

به نام خدا

## خدمات مشتریان

محمد مهدی آقاجانی

استاد : دکتر علی محدث خراسانی

## CRM

در واقع شامل فرآیندها و فناوری‌هایی میشود که در شرکت‌ها و یا سازمان‌ها به منظور جذب و ترغیب مشتری و تسهیل ارتباط با مشتری به کار گرفته میشود. هدف این متدولوژی ارائه خدمات بهتر به مشتریان می‌باشد. هم‌چنین اصول مدیریت ارتباط با مشتری، چگونگی ایجاد موفق یک سیستم و اجرای آن را بیان میکند.<sup>۱</sup>

در واقع CRM آمده تا با به کارگیری متدهای آن بهینگی افزایش یابد و در نتیجه ارزش آن شرکت بالاتر برود این متد سعی میکند از درگاه تضمین فروش در دراز مدت این اهداف را برآورده نماید.

با توجه به این موضوع که CRM روشی برای ارتباط برای مشتریان می‌باشد، برخی تصور میکنند که CRM سیستمی است که در آن باید از مشتریان اطلاعات جمع‌آوری نمود. البته این تصور تنها بخشی از CRM میباشد. CRM در واقع استفاده از تکنولوژی‌هایی را به منظور جمع‌آوری هوشمند آنچه نیاز دارید پیشنهاد میدهد برای اینکه پشتیبانی و سرویس‌های ارائه شده پیشرفت داشته باشد. به عبارت دیگر CRM در واقع به شما میگوید که از اطلاعات بدست آمده از مشتریان چه طور استفاده کنید تا دید بهتری از مشتریان داشته باشید و بتوانید مشتریان جدیدی تعریف نمایید که منجر به افزایش سودآوری شما خواهد شد.<sup>۲</sup>

### روش ایجاد CRM

برای ایجاد یک CRM موفق بهتر است ده گام زیر را طی کنیم:<sup>۳</sup>

۱. در ابتدا مشخص کنیم که چرا سازمان ما نیاز به یک سیستم CRM دارد :

---

<sup>۱</sup> Shaw, Robert, Computer Aided Marketing & Selling (1991) Butterworth Heinemann

<sup>۲</sup> مقاله customer relationship management از مجله ontario

<sup>۳</sup> برگرفته از وب سایت oncontact.com

سود حاصله از CRM system حداکثر میشود اگر در ابتدا مشخص کنیم که کدام بخش سازمان ما میخواهد دچار تحول بشود و سیستم CRM را پذیرا باشد

۲. یک متخصص خوب در این زمینه استخدام کنیم: برای اینکار باید به ویژگی های فرد مورد نظر دقت کنیم از قبیل :

- قدرت حضور متخصص در بازار
- تجربه متخصص حوزه CRM
- سطح دانش کارمندان آن متخصص
- تجربه کار کردن با شرکت هایی در اندازه ما

۳. به صورت آرام آرام برخی حرکات اصلاحانه در کسب و کار را قبل از پیاده سازی CRM انجام دهید:

برخی از فرایندهای نامطلوب را اتوماسیون کنید همچنین بخش های مختلف را ارزیابی کنید و آن بخش هایی که نیاز به ترمیم دارند را بهتر کنید. در این صورت میتوان اطمینان داشت که CRM میتواند در کسب و کار شما موثر باشد.

۴. برای مجموعه خود یک فرمولی برای محاسبه سود بدست آورید:

برخی موارد سودها ، از قبیل بهتر شدن ارتباطات و افزایش فروش محصولات کاملاً متناسب با فعالیت های CRM هستند ولی برخی دیگر از پارامترها برای معین شدنشان باید برنامه ریزی و اطلاعات دقیق داشت تا وضعیت آنها هنگام اجرای سیاست های CRM مشخص باشد. برخی پارامترها از قبیل میزان افزایش درآمد یا میزان نرخ ابقای مشتری از این جنس هستند. سیستم محاسبه سود بسیار مهم است زیرا معیار ارزیابی سیستم شما بعد از اجرای CRM خواهد بود و میزان موفقیتتان رو تعیین میکند.

