

# دموی کتاب

مدیریت ارتباط با مشتریان

اثر فرانسیسی باتل

## فهرست

---

۱	پیش‌گفتار مترجمان
۳	پیش‌گفتار نویسندگان
۷	مقدمه
۱۱	تقدیر و سپاسگزاری
۱۳	درباره مؤلفین این کتاب
۱۵	۱- آشنایی با مفهوم مدیریت ارتباط با مشتریان
۵۵	۲- زنجیره ارزش مدیریت ارتباط با مشتریان
۷۷	۳- فناوری (تکنولوژی) اطلاعات برای مدیریت ارتباط با مشتریان
۱۲۵	۴- تحلیل و طبقه‌بندی مجموعه‌ای از مشتریان
۱۷۱	۵- آشنایی و ارتباط صمیمی با مشتری (مشتری‌نوازی)
۲۱۱	۶- ایجاد و اداره شبکه‌ها
۲۷۵	۷- خلق ارزش برای مشتریان
۳۲۱	۸- مدیریت دوره عمر مشتری: جذب مشتری
۳۵۳	۹- مدیریت دوره عمر مشتری: حفظ و رشد دادن مشتری
۳۸۷	۱۰- سازماندهی مدیریت ارتباط با مشتریان

BookLetDownload

بوکلت دانلود

## پیش‌گفتار نویسندگان

امروزه مدیریت ارتباط با مشتریان (سی.آر.ام.)، چیزی نیست که تنها شرکت‌ها و کسب‌وکارهای پیش‌تاز و مهم از آن به منظور کسب مزیت رقابتی استفاده کنند؛ بلکه این مدیریت، به صورت یک عامل حیاتی برای حفظ بقا درآمده است.

مدیریت ارتباط با مشتریان، روشی پیچیده و مشکل برای انجام کسب‌وکار است. هرچند برخی می‌خواهند به ما بقبولانند که سی.آر.ام، فقط در خصوص نصب نرم‌افزار یا مکانیزه نمودن نقاط تماس با مشتری نیست، بلکه به مسائلی همچون بازآفرینی کسب‌وکار پیرامون مشتری، مشتری‌مدار شدن و مشتری‌مدار باقی ماندن نیز می‌پردازد.

این مسئله همچنین می‌تواند مملو از بیم و خطر باشد. با این وجود برای کسب‌وکار چه اقدامی باید انجام داد؟ آیا ما باید تنها به دلیل مشکل بودن مدیریت ارتباط با مشتری، از همان روش قدیمی انجام کارها، یعنی محصول محوری استفاده کنیم؟ واقعیت این است که ما نمی‌توانیم چنین کاری را انجام دهیم. مدیریت ارتباط با مشتری وجود دارد، زیرا اکنون هم مشتریان، هم مصرف‌کنندگان و هم نهادهای کسب‌وکار، از تأمین‌کنندگان انتظار دارند تا مشتری‌مدار باشند. مشتریان انتظار دارند تا هر زمان که می‌خواهند، در هر جایی که مایلند و مطابق باب میل‌شان، قادر باشند از عهده کسب‌وکارها برآیند. انتظار می‌رود کسب‌وکارها نیز ارتباطات گذشته را به خاطر داشته باشند و بتوانند آن ارتباطات را در آینده پرورش دهند. مشتریان می‌دانند که صاحب برگ برنده، یعنی وفاداری‌شان هستند. شرکت‌هایی که فرایند کسب‌وکار خود را مجدداً برنامه‌ریزی و طراحی نمی‌کنند تا مشتری‌مدارتر شوند، در معرض خطر از دست دادن تعداد زیادی از مشتریان خود و همچنین درآمد حاصل از آن قرار می‌گیرند. بنابراین مدیریت ارتباط با مشتری، دیگر یک متمایزکننده رقابتی نیست؛ بلکه ضرورت و لازمه کسب‌وکار در قرن بیست و یکم به شمار می‌آید.

