



طرح پژوهشی

تأثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری با هدف افزایش مزیت رقابتی در
دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران؛ راهکارها و توصیه‌های قابل ارائه

مجری طرح پژوهشی

دکتر مهنا نیک بین

عضو هیئت علمی دانشگاه و محقق

همکاران

دکتر مریم صوفی

دکتر بهار بیشمی

دکتر امیر میمنت آبادی

کارفرما

مرکز پژوهش‌های اتاق ایران

مرداد ۱۴۰۰

فهرست مطالب

۸	فصل اول
۸	کلیات پژوهش
۹	۱-۱ نوع طرح
۹	۲-۱ تعریف مسأله
۱۲	۳-۱ اهداف پژوهش
۱۲	۴-۱ سوال های پژوهش
۱۳	۵-۱ فرضیه های پژوهش
۱۳	۶-۱ مدل تحقیق
۱۴	۷-۱ دست آوردهای کاربردی
۱۵	۸-۱ نوآوری طرح
۱۶	۹-۱ نتایج طرح
۱۷	۱۰-۱ روش پژوهش
۱۷	۱-۱۰-۱ روش پژوهش مورد استفاده
۱۸	۲-۱۰-۱ مراحل انجام طرح:
۱۹	۳-۱۰-۱ جامعه آماری، روش نمونه گیری و حجم نمونه
۲۱	۴-۱۰-۱ جنبه های نوآوری روش پژوهش
۲۲	۵-۱۰-۱ شرح دقیق روش ها و فنون اجرایی
۲۲	۱۱-۱ قلمرو تحقیق
۲۲	۱-۱۱-۱ قلمرو موضوعی تحقیق
۲۲	۱-۱۱-۲ قلمرو مکانی تحقیق
۲۲	۱-۱۱-۳ قلمرو زمانی تحقیق

۲۲	۱۲-۱ تعریف واژگان کلیدی
۲۲	۱-۱۲-۱ هوش تجاری
۲۳	۲-۱۲-۱ مدیریت ارتباط با مشتری
۲۶	۳-۱۲-۱ مزیت رقابتی
۲۷	۴-۱۲-۱ دفاتر خدمات مسافرتی
۲۸	فصل دوم
۲۹	۱-۲ مقدمه
۳۱	۲-۲ بخش اول: هوش تجاری
۳۱	۱-۲-۲ هوش تجاری و تعاریف آن
۳۴	۲-۲-۲ مدل‌های هوش تجاری
۵۲	۳-۲ بخش دوم: مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)
۵۲	۱-۳-۲ مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری
۵۴	۲-۳-۲ مدل‌های مدیریت ارتباط با مشتری
۷۴	۴-۲ بخش سوم: مزیت رقابتی
۷۴	۱-۴-۲ مفهوم و تعاریف مزیت رقابتی
۷۵	۲-۴-۲ انواع مدل‌های مزیت رقابت
۸۵	۵-۲ هوش تجاری و مدیریت ارتباط با مشتری
۸۸	۶-۲ رابطه هوش تجاری و مزیت رقابتی
۹۴	۷-۲ رابطه مدیریت ارتباط با مشتری و مزیت رقابتی
۹۶	۸-۲ چارچوب نظری تحقیق و اجزای آن
۹۶	۹-۲ توسعه مدل تحقیق: هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتری، مزیت رقابتی
۹۷	۱۰-۲ دفاتر خدمات مسافرتی

۹۷	۱-۱۰-۲ پیشینه دفاتر در صنعت گردشگری.....
۹۸	۲-۱۰-۲ جایگاه دفاتر در صنعت گردشگری
۹۸	۳-۱۰-۲ انواع دفاتر خدمات مسافرتی و کارکرد آنها
۹۹	۴-۱۰-۲ ساختار سازمانی دفاتر خدمات مسافرتی
۱۰۲	۵-۱۰-۲ دفاتر خدمات مسافرتی و فناوری اطلاعات
۱۰۳	۶-۱۰-۲ مشکلات عمده استقرار BI در دفاتر خدمات مسافرتی
۱۰۴	۲-۱۱ تحلیل وضعیت موجود
۱۱۰	۲-۱۲ پیشینه تجربی سایر کشورها
۱۱۷	فصل سوم
۱۱۸	۱-۳ مقدمه
۱۱۸	۲-۳ روش تحقیق
۱۱۸	۱-۲-۳ تشریح نوع پژوهش و روش اجرا
۱۱۹	۲-۲-۳ روشها و ابزار گردآوری اطلاعات و دادهها
۱۲۱	۳-۲-۳ جامعه و نمونه آماری
۱۲۳	۴-۲-۳ روش تجزیه و تحلیل دادهها
۱۲۸	۳-۳ نتیجه‌گیری
۱۲۹	فصل چهارم
۱۳۰	۱-۴ مقدمه
۱۳۰	۲-۴ تجزیه و تحلیل دادهها
۱۳۰	۱-۲-۴ تجزیه و تحلیل توصیفی دادهها
۱۳۵	۲-۲-۴ سوالات مربوط به متغیرهای تحقیق
۱۴۳	۳-۲-۴ تجزیه و تحلیل استنباطی اطلاعات

۱۶۶	۴-۲-آزمون فرضیه ها
۱۷۰	۴-۳- بررسی قابلیت اعتماد و اعتبار
۱۷۰	۴-۳-۱- آلفای کرونباخ
۱۷۱	۴-۳-۲- پایایی ترکیبی
۱۷۲	۴-۳-۳- بررسی روایی همگرا مدل تحقیق
۱۷۲	۴-۳-۴- روایی واگرا مدل تحقیق
۱۷۴	۴-۴- بررسی مدل‌های ساختاری
۱۷۵	۴-۴-۱- معیار R squares یا R2
۱۷۷	۴-۴-۲- شاخص پایایی ترکیبی بر اساس نمودار
۱۷۷	۴-۴-۳- نمودار ار اسکوئیر
۱۷۸	۴-۴-۴- نتایج فرضیه ها
۱۷۸	۴-۵- جمع بندی و نتیجه گیری
۱۸۰	فصل پنجم
۱۸۱	۵-۱- مقدمه
۱۸۱	۵-۲- خلاصه تحقیق
۱۸۲	۵-۳- یافته‌های حاصل از اطلاعات جمعیت شناختی
۱۸۲	۵-۴- نتایج تجربی حاصل از آمارهای استنباطی
۱۸۲	۵-۴-۱- نتیجه فرضیه اول تحقیق
۱۸۳	۵-۴-۲- نتیجه فرضیه دوم تحقیق
۱۸۳	۵-۴-۳- نتیجه فرضیه سوم تحقیق
۱۸۳	۵-۵- مقایسه فرضیه‌ها با تحقیقات مشابه
۱۸۳	۵-۵-۱- مقایسه فرضیه اول با تحقیقات مشابه



۱۸۴ ۵-۵-۲- مقایسه فرضیه دوم با تحقیقات مشابه

۱۸۴ ۵-۵-۳- مقایسه فرضیه سوم با تحقیقات مشابه

۱۸۴ ۵-۶- محدودیتهای تحقیق

۱۸۵ ۵-۷- راهکارهای عملیاتی پژوهش

۱۹۰ ۵-۸- پیشنهاد به سایر محققان

۱۹۱ منابع و ماخذ

چکیده

امروزه به دلیل تشدید فضای رقابتی، کشورها و بنگاه‌ها در تصمیم‌گیری و اتخاذ استراتژی رقابتی خود تنها به منابع محدود و اطلاعات تصادفی کسب‌شده اکتفا نمی‌کنند؛ از این‌رو، تلاش می‌کنند به بهترین منابع اطلاعاتی در مورد کسب‌وکار و فعالیت خود دست یابند و از آن‌ها به‌طور مؤثر در برنامه‌ریزی راهبردی خود بهره‌گیرند. در این میان نقش اتاق‌های بازرگانی در کشورها جهت توسعه و بسط روابط تجاری بین‌المللی بسیار حائز اهمیت است.

صنعت گردشگری ایران مانند هر مقصد گردشگری در جهان؛ برای تحقق اهداف و برنامه‌های تدوین شده، نیاز به بکارگیری شیوه‌های علمی و کارآمد مدیریت دارد تا با حداقل هزینه، حداکثر کارایی را داشته باشد و در میدان رقابت نیازمند راهبردی جهت منحصر به فرد شدن است. در این صنعت و کسب و کارهای وابسته به آن همانند تمامی صنایع، مهمترین سطح تصمیم‌گیری، تصمیمات راهبردی یا استراتژیک است و با توجه به قرار داشتن در موقعیت‌های مختلف سیاسی و اقتصادی علی‌الخصوص شرایط سخت تحریم‌ها که مدیریت آنها را دچار پیچیدگی زیاد نموده است و در جهت کسب مزیت رقابتی، استفاده از هوش تجاری و همچنین بهبود مدیریت ارتباط با مشتریان (گردشگران) می‌تواند راه‌گشای تداوم بقا و موجب رشد و شکوفایی هر چه بیشتر در بازار سخت رقابتی این صنعت باشد.

هدف این تحقیق، بررسی تأثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری با هدف افزایش مزیت رقابتی است که در سطح دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران انجام شده است. چراکه اهداف متصور شده در چشم‌انداز و برنامه‌های توسعه جهت رشد اقتصادی و اجتماعی لازم و ضروری است لذا باید به بخش خصوصی صنایع اعم از گردشگری توجه ویژه نمود تا اهداف مهم تحقق یابد و در این میان نقش اتاق بازرگانی در اقتصاد کشور به عنوان یک تشکل مهم و اثرگذار نمود پیدا می‌کند. پرسشنامه این تحقیق بر اساس اهداف و فرضیه‌های پژوهش، مشتمل بر ۳ متغیر و ۹۴ سوال است که از طریق نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای در بین ۳۲۷ نمونه آماری توزیع شد. همچنین روش تحقیق از نوع توصیفی - کاربردی بوده و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، در زمره تحقیقات همبستگی قرار می‌گیرد. نتایج تحلیل داده‌ها در نرم افزارهای SPSS و smartPLS نشان داد که هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری رابطه مثبت و معناداری دارد. همچنین تأثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی هم مورد تأیید قرار گرفت و رابطه مثبت و معناداری داشتند. همچنین، تأثیر هوش تجاری بر مزیت رقابتی نیز مورد تأیید قرار گرفت و رابطه مثبت و معنی‌دار بود. سایر آزمون‌های آماری مشتمل بر نرمال بودن، آزمون پیرسون، آزمون رگرسیون و آزمون تی تک نمونه‌ای در تکمیل مدل‌سازی معادلات ساختاری در دو نرم افزار یاد شده، انجام شده‌است که نتایج آنها در فصل ۴ و تفسیر و نتیجه‌گیری حاصل از آنها به همراه راهکارها و توصیه‌های قابل ارائه با محوریت اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی و کمیسیون گردشگری به عنوان بازو مشورتی قوای سه‌گانه و پارلمان بخش خصوصی جهت بهبود عملکرد و سیاست‌های بخش دولتی در خصوص دفاتر خدمات مسافرتی و همچنین صاحبان این کسب و کارها از نتایج عملیاتی در جهت بهبود شاخص‌های اقتصادی آن در سطح داخلی و برون‌سازمانی، در فصل ۵ آورده شده است.

واژگان کلیدی: هوش تجاری / مدیریت ارتباط با مشتری / مزیت رقابتی / دفاتر خدمات مسافرتی!

¹ Business Intelligence(BI)/ Customer Relationship Management(CRM)/ Competitive Advantage(CA)/ Travel agency.



فصل اول

کلیات پژوهش

۱-۱ نوع طرح

طرح پژوهشی مطرح شده با عنوان "بررسی تاثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری با هدف افزایش مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران" یک تحقیق علمی و به صورت پیمایشی می‌باشد. چرا که در فضای رقابتی دنیای امروز، کشورها و بنگاه‌های تجاری نیازمند بکارگیری شیوه‌های علمی و کارآمد مدیریت هستند تا با حداقل هزینه، حداکثر کارایی را داشته و در میدان رقابت نیازمند راهبردی جهت کسب مزیت‌های رقابتی برای منحصر به فرد شدن هستند. صنعت گردشگری و بنگاه‌های تجاری آن از جمله دفاتر خدمات مسافرتی نیز از این قانون مستثنی نبوده، لذا در این پژوهش تلاش می‌شود تا بتوان تاثیر هوش تجاری را بر مدیریت ارتباط موثر با گردشگران (مشتریان) در جهت کسب مزیت رقابتی برای دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران بررسی نمود. ارائه نتایج این پژوهش می‌تواند راه‌گشایی برای کسب و کارهای حوزه صنعت گردشگری و سایر صنایع فعال در اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران باشد. چراکه یکی از مهمترین وظایف اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی و ذیل آن کمیسیون گردشگری و کسب و کارهای وابسته استفاده از امکانات و مزیت‌های نسبی داخل کشور برای رشد و توسعه اقتصادی کسب و کارها و کسب درآمدهای ارزی غیرنفتی است. در این میان صنعت گردشگری کشور با توجه به دارا بودن مزیت‌های رقابتی اعم از جاذبه‌ها و موارث تاریخی- فرهنگی، طبیعی، موقعیت جغرافیایی و غیره می‌تواند امکان توسعه کارآفرینی و اشتغال‌زایی را با هدف افزایش درآمدهای صادراتی را فراهم آورد.

۱-۲ تعریف مسأله

از آنجا که در حال حاضر حضور بخش خصوصی از اثرگذاری بالایی به جهت تسریع در رشد اقتصادی برخوردار است. در این میان، اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی مسئولیت شتاب دهنده‌گی به رشد شاخص‌های اقتصادی و رونق کسب و کارهای خرد و کلان بخش خصوصی را بر عهده دارد. لذا کمیسیون گردشگری به عنوان مرکز تخصصی تبادل فکری فعالین بخش خصوصی، مشاوران و متخصصان امر می‌تواند نقش موثری در توسعه اقتصادی بخش‌های مختلف این صنعت داشته باشد. از طرفی هم با گسترش بازارهای جهانی، تنها راه حفظ و بقای شرکت‌ها و سازمان‌ها، افزایش رقابت و دستیابی به مزایای رقابتی پایدار و نگهداری آن است. خدمت به مشتریان باید برای فعالیتهای رقابتی در جهت تمرکز بر مزیت رقابتی باشد. لذا با توجه به اهمیت رضایت مشتری و به دست آوردن مزیت رقابتی در دنیای رقابتی امروز، این مطالعه به بررسی تاثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری با هدف افزایش مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران می‌پردازد.

هوش کسب و کار (BI); مجموعه‌ای از ابزارها، تکنیک‌ها و فرآیندهای است که به سازمان کمک می‌کند تا از داده‌های خام در فرم‌های مختلف برای کسب دانش استفاده کند (جینکس و بارتزاک، ۲۰۱۳). در نتیجه، BI بهترین استفاده از داده‌ها را دارد، به صورت ساختاری (به عنوان مثال پایگاه داده‌های ارتباطی^۱) یا غیر ساختاریافته (به عنوان مثال؛ سیاهه‌های مربوط به وب^۲). در وضعیت خام خود، داده‌ها هیچ حقایق خاصی را شناسایی نمی‌کند مگر اینکه داده‌ها به شیوه‌ای مناسب پردازش شده باشند. داده‌ها می‌توانند از فرایندهای مختلف کسب و کار مانند فروش، استفاده از مشتری یا تدارکات استفاده کنند.

هوش کسب و کار و مدیریت دانش بر روی هوش استراتژیک تمرکز دارد که به سازمان‌ها ارزش می‌افزاید (پیرسون، ۲۰۱۷). بنابراین برای درک استفاده از BI و نحوه کمک به سازمان‌ها، پاسخ به سوالات کسب و کار و حمایت از تصمیم‌گیری، حیاتی است. BI به شکل‌های مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد. تجزیه و تحلیل پیشرفته و الگوریتم‌های نوین برای دستیابی به دانش از داده‌های بزرگ و اینترنت ضروری می‌باشد. (جینکس، ۲۰۱۷).
از سوی دیگر سازمان‌ها برای بقاء نیازمند برقراری ارتباط با مشتری هستند. مدیریت ارتباط با مشتری یا آنچه که CRM نامیده می‌شود به شیوه‌های مختلف تعریف شده است، CRM متمرکز بر دو جنبه اصلی است: روابط مشتری و سودآوری شرکت‌ها (یاکوب، ۲۰۰۹؛ خان و همکاران، ۲۰۱۲). بطور کلی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) را به عنوان مجموعه‌ای از دستورات عمل‌ها، رویه‌ها، فرآیندها و استراتژی‌ها تعریف می‌کنند که شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا درک کنند که چگونه مشتریان با آنها ارتباط برقرار می‌کنند و اطلاعات جامع مشتریان را حفظ می‌کنند. از این منظر CRM بخشی از فرآیندهای مدیریت برای دستیابی و حفظ وفاداری مشتری است (یاکوب، ۲۰۰۹).

نکته حائز اهمیت دیگر این است که مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی شرکت‌ها تأثیرگذار است. با گسترش بازارهای جهانی، تنها راه حفظ و بقای شرکت‌ها و سازمان‌ها، افزایش رقابت و دستیابی به مزایای رقابتی پایدار و نگهداری آن است. به عبارت دیگر خدمت به مشتریان باید برای فعالیتهای رقابتی در جهت تمرکز بر مزیت رقابتی باشد.

ارائه یک تعریف دقیق از مزیت رقابتی کاری دشوار است (حکاک و قدسی، ۲۰۱۵). اما در شرایط یک استراتژی رقابتی و ایجاد ارزش، مزیت رقابتی همان چیزی است که درآمد را بیشتر از هزینه افزایش می‌دهد (گارنیش و همکاران، ۲۰۰۳). همچنین می‌توان گفت که مزیت رقابتی توانایی ساخت محصولات است (گرت و همکاران، ۲۰۰۱) که به نحوی باعث می‌شود سازمان دارای دفاعی علیه رقبای دیگر باشد (بارنی، ۱۹۹۱). علاوه بر این، مزیت رقابتی وجود دارد زیرا مشتری درک ویژگی‌های مهم محصولات یا خدمات سازنده و رقبای خود را درک می‌کند (آقا و

¹ Business Intelligence(BI)

² Jennex & Bartczak

³ Relational Database

⁴ Web Logs

⁵ Jennex

⁶ Customer Relationship Management(CRM)

⁷ Iacob

دیگران؛ ۲۰۱۲، ۲۳). از سوی دیگر، در بازار رقابتی امروز، شرکت‌ها باید با مشتریان خود ارتباط مثبتی داشته باشند، زیرا مدیریت مناسب مشتریان، منجر به رضایت مشتریان شده و نیازهای آنها را برآورده می‌کند (رجب و همکاران؛ ۲۰۱۴) و این به بهبود ارتباط مشتریان منجر خواهد شد و در نهایت وفاداری و نگهداری آنها را افزایش می‌دهد و همچنین مزیت رقابتی بهتر را نسبت به دیگران به همراه خواهد داشت (لیندگرین و همکاران، ۲۰۰۶؛ براون و دیگران، ۲۰۱۴ و سایانی، ۲۰۱۵).

متأسفانه به دلیل ضعف‌های ناشی از پیچیدگی‌های فنی، فقدان تمرکز مدیریت ارشد، عدم انعطاف پذیری ابزار نرم افزاری و مشکلات موجود در دسترسی‌ها و نیز به دلیل آنکه هیچ توسعه روش‌شناسی و یا استانداردسازی مناسبی در این خصوص ایجاد نشده است، لذا BI به طور سیستماتیک مستقر نمی‌شود و به طور معمول نیازهای منحصر به فرد تصمیم‌گیرندگان را برآورده نمی‌کند. گزارش شده است که تنها درصد کمی از کارکنان سازمان‌ها از ابزارهای BI بعنوان بخش منظمی از فعالیت‌های خود استفاده می‌کنند، در حالی که بخش بزرگی از فعالیت‌های تصمیم‌گیری در جای دیگری انجام می‌شود (شرکت نتزا؛ ۲۰۰۴).

در کسب و کارهای صنعت گردشگری اطلاعات بصورت خام و غیر متمرکز بر روی سامانه‌ها، مستندات و حتی ذهن افراد موجود می‌باشد. مدیران در هنگام تصمیم‌گیری از این اطلاعات به فراخور تجربه و دانش خود در حد امکان استفاده می‌نمایند. اما با توجه به مطالب ذکر شده برای استفاده و بهره‌برداری بهتر از اطلاعات به منظور ارتباط موثر با مشتریان (گردشگران) و حفظ وفاداری آنان جهت کسب مزیت رقابتی نسبت به رقبا علی‌الخصوص با تغییرات سیاسی، اقتصادی و اجتماعی جای هوش تجاری خالی به نظر می‌رسد.

این پژوهش با در نظر گرفتن این زمینه‌ها و تئوری‌ها و در راستای لزوم استقرار BI در کسب و کارهای صنعت گردشگری علی‌الخصوص در دفاتر خدمات مسافرتی و نیز تأثیری که استفاده از دانش مبتنی بر BI، برای این بنگاه‌ها در ارتباط با فعالیت‌های آنها در جهت ایجاد و حفظ مزیت رقابتی دارد، صورت خواهد گرفت. مسأله اصلی تحقیق حاضر این است که چگونه فن‌آوری‌ها و ابزارهای BI یا هوش تجاری می‌تواند به تصمیم‌گیری‌های راهبردی کسب و کارهای صنعت گردشگری کمک کند تا بتواند مزیت رقابتی خود را حفظ کند؟ چراکه دستیابی به صادرات غیر نفتی اعم از حوزه گردشگری با وجود مزیت‌های فراوان می‌توان مزیت‌های رقابتی پایدار را برای صاحبان مشاغل این حوزه به ارمغان آورد. در این خصوص تحلیل و بررسی تجارب موفق سایر کشورها و ارائه راهکارهای عملیاتی جهت بکار بستن این مهارت‌های علمی در عمل می‌تواند تحقق اهداف توسعه گردشگری را در این زیر بخش در سطح کشور و جهانی محقق سازد.

¹ Lindgreen et al.

۱-۳ اهداف پژوهش

هدف اصلی این تحقیق، بررسی تاثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری به منظور افزایش مزیت رقابتی کسب و کارهای گردشگری (دفاتر خدمات مسافرتی در شهر تهران) است. برای نائل شدن به این هدف، اهداف فرعی زیر دنبال می‌شوند.

- ۱- بررسی تاثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران.
- ۲- بررسی تاثیر هوش تجاری بر افزایش مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران.
- ۳- بررسی تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر افزایش مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران.
- ۴- دستیابی به راهکارهای بهره‌گیری از هوش تجاری در راستای افزایش مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران.

- ۱- بهبود مزیت رقابتی دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران از بعد ارتباط با مشتری.
- ۲- شناسایی اقدامات دولت در راستای فراهم نمودن فضای رقابتی در محیط فعالیت دفاتر خدمات گردشگری.
- ۳- شناخت نقش بخش خصوصی در شکل تشکیل یافته و بصورت خاص اتاق ایران در این زمینه.
- ۴- اطلاع از اقدامات بخش خصوصی سایر کشورهای مشابه ایران در زمینه بهره‌گیری از این ابزارها.

۱-۴ سوال‌های پژوهش

در این پژوهش به دنبال پاسخ به سوال اصلی زیر هستیم:

آیا هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری و این دو متغیر بر مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران تاثیرگذار است؟

سوال‌های فرعی تحقیق حاضر به شرح زیر است:

- ۱) تاثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران چگونه است؟
- ۲) هوش تجاری چگونه باعث افزایش مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران می‌شود؟
- ۳) تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران چگونه است؟

سایر سوال‌های عملیاتی مورد بررسی در این پژوهش عبارتند از:

- ۱) راهکارهای بهره‌گیری از هوش تجاری در راستای افزایش مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران چیست؟

- (۲) چگونه می‌توان مزیت رقابتی دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران را از بعد ارتباط با مشتری بهبود بخشید؟
- (۳) دولت چه اقداماتی را در راستای فراهم نمودن فضای رقابتی در محیط فعالیت دفاتر خدمات گردشگری باید انجام دهد؟
- (۴) بخش خصوصی در شکل تشکل یافته و بصورت خاص اتاق ایران در این زمینه چه نقش یا وظیفه‌ای را می‌تواند ایفا نماید؟
- (۵) در سایر کشورهای مشابه ایران بخش خصوصی در زمینه بهره‌گیری از این ابزارها چه اقداماتی انجام داده‌اند؟ نقش اتاق از این منظر چیست؟

۱-۵ فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی:

هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری و این دو متغیر بر مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران تاثیرگذار است.

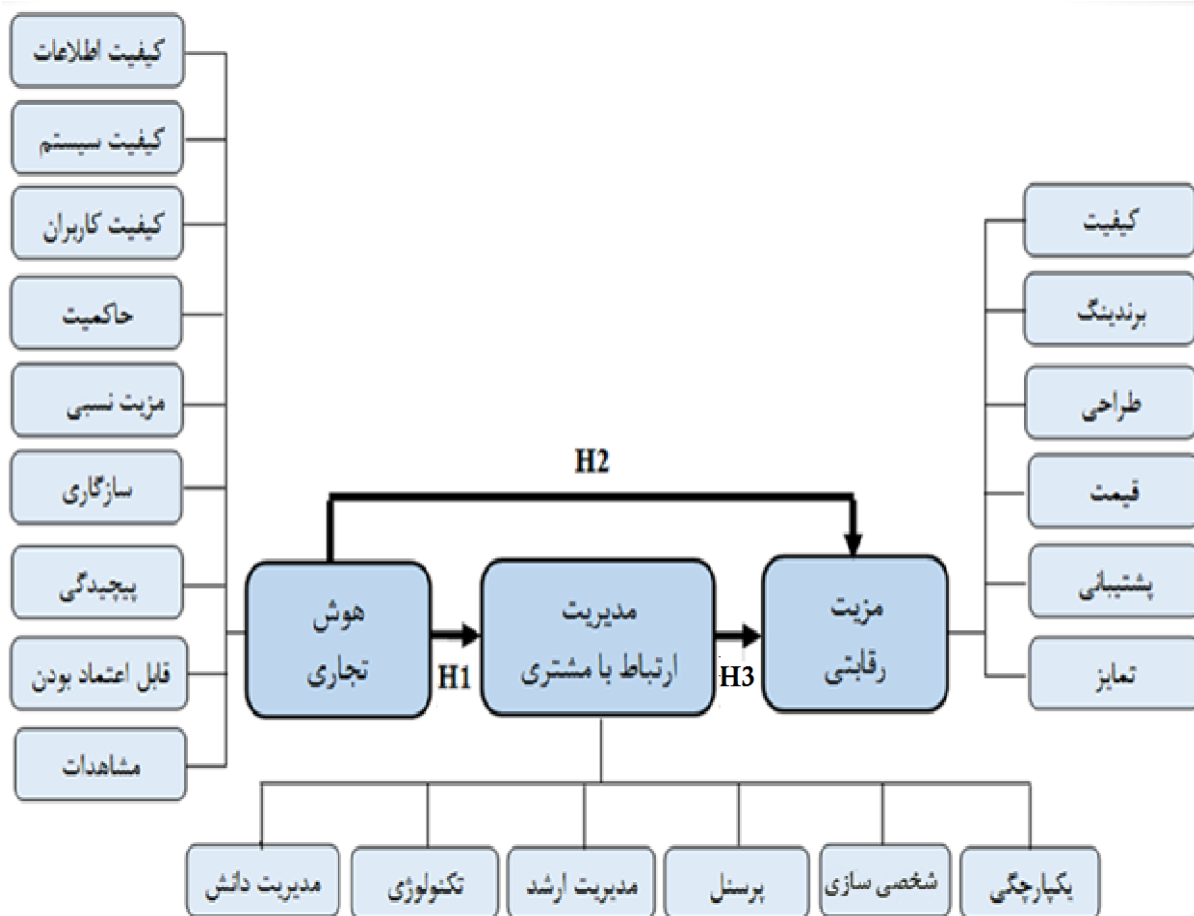
فرضیه‌های فرعی:

هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران تاثیر دارد.
 هوش تجاری باعث افزایش مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران می‌شود.
 مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران اثر دارد.

۱-۶ مدل تحقیق

در این پژوهش، متغیر مستقل تحقیق یعنی هوش تجاری از الگوی عزیزه احمد (۲۰۱۶) پیروی خواهد کرد که دارای ۹ بعد کیفیت اطلاعات، کیفیت سیستم، کیفیت کاربران، حاکمیت، مزیت نسبی، سازگاری، پیچیدگی، قابلیت تلاش و مشاهدات است. در خصوص انتخاب این مدل باید گفت که مدل‌های مختلفی برای هوش تجاری معرفی گردیده است، اما با توجه به اینکه این مدل به روز تر بوده و همچنین دارای جزئیات بیشتری می‌باشد، از این مدل استفاده خواهد شد. متغیر میانجی تحقیق یعنی مدل مدیریت ارتباط با مشتری از مقاله حسن احمد و راشد معظم (۲۰۱۵). اقتباس شده که دارای شش بعد مدیریت دانش، تکنولوژی، مدیریت ارشد، پرسنل، شخصی سازی و یکپارچگی می‌باشد که در شکل زیر دیده می‌شود (مدل پژوهش). همانطور که در ادبیات تحقیق خواهد آمد، مدل‌های متعددی برای مدیریت ارتباط با مشتری وجود دارد که البته مدل شش بعدی حسن احمد و راشد معظم

به دلیل روز آمدی و همچنین موثر بودن برای سازمان‌های بزرگ و دولت‌ها، نسبت به مدل‌های مشابه دیگر جامع‌تر است. مزیت رقابتی هم شامل؛ شش مولفه است که از مقاله حسن احمد و راشد معظم (۲۰۱۵) اخذ شده‌است. این ابعاد شامل کیفیت، برندینگ، طراحی، قیمت، پشتیبانی، تمایز است که در اکثر پژوهش‌های مزیت رقابتی از آن بهره‌گیری شده‌است. مدل جامع تحقیق را می‌توان در شکل ۱-۱ مشاهده کرد.



شکل ۱-۱: مدل مفهومی تحقیق (عزیزه احمد؛ ۲۰۱۶؛ حسن احمد و راشد معظم، ۲۰۱۵)

۱-۷ دست‌آوردهای کاربردی

اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی به عنوان پارلمان بخش خصوصی باید منعکس کننده مشکلات و مسائل صنایع اعم از گردشگری در بخش خصوصی و انتقال آن به دولت و نهادهای تصمیم ساز باشد یعنی به نوعی صدای بخش خصوصی باشد. همانطور که مشخص است، بخش عظیمی از درآمدهای دولت ایران متکی بر منابع نفتی

¹ Azizeh Ahmad

بوده، این در حالی است که با وجود بحران‌های کشوری، منطقه‌ای و جهانی، اعم از تحریم‌ها و شیوع ویروس اپیدمیک کرونا و... درآمدهای ارزی کشور، عالی‌الخصوص درآمدهای نفتی کاهش چشمگیری داشته است. بر اساس پیش‌بینی‌های انجام شده، تداوم روند کاهشی صادرات نفتی و کاهش قیمت جهانی آن ادامه حیات اقتصادی کشور را با مشکل مواجه خواهد کرد. در این میان بر اساس نظر صاحب‌نظران حوزه اقتصاد و سیاست‌گذاران سطح کلان لزوم توجه به درآمدهای غیر نفتی لازم و ضروری است. همچنین، با وجود مزیت‌های نسبی مناسبی که ایران در حوزه منابع و جذابیت‌های گردشگری دارد توجه به این صنعت در صدر درآمدهای غیر نفتی آتی قرار دارد. در این صنعت داده‌های آماری و خام در دسترس مدیران بنگاه‌های تجاری مختلف آن اعم از هتل‌ها، مراکز گردشگری، پذیرایی، دفاتر خدمات مسافرتی و غیره قرار دارد لیکن تاکنون از منابع اطلاعاتی استفاده نشده و متأسفانه مدیریت نمی‌تواند از این اطلاعات به عنوان اهرم بسیار قوی در تصمیم‌گیری‌های جزء و کلان و در شرایط مختلف بدون حضور واسطه‌ها و صرف زمان و هزینه استفاده نماید. از آنجاییکه یکی دیگر از نقش‌های مهم اتاق بسترسازی و ریل‌گذاری جهت شکل دهی به روابط تجاری در سطح بین‌المللی است. با مسلح شدن رقبای جهانی به هوش تجاری در سطح منطقه‌ای و ملی، بررسی موثر بودن هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری در دفاتر خدمات مسافرتی به عنوان حلقه واسطه نهایی گردشگران و عرضه‌کنندگان این صنعت، قطعاً از ضروریات موفقیت در بازار گردشگری خواهد بود و همچنین بررسی تاثیر این دو عامل بر مزیت رقابتی عامل بهبود تجاری خواهد بود. در همین راستا تحقیق برنامه‌ریزی شده، دست‌آوردهای عملیاتی و کاربردی را در سطح صنعت گردشگری و بطور خاص دفاتر خدمات مسافرتی کشور خواهد داشت و همچنین دست‌آوردهای تحقیق انجام شده با مدل‌ها و تئوری‌های اجرا شده در این مطالعه، امکان بسط دادن به سایر صنایع در حوزه‌های مختلف را خواهد داشت. لذا باید در چنین شرایطی دیپلماسی اقتصادی و تجاری در سطح ملی و بین‌المللی از سوی اتاق و کمیسیون تخصصی گردشگری و صنایع وابسته پیگیری شود.

۱-۷-۱ نتایج طرح تا چه اندازه در جهت تجهیز و تقویت نظام تصمیم‌گیری کشور موثر خواهد

بود؟

با توجه به موارد گفته شده رشد و توسعه در صنعت گردشگری به عنوان یکی از مهم‌ترین بخش‌های اقتصادی غیرنفتی کشور می‌تواند به افزایش درآمد ملی (NI) و افزایش تولید ناخالص داخلی (GDP) منجر شود که در نهایت پیامدهای اقتصادی و اجتماعی- فرهنگی مثبتی را برای جامعه در بر خواهد داشت. نتایج کاربردی حاصل از این پژوهش می‌تواند در جهت تاثیرگذاری بیشتر نقش اتاق به عنوان مشاور قوای سه‌گانه و تحقق اهداف اقتصادی خرد و کلان کشور، برای تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری هرچه موثرتر در سطح کلان و متوسط اثربخش و کارآمد

باشد. چراکه گردشگری صنعتی تقاضا محور است و توجه به نیاز گردشگران به عنوان بخش تقاضا در مباحثی مانند مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) می‌تواند به توسعه هرچه بهتر این صنعت و کل نظام اقتصادی کشور منجر شود. در این میان شناختی که از وضعیت موجود کشور حاصل می‌شود و راهکارهای عملیاتی ارائه شده می‌تواند به تقویت بخش خصوصی در این حوزه بیانجامد.

۱-۷-۲ نتایج طرح، چه ایده جدید، نکات و ویژگی‌هایی را برای سیاستگذاران و نظام سیاستگذاری

کشور در بر خواهد داشت؟

تحقیق پیش رو علاوه بر ارائه توصیه‌ها و راهکارهای عملی جهت بکارگیری هوش تجاری و مدیریت ارتباط با مشتری برای دفاتر خدمات مسافرتی جهت ایجاد مزیت رقابتی برای این کسب و کارها در حوزه صنعت گردشگری، می‌تواند برای کسب و کارهای بزرگ و خرد فعال در اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی حوزه صنعت گردشگری و سایر صنایع در حوزه انرژی، سرمایه، بازرگانی، حمل و نقل و غیره کاربرد داشته باشد. چراکه مفهوم هوش تجاری از مفاهیم جدید در حوزه رونق کسب و کارهای تجاری است و می‌تواند با توجه به مزیت رقابتی صنایع، اثرات و پیامدهای مثبتی را به همراه داشته باشد. با انجام این تحقیق به صورت کاربردی استفاده از این مفاهیم (هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتری و مزیت رقابتی) و عملیاتی شدن آنها گفته خواهد شد و همچنین نتایج در قالب کیس مورد مطالعه (دفاتر خدمات مسافرتی) برای بهره بردن سایر صنایع به عنوان یک الگوی عملی در خواهد آمد.

۱-۷-۳ دستاوردهای طرح چه مشکل و یا معضل اقتصادی کشور را برطرف خواهد نمود؟

تحقیق در دست انجام بطور خاص با اهداف مطرح شده می‌تواند در جهت تحقق یکی از اهداف اتاق و کمیسیون تخصصی گردشگری و صنایع وابسته ایران به منظور شناسایی چالش‌های فضای کسب و کارهای مختلف در حوزه بکارگیری هوش تجاری و مدیریت ارتباط با مشتری در دفاتر خدمات مسافرتی به عنوان یکی از بنگاه‌های تجاری صنعت گردشگری در کلان شهر تهران به ایجاد مزیت رقابتی در این صنعت موثر واقع شود. همانطور که بر اساس آمار سازمان جهانی گردشگری (UNWTO) مشخص است، این صنعت از نرخ درآمدزایی و اشتغال‌زایی بالایی برخوردار است. ایران نیز به عنوان یک کشور در حال توسعه با هرم جمعیتی جوان به عنوان نیروی کار بالقوه این صنعت دارای مزیت رقابتی جهت رشد و توسعه کسب و کارهای مرتبط با این صنعت می‌باشد. از این رو، توجه به این صنعت با هدف افزایش درآمدهای غیرنفتی می‌تواند به رشد و توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور منجر شود و تاثیرگذاری اتاق را بر رشد شاخص‌های کلان اقتصادی کشور نشان دهد.

۸-۱ نوآوری طرح

در تحقیقات گذشته همواره در سازمان‌ها و بنگاه‌های تجاری مباحث مربوط به هوش تجاری بررسی شده است. اما در این پژوهش برای نخستین بار در مقایسه با تحقیقات پیشین داخلی و خارجی به بررسی این موضوع در ارتباط با صنعت گردشگری پرداخته خواهد شد که از این‌رو بکارگیری متغیر مستقل هوش تجاری در ارتباط با مدیریت ارتباط با مشتری می‌تواند حوزه نوینی از پژوهش باشد. همچنین یکی دیگر از جنبه‌های نوآورانه این تحقیق، ارتباط هوش تجاری با مزیت رقابتی در حوزه صنعت گردشگری و دفاتر خدمات مسافرتی است. این خود می‌تواند بابتی به جهت تلاش برای معرفی و شناساندن پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های بخش خصوصی به دولت از سمت اتاق و کمیسیون تخصصی گردشگری آن باشد.

۹-۱ نتایج طرح

نتایج تحقیق پیش رو بصورت کاربردی و عملیاتی در سطح صنایع کاربرد خواهد داشت که این نتایج می‌تواند به تغییر در قوانینی در خصوص مشتری‌مداری، ارتقاء کیفیت خدمات ارائه شده، قیمت‌گذاری، نقش حاکمیت و کاهش فرایند پیچیدگی صنایع و غیره اثرگذار باشد.

۱۰-۱ روش پژوهش

۱۰-۱-۱ روش پژوهش مورد استفاده

پژوهش (تحقیق) عبارت است از فعالیت‌هایی که پژوهشگر با استفاده از آن‌ها به قوانین واقعیت پی می‌برد (دلاور، ۱۳۹۸). به طور کلی روش‌های تحقیق در علوم رفتاری را می‌توان با توجه به دو ملاک: الف) هدف تحقیق، ب) نحوه گردآوری داده‌ها تقسیم کرد. پژوهش‌ها را از نظر هدف به سه دسته تحقیق بنیادی، کاربردی و تحقیق توسعه تقسیم می‌کنند که تحقیق حاضر از نوع کاربردی است. هدف تحقیقات کاربردی توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. به عبارت دیگر، تحقیقات کاربردی به سمت کاربرد عملی دانش هدایت می‌شوند (بازرگان و همکاران، ۱۳۹۸؛ ۷۹). تحقیقات علمی را بر اساس چگونگی بدست آوردن داده‌های مورد نیاز می‌توان به دو دسته تحقیق توصیفی و تحقیق آزمایشی تقسیم کرد. نوع پژوهش در تحقیق حاضر همبستگی و از نوع پیمایشی می‌باشد. پیمایشی است به این دلیل که با بهره‌گیری از روش‌های پیمایشی به جمع‌آوری اطلاعات پرداخته شده و ماتریس داده- مشاهده تشکیل می‌شود. تحقیق حاضر میدانی نیز می‌باشد چرا که با استفاده از مطالعات میدانی به روش

تهیه و توزیع پرسشنامه در میان مدیران و کارکنان دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران انجام خواهد گرفت. از طرفی، یکی از انواع روش‌های تحقیق توصیفی، تحقیق همبستگی است. در این نوع تحقیق رابطه میان متغیرها بر اساس هدف تحقیق تحلیل می‌گردد (همان، ۹۱). همچنین، این پژوهش از نظر فایده و هدف از انواع تحقیقات کاربردی است زیرا نتایج آن برای بُعد عملیاتی موضوع در دفاتر خدمات مسافرتی به عنوان مورد مطالعه بکار می‌رود. همچنین از نظر رویکرد، کمی است زیرا در پی سنجش آراء و نظریات با استفاده از اعداد و روش‌های ریاضی و آماری است. از لحاظ چگونگی جمع‌آوری داده‌ها توصیفی و غیرآزمایشی است. از نظر نوع استراتژی نیز یک تحقیق همبستگی است. از لحاظ مکان پژوهش نیز، یک پژوهش میدانی است و چون در یک مقطع زمانی خاص یعنی در سال ۱۴۰۰-۱۳۹۹ انجام خواهد شد و از نوع مقطعی است.

۱-۱۰-۲ مراحل انجام طرح:

در این پژوهش پس از طی مراحل علمی تحقیق خروجی در خصوص وضع موجود دفاتر خدمات مسافرتی در این حوزه (آسیب شناسی) و شناسایی نیازهای آنها خواهیم داشت تا در نهایت به ارائه راهکارهایی با محوریت نقش اتاق به عنوان پارلمان بخش خصوصی و رابط با دولت بپردازیم. چراکه از وظایف مهم اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی و ذیل آن کمیسیون تخصصی گردشگری ایران جمع‌آوری بانک اطلاعاتی از وضعیت تولید، سرمایه‌گذاری، صادرات و واردات بخش خصوصی و کسب و کارهای گردشگری است تا بتواند سرمایه‌گذاران مناسب داخلی و خارجی را جذب و اولویت‌های سرمایه‌گذاری را مشخص کند. ارائه راهکارهای عملیاتی بر خواسته از نتایج تحقیق و بررسی تجارب موفق سایر کشورها و مقصدهای گردشگری در این زمینه است.

مراحل علمی اجرای طرح در قالب فلوجارت زیر انجام خواهد پذیرفت (شکل ۱-۲):



شکل ۱-۲: مراحل انجام پژوهش

خروجی فصل اول پژوهش مشخص شدن چارچوب کار تحقیق است به لحاظ بیان مسئله موجود و چالش‌های آن، سوال، فرضیه‌های تحقیق و اهداف پژوهش و بیان مفاهیم بصورت مفهومی و عملیاتی که چگونه اندازه گرفته خواهند شد. در فصل دوم بر اساس بررسی ادبیات نظری و پیشینه پژوهش مدل مفهومی و تجارب سایر کشور و همچنین شناختی از وضعیت موجود دفاتر خدمات مسافرتی در این حوزه بر اساس تحلیل SWOT ارائه خواهیم داد. در نهایت بر اساس مطالب روش شناختی فصل سوم به بیان تجزیه و تحلیل‌های انجام شده در این حوزه در فصل چهارم خواهیم پرداخت. در فصل پنجم و پایانی تفسیر نتایج بر اساس تحلیل‌های انجام شده و بیان راهکارهای عملیاتی و موفق در این حوزه خواهیم پرداخت. در نهایت هم منابع و پیوست‌های پژوهش ارائه خواهد شد.

۱-۱۰-۳ جامعه آماری، روش نمونه‌گیری و حجم نمونه

جامعه عبارتست از گروه یا طبقه‌ای از افراد، اشیاء، متغیرها، مفاهیم یا پدیده‌ها که حداقل در یک ویژگی مورد مطالعه مشترک باشند. به عبارت دیگر، تعدادی از عناصر مطلوب مورد نظر را که حداقل دارای یک صفت مشخصه باشند، جامعه آماری گویند. صفت مشخصه، صفتی است که بین همه عناصر جامعه آماری مشترک و متمایز کننده جامعه آماری از سایر جوامع باشد. (مؤمنی، آذر، ۱۳۸۳، ج ۱: ۵). بنابراین **جامعه آماری این تحقیق کلیه دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران می‌باشد.** از آنجا که پژوهش پیرامون تمامی اعضاء جامعه زمان‌بر بوده و از نظر

هزینه مقرون به صرفه نیست، پژوهشگر ناچار است اقدام به نمونه‌گیری نماید. برای نمونه‌گیری باید فهرست کامل افراد جامعه در دسترس باشد. این فهرست چارچوب نمونه‌گیری نامیده می‌شود. در نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، همه افراد (کیس‌ها) شانس یکسانی برای انتخاب شدن دارند و صفت همگن بودن هم رعایت می‌شود. بنابراین ابتدا از طریق مراجعه به معاونت گردشگری استان تهران، حجم جامعه تعیین و سپس بر اساس جدول مورگان، حجم نمونه متناسب با حجم جامعه برآورد خواهد شد.

ساختار کار پژوهشی مطرح شده بر اساس فرایند اصول علمی بشرح زیر در قالب ۵ فصل استاندارد می‌باشد:

- (۱) **فصل اول:** شامل کلیات طرح اعم از؛ مقدمه، بیان مسئله، اهمیت و ضرورت پژوهش، اهداف، سوال‌ها و فرضیه‌های طرح پژوهشی، قلمروهای موضوعی، مکانی و زمانی، تعاریف مفهومی و عملیاتی متغیرها شامل (هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتری و مزیت رقابتی) و در نهایت جمع بندی فصل اول می‌باشد.
- (۲) **فصل دوم:** شامل ادبیات موضوعی و حوزه‌های نظری در قالب ۴ سرفصل کلی؛ هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتری، مزیت رقابتی و دفاتر خدمات مسافرتی است. پس از بیان پیشینه نظری پژوهش، به تحلیل وضع موجود بر اساس نظر خبرگان و روش سوات و ارائه استراتژی‌های منتج از این تحلیل پرداخته می‌شود. در نهایت پیشینه تجربی در حوزه مطالعات داخلی و خارجی تحقیق از جمله تجارب سایر کشورها در این حوزه موضوعی بطور اخص کشورهای اسلامی در این فصل به تفصیل گفته خواهد شد.
- (۳) **فصل سوم:** به بیان روش تحقیق بکار گرفته شده در جهت گردآوری داده‌ها به دو روش کتابخانه و پیمایش میدانی با پرسشنامه استاندارد بر اساس شاخص‌های سه حوزه نظری هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتری و مزیت رقابتی می‌پردازد. نحوه انتخاب شاخص‌ها و طراحی پرسشنامه جهت گردآوری داده‌های دست اول به تفصیل در این فصل خواهد آمد. همچنین جامعه، نمونه و حجم نمونه نیز بر اساس متد روش تحقیق توضیح داده خواهد شد. سپس روش تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده بر اساس روش معادلات ساختاری را توضیح می‌دهیم و در نهایت روش‌های سنجش روایی و پایایی خواهیم پرداخت.
- (۴) **فصل چهارم:** در این فصل به بیان تجزیه و تحلیل داده‌ها و نتایج پژوهش می‌پردازیم. نتایج تحقیق در قالب داده‌های آماری توصیفی و استنباطی مطرح خواهد شد و در نهایت مدل پژوهش بر اساس روش معادلات ساختاری اسمارت پی ال اس ارائه و روایی و پایایی نتایج تفسیر خواهد شد.
- (۵) **فصل پنجم:** در این فصل تفسیر نتایج بدست آمده و ارائه پیشنهادات خواهیم داشت. ابتدا نتایج بدست آمده را بر اساس اهداف، سوال‌ها و فرضیه‌های تحقیق گفته خواهد شد سپس به ارائه پیشنهادهای عملیاتی،

راهکارها و توصیه‌های عملی برای حوزه دفاتر خدمات مسافرتی بر اساس ساختار دفاتر خدمات مسافرتی در تهران و بستر این صنعت در کشور و وضعیت موجود در جهت بکارگیری هوش تجاری و مدیریت ارتباط با مشتری جهت ایجاد مزیت رقابتی در بازار صنعت گردشگری خواهیم پرداخت.

۱-۱۰-۴ جنبه‌های نوآوری روش پژوهش

تحقیق پیشنهاد شده به لحاظ روش اجرای پژوهش با توجه به معادلات رگرسیونی چند متغیره از طریق نرم‌افزار spss انجام نخواهد شد بلکه با نسل جدید نرم افزار معادلات ساختاری واریانس محور smart pls انجام خواهد شد. این روش از دو مرحله تشکیل شده است: (۱) سنجش مدل‌های اندازه‌گیری با معیارهای مربوط به پایایی و روایی. (۲) سنجش بخش ساختاری با استفاده از ضرایب t . طی سال‌های اخیر استفاده از روش PLS و سایر نرم‌افزارهای معادلات ساختاری نسبت به روش‌های نسل اول و نرم‌افزارهای نسل اول مثل لیزرل، آموس و ای کیو اس، بیشتر شده و این به خاطر مزیت‌هایی است که روش PLS نسبت به روش نسل اول دارد. این رویکرد به جای بازتولید ماتریس کوواریانس تجربی، بر بیشینه‌سازی واریانس متغیرهای وابسته که توسط متغیرهای مستقل پیش‌بینی می‌شوند تمرکز دارد. این رویکرد همانند رویکرد لیزرل، از بخش ساختاری که نمایانگر روابط بین متغیرهای پنهان، و بخش اندازه‌گیری که نشانگر روابط متغیرهای پنهان با نشانگرهایشان است، تشکیل شده است. در رویکرد (PLS) بخش ساختاری، مدل درونی (Inner model) و بخش اندازه‌گیری مدل بیرونی (Outer model) نام دارد. اما رویکرد (PLS) علاوه بر این دو بخش دارای بخش سومی نیز می‌باشد، که نسبت‌های وزنی (Weight relations) نام دارد. این بخش جهت برآورد مقادیر موردها (Case value) برای متغیرهای پنهان مورد استفاده قرار می‌گیرد (نمرات افراد در متغیرهای مکنون) (چین، ۱۹۸۸). برخلاف رویکرد مبتنی بر کوواریانس که ابتدا پارامترهای مدل برآورده شده و سپس مقادیر موردها از طریق برگشت دادن آنها به مجموعه تمام نشانگرها، برآورد می‌شود (مانند مقادیر برآورد شده برای هر متغیر پنهان در هر مجموعه از داده‌ها)، در رویکرد (PLS) ابتدا مقادیر موردها محاسبه می‌شود (امانی و دیگران، ۱۳۹۰: ۴۵).

۱-۱۰-۵ شرح دقیق روش‌ها و فنون اجرایی

برای مطالعات کتابخانه‌ای جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات تحقیق موضوع، از منابع کتابخانه‌ای (مقالات و کتاب‌های مورد نیاز) و نیز از شبکه جهانی اطلاعات در قالب پایگاه‌های علمی الزویر، اسکوپوس و غیره بهره خواهیم برد و برای تحقیقات میدانی به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات دست اول برای تجزیه و

تحلیل از پرسشنامه استفاده خواهد شد. در این پژوهش برای جمع‌آوری ادبیات تحقیق و مبانی نظری و سوابق مطالعاتی از روش کتابخانه‌ای بهره می‌بریم. همچنین برای بررسی فرضیات پژوهش که بر مبنای ادبیات تنظیم گردیده، روش میدانی به کار برده خواهیم برد. در این تحقیق، از ۳ نوع پرسشنامه استاندارد (هوش تجاری، پرسشنامه مدیریت ارتباط با مشتری و پرسشنامه مزیت رقابتی) استفاده خواهد شد. پرسشنامه‌ها کاملاً استاندارد بوده و متناسب با نیاز این بخش از صنعت گردشگری و در جهت سنجش آنچه که نیاز است ارائه خواهد شد.

۱-۱۱ قلمرو تحقیق

۱-۱۱-۱ قلمرو موضوعی تحقیق

حوزه نگرش این تحقیق بررسی تاثیر هوش تجاری در مدیریت ارتباط با مشتری با هدف افزایش مزیت رقابتی است.

۱-۱۱-۲ قلمرو مکانی تحقیق

قلمرو مکانی تحقیق دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران می‌باشد.

۱-۱۱-۳ قلمرو زمانی تحقیق

دوره زمانی انجام تحقیق سال ۱۴۰۰ به مدت ۵ ماه بطول انجامید.

۱-۱۲ تعریف واژگان کلیدی

۱-۱۲-۱ هوش تجاری^۱

هوش تجاری داده‌های جمع‌آوری شده را با هم ترکیب می‌کند، و مدیریت دانش با ابزارهای تحلیلی برای ارائه اطلاعات پیچیده و رقابتی به برنامه‌ریزان و تصمیم‌گیران کمک می‌کند (نگاش و گری، ۲۰۰۳). تصمیم‌گیری با استفاده از هوش تجاری (BI) به طور منظم به عنوان پایه‌ای برای نوآوری در نظر گرفته می‌شود (مایو و کوان، ۲۰۱۵؛ داوینپورت و همکاران، ۲۰۱۲؛ کایرون، پرنسیس و فرگوسن، ۲۰۱۲؛ چن و سیا، ۲۰۱۱). در محیط‌های کسب‌وکار مدرن، سازمان‌ها تا به حال به فن‌آوری اطلاعات انعطاف‌پذیر و قابلیت‌های تحلیلی داده بزرگ در بازارهای آشفته امروزی متکی هستند تا به سرعت با تغییرات سازگار شوند و رقابتی بمانند (چن و سیا، ۲۰۱۱). تحقیقات نشان می‌دهد که استفاده از BI برای این سازمان‌ها باعث افزایش ارزش عملکرد سازمانی می‌شود (آدزیف و هودسن

¹ Business Intelligence(BI)

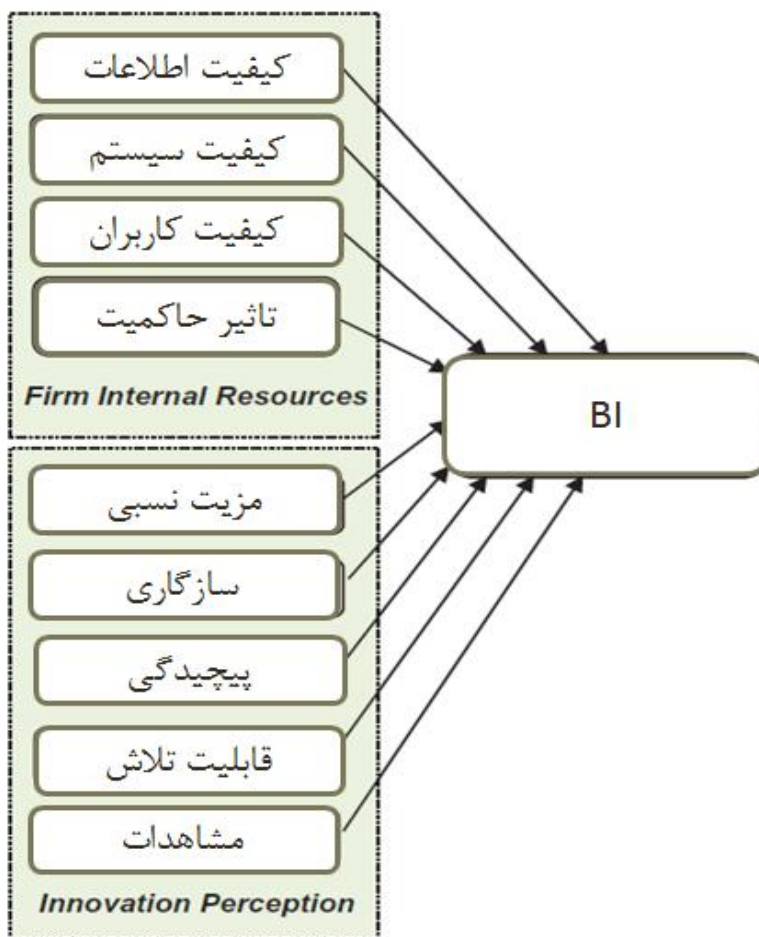
۲۰۱۵؛ شارما، میتاس و کنکنهالی، ۲۰۱۴؛ چن و همکاران، ۲۰۱۲). هوش تجاری معمولاً به عنوان تکنیک، پردازش داده‌ها و فناوری‌های تحلیلی، سیستم‌ها، شیوه‌های تجاری و متدولوژی‌های تجاری و برنامه‌های کاربردی مورد استفاده قرار می‌گیرد که اطلاعات کسب و کار حیاتی را تجزیه و تحلیل می‌کنند تا به شرکت کمک کند تا کسب و کار و بازار خود را بهتر درک کند و تصمیمات کسب و کار را به موقع بگیرد (چن و دیگران، ۲۰۱۲). بر اساس مدل تحقیقاتی مقدماتی عزیزه احمد (۲۰۱۶)؛ دو گروه متغیر مستقل از منابع داخلی سازمان و ادراک نوآوری وجود دارند که بر استقرار BI موفق تاثیرگذار هستند (شکل ۱-۳). گروه اول چهار متغیر مستقل از اطلاعات کیفی، کاربران کیفیت، سیستم کیفیت و حاکمیت BI دارد و گروه دوم پنج متغیر مستقل از مزیت نسبی، سازگاری، پیچیدگی، تناسب و مشاهده‌پذیری دارد. این ۹ متغیر به عنوان عوامل تعیین‌کننده در استقرار موفق BI در سازمان و بنگاه‌های تجاری معرفی شده‌اند. این مطالعه پیشنهاد می‌کند که منابع و توانمندی‌های مرتبط با BI مانند کاربران ماهر BI، اطلاعات BI کیفیت، سیستم‌های BI کیفیت و حاکمیت BI به سازمان‌ها امکان حفظ مزیت رقابتی را می‌دهد. این روش مشخص می‌نماید که ترکیب این منابع ملموس و ناملموس، دارایی‌های ارزشمندی، کمیاب، غیرقابل تقلید و غیرقابل تعویض را به سازمان‌های رقیب ارائه خواهد کرد. RBT ادعا می‌کند که این عوامل به شرکت‌ها اجازه می‌دهد مزیت رقابتی را حفظ کنند که رقبای دشوار می‌توانند آن را کپی کنند. علاوه بر RBT، این مطالعه عوامل کیفیت پیشنهادی در مدل ISS را به عنوان ابعاد اهمیت در استقرار مجدد BI در سازمان‌ها تطبیق می‌دهد. مدل فرض می‌کند که اطلاعات کیفی محصول سیستم‌های BI با کیفیت است. ترکیب این دو دارایی مهم، دانش ضروری مورد نیاز برای پایداری کسب و کار را تولید خواهد کرد.

۱-۱۲-۲ مدیریت ارتباط با مشتری^۱

مدیریت ارتباط با مشتری؛ ترکیبی از افراد، فرآیندها و فن‌آوری است که به دنبال درک مشتریان یک شرکت هستند. این یک رویکرد یکپارچه برای مدیریت روابط با تمرکز بر حفظ مشتری و توسعه روابط است. برای سنجش CRM، هفت بعد اصلی شامل مدیریت دانش، فن‌آوری، مدیریت ارشد، پرسنل، شخصی سازی و معادلات سیستم اعمال شدند. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که مدیریت ارتباط با مشتری و ابعاد آن به جز یکپارچگی سیستم به طور قابل توجهی بر دستیابی به مزیت رقابتی تاثیر می‌گذارد. در میان ابعاد CRM، پرسنل، مدیریت ارشد و شخصی‌سازی به عنوان مهم‌ترین ابعاد انتخاب شدند. (حسن احمد و معظم راشد، ۲۰۱۵)

^۱ Customer Relationship Management (CRM)

از آنجایی که مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) یک استراتژی کلیدی کسب و کار است که از این طریق بر نیازهای مشتریان تمرکز شده و در سرتاسر سازمان، یک رویکرد مشتری محور را انسجام می‌بخشد (لیو، ۲۰۰۹) مدیریت ارتباط با مشتری یک رویکرد سازمانی برای درک رفتار مشتری و اثر گذاری بر مشتری به وسیله یک رابطه مناسب و پیوسته می‌باشد و همچنین توسعه روابط بلند مدت به منظور تقویت وفاداری، جذب، حفظ مشتری و سودآوری است که با یک نرم افزار خاص پشتیبانی می‌شود تا وفاداری مشتریان و در نهایت سودآوری سازمان را افزایش دهد (وینر، ۲۰۰۱). سین و همکاران (۲۰۰۵)؛ در یک بررسی جامع در رابطه با عناصر مؤثر بر استقرار CRM نتیجه می‌گیرند که موفقیت CRM بستگی به چهار عامل؛ توجه به مشتریان اصلی و کلیدی، سازماندهی فرآیندهای کسب و کار، توجه به مدیریت دانش و برخورداری از فناوری‌های مدرن و به روز دارد. از اینرو مدل عالم محمد و همکاران (۲۰۱۳)؛ به شرح زیر می‌باشد (شکل ۱-۴):



شکل ۱-۳: مدل تحقیقاتی مقدماتی عزیزه احمد (۲۰۱۶)

ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری CRM
تمرکز بر مشتریان کلیدی
سازمان CRM
تکنولوژی مبتنی بر CRM
مدیریت دانش

شکل ۱-۴: ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری (عالم محمد و همکاران، ۲۰۱۳)

۱-۱۲-۳ مزیت رقابتی^۱

مزیت رقابتی شامل مجموعه‌ای از عوامل یا توانمندی‌هایی است که همواره شرکت را به نشان دادن عملکردی بهتر از رقبا قادر می‌سازد (صنایعی و علوی شاد، ۱۳۸۵).

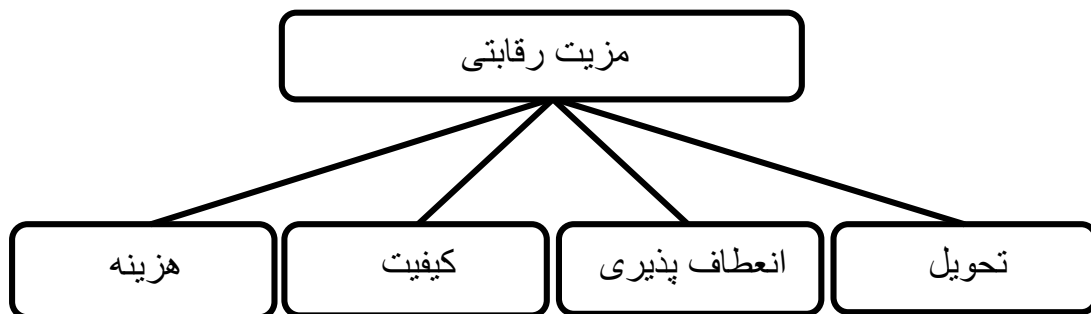
کوتا و وادلآمانی (۱۹۹۵) با توجه به استراتژی تمایز مینزبرگ (۱۹۸۸)، مزیت رقابتی را به بعدهای استراتژی تمایز بر اساس: کیفیت، برند، قیمت، طراحی، پشتیبانی و تمایز تقسیم‌بندی می‌کند. به طور کلی، مفهوم مزیت رقابتی به توانایی شرکت در فرموله کردن و اجرای استراتژی‌هایی اشاره دارد که آن را در موقعیتی بهتر از رقبا قرار می‌دهد تا از طریق استفاده بهتر از توانمندی‌های تکنیکی، فیزیکی، مالی و سازمانی و منابعی که آن را قادر می‌سازد تا استراتژی‌های رقابتی خود را طراحی و اجرا کند. با این حال، دستیابی به مزیت رقابتی به دو بعد اصلی مرتبط است: ارزش درک شده مشتری و توانایی شرکت برای دستیابی به برتری (وینستین؛ ۲۰۱۲).

اهمیت مزیت رقابتی در این حقیقت نهفته است که به شرکت‌ها توانایی دفاع از موقعیت بازار و حفظ موقعیت رقابتی خود در میان رقبای خود، علاوه بر افزایش توانایی‌های شرکت و مهارت‌های بازاریابی و افزایش روابط مشتری و بهبود تصمیمات را می‌دهد. کاتلر (۲۰۰۷)؛ مزیت رقابتی را به عنوان "توانایی سازمانی برای انجام یک یا چند روش که رقبا اکنون و در آینده دشوار می‌یابند" تعریف کرد. تحقیق حاضر به بررسی مزیت رقابتی به عنوان توانایی شرکت در رفع نیازهای مشتریان و رفع نیازهای کارکنان شرکت و دستیابی به بازدهی بالاتر سرمایه‌گذاری برای رشد، علاوه بر توسعه و رسیدن به اهداف آن می‌پردازد.

بر اساس مدل سی برم و همکاران (۲۰۱۶) و دیاب (۲۰۱۴)؛ ابعاد اصلی مزیت رقابتی شامل: هزینه، کیفیت، انعطاف‌پذیری، تحویل و نوآوری هستند (شکل ۱-۵).

¹ Competitive Advantage(CA)

² Weinstein



شکل ۱-۵: مدل مزیت رقابتی (سی برم و همکاران (۲۰۱۶) و دیاب (۲۰۱۴))

۱-۱۲-۴ دفاتر خدمات مسافرتی^۱

دفاتر خدمات مسافرتی به عنوان واسطه یا کارگزار بین عرضه کننده اصلی همچون تور گردانان یا ایرلاین ها، شرکت‌های حمل و نقل، هتل‌داران و متقاضیان سفر عمل می‌کنند. آژانس‌های مسافرتی وظیفه جذب مشتریان و برخورد مستقیم با مصرف کننده نهایی (end user) را در صنعت گردشگری دارند.

توفیق یا عدم توفیق دفاتر خدمات مسافرتی بر موفقیت یا شکست برنامه‌های عرضه کنندگان، برنامه های مقاصد گردشگری و خدمات گردشگری همچون تورگردانان و هتل‌داران تأثیر بسزایی دارد. دفاتر خدمات مسافرتی هم اقدام به فروش پکیج های مسافرتی آماده شده توسط تور گردانان می نمایند و هم اجزاء سفر را به صورت جداگانه به فروش می‌رسانند. برقراری ارتباط مؤثر و منسجم با تورگردانان از عوامل کلیدی موفقیت دفاتر خدمات مسافرتی می‌باشد.

در واقع نقش اصلی این دفاتر بصورت واسطه (دفتر خدمات مسافرتی) با هدف فراهم کردن مکان و موقعیتی مناسب برای مراجعه مشتری است. دفاتر خدمات مسافرتی منبعی اطلاعاتی برای مشتریان هستند که مشاوره و راهنمایی‌هایی را برای گذراندن بهتر سفر در اختیار مسافران قرار می‌دهند و کارکنان آن نسبت به محصول عرضه شده از طرف دفتر خود اشراف کامل دارند.

دفاتر خدمات مسافرتی در حقیقت خرده فروش عرصه گردشگری هستند و چنانچه در سطح گسترده‌ای فعالیت نمایند تبدیل به تورگردان می‌شوند. تعداد کارکنان دفاتر خدمات مسافرتی اندک هستند و تقسیم کاری مشخصی در دفتر وجود دارد و هر یک از کارکنان بایستی به کلیه اموری که در دفتر انجام می‌شود تسلط داشته باشند (جعفری، ۲۰۰۰).

¹ Travel agency



فصل دوم

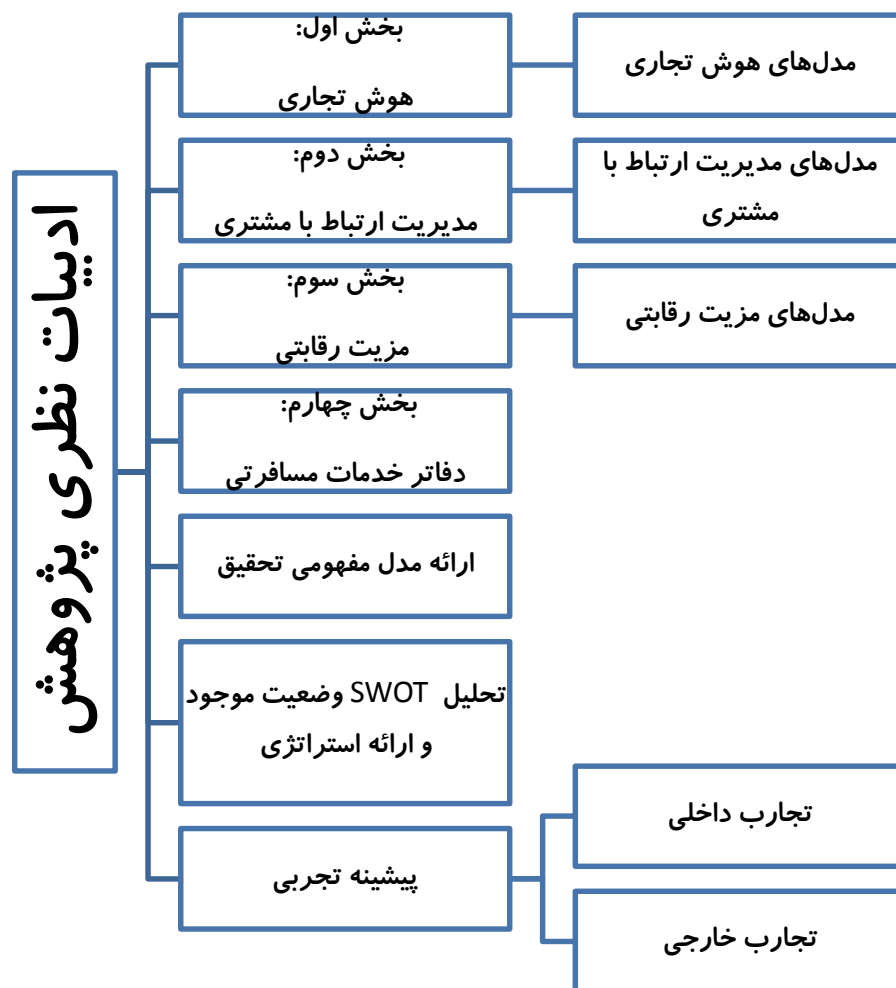
ادبیات نظری و

پیشینه تجربی

۱-۲ مقدمه

در دنیای آشوبناک کنونی که تغییرات محیطی، رشدی شتاب یافته دارد و تحولات علم و تکنولوژی بر این تغییرات به شدت دامن زده است. بقای سازمان‌ها تنها با مدیریت دانش و تبدیل آن به مزیت رقابتی امکان پذیر است. دنیای پیرامون ما در حال پیشرفت سریع و غیرقابل تصور است، و در این دنیای پیشرو سازمان‌ها و جوامع هستند که باید سرعت فهم و تعامل خود را با جهان پیرامون کنترل کنند و دانش خود را با دانش روز تطبیق دهند؛ اگر سازمان بتواند هم قدم با دنیای امروز پیش رود قطعاً از مزایای این پیشرفت بهره خواهند برد و اگر نتوانند به سرعت خود بیفزایند قطعاً از سایرین جدا خواهند شد و در انزوا به سر خواهند برد. با توجه به این مهم محققان و دانش پژوهان در تمام حوزه‌های علمی بویژه علوم انسانی در تلاش هستند تا استانداردها و ساختارهای این علوم را کاربردی نموده تا سازمان‌ها به دانش روز که به نوعی یک سرمایه محسوب می‌شود دست یابند و بر دارائی‌های فکری و انسانی بیفزایند (اژدری، ۱۳۹۰). با توجه به اینکه کم و بیش سازمان‌ها به اهمیت مفاهیم مدیریتی در حال پی بردن هستند، با این وجود تا مرحله عملیاتی نمودن آن فاصله زیادی دارند، ولی با توجه به اینکه در ارتباطات بین‌المللی سازمان‌های سنتی توانائی ایجاد ارتباط را نخواهند داشت به ناچار باید به این موضوع با انگیزه و سرعت بیشتری بپردازند. اما آنچه که بیش از هر چیزی در کسب مزیت‌های رقابتی سازمان‌ها نقش مهمی دارد، آماده سازی بسترهای سخت افزاری و نرم افزاری است. زیر ساخت‌های علوم مدیریتی، مشتمل بر طیفی است که از نیروی انسانی تا راهبردها و فناوری اطلاعات امتداد می‌یابد. به نظر می‌رسد یکی از زیرساخت‌ها و بسترهای نرم در کسب مزیت رقابتی و جاری سازی آن در بخش‌های مختلف سازمان، هوش تجاری می‌باشد. هوش تجاری، شکلی از سرمایه است که سبب تسهیل در دسترسی به اطلاعات و منابع حیاتی به منظور ارتقاء عملکرد و استفاده مناسب از فرصت‌های محیطی می‌گردد. سازمانی با هوش تجاری، قادر به دسترسی سریع به مجموعه متنوعی از دانش و اطلاعات به منظور ارتباط بهتر با مشتریان خود می‌باشد. مدیریت ارتباط با مشتری، نمایی کلی از مشتری‌های هر سازمان را برای اعضای آن سازمان به تصویر می‌کشد براساس مفاهیم سیستم ارتباط با مشتری، هر کس در سازمان باید روی مشتری و اطلاعات مشتری متمرکز باشد، به این منظور باید اطلاعات مشتری به طور کامل و یکسان در سازمان در اختیار تمام ارکان مرتبط با مشتری قرار گیرد (مای او همکاران، ۲۰۱۴).