۵. مشخص کنید که چه بخش هایی از سازمان درگیر سیستم هستند :

از تمامی این بخش ها که با مشتریان در ارتباط هستند باید اطلاعات جمع آوری کنیم تا مطمئن باشیم که نیاز همه را لحاظ کرده ایم زیرا میخواهیم مطمئن شویم که همه از نحوه کارکرد سیستم ما راضی خواهند بود.

۶. یک میزان بودجه واقعی برای تمامی بخش هایی که میخواهند از CRM استفاده کنند تعیین کنید:

کاملاً مطمئن باشید که تمامی انتظاراتتان را متخصص CRM که انتخاب کرده اید منتقل نموده اید و با هماهنگی یکدیگر بودجه لازم را تعیین کنید.

۷. برای فاز اول پیاده سازی تخمین بزنید که چه مقدار سیستم شما در آینده شرکت خواهد داشت:

مثلاً چه میزان کاربران به آن اضافه خواهند شد ؟ و ... ببینید که آیا سیستم شما با این تغییرات تطبیق پیدا میکند؟!

۸. بعد از پیاده سازی فاز اولیه میتوانید فاز های دیگری برای گسترده شدن در نظر بگیرید:

مثلاً بعد از چند سال که سیستم را اجرا کرده اید ، میتوانید دپارتمان ها و ماژول های دیگری به سیستمتان اضافه کنید که از قبل آن ها را در نظر نگرفته بودید.

۹. ارزیابی کنید که آیا سیستم شما نیاز به ارتباط با نرم افزار های دیگری دارد یا خیر:

میزان راحتی و هزینه یکپارچه سازی با آن نرم افزار ها را محاسبه کنید.

۱۰. حال CRM سیستم خود را به صورت از بالا به پایین اجرایی کنید :

بدین صورت که پشتیبانی برای پروژه ها باید از سمت بالای مدیریت و به صورت آرام آرام به بخش های پایین تر نزریق گردد.

اما ایجاد CRM روش های دیگری نیز دارد که گارتنر ( یکی از صاحب نظران این حوزه ) آن را در گاهم های جداگانه مرحله بندی کرده است. گارتنر معتقد است که برای نیل به ارزش بلندمدت مؤسسات باید دریابند که این استراتژی دربرگیرنده کل ، سازمان بوده، با آن در سطح کلان برخورد شود. طرح های CRM نیازمند چهارجوبی اند که تضمین کند برنامه های سازمان در مبنای استراتژیک و یکپارچه در نظر گرفته میشود گارتنر این رویکرد را در هشت مرحله توصیف کرده است :<sup>۱</sup>

۱. تدوین چشم انداز CRM

---

<sup>۱</sup> برگرفته از پژوهشی در دانشگاه تهران

ایجاد تصویری از آنچه که سازمان می خواهد باشد تا موقعیت بازار رقابتی خود را بر اساس آنچه که میخواد باشد تنظیم نماید.

## ۲. تدوین استراتژی های CRM

این مرحله شامل تعیین اهداف و نحوه استفاده از منابعی ست که برای تعامل با مشتریان لازم است

گام اول تدوین استراتژی ، بخش بندی مشتریان در گروه ها ، تعیین اهداف و معیار های سنجش می باشد.

گام دوم ، ارزیابی وضعیت پایگاه مشتری به عنوان یک دارایی است.

در گام آخر هم اهدافی را که باید برآورده شود و تاکتیک هایی که باید مورد استفاده قرار گیرند تعریف میشود.

## ۳. طراحی تجربه مشتری

در این مرحله باید اطمینان حاصل شود که محصولات و تعاملات سازمان باعث خلق ارزش مستمر برای مشتریان گشته ، به طور پایدار ارایه شده و به موقعیت بازار مطلوب دست پیدا کند.

## ۴. میسر ساختن همکاری سازمانی

همکاری سازمانی به معنی تغییر فرهنگ ، ساختارهای سازمانی و رفتار ها ست تا اطمینان حاصل شود که کارکنان ، شرکا و تامین کنندگان در جهت ایجاد ارزش برای مشتریان با یکدیگر همکاری میکنند.

