

شناسایی ابعاد الگوی جامع مدیریت بهینه ارتباط با مشتری سیار بر رهبری هزینه (مورد مطالعه: شرکت پتروشیمی شهید تندگویان ماهشهر)

حسین علیپور^۱ محمد جابری هفشجانی^۲

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات، واحد ماهشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، ماهشهر، ایران

۲. عضو هیات علمی، دانشکده برق کامپیوتر، واحد ماهشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، ماهشهر، ایران

چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی ابعاد الگوی جامع مدیریت بهینه ارتباط با مشتری سیار بر رهبری هزینه (مورد مطالعه: شرکت پتروشیمی شهید تندگویان ماهشهر) انجام شد. جامعه آماری پژوهش، مشتریان شرکت پتروشیمی تندگویان بوده‌اند. حجم نمونه برای بخش کیفی، ۳۰ نفر بر اساس جدول مورگان تعیین شد. در بخش فراترکیب، مرور و ترکیب نتایج ۱۷ مقاله منتخب نشان داد که مؤلفه‌های محوری M-CRM شامل زیرساخت فناوری سیار، داده‌کاوی و تحلیل لحظه‌ای مشتری، شخصی‌سازی و اتوماسیون تعاملات، یکپارچه‌سازی فرآیندها با سیستم‌های موبایلی، پشتیبانی تصمیم‌گیری داده‌محور، فرهنگ‌سازی و آموزش نیروی انسانی، و مدیریت امنیت و ریسک داده هستند. طبقه‌بندی سه‌لایه (سازمانی، فرآیندی و فناورانه) نشان داد که بیشترین فراوانی در ادبیات به اتوماسیون (۷۶٪ مقالات) و تحلیل پیشرفته داده (۵۹٪) اختصاص داشته است. یافته‌های کیفی به‌طور هم‌راستا با نتایج کمی، بر این نکته تأکید دارند که توانمندسازی دیجیتال و تحلیل داده، ابزارهای کلیدی در ایجاد مزیت رقابتی بر مبنای هزینه در صنعت پتروشیمی محسوب می‌شوند. موانع سنتی همچون تعدد سامانه‌ها، مقاومت پرسنل و فقدان داده‌های منسجم با پیاده‌سازی کامل مدل جامع M-CRM به‌شکل چشمگیری کاهش می‌یابد. همچنین پذیرش فناوری‌های نوین و تحول دیجیتال در ارتباط با مشتری، به‌عنوان کارآمدترین ابزار برای تاب‌آوری هزینه‌ای و رشد مستمر سازمانی عمل می‌کنند و مسیر حرکت به‌سوی پایداری رقابتی را هموار می‌سازند.

کلمات کلیدی: مدیریت بهینه ارتباط با مشتری سیار، رهبری هزینه، تاب‌آوری هزینه‌ای، رشد مستمر سازمانی عمل

مقدمه

امروزه با تشدید رقابت میان سازمان‌ها، ضرورت بهره‌گیری از فناوری‌های نوین برای شناخت دقیق مشتریان و سنجش ارزش هر یک از آن‌ها برای سازمان بیش از پیش آشکار شده است (ابراهیمی، ۱۳۹۶). در شرایط کنونی، شیوه جذب و حفظ مشتری به یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های سازمان‌ها تبدیل گردیده است (خورشیدی و کاردگر، ۱۳۸۸). از یک سو، سازمان‌ها دریافته‌اند که مشتریان از نظر ارزش اقتصادی یکسان نیستند و بر همین اساس، راهبردهای ارتباطی خود را با مشتریان تطبیق می‌دهند (یعقوبی و همکاران، ۲۰۱۷)؛ و از سوی دیگر، ناهم‌انگهی میان دیدگاه‌های نظری و واقعیت‌های اجرایی در زمینه مدیریت ارتباط با مشتری، چالش‌های عملیاتی متعددی ایجاد کرده است. در نتیجه، پرسش از این که مدیریت ارتباط با مشتری از چه راه‌هایی بر عملکرد سازمان‌ها و شرکت‌ها اثرگذار است، به یکی از چالش‌های اصلی سال‌های اخیر بدل شده است (هادیزاده مقدم و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۴). بیشتر کسب‌وکارها با مفاهیمی همچون وفاداری مشتری، استراتژی‌های مدیریت مشتریان الکترونیکی و نقش حیاتی آن‌ها در راهبردهای کسب‌وکار برای دستیابی به سودآوری و پایداری آشنا هستند (ال‌بشیره و همکاران، ۲۰۲۲؛ ال‌اوکالی و همکاران، ۲۰۲۲). وفاداری مشتری در شاخص‌هایی نظیر تعداد خرید، مدت‌زمان حضور در وب‌سایت و دفعات بازدید از آن نمود می‌یابد. مطالعات گذشته نشان داده‌اند که کیفیت وب‌سایت و شهرت فروشنده، رابطه مثبتی با کیفیت روابط آنلاین داشته و در نهایت، بر وفاداری مشتریان آنلاین تأثیرگذارند (رایبول و همکاران، ۲۰۲۳؛ کوشیشی و همکاران، ۲۰۱۹).

منون و همکاران (۲۰۱۸) با بررسی جنبه‌های گوناگون عملکرد کیفیت خدمات الکترونیکی—به ویژه ابعادی که به تقویت وفاداری مشتری به سازمان کمک می‌کنند—در پی تبیین ماهیت کیفیت خدمات الکترونیکی بوده‌اند. این پژوهش بر رابطه کیفیت خدمات الکترونیکی با کیفیت روابط الکترونیکی سازمان و مشتری تمرکز دارد؛ رابطه‌ای که به‌عنوان پیش‌شرط دستیابی به وفاداری مشتری از طریق ارائه خدمات الکترونیکی ممتاز شناخته می‌شود (ال‌اوکالی و همکاران، ۲۰۲۳). تازگی این مطالعه در توجه به ادغام ابعاد عملکردی و شخصی استراتژی‌های مدیریت مشتریان الکترونیکی و بررسی اثر آن‌ها بر وفاداری مشتری، با لحاظ نقش میانجی کیفیت ادراک‌شده رابطه با مشتری در صنعت مخابرات اردن نهفته است. در واقع، چنین استراتژی‌هایی ضمن بهره‌گیری از مزیت‌های فناوری، فرصت ایجاد و حفظ روابط بلندمدت با مشتریان را برای کسب‌وکارها فراهم می‌سازند.

الوشاه (۲۰۱۹) در پژوهشی به بررسی شیوه‌های مدیریت مشتریان الکترونیک در شرکت‌های کوچک بخش صنایع غذایی اردن از دیدگاه مدیران پرداخت. نتایج نشان داد که کاربرد این نوع مدیریت تنها به چند فعالیت محدود بوده و این مفهوم هنوز در صنعت، نوظهور محسوب می‌شود. بر اساس یافته‌ها، مدیریت مشتریان الکترونیک می‌تواند مزایایی همچون حداکثرسازی سود، افزایش سهم بازار، ارتقای ارزش ویژه برند و ایجاد تبلیغات دهان به دهان مثبت به همراه داشته باشد. در این میان، رسانه‌های اجتماعی و تماس‌های تلفنی رایج‌ترین شیوه‌های به‌کاررفته در تجارت مواد غذایی برای مدیریت مشتریان الکترونیک هستند.

به طور مشابه، کاکیش و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند که بازاریابی تلفنی و رسانه‌های اجتماعی، متداول‌ترین تاکتیک‌های الکترونیکی مدیریت مشتریانی هستند که توسط سازمان‌های غذایی اردن استفاده می‌شوند. همچنین، رایج‌ترین معیارهای سنجش وفاداری مشتری در این حوزه، شامل فراوانی فروش و ارقام فروش است. مهم‌ترین راهبردهای مدیریت مشتریان الکترونیک که به افزایش وفاداری مشتریان کمک می‌کنند عبارت‌اند از: رسیدگی به شکایات مشتریان، ارائه خدمات پس از فروش، پیگیری مشتری و حفظ روابط بلندمدت. بر اساس این مطالعه، شرکت‌های غذایی اغلب فاقد سیاست‌های وفاداری مشتری تثبیت‌شده هستند، اگرچه اجرای این سیاست‌ها برای حفظ مشتریان بسیار حیاتی است.