در این فصل، ابتدا ادبیات نظری در قالب چهار سرفصل کلی؛ هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتری، مزیت رقابتی و جایگاه دفاتر خدمات مسافرتی در صنعت گردشگری به ترتیب آورده شده و سپس با تحلیل SWOT انجام شده و ارائه استراتژیهای چهارگانه آن به بررسی پیشینه تجربی موضوع پرداخته شده است (شکل ۱-۲).



شکل ۱-۲: نقشه ادبیات تحقیق

۲-۲ بخش اول: هوش تجاری

۲-۲-۱- هوش تجاری و تعاریف آن

تصمیم‌گیری با استفاده از هوش تجاری و (BI) به طور منظم به عنوان پایه‌ای برای نوآوری در نظر گرفته می‌شود (مایو و کوان، ۲۰۱۵؛ داونپورت و همکاران، ۲۰۱۲؛ کایرون، پرنیتیس و فرگوسن، ۲۰۱۴؛ چن و سیا، ۲۰۱۱). در محیط‌های کسب‌وکار مدرن، سازمان‌ها به فناوری اطلاعات انعطاف‌پذیر و قابلیت‌های تحلیلی داده بزرگ در بازارهای آشفته امروزی متکی هستند تا به سرعت با تغییرات سازگار شوند و رقابتی بمانند (چن و سیا، ۲۰۱۵). تحقیقات نشان می‌دهد که استفاده از BI برای این سازمان‌ها باعث افزایش ارزش عملکرد سازمانی می‌شود (آدزیف و هودسن، ۲۰۱۵؛ شارما، میتاس و کنکنهالی، ۲۰۱۴؛ چن، چیانگ، استوری، ۲۰۱۲).

مدیریت علمی، نیازمند بکارگیری ابزارهای مناسب فناوری داده‌ها به منظور بهبود فرایند تصمیم‌گیری و ارتقاء عملکرد کارکنان می‌باشد. در این راستا هوش تجاری با ارائه راهکارها، ابزارها و فناوری‌های پیشرفته در جهت تدوین استراتژی مناسب، کسب مزیت رقابتی و اتخاذ تصمیمات هوشمندانه به یاری مدیران آمده است. از دیدگاه روانشناختی هوش تجاری، در صورت بهره‌مندی از نیروی انسانی توانمند، موثر و کارا خواهد بود (حاجیبور شوشتری، عبدالحمید، صفاری آشتیانی، مسعود، ۱۳۹۳).

بنگاه‌ها به طور پیوسته افزایش ارزش رقابتی را با استفاده از هوش تجاری و تجزیه و تحلیل (BI) گزارش می‌دهند، با این حال، اطلاعات کمی در مورد این موضوع وجود دارد که چگونه دیدگاه‌های هوش تجاری به ارزش افزوده روز تبدیل می‌شوند. (بوزیچ، کاترینا، دیموزکی، ولادو، ۲۰۱۹)

هوش تجاری معمولاً به عنوان تکنیک، پردازش داده‌ها و فناوری‌های تحلیلی، سیستم‌ها، شیوه‌های تجاری و متدولوژی‌های تجاری و برنامه‌های کاربردی مورد استفاده قرار می‌گیرد که اطلاعات کسب و کار حیاتی را تجزیه و تحلیل می‌کنند تا به شرکت کمک کند تا کسب و کار و بازار خود را بهتر درک کند و تصمیمات کسب و کار را به موقع بگیرد (چن و دیگران، ۲۰۱۲)

-
- 1 Mao & Quan
 - 2 Davenport
 - 3 Kiron
 - 4 Kiron, Prentice, & Ferguson
 - 5 Chen & Siau
 - 6 Audzeyeva & Hudson
 - 7 Sharma, Mithas, & Kankanhalli
 - 8 Katerina Božič
 - 9 Vlado Dimovski

بنابراین هوش تجاری در نظر دارد تا سطوح بالایی از یک سازمان را با دسترسی به موقع، تحلیل کارآمد و ارابه خردمندانانه اطلاعات ایجاد شده توسط برنامه‌های کاربردی گسترده فراهم کند، و آن‌ها را قادر به اتخاذ تصمیمات درست و یا اتخاذ اقدامات مناسب در دامنه وسیعی از فعالیت‌های تجاری کند. (پوپوویچ، کوالهو و ژاکلیچ، ۲۰۰۹، ترکمان، ۴مک کرماک، الیورا، ۶، لادیرا، ۲۰۱۰)

هوش تجاری کارمندان را قادر می‌سازد تا انواع زیادی از توابع تحلیلی را برای تجزیه و تحلیل حجم وسیعی از داده‌ها و انواع داده‌ها (تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ، هم داخلی و هم خارجی) فراهم کنند. (آگاروال، ۸، دار، ۹، ۲۰۱۴)

کیم و همکاران (2011) ثابت کردند که سرمایه‌گذاری در BI به عنوان واسطه‌ای کامل بین قابلیت‌های IT و عملکرد مالی عمل می‌کند. این نوآوری‌های تکنولوژیکی یک منبع اصلی مزیت رقابتی برای بقای بلندمدت سازمان‌ها هستند (داونپورت و همکاران، ۲۰۱۲)

هوش تجاری به توانایی یک سازمان در جمع‌آوری، نگهداری و سازماندهی داده‌ها اطلاق می‌شود. این قابلیت منجر به تولید مقدار زیادی اطلاعات می‌گردد که به تولید فرصت‌های جدید می‌انجامد. به تعبیر دیگر هوش تجاری بایستی هم هدف تجارت را در برداشته باشد و هم کاربرد عملی. (شاکری، محمد صادق؛ حسنی آهنگر، محمدرضا، ۱۳۹۲)

هوش تجاری فرآیند تبدیل داده‌های خام به اطلاعات تجاری و مدیریتی است که به تصمیم‌گیرندگان سازمان کمک می‌کند که تصمیمات خود را سریع‌تر و بهتر اتخاذ کرده و براساس اطلاعات صحیح عمل نمایند. همه سازمان‌ها از طریق تصمیم‌گیری در سطوح مختلف مدیریتی سازماندهی می‌شوند و تصمیم‌گیری اغلب به عنوان تبدیل اطلاعات بر عملکرد تعبیر می‌شود و اطلاعات یک اساس و پایه منطقی برای فرآیند تصمیم‌گیری هستند. (مارجانویچ، الیورا، ۲۰۰۹)

1 Popovic	
2 Coelho	
3 Jaklic	
4 Trkman	
5 McCormack	
6 de Oliviera	
7 Ladeira	
8 Agarwal	
9 Dhar	
1 Davenport	0
1 Olivera Marjanovic	1

اطلاعات منبع اصلی تصمیم‌گیری است و آنچنان اهمیت استراتژیکی دارد که آن را مترادف با قدرت می‌دانند. هوش تجاری نه به عنوان یک ابزار و یک محصول و یا حتی یک سیستم، بلکه به عنوان یک رویکرد جدید در معماری سازمانی براساس سرعت در تحلیل اطلاعات به منظور اتخاذ تصمیمات دقیق در حداقل زمان ممکن مطرح شده است. (شاکری، محمد صادق؛ حسنی آهنگر، محمدرضا، ۱۳۹۲)

برای اینکه سازمان‌ها قادر به واکنش سریع در برابر تغییرات بازار باشند نیاز به سیستم‌های اطلاعات مدیریتی دارند که بتواند از سازمان و محیط آن، تحلیل‌های علت و معلولی مختلف را انجام دهند. سیستم‌های هوش تجاری که جزء پیچیده‌ترین سیستم‌های اطلاعاتی موجود می‌باشند ابزاری را فراهم می‌کنند که براساس آن نیازهای اطلاعاتی، اطلاعات تجاری را به صورت روز آمد، قابل اطمینان و کافی عرضه می‌کند و توانایی استدلال و درک مفاهیم نهفته در این اطلاعات را از طریق فرایند کشف و تجزیه و تحلیل اطلاعات امکان پذیر می‌سازد. (آزوف و چارلزورث، ۲۰۱۲)

تکنولوژی هوش تجاری کاربران را به درک سریع‌تر اطلاعات پیچیده قادر می‌سازد و آنها می‌توانند بهتر و سریع‌تر تصمیم‌گیری نمایند و به طور اثر بخشی به اهداف سازمانی دست یابند. (سلطانی، 1390)

هوش تجاری به نوعی مدیریت کسب و کار اطلاق می‌شود که به منظور تشریح برنامه‌های کاربردی و فناوری در زمینه گردآوری، ارائه، دسترسی، تحلیل داده‌ها و اطلاعات در راستای یاری رساندن به موسسات، به منظور اتخاذ بهینه تصمیمات تجاری، کاربرد دارد. (سایمون، ۲۰۱۱) هوش تجاری به عنوان ابزاری کارآمد در بهبود فرایند تصمیم‌گیری در هر سازمان مفید خواهد بود. هوش تجاری در گذشته برای شرکت‌های خصوصی سودآور کاربرد داشته اما به تازگی در نهادهای دولتی نیز کاربردهایی یافته است. هوش تجاری به عنوان ابزاری به منظور طراحی و مدیریت اثربخش چرخه‌ی عمر سیستم در راستای پشتیبانی از تصمیم‌گیری‌های هوشمندانه مورد پذیرش قرار گرفته است. (دنيس گاستر، ۲۰۱۲)

۲-۲-۲- مدل‌های هوش تجاری

۲-۲-۲-۱- مدل تحقیقاتی مقدماتی عزیز احمد (۲۰۱۵)

مدل تحقیقاتی مقدماتی به دنبال روشی است که عوامل شرکت داخلی و عوامل ادراکی را توضیح دهد که بر استقرار موفق BI در سازمان‌ها اثرگذار هستند، که در نتیجه منجر به مزیت رقابتی پایدار این سازمان‌ها خواهد شد. این مدل دو گروه متغیر مستقل از منابع داخلی سازمان و ادراک نوآوری را نشان می‌دهد که بر استقرار BI موفق متغیر تاثیرگذار است. گروه اول چهار متغیر مستقل از اطلاعات کیفی، کاربران کیفیت، سیستم کیفیت و حاکمیت BI دارد و گروه دوم پنج متغیر مستقل از مزیت نسبی، سازگاری، پیچیدگی، تناسب و مشاهده‌پذیری دارد. این ۹ متغیر به عنوان عوامل تعیین‌کننده در استقرار موفق BI در سازمان معرفی شده‌اند. این مطالعه پیشنهاد می‌کند که منابع و توانمندی‌های مرتبط با BI مانند کاربران ماهر BI، اطلاعات BI کیفیت، سیستم‌های BI کیفیت و حاکمیت BI به سازمان‌ها امکان حفظ مزیت رقابتی را می‌دهد. این روش مشخص می‌نماید که ترکیب این منابع ملموس و ناملموس، دارایی‌های ارزشمندی، کمیاب، غیرقابل تقلید، و غیرقابل تعویض را به سازمان‌های رقیب تولید خواهد کرد. RBT ادعا می‌کند که این عوامل به شرکت‌ها اجازه می‌دهد مزیت رقابتی را حفظ کنند که رقبای دشوار می‌توانند آن را کپی کنند. علاوه بر RBT، این مطالعه عوامل کیفیت پیشنهادی در مدل ISS را به عنوان ابعاد اهمیت در استقرار مجدد BI در سازمان‌ها تطبیق می‌دهد. مدل فرض می‌کند که اطلاعات کیفی محصول سیستم‌های BI با کیفیت است. ترکیب این دو دارایی مهم، دانش ضروری مورد نیاز برای پایداری سازمان را تولید خواهد کرد. اطلاعات با کیفیت: اطلاعات کیفی به عنوان تأثیر مهم در موفقیت سیستم‌های اطلاعاتی ذکر شده است. (برنت و دیگران، ۲۰۰۳؛ برنز، ۲۰۰۵؛ نلسون و دیگران، ۲۰۰۵). در زمینه سیستم‌های BI، یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت BI، کیفیت اطلاعات شرکت و نحوه پردازش اطلاعات است. این شواهدی است که اطلاعات کافی در صنعت به طور مرتب به عنوان یک نگرانی در بیشتر پروژه‌های صنعت مورد توجه قرار گرفته است. (پرکینز، ۱۹۹۸؛ فرث و وانگ، ۱۹۹۶)

تحقیقات نشان داده شده است که، بسیاری از کاربران نهایی، از جمله مدیران از کیفیت داده‌ها که در سیستم‌های BI استفاده می‌کنند، بی‌اطلاع هستند. کیفیت داده‌ها در سیستم‌های بی بی سی به طور کلی ضعیف است و بسیاری از مشکلات پیش‌بینی شده مانند شکست اقتصادی و برنامه‌ریزی نامناسب استراتژی‌های تجاری وجود دارد (رودرا

1 Azizah Ahmad
2 Berndt et al
3 Burns
4 Nelson et al
5 Perkins
6 Firth & Wang

و یئو، ۲۰۰۱). با این حال، رشد انبار داده‌ها که جزء اصلی سیستم‌های BI و دسترسی مستقیم به اطلاعات از منابع مختلف توسط مدیران و کاربران اطلاعات است، نیاز به اطلاعات و اطلاعات با کیفیت بالا را در سازمان افزایش می‌دهد. (لی و دیگران، ۲۰۰۲)

کاربران با کیفیت ۳ عامل انسانی نیز نقش تعیین کننده‌ای در تعیین موفقیت BI در یک شرکت رقابتی ایفا می‌کند. (آوری و واتسون، ۲۰۰۴. مک گیلی وری و فاکنر، ۲۰۰۲. واتسون و دیگران، ۲۰۰۶)

به طور خاص، مهارت کاربران تاثیر عمده‌ای بر نتیجه موفقیت BI دارد. کاربران با کیفیت مجهز به مهارت‌های فنی، تجاری و تحلیلی ضروری هستند، زیرا ارزش‌های BI تنها می‌تواند توسط این کاربران که قادر به تجزیه و تحلیل اطلاعات هستند و آنها را به تصمیم‌های کسب و کار صحیح تبدیل کند. (آوری و واتسون، ۲۰۰۴)

علاوه بر این، استرانگ و هافمن (۲۰۰۳) بیان می‌کنند که استفاده از ابزار و تکنولوژی‌های BI تنها بخشی از فرمول موفقیت BI است. جنبه‌های مهمی از BI که در راستای تطبیق معیارها، داده‌ها و اولویت‌های شرکت است، به افرادی که دارای مهارت‌های منحصر به فرد هستند به منظور ارائه نتیجه مناسب نیاز دارند. آوری و واتسون (۲۰۰۴) اظهار داشتند متأسفانه اکثر شرکت‌ها مشکل پیدا کردن افراد با مهارت‌های مناسب برای ارائه این وظایف مهم را دارند. از این رو، در حصول اطمینان از اینکه BI در سازمان‌ها به طور موفقیت‌آمیزی مستقر شده است، آنها پیشنهاد می‌کنند که کاربران BI به مهارت‌های لازم مانند مفاهیم انبار داده، استفاده از ابزارهای دسترسی داده‌ها و برنامه‌های کاربردی، و همچنین داده‌ها در انبار و نحوه دسترسی آنها و برنامه‌های مرتبط با BI دسترسی پیدا کنند.

سیستم‌های با کیفیت^۹ محققان پیشین سیستم کیفیت را به عنوان عدم وجود خطا در سیستم، سازگاری رابط کاربری، سهولت استفاده، کیفیت اسناد و کیفیت کد برنامه در نظر می‌گیرند (دیویس، ۱۹۸۹). دلون و مک لین (۱۹۹۲). سدون (۱۹۹۲). سیستم کیفیت به عنوان یک عامل مهم در موفقیت سیستم‌های اطلاعاتی اشاره شده است (دیویس، ۱۹۸۹). همانطور که اعتقاد بر این است که سیستم‌های اطلاعاتی با کیفیت بالاتر باید به

1 Rudra & Yeo

2 Lee et al.

3 Quality BI Users

4 Avery & Watson

5 MacGillivray & Faulkner

6 Watson et al.

7 Avery & Watson

8 Strange and Hostmann

9 Quality system

1 Davis 0

1 DeLone & McLean 1

1 Seddon 2

1 Davis 3

عنوان استفاده آسان‌تر و در نهایت سطح بالاتری از موفقیت داشته باشند. (نلسون و همکاران، ۲۰۰۵؛ سدون، ۱۹۹۷).

سیستمی دارای سیستم با کیفیت است که مبتنی بر جزییات فنی باشد که نشان‌دهنده موفقیت آن در اندازه‌گیری موفقیت آن است. (نلسون و همکاران، ۲۰۰۵) بنابراین سازمان‌هایی که سیستم BI با کیفیت بالا را به دست می‌آورند قابل اعتماد، در دسترس و انعطاف‌پذیر هستند و احتمالاً در راه اندازی BI موفق هستند.

اداره اطلاعات کسب و کار: محققان گذشته مانند ماتنی و لارسون (۲۰۰۴) و واتسون و دیگران (۲۰۰۶) و سامبامارتی و زما (۱۹۹۹) دریافتند که نقش حکومتداری BI در تأثیر موفقیت‌آمیز BI در شرکت‌های رقابتی تأثیر قابل توجهی دارد. ماتنی و لارسون (۲۰۰۴) پیشنهاد دادند که مدیریت خوب BI که زیرساخت لازم BI را شامل سخت افزار، نرم افزار، کارکنان و استراتژی مورد نیاز برای جمع‌آوری اطلاعات را دارد، از اطلاعات به عنوان عامل مهمی در موفقیت BI نام می‌برند. علاوه بر این، گایگر (۲۰۰۶) پیشنهاد می‌کند که داشتن حاکمیت در هر گونه ابتکارات BI که شامل کنترل، هدایت، ایجاد و اجرای سیاست‌های مرتبط با BI است، تأثیر مثبتی بر موفقیت BI داشته باشد. وی ادعا کرد که اگر چه مردم اغلب به عنوان یک محدودیت به مدیریت حکومت‌داری فکر می‌کنند، اما یک ساختار حاکمیت جامع، عملاً باعث تفکر انتقادی در یک سازمان می‌شود.

حمایت بی‌قید و شرط مدیریت ارشد از نظر مالی یا معنوی که به عنوان بخشی از حکمرانی خوب هوش تجاری در نظر گرفته می‌شود نیز به استقرار موفق هوش تجاری در سازمان‌ها کمک می‌کند. (کیم و همکاران، ۲۰۰۶)

برای اطمینان از موفقیت BI، کیم و همکاران. (۲۰۰۶) پیشنهاد کرده‌اند که کمیته فرماندهی BI شامل مدیر ارشد اطلاعات (CIO) و یک مدیر اجرایی مانند مدیر ارشد مالی (CFO)، مدیر ارشد عملیاتی (COO) یا معاون ارشد بازاریابی یا فروش باید به منظور تشکیل برای حمایت و مدیریت طراحی، توسعه و استقرار BI یابند.

1 Nelson et al.

2 Seddon

3 Business Intelligence Governance

4 Matney & Larson

5 Watson et al.

6 Sambamurthy & Zmud

7 Geiger

8 Chief Information Officer

9 Chief Financial Officer

1 Chief Operations Officer 0

علاوه بر این، تعدادی از محققان سیستم‌های اطلاعاتی مانند یاپ، ساهو رامن (۱۹۹۲)، تانک و یاپ (۱۹۹۵)، پرم کامر و رابرتز (۱۹۹۳)، ایگباریا و دیگران (۱۹۹۵) در میان بسیاری دیگر از محققین بر اهمیت پشتیبانی از مدیریت عالی در تصویب و DOI تأکید شده است. مطالعه موردی سرکار (۲۰۰۰)؛ نشان می‌دهد که پشتیبانی از مدیریت ارشد برای دستیابی به پیاده‌سازی موفقیت آمیز تجارت الکترونیک نیز اهمیت دارد. به همین ترتیب، پرم کامر و رابرتز (۱۹۹۹) در بررسی خود در مورد استفاده از تجارت الکترونیک در کسب و کارهای کوچک واقع در جوامع روستایی آمریکا، بر حمایت از مدیریت ارشد به عنوان یک میانجی میان اتخاذ کنندگان و کسانی که آن را قبول نکردند، تأکید می‌کنند.

فورست و چنی (۱۹۸۲) بیان کردند و اظهار داشتند که مدیریت حاکمیت BI، برنامه‌های آموزشی لازم را برای کاربران BI فراهم می‌کند تا اطمینان حاصل شود BI به طور کامل مورد استفاده قرار می‌گیرد و به نوبه خود منجر به موفقیت آن خواهد شد. آنها نشان می‌دهند که آموزش کاربران به طور مستقیم با موفقیت BI ارتباط دارد و عدم برنامه‌های آموزشی یکی از دلایل اصلی نارضایتی کاربران از سیستم‌های BI خود است. علاوه بر این، ایگباریا، گایمارز و لو (۱۹۹۶) بر اهمیت آموزش هوش تجاری که شایستگی لازم را برای کاربران فراهم می‌کند تا به طور بهینه از توانمندی‌های BI بهره ببرند، اذعان دارند. در تحقیقات قادوس و اینتراپایروت (۲۰۱۱) مشخص شده است که افزایش سطح آموزش و کاهش تاخیر در امر آموزش، از سیاست‌های اصلی برای موفقیت BI است.

بنابراین، مدیریت موثر BI که شامل حمایت قوی مالی است، دخالت مستقیم مدیران در پیاده‌سازی BI، اجرای دستورالعمل بالا به پایین و ارائه برنامه‌های موثر آموزش BI، بر موفقیت BI در شرکت‌ها و سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد. عزیز احمد (۲۰۱۵)؛ مزیت نسبی BI درک شده: مزیت نسبی به طور گسترده و به طور پیوسته گزارش

1 Yap, Soh, and Raman
 2 Thong and Yap
 3 Premkumar and Roberts
 4 Igbaria et al.
 5 Sarkar
 6 Fuerst and Cheney
 7 Igbaria
 8 Guimaraes
 9 Lu
 1 Quaddus 0
 1 Intrapairot 1
 1 AZIZAH AHMAD 2
 1 Perceived BI's Relative Advantage

شده است که تاثیر مثبتی روی فرآیند فرزند خواندگی دارند. (دیلمی، رایان^۱، الفمن و شایو^۲، ۲۰۰۵؛ راجرز^۳، ۱۹۹۵؛ سید، خطیبی، سید احمد^۴، ۲۰۰۷). ترناتزکی و کلین^۴ (۱۹۸۳) مزایای نسبی را به عنوان عامل مهمی در تعیین پذیرش نوآوری‌های جدید یافتند. اوبرت و همیل^۵ (۲۰۰۱) در مطالعه خود در مورد پذیرش کارت‌های هوشمند در بخش پزشکی دریافتند که استفاده نسبی از سیستم برای حرفه پزشکی به طور مستقیم با تعهد مشتری برای استفاده از کارت ارتباط دارد.

همچنین لایکوویز^۶ اعتقاد دارد، سیستم‌های BI به جمع‌آوری داده‌ها، ذخیره داده و مدیریت دانش با ابزارهای تحلیلی برای ارایه اطلاعات پیچیده و رقابتی به برنامه ریزان و تصمیم‌گیرندگان یاری می‌دهند. با توجه به مزایای BI، انتظار می‌رود که افرادی که BI را به عنوان سودمند می‌دانند نیز احتمالاً از BI استفاده کنند و این منجر به استقرار موفقیت‌آمیز BI در سازمان‌ها خواهد شد. به گفته واتسون و همکاران^۷ (۲۰۰۲)؛ شرکت‌ها باید مزایای BI را قبل از اتخاذ آن‌ها به دلیل ماهیت ریسک بالای سیستم‌های BI درک کنند. BI می‌تواند با موفقیت به کار گرفته شود اگر کاربران بتوانند پتانسیل کامل آن را درک کنند. (واتسون و همکاران^۷، ۲۰۰۲) شرکت کنندگان در این تحقیق تایید کردند که مزایای نسبی BI از قبیل انجام سریع کار، بهبود کیفیت کار، تسهیل اثربخشی، افزایش بهره‌وری، و کنترل بیشتر تعیین‌کننده موفقیت BI هستند. بنابراین، مزیت نسبی BI به احتمال زیاد تحت تاثیر مدیران اجرایی سازمان قرار می‌گیرد تا از سیستم‌های BI در وظایف تصمیم‌گیری خود استفاده کنند و این منجر به استقرار موفقیت‌آمیز BI در سازمان‌ها می‌شود.

پیچیدگی ادراک شده BI: پیچیدگی ادراک شده، که متضاد مفهومی سهولت استفاده است، به عنوان درجه‌ای تعریف می‌شود که استفاده از تحقیقات تجربی، تاثیر پیچیدگی ادراک شده بر تمایلات کاربران بالقوه برای استفاده از انواع نوآوری‌های فن‌آوری اطلاعات شامل ابزارهای گروهی، سیستم‌های کارت هوشمند و سیستم‌های بازیابی اطلاعات را تایید می‌کند. ونکاتش و موریس^۸ (۲۰۰۷) از جمله محققانی هستند که نشان می‌دهند یک نوآوری با پیچیدگی قابل توجه به مهارت‌های فنی بیشتری نیاز دارد و به اجرای بیشتر و تلاش‌های عملیاتی برای افزایش شانس اتخاذ آن نیاز دارد (کوپر و زمو^۹، ۱۹۹۶؛ دامانپور^۹، ۱۹۸۶؛ سید و همکاران^{۱۰}، ۲۰۰۷؛ تورناتزکی و

1 Ryan

2 Olfman & Shayo

3 Rogers

4 Tornatzk & Klein

5 Aubert & Hamel

6 Likewise

7 Venkatesh & Morris

8 Cooper & Zmud

9 Damanpour

10 Syed et al.

کلاین (۱۹۸۲). سید و سایرین (۲۰۰۷)؛ دریافتند که پیچیدگی تاثیر منفی بر اتخاذ تجارت الکترونیک داشته‌است. به علاوه، برادفورد و فلورین (۲۰۰۳) در مطالعه خود بر روی موفقیت پیاده‌سازی سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمانی (ERP) نشان می‌دهند که پیچیدگی درک شده ERP، تاثیر منفی بر موفقیت آن دارد. همچنین یافته‌های تحقیقات میدانی نشان داد که استفاده از سیستم‌های BI دشوار است و به کاربران متخصص نیاز دارد تا گزارش‌ها را از سیستم‌ها تولید کنند. محصولات BI و رابط آن‌ها پیچیده‌تر از بسیاری از برنامه‌های IS است و نیاز به پیچیدگی تکنیکی زیادی برای اکثر کارکنان برای راه‌اندازی و استفاده موثر دارند. اغلب این ابزارها دارای قابلیت‌های غنی هستند که تنها برای درصد کمی از مدیران اجرایی در شرکت مناسب هستند. عزیز احمد (۲۰۱۵)

سازگاری ادراک شده BI: سازگاری به عنوان درجه ای است که نوآوری در نظر گرفته شده با ارزش‌ها، نیازها و تجارب گذشته تعریف می‌شود. راجرز (۱۹۹۵) پیشنهاد کرد که یک نوآوری که با ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی موجود ناسازگار نباشد، بعید است که تصویب شود، یا اگر تصویب شود، نرخ پذیرش آهسته خواهد بود. همچنین نشان داده شده‌است که سازگاری ادراک شده بهترین شاخص ادراک مبتنی بر ادراک در استفاده از ابزارهای گروهی است (وان اسلایک و همکاران، ۲۰۰۱۳).

تعدادی از مطالعات نشان داده‌اند که سازگاری مثبتی با فرزند خواندگی دارد (لی، چنگ و دپیکر، ۲۰۰۳؛ سید و همکاران، ۲۰۰۷). سازگاری با سبک کاری فرد و مهارت به شدت با رضایت و استفاده مداوم از سیستم‌های BI در مخزن داده‌های بالینی ارتباط داشت (اسشبارت و اینبندر، ۲۰۰۶). تورناتزکی و کلاین (۱۹۸۲) دریافتند که یک نوآوری زمانی پذیرفته می‌شود که با مسئولیت‌های شغلی افراد و سیستم ارزشی سازگار باشد.

تانگ (۱۹۹۹) اضافه کرد که اگر IB با شیوه‌های کاری موجود سازگار باشد آنگاه شرکت‌های کوچک و متوسط احتمال بیشتری دارند که آن‌ها را اتخاذ کنند. علاوه بر این، لی و ضیا (۲۰۰۶) اظهار داشتند که سازگاری فنی تاثیر مثبتی بر اجرای EDI دارد. نتایج مطالعه تجربی توسط البرتسن و رکام (۲۰۰۸) نشان می‌دهد که اتخاذ ERP از سوی شرکت‌های متوسط به طور قابل توجهی با سازگاری پیکربندی نرم‌افزار با فرآیندهای کسب‌وکار شرکت توضیح داده می‌شود. گرندون و پیرسون (۲۰۰۴) گزارش می‌دهند که سازگاری بین تجارت الکترونیک و فرهنگ،

1 Tornatzky & Klein

2 Bradford & Florin

3 Van Slyke et al.

4 Lee, Cheng, & Depickere

5 Syed et al.

6 Schubart & Einbinder

7 Lee and Xia

8 Elbertsen and Reekum

9 Grandon and Pearson

ارزش‌ها و فرآیندهای یک شرکت عامل مهمی است. به طور مشابه، میرچندانی و موتوانی (۲۰۰۱) بر سازگاری تجارت الکترونیک با فرآیندهای کسب‌وکار موجود تاکید دارند.

مطالعات متعدد همچنین تایید می‌کند که سازگاری، پیش‌بینی‌کننده قابل توجهی از کارایی درک شده و سهولت استفاده از فناوری پزشکی از راه دور (چاو و هو، ۲۰۰۷)، اینترنت پهن باند (چنگ، ۱۹۹۴)، سیستم‌های لجستیک الکترونیک و فروشگاه‌های مجازی (چن، هو، و دایال، ۲۰۰۵)؛ در میان دیگران است.

شرکت کنندگان مطالعه میدانی همچنین سازگاری BI را شناسایی کردند. سیستم BI نقش مهمی در موفقیت BI ایفا کرد.

اکثر مطالعه شوندهاگان اظهار داشتند که سیستم‌های BI باید با فرهنگ کار فعلی خود مرتبط باشند و باید با تمام جنبه‌های کار آنها سازگار باشند. هر تغییری که ممکن است در نتیجه استفاده از BI رخ دهد بر احساس آنها نسبت به BI تاثیر می‌گذارد و به نوبه خود بر موفقیت BI تاثیر می‌گذارد. عزیز احمد (۲۰۱۵)

تداوم پذیری درک شده BI: راجرز (۱۹۹۵) استدلال می‌کند که پذیرندگان بالقوه که اجازه تجربه با یک نوآوری را دارند، با نوآوری احساس راحتی بیشتری خواهند کرد و احتمال بیشتری دارند که آن را اتخاذ کنند. بنابراین، اگر به کاربران فرصت آزمایش سیستم‌های BI داده شود، ترس خاص از ناشناخته ممکن است به حداقل برسد. این مساله به‌ویژه زمانی درست است که آنها متوجه شوند که اشتباهات می‌توانند تصحیح شوند، در نتیجه شرایط قابل پیش‌بینی را فراهم می‌کنند.

تحقیقات تجربی تاثیر ادراک شده بر قصد کاربران بالقوه برای استفاده از انواع نوآوری‌های IT شامل یادگیری الکترونیکی (ژانگ، ون، لی، فو، چن، ۲۰۰۹)، و سیستم‌های بازیابی اطلاعات را تایید می‌کنند (ونکاتش، موریس، ۲۰۰۰). در یک مطالعه که در مورد پذیرش B2B در بیمارستان وایت و همکاران. (۲۰۰۷) صورت گرفت نتایج حاکی از اهمیت عامل ادراک پذیری به متخصصان بیمارستان بود که در آنها مراحل جدیدی را می‌توان قبل از اینکه به طور گسترده مورد آزمایش قرار گیرد، مورد آزمایش قرار داد. عامل ادراک پذیری تبدیل به یک عنصر کلیدی در افزایش انتشار EDI می‌شود، از آنجا که استفاده از آن به صورت موافقت، کاربران بالقوه را قادر می‌سازد تا درک خود

-
- 1 Mirchandani and Motwani
 - 2 Chau & Hu
 - 3 Fu, Farn, & Chao
 - 4 Perceived BI's Triability
 - 5 Zhang, Wen, Li, Fu, & Cui
 - 6 Venkatesh & Morris

از منافع حاصل از آن را بهبود بخشند، بدون آن که هیچ یک از ریسک‌های موجود در به‌کارگیری EDI به دست آید. جیمز مارتینز و پولو رندو (۲۰۰۴)

قابل مشاهده بودن BI۲: نشان‌دهنده درک میزان استفاده از یک نوآوری است (راجرز، ۱۹۹۵). با این حال، مشاهده پذیری درک شده، پشتیبانی نامعلومی در مطالعات تجربی دریافت کرده‌است. یک توضیح بالقوه برای این پیشنهاد توسط مور و بنباسات (۱۹۹۱) ارائه شده‌است، که پیشنهاد می‌کند که مشاهده پذیری بهتر است به عنوان دو ساختار جداگانه تصور شود. قابلیت دیدن نتایج حاصل از آن.

دیده شدن نتایج یک نوآوری بر درک فردی و اجتماعی از ارزش آن تاثیر می‌گذارد. شفافیت همچنین ارتباطات میان افراد یا درون جوامع درباره نوآوری را مورد تشویق قرار می‌دهد چرا که همسالان اغلب خواستار اطلاعات ارزیابی نوآوری می‌شوند. یک نوآوری به راحتی قابل مشاهده سریع‌تر اتخاذ می‌شود.

تعدادی از مطالعات اهمیت مشاهده پذیری درک شده را در موفقیت نوآوری‌های جدید همچون پذیرش تلفن همراه (وی & ژانگ، ۲۰۰۸)، سیستم‌های پشتیبانی تصمیم‌گیری (چیاسون و لاواتو ۲۰۰۵)، و فن‌آوری ارتباطات (ایلی، اسلایک، گرین و لو، ۲۰۰۵) نشان می‌دهند.

۲-۲-۲-۲ مدل راسدال (۲۰۱۶)، آدامالا و سیرین (۲۰۱۱)

تعاریف و مفاهیم هوش تجاری:

هوش تجاری مجموعه‌ای از مهارت‌ها، فناوری‌ها و سیستم‌های کاربردی است که برای جمع‌آوری، ذخیره سازی، تحلیل و ایجاد دسترسی کارآمد به انباره‌های داده جهت کمک به سازمان‌ها برای تصمیم‌گیری صحیح مورد استفاده قرار می‌گیرد. تحلیل داده‌ها شامل طبقه‌بندی، خوشه‌بندی، آنالیزهای آماری، پیش‌بینی‌های ریاضی، تحلیل‌های هوشمند مبتنی بر شبکه‌های عصبی و الگوریتم‌های ژنتیک می‌باشد. هوش تجاری شما را برای تصمیم‌گیری در همه عوامل موثر بر سازمان یا شرکت توانمند می‌سازد.

امروزه با اطمینان کامل میتوان ادعا کرد که استفاده از راه حل BI میتواند قدرت رقابت پذیری یک سازمان را افزایش دهد و از دیگر سازمان‌ها متمایز نماید. این راه حل‌ها این امکان را به سازمان‌ها می‌دهد تا با بکارگیری اطلاعات موجود از مزایای رقابتی و پیشرو بودن بهره‌برداری نمایند و درک بهتر تقاضاها و نیازمندی‌های مشتریان و مدیریت ارتباط با آنان را میسر می‌سازد. این راه حل این امکان را به سازمان و ERP میدهد تا بتواند تغییرات مثبت یا منفی را مانیتور کنند. امروزه سازمان‌های پیش‌تاز صحبت از است. آنها به دنبال بهینه‌سازی فرآیندها از

1 Jime'nez-Martí'nez & Polo-Redondo
 2 Perceived BI's Observability
 3 Moore and Benbasat
 4 visibility
 5 chiasson & Lovato
 6 Rosedahl J. L
 7 Adamala & Cidrin

طریق BI و نمی کنند، رویکرد سازمان ها به سمت CRM ارزیابی و بهبود عملکرد خود و زیرمجموعه های وابسته به خود می باشند . امروزه افزایش کارایی عملکرد آنچه که سرمایه گذاری شده، اهمیت بیشتری پیدا کرده است.مدنی تهرانی(۱۳۹۳)

ابعاد مدل راسدال(۲۰۱۶)، آدامالا و سیرین(۲۰۱۱)

سازماندهی: عامل سازمانی به دیدگاه و جنبه‌های مربوط به کسب و کار، چالش‌ها و مدیریت مرتبط تقسیم می‌شود. علاوه بر این، عامل سازمانی هم شامل فرهنگ و عوامل مرتبط با استراتژی است. همچنین، برنامه هوش تجاری باید برای کشف موضوعات بسیاری طراحی شود که در سراسر جهان در سراسر سازمان قرار دارند و باید زیر اختیار مدیران ارشد قرار بگیرند (یوه و کورونیوس، ۲۰۱۰).
با این حال، تصمیم به استفاده از سیستم های اطلاعات کسب و کار در سطح سازمانی در رابطه با الزامات سازمانی غیر از اثربخشی آماده است و در نهایت موفقیت اطلاعات کسب و کار اغلب در سطح فردی تحت تاثیر قرار می گیرد (پرسون، ۲۰۱۷).

علاوه بر این، عامل سازمانی سیستم پیاده سازی سیستم های اطلاعات کسب و کار شامل عوامل کسب و کار و دیدگاه است. همچنین به تعریف هیرسیماکي(۲۰۱۷)، عامل سازمانی نیز شامل عوامل فرهنگی و استراتژیک می‌شود. علاوه بر این، بیشتر از CSF های ذکر شده از این دسته به درستی کسب و کار و چشم انداز روشن و متعهد مدیریت پشتیبانی و حمایت، درک فرهنگ سازمانی است.

فرایند: ابعاد فرایند به عوامل مرتبط با مدیریت پروژه، عوامل مربوط به روش شناختی، عوامل وابسته به تیم و عوامل مرتبط با مدیریت تغییر تقسیم می‌شود (یوه و کورونیوس، ۲۰۱۰). در حالی که اطلاعات کسب و کار است که معمولاً با حال تکامل گزارش ها و تولید اجرایی مرتبط است، هوش کسب و کار به طور منظم شامل تغییرات فرآیندهای روزانه و روزمره است. که شامل پیچیدگی های فنی، تیم های متقابل و چالش های گسترده ای است. علاوه بر این، سرمایه گذاری در یک راه حل اطلاعات کسب و کار نیاز به تغییرات مهمی در محیط زیست و فرهنگ سازمانی دارد. بنابراین، درک اجزای اصلی بعد روند در بهبود نرخ پذیرش هوش کسب و کار و به موفقیت هوش کسب و کار (راسدال، ۲۰۱۶) ضروری است.

با توجه به (یوه و کورونیوس، ۲۰۱۰)، بعد روند CSFs در هوش کسب و کار پیاده سازی سیستم شامل عوامل مربوط به تیم، مدیریت تغییر، و مدیریت پروژه.
علاوه بر این، CSF ها بیشتر مورد بحث و ذکر شده از این دسته مهارت های تیم مناسب، آموزش و پشتیبانی کاربر و مدیریت تغییر کاربری کاربر را داشتند. (هیرسیماکي، ۲۰۱۷).

-
- 1 Rosedahl J. L
 - 2 Adamala & Cidrin
 - 3 Yeoh & Koronios
 - 4 Persson
 - 5 Hirsimäki
 - 6 Rosedahl J. L.

تکنولوژی : زمینه فناوری شامل تکنولوژی مربوط به داخل و خارج از شرکت است، به عنوان مثال فرایندها و تجهیزات (آنجلس؛ ۲۰۱۳). این تکنولوژی به کارکنان دانش مانند مدیران و تحلیلگران اجازه می‌دهد تصمیمات سریع تر و بهتر را اتخاذ کنند (چادهاری و همکاران؛ ۲۰۱۱). فاکتورهای تکنولوژیکی به عوامل مرتبط با زیرساخت و عوامل مرتبط با داده تقسیم می‌شوند (یوه و کورونیوس، ۲۰۱۰).

فاکتورهای تکنولوژیکی با ویژگی‌های نوآوری خاصی نظیر پیچیدگی، مزیت نسبی (RA) و سازگاری (لطفی و همکاران؛ ۲۰۱۶) تأثیر می‌گذارند.

علاوه بر این، ایجاد یک برنامه کسب و کار موفق کسب و کار شامل یک پایگاه قوی از داده‌های قابل استفاده، با کیفیت بالا و یکپارچه می‌باشد. بدیهی است، یکی از مزایای اصلی راه حل BI، ترکیبی از مبالغ هنگفتی از داده‌های مختلف در یک مخزن اطلاعات است. بنابراین اطمینان از اینکه اداره دارای نرم افزار و سخت افزار مناسب برای یک برنامه اطلاعات کسب و کار ضروری است. موفقیت کسب و کار هوشمندی می‌تواند زمانی حاصل شود که تکنولوژی برنامه اطلاعات کسب و کار با نیازهای کسب و کار سازگار باشد (راسدال، ۲۰۱۶).

با توجه به (هیرسیماک، ۲۰۱۷)، بیشتر عوامل ذکر شده کیفیت، یکپارچگی و دقت پایدار بود؛ درک فرآیندهای شرکت‌ها و نیازهای مورد نیاز؛ و چارچوب فنی انعطاف پذیر و مقیاس پذیر برای کسب و کار. عوامل اضافی مرتبط با موارد ذکر شده قبلی بودند. این عوامل به عنوان مدیریت موثر داده‌ها و مناسب بودن زیرساخت‌ها و فن‌آوری‌ها بود.

۲-۲-۳- مدل گروه گارتنر

سیستم هوش تجاری تمام کاربران اعم از کارکنان فناوری اطلاعات، کاربران، مدیران اجرایی و مشاوران حوزه فناوری را در بر می‌گیرد تا سیستمی با قابلیت‌های لازم صنعت را پیاده کند و راهبرد و اهداف خود را محقق سازد. گروه گارتنر با مشخص کردن سه قابلیت کلیدی هر سیستم هوش تجاری، چهارده جزء مختص هر قابلیت را معرفی می‌کنند. در این میان قابلیت تحویل اطلاعات را پرکاربردترین قابلیت بر شمرده و بیان کردند سازمان‌ها برای کسب قابلیت تجزیه و تحلیل و اجزای کاربردی آن، مسیر رو به پیشرفت را در پیش گرفته‌اند تا بدین ترتیب بررسی هم راستایی قابلیت‌ها و اجزای هوش تجاری در سیستم حمایت از تصمیم با قابلیت اتکای زیاد را برای خود رقم زنند و پیشتازی در صنعت را در دست گیرند. (از این رو هر قابلیت در برگیرنده اجزائی اختصاصی است) که در صورت یکپارچگی، مزیت‌های مورد انتظار را محقق می‌سازد. گروه گارتنر (۲۰۱۰)

گروه گارتنر در پژوهش‌های اخیرشان قابلیت‌های اساسی هوش تجاری را به سه حوزه تقسیم کردند که هر یک در برگیرنده اجزای تعریف شده‌ای از هوش تجاری است که در مسیر بلوغ تعریف شده از هوش تجاری ارتقا می‌یابد و مزیت‌های مورد انتظار هوش تجاری را برای هر حوزه عملیاتی صنایع فراهم می‌آورد گروه گارتنر (۲۰۱۲)

این سه دسته قابلیت عبارت‌اند از:

یکپارچگی: شامل زیرساخت‌های هوش تجاری؛ مدیریت متادیتا (آبرداده)؛ ابزار توسعه و همکاری؛

1 Angeles
2 Chaudhuri et al.
3 Lutfi et al.

تحویل اطلاعات: شامل گزارش گرفتن؛ داشبورد؛ پرس و جوی موردی؛ یکپارچگی؛ برنامه های

آفیس؛ هوش تجاری جست و جو محور و هوش تجاری موبایل محور؛

تجزیه و تحلیل اطلاعات: پردازش تحلیل بی درنگ، تجسم تعاملی، مدل سازی؛ پیش بینی کننده، داده کاوی

و کارت امتیازی

با توجه به آنچه در خصوص برتری مدل گارتنر در مقایسه با مدل های دیگر هوش تجاری بیان شد، این مدل با در نظر گرفتن سه دسته قابلیت یادشده که هر یک در برگزیده اجزاء مجزا یا تکمیل یافته دستة قبل اند، محور شکل گیری چارچوب نظری پژوهش حاضر قرار گرفته است.

۲-۲-۲-۴- مدل ۴ متغیره جین^۱ (۲۰۰۹)

جین (۲۰۰۹) عوامل موفقیت را برای ارزیابی عملکرد بازاریابی ارائه می‌دهد: (۱) برنامه ریزی استراتژیک (۲) پشتیبانی سازمانی (۳) مدیریت دانش و (۴) نوآوری در تکنولوژی. این عوامل به عنوان عوامل ورودی به عملکرد بازاریابی شناخته شده است. BI یک متغیر مستعار است که بر روابط بین عملکرد بازاریابی از طریق عوامل ذکر شده تاثیر می‌گذارد. برنامه ریزی استراتژیک رقابت، پویای بازار و تغییرات زیست محیطی را تحلیل می‌کند. تاثیر در نوآوری های تکنولوژیکی شرکت ها را در میدان جنگ رقابت های حاشیه ای در میان می‌گذارد. افزایش پیشرفت در فن آوری، ابزارهای BI را بهبود می‌بخشد که می‌تواند کاربر را برای تصمیم‌گیری بهتر و رقابتی تر پشتیبانی کند. فناوری نقش مهمی برای بازاریابان دارد که تصمیمات مشروع و دقیق را در بر دارد. تکنولوژی و زمانبندی کافی به بازاریابان کمک می‌کند تا یک گام محاسبه شده برای دستیابی به اهداف سازمانی را وارد یا ادغام کنند. (چالمتا، ۲۰۰۶). بازار مکان (ملموس و نامحسوس) است که مرز بین محل بازار و شرکت و دانش رویدادهای فعلی و مسائل مربوط به بازار را نشان می‌دهد (جین، ۲۰۰۹). استفاده از BI می‌تواند از مدیران برای تسهیل تصمیمات استراتژیک پشتیبانی کند. بازاریابی دارویی با رقابت زیاد روبرومی‌شود، بنابراین BI می‌تواند تصمیم گیرندگان را برای تصمیم‌گیری استراتژیک مناسب در زمان و مکان مناسب برای دستیابی به مزیت قابل توجهی در میان رقبا، کمک کند. هوش کسب و کار یک ابزار بسیار موثر و سازنده برای هر سازمان برای اجرای عملیات بازاریابی، فروش و تولید است (آدیدام، بانرجی و شاکل، ۲۰۱۲). BI یک ابزار است که می‌تواند محیط رقیب را اسکن کند و اطلاعات مربوط به تصمیم‌گیری ها و تاکتیک های استراتژیک علیه رقبا را فراهم می‌کند. از این رو، BI و DSS به عنوان یک تکنولوژی امیدوار کننده محسوب می‌شوند، اما سوال این است که آیا این وعده از نظر سهامداران مختلف در شرکت هایی که از آنها استفاده می‌شود، برآورده می‌شود؟

عوامل بسیاری از جمله عوامل محیطی، تعهد سازمانی، حمایت سازمانی، مدیریت دانش، فن آوری، فرهنگ سازمانی و بسیاری دیگر از عوامل موجود برای تحقیقات که بر موفقیت BI و عملکرد بازاریابی سازمان تاثیر می‌گذارند اما از مطالعه ادبیات تعداد کمی از آنها برای این مدل مفهومی اتخاذ شده انتخاب شده‌اند.

1 Jain

2 Chalmeta

3 Adidam, Banerjee, & Shukla

ابعاد مدل ۴ متغیره جین (۲۰۰۹):

پشتیبانی سازمانی^۱ هوش تجاری : حمایت سازمانی دارای دو بعد رفتار سازمانی مدیریت سازمانی می باشند (تورکامان^۲، محمدرضا نجف^۳، ابراهیم مروادی^۴، دفیفی الله عبید الموتاری^۵، ۲۰۱۱).

این دو بعد به هفت عامل سازمانی تقسیم می شوند. بعد رفتار سازمانی شامل عوامل فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی و یادگیری سازمانی است. از سوی دیگر، مدیریت سازمانی بر موضوعاتی نظیر ساختار سازمانی، مدیریت تغییر، مدیریت تعارض و ارتباطات سازمانی تمرکز دارد. پشتیبانی سازمان برای کاهش هزینه ها، بهبود کیفیت محصولات و کاهش زمان تولید محصول (احمد و کاپترز^۶، ۲۰۱۰) تمرکز دارد.

مدیریت ارشد می تواند با ارائه منابع و رهبری لازم، با تعیین اهداف و سیاست های DSS و نشان دادن علاقه به مشارکت در طراحی و توسعه DSS، حمایت خود را نشان دهد. پشتیبانی داخلی از جمله در دسترس بودن کارمندان DSS با تجربه، فرصت های آموزشی و شبکه ای از همکاران حمایتی. با توجه به تخصص کافی داخلی، به ویژه در کشورهای در حال توسعه، دسترسی و کیفیت حمایت خارجی ممکن است عامل مهمی در اثربخشی DSS در تصمیم گیری استراتژیک باشد (مک براید^۷، ال بلتاگی^۸ و هارداکر^۹).

پشتیبانی برتر مدیریت به عنوان یک پیش بینی کننده کلیدی در تصویب و اجرای فناوری اطلاعات (فینک^۱، ۱۹۹۸) شناخته شده است. مطالعات قبلی نشان داده اند که پشتیبانی مدیریت برتر، پیش بینی قابل توجهی از پذیرش فناوری است و منجر به استفاده از فناوری اطلاعات در بسیاری از سازمان ها می شود (کالدیرا و وارد^{۱۰}، ۲۰۰۲). مهم است که یک محیط مناسب برای پذیرش فن آوری جدید (پرکامار و رابرتز^{۱۱}، ۱۹۹۹) ایجاد کنیم. مدیریت ارشد قادر به شناسایی فرصت های تجاری برای بهره برداری از فناوری اطلاعات است و مشارکت فعال آنها و حمایت از دیدگاه استراتژیک و هدایت مناسب برای پذیرش نوآوری های جدید (تانگ و یاپ^{۱۲}، ۱۹۹۵). اندازه کسب و کار افزایش می یابد، بنابراین احتمال وجود فناوری اطلاعات در سازمان (ابس^{۱۳}، ۲۰۰۰) وجود خواهد داشت. مطالعه ی گیبسون و آرنوت^{۱۴} (۲۰۰۳) گزارش می دهد که مقیاس کسب و کار به عنوان یکی از عواملی است

1 Organizational support	
2 Turakaman	
3 Mohammad Reza Najaf	
4 Ebrahim moradi	
5 Dhaifiallah Obaid almutairi	
6 Ahmed & Capretz	
7 McBride	
8 Elbeltagi	
9 Hardaker	
1 Fink	0
1 Caldeira & Ward	1
1 Premkumar & Roberts	2
1 Thong & Yap	3
1 ABS	4
1 Gibson & Arnott	5

که بر تصویب BI در کسب و کارهای کوچک اثر می‌گذارد و به عنوان تسهیل‌کننده فاکتور پذیرش در نظر گرفته شده است (دامانپور^۱؛ ۱۹۹۲) و در IT استفاده شده است.

از آنجا که محققان معتقدند شرکت‌های بزرگ‌تر تمایل دارند که منابع فراوانی داشته باشند، قادر به ریسک بیشتری هستند و قدرت بیشتری برای درخواست شرکای تجاری برای اتخاذ فناوری اطلاعات دارند (ژو، دردیک و ژاو^۲؛ ۲۰۰۳). مدیریت ارشد باید تیم پیاده‌سازی توانمند را برای کاهش موانع عملیاتی و ارائه اسناد فنی و مالی لازم به سیستم BI تشویق کند (گانسکاران و نگای^۳؛ ۲۰۰۴). مدیریت ارشد از مدیران پروژه و آشنایی ذینفعان پروژه با فناوری اطلاعات در معیارهای سازمان برای ادغام پروگرام پشتیبانی می‌کند (شهرکی، شهرکی و دژکام^۴؛ ۲۰۱۳).

مدیریت دانش^۵ هوش تجاری: مدیریت دانش یک رشته است که یک رویکرد یکپارچه را برای شناسایی گرفتن، ارزیابی، بازیابی و به اشتراک گذاری تمام دارایی‌های اطلاعاتی شرکت به ارمغان می‌آورد. این دارایی‌ها ممکن است شامل پایگاه‌های داده، اسناد، سیاست‌ها، رویه‌ها و تخصص و تجارب قبلی فردی غیرمجاز در کارگران باشد. (داون^۶؛ ۱۹۹۸). مدیریت دانش یک باور شخصی محسوب می‌شود که ظرفیت فرد را برای اقدام موثر افزایش می‌دهد. اقدام در این زمینه نیاز به مهارت‌های فیزیکی و صلاحیت دارد. توانایی ادغام و اعمال دانش تخصصی اعضای سازمانی برای توانایی شرکت در ایجاد و حفظ مزیت رقابتی اساسی است (علوی و لیدنر^۷؛ ۱۹۹۹). ظرفیت جذب توانایی اعضای کلیدی سازمانی برای استفاده از دانش موجود است (گرفیت، ردینگ و رنین^۸؛ ۲۰۰۳). این نوعی از روند واکنش دانش را با ذهن خود تسهیل می‌کند (علوی و لیدر^۹؛ ۲۰۰۱). این ظرفیت جذب سازمان‌ها نشان دهنده توانایی شناخت ارزش اطلاعات داخلی و خارجی و به کارگیری آن برای به دست آوردن مزایای اقتصادی است. (سامبامورتی و مود^{۱۰}؛ ۱۹۹۹) پیشنهاد کرده است که نیاز به نوآوری سازمانی مهم است. با استفاده از فناوری اطلاعات، ظرفیت جذب سازمان، ظرفیت جذب اطلاعات مربوط به نوآوری‌های فناوری اطلاعات را از طریق مخزن دانش انفرادی کارکنان، ساختارهای شناختی و فرآیندهای حمایت از فعالیت‌های عملیاتی یا استراتژیک و افزایش عملکرد شرکت را نشان می‌دهد. (بوینتون، زود و یعقوب^{۱۱}؛ ۱۹۹۴) مدیریت دانش مربوط به دانستن و مدیریت تمام دارایی‌های فکری سازمان است تا اهداف کسب و کار خود را برآورده سازد. سازمانها ساختار داخلی خود و روابط خارجی خود را دوباره طراحی می‌کنند و شبکه‌های دانش را برای تسهیل ارتباط بهتر داده‌ها، اطلاعات و دانش و هماهنگی، تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی بهبود می‌بخشند (وارکنتین و همکاران^{۱۲}؛ ۲۰۰۱). مدیران در حال استفاده از دارایی‌های سیستم اطلاعاتی خود هستند تا بتوانند به طور موثر به نیازهای بازار واکنش نشان دهند.

1 Damanpour

2 Zhu ,Xu & Dedrick

3 Gunasekaran & Ngai

4 Knowledge management

5 Duhon

6 Alavi & Leidner

7 Griffith Redding & Reenen

8 Sambamurthy & Zmud

9 Boynton, Zmud & Jacobs

1 Warkentin et al.

مدیریت دانش یکی از کاربردهای استراتژیک سیستم BI در محیط کسب و کار امروز است. بسیاری از شرکت ها در حال بررسی ساخت سیستم مدیریت دانش برای یادگیری سازمانی هستند. راه های مختلفی برای مدیریت دانش وجود دارد. این شامل همکاری استراتژیک با شرکت های همکار، همکاری با دانشگاه های محلی، آموزش و آموزش IT است. اطلاعات در مورد بازار و انتظارات مشتری را می توان با سازمان های داده مبتنی بر وب به دست آورد. این کل دنیای اطلاعات را باز می کند. با این حال، بعید است که شرکت ها بتوانند به کارکنان خود اجازه دهند تا زمان نامحدودی در جستجوی اطلاعات فراوان صرف کنند. در نتیجه، اطلاعات معدن و تکنیک های ذخیره سازی داده ها به بهبود سرعت پردازش اطلاعات کمک می کند و از این طریق اطلاعات مناسب را برای تصمیم گیری به موقع و دقیق در اختیار شما قرار می دهد (گانسکاران و نگای، ۲۰۰۴). جنبه های اصلی مدیریت دانش عبارتند از دانش، آموزش، تولید دانش، انتشار دانش و پاسخ به دانش (سین و همکاران، ۲۰۰۵). دانش در مورد مشتریان کلیدی برای مدیریت ارتباط با مشتری ضروری است (استفانو و همکاران، ۲۰۰۳) و همچنین می تواند برای ایجاد برنامه های آموزشی در مورد چگونگی موثر رسیدن به مشتریان (ژاوی و گریفین، ۲۰۰۴) مورد استفاده قرار گیرد. نیاز به روشن شدن اطلاعات و فرآیندهای سازمانی که در پردازش داده ها اتفاق می افتد (شهرکی و دژکام، ۲۰۱۳). کاربران DSS باید اطلاعات دقیقی از محیط کار داشته باشند و به منابع اطلاعاتی دیگر نیاز دارند تا به تغییرات محیطی و ایجاد سناریوهای منطقی کمک کنند. آنها باید قابلیت ها و محدودیت های قالب بندی مدل را ببینند و باید با فرض تجربیات، فرضیه ها و نتایج مدل ها را برای تعیین اینکه آیا حساب نظری نماینده معتبری از محیط کارشان است مقایسه کنند (فولست و گرانهگ، ۲۰۰۳). مدیریت دانش توانایی های پویا را بهبود می بخشد (پیتر و لی، ۲۰۰۴).

نوآوری تکنولوژیک و هوش مصنوعی: پیشرفت تکنولوژیکی باعث افزایش رقابت بین شرکت ها شد. بنابراین، تکنولوژی پیشرفته، فرآیند BI را بهبود داده و تصمیم گیری را بهتر از کاربر قدیمی تر تکنولوژی فعال کرده است. فناوری نقش مهمی در مدیریت تصمیم گیری در بازار دارد. برای تصویب تصمیم بازار، سازمان باید فناوری مناسب را در خود جای دهد (چالمتا، ۲۰۰۶). راجرز (۱۹۸۳) دریافت که مزایای نسبی یا مزایای درک شده ارتباط مثبتی با پذیرش تکنولوژی دارد.

درک مثبت از مزایای سازمان های IS باید انگیزه ای برای شرکت ها برای توسعه استفاده از BI داشته باشد. بنابراین انتظار می رود که مزایای درک شده BI در ارتباط با تصویب BI به طور مثبت باشد (چاویسوک، ۲۰۱۰). پیچیدگی به عنوان درجه ی درک و استفاده نسبتا دشوار نوآوری است (راجرز ۱۹۸۳). پیچیدگی نوآوری می تواند به عنوان یک مهار کننده برای پذیرش و گسترش بیشتر نوآوری باشد، و سازمان ممکن است قادر به ادغام آن با بقیه روش های آن نباشد. پیچیدگی تکنولوژی (به عنوان مثال BI) باعث عدم اطمینان بیشتری برای اجرای موفقیت

1 Sin et al.

2 Stefanou et al.

3 Zahay & Griffin

4 Fuglseth & Grønhaug

5 Peter & Lee

6 Technological innovation

7 Chaveesuk

آمیز می‌شود و به این ترتیب خطر فرایند تصویب را افزایش می‌دهد. نوآوری که سازگار با شیوه‌های کاری، محیط‌ها و اهداف شرکت است احتمالاً بیشتر از استفاده خواهد شد. انتظار می‌رود که سازگاری ادراک شده BI با ادراکات، ارزش‌ها و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات بیشتر شود، و بیشتر احتمال دارد از سوی سازمانها به تصویب برسد (چاویسوک، ۲۰۱۰).

عملکرد بازار و هوش تجاری! از لحاظ تاریخی، تحلیلگران و محققان بر این باورند که BI بهتر باعث بهبود عملکرد کلی شرکت در بازار می‌شود (گلاک و ژاک، ۱۹۹۴). چندین مطالعه قبلی ارتباط مثبت بین BI و عملکرد شرکت را مشخص کرده‌اند (دافت و همکاران، ۱۹۸۸؛ گردن، ۱۹۸۹؛ تئو و چو، ۲۰۰۱). در مطالعه خود از ۸۵ شرکت آمریکایی، سوبرامانیان و اسحاق^۷ (۱۹۹۸) دریافته‌اند که شرکت‌هایی که دارای سیستم پیشرفته برای نظارت بر روند بازار هستند سودآوری بالایی دارند. رابطه مثبت بین BI و عملکرد شرکت از لحاظ تجربی در بازار کشورهای توسعه یافته غرب مورد آزمایش قرار گرفت (چاویسوک، ۲۰۱۰). با این حال، (تاو و پرسکو، ۲۰۰۰) نیازمند تست در بازارهای نوظهور به علت عدم اطمینان بالا و شرایط فرهنگی متفاوت هستند.

-
- 1 Market performance
 - 2 Glueck and Jauch
 - 3 Daft et al.
 - 4 Gordon
 - 5 Teo and Choo
 - 6 Subramanian
 - 7 Ishak
 - 8 Tao and Prescott

در جدول ۲-۱: مقایسه انواع مدل‌های چرخه‌های هوش تجاری

نام پژوهشگران و تاریخ پژوهش	نتایج پژوهش	مزیت استفاده در سازمان و شاخص معتبر هوش تجاری	استخراج تحلیل از متن مقاله	شاخص‌های مورد مطالعه
دایی چینی و اسالم پناه ۱۳۹۴	ارتباط مستقیم و معنادار بین هوش تجاری و مهارت‌های کارآفرینی (شخصی، مدیریتی و فنی)	ارتقای عملکرد در مهارت‌های فنی، مدیریتی و شخصی در پرسنل و مدیران سطوح مختلف سازمان	هوش تجاری باعث ارتقای عملکرد شخصی و مدیریتی در سازمان می‌شود.	بررسی رابطه هوش تجاری و مهارت‌های کارآفرینی مخترعین غرب کشور
جی بهانجر ۲۰۰۸	قابلیت یادگیری سازمانی و توانمندسازی روانشناختی به عنوان متغیر مستقل بر روی تعهد سازمانی در مدیران هندی تاثیر می‌گذارد	تسریع در یادگیری‌های سازمانی باعث ارتقای مسئولیت‌پذیری مدیران سازمان است.	تاثیر مستقیم هوش تجاری بر قابلیت‌های روانشناختی و تعهد‌پذیری بالای مدیران	بررسی رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمانی
حاجیبور شوستری و صفاری آشتیانی ۱۳۹۳	ارتباط بین ابعاد پنج‌گانه متغیر توانمندسازی (بعد اعتماد رتبه اول؛ بعد خودسامانی رتبه دوم؛ بعد موثر بودن رتبه سوم؛ بعد خوداثربخشی رتبه چهارم و در نهایت بعد معنی دار بودن رتبه پنجم را در بین ابعاد توانمندسازی روانشناختی در ارتباط مستقیم با هوش تجاری، به خود اختصاص داده است	متغیرهای توانمندسازی روانشناختی شامل (اعتماد، خودسامانی، تاثیرگذاری، خوداثربخشی و معنادار بودن) در تعامل با هوش کسب و کار	وجود یک رابطه مثبت و معنادار بین هوش تجاری و ابعاد پنج‌گانه متغیر توانمندسازی روانشناختی در نهایت منجر به موفقیت‌های سازمانی و دسترسی به اهداف سازمان می‌شود.	بررسی رابطه بین هوش تجاری و توانمندسازی روانشناختی
اسپارکز و همکاران ۲۰۱۵	استفاده از مطالعات سیستم هوش تجاری در تصمیم‌گیری‌های مدیریت به	هوش تجاری بر یکپارچه‌سازی مطالعات در راستای	تاثیر استفاده از سیستم هوش تجاری در تصمیم‌گیری و	عوامل موثر بر استفاده از سیستم هوش کسب و کار

در تصمیم‌گیری و عملکرد سازمانی	عملکرد سازمانی با ارایه مدل مورد بررسی قرار گرفته است.	اخذ تصمیم‌گیریه‌ها موثر است.	بهبود عملکرد و ارتقای مزایای عملکرد سازمانی منجر شده است	
اثرات عملکرد استفاده از سیستم‌های هوش تجاری برای بهره‌برداری و یادگیری اکتشافی	یادگیری و آموزش در سازمان در ایفای نقش هوش تجاری سازمانی الزامی است.	یادگیری و آموزش آن تحقق و توسعه هوش تجاری را تسریع می‌بخشد.	تحقق اهداف هوش تجاری برای سازمانها از طریق یادگیری سازمانی است	لی و وینر ۲۰۱۵
بررسی تاثیر استفاده از هوش تجاری در موفقیت صنعت بیمه	پیوند غیر قابل انکاری بین موضوع یادگیری سازمانی با توانمندسازی وجود دارد.	تبدیل دانش و کشف دانش از جمع‌آوری داده‌های مربوطه با کمک هوش تجاری	یادگیری سازمانی یک سازه دویعدی شامل توانمندسازی و تبدیل دانش است.	پارک سانینگ ۲۰۱۱
بررسی رابطه بین توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمانی	ارتباط بین توانمندسازی روانشناختی و یادگیری سازمان در حیطه هوش تجاری	در این پژوهش به مطالعه توانمندسازی روان‌شناختی و یادگیری سازمانی در شرکت مخابرات یکی از کشورهای عربی پرداخته شده است.	نتایج این پژوهش نشان داد توانمندسازی روانشناختی تاثیر مثبتی بر یادگیری سازمانی دارد.	عبدالعزیز الزهرانی ۲۰۱۱
توانمندسازی الکترونیکی: توانمندسازی توسط اینترنت	با استناد به اینترنت و سیستم‌های هوشمند و الکترونیکی می‌توان هوش تجاری را در سازمان پیاده‌سازی نمود	سیستم توانمندسازی اینترنت و منابع الکترونیکی باعث تسریع ارتقای روند کار هوش تجاری در سازمانها است.	پیاده‌سازی یک سیستم هوش تجاری کسب و کار یک تعهد پیچیده است که نیاز به منابع قابل توجهی دارد.	ویلیام ینوه و همکاران ۲۰۱۰

جدول ۲-۲: مقایسه نقاط قوت و ضعف آن‌ها مدل‌های هوش تجاری

نقاط ضعف	نقاط قوت	نوع مدل
عدم پوشش تمامی ابعاد هوش تجاری و قدیمی تر بودن	فازها کامل	ابعاد مدل ۴ متغیره جین
عدم پوشش تمامی ابعاد هوش تجاری	جدید بودن مدل	ابعاد مدل راسدال، آدامالا و سیرین
عدم پوشش تمامی ابعاد هوش تجاری و قدیمی تر بودن	-	مدل گروه گارتنر
ندارد	این مدل علاوه بر ابعاد هوش تجاری بصورت کامل تر تمرکز کرده که در سایر مدل‌ها یافت نمی‌شود. همچنین این مدل نسبت به مدل‌های مشابه جدیدتر است	مدل عزیز احمد

۳-۲- بخش دوم: مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

۳-۲-۱- مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری

مدیریت ارتباط با مشتری یک مفهوم برای مدیریت تعامل شرکت‌ها با مشتریان، ارباب رجوعان و انتظارات فروش می‌باشد. که شامل استفاده از فناوری سازمان، پیامد و انطباق با فرآیندهای کسب و کار می‌باشد. هدف مدیریت ارتباط با مشتری افزایش سوددهی، درآمد و رضایت مشتریان می‌باشد. برای موفق شدن در مدیریت ارتباط با مشتری، بسیاری از شرکت‌ها از مجموعه‌ای از ابزارآلات، فناوری‌ها و رویه‌های پشتیبانی از ارتباط با مشتریان برای افزایش فروش‌ها استفاده می‌کنند. (سنگ لانگ و همکاران، ۲۰۱۳، داوولینگ، ۲۰۰۲)

بنابراین، مدیریت ارتباط با مشتری یک موضوع در کسب و کار استراتژیک و فرآیندی نسبتاً فنی است. آن دانش‌های برتر درباره اینکه چطور شرکت‌هایی موفقیت‌آمیز بسازند و قابلیت‌های فناوری و سازمانی خود را ترکیب کنند و چطور به بالاترین درک از چگونگی عملکرد موفقیت‌آمیز در CRM برسند، دنبال می‌کند. یافته‌ها اشاره دارند که CRM بیشترین تأثیر را بر عملکرد شرکت دارد و هنگامی که منابع فناوری اطلاعات با قابلیت‌های سازمان و مجموعه اهداف شرکت ترکیب شود، ابتکارات CRM باید بر صمیمیت مشتریان توأم با کاهش هزینه تأکید داشته باشند.

مدیریت ارتباط با مشتری یک استراتژی متمرکز در عرصه کسب و کار است که هدف آن ایجاد و ارائه ارزش به مشتریان هدف می‌باشد (گرونروس، ۲۰۰۰) باید گفته شود که مدیریت ارتباط با مشتری فقط فناوری اطلاعات نیست. بلکه مدیریت ارتباط با مشتری فرآیندهای داخلی سازمان را منسجم می‌سازد (بری، ۲۰۱۲) مدیریت ارتباط با مشتری، یک استراتژی در سطح سازمانی است که برای کاهش هزینه‌ها و افزایش سودآوری بر اساس وفاداری و ارتباط با مشتری طراحی شده است (چانگ، پارک، لچای، ۲۰۱۰، رینارتز، ۲۰۱۴)

سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، تمام اطلاعات را از منابع درونی و بیرونی سازمان برای ایجاد یک دیدگاه جامع در مورد هر مشتری جمع‌آوری می‌کند. در واقع، یک فلسفه مشتری محور است که باید در تمام سازمان‌ها نفوذ پیدا کند. از این رو اطلاعات مشتری، نقش فوق‌العاده مهمی در توسعه روابط، شرکت و مشتریان ایفا می‌کند. (زابلان، ۲۰۱۴)

در رویکردهای سنتی بازاریابی، تنها حجم فروش و میزان مبادله کالا یا خدمات معیار ارزیابی موفقیت سازمان یا شرکت‌ها بود و تمام استراتژی‌های سازمان بر این اساس استوار بود اما امروزه در دنیای پر رقابت و تکنولوژیک

1 customer relation management

2 Sang Long, et al.

3 Dowling

4 Gro'nroos

5 Berry

6 Chang

7 Park

8 Chaip

9 Reinartz

1 Zablah

کنونی و با تغییر سطح نگرش و توقعات مشتریان، این راهبردها نه تنها متضمن موفقیت سازمان‌ها نخواهد بود، بلکه موجبات شکست آنان را نیز فراهم می‌کند. اما مدیریت ارتباط با مشتری که اختصاراً به آن CRM نیز گفته می‌شود، نوعی راهبرد کسب و کار است که فراتر از افزایش حجم مبادلات می‌رود و هدف آن افزایش سودآوری، درآمد و رضایت مشتری است برای تحقق این اهداف، سازمان‌ها از مجموعه وسیعی از ابزارها، رویه‌ها، روش‌ها و ارتباطات با مشتریان استفاده می‌کنند. (طاهرپورکلانتری، طیبی طلوع، ۱۳۸۹)

در واقع مدیریت ارتباط با مشتری بر ایجاد و حفظ روابط بلند مدت با مشتریان و همچنین تطبیق محصولات و خدمات با نیازهای مشتریان تاکید دارد موفقیت در اجرای مدیریت ارتباط با مشتری، علاوه بر همسو کردن راهبردها و فرایندهای سازمان و ایجاد زیرساخت‌های تکنولوژیک، مستلزم تغییر و ایجاد فرهنگ سازمانی در مدیران و کارکنان است. (طاهرپورکلانتری، طیبی طلوع، ۱۳۸۹)

۲-۳-۲- مدل های مدیریت ارتباط با مشتری

۲-۳-۲-۱: مدل عالم محمد و همکاران (۲۰۱۳)

ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری CRM
تمرکز بر مشتریان کلیدی
سازمان CRM
تکنولوژی مبتنی بر CRM
مدیریت دانش

مدیریت ارتباط با مشتری (CRM): یک استراتژی کلیدی کسب و کار است که از این طریق به نیازهای مشتریان متمرکز شده و در سرتاسر سازمان، یک رویکرد مشتری محور را انسجام می بخشد (لیو، ۲۰۰۹) مدیریت ارتباط با مشتری یک رویکرد سازمانی برای درک، رفتار مشتری و اثر گذاری بر مشتری به وسیله یک رابطه مناسب و پیوسته می باشد و همچنین توسعه روابط بلند مدت به منظور تقویت وفاداری، جذب، حفظ مشتری و سودآوری است که با یک نرم افزار خاص پشتیبانی می شود تا وفاداری مشتریان و در نهایت سودآوری سازمان را افزایش دهد (وینر، ۲۰۰۱). سین و همکاران^۳ (۲۰۰۵) در یک بررسی جامع در رابطه با عناصر مؤثر بر استقرار CRM نتیجه می گیرند که موفقیت CRM بستگی به چهار عامل، توجه به مشتریان اصلی و کلیدی، سازماندهی فرآیندهای کسب و کار، توجه به مدیریت دانش و برخورداری از فناوری های مدرن و به روز دارد.

الف) تمرکز بر مشتریان اصلی و کلیدی: تمرکز بر مشتریان کلیدی شامل توجه شدید سازمان به مشتریان، ارائه خدمات برتر و ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان از طریق ارائه خدمات سفارشی می باشد که خود از بخش هایی از جمله بازاریابی مشتری مدار، ارزش چرخه عمر مشتری، سفارشی سازی و بازاریابی تعاملی تشکیل شده است (لی و همکاران، ۲۰۰۰).