## ۵. طراحی مجدد فرایندهای کسب و کار

رویکرد مشتری محور به فرآیندهای کسب و کار درای اثرات احتمالی بر بسیاری از برنامه های کاربردی سازمان است.

## ۶. تدوین استراتژی اطلاعات مشتری

منظور از این مرحله جمع آوری داده های صحیح و ارسال آنها به مکان صحیح است. مدیریت موفق ارتباط با مشتری نیازمند عرضه :خون اطلاعاتی " است که در سراسر سازمان جریان یافته و سیستم های عملیاتی و تحلیلی را یکپارچه کند.

۷. استفاده از فناوری

منظور از این مرحله مدیریت داده ها و اطلاعات ، برنامه های کاربردی پیش روی مشتری ، زیر ساخت ها و معماری IT است.

۸. گام هشتم

منظور از این مرحله اندازه گیری شاخص های درونی و بیرونی موفقیت و شکست CRM است. این شاخص ها دارای کاربرد های زیرند :

- تعیین و اندازه گیری سطح تحقق اهداف CRM

- ارزیابی بازخورد برای اصلاح استراتژی CRM و اجرای آن

- نظارت بر تجربه مشتری

- ابزاری برای مدیریت تغییر

## مزیت های CRM

CRM باعث میشود که مشتریان احساس کنند که یک ارتباط یک به یک با سازمان دارند . استفاده از یک CRM بهینه باعث میشود که فرصت های زیر ایجاد گردد<sup>۱</sup> :

- باعث میشود که سازمان از نیاز ها و سوالات مشتریان آگاه باشند

---

<sup>۱</sup> مقاله customer relationship management از مجله ontario

- باعث میشود که ارزش کسب و کار ما معلوم باشد.
- باعث میشود که سرویس هایی که بیشتر مورد توجه مشتریان است بیشتر توسعه یابند
- باعث میشود با فراهم کردن سرویس های آنلاین کارایی بالاتر رود.

## مثال هایی از CRM

اما چند مثال موفق از CRM عبارتند از :

- Wells fargo
- Bespoke Collection
- Activision
- Munchery

## One-to-One marketing

( پس از جست و جو های فراوان on-to-on marketing پیدا نشد بلکه one-to-one marketing پیدا شد )

One-to-one marketing که گاهی به عنوان personalized marketing شناخته میشود یک نوع استراتژی می باشد که در آن بر ارتباط مستقیم با کاربر تاکید میشود و یک نوع تبلیغات مستقیم را نیز در بر میگیرد . این نوع استراتژی بر مبنای شنیدن نیاز های مستقیم کاربر است که در نتیجه آن منجر به ارایه سرویس ها و کالاهایی میشود که نیاز های کاربر را فراهم میکند.<sup>۱</sup>

دو نوع one to one marketing مطرح می باشد که عبارتند از <sup>۲</sup>:

### ۱. Personalization

در این نوع ، شرکت کم کم یاد میگیرد که مصرف کنندگان و مشتریان چه ترجیحاتی دارند و سلیقه آن ها چه چیزی است و طرح کسب و کار خود را طبق آن تغییر میدهد. به عنوان مثال amazon یک نمونه موفق از این نوع استراتژی می باشد.

### ۲. Customization

در این نوع ، شرکت ترجیحات مشتریان را باد نمیگیرد بلکه با ارایه محصولات مختلف سعی میکند قدرت و توانایی انتخاب مشتری را بالا ببرد به گونه ای که قدرت خرید مشتریان را حفظ کرده باشد و برای سلاقی آنها احترام قایل میشود. یک نمونه موفق از این نوع کسب و کار شرکت های تولید کننده لپ تاپ هستند که با ارایه مدل های مختلف از یک نمونه و ارایه امکانات مختلف روی هر یک از دستگاه ها سعی میکنند همه مشتریان خود را راضی نگه دارند.