به تازگی مدیریت ارتباط با مشتری، شهرت بسیار بدی پیدا کرده است. میزان بالایی از عدم موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری گزارش شده است. آیا این بدان معناست که مدیریت ارتباط با مشتری، یک ضرورت کسب و کار با ریسک بالایی از شکست و ناکامی است؟ در این صورت، این امر موضوعی نگران کننده و اضطراب آور خواهد بود. امروزه می بینیم که شرکتها به طور روزافزون، سؤالات سخت و دشوار اما صحیحی را می پرسند و به دنبال پاسخهای مربوطه هستند، حتی پیش از آن که به سی.آرام متوسل شوند. مشتریان شرکت گارتنر، روی مسائلی همچون توجیه کسب و کار، پذیرش مشتری، طراحی و برنامه ریزی مجدد فرایندها و مسائل حقوقی و آموزشی کار می کنند. از آن جا که شرکت های کسب و کار سعی در اجتناب از اشتباهات پیشینیان خود دارند، تمامی مسائل ذکر شده در بالا، نشان دهنده کمال و بلوغ هر چه بیشتر سی.آرام است.

شرکت گارتنر پیش بینی می کند که در طی چند سال آینده، شرکت های کسب و کار، مدیریت ارتباط با مشتری را به عنوان یک استراتژی واحد، مهم و حیاتی در نظر گیرند. اما این مسئله به طور قابل ملاحظه ای واقع بینانه تر خواهد بود. روزی که تب سی.آرام در هیئت مدیره های شرکت های سرتاسر جهان شایع شد، به نظر می رسید که این یک «دوره عمر تکنولوژیکی» است که مدت زمان زیادی از آن می گذرد.

«اقتصاد جدید» بسیار شبیه نظام اقتصادی قدیمی بود؛ پیش از آن که نظام اقتصادی نوین، تمام انتظارات قدیمی را تحریف کند. خبر خوب درباره یک نظام اقتصادی کندتر، این است که ما با داشتن اتاق تنفس می توانیم تکنولوژی ها و کارهایی را جذب کنیم که موجب ظهور و ایجاد شرکت های کسب و کار با تکنولوژی بالا در طول چند سال گذشته شده اند. همچنین می توانیم با زحمت کمتر، بازده بیشتری به دست آوریم که منجر به یک واقع بینی (عمل گرایی کارآمد) مناسب می شود. بدون توجه به این که شما در زمینه مدیریت از چه کسی درباره نقش داده ها برای بازاریابی، فروش و خدمات سؤال می کنید، این اتفاق نظر وجود دارد که داده ها بسیار ارزشمند هستند. به هر حال شناسایی، استخراج و تبدیل داده ها به اطلاعات قابل تعقیب، یک چالش رو به رشد است. شرکت های کسب و کار باید فراتر از ابعاد ابتدایی پیش روند تا توانایی شان برای اعمال بینش و شناخت بیشتر، ارزشمندتر شود. سی.آرام تحلیلی، فراهم سازنده این بینش مشتری است.

شرکتها نیازمند سود بیشتری از سرمایه گذاری های خود در کاربردهای عملیاتی سی.آرام هستند، این کاربردها عبارتند از: ماشینی کردن یا اتوماسیون عوامل فروش، ماشینی کردن یا اتوماسیون بازاریابی و ماشینی کردن یا اتوماسیون خدمات. شرکت های کسب و کار باید درخصوص انتخاب فروشندگان نرم افزار دقیق باشند. بسیاری از شرکتها، مجموعه هایی بیش از اندازه تخصصی را به جای کاربردها خریداری کرده اند که تناسب بیشتری با نیازهای آنها دارد. این مسئله متغیر است. کسب و کارها، جستجوی تأییداتی برای عملکردهای خاص خود مثل پاداش های انگیزشی، مدیریت روابط با شرکا و کاربردهای مرتبط با تجارت الکترونیک را آغاز کرده اند.

فروشنندگان نرم‌افزار مدیریت روابط با مشتری، از طریق تفکیک مجموعه راهکار کلی برای دستیابی به مشتریان جدید عکس‌العمل نشان می‌دهند.

تعیین مداوم و مستمر هزینه‌های خدماتی پایین‌تر از یک سو و توجه بیشتر به مشتری از سوی دیگر، موجب سرمایه‌گذاری و سود در سبد ارائه خدمات و خدمات الکترونیکی می‌شود. تحقیقات اخیر نشان می‌دهد ۷۰ درصد کسب‌وکارها، معتقدند که دارای یک مرکز تماس با مدیریتی قوی هستند که خدمات خوبی را به مشتریان شان ارائه می‌دهد و این در حالی است که تنها کمتر از نیمی از مشتریان از خدمات دریافتی این کسب و کارها احساس رضایت می‌کنند. برای ارائه خدمات الکترونیکی جهانی، لازم است که شرکت‌ها خود را با نیازها و خواسته‌های استفاده‌کنندگان سازگار نمایند. مشتریان خواهان اطلاعات بیشتر، دسترسی ساده‌تر و گسترده‌تر، تأیید و حمایت از طریق کانال‌های جدیدتری هستند.