ب) سازمان CRM: اجرای فرایند CRM مستلزم ایجاد تغییر در نحوه سازماندهی، ساختار و فرایندهای کسب و کار می باشد. بدین منظور می بایست ساختار سازمانی، تعهد سازمانی و مدیریت منابع انسانی مورد توجه قرار گیرند. (آگاروال و همکاران، ۲۰۰۴)

¹ Liou

² Winer

³ Sin et al.

⁴ Lee et al.

⁵ Agarwal et al.

- ساختار سازمان: CRM نیازمند سازماندهی بی عیب و نقص کاملی است تا بتواند اهداف شرکت را در ایجاد رابطه قوی با مشتریان برآورده سازد. از جمله باید نوعی ساختار سازمانی را طراحی کرد که بتوان روابط با مشتریان را به طور مؤثر و کارآمد بهینه کرد (آکر و مزودامبی، ۲۰۰۳)
- موفقیت CRM نیازمند آن است که کل سازمان به سوی هدفی مشترک گام بردارد. بدین منظور یک ساختار سازمانی مناسب نیازمند ایجاد تیم‌های کاری، تیم‌های تمرکز مشتری، تیم‌های هماهنگ کننده و تیم‌های چند وظیفه‌ای می‌باشد که نیازمند هماهنگی و یکپارچگی بخش‌های مختلف سازمان است. (سین و همکاران، ۲۰۰۵)
- تعهد منابع سازمان: تعهد منابع سازمان در ادامه طراحی ساختار مناسب و هماهنگی صحیح اجزای آن است. به خصوص منابع بازاریابی و فروش و مهارت تکنیکی باید همه با هم جمع شوند. موفقیت شرکت در جذب، ارتقا و نگهداری مشتری به تعهد زمان و منابع شرکت در شناسایی و ارضای نیازهای مشتریان کلیدی بستگی دارد. (سین و همکاران، ۲۰۰۵)
- مدیریت منابع انسانی: هرچند که در اجرای موفق CRM عوامل مختلف استراتژی، افراد، فناوری و فرایندها بسیار حائز اهمیت می‌باشند، اما کارکنان نقش اساسی در ایجاد روابط با مشتریان دارند. دشوارترین بخش برای تبدیل شدن به سازمانی مشتری مدار، فناوری‌های مدرن نمی‌باشد، بلکه افراد سازمان می‌باشند. بازاریابی داخلی به کارکنان القا می‌کند که بیشترین اهمیت را برای مشتری قائل باشند. (مک گورن و پانارو، ۲۰۰۴)

ج) مدیریت دانش: مدیریت دانش شیوه جدیدی برای تفکر در مورد سازمان و تسهیم منابع فکری و خلاقانه سازمان است. مدیریت دانش به تلاش‌هایی اشاره دارد که به طور سیستماتیک برای یافتن، سازماندهی و قابل دسترس نبودن سرمایه‌های فکری سازمان و تقویت فرهنگ یادگیری مستمر و تسهیم دانش در سازمان صورت می‌گیرد. به عبارتی دیگر مدیریت دانش، شامل همه روش‌هایی است که سازمان، دارای‌های دانش خود را اداره می‌کند که شامل چگونگی جمع‌آوری، ذخیره سازی، انتقال، بکارگیری، به روز رسانی و ایجاد دانش است. (حسین زاده، ی، و حسین زاده، و، ۱۳۹۰)

دلیل اصلی وجود یک شرکت از دیدگاه مدیریت دانش، خلق، انتقال و کاربرد دانش می‌باشد. دانش را می‌توان از طریق درک تجارب و اطلاعات مشتری کسب نمود. جنبه‌های اصلی مدیریت دانش شامل خلق دانش، به اشتراک گذاردن دانش و پاسخگو بودن می‌باشد. (استفانو و همکاران، ۲۰۰۳)

د) CRM مبتنی بر تکنولوژی: از تکنولوژی‌های رایانه‌ای در ایجاد ارتباطات و همسو ساختن فناوری‌ها با اهداف کسب و کار بهره گرفته می‌شود. استفاده از نرم افزارهای CRM شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا خدمات سفارشی را با کیفیت بالاتر و هزینه کمتر ارائه نمایند. هم چنین موجب می‌شود تا کارکنان در نقاط تماس با مشتریان بهتر عمل کنند. (سین و همکاران، ۲۰۰۵). (شکل ۲-۲)

¹ Ocker and Mudambi

² McGovern and Panaro

³ Estefano



شکل ۲-۲: مدل عالم محمد وهمکاران (۲۰۱۳)

۲-۲-۳-۲- مدل سین، تسه آلان، بیم (۲۰۰۵):

بر اساس تحقیقات انجام شده در سال‌های قبل (کراسبی و جانسون؛ ۲۰۰۱؛ دی؛ ۲۰۰۳؛ فاکس و استاد؛ ۲۰۰۱؛ کالوستاین و همکاران؛ ۲۰۰۲؛ اهلوران و واگنر؛ ۲۰۰۱؛ پارچا و بولوزا؛ ۲۰۰۲؛ ریلز و ناکس؛ ۲۰۰۱؛ تیوانا؛ ۲۰۰۱) و مصاحبه‌های مستقل با مدیران CRM، ما فرض می‌کنیم که CRM یک ساختار چند بعدی است که متشکل از چهار مولفه‌های رفتاری گسترده است: تمرکز مشتری سازمان CRM، مدیریت دانش و CRM مبتنی بر تکنولوژی این مطابق با این مفهوم است که CRM موفق بر اساس چهار حوزه کلیدی پیش‌بینی شده است: استراتژی؛

مردم؛ فن‌آوری؛ و فرآیندها (فاکس و استاد، ۲۰۰۱) و تنها زمانی که تمام این چهار کار در یک کنفرانس می‌توانند توانایی بالقوه مشتری را افزایش دهند (دی، ۲۰۰۳). برای کسب و کار برای به حداکثر رساندن عملکرد بلندمدت خود در ابعادی مانند رضایت مشتری، اعتماد، بازگشت به فروش و بازده سرمایه‌گذاری، باید روابط بلندمدت و دو طرف سودمند را با خریداران هدف خود ایجاد، حفظ و ارتقا دهد. ما هر یک از مولفه‌ها را مورد بحث قرار می‌دهیم و سپس روش تحقیق خود را با یافته‌های تحلیل توصیف می‌کنیم.

-
- 1 Crosby and Johnson
 - 2 Day
 - 3 Fox and Stead
 - 4 Kalustian et al.
 - 5 O'Halloran and Wagner
 - 6 Paracha and Bulusu
 - 7 Ryals and Knox
 - 8 Tiwana

تمرکز اصلی مشتری^۱

تمرکز اصلی مشتری شامل یک تمرکز شدید مشتری محور است. جنبه‌های کلیدی این بعد شامل بازاریابی مشتری - مشتری، شناسایی ارزش عمر مشتری کلیدی، شخصی سازی و بازاریابی تعاملی است.

الف) بازاریابی مشتری محور^۲: بازاریابی مشتری محور که در حال رسیدن به هزاره جدید است، تلاش برای درک و برآوردن نیازها، خواسته‌ها و منابع مصرف کنندگان فردی منتخب است (شث و همکاران^۳، ۲۰۰۰). CRM بر انتخاب عمدی مشتریان کلیدی تاکید می‌کند که دارای اهمیت استراتژیک هستند، چرا که همه مشتریان به همان اندازه مطلوب نیستند (رایالز و ناکس^۴، ۲۰۰۱) و سوددهی (توماس و همکاران^۵، ۲۰۰۴). این موضوع را می‌توان با بحث داغ در مورد ۸۰ / ۲۰ قانون نشان داد: ۸۰ درصد سود یک شرکت از ۲۰ درصد مشتریان آن نشات می‌گیرد (هافمن و کاشمری^۶، ۲۰۰۰؛ رایالز و ناکس، ۲۰۰۱). داشتن مشتریان کلیدی انتخاب شده با دقت زیاد، یک شرکت مدیریت ارتباط با مشتری باید تمام تلاش خود را برای درک نیازها و خواسته‌های آن‌ها، که برای توسعه روابط قوی با آن‌ها ضروری است، انجام دهد.

ب) شناسایی ارزش طول عمر مشتری^۷: ارزش طول عمر مشتری عبارت است از: "خالص درآمدی حاصل از آن مشتری در طول عمر معاملات با آن مشتری من‌های هزینه جذب، فروش و سرویس‌دهی به آن مشتری، که ارزش زمانی پول را در نظر می‌گیرد. در مدیریت ارتباط با مشتری، بازاریاب‌ها ارزش طول عمر هر مشتری را به صورت جداگانه ارزیابی می‌کنند تا تصمیم بگیرند که آیا با او رابطه دارند یا خیر. این تصمیم باید سود شرکت را با تمرکز بر مشتریان سودآور از طریق ارائه پیشنهادها سفارشی، و کاهش زیرمجموعه‌های مشتریان سودآور سازمان افزایش دهد. (جین و سینگ^۸، ۲۰۰۲)

ج) شخصی سازی^۹: شخصی سازی به عنوان عمل بازاریابی یک به یک تعریف می‌شود. استفاده از سفارشی سازی انبوه، به مشتریان اجازه می‌دهد تا به دنبال راه‌حل‌های منحصری فرد برای نیازهای خاص خود باشند. تنوع زیاد در نیازها، خواسته‌ها و منابع مشتریان باعث می‌شود رفتار مشتری قابلیت پیش‌بینی کمتری داشته باشد. در این محیط بازاریابی جمعی منسوخ شده است. شرکت‌های موفق باید به سرعت عرضه خود را به منظور برآورده کردن تقاضا از طریق بازاریابی مبتنی بر رابطه، که تلاش می‌کند بازاریابی برای مشتریان منفرد داشته باشد، تنظیم کنند. (دایچه^۱، ۲۰۰۲؛ هارت^۱، ۱۹۹۵)

1 Key customer focus

2 Customer-centric marketing

3 Sheth et al.

4 Ryals and Knox

5 Thomas et al.

6 Hoffman and Kashmeri

7 Key customer lifetime value identification

8 Jain and Singh

9 Personalization

1 Dyche 0

1 Hart 1

د) بازاریابی تعاملی^۱: ارتباط دو طرفه بین شرکای مبادله در بازاریابی آنلاین، که در آن هر دو بازاریابان و مشتریان در جنبه‌های طراحی و تولید محصول با هم تعامل دارند، برای ایجاد و حفظ روابط قوی کلید توسعه بازاریابی، همکاری و ارتباطات است. از این طریق، شرکت‌ها می‌توانند با مشتریان منفرد برای ارائه راه‌حل‌های سفارشی، ایجاد ارزش رابطه، افزایش وفاداری مشتری و کاهش هزینه انجام کسب‌وکار، کار کنند. (بری، ۱۹۹۵، دی و مونت گومری، ۱۹۹۹)

سازمان مدیریت ارتباط با مشتری^۲

CRM اساساً به معنای تغییر اساسی در روشی است که شرکت‌ها سازمان دهی شده‌اند. شرکت‌ها باید توجه بیشتری به چالش‌های سازمانی ذاتی در هر ابتکار مدیریت ارتباط با مشتری داشته باشند. ملاحظات کلیدی برای سازماندهی موفق کل شرکت در CRM شامل ساختار سازمانی، **تعهد گسترده سازمان‌ها به منابع** و مدیریت منابع انسانی است. (آگروال و همکاران، ۲۰۰۴)

الف) ساختار سازمانی^۳: مدیریت ارتباط با مشتری نیازمند این است که کل سازمان به سمت هدف مشترک ایجاد و تقویت روابط قوی مشتری کار کند. به این ترتیب، طرح‌های ساختاری سازمانی که اغلب روابط مشتری را بهینه می‌کنند شامل ایجاد تیم‌های فرآیند، تیم‌های مشتری محور، تیم‌های بین رشته‌ای و تیم‌های چندوظیفه‌ای است. تمام این طراحی‌های ساختاری نیازمند هماهنگی قوی هستند. (شیث و همکاران، ۲۰۰۰)

ب) تعهد گسترده سازمان‌ها به منابع^۴: تعهد گسترده سازمان‌ها به منابع باید پس از استفاده از طراحی ساختار سازمانی و یکپارچه‌سازی مناسب مولفه‌های دخیل، دنبال شود. به طور خاص، منابع فروش و بازاریابی، تخصص فنی و همچنین منابع ارتقا خدمات باید در جای خود باشند. موفقیت کسب و توسعه، حفظ و فعال شدن همه منوط به تعهد زمان و منابع شرکت برای شناسایی و رفع نیازهای کلیدی مشتریان است. (نایکمپ، ۲۰۰۱)

ج) مدیریت منابع انسانی^۵: استراتژی، افراد، فن‌آوری و فرآیندها همگی دارای اهمیت حیاتی برای مدیریت ارتباط با مشتری هستند، اما کارکنان افرادی هستند که بلوک‌های سازنده روابط مشتری هستند. بازاریابی داخلی، که در آن منابع انسانی و رابط بازاریابی، به کارمندان اهمیت خدمت و جهت‌گیری مشتری را القا می‌کند. چهار فرآیند مهم بازاریابی داخلی شامل آموزش و آموزش بازار، ارتباطات داخلی، سیستم‌های پاداش و مشارکت کارکنان است. (رایالز و ناکس، ۲۰۰۱)

1 Interactive cocreation marketing.

2 CRM organization

3 Agarwal et al.

4 Organizational structure

5 Organization-wide commitment of resources

6 Nykamp

7 Human resources management

مدیریت دانش^۱

بر اساس دیدگاه دانش‌محور شرکت، دلیل اصلی وجود یک شرکت، ایجاد، انتقال و کاربرد دانش است. از دیدگاه CRM، دانش را می‌توان به عنوان چیزی که از تجربه یا مطالعه تجربی داده‌های مصرف‌کننده یاد گرفته، درک کرد. جنبه‌های کلیدی مدیریت دانش شامل یادگیری و تولید دانش، انتشار و تسهیم دانش و پاسخگویی به دانش است.

الف) دانش و تولید دانش: دانش درباره مشتریان کلیدی برای مدیریت ارتباط با مشتری ضروری است. یک شرکت، اطلاعات مشتریان مانند نیازها و ترجیحات آن‌ها ممکن است به طور مستقیم یا غیر مستقیم از طریق ارتباط دوطرفه در یک سیستم بازخورد تعاملی ثبت شوند. هدف اولیه تولید دانش، پرداخت یک دیدگاه مشتری - درجه است. ابزارهای هوش تجاری مانند داده‌کاوی، انبارهای داده و انبارهای داده به شرکت‌ها کمک می‌کنند تا اطلاعات مشتری را در هوش تجاری استراتژیک ترکیب کنند. (استفانو و همکاران، ۲۰۰۳)

ب) انتشار و به اشتراک گذاری دانش: دانش ارزش محدودی دارد، مگر اینکه در سراسر سازمان به اشتراک گذاشته شود. علاوه بر این، ارزش دانش از طریق انتشار و به اشتراک گذاری افزایش می‌یابد. سازمان‌ها باید مکانیسم‌های صوتی را برای به اشتراک گذاری دانش مشتری برای تسهیل اقدامات هماهنگ توسط واحدهای مختلف توسعه دهند. (شالز، ۲۰۰۱)

ج) حساسیت دانش: پاسخگویی به دانش شکل عمل را بر دانش تولید شده و منتشر می‌کند. این شامل انتخاب بخش‌های هدف، به عمد با استفاده از ترکیب بازاریابی به شیوه‌ای است که پاسخ‌های مطلوب مشتریان را ایجاد می‌کند، و با طراحی خدمات و خدماتی که نیازهای جاری و پیش‌بینی‌شده مشتریان را برطرف می‌کند. از آنجا که بازاریابی در حال حاضر بیشتر نگران پاسخ بهتر به تقاضای مشتری است، اقداماتی که به صورت فوری اتخاذ می‌شوند نه تنها کیفیت خدمات را افزایش می‌دهند بلکه روابط بلند مدت با مشتریان را نیز تقویت می‌کنند. (کوهلی و ژاورسکی، ۱۹۹۰)

۲-۳-۲-۳- مدل مندوزا و همکاران (۲۰۰۶)

استراتژی کسب‌وکار CRM شامل بازاریابی، عملیات، فروش، خدمات مشتری، منابع انسانی، R&D و همچنین فن‌آوری اطلاعات و اینترنت برای به حداکثر رساندن ارزش تعاملات مشتریان است. برای مشتریان، سفارشی سازی CRM، سادگی و راحتی برای انجام معاملات، صرف نظر از کانالی که برای تعامل مورد استفاده قرار می‌گیرد.

فرآیندها، عوامل انسانی و جنبه‌های تکنولوژی برای CRM به طور مفصل در زیر توصیف می‌شوند.

فرایند:

- 1 Knowledge management
- 2 Knowledge dissemination and sharing
- 3 Knowledge responsiveness
- 4 Kohli and Jaworski
- 5 Luis E. Mendoza, Alejandro Marius, María Pérez, Anna C. Grimán
- 6 Process

CRM یک استراتژی در سازمان است که هدف از آن رضایت و ایجاد رابطه بلند مدت با مشتری است. به این ترتیب، یکی از عوامل مهم آن تجزیه و تحلیل این فرایندها است که به هر طریق تعامل با مشتری را شامل می‌شوند. باید به خاطر داشته باشید که بسته به نوع کسب‌وکار، فرایندها تغییر می‌کنند. با این وجود، مطابق با فرآیندهای اصلی که شامل تعامل مشتری می‌شوند عبارتند از: بازاریابی، فروش و خدمات.

الف) بازاریابی: بارنز چهار "P" جدید بازاریابی را پیشنهاد می‌کند، یعنی:

محصول^۲، فرآیندها^۳، عملکرد^۴ و مردم^۵. این رویکرد جدید ویژگی‌های بازاریابی سنتی را می‌گیرد و آن‌ها را با تمرکز بر رابطه با مشتری به عنوان یکی از جنبه‌های حیاتی ارتقا می‌دهد. حتی اگر فرآیند بازاریابی در هسته خود باشد، به وضوح به سمت نیازهای مشتری متمایل است، استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری روشی است که در آن فرآیند باید باقی بماند.

سازمان. مدیریت ارتباط با مشتری، درک نیازهای مشتری، شناخت عادات خرید مشتری، همه فعالیت‌ها در فرآیند بازاریابی است، اما باید به عنوان یک بخش دیگر از ماشین بازاریابی و منبع اطلاعاتی که باید با کل سازمان به اشتراک گذاشته شود، درک شوند. این رابطه در فرآیندهای بازاریابی و فروش مشخص می‌شود، زیرا استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری نیازمند هماهنگی و هماهنگی زیادی است.

ب) فروش: در فرآیند فروش، رابطه بین مشتری و فرد فروشنده در چارچوب CRM ضروری می‌شود. افراد فروش و مشتریان با تشکیل یک مشارکت بلند مدت با هم تعامل دارند. حتی باینکه مدیریت ارتباط با مشتری همیشه جنبه طبیعی فرآیند فروش بوده است، استراتژی CRM تاثیر مهمی بر چگونگی انجام این کار دارد چون جنبه‌هایی را نشان می‌دهد که ارتباط کافی در گذشته را نشان نمی‌دهند. پی‌گیری فروش و جمع‌آوری اطلاعات کلیدی که به توسعه برنامه‌های بازاریابی کمک می‌کند دو مثال مهم هستند. در این نمونه، CRM به مفهوم‌سازی روابط متقابل دو طرفه که بین این دو فرآیند وجود دارد، کمک می‌کند. نادیده گرفتن هر کدام از این جنبه‌ها یعنی نادیده گرفتن CRM و تمام مفاهیم آن - ممکن است یکی از دلایل اصلی شکست و فقدان نتایج باشد.

ج) خدمات: در محیط استراتژی CRM، ارتباط با مشتری، جنبه اساسی است. پس از آن، تمام مسائل مربوط به خدمات یا خدمات مشتری تبدیل به حیاتی می‌شود. کیفیت کلی خدمات ارائه شده توسط یک شرکت سطح رضایت مشتری را با خدمات ارائه شده از سوی سرویس خدمات مشتری ارائه می‌دهد. این اهمیت ارتباط بین مشتری و شرکت را از طریق کارمندان شرکت تأیید می‌کند. یکی دیگر از اصطلاحات به طور گسترده ای استفاده می‌شود: "کیفیت خدمات" به عنوان سطح برتر خدمات است که شرکت تصمیم به رسیدن به آن برای برآورده ساختن خواسته مشتری اصلی خود دارد و قابل اندازه گیری جهت تعیین سطح کیفیت است.

-
- 1 Marketing
 - 2 product
 - 3 processes
 - 4 performance,
 - 5 people
 - 6 Sales
 - 7 Services

عامل انسانی! عامل کلیدی در استراتژی، CRM چگونگی اداره ارتباط با مشتری است. این رویکرد به این واقعیت متکی است که برای این رابطه باید حداقل دو حزب وجود داشته باشد: ارائه کننده و یک خریدار. با توجه به اینکه اکثر استراتژی‌های شرکت در فرآیندهای داخلی وزن بیشتری دارند، عامل انسانی در بیشتر موارد قربانی همه جنبه‌های مربوط به مشتری می‌شود.

الف) جنبه‌های مربوط به مشتری^۱: برای داشتن رابطه پایدار با مشتری، شرکت باید از سه جنبه کلیدی آگاه باشد. اول، باید بداند که مشتری چگونه ارزش خود را از دست می‌دهد. سپس، باید مطابق با نیازها و معیارهای ارزش مشتری، رضایت را تامین کند. در نهایت، باید برای حفظ و وفاداری مشتری تلاش کند.

ب) جنبه‌های سازمانی^۲

فن‌آوری^۳: در بسیاری از روابط تجاری - و به خصوص در رابطه با مشتریان - فن‌آوری اغلب منشا پارادایم‌های جدید و روش‌های انجام کسب‌وکار بوده‌است، که بسیاری از شرکت‌ها مجبور به اتخاذ آن شده‌اند. از سوی دیگر، فن‌آوری همچنین راه‌حلی برای این چالش‌ها ایجاد کرده‌است. Peppard مزایای تکنولوژیکی در شبکه‌های جهانی، هم‌گرایی و فعل و انفعال متقابل، که برای توضیح رشد تجارت الکترونیک و CRM کلیدی هستند را پیشنهاد می‌کند.

مهم است در نظر بگیرید که به منظور اجرای یک استراتژی CRM در زمینه سیستم‌ها، شرکت‌ها از صفر شروع نمی‌کنند. به طور کلی شرکت‌ها در حال حاضر اطلاعاتی در مورد مشتری دارند، اما این اطلاعات در سیستم‌های جداگانه وجود دارد. یکی از بزرگ‌ترین چالش‌هایی که شرکت‌ها امروزه با آن مواجه هستند، درک نیاز به ادغام برنامه‌ها به منظور گردآوری همه اطلاعات موجود مربوط به مشتری است.

الف) سیستم‌های اطلاعاتی^۴ (IS): همانطور که قبلاً گفتیم، یکی از بزرگ‌ترین مشکلات و برداشتهای نادرست در مورد CRM این است که اغلب به عنوان یک نرم‌افزار تلقی می‌شود نه به عنوان یک استراتژی. در این رابطه، روشن است که بخش نرم‌افزاری CRM بخشی از IS است، به خصوص در راهبردی که از آن‌ها استفاده می‌کند.

سیستم‌ها به عنوان پشتیبان فرآیند پیاده‌سازی معرفی شده‌اند. در این حالت، جنبه نرم‌افزاری مهم می‌شود که نه تنها یک راه‌حل که امکان مدیریت اطلاعات بین انواع مختلف سیستم‌ها را فراهم می‌کند. در استراتژی رابطه مشتری، سیستم‌های یکپارچه عامل کلیدی هستند، زیرا درون آن‌ها اطلاعات مربوط به مشتری را که توسط بخش‌های بازاریابی، فروش و خدمات مورد استفاده قرار می‌گیرد می‌توان شناسایی کرد. سپس این پرسش‌ها مطرح می‌شوند که چگونه این سیستم‌ها را همسوسازی کنند تا به یک استراتژی پاسخ دهند که مشتری هسته کسب‌وکار است.

1 Human factor
2 Aspects related to the client
3 Organizational aspects
4 Technology
5 Information systems (IS)

به همین ترتیب در سال‌های اخیر، بسته‌های نرم‌افزاری به وجود آمدند که امکان خودکارسازی فرآیندها را به طور مستقیم به مشتریان (فروش کالا، بازاریابی و خدمات) می‌دهند. با این وجود، بسیاری از این بسته‌ها به عنوان راه‌حل نرم‌افزار تلقی می‌شوند و عناصر کلیدی مانند فرآیندها و مردم را نادیده گرفته‌اند.

ب) نرم‌افزار برای مدیریت ارتباط با مشتری! سازندگان نرم‌افزار CRM با هدف تحکیم مدیریت اطلاعات و اتوماسیون فرآیندهای تعامل مشتری - مانند بازاریابی و فروش، مرکز تماس و خدمات، راه‌حل‌های چند وظیفه‌ای توسعه داده‌اند. به لطف طراحی پیمانه‌ای آن، بیشتر این نرم‌افزار برنامه‌ای است که اجازه اجرای یک یا چند تابع را می‌دهد. لی نشان داد که نرم‌افزار توسعه‌یافته CRM نیازهای اساسی مشتریان را برآورده نمی‌کند. این امر در شاخص‌های رضایت مشتری (CSI) که به طور معمول بین نقاط قوت و زیان برای محصولات و خدمات نرم‌افزاری مشهور دنیا تفاوت ایجاد می‌کند مشهود است. در مقابل، نرم‌افزار CRM در طیف لیکرت قرار دارد. در نتیجه، پیاده‌سازی نرم‌افزاری از این نوع، چشم‌انداز جهانی شرکت و رابطه آن شرکت با مشتری را بیان می‌کند. از این دیدگاه، نرم‌افزار یک کمک ضروری برای ویژگی‌های بازار است. این امر بر اهمیت انتخاب نرم‌افزار مناسب برای یک شرکت خاص تاکید دارد. مطالعه موردی نشان می‌دهد که در واقع CRM ترکیبی پیچیده از عوامل تجاری و فن‌آوری است و بنابراین استراتژی‌هایی باید تدوین شوند. نتیجه‌ای که از این داده‌ها حاصل می‌شود، اگرچه به ظاهر چشمگیر است، اما واقعیت بازار این است: تامین کنندگان نرم‌افزار CRM برای مشتریان خود از CRM استفاده نمی‌کنند.

ج) اتوماسیون نیروی فروش (SFA): یکی از مشکلات اصلی نرم‌افزارهای CRM، به خصوص در رابطه با حوزه فروش، این است که شرکت فرآیند خود را از صفر شروع نکرده است. این بدان معناست که شرکت‌ها در طول زمان نقاط قوت خود را توسعه داده‌اند. آن‌ها محصولات و بازارهای خاصی دارند و شیوه‌ها و فرهنگ‌های خاصی را توسعه داده‌اند. زمانی که یک راه‌حل SFA را مورد توجه قرار دهد باید مراقب باشد که روش کار افراد را تغییر ندهد؛ بسیاری از چیزها بهینه‌سازی خواهند شد، اما در بسیاری از موارد، سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا کار و فرآیندهای خود را با توانایی‌ها و طیف وسیعی از نرم‌افزار تطبیق دهند که عمل درستی نیست. تنها راه اجرای یک راه‌حل این نوع و آوردن سود به شرکت، ارزیابی صحیح هر عنصر و نگاه به شرکت یک دیدگاه جامع در میان راهبرد CRM، همسو کردن افراد، فرآیندها و فن‌آوری می‌باشد.

د) انبارهای داده و داده‌کاوی: به طور کلی، هدف انبار داده ایجاد یک مخزن داده‌های تولید شده توسط سیستم‌های یک شرکت است، که آن‌ها را قابل دسترس و آسان برای خواندن به سایر افراد و سیستم‌ها می‌سازد. زمانی که داده‌ها به انبار داده انتقال داده می‌شوند، به یک ساختار سازگار تبدیل می‌شوند. معمولاً یک سیستم با استفاده از خلاصه‌ای از اطلاعات ایجاد می‌شود که فرآیند مرتب‌سازی جستجو را تسهیل می‌کند. به طور کلی انبار داده دارای پایگاه‌های داده مختلف به عنوان منبع و یک دروازه دسترسی برای کاربر نهایی است. زمانی که انبار داده تاسیس شد، یا یک انبار داده شرکت مورد استفاده قرار می‌گیرد، وظیفه ایجاد حس از حجم زیادی از داده‌ها

-
- 1 Software for CRM
 - 2 Sales force automation (SFA)
 - 3 Data warehouse and data mining

است. در این مرحله مفهوم داده‌کاوی صورت می‌پذیرد. با رشد اطلاعات، انواع داده‌کاوی به همه اطلاعات مربوط به مشتری، هم به ترتیب زمانی و هم پیچیده، معنا می‌دهد.

برای مثال، در یک استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری، دانستن اینکه چه کسانی سودآورترین مشتریان هستند و چگونگی ایجاد وفاداری مشتری مهم است. با تحلیل داده‌های مربوط به تاریخچه خرید آن‌ها، شرکت قادر خواهد بود بداند که سودآورترین مشتریان چه کسانی هستند. علاوه بر این، می‌تواند مشتریان بالقوه را پیش‌بینی کند که باید توجه خود را به منظور سودآوری و وفاداری آن‌ها هدایت کند. همچنین می‌تواند ترک خدمت را با تحلیل شکایات و مشکلات گذشته پیش‌بینی کند. بدیهی است که پیشرفت در فناوری‌های پایگاه‌داده مانند انبارهای داده و داده‌کاوی حیاتی است. در حالی که یک پایگاه‌داده جامع از مشتریان ضروری است، تنها عاملی نیست که به شرکت اجازه می‌دهد یک رابطه بلند مدت با مشتری ایجاد کنید. لازم است رویکردی اتخاذ کنیم که بر تمام جنبه‌های رابطه ارزش قائل شود.

ه) میز راهنما! به طور معمول، اجرای یک میز کمک بسیار پیچیده است، با وجود اینکه مزایای روشنی برای سازمان دارد، به خوبی توسط مدیریت سطح بالا درک نشده است. داشتن پشتیبانی در سطح سازمانی به منظور تولید فرهنگ خدمات داخلی ضروری است. با این حال، در یک استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری، میز کمک یک عملکرد خوب و درک شده است که به توسعه استراتژی کمک می‌کند. اگر ما میز کمک را با یک رویکرد درونی تجزیه و تحلیل کنیم، ابزاری مهم برای کارمندان می‌شود که به آن‌ها اجازه می‌دهد تا از منابع مناسب برای دستیابی به کار خود استفاده کنند. اگر میز کمک را با یک رویکرد خارجی انتخاب کنید، از آن زمان که تفکیک انواع مختلف مشکلات را تسهیل می‌کند، نقش مهمی را ایفا می‌کند.

و) نفوذ اینترنت! از دیدگاه CRM، اینترنت وسیله‌ای برای تعامل با مشتری است که چند مزیت را برای شرکت دارد. این کار هزینه‌ها را کاهش می‌دهد، محدوده بازار را گسترش می‌دهد و کیفیت خدمات را افزایش می‌دهد. همچنین ارزش رابطه با مشتری در سطوح خاصی مانند دسترسی، راحتی و هزینه پایین را افزایش می‌دهد. مشکل زمانی بروز می‌کند که اینترنت توسط شرکت‌ها به عنوان یک عنصر جادویی درک می‌شود که می‌تواند تمام مشکلات محدوده و فروش را به جای آن به عنوان بخشی از یک استراتژی برای ارتباط با مشتری حل کند. از سوی دیگر، یکی از اصلی‌ترین مشکلاتی که شرکت‌ها در هنگام تلاش برای ایجاد حضورشان در اینترنت مواجه شده‌اند این است که بسیاری از فرآیندهای آن‌ها هنوز خودکار نیستند، و در بسیاری از موارد، فرآیندها خوب نیستند.

به همین دلیل است که بسیاری از متخصصان معتقدند که اینترنت بیش از یک کانال برای افزایش فروش، نیاز به یک تغییر داخلی دارد. اگر این حقیقت را اضافه کنیم که تجارت الکترونیک باید در چارچوب یک استراتژی که برای ارتباط با مشتری ایجاد می‌شود، انجام شود، سپس نیاز به بازبینی سیستم‌هایی که از چنین استراتژی پشتیبانی می‌کنند مشهود است.

ز) **مراکز تماس**^۱ از اوایل دهه ۱۹۹۰، یکی از عناصری که از نظر رقابت به طور چشمگیری تکامل یافته است خدمات مشتری است. بسیاری از شرکت‌ها مراکزی را توسعه دادند که در پاسخگویی به مسائل مربوط به مشتری (مانند شکایات، تحقیقات، نگرانی‌های ضمانت محصول و غیره) تخصص دارند. به گفته [۳۶]، مراکز تلفن مدرن ترکیبی از فن‌آوری‌های سنتی (سکویهای تلفن) و پیشرفت‌های جدید اینترنت هستند. به عبارت دیگر، آن‌ها واسطه‌ای جدید و رسانه ارتباطی را با رابطه بین مشتریان و شرکت‌ها ترکیب می‌کنند. در حقیقت، پدیده اینترنت طراحی‌های خدمات مشتریان سنتی را تغییر داده‌است، و بسیاری از شرکت‌ها انتظار دارند که آن را به عنوان یک وسیله مهم برای ارتباط با مشتریان ایجاد کنند. بررسی اخیر تحقیق فورستر نشان می‌دهد که ۷۰٪ از شرکت‌های نظرسنجی معتقدند که استراتژی‌های مرکز تماس حیاتی هستند و ۲۶٪ آن شرکت‌ها در حال حاضر چنین استراتژی‌هایی را اجرا می‌کنند.

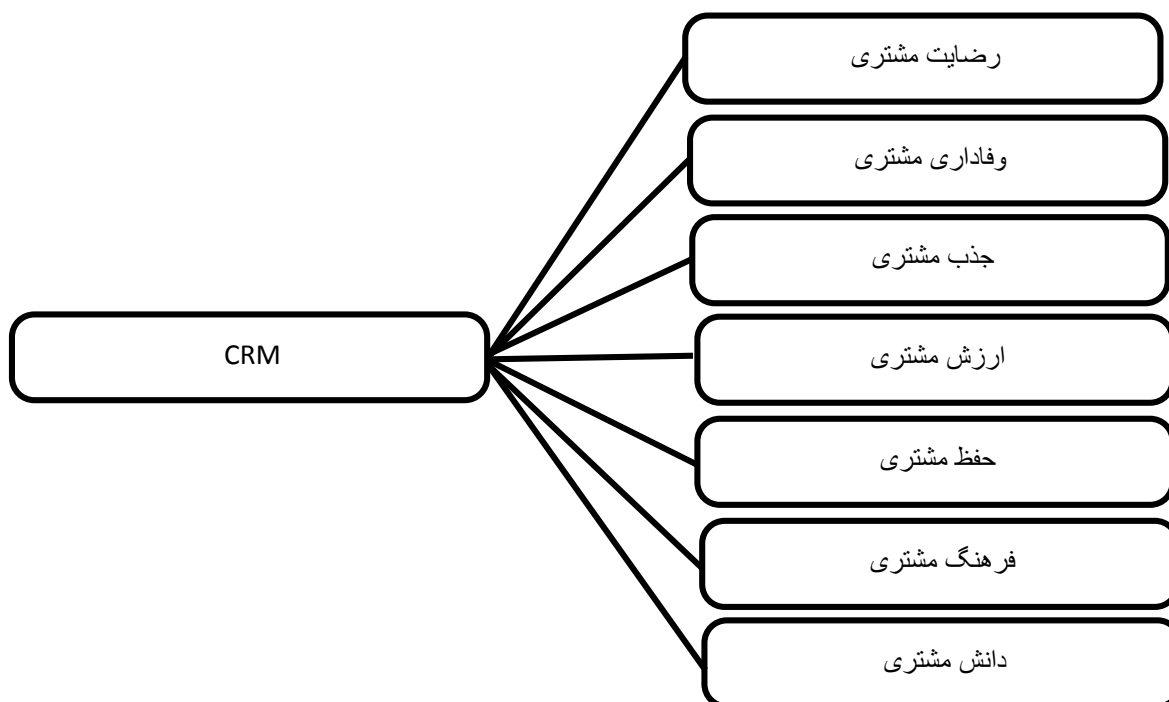
یک جنبه مهم این است که شرکت‌ها اغلب به هدف مرکز تماس نگاه می‌کنند. آن‌ها تمایل دارند عامل ضروری را فراموش کنند: دسترسی به اطلاعات مشتری. اگر یک اپراتور ارتباط با مشتری برقرار کند، مشتری باید هر اطلاعات مفیدی در مورد مشتری داشته باشد تا به حل مساله خاص کمک کند. اگر مساله مربوط به یک اشتباه صورتحساب باشد، پس اپراتور باید به سیستم صورتحساب دسترسی داشته باشد؛ اگر مساله مربوط به خدمات یا محصول باشد، اپراتور باید به سیستم مربوطه دسترسی داشته باشد. یکی از مشکلات اصلی، که به ناکارآمدی در پرداختن به مسایل مشتری تبدیل می‌شود، این است که اطلاعات مشتری در سیستم‌های مختلفی در درون سازمان پخش می‌شود که باعث می‌شود اپراتور به موقع و به صورت جامع به آن دسترسی داشته باشد.

ح) **هماهنگی پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری**^۲ یکی از پیامدهای سردرگمی در ارتباط با مفهوم CRM، ناکارآمدی در پیاده‌سازی آن است که منجر به شکست در سازمان‌هایی می‌شود که این رویکرد را انجام داده‌اند. طبق تعدادی مطالعات انجام‌شده توسط گروه گارتنر، اکثریت سازمان‌ها مفهوم CRM را به عنوان راه حلی برای مشکلات در حوزه‌های فردی درک می‌کنند. اکثر سازمان‌ها معتقدند که مدیریت ارتباط با مشتری در چارچوب ابتکارات ناهماهنگ است.

1 Call centers

2 Coordinating the CRM implementation

۲-۳-۲-۴- مدل مرزوق آید القید و همکاران^۱ (۲۰۱۷)



شکل ۲-۳: مدل مرزوق آید القید و همکاران (۲۰۱۷)

مدیریت ارتباط با مشتری (CRM):

اصطلاحی است که به شیوه‌ها، استراتژی‌ها و تکنیک‌های مورد استفاده سازمان‌های تجاری برای جمع‌آوری، مدیریت، توسعه، تجزیه و تحلیل و حفظ اطلاعات در مورد مشتریان از طریق یک نظرسنجی مداوم در مورد محصولات و خدمات ارائه شده به مشتریان، اشاره دارد.

الف) بهبود فرآیندهای ارتباطی با مشتریان، ب) حفظ عوامل کلیدی CRM، ج) شناسایی عوامل مرتبط با اثربخشی CRM و د) افزایش رشد فروش شرکت‌ها. اگرچه سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری گران هستند، اما می‌تواند اطلاعات مفصلی درباره مشتریان مانند داده‌های شخصی مشتری، تاریخ خرید محصول یا خدمات ارائه شده به کارمندان بدهد. (نگوی و موتون، ۲۰۱۲، رینارتز، کرافت و هویر، ۲۰۰۴، شاون و رحمان، ۲۰۱۵)

1 Marzouq Ayed Al-Qeed1, Basem Yousef ALSadi & Zeyad F Al-Azzam

2 Nguye and Mutum

3 Reinartz, Kafft, and Hoyer

4 Shaon and Rahman

بسیاری از محققان به این نکته اشاره می‌کنند که مدیریت ارتباط با مشتری شامل ابعاد مختلف است، با این حال، محققان بر روی ابعاد کلیدی زیر تمرکز خواهند کرد :

رضایت مشتری^۱: یک واکنش عاطفی یا احساسات مثبت ابراز تفاوت بین انتظارات مشتری نسبت به محصول یا خدمات خاص است (جونگ و لی، ۲۰۱۰). رضایت مندی مهم‌ترین معیارهایی است که سازمان می‌تواند کیفیت محصول یا خدمات را مورد قضاوت قرار دهد و منبع وفاداری به سازمان و در نتیجه بقای آن در بازار است. بر این اساس، بسیاری از سازمان‌ها در حال حاضر تلاش می‌کنند تا یک همبستگی دائمی با مشتریان ایجاد کنند تا آن‌ها را متقاعد کنند که محصول یا سرویس کاملاً مطابق با انتظارات و نیازهای آن‌ها است، و این یک سود متقابل بین مشتری (رضایت کامل) و سازمان (سود بالا) است (جان و هال، ۱۹۹۷^۳؛ کاتلر، ۲۰۰۳).

وفاداری مشتری^۵: نگرش مثبت (یا منفی) مشتری نسبت به سازمان کسب‌وکار و محصولات و خدمات آن است. مهم است که مشتری وفادار به سازمان در دامنه بلندمدت کمک کند. بنابراین، وفاداری مشتری اساساً مربوط به توانایی عرضه‌کننده برای حفظ مشتریان و ترغیب آن‌ها به معرفی محصولات و خدمات خود به مشتریان بالقوه است (زیتامل، بری و پاراشورامن، ۱۹۹۶^۶؛ زیتامل، ۲۰۰۰). اغلب، با توجه به مدل وفاداری مشتری، سه سطح وفاداری وجود دارد؛ الف) وفاداری قوی که مشتری مایل به خرید در تمام زمان‌ها است ب) وفاداری متوسط است که مشتری در آن به بیش از دو علامت تجاری وفاداری دارد و ج) وفاداری ضعیف که ترجیحات مشتری از برند به برند دیگر متفاوت است (کاسالو و همکاران، ۲۰۱۰^۷؛ لین و وانگ، ۲۰۰۶^۸)، هدف وفاداری مشتری حفظ مشتری است. تا جایی که ممکن است، اگر نه برای همیشه - حفظ شود.

ارزش مشتری^۹: فرآیند مبادله انجام‌شده توسط مشتری بین منافع به‌دست‌آمده از محصول یا خدمات و هزینه بدست آوردن از نظر منافع محصول، تخصیص خدمات، طرفین درگیر خرید، زمان و تلاش برای بدست آوردن محصول، و ریسک درک شده. بنابراین، درک نیازهای مشتری، نیازها، و اولویت‌ها در بین اولویت‌های سازمان‌ها برای یافتن یک ارزش محصول خاص از مشتری و نیز دستیابی به ارزش بهتر برای سازمان است که معمولاً به شکل حجم فروش، درآمد، سهم بازار، و بهره‌برداری از فرصت‌ها به نظر می‌رسد (چورتون، ۲۰۱۰^۱؛ کاتر، ۱۹۹۵^۱). در نهایت، برای ایجاد ارزش مشتری، سه جنبه اصلی باید با دقت بررسی شود؛ هدف قرار دادن مشتریان، ایجاد اجماع و سازماندهی قابلیت‌های سازمان است.

-
- 1 Customer Satisfaction
 - 2 Jeong and Lee
 - 3 John and Hall
 - 4 Kotler
 - 5 Customer Loyalty
 - 6 Zeithaml, Berry, and Parasuraman
 - 7 Casalo et al
 - 8 Lin and Wang
 - 9 Customer Value
 - 1 Cheverton 0
 - 1 Kotter 1

جذب مشتری^۱: اشاره به توانایی سازمان در داشتن یک دفترچه راهنمای جدید است، و این تمرکز بر استانداردهای کیفیت است که به طور مثبت بر تغییر رفتار مشتری تاثیر می‌گذارد و نیازها و خواسته‌های مشتری را برآورده می‌کند. برآورده کردن نیازها و خواسته‌های مشتری و با در نظر گرفتن پیشنهادها و نظرات آن‌ها فشار قوی برای بهبود محصول و یا خدمات ایجاد می‌کند که وفاداری مشتری به برند را افزایش می‌دهد. به عبارت دیگر، سازمان مورد توجه بیش از حد مشتریان است تا به طرفداران وفادار برای برند شما تبدیل شود. (پیرس و رابینسون،^۲ ۲۰۰۵؛ کیپکوسگی و نجره،^۳ ۲۰۱۴) حفظ و نگهداری از مشتری: این همان فعالیت‌هایی است که یک شرکت مسئولیت آن را بر عهده می‌گیرد تا از رفتن مشتریان به بنگاه‌های جایگزین جلوگیری کند. حفظ موفقیت‌آمیز مشتری با اولین تماس شروع می‌شود و در کل طول عمر رابطه ادامه می‌یابد. و به حفظ مشتریان وفادار به برند و سازمان در دامنه بلند اشاره می‌کند.

فرهنگ مشتری^۴: به معنی ارزش‌ها، دانش، تجربه و رفتار مشتریان در مورد محصولات و خدمات ارائه‌شده از نظر کیفیت که پایین یا بالا است. بنابراین مطالعات بسیاری نشان داده‌اند که یک فرهنگ مشتری قوی به عنوان یک موتور موثر برای عملکرد سازمان‌ها و نیز تقویت استراتژی‌های بازار در نظر گرفته می‌شود.

دانش مشتری (CK)^۵: به ترکیب پویای تجربه، ارزش و اطلاعات بینش اشاره دارد که تحلیل، تفسیر، و تبدیل به چگونگی تبادل دانش بین سازمان‌های کسب‌وکار و مشتریان آن‌ها می‌باشد (زنجان، روزبهانی و دباغ، ۲۰۰۸؛ آگونده و همکاران،^۶ ۲۰۱۰).

۲-۳-۲-۵- مدل لیندگرین و همکاران (۲۰۰۶)

لیندگرین و همکاران در سال ۲۰۰۶ در مقاله خود با عنوان "وسیله ارزیابی مدیریت رابطه‌ای: شناسایی و اولویت بندی جنبه‌های حیاتی روابط با مشتری" به شناسایی عوامل کلیدی موفقیت CRM می‌پردازند. این ۱۰ عامل شناسایی شده عبارتند از:

- ۱- مدیریت دانش و یادگیری ۲- فرآیندهای مدیریت ارتباطی ۳- فناوری اطلاعات ۴- سازمان ۵- مردم ۶- فرهنگ ۷- استراتژی ایجاد ارزش ۸- استراتژی نام تجاری ۹- استراتژی تعامل با مشتری ۱۰- استراتژی مشتری.
- مدیریت دانش و یادگیری^۷**: مدیریت دانش مستلزم تسهیل ایجاد دانش، اشتراک دانش و فرایندهای کاربرد دانش است. برای انطباق سازمان با محیط تغییر سریع، ایجاد و به اشتراک گذاری دانش مورد نیاز است (بالانتین،^۸ ۲۰۰۰). هنگامی که فرآیندهای کسب و کار به شدت دانش محسوب می‌شوند، موفقیت بلند مدت سازمان و رشد آن بستگی به مدیریت دانش شرکتی در فرایندهای کسب و کار آن‌ها دارد (باس و سوگماران،^۹ ۲۰۰۳). مدیریت

1 Customer Attraction
 2 Pearce and Robinson
 3 Kipkosgei and Njeru
 4 Customer Culture
 5 Customer Knowledge
 6 Ogunde et al
 7 knowledge management and learning
 8 Ballantyne
 9 Bose & Sugumaran

رابطه درست فقط زمانی امکان پذیر است که مدیریت دانش یکپارچه شود و داده‌ها به دانش تبدیل شوند (باس و سوگماران، ۲۰۰۳). در دسترس بودن دانش مناسب، اجزای ضروری برای توسعه استراتژی‌ها، کالاها و خدمات، و نیز کانال‌های توزیع و کانال‌های ارتباطی به مشتریان است. دانش در مورد رفتار مشتری و دانش کارکنان در مورد، به عنوان مثال، شیوه‌های فروش و فرآیندهای کسب و کار، نمونه‌هایی از منابع دانش هستند. مهم است که سازمانها به گونه‌ای تأمین شوند که مبادله دانش تحریک شود (زیگموند و همکاران، ۲۰۰۳). این می‌تواند توسط سیستم‌های فناوری اطلاعات مناسب تسهیل شود.

کارکنان می‌توانند از طریق تبادل دانش و بهترین شیوه‌ها از یکدیگر یاد بگیرند. علاوه بر این، آموزش و پرورش برای توسعه دانش کارکنان ضروری است که بر توانایی‌های یادگیری سازمان تأثیر می‌گذارد. چندین نویسنده (مانند توکاس و سارن، ۲۰۰۴؛ باکر و سینکولا و نوردویر، ۱۹۹۷) چارچوبی برای ایجاد دانش و مدیریت دانش ارائه می‌دهند.

فرآیندهای مدیریت ارتباطی: نظارت بر فرآیندهای مدیریت ارتباطی مانند مدیریت شکایت یا مدیریت خدمات یک فعالیت مهم برای رفع اهداف سازمان و بهبود روابط است. فرایندها باید ساخته شوند، نقشه برداری شوند و درک شوند تا بهبود روند بهبود یابد. مدیریت فرآیندها شامل رویه‌ها، برنامه‌های کاری، مکانیزم‌ها، فعالیت‌ها و روال‌هایی است که محصول یا سرویس به مشتری تحویل می‌شود (کریستوفر و همکاران، ۱۹۹۱). سازمانها باید اهداف قابل اندازه‌گیری، اهداف بازاریابی مرتبط با بازاریابی و شاخص‌های عملکرد کلیدی (مانند میزان نگهداری، سهم کیف پول، طول عمر مشتری و رضایت مشتری) را تعیین کنند. بازخورد رسمی و ارزیابی رسمی از راهبردهای مدیریت ارتباط با مدیریت و فرآیندهای مداوم برای بهبود مستمر براون و گولچز، ۲۰۰۲). فرآیندهای استراتژیک و کسب و کار باید اهداف واضح را برای بهبود و ایجاد تمرکز قوی بر رضایت مشتری داشته باشند. همچنین، فرآیندهای باید به طور منظم برای پذیرش از هر دو مشتریان و چشم‌انداز سازمان بررسی شود (وود کوک و همکاران، ۲۰۰۳).

فناوری اطلاعات: نقش ابزارهای فناوری اطلاعات در مدیریت ارتباطات، تسهیل فرآیندهای مختلف مشتری مانند تقسیم بندی مشتریان بر اساس ارزش یا پیش‌بینی رفتار مشتریان است. برای حمایت از این فرایندها، یک زیرساخت فناوری اطلاعات به خوبی سازمان یافته و معماری مورد نیاز برای برقراری ارتباط موثر از طریق کل سازمان (زیگموند و همکاران، ۲۰۰۳). همچنین ابزارهای سیستم‌های اطلاعاتی فناوری و انبار داده‌ها باید برای همه کارکنان قابل دسترس باشند تا بتوانند به طور دقیق از مشتریان اطلاعات را تجزیه و تحلیل کنند، از جمله تحلیل رفتار خرید مشتریان (وود کوک و همکاران، ۲۰۰۳). مهمتر از همه، سازمانها قبل از سرمایه‌گذاری‌های عمده در فن‌آوری

1 Zikmund et al.

2 Tzokas & Saren

3 Baker, Sinkula & Noordewier

4 relationship-management processes

5 Christopher et al.

6 Brown & Gulycz

7 Woodcock et al., 2003

8 information technology

اطلاعات، نیازهای تحلیلی خود را اولویت بندی می کنند (گروه گارتنر^۱، ۲۰۰۳؛ سیفرت، میلز و کراکلور^۲، ۲۰۰۳). در نهایت، تمام انتخابهای فن آوری باید توسط فرایندهای مشتری محور مورد تایید قرار گیرد. کمپبل^۳ (۲۰۰۳) دریافت که سازمانها اغلب تلاش بیشتری برای تولید دانش مشتری انجام میدهند تا اینکه این دانش را در فرایندهای اصلی آنها ادغام کنند. معماری فناوری اطلاعات تعیین می کند که چه سیستم های اطلاعاتی فرآیندهای کسب و کار را پشتیبانی و مدیریت می کند و چگونه سیستم های اطلاعاتی با یکدیگر ارتباط برقرار می کنند. این شامل برنامه های کاربردی جلویی و سیستم پشتی اداری می شود. ادغام سیستم های برنامه ریزی منابع سازمانی ضروری است تا به طور موثر فرایندهای کسب و کار (براون و گالیتز^۴، ۲۰۰۲). با ادغام و هماهنگ سازی جریان اطلاعات مشتری از سیستم های مختلف اطلاعات و نقاط ضعف، ارتباطات و همکاری بین دو بخش کاهش می یابد. سازماندهی داده های سازمان می تواند منجر به افزایش بهره وری عملیاتی با اجتناب از هزینه های بالا برای حفظ سیستم های مختلف اطلاعات با داده های بیش از حد (سانی^۵، ۲۰۰۱). ابزارهای فناوری اطلاعات (به عنوان مثال ابزارهای داده کاوی) سازمانها را قادر می سازند اطلاعات را تجزیه و تحلیل و شناسایی الگوهای یا روند نزدیکی بازارها و رفتار خرید مشتریان (براون و گالیتز^۶، ۲۰۰۲؛ ریگبی و همکاران^۷، ۲۰۰۲). این کمک می کند اطلاعات جمع آوری شده از مکان های مختلف را جمع آوری و تجزیه و تحلیل کند. این تجزیه و تحلیل اطلاعات ممکن است برای ارائه ارتباطات سفارشی و ارائه کالاها استفاده شود.

سازمان: درک سازمان برای موفقیت در مدیریت ارتباطات مهم است. ساختار سازمانی بر عملکرد کلیه فعالیت های سازمان تأثیر می گذارد. اصول کلیدی در مدیریت ارتباط جمع آوری، هماهنگی و تجزیه و تحلیل داده های دقیق در مورد مشتریان، ایجاد استراتژی های بازاریابی است که شخصیت ارتباط را برقرار می کنند و از طریق تمرکز بر مشتریان با ارزش بیشتر به سازمان می رساند. سازمانهای مشتری مرکزی نه تنها توابع فروش، بازاریابی و خدمات مشتری را ادغام می کنند، بلکه همچنین توابع غیر بازاریابی (شارما، سیسودیا و شت^۸، ۲۰۰۰) را هم ادغام می کنند. این برای سطح بالایی از همکاری های متقابل برای ارائه خدمات به مشتریان با سطح بالایی از خدمات است. ارتباطات داخلی باید به طور یکپارچه و هموار در میان کارکنان با مشتری و بین آنها و بقیه سازمان کار کند. مدیریت یک برنامه مدیریت ارتباطات مستلزم تعهد از مدیریت ارشد است و ادارات مختلف جهت به حداکثر رساندن اطلاعات مربوط به مشتری باید با هم همکاری کنند (فوس و استون^۹، ۲۰۰۱). که این موضوع دوباره نیاز به سیاست ها و رویه ها را به خوبی تعریف می کند. همکاری های فرعی باعث ایجاد اشتیاق، سرعت بخشیدن به فرایندها و تسهیل پیاده سازی فعالیت ها می شود. علاوه بر این، کل سازمان باید یک شخصیت انعطاف پذیر برای حمایت از تصمیم گیری

1 Gartner Group

2 Seifert, Mills & Kracklauer

3 Campbell

4 Brown & Gulycz

5 Sawhney

6 Rigby et al.

7 organization

8 Sharma, Sisodia & Sheth

9 Foss & Stone

مبتنی بر مشتری داشته باشد و باید انعطاف پذیری برای پیش بینی و پاسخ به درخواست های مشتری داشته باشد (گرونروس^۱، ۲۰۰۰).

مردم: مردم در هر سازمان ضروری هستند. آنها کسانی هستند که مسائل مربوط به کسب و کار را مدیریت می کنند، در سراسر سازمان ارتباط برقرار می کنند و روابط با مشتریان را ایجاد می کنند (کریستوفر و همکاران، ۱۹۹۱). برخی معتقدند که آنها مهمترین دارایی هستند که سازمان می تواند داشته باشد. همه کارکنان سازمان باید نقش های خود را درک کنند و مهارت ها و جهت گیری های مورد نیاز در برنامه های استخدام را تعریف کنند (براون و گالیتز، ۲۰۰۲؛ گارگیادیس و لین، ۲۰۰۱). برای دستیابی به عملکرد عالی کسب و کار و روابط با مشتریان با ارزش، سازمان باید کارکنان و تیم های متخصص، مهارت و انگیزه داشته باشد. کارمندان باید حسگر بازار بوده و توانایی درک مشتریان را داشته باشند. همچنین، آنها باید بتوانند اعتماد و احترام مشتریان خود را به دست آورند. تلفسن و توماس^۴ (۲۰۰۵) نشان دادند که در شرکت های خدماتی، تخصص شخصی و قدرت شخصی نماینده در سازمان، تعهد شخصی را افزایش می دهد و با افزایش تعهد شخصی، تبادل رابطه ای افزایش می یابد. اغلب کارمندان باید رهبری مناسب را نشان دهند (دی، ۲۰۰۳؛ گارگیادیس و لین، ۲۰۰۱). برای حفظ کارکنان با ارزش، آنها باید شناختی کسب کنند و برای عملکرد و رفتار بر مشتری متمرکز شوند. رضایت کارکنان تأثیر مثبتی بر حفظ مشتری دارد (ریچ هلد، ۱۹۹۶؛ ریچ هلد و ساسر، ۱۹۹۰).

فرهنگ: مدیریت ارتباطات نیازمند تغییر استراتژیک از یک محصول یا فرهنگ متمرکز بر فرآیند به سوی یک فرهنگ متمرکز بر مشتری است. فرهنگ سازمانی به عنوان الگوی ارزشهای مشترک و باورهایی است که به افراد کمک می کند تا عملکرد سازمانی را درک کنند و به همین ترتیب آنها را با هنجارهای رفتار عملی آشنا کند. فرهنگ، شاید مهمترین عنصر در موفقیت مدیریت یک استراتژی مدیریت ارتباطات باشد (ریگیبای و همکاران، ۲۰۰۲). برای برآوردن انتظارات مشتری ضروری است که فرهنگی را که مشتری گرا است، توسعه دهیم. تغییر در نگرش کارمندان نسبت به کسب و کار اغلب اجتناب ناپذیر است. گرایش مشتری یک نوع فرهنگ سازمانی است و سازمان ها به نیازهای مشتری پاسخ می دهند. علاوه بر این، یک فرهنگ مشتری محور برای کیفیت و گسترش دانش ایجاد و انتشار دانش مشتری (تاکاس و سارن، ۲۰۰۴) ضروری است، که به نوبه خود یک مفهوم محوری در بازاریابی رابطه است. ادعا شده است که یک فرهنگ مشتری محور بر رضایت مشتری تأثیر می گذارد. هر بخش در یک سازمان باید درک کند که رضایت مشتری یک مولفه برای ایجاد روابط قوی است و این بستگی به کیفیت تحویل کالا یا خدمات ارزش افزوده دارد (کنیون و واکولا؛ ۲۰۰۱؛ وودکوک و همکاران، ۲۰۰۳).

1 Gronroos
2 people
3 Georgiadis & Lane
4 Tellefsen and Tomas
5 Day
6 Reichheld
7 Reichheld & Sasser
8 culture
9 Kenyon & Vakola

استراتژی ایجاد ارزش! مدیریت رابطه یک فعالیت ارزش افزوده از طریق وابستگی متقابل و همکاری بین یک سازمان و مشتریان و دیگر سهامداران آن است. ایجاد ارزش، هدف اصلی وجود این روابط است و باید به عنوان یک شرط برای تعریف استراتژی‌های بازاریابی باشد (اندرسون و ناراس، ۱۹۹۹). هر استراتژی باید بر روی ایجاد ارزش برای سازمان و ذینفعانش تمرکز کند. این باید پاسخ به سوالاتی مانند: چگونگی ایجاد و ارائه ارزش برای مشتریان و چگونگی به حداکثر رساندن ارزش طول عمر مشتری برای افزایش سودآوری مشتری. استراتژی ایجاد ارزش تعریف شده، ارزش بیشتری برای مشتریان فردی ارائه می‌دهد و در عین حال سودآوری را از هر رابطه به حداکثر می‌رساند. تحویل ارزش برتر به مشتری ها، مزیت رقابتی سازمان را تقویت می‌کند و برای رقبا کپی کردن این قابلیت دشوار است یا نه غیر ممکن است (دی و ونسلی، ۱۹۸۸؛ دوایل، ۲۰۰۰؛ کوتان دارامان و ویلسون، ۲۰۰۱). رویکردهای مختلف در ادبیات ارائه شده است که سعی دارند از پیچیدگی فرآیند ایجاد ارزش استفاده کنند یا به دنبال شناسایی ارزش گذرنده در روابط هستند.

استراتژی نام تجاری؟ مارک‌ها یک عامل تعیین کننده در خرید مجدد کالاها و خدمات سازمان هستند. مارک‌های موفق به سطح بالاتری از وفاداری مشتری می‌رسند (دوایل، ۱۹۸۹؛ مسترز، ۲۰۰۱؛ زیگموند و همکاران، ۲۰۰۳). استراتژی برند نشان می‌دهد چه نام تجاری سازمان، چه کسی آن را می‌خواهد، و چگونه باید برای رسیدن به آن هویت اقدام کند. این استراتژی برند را به عنوان مشتری و سهامداران درک می‌کند تا موقعیت‌های قابل دفاع در بازارهای مختلف را اشغال کند. میشل، کینگ و رست (۲۰۰۱) دریافته‌اند که در یک نام تجاری صنعتی، اعتماد بیشتر به تصمیم خرید، اعتبار کسب و کار را افزایش می‌دهد، و زمینه بیشتری برای مزیت رقابتی فراهم می‌کند، بنابراین ایجاد موانع ورود رقابتی می‌شود. یک نام تجاری قوی سازمان را جذاب تر می‌کند و ارتباط بین اعتماد با ذینفعان داخلی و خارجی را ایجاد می‌کند و بنابراین موقعیت سازمان را تقویت می‌کند (دوایل، ۲۰۰۰؛ هارت و مورفی، ۱۹۹۸).

استراتژی تعامل با مشتری: آهنگامی که سازمان مشتریان خود را شناسایی کرده است، با آنها ارتباط برقرار می‌کند، اما راه‌هایی برای ارتباط با آنها وجود دارد. تعامل مشتری اشاره به اینکه چگونه یک سازمان با مشتریان خود ارتباط برقرار می‌کند و چگونه کالا و خدمات را به آنها می‌دهد. این شامل همه فرآیندهای تعامل، نقاط لمس، کارکنان و کانالهای توزیع است. هدف این است که بدانیم زمانی و چگونه مشتریان می‌خواهند با سازمان ارتباط

-
- 1 value-creation strategy
 - 2 Anderson & Narus
 - 3 Day & Wensley
 - 4 Doyle
 - 5 Kothandaraman & Wilson
 - 6 brand strategy
 - 7 Masters
 - 8 Michell, King, and Reast
 - 9 Hart & Murphy
 - 1 customer-interaction strategy 0

برقرار کنند (پاراهالاد و راماس وامی؛ ۲۰۰۱؛ استون، وودهوک و فوس؛ ۲۰۰۳). تمام تعاملات در طول چرخه زندگی مشتری باید به خوبی از طریق تمام نقاط لمسی هماهنگ و سفارشی شود. این باید در رابطه با مشخصات فردی مشتری باشد که با استفاده از داده‌های جمع‌آوری شده از تماس‌های گذشته توسعه یافته است. تمام نقاط لمس باید به طور موثر و با هزینه‌ای موثر برای توزیع کالاها و خدمات مختلف و برقراری ارتباط با مشتریان مورد استفاده قرار گیرد. این بدان معنی است که تعامل با ارزش کم برای مشتریان باید از طریق کانال‌های کم هزینه انجام شود. همچنین، تعاملات مشتری باید در همه توابع و سطوح در سازمان به خوبی هماهنگ و مدیریت شود (فورد؛ ۱۹۸۰). در واقع، اعطای مسئولیت و توانمندسازی کارمندان برای رسیدگی به تماس با مشتری برای مدیریت ارتباطات ضروری است (اریکسون و واتسون؛ ۲۰۰۲). استراتژی تعامل باید توسعه یابد تا همه کانال‌ها همکاری و مزیت رقابتی ایجاد کنند. هنگامی که سازمان مشتریان خود را شناسایی کرده است، با آنها ارتباط برقرار می‌کند، اما راه‌هایی برای ارتباط با آنها وجود دارد. تعامل مشتری اشاره به اینکه چگونه یک سازمان با مشتریان خود ارتباط برقرار می‌کند و چگونه کالا و خدمات را به آنها می‌دهد (براون و گالیز، ۲۰۰۲). این شامل همه فرآیندهای تعامل، نقاط لمس، کارکنان و کانالهای توزیع است. هدف این است که بدانیم زمانی و چگونه مشتریان می‌خواهند با سازمان ارتباط برقرار کنند. تمام تعاملات در طول چرخه زندگی مشتری باید به خوبی از طریق تمام نقاط لمسی هماهنگ و سفارشی شود. این باید در رابطه با مشخصات فردی مشتری باشد که با استفاده از داده‌های جمع‌آوری شده از تماس‌های گذشته توسعه یافته است. تمام نقاط لمس باید به طور موثر و با هزینه‌ای موثر برای توزیع کالاها و خدمات مختلف و برقراری ارتباط با مشتریان مورد استفاده قرار گیرد. این بدان معنی است که تعامل با ارزش کم برای مشتریان باید از طریق کانال‌های کم هزینه انجام شود. همچنین، تعاملات مشتری باید در همه توابع و سطوح در سازمان به خوبی هماهنگ و مدیریت شود. در واقع، اعطای مسئولیت و توانمندسازی کارمندان برای رسیدگی به تماس با مشتری برای مدیریت ارتباطات ضروری است. استراتژی تعامل باید توسعه یابد تا همه کانال‌ها همکاری و مزیت رقابتی ایجاد کنند (اریکسون و واتسون، ۲۰۰۲).

استراتژی مشتری؟ اگر یک استراتژی مشتری پیش از اجرای برنامه مدیریت ارتباطات ایجاد نشود، یک خطر واقعی وجود دارد که مدیریت برنامه ناکام خواهد ماند. استراتژی مشتری متمرکز بر چگونگی جذب مشتریان جدید و نحوه حفظ و توسعه روابط با مشتریان با ارزش است. هنگامی که یک استراتژی مشتری، اعتماد و تعهد را ایجاد می‌کند، رشد سودآوری سازمان را افزایش می‌دهد. مدیریت روابط نیاز دارد که مشتریان سودآور شناسایی شوند. این به این معنی است که مدیریت ارتباط موثر براساس تجزیه و تحلیل سنتی مشتری تقسیم می‌شود (ریگبای و همکاران، ۲۰۰۲). بخشها به نوبه خود بر اساس ارزش زندگی مشتریان هستند که اهداف کیفی یا کمی تعیین شده اند. ارزش طول عمر، برآورد ارزش خالص فعلی جریان سود از یک مشتری خاص است، کمتر هزینه حمل و نقل

- 1 Prahalad & Ramaswamy
- 2 Stone, Woodcock & Foss
- 3 Ford
- 4 Eriksson & Mattson
- 5 Peppers & Rogers
- 6 customer strategy

حساب یا مدیریت رابطه (دایر و تانر، ۲۰۰۲). برای برآورده ساختن اهداف تعیین شده توسط برنامه، درمان‌های اختصاصی باید توسعه یافته و برای هر مشتری به صورت سفارشی اجرا شوند. بنابراین فرآیند تقسیم‌بندی مشتری باید در دو مرحله انجام شود: ابتدا مشتریان را بر اساس ارزش خود رتبه‌بندی کنند و سپس آنها را با نیازهای خاص خود تعیین کنند (براون، ۲۰۰۰). سازمان بیشتر می‌تواند مشتری‌های با ارزش خود را به گروه‌های مختلف با نیازها و انتظارات مختلف تقسیم کند که بهتر می‌تواند آنها را خدمت کند. حفظ ارزشمندترین مشتریان سودآوری سازمان را افزایش می‌دهد. (دی، ۲۰۰۳).

۲-۴- بخش سوم: مزیت رقابتی

۲-۴-۱- مفهوم و تعاریف مزیت رقابتی

با توجه به افزایش پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی و عدم اطمینان در محیط سازمان ها، نیاز روزافزون به اتخاذ راهبردی بلندمدت و تفهیم آن به مجموعه، ایجاد تفکر سیستمی و بینش مشترک در سازمان و همچنین برقراری مزیت رقابتی احساس می‌شود. مزیت رقابتی به مجموعه‌ای از قابلیت‌ها اشاره دارد که به طور دائم سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا از رقبا عملکرد بهتری داشته باشند (بویلو، ۲۰۱۰). مزیت رقابتی هنگامی وجود دارد که یک شرکت قادر به ارائه همان مزایای رقبا با هزینه کمتر (مزیت هزینه)، یا ارائه محصولاتی با مزایایی بیش از رقبا (مزیت تمایز) باشد. در تعریفی دیگر، مزیت رقابتی به عنوان کاری که شرکت بهتر از رقبایش انجام می‌دهد و این امر زمینه خدمت‌رسانی بهتر به مشتریان، تامین نیازها یا حفظ روابط رضایت‌بخش دو جانبه با ذینفعان را برایش فراهم می‌آورد، شناخته می‌شود (دیریسو همکاران ۲۰۱۳).

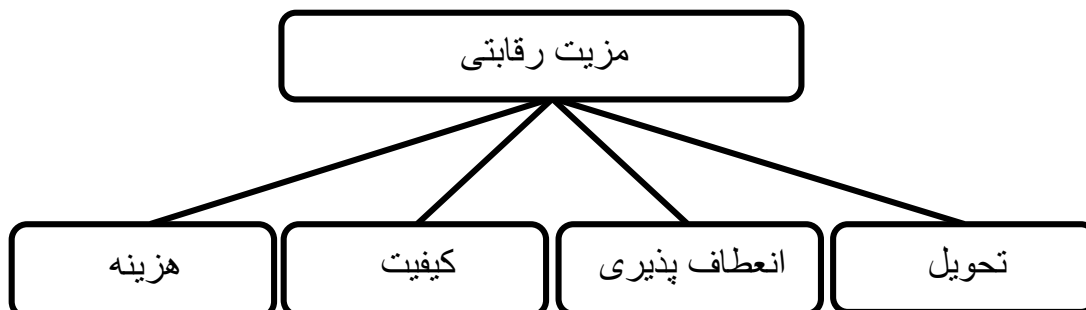
طبرسا و همکارانش (۱۳۹۱)، مزیت رقابتی را با توجه به سه شاخص هوشمندی نسبت به رقبا (تلاش در جهت شناسایی حرکات رقیبان و درک کلی از سازمان‌های رقیب، بررسی اطلاعات مرتبط با قابلیت‌ها، نقاط قوت و ضعف رقبا)، هوشمندی نسبت به بازار (توجه به رفتار مشتری و درک نیازها و ارزش‌های او، استفاده از تکنیک‌های روز بررسی بازار جهت کسب اطلاعات جدید) و هوشمندی مبتنی بر فناوری (پیش‌بینی روندهای تکنولوژی از طریق تحقیقات سازمانی، تمرکز بر ایجاد تیم‌های تخصصی پویا (تکنولوژی) مورد بررسی قرار داده‌اند. برای دستیابی به این شاخص‌ها، یک سازمان هم باید به موقعیت خارجی خود توجه کند و هم توانمندی‌های داخلی را مورد توجه قرار دهد. از سرمایه‌های فکری سازمان به عنوان یکی از موضوعات مهم در رابطه با توانمندی‌های داخلی سازمان یاد می‌کنند که در ارتباط با مزیت رقابتی پایدار، نقش عمده‌ای را ایفا می‌کند (یاسین و همکاران، ۲۰۱۶). از این رو، در مسیر ایجاد مزیت رقابتی دو نکته مهم قابل تعمق است: نخست این که، سازمان بتواند به واسطه قابلیت‌های سازمانی خود، مزیت رقابتی پایداری خلق کند که برای مشتریان ارزشمند بوده، همواره برتر از رقبا باشد. دوم، به خاطر افزایش پیچیدگی‌های محیطی و شدت رقابت، مزیت رقابتی یا به راحتی توسط رقبا تقلید می‌شود یا از نظر مشتریان به زودی رنگ می‌بازد و بایستی با مزیت‌های جدیدی جایگزین شوند؛ بر این اساس سازمان باید به فکر پیدا کردن مزیت‌های رقابتی پایدار برای خود باشد (انصاری و همکاران، ۱۳۹۲).

¹ Bobillo

² Dirisu et al

۲-۴-۲- انواع مدل های مزیت رقابت

۲-۴-۲-۱- مدل سی برم و همکاران (۲۰۱۶) و دیاب (۲۰۱۴)



شکل ۲-۴: مدل سی برم و همکاران (۲۰۱۶) و دیاب (۲۰۱۴)

به طور کلی، مفهوم مزیت رقابتی به توانایی شرکت در فرموله کردن و اجرای استراتژی‌هایی اشاره دارد که آن را در موقعیتی بهتر از رقبا قرار می‌دهد تا از طریق استفاده بهتر از توانمندی‌های تکنیکی، فیزیکی، مالی و سازمانی و منابعی که آن را قادر می‌سازد تا استراتژی‌های رقابتی خود را طراحی و اجرا کند. باین حال، دستیابی به مزیت رقابتی به دو بعد اصلی مرتبط است: ارزش درک شده مشتری و توانایی شرکت برای دستیابی به برتری (وینستین، ۲۰۱۲).