---

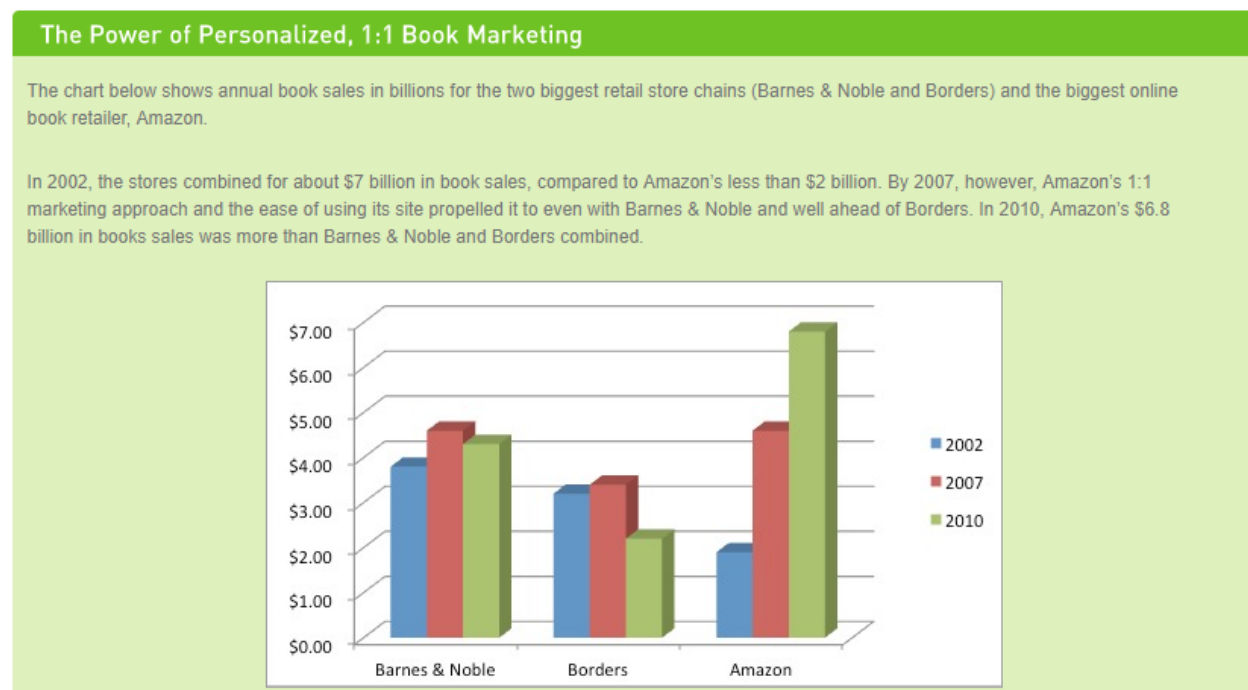
<sup>۱</sup> <http://www.mbaskool.com/business-concepts/marketing-and-strategy-terms/11196-one-to-one-marketing.html>

<sup>۲</sup> <http://www.marketing-schools.org/types-of-marketing/one-to-one-marketing.html>



## فرصت هایی که one to one marketing ایجاد میکند

این نوع کسب و کار باعث میشود که ارتباط با مشتریان افزایش داده شود و سلاقی و علاقی آن ها مورد توجه قرار گیرد. همچنین باعث میشود که قدرت انتخاب مشتریان افزایش پیدا کند و از طرفی انتخاب و خرید کالا را راحت تر و بهتر میکند. به نمودار زیر که از سایت [marketing-schools.org](http://marketing-schools.org) تهیه شده است دقت کنید :



این نمودار نشان میدهد که استفاده از این نوع استراتژی چه قدر بر روی میزان فروش می تواند موثر باشد و amazon که این روش را اتخاذ کرده است به فروش بسیار خوبی در سال ۲۰۱۰ رسیده است.

## مثال هایی از one to one marketing

همانطور که در بالا توضیح دادیم amazon یک مثال بسیار موفق از این روش است که از مدل اول آن پیروی میکند و همچنین شرکت های تولید لپ تاپ نیز نمونه ای از این استراتژی هستند که از مدل دوم استفاده میکنند. اما شرکت aston martin نیز یک نمونه موفق از این نوع تجارت است که میزان فروش خود را با سفارشی سازی محصولات بیشتر کرده است.