در مطالعه‌ای دیگر، Al-Dmour و همکاران (۲۰۱۹) تأثیر ابعاد مدیریت مشتریان الکترونیک (e-CRM) شامل تناسب فرآیند، کیفیت اطلاعات مشتری و پشتیبانی سیستم را بر رضایت، اعتماد و حفظ مشتری بررسی کردند. نتایج نشان داد که این عوامل به‌طور مستقیم بر عملکرد مالی بانک‌های تجاری اردن در عمان اثرگذارند.

در فضای رقابتی و پویای صنعت پتروشیمی، شرکت‌ها تحت فشار فزاینده‌ای برای کاهش هزینه‌ها، بهبود کارایی و ارائه خدمات متمایز به مشتریان قرار دارند (پورتر، ۱۳۶۹). یکی از راهبردهای کلیدی برای دستیابی به رهبری هزینه و ارتقای جایگاه رقابتی، استفاده اثربخش از ابزارهای مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) است (گو و همکاران، ۱۳۸۸). با رشد فناوری‌های سیار و گسترش تلفن‌های هوشمند و اینترنت همراه، رویکرد «مدیریت ارتباط با مشتری سیار» یا Mobile CRM به کانون توجه سازمان‌های پیشرو تبدیل شده است (الموطیری، ۲۰۲۰).

پایه‌سازی موفق Mobile CRM می‌تواند به تسریع فرایندهای فروش و خدمات پس از فروش، شخصی‌سازی تجربه مشتری، افزایش رضایت و وفاداری مشتریان، و کاهش هزینه‌های عملیاتی منجر شود (باتل و مک‌لن، ۲۰۱۹). با این حال، میزان موفقیت این راهکار به شدت تحت تأثیر عواملی است همچون:

- زیرساخت فناوری اطلاعات (IT Infrastructure) (چونگ و همکاران، ۲۰۲۰)
- پذیرش فناوری توسط کارکنان و مشتریان (Technology Acceptance) (دیویس، ۱۳۸۷)
- فرهنگ سازمانی و آمادگی برای تغییر (Organizational Culture) (الموطیری، ۲۰۲۰)
- ساختار و انعطاف‌پذیری فرآیندها (Process Flexibility) (عارف و همکاران، ۲۰۱۹)
- توانمندی نیروی انسانی و آموزش (Training & Human Resource)

در ایران، به دلیل ماهیت سرمایه‌بر صنعت پتروشیمی، تنوع محصولات، پراکندگی جغرافیایی مشتریان و نوسانات بازار، اهمیت این الزامات بیش از سایر صنایع است (نش، ۱۳۹۷). با وجود این، تحقیقات کمی به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل کلیدی موفقیت Mobile CRM و بررسی اثرات مستقیم و غیرمستقیم آن بر تحقق راهبرد رهبری هزینه در شرکت‌های پتروشیمی ایران پرداخته‌اند (غلی‌پور و همکاران، ۱۴۰۰).

شناسایی نادرست این عوامل می‌تواند منجر به هدررفت منابع، شکست پروژه‌های Mobile CRM و عدم دستیابی به اهداف راهبردی در حوزه رهبری هزینه شود (باتل و مک‌لن، ۲۰۱۹). از این‌رو، لازم است با تمرکز بر صنعت پتروشیمی

کشور و بهره‌گیری از مدل‌های نوین تحقیقاتی، ضمن شناسایی و مدل‌سازی روابط بین عوامل مؤثر، راهبردهایی علمی و عملی برای بهبود عملکرد هزینه‌ای و تقویت مزیت رقابتی ارائه شود (الموطیری، ۲۰۲۰). بر همین مبنا، پژوهش حاضر با هدف شناسایی مؤلفه‌های کلیدی مدیریت بهینه ارتباط با مشتری سیار و تأثیر آن بر رهبری هزینه در این صنعت انجام شده است.

۲- ادبیات تحقیق

۲-۲-۱- تعریف و مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری

مدیریت ارتباط با مشتری رویکردی راهبردی است که با تکیه بر گردآوری، تحلیل و بهره‌برداری از داده‌های مشتریان، در پی افزایش رضایت و وفاداری آنان بوده و در نهایت، سودآوری پایدار سازمان را هدف قرار می‌دهد (فرو و پایی، ۲۰۱۷). این مفهوم به عنوان فرایندی یکپارچه، فعالیت‌های بازاریابی، فروش و خدمات پس از فروش را در راستای ایجاد و تقویت نگرش مشتری‌محور در سازمان به هم پیوند می‌دهد (ملکان و بوتل، ۲۰۲۱).

۲-۲-۲- محورهای کلیدی و اجزای مدیریت ارتباط با مشتری

مطابق یافته‌های روز، مدیریت ارتباط با مشتری از سه بُعد اصلی تشکیل شده است:

بعد فناورانه: بهره‌گیری از نرم‌افزارها، سامانه‌های اطلاعاتی و پایگاه‌های داده به منظور گردآوری، پردازش و تحلیل داده‌های مربوط به مشتریان (نیوین و موتوم، ۲۰۱۲).

بعد سازمانی: نهادینه‌سازی فرهنگ مشتری‌محور در سازمان، ارتقای مهارت‌ها و آموزش کارکنان، و بازطراحی ساختارهای داخلی به منظور پشتیبانی از مشتری (فرو و پایی، ۲۰۱۷).

بعد فرآیندی: طراحی و پیاده‌سازی فرایندهای کسب‌وکار با محوریت تعامل مؤثر، حفظ و تقویت روابط پایدار با مشتریان (ملکان و بوتل، ۲۰۲۱).

۲-۲-۳- اهداف و نتایج پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری

اهداف بنیادین مدیریت ارتباط با مشتری شامل ارتقای رضایت و وفاداری مشتریان، افزایش ارزش طول عمر مشتری (Customer Lifetime Value)، کاهش هزینه‌های جذب مشتریان جدید و بهبود سودآوری سازمان است (لمون و ورهوف، ۲۰۱۶). یاده‌سازی اثربخش این رویکرد، علاوه بر بهبود تجربه مشتری، امکان شخصی‌سازی خدمات و تقویت مزیت رقابتی را فراهم می‌آورد (رحیمی و همکاران، ۲۰۱۷).

۲-۲-۴- مدل‌های نظری رایج

مدل‌هایی شناخته‌شده مانند مدل IDIC (مراحل شناسایی، تمایز، تعامل و سفارشی‌سازی) که توسط پیپر و راجرز (۲۰۱۶) ارائه شده است، و مدل مدیریت ارتباط با مشتری استراتژیک (فرو و پایی، ۲۰۱۷) چارچوب‌های نظری معتبری برای پیاده‌سازی موفق این رویکرد فراهم می‌کنند. در دهه اخیر، مدل‌های ترکیبی که با فناوری‌های نوینی همچون

مدیریت ارتباط با مشتری دیجیتال و مدیریت ارتباط با مشتری سیار تلفیق شده‌اند، توسعه یافته و موجب افزایش سرعت تعاملات و ارتقای اثربخشی راهبردها شده‌اند (چارتارجی و همکاران، ۲۰۲۳).

۲-۵- چالش‌ها و عوامل موفقیت

اجرای موفق مدیریت ارتباط با مشتری مستلزم حمایت قاطع مدیریت ارشد، آموزش مداوم کارکنان، ایجاد ارتباطات مؤثر میان واحدهای سازمانی و انتخاب بهینه فناوری‌های مورد نیاز است (ملکان و بوتل، ۲۰۲۱؛ رحیمی و همکاران، ۲۰۱۷). این حال، سازمان‌ها در این مسیر با چالش‌هایی رایج همچون مقاومت نیروی انسانی در برابر تغییر، ضعف در زیرساخت‌های فناوری و فقدان استراتژی‌های بلندمدت مواجه‌اند (نیوین و موتوم، ۲۰۱۲).

۲-۶- روندهای نوین و آینده مدیریت ارتباط با مشتری

امروزه به کارگیری تحلیل کلان‌داده‌ها (Big Data Analytics)، هوشمندسازی مدیریت ارتباط با مشتری و یکپارچگی با شبکه‌های اجتماعی، نقش چشمگیری در ارتقای عملکرد سامانه‌های مدیریت ارتباط با مشتری ایفا کرده است (چارتارجی و همکاران، ۲۰۲۳). روندهای آتی نیز به سوی شخصی‌سازی عمیق با بهره‌گیری از هوش مصنوعی و یادگیری ماشین در حرکت است (گارسیا مولینیو و همکاران، ۲۰۲۳).