اهمیت مزیت رقابتی در این حقیقت نهفته است که به شرکت‌ها توانایی دفاع از موقعیت بازار و حفظ موقعیت رقابتی خود در میان رقبای خود، علاوه بر افزایش توانایی‌های شرکت و مهارت‌های بازاریابی و افزایش روابط مشتری و بهبود تصمیمات را می‌دهد. کاتلر (۲۰۰۷) مزیت رقابتی را به عنوان "توانایی سازمانی برای انجام یک یا چند روش که رقبا اکنون و در آینده دشوار می‌یابند" تعریف کرد. تحقیق حاضر به بررسی مزیت رقابتی به عنوان توانایی شرکت در رفع نیازهای مشتریان و رفع نیازهای کارکنان شرکت و دستیابی به بازدهی بالاتر سرمایه‌گذاری برای رشد، علاوه بر توسعه و رسیدن به اهداف آن می‌پردازد. همچنین گروهی از عواملی هستند که رابطه مستقیم و غیر مستقیم با ثبات شرکت در بازار دارند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مزیت رقابتی مهم‌ترین ابزار برای کشف راه‌های جدید، خلاقانه و نوآورانه برای تولید و ارائه خدمات و خدمات موثرتر از رقبا در بازار می‌باشد. علاوه بر این، سازمان تجارت جهانی معتقد است که مزیت رقابتی یک استراتژی است که مدل کسب و کار شرکت را توسعه می‌دهد، رشد و توسعه آن را سرعت می‌بخشد و با فرصت تولید و ارائه خدمات، کالاها و مزایا به مشتریان خود که بهتر از رقبای خود و بهبود شهرت آن در بازار است، شرکت می‌کند. از بحث و تعاریف بالا، مزیت رقابتی را می‌توان مجموعه‌ای از عوامل یا ابعادی دانست که شرکت را قادر می‌سازد تا با برآورده کردن نیازهای مشتریان داخلی و بیرونی خود بهتر عمل کند، که به نوبه خود بر ثبات بازار، سهم بازار، سودآوری و شهرت تاثیر می‌گذارد.

1 see Brem et al

2 Diab

3 Weinstein

ابعاد اصلی مزیت رقابتی هزینه، کیفیت، انعطاف‌پذیری،^۲ تحویل و نوآوری^۴ هستند. (سی برم و همکاران، ۲۰۱۶؛ دیاب، ۲۰۱۴).

بعد هزینه: باراتو و همکاران^۵ (۲۰۱۲) تاکید می‌کنند که هر شرکت باید بر هزینه تولید و هزینه‌های بازاریابی محصولات خود پایین‌تر از رقبای خود تمرکز کند. این هزینه کم‌تر، شرکت را قادر می‌سازد که سهم بازار بالاتری را به عنوان اساس موفقیت و برتری خود بدست آورد. با توجه به (رانجیت، ۲۰۱۶)، پایین‌ترین هزینه، هدف عملیاتی شرکت‌هایی است که از طریق هزینه و حتی شرکت‌هایی که از مزایای رقابتی غیر هزینه‌ای دیگر رقابت می‌کنند. از دیدگاه اقتصادی و مالی، کاهش قیمت محصولات به ایجاد و افزایش تقاضا کمک می‌کند و همچنین حاشیه سود را کاهش می‌دهد اگر شرکت محصولات خود را با هزینه‌های پایین تولید نکند (ساجیترا و همکاران، ۲۰۱۶). علاوه بر این، کاهش هزینه‌ها می‌تواند از طریق استفاده موثر از ظرفیت تولید و نیز بهبود مستمر کیفیت محصول و نوآوری در طراحی محصول و فن‌آوری فرآیند به دست آید (باراتو و همکاران، ۲۰۱۲). این یک پایه مهم برای کاهش هزینه و نیز کمک به مدیران جهت پشتیبانی از استراتژی شرکت برای رهبری در زمینه هزینه است.

بعد کیفیت: وانگ و همکاران^۸ (۲۰۱۱) تایید می‌کنند که ارزش مورد انتظار شرکت که متناسب با مأموریت آن است، به یک شرکت نیاز دارد تا انتظارات و خواسته‌های مشتریان را برای کیفیت و کار در جهت دستیابی به آن‌ها شناسایی کند. با توجه به (ویر، ۲۰۱۴)، کیفیت یک مزیت رقابتی مهم است، که به عملکرد اشیا به درستی برای ارائه محصولاتی که مناسب نیازهای مشتریان هستند، اشاره دارد. بنابراین شرکت‌هایی که محصولاتی با کیفیت فراهم نمی‌کنند که نیازها و خواسته‌های مشتریان را برآورده کنند و انتظارات آن‌ها نمی‌توانند دوام بیاورند و موفق شوند یا در نهایت در رقابت بمانند. (دارو، ۲۰۱۶) با این نظر موافق است که بعد کیفیت مزیت رقابتی به معنای توانایی شرکت برای ارائه محصولاتی است که با نیازها و خواسته‌های مشتریان مطابقت دارند. چن و همکاران^{۱۱} (۲۰۱۳) ادعا می‌کنند که محصولات با کیفیت بالا به بهبود اعتبار شرکت و رضایت مشتری کمک می‌کنند، و این شرکت می‌تواند قیمت‌های بالاتر را در صورتی که محصولات با کیفیت بالا را برای برآورده کردن نیازهای مشتریان تحویل دهد، تحمیل کند.

بعد انعطاف‌پذیری: وانگ و همکاران (۲۰۱۱) انعطاف‌پذیری را به عنوان یک واکنش سریع به تغییراتی که ممکن است در طراحی محصول برای متناسب کردن نیازهای مشتریان رخ دهد، توصیف می‌کند، در حالی که

- | | |
|---------------------------|---|
| 1 Cost | |
| 2 Quality | |
| 3 flexibility, | |
| 4 delivery and innovation | |
| 5 Baroto et al. | |
| 6 Ranjith | |
| 7 Sachitra et al | |
| 8 Wang et al. | |
| 9 Ware | |
| 1 Ranjith | 0 |
| 1 Chen et al. | 1 |

(کامبی، ۲۰۱۲) آن را به عنوان توانایی تولید سریع طیف وسیعی از محصولات، معرفی محصولات جدید، اصلاح محصولات موجود به عنوان پاسخ به نیازهای مشتری توصیف می‌کند. انعطاف‌پذیری همچنین به عنوان توانایی شرکت برای تغییر فرایندها به روش‌های دیگر (به عنوان مثال تغییر عملکرد عملیات‌ها و روش و زمان عملکرد عملیات‌ها) توصیف می‌شود (اریسیل و همکاران، ۲۰۱۵).

این تغییر در فرایندها شامل چهار نوع انعطاف‌پذیری می‌شود (اریسیل و همکاران، ۲۰۱۵) :

الف) انعطاف‌پذیری محصول^۳: به معنی توانایی فرآیندها برای ارائه محصولات جدید یا اصلاح شده

ب) انعطاف‌پذیری مخلوط محصول^۴: به معنی توانایی فرآیندها برای تولید ترکیبی از محصولات است.

ج) انعطاف‌پذیری اندازه^۵: به معنی توانایی فرآیندها برای تغییر سطح خروجی یا سطح فعالیت تولید برای آرایه اندازه‌های مختلف از محصولات اشاره دارد.

د) انعطاف‌پذیری تحویل^۶: به توانایی فرآیندها برای تغییر زمان تحویل محصولات اشاره دارد.

بعد تحویل : دنیل و همکاران^۷ (۲۰۱۱) استدلال می‌کنند که تحویل نشان‌دهنده پایه ابعاد مزیت رقابتی است. این بعد شرکت‌ها را در بازارها بر روی کاهش مهلت‌های زمانی و کوتاه کردن زمان مورد نیاز برای طراحی محصولات جدید و رساندن آن‌ها به مشتریان متمرکز می‌کند. با این حال، سه جنبه برای بعد تحویل مربوط به زمان وجود دارد. این‌ها (کراجفسکی^۸ و ریتزمان^۹؛ ۲۰۰۵) :

الف) سرعت تحویل^{۱۰}: این جنبه از زمانی اندازه‌گیری می‌شود که بین دریافت سفارش شرکت و برخورد آن، که " زمان انتظار " نامیده می‌شود، اندازه‌گیری می‌شود. این امکان وجود دارد که زمان سپری‌شده در این جنبه از تحویل را با کاهش زمان انتظار افزایش دهیم.

ب) تحویل به موقع^{۱۱}: این به معنی تحویل سفارش در زمان معین به مشتریان توسط شرکت است.

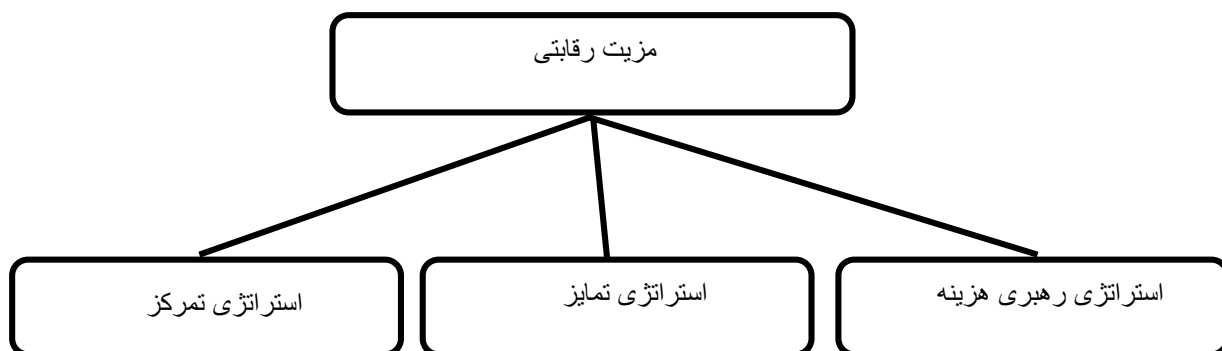
ج) سرعت توسعه^{۱۲}: این جنبه با زمان بین توسعه ایده‌های محصول جدید و معرفی محصول به بازار اندازه‌گیری می‌شود.

منابع زیادی برای دستیابی به مزیت رقابتی وجود دارد؛ سه مورد از آن‌ها در اکثر مقالات مربوطه به عنوان منابع اصلی شناسایی شدند. این منابع عبارتند از: نوآوری، دانش و اطلاعات و زمان (ساجیترا و همکاران، ۲۰۱۶). آن‌ها می‌توانند شرکت را قادر به ایجاد ایده‌های جدید، ایجاد روش‌های خلاقانه، حفظ همسویی با نیازهای فن‌آوری مدرن،

-
- 1 Combe
 - 2 Eryesil et al.
 - 3 Product flexibility
 - 4 Product-Mix flexibility
 - 5 Size Flexibility
 - 6 Delivery flexibility
 - 7 Daniel et al.
 - 8 Krajewsky
 - 9 Ritzman
 - 1 Speed of delivery 0
 - 1 Timely delivery 1
 - 1 Speed of development 2

سازگار کردن و پیاده‌سازی روش‌های مدرن، داشتن سرعت در برآوردن نیازها و نیازهای مشتریان و تطبیق با گرایش‌های محیط تغییر یافته (باراتو و همکاران، ۲۰۱۲).

۲-۴-۲-۲- مدل پورتر (۱۹۸۵)



شکل ۲-۵: مدل پورتر (۱۹۸۵)

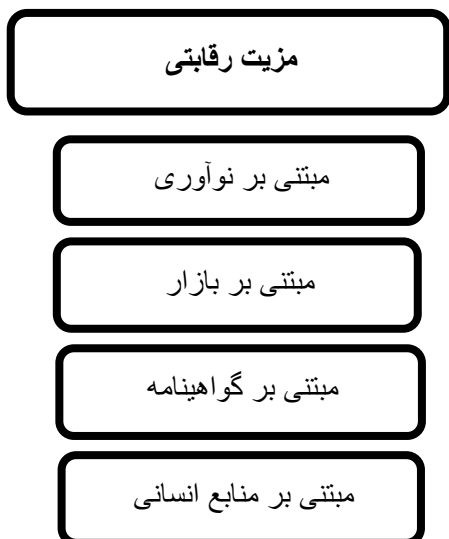
اولین و اصلی‌ترین کارکرد مزیت رقابتی، تضمین بقای سازمان است. وقتی سازمان بقای خود را با تکیه بر مزیت رقابتی تضمین نمود آنگاه به بالندگی می‌رسد و می‌تواند مسیر موفقیت را بییماید (استیسی، ۱۳۸۹). دو منبع مهم و برجسته کسب مزیت رقابتی، ساختار هزینه و توانایی ایجاد تمایز نسبت به رقبا است. مطالعات انجام شده بیانگر آن است که استفاده از یک یا هر دو منبع فوق توسط کسب و کارها معمولاً سودی بالاتر از سود متوسط در آن صنعت را نصیب آن‌ها کرده اما کسب و کارهایی که فاقد این دو مزیت بوده اند معمولاً سود متوسط یا کمتر از متوسطی را تجربه کرده اند. همچنین آن‌هایی که فاقد هر دو مزیت بوده اند در میان کسب و کارهای آن حوزه ضعیف‌ترین عملکرد را داشته‌اند؛ و برعکس شرکت‌هایی که از هر دو مزیت برخوردار بوده اند بالاترین سطح سود را در آن صنعت به دست آورده‌اند (ولی بیگی و همکاران، ۱۳۸۵).

استراتژی رهبری هزینه: استفاده از مزیت هزینه کمتر به معنای توانایی شرکت در طراحی، تولید و بازاریابی یک محصول به صورتی کارتر از رقبا با قیمتی برابر یا به معنای سود (هزینه کمتر) نزدیک به رقبا هست. در اختیار داشتن مزیت رقابتی بیشتر است.

استراتژی تمایز: استفاده از مزیت تمایز به معنای توانایی ارائه ارزش برتر و منحصر به فرد به خریدار برحسب کیفیت محصول، ویژگیهای خاص یا خدمات پس از فروش است. تمایز به شرکت اجازه میدهد که به خاطر ویژگی‌های ممتاز، قیمت بالاتری نسبت به رقبا برای محصول خود تعیین کند که نهایتاً به سود بیشتر منجر می‌شود (اعرابی، ۱۳۸۹).

استراتژی تمرکز: مزیت تمرکز یعنی انتخاب گوشه یا بخشی از یک بازار و نفوذ عمیق در آن به گونه‌ای که رقبا نتوانند یا نخواهند با آن به مقابله پردازند (حسینی، ۱۳۸۳).

۲-۴-۲-۳ مدل دیدگاه مبتنی بر منابع بنگاه



شکل ۲-۶: مدل دیدگاه مبتنی بر منابع بنگاه

دیدگاه مبتنی بر منابع بنگاه فرض می‌کند که شرکت‌ها را می‌توان دسته‌های منابع ناهمگونی بین منابع بنگاه دانست (بارنی؛ ۱۹۹۱؛ پن رز؛ ۱۹۵۹؛ ورنرفلت؛ ۱۹۸۴). مزیت رقابتی را از منابعی افزایش داد که ارزشمند، نادر، به طور ناقص و غیرقابل تعویض هستند (بارنی، ۱۹۹۱؛ کولیس؛ ۱۹۹۱؛ دایرکس و کول؛ ۱۹۸۹). منابع می‌توانند هم ملموس باشند، مثل مواد، سرمایه، محل، و غیره، هم غیر ملموس مثل اعتبار، وفاداری مشتری و حقوق مالکیت معنوی. با توجه به دیدگاه مبتنی بر منابع شرکت، اگر چه منابع فیزیکی شرکت مهم هستند، تاکید اولیه بر روی مهارت‌ها و منابع نامشهود شرکت قرار می‌گیرد، زیرا آن‌ها غیرقابل تجارت تلقی می‌شوند و زمان برای ساخت داخلی دشوارتر است (آمیت و شوماخر؛ ۱۹۹۳). بنابراین، توانایی یک شرکت برای توسعه منابع و توانایی‌های متمایز است که ظرفیت خود را برای انطباق با محیط رقابتی متغیر و دستیابی به مزیت رقابتی که منجر به عملکرد برتر می‌شود، افزایش می‌دهد.

دیدگاه مبتنی بر منبع در مطالعات دیگر در زمینه کارآفرینی مورد استفاده قرار گرفته‌است. در همین راستا، بنت و رابسون برای منافع رقابتی حاصل از دانش بحث می‌کنند که می‌تواند از منابع خارجی مشاوره مانند برنامه‌های حمایتی دولت نشأت گرفته باشد. مطالعه از دیدگاه مبتنی بر منابع برای توضیح اینکه چگونه منابع مرتبط با افزایش دسترسی به منابع مالی می‌توانند به شرکت‌های جدید در جستجوی مزیت رقابتی کمک کنند، استفاده می‌کند.

1 Barney
 2 Penrose
 3 Wernerfelt
 4 Collis
 5 Dierickx & Cool
 6 Amit & Schoemaker

دیدگاه مبتنی بر منابع استدلال می‌کند که منابع توسط خودشان ارزش چندانی ندارند؛ بلکه بیشتر نشان می‌دهد که شرکت‌ها این منابع را فرآیند می‌کنند. بسیاری از محققان کارآفرینی بررسی کرده‌اند با استفاده از دیدگاه مبتنی بر منبع که جایگاه مالی قوی یک منبع مهم است که بر عملکرد کوتاه‌مدت و بلندمدت برای کسب و کارهای کوچک تاثیر دارد. ما این بحث را یک گام بیشتر با بررسی این که چگونه منابع مالی خارجی از طریق حمایت دولت می‌توانند منجر به افزایش مزیت رقابتی برای شرکت‌های جدید از طریق فرآیند استفاده از منابع "خام" و تبدیل آن‌ها به دارایی‌ها و توانمندی‌های منحصربفرد شرکت شوند، مطرح می‌کنیم.

از آنجا که منابع مزیت رقابتی متعدد هستند، ابتدا برخی از رایج‌ترین منابع متمایز در دیدگاه مبتنی بر منابع را توضیح می‌دهیم و سپس به بحث در مورد نقش حمایت دولت اشاره می‌کنیم. شرکت‌ها می‌توانند یک یا چند منبع ارزشمند، کمیاب و ناملموس بسازند. برخی از مهم‌ترین منابع شناخته‌شده برای دستیابی به مزیت رقابتی مبتنی بر نوآوری هستند، مانند ثبت اختراع‌ها و R&D داخلی که به شرکت‌ها اجازه ورود به بازارهای جدید و استفاده از پیشرفت‌های صنعت را می‌دهد.

نوآوری و مزیت رقابتی مبتنی بر گواهی‌نامه: ابتکار یک راه مهم برای تولید منابع متمایز و مزیت رقابتی است (رزینباخ، بریگمان و بوش، ۲۰۱۱). در واقع، حمایت دولت از شرکت‌های جدید به عنوان یکی از اهداف اصلی معرفی محصولات جدید به بازارها، به عنوان یک منبع نوآوری شناخته شده است. انتظار می‌رود که توانایی کارآفرینان برای نوآوری در بازار منجر به پیامدهای عملکرد متعاقب، مانند رشد فروش و ایجاد شغل، افزایش بهره‌وری و سودآوری و همچنین در نهایت افزایش رفاه اقتصادی و اجتماعی شود (فریش، ۲۰۰۸). به طور خاص، همانطور که مایکل و پیرس (۲۰۰۹) استدلال می‌کنند، تشویق به نوآوری یک توجیه اصلی برای حمایت دولت از کارآفرینی است، زیرا نوآوری رقابت را افزایش می‌دهد، قیمت‌ها را پایین می‌آورد و شغل ایجاد می‌کند.

برای سازمان‌هایی که درگیر تحقیقات و توسعه فن‌آوری جدید هستند، مزیت رقابتی از حمایت موفق و تجاری سازی فن‌آوری ناشی می‌شود (وبستر و سودن، ۲۰۰۳). بنابراین، حق انحصاری و حق امتیاز انحصاری برای شرکت‌ها اهمیت زیادی دارد. اسرار تجاری و حق امتیاز عامل کلیدی رقابت در صنایع فن‌آوری بالا شده است (گریندلی و تیس، ۱۹۹۷). به علاوه، افزایش رقابت و پیشرفت‌های تکنولوژیکی سریع در بسیاری از صنایع منجر به محیطی شده است که در آن شرکت‌ها نه تنها با تکنولوژی جدید خود رقابت می‌کنند بلکه به حق انحصاری که توسط دیگران در صنعت یا حتی در صنایع مربوطه توسعه یافته‌اند متکی هستند.

قابلیت‌های نوآوری خود مبتنی بر R & D و حق امتیاز، و صدور مجوز براساس قابلیت‌هایی است که به شرکت در رقابت و رسیدن به بازارهای جدید کمک می‌کند، در حالی که نوآوری داخلی آن‌ها را تکمیل می‌کند. چنین مفهوم‌سازی با پیشرفت‌های اخیر در زمینه دیدگاه مبتنی بر منابع و ادبیات کارآفرینی همخوانی دارد. محققان از تفکر یکطرفه در مورد منابع و توانایی‌ها سوال کرده‌اند، و ادعا می‌کنند که مکان قابلیت‌های شرکت، و در

1 Rosenbusch , Brinckman & Busch
2 Fritsch
3 grindley & Teece

نتیجه دانش و توانایی‌ها، فراتر از مرزهای شرکت‌ها رفته‌است (پرهالد و راماسوانی، ۲۰۰۰؛ زاندر، ۲۰۰۵). در ادبیات کارآفرینی، جلسویچ، فیتجار و رودریگز پوز (۲۰۱۳) بیان می‌کنند که ادبیات روی نوآوری تا حدی که شرکت‌ها به دانش و منابع توسعه‌یافته خارج از خود شرکت وابسته هستند را نادیده می‌گیرد. توانایی شرکت‌ها برای تعامل با عوامل اقتصادی دیگر و ایجاد دانش با دیگر دانش‌های هنگامی که ایده‌های جدید را دنبال می‌کنند و نوآوری را می‌توان در نظر گرفت.

یک منبع با ارزش در دیدگاه مبتنی بر منابع، از آنجا که این فرآیند می‌تواند بر توانایی شرکت‌ها برای استخراج، ترکیب و ترکیب منابع برای رسیدن به مزیت رقابتی، به روشی مشابه با منابع شبکه تاثیر بگذارد (گولاتی، ۱۹۹۹). بنابراین، شرکت‌ها می‌توانند مزیت رقابتی نه تنها از طریق فرآیندهای نوآوری داخلی، بلکه از طریق بهره‌گیری از دانش دیگران از طریق صدور مجوز - به وجود آورند.

مزیت رقابتی مبتنی بر بازاریابی: در کاربرد دیدگاه مبتنی بر منابع برای بازاریابی، تحقیقات دو منبع بازاریابی مرتبط را برای ایجاد و حفظ مزایای رقابتی ارائه می‌دهد: دارایی‌های رابطه‌ای و فکری (اسریواستاوا، فاهی و کریستنسن). دارایی‌های رابطه‌ای شامل "روابط با ادراکات توسط سهامداران خارجی" مانند مشتریان، کانال‌ها و دیگران است؛ در حالی که دارایی‌های فکری، نوع دانشی هستند که یک شرکت در مورد محیط خود دارد، از جمله چگونگی تعامل با مشتریان برای بدست آوردن داده‌های بازار با کیفیت بالاتر، معرفی محصول جدید، و غیره. مطالعه بر دارایی‌های رابطه‌ای مبتنی بر ادراک و دارایی‌های معنوی مرتبط با فرآیند طراحی محصولات یا خدمات جدید تمرکز دارد. اعتبار شرکت در بین مصرف‌کنندگان یک سرمایه رابطه‌ای مبتنی بر درک مهم است، چرا که به وفاداری مصرف‌کننده و خریدار تکراری پایدار کمک می‌کند (اسریواستاوا، شروانی و فاهی، ۱۹۹۸). ایجاد و مدیریت برند شرکت کلید ترویج اعتبار است (کیلر، ۱۹۹۳). در ادبیات بازاریابی، دارایی‌های برند یک سهم مهم بازاریابی برای منابع نامحسوس شرکت محسوب می‌شوند (اسریواستاوا، شروانی و فاهی، ۱۹۹۸). ارزش برند، به عنوان یک دارایی "ترازنامه"، یکی از محرک‌های اصلی ارزش بازار یک سازمان تلقی می‌شود.

از جمله مزایای مهمی که ناشی از ایجاد برندهای قدرتمند هستند، این است که آن‌ها پذیرش سریع مشتری از پسوندهای brand را فعال می‌کنند، به انعطاف‌پذیری قیمت‌گذاری کمک می‌کنند (به شرکت اجازه می‌دهد هزینه را شارژ کند) و به دست آوردن حمایت از شرکای زنجیره تامین کمک، در نتیجه شهرت سازمان را افزایش می‌دهد. تحقیق اکتشافی به منظور درک گستره مورد نظر برای کسب و کارهای کوچک انجام شد و نشان می‌دهد که شرکت‌های کوچک معمولاً محدود به تلاش‌های تولید برند توسط منابع موجود می‌باشند؛ با این حال، آن‌ها از مزایای آن آگاه هستند.

ایجاد برند های قوی و بسیاری از آن‌ها به دنبال ایجاد برند به عنوان ابزاری برای تمایز و مزیت رقابتی می‌باشند.

- 1 Prahala& Ramaswamy
- 2 Gjelsvik, Fitjar& Rodriguez - Pose
- 3 Gulati
- 4 Srivastava, Fahey
- 5 Srivastava, shervani&Fahey
- 6 Keller
- 7 Srivastava, shervani&Fahey

بعلاوه شرکت‌های کوچک و متوسط عملکرد مدیریت برند را به میزان بیشتری نسبت به هم‌تایان کم‌تر موفق خود اجرا می‌کنند. بنابراین، شرکت‌ها باید محصولات و خدماتی را ارائه دهند که نیازهای مصرف‌کننده را برآورده کرده و آن‌ها را با اتحادیه‌های برند قوی که آن‌ها را در بازار متمایز می‌کنند، پشتیبانی کنند. ادبیات کارآفرینی همچنین از نقش تمایز محصول به عنوان یک عمل بازاریابی کلیدی برای SME ها پشتیبانی می‌کند.

مولفه دیگر مزیت رقابتی مبتنی بر بازاریابی که ما در نظر می‌گیریم، فرآیند طراحی محصولات و خدمات جدید است. طراحی محصولات / خدمات جدید می‌تواند جزئی از مزایای رقابتی یا مبتنی بر بازاریابی باشد که بستگی به دیدگاه مطالعه دارد (زنگ، ۲۰۰۹). اگر چشم‌انداز انجام‌شده از یک فشار فن‌آوری باشد، پس نوآوری و در نتیجه طراحی در بخش R & D شروع می‌شود و به جلو در زنجیره ارزش حرکت می‌کند. با این حال، اگر دیدگاه در یک کشش بازار انجام شود، سپس نوآوری و بنابراین طراحی در بازار شروع می‌شود، نیازهای پنهان مشتری را درک کرده و سپس یک محصول یا خدمات جدید براساس این دانش مرتبط ایجاد می‌کند. در تحقیق ما، دیدگاه بازار کشش طراحی را در نظر می‌گیریم و در نتیجه آن را به عنوان یک فرآیند بازاریابی و یک فاکتور کلیدی در نظر می‌گیریم.

حفظ و ایجاد ارزش مشتری. هر دو دیدگاه مبتنی بر منبع و بازاریابی می‌دانند که ارزش مشتری از بازار خارجی نشأت می‌گیرد و در بازار خارجی وجود، گاهی حتی قبل از اینکه خود مشتریان از این نیازها آگاهی داشته باشند (روز، ۱۹۹۰). توانایی شرکت جدید برای طراحی محصول جدید که پیشنهادهای جدید تولید می‌کند و در نتیجه ارزش مشتری سرمایه‌گذاری می‌کند، منبع دانش ضمنی در مورد چگونگی استفاده از اطلاعات بازار در هدایت طراحی محصولات جدید است، بنابراین رقابت برای رقبا دشوارتر می‌شود. در کل این موارد، در این مطالعه ما مزیت رقابتی مربوط به بازاریابی براساس طرح‌های شرکت و تلاش‌های ظرفیت‌سازی تجاری را شرح می‌دهیم.

مزیت رقابتی مبتنی بر سرمایه انسانی: دیدگاه مبتنی بر منابع فرض می‌کند که سرمایه انسانی برتر می‌تواند مزیت رقابتی ایجاد کند (هیچ و دیر، ۲۰۰۴). سرمایه انسانی شرکت‌ها بر اساس دانش و مهارت‌های کارکنان خود است که آنها از طریق سرمایه‌گذاری در تحصیل، آموزش در مورد کار و دیگر انواع تجربه (بیکر، ۱۹۶۴؛ آنگر و همکاران، ۲۰۱۱) به دست می‌آورند. ادبیات در دسترس در مورد سرمایه انسانی در کارآفرینی توجه بیشتری را به نقش آموزش و تجربیات عمومی و خاص کارآفرینان (جتیندامار و همکاران، ۲۰۱۲؛ راج، ۲۰۱۳؛ آنگر و همکاران، ۲۰۱۱)، نقش دیگر سرمایه انسانی (به عنوان مثال کارکنان) را در سطح شرکت تا حد زیادی مورد بررسی قرار نمی‌دهد. آموزش و توسعه کارکنان مهم است، زیرا شرکت جدید ممکن است مهارت‌های خاص و منحصر به فرد در بازار کار پیدا نکند (لیپارک و اسنل، ۱۹۹۹)، و در نتیجه این مهارت‌ها نیاز به توسعه در داخل دارند. آموزش عنصر مهمی محسوب می‌شود، زیرا سرعت آن را افزایش می‌دهد که منابع انسانی وظایف خود را به دست می‌آورند،

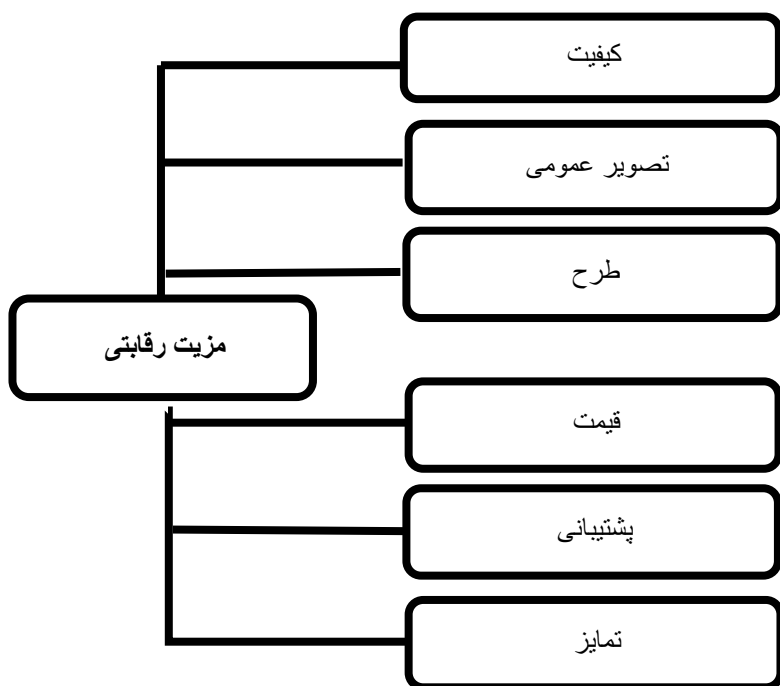
- 1 Tzeng
- 2 Hatch and Dyer
- 3 Becker
- 4 Unger et al.
- 5 Cetindamar et al.
- 6 Rauch
- 7 Lepak and Snell

و به این ترتیب موجب افزایش بهره‌وری آنها می‌شود. همانگونه که دنولیلادل واله و ساستر کاستیلو (۲۰۰۹) توضیح می‌دهند، اگر کارکنان متوجه شوند که سازمان به آنها آموزش می‌دهد و نشان دهنده اعتماد و تعهد بلند مدت است، با تلاش بیشتر و کارآمدتر در اجرای آنها وظایف. این یک مانع برای تحرک و یک فرآیند است که می‌تواند عملکرد سازمان را بهبود بخشد. به طور مشابه، توسعه سازمانی به شکل‌گیری رفتار و نگرش کارکنان کمک می‌کند تا آنها را با اهداف شرکت منطبق سازد.

توسعه سازمانی مجموعه‌ای از استراتژی‌ها و تکنیک‌ها با هدف تغییر برنامه ریزی شده تنظیمات کار سازمانی، با هدف ایجاد ... تغییر شناخت در اعضای فرد به فرد، منجر به تغییر رفتار و در نتیجه ایجاد مناسب‌تر بین قابلیت‌های سازمان و خواسته‌های زیست محیطی فعلی آن و یا ارتقاء تغییراتی است که به سازمان کمک می‌کند تا با محیط‌های آینده پیش‌بینی شده مناسب‌تر باشد. (سیلور و پوراس، ۱۹۹۱)

بنابراین، سازمان‌ها باید اقداماتی را انجام دهند که کارکنان و اعضای سازمان را به طور کلی از مزایای بالقوه خود برای ایجاد مناسبت بین شرکت جدید و محیط آن (بارنی و رایت ۱۹۹۸) بهره‌مند سازد. بنابراین، بنگاه‌های جدید نیاز به سرمایه‌گذاری در توسعه سازمانی داخلی و آموزش کارکنان شرکت دارند تا مبنای مزیت رقابتی را ایجاد کنند.

۲-۴-۲- مدل کوتا و وادلانامانی (بر اساس مدل میننتربرگ)



شکل ۲-۷: مدل کوتا و وادلانامانی

¹ Porras and Silvers

مزیت رقابتی شامل مجموعه عوامل یا توانمندی‌هایی است که همواره شرکت را به نشان دادن عملکردی بهتر از رقبا قادر می‌سازد (صنایعی و علوی شاد، ۱۳۸۵).

کوتا و وادلآمانی (۱۹۹۵) با توجه به استراتژی تمایز مینزبرگ (۱۹۸۸)، مزیت رقابتی را به بعد‌های: استراتژی تمایز بر اساس کیفیت، برند، قیمت، طراحی، پشتیبانی و تمایز تقسیم بندی می‌کند.

تمایز به وسیله کیفیت! مینزبرگ (۱۹۸۸) تمایز به وسیله کیفیت را اینگونه توصیف می‌کند چون محصول هیچ کار نمی‌تواند بکند که محصولات رقیب نتوانند انجام دهند؛ فقط می‌توانیم آن‌ها را با

- قابلیت اطمینان بیشتر
- دوام بیشتر
- عملکرد برتر

تجهیز کنیم. روش‌های رقابتی که به طور قابل توجهی بر روی این عامل بارگذاری می‌شوند عبارتند از: کیفیت محصول، روندهای کنترل کیفیت محصول، پرسنل دوره‌دیده، قابلیت خدمات مشتری، بهره‌وری عملیاتی واحد کسب و کار، توسعه محصول جدید، پالایش محصولات موجود، و تلاش‌ها برای ایجاد اعتبار. در حالی که دو روش رقابتی اول به صراحت با کیفیت صحبت می‌کنند، دیگر روش‌های رقابتی نیز می‌توانند کیفیت محصولات نهایی را به طور قابل توجهی تحت تاثیر قرار دهند. به طور کلی، این روش‌های رقابتی گسترده، تمایز را با کیفیت نشان می‌دهند.

تمایز بر اساس برند (تصویر)؟ تمایز با استراتژی تصویر توسط مینزبرگ توصیف شد که "به دنبال ایجاد تفاوت‌های درک شده برای محصولاتی است که در واقع اصلاً متفاوت نیستند". افزایش کیفیت تبلیغات، ایجاد هویت برند، تاثیرگذاری بر کانال‌های توزیع و تلاش برای ایجاد بار اعتبار به طور قابل توجهی بر روی عوامل موثر است. این روش‌های رقابتی به وضوح نمایانگر راه‌هایی برای ایجاد تفاوت‌های درک شده بین محصولات از طریق مدیریت تصویر بازاریابی هستند.

تمایز با طراحی: تمایز با طراحی به ارائه چیزی اشاره دارد که حقیقتاً متفاوت است. که از طراحی دامنه فاصله می‌گیرد تا ویژگی‌های منحصر به فردی ایجاد کند. توانایی ایجاد چنین ویژگی‌های منحصر به فردی، مستلزم قابلیت تولید محصولات تخصصی و پالایش محصولات موجود با اطمینان از مجموعه‌ای از پرسنل بسیار آموزش دیده است. برای بهره‌برداری از منحصر به فرد بودن محصول، شرکت‌ها باید محصولات خود را در بخش‌های با قیمت بالا قرار دهند و بر روی شهرت ساختمان تمرکز کنند. با توجه به تاکید بر ایجاد ویژگی‌های منحصر به فرد، اجرای رویه‌های کنترل کیفیت که برای محصولات استاندارد تولید شده مناسب‌تر است، کم‌تر به این استراتژی مربوط می‌شود.

تمایز با قیمت: رقابت با قیمت پایین بازار علامت تمایز توسط استراتژی قیمت است. از آنجا که استراتژی قیمت شامل تاکید بر اقتصادهای مقیاس، روش‌های رقابتی که بر اثربخشی عملیاتی عامل، نوآوری در فرآیند تولید، حفظ

1 Kotha and Vadlamani
 2 Mintzberg
 3 Differentiation by quality
 4 Differentiation by image

سطوح موجودی بالا، تضمین تامین روان مواد خام تاثیر می‌گذارد. تاثیر گذار بر کانال‌های توزیع، و نگرانی عمده کاهش هزینه - به طور دقیق این استراتژی را به تصویر می‌کشد.

تمایز با پشتیبانی: تمایز از طریق پشتیبانی بر جنبه‌های فرآیند به عنوان متضاد با جنبه‌های محصول استراتژی تاکید دارد. طبق گفته مینتزبرگ (۱۹۸۸) تمرکز این استراتژی عبارت است از: به پایه چیزی که در کنار محصول و برخی پایه حمایت قرار می‌گیرد، تمایز قائل شوید. این ممکن است ربطی به فروش محصول داشته باشد (مانند اعتبار ویژه یا تحویل ۲۴ ساعته)، سرویس محصولات یا یک محصول یا سرویس مرتبط را در کنار پایه اصلی ارائه کنید.

روش‌های رقابتی که برای این استراتژی به نظر می‌رسند عبارتند از تاکید بر داشتن دامنه وسیع محصول، داشتن قابلیت‌های خدمات مشتری گسترده و خدمت به بخش‌های جغرافیایی خاص. اجرای رویه‌های کنترل کیفیت، که به شدت بر استراتژی کیفیت تاثیر می‌گذارد، به نظر می‌رسد مربوط به این استراتژی باشد.

تمایز با عدم تمایز: مینتزبرگ، استراتژی پارادوکس زدایی را تعریف می‌کند در اینجا با فاکتور ۶ نشان داده شده‌است، که "هیچ پایه برای تمایز" ندارد. روش‌های رقابتی کارایی عملیاتی، نوآوری‌ها در تکنیک‌های بازاریابی و روش‌های، و حفظ دارایی‌های پایین به طور مثبت بر روی عاملی که این استراتژی را نشان می‌دهد، بار مثبت بار می‌کنند. با این حال، به استثنای نوآوری‌ها در تکنیک‌های بازاریابی و روش‌ها، هیچ یک از روش‌های رقابتی که برای بار استراتژی تصویر روی عامل زوم معنی‌دار بودند، وجود نداشت. که در اینجا توسط "عامل عدم تمایز" نشان داده می‌شود. روش‌های رقابتی کارایی عملیاتی، نوآوری‌ها در تکنیک‌های بازاریابی و روش‌های بازاریابی و نگهداری موجودی پایین به صورت مثبت بر روی عامل بیانگر این استراتژی هستند. با این حال، به استثنای نوآوری‌ها در تکنیک‌های بازاریابی و روش‌ها، هیچ یک از روش‌های رقابتی که برای بار استراتژی تصویر روی عامل زوم معنی‌دار بودند، وجود نداشت.

۲-۵- هوش تجاری و مدیریت ارتباط با مشتری

امروزه یکی از ارکان اساسی رقابت در سازمان‌های مشتری مدار، کسب رضایت مشتری است. زیرا برای سازمان‌هایی که به دنبال بهبود شایان توجه در مسیر پیشرفت خویش هستند، مشتریان هر سازمان محرک اصلی محسوب می‌شوند. واضح است که کسب و کار بدون مشتری قادر به ادامه حیات نیست. سازمان‌های امروزی برای تضمین بقای خود به توجه بسیار زیاد به مشتریان به عنوان دارایی‌های خود در بازار رقابتی نیاز دارند. استفاده از فناوری‌ها و سیستم‌های اطلاعاتی (IT/IS) می‌تواند به عنوان ضرورت استراتژیک برای کمک به بهبود مدیریت ارتباط مشتری CRM ایفای نقش کند، از طرفی مدیریت اثربخش سازمان‌ها به استفاده مناسب از قابلیت‌های فناوری و سیستم‌های اطلاعاتی نیاز دارد.

علاوه بر این، ضروری است که تصمیم‌گیری‌های سازمان توسط اطلاعات در مورد رویدادهای درون سازمان و محیط پیرامونی آن، به خوبی پشتیبانی شوند. برای اینکه سازمان‌ها بتوانند امکان دسترسی به اطلاعات مورد نیاز با کیفیت بالا و مؤثر در تصمیم‌گیری را برای تحلیل‌گران و مدیران فراهم کنند، به سیستم‌های اطلاعاتی قابل اعتماد نیاز دارند (شالو و کوتز، ۲۰۱۰ و هاس‌وار و جکلک، ۲۰۰۸). این سیستم‌ها مدیران را در کار کردن با داده

های پویا و در حال تغییر، تجزیه و تحلیل آنها و درک آنچه در نهایت موجب بهبود دسترسی به اطلاعات مربوطه و استفاده مؤثر از آن در فرایندهای تصمیم‌گیری سازمان می‌شود، توانمند می‌کند. بنابراین، هنگامی که سازمان بر اساس اطلاعات به موقع و دقیق تصمیم می‌گیرد، می‌تواند عملکرد خود را بهبود بخشد.

برای اطمینان از کیفیت بالای داده‌ها که پایه و اساس تصمیم‌های کسب و کار هستند، حجم زیادی از آنها باید به اطلاعات مفید تبدیل شوند. علاوه بر این، امروزه قابلیت‌هایی که توانایی تبدیل حجم زیادی از داده‌ها را به اطلاعات مفید در کوتاه‌ترین زمان ممکن داشته باشد برای سازمان‌ها مزیت رقابتی شایان توجهی محسوب می‌شود. یکی از این فناوری‌هایی که چنین توانایی را در اختیار مدیران قرار می‌دهد هوش تجاری (BI) است (لارسون و تورلند، ۲۰۱۶ و هاس‌وار و جکلینک، ۲۰۰۸). هدف هوش تجاری جمع‌آوری حجم زیادی از داده‌ها از منابع مختلف، تبدیل آنها به اطلاعات و دانش و در نهایت به بینش عملی است (سنگری و رزمی، ۲۰۱۵). سیستم‌های هوش تجاری برای پردازش و تجزیه و تحلیل حجم زیادی از داده‌های ساخت یافته جمع‌آوری شده از منابع داده مختلف، پتانسیل بالایی دارند که از طریق این داده‌ها به دست آوردن اطلاعات مختلف و مهم، دانش و حتی کسب مزیت رقابتی امکانپذیر است (پیترز، وایدر، ساتن ویکفیلد، ۲۰۱۶ و عیدی زاده، صالح زاده و اصفهانی، ۲۰۱۷).

هوش تجاری، قابلیت سازمان برای توضیح، برنامه‌ریزی، پیش‌بینی، حل مشکلات و یادگیری به منظور افزایش دانش سازمانی است و از این رو راه‌حلی است که وظیفه تبدیل داده‌ها به اطلاعات و دانش مورد نیاز سازمان برای تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات را برعهده دارد (الزاک، ۲۰۱۳). این دانش ممکن است در مورد مشتریان، رقبا، سایر عوامل بیرون از سازمان و محیط داخلی سازمان باشد. دانش مشتری دارای دو مفهوم اساسی است، نخست جمع‌آوری اطلاعاتی که سازمان باید در مورد مشتری بداند و دوم جمع‌آوری اطلاعات و بصیرتی که سازمان برای ایجاد ارتباطات قوی با مشتری به آن نیاز دارد. این دو مقوله مستلزم مدیریت صحیح دانش مشتریان است (رضائی ملک و رادفر، ۱۳۹۲) با توجه به ارزش استراتژیک مشتریان به عنوان یکی از اصلی‌ترین منابع برای سازمان‌ها و توان ارزش‌آفرینی بالای مشتریان، بسیار مهم است که سازمان‌ها در مورد ترجیحات و خواسته‌های آنها، اطلاعاتی داشته باشند و بتوانند به سرعت خود را با تغییرات تقاضای مشتریان وفق دهند. دانش مشتری، به درک سازمان از مشتریان، هدف، تمایلات و نیازهای آنها بازمی‌گردد. بسیاری از سازمان‌ها دانش کسب شده از مشتریان خود را به صورت گسسته ذخیره می‌کنند و به دلیل پراکندگی دانش و عدم تجزیه و تحلیل مناسب، قادر به استفاده از این دانش نیستند. دانش مشتری برای بسیاری از سازمان‌ها مفهوم اساسی است و در حقیقت، از بین برنده فاصله‌ای است که اغلب میان درک سازمان از خواسته مشتریان و آنچه مشتری واقعاً می‌خواهد وجود دارد (رضائی ملک و رادفر، ۱۳۹۲) اهمیت روزافزون دانش و اطلاعات در تصمیم‌های سازمانی از جمله تصمیم‌های مرتبط با مشتریان باعث شده در سال‌های اخیر سرمایه‌گذاری در سیستم‌های هوش تجاری به میزان شایان توجهی افزایش یابد. بنا بر گزارش گارتنر در سال ۲۰۱۲، سرمایه‌گذاری جهانی برای سیستم‌های هوش تجاری و محصولات مرتبط، از جمله برنامه‌های تجزیه و تحلیل و مدیریت از ۱۰/۵ به ۱۲ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۱ افزایش یافته (البشیر، کولیر و داورن، ۲۰۱۳)، که بیان‌کننده افزایش اهمیت استراتژیک هوش تجاری در کسب و کار است. با وجود این، در خصوص تأثیرات و منافع بالقوه هوش تجاری در سازمان‌ها مطالعات چندانی انجام نگرفته است (جردن، رایبر و مارشال، ۲۰۰۸ و سنگری و رزمی، ۲۰۱۵). مطالعات اخیر نیز نشان می‌دهد در این زمینه که هوش تجاری چگونه

می‌تواند بر ارتقای قابلیت‌ها و جنبه‌های مختلف عملکرد سازمانی مؤثر باشد، شواهد تجربی اندکی ارائه شده است (فینک، یوگو و ایون، ۲۰۱۷ و ریچاردز، یوه، چونگ و پوپویچ، ۲۰۱۷). همچنین بر اساس تعاریف ارائه شده، هوش تجاری نه فقط سیستم و ابزاری مبتنی بر فناوری اطلاعات، بلکه مفهومی چندبعدی دربرگیرنده مجموعه‌ای از رویکردها، استراتژی‌ها و فرایندهای مدیریتی است که در ترکیب با ابزارهای فناوری، برای تصمیم‌های سازمانی، دانش و اطلاعات مورد نیاز را فراهم می‌کند (روحانی، عسگری و میرحسینی، ۲۰۱۲). در سالهای اخیر، اهمیت جلب رضایت مشتریان بیش از پیش افزایش یافته که به میزان زیادی متأثر از کیفیت ارتباط با مشتریان است. از این رو، تلاش در راستای بهبود فرایندهای مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان‌ها اهمیت ویژه‌ای یافته و موفقیت‌های سازمان‌ها به میزان زیادی به این عامل وابسته شده است (رضائی ملک و رادفر، ۱۳۹۲). از سوی دیگر، سازمان‌ها با حجم گسترده‌ای از داده‌ها مواجه هستند و به پردازش و استخراج دانش نهفته در داده‌ها نیاز ویژه دارند (مطهری نژاد، ذوالفقارزاده، خدنگی و سعدآبادی، ۱۳۹۵). در نتیجه، هوش تجاری در سازمان به یک ضرورت تبدیل شده که می‌تواند ارزش فوق‌العاده‌ای ایجاد کند (روحانی و حمیدی، ۱۳۹۵).

هندزیک و همکاران (۲۰۱۴) نشان دادند استفاده بیشتر از روش‌ها و رویکردهای هوش تجاری به استراتژی‌های بهتر کسب و کار سازمانی و پس از آن به استراتژی‌های برتر مشتری منجر خواهد شد، یافته‌ها نشان می‌دهد که برخورداری از سطح بالاتری از شایستگی‌های هوش تجاری از نظر شایستگی‌های مدیریتی، فنی و فرهنگی به عملکرد برتر در فرایندهای مدیریت ارتباط با مشتری منجر می‌شود. توسعه هوش تجاری، استفاده مؤثر از ابزارها و فناوری‌های مربوطه، به اشتراک‌گذاری و استفاده از هوش تجاری در تصمیم‌گیری‌های سازمان، از طرق متعدد به بهبود روابط سازمان با مشتریان کمک می‌کند. جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها در مورد الگوهای مشتری، تفسیر رفتار مشتریان، خدمت به مشتریان خاص و ایجاد و گسترش مدل‌های افزایش سطح خدمت، از تأثیرات دیگری است که می‌توان با یکپارچه‌سازی هوش تجاری و فرایند مدیریت ارتباط با مشتری به نحو مؤثرتری به آن دست یافت. ابزارها و فناوری‌های تحلیلی هوش تجاری توانایی سازمان را در راستای بهبود رضایت مشتری و حفظ مشتری با ارائه اطلاعات با ارزش و دانش در مورد مشتریان ارتقا می‌دهند.

به گفته ورمان (۲۰۰۶)، سیستم اطلاعاتی کسب و کار به فعالیت‌های تجاری اجازه می‌دهد که ارتباط دوطرفه بین سازمان‌ها و مشتریان آن باشد. ارتباط مبتنی بر منافع هر دو طرف است؛ شرکت‌ها به دنبال کسب سود، زنده ماندن و رشد هستند در حالی که مشتریان خواستار افزودن ارزش در کالاها و خدمات هستند. شرکت‌های موفقیت‌آنان‌هایی هستند که فرایندهای کسب و کار خود را با انتظارات مشتریان ادغام می‌کنند. این با کاک (۲۰۰۸) سازگار است که استدلال می‌کند که سازمان‌هایی که فن‌آوری‌های مدرن را اتخاذ می‌کنند به راحتی برنده می‌شوند چون آن‌ها می‌توانند محصولات و خدماتی ارائه دهند که نیازهای مشتریان را برآورده کنند. ورمان (۲۰۰۶) دریافت که هوش تجاری کارایی و عملکرد عملیاتی را بهبود می‌بخشد، یک پلت فرم ارائه می‌کند که در آن مشتریان می‌توانند تجارب خود را در مورد محصول و خدمات ارائه کنند.

(هانولا و پیرتیمکی، ۲۰۰۳) فرض می‌کنند که اتخاذ و استفاده از فن‌آوری نوین روابط متقابل بین مشتریان و سازمان را بهبود می‌بخشد. این به این دلیل است که فن‌آوری وسیله قدرتمندی برای ایجاد تماس بهتر بین پرسنل شرکت و مشتریان و همچنین مدیریت کارآمد سازمان است. مولداوان^۲ (۲۰۱۱) نشان می‌دهد که امکان ارتباط مستقیم و هدفمند بین سازمان‌ها و مشتریان منجر به شخصی سازی می‌شود. این امر روابط بین سازمان‌ها و مشتریان را تقویت می‌کند.

رانجان (۲۰۱۰) ادعا می‌کند که شکل چند کانال ارتباطی برای برقراری ارتباط پیچیده‌تر و دو طرفه فراهم می‌کند که ادغام داده‌ها را سخت‌تر می‌کند و تصاویر منحصر به فرد از مشتریان ایجاد می‌کند.

تانف و بایلتی^۳ (۲۰۰۸) اظهار می‌کنند که سازمان‌هایی که در ادغام اطلاعات مشتری ناتوان هستند مشتریان خود را نمی‌شناسند به همین دلیل قادر به پرداخت محصولات و خدمات مشتریان به نیازهای آن‌ها نیستند. این امر مطابق با مطالعه‌ای است که نشان می‌دهد بیشتر شرکت‌هایی که رضایت مشتریان را برآورده می‌کنند، به شدت در سیستم‌های اطلاعات مشترک مشتری سرمایه‌گذاری کرده‌اند که به آن‌ها کمک می‌کند تا اطلاعات درباره نیازهای مشتری را جمع‌آوری کنند. ویلیامسون (۲۰۱۰) اصرار دارد که شکست در ادغام داده‌ها بین شرکت و مشتریان ممکن است منجر به نارضایتی مشتری از زمانی شود که سازمان نتواند انتظارات مشتری را برآورده کند. این باعث می‌شود تا مشتریان احساس نادیده گرفتن و بی‌ربط کردن به شرکت را داشته باشند. به همین دلیل، مهم است که اطلاعات درباره مشتریان در یک مکان ذخیره شوند و در دسترس همه در سازمان قرار بگیرند (رینولدز، ۲۰۰۵).

۲-۶- رابطه هوش تجاری و مزیت رقابتی

امروزه، موج تغییرات در دنیای کسب‌وکار در حال توسعه است، که در آن شکی نیست که هوش بازاریابی اساس آن است. سازمان‌ها با تغییرات محیطی متفاوتی مواجه هستند. این تغییرات چنان سریع رخ می‌دهند که اگر سازمان‌ها خودشان را آماده نکنند، بقای آن‌ها در خطر خواهد بود. هوش بازاریابی برای جلوگیری از عدم توانایی کارمندان در برابر تغییرات محیطی و کاهش و به حداقل رساندن قرار گرفتن شرکت در معرض خطر است (جانز و ون دورن، ۲۰۱۰). یک دستگاه جدید که به سازمان‌ها کمک می‌کند به یک مکان مناسب در محیط امروز برسند، استفاده از هوش بازاریابی است. مفهوم هوش، اطلاعات بازاریابی است که به عنوان یک تلاش مداوم برای افزایش توانایی رقابتی فرایندهای برنامه‌نویسی راهبردی در نظر گرفته می‌شود. هوش بازاریابی مجموعه نظام‌مند و تجزیه و تحلیل اطلاعات در دسترس عموم در مورد مشتریان، رقبا، و تحولات بازار است (کاتلر و آرمسترانگ، ۲۰۱۳).

ایگ بیک من^۴ (۲۰۱۴) اشاره می‌کند که شرکت‌های موفق دیدگاهی خارجی از کسب‌وکار خود دارند. او اذعان می‌کند که محیط بازاریابی به طور مداوم فرصت‌های جدیدی را ارائه می‌دهد و تهدید می‌کند، که تنها می‌تواند از طریق استفاده از هوش بازاریابی و همچنین "سازمان" برای درک اهمیت نظارت مستمر و تطبیق با آن محیط

1 Hannula & Pirrtimaki
2 Moldovan
3 Tanev & Bailetti
4 Johns & Van Doren
5 Kotler & Armstrong
6 Igbaekemen

مورد استفاده قرار گیرد. بسیاری از سازمان‌ها نمی‌توانند تغییر را به عنوان فرصت ببینند. آن‌ها آن را نادیده می‌گیرند و یا در برابر تغییرات مقاومت می‌کنند تا اینکه خیلی دیر شود. استراتژی‌ها، ساختارها، سیستم‌ها و فرهنگ‌های سازمانی به طور فزاینده‌ای منسوخ و ناکارآمد می‌شوند.

ایگ بیک من (۲۰۱۴) می‌گوید که بسیاری از عوامل نیاز به اطلاعات بازاریابی بهتر در حوزه بانکداری را افزایش داده‌اند، زیرا کیفیت اطلاعات بازاریابی بر اثربخشی تصمیم‌گیری در بخش بانکداری تاثیر می‌گذارد، و هر بانک نیاز به وسیله‌ای برای نگهداری، حفظ و تبدیل شدن به یک نیروی عظیم دارد که در این بخش به حساب آید. این تحقیق اطلاعات بهتری برای سازمان‌ها، در مورد نحوه پرداخت سود مشتریان به انواع محصولات، درخواست‌ها، داده‌های هزینه، داده‌های بازار و فروش رقیب فراهم می‌کند. (لادیپو، آوونینی و آربی، ۲۰۱۷).

مفهوم هوش بازاریابی^۲

اطلاعات بازاریابی به عنوان اطلاعات روزانه در مورد توسعه در محیط بازاریابی است که به مدیران در آماده‌سازی و تنظیم برنامه‌های بازاریابی کمک می‌کند (ایگ بیک من، ۲۰۱۴). سیستم اطلاعات بازاریابی اطلاعات مورد نیاز و جمع‌آوری آن‌ها را با جستجوی محیط و تحویل به مدیر بازاریابی که به آن نیاز دارد را تعیین می‌کند. هوش بازاریابی از منابع مختلفی مانند: مدیران اجرایی، مهندسين و دانشمندان، عوامل خرید و نیروی فروش نشأت می‌گیرد. اما، افراد شرکت اغلب درگیر هستند و موفق به عبور از عملکرد مهم نمی‌شوند. شرکت باید افراد خود را با اهمیت جمع‌آوری اطلاعات به فروش برساند و توسعه جدید را تشخیص داده و از آن‌ها بخواهد که اطلاعات را به سازمان گزارش دهند. گاهی در شرکت‌های شبکه‌ای وسیع، هوش بازاریابی به عنوان یک استراتژی سازمانی می‌تواند به خوبی برای یک شرکت و همچنین در مقابل شرکت کار کند. بنابراین، سازمان‌ها باید سریع عمل کنند و اقدام‌های لازم را برای محافظت از خود در برابر تفحص رقبا انجام دهند.

رکوردهای داخلی^۴

سوابق داخلی یک جنبه از هوش بازاریابی است که اطلاعات مربوط به سیستم عملیات سازمان، اطلاعات فروش، صلاحیت هسته‌ای و استراتژی‌های دیگر را که شامل قدرت، ضعف، فرصت‌ها و تهدید است را کنترل می‌کند. سوابق داخلی داده‌های جمع‌آوری شده و ذخیره شده در یک پایگاه داده است که به فعالیت‌های بازاریابی روزانه مرتبط است. تغییرات تکنولوژیکی اطلاعاتی در پایگاه داده‌های شرکت ذخیره می‌شوند و تنها عضو تعیین شده واحد کنترل داخلی دسترسی مناسب به چنین اطلاعاتی را براساس حساسیت آن دارد. واژه " پایگاه داده"^۵ به عنوان یک سابقه داخلی حاوی اطلاعاتی درباره مشتریان احتمالی است که در یک کامپیوتر با نرم‌افزار برای پردازش اطلاعات نگهداری

1 Ladipo, Awoniyi and Arebi
2 Marketing Intelligence
3 Igbaekemen
4 Marketing Intelligence
5 database

می‌شوند. یک نوآوری تکنولوژیکی قابل توجه، بازاریابی پایگاه داده‌ها، جمع‌آوری و استفاده از اطلاعات خاص مشتریان برای بازاریابی کارآمدتر است. تکنولوژی کامپیوتر توانایی تفکیک و ترکیب اطلاعات را به روش‌هایی که قبلاً غیر ممکن است فراهم می‌کند، اما در حال حاضر به شرکت اجازه می‌دهد تا مشتریان را شناسایی کند که بیشتر مستعد محصولاتشان هستند و آن‌ها می‌توانند تلاش‌های بازاریابی خود را هدایت کنند. باینحال، این یکی از اهداف هوش بازاریابی است (ایگ بیک من، ۲۰۱۴). این کار به برنامه‌ریزی کمک می‌کند تا ریسک عدم قطعیت را در مورد آینده به حداقل برساند. بازاریابان از اطلاعات بازاریابی برای جمع‌آوری و ارزیابی داده‌های داخلی و خارجی در طول مرحله پردازش استفاده می‌کنند، که بعداً برای ارزیابی از طریق یک ابزار مدیریتی به نام تحلیل SWOT استفاده می‌شود (تان & احمد، ۱۹۹۹). بنابراین بانک‌ها یا سازمان‌هایی که قادر به ایمن‌سازی پایگاه داده خود از هک کردن عوامل خارجی یا رقبا هستند و کار بر روی اطلاعات آن‌ها به طور موثر بر روی دیگران در همان صنعت که قادر نیستند اسناد داخلی خود را به روش درست تامین کنند، رقابت خواهند کرد. مزیت رقابتی در این زمینه، این امکان را می‌دهد که در یک شرکت بالاتر از دیگری، در حوزه‌هایی مانند بهره‌وری، سود دهی، سهم بازار و اثربخشی، برای یک شرکت داده‌شده در همان صنعت باشد.

داده‌های فروش رقبا^۲

اطلاعات فروش رقیب یکی دیگر از مولفه‌های اطلاعاتی بازاریابی است که می‌تواند بر لبه رقابتی یک سازمان بر روی دیگر تاثیر بگذارد. داده‌های فروش بسیار حساس هستند چون اطلاعات می‌تواند در تنظیمات بازار رقابت ایجاد کند. داده‌های فروش به عنوان راهنما برای شرکت‌ها در شناسایی توان خود در جهت افزایش حجم فروش آن‌ها در بازار عمل می‌کند؛ همچنین به شناسایی ضعف‌های موجود در برخی از قسمت‌های بازار کمک می‌کند که در آن یک تنظیمات لازم است انجام شود. در یک بازار بخش‌بندی شده که در آن بازار با بسیاری از رقبا اشباع شده‌است، یک سازمان باید به داده‌های فروش آن‌ها روز به روز دسترسی داشته باشد تا فروش آن‌ها را نسبت به رقبای خود در بازار افزایش دهد. در همین حال، داده‌های فروش رقبا به عنوان یک اطلاعات حساس می‌تواند رقبا را تحریک کرده یا آن‌ها را وادار به ایستادن روی پنجه پا کنند و تا جایی که ممکن است سریع عمل کنند قبل از اینکه بازار آن‌ها از آن‌ها گرفته شود. بسیاری از سازمان‌ها اطلاعات فروش خود را فقط برای آن‌ها ایمن نگه می‌دارند، در حالی که از طرف دیگر، این اطلاعات می‌تواند برای شرکت‌های رقیب مفید باشد تا بدانند که رقبای آن‌ها چگونه کار می‌کنند تا استراتژی درست را اتخاذ کنند تا آن‌ها را در بازار خنثی کنند. با این حال، اطلاعات فروش رقیب اطلاعاتی است که سوابق فروش یک شرکت را بر پایه روتین در بازار رقابتی پوشش می‌دهد. چنین اطلاعاتی در پایگاه داده سازمان ذخیره می‌شوند که توسط فروشندگان در دستگاه‌های خود ضبط شده‌است تا تراکنش‌های فروش شرکت و نیز رقبای آن‌ها را حفظ کنند. بنابراین، هر بانک یا شرکتی در تنظیمات بازار که قادر به شناسایی این شکاف بوده و استفاده موثر از آن را ایجاد می‌کند، مزیت رقابتی را بر دیگران در بازار خواهد داشت که تمایل به افزایش حجم فروش، سهم بازار، سودآوری سازمانی، بهره‌وری و اثربخشی سازمانی دارد.

1 Tan & Ahmad

2 Competitors' Sales Data

فرصت بازار^۱

یک فرصت بازار مطابق با نظر نوکاه و آندوکو^۲ (۲۰۰۹) یک استراتژی است که مربوط به ایجاد و تحقق فرصت‌های بازار جدید است. فرصت‌ها، شیوه‌های جدید ایجاد و توسعه ارزش برای مشتریان را تعریف می‌کنند: محصولات یا راه‌حل‌های جدید. همچنین، فاهی^۳ (۲۰۰۷) اشاره کرد که تیم اجرایی به طور مداوم دو نوع از فرصت‌های بازار یابی جدید را مورد خطاب قرار می‌دهد:

- توسعه فرصت‌های فعلی: چگونه می‌توانیم فرصت‌هایی را گسترش دهیم که کانون استراتژی فعلی ما باشند؟
- فرصت‌های بازار بالقوه: چه فرصت‌هایی برای رسیدن به استراتژی فعلی ما باید در نظر گرفته شود؟ چه فرصت‌هایی ممکن است در بازار وجود داشته باشد اما هنوز به طور کامل در بازار شکل نگرفته است؟

تحت اولین فرصت همانطور که در بالا اشاره شد، فرصت‌های کوتاه‌مدت اغلب بر شناسایی راه‌هایی برای اصلاح استراتژی فعلی به منظور افزودن ارزش برای مشتریان تمرکز دارند (فاهی، ۲۰۰۷). او با استفاده از سه صنعت به عنوان یک نمونه برای برجسته کردن اینکه چگونه اطلاعاتی که باعث ایجاد فرصت‌های جدید برای توسعه و بهره‌برداری از استراتژی فعلی می‌شوند باید بین استراتژی و متخصصان اطلاعاتی رخ دهد: اول، تیم اجرایی باید، تیم اطلاعاتی را برای شناسایی و توسعه طرح‌های فرصت‌های جدید به چالش بکشد. دوم اینکه، تیم اطلاعاتی باید نشان دهد که به طور کامل متعهد به یادگیری در مورد استراتژی شرکت است. با این حال، نوکاه و آندوکو (۲۰۰۹) این تبادلات را به عنوان چارچوبی برای شناسایی و شکل‌دهی توسعه فرصت‌های فعلی تحت عنوان اولین استراتژی توضیح دادند، و ورودی استراتژی دوم، فرصت‌های بازار بالقوه است. وی افزود که تیم اجرایی باید در صورت امکان استراتژی خود را توسعه دهد، که یک استراتژی برنده برای آینده خواهد بود.

تهدید رقبا^۴

در مقابل فرصت‌ها، درک فرصت‌های موجود برای حضور رقبای بالقوه بسیار آسان‌تر خواهد بود. (فاهی، ۲۰۰۷) تهدیدهای رقبا را به عنوان "راه‌هایی که رقیب می‌تواند استراتژی شرکت را از موفقیت در محل بازار مهار کند" شناسایی کرد. نوکاه و آندوکو (۲۰۰۹) اضافه کردند که "اگر تهدیدها اخیراً شناسایی شوند، منابعی که در حمایت از یک استراتژی به دست آمده‌اند، ممکن است به نحو قابل‌ملاحظه‌ای هدر رود، چرا که استراتژی می‌تواند برای حذف، اصلاح یا جلوگیری از تهدید، تطبیق داده شود."

بنابراین آن‌ها سوالات زیر را بیان کردند که مدیران اجرایی باید مطرح کنند:

1 Marketplace Opportunity
2 Nwokah and Onduku
3 Fahey
4 Competitors' Threat

- چطور رقبا ممکن است به طور معکوس بر استراتژی فعلی ما تاثیر بگذارند؟
- کدام رقبا به احتمال زیاد این کار را می‌کنند؟
- چه طور بهتر است این تهدیدها را حل کنیم؟

این نشان می‌دهد که چگونه اطلاعات موثر می‌تواند در برنامه فعلی و آتی یک سازمان بکار رود. هر سازمانی که آینده را از امروز می‌بیند و تهدید می‌کند در تنظیمات بازار یک مزیت رقابتی نسبت به دیگران خواهد داشت. بنابراین واحد اطلاعات بازاریابی باید تغییر رقیب بالقوه را برای پیامدهای استراتژی خود برای تهدیدها مورد ارزیابی قرار دهد. و همچنین، تیم اجرایی باید نسبت به تهدیدهای کنونی یا بالقوه هشدار داده شود (نوکاه و آندوکو، ۲۰۰۹).

ریسک رقابتی^۱

ریسک رقابتی به عنوان بخشی از هوش بازاریابی یک استراتژی است و استراتژی در طول زمان در بازار یا زمینه رقابتی که حتی فراتر از رقبا گسترش می‌یابد، بازی می‌شود. تغییر درون و اطراف بازار (که توسط مشتریان، کانال‌ها، تامین‌کنندگان، آژانس‌های دولتی، خانه‌های فن‌آوری، و احزاب سیاسی رانده می‌شود) منبع فرصت‌های بازاریابی و تهدیدات رقبا بلکه ریسک‌های رقابتی است. ریسک‌های رقابتی شامل هر تغییر بازار است که می‌تواند تاثیر منفی بر استراتژی فعلی یا بالقوه شرکت داشته باشد. یک تیم اجرایی باید همیشه تیم هوش خود را تحت خطر رقابتی قرار دهد:

- استراتژی ما چه ریسک‌های رقابتی است؟
- ما در آینده چه ریسک‌های رقابتی خواهیم داشت؟
- چگونه می‌توانیم این ریسک‌ها را مدیریت کنیم؟

به منظور ارائه پاسخ به این سه سوال مطرح‌شده در بالا، به دنبال آن هستند که تیم اطلاعاتی را به گسترش درک خود فراتر از روندی رقابتی، الگوها و عدم تداوم ریسک‌ها و نشان دادن چگونگی تاثیر منفی آن‌ها بر پی‌گیری فرصت‌های خاص خود وادار کند. با این حال، یکی از اولویت‌های اصلی یک سازمان، استفاده از کیفیت محصول متناسب با رضایت مشتریان و ارزیابی محیط است. مساله هوش بازاریابی به اندازه این اولویت‌های برتر مهم است. غفلت از اطلاعات در یک بازار رقابتی می‌تواند منجر به نابودی غیرمنتظره یک سازمان شود. ریسک رقابتی به عنوان یکی از مولفه‌های هوش بازاریابی نیاز به توجه بیشتری دارد. اکثر سازمان‌های موفق در بازار رقابتی به ارزش و فرصت پشت سر گذاشتن اطلاعات برای مقاصد جاری یا آینده ارزش می‌دهند. این شرکت‌ها مرتباً استراتژی، محیط و تغییرات تکنولوژی خود را ارزیابی می‌کنند. هر سازمانی که قادر به انجام این کار نباشد، تاثیر منفی استراتژی فعلی یا بالقوه آن بر عملکرد سازمان را تجربه خواهد کرد. بنابراین، ریسک رقابتی به عنوان یکی از ابعاد مهم هوش بازاریابی، راهبردی است که هر سازمانی که در بازار داخلی یا جهانی رقابت می‌کند، باید براساس تاثیر آن در کسب مزیت رقابتی برای دستیابی به هدف بلند مدت سازمان و بقا در بازار، مورد توجه قرار گیرد.

مزیت رقابتی کسب‌وکار^۱

مزیت رقابتی کسب‌وکار، استراتژی هسته یا منابع منحصر به فرد، توضیح می‌دهد که توسط آن یک منبع سازمان استفاده می‌کند و از آن برای دستیابی به نتایج بهتر از رقبا در بازار بهره می‌برد. طبق گفته آنتونی چرن^۲ و چین پینگ^۳ (۲۰۱۴) در ایگ بیک من (۲۰۱۴). شرکت‌هایی که در یک بازار هدف معین رقابت می‌کنند، در هر نقطه زمانی با یکدیگر تفاوت دارند، برخی قدیمی و جدید هستند، برخی از آن‌ها برای رشد سهم بازار سریع تلاش می‌کنند، در حالی که برخی برای سود بلندمدت تلاش می‌کنند. وی همچنین اظهار داشت که شرکت‌ها جایگاه رقابتی متفاوتی را در بازار هدف اشغال کرده‌اند.

1 Business Competitive Advantage

2 Chern, Anthony

3 Chih-Ping

۲-۷- رابطه مدیریت ارتباط با مشتری و مزیت رقابتی

بر اساس تحقیقی که رجب، شیامواما و اتیسو^۱ در سال ۲۰۱۴ بر روی تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی انجام دادند. آنه امدلی با هدف اصلی ارائه یک نمایه مدیریتی مفید، پایان به پایان از روند CRM از دیدگاه بازاریابی نشان دادند. دیدگاه پایه ای این است که مشتری، شرکت نیست. به عبارت دیگر، مدیران نیاز به دانستن در مورد مشتریان خود و چگونگی استفاده از این اطلاعات برای ایجاد دیدگاه CRM کامل دارند؟

مدل پایه ارائه شده توسط محققان مختلف در زیر بیان می شود. و مجموعه ای از ۷ اجزای اصلی را شامل می شود: اولین جز که توسط پرین و ریچارد^۲ (۲۰۰۵) پیشنهاد شده است، پایگاه داده فعالیت مشتری است: این پایه برای هر فعالیت مدیریت رابطه مشتری است (پرین و ریچارد، ۲۰۰۵). برای کسب و کارهای مبتنی بر وب، این کار باید یک کار نسبتا ساده باشد چون تراکنش های مشتری و اطلاعات تماس به عنوان بخش طبیعی تعامل با مشتریان جمع آوری می شوند (کومار^۳، ۲۰۰۸).

برای شرکت های موجود که قبلا اطلاعات مشتری را جمع آوری نکرده اند، این وظیفه شامل جستجوی اطلاعات تماس مشتریان تاریخی از منابع داخلی مانند حسابداری و خدمات مشتری خواهد بود (لینته^۴، ۲۰۰۸).

مولفه دوم را به عنوان تجزیه و تحلیل پایگاه داده^۵ ارائه دادند. در نتیجه، یک عبارت جدید، ارزش مشتری همیشگی یا^۶ LCV، به واژه نامه بازاریابان معرفی شده است (راجرز و پیپرز^۷، ۲۰۰۱). ایده این است که هر ردیف / مشتری پایگاه داده باید از نظر سودآوری جریان و آینده شرکت تحلیل شود. زمانی که یک شکل سود را می توان به هر مشتری اختصاص داد، مدیر بازاریابی می تواند تصمیم بگیرد که کدام مشتری را هدف قرار دهد.