در سال‌های گذشته، مدیریت روابط با مشتری، فرایند و جریان سخت و طاقت‌فرسایی داشته است؛ اما ما معتقدیم که این جریان تداوم دارد. هیچ جایگزینی برای مشتری‌مداری وجود ندارد. بسیاری بر این باورند که وظیفه اولیه یک کسب‌وکار ایجاد و حفظ مشتری است و وظیفه سی.آر.ام قادر ساختن شرکت‌ها به انجام این کار است. رویکردی حرفه‌ای‌تر برای سی.آر.ام در حال ظهور است و ما از نقشی که این کتاب در راه رسیدن به این هدف ایفا می‌کند، استقبال می‌کنیم.

کریستین استین استراپ

مدیر تحقیقات شرکت گارتنر



بوکلت دانلود

## مقدمه

این کتاب برای برآورده ساختن احساس نیاز به سی.آر.ام به رشته تحریر درآمده است. بیشتر کتاب‌های سی.آر.ام، یا توسط فروشندگان نرم‌افزار و یا مشاوران سی.آر.ام نوشته شده است که علاقه آنان را به این موضوع نشان می‌دهد. این کتاب کاملاً متفاوتی است که شامل مروری بی‌طرفانه بوده و از نظر علمی درخصوص سی.آر.ام مستقل عمل می‌کند تا بتواند یک منبع یادگیری باشد؛ طوری طراحی شده است که همه افراد اعم از دانشجو، استاد، پژوهشگر و منتقد را قادر سازد تا موضوع آن را مورد مطالعه قرار داده و درک و ارزیابی بهتری از سی.آر.ام داشته باشند.

این کتاب، سی.آر.ام را به عنوان یک استراتژی کلیدی کسب‌وکار تلقی می‌کند که عملکردها و فرایندهای داخلی را با شبکه‌های خارجی تلفیق می‌نماید تا به طور سودمندی ایجاد ارزش کرده و آن را به مشتریان ارائه کند. مدیریت ارتباط با مشتری، بر مبنای اطلاعات و داده‌هایی با کیفیت بالا قرار داده شده که توسط فناوری اطلاعات، قدرتمند و توانا گشته است.

ایده نوشتن این کتاب، زمانی به ذهنم رسید که می‌خواستم تدریس را شروع کنم و به دنبال متنی می‌گشتم که برای یک دوره درسی مناسب باشد. اما پس از یک جستجوی پردردسر، ناامیدکننده و بی‌ثمر، تصمیم گرفتم تا خودم کتابی در این زمینه به رشته تحریر درآورم.

### مخاطبان این کتاب

این کتاب برای مخاطبانی نوشته شده است که علاقه‌مند به افزایش درک خود از سی.آر.ام هستند.

- دانشجویان و دانش‌آموختگان فوق لیسانس و دکترا که درخصوص سی.آر.ام یا در دوره‌های مرتبط با بازاریابی پیشرفته، از جمله دوره‌هایی در زمینه بازاریابی مبتنی بر پایگاه داده‌ها، بازاریابی روابط، مدیریت استراتژیک و مدیریت ارزش‌های مورد انتظار مشتریان، تحصیل می‌کنند.
- کارشناسان سازمان‌های حرفه‌ای؛ مثل مؤسسات بازاریابی و مؤسسات خدمات بازاریابی.

• متخصصین سی.آرام که می‌خواهند معنای این موضوع را بهتر درک کنند. متخصصین اغلب روی موضوعات کوچک سی.آرام مثل پروژه‌های کیفیت داده‌ها، مدیریت برنامه‌های جامع تبلیغاتی و توسعه وب سایت کار می‌کنند و می‌توانند از برداشتی کلی در زمینه سی.آرام سود ببرند تا ببینند کار آن‌ها با کدام قسمت تناسب دارد.