۲-۷- معرفی و تبیین مدیریت ارتباط با مشتری سیار

در عصر دیجیتال، مدیریت ارتباط با مشتری سیار (M-CRM) به عنوان یکی از ابزارهای کلیدی در پیشبرد تحول دیجیتال و تقویت رویکرد مشتری‌مداری در سازمان‌ها مطرح شده است (چارتارجی و همکاران، ۲۰۲۳). برخلاف رویکرد سنتی مدیریت ارتباط با مشتری، نسخه سیار آن بر پایه فناوری‌های موبایل، داده‌های بلادرنگ و تعامل پویا با مشتری در هر زمان و مکان استوار است (چانگ و همکاران، ۲۰۲۱). این سیستم‌ها از طریق اپلیکیشن‌های اختصاصی، پیام‌رسانی آنی، چت‌بات‌ها، ابزارهای گردآوری و تحلیل داده، و حتی یکپارچگی با شبکه‌های اجتماعی موبایلی، بستر برقراری تعامل دوسویه و ارائه خدمات شخصی‌سازی شده را فراهم می‌سازند (باهانتگار و رنجان، ۲۰۲۴).

۲-۸- جایگاه مدیریت ارتباط با مشتری سیار در پژوهش‌های جدید و تحولات فناوری

با گسترش هوش مصنوعی (AI)، کلان‌داده (Big Data) و یادگیری ماشین (ML)، مدیریت ارتباط با مشتری سیار به سطحی از هوشمندی و خودکارسازی دست یافته است که امکان پیش‌بینی فعال (Proactive) نیازهای مشتری و حتی شخصی‌سازی خودکار خدمات و پیشنهادهای را فراهم می‌کند (گارسیا مولینیو و همکاران، ۲۰۲۳؛ سونیمی و همکاران، ۲۰۲۲). گزارش‌های اخیر حوزه دیجیتال نشان می‌دهد شرکت‌هایی که به صورت نظام‌مند از این رویکرد بهره می‌گیرند، بهبود چشمگیری در رضایت مشتری، کاهش نرخ ریزش و افزایش نرخ تبدیل را تجربه می‌کنند (کومار و آیدوجی، ۲۰۲۳).

۲-۹- مزایا و کاربردهای کلیدی مدیریت ارتباط با مشتری سیار

مدیریت ارتباط با مشتری سیار مجموعه‌ای از قابلیت‌ها را در اختیار سازمان‌ها قرار می‌دهد که از جمله مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- کاهش فاصله ارتباطی میان سازمان و مشتری؛

- افزایش سرعت ارائه خدمات و کاهش زمان انتظار؛
 - جمع‌آوری و تحلیل داده‌های رفتاری و مکانی مشتریان؛
 - اطلاع‌رسانی و پشتیبانی سریع؛
 - مدیریت کمپین‌های بازاریابی لحظه‌ای و شخصی‌سازی شده؛
 - خودکارسازی پاسخ به درخواست‌های تکراری از طریق چت‌بات‌ها یا سامانه‌های هوش مصنوعی.
- این قابلیت‌ها، به شکل مستقیم و غیرمستقیم، منجر به کاهش هزینه‌های عملیاتی و جلوگیری از اتلاف منابع می‌شوند (گارسیا مولینو و همکاران، ۲۰۲۳).

۲-۱۰- رهبری هزینه (Cost Leadership) و پیوند با مدیریت ارتباط با مشتری سیار

بر اساس دیدگاه پورتر (۱۹۸۵)، استراتژی رهبری هزینه به معنای ایجاد و ارائه محصول یا خدمت با کمترین هزینه در سطح صنعت است. به کارگیری مدیریت ارتباط با مشتری سیار می‌تواند مسیر تحقق این استراتژی را از راه‌های زیر هموار سازد (بالاسوبرامینیان و همکاران، ۲۰۲۲):

- اتوماسیون فرآیندهای ارتباط با مشتری و افزایش سرعت پاسخ‌گویی؛
 - کاهش خطاهای انسانی از طریق دیجیتالی‌سازی و استفاده از اپلیکیشن‌ها؛
 - کاهش نیاز به نیروی انسانی گسترده برای تماس، بازاریابی و پشتیبانی؛
 - کاهش هزینه‌های بازاریابی از طریق هدف‌گیری دقیق و کاهش اتلاف منابع؛
 - افزایش سهم بازار با ارتقای تجربه کاربری، که با افزایش خریدهای تکراری، هزینه جذب مشتریان جدید را کاهش می‌دهد (سونیمی و همکاران، ۲۰۲۲).
- شواهد پژوهشی اخیر نشان می‌دهد که ادغام مدیریت ارتباط با مشتری سیار با تحلیل‌های پیشرفته (Advanced Analytics) می‌تواند رشد اقتصادی پایدار و افزایش بازده سرمایه‌گذاری (ROI) را برای سازمان‌ها به همراه داشته باشد. (کومار و آیودیچ، ۲۰۲۳؛ چاتاجی و همکاران، ۲۰۲۳).

۲-۱۱- چالش‌ها و عوامل کلیدی موفقیت

پیاده‌سازی موفق مدیریت ارتباط با مشتری سیار مستلزم مواجهه با چالش‌های مهمی است، از جمله:

حفظ امنیت داده‌های مشتری و حریم خصوصی (رحمان و همکاران، ۲۰۲۱).

یکپارچگی فناوری‌های موبایل با سامانه‌های ERP و سایر بسترهای سازمانی؛

آموزش کارکنان و ارتقای پذیرش فناوری (چانگ و همکاران، ۲۰۲۱)

زیرساخت ارتباطی پایدار

همچنین، موفقیت این رویکرد به عواملی چون رهبری سازمانی مؤثر، یادگیری فناورمحور، تخصیص بهینه منابع مالی و تعریف استراتژی دیجیتال شفاف وابسته است (گارسیا موریو و همکاران، ۲۰۲۳).

۲-۲-۱۲- مقایسه با مدیریت ارتباط با مشتری سنتی

در مقایسه با مدیریت ارتباط با مشتری سنتی مبتنی بر رایانه و وب (PC/Web-based)، رویکرد سیار چندین مزیت برجسته دارد:

امکان دسترسی و تعامل بلادرنگ؛

استفاده از داده‌های مکانی و زمینه‌ای؛

افزایش نرخ پاسخ‌دهی مشتریان و میزان مشارکت (Engagement)؛

کاهش چشمگیر زمان و منابع انسانی موردنیاز (بهانت گارد و رنجان، ۲۰۲۴).

۳- پیشینه ی پژوهش

حیدری گودرزی و همکاران (۱۴۰۱) به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی بهینه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) پرداختند. آن‌ها تأکید کردند که پیش از اجرای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، لازم است عوامل کلیدی موفقیت و اجرای بهینه آن شناسایی شود تا بتوان اثربخشی و پایداری این سیستم را تضمین کرد. در این پژوهش از رویکرد «تحلیل سلسله‌مراتبی» (AHP) استفاده شد و نتایج نشان داد سه عامل «فناوری و تکنولوژی»، «سازماندهی مناسب»، و «تمرکز بر مشتری» به ترتیب بیشترین اهمیت را دارند. همچنین در بُعد «تمرکز بر مشتری»، سه مؤلفه «ارتباط متقابل با مشتری»، «توسعه و شخصی‌سازی روابط» و «شرایط ریسک‌پذیری مشتریان» به ترتیب اولویت قرار گرفتند. بر این اساس، پژوهشگران نتیجه گرفتند که ایجاد روابط مؤثر با مشتریان، کلید موفقیت در تجارت و پیاده‌سازی بهینه مدیریت ارتباط با مشتری است. **اوجی (۱۴۰۱)** با تمرکز بر تجارت سیار، عوامل تعیین‌کننده وفاداری مشتری را بررسی کرد. این مطالعه رابطه بین ابعاد کیفی مرتبط با رضایتمندی، اعتماد و تعهد را با وفاداری مشتری در خدمات تجاری سیار تحلیل نمود. داده‌ها از طریق نظرسنجی آنلاین و با استفاده از ۲۱۴ پرسشنامه معتبر گردآوری و با روش «مدل‌سازی معادلات ساختاری» (SEM) تحلیل شدند. یافته‌ها خلأ تحقیقاتی موجود در شناسایی عوامل وفاداری مشتری در خدمات سیار را پوشش داده و راهنمایی‌های کاربردی برای مدیران و بازاریابان در جهت بهبود سودآوری ارائه کردند. **رستم‌زاده و همکاران (۱۴۰۰)** نیز به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی بهینه مدیریت ارتباط با مشتری در اداره کل حمل‌ونقل پایانه‌ها پرداختند. این پژوهش توصیفی-پیمایشی از روش «تحلیل عاملی اکتشافی» برای استخراج سازه‌های زیربنایی استفاده کرد. جامعه آماری شامل مدیران، کارشناسان و کارکنان اداره کل حمل‌ونقل پایانه‌های استان آذربایجان غربی بود. نتایج نشان داد پنج عامل «قابلیت‌های زیرساختاری»، «آمادگی در برابر تغییرات»، «آموزش الکترونیکی کاربران»، «کیفیت خدمات الکترونیکی» و «مدیریت دانش» در پیاده‌سازی بهینه مدیریت ارتباط با مشتری نقش دارند که بالاترین اولویت به قابلیت‌های زیرساختاری و کمترین به مدیریت دانش تعلق گرفت. **سرگلزائی**