با توجه به وایلند و همکاران^۸ (۲۰۰۷) پس از تجزیه و تحلیل پایگاه داده مشتری، مولفه بعدی این است که در نظر بگیرید کدام مشتریان با برنامه های بازاریابی شرکت هدف قرار می گیرند. ویلیام و همکاران^۹ (۲۰۰۸) همچنین اظهار داشتند که مدیر بازاریابی می تواند از تعدادی از معیارها از قبیل انتخاب ساده مشتریانی که سود (یا پیش بینی شده) و یا تحمیل یک مانع^{۱۰} ROI هستند، استفاده کند. هدف، استفاده از تجزیه و تحلیل سودآوری مشتری به مشتریان مجزا است که بیشترین سود را از آن هایی که در حال حاضر به سود صدمه می زنند را فراهم می کند. این کار به مدیر اجازه می دهد تا مشتریان را " اخراج " کند که برای خدمت نسبت به درآمد تولید شده

1 Rajab, Shiamwama and Otiso

2 Perrine and Richard

3 database of customer activity

4 Web based

5 Kumar

6 Lynette

7 analysis of the database

8 lifetime customer value

9 Rogers and Peppers

1 Wayland et al 0

1 William et al 1

1 Return on Investment 2

هزینه زیادی دارند (ویلیام و همکاران، ۲۰۰۸). در حالی که این امر ممکن است برخلاف تصور مشتری محور باشد، در واقع هیچ چیزی وجود ندارد که بگوید بازاریابی و سود متناقض هستند (وایلند و همکاران، ۲۰۰۷). قانون ۸۰ / ۲۰ اغلب صدق می‌کند: اغلب سودهای یک شرکت از درصد کوچکی از مشتریان شان مشتق می‌شوند. یک جز دیگر ابزار هدف قرار دادن مشتریان است. طبق نظر (وانگ و موون، ۲۰۰۷)، روش‌های بازاریابی انبوه مانند تلویزیون، رادیو و یا تبلیغات چاپی برای ایجاد آگاهی و دستیابی به اهداف ارتباطی دیگر مفید هستند، اما آن‌ها برای CRM به دلیل ماهیت غیر شخصی شان مناسب نیستند. رویکردهای متداول برای هدف قرار دادن مشتریان منتخب همانطور که (وانگ و موون، ۲۰۰۷) پیشنهاد دادند، شامل یک پورتفولیو از روش‌های بازاریابی مستقیم مانند بازاریابی تلفنی، پست مستقیم، و زمانی که ماهیت محصول مناسب، فروش مستقیم است. یک جز دیگر چگونگی ایجاد رابطه با مشتریان هدف است. طبق گفته‌های (راجرز و پیپرز، ۲۰۰۱)، CRM بیشتر تکنیکی برای پیاده‌سازی خود برنامه است. روابط با خودشان ایمیل و حفظ نمی‌شوند بلکه از طریق انواع برنامه‌هایی که برای آن‌ها موجود هستند، ممکن است یک مکانیزم تحویل باشند.

هدف کلی برنامه‌های ارتباط ارائه سطح بالاتری از رضایت مشتری نسبت به شرکت‌های رقیب است (کومار، ۲۰۰۸). یک مجموعه جامع از برنامه‌های ارتباط شامل: خدمات مشتری^۱، برنامه‌های متناوب / وفاداری^۲، سفارشی سازی^۳، برنامه‌های پاداش^۴ و ساختار اجتماعی^۵ است. یک مولفه دیگر مسایل حریم خصوصی^۶ است (راجرز و پیپرز، ۲۰۰۱). سیستم CRM به یک پایگاه داده از اطلاعات مشتری و تجزیه و تحلیل این داده‌ها برای هدف‌گیری موثر ارتباطات بازاریابی و فعالیت‌های مربوط به ساختمان بستگی دارد. یک موازنه آشکاری بین توانایی شرکت‌ها برای ارائه بهتر محصولات و خدمات سفارشی و میزان اطلاعات لازم برای فعال کردن این تحویل وجود دارد (پرین و ریچارد، ۲۰۰۵). به خصوص با محبوبیت اینترنت، بسیاری از مصرف کنندگان و گروه‌های حمایت‌کننده در مورد میزان اطلاعات شخصی که در پایگاه‌های داده و چگونگی استفاده آن قرار دارند، نگران هستند (دیوید و مالون، ۲۰۰۲).

بنابراین مساله حریم خصوصی تمام مسیر را از طریق سلسله‌مراتب مراحل گسترش می‌دهد. آخرین مولفه، معیاری برای اندازه‌گیری موفقیت برنامه مدیریت ارتباط با مشتری است. (وانگ و موون، ۲۰۰۷) اظهار داشتند که توجه فزاینده به CRM به این معنی است که معیارهای سنتی مورد استفاده مدیران برای سنجش موفقیت محصولات و خدمات آن‌ها در بازار باید به روز شوند. شاخص‌های مالی و مبتنی بر بازار مانند سودآوری، سهم بازار، و حاشیه‌های سود بوده و همچنان مهم هستند. با این حال، در دنیای مدیریت ارتباط با مشتری، تاکید بیشتر بر روی توسعه معیارهایی است که مشتری محور هستند و به مدیر یک ایده بهتر از اینکه چگونه سیاست‌ها و برنامه‌های مدیریت ارتباط با مشتری چگونه کار می‌کنند، می‌پردازد. (ویلیام و همکاران، ۲۰۰۸).

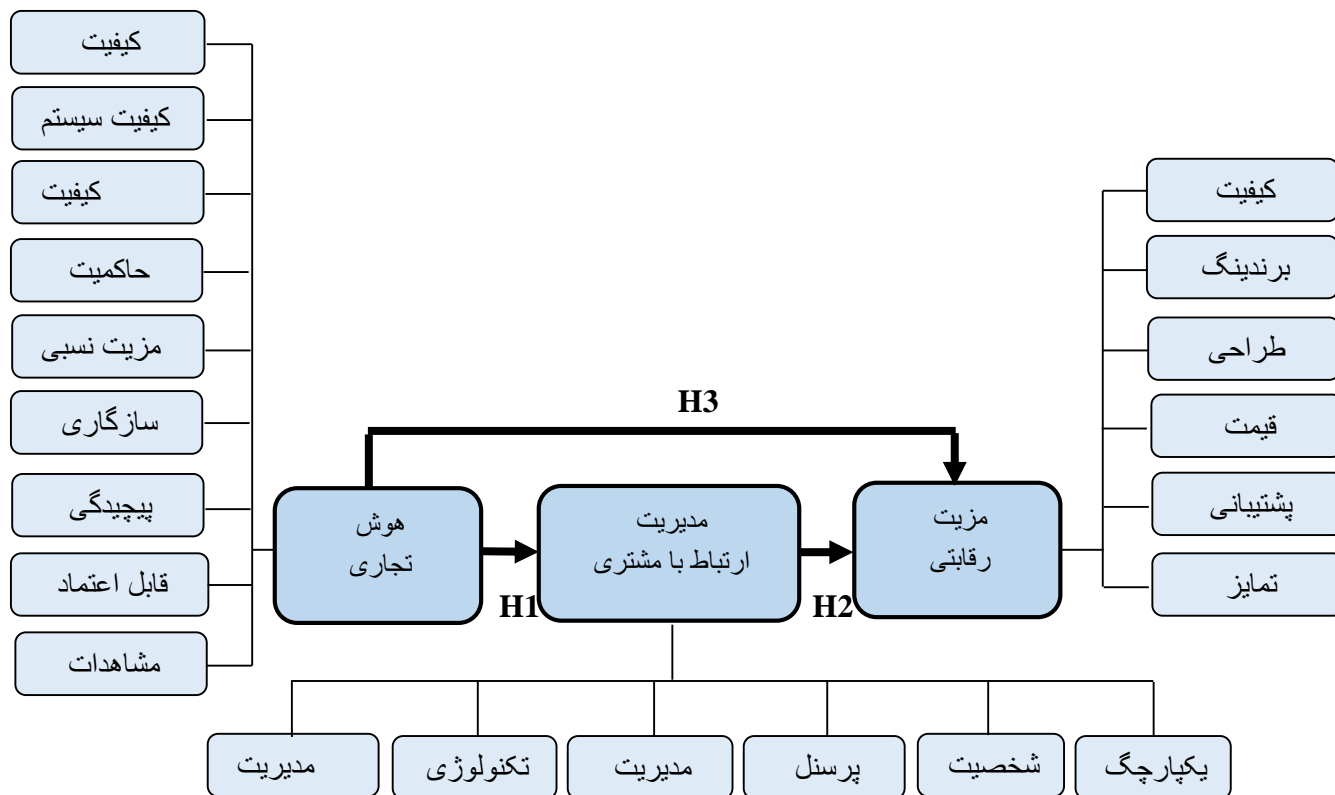
-
- 1 Wang and Mowen
 - 2 customer service
 - 3 frequency/loyalty programs
 - 4 customization
 - 5 rewards programs
 - 6 community building
 - 7 privacy issues
 - 8 David and Malone

۸-۲- چارچوب نظری تحقیق و اجزای آن

چارچوب نظری تحقیق مبنایی است که پژوهشگر بر اساس آن درباره روابط بین عواملی که در ایجاد مساله مهم تشخیص داده شده‌اند نظریه پردازی می‌کند. رابطه بین متغیرهای مستقل، وابسته، مداخله گروه تعدیل گر می‌پردازد. بعد از شناسایی متغیرهای مناسب، باید شبکه ارتباطات بین متغیرها به درستی بنا شود، به نحوی که بتوان فرضیه‌های مربوط را ایجاد و مورد آزمون قرار داد. در چارچوب نظری، متغیرهای مورد بحث مربوط به تحقیق باید به روشنی شناسایی و نامگذاری شوند. همچنین، در تحقیق باید چگونگی ارتباط بین دو یا چند متغیر وابسته و مستقل بیان شود. اگر بتوان ماهیت و جهت روابط را بر اساس یافته‌های حاصل از تحقیقات قبلی به صورت نظری بیان کرد، در این صورت باید در بحث‌ها، نشانه‌ای دال بر مثبت یا منفی بودن این روابط آورده شود. بالاخره، نمودار شماتیک چارچوب نظری (مدل تحلیلی) باید ارائه گردد تا خواننده بتواند روابط نظری را مجسم نماید. چارچوب نظری این تحقیق که در همین فصل (۲) به تفصیل به آن پرداخته شد، مشتمل بر ۳ بخش است. در بخش اول این فصل، مبانی نظری هوش تجاری بر محوریت اندیشه‌های عزیز احمد (۲۰۱۵) آورده شد. همچنین چارچوب نظری مدیریت ارتباط با مشتری، بر محوریت نظریه راشد و معظم (۲۰۱۵) قرار دارد. مبانی نظری مزیت رقابتی هم بر محوریت اندیشه‌های راشد و معظم (۲۰۱۵) و سایر اندیشه‌های مزیت رقابتی قرار دارد. در ادامه مدل تحلیلی برگرفته از چارچوب‌های نظری مذکور آورده شده‌است.

۹-۲- توسعه مدل تحقیق: هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتری، مزیت رقابتی

متغیرهای این تحقیق از دو نظریه پرداز اخذ شده‌است، که البته دو متغیر آن در مقاله عزیز احمد (۲۰۱۵) آورده شده‌است. متغیر مستقل تحقیق یعنی هوش تجاری از الگوی عزیز احمد (۲۰۱۵) پیروی کرده‌است که دارای ۹ بعد کیفیت اطلاعات، کیفیت سیستم، کیفیت کاربران، حاکمیت، مزیت نسبی، سازگاری، پیچیدگی، قابلیت تلاش و مشاهدات است. در خصوص انتخاب این مدل باید گفت که مدل‌های مختلفی برای هوش تجاری معرفی گردیده است، اما با توجه به اینکه این مدل به روز تر بوده و همچنین دارای جزئیات بیشتری می‌باشد، از این مدل استفاده شده است. متغیر میانجی تحقیق یعنی مدل مدیریت ارتباط با مشتری از مقاله راشد و معظم (۲۰۱۵). اقتباس شده که دارای شش بعد مدیریت دانش، تکنولوژی، مدیریت ارشد، پرسنل، شخصیت و یکپارچگی می‌باشد که در شکل زیر دیده می‌شود. همانطور که در این فصل دیده شد، مدل‌های متعددی برای مدیریت ارتباط با مشتری وجود دارد که البته مدل شش بعدی راشد و معظم به دلیل روز آمدی و همچنین موثر بودن برای سازمان‌های بزرگ و دولت‌ها، نسبت به مدل‌های مشابه دیگر جامع‌تر است. مزیت رقابتی هم شامل شش مولفه است که از مقاله راشد و معظم (۲۰۱۵) اخذ شده‌است. همانطور که در جدول سازه‌های مزیت رقابتی مشاهده شد، این ابعاد شامل کیفیت، برندینگ، طراحی، قیمت، پشتیبانی، تمایز است که در اکثر پژوهش‌های مزیت رقابتی از آن بهره‌گیری شده‌است. مدل جامع تحقیق را می‌توان در شکل ۱-۲ مشاهده کرد.



شکل ۲-۸: مدل مفهومی تحقیق (عزیز احمد؛ ۲۰۱۵؛ راشد و معظم، ۲۰۱۵)

۱۰-۲ دفاتر خدمات مسافرتی

۱-۱۰-۲ پیشینه دفاتر در صنعت گردشگری

سابقه فعالیت دفاتر خدمات مسافرت هوایی و جهانگردی در ایران با استفاده از تجربیات خدمات مسافرتی در جهان به حدود ۶۰ سال پیش برمی‌گردد و عملاً "فعالیت این دفاتر هم زمان با فعالیت شرکت‌های هواپیمایی بازرگانی در ایران بوده است. فعالیت اولین دفتر به روش دفاتر امروزی پس از خاتمه جنگ جهانی دوم در سال ۱۳۲۵ در ایران شروع گردید. تأسیس این دفاتر در کشور در ابتدا تابع قانونی نبوده ولی پس از تشکیل سازمان هواپیمایی کشوری، آئین نامه صدور مجوز برای ایجاد این دفاتر به تصویب رسید و این وضع تا پیش از پیروزی انقلاب اسلامی ایران ادامه یافت. بعد از انقلاب و در سال ۱۳۷۰ مرجع صدور مجوز دفاتر به سازمان هواپیمایی کشوری و وزارت ارشاد و فرهنگ اسلامی سپرده شد. در اوایل انقلاب تعداد دفاتر خدمات مسافرت هوایی و جهانگردی حدود ۶۰ دفتر و اینک طبق آمارهای موجود حدود ۴۸۰۰ دفتر در سراسر کشور فعالیت می‌نمایند که از این تعداد ۲۲۷۰ مورد در استان تهران مستقر است (وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی، تیرماه ۱۴۰۰). دفاتر دارای مجوز صدور و فروش بلیت هواپیما تحت عنوان دفاتر بند الف و دفاتری که در زمینه جهانگردی

و تور گردانی فعالیت می نمایند تحت عنوان دفاتر بند ب و دفاتری که در زمینه حج و زیارت فعالیت می نمایند تحت عنوان بند پ نامیده می شوند. توضیح اینکه یک دفتر می تواند در زمینه هر سه بند فعالیت نماید و بسیاری از دفاتر دارای مجوزهای بند الف، ب و پ می باشند (به نقل از سایت انجمن صنفی دفاتر خدمات مسافرت هوایی و جهانگردی ایران).

۲-۱۰-۲ جایگاه دفاتر در صنعت گردشگری

برای درک بهتر اهمیت دفاتر خدمات مسافرتی، ابتدا الزم است نقش این دفاتر به روشنی توضیح داده شود. همیشه برای آن که خدمات ارائه دهندگان اصلی خدماتی نظیر هتل‌ها، خطوط هوایی و زمینی به شکل بهتری به مشتریان عرضه شود، نیاز به واسطه است. واسطه این نقش را دارد که با جمع‌آوری و ساماندهی اطلاعات و دسته‌بندی خدمات و پاسخگویی مناسب، فرایند کار را برای هر دو سمت عرضه و تقاضای نهایی سهل تر کند. این همان نقش دفاتر خدمات مسافرتی در صنعت گردشگری است (رنجبریان، ۱۳۸۶).

لذا، دفاتر خدمات مسافرتی از نقش واسطه‌ای در صنعت گردشگری بین مشتریان یا گردشگران و خدماتی که برای مسافران ارائه می‌شود؛ برخوردار هستند.

آژانس مسافرتی یا شرکت خدمات مسافرتی و هوایی به شرکتهای خصوصی در این صنعت اطلاق می‌شود که در زمینه ارائه خدمات گردشگری، جهانگردی و هواپیمایی به صورت خرده فروشی، عمده فروشی و پیش فروش عرضه می‌کنند.

۲-۱۰-۳ انواع دفاتر خدمات مسافرتی و کارکرد آنها

دفاتر خدمات مسافرتی در کل بر اساس اینکه مجوزهای خود را از کدام سازمان دریافت کرده باشند به سه دسته آژانسهای بند "الف"، بند "ب" و بند "پ" تقسیم‌بندی می‌شوند. دفاتر خدمات مسافرتی بند "الف" از سازمان هواپیمایی کشوری (CAO)، بند "ب" از وزارت میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، و بند "پ" از سازمان اوقاف و حج و زیارت مجوز خود را دریافت می‌کنند. البته یک دفتر خدمات مسافرتی می‌تواند بر اساس امتیازهایی که دارد یک، دو یا هر سه مجوز را همزمان دارا باشد. بدیهی است که برای دریافت هر یک از مجوزهای فوق ضوابط، قوانین و مقررات مرتبط با آن ارگان صادرکننده مجوز باید لحاظ گردد که مهمترین و مشترکترین آنها عبارت‌اند از:

- معرفی فردی به عنوان متقاضی دریافت مجوز که الزاما باید بر اساس ضوابط و قوانین سازمان مربوطه دارای تخصص و تجربه کافی در امور مربوط به نوع مجوز باشد.
- معرفی مکان مناسب تاسیس دفتر که الزاما باید کاربری تجاری یا اداری داشته و حداقل بین پنجاه تا هفتاد متر مربع مساحت داشته باشد.

- معرفی فردی به‌عنوان مدیر فنی که دارای گواهینامه پایان دوره مدیر فنی از طرف سازمان مربوطه باشد و تجربه و تخصص کافی در حوزه کاری خود داشته باشد. در دفاتر دارای بند "الف" مدیرعامل نمی‌تواند خود را توأماً به‌عنوان مدیر فنی هم معرفی کند، ولی در دفاتر دارای مجوز بند "ب و پ" مدیرعامل می‌تواند همزمان مدیر فنی هم باشد. البته توصیه می‌شود که از نظر تداخل در شرح وظایف و همچنین الزام حضور حداقل یکی از این دو مقام در دفتر خدمات مسافرتی هنگام مراجعه بازرسان سازمان مربوطه، این کار صورت نگیرد.
- سپردن ضمانت‌نامه‌های تعیین شده از طرف سازمان صادرکننده مجوز.
- ارائه گواهی‌های مربوط به عدم سوء پیشینه، عدم اعتیاد به مواد مخدر و همچنین احراز صالحیت فردی.
- الزام به ذکر است اگر فردی که برای دریافت مجوز تاسیس دفاتر خدمات مسافرتی به هر یک از سازمان‌های مربوطه مراجعه می‌کند بخواهد به تنهایی و بدون نیاز به شراکت اقدام به تاسیس و دریافت مجوز نماید (شخص حقیقی).
- آژانس تحت عنوان دفتر خدمات مسافرتی و شخص دارای مجوز به عنوان مدیر دفتر خدمات مسافرتی شناخته می‌شود. ولی اگر در قالب مشارکت با افراد دیگر و به عنوان نماینده شرکت ثبت شده (شخص حقوقی) تقاضای صدور مجوز نماید، باید مدارک مربوط به ثبت شرکت و روزنامه رسمی را نیز به سازمان مربوطه ارائه نماید که در این صورت آژانس تحت عنوان شرکت خدمات مسافرتی و دارنده مجوز به‌عنوان مدیرعامل شرکت خدمات مسافرتی محسوب می‌گردد (چپکنویی، ۱۳۹۲).

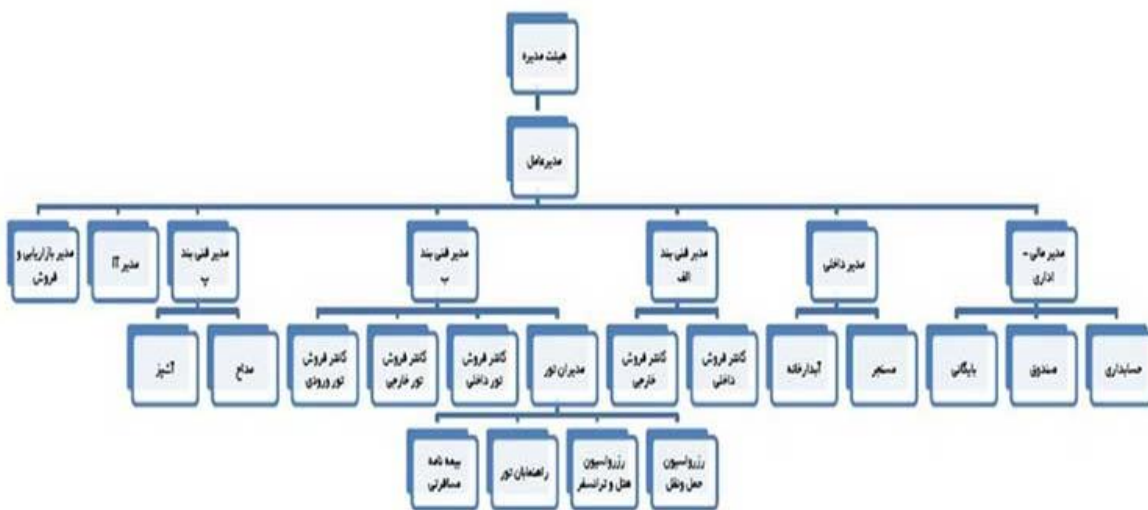
۲-۱۰-۴ ساختار سازمانی دفاتر خدمات مسافرتی

دفاتر خدمات مسافرتی بسته به نوع مجوز فعالیت (الف/ب/پ) که دارند از ساختارهای سازمانی متفاوتی می‌توانند برخوردار باشند. در شکل زیر ساختار سازمانی دفاتر دارای مجوزهای فعالیت الف/ب و پ نمایش داده شده است (شکل ۲-۹). در ادامه قسمت‌های مختلف و فعالیت سازمانی هر بخش توضیح داده خواهد شد.

- امور مالی و حسابداری

پس از اخذ مجوزهای لازم از سازمان یا ارگان‌های مربوطه برای تاسیس دفاتر خدمات مسافرتی، شاید اولین و مهمترین بخش دفتر پیش از شروع به کار، بخش امور مالی و حسابداری باشد که اصطلاحاً از آن به عنوان "قلب آژانس" یاد می‌شود. از آنجایی که راه‌اندازی آژانس مانند هر کسب و کار دیگر نیازمند سرمایه‌گذاری مناسب و پرداخت هزینه‌ها و امور مالی متفرقه اعم از اجاره یا خرید ملک، سپردن ضمانت‌نامه‌های مالی، انجام امور مربوط به ادارات دارایی و بستن دفاتر مالیاتی، خرید وسایل مورد نیاز برای راه‌اندازی دفتر و نظیر آنهاست، استخدام یا به

کارگیری یک حسابدار آشنا به این موارد کمک موثر و شایانی به نظم دادن امور مالی می کند که این امر در روند شکل گیری آژانس در آینده اثرات خود را به نحو موثری نشان خواهد داد. بدیهی است تهیه و بکارگیری یک نرم افزار مناسب انجام امور آژانسی نیز می تواند در این رابطه کارگشا باشد.



شکل ۲-۹: ساختار سازمانی دفاتر خدمات مسافرتی

پس از شروع به کار آژانس نیز استخدام یک کارمند به عنوان صندوق دار آشنا به امور حسابداری که انجام امور مربوط به دریافت و پرداخت و ثبت تمامی دریافتی ها و پرداختی ها در سیستم را انجام دهد و صورت وضعیت فروش روزانه را ببیند، جهت تسهیل در انجام امور مالی و به عنوان بازوی اجرایی بخش حسابداری الزامی و ضروری می باشد.

- بخش فروش بلیط در دفاتر بند "الف"

در دفاتر دارای بند "الف"، علاوه بر مدیر فنی، معمولاً همکارانی که دوره فروش بلیط سیستمی را گذرانده اند در دو بخش فروش داخلی و خارجی که اصطلاحاً به آنها "کانتور فروش" گفته می شود، وی را در ارائه خدمات به مسافران یاری می کنند که تعداد آنها بستگی به میزان فروش و تعداد مسافران مراجعه کننده اعم از حضوری یا غیرحضوری دارد. مدیر فنی وظیفه نظارت بر نحوه فروش و ارتباط با مسافران کانتورهای داخلی و خارجی و گرفتن گزارش فروش روزانه آنها در پایان ساعت کار اداری و هماهنگی با بخش حسابداری به منظور تهیه گزارش فروش که اصطلاحاً به آن "سلز" گفته میشود و باید در نیمه و ^۱پایان هرماه میلادی تنظیم و به ایرلاینها ارسال گردد را برعهده دارد. لازم به ذکر است که دفاتر بند "الف" برای دریافت مجوز فروش بلیط ایرلاینهای مختلف اعم از داخلی یا خارجی ملزم به عقد قراردادهای جداگانه و سپردن ضمانت نامه های مربوطه جدای از ضمانت نامه ای که به سازمان هواپیمایی

¹ Seals

کشوری سپرده‌اند، می‌باشند تا بتوانند اصطلاحاً از ساین ایرلاین موردنظر جهت صدور بلیط استفاده نمایند. به مرور زمان و با گسترش فعالیت در زمینه فروش بلیط خصوصاً در مسیرهای بین‌المللی و ایرلاین‌های معتبر و متمایز خارجی و کسب استانداردهای سازمان بین‌المللی حمل و نقل هوایی آژانس می‌تواند با پرداخت حق عضویت سالیانه به آن سازمان به عضویت یاتا درآمده و بر اعتبار خود بیفزاید.

- بخش اجرا و فروش تور در دفاتر بند "ب"

در دفاتر دارای بند "ب" که اساساً امور مربوط به گردشگری را عهده‌دار هستند، جریان امور کمی پیچیده‌تر است، به این معنی که این دفاتر بسته به نوع فعالیت خود عمدتاً به دو دسته دفاتر مجری مستقیم یا برگزارکننده تور^۳ که به نوعی حالت عمده فروش^۴ دارند و آژانس‌های زیرمجموعه فروشنده تور (غیرمستقیم) که به آنها اصطلاحاً آژانس‌های "فروش شناوری" یا خرده فروش^۵ گفته می‌شود، تقسیم می‌شوند. به‌طور کلی اجرای تور خود به سه دسته تور داخلی (یکروزه و چندروزه)، تور خارجی و تور ورودی تقسیم می‌گردد که هر آژانس با توجه به سیاست کاری و امکانات و تخصص خود می‌تواند هر یک از این تورها را به طور تخصصی و یا با توجه به وسعت کاری و سرمایه‌گذاری مناسب، دو و یا هر سه نوع تور را اجرا نماید.

- بخش اجرا و فروش تورهای زیارتی در دفاتر بند "پ"

در خصوص دفاتر دارای مجوز بند "پ" که در زمینه اجرای تورهای زیارتی فعالیت می‌کنند و زیر نظر سازمان اوقاف و حج و زیارت هستند تقریباً عملیات اجرای تور مشابه دفاتر بند "ب" می‌باشد. با این تفاوت که معمولاً هماهنگی امور زیارتی و رزرواسیون اماکن اقامتی و امور مرتبط (خصوصاً در سفرهای کربلا و حج اعم از عمره یا تمتع) توسط سازمان اوقاف و حج و زیارت انجام می‌شود. این سازمان در واقع نقش کارگزار را ایفا می‌کند و دفاتر بند "پ" به‌عنوان نمایندگان رسمی این سازمان اقدام به فروش بسته‌های سفر زیارتی می‌کنند. در این حالت مدیر فنی این آژانسها حکم مدیر کاروان را دارد و معمولاً همراه وی یک یا چند نفر به‌عنوان خدمه که به نوعی نقش کمک‌کننده راهنمای تور را دارند و یک نفر نیز به‌عنوان آشپز، تیم عملیاتی اجرای تور زیارتی را تشکیل می‌دهند.

- بخش خدمات

این بخش در دفاتر خدمات مسافرتی معمولاً از یک یا دو نفر به‌عنوان کارپرداز که اصطلاحاً به آنها "مسنجر" گفته می‌شود و وظیفه ارسال و مراسلات مدارک و نامه‌ها به سازمان‌ها و شرکت‌ها و یا مسافران را به عهده دارند،

¹ Sign

² IATA

³ Tour Operator

⁴ Wholesaler

⁵ Retailer

تشکیل می‌شود. همچنین در مواردی انجام امور بانکی و خرید ملزومات مورد نیاز آژانس نیز بر عهده آنها می‌باشد. دیگر نیروی خدماتی آژانس فردی با سمت آبدارچی است که انجام امور تشریفاتی و پذیرایی و همچنین نظافت آژانس به عهده وی می‌باشد.

- بخش بازاریابی و تبلیغات

در این بخش کارشناسان و متخصصین امر بازاریابی و تبلیغات نسبت به ارائه راهکارهای مناسب جهت بهبود فرآیند فروش، مدیریت را یاری می‌نمایند.

- بخش فناوری اطلاعات (IT)

این بخش مسئولیت به روز رسانی اطلاعات و همینطور قرار دادن پروازها و پکیج‌های تهیه شده توسط همکاران بخش‌های فروش پرواز و یا تور را بر روی سایت دفاتر و نیز واگذاری سایین به دفترهای زیرمجموعه و رفع مشکلات سیستم شبکه کامپیوتری آژانس را بر عهده دارد. این بخش همچنین در امر تبلیغات در فضای مجازی می‌تواند پشتیبان موثری برای بخش تبلیغات آژانس باشد.

۲-۱-۵- دفاتر خدمات مسافرتی و فناوری اطلاعات

در گذشته اصلی‌ترین مسیر برای فروش دفاتر خدمات مسافرتی و ارائه خدمات گردشگری حضور در محل این دفاتر به صورت حضوری بود. مشتریان و مسافران ضمن مراجعه به این محل‌ها، درباره سفر و مقصد خود اطلاعات لازم را به دست می‌آوردند و نسبت به خرید بلیت و تور و رزرو هتل اقدام می‌کردند. اما با ظهور اینترنت و امکاناتی که به همراه داشت، مسیرهای فروش دفاتر خدمات مسافرتی به شدت تحت تاثیر قرار گرفتند. اینترنت بر ابزارهای فروش دفاتر خدمات مسافرتی تاثیر بسیاری مهمی گذاشته است. امروزه دیگر نیازی به حضور فیزیکی در محل آژانس نیست؛ بلکه مشتریان می‌توانند مقصد خود را در اینترنت جستجو کنند و درباره آن هر گونه اطلاعاتی که می‌خواهند به دست آورند. پس از آن نیز می‌توانند از طریق اینترنت بلیت خطوط حمل و نقل مختلف، هتل و تورهای مورد نظر خود را رزرو کنند. اینترنت با تاثیر شگرفی که بر ابزارهای آژانس مسافرتی الکترونیک گذاشته باعث شده تا شکل سنتی ارائه این خدمات به شکل چشمگیری کاهش یافته و متحول شود.

- ابزارهای دفاتر خدمات مسافرتی الکترونیک

با گذشت زمان و پیشرفت تکنولوژی ابزارهای فروش و تبلیغات دفاتر خدمات مسافرتی نیز دستخوش تغییرات بسیار زیادی شده‌اند. این تغییرات هم در بخش تبلیغات و بازاریابی آژانس‌های مسافرتی مشهود هستند و هم بخش ابزارهای اصلی و جانبی این دفاتر به عنوان مثال در گذشته برای بازاریابی و تبلیغات دفاتر خدمات مسافرتی رویکرد عمده استفاده از روزنامه، بیلبوردها، بنرها و تبلیغات کلان سطح شهری، آگهی‌های تلویزیونی و پخش تراکت بود.

اما امروزه تبلیغات دفاتر خدمات مسافرتی از طریق ابزارهای نوین و مدرنی نظیر تبلیغات دیجیتال در فضای اینترنت، شبکه های اجتماعی شامل اینستاگرام و تلگرام و تبلیغات بنری وبسایت‌ها انجام می‌شود. هم چنین در گذشته ابزارهای اصلی و جانبی سرویس‌های ارائه دهنده خدمات گردشگری و دفاتر خدمات مسافرتی از تنوع و کارآمدی ابزارهای مدرن امروزی برخوردار نبودند. امروزه سرویس‌هایی مانند فروش و ارائه خدمات در قالب وبسایت، حسابداری آنلاین مسافرتی اینترنتی، طراحی‌های دفاتر خدمات مسافرتی، ایجاد باشگاه‌های مشتریان، حضور در شبکه‌های اجتماعی و... جز موارد بسیار مهم ابزارهای دفاتر خدمات مسافرتی الکترونیک به حساب می‌آیند.

- اهمیت ابزارهای آنلاین در دفاتر

ظهور این ابزارها به بهبود کیفیت خدمات ارائه شده منجر می‌شود. مثال یکی از ابزارهای آنلاین مسافرتی الکترونیک که نسبتاً رایج است، نرم افزارهای گردشگری هستند. این نرم افزارها به مدیران دفاتر اطلاعات مفیدی درباره مسافران و گردشگران ارائه می‌دهند؛ این اطلاعات کمک می‌کنند تا مدیران و مسئولان ارشد سرویس‌های گردشگری با استفاده از گزارش‌های جمع‌آوری شده و آنالیز و تحلیل آن‌ها، به خوبی رفتار و سلیقه مشتریان خود را تشخیص دهند و بهترین و با کیفیت‌ترین خدمات ممکن را ارائه دهند.

- مهم ترین خدمات ارائه شده توسط آژانس مسافرتی الکترونیک

به طور کلی یک آژانس مسافرتی در زمینه جمع‌آوری و سازماندهی اطلاعات، توزیع، رزرواسیون و ارائه خدمات نقش دارد. از جمله مهم ترین خدمات ارائه شده توسط دفاتر خدمات مسافرتی عبارتند از:

- ۱) فروش الکترونیک اشکال مختلف حمل و نقل (زمینی، هوایی، آبی، ریلی و...) برای مسافرت‌های داخلی و خارجی.
- ۲) طراحی و برنامه‌ریزی، برنامه سفر گردشگران بصورت انفرادی و تورهای مسافرتی.
- ۳) هماهنگی و رزرو اقامتگاه‌های تفریحی، هتل‌ها، مهمان پذیرها و...
- ۴) ارائه خدمات در زمینه گردشگری و بازدید از مناطق جذاب گردشگری و تورهای فرهنگی و موسیقی
- ۵) راهنمایی و برقراری امکان حمل و نقل در محل (مقصد) گردشگری برای مسافران
- ۶) تهیه و تامین بیمه برای مسافرت، تبدیلات و مبادلات ارزی، صدور ویزا برای مسافران و...
- ۷) ارائه خدمات مشاوره‌ای در رابطه با مسافرت، گردشگری و راهنمایی مشتریان جهت دریافت بهترین خدمات ممکن از سوی هتل‌ها، تورها و ...

۲- ۱۰- ۶- مشکلات عمده استقرار BI در دفاتر خدمات مسافرتی

بر اساس پیمایش‌های میدانی انجام شده و مشاهدات محققین؛ سیستم‌های فعلی (داخلی و خارجی) بسیاری از دفاتر قبل از استقرار هوش تجاری سال‌هاست که از سیستم‌های جامع و بزرگ مختلفی استفاده می‌کنند. این سیستم‌ها به قدری در ساختار سازمانی دفاتر نفوذ کرده‌اند که تصمیم به کنار گذاشتن آن‌ها از فرایندهای تجاری سازمان بنا به دلایل مختلف غیرممکن است. سیستم هوش تجاری به دلیل پیشنهاد زیرساخت جدید ممکن است با بسیاری از ساختارهای قبلی ناسازگار باشد. حل مشکل ناسازگاری بین سیستم‌های موجود و سیستم هوش تجاری یکی از مهمترین چالش‌های دفاتر خدمات مسافرتی است. اما مهمترین چالش‌های موجود بر سر راه پیاده‌سازی این فناوری در این کسب و کارها عبارتند از:

فرایندهای فعلی (داخلی و خارجی) فناوری جدید سیستم هوش تجاری به همراه ساختار جدید و بستری فنی نوینی که به همراه می‌آورد برای رسیدن به کارایی مطلوب و استفاده بهینه از تمامی قابلیت‌هایش نیازمند تغییر برخی فرایندهای تجاری قدیمی دفاتر و سازگار شدن آن‌ها با فناوری نوین دارد. هزینه بر بودن این تغییر، مقاومت کارکنان و خود سازمان از چالش‌های مهم استقرار سیستم هوش تجاری در یک سازمان است.

۱) سیستم‌های توزیع شده؛ یکی از مهمترین چشم اندازهای سیستم هوش تجاری استقرار یک معماری یکپارچه برای داده‌ها و اطلاعات سازمانی است. با توجه به عدم وجود چنین رویکردی در سازمان‌های حال حاضر یکی از چالش‌های سیستم هوش تجاری مدیریت و پردازش منابع توزیع شده‌ای از داده و اطلاعات است که در نقاط مختلف سازمان بدون هیچ گونه ارتباطی پخش شده‌اند.

۲) برداشت نادرست از مفهوم سیستم هوش تجاری: برداشت‌های نادرست از سیستم هوش تجاری مانند هر فناوری نوین دیگری ممکن است منجر به افزایش ناگهانی انتظارات مدیران از سیستم و ناتوانی سیستم از پاسخگویی به آنها باشد.

۳) افزایش ناگهانی هزینه‌ها در ابتدای به کارگیری؛ عدم مدیریت صحیح فناوری‌هایی که در سطح گسترده‌ای از دفاتر مورد استفاده قرار می‌گیرند ممکن است هزینه بالایی را برای این کسب و کارها به وجود آورد. سیستم هوش تجاری به دلیل گستردگی‌اش در سازمان و نفوذ در بسیاری از فرایندهای سازمانی ممکن است در ابتدای به کارگیری هزینه بسیاری را سربار سازمان کند. قسمتی از این هزینه بالا، طبیعی بوده و در بازگشت سرمایه جبران خواهد شد ولی قسمتی از این هزینه‌ها ممکن است به دلیل عدم مدیریت صحیح، عدم آموزش کافی کارکنان، عدم بررسی تمام جوانب سیستم و... به وجود آید.

۱۱-۲ تحلیل وضعیت موجود

در این نوشتار ضمن جمع‌آوری اطلاعات از طریق کتاب‌ها، مقاله‌ها، سایت‌های علمی-پژوهشی الکترونیکی و بررسی مبانی نظری در بخشهای قبلی فصل دوم با هدف بررسی تاثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری با

هدف افزایش مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی پرداخته شده، سپس بررسی و تحلیل وضعیت موجود دفاتر خدمات مسافرتی در شهر تهران در این خصوص، در دستور کار این پژوهش قرار گرفت.

در این مطالعه تمرکز اصلی بر سه مولفه هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتری و مزیت رقابتی خواهد بود و جنبه های افزایش مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران بر اساس الگوی تحلیل SWOT و با در نظر گرفتن عوامل تاثیرگذار بر این حوزه، شامل چهار گروه نقاط ضعف و قوت (عوامل درونی)، فرصت ها و تهدیدها (عوامل بیرونی) مورد بررسی و کنکاش قرار گرفته است.

با توجه به ملاحظات فوق، سوالات اصلی از خبرگان موضوع تحقیق این گونه مطرح گردید؛ پتانسیل‌های دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران در بکارگیری هوش تجاری کدامند؟ و چگونه می‌توان از هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری با هدف افزایش مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران بهره برد؟ به علاوه نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدهای موجود در بکارگیری هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتری و ایجاد مزیت رقابتی کدامند و چگونه می‌توان نقاط ضعف و تهدیدها را از بین برد و از نقاط قوت و فرصت‌های موجود بهترین استفاده را نمود؟ استراتژی‌های مناسب کدامند؟

همانطور که مشخص است، مدیریت استراتژیک از بررسی محیطی (هم محیط داخلی و هم محیط خارجی)، تدوین استراتژی (برنامه‌ریزی بلندمدت یا استراتژیک)، اجرای استراتژی، ارزیابی و کنترل را در بر دارد. بنابراین مدیریت استراتژیک بر نظارت و ارزیابی بر فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی در سایه توجه به نقاط قوت و ضعف یک مجموعه تأکید دارد (نوحه گر و دیگران، ۱۳۸۸: ۱۵۶).

نمودار زیر نحوه تعیین استراتژی‌های کوتاه مدت و بلند مدت توسعه را به صورت اجمالی نشان می‌دهد:

جدول ۱-۲: ماتریس SWOT و نحوه تعیین استراتژی‌ها

نقاط ضعف W	نقاط قوت S	ماتریس SWOT
استراتژی‌های WO	استراتژی‌های SO	فرصت‌ها O
استراتژی‌های WT	استراتژی‌های ST	تهدیدها T

تعیین استراتژی‌های کوتاه مدت و بلند مدت توسعه

در این مدل به کار گرفته شده در این تحقیق دو نوع بررسی صورت می‌گیرد، یکی بررسی درونی که در برگیرنده قوت‌ها و ضعف‌های داخلی دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران در زمینه موضوع مورد بررسی است و امکان یک ارزیابی دقیق از منابع و محدودیت‌های دفاتر را برای مدیریت هرچه بهتر این کسب و کارها فراهم می‌کند. بررسی درونی باید با واقع بینی انجام گیرد، بدین معنی که در برآورد قوت‌ها اغراق نشود و ضعف‌های دفاتر خدمات مسافرتی به درستی شناسایی تا برنامه ریزی صحیحی را تنظیم و اجرا کند. از سوی دیگر، کل نگر برنامه‌ریزی استراتژیک ایجاد می‌کند که به محیط بیرونی دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران نیز توجه شود. از این رو مدیریت پس از بررسی درونی به ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدات محیط بیرونی می‌پردازد. بررسی بیرونی مواردی چون شرایط اقتصادی، سیاسی، فرهنگی ... و موقعیت رقبا را برای مدیریت مشخص می‌سازد. هنر مدیریت استراتژیک در آن است که بتواند بهترین ترکیب را، که حاصل این بررسی‌هاست، برای برنامه‌ریزی به دست آورد. در شکل فوق چهار حالت در برنامه‌ریزی استراتژیک نشان داده شده است. در ادامه به بیان الگوی تحلیل SWOT پتانسیل‌های دفاتر خدمات مسافرتی در زمینه تاثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری با هدف افزایش مزیت رقابتی و راهبردهای مدیریتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران پرداخته خواهد شد (جدول ۱).

اما همان طور که در جدول بدست آمده از تحلیل سوات پژوهش برمی‌آید؛ نقاط ضعف و تهدیدهایی نیز در این زمینه وجود دارد که لازم است به منظور جلب گردشگران بیشتر و توسعه این صنعت، در زمینه رفع مسائل و مشکلات اقدامات لازم به عمل آید. ماتریس SWOT با مقایسه نقاط قوت و ضعف و تهدیدها و فرصت‌ها، چهار نوع راهبرد ارائه می‌کند. راهبردهای SO^۱، راهبردهای WO^۲، راهبردهای ST^۳ و راهبردهای WT^۴ بر اساس تحلیل SWOT انجام شده، استخراج گردید. راهبردهای ممکن، از طریق ماتریسی که از تقابل و تعامل عوامل درونی و بیرونی شکل می‌یابد، صورت گیرد که این ماتریس در جدول شماره ۲-۳ ارائه شده است.

به طور کلی می‌توان عنوان کرد که راهبردهای هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری (گردشگران) با هدف افزایش مزیت رقابتی دفاتر با یک برنامه‌ریزی اصولی، انجام تحقیقات جامع و توجه به راهبردهای حاصل از الگوی تحلیل SWOT می‌تواند عاملی در جهت توسعه دفاتر خدمات مسافرتی به‌عنوان یکی از مهمترین کسب و کارهای صنعت گردشگری در ایران بشمار آید.

^۱ بهره جستن از نقاط قوت، برای استفاده از فرصت‌ها

^۲ بهره جستن از فرصت‌ها، برای از بین بردن نقاط ضعف

^۳ احتراز از تهدیدها برای استفاده از نقاط قوت

^۴ کاهش نقاط ضعف برای پرهیز از تهدیدها

جدول ۲-۳: الگوی تحلیل SWOT

(تاثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری دفاتر خدمات مسافرتی تهران)

نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)	عوامل درونی	تحلیل SWTO
<p>S1- فعالیت بیشترین دفاتر خدمات مسافرتی در شهر تهران به نسبت سایر شهرها.</p> <p>S2- دسترسی مناسب به نیروهای متخصص در حوزه BI.</p> <p>S3- موقعیت دفاتر مورد مطالعه در تهران به عنوان پایتخت (جذب گردشگر، سرمایه و...).</p> <p>S4- وجود داده‌های منسجم در بسیاری از دفاتر شهر تهران.</p> <p>S5- جوان بودن پرسنل دفاتر با قدرت یادگیری بالا.</p> <p>S6- گزارش‌گیری سریع و راحت از سیستم BI برای مدیران.</p> <p>S7- افزایش انعطاف‌پذیری مدیران برای تصمیم‌گیری در مقابل شرایط متغییر بازار.</p> <p>S7- کمک هوش تجاری به شناسایی نقاط ضعف دفاتر و ارائه راه حل برای آن.</p> <p>S8- کاهش هزینه‌های نیروی انسانی و صرفه جویی در زمان با بکارگیری سیستم BI در دفاتر.</p> <p>S9- شناسایی سریع نقاط ضعف خدمات دفاتر با بکارگیری سیستم BI و CRM و اقدام در جهت رفع آن.</p> <p>S10- افزایش سرعت و دقت در ارائه خدمات به مشتریان (گردشگران) دفاتر.</p>	<p>W1- نگرش غیر تخصصی مدیران دفاتر به BI.</p> <p>W2- عدم اطلاع مدیران از تاثیر BI بر CRM و ایجاد مزیت رقابتی در بین سایر دفاتر.</p> <p>W3- عدم توجه مدیران دفاتر به خلق مزیت رقابتی نسبت به سایر رقبا.</p> <p>W4- عدم وجود آموزش تخصصی برای مدیران و پرسنل دفاتر در مورد BI.</p> <p>W5- عدم توجه به پیاده سازی سیستم CRM در دفاتر.</p> <p>W6- عدم اطلاع مدیران از تاثیر CRM بر رضایت مشتریان (گردشگران) و ایجاد وفاداری میان آنها.</p> <p>W7- بی اطلاعی کارکنان دفاتر نسبت به مفاهیم BI و CRM و مقاومت آنها در مقابل آن.</p> <p>W8- عدم اطلاع بسیاری از کارکنان از مزیت رقابتی دفاتر خدمات مسافرتی.</p> <p>W9- عدم تمرکز مدیر عامل‌ها و مدیران فنی بر ایجاد مزیت رقابتی.</p> <p>W10- هزینه بالای خرید تجهیزات فناورانه برای دفاتر.</p> <p>W11- عدم آموزشی کاربران ماهر جهت راه اندازی هوش تجاری در دفاتر.</p> <p>W12- کیفیت پایین اطلاعات جهت تجاری سازی.</p> <p>W13- عدم وجود بینش حمایتی در مدیران دفاتر.</p> <p>W14- ضعف قوانین و مقررات حمایتی.</p> <p>W15- وجود داده‌های نیمه ساختاریافته و پراکنده در دفاتر.</p> <p>W16- عدم توان مالی در تأمین هزینه‌های اولیه راه‌اندازی BI و CRM.</p> <p>W17- عدم آگاهی مدیران از چگونگی بازگشت سرمایه گذاری انجام شده.</p> <p>W18- عدم تمایل مدیران به راه اندازی پروژه BI و CRM در دفاتر.</p> <p>W19- عدم تفکیک مدیریت از مالکیت در برخی دفاتر.</p>		

<p>W20- ضعف در ساختار گردآوری داده‌ها(بعضاً داده‌های ناقص و بی کیفیت).</p>		
<p>استراتژی‌های (WO)</p>	<p>استراتژی‌های (SO)</p>	<p>عوامل بیرونی فرصت‌ها(O)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ راه اندازی سیستم گزارش‌گیری برای تصمیم‌گیری مدیران این کسب و کارها. ■ مدیریت اطلاعات بصورت هوشمندانه و نظارت بر آن. ■ ساماندهی داده‌ها بصورت ساختارمند. ■ اطلاع‌رسانی در خصوص مزایای بکارگیری هوش تجاری در دفاتر خدمات مسافرتی. ■ آگاهی‌رسانی در خصوص اهمیت CRM برای ارتباط موثر و کارآمد با مشتریان(گردشگران). ■ پیاده‌سازی سیستم CRM بصورت اصولی و علمی جهت ایجاد ارتباط موثر با گردشگران. ■ خلق فرهنگ قوی یادگیری مستمر بین کارکنان و پرسنل دفاتر. ■ آموزش سبک‌های نوین مدیریتی مبتنی بر فناوری برای مدیران دفاتر. ■ ایجاد فضای مشارکت و همکاری میان کارکنان دفاتر خدمات مسافرتی. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ایجاد سازگاری میان تجارت الکترونیک با فرهنگ، ارزش‌ها و فرآیندهای دفاتر خدمات مسافرتی. ■ آموزش و آشناسازی پرسنل دفاتر با مباحث BI و CRM. ■ آگاهی و مطلع کردن مدیران نسبت به مزایای پیاده‌سازی BI و CRM در دفاتر. ■ شناخت بازار هدف و تمرکز روی آن. ■ سعی بر خلق فرهنگ قوی یادگیری مستمر بین کارکنان و پرسنل دفاتر. ■ تمرکز سیاست‌های بازاریابی بر شناسایی بازارهای جدید با خلق فرصت‌های نو بر اساس مزیت‌های رقابتی، خدمات قابل ارائه در دفاتر خدمات مسافرتی. 	<p>01- زمینه ساز شکل‌گیری مدیریت علمی متناسب با پیشرفت فناوری در دفاتر.</p> <p>02- بهبود فرایند تصمیم‌گیری و ارتقاء توانمندی پرسنل.</p> <p>03- افزایش فروش و سودآوری بیشتر.</p> <p>04- ارزش‌آفرینی و ایجاد ارزش‌های قابل رقابت برای دفاتر.</p> <p>05- تبدیل شدن داده‌های خام به اطلاعات کاربردی.</p> <p>06- بهبود عملکرد و اثربخشی بیشتر دفاتر.</p> <p>07- بهبود ارتباط موثرتر با مشتریان(گردشگران).</p> <p>08- ایجاد تیم‌های کاری هوشمندانه و کارآمد.</p> <p>09- درک اطلاعات پیچیده بصورت سریع‌تر.</p> <p>010- برقراری رابطه هوشمندانه‌تر با مشتریان با بکارگیری سیستم CRM.</p> <p>011- شناسایی فرصت‌های توسعه خدمات دفاتر در بازار گردشگری.</p> <p>012- شناخت نقاط ضعف رقبا نسبت به نقاط قوت خود.</p> <p>013- ظهور سبک نوینی از مدیریت مبتنی بر فناوری نوین.</p> <p>014- اطلاعاتی عملی و اجرایی را در اختیار مدیران قرار می‌دهد.</p> <p>015- شناسایی عوامل سوددهی دفاتر و جلوگیری از فرایندهای زیان‌ده دفاتر.</p> <p>016- فراهم آمدن بانک‌های اطلاعاتی مفید برای دفاتر با بکارگیری BI.</p> <p>017- شناسایی فرصت‌های جدید سرمایه‌گذاری در بازار به مدیران دفاتر.</p> <p>018- افزایش توان رقابت‌پذیری دفاتر خدمات مسافرتی.</p> <p>019- درک بهتر تقاضای گردشگران و مدیریت آن.</p> <p>020- افزایش عملکرد دفاتر با تمرکز بر بازار هدف.</p>

استراتژی های (WT)	استراتژی های (ST)	تهدیدها (T)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ مرتفع کردن موانع قانونی آن در سازمانها و ارگانهای مربوطه. ▪ استفاده از بستر شبکه های اجتماعی؛ سامانه های پیامکی و سایر بسترهای دیجیتال برای گردآوری نظر مشتریان (گردشگران). ▪ سنجش میزان رضایت گردشگران از عملکرد دفاتر با استفاده از ابزارهای علمی. ▪ یکپارچگی سیستم های اطلاع رسانی و ارتباطی. ▪ بهینه سازی تخصیص منابع مالی و زمانی دفاتر. ▪ ایجاد سیستم CRM با هدف افزایش رضایت گردشگران از خدمات دریافتی دفاتر. ▪ سعی در بکارگماردن مدیران تخصصی با دانش روزآمد در حوزه مدیریت دفاتر خدمات مسافرتی. ▪ تقویت زیرساخت های فنی اعم از تجهیزات مورد نیاز، اینترنت پرسرعت و... ▪ افزایش ضریب امنیت اطلاعات بر بستر سیستم BI و CRM. ▪ ایجاد انطباق میان BI با فرهنگ کار فعلی دفاتر. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تقویت زیرساخت های مورد نیاز (اینترنت، نیروی انسانی ماهر و آموزش دیده و...). ▪ بازنگری قوانین تجارت الکترونیک و تسهیل آن. ▪ افزایش ضریب امنیت داده ها بر بستر BI. ▪ کمک های مالی بانکها به دفاتر جهت راه اندازی سیستم BI با هدف توسعه تجارت الکترونیک. ▪ ارائه گزارش هایی ملموس از مزایای BI و CRM بصورت تصویری برای مدیران دفاتر خدمات مسافرتی در جهت جلب توجه و حمایت آنها. ▪ ادغام شدن سرمایه دفاتر کوچک تر برای راه اندازی سیستم CRM مشترک. ▪ برنامه ریزی تجارت الکترونیک دفاتر با تمرکز بر BI. 	<p>T1- قطعی اینترنت و محدودیت های سراسری آن در کشور که بصورت مقطعی بعضا اتفاق می افتد.</p> <p>T2- تغییرات سریع فناوری و تکنولوژی مورد نیاز به نحوی که دسترسی دفاتر را مشکل کند.</p> <p>T3- ایجاد محدودیت هایی در بیزینس.</p> <p>T4- ایجاد تعهد مضاعف نسبت به قوانین فضای تجارت الکترونیک برای دفاتر.</p> <p>T5- نگرانی های امنیتی در ارتباط با اطلاعات بر بستر BI.</p> <p>T6- عدم توجه مالی راه اندازی آن در دفاتر خدمات مسافرتی با مقیاس کوچک.</p> <p>T7- عدم وجود منافع ملموس راه اندازی BI و CRM برای مدیران و پرسنل دفاتر.</p> <p>T8- هزینه های بالای نگهداری این سیستم ها.</p> <p>T9- ضعف قوانین سازمان ها و ارگان های مربوطه.</p> <p>T10- ضعف زیرساخت های لازم.</p> <p>T11- عدم وجود برنامه های کاربردی در سطح کلان.</p> <p>T12- پیچیدگی پیاده سازی BI در دفاتر.</p> <p>T13- عدم سازگاری این نوآوری با تجارب گذشته در عملکرد دفاتر.</p>

منبع: نتایج پژوهش حاضر

۱۲-۲ پیشینه تجربی سایر کشورها

با بررسی دقیق انجام شده پیرامون پیشینه نظری تحقیق با استفاده از کلید واژه‌های پژوهش؛ مواردی بصورت انجام شده مورد بحث و بررسی قرار گرفت. اما در بخش پیشینه تجربی قصد داریم تجارب سایر کشورها در بهره برداری و عملی کردن BI و CRM در حوزه کسب و کارهای گردشگری بپردازیم. لذا در ادامه، به توضیح یافته‌ها و محدوده جغرافیایی اجرای این مطالعات و دستاوردهای آن می‌پردازیم.

- تجربه پیمایش میدانی انجام شده توسط نظری سالاری و همکارانش با هدف شناسایی موانع به‌کارگیری هوش تجاری در صنعت گردشگری ایران نشان می‌دهد که موانع اولویت‌بندی شده به ترتیب عبارتند از: مربوط به داده‌ها، موانع مدیریتی، موانع فرهنگی، عدم آموزش و آگاهی‌رسانی، موانع مربوط به نیروی انسانی، موانع قانونی و سیاسی، عدم اعتماد در انتقال دانش، موانع سازمانی، عدم یکپارچگی سیستم‌ها، موانع مربوط به تأمین بودجه طرح‌های هوش مصنوعی و موانع مربوط به زیرساخت‌ها است. مدلی پیشنهادی در این پژوهش در این خصوص ارائه شده است. با توجه به اینکه موانع مربوط به داده‌ها در اولویت اول نتایج این پژوهش بوده است لذا داشتن یک بانک اطلاعات جامعی که تمامی داده‌های مربوط به گردشگری ایران را به صورت متمرکز، شفاف و با کیفیت نشان دهند، پیشنهاد شده است. چراکه نیاز ابتدایی برای هر سازمان در این صنعت و همچنین گردشگران است. انجام هوش تجاری مستلزم شناسایی ساختار داده‌های پراکنده و پایگاه‌های داده فاقد ساختار است که خود گلوگاه مهمی برای پیاده‌سازی محسوب می‌شود اما نکته حایز توجه در نتایج این تحقیق آن است که در رتبه‌های بعدی مهمترین موانع پیاده‌سازی عوامل فرهنگی، مدیریتی و عدم آموزش‌های لازم هستند، در حالی که عواملی مانند تأمین زیرساخت‌های فنی و یا تأمین بودجه در رتبه‌های آخر قرار دارند این موضوع نشان دهنده اجماع نظرات خبرگان این صنعت بر اهمیت وجود موانع سازمانی - اجتماعی برای پیاده‌سازی هوش تجاری در این صنعت است لذا اتخاذ روش‌های مناسب برای فرار از رویه‌ها و فرهنگ‌های سنتی سازمان‌ها برای رفع موانع فرهنگی، ارتقای دانش مدیران و کارشناسان این صنعت و برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط و آگاهی‌رسانی به مدیران سازمان‌های گردشگری در خصوص لزوم حرکت سازمان‌ها به سمت بهره‌مندی از اطلاعات یکپارچه از پیشنهادات کاربردی ناشی از نتایج تحقیق است. انجام تحقیقات بیشتر برای چگونگی رفع این موانع و چگونگی پیاده‌سازی عملی هوش تجاری در این صنعت توسط سایر محققان پیشنهاد شده است.
- هدف تحقیق علی چیت ساز اصفهانی، رزا عیدی زاده و رضا صالح زاده (۲۰۱۷) بررسی نقش هوش تجاری، تسهیم دانش و نوآوری سازمانی در دستیابی به مزیت رقابتی در شرکت‌های صادراتی ایرانی است. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که هوش تجاری اثر مثبت و معناداری بر اشتراک دانش دارد. این یافته با نتایج مطالعات انجام‌شده توسط درلیچفسکی و همکاران (۲۰۱۲) و مولا و همکاران (۲۰۱۵) همخوانی دارد. هوش تجاری با جمع‌آوری، پردازش و ذخیره اطلاعات مشخص می‌شود به طوری که همه

سطوح یک سازمان بتواند به آن با توجه به نیازها و کمک به آن‌ها در شکل‌گیری آینده و محافظت از آن‌ها در برابر رفتارهای رقابتی، دسترسی داشته باشد. بنابراین، یکی از اهداف اصلی هوش تجاری جمع‌آوری اطلاعات و به اشتراک گذاری آن در سراسر سازمان است. از این رو، هوش تجاری بر اشتراک دانش در سازمان تاثیر می‌گذارد. یافته‌های تحقیق نشان داد که هوش تجاری تاثیر مثبت و معناداری بر روی نوآوری سازمانی دارد که یافته‌های مغربی و همکاران (۲۰۱۱) را تشدید می‌کند. می‌توان گفت که هوش تجاری شرایط لازم برای نوآوری در سازمان را از طریق فراهم کردن دانش و اطلاعات فراهم می‌کند. بنابراین، دانش لازم برای هماهنگی با تغییرات، تحولات، و نوآوری با استفاده از سیستم اطلاعاتی کسب‌وکار در این سازمان فراهم خواهد شد. نتایج SEM نشان داد که هوش تجاری تاثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی دارد. این یافته با یافته‌های مصطفی‌پور (۲۰۱۲)، چن (۲۰۱۲) و ژنگ و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد. هوش کسب‌وکار منجر به حرکت داده‌fom می‌شود. به اطلاعات و از اطلاعات به منظور طراحی دانش از طریق فرآیندهای مختلف، ابزارها و فن‌آوری و افزودن ارزش به سازمان می‌پردازد. با استفاده از دانش بدست‌آمده، مدیران این سازمان می‌توانند تصمیمات بهتری اتخاذ کنند و فعالیت‌های تجاری را با طراحی برنامه‌های کاربردی برای این سازمان کارآمدتر کنند و در نتیجه مزیت رقابتی برای سازمان به دست آورند. نتایج این مطالعه نشان داد که اشتراک دانش تاثیر مثبت و معناداری بر دستیابی به مزیت رقابتی دارد. این یافته با نتایج تحقیقات (می‌هان می ۲۰۱۴)، هانا (۲۰۱۳)، هوانگ و همکاران (۲۰۱۴) و ماندرا و همکاران (۲۰۱۱) همخوانی دارد. گرانت (۱۹۹۶) ادعا می‌کند که دانش به عنوان یک منبع اصلی مزیت رقابتی در نظر گرفته می‌شود زیرا دارایی‌های نامشهود ایجاد می‌کند که منحصر به فرد، غیرقابل تقلید و بی‌نظیر هستند. در اقتصاد مدرن، دانش به عنوان یک عامل استراتژیک در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار در نظر گرفته می‌شود، اما صرفاً در اختیار داشتن دارایی‌های دانش، قدرت و ارزش را به دست نمی‌آورد. در واقع اشتراک دانش با سایر اعضای خانواده *interorganizational* و *intraorganizational* که آن‌ها را آماده می‌کنند، تقسیم می‌شود. زمینه ایجاد دارایی‌های دانش جدید و با ارزش افزوده (قلی زاده و کمالی، ۲۰۱۰) و منجر به کسب مزیت رقابتی در این سازمان می‌شود. دایر و نوبوکا (۲۰۰۲) تاکید می‌کنند که اشتراک دانش مردم را از گروه‌های مختلف به هم‌کاری، تسهیل تبادل دانش، تقویت یادگیری در سازمان‌ها و هوش تجاری برای رسیدن به اهداف فردی و سازمانی و در نتیجه منجر به ایجاد اهداف سازمانی می‌کند. یافته‌های تحقیق دیگر این است که نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی تاثیر می‌گذارد. این یافته با نتایج مطالعات هانا (۲۰۱۳) و ماندرا و همکاران (۲۰۱۱) همخوانی دارد. این یافته نشان می‌دهد که سازمان‌های صادرات و شرکت‌ها به ناچار باید خلاق و نوآور باشند تا زنده بمانند و مزیت رقابتی کسب

کنند. راه دیگر، در محیط‌های پویا و متغیر نوآوری سازمانی، کلید دستیابی به مزیت رقابتی، رسیدن به عملکرد بالا، و تحمل در اقتصاد جهانی است. به عبارت دیگر، نیاز به بهتر و رقابت با رقبا ایجاد و نوآوری در فرآیندهای *commercializing*، محصولات و سیستم‌های تجاری جدید است. بنابراین برای شرکت‌های صادراتی، نوآوری یک فاکتور مهم برای کسب مزیت رقابتی در جهان برای بقا است. نتایج نشان داد که تسهیم دانش و نوآوری سازمانی نقش واسطه‌ای در رابطه بین هوش کسب‌وکار و مزیت رقابتی دارند. بنابراین، هوش تجاری بر مزیت رقابتی شرکت‌های صادراتی از طریق تسهیم دانش و نوآوری سازمانی تاثیر می‌گذارد. هانولا و پیرتماکی (۲۰۰۳) تاکید کردند که یکی از مزایای کلیدی اطلاعات کسب‌وکار، کیفیت اطلاعات بهتر برای تصمیم‌گیری است؛ سازمان‌هایی که به توسعه موثر اطلاعات تجاری متعهد هستند نشان‌دهنده تمایل به تحلیل‌های پیشرفته و ادغام دقیق داده‌ها در سراسر سازمان هستند (داونپورت و هریس، ۲۰۰۷) که منجر به بهبود کیفیت برای دستیابی به اطلاعات و در نتیجه مزیت رقابتی برای سازمان می‌شوند.

■ یافته های تحقیق کاملیا دهقانی کهنه شهری (۱۳۹۶) نشان داد که توانمندسازی کارکنان در ارتباط بین هوش تجاری و چابکی سازمان به عنوان یک متغیر میانجی مطرح است. همچنین، مطالعات مختلف نشان می‌دهد که موفقیت هوش تجاری در هر سازمان وابسته به تعیین و بررسی نوع رفتار موفقیت آمیز متفاوت می‌باشد و در صورت آگاهی از این رفتار، می‌توان از هوش تجاری به صورت اثربخش و کارآمد در اتخاذ تصمیمات هوشمندانه که موجب ارتقای میزان موفقیت‌ها خواهد شد، بهره گرفت همچنین نتایج نشان می‌دهد توانمندسازی روانشناختی به صورت معنی‌دار و مثبتی با تعهد سازمانی مرتبط شده است و بُعد معنادار بودن دارای اولویت است. در بررسی ارتباط توانمندسازی با هوش کسب و کار نشان می‌دهد بعد موثر بودن در توانمند سازی اهمیت دارد. سازمان باید مهمترین منبع و ابزار رقابتی خود یعنی نیروی انسانی را توانمند سازد. در حقیقت، توانمندسازی به مثابه ابزارهای سودمند برای ارتقاء کیفی مدیران و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می‌گردد. به منظور کسب موفقیت در محیط در حال تغییر کسب و کار امروزی، سازمان‌ها به دانش، نظرات، انرژی و خلاقیت کلیه مدیران، اعم از مدیران خط مقدم تا مدیران سطح بالا، نیازمندند.

■ راحیل دژکام، محمدرضا شهرکی و علیرضا شهرکی (۲۰۱۳) مدیریت ارتباط با مشتری یک استراتژی کسب‌وکار برای انتخاب و مدیریت بهترین روش تعامل با مشتریان است. در دنیای رقابتی امروز، بسیاری از مطالعات برای هر دو سازمان و مشتریان نیاز به حرکت به سوی پیاده‌سازی تکنولوژی‌های جدید در سطوح سخت‌افزاری و نرم‌افزاری دارند، به خصوص فن‌آوری‌های هوشمند مانند سیستم‌های پردازش تحلیلی آنلاین و سیستم‌های هوش تجاری باید فلسفه تغییر را در آغوش بگیرند. این پژوهش با هدف ساخت مدلی مبتنی بر هوشمندی کسب‌وکار برای بررسی تاثیر استفاده از راه کارهای هوشمندی کسب‌وکار

بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری انجام شد. در این مدل، فن‌آوری اطلاعات، مدیریت دانش و عملکرد سازمانی به سمت BI به عنوان عوامل درون‌داد مشخص شدند، در حالی که جهت‌گیری مشتری به عنوان عامل نتیجه برای اندازه‌گیری موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری مدل شده‌است. با استفاده از تکنیک حداقل مربعات جزئی و آزمون t ، مدل کلی پژوهش و مدل تحقیق تفکیک‌شده مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که متغیرهای مدیریت دانش و حمایت سازمانی به سمت BI تاثیر مستقیم و مثبتی بر موفقیت CRM دارند. با بررسی یک مدل مجزا، به طور همزمان تاثیر متغیرهای مرتبط با ساختارهای اصلی مطالعه را بررسی شد. عوامل سازمانی، عوامل IT و عوامل مدیریت دانش به ترتیب باید کانون توجه در تحقیقات و سازمانها در جهت تسهیل ارتباط بهتر با مشتریان باشند.

- سعیدا اردکانی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی تحت عنوان "واکاوی هوش تجاری در دفاتر خدمات گردشگری با رویکرد فازی" به بررسی این موضوع پرداختند که هوش تجاری به عنوان سیستمی مطرح است که به عنوان یک مزیت رقابتی و عامل حیاتی در موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود. هوش تجاری، با استفاده از یکپارچه کردن داده‌ها و اطلاعات سازمان امکان کنترل و ردیابی فرایندهای کلیدی سازمان را برای مدیران فراهم کرده و مبنایی برای اخذ تصمیمات اثربخش می‌باشد. در این مقاله پس از شناسایی ابعاد، عوامل و مولفه‌های هوش تجاری، با استفاده از روش‌های تحلیل آماری، به آزمون فرضیه‌ها و در صورت پذیرش فرضیه با استفاده از آزمون همگنی واریانس نسبت به بررسی اختلافات معنی داری واریانس عوامل پرداخته شده است. در صورت عدم معنی دار بودن اختلاف بین واریانس‌ها نیز، از آزمون دانکن فازی به TOPSIS جهت دسته‌بندی و رتبه‌بندی عاملها استفاده گردیده و در نهایت با استفاده از تکنیک رتبه‌بندی مولفه‌های هوش تجاری پرداخته شده است. نتایج تحقیق حاکی از آن است که دفاتر خدمات گردشگری در کلیه ابعاد و عوامل از وضعیت قابل قبولی برخوردار بوده‌اند به طوری که عامل منابع انسانی در بعد داخلی و مشتریان در بعد خارجی دارای بیشترین اهمیت هستند.
- در پژوهشی تحت عنوان "بررسی تاثیر هوش تجاری بر چابکی سازمان در بیمارستان‌های مقصد گردشگری سلامت (مطالعه موردی شهر تهران)" انجام شده توسط دلپسند و محقق (۱۳۹۷) این‌گونه گزارش شده است که هوش تجاری مجموعه توانایی‌ها، تکنولوژی‌ها، ابزارها و راهکارهایی است که به درک بهتر مدیران از شرایط کسب و کار کمک می‌نماید. چراکه چابکی سازمانی به عنوان توانایی سازمان برای پاسخ به تغییرات محیطی تعریف می‌شود و کسب فرصت‌های بازار کارا و مؤثر را مشخص می‌کند. هدف از این تحقیق بررسی تاثیر هوش تجاری بر چابکی سازمان در بیمارستان‌های مقصد گردشگری سلامت شهر تهران می‌باشد روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی و بر حسب روش پژوهش و گردآوری داده‌ها،

پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش کلیه مدیران و کارکنان و بیماران بیمارستان های مقصد گردشگری سلامت شهر تهران به تعداد ۱۴۰ نفر می‌باشند از میان جامعه آماری از طریق جدول مورگان ۱۰۳ نفر از مدیران و کارکنان به روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه هوش تجاری پروویچ [۱] و پرسشنامه چابکی سازمان اسپایدرز استفاده شد برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند گانه استفاده شد که کلیه مراحل آزمون فرضیه ها با استفاده از بسته نرم افزاری SPSS صورت گرفت. نتایج تحقیق حاکی از آن است که متغیر هوش تجاری متغیر چابکی سازمانی را پیش بینی می‌کنند. همچنین متغیرهای یکپارچگی داده‌ها، متغیر قابلیت‌های تحلیلی، کیفیت محتوای اطلاعاتی، کیفیت دسترسی به اطلاعات، استفاده از اطلاعات در فرآیند کسب و کار و فرهنگ تصمیم گیری تحلیلی متغیر چابکی سازمانی را پیش بینی می‌کنند.

- مارسلا، استون و بنکس (۲۰۰۵) بیان کردند که هوش تجاری از طریق نظارت بر رضایت مشتری و وفاداری و تشخیص علل تغییر آن، بهبود فعالیت های بازاریابی و جذب مشتریان جدید، به حداکثر رساندن ارزش فروش به مشتریان موجود، به حداقل رساندن از دست دادن مشتری و نیز تجزیه و تحلیل ارزش می تواند به رهبران کسب و کار برای بهینه سازی روابط با مشتریان کمک کند.
- هندزیک، ازلن و دورمیک، ۲۰۱۴؛ نیز نقش استراتژی‌های هوش تجاری سازمان و رقبا را بر استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های مشتری بررسی کرده و نشان دادند که استفاده بیشتر از راه حل‌های هوش تجاری توسط سازمان و درک فشار بیشتر از طرف رقبا به استراتژی بهتر کسب و کار سازمان و پس از آن، استراتژی‌های بهتر مشتری منجر می‌شود.
- پژوهش‌های اخیر بر ضرورت یکپارچه سازی فرایند مدیریت ارتباط با مشتری با فناوری‌ها و منابع اطلاعاتی مانند پایگاه داده مشتری و تعامل مناسب با مشتری و نیز منابع سازمانی مانند فرهنگ کسب و کار مشتری محور به عنوان عاملی کلیدی در ایجاد و مدیریت ارتباطی مستقیم بین سازمان ها و مشتریان تأکید کرده است بطوریکه؛ سیربل، ۲۰۱۲؛ ژونگ، کیم و یون ۲۰۱۴؛ برای رابطه بین (RBV) سرمایه‌گذاری‌های فناوری اطلاعات و تئوری مبتنی بر منابع مشتری‌مداری، قابلیت‌های مدیریت ارتباط با مشتری و عملکرد، مدلی ساختاری ارائه کردند. نتایج نشان داده که شرکت‌ها می‌توانند سرعت پردازش، زمان پاسخ‌دهی به مشتریان و سطح خدمات به مشتریان را از طریق دارایی‌ها و سیستم‌های اطلاعاتی افزایش دهند.