### ویژگی‌های کلیدی کتاب

• کتاب به طور گسترده‌ای مورد بررسی قرار گرفته است تا اطمینان حاصل شود که از لحاظ تئوری، سالم و منطقی و از لحاظ مدیریتی، مرتبط است؛ هدف این است که این کتاب هم از نظر دانشجویان و هم از نظر متخصصین، کتاب مفیدی در زمینه سی.آرام باشد. این کتاب شامل گستره وسیعی از علوم، از جمله مدیریت استراتژیک، بازاریابی، فروش، منابع انسانی، تکنولوژی یا فناوری اطلاعات، فعالیت‌ها، رهبری و مدیریت تغییرات می‌شود.

• این کتاب از نظر علمی مستقل بوده و عاری از تعصبات و گرایش‌های فروشندگان نرم‌افزار سی.آرام و مشاورین سی.آرام است.

• این کتاب، سی.آرام را به عنوان استراتژی اصلی کسب‌وکار در نظر می‌گیرد که کسب‌وکار و شبکه آن را سازماندهی می‌کند تا برای مشتریان ایجاد ارزش کند. این کتاب، کتابی درخصوص فناوری اطلاعات نیست، بلکه کتابی است که نشان می‌دهد چگونه می‌توان از فناوری اطلاعات برای تداوم جذب مشتری و حفظ و توسعه فرایندها در زمینه فعالیت‌های بازاریابی، فروش و خدمات استفاده کرد.

• این کتاب، پیرامون مدل زنجیره ارزشی سی.آرام سازماندهی شده است. این مدل برداشتی کلی را درخصوص سی.آرام ارائه می‌دهد. مدل زنجیره ارزشی، پنج مرحله اصلی را شناسایی می‌کند که از طریق آن‌ها سازمان‌ها می‌توانند روابط سودآوری را با مشتریان خود برقرار کنند. این مراحل عبارتند از: تحلیل مجموعه مشتریان، آشنایی و ارتباط صمیمی با مشتری، توسعه شبکه، توسعه پیشنهاد ارزش، و مدیریت دوره عمر مشتری. این مراحل اصلی توسط مجموعه‌ای از شرایط اضافی میسر شده است؛ فرهنگ و رهبری، داده‌ها و تکنولوژی اطلاعات، افراد و فرایندها. این مدل حدوداً به مدت ۶ سال در تعدادی از کلاس‌ها و سازمان‌های بزرگ بررسی شده است. به عقیده من، این مدل نگاهی کلی اما ساده به این مسئله پیچیده دارد.

• برای کمک به درک این مطلب که فصل‌های کتاب، محتوا و قالب استاندارد دارند، هر فصل از بخش‌های زیر تشکیل شده است: اهداف، متن، چکیده و منابع.

### عناوین فصول

این کتاب از ۱۰ فصل تشکیل شده است؛

۱. آشنایی با مفهوم مدیریت ارتباط با مشتریان

۲. زنجیره ارزش مدیریت ارتباط با مشتریان

۳. فناوری (تکنولوژی) اطلاعات برای مدیریت ارتباط با مشتریان
۴. تحلیل و طبقه‌بندی مجموعه‌ای از مشتریان
۵. آشنایی و ارتباط صمیمی با مشتری (مشتری نوازی)
۶. ایجاد و اداره شبکه‌ها
۷. خلق ارزش برای مشتریان
۸. مدیریت دوره عمر مشتری؛ جذب مشتری
۹. مدیریت دوره عمر مشتری؛ حفظ و رشد دادن مشتری
۱۰. سازماندهی مدیریت ارتباط با مشتریان.

امیدوارم این کتاب را کتابی جامع و پیشرفته درخصوص سی.آر.ام بیابید. اگر تا به حال سعی در نوشتن کتاب، کشیدن نقاشی و یا ساخت یک آهنگ کرده باشید، درخواهید یافت که هرگز به نقطه‌ای نمی‌رسید که بگویید این کار را تمام کرده‌ام و بهتر از این نمی‌شود. همیشه، کار بیشتری برای انجام دادن وجود دارد. با خواندن کتاب ممکن است فکر کنید که برخی از مسائل مهم نادیده گرفته شده یا چیزی به اشتباه درج شده است. اگر چنین است، از شما دعوت