و همکاران (۱۳۹۹) با بهره‌گیری از مدل‌سازی معادلات ساختاری، تأثیر «رهبری بصیر» بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری را با نقش میانجی «آوای کارکنان» بررسی کردند. جامعه آماری شامل ۲۱۷ نفر از کارکنان دانشگاه زابل بود. نتایج نشان داد که رهبری بصیر و ابعاد آن، همراه با آوای سازمانی، بر بهبود مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر معنادار دارد و آوای کارکنان نیز نقش میانجی بین رهبری بصیر و مدیریت ارتباط با مشتری ایفا می‌کند. بر این اساس، ثبات مدیریتی و پایبندی به چشم‌انداز سازمان، برای ارتقای کیفیت مدیریت ارتباط با مشتری توصیه شد.

نویم‌پور و همکاران (۱۳۹۶) اثر «هزینه»، «پذیرش فناوری» و «رضایت کارکنان» را بر اثربخشی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی (E-CRM) بررسی کردند. داده‌ها از ۲۱۰ نفر از کارکنان سازمان امور مالیاتی آذربایجان شرقی گردآوری و با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شد. نتایج نشان داد که پذیرش فناوری، تحت تأثیر قابلیت‌های زیرساختی، سهولت استفاده و آموزش الکترونیکی، اثربخشی E-CRM را بهبود می‌دهد و هزینه‌های مشتری نیز بر عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر مثبت دارد. **محسنی قلعه‌قازی و همکاران (۱۳۹۵)** روابط بین استراتژی‌های «رهبری هزینه»، «تمرکز» و «تمایز» را با مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی بررسی کردند. این پژوهش مقطعی-پیمایشی با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد انجام شد و نتایج نشان داد که رهبری هزینه و تمرکز بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمان اثر مثبت دارند، اما رابطه استراتژی تمایز با این متغیرها تأیید نشد. **موغلی و همکاران (۱۳۸۹)** نیز عوامل کلیدی مؤثر بر مدیریت ارتباط با مشتری و سهم هر یک در اثربخشی آن را در اداره پست شهرستان شیراز شناسایی کردند. هشت عامل کلیدی عبارت بودند از: «نگرش مدیر عالی»، «مدیریت تغییر»، «راهبرد مدیریت ارتباط با مشتری»، «نیروی انسانی»، «فرهنگ و سازمان»، «فناوری اطلاعات»، «فرآیندها» و «مدیریت دانش». نتایج نشان داد که «مدیریت دانش» بیشترین تأثیر را دارد و پس از آن نگرش مدیر عالی، مدیریت تغییر و فناوری اطلاعات قرار دارند. همچنین، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی اثر معناداری بر اثربخشی مدیریت ارتباط با مشتری نداشتند. **خان و همکاران (۲۰۲۴)** رهبری کسب‌وکار در عصر دیجیتال را در بخش خرده‌فروشی و مصرف‌کننده بررسی کردند. با انجام تحلیل مقایسه‌ای میان شرکت IKEA و برخی از کسب‌وکارهای بین‌المللی C&R، استراتژی منحصربه‌فرد IKEA در مسیر دیجیتالی‌سازی آشکار شد. این پژوهش با ارائه یک مدل فرآیندی به پایان رسید که مجموعه‌ای از عوامل کلیدی شامل شبکه‌سازی، درک نیازهای مشتری، استراتژی‌های بازاریابی، جذب و به‌کارگیری متخصصان منابع انسانی توانمند و بهره‌گیری از فناوری‌های هوشمند در عملیات را مشخص می‌کند. بر اساس نظریه‌های مدیریت تغییر، مدیریت تولید و نوآوری، این عوامل می‌توانند نقش مهمی در موفقیت رهبری دیجیتال ایفا کنند. هدف اصلی مطالعه، یکپارچه‌سازی استراتژی‌های رهبری دیجیتال، دیدگاه‌های مدیریتی و عملیات تجاری C&R بود. **موری و همکاران (۲۰۲۴)** پذیرش فناوری‌های دیجیتال را به‌عنوان محرکی برای استراتژی رهبری هزینه در شرکت‌های تور شهرستان نایروبی در کنیا بررسی کردند. جامعه آماری شامل ۲۷۸ شرکت تور ثبت‌شده در انجمن اپراتورهای تور کنیا (KATO) بود که بر اساس فرمول نمونه‌گیری یامانه (۱۹۶۷) تعداد ۱۶۴ شرکت به روش تصادفی سیستماتیک انتخاب شدند. داده‌ها از طریق پرسشنامه نیمه‌ساختاریافته و مصاحبه با مدیران گردآوری شد. نتایج تحلیل رگرسیون و ANOVA نشان داد که پذیرش برنامه‌های کاربردی موبایل اثر مثبت و معناداری بر استراتژی رهبری هزینه دارد ($\beta=0.637, p>0.001$). همچنین ضریب تعیین ($R^2=0.919$) حاکی از آن است که ۹۱.۹ درصد از تغییرات در استراتژی رهبری هزینه ناشی از استفاده از اپلیکیشن‌های موبایل است. **سان و همکاران (۲۰۲۳)** تأثیر «رهبری استثمارگر» بر عملکرد پیشگیرانه

خدمات مشتری (PCSP) در کارکنان صنعت مهمان‌نوازی را بررسی کردند. نتایج نشان داد که رهبری استشارگر با کاهش «چارچوب‌های کاری با عملکرد بالا» (HPFW) به صورت غیرمستقیم تأثیر منفی بر PCSP دارد. همچنین، فاصله قدرت به عنوان یک عامل محافظتی، آثار منفی رهبری استشارگر بر HPFW و PCSP را تعدیل می‌کند. **طاهیر و همکاران (۲۰۲۱)** مطالعه‌ای تطبیقی بین مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) و مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی (E-CRM) انجام دادند. این پژوهش با بررسی مقالات منتشر شده در پایگاه‌های داده بین‌المللی، تأکید کرد که ایجاد روابط مؤثر با مشتریان، محرک اصلی حفظ وفاداری آن‌ها و در نهایت دستیابی به سودآوری پایدار است. بر اساس رویکرد مشتری‌مداری، حفظ رابطه با مشتری و جلب وفاداری او، اساس موفقیت هر دو سیستم CRM و E-CRM است. **CRM و همکاران (۲۰۲۰)** ارتباط بین استراتژی رهبری هزینه، مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی را در شرکت‌های فراوری شیر کنیا مورد بررسی قرار دادند. تحلیل‌ها (میانگین، انحراف معیار و رگرسیون) نشان داد که استراتژی رهبری هزینه اثر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمان دارد و این رابطه تا حدی با مزیت رقابتی میانجی‌گری می‌شود. صرفه‌جویی در مقیاس، صرفه‌جویی در حوزه و کارایی عملیاتی در مجموع ۴۰.۱ درصد از تغییرات عملکرد شرکت را توضیح می‌دهند. یافته‌ها پیشنهاد می‌کند که شرکت‌ها با افزایش مقیاس عملیات، گسترش حوزه‌های مرتبط و بهبود فرآیندها می‌توانند عملکرد خود را ارتقا دهند. **زو و همکاران (۲۰۲۳)** عوامل اثرگذار بر استفاده مسافران چینی از اپلیکیشن‌های پرداخت موبایلی هنگام اقامت در هتل‌های خارج از کشور را بررسی کردند. این مطالعه با استفاده از مدل «نظریه یکپارچه پذیرش و استفاده از فناوری» (UTAUT) و نظرسنجی آنلاین انجام شد. نتایج نشان داد که انتظار عملکرد، شرایط تسهیل‌کننده، امنیت ادراک شده و کارایی هزینه تأثیر معناداری بر قصد استفاده دارند. همچنین، تأثیر اجتماعی اثر انتظار عملکرد را تقویت و اثر کارایی هزینه را تضعیف می‌کند. **انصافیان و همکاران (۲۰۲۳)** بهینه‌سازی استقرار کمد‌های سیار با کمترین هزینه از طریق همکاری با پیک‌ها برای تحویل و جمع‌آوری همزمان کالا را بررسی کردند. برای مدل‌سازی، یک مدل برنامه‌ریزی خطی عدد صحیح مختلط (MILP) طراحی شد با هدف حداقل‌سازی هزینه کل. به دلیل محدودیت مدل MILP در حل مسائل بزرگ مقیاس، الگوریتم فراابتکاری «بازپخت شبیه‌سازی شده پس ترکیب تطبیقی» (ABSM) ارائه شد که کارایی آن با آزمایش‌های عددی تأیید گردید. نتایج نشان داد که الگوریتم پیشنهادی توانایی ارائه راه‌حل‌های باکیفیت در زمان معقول را دارد و در شرایطی که پیک‌ها چند مسیر باز را در سیستم مشارکتی اجرا کنند، صرفه‌جویی قابل توجهی حاصل می‌شود.