- محمود (۲۰۱۳)؛ تأثیر فناوری اطلاعات بر رضایت مشتریان را بررسی کرده و نشان داد استفاده از فناوری اطلاعات دارای اثر مثبت و شایان توجهی بر کیفیت خدمات است و کیفیت خدمات به طور معنادار و مثبت روی رضایت مشتری تأثیر می‌گذارد.
- شهرکی و دژکام (۲۰۱۴)؛ نیز تأثیرات فناوری اطلاعات، مدیریت دانش و حمایت سازمانی بر مشتری مداری را از نظر بازاریابی مشتری محور، تمایز میان مشتریان کلیدی، ارزش طول عمر مشتری و بازاریابی تعاملی مطالعه کردند. نتایج نشان داد تمام عوامل ورودی به طور مثبت و شایان توجهی بر ابعاد مشتری مداری تأثیرگذار بوده و می‌توانند موجب موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری شوند.
- در مطالعات اخیر، به مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان قابلیت سازمانی برای ایجاد مزیت رقابتی توجه شده است. در این رابطه مارتلو و همکاران (۲۰۱۳) الگردی (۲۰۱۴) و وانگ، کاووساوغلو و دنگ (۲۰۱۶)، مدیریت ارتباط با مشتری را به عنوان قابلیت سازمانی در نظر گرفتند که شرکت را در مدیریت روابط بلندمدت سودآور با مشتریان به منظور ارتقای موقعیت رقابتی توانمند می‌کند.
- رهاب وانگر مانیوروکا (۲۰۱۶)؛ نتیجه گرفت که رایج‌ترین سیستم‌های هوش تجاری شامل داده کاوی، ابزارهای بار تبدیل، انباره‌های داده و ابزارهای پردازش تحلیلی برخط هستند. شرکت‌های تلفن همراه با استفاده از سیستم‌های هوش تجاری از طریق جریان سریع اطلاعات، واکنش‌های سریع‌تر و صرفه‌جویی در زمان و نیروی کار سود بردند. این شرکت‌ها با چالش‌هایی در پیاده‌سازی سیستم‌های هوش تجاری مواجه بودند که شامل نبود استانداردهای هوش تجاری شفاف، تخصص فنی ضعیف، نبود پشتیبانی از کاربران سیستم، بودجه ناکافی توسط حامیان، حساسیت ضعیف و فقدان رابط کاربر خوب برای تعامل با سیستم‌های هوش تجاری بود. نتایج رگرسیون نشان داد که ابزارهای پردازش تحلیلی برخط و داده کاوی ارتباط مثبتی با مدیریت خدمت دارند. یافته‌های پژوهش نشان داد که ابزارهای قدرت تغییر و ابزارهای تحلیلی برخط در تبیین تأثیر سیستم‌های هوش تجاری بر مدیریت خدمت مشتریان از نظر آماری معنادار بودند.
- عزیزه احمد (۲۰۱۶)؛ پژوهش وی با هدف شناسایی عوامل موثر بر استقرار موفقیت‌آمیز آن در شرکت‌های مخبراتی انجام شده است. این مطالعه یک مدل پژوهشی را توسعه داد که از مدل موفقیت سیستم اطلاعاتی و انتشار نوآوری و همچنین عوامل مرتبط با مطالعات روی سیستم‌های اطلاعاتی به خصوص استقرار موفقیت‌آمیز BI بهره می‌برد. مدل نهایی پژوهش شامل منابع درونی شرکت، ادراکات نوآوری، استقرار موفقیت‌آمیز BI، عوامل تعدیل‌کننده فرهنگ سازمانی، استراتژی کسب‌وکار و استفاده از ابزارهای BI و استفاده از دانش مبتنی بر BI برای مزیت رقابتی پایدار است.

توبوسان، آکانبی و کانله آده (۲۰۱۷)؛ نشان دادند توجه به این فرضیه که هیچ رابطه معناداری بین سابقه داخلی و مزیت رقابتی کسب‌وکار وجود ندارد، این مطالعه کشف کرد که سابقه داخلی به طور قابل توجهی به مزیت رقابتی کسب‌وکار مربوط است. این نتیجه مشابه یافته‌های الحدید و همکاران (۲۰۱۵) است که نشان می‌دهد رابطه معناداری بین سوابق داخلی، تحقیق بازاریابی، هوش بازاریابی و تصمیم‌گیری وجود دارد. همچنین فرضیه دوم که بیان می‌کند هیچ رابطه معناداری بین داده‌های فروش رقیب و مزیت رقابتی کسب‌وکار وجود ندارد، این مطالعه نشان داد که داده‌های فروش رقیب به طور قابل توجهی به مزیت رقابتی کسب‌وکار مربوط است. این نتیجه با یافته‌های قدسی (۲۰۱۵) همخوانی دارد که نشان می‌دهد تاثیر مثبت بر اجرای رکورد فروش رقبا و کارت امتیازی متوازن در مزیت رقابتی پایدار وجود دارد. علاوه بر این، با توجه به فرضیه سوم که بیان می‌کند که فرصت بازار بر مزیت رقابتی کسب‌وکار تاثیر نمی‌گذارد، نتیجه نشان می‌دهد که یک فرصت بازار تاثیر قابل توجهی بر مزیت رقابتی کسب‌وکار دارد. این نتیجه با یافته‌های رنسبورگ (۲۰۱۴) تایید شده است که نشان می‌دهد در دسترس بودن موقعیت بازار و هوش (هوش بر مشتریان، رقبا و تامین کنندگان) بیش‌ترین تاثیر مستقیم بر درک کیفیت کلی هوش بازاریابی دارد و شاید نقش واسطه‌ای را با سایر مقوله‌های هوش بازاریابی ایفا می‌کند. با این حال، به عنوان یک فرضیه چهارم که بیان می‌کند تهدید رقبا بر مزیت رقابتی کسب‌وکار تاثیر نمی‌گذارد، این مطالعه کشف کرد که تهدید رقبا تاثیر قابل توجهی بر مزیت رقابتی کسب‌وکار دارد و یافته‌های فرضیه آخر نشان می‌دهد که ریسک رقابتی تاثیر قابل توجهی بر مزیت رقابتی کسب‌وکار دارد که فرضیه صفر را نفی می‌کند که بیان می‌کند که ریسک رقابتی بر مزیت رقابتی کسب‌وکار تاثیر نمی‌گذارد. با این حال، هم تهدید رقبا و هم ریسک رقابتی که توسط نواکاه و آندوکا (۲۰۰۹) نشان داده شد، به طور قابل توجهی مربوط به " فلسفه مشتری، تلاش‌های بازاریابی یکپارچه، اطلاعات بازاریابی، جهت‌گیری استراتژی و اثربخشی عملیاتی سازمان‌ها در یک محیط رقابتی " هستند.

فصل سوم

روش‌شناسی پژوهش

۳-۱- مقدمه

تحقیق عبارت است از فرآیند جستجوی منظم برای مشخص کردن یک موقعیت نامعین (بازرگان ۱۳۸۴، ۲۲). در این فصل، پس از بررسی نوع پژوهش با توجه به اهداف، و... به معرفی جامعه‌ی مورد مطالعه و ابزار گردآوری داده‌ها پرداخته شده‌است. سپس دقت و اعتبار ابزار و ساختار آن بیان شده‌است و در نهایت پس از ارائه‌ی روش نمونه‌گیری و حجم نمونه، روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، معرفی گردیده است.

۳-۲- روش تحقیق

پژوهش (تحقیق) عبارت است از فعالیت‌هایی که پژوهشگر با استفاده از آن‌ها به قوانین واقعیت پی می‌برد (دلور ۱، ۱۳۸۰). به طور کلی روش‌های تحقیق در علوم رفتاری را می‌توان با توجه به دو ملاک: الف) هدف تحقیق، ب) نحوه گردآوری داده‌ها تقسیم کرد. پژوهش‌ها را از نظر هدف به سه دسته تحقیق بنیادی، کاربردی و توسعه تقسیم می‌کنند که تحقیق حاضر از نوع کاربردی است. هدف تحقیقات کاربردی توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. به عبارت دیگر، تحقیقات کاربردی به سمت کاربرد عملی دانش هدایت می‌شوند (بازرگان ۱۳۸۴، ۷۹). تحقیقات علمی را بر اساس چگونگی بدست آوردن داده‌های مورد نیاز می‌توان به دو دسته تحقیق توصیفی و تحقیق آزمایشی تقسیم کرد. تحقیق توصیفی نیز به انواع مختلفی تقسیم می‌شود:

۱- تحقیق پیمایشی؛

۲- تحقیق همبستگی؛

۳- اقدام پژوهی؛

۴- بررسی موردی؛

۵- تحقیق پس- رویدادی یا علی- مقایسه‌ای؛

نوع پژوهش در تحقیق حاضر همبستگی و از نوع پیمایشی می‌باشد. پیمایشی است به این دلیل که با بهره‌گیری از روش‌های پیمایشی به جمع‌آوری اطلاعات پرداخته شده و ماتریس داده-مشاهده تشکیل می‌شود. تحقیق حاضر میدانی نیز می‌باشد چرا که با استفاده از مطالعات میدانی به روش تهیه و توزیع پرسشنامه در میان کارکنان دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران انجام گرفته است. از طرفی، یکی از انواع روش‌های تحقیق توصیفی، تحقیق همبستگی است. در این نوع تحقیق رابطه میان متغیرها بر اساس هدف تحقیق تحلیل می‌گردد (بازرگان، سرمد و حجازی، ۱۳۸۰: ۹۱). بنابراین از آنجایی که در این تحقیق هدف بررسی رابطه دوه دوی متغیرهای موجود در تحقیق است؛ تحقیق مورد نظر توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد.

۳-۲-۱- تشریح نوع پژوهش و روش اجرا

این پژوهش از نظر فایده و هدف از انواع تحقیقات کاربردی است زیرا نتایج آن برای تسهیل عملیاتی اجرایی یا حل مشکلات بکار می‌رود. همچنین از نظر رویکرد، کمی است زیرا برای در پی سنجش آراء و نظریات با استفاده از

اعداد و روش‌های ریاضی و آماری است. از لحاظ چگونگی جمع‌آوری داده‌ها توصیفی و غیر آزمایشی است. از نظر نوع استراتژی نیز یک تحقیق همبستگی است. از لحاظ مکان پژوهش نیز، طبیعی و یک پژوهش میدانی است و چون در یک مقطع زمانی خاص یعنی در سال ۱۴۰۰ انجام شده‌است از نوع مقطعی است.

۳-۲-۲- روش‌ها و ابزار گردآوری اطلاعات و داده‌ها

برای مطالعات کتابخانه‌ای جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات تحقیق موضوع، از منابع کتابخانه‌ای (مقالات و کتاب‌های مورد نیاز) و نیز از شبکه جهانی اطلاعات (Internet) استفاده شده‌است. و برای تحقیقات میدانی به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل از پرسشنامه استفاده می‌گردد (به منظور طراحی پرسشنامه از طیف پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده شده‌است). در این پژوهش برای جمع‌آوری ادبیات تحقیق و مبانی نظری و سوابق مطالعاتی از روش کتابخانه‌ای استفاده شده‌است. همچنین برای بررسی فرضیات پژوهش که بر مبنای ادبیات تنظیم گردیده، روش میدانی به کار برده شده‌است. در این تحقیق، از ۳ نوع پرسشنامه استفاده شده‌است (پرسشنامه هوش تجاری، پرسشنامه مدیریت ارتباط با مشتری و پرسشنامه مزیت رقابتی).

۳-۲-۲-۱- روایی و پایایی ابزار پژوهش

درستی یا خوب بودن سنج از طریق انواع مختلف آزمون‌های روایی و پایایی ایجاد می‌گردد. نتایج هر پژوهش فقط می‌تواند با خوبی سنج‌هایی که مفاهیم چارچوب نظری را انعکاس می‌دهند، خوب و درست باشد. برای اینکه پژوهشی علمی باشد، باید سنج‌هایی داشته باشیم که از روایی و پایایی خوبی برخوردار باشند.

• روایی^۱

مقصود از روایی آن است که ابزار اندازه‌گیری بتواند واقعاً خصیصه‌ی مورد نظر را اندازه بگیرد، نه صفت دیگر را. روایی آن خصیصه‌ی ابزار یا روش جمع‌آوری داده‌هاست که دانستن آن خصیصه همان مقولاتی را تعیین می‌کند که برای تعیین آن مقولات طرح‌ریزی شده‌است. آزمون‌های روایی، تحت عنوان سه عنوان کلی گروه‌بندی می‌شود: روایی محتوا، روایی معیار و روایی سازه (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۳: ۳۱۳؛ به نقل از پرهیزگار و همکاران، ۱۳۹۰). اگر تمام داوران (خبرگان امر) توافق کنند که پرسش‌های آزمون حیطة‌ی محتوایی را به اندازه‌ی کافی منعکس می‌کنند، می‌توان گفت آزمون دارای روایی محتواست. برای بررسی روایی این پژوهش، از همین رویکرد روایی محتوایی و صوری استفاده گردید و پرسشنامه، در اختیار پنج نفر از خبرگان و صاحب‌نظران در زمینه علم گردشگری قرار گرفت.

1. Validity

• پایایی ۱

پایایی یک سنجه، ثبات و سازگاری مفهوم مورد سنجش را نشان می‌دهد و به ارزیابی درستی و خوب بودن (برازش) یک سنجه کمک می‌کند.

در این پژوهش برای بررسی پایایی ابزار پژوهش از معمول‌ترین آزمون پایایی یعنی از ضریب آلفای کرونباخ^۲ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ یکی از معروفترین و محبوبترین روش‌های سنجش پایایی پرسشنامه‌ها است. این روش برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کند به کار می‌رود. برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ابتدا باید واریانس نمره‌های هر زیرمجموعه سوال‌های پرسشنامه و واریانس کل را محاسبه کرد. سپس با استفاده از منوی نرم افزار اس پی اس اس، ضریب آلفا را محاسبه می‌شود. به این ترتیب که پس از تدوین پرسشنامه، بصورت آزمایشی ۳۰ پرسشنامه در جامعه توزیع شد و میزان این ضریب با استفاده از نرم افزار SPSS16.0 تعیین می‌شود. لازم به ذکر است که ضریب آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ نشان از پایایی خوب پژوهش دارد. در جدول ۳-۱ پایایی پیش آزمون نشان داده شده‌است.

جدول ۳-۱: ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرهای پژوهش

متغیرهای تحقیق	میزان آلفای کرونباخ
هوش تجاری	۰,۷۶۸
مدیریت ارتباط با مشتری	۰,۸۷۵
مزیت رقابتی	۰,۷۵۲

۳-۲-۲-۲-۳ پرسشنامه و ساختار آن

پرسشنامه این پژوهش از چند بخش تنظیم شده‌است. پس از قسمت ابتدایی و سئوالات مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناسی، سئوالات متغیرهای هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتری و مزیت رقابتی به شرح مندرج در جدول ذیل، ارائه گردیده‌است:

1. Reliability
2. Cronbach's Alpha

جدول ۳-۲: ساختار پرسشنامه

متغیرها	شاخص‌ها	دسته‌بندی سوالات پرسشنامه بر اساس ابعاد هر متغیر
هوش تجاری	شاخص‌های هوش تجاری عزیز احمد (۲۰۱۵)	کیفیت اطلاعات : ۹ سوال
		کیفیت کاربران : ۹ سوال
		کیفیت سیستم : ۶ سوال
		حاکمیت : ۵ سوال
		مزیت نسبی : ۶ سوال
		سازگاری : ۴ سوال
		پیچیدگی : ۲ سوال
		قابلیت تلاش : ۴ سوال
مشاهدات : ۲ سوال		
مدیریت ارتباط با مشتری	شاخص‌های مدیریت ارتباط با مشتری احمد و راشد (۲۰۱۵)	مدیریت دانش: ۵ سوال
		تکنولوژی : ۴ سوال
		مدیریت ارشد : ۳ سوال
		پرسنل : ۷ سوال
		شخصیت : ۳ سوال
		یکپارچگی : ۳ سوال
مزیت رقابتی	شاخص‌های مزیت رقابتی احمد و راشد (۲۰۱۵)	کیفیت : ۳ سوال
		تصویر عمومی : ۵ سوال
		طرح : ۳ سوال
		قیمت : ۵ سوال
		پشتیبانی : ۴ سوال
		تمایز : ۲ سوال

۳-۲-۳- جامعه و نمونه آماری

جامعه عبارتست از گروه یا طبقه‌ای از افراد، اشیاء، متغیرها، مفاهیم یا پدیده‌ها که حداقل در یک ویژگی مورد مطالعه مشترک باشند. به عبارت دیگر، تعدادی از عناصر مطلوب مورد نظر را که حداقل دارای یک صفت مشخصه باشند، جامعه آماری گویند. صفت مشخصه، صفتی است که بین همه عناصر جامعه آماری مشترک و متمایز کننده جامعه آماری از سایر جوامع باشد. (مؤمنی، آذر، ۱۳۸۳، ج ۱: ۵). بنابراین جامعه آماری این تحقیق شامل تمامی دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران می‌باشد که در جدول ۳-۳ آورده شده‌است.

۳-۲-۱- نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای

نمونه آماری، یک مجموعه فرعی از جامعه آماری است که با مطالعه آن محقق قادر است نتیجه را به کل جامعه آماری تعمیم داد. (سکاران، ۱۳۸۱: ۲۹۵) به عبارت دیگر، تعداد محدودی از آحاد جامعه آماری را که بیان‌کننده ویژگی‌های اصلی جامعه باشد، نمونه گویند. (آذر، مؤمنی، ۱۳۸۳، ج ۱، ۶).

از آنجا که پژوهش پیرامون تمامی اعضاء جامعه زمانبر بوده و از نظر هزینه مقرون به صرفه نیست، پژوهشگر ناچار است اقدام به نمونه گیری نماید. برای نمونه گیری باید فهرست کامل افراد جامعه در دسترس باشد. این فهرست چارچوب نمونه گیری نامیده می‌شود. در نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، همه افراد شانس یکسانی برای انتخاب شدن دارند و صفت همگن بودن هم رعایت می‌شود. روش تصادفی طبقه‌ای زمانی استفاده می‌شود که جامعه هدف پژوهش، دارای ساخت ناهمگن و نامتجانس باشد. لذا، بدلیل عدم تجانس افراد در این جامعه اعم از مدیران عامل دفاتر، مدیران فنی و مدیران بازاریابی و فروش و نقشی که هر یک این مدیران می‌توانند در پیاده‌سازی مفاهیم این پژوهش داشته باشند، از نمونه گیری تصادفی بصورت طبقه‌ای بهره برده شده است. در این روش افراد هر طبقه شبیه هم بوده سپس، از هر طبقه نمونه تصادفی به نسبت تعداد افراد جامعه انتخاب می‌گردد. در این شکل از نمونه‌گیری با طبقه‌بندی حجم نمونه‌ها در طبقات توسط نمونه‌گیر تعیین می‌شود (کوکران، ۱۳۸۸). بنابراین، ابتدا از طریق مراجعه به وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و هتلداری حجم جامعه از قرار فعالیت ۲۲۰۰ دفتر تعیین شد و سپس بر اساس جدول مورگان (جدول ۳-۳)، حجم نمونه متناسب با حجم جامعه ۳۲۷ نفر برآورد گردید که در جدول ۳-۴ جامعه و حجم نمونه از هر طبقه دیده می‌شود.

جدول ۳-۳: جدول مورگان

نمونه	جامعه	نمونه	جامعه	نمونه	جامعه	نمونه	جامعه	نمونه	جامعه
338	2800	260	800	162	280	80	100	10	10
341	3000	265	850	165	290	86	110	14	15
346	3500	269	900	169	300	92	120	19	20
351	4000	274	950	175	320	97	130	24	25
351	4500	278	1000	181	340	103	140	28	30
357	5000	285	1100	186	360	108	150	32	35
361	6000	291	1200	191	380	113	160	36	40
364	7000	297	1300	196	400	118	180	40	45
367	8000	302	1400	201	420	123	190	44	50
368	9000	306	1500	205	440	127	200	48	55
373	10000	310	1600	210	460	132	210	52	60
375	15000	313	1700	214	480	136	220	56	65
377	20000	317	1800	217	500	140	230	59	70
379	30000	320	1900	225	550	144	240	63	75
380	40000	322	2000	234	600	148	250	66	80
381	50000	327	2200	242	650	152	260	70	85
382	75000	331	2400	248	700	155	270	73	90
384	100000	335	2600	256	750	159	270	76	95

۲-۳-۲-۳- تعیین حجم نمونه

دلیل نمونه‌گیری این بود که جمع‌آوری اطلاعات برای کل جامعه آماری بسیار پرهزینه و زمان‌بر می‌باشد. ولی جمع‌آوری اطلاعات از نمونه هم هزینه دارد و هرچه که حجم نمونه بزرگتر باشد هزینه نیز بیشتر است. از طرف دیگر می‌خواهیم که نمونه به اندازه کافی بزرگ باشد تا تخمین‌های خوبی از پارامترهای جامعه بدست آوریم. بنابراین با توجه به این دو مسئله، این سؤال پیش می‌آید که حجم نمونه چقدر باشد؟

از طریق فرمول کوکران، حجم نمونه برابر با ۳۲۷ نفر تعیین شد که با توزیع آنلاین پرسشنامه‌ها توانستیم ۳۲۷ مورد پرسشنامه صحیح را از میان ۳۶۵ مورد پرسشنامه تکمیل شده جمع‌آوری کنیم. بنابراین می‌توان گفت که در این تحقیق متناسب با حجم جامعه خود، نمونه‌گیری شده‌است تا امکان همگن بودن با ایجاد طبقات رعایت شود. موقعی که بدین گونه اعضاء را از جامعه آماری انتخاب می‌کنیم، احتمال بسیار دارد که الگوهای پراکنش ویژگی‌های که در پژوهش خود بدان علاقه‌مند هستیم، به همان صورت در عناصری که برای نمونه بر می‌گزینیم توزیع شده‌اند و لذا این روش، کمترین سوءگیری و بیشترین تعمیم‌پذیری را دارا می‌باشد (سکاران، ۱۳۸۱: ۳۰). به طور کلی در این روش نمونه‌گیری به هر یک از افراد جامعه احتمال مساوی داده می‌شود تا در نمونه انتخاب شوند. به عبارت دیگر اگر حجم افراد جامعه N باشد حجم نمونه مساوی است (بازرگان، سرمد، حجازی، ۱۳۸۰: ۱۸۱). در جدول ۳-۴ جامعه و حجم نمونه آماری بر اساس طبقات آورده شده است.

جدول ۳-۴: جامعه آماری و حجم نمونه (نفر) بر اساس طبقات

نمونه $n = 327$			جامعه
مدیران بازاریابی و فروش	مدیران فنی	مدیران عامل دفاتر	N
$n3$	$n2$	$n1$	
۸۲	۸۷	۱۵۸	۲۲۰۰

منبع: نتایج پژوهش حاضر

۲-۳-۴ روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

داده‌ها به عنوان آگاهی‌های خام و پردازش نشده، ابتدایی‌ترین شناخت و دستاورد پژوهشگر درباره پاسخهای احتمالی هستند که درباره مساله پژوهش مطرح شده‌اند، لذا پژوهشگر پس از دستیابی به این داده‌ها با توجه به ماهیت، ساختار و قالب فرضیه‌ها، با این پرسش روبرو می‌شود که با چه روشی این داده‌ها را طبقه بندی، پردازش و در نهایت تجزیه و تحلیل کند تا بتواند تکلیف فرضیه‌ها را که پاسخ‌های احتمالی و موقتی برای مساله پژوهش هستند تعیین کند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها با توجه به ماهیت آنها، روش‌های گوناگون وجود دارد که پژوهشگر

باید به شرط کاربرد و تناسب این روش‌ها توجه کند تا در نهایت بتواند استنتاج‌ها و نتیجه‌گیری‌های معتبر و دقیقی را به عمل آورد. در تجزیه و تحلیل داده‌ها بعد کمی وجود دارد که محاسبات آماری خاص است و یک بعد کیفی که تحلیل‌ها، استدلال‌ها و استنتاج‌هایی است که بر روی نتیجه‌های حاصل از محاسبات آماری انجام پذیرد. پس از گردآوری داده‌ها با استفاده از پرسشنامه استاندارد، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده می‌شود. از آمار توصیفی با استفاده از شاخص‌هایی همچون میانگین، میانه، انحراف معیار برای توصیف متغیرهای دموگرافیک و متغیرهای تحقیق استفاده می‌شود و از آمار استنباطی برای آزمون فرضیات با استفاده از روش معادلات ساختاری یا SEM با توجه به بررسی تاثیرهمزمان متغیرهای مستقل و وابسته استفاده می‌شود (خاکی، ۱۳۹۱).

تحلیل اطلاعات در این تحقیق؛ برای تحلیل داده‌های بدست آمده از نمونه‌ها هم از روش‌های آمار توصیفی و هم از روش‌های آمار استنباطی استفاده خواهد شد. برای بررسی مشخصات پاسخ‌دهندگان از آمار توصیفی و شاخص‌های آمار توصیفی نظیر شاخص‌های مرکزی (میانگین، مد و میانه) و شاخص‌های پراکندگی (انحراف معیار و واریانس) استفاده گردیده است. برای آزمون فرضیات تحقیق، مدل معادلات ساختاری به کار گرفته خواهد شد.

- حداقل مربعات جزئی

به طور کلی دو نوع رویکرد برای برآورد پارامترهای یک مدل معادلات ساختاری وجود دارد که عبارتند از: رویکرد مبتنی بر کواریانس و رویکرد مبتنی بر واریانس، رویکرد اول در تلاش است تا اختلاف بین کواریانس‌های نمونه و جامعه که مدل نظری پیش‌بینی کرده است را حداقل کند. به خاطر شهرت فراوان مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر کواریانس، مطالعات متعددی وجود دارند که از این تکنیک تعریفی ارائه کرده‌اند. بر خلاف رویکرد اول، رویکرد حداقل مربعات جزئی در ابتدا توسط اچ ولد تحت عنوان حداقل مربعات جزئی تکراری غیر خطی ۲ معرفی شد که هدف از آن حداکثر کردن واریانس متغیرهای وابسته‌ای است که توسط متغیرهای مستقل تعریف می‌شوند. همانند سایر مدل‌های معادلات ساختاری، مدل حداقل مربعات جزئی نیز دارای بخش ساختاری است که منعکس کننده ارتباط بین متغیرهای پنهان (مکنون) و یک جزء اندازه‌گیری است.

برای آزمون مدل مفهومی پژوهش می‌توان از پی ال اس که یک فن مدل‌سازی مسیر واریانس محور است، استفاده کرد. مدل یابی به کمک پی ال اس در حوزه‌های متنوعی از جمله حوزه‌ی منابع انسانی کاربرد دارد (Wen, ۲۰۱۰). نگرش لیزرل بر بیشینه‌سازی کواریانس و مدل یابی پی ال اس بر بیشینه‌سازی واریانس تمرکز دارد (Lauri a & Duchessi, ۲۰۰۷). پی ال اس نگرشی مبتنی بر واریانس است که در مقایسه با تکنیک‌های مشابه معادلات ساختاری همچون لیزرل و اموس نیاز به شروط کمتری دارد (Li l j ander et al ., ۲۰۰۹). به طور مثال بر خلاف لیزرل، مدل یابی مسیر پی ال اس برای کاربردهای واقعی مناسب‌تر است. به ویژه هنگامی که مدل‌ها پیچیده تر هستند بهره‌گیری از این نگرش مطلوب‌تر خواهد بود. البته مزیت اصلی آن در این است که این نوع مدل یابی نسبت به لیزرل به تعداد کمتری از نمونه نیاز دارد. از طریق مدل یابی پی ال اس می‌توان ضرایب رگرسیون استاندارد را برای مسیرها، ضرایب تعیین را برای متغیرهای درونی و اندازه شاخص‌ها را برای مدل مفهومی بدست آورد (Wen Wi, ۲۰۱۰). لیکن پی ال اس جایگزینی مناسب برای روش‌های تشریح کواریانس همچون لیزرل و اموس می‌باشد (Hul l and, ۱۹۹۹).

این تکنیک امکان بررسی روابط متغیرهای پنهان و سنجه‌ها (متغیرهای قابل مشاهده) را به صورت همزمان فراهم می‌سازد. در مدل‌های پی‌ال‌اس دو مدل آزمون می‌شود: مدل‌های بیرونی و مدل‌های درونی. مدل بیرونی با Outer Model مشابه اندازه‌گیری (CFA) و مدل درونی یا Inner Model مشابه تحلیل مسیر در مدل‌های معادلات ساختاری است. پس از آزمون مدل بیرونی لازم است تا مدل درونی که نشانگر ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش است، ارائه شود. با استفاده از مدل درونی می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش مدل پرداخت.

مدل معادلات ساختاری = تحلیل عاملی تاییدی + تحلیل مسیر

حداقل مربعات جزئی = مدل درونی = مدل بیرونی

در واقع حداقل مربعات جزئی از فرایند پیچیده‌تر و دومرحله‌ای برای برآورد و تعیین وزن‌ها استفاده می‌کند. علاوه بر این، با استفاده از روش اطلاعات محدود در حداقل مربعات جزئی، هیچ فرضیه‌ای برای جامعه و یا مقیاس اندازه‌گیری وجود ندارد. بدون اینکه فرض‌هایی مانند فرض‌های توزیع، و یا مقیاس‌های اسمی، ترتیبی، و فاصله‌ای برای متغیرها، وجود داشته باشند، نتایج کار قابل استفاده می‌باشد. البته باید این نکته را نیز در ذهن داشت که حداقل مربعات جزئی هم همانند تمامی تکنیک‌های آماری، نیازمند فرض‌های خاصی است. مهم‌ترین فرضیه تشخیص "پیش‌بینی کننده" است. این الزام عنوان می‌کند که باید بخش سیستماتیک رگرسیون خطی را از روی انتظارات موقعیتی از متغیر وابسته تعریف کرد تا بتوان براساس رگرسیون نتیجه‌گیری کرد. با این حال، مشکل ثبات و پایداری در مقیاس بزرگ همچنان وجود دارد. از جمله نکته دیگری که می‌تواند در خصوص حداقل مربعات جزئی بیان شود، وضعیتی است که در آن حداقل مربعات جزئی ممکن است به لیزرل ترجیح داده شود برای مثال برای مواردی که سازه‌ها به طور اولیه توسط شاخص‌های سازنده اندازه‌گیری شده‌اند. ممکن است این موضوع که سازه‌های مدیریتی بهتر می‌توانند با شاخص‌های سازنده نشان داده شوند تا شاخص‌های انعکاسی به طور مکرر در تحقیقات مدیریتی دیده شود. با شهرتی که شاخص‌های سازنده دارند، می‌توانند به شناسایی مسائل کمک کرده و از وجود مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر کواریانس بهره ببرند. در راستای اجرای مدل پی‌ال‌اس تعریف چند واژه حائز اهمیت است:

اعتبار واگرا: اعتبار واگرا زمانی وجود دارد که بر اساس نظریه، پیش‌بینی می‌شود دو متغیرها با یکدیگر همبستگی کامل نداشته و امتیازاتی که پس از اندازه‌گیری آنها به دست می‌آید نیز به طور تجربی آن را اثبات می‌کند (Fornell & Larcker, ۱۹۸۱).

اعتبار همگرا: بیانگر رابطه ملاک‌ها یا معرف‌های مختلف نسبت به یکدیگر است. در واقع، اگر همبستگی بین نمرات آزمون‌هایی که خصیصه واحدی را اندازه‌گیری می‌کند بالا باشد، آزمون دارای اعتبار همگرا می‌باشد. (Fornell & Larcker, ۱۹۸۱).

1- Divergent Correlation
2- Convergent Correlation

مدل معادلات ساختاری

برای بررسی روابط علی بین متغیرها به صورت منسجم کوشش‌های زیادی در دهه اخیر صورت گرفته است یکی از این روش‌های نویدبخش در این زمینه مدل معادلات ساختاری یا تحلیل چندمتغیری با متغیرهای مکنون است. بدون توجه به نام یا مفهوم بی‌شمار آن، این واژه به یکسری مدل‌های عمومی اشاره می‌کند، که شامل تحلیل عاملی تأییدی، مدل‌های ساختاری هم‌زمان کلاسیک، تجزیه و تحلیل مسیر، رگرسیون چندگانه، تحلیل واریانس و سایر روش‌های آماری است. جرقه ورود به بحث مدل معادلات ساختاری با موضوع شاخص‌های چندگانه شروع شد (سرمد و دیگران، ۱۳۸۵، ۶۹).

تعریف مدل معادلات ساختاری

مدل معادلات ساختاری یک رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و متغیرهای مکنون می‌باشد. از طریق این رویکرد می‌توانیم قابل قبول بودن مدل‌های نظری را در جامعه‌های خاص با استفاده از داده‌های همبستگی، غیرآزمایشی و آزمایشی آزمون نمود.

ضرورت مدل معادلات ساختاری در پژوهش حاضر

یکی از قویترین و مناسبترین روش‌های تجزیه و تحلیل در تحقیقات علوم رفتاری و علوم اجتماعی تجزیه و تحلیل چند متغیره است، زیرا ماهیت این گونه موضوعات، چند متغیره بوده و نمی‌توان آنها را با شیوه دومتغیری (که هر بار تنها یک متغیر مستقل و یک متغیر وابسته در نظر گرفته می‌شود) حل نمود.

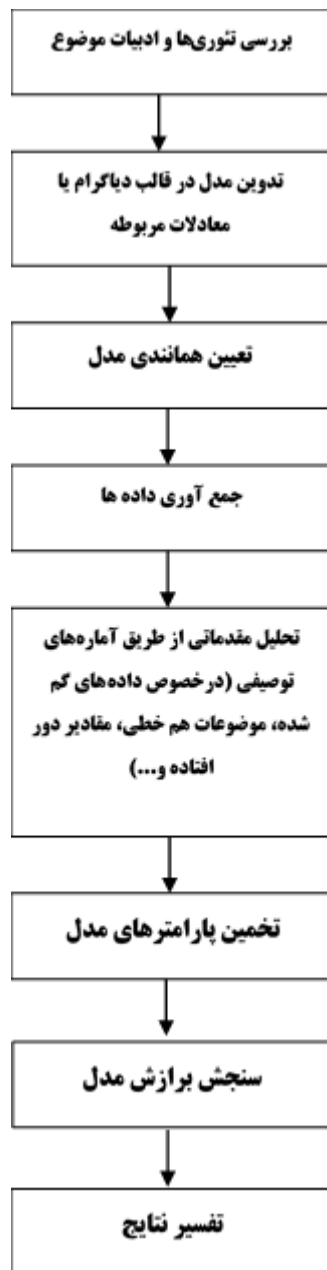
تجزیه و تحلیل چند متغیره به یک سری روش‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات اطلاق می‌شود که ویژگی اصلی آنها، تجزیه و تحلیل هم‌زمان K متغیر مستقل و متغیر وابسته است.

تجزیه و تحلیل ساختارهای کواریانس یا مدل سازی علی یا مدل معادلات ساختاری یکی از اصلی‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل ساختار داده‌های پیچیده است. بنابراین از آنجایی که در تحقیق حاضر چند متغیر مستقل با چند مولفه وجود دارد که می‌بایستی اثر آنها بر روی یک متغیر وابسته با چند مولفه مورد بررسی قرار گیرد، از مدل معادلات ساختاری ضرورت می‌یابد.

تحلیل عاملی تأییدی

در تحلیل عاملی تأییدی پژوهشگر به دنبال تهیه مدلی است که فرض می‌شود داده‌های تجربی را بر پایه چند پارامتر نسبتاً اندک، توصیف، تبیین یا توجیه می‌کند. این مدل مبتنی بر اطلاعات پیش تجربی درباره ساختار داده هاست که می‌تواند به شکل: (۱) یک تئوری یا فرضیه (۲) یک طرح طبقه‌بندی کننده معین برای گویه‌ها یا پاره تست‌ها در انطباق با ویژگی‌های عینی شکل و محتوا، (۳) شرایط معلوم تجربی و یا (۴) دانش حاصل از مطالعات قبلی درباره داده‌های وسیع باشد. فرایند انجام تحلیل عاملی تأییدی در قالب نمودار زیر بیان می‌گردد: (هومن، ۱۳۸۸، ۹۰).

- 1- Structural Equation Modeling
- 2- Observed
- 3- Latent
- 4- Covariance Structures Analysis



شکل ۳-۱: فرایند انجام تحلیل عاملی تاییدی

۳-۳ نتیجه گیری

در این فصل با محوریت روش پژوهش انجام شده به بیان روش تحقیق از تشریح نوع پژوهش و روش اجرا، روش‌ها و ابزار گردآوری اطلاعات و داده‌ها، روایی و پایایی ابزار پژوهش، ساختار پرسشنامه تحقیق، جامعه و نمونه آماری، روش تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل معادلات ساختاری و نرم افزار اسمارت پی ال اس و غیره پرداخته شد. در شکل زیر فرایند انجام پژوهش از ابتدا تا انتهای تحقیق ترسیم شده است:



شکل ۳-۲: مراحل انجام پژوهش

فصل چهارم

تجزیه و تحلیل

داده‌ها

۴-۱- مقدمه

در این فصل از تحقیق، ابتدا داده‌های به دست آمده از پرسشنامه، به صورت توصیفی ارائه شده و سپس به تجزیه و تحلیل داده‌ها به صورت استنباطی پرداخته شده است. در نهایت، فرضیه‌ها آزمون شده و در مورد تأیید یا رد فرضیه‌ها بحث شده است. پس از انجام موارد بالا، به جمع‌بندی و ارائه خروجی نهایی از داده‌های به دست آمده پرداخته شده تا امکان نتیجه‌گیری مناسبی در فصل پنجم ارائه شود.

۴-۲- تجزیه و تحلیل داده‌ها

۴-۲-۱- تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌ها

اولین گام در تجزیه و تحلیل داده‌های خام، به منظور ساماندهی و تلخیص نمرات و توصیف آنها، استفاده از تحلیل توصیفی داده‌ها می‌باشد. برای این منظور از شاخص‌های آمار توصیفی مانند: فراوانی، جدول فراوانی و رسم نمودار استفاده شده است. سپس برای آزمون فرضیه‌ها از آمار استنباطی و مقایسه‌ای برای رسیدن به این هدف، یک پرسشنامه تهیه و تنظیم و اطلاعات ۳۲۷ نفر از افراد جامعه بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای جمع‌آوری گردیده است. این پرسشنامه با تعداد ۹۸ سوال، با ویژگی‌های ذیل می‌باشد:

قسمت اول پرسشنامه، که برای مشخصات عمومی پاسخگویان طراحی شده است (اطلاعات جمعیت شناختی)، تعداد ۴ سوال را شامل می‌شود.

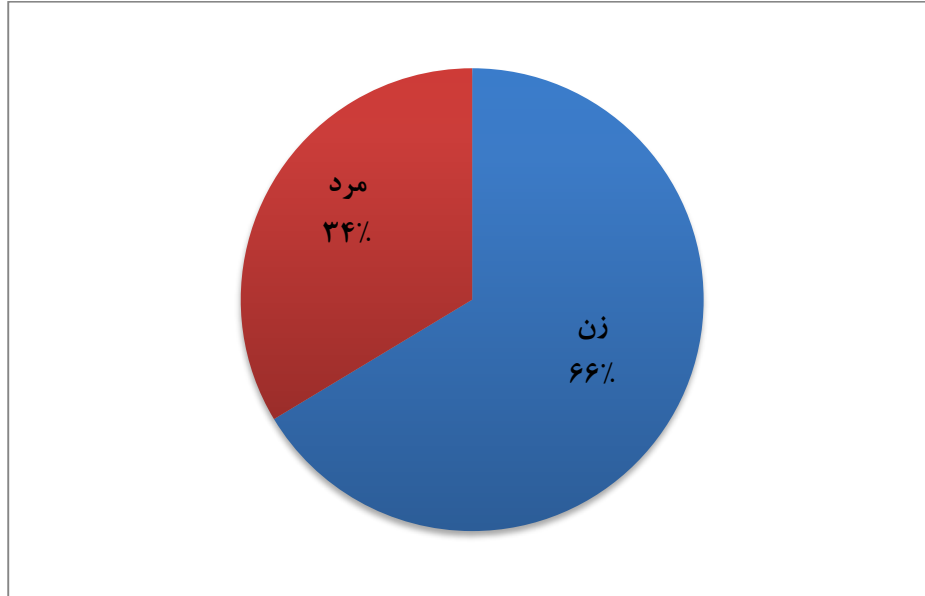
در قسمت دوم پرسشنامه، برای کسب اطلاعات در مورد سوالات تخصصی، تعداد ۹۴ سوال طرح شده است.

۲- مشخصات عمومی (جمعیت شناختی)

• جنسیت

جدول ۴-۱: جنسیت پاسخگویان

جنس پاسخگویان	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تجمعی
مرد	۲۱۷	۶۶,۳	۶۶,۳
زن	۱۱۰	۳۳,۶	۱۰۰
	۳۲۷	۱۰۰	۱۰۰ درصد



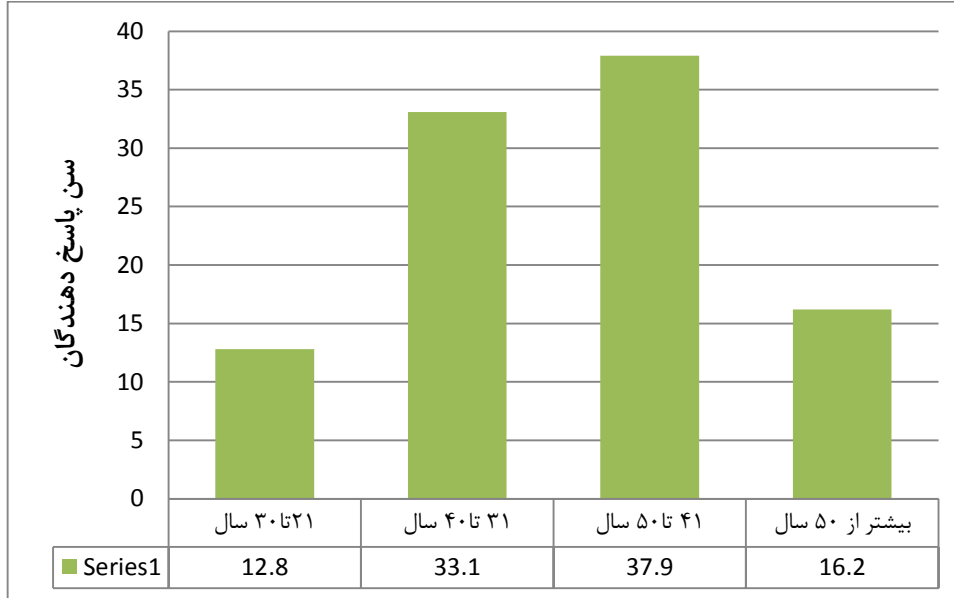
شکل ۴-۱: جنسیت پاسخگویان

در جدول بالا، فراوانی مربوط به جنسیت پاسخگویان ارائه گردیده است که در آن: ۶۶,۳ درصد از پاسخگویان مرد ۳۳,۶ درصد زن می‌باشند. اکثریت پاسخ دهندگان در این تحقیق شامل مردان می باشد.

• سن پاسخگویان

جدول ۴-۲: سن پاسخگویان

جنس پاسخگویان	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تجمعی
از ۲۱ تا ۳۰ سال	۴۲	۱۲,۸	۱۲,۸
از ۳۱ تا ۴۰ سال	۱۰۸	۳۳,۱	۴۵,۹
از ۴۱ تا ۵۰ سال	۱۲۴	۳۷,۹	۸۳,۸
بیشتر از ۵۰ سال	۵۳	۱۶,۲	۱۰۰
	۳۲۷	۱۰۰	۱۰۰ درصد



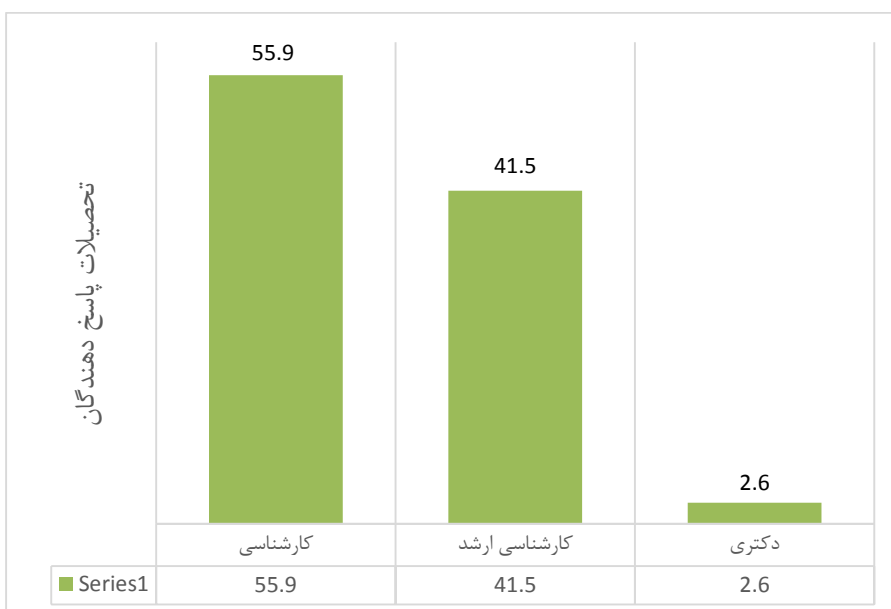
شکل ۴-۲: سن پاسخگویان

در جدول بالا، فراوانی مربوط به سن پاسخگویان ارائه گردیده است که در آن: ۱۲,۸ درصد از پاسخگویان از ۲۱ تا ۳۰ سال، ۳۳,۱ درصد از ۳۱ تا ۴۰ سال، ۳۷,۹ درصد از ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۶,۲ درصد بالای ۵۰ سال سن دارند. گروه سنی اکثریت افراد مورد پرسش ۴۱ تا ۵۰ سال است.

• میزان تحصیلی پاسخگویان

جدول ۴-۳: مدرک تحصیلی پاسخگویان

مدرک پاسخگویان	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تجمعی
کارشناسی	۱۸۳	۵۵,۹	۵۵,۹
کارشناسی ارشد	۱۳۶	۴۱,۵	۹۷,۴
دکتری	۸	۲,۶	۱۰۰
	۳۲۷	۱۰۰	۱۰۰ درصد



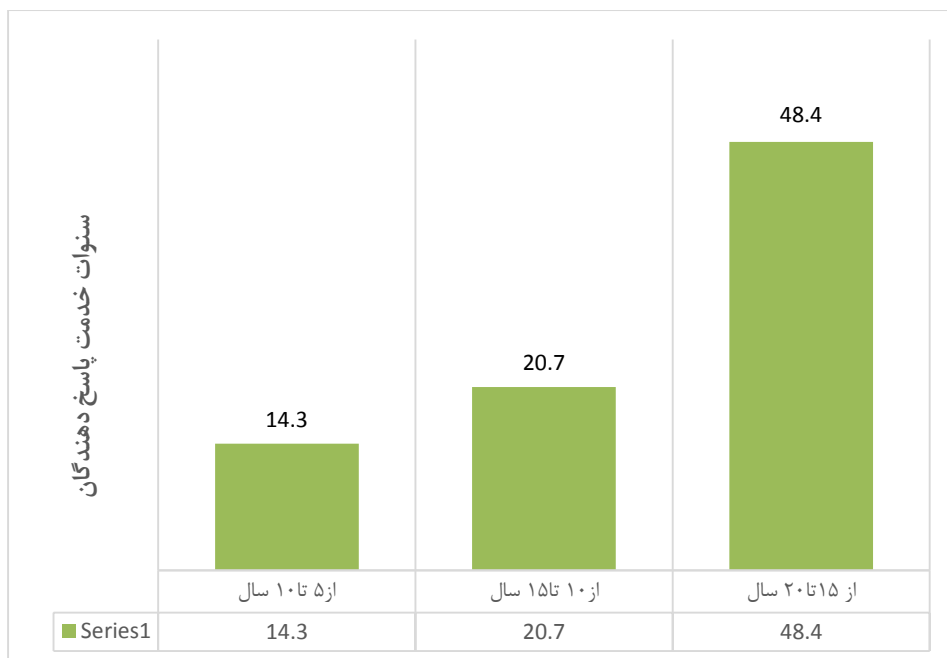
شکل ۴-۳: مدرک تحصیلی پاسخگویان

در جدول بالا، فراوانی مربوط به مدرک تحصیلی پاسخگویان ارائه گردیده است که در آن: ۵۵,۹ درصد کارشناسی، ۴۱,۵ درصد کارشناسی ارشد و ۲,۶ درصد دکتری می باشند. توزیع سطوح تحصیلی و بالا بودن آن نشان دهنده درک و فهم علمی بالای پرسش شوندگان جهت پاسخگویی صحیح به سوالات و همکاری مناسب با محققان می باشد. بر این اساس، مدرک تحصیلی اکثریت افراد شرکت کننده در این پژوهش به عنوان نمونه در مقطع کارشناسی می باشد.

• سنوات خدمتی پاسخگویان

جدول ۴-۴: سابقه خدمت پاسخگویان

سابقه خدمت	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تجمعی
از ۵ تا ۱۰ سال	۴۷	۱۴,۳	۱۴,۳
از ۱۰ تا ۱۵ سال	۶۸	۲۰,۷	۳۵
از ۱۵ تا ۲۰ سال	۱۵۸	۴۸,۴	۸۳,۴
بالاتر از ۲۰ سال	۵۴	۱۶,۶	۱۰۰
	۳۲۷	۱۰۰	۱۰۰ درصد



شکل ۴-۴: سابقه خدمت پاسخگویان

در جدول بالا، فراوانی مربوط به سنوات خدمتی پاسخگویان ارائه گردیده است که در آن: ۱۴,۳ درصد دارای سابقه خدمت از ۵ تا ۱۰ سال، ۲۰,۷ درصد از ۱۰ تا ۱۵ سال، ۴۸,۴ درصد از ۱۵ تا ۲۰ سال و ۱۶,۶ درصد بالای ۲۰ سال می‌باشند. بیشترین فراوانی مربوط به سابقه کاری ۱۵ تا ۲۰ سال افراد نمونه در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران است.

۴-۲-۲- سوالات مربوط به متغیرهای تحقیق

در ادامه نتایج به دست آمده از پاسخ‌های شرکت کنندگان به پرسشنامه تاثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری با هدف افزایش مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران به صورت تفکیکی در جدول زیر بررسی خواهد شد.

جدول ۴-۵: فراوانی سؤالات به صورت تفکیکی

ردیف	پرسش نامه هوش تجاری	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	میانگین	درصد	
کیفیت اطلاعات هوش تجاری	۱	سیستم‌های BI باید اطلاعات دقیق ترو درست تری تولید کنند	۰	۲	۱۸	۴۵	۶۵	۴,۲۸	۸۵,۶
	۲	سیستم‌های BI باید اطلاعاتی که من در هر زمان و مکانی نیاز دارم را ارائه دهند.	۰	۶	۲۰	۵۶	۳۹	۴,۰۶	۸۱,۲
	۳	اطلاعات سیستم‌های BI باید مناسب و کافی باشد	۰	۰	۲۴	۴۹	۴۸	۴,۲۰	۸۴
	۴	اطلاعات سیستم‌های BI همیشه باید جاری و به روز باشد	۰	۰	۱۳	۳۳	۷۵	۴,۵۱	۹۰,۲
	۵	سیستم‌های BI باید اطلاعات را در یک فرمت قابل ارائه تولید کنند و به راحتی قابل درک و تفسیر شوند.	۴	۰	۹	۵۴	۵۴	۴,۲۷	۸۵,۴
	۶	سیستم‌های BI باید اطلاعات منابع داخلی را به خوبی منابع خارجی فراهم کنند.	۰	۲	۲۳	۴۳	۵۳	۴,۲۱	۸۴,۲
	۷	اطلاعات ارائه شده توسط سیستم‌های BI باید همواره دارای یکپارچگی بالا و قابل اعتماد باشد.	۰	۰	۸	۴۵	۶۳	۴,۵۰	۹۰
	۸	سیستم‌های BI باید اطلاعات مورد نیاز شرکت را تولید کنند.	۰	۸	۱۵	۵۴	۴۴	۴,۱۱	۸۲,۲
	۹	سیستم‌های BI باید ایمن و عاری از تهدید باشند.	۰	۴	۱۷	۴۳	۵۷	۴,۲۶	۸۵,۲
کیفیت کاربران	۱۰	کاربران BI باید مهارت‌های فنی کافی برای انجام وظایف خود داشته باشند تا BI با موفقیت در سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد.	۰	۴	۲۵	۴۲	۵۰	۴,۱۴	۸۲,۸
	۱۱	کاربران BI باید در محیط کار(دفاتر) یا کار خود آگاه باشند	۰	۲۴	۵۴	۴۱	۰	۴,۱۱	۸۲,۲

ردیف	پرسش نامه هوش تجاری	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	میانگین	درصد
۱۲	توانایی تجزیه و تحلیل داده‌ها از سیستم‌های BI برای اطمینان از استفاده موفقیت‌آمیز BI در دفاتر ضروری است.	۰	۰	۲۱	۵۲	۴۸	۴,۲۲	۸۴,۴
۱۳	کاربران BI باید شایستگی انجام وظایف و مسئولیت‌های خود را داشته باشند	۰	۰	۲۸	۴۷	۴۶	۴,۱۵	۸۳
۱۴	درک نیازمندی‌های منحصربفرد دفاتر یک ضرورت در تضمین موفقیت BI است.	۰	۲	۲۲	۴۷	۵۰	۴,۲۰	۸۴
۱۵	کاربران BI باید تصمیم به استفاده و اقدام براساس داده‌های موجود داشته باشند.	۰	۲	۴۵	۳۸	۳۶	۳,۸۹	۷۷,۸
۱۶	توانایی استفاده از داده برای کاربران BI برای اطمینان از موفقیت BI ضروری است.	۰	۴	۳۳	۳۹	۳۵	۴,۰۳	۸۰,۶
۱۷	تمایل کاربران به استفاده کامل از قابلیت‌های BI برای اطمینان از موفقیت BI ضروری است.	۲	۵	۲۹	۴۷	۳۸	۳,۹۴	۷۸,۸
۱۸	کاربران BI باید دارای انسجام بالایی در انجام وظایف و مسئولیت‌های خود باشند.	۲	۹	۳۸	۴۲	۳۰	۳,۷۴	۷۴,۸
۱۹	سیستم‌های BI باید به طور کامل عملیاتی شود تا به اهداف مورد نظر خود دست پیدا کنند.	۰	۷	۳۱	۳۷	۴۶	۴,۰۱	۸۰,۲
۲۰	سیستم‌های BI باید قابل اعتماد باشند تا کاربران بتوانند به عملکرد BI تکیه کنند.	۰	۰	۱۸	۳۸	۶۵	۴,۳۹	۸۷,۸
۲۱	سیستم‌های BI باید به اندازه کافی انعطاف‌پذیر باشند تا نیازهای فعلی و آینده سازمان من برآورده شود.	۰	۲	۲۵	۵۰	۴۴	۴,۱۲	۸۲,۴
۲۲	سیستم‌های BI باید به طور موثر داده‌ها را از مناطق مختلف شرکت ترکیب کنند.	۰	۰	۳۱	۴۷	۴۳	۴,۱۰	۸۲
۲۳	سیستم‌های BI باید اجازه دسترسی درست به اطلاعات را بدهند.	۰	۰	۴۴	۳۶	۴۱	۳,۹۸	۷۹,۶
۲۴	سیستم‌های BI باید به سرعت به درخواست‌های من پاسخ دهند و به موقع	۰	۵	۳۲	۴۳	۴۱	۳,۹۹	۷۹,۸

کیفیت سیستم‌های هوش تجاری

ردیف	پرسش نامه هوش تجاری	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	میانگین	درصد
حاکمیت هوش تجاری	۲۵	مدیریت بالادستی باید در طی طراحی، توسعه و اجرای سیستم‌های BI از حمایت و تعهد کافی برخوردار باشد.	۰	۴	۲۰	۴۵	۴,۲۰	۸۴
	۲۶	الزام مدیریت ارشد در استفاده از سیستم‌های BI در بین اجراکنندگان باعث افزایش موفقیت BI خواهد شد.	۰	۲	۳۹	۳۱	۴,۰۵	۸۱
	۲۷	مشارکت قوی اخلاقی و مالی و حمایت مدیریت در اجرای BI موفقیت آن را افزایش خواهد داد.	۰	۰	۳۲	۴۲	۴,۱۲	۸۲,۴
	۲۸	یک سیاست گسترده شرکت، استانداردها و روش‌های مربوط به BI باید در تضمین موفقیت آن راه اندازی شود	۰	۲	۳۷	۴۴	۳,۹۸	۷۹,۶
	۲۹	سازمان باید برنامه‌های آموزشی و پشتیبانی مناسب و همچنین برنامه آموزشی دوره‌ای برای تمام سطوح کاربران BI در تضمین موفقیت BI را فراهم نماید.	۰	۲	۳۵	۲۵	۴,۱۷	۸۳,۴
مزیت نسبی هوش تجاری	۳۰	استفاده از سیستم‌های BI به من امکان می‌دهد تا کارها را سریع‌تر انجام دهم	۰	۳	۲۲	۴۹	۴,۱۶	۸۳,۲
	۳۱	استفاده از سیستم‌های BI باید کیفیت کار من را بهبود بخشد	۰	۰	۱۹	۵۴	۴,۲۴	۸۴,۸
	۳۲	استفاده از سیستم‌های BI انجام کار من را آسان‌تر می‌کند	۰	۰	۱۶	۵۸	۴,۱۴	۸۲,۸
	۳۳	استفاده از سیستم‌های BI باید اثربخشی مرا در کار افزایش دهد.	۰	۰	۱۶	۶۰	۴,۲۶	۸۵,۲
	۳۴	استفاده از سیستم‌های BI باید بهره‌وری خود را افزایش دهد	۰	۰	۱۶	۶۰	۴,۲۴	۸۴,۸
	۳۵	سیستم‌های BI باید کنترل بهتر بر روی کار من را مهیا کند	۰	۱	۲۰	۵۹	۴,۱۶	۸۳,۲
سازگاری	۳۶	استفاده از سیستم‌های BI باید با تمام جنبه‌های کار من سازگار باشد	۲	۴	۴۶	۴۳	۳,۷۲	۷۴,۴

ردیف	پرسش نامه هوش تجاری	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	میانگین	درصد
۳۷	استفاده از سیستم‌های BI مناسب با روشی است که من دوست دارم کار خود را مدیریت کنم	۵	۹	۵۹	۳۲	۱۶	۳,۳۷	۶۷,۴
۳۸	استفاده از سیستم‌های BI نباید تاثیری بر سبک کاری فعلی من داشته باشد	۱۳	۲۰	۳۵	۳۳	۲۰	۳,۲۲	۶۴,۴
۳۹	استفاده از سیستم BI خیلی زمان را بیشتر از انجام وظیفه معمولی می‌گیرد	۲۱	۳۶	۲۹	۲۱	۱۴	۲,۷۶	۵۵,۲
۴۰	درک سیستم‌های BI پیچیده و دشوار است	۲۳	۲۸	۲۶	۲۴	۲۰	۲,۹۲	۵۸,۴
۴۱	استفاده از سیستم‌های BI شامل زمان زیادی است که عملیات مکانیکی انجام می‌دهد (به عنوان مثال، ورودی داده، تلفیق داده‌ها و غیره)	۹	۳۰	۴۰	۲۰	۲۲	۳,۱۳	۶۲,۶
۴۲	خیلی طول می‌کشد تا یاد بگیریم چطور از سیستم‌های BI استفاده کنیم ارزش تلاش را دارد	۱۹	۴۱	۳۵	۱۰	۱۶	۲,۶۹	۵۳,۸
۴۳	باید این فرصت به کاربران BI داده شوند که سیستم‌های BI را قبل از استفاده از سیستم‌ها امتحان کنند.	۶	۳	۴۵	۳۳	۳۴	۳,۷۱	۷۴,۲
۴۴	کاربران BI باید قبل از استفاده از این سیستم‌ها، اجرا را در سیستم‌های BI داشته باشند	۶	۴	۴۰	۴۳	۲۸	۳,۶۹	۷۳,۸
۴۵	کاربران BI باید زمان کافی برای آزمایش سیستم‌های BI داشته باشند قبل از اینکه در واقع از سیستم‌ها استفاده کنند	۲	۱۲	۱۵	۶۱	۳۳	۳,۸۸	۷۷,۶
۴۶	کاربران BI باید قادر به دیدن نتیجه سیستم BI باشند که در سازمان خود اجرا شده‌اند.	۲	۶	۲۷	۴۶	۴۰	۳,۹۶	۷۹,۲
۴۷	سیستم‌های BI قادر به تشویق ارتباط میان کارکنان سازمان هستند.	۵	۱۳	۵۳	۲۷	۲۳	۳,۴۱	۶۸,۲
۴۸	ارائه اطلاعات کامل به مشتریان در مورد خدمات قابل ارائه از سوی سازمان	۶	۱۱	۳۳	۴۰	۳۱	۳,۶۵	۷۳
۴۹	جمع‌آوری و ثبت اطلاعات دقیق و کامل از مشتریان در پایگاه داده مربوط به مشتریان	۶	۲	۲۶	۵۳	۳۴	۳,۸۸	۷۷,۶

ردیف	پرسش نامه هوش تجاری	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	میانگین	درصد
۵۰	مدیریت و ثبت پیشنهادات و شکایات ارایه شده توسط مشتریان	۰	۴	۴۰	۴۵	۲۲	۳,۸۷	۷۷,۴
۵۱	تجزیه و تحلیل کلیه اطلاعات گردآوری شده در مورد هر مشتری	۰	۲	۳۶	۴۰	۴۳	۴,۰۲	۸۰,۴
۵۲	انتشار اطلاعات گردآوری شده از مشتریان و نتایج تجزیه و تحلیل‌های صورت گرفته برای استفاده در بخش‌های مختلف دفاتر	۰	۲	۳۹	۴۹	۳۱	۳,۹۰	۷۸
۵۳	استفاده از تکنولوژی‌های اطلاعاتی جهت برقراری ارتباط با دفتر (مانند تلفن، فکس، وب سایتها و...)	۴	۰	۲۴	۵۸	۳۵	۳,۹۹	۷۹,۸
۵۴	بهره‌گیری از تکنولوژی‌های درون سازمانی جهت ذخیره سازی و انتشار اطلاعات در کل دفاتر نظیر سیستم‌های نرم افزاری و شبکه‌های داخلی	۰	۶	۲۰	۵۵	۴۰	۴,۰۷	۸۱,۴
۵۵	استفاده موثر از ابزار و تجهیزات نرم افزاری	۲	۶	۲۴	۴۶	۴۳	۴,۰۱	۸۰,۲
۵۶	به روزرسانی پایگاه داده‌های موجود به صورت دوره‌ای و مستمر	۴	۶	۶	۵۳	۵۲	۴,۱۸	۸۳,۶
۵۷	تعهد و پشتیبانی مدیریت ارشد دفاتر از استراتژی و برنامه‌های مشتری محور در دفاتر خدمات مسافرتی	۴	۲	۱۳	۵۰	۵۲	۴,۱۹	۸۳,۸
۵۸	رهبری و هدایت برنامه‌های اجرایی با رویکرد مشتری محوری توسط مدیریت ارشد	۰	۵	۲۵	۴۴	۴۷	۴,۱۰	۸۲
۵۹	برقراری ارتباط میان چشم انداز تجاری، ماموریت، وظایف و استراتژی‌های مدیریت ارتباط با مشتری	۰	۲	۲۱	۵۱	۴۷	۴,۱۸	۸۳,۶
۶۰	ایجاد انگیزه در کارکنان با استفاده از سیستم‌های انگیزشی	۰	۰	۲۴	۵۶	۴۱	۴,۱۴	۸۲,۸
۶۱	آموزش کارکنان و برگزاری دوره‌های آموزشی برای آنان	۰	۰	۱۴	۴۴	۶۳	۴,۴۰	۸۸
۶۲	دمیدن روحیه تعاون، همکاری و اعتماد بین کلیه کارکنان	۰	۲	۳۱	۳۷	۵۱	۴,۱۳	۸۲,۶

ردیف	پرسش نامه هوش تجاری	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	میانگین	درصد
۶۳	ایجاد روابط نزدیکتر و عمیق تر با مشتریان خاص و سودآور و ارائه خدمات خاص به آنها	۰	۶	۲۸	۴۴	۴۴	۴,۰۲	۸۰,۴
۶۴	بازنگری و تغییر فعالیت‌های مربوط به مشتریان و سایر فعالیت‌ها در سازمان در جهت مشتری مداری	۰	۸	۳۳	۴۳	۳۷	۳,۹۰	۷۸
۶۵	طبقه بندی و خوشه بندی مشتریان مختلف جهت ارائه خدماتی متفاوت به آنها	۲	۲	۲۹	۵۲	۳۶	۳,۹۸	۷۹,۶
۶۶	شناسایی مشتریان و فراهم آوردن امکان تکمیل اطلاعات مشتریان از طریق کلیه کانالها و راههای ارتباطی (نظیر اینترنت، تلفن، فکس، ارتباط رو در رو و شبکه‌های اجتماعی و...)	۴	۵	۲۴	۵۳	۳۵	۳,۹۱	۷۸,۲
۶۷	ارتباط کلیه بخشهای مختلف دفاتر با یکدیگر و آگاهی از کلیه فعالیتهای صورت گرفته در ارتباط با مشتری	۴	۵	۲۸	۳۵	۴۹	۳,۹۹	۷۹,۸
۶۸	یکپارچه سازی و ایجاد ارتباط میان اطلاعات مختلف به دست آمده از مشتریان و انتقال سریع و صحیح آن به بخشهای مختلف دفاتر	۰	۷	۲۷	۵۰	۳۷	۳,۹۷	۷۹,۴
۶۹	میزان خلاقیت کارکنان در ارائه راه حلهای جدید	۰	۴	۳۹	۳۸	۴۰	۳,۹۴	۷۸,۸
۷۰	تشویق و ترغیب مسوولین به هماهنگی و همکاری افراد با یکدیگر	۰	۲	۲۶	۴۹	۴۴	۴,۱۲	۸۲,۴
۷۱	احساس افتخار به عضویت در دفتر خدمات مسافرتی	۱	۶	۲۸	۴۰	۴۶	۴,۰۲	۸۰,۴
۷۲	مشخص بودن اهداف سازمان برای کارکنان	۰	۴	۳۲	۴۷	۳۸	۳,۹۸	۷۹,۶
۷۳	رویه‌های کنترل کیفیت	۰	۶	۳۴	۵۰	۳۱	۳,۸۸	۷۷,۶
۷۴	بهبود خدمات موجود	۰	۲	۳۲	۵۸	۲۹	۳,۹۴	۷۸,۸
۷۵	نوآوری در فرآیند ارائه خدمات	۰	۰	۲۷	۶۲	۳۲	۴,۰۴	۸۰,۸
۷۶	افزایش کیفیت تبلیغات	۲	۸	۳۷	۳۸	۳۶	۳,۸۱	۷۶,۲
۷۷	کارایی عملیاتی	۰	۰	۲۵	۶۶	۳۰	۴,۰۴	۸۰,۸
۷۸	ایجاد هویت برای نام تجاری	۰	۸	۴۳	۳۸	۳۲	۳,۷۸	۷۴,۸
۷۹	قابلیت ارائه خدمات به مشتری	۲	۴	۲۰	۵۳	۴۲	۴,۰۷	۸۱,۴

متغیرهای مزیت رقابتی



ردیف	پرسش نامه هوش تجاری	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	میانگین	درصد
۸۰	توسعه خدمات جدید	۰	۶	۲۷	۵۲	۳۲	۳,۸۴	۷۶,۸
۸۱	قابلیت ارائه خدمات ویژه	۲	۶	۳۱	۴۴	۳۸	۳,۹۱	۷۸,۲
۸۲	انعطاف پذیری	۰	۲	۲۹	۵۷	۳۳	۴,۰۰	۸۰
۸۳	ایجاد آوازه	۰	۰	۳۹	۳۹	۳۵	۳,۸۰	۷۶
۸۴	عرضه خدمات با قیمت پایین	۰	۱۲	۳۲	۳۸	۳۹	۳,۸۶	۷۷,۲
۸۵	قیمت‌های ارزان زیر نرخ متوسط بازار	۲	۱۲	۵۰	۳۵	۲۲	۳,۵۲	۷۰,۴
۸۶	کاهش هزینه‌ها	۳	۵	۲۹	۴۷	۳۷	۳,۹۱	۷۸,۲
۸۷	دسترسی به بازار اولیه	۰	۶	۳۹	۴۳	۳۳	۳,۸۵	۷۷
۸۸	دامنه وسیع خدمات	۱	۶	۲۴	۴۵	۴۵	۴,۰۵	۸۱
۸۹	حفظ میزان خدمات فعلی	۰	۵	۲۱	۵۵	۴۰	۴,۰۷	۸۱,۴
۹۰	خدمت در بخش‌های جغرافیایی خاص	۴	۴	۳۰	۴۶	۳۷	۳,۸۹	۷۷,۸
۹۱	تعداد شعبات خدمت دهنده	۶	۸	۲۷	۴۵	۳۵	۳,۷۹	۷۵,۸
۹۲	پرسنل بسیار آموزش دیده	۰	۲	۲۲	۵۵	۴۲	۴,۱۳	۸۲,۶
۹۳	نوآوری بازاریابی	۰	۴	۱۵	۵۴	۴۸	۴,۲۱	۸۴,۲
۹۴	ترقیع بالاتر از متوسط	۰	۰	۲۹	۵۶	۳۶	۴,۰۶	۸۱,۲

در جدول زیر اطلاعات به دست آمده از آمار توصیفی مربوط به ابعاد و مؤلفه‌های تحقیق نمایش داده شده است:

جدول ۴-۶: فراوانی سؤالات

ردیف	مؤلفه‌های تحقیق	میانگین	درصد
۱	کیفیت اطلاعات هوش تجاری	۴,۲۶	۸۵,۲
۲	کیفیت کاربران هوش تجاری	۴,۰۸	۸۱,۶
۳	کیفیت سیستم‌های هوش تجاری	۴,۰۱	۸۰,۲
۴	حاکمیت هوش تجاری	۴,۰۷	۸۱,۴
۵	مزیت نسبی هوش تجاری	۴,۱۷	۸۳,۴
۶	سازگاری	۳,۱۶	۶۳,۲
۷	پیچیدگی	۲,۷۸	۵۵,۶
۸	قابلیت تلاش	۳,۳۴	۶۶,۸
۹	مشاهدات	۳,۴۸	۶۹,۶
۱۰	مدیریت ارتباط با مشتری	۳,۹۹	۷۹,۸
۱۱	متغیرهای مزیت رقابتی	۳,۹۱	۷۸,۲

در جدول بالا پاسخ سؤالات مربوط به مؤلفه‌های تحقیق را مورد بررسی قرار داده‌ایم که در نتیجه آن:

(۱) در خصوص مؤلفه اول تحقیق، در مجموع پاسخگویان با میانگین ۴,۲۶ از ۵ و یا ۸۵,۲ درصد بر این باورند که کیفیت اطلاعات هوش تجاری با شاخص‌های تعیین شده در حد زیادی (۸۵,۶ درصد) قرار دارد.

(۲) در خصوص مؤلفه دوم تحقیق، در مجموع پاسخگویان با میانگین ۴,۰۸ از ۵ و یا ۸۱,۶ درصد بر این باورند که کیفیت کاربران هوش تجاری با شاخص‌های تعیین شده در حد زیادی (۸۱,۶ درصد) قرار دارد.

(۳) در خصوص مؤلفه سوم تحقیق، در مجموع پاسخگویان با میانگین ۴,۰۱ از ۵ و یا ۸۰,۲ درصد بر این باورند که کیفیت سیستم‌های هوش تجاری با شاخص‌های تعیین شده در حد زیادی (۸۰,۲ درصد) قرار دارد.

- (۴) در خصوص مؤلفه چهارم تحقیق، در مجموع پاسخگویان با میانگین ۴,۰۷ از ۵ و یا ۸۱,۴ درصد بر این باورند که حاکمیت هوش تجاری با شاخص‌های تعیین شده در حد زیادی (۸۱,۴ درصد) قرار دارد.
- (۵) در خصوص مؤلفه پنجم تحقیق، در مجموع پاسخگویان با میانگین ۴,۱۷ از ۵ و یا ۸۳,۴ درصد بر این باورند که مزیت نسبی هوش تجاری با شاخص‌های تعیین شده در حد زیادی (۸۳,۴ درصد) قرار دارد.
- (۶) در خصوص مؤلفه ششم تحقیق، در مجموع پاسخگویان با میانگین ۳,۱۶ از ۵ و یا ۶۳,۲ درصد بر این باورند که سازگاری با شاخص‌های تعیین شده در حد زیادی (۶۳,۲ درصد) قرار دارد.
- (۷) در خصوص مؤلفه هفتم تحقیق، در مجموع پاسخگویان با میانگین ۲,۷۸ از ۵ و یا ۵۵,۶ درصد بر این باورند که پیچیدگی با شاخص‌های تعیین شده در حد زیادی (۶۳,۲ درصد) قرار دارد.
- (۸) در خصوص مؤلفه هشتم تحقیق، در مجموع پاسخگویان با میانگین ۳,۳۴ از ۵ و یا ۶۶,۸ درصد بر این باورند که قابلیت تلاش با شاخص‌های تعیین شده در حد زیادی (۶۶,۸ درصد) قرار دارد.
- (۹) در خصوص مؤلفه نهم تحقیق، در مجموع پاسخگویان با میانگین ۳,۴۸ از ۵ و یا ۶۹,۶ درصد بر این باورند که مشاهدات با شاخص‌های تعیین شده در حد زیادی (۶۹,۶ درصد) قرار دارد.
- (۱۰) در خصوص مؤلفه دهم تحقیق، در مجموع پاسخگویان با میانگین ۳,۹۹ از ۵ و یا ۷۹,۸ درصد بر این باورند که مدیریت ارتباط با مشتری با شاخص‌های تعیین شده در حد زیادی (۷۹,۸ درصد) قرار دارد.
- (۱۱) در خصوص مؤلفه یازدهم تحقیق، در مجموع پاسخگویان با میانگین ۳,۹۱ از ۵ و یا ۷۸,۲ درصد بر این باورند که متغیرهای مزیت رقابتی با شاخص‌های تعیین شده در حد زیادی (۷۸,۲ درصد) قرار دارد.

