba.makarioz.org/>
- Rai, A. K., & Srivastava, M. (2012). Customer loyalty attributes: A perspective. *Nmims Management Review*, 22(3), 49-76. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.researchgate.net/profile/P-alvi-Bhardwaj/post/is_there_any_scale_to_measure_customer_satisfaction_and_customer_loyalty/attachment/59d61d8c79197b8077977e7f/AS%253A271484883042306%25401441738448491/download/03-customer-loyalty-attributes.pdf&ved=2ahUKEwjD5bSMsoGJAXUB1QIHHQ9yIWsqFnoECBIQAQ&usq=AOvVaw2mb4Un5KsnGrqGbZvwqRzk
- Salarzehi, H., & Amiri, Y. (2011). Examining the Factors Influencing the Establishment of Customer Relationship Management Processes in Insurance Companies. *Public Management Research*, 14(12), 131-144. https://jmr.usb.ac.ir/article_644.html?lang=en



- Sarmah, B., & Rahman, Z. (2018). Customer co-creation in hotel service innovation: an interpretive structural modeling and MICMAC analysis approach. *Benchmarking: An International Journal*, 25(1), 297-318. <https://doi.org/10.1108/BIJ-09-2016-0145>
- Shakir Ali, S., & Kumar Varshney, P. (2021). An empirical evaluation on influencing factors of E-CRM for banking sectors using analytical hierarchical process. *International Journal of Management (IJM)*, 12(8), 14-21. <https://iaeme.com/Home/issue/IJM?Volume=12&Issue=8>
- Singh, S., & Chauhan, K. (2018). E-CRM and Customer Satisfaction: An overview of Banking Sector. *CPJ Global Review*, 10(2), 86-89. <https://www.cpj.edu.in/wp-content/uploads/2022/11/CPJ-Global-Review-July-2018-dt.-29-08-2018-Final-min.pdf#page=96>
- Yazdan Panah, M., & Ahmadi Mousavi, S. M. (2023). Legal Supervision Styles for Capital Market Health. *Dynamic Management and Business Analysis*, 2(3), 196-207. <https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2037208.1063>