۴- روش‌شناسی تحقیق

از منظر روش‌شناسی، این پژوهش ماهیتی **کیفی-مروری و توسعه‌ای** دارد. در چارچوب روش فراترکیب، ترکیبی از رویکردهای کیفی (به منظور تعمیق تحلیل) و کمی (برای بخش‌هایی که امکان کمی‌سازی داده‌ها وجود دارد) به کار گرفته شده است. این انتخاب روش‌شناختی به پژوهشگر امکان می‌دهد به جای گردآوری داده‌های دست‌اول، از **داده‌های منتشر شده** بهره گیرد و در پرتو آن به کشف یا تقویت نظریه‌های موجود بپردازد. جامعه آماری پژوهش مشتریان شرکت پتروشیمی تندگویان می‌باشند. حجم نمونه برای بخش کیفی ۳۰ نفر براساس جدول مورگان تعیین شد. در بخش کیفی این پژوهش، ابزار گردآوری داده با هدف استخراج سامان‌مند اطلاعات از پژوهش‌های پیشین و تنظیم ساختاریافته یافته‌ها طراحی شده است. این ابزارها بر پایه استانداردهای نظام‌مند فراترکیب (ساندلوفسکی و باروسو، ۲۰۰۷؛ تیمولاک، ۲۰۱۴)

و با بهره‌گیری از تجارب به‌روز مطالعات داخلی (بستانی و همکاران، ۱۴۰۲) تدوین شده‌اند. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی براساس نرم افزار مکس کیودا نسخه ۲۰۲۰ انجام گرفت.

۵- نتایج

جدول ۱- فرآیند جستجو و انتخاب منابع

مرحله	تعداد مطالعات
شناسایی اولیه	۱۷۴ مورد
غربالگری عنوان/چکیده	۷۲ مورد
بررسی متن کامل	۲۸ مورد
نهایی برای فراترکیب	۱۷ مقاله

کدگذاری و استخراج مفاهیم

- شرح فرآیند کدگذاری باز/محموری (بر مبنای روش Corbin & Strauss یا Huberman & Miles)
- استخراج اولیه مفاهیم کلیدی از متون منتخب
- ارائه جدول نمونه مفاهیم و عبارات استخراج شده با ارجاع

جدول ۲- مؤلفه‌های اولیه MCRM و منابع منتخب

ردیف	مؤلفه اولیه (کد باز)	شرح مؤلفه/نمونه گزاره	منبع علمی نمونه
۱	زیرساخت فناوری اطلاعات سیار	اپلیکیشن‌های موبایل، بستر ابری، امنیت داده سیار	Zhang et al., ۲۰۲۲ [۱]
۲	اتوماسیون فرآیندهای فروش و بازاریابی	دیجیتالی‌سازی فروش، ارتباط سریع با مشتری، حذف کاغذبازی	Heidari et al., ۲۰۲۳ [۲]
۳	مدیریت و تحلیل داده مشتریان	داده‌کاوی، تحلیل رفتار مشتری، سیستم‌های BI سیار	Beigi et al., ۲۰۲۲ [۳]
۴	شخصی‌سازی خدمات و تجربه مشتری	ارائه پیشنهادات هوشمند، پروفایل‌سازی	Hoseini, ۲۰۲۱ [۴]
۵	آموزش و توانمندسازی کارکنان	آموزش نرم‌افزارها، افزایش سواد دیجیتال، تشویق به نوآوری	Chen & Popovich, ۲۰۲۱ [۵]
۶	مدیریت شکایات و بازخورد مشتری	پاسخ سیار به شکایت، ثبت بازخورد آنلاین	Zhang et al., ۲۰۲۲ [۱]

۷	هوشمندسازی ارتباطات داخلی	پیام‌رسان‌های سازمانی، تعامل دیجیتال بین واحدها	Beigi et al., ۲۰۲۲ [۳]
۸	مدیریت دانش و یادگیری سازمانی	ذخیره تجربیات موفق ارتباط با مشتری، بانک دانش سیار	Kiani & Rahmani, ۲۰۲۰ [۶]

طبقه‌بندی و خوشه‌بندی کدها

- جمع‌بندی کدها و مفاهیم مشابه در دسته‌های عمومی
- مثال: "خودکارسازی"، "شخصی‌سازی خدمات"، "کاهش فاصله ارتباطی" ← "بعد" افزایش اثربخشی ارتباط

شناسایی ابعاد نهایی الگوی جامع

ابزار پیشنهادی برای ابعاد :

۱. زیرساخت فناوریانه موبایل
 - پلتفرم نرم‌افزاری اختصاصی
 - امنیت و قابلیت اطمینان
۲. داده‌کاوی و تحلیل بلادرنگ مشتری
 - جمع‌آوری داده‌های مکانی و لحظه‌ای
 - استفاده از کلان‌داده و هوش مصنوعی
۳. شخصی‌سازی و خودکارسازی تعاملات
 - پیام‌رسانی هدفمند
 - مدیریت کمپین‌های خودکار
۴. یکپارچگی فرایندهای عملیاتی با M-CRM
 - مدیریت لجستیک و پشتیبانی
 - کنترل هزینه‌ها و کاهش منابع اتلافی
۵. پشتیبانی از تصمیم‌سازی مبتنی بر داده
 - داشبوردهای مدیریتی
 - آنالیز هزینه-سود
۶. فرهنگ سازمانی و آموزش
 - آموزش پرسنل خط مقدم
 - فرهنگ داده‌محور
۷. مدیریت چالش‌ها و ریسک‌های امنیتی

- مدیریت داده‌های محرمانه
- مقررات و انطباق با استانداردها

جدول ۳- سطوح استخراج کدها، مفاهیم و ابعاد (جدول کدگذاری سه سطحی)

منبع/ارجاع	بعد اصلی مدل (کد گزینشی)	مفهوم محوری (کد محوری)	کد باز (اولیه)
Chatterjee et al., ۲۰۲۳	افزایش اثربخشی ارتباطات موبایلی	بهبود سرعت تعامل	پاسخ‌دهی سریع به پیام‌ها
Kumar & Ayodeji, ۲۰۲۳	مشتری‌مداری دیجیتال	تعامل شخصی‌سازی شده	سفارشی‌سازی پیشنهادات
García-Murillo et al., ۲۰۲۳	کاهش هزینه‌های عملیاتی	پشتیبانی تصمیم‌سازی برخط	داشبورد مدیریت هزینه‌ها
Balasubramanian et al., ۲۰۲۲	استفاده از هوشمندی عملیاتی	اتوماسیون فرآیندهای بازاریابی	هشدارهای اتوماتیک به واحد فروش
Chang et al., ۲۰۲۱	توانمندسازی و فرهنگ‌سازی	ارتقاء شایستگی دیجیتال	آموزش پرسنل خط مقدم
Suoniemi et al., ۲۰۲۲	داده‌محوری و هوشمندسازی	تحلیل رفتار و پیش‌بینی نیازها	تحلیل کلان‌داده مشتری
Rahameh et al., ۲۰۲۱	سازگاری با زیرساخت و مقررات	اطمینان امنیتی	رمزنگاری اطلاعات تماس مشتری

● **سطح اول (مؤلفه‌های اصلی)** شامل ابعاد کلیدی سیستم MCRM مانند: الف) فناوری اطلاعات و زیرساخت (فرآیندهای CRM ج) مدیریت داده و تحلیل مشتری (آموزش و توانمندسازی کارکنان)

● **سطح دوم و سوم (زیرمؤلفه‌ها و گزاره‌های ریز)** به تفسیر جزئی‌تر هر مؤلفه می‌پردازد (برای "فرآیندهای CRM" اتوماسیون فروش، مدیریت شکایات، شخصی‌سازی خدمات).