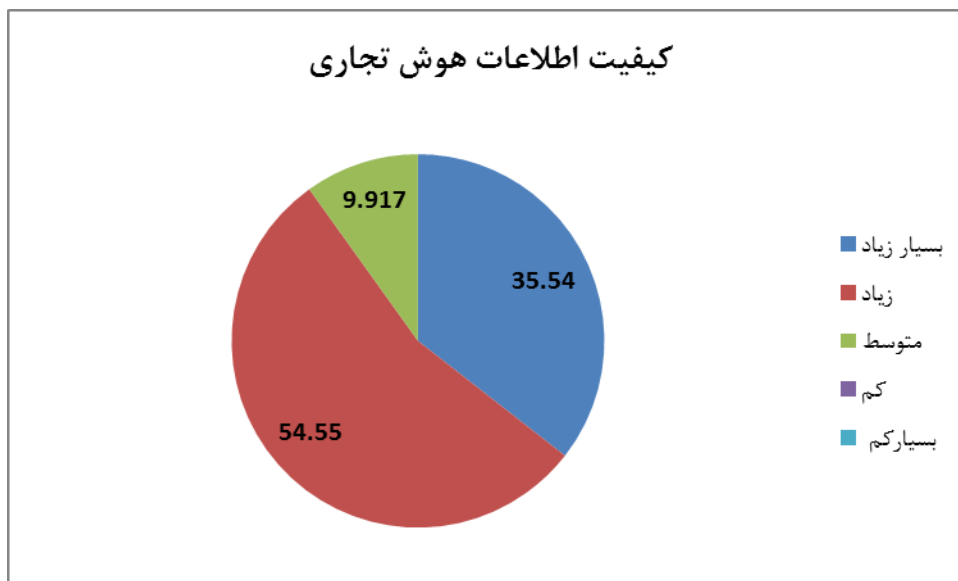
۳-۲-۴- تجزیه و تحلیل استنباطی اطلاعات

یکی از اهداف این تحقیق، ارائه تجزیه و تحلیل‌های استنباطی برای رسیدن به پاسخ سوالات تحقیق می‌باشد. که در ادامه به بررسی یافته‌های تحقیق برای بررسی فرضیه‌ها خواهیم پرداخت.

متغیر اول: کیفیت اطلاعات هوش تجاری

برای سنجش این متغیر از ۹ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:

بسیار زیاد (۵) زیاد (۴) متوسط (۳) کم (۲) بسیار کم (۱)



شکل ۴-۵: مؤلفه کیفیت اطلاعات هوش تجاری

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه کیفیت اطلاعات هوش تجاری:

جدول ۴-۷: مؤلفه کیفیت اطلاعات هوش تجاری

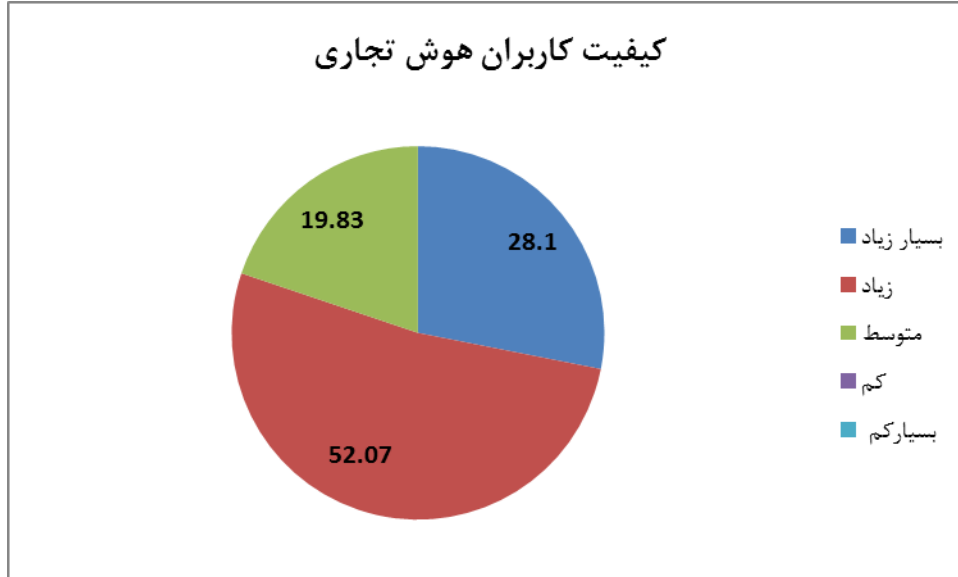
آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
کیفیت اطلاعات هوش تجاری	۳۲۷	۳	۵	۵۱۵	۴,۲۶	۰,۳۹۲	۸۵,۲

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه کیفیت اطلاعات هوش تجاری با میانگین ۴,۲۶ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۸۵,۲ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه کیفیت اطلاعات هوش تجاری مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر دوم: کیفیت کاربران هوش تجاری

برای سنجش این متغیر از ۹ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:

بسیار زیاد (۵) زیاد (۴) متوسط (۳) کم (۲) بسیار کم (۱)



شکل ۴-۶: مؤلفه کیفیت کاربران هوش تجاری

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه کیفیت کاربران هوش تجاری:

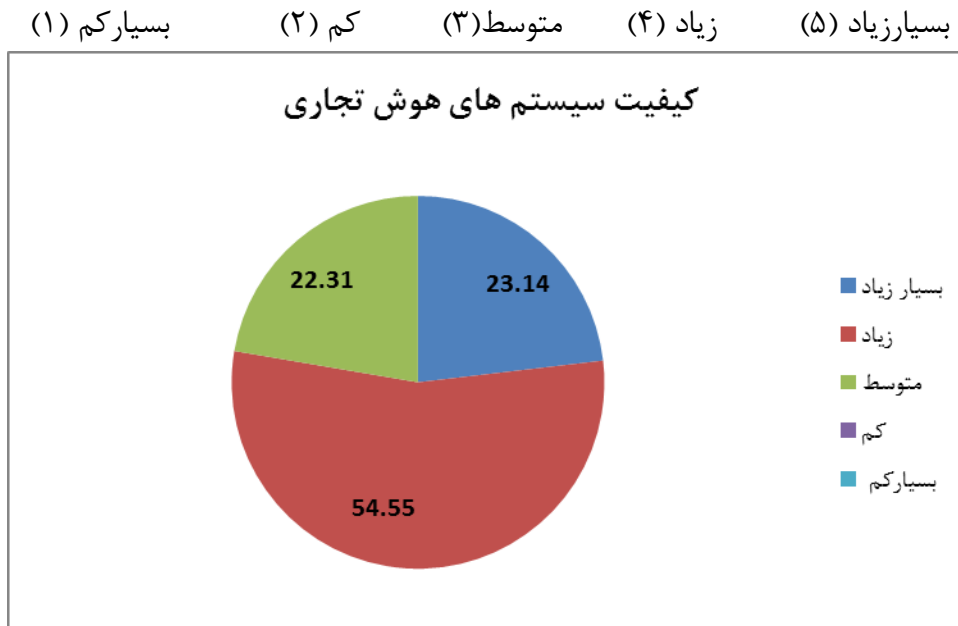
جدول ۴-۸: مؤلفه کیفیت کاربران هوش تجاری

آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
کیفیت کاربران هوش تجاری	۳۲۷	۳	۵	۴۹۴	۴,۰۸	۰,۴۷۶	۸۱,۶

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه کیفیت کاربران هوش تجاری با میانگین ۴,۰۸ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۸۱,۶ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه کیفیت کاربران هوش تجاری مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر سوم: کیفیت سیستم‌های هوش تجاری

برای سنجش این متغیر از ۶ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:



شکل ۴-۷: مؤلفه کیفیت سیستم‌های هوش تجاری

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه کیفیت سیستم‌های هوش تجاری:

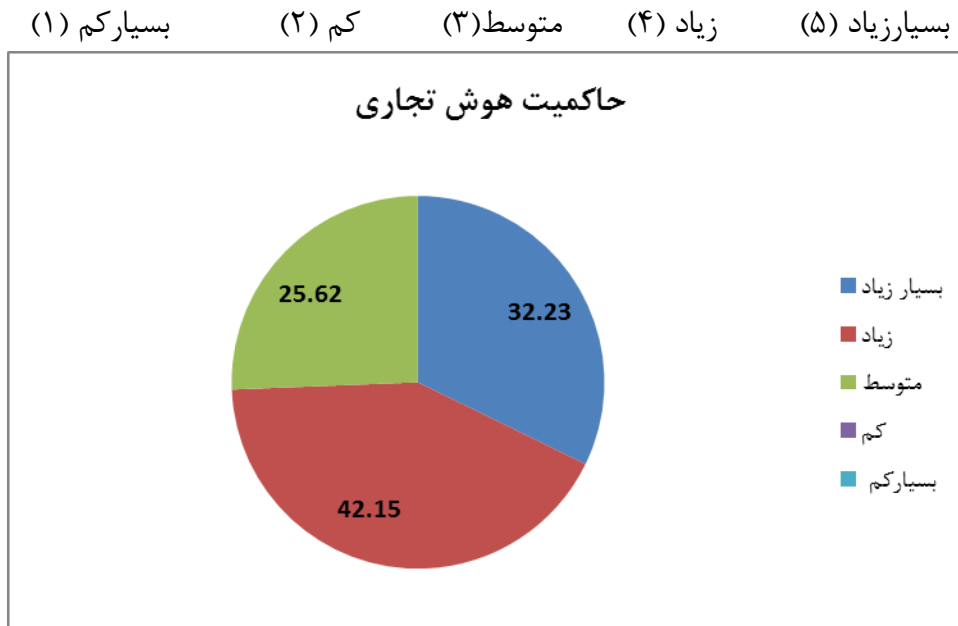
جدول ۴-۹: مؤلفه کیفیت سیستم‌های هوش تجاری

آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
کیفیت سیستم‌های هوش تجاری	۳۲۷	۳	۵	۴۸۵	۴,۰۱	۰,۴۵۸	۸۰,۲

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه کیفیت سیستم‌های هوش تجاری با میانگین ۴,۰۱ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۸۰,۲ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه کیفیت سیستم‌های هوش تجاری مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر چهارم: حاکمیت هوش تجاری

برای سنجش این متغیر از ۵ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:



شکل ۴-۸: مؤلفه حاکمیت هوش تجاری

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه حاکمیت هوش تجاری:

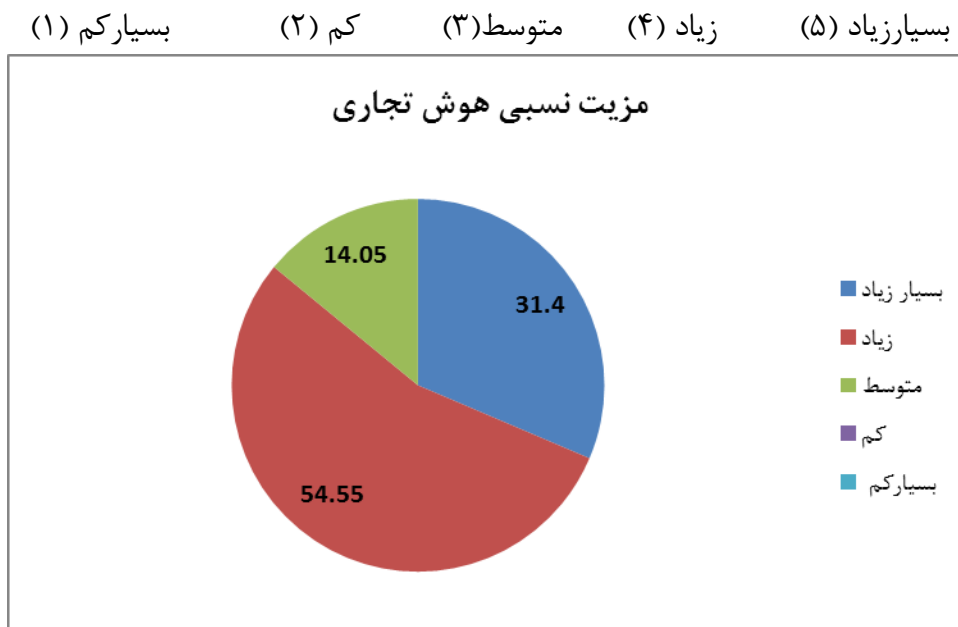
جدول ۴-۱۰: مؤلفه حاکمیت هوش تجاری

آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
حاکمیت هوش تجاری	۳۲۷	۳	۵	۴۹۲	۴,۰۷	۰,۵۷۹	۸۱,۴

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه حاکمیت هوش تجاری با میانگین ۴,۰۷ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۸۱,۴ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه حاکمیت هوش تجاری مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر پنجم: مزیت نسبی هوش تجاری

برای سنجش این متغیر از ۶ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:



شکل ۴-۹: مؤلفه مزیت نسبی هوش تجاری

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه مزیت نسبی هوش تجاری:

جدول ۴-۱۱: مؤلفه مزیت نسبی هوش تجاری

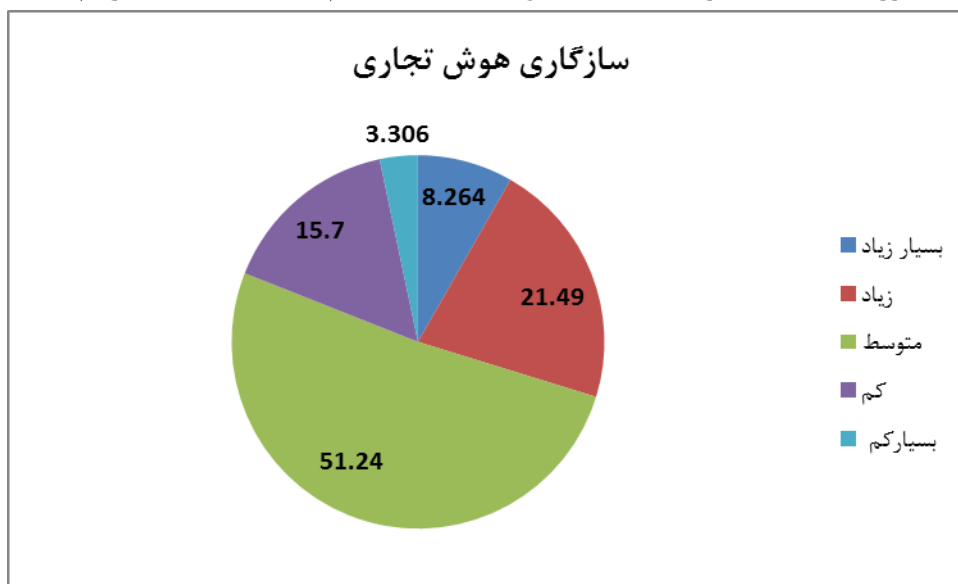
آماره‌های توصیفی							
درصد	واریانس	میانگین	مجموع	ماکسیمم	مینیمم	تعداد	
۸۳,۴	۰,۴۲۸	۴,۱۷	۵۰۵	۵	۳	۳۲۷	مزیت نسبی هوش تجاری

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه مزیت نسبی هوش تجاری با میانگین ۴,۱۷ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۸۳,۴ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه مزیت نسبی هوش تجاری مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر ششم: سازگاری

برای سنجش این متغیر از ۴ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:

بسیار زیاد (۵) زیاد (۴) متوسط (۳) کم (۲) بسیار کم (۱)



شکل ۴-۱۰: مؤلفه سازگاری

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه سازگاری:

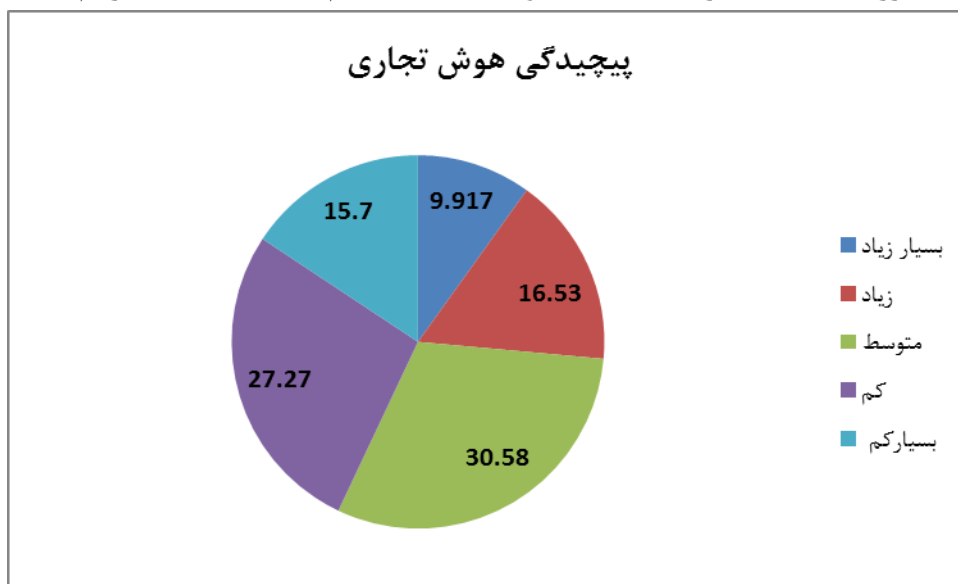
جدول ۴-۱۲: مؤلفه سازگاری

آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
سازگاری	۳۲۷	۱	۵	۳۸۲	۳,۱۶	۰,۸۱۷	۶۳,۲

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه سازگاری با میانگین ۳,۱۶ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۶۳,۲ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه سازگاری مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر هفتم: پیچیدگی

برای سنجش این متغیر از ۲ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:
 بسیار زیاد (۵) زیاد (۴) متوسط (۳) کم (۲) بسیار کم (۱)



شکل ۴-۱۱: مؤلفه پیچیدگی

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه پیچیدگی:

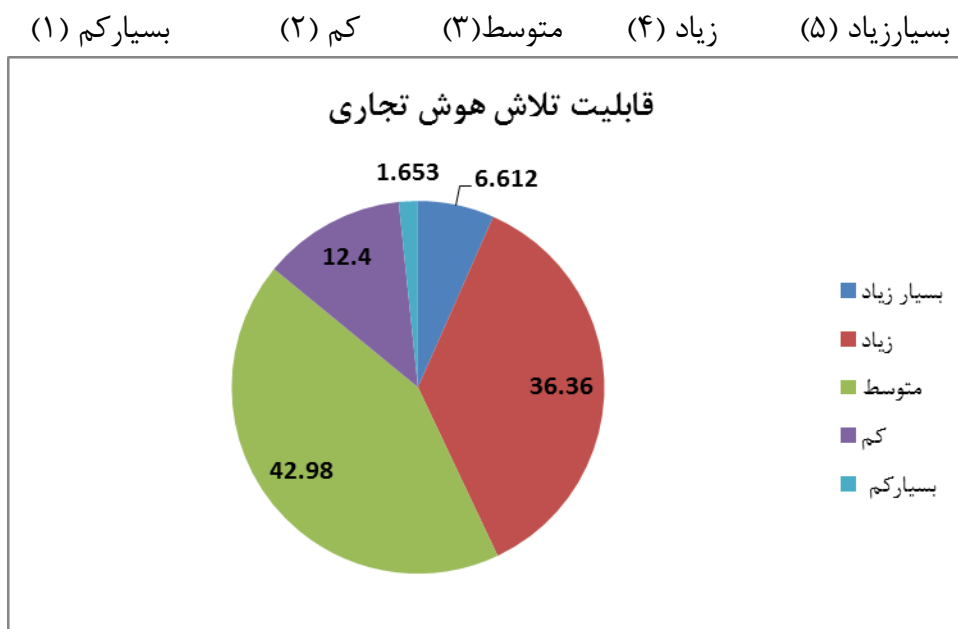
جدول ۴-۱۳: مؤلفه پیچیدگی

آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
پیچیدگی	۳۲۷	۱	۵	۳۳۶	۲,۷۸	۱,۴۲۰	۵۵,۶

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه پیچیدگی با میانگین ۲,۷۸ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۵۵,۶ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه پیچیدگی مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر هشتم: قابلیت تلاش

برای سنجش این متغیر از ۴ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:



شکل ۴-۱۲: مؤلفه قابلیت تلاش

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه قابلیت تلاش:

جدول ۴-۱۴: مؤلفه قابلیت تلاش

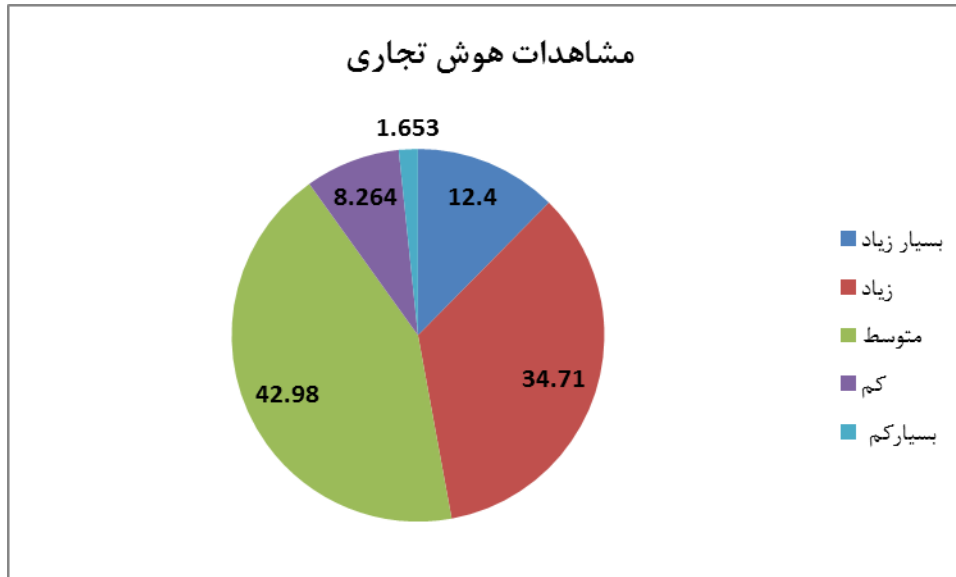
آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
قابلیت تلاش	۳۲۷	۱	۵	۴۰۴	۳,۳۴	۰,۷۰۹	۶۶,۸

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه قابلیت تلاش با میانگین ۳,۳۴ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۶۶,۸ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه قابلیت تلاش مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر نهم: مشاهدات

برای سنجش این متغیر از ۲ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:

بسیار زیاد (۵) زیاد (۴) متوسط (۳) کم (۲) بسیار کم (۱)



شکل ۴-۱۳: مؤلفه مشاهدات

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه مشاهدات:

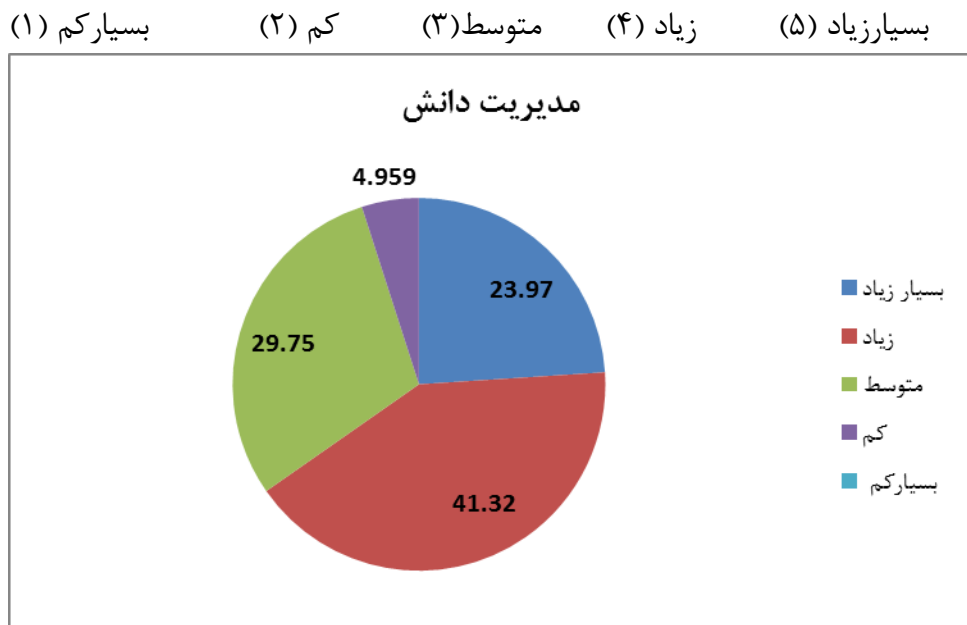
جدول ۴-۱۵: مؤلفه مشاهدات

آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
مشاهدات	۳۲۷	۱	۵	۴۲۱	۳,۴۸	۰,۷۶۸	۶۹,۶

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه مشاهدات با میانگین ۳,۴۸ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۶۹,۶ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه مشاهدات مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر دهم: مدیریت دانش

برای سنجش این متغیر از ۵ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:



شکل ۴-۱۴: مؤلفه مدیریت دانش

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه مدیریت دانش:

جدول ۴-۱۶: مؤلفه مدیریت دانش

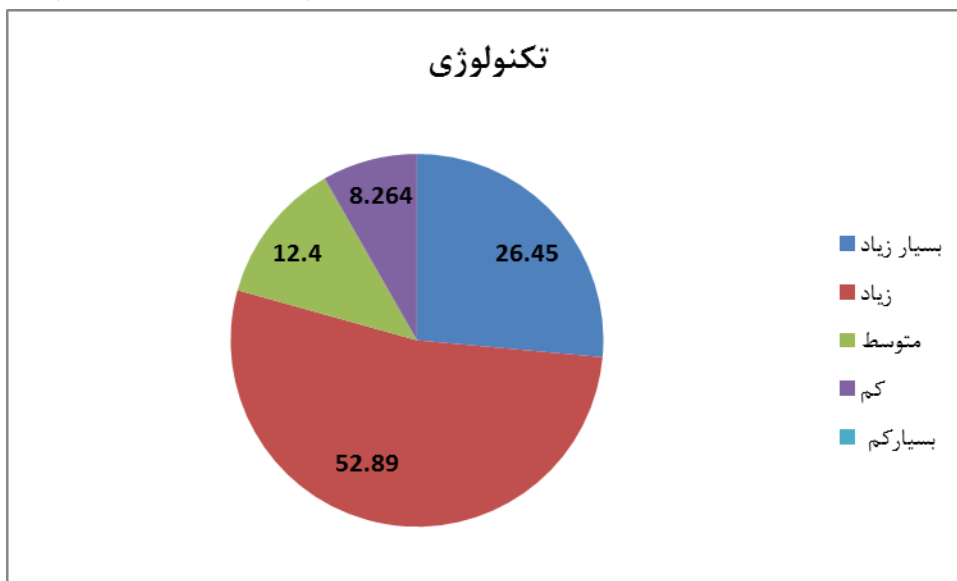
آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
مدیریت دانش	۳۲۷	۲	۵	۴۶۵	۳,۸۴	۰,۷۱۷	۷۶,۸

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه مدیریت دانش با میانگین ۳,۸۴ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۷۶,۸ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه مدیریت دانش مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر یازدهم: تکنولوژی

برای سنجش این متغیر از ۴ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:

بسیار زیاد (۵) زیاد (۴) متوسط (۳) کم (۲) بسیار کم (۱)



شکل ۴-۱۵: مؤلفه تکنولوژی

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه تکنولوژی:

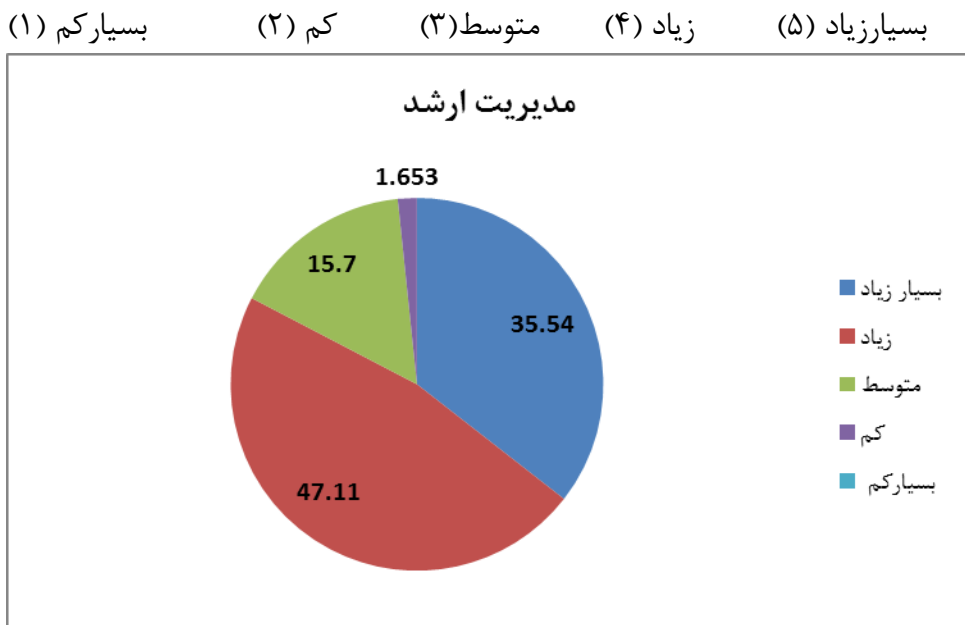
جدول ۴-۱۷: مؤلفه تکنولوژی

آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
تکنولوژی	۳۲۷	۲	۵	۴۸۱	۳,۹۸	۰,۷۲۴	۷۹,۶

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه تکنولوژی با میانگین ۳,۹۸ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۷۹,۶ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه تکنولوژی مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر دوازدهم: مدیریت ارشد

برای سنجش این متغیر از ۳ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:



شکل ۴-۱۶: مؤلفه مدیریت ارشد

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه مدیریت ارشد:

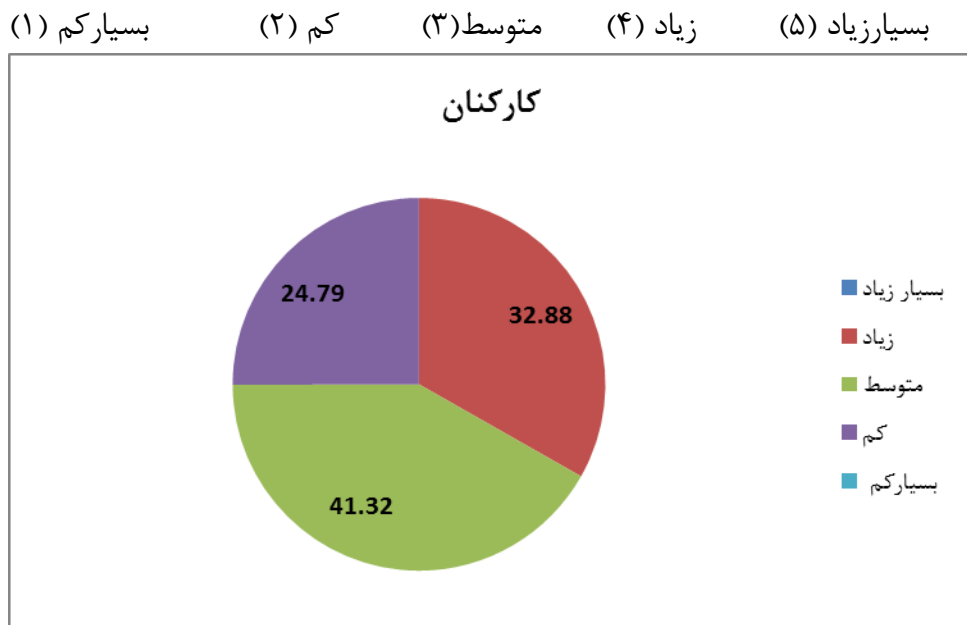
جدول ۴-۱۸: مؤلفه مدیریت ارشد

آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
مدیریت ارشد	۳۲۷	۲	۵	۵۰۴	۴,۱۷	۰,۵۵۶	۸۳,۴

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه مدیریت ارشد با میانگین ۴,۱۷ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۸۳,۴ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه مدیریت ارشد مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر سیزدهم: کارکنان

برای سنجش این متغیر از ۷ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:



شکل ۴-۱۷: مؤلفه کارکنان

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه کارکنان:

جدول ۴-۱۹: مؤلفه کارکنان

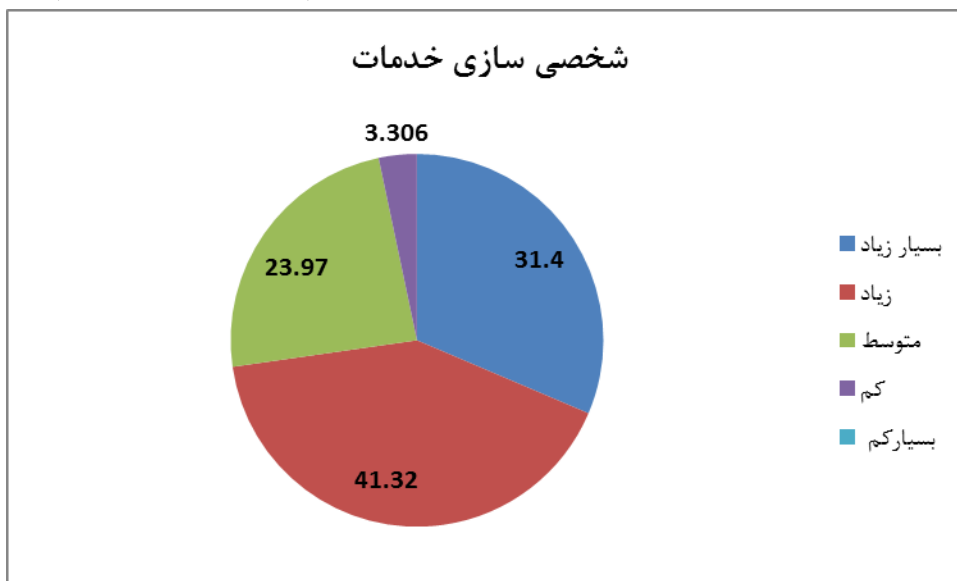
آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
کارکنان	۳۲۷	۳	۵	۴۹۵	۴,۰۹	۰,۵۸۳	۸۱,۸

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه کارکنان با میانگین ۴,۰۹ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۸۱,۸ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه کارکنان مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر چهاردهم: شخصی سازی خدمات

برای سنجش این متغیر از ۳ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:

بسیار زیاد (۵) زیاد (۴) متوسط (۳) کم (۲) بسیار کم (۱)



شکل ۴-۱۸: مؤلفه شخصی سازی خدمات

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه شخصی سازی خدمات:

جدول ۴-۲۰: مؤلفه شخصی سازی خدمات

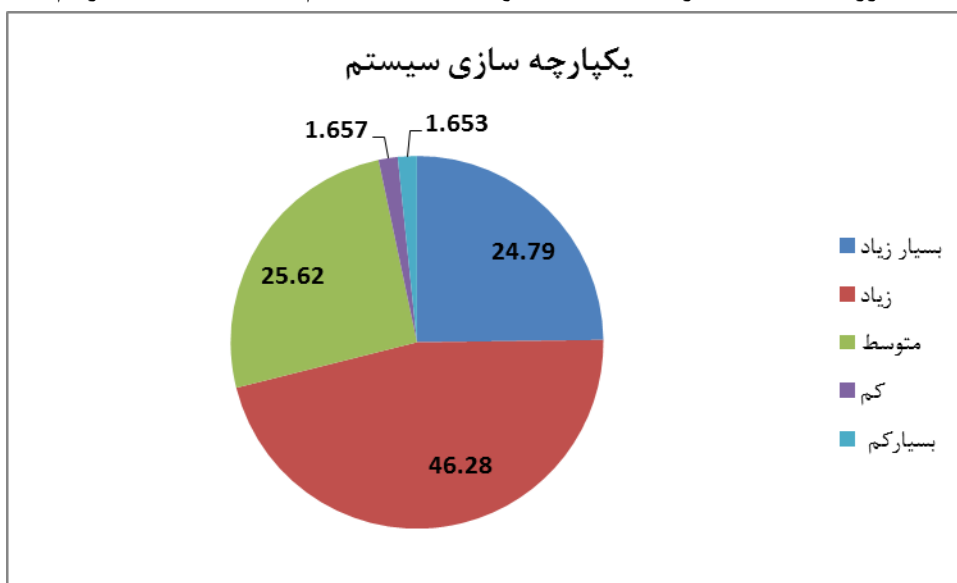
آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
شخصی سازی خدمات	۳۲۷	۲	۵	۴۸۵	۴,۰۱	۰,۶۹۲	۸۰,۲

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه شخصی سازی خدمات با میانگین ۴,۰۱ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۸۰,۲ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه شخصی سازی خدمات مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر پانزدهم: یکپارچه‌سازی سیستم‌ها در سازمان

برای سنجش این متغیر از ۳ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:

بسیار زیاد (۵) زیاد (۴) متوسط (۳) کم (۲) بسیار کم (۱)



شکل ۴-۱۹: مؤلفه یکپارچه‌سازی سیستم‌ها در سازمان

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه یکپارچه‌سازی سیستم‌ها در سازمان:

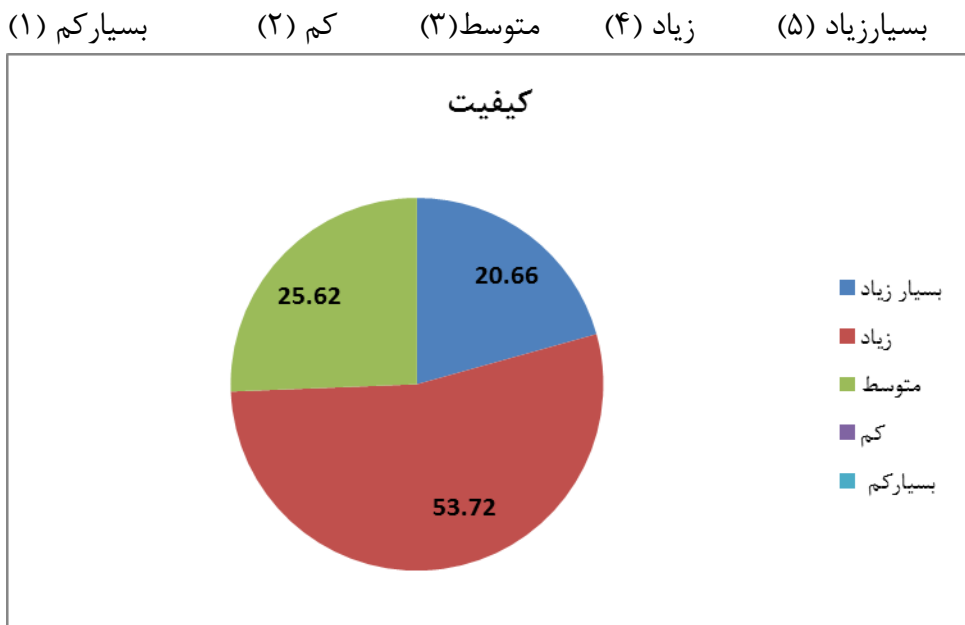
جدول ۴-۲۱: مؤلفه یکپارچه‌سازی سیستم‌ها در سازمان

آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
یکپارچه‌سازی سیستم‌ها در سازمان	۳۲۷	۱	۵	۴۷۳	۳,۹۱	۰,۷۱۷	۷۸,۲

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه یکپارچه‌سازی سیستم‌ها در سازمان با میانگین ۳,۹۱ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۷۸,۲ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه یکپارچه‌سازی سیستم‌ها در سازمان مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر شانزدهم: کیفیت

برای سنجش این متغیر از ۳ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:



شکل ۴-۲۰: مؤلفه کیفیت

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه کیفیت:

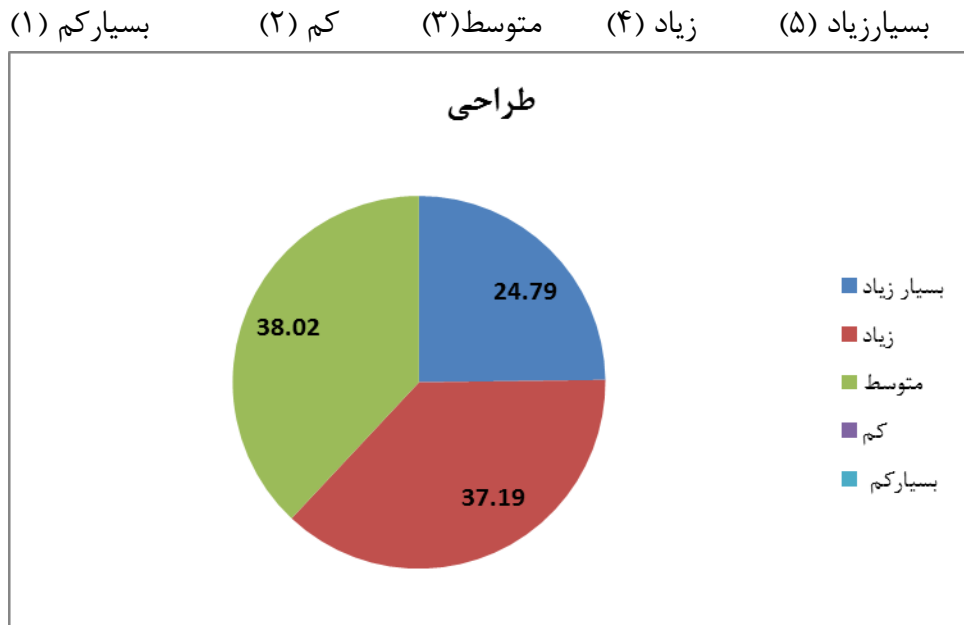
جدول ۴-۲۲: مؤلفه کیفیت

آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
کیفیت	۳۲۷	۳	۵	۴۷۸	۳,۹۵	۰,۴۶۴	۷۹

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه کیفیت با میانگین ۳,۹۵ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۷۹ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه کیفیت مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر هفدهم: طراحی

برای سنجش این متغیر از ۳ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:



شکل ۴-۲۱: مؤلفه طراحی

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه طراحی:

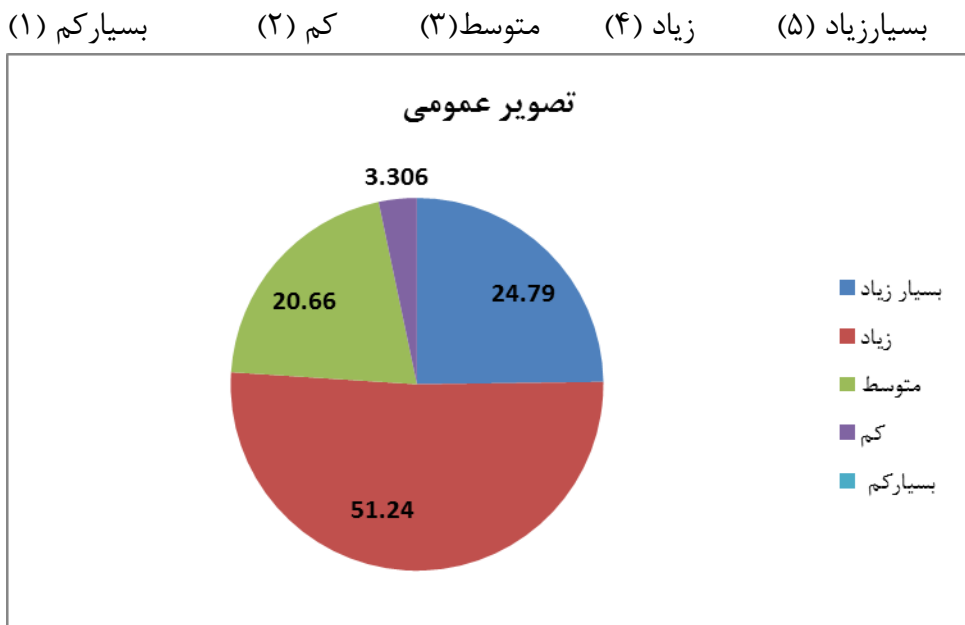
جدول ۴-۲۳: مؤلفه طراحی

آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
طراحی	۳۲۷	۳	۵	۴۶۸	۳,۸۷	۰,۶۱۶	۷۵,۶

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه طراحی با میانگین ۳,۸۷ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۷۵,۶ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه طراحی مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر هجدهم: تصویر عمومی

برای سنجش این متغیر از ۵ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:



شکل ۴-۲۲: مؤلفه تصویر عمومی

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه تصویر عمومی:

جدول ۴-۲۴: مؤلفه تصویر عمومی

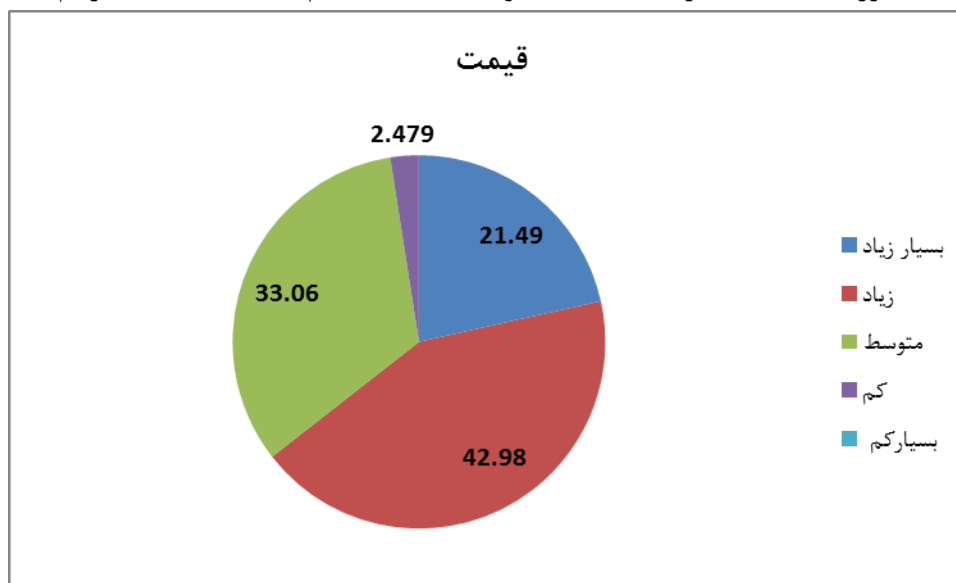
آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
تصویر عمومی	۳۲۷	۲	۵	۴۸۱	۳,۹۸	۰,۵۹۱	۷۹,۶

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه تصویر عمومی با میانگین ۳,۹۸ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۷۹,۶ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه تصویر عمومی مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر نوزدهم: قیمت

برای سنجش این متغیر از ۵ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:

بسیار زیاد (۵) زیاد (۴) متوسط (۳) کم (۲) بسیار کم (۱)



شکل ۴-۲۳: مؤلفه قیمت

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه قیمت:

جدول ۴-۲۵: مؤلفه قیمت

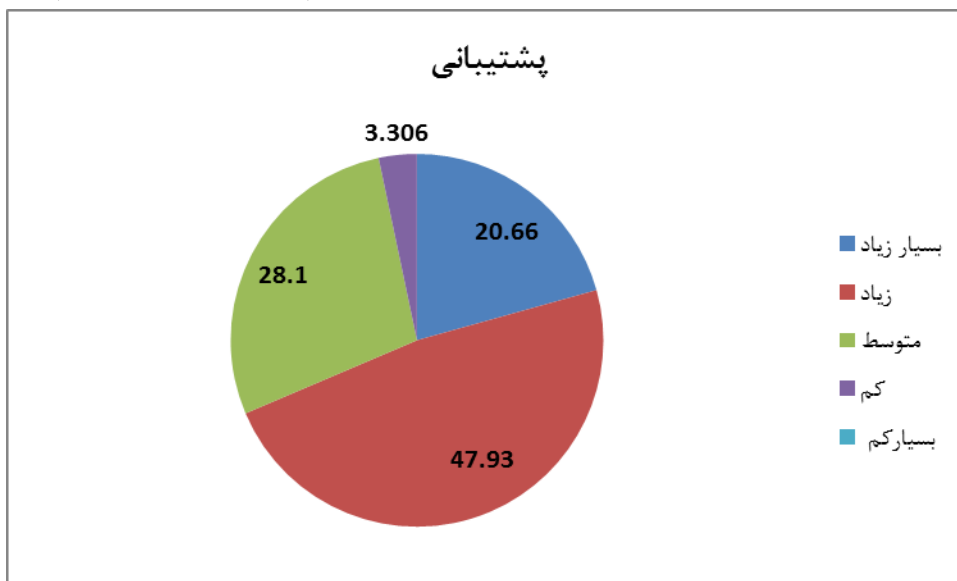
آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
قیمت	۳۲۷	۲	۵	۴۶۴	۳,۸۳	۰,۶۲۲	۷۶,۶

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه قیمت با میانگین ۳,۸۳ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۷۶,۶ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه قیمت مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر بیستم: پشتیبانی

برای سنجش این متغیر از ۴ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:

بسیار زیاد (۵) زیاد (۴) متوسط (۳) کم (۲) بسیار کم (۱)



شکل ۴-۲۴: مؤلفه پشتیبانی

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه پشتیبانی:

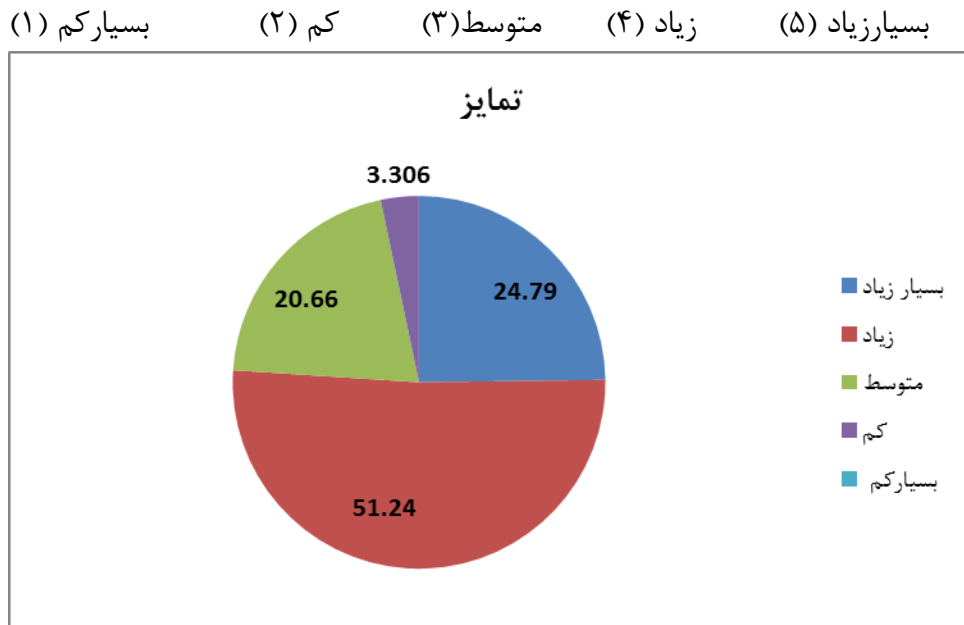
جدول ۴-۲۶: مؤلفه پشتیبانی

آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
پشتیبانی	۳۲۷	۲	۵	۴۶۷	۳,۸۶	۰,۶۰۵	۷۷,۲

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه پشتیبانی با میانگین ۳,۸۶ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۷۷,۲ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه پشتیبانی مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

متغیر بیست و یکم: تمایز

برای سنجش این متغیر از ۲ سوال استفاده شده است که بنابر طیف لیکرت هر سوال از ۵ رده تشکیل شده از کمترین میزان تا بیشترین میزان به شرح زیر:



شکل ۴-۲۵: مؤلفه تمایز

جدول آماره‌های توصیفی مؤلفه تمایز:

جدول ۴-۲۷: مؤلفه تمایز

آماره‌های توصیفی							
	تعداد	مینیمم	ماکسیمم	مجموع	میانگین	واریانس	درصد
تمایز	۳۲۷	۲	۵	۴۸۱	۳,۹۸	۰,۵۹۱	۷۹,۶

نتایج تحقیق نشان می‌دهند که مؤلفه تمایز با میانگین ۳,۹۸ از ۵ امتیاز در رده تقریباً بالایی قرار دارد (و یا ۷۹,۶ درصد از ۱۰۰ درصد). این بدان معنی است که تأثیر مؤلفه تمایز مثبت بوده و در حد زیاد قرار دارد.

در جدول زیر آمارهای استنباطی متغیرهای تحقیق در یک نگاه نمایش داده شده است:

جدول ۴-۲۸: یافته‌های استنباطی تحقیق

ردیف	مؤلفه‌های تحقیق	میانگین	درصد	واریانس	انحراف معیار
۱	کیفیت اطلاعات هوش تجاری	۴,۲۶	۸۵,۲	۰,۳۹۲	۰,۶۲۶
۲	کیفیت کاربران هوش تجاری	۴,۰۸	۸۱,۶	۰,۴۷۶	۰,۶۹۰
۳	کیفیت سیستم‌های هوش تجاری	۴,۰۱	۸۰,۲	۰,۴۵۸	۰,۶۷۷
۴	حاکمیت هوش تجاری	۴,۰۷	۸۱,۴	۰,۵۷۹	۰,۷۶۱
۵	مزیت نسبی هوش تجاری	۴,۱۷	۸۳,۴	۰,۴۲۸	۰,۶۵۴
۶	سازگاری	۳,۱۶	۶۳,۲	۰,۸۱۷	۰,۹۰۴
۷	پیچیدگی	۲,۷۸	۵۵,۶	۱,۴۲۵	۱,۱۹۴
۸	قابلیت تلاش	۳,۳۴	۶۶,۸	۰,۷۰۹	۰,۸۴۲
۹	مشاهدات	۳,۴۸	۶۹,۶	۰,۷۶۸	۰,۸۷۷
۱۰	مدیریت دانش	۳,۸۴	۷۶,۸	۰,۷۱۷	۰,۸۴۷
۱۱	تکنولوژی	۳,۹۸	۷۹,۶	۰,۷۲۴	۰,۸۵۱
۱۲	مدیریت ارشد	۴,۱۷	۸۳,۴	۰,۵۵۶	۰,۷۴۶
۱۳	کارکنان	۴,۰۹	۸۱,۸	۰,۵۸۳	۰,۷۶۴
۱۴	شخصی‌سازی خدمات	۴,۰۱	۸۰,۲	۰,۶۹۲	۰,۸۳۲
۱۵	یکپارچه‌سازی سیستم‌ها در سازمان	۳,۹۱	۷۸,۲	۰,۷۱۷	۰,۸۴۷
۱۶	کیفیت	۳,۹۵	۷۹	۰,۴۶۴	۰,۶۸۱
۱۷	طراحی	۳,۸۷	۷۵,۶	۰,۶۱۶	۰,۷۸۵
۱۸	تصویر عمومی	۳,۹۸	۷۹,۶	۰,۵۹۱	۰,۷۶۹
۱۹	قیمت	۳,۸۳	۷۶,۶	۰,۶۲۲	۰,۷۸۹
۲۰	پشتیبانی	۳,۸۶	۷۷,۲	۰,۶۰۵	۰,۷۷۸
۲۱	تمایز	۳,۹۸	۷۹,۶	۰,۵۹۱	۰,۷۶۹

نتایج جدول ۴-۲۸ نشان می‌دهند که:

- مؤلفه‌ی کیفیت اطلاعات هوش تجاری با میانگین ۴,۲۶ در بین سایر مؤلفه‌ها در رتبه اول قرار دارد.
- مؤلفه‌ی مزیت نسبی هوش تجاری با میانگین ۴,۱۷ در بین سایر مؤلفه‌ها در رتبه دوم قرار دارد.
- مؤلفه‌ی مدیریت ارشد با میانگین ۴,۱۷ در بین سایر مؤلفه‌ها در رتبه سوم قرار دارد.
- مؤلفه‌ی پیچیدگی با میانگین ۲,۷۸ در بین سایر مؤلفه‌ها در رتبه آخر (یازدهم) قرار دارد.

۴-۲-۴ آزمون فرضیه‌ها

یکی از اهداف این تحقیق، آزمون وجود رابطه معنی‌داری و همچنین میزان اثرگذاری بین متغیرهای تحقیق می‌باشد که در این بخش به انجام این آزمون‌ها پرداخته می‌شود. برای این منظور از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون و آزمون رگرسیون خطی (R) استفاده گردیده است. برای انجام آزمون‌های اشاره شده، نکته زیر لازم به ذکر می‌باشد:

همان‌گونه که اطلاع داریم، ضریب همبستگی پیرسون برای نشان دادن رابطه بین متغیرهای پیوسته استفاده می‌شود و چون مقادیر متغیرهای مورد استفاده در این بخش از مجموع چند شاخص (متغیر دیگر) به دست آمده است، دامنه تغییرات این متغیرها افزایش یافته و می‌توان به طور تقریبی این متغیرها را پیوسته فرض نمود.

فرضیه اول: هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر دارد.

فرض H0: هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر ندارد.

فرض H1: هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر دارد.

جدول ۴-۲۹: آزمون ضریب همبستگی فرضیه اول

ضریب همبستگی	
پیرسون	۰/۵۰۹
رگرسیون R	۰/۵۰۸
R ²	۰,۶۵۸
تعداد داده‌های نمونه	۱۲۱
جهت رابطه	+(مثبت)

همان‌طور که در جدول شماره ۴-۲۹ نشان داده شده، مقدار آماره همبستگی پیرسون برابر ۰/۵۰۹ و مقدار رگرسیون آن ۰,۵۰۸ می‌باشد که نشان دهنده این موضوع است که فرضیه اول تأیید شده است و مقدار اثرگذاری آن ۰,۵۰۸ است. همچنین هر دو ضریب همبستگی در این برآورد عدد مثبتی می‌باشد.

جدول ۴-۳۰: آزمون F فیشر فرضیه اول (ANOVA)

مدل	مجموع توان دوم	درجه آزادی	میانگین توان دوم	آزمون F	Sig. (مقدار نشانه)
رگرسیون	۱۱,۷۰۴	۱	۱۱,۷۰۴	۴۱,۳۸۶	۰,۰۰۰
باقیمانده	۳۳,۶۵۲	۱۱۹	۰,۲۳۸		
جمع	۴۵,۳۵۵	۱۲۰			

Dependent Variable: HOUSHETEJARIA

Predictors: (Constant), MODEBMb

جدول شماره ۴-۳۰، آزمون معنی‌داری فیشر بین متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد. مقدار نشانه برابر با $Sig = ۰/۰۰۰$ می‌باشد که کمتر از ۰/۰۵ است و مشاهده می‌کنیم که به وسیله این آزمون نتایج شبیه به آزمون ضریب همبستگی به دست می‌آوریم، یعنی بین متغیرهای ذکر شده رابطه معنی‌داری وجود دارد و فرضیه اول تأیید شده است؛ یعنی هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر دارد و میزان تأثیرگذاری آن ۰,۵۰۸ می‌باشد.

بنابراین در مجموع نتایج تحقیق نشان می‌دهند که با بهبود و افزایش هوش تجاری، مدیریت ارتباط بهتر خواهد شد و بالعکس یعنی نوع رابطه مثبت و مستقیم است.

فرضیه دوم: مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی تاثیر می‌گذارد.

فرض H0: مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی تاثیر نمی‌گذارد.

فرض H1: مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی تاثیر می‌گذارد.

جدول ۴-۳۱: آزمون ضریب همبستگی فرضیه دوم

	ضریب همبستگی
پیرسون	۰/۳۵۵
رگرسیون R	۰/۳۵۴
R ²	۰,۷۲۶
تعداد داده‌های نمونه	۱۲۱
جهت رابطه	+ (مثبت)

همان‌طور که در جدول شماره ۴-۳۱ نشان داده شده، مقدار آماره همبستگی پیرسون برابر ۰/۳۵۵ و مقدار رگرسیون آن ۰,۳۵۴ می‌باشد که نشان دهنده این موضوع است که فرضیه دوم تأیید شده است و مقدار اثرگذاری آن ۰,۳۵۴ است. همچنین هر دو ضریب همبستگی در این برآورد عدد مثبتی می‌باشد.

جدول ۴-۳۲: آزمون F فیشر فرضیه دوم (ANOVA)

مدل	مجموع توان دوم	درجه آزادی	میانگین توان دوم	آزمون F	Sig (مقدار نشانه)
رگرسیون	۷,۱۵۸	۱	۷,۱۵۸	۱۷,۰۹۴	۰,۰۰۰
باقیمانده	۴۹,۸۳۳	۱۱۹	۰,۴۱۹		
جمع	۵۶,۹۹۲	۱۲۰			

Dependent Variable: MODEBMa
Predictors: (Constant), MAZNHTb

جدول شماره ۴-۳۲، آزمون معنی‌داری فیشر بین متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد. مقدار نشانه برابر با $\text{sig} = ۰/۰۰۰$ می‌باشد که کمتر از ۰/۰۵ است و مشاهده می‌کنیم که به وسیله این آزمون نتایجی شبیه به آزمون ضریب همبستگی به دست می‌آوریم، یعنی بین متغیرهای ذکر شده رابطه معنی‌داری وجود دارد و

فرضیه دوم تأیید شده است؛ یعنی مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی تأثیر می‌گذارد و میزان تأثیرگذاری آن ۰,۳۵۴ می‌باشد.

بنابراین در مجموع نتایج تحقیق نشان می‌دهند که با افزایش و بهبود مدیریت ارتباط با مشتری مزیت رقابتی بهتر خواهد شد و بالعکس یعنی نوع رابطه مثبت و مستقیم است.
فرضیه سوم: هوش تجاری باعث افزایش مزیت رقابتی می‌شود.

فرض H0: هوش تجاری باعث افزایش مزیت رقابتی نمی‌شود.

فرض H1: هوش تجاری باعث افزایش مزیت رقابتی می‌شود.

جدول ۴-۳۳: آزمون ضریب همبستگی فرضیه سوم

ضریب همبستگی	
۰/۵۱۰	پیرسون
۰/۵۱۱	رگرسیون R
۰,۲۶۱	R ²
۱۲۱	تعداد داده‌های نمونه
+ (مثبت)	جهت رابطه

همان‌طور که در جدول شماره ۴-۳۳ نشان داده شده، مقدار آماره همبستگی پیرسون برابر ۰/۵۱۰ و مقدار رگرسیون آن ۰,۵۱۱ می‌باشد که نشان دهنده این موضوع است که فرضیه سوم تأیید شده است و مقدار اثرگذاری آن ۰,۵۱۱ است. همچنین هر دو ضریب همبستگی در این برآورد عدد مثبتی می‌باشد.

جدول ۴-۳۴: آزمون F فیشر فرضیه سوم (ANOVA)

مدل	مجموع توان دوم	درجه آزادی	میانگین توان دوم	آزمون F	Sig. (مقدار نشانه)
رگرسیون	۱۱,۸۲۷	۱	۱۱,۸۲۷	۴۱,۹۵۷	۰,۰۰۰
باقیمانده	۳۳,۵۲۹	۱۱۹	۰,۲۸۲		
جمع	۴۵,۳۵۵	۱۲۰			

Dependent Variable: HOUSHETEJARIA

Predictors: (Constant), MAZNHTb

جدول شماره ۴-۳۴، آزمون معنی‌داری فیشر بین متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد. مقدار نشانه برابر با sig= ۰/۰۰۰ می‌باشد که کمتر از ۰/۰۵ است و مشاهده می‌کنیم که به وسیله این آزمون نتایجی شبیه به آزمون ضریب همبستگی به دست می‌آوریم، یعنی بین متغیرهای ذکر شده رابطه معنی‌داری وجود دارد و

فرضیه سوم تأیید شده است؛ یعنی هوش تجاری بر مزیت رقابتی تاثیر دارد و میزان تأثیرگذاری آن ۰,۵۱۱ می‌باشد.

بنابراین در مجموع نتایج تحقیق نشان می‌دهند که هوش تجاری باعث افزایش مزیت رقابتی می‌شود و با بهبود و افزایش هوش تجاری، مزیت رقابتی افزایش خواهد داشت و بالعکس یعنی نوع رابطه مثبت و مستقیم است.

۴-۳- بررسی قابلیت اعتماد و اعتبار

مدل PLS نیز همانند دیگر هم خانواده خود، یعنی روش‌های مبتنی بر کوواریانس، در دو مرحله یا گام آزمون و تفسیر می‌شود. ۱- الگوی اندازه گیری^۱ و ۲- الگوی ساختاری^۲. الگوی اندازه گیری یا قسمت تحلیل عاملی تاییدی، برای پاسخگویی به سوالات مربوط به اعتبار و قابلیت اعتماد اندازه گیری، تعیین می‌کند که چگونه متغیرهای نهان یا سازه‌های فرعی در قالب تعداد بیشتری متغیر قابل مشاهده اندازه گیری شده‌اند. الگوی ساختاری نیز روابط بین سازه‌ها (متغیرهای نهان) و قدرت تبیین آنها را نشان می‌دهد. در این بخش آزمون الگوی اندازه گیری و در ادامه به آزمون الگوی ساختاری می‌پردازیم.

۴-۳-۱- آلفای کرونباخ

معیاری کلاسیک برای سنجش پایایی و سنجش ای مناسب برای ارزیابی پایداری درونی^۳ (سازگاری درونی) محسوب می‌گردد. پایداری درونی نشانگر میزان همبستگی بین یک سازه و شاخص‌های مربوط به آن است. مقدار بالای واریانس تبیین شده بین سازه و شاخص‌هایش در مقابل خطای اندازه‌گیری مربوط به هر شاخص، پایداری درونی بالا را نتیجه می‌دهد. مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ (کرونباخ، ۱۹۵۱)، نشانگر پایایی قابل قبول است. البته موس و همکاران (۱۹۹۸) در مورد متغیرهایی با تعداد سوالات اندک، مقدار ۰/۶ را به‌عنوان سرحد ضریب آلفای کرونباخ معرفی کرده‌اند. آلفای کرونباخ برای تمامی ابعاد متغیرها بالا مقدار ۰/۷۰ است که در جدول ۴-۳۵ دیده می‌شود.

¹- Measurement model

²- Structural model

³-Internal Consistency

4-cronbach

5- Moss et al

جدول ۴-۳۵: آلفای کرونباخ متغیرها

آلفای کرونباخ	
۰.۸۴۹	هوش تجاری
۰.۹۰۱	مدیریت ارتباط با مشتری
۰.۹۱۲	مزیت رقابتی

۴-۳-۲- پایایی ترکیبی

از آنجایی که معیار آلفای کرونباخ یک معیارسننتی برای تعیین پایایی سازه‌ها است، روش pls معیار مدرن تری نسبت به آلفا به نام پایایی ترکیبی به کار می‌برد. این معیار توسط ورتس و همکاران (۱۹۷۴) معرفی شد و برتری آن نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی سازه‌ها نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌گردد. در نتیجه برای سنجش بهتر پایایی در روش pls، هر دوی این معیارها به کار برده می‌شوند. زمانی که مقدار CR برای هر سازه بالای ۰/۷ باشد (نونالی، ۱۹۷۸)، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری است و مقدار کمتر از ۰/۶ عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد. این وضعیت در جدول ۴-۳۶ دیده می‌شود.

جدول ۴-۳۶: پایایی ترکیبی

Composite Reliability	
۰.۸۸۳	هوش تجاری
۰.۹۲۴	مدیریت ارتباط با مشتری
۰.۹۳۲	مزیت رقابتی

1- vorts et al

2. Nunnally

۳-۳-۴- بررسی روایی همگرا مدل تحقیق

روایی همگرا دومین معیاری است که برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش حداقل مربعات جزئی به کار برده می‌شود. معیار AVE نشان‌دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است به بیان دیگر AVE نشان‌دهنده میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود است هرچقدر این همبستگی بیشتر باشد برازش نیز بیشتر است. فورنر و لارکر (۱۹۸۱) معیار AVE، مقدار بحرانی عدد ۰/۵۰ است، بدین معنی که مقدار AVE بالای ۰/۵۰ روایی همگرای قابل قبول را نشان می‌دهند. همان گونه که در جدول (۴-۳۷) دیده می‌شود مقدار محاسبه شده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده برای هر تمامی سازه‌ها از مقدار بحرانی ۰/۵۰ بالاتر هست بنابراین روایی همگرا مدل قابل قبول است.

جدول ۴-۳۷: روایی همگرا

مقدار AVE	متغیرها
۰,۵۰۶	هوش تجاری
۰,۶۷۲	مدیریت ارتباط با مشتری
۰,۶۹۵	مزیت رقابتی

همان گونه که در جدول (۴-۳۷) دیده می‌شود مقدار محاسبه شده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده برای هر تمامی سازه‌ها از مقدار بحرانی ۰/۵۰ بالاتر هست بنابراین روایی همگرا مدل قابل قبول است.

۴-۳-۴- روایی واگرا مدل تحقیق

روایی واگرا سومین معیار سنجش برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS است که به دو طریق سنجیده می‌شود.

الف) روش اول روش بارهای عاملی متقابل: در این روش میزان همبستگی بین شاخص‌های یک سازه و میزان همبستگی بین شاخص‌های یک سازه با سازه دیگر مقایسه می‌گردد. در صورتی که مشخص شود میزان همبستگی بین یک شاخص با سازه دیگری غیر از سازه‌ی خود بیشتر از میزان همبستگی آن شاخص با سازه‌ی مربوط به خود است، روایی واگرای مدل زیر سوال می‌رود (هنسلر و همکاران، ۲۰۰۹).

1. Average Variance Extracted

2. Fornell & Larcker

3. Hensler et al

ب) و روش دوم روش فورنل و لاکر : اعتبار افتراقی (واگرایی) از طریق مقایسه جذر (AVE) با همبستگی میان متغیرهای مکنون سنجیده می‌شود. جذر (AVE) برای هر کدام از سازه‌های انعکاسی باید بیشتر از همبستگی آن سازه با سایر سازه‌های مدل باشد این مقدار در قطر اصلی ماتریس همبستگی بین متغیرهای مکنون قرار دارد. این روش به معیار فورنل و لاکر معروف است. در اینجا با استفاده از روش فورنل برای بررسی روایی واگرا استفاده شده است که نتایج حاصل در جدول ۴-۳۸ آورده شده است.

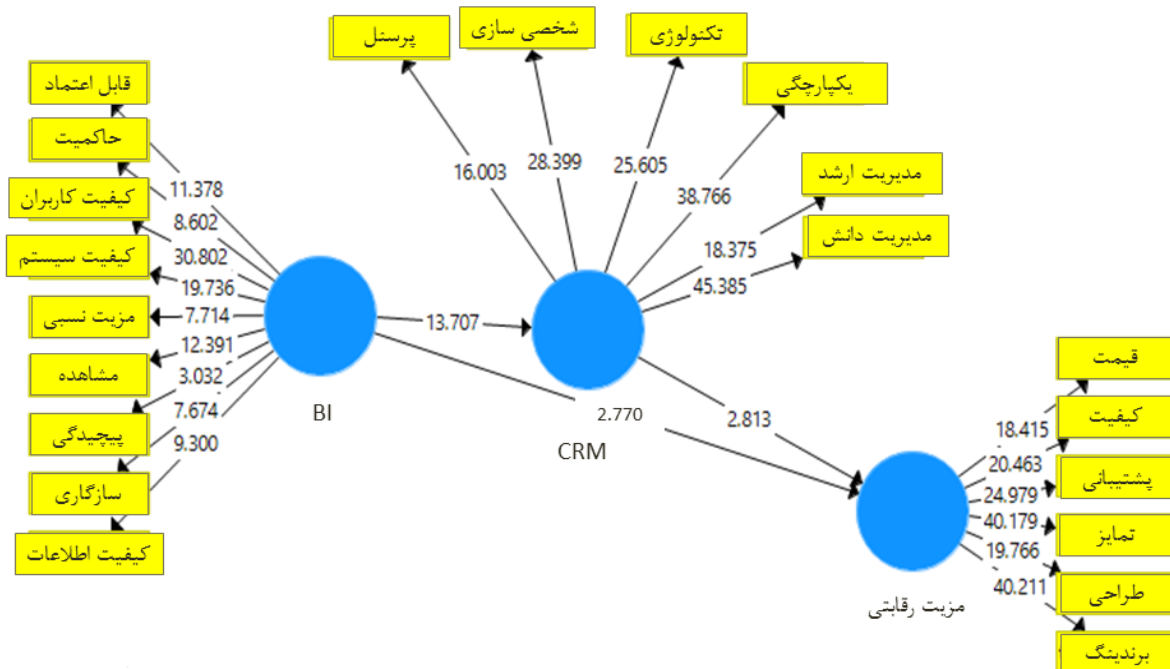
جدول ۴-۳۸: همبستگی متغیرهای مکنون

مزیت رقابتی	مدیریت ارتباط با مشتری	هوش تجاری	
		۰,۸۳۴	هوش تجاری
	۰,۸۲۰	۰,۷۱۵	مدیریت ارتباط با مشتری
۰,۶۸۰	۰,۶۸۸	۰,۶۷۸	مزیت رقابتی

همان‌طوری که در جدول بالا برگرفته از روش فورنل و لاکر (۱۹۸۱) مشخص است مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند از مقدار همبستگی میان آن‌ها در خانه‌های زیرین قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند بیشتر است از این رو می‌توان اظهار داشت که در پژوهش حاضر، سازه‌ها (متغیرهای مکنون) در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا سازه‌های دیگر به بیان دیگر روایی واگرایی مدل در حد مناسب است.