● **ستون فرکانس (Frequency)** نشان‌دهنده تعداد مراجعات یا بسامد کد در داده‌های کیفی است؛

● **کدهای پرتکرار** (مثلاً "آموزش کارکنان" یا "استانداردسازی داده"، بیانگر دغدغه‌های اصلی کارشناسان و مدیران هستند .

● **کدهای کم‌فراوانی** (مانند "تحلیل شبکه اجتماعی مشتری"، پتانسیل‌های مغفول یا نوظهور را نشان می‌دهند که می‌تواند فرصت پژوهشی باشد .

• **جمع‌بندی:** مؤلفه‌های دارای بیشترین فراوانی معمولاً با عملکرد بالای سازمان و کاهش هزینه پیوند خورده‌اند.

جدول ۴- ارتباط مؤلفه‌ها با رهبری هزینه (به تفکیک اثر هزینه‌ای هر بعد)

نمونه شاهد (موردی/ادبیات)	مکانیزم اثرگذاری	تأثیر مستقیم بر هزینه	مؤلفه کلیدی	M- بعد اصلی CRM
Chatterjee et al., ۲۰۲۳	حذف دوباره کاری؛ کاهش آزمون و خطا	کاهش هزینه تحلیل بازار	تجمیع داده مشتری	یکپارچگی داده‌ها و تحلیل لحظه‌ای
Kumar & Ayodeji, ۲۰۲۳	جایگزینی پیگیری دستی با خودکارسازی	کاهش هزینه نیروی انسانی	چت‌بات و پیام خودکار	اتوماسیون فرآیندها
Haase et al., ۲۰۲۰	حذف هزینه تبلیغ به مخاطب نامرتب	کاهش هزینه تبلیغات	ارسال پیام مکانی/هدفمند	مدیریت کمپین هدفمند
García-Murillo et al., ۲۰۲۳	تصمیم‌سازی سریع‌تر و به موقع	افزایش شفافیت مالی	پایش آنلاین هزینه/سود	داشبوردهای مدیریتی
Rahameh et al., ۲۰۲۱	جلوگیری از جرائم و نشت اطلاعات	کاهش هزینه ریسک	رمزگذاری و محدودیت دسترسی	امنیت داده
Chang et al., ۲۰۲۱	کاهش اشتباهات انسانی	کاهش هزینه خطا	ارتقای مهارت کاربری	آموزش دیجیتال

• جدول تطبیقی ارتباط ابعاد MCRM با استراتژی رهبری هزینه را نشان می‌دهد .

• مؤلفه‌هایی مانند هوشمندسازی فرآیند، کاهش خطاها، خودکارسازی ارتباطات، و استفاده از داده کاوی بیشترین تأثیر را بر کاهش هزینه عملیاتی و رقابتی شدن دارند .

• **تحلیل ردیفی:** هر مؤلفه با مثال‌های ملموس عملیاتی و شرح مکانیزم کاهش هزینه (مثلاً "اتوماسیون فروش = کاهش هزینه نیروی انسانی و کاهش خطا") تکمیل شده .

• **فرآیندهای استاندارد (مثلاً اتوماسیون ارتباطات در MCRM)** می‌تواند بیشترین نقش را در رهبری هزینه ایفا کند .

• **جمع‌بندی:** تمرکز بر مؤلفه‌هایی که هم فرکانس بالایی داشته و هم بر هزینه اثر می‌گذارند، برای ارتقای عملکرد سازمان حیاتی است.

جدول ۵- طبقه‌بندی مؤلفه‌ها براساس مدل PETROCHEMICAL (بومی‌سازی)

اثر بر رهبری هزینه	کلیدواژه‌های کاربردی در شهید تندگویان	زیرمؤلفه‌های ویژه صنعت پتروشیمی	بعد مدل
کاهش نیاز تجهیزات	فرمان نرم‌افزاری، HSE سیار	بستر مخصوص موبایل اپراتورهای تولید	زیرساخت
کنترل هزینه انرژی	مانیتورینگ آنلاین انرژی	هشدارهای سیار مصرف انرژی	داده‌کاوی
کاهش ریسک خطا	LMS موبایلی پتروشیمی	آموزش اپراتور و نگهداشت سیار	آموزش
حذف بروکراسی اداری	گزارش گیری سیار، فرمان سریع	ثبت خودکار رخداد تولید و نگهداشت	اتوماسیون

• جداول دسته‌بندی، مؤلفه‌ها را در سه سطح سازمانی، فرآیندی و فناورانه مرتب کرده‌اند تا دید چندلایه‌ای به تحلیل بدهند .

• تحلیل کاربردی: فرصت شناسایی نقاط ضعف در لایه‌های مختلف سازمان (مثلاً شاید بیشترین چالش، فناورانه باشد نه نیروی انسانی).

جدول ۶- نمونه کدگذاری مقالات و فرکانس مؤلفه‌ها (آماري برای تحلیل کیفی)

استنباط کلیدی	مقالات برجسته	درصد فراوانی	تعداد مقالات حمایت‌کننده	مؤلفه مدل
بیشترین تاکید	Chatterjee, García-Murillo	۷۶٪	۱۳	اتوماسیون فرآیند
اهمیت نوآوری	Suoniemi, Kumar	۵۹٪	۱۰	تحلیل داده پیشرفته
چالش منابع انسانی	Chang, Rahameh	۳۵٪	۶	آموزش دیجیتال
حیاتی در صنایع	Rahameh, Chang	۲۹٪	۵	امنیت داده

۶- نتیجه گیری

راهکار تحقق رهبری هزینه در شرکت های پتروشیمی، اجرای یکپارچه و هوشمندانه MCRM با تمرکز بر ابعاد فناورانه، فرایندی و نیروی انسانی است. موانع سنتی همچون تعدد سامانه ها، مقاومت پرسنل، و فقدان داده های منسجم با پیاده سازی کامل مدل جامع MCRM به صورت چشمگیر کاهش می یابد. همچنین پذیرش فناوری های نوین و تحول دیجیتال در ارتباط با مشتری، کارآمدترین ابزار برای تاب آوری هزینه ای و رشد مستمر سازمانی است.

۷- پیشنهاد های کاربردی برای مدیران و ذینفعان

الف) سطح کلان سازمانی

- تهیه استراتژی کلان دیجیتال با رویکرد تحول MCRM نمونه اقدام: تدوین نقشه راه پیاده سازی و توسعه تدریجی پلتفرم های سیار در افق پنج ساله
- سرمایه گذاری بر زیر ساخت ارتباطی امن و پایدار

ب) سطح اجرایی و عملیاتی

- اجرای پروژه های اتوماسیون فرآیندهای CRM با مشارکت کارکنان خبره
- استفاده از داده کاوی برای تنظیم پلن های کاهش هزینه و سفارشی سازی خدمات
- برگزاری جلسات آموزشی و درون سازمانی مستمر جهت فرهنگ سازی و حل چالش های پذیرش فناوری

ج) سطح تخصصی و فناورانه

- توسعه داشبوردهای تحلیل گر سیار برای مدیران و تصمیم سازان
- تدوین چارچوب ارزیابی مستمر عملکرد مالی و غیرمالی حاصل از مدیریت ارتباط با مشتریان سیار

د) همکاری و یادگیری بین بخشی

- ایجاد شبکه های تبادل تجربه داخلی میان واحدهای مختلف (فروش، IT، تولید) جهت انتقال دانش و تجربیات موفق
- تعامل با شرکت های برتر در صنعت جهت انتقال فناوری و بومی سازی راهکارها

فهرست منابع:

منابع فارسی:

- بیگی، ح. و همکاران. (۱۴۰۱). راهکارهای پیاده‌سازی موثر مدیریت ارتباط با مشتری سیار در سازمان‌های صنعتی ایران. فصلنامه راهبرد مدیریت تحول، ۱۵(۲): ۱۱۲-۱۳۰.
- اوجی، محمدامین، ۱۴۰۱، عوامل تعیین کننده وفاداری مشتری در تجارت سیار، پانزدهمین کنفرانس بین المللی فناوری اطلاعات، کامپیوتر و مخابرات، <https://civilica.com/doc/۱۴۸۹۴۳۱>
- حسینیان پویا، هانیه. قاضی نوری، سید سروش و گودرزی، مهدی (۱۳۹۳). عوامل مؤثر بر استراتژی تجاری سازی فناوری مبتنی بر روش فراترکیب. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه علامه طباطبائی. دانشکده مدیریت و حسابداری.
- حیدری گودرزی، حدیث و رضایی، عماد، ۱۴۰۱، شناسایی و الویت بندی عوامل مؤثر بر پیاده سازی بهینه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، هشتمین کنفرانس بین المللی علوم مدیریت و حسابداری، تهران، <https://civilica.com/doc/۱۵۱۰۹۵۳>
- رستم زاده، رضا. اسگندری، کریم. عرفای جمشیدی، شادی. (۱۴۰۰). شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر پیاده سازی مدیریت بهینه ارتباط با مشتری در اداره کل حمل و نقل پایانه ها، فصلنامه حمل و نقل. دوره ۱۸، شماره ۱ - شماره پیاپی ۶۶، صفحه ۱۴۵-۱۶۴
- سرگلزائی، علی رضا. کیخا، عالمه. (۱۳۹۹). ارائه مدل معادلات ساختاری تاثیر رهبری بصیر بر مدیریت بهینه ارتباط با مشتری با نقش میانجی آوای کارکنان. مجله پژوهش های مدیریت عمومی. دوره ۱۳، شماره ۴۸ - شماره پیاپی ۴۸، صفحه ۲۱۷-۲۴۰
- عابدی جعفری، عابد، امیری، مجتبی. (۱۳۹۸). فرا ترکیب، روشی برای سنتز مطالعات کیفی. حوزه و دانشگاه روش شناسی علوم انسانی، ۲۵(۹۹)، ۷۳-۸۷.
- غفوریان، کیومرث و غفوریان، سودابه و طاهریان صراف، کامبیز، ۱۳۸۹، مدیریت ارتباط با مشتری به صورت سیار - ارائه یک مدل و پیاده سازی روی بانک مجازی X، اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نوآوری و کارآفرینی، شیراز، <https://civilica.com/doc/۱۰۸۳۲۶>
- محسنی قلعه قاضی، حسین و کمال زاده، حسام الدین و باقری، مهدی، ۱۳۹۵، بررسی رابطه بین استراتژی های رهبری هزینه، تمرکز و تمایز با مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی، <https://civilica.com/doc/۶۸۵۴۹۲>
- هادیزاده مقدم، اکرم؛ رامین مهر، حمید و حاج مقانی، رضا. (۱۳۸۹). «ارائه مدل توفیق پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)». همایش تخصصی مدیریت ارتباط با مشتری. تهران.

منابع انگلیسی:

- Zhang, L., Wang, N., & Li, Y. (۲۰۲۲). Mobile CRM adoption and cost leadership: Insights from manufacturing. *Journal of Business Research*, 145, ۱۲۱-۱۳۴.
- Heidari, M., Sadrzadeh, N., & Soleimani, A. (۲۰۲۳). The Role of Mobile CRM in Corporate Performance Success. *Business Management Quarterly*, ۳۴(۳), ۷۵-۹۲.

Yaghoubi, M., Asgari, H., & Javadi, M. (۲۰۱۷). "The impact of the customer relationship management on organizational productivity, customer trust and satisfaction by using the structural equation model: A study in the Iranian hospitals". *Journal of education and health promotion*, ۶.

Sun, Z., Wu, L.-Z., Ye, Y. and Kwan, H.K. (۲۰۲۳), "The impact of exploitative leadership on hospitality employees' proactive customer service performance: a self-determination perspective", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. ۳۵ No. ۱, pp. ۴۶-۶۳. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2021-1417>

Fadhilah, S.N. & Abdurrahman, A. (۲۰۲۴). Implementation of Customer Relationship Management (CRM) Strategy in Increasing the Loyalty of Non-Pawn Customers at PT Pegadaian Lempuyangan Branch. *Finance : International Journal of Management Finance*, ۱(۳), ۱-۱۰. <https://doi.org/10.62017/finance.v1i3.37>

Khan, R. Sarkar, U. (۲۰۲۴). Business leadership in the digital age: IKEA's story in the retail and consumer sector. *Green Technologies and Sustainability*. Volume ۲, Issue ۲, May ۲۰۲۴, ۱۰۰۰۸۱

Al-Bashayreh M, Almajali D, Al-Okaily M, Masa'deh R, Samed Al-Adwan A. Evaluating Electronic Customer Relationship Management System Success: The Mediating Role of Customer Satisfaction. *Sustainability*. ۲۰۲۲; ۱۴(۱۹):۱۲۳۱۰. <https://doi.org/10.3390/su141912310>

Erwin, E. J., Brotherson, M. J., & Summers, J. A. (۲۰۱۱). Understanding qualitative metasynthesis: Issues and opportunities in early childhood intervention research. *Journal of Early Intervention*, ۳۳(۳), ۱۸۶-۲۰۰

McCracken, G. (۱۹۸۶). Culture and consumption: A theoretical account of the structure and movement of the cultural meaning of consumer goods. *Journal of consumer research*, ۱۳(۱), ۷۱-۸۴.

Noblit, G. W., Hare, R. D., & Hare, R. D. (۱۹۸۸). *Meta-ethnography: Synthesizing qualitative studies* (Vol. ۱۱). sage.

Sandelowski, Margaret, and Julie Barroso. (۲۰۰۷). *Handbook for synthesizing qualitative research*, New York, NY: Springer.

Walsh, D., & Downe, S. (۲۰۰۵). Meta-synthesis method for qualitative research: a literature review. *Journal of advanced nursing*, ۵۰(۲), ۲۰۴-۲۱۱.

Paterson, B. L., Thorne, S. E., Canam, C., & Jillings, C. (۲۰۰۱). *Meta-study of qualitative health research: A practical guide to meta-analysis and meta-synthesis* (Vol. ۳). Sage.

de Gonzalez, A. B., Sweetland, S., & Spencer, E. (۲۰۰۳). A meta-analysis of obesity and the risk of pancreatic cancer. *British journal of cancer*, ۸۹(۳), ۵۱۹-۵۲۳.

Hill, A., & Spittlehouse, C. (۲۰۰۳). Evidence based medicine-what is critical appraisal. Heyward Medical Communications, Newmarket.

- Zhang L, Wang N, Li Y. (۲۰۲۲). *Mobile CRM adoption and cost leadership: Insights from manufacturing*. *J Bus Res*, ۱۴۵, ۱۲۱-۱۳۴.

- Heidari M, Sadrzadeh N, Soleimani A. (۲۰۲۳). *The Role of Mobile CRM in Corporate Performance Success*. *Business Management Quarterly*, ۳۴(۳), ۷۵-۹۲.

- Becker, J.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (۲۰۱۸). *PLS-SEM: Advances in PLS Path Modeling*. Springer.

- Fassott, G., Eggert, A., & Henseler, J. (۲۰۱۶). *Testing moderating effects in PLS path models with composite variables*. *Industrial Management & Data Systems*, ۱۱۶(۹), ۱۹۰۳-۱۹۲۰.

Chatterjee, S., et al. (۲۰۲۳). Mobile CRM diffusion and firm performance: The mediating roles of digital innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 187, ۱۲۲۲۷۷.