۴-۴- بررسی مدل های ساختاری

ابتدایی ترین معیار برای سنجش رابطه ی بین سازه ها است در صورتی که مقدار عدد t بالای ۱/۹۶ باشد رابطه معنی دار است و فرضیه های پژوهش تأیید می شود. ذکر این نکته نیز ضروری است که عدد معناداری فقط صحت روابط بین سازه ها را نشان می دهد و شدت روابط ی بین سازه ها را نمی توان با آن ها سنجید.

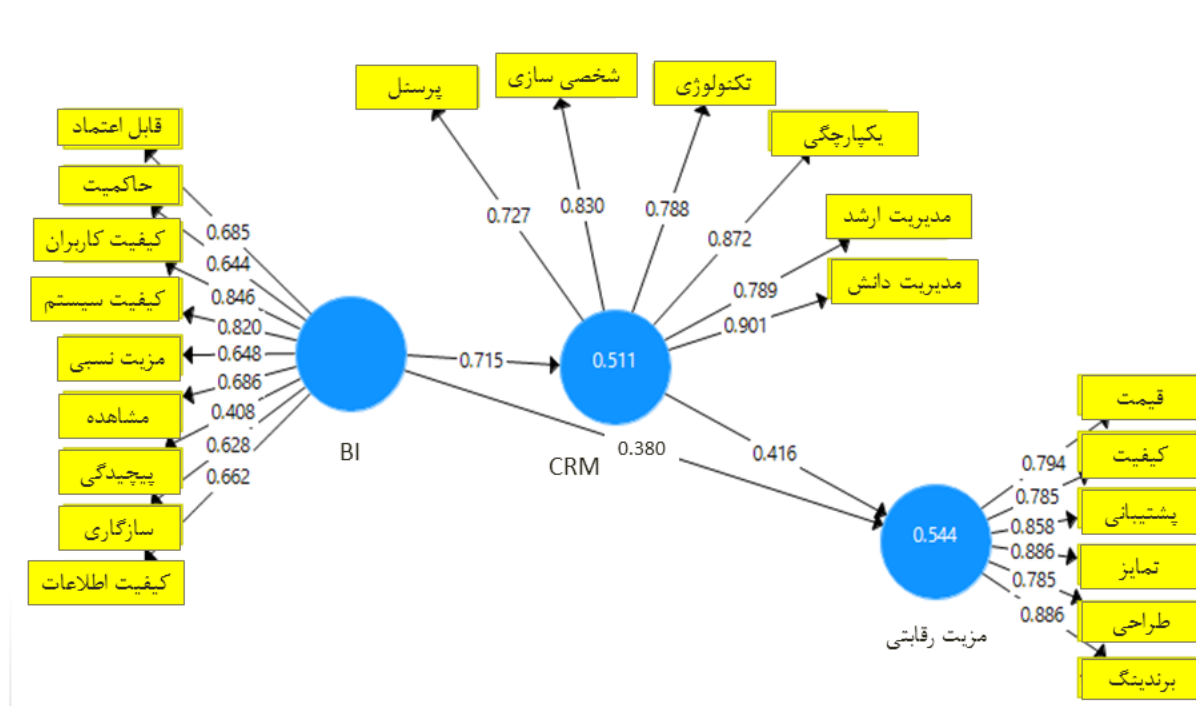


شکل ۴-۲۶: مدل معادلات ساختاری پژوهش در حالت t

نمودار ۴-۲۶ نشان دهنده ارتباط بین متغیر های تحقیق است همانطوری که در نمودار حاصل از خروجی نرم افزار smartPLS نشان داده شده است همانطوری که مشاهده می شود هوش تجاری با مقدار t برابر با ۱۳/۷۰۷ بر مدیریت ارتباط بر مشتری تاثیر دارد. مدیریت ارتباط بر مشتری با مقدار t برابر با ۲/۸۱۳ بر مزیت رقابتی تاثیر دارد. هوش تجاری با مقدار t برابر با ۲/۷۷۰ بر مزیت رقابتی تاثیر دارد.

۴-۴-۱- معیار R squares یا R²

ضریب تعیین معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تاثیری دارد که یک متغیر برون زا بر یک متغیر درون زا دارد. یکی از مزیت های اصلی روش pls این است که این روش قابلیت کاهش خطاها در مدل های اندازه‌گیری و یا افزایش واریانس بین سازه و شاخص ها را دارد. محقق می‌تواند با اطلاعاتی که در خروجی نرم‌افزار smartpls می‌آید این موضوع را کنترل نماید. یکی از معیارهای مفید در این مورد، مقدار ضرایب تعیین در مورد متغیرهای درون زای مدل است. نکته ضروری در اینجا این است که مقدار R² تنها برای سازه‌های درون‌زای (وابسته) مدل محاسبه می‌گردد و در مورد سازه‌های برون‌زا، مقدار این معیار صفر است. همچنین در مدل ارائه شده توسط نرم‌افزار smart pls، این مقدار در داخل دایره‌ها نمایش داده می‌شود. هر چه مقدار R² مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل دارد. چن (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R² معرفی می‌کند.



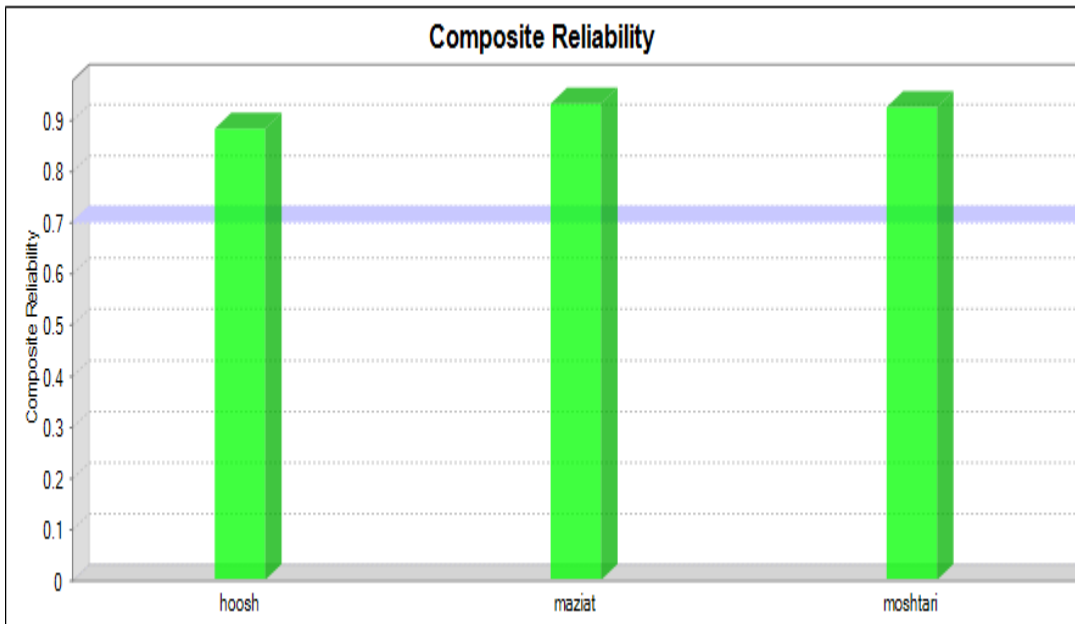
شکل ۴-۲۷: مدل معادلات ساختاری پژوهش در حالت استاندارد

¹chin

همان‌طوری که در نمودار ۴-۲۷ دیده می‌شود مقدار R^2 مربوط به سازه‌های درون ساز یعنی مدیریت ارتباط با مشتری برابر با ۰/۵۲ محاسبه شده است و برای مزیت رقابتی این مقدار برابر با ۰/۵۴ بدست آمده است که مقادیر این معیار برای سازه‌ها بالا است لازم به ذکر است که این معیار از طریق به توان دو رساندن ضریب مسیر به دست می‌آید هر چه مقدار R^2 مربوط به سازه‌های درون زای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است.

۴-۴-۲- شاخص پایایی ترکیبی بر اساس نمودار

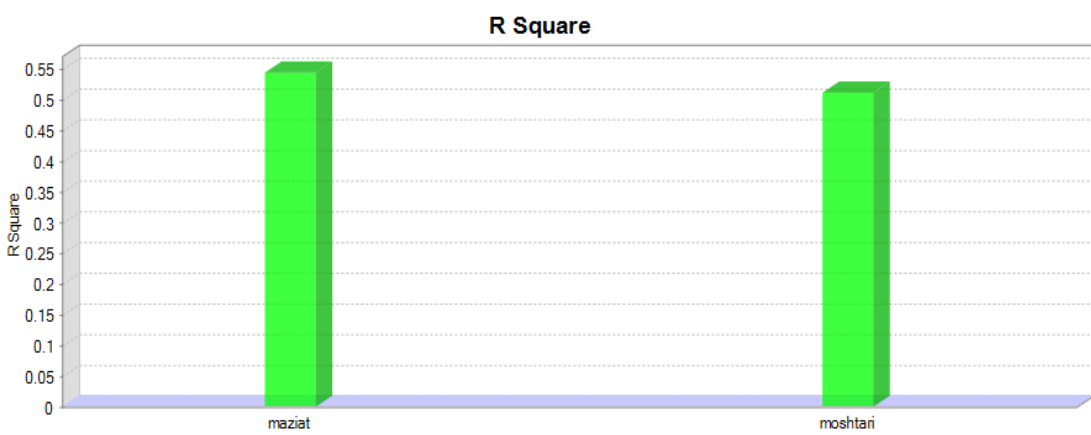
همانطور که در نمودار هم دیده میشود، پایایی ترکیبی کلیه متغیرها بالاتر از هشت دهم است.



شکل ۴-۲۸: پایایی ترکیبی کلیه متغیرها

۴-۴-۳ نمودار ار اسکوئیر

همانطور که قبلا توضیح داده شد، مقدار این شاخص برای متغیرهای وابسته و میانجی بالای ۵۰ درصد است که نمودار آن دیده میشود.



شکل ۴-۲۹: شاخص ار اسکوئیر

۴-۴-۴- نتایج فرضیه‌ها

با توجه به این که در این تحقیق هدف پژوهشگر آزمون فرضیه‌های واسطه است. برای این منظور از روش بوت استراپ^۱ با استفاده از نرم‌افزار smartPLS استفاده شد برای این منظور تعداد مورد^۲ برابر با ۱۰۰ و همچنین برای اجرای بوت استراپ از ۵۰۰۰ بار نمونه‌گیری^۳ استفاده شد. لازم به ذکر است برای آزمون مسیرهای مستقیم و همچنین فرضیه‌های واسطه مدل اصلی تحقیق در غالب ۳ مدل مورد آزمون قرار گرفت و نتایج هر کدام از مدل‌ها در جدول زیر آورده شده است.

جدول زیر نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۴-۳۸: خلاصه نتایج فرضیه‌ها

نتیجه فرضیه	مقدار t	فرضیه
پذیرش	۱۳/۷۰۷	تاثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری
پذیرش	۲/۸۱۳	تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی
پذیرش	۲/۷۷۰	تاثیر هوش تجاری بر مزیت رقابتی

مطابق با جدول (۴-۳۸) نتایج آزمون فرضیات تحقیق و روابط ساختاری بین متغیرهای مدل تحقیق مشخص شد. بر اساس نتایج حاصل از روش آزمون مدل سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی، فرضیه اول مبنی بر تاثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری با مقدار t برابر با ۱۳/۷۰۷ مورد پذیرش واقع شد فرضیه دوم مبنی بر تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی با مقدار t برابر با ۲/۸۱۳ مورد پذیرش واقع شد و همچنین فرضیه سوم تحقیق مبتنی بر تاثیر هوش تجاری بر مزیت رقابتی با مقدار t ۲/۷۷۰ مورد تایید واقع شد.

۴-۵- جمع بندی و نتیجه گیری

در این فصل تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی دنبال شد. در بخش توصیفی آمارهایی همانند سنوات خدمت، نوع سازمان و میزان تحصیلات در قالب جداول فراوانی و نمودارها دنبال

1. bootstrapping

2. cases

3. samples

شد. اما در بخش استنباطی بر اساس آزمون ضریب همبستگی پیرسون مشخص گردید که سطح معناداری ۳ متغیر تحقیق بالاتر از پنج صدم است و به همین دلیل توزیع هر سه متغیر نرمال تشخیص داده شد. به همین دلیل در ادامه از طریق آزمون رگرسیون خطی مناسب بودن وضعیت ۳ متغیر (هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتری و مزیت رقابتی) پرداخته شد که نتایج نشان داد وضعیت متغیرها مناسب بوده است و کلیه فرضیه‌ها مورد تایید واقع شد. در ادامه بر اساس مدل معادلات ساختاری در نرم افزار پی ال اس، تمامی فرضیه‌های تحقیق تایید گردید. در فصل پنجم، نتایج فرضیه‌های تحقیق مورد بررسی و تفسیر قرار گرفته و در نهایت با مقایسه این تحقیق با تحقیقات دیگر، به ارائه پیشنهادات برگرفته از فرضیه‌ها پرداخته شده است.



فصل پنجم

تفسیر، نتیجه‌گیری و ارائه راهکارهای عملیاتی

۵-۱- مقدمه

در پایان هر پژوهشی، محقق باید پس از آزمون فرضیات، نتایج کار خود را ارائه دهد. نتایج حاصل از فرضیات نیز پایه‌هایی هستند که پیشنهادات براساس آن‌ها شکل می‌گیرند. بنابراین یکی از قسمت‌های مهم تحقیق که در واقع می‌تواند راهی برای تبدیل نظریات به عمل برای موفقیت در آینده باشد، نتیجه‌گیری‌های صحیح و پیشنهادات مناسب است. نتیجه‌گیری‌هایی که براساس تحلیل‌های صحیح ارائه شده باشد، می‌تواند مشکلات موجود بر سر راه سازمان را بر طرف کند (کرسول، ۱۳۹۰).

همانطور که قبلاً اشاره شد، هدف این تحقیق بررسی تاثیر هوش تجاری در دفاتر خدمات مسافرتی بر مدیریت ارتباط با مشتری و نهایتاً افزایش مزیت رقابتی در این کسب و کارها بوده است. در این فصل نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها خلاصه می‌شود و با تحلیل آن‌ها سعی می‌شود تا به سوال اصلی و سوالات فرعی تحقیق که منبعث از هدف مذکور است، پاسخ داد. در بخش اول این فصل خلاصه نتایج حاصل از اجرای طرح تحقیق و پاسخ هر یک از سوالات تحقیق ارائه شده است. در بخش بعدی با استفاده از اطلاعات بدست آمده، پیشنهاداتی مبنی بر راهکارهای عملیاتی ارائه گردیده و در نهایت پیشنهاداتی برای محققان بعدی برای پژوهش بیشتر در این زمینه که از نیازهای اساسی صنعت گردشگری است، ارائه می‌گردد.

۵-۲- خلاصه تحقیق

در این تحقیق برای پاسخگویی به سوالات تحقیق و از طریق مرور ادبیات تحقیق در فصل دوم، پرسشنامه‌ای حاوی ۹۵ سوال طراحی شد که مشتمل بر ۳ بخش است. پرسشنامه هوش تجاری مبتنی بر مقاله عزیز احمد (۲۰۱۵) که مشتمل بر ۷ بعد (کیفیت اطلاعات، کیفیت کاربران، کیفیت سیستم، حاکمیت، مزیت نسبی، سازگاری، پیچیدگی، قابلیت تلاش و مشاهدات) و ۴۷ سوال می‌باشد. پرسشنامه مدیریت ارتباط با مشتریان از مقاله حسن احمد و راشد معظم (۲۰۱۵) که دارای ۶ بعد (مدیریت دانش، تکنولوژی، مدیریت ارشد، کارکنان، شخصی سازی و یکپارچه سازی سیستم‌ها در سازمان) و ۲۴ سوال است. برای اندازه‌گیری مزیت رقابتی از پرسشنامه حسن احمد و راشد معظم (۲۰۱۵) که حاوی ۶ بعد (کیفیت، طراحی، تصویر عمومی، قیمت، پشتیبانی و تمایز) استفاده شد که شامل ۲۲ سوال می‌باشد.

پس از توزیع پرسشنامه در بین جامعه آماری تعداد ۳۲۷ پرسشنامه صحیح دریافت و مبنای تحلیل قرار گرفت. همچنین ۵۵٫۹ درصد کارشناسی، ۴۱٫۵ درصد کارشناسی ارشد و ۲٫۶ درصد دکتری می‌باشند. توزیع سطوح تحصیلی و بالا بودن آن نشان دهنده درک و فهم علمی بالای پرسش شونده‌گان جهت پاسخگویی صحیح به سوالات و همکاری مناسب با محقق می‌باشد. در ضمن ۱۴٫۳ درصد دارای سابقه خدمت از ۵ تا ۱۰ سال، ۲۰٫۷ درصد از ۱۰ تا ۱۵ سال، ۴۸٫۴ درصد از ۱۵ تا ۲۰ سال و ۱۶٫۶ درصد بالای ۲۰ سال می‌باشند.

پس از توزیع، جمع‌آوری و تحلیل داده‌های پرسشنامه مشخص شد که وضعیت هوش تجاری و مدیریت ارتباط با مشتری و مزیت رقابتی در مدیریت مورد مطالعه، مناسب است. همچنین در آزمون فرضیه‌های تحقیق در قالب رگرسیون خطی و مدل سازی معادلات ساختاری، مشخص شد که هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر مثبت داشته و مدیریت ارتباط با مشتری هم بر مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین، تاثیر هوش تجاری بر مزیت رقابتی هم تأیید شد.

۵-۳- یافته‌های حاصل از اطلاعات جمعیت شناختی

جامعه آماری این تحقیق را ۲۲۰۰ دفتر خدمات مسافرتی شهر تهران تشکیل می‌دهد که تعداد ۳۲۷ مورد از آنها در پیمایش میدانی به عنوان نمونه بر اساس جدول مورگان مورد بررسی قرار گرفتند. ۳۶۵ مورد پرسشنامه بین آنها توزیع شد و تعداد ۳۲۷ مورد پرسشنامه صحیح جمع‌آوری شد؛ نمونه‌گیری طبقه‌ای انجام شد بطوریکه ۱۵۸ نفر از پاسخ‌دهندگان مدیر عاملان دفاتر بودند، ۸۷ نفر از مدیران فنی و ۸۲ نفر از مدیران فروش و بازاریابی این دفاتر بودند.

۵-۴- نتایج تجربی حاصل از آمارهای استنباطی

در این بخش نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های تحقیق، در نرم افزارهای SPSS, SmartPls تحلیل گردید. همان طوری که در فصل چهارم آورده شده شاخص‌ها و فاکتورهای خروجی نرم‌افزار حاصل از مناسب بودن مدل معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی و تأیید فرضیه‌های پژوهش است لذا در زیر نتایج فرضیه‌ها و مقایسه فرضیه‌ها با پژوهش‌های دیگر آورده شده است.

۵-۴-۱- نتیجه فرضیه اول تحقیق

این فرضیه تحقیق به بررسی تاثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتری در دفاتر خدمات مافرتی شهر تهران می‌پردازد. نتایج حاصل از داده‌های تحقیق نشان داد که متغیر هوش تجاری بر متغیر مدیریت ارتباط با مشتری تاثیر مثبت و معناداری دارد و مقدار اثرگذاری آن ۰,۵۰۸ است. رابطه این دو متغیر خطی و از نوع مستقیم می‌باشد و این فرضیه مورد تأیید قرار گرفت. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که با بهبود و افزایش هوش تجاری، مدیریت ارتباط با مشتریان بهتر خواهد شد و بالعکس یعنی نوع رابطه مثبت و مستقیم است.

۵-۴-۲- نتیجه فرضیه دوم تحقیق

تحقیق به بررسی تاثیر هوش تجاری بر مزیت رقابتی پرداخت. بر اساس نتایج آزمون هر دو ضریب همبستگی در این برآورد عدد مثبتی می‌باشد. یعنی هوش تجاری بر مزیت رقابتی تاثیر دارد و میزان تأثیرگذاری آن ۰,۵۱۱ می‌باشد.

بنابراین در مجموع نتایج تحقیق نشان می‌دهند که هوش تجاری باعث افزایش مزیت رقابتی می‌شود و با بهبود و افزایش هوش تجاری، مزیت رقابتی افزایش خواهد داشت و بالعکس یعنی نوع رابطه مثبت و مستقیم است.

۵-۴-۳- نتیجه فرضیه سوم تحقیق

فرضیه سوم تحقیق به بررسی تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران می‌پردازد. نتایج حاصل از داده‌های تحقیق نشان داد که بین متغیرهای ذکر شده رابطه معنی‌داری وجود دارد و فرضیه دوم تأیید شده است؛ یعنی مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی تاثیر می‌گذارد و میزان تأثیرگذاری آن ۰,۳۵۴ می‌باشد.

بنابراین در مجموع نتایج تحقیق نشان می‌دهند که با افزایش و بهبود مدیریت ارتباط با مشتری مزیت رقابتی بهتر خواهد شد و بالعکس یعنی نوع رابطه مثبت و مستقیم است.

۵-۵- مقایسه فرضیه‌ها با تحقیقات مشابه

۵-۵-۱- مقایسه فرضیه اول با تحقیقات مشابه

نتایج تحقیقات نشان می‌دهد بین هوش تجاری و مدیریت ارتباط با مشتریان رابطه وجود دارد. فقدان هوش تجاری، مانع از رشد چرخه ارتباط با مشتریان در سازمان می‌شود. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیق رهاب وانگرومانیوروکا (۲۰۱۶)، مطابقت دارد. در تحقیق ایشان تاثیر هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتریان تأیید شده است.

۵-۵-۲- مقایسه فرضیه دوم با تحقیقات مشابه

در فرضیه دوم، تاثیر هوش تجاری بر مزیت رقابتی بررسی و تأیید شد. کاملیا دهقانی کهنه شهری (۱۳۹۶) عنوان می‌کند که هوش تجاری بر مزیت رقابتی تاثیر مثبت دارد. بر طبق نظر علی چیت ساز اصفهانی، رزا عیدی زاده و رضا صالح زاده (۲۰۱۷)، هوش تجاری اثر مثبت و معنی داری بر مزیت رقابتی سازمان دارد که این تحقیقات با تحقیق عزیز احمد (۲۰۱۵) یکسان می‌باشد.

۵-۵-۳- مقایسه فرضیه سوم با تحقیقات مشابه

همانطور که قبلاً اشاره شد، در فرضیه دوم تحقیق، تاثیر مدیریت ارتباط با مشتریان بر مزیت رقابتی تأیید شد. در تحقیق توبوسان، آکانبی و کانله آده (۲۰۱۷)، تأثیر مدیریت ارتباط با مشتریان بر مزیت رقابتی تأیید شده‌است و نتایج این تحقیق با تحقیق ذکر شده، سازگار است.

۵-۶- محدودیت‌های تحقیق

همانند غالب پژوهش‌های علوم انسانی که در ایران صورت می‌گیرد، این تحقیق نیز با مشکلات و تنگناهای بسیاری روبه رو بوده‌است که برخی از آنها از قبل قابل پیش‌بینی بود و برخی دیگر در حین عمل آشکار می‌شد. در زیر به برخی از مسائل و محدودیت‌های تحقیق اشاره می‌گردد.

- ۱) شاید مهمترین محدودیت این تحقیق بی میلی، عدم تعهد و ترس از مافوق و ترس از به خطر افتادن موقعیت پاسخ دهندگان در پاسخ صادقانه به سوالات پرسشنامه بود.
- ۲) از آنجایی که برای گردآوری داده‌ها از پرسش نامه استفاده شده‌است. با در نظر گرفتن محدودیت ذاتی پرسش نامه، این احتمال وجود دارد که ادراک افراد کاملاً با واقعیت منطبق نباشد.
- ۳) این پژوهش به صورت مقطعی انجام شده‌است.

۵-۷- راهکارهای عملیاتی پژوهش

در این بخش پایانی فصل پنجم پژوهش، بدنبال ارائه راهکارهای عملیاتی و توصیه‌های قابل ارائه بر اساس فرضیه‌ها و سوال‌های پژوهش هستیم. لذا در ادامه بر اساس فرضیه‌های پژوهش به ارائه راهکارهای پیشنهادی جهت عملیاتی نمودن موضوع پژوهش در دفاتر خدمات مسافرتی می پردازیم.

راهکارهای عملیاتی بر اساس فرضیه اول پژوهش:

هوش تجاری بر مدیریت ارتباط با مشتریان تاثیر دارد.

از آنجا که این فرضیه مورد تأیید قرار گرفته است. پیشنهاد می شود که :

- دفاتر خدمات مسافرتی با نقش واسطه‌ای مهمی که به عنوان آخرین حلقه ارتباطی عرضه کنندگان نهایی (هتل‌داران، رستوران‌داران، انواع وسایل حمل و نقل، جاذبه‌ها و ...) با مشتریان نهایی (گردشگران) دارند لذا پیشنهاد می شود؛ توسعه سیستم هوش تجاری (BI) را به عنوان یکی از حوزه‌های نوین فناوری اطلاعات و ارتباطات که می تواند کمک زیادی به توسعه گردشگری نماید در اولویت برنامه‌های توسعه خود قرار دهند .
- با هدف محرمانه بودن اطلاعات، سیستم هوش تجاری توسط کارگروه متشکل از پرسنل زبده بخش‌های مختلف دفاتر و مدیران فنی با مشاوره متخصصان مورد تایید هیئت مدیره یا مدیر عامل دفتر خدمات مسافرتی طراحی و پیاده سازی شود.
- منابع اطلاعاتی دفاتر خدمات مسافرتی بر اساس کانال‌های مختلف (عموماً به طور مستقیم و غیرمستقیم از مشتریان و مخاطبان مختلف این کسب و کارها) اعم از ایمیل، یادداشت، اخبار، گفت و گوها، گزارش‌ها، صفحات سایت، فایل‌های تصویری و ویدئویی و غیره شناسایی و دسته‌بندی شوند.
- کلیه اطلاعات موجود در دفاتر از طریق راه‌اندازی سیستم‌های یکپارچه جمع‌آوری اطلاعات تقویت شود.
- فرآیندهای کاری مجموعه و گلوگاه‌ها شناسایی و با کمک کارگروه و مشاوران امین جهت پیاده‌سازی این سیستم بهینه‌سازی شود.
- در راستای ارتقاء سیستم‌های هوش تجاری دوره‌های آموزشی برای کاربران این سیستم در دفاتر بصورت کامل و دوره‌ای در نظر گرفته شود.
- مقررات و رویه‌ها سطح کلان و داخل مجموعه با توجه به نیاز روز افزون به استفاده از سیستم‌های هوش تجاری به روز شوند.

- ارتقای توانایی کارکنان در استفاده از این فناوری‌ها برای خلق و انتقال دانش با ایجاد هم افزایی تقویت شود.
- اعتماد موجود به سیستم‌های هوش تجاری در دفاتر از طریق نقش آفرینی مدیران این کسب و کارها و الگو بودن و حمایت آن‌ها، تقویت شود. (علی‌الخصوص با استفاده از سیستم‌های داشبورد مدیریتی).
- تشکیل انجمن‌های خبرگی (COP) درون سازمانی و برون سازمانی برای راه‌اندازی و نظارت بر اجرا و پشتیبانی از سیستم هوش تجاری در دفاتر خدمات مسافرتی با کمک انجمن صنفی دفاتر خدمات مسافرتی یا اتحادیه‌های تخصصی ایجاد شود.
- با پیاده‌سازی هوش تجاری در دفاتر خدمات مسافرتی دامنه فعالیت برون مرزی آنها گسترش یافته و در این میان نقش اتاق‌های بازرگانی در کشورها جهت توسعه و بسط روابط تجاری بین‌المللی با سایر مقصدهای گردشگری بسیار حائز اهمیت است.
- کمیسیون گردشگری ذیل اتاق بازرگانی ایران و سایر کمیسیون اتاق‌های شهرستانها با توجه به نقش مشاوره‌ای که برای کسب و کارهای بخش خصوصی دارند می‌توانند با معرفی افراد متخصص و تجارب موفق سایر دفاتر در این خصوص به سایر کسب و کارهای این حوزه و صنعت گردشگری کمک شایان توجهی بنمایند.
- اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران به عنوان شتاب دهنده رشد شاخص‌های اقتصادی و رونق کسب و کارهای خرد و کلان بخش خصوصی می‌تواند با برگزاری کارگاه‌های آموزشی و عملیاتی در حوزه کسب و کارهای مختلف به آموزش نحوه پیاده‌سازی سیستم‌های نوین فناورانه مثل هوش تجاری و مدیریت ارتباط با مشتری در این حوزه گام‌های ارزنده‌ای را بردارند.

راهکارهای عملیاتی بر اساس فرضیه دوم پژوهش:

فرضیه دوم: هوش تجاری باعث افزایش مزیت رقابتی می‌شود.

- برای چگونگی استفاده از الگوگیری (بنچ مارکینگ) از سازمان‌های نوآور در زمینه هوش تجاری در حوزه کسب و کارهای گردشگری، فرآیندهایی در نظر گرفته شود.

۱ داشبورد به صفحه‌ای گرافیکی از گزارشات شاخص‌های عملکرد می‌گویند که با اهداف سازمان یا فرآیندهای آن مرتبط است. مفهوم داشبورد از داشبورد اتومبیل گرفته شده که در یک نگاه وضعیت‌های مهم را به اطلاع راننده می‌رساند. داشبوردها تاثیر بسزایی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی دارند و همچنین وضعیت خوب و یا بد، بهتر و بدتر را هشدار می‌دهد. داشبورد مدیریتی در کسب و کارها، شبیه داشبورد اتومبیل عمل خواهد کرد. میزان کیلومتر طی شده، دمای آب رادیاتور، میزان بنزین باقیمانده در باک، سرعت، وضعیت ایمنی و ... مجموعه اطلاعاتی است که داشبورد نصب شده در اتومبیل به صاحبان آن ارائه خواهد داد. کلیه این اطلاعات با وجود حیاتی و لازم بودن تنها به صورت یک هشدار عمل خواهند نمود و نسبت موفقیت به نحوه تصمیم‌گیری و سرعت عمل صاحب اتومبیل وابسته می‌باشد.

- جلسات طوفان مغزی در دفاتر خدمات مسافرتی با مشارکت متخصصان BI و پرسنل دفاتر با هدف ایجاد نوآوری و حرکت به سمت فرهنگ دانایی محور در این خصوص، برگزار شود.
- شاخص کلیدی عملکرد به ما در درک میزان عملکرد دفاتر، واحدهای زیر مجموعه و افراد در مقایسه با اهداف کمی و کیفی راهبردی تعریف شده برای هر یک کمک خواهد کرد. ایجاد KPI های مناسب برای بخش فروش از مواردی است که به رشد و فروش موفق دفاتر خدمات مسافرتی کمک بسیاری خواهد کرد.
- تعیین کسانی که به فرایندهای BI نیاز دارند. هدف BI نگه داشتن سازمان در یک سطح رقابتی خوب است به طوری که بتوان در یک زمان مناسب نسبت به فرصت‌ها و تهدیداتی که در محیط رقابتی ایجاد می‌شود، پاسخ مناسب داد. سیستم BI باید آمار حیاتی مورد نیاز سازمان را مدام تحت نظر داشته و آنها را در اختیار افرادی که مسئول هستند، قرار دهد. تعیین اینکه چه کسی نیاز به دسترسی دارد و چه فرایندی برای کنترل دسترسی مورد استفاده قرار خواهد گرفت می‌تواند طراحی شبکه ارتباطی، انجام فرایند و تحلیل هزینه‌ها را تحت تاثیر قرار دهد.
- کمیسیون تخصصی گردشگری ذیل اتاق بازرگانی با شناسایی و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی مهم از کسب و کارهای مختلف صنعت گردشگری اعم از دفاتر خدمات مسافرتی به آنها در جهت شناسایی مزایای رقابتی رقبا و شناخت نقاط قوت کسب و کارشان می‌توان کمک شایان توجهی نماید.

راهکارهای عملیاتی بر اساس فرضیه سوم پژوهش:

فرضیه سوم: مدیریت ارتباط با مشتریان بر مزیت رقابتی تاثیر دارد.

- در خصوص فرضیه سوم باید گفت که چون مدیریت ارتباط با مشتریان هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیر مستقیم باعث افزایش مزیت رقابتی می‌شود بنابراین پیشنهادات ذیل برای مدیریت ارتباط با مشتریان پیشنهاد می‌شود:
- بررسی و آنالیز خدمات دفاتر خدمات مسافرتی جهت شناسایی راهکار مدیریت ارتباط با مشتری اختصاصی با بازدهی بیشتر.
 - ایجاد زیر ساخت مناسب برای ایجاد مدیریت ارتباط با مشتری در دفاتر خدمات مسافرتی با ماهیت کاملاً خدماتی.
 - بهبود مستمر کانالهای ارتباط با مشتری اعم از شبکه‌های اجتماع، سایت، پیامک و غیره در جهت تسهیل ارتباط با مشتری.
 - ایجاد زیرساخت مناسب و ارزان تر جهت ارتباط با مشتریان (لازم به ذکر است با توجه رقابتی بودن بازار گردشگری و کمبود تقاضا، مدیریت ارتباط با آنان هزینه بسیار گزافی برای دفاتر خواهد

- بود که البته با تعیین راهکارهای به روز مانند voip این هزینه کاهش چشمگیری خواهد داشت. همچنین کمکهای مالی و حمایتی اتاق بازرگانی در این خصوص می تواند راهگشا باشد).
- استقرار نرم افزار CRM در جهت بهینه‌سازی ارتباط با مشتری و در جهت افزایش مزیت رقابتی دفاتر خدمات مسافرتی.
- استقرار CRM در جهت عدم وابستگی به شخص یا اشخاص خاص در محیط درونی یا بیرونی دفاتر.
- پیشنهاد می‌شود در جهت حفظ محرمانگی اطلاعات و لزوم صد در صدی آن نرم افزار CRM نیز توسط تیم متخصصان مورد تایید مدیر عامل یا هیئت مدیره دفاتر خدمات مسافرتی طراحی و پیاده‌سازی شود.
- یادگیری کامل افراد در جهت استفاده‌ی کامل و بکارگیری سیستم نرم‌افزاری مدیریت ارتباط با مشتریان کلید اصلی جهت ایجاد یک شروع عالی برای کارمندان است. در نتیجه می‌بایست پیش از شروع کار با نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتریان دوره‌های آموزشی جامعی را برای مدیران و پرسنل دفاتر خدمات مسافرتی برگزار نمایند. تا زمانیکه کاربران در حال استفاده از نرم افزار CRM هستند آموزش و یادگیری را نباید متوقف نمود. به یاد داشته باشید فروش بهتر محصولات مستلزم آموزش مداوم و کارآمد است.
- پیشنهاد می‌شود به رفتار مطلوب در جهت انباشت دانش (ارائه ایده‌های جدید، تسهیم دانش و تجربیات، کار تیمی، یادگیری و ...) پاداش‌هایی از سوی مدیریت یا مدیر فنی برای پرسنل در نظر گرفته شود و تخصیص منابع با رویکرد ارتقاء دانش باشد.
- پیشنهاد می‌شود دورنمای سازمان دانش محور بصورت دقیق ترسیم شود؛ یعنی اینکه برای انباشت دانش یک استراتژی بلند مدت در نظر گرفت و برای آن چشم انداز و ماموریت تعریف کرد.
- پیشنهاد می‌شود به طرق مختلف از جمله از طریق مدیران از کارکنان حمایت شود تا کارکنان سازمان خود را جزیی از یک پیکر واحد بدانند و با یکدیگر به منظور رسیدن به هدف مشترکی همکاری کنند و هر اندازه در سازمان فضای مشارکت و همکاری بین اعضاء وجود داشته باشد و تیم گرایی در سازمان تعریف شده باشد و اعضاء در انجام امور سهم مشترک داشته باشند در کسب، خلق، توسعه و توزیع دانش و برقراری سیستم مدیریت مؤثر دانش در سازمان موفق تر عمل خواهند نمود.
- وجود فرهنگ قوی یادگیری مستمر در سازمان نیز تاثیر مهمی بر افزایش خلق دانش در سازمان دارد و موجب می‌شود که کارکنان برای تسهیل یادگیری خود و دیگران در انتقال دانش نیز پیش

قدم باشند. لذا تشویق و ارتقاء فرهنگ یادگیری مستمر موجب افزایش خلق و انتقال دانش، مدیریت مؤثر دانش و حرکت سازمان به سمت سازمان یادگیرنده می‌شود. اقدامات زیر به منظور تقویت فرهنگ یادگیری در سازمان مورد مطالعه پیشنهاد می‌شوند: تشویق ارائه ایده‌ها و نظرات جدید، افزایش مستمر سطح مهارت و توانایی کارکنان با سرمایه‌گذاری بیشتر در زمینه برنامه‌های آموزشی، تشویق افراد خلاق و مبتکر، ارائه برنامه‌های تشویقی به منظور ارتقا دائمی توانایی‌ها افراد، تشویق کارکنان به یادگیری از دیگران و یاد دادن به آن‌ها، استفاده از حداکثر توان کارکنان در سازمان، اهمیت قائل شدن برای یادگیری و دانش، ترویج فرهنگ خلاقیت و نوآوری و تشویق به کسب دانش و اطلاعات جدید.

- آموزش را به جلسات حضوری نباید محدود نمود، قرار دادن منابع آموزشی مناسب برای کاربران نرم افزار CRM بصورت آنلاین از دیگر نکاتی است که می‌بایست مد نظر قرار داد.

۵-۸- پیشنهاد به سایر محققان

باتوجه به مسائلی که در حین پژوهش برای پژوهشگران مطرح شده‌است، توصیه می‌شود سایر پژوهشگران در صورت تمایل در موضوعات زیر به تحقیق بپردازند:

۱. بررسی و سنجش نقش تعدیل‌گری مدیریت ارتباط با مشتری سازمانی در رابطه بین هوش تجاری و مزیت رقابتی در نمونه‌های آماری بزرگتر و کوچکتر در سایر حوزه‌های صنعت گردشگری اعم از مراکز اقامتی، مراکز پذیرایی، خطوط ریلی و غیره.

۲. بررسی تاثیر سایر عوامل سازمانی اعم از منابع انسانی، روش‌های مدیریتی و غیره بر مدیریت ارتباط با مشتری و آن دسته از مولفه‌های مدیریت ارتباط با مشتری که در این پژوهش به آن‌ها پرداخته نشده‌است.

۳. انجام پژوهشی کیفی جهت بومی سازی مفاهیم این حوزه با توجه به ساختار سازمانی دفاتر خدمات مسافرتی در ایران.



منابع و ماخذ

- ایبلی، خدایار و زارع خلیلی، مجتبی. (۱۳۹۲). رابطه بین سرمایه اجتماعی سازمانی با مدیریت دانش در یک شرکت بیمه دولتی. پژوهشنامه بیمه / سال ۲۸، شماره ۲، شماره مسلسل ۱۱۰ صفحات ۱۲۹ تا ۱۵۲.
- احمدی، علی اکبر و صالحی، علی. (۱۳۹۱). مدیریت دانش. تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور
- استاک، روح الله و عبدالملکی، جمال. (۱۳۹۳). بررسی و تبیین تأثیر سرمایه اجتماعی بر نوآوری با تأکید بر نقش میانجی مدیریت دانش. نشریه مدیریت سرمایه اجتماعی دوره ۱، شماره ۱، پاییز ۱۳۹۳ صفحات ۲۰ - ۱.
- اکبری کیا، محمد علی. (۱۳۹۲). تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر عملکرد. ششمین کنفرانس ملی مدیریت دانش ایران. سالن همایش‌های بین‌المللی شهید بهشتی. ۶ اسفند ۹۲.
- اکرامی، محمود و نعیمی مجد، آرزو. (۱۳۹۲). توسعه مدیریت دانش بر پایه فرهنگ سازمانی. نشریه نوآوری- های مدیریت آموزشی وره ۸، شماره ۳.
- ازدری، علیرضا. (۱۳۹۰). مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی. پایگاه مقالات علمی مدیریت. موجود در www.systemparsi.blog.com
- اعرابی، م و رفعت، ف. (۱۳۸۷). الگویی برای اندازه‌گیری عملکرد مدیریت مطالعه ی موردی :سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران. شریف، ۴۵.
- امانی، جواد؛ خضری آذر، هیمن؛ محمودی، حجت. (۱۳۹۱). معرفی مدل یابی معادلات ساختاری به روش حداقل مجزورات جزئی - PM- PLS و کاربرد آن در پژوهش‌های رفتاری. نشریه برخط دانش روان شناختی . شماره ۱ (۱۵ صفحه - از ۴۱ تا ۵۵).
- انصاری، منوچهر؛ رحمانی، حسین؛ رحمانی، کمال الدین؛ پاسبانی، محمد؛ عسگری، محمدعلی (۱۳۹۲). ارائه مدل مفهومی تاثیر موفقیت پیاده سازی مدیریت دانش بر کسب مزیت رقابتی در شرکت‌ها، مدیریت بازرگانی، دوره ۵، شماره ۱، صص: ۴۰ - ۲۱.
- الوانی، سید مهدی؛ ناطق، تهمینه و فراحی، محمد مهدی. (۱۳۸۶). نقش سرمایه اجتماعی در توسعه مدیریت دانش سازمانی. فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال دوم، شماره ۵، صص ۳۵-۷۰.
- آذر، عادل، مؤمنی، منصور. (۱۳۸۳)، «آمار و کاربرد آن در مدیریت»، جلد اول، چاپ دهم، تهران : انتشارات سمت.
- بردبار، غلامرضا و زارعی، محبوبه. (۱۳۹۲). بررسی تاثیر سرمایه اجتماعی بر ارتقای سطح مدیریت دانش در سازمان بهزیستی استان یزد. نشریه جامعه شناسی کاربردی، سال ۲۴، شماره پیاپی (۵۲)، شماره چهارم.
- بیکر، واین. (۱۳۸۲). مدیریت و سرمایه اجتماعی: ترجمه دکتر سید مهدی الوانی. تهران: انتشارات گیسوم.
- بهزاد، داوود. (۱۳۸۱). سرمایه اجتماعی بستری برای ارتقای سلامت روان. فصلنامه رفاه اجتماعی، سال دوم، شماره ۶، صص ۴۳-۵۳.
- پور صادق، ناصر. (۱۳۸۷). نوآوری و شکوفایی (نیاز استراتژیک سازمان‌ها). فصلنامه مدیریت و منابع انسانی، موسسه بین‌المللی مطالعات انرژی، شماره ۲ بهار ۱۳۸۷.

- پورصادق، ناصر و محمدی فاتح، اصغر. (۱۳۸۷). نظام نوآوری سازمانی. مجموعه مقالات اولین همایش مدیریت دانش بستری برای نوآوری و شکوفایی. تهران: دانشگاه افسری امام علی (ع).
- حاجیپور شوشتری، عبدالحمید؛ صفاری آشتیانی، مسعود. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین هوش تجاری و توانمندسازی روانشناختی. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) سال بیست و دوم. ۷۳. بهار ۹۳ (صفحات ۷۷۵ تا ۷۹۹)
- حسنی، رضا؛ اخوان، پیمان و سنجقی، محمد ابراهیم. (۱۳۹۱). عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش. تهران: انتشارات آتی نگر.
- حمیدی زاده، علی؛ شهیدی زاده، فریبا و موحدی فر، عرفان. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی بر نوآوری سازمانی. فصلنامه مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره ۱، شماره ۲، صفحات ۲۰۱-۲۲۱.
- دلاور، علی. (۱۳۹۸). روش تحقیق در روان شناسی و علوم تربیتی. تهران: انتشارات ویرایش.
- دلپسند، افسون و محقق، نادر. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر هوش تجاری بر چابکی سازمان در بیمارستان های مقصد گردشگری سلامت (مطالعه موردی شهر تهران). فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین به در مدیریت و حسابداری. دوره ۲ شماره ۸ (۱۳۹۷)، صفحه ۲۷-۳۸.
- دهقانی کهنه شهری، کاملیا. (۱۳۹۶). ارایه مدلی جهت پیاده سازی هوش تجاری و چابکی در سازمان با تکیه بر کارمندان. دومین کنفرانس بین المللی ترکیبات، رمزنگاری و محاسبات. دانشگاه علم و صنعت.
- رنجبریان بهرام زاهدی محمد ۱۳۸۶ شناخت گردشگری انتشارات چهار باغ اصفهان.
- سرمد، زهره. بازرگان، عباس و حجازی، الهه. (۱۳۹۸). روش های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: انتشارات آگه.
- سعیدا اردکانی، سعید. رودپشتی، میثم شفیعی. (۱۳۹۳). موسوی، سید محمد. واکاوی هوش تجاری در دفاتر خدمات گردشگری با رویکرد فازی. فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری. دوره ۹، شماره ۲۷ - شماره پیاپی ۲۷. پاییز ۱۳۹۳. صفحه ۱۱۷-۱۴۲.
- سلطانی، علی. (۱۳۹۰). ارائه الگوریتمی جهت ارتقای هوش تجاری شرکت‌ها با رویکرد مدیریت دانش مورد مطالعه: شرکت‌های دانش محور پارک علم و فناوری استان یزد.
- شاکری، محمد صادق و حسنی آهنگر، محمدرضا. (۱۳۹۲). بررسی رابطه میان هوش تجاری و مدیریت فرآیندهای کسب و کار. اولین همایش ملی مدیریت کسب و کار (بهمن ۱۳۹۳).
- طاهرپورکلانتری، ح و طیبی طلوع، ا. (۱۳۸۹). رابطه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) با عملکرد. نشریه چشم انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۱، ص ۴۵۲۳.
- علوی شاد، عباس و صنایعی، علی. (۱۳۸۵). قش مدیریت روابط مشتری (CRM) در کسب مزیت رقابتی بازارهای خدماتی (مورد مطالعه: آژانس های مسافرتی). چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت.
- مرتضایی، علی؛ سنگری، محمد صادق؛ نظری شیرکوهی، سلمان؛ رزمی، جعفر. ۱۳۹۷. بررسی تأثیر شایستگی هوش تجاری بر فرایند مدیریت ارتباط با مشتری: مطالعه تجربی در صنعت بانکداری. فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات، سال دهم، شماره ۳۴.

- موسی خانی، محمدرضا و سعیدی، مهشید. (۱۳۸۹). مدیریت دانش و هوشمندی کسب و کار. پژوهشنامه رشد فناوری. تابستان ۱۳۸۹، دوره ۶، شماره ۲۳. صفحات ۶۴ تا ۶۹.
- نظری سالاری، لیلا. آمنه، خدیور و ندا عبدالوند. (۱۳۹۵). ارائه مدلی به منظور تحلیل موانع به‌کارگیری هوش تجاری در صنعت گردشگری ایران با رویکرد روش‌های آمیخته. پژوهش‌های نوین در تصمیم‌گیری. دوره ۱، شماره ۱، بهار ۱۳۹۵.
- ویلیام جی کوکران. (۱۳۸۸). تکنیک‌های نمونه‌گیری. ترجمه عباس صالحی اردستانی و محمدرضا سعد. نوشته. نشر اتحاد.
- Agarwal, R., & Dhar, V. (2014). Editorial—big data, data science, and analytics: The opportunity and challenge for IS research. *Information Systems Research*, 25(3), 443–448. doi:10.1287/isre.2014.0546.
- Agarwal, A., Harding, D. P., & Schumacher, J. R. (2004). Organizing for CRM. *McKinsey Quarterly*, 3, 80-91.
- Alem Mohammad, A., bin Rashid, B., & bin Tahir, S. (2013). Assessing the influence of customer relationship management (CRM) dimensions on organization performance: An empirical study in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 4(3), 228-247.
- Angeles, R. (2013). Using the Technology-Organization-Environment concepts for understanding environmental framework and Zuboff's sustainability and RFID: Two case studies. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 7 (11), 1599-1608.
- Audzeyeva, A., & Hudson, R. (2015). How to get the most from a business intelligence application during the post implementation phase & quest: Deep structure transformation at a UK retail bank. *European Journal of Information Systems*, 1(18).
- Božič, Katerina, Dimovski, Vlado. (2019), Business intelligence and analytics for value creation: The role of absorptive capacity, University of Ljubljana, Faculty of Economics, Kardeljeva ploščad 17, 1000 Ljubljana, Slovenia.
- Brem, A., Maier, M., and Wimschneider, C. (2016). Competitive advantage through innovation: the case of Nespresso. *European Journal of Innovation Management*, 19(1): 133-148.
- Chen, Y., Hsu, J., Huang, M. and Yang, P. (2013). Quality, size, and performance of audit firms. *The International Journal of Business and Finance Research*, 7(5): 89-105.
- Chen, K. Popovich, Understanding customer relationship management (CRM). People, process, and technology, *Business Process Management*. (2017) <<http://www.crmguru.com>>.
- Daru, M. (2016). Total Quality Management (TQM): a strategy for competitive advantage. *International Journal of Research in IT and Management (IJRIM)*, 6(9): 51-55.
- Diab, S. M. (2014). Using the competitive dimensions to achieve competitive advantage: A study on Jordanian private hospitals. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(9), 138-150.
- Eryesil, K., Esmen, O., and Beduk, A. (2015). The role of strategic flexibility for achieving sustainable competition advantage and its effect on business performance. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 9(10), 587-593.
- Hirsimäki, R. (2017). Critical Success Factors for Business Intelligence System Implementation. *Information Systems Science*.
- Marzouq Ayed Al-Qeed1, Basem Yousef ALSadi2 & Zeyad F Al-Azzam3 (2017);” The Impact of Customer Relationship Management on Achieving Service Quality of Banking

- Sector of Jordan”; International Journal of Business and Management; Vol. 12, No. 3; 2017 ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119
- Ladipo, A., M. Awoniyi, and I. Arebi. 2017. The influence of marketing intelligence on business competitive advantage (a study of diamond bank Plc). *Journal of Competitiveness* 9 (1): 51–71
 - Persson, J. (2017). *Business Intelligence – its impact on the decision making process at higher education institutions. : A case study at Karlstad University.*
 - Rosedahl, J. L. (2016). *Business Intelligence: Strategies for Improving BI Adoption.* (T. C. (Doctoral dissertation, Ed.)
 - Lutfi, A. A., Idris, K. M., & Mohamad, R. (2016). The Influence of Technological, Organizational and Environmental Factors on Accounting Information System Usage among Jordanian Small and Medium-sized Enterprises. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6 (7).
 - Ranjith, V. (2016). *Business Models and Competitive Advantage.* *Procedia Economics and Finance*, 37: 203-207.
 - Sachitra, V., Chong, S.C., and Khin, A.A. (2016). Sources of competitive advantage measurement in the minor export Crop Sector in Sri Lanka result from pilot study. *Asian Journal of Agricultural Extension, Economics & Sociology*, 12(2): 1-15.
 - Munyoroku, R. W. (2016). *Business Intelligence Systems and Customer Relationship Management in Mobile Telecommunications Firms in Kenya [Doctoral Dissertation].* University Of Nairobi, Nairobi, Kenya.
 - Yaseen, S. G., Dajani, D., & Hasan, Y. (2016). The impact of intellectual capital on the competitive advantage: Applied study in Jordanian telecommunication companies. *Computers in Human Behavior*, 62, 168-175.
 - Mao, Y., & Quan, J. (2015). IT enabled organizational Agility: Evidence from Chinese firms. *Journal of Organizational and End User Computing*, 27(4), 1–24. [doi:10.4018/JOEUC.2015100101](https://doi.org/10.4018/JOEUC.2015100101)
 - Turakaman, Mohammad Reza Najaf; Ebrahim moradi, Dhaifiallah Obaid almutairi(2015). project managers ethical behaviour within modern organizations. *African journal of business management*, 5, 29.
 - Shaon, K., & Rahman, H. (2015). A Theoretical Review of CRM Effects on Customer Satisfaction and Loyalty. *Prague Economic Papers*, 4(1), 23-36.
 - Rajab, N. F., Shiamwama, S. M., & Otiso, K. N. (2014). Impact of customer relationship management as a strategy for competitive advantage in Kenyan Public Universities: A case study of Moi University.
 - Ware, E. (2014). Investigate the benefit practice of total quality management as competitive advantage in corporate institution: a case study of Cocoa-Cola bottling company Ghana Ltd. *Research Journal of Finance and Accounting*, 5(23): 97-99.
 - Kipkosgei, B. C., & Njeru, A. (2014). Effects of New Product Development on Customer Attraction by Saccos in Baringo County Kenya. *International Journal of Business and Commerce*, 3(8), 112-119.
 - Xue, D.F., Zhao, S.J. & Zhang, D.P. (2014). “Comparison of CRM Programs Basing on Improving Customer Profitability: Using the AHP Method”, *International Review of Management and Marketing*, 4 (2), PP. 167-174.
 - Sharma, R., Mithas, S., & Kankanhalli, A. (2014). Transforming decision-making processes: A research agenda for understanding the impact of business analytics on organizations. *European Journal of Information Systems*, 23(4), 433–411. [doi:10.1057/ejis.2014.17](https://doi.org/10.1057/ejis.2014.17)

- Li, X., Po-An Hsieh, J. J., & Rai, A. (2013). Motivational differences across post-acceptance information system usage behaviors: An investigation in the business intelligence systems context. *Information Systems Research*, 24(3), 659–682. doi:10.1287/isre.1120.0456
- Sang Long, C., Khalafinezhad, R., Khairuzzaman Wan Ismail, W. & Zaleha Abd Rasid, S. (2013). “Impact of CRM Factors on Customer Satisfaction and Loyalty”, *Asian Social Science*, 9 (10), PP. 247-253.
- Shahraki, A. R., Shahraki, M. R., & Dejkam, R. (2013). Evaluation the Effect of Implementing Business Intelligence on Customer Relationship Management Success. *International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Science*, 1 (9), 1346-1358.
- Combe, A. (2012). Marketing and flexibility: debates past, present and future. *European Journal of Marketing*, 46, 1257–1267.
- Popovič, A., Hackney, R., Coelho, P. S., & Jaklič, J. (2012). Towards business intelligence systems success: Effects of maturity and culture on analytical decision making. *Decision Support Systems*, 54(1), 729–739. doi:10.1016/j.dss.2012.08.017
- Nguyen, B., & Mutum, D. (2012). A review of customer relationship management: successes, advances, pitfalls and futures. *Business Process Management Journal*, 18(3), 400-419. <https://doi.org/10.1108/14637151211232614>
- Baroto, M.B., Abdullah, M.M.B., and Wan, H.L. (2012). Hybrid strategy: a new strategy for competitive advantage. *International Journal of Business and Management*, 7(20): 120-133.
- Weinstein, A. (2012). Superior customer value: strategies for winning and retaining customers. 3rd ed. Boca Raton, Florida: CRC Press-Taylor & Francis Group.
- Gartner group. (2012). Magic Quadrant for Business Intelligence platforms. Retrieved from: <http://www.gartner.com>.
- Kiron, D., Prentice, P. K., & Ferguson, R. B. (2012). Innovating with analytics. *MIT Sloan Management Review*, 54(1), 47–51
- Kiron, D., Prentice, P. K., & Ferguson, R. B. (2012). Innovating with analytics. *MIT Sloan Management Review*, 54(1), 47–51.
- Davenport, T. H., Barth, P., & Bean, R. (2012). How big data is different. *MIT Sloan Management Review*, 54(1), 43–46.
- Dennis Guster, et al., (2012) »The application of business intelligence to higher education: Technical and managerial perspectives, *Journal of Information Technology Management*, ISSN #1042-1319.
- Chen, X., & Siau, K. (2011). Impact of Business Intelligence and IT Infrastructure flexibility on Competitive Performance: An Organizational Agility Perspective. Paper presented at the International Conference on Information Systems (ICIS), Shanghai, China.
- Chaudhuri, S., Dayal, U., & Narasayya, V. (2011). An overview of business intelligence technology. *Communications of the ACM*, 54(8), 88-98.
- Daniel I.m Prajogo, C., and Peggy McDermott, (2011). Examining competitive priorities and competitive advantage in service organisations using Importance-Performance Analysis matrix. *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(5), 465-483.
- Wang, W.C., Lin, C.H., and Chu, Y.C. (2011). Types of competitive advantage and analysis. *International Journal of Business and Management*, 6(5): 100-104.
- Kim, G., Shin, B., Kim, K. K., & Lee, H. G. (2011). IT capabilities, process-oriented dynamic capabilities, and firm financial performance. *Journal of the Association for Information Systems*, 12(7), 487–517. doi:10.17705/1jais.00270
- Gartner group. (2011). BI maturity model. Retrieved from: <http://www.gartner.com>.
- Ogunde, A. O., Folorunso, O., Adewale, O. S., Ogunleye, G. O., & Ajayia, A. O. (2010). Towards An Agent-Based Customer Knowledge Management Systems (ABCKMS) in E-

- Commerce Organizations. *International Journal on Computer Science and Engineering*, 2(6), 2181-2186.
- Bobillo, A. M., López-Iturriaga, F., & Tejerina-Gaite, F. (2010). Firm performance and international diversification: The internal and external competitive advantages. *International Business Review*, 19(6), 607-618.
 - Yeoh, W., & Koronios, A. (2010). Critical Success Factors for Business Intelligence Systems. *Journal of Computer Information Systems*, 50 (3), 23-32.
 - Cheverton, P. (2010). *Building the Value Machine*. London and Philadelphia, Kogan Page
 - Jeong, Y., & Lee, Y. (2010). A Study on the Customer Satisfaction and Customer Loyalty of Furniture Purchaser in On-Line Shop. *Asian Journal on Quality*, 11(2), 146-156. <https://doi.org/10.1108/15982681011075952>
 - Ahmed, F., & Carpets, L. F. (2010). An organizational maturity model of software product line engineering. *Software Quality Journal*, 18, 195-225.
 - Trkman, P., McCormack, K., de Oliveira, M. P. V., & Ladeira, M. B. (2010). The impact of business analytics on supply chain performance. *Decision Support Systems*, 49(3), 318–327. doi:10.1016/j.dss.2010.03.007
 - Chaveesuk, S. (2010). The Determinants of the Adoption and Application of Business Intelligence: An ERP Perspective. *School of Management and Information Systems*.
 - Trkman, P., McCormack, K., de Oliveira, M. P. V., & Ladeira, M. B. (2010). The impact of business analytics on supply chain performance. *Decision Support Systems*, 49(3), 318–327. doi:10.1016/j.dss.2010.03.007
 - Popovič, A., Coelho, P. S., & Jaklič, J. (2009). The impact of business intelligence system maturity on information quality. *Information Research*, 14(4).
 - Olivera Marjanovic, "Looking Beyond Technology: A Framework for Business Intelligence and Business Process Management Integration", 2009.
 - Wixom, H. B., Watson, H., Reynolds, A. M., & Hoffer, J. A. (2008). Continental Airlines continues to soar with business intelligence. *Information Systems Management*, 25(2), 102–112. doi:10.1080/10580530801941496
 - Mendoza L-E., Marius A., Pérez M., "Griman A-C.; Critical success factors for a customer relationship management strategy"; *Information and Software Technology*, pp. 913 -945, 2006.
 - Mohiddin, F. (2007). *Information systems success in Brunei: An investigation on the impact of organization structure and culture*, Ph.D. Paper, Graduate School of Business, Curtin University of Technology, Australia.
 - Celina M.Olszak and Ewa Ziemba (2007), "Approach to building and implementing business intelligence system", *Journal of information knowledge and management*. Vol. 2, 2007.
 - Friedman, T. (2006). *The Five Fatal Flaws of Business Intelligence*. 2006 Gartner Business Intelligence Summit.
 - Lindgreen A., Palmer R., Vanhamme J., Wouters J.; "A relationship management assessment tool: Questioning, identifying, and prioritizing critical aspects of customer relationships", *Industrial Marketing Management* 35, 57 – 71, (2006).
 - Wiess, A. (1999). *Competitive Intelligence: Tactical Information or Strategic Wisdom?* Proceedings of the Online Information Conference, Retrieved from www.competitive_intelligence.co.uk/articles/pp-99-12.htm. Accessed on June 19, 2006.
 - Pearce, J., & Robinson, R. (2005). *Strategic management formulation implementation and Control* (10th ed), McGraw-Hill Publishers Ltd.
 - Ravichandran, T., & Lertwongsatien, C. (2005). Effect of information systems resources and capabilities on firm performance: A resource-based perspective. *Journal of Management Information Systems*, 21(4), 237_276.

- Sin, L. Y., Tse, A. C., & Yim, F. H. (2005). CRM: conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11-12), 1264-1290.
- Sin, L. Y., Tse, A. C., & Yim, F. H. (2005). CRM: conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1264-1290.
- Nelson, R. R., Todd, P. A., & Wixom, B. H. (2005). Antecedents of information and system quality: An empirical examination within the context of data warehousing. *Journal of Management Information System*, 21(4), 199_235.
- Knight, S.-A., & Burn, J. (2005). Developing a framework for assessing information quality on the world wide web. *Information Science Journal*, 8, 160_172.
- Xu, M., & Walton, j. (2005). Gaining customer knowledge through analytical CRM. *Industrial Management Data Systems*, 105(7), 955-972.
- Burns, M. (2005). Business intelligence survey. *CA Magazine*, 135(5), 18.
- Tellefsen, T., & Thomas, G. P. (2005). The antecedents and consequences of organizational and personal commitment in business service relationships. *Industrial Marketing Management*, 34(1), 23– 37.
- McGovern, T., & Panaro, J. (2004). The Human Side of Customer Relationship Management. *Benefits Quarterly*, 20(3).
- Reinartz, W., Krafft, M., & Hoyer, W. D. (2004). The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 293-305. <https://doi.org/10.1509/jmkr.41.3.293.35991>
- Reinartz, W., Krafft, M. & Hoyer, W. (2004). “The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance”, *Journal of Marketing Research*, Volume 41, PP. 293-305.
- Gunasegaram, A., & Ngami, E. (2004). Information systems in supply chain integration and management. *European Journal of Operational Research*, 159, 269-295.
- Azoff, M., & Charlesworth, I. (2004). The New business intelligence. A European Perspective, Butler Group, White Paper.
- Stefanou, C., Sarmaniotis, C. and Stafyla, A. (2003), “CRM and customer-centric knowledge management: an empirical research”, *Business Process Management Journal*, 9 (5), 617-34.
- Fullest, A. M., & Grønhaug, K. (2003). Can computerized market models improve strategic decision-making? An exploratory study. *Journal of Socio-Economics*, 32, 503–520.
- Sin Leo Y-M., Tse Alan C-B., Yim Frederick H-K.; "CRM: conceptualization and scale development"; *European Journal of Marketing*, Vol. 39, No. 11/12, pp.1264 – 1290, 2005.
- Garnish, U., Mare, C.E., & Prescott, J.E. (2003). Competitive intelligence field research: Moving the field forward by setting a Research Agenda. *Journal of competitive intelligence and management*, 1(1), 1-12.
- Berndt, D. J., Hevner, A. R., & Studnicki, J. (2003). The catch data warehouse: Support for community health care decision-making. *Decision Support Systems*, 35(3), 367_384.
- Jedras, J. (2003). IDC study shows poor data quality in business analytics. *Computer Dealer News*, 19(17), 38_39.
- Shankar, G., & Watts, S. (2003). A relevant, believable approach for data quality assessment. *Proceedings of 8th International Conference on Information Quality*, 178_189.
- Buhler, P. M. (2003). Business intelligence: Opportunity for a competitive advantage. *Supervision*, 64(8), 20_22.
- Zikmund, W. G., McLeod Jr., R., & Gilbert, F. W. (2003). *Customer relationship management*. New York’ John Wiley and Sons.
- Gartner Group. (2003). The case for knowledge management in CRM. Connecticut’ Stamford.

- Ocker, R. J., & Mudambi, S. (2003, January). Assessing the readiness of firms for CRM: a literature review and research model. In System Sciences, 2003. Proceedings of the 36th Annual Hawaii International Conference on (pp. 10-pp). IEEE.
- Woodcock, N., Stone, M., & Foss, B. (2003). The customer management scorecard. London' Kogan Page.
- Day, G. S. (2003). Creating a superior customer-relating capability. Sloan Management Review, 44(3), 77– 82.
- Cody, W. F., Kreulan, J. T., Krishna, V., & Spangler, W. S. (2002). The integration of business intelligence and knowledge management. IBM Systems Journal, 41(4), 697_710.
- Rigby, D. K., Reichheld, F. F., & Scheffer, P. (2002). Avoid the four perils of CRM. Harvard Business Review, 80(2), 101– 109.
- Dowling, G. (2002). “Customer Relationship Management: In B2C Markets, Often Less Is More”, California Management Review, 44 (3), PP. 121- 137.
- Lee, Y., Strong, D., Kahn, B., & Wang, R. (2002). AIMQ: A methodology for information quality assessment. Information & Management, 40(December), 133_146.
- Palanisamy, R., & Sushil, J. L. (2001). Empirical testing the relationship between user involvement, information waste, and MIS success. Journal of Services Research, 1(1), 70_103.
- Thomas, J. H., Jr. (2001). Business intelligence _ why? E-AI Journal, July, 47_49.
- R. Gulati, J. Garino, Get the right mix mix of bricks & clicks, Harvard Business Review 78 (3) (2000) 107–114.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2001). Co-opting customer competence. Harvard business review on customer relationship management (pp. 14– 25). Boston, Massachusetts' Harvard Business School Press.
- Foss, B., & Stone, M. (2001). Successful customer relationship marketing. London' Kogan Page.
- Lee, J., Chow, R., Sin, L. and Tse, A. (2000), “Relationship marketing: the Chinese way”, Business Horizon, 43)1(, 16-24.
- Rudra, A., & Yeo, E. (2000). Issues in user perceptions of data quality and satisfaction in using a data warehouse _ An Australian experience. Proceedings of the 33rd Hawaii International Conference on System Sciences _ 2000.
- Rudra, A., & Yeo, E. (2000). Issues in user perceptions of data quality and satisfaction in using a data warehouse _ An Australian experience. Proceedings of the 33rd Hawaii International Conference on System Sciences _ 2000.
- Fink, D 1998, 'Guidelines for successful adoption of information technology in small and medium enterprises', International Journal of Information Management, 18, 4, 243-53.
- Orr, K. (1998). Data quality and systems theory. Communications of the ACM, 41(2), 66_71.
- Perkins, A. (1998). Critical success factors for data warehousing engineering, visible systems corporation. Proceedings of the 33rd Hawaii International Conference on System Sciences. Retrieved from <http://www.visible.com/about/whitep.html>
- Schusell, G. (1997). Data quality the top problem. DW for Data Warehousing Management, Digital Consulting Institute (DCI), October.
- Peppers, D., & Rogers, M. (1997). Enterprise one to one. New York' Bantam Doubleday Dell Publishing Group.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of a firm. Strategic Management Journal, 17(Winter), 109_122. Business Intelligence for Sustainable Competitive Advantage 183 Sustaining Competitive Advantage Via Business Intelligence, Knowledge Management, and System Dynamics Downloaded from <http://iranpaper.ir> <http://www.itrans24.com/landing1.html>

- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of a firm. *Strategic Management Journal*, 17(Winter), 109_122.
- Firth, C. P., & Wang, R. Y. (1996). *Data quality systems: Evaluation and implementation*. London: Cambridge Market Intelligence Ltd.
- Kotter, J. P. (1995). Leading Change: Why Transformation Efforts Fail. *Harvard Business Review*, 73(2), 59-67.
- Duane, Y., & Burrell, P. (1995). A hybrid system for strategic marketing planning. *Marketing intelligence & planning*, 13 (11), 5-12.
- Garvin, D. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78_91.
- Peteraf, M. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14, 179_192.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 100_120.
- Reichheld, F. F., & Sasser Jr., W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105–111.
- Porter, Michael, *Competitive Advantage*, The Free Press, NY, 1985.
- Ahmad, Azizah. Ahmad, Rahayu & Hashim, Kamarul, F. (2016). INNOVATION TRAITS FOR BUSINESS INTELLIGENCE SUCCESSFUL DEPLOYMENT. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. Vol.89. No.1.
- Ahmad, Hasan. Rasheed, Moazam. (2015). Surveying The Influence of Customer Relationship Management on Gaining Competitive Advantage. *Journal of business and technology*. Vol 3(2). 87-94.
- Alem Mohammad, A., bin Rashid, B., & bin Tahir, S. (2013). Assessing the influence of customer relationship management (CRM) dimensions on organization performance: An empirical study in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 4(3), 228-247.
- Audzeyeva, A., & Hudson, R. (2015). How to get the most from a business intelligence application during the post implementation phase & quest: Deep structure transformation at a UK retail bank. *European Journal of Information Systems*, 1(18).
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 100_120.
- Brem, A., Maier, M., and Wimschneider, C. (2016). Competitive advantage through innovation: the case of Nespresso. *European Journal of Innovation Management*, 19(1): 133-148.
- Chen, X., & Siau, K. (2011). Impact of Business Intelligence and IT Infrastructure flexibility on Competitive Performance: An Organizational Agility Perspective. Paper presented at the International Conference on Information Systems (ICIS), Shanghai, China.
- Chen, Y., Hsu, J., Huang, M. and Yang, P. (2013). Quality, size, and performance of audit firms. *The International Journal of Business and Finance Research*, 7(5): 89-105.
- Davenport, T. H., Barth, P., & Bean, R. (2012). How big data is different. *MIT Sloan Management Review*, 54(1), 43–46.
- Diab, S. M. (2014). Using the competitive dimensions to achieve competitive advantage: A study on Jordanian private hospitals. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(9), 138-150.
- Eidzadeh, R, R Salehzadeh, AC Esfahani.(2017).Analysing the role of business intelligence, knowledge sharing and organisational innovation on gaining competitive advantage. *Journal of Workplace Learning*. Vol. 29 No. 4.

- Garnish, U., Mare, C.E., & Prescott, J.E. (2003). Competitive intelligence field research: Moving the field forward by setting a Research Agenda. *Journal of competitive intelligence and management*, 1(1), 1-12.
- Hakkak, Mohammad & Ghodsi, Masoud.(2015). Development of a Sustainable Competitive Advantage Model Based On Balanced Scorecard. *International Journal of Asian Social Science*, vol. 5, issue 5, 298-308.
- Jafari, Jafar. (2000). *Encyclopedia of tourism*. Routledge.
- Jennex, M,E & Bartczak, S,E.(2013). A Revised Knowledge Pyramid. *International Journal of Knowledge Management*.9(3).19-30.
- Jennex, M.E.(2017). Re-examining the Jennex Olfman Knowledge Management Success Model. *Proceeding of the 50th Hawaii International Conference on System Science*.
- Khan, S.; Khan, N. A.; Habib, G.; Qureshi, M. S.; Sultan, A., 2012. Assessment of *Grewia oppositifolia* leaves as crude protein supplement to low quality diets of goats. In: Abdullah et al. (Eds). *Proc. 1st Asia Dairy Goat*, Kuala Lumpur: 91-92.
- Kiron, D., Prentice, P. K., & Ferguson, R. B. (2012). Innovating with analytics. *MIT Sloan Management Review*, 54(1), 47–51
- Kotter, J. P. (1995). *Leading Change: Why Transformation Efforts Fail*. *Harvard Business Review*, 73(2), 59-67.
- Iacob,M.(2009). The impact of business intelligence system maturity on information quality. *Information Research*, 14(4).
- Lindgreen A., Palmer R., Vanhamme J., Wouters J.(2006). A relationship management assessment tool: Questioning, identifying, and prioritizing critical aspects of customer relationships. *Industrial Marketing Management*.Vol 35, 57 – 71.
- Mao, Y., & Quan, J. (2015). IT enabled organizational Agility: Evidence from Chinese firms. *Journal of Organizational and End User Computing*, 27(4), 1–24. doi:10.4018/JOEUC.2015100101.
- Munyoroku, R. W. (2016). *Business Intelligence Systems and Customer Relationship Management in Mobile Telecommunications Firms in Kenya [Doctoral Dissertation]*. University Of Nairobi, Nairobi, Kenya.
- Rajab, N. F., Shiamwama, S. M., &Otiso, K. N. (2014). Impact of customer relationship management as a strategy for competitive advantage in Kenyan Public Universities: A case study of Moi University.
- Persson, J. (2017). *Business Intelligence – its impact on the decision making process at higher education institutions. : A case study at Karlstad University*.
- Shahraki, A. R., Shahraki, M. R., & Dejkam, R. (2013). Evaluation the Effect of Implementing Business Intelligence on Customer Relationship Management Success. *International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Science*, 1 (9), 1346-1358.
- Sharma, R., Mithas, S., & Kankanhalli, A. (2014). Transforming decision-making processes: A research agenda for understanding the impact of business analytics on organizations. *European Journal of Information Systems*,23(4), 433–411. doi:10.1057/ejis.2014.17.
- Sin, L. Y., Tse, A. C., & Yim, F. H. (2005). CRM: conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1264-1290.
- Weinstein, A. (2012). *Superior customer value: strategies for winning and retaining customers*. 3rd ed. Boca Raton, Florida: CRC Press-Taylor & Francis Group.
- <http://www.aattai.org>.