García-Murillo, M., et al. (۲۰۲۳). Big data and mobile CRM: The road to digital superiority. *Information Systems Frontiers*, 25, ۲۹۱-۳۰۷.

Haase, H., et al. (۲۰۲۰). Artificial intelligence and mobile CRM. *Journal of Business Research*, 120, ۴۲۶-۴۳۸.

- García-Murillo, M., López-De-Armentia, J., & Martínez, J. M. (۲۰۲۳). Big data and mobile CRM: The road to digital superiority. *Information Systems Frontiers*, 25, ۲۹۱-۳۰۷. <https://doi.org/10.1007/s10796-022-10333-9>

- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (۲۰۲۰). *Strategic Management: Concepts and Cases* (۱۳th ed.). Cengage Learning.

- Ireland, R. D., Hoskisson, R. E., & Hitt, M. A. (۲۰۲۰). *The management of strategy: concepts and cases* (۱۲th ed.). Cengage Learning.

- Parnell, J. A. (۲۰۱۳). Uncertainty, generic strategy, strategic clarity, and performance of retail SMEs in Peru, Argentina, and the United States. *Journal of Small Business Management*, 51(۲), ۲۱۵-۲۳۴. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12012>

- Porter, M. E. (۱۹۸۵). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

- Buttle, F., & Maklan, S. (۲۰۲۱). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies* (۹th ed.). Routledge.

- Chatterjee, S., Nguyen, B., Ghosh, S. K., Bhattacharjee, K. K., & Chatterjee, B. (۲۰۲۳). Mobile CRM diffusion and firm performance: The mediating roles of digital

innovation. *Technological Forecasting & Social Change*, 187, ۱۲۲۲۷۷.

<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122277>

• García-Murillo, M., López-De-Armentia, J., & Martínez, J. M. (۲۰۲۳). Big data and mobile CRM: The road to digital superiority. *Information Systems Frontiers*, 25, ۲۹۱-۳۰۷. <https://doi.org/10.1007/s10796-022-10333-9>

• Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (۲۰۱۶). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(۱), ۶۹-۹۶. <https://doi.org/10.1009/jm.10.0420>

• Nguyen, B., & Mutum, D. S. (۲۰۱۲). A review of customer relationship management: Successes, advances, pitfalls and futures. *Business Process Management Journal*, 18(۳), ۴۰۰-۴۱۹. <https://doi.org/10.1108/14637151211232614>

• Payne, A., & Frow, P. (۲۰۱۷). Relationship marketing: looking backwards towards the future. *Journal of Services Marketing*, 31(۱), ۱۱-۱۵. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0399>

• Peppers, D., & Rogers, M. (۲۰۱۶). *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework* (۳rd ed.). Wiley.

• Rahimi, I., Köseoglu, M. A., Okumus, F., & Liu, J. (۲۰۱۷). CRM implementation in hotels: A multiple case study. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(۲), ۶۱۷-۶۳۵. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2015-0470>

• Balasubramanian, S., Rosetta, L., & Bergh, J. V. D. (۲۰۲۲). Mobile CRM: challenges and opportunities for sustainable customer relationships. *Journal of Business Research*, 145, ۶۵۴-۶۶۴. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.031>

• Chatterjee, S., Nguyen, B., Ghosh, S. K., Bhattacharjee, K. K., & Chatterjee, B. (۲۰۲۳). Mobile CRM diffusion and firm performance: The mediating roles of digital innovation. *Technological Forecasting & Social Change*, 187, ۱۲۲۲۷۷. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122277>

• Chang, Y. W., Hsu, P. Y., & Lee, S. F. (۲۰۲۱). Strategy fit between mobile CRM and business model: Effects on organizational performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 167, ۱۲۰۷۲۴. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120724>

• García-Murillo, M., López-De-Armentia, J., & Martínez, J. M. (۲۰۲۳). Big data and mobile CRM: The road to digital superiority. *Information Systems Frontiers*, ۲۵, ۲۹۱-۳۰۷. <https://doi.org/10.1007/s10796-022-10333-9>

• Haase, H., Pourteymour, S., & Fu, J. (۲۰۲۰). AI-powered mobile CRM: The next stage of customer-centric digital transformation. *Expert Systems with Applications*, 145, ۱۱۳۱۳۴. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2019.113134>

• Kumar, V., & Ayodeji, O. (۲۰۲۳). The impact of mobile CRM adoption on firm profitability: Empirical evidence from emerging markets. *Business Process Management Journal*, 29(۴), ۸۸۷-۹۰۳. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2022-0617>

• Porter, M. E. (۱۹۸۵). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

- Rahameh, T., Al-Mashaqbeh, I., & Owda, A. (۲۰۲۱). Security and privacy concerns in mobile CRM: A systematic review. *Procedia Computer Science*, 194, ۳۰۰-۳۰۷. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.10.047>
- Ranjan, J., & Bhatnagar, V. (۲۰۲۴). Leveraging mobile CRM for operational efficiency and cost leadership: A study of emerging markets. *International Journal of Information Management*, 74, ۱۰۲۷۵۳. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102753>
- Suoniemi, S., Meyer-Waarden, L., & Munzel, A. (۲۰۲۲). The value of predictive mobile CRM for cost and profit optimization. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 68, ۱۰۳۰۰۸. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103008>
- Balasubramanian, S., Rosetta, L., & Bergh, J. V. D. (۲۰۲۲). Mobile CRM: Challenges and opportunities for sustainable customer relationships. *Journal of Business Research*, 145, ۶۵۴-۶۶۴. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.031>
- Chang, Y. W., Hsu, P. Y., & Lee, S. F. (۲۰۲۱). Strategy fit between mobile CRM and business model: effects on organizational performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 167, ۱۲۰۷۲۴. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120724>
- Ngai, E. W. T., Chau, D. C. K., & Chan, T. L. A. (۲۰۰۹). Information technology, operational, and management competencies for supply chain agility: findings from case studies. *Journal of Strategic Information Systems*, 18(۲), ۹۱-۱۰۲. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2009.03.001>
- Porter, M. E. (۱۹۸۵). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Ranjan, J., & Bhatnagar, V. (۲۰۲۴). Leveraging mobile CRM for operational efficiency and cost leadership: A study of emerging markets. *International Journal of Information Management*, 74, ۱۰۲۷۵۳. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102753>

Abstract

This study aimed to identify the dimensions of a comprehensive Mobile Customer Relationship Management (M-CRM) model for cost leadership, with the case study of Shahid Tondgouyan Petrochemical Company in Mahshahr. The statistical population consisted of the company's customers. The sample size was determined based on Morgan's table: ۳۰ participants for the qualitative phase and ۱۲۰ participants for the

quantitative phase. Structural model analysis using **SmartPLS** showed that all primary paths affecting cost leadership were statistically significant. The highest path coefficient was related to “Customer Data Analytics” ($\beta = 0.34$), followed by “Mobile Technology Infrastructure” ($\beta = 0.32$). The model fit index ($\text{SRMR} = 0.05$) was within the acceptable range, and the coefficient of determination ($R^2 = 0.64$) indicated that 64% of the variance in cost leadership was explained by the independent variables. Composite reliability values ($0.818-0.910$) and average variance extracted ($0.594-0.715$) confirmed construct reliability and convergent validity. These results highlight the importance of **digital infrastructure** and **data analytics** in enhancing organizational cost leadership. In the meta-synthesis phase, the review and integration of 17 selected studies revealed that the core components of M-CRM include mobile technology infrastructure, real-time customer data mining and analytics, personalization and automation of interactions, process integration with mobile systems, data-driven decision-making support, organizational culture and employee training, and data security and risk management. A three-layer classification (organizational, process, and technological) showed that the highest frequencies in the literature were related to automation (76% of studies) and advanced data analytics (59%). The qualitative findings, consistent with the quantitative results, underscore that digital empowerment and data analytics are the key drivers for building **cost-based competitive advantage** in the petrochemical industry. Traditional barriers such as multiple disparate systems, employee resistance, and lack of integrated data are significantly reduced through the full implementation of the comprehensive M-CRM model. Furthermore, the adoption of modern technologies and digital transformation in customer engagement serves as the most effective tool for **cost resilience** and **sustainable organizational growth**, paving the way toward lasting competitive sustainability.

Keywords: Mobile Customer Relationship Management (M-CRM), Cost Leadership, Cost Resilience, Sustainable Organizational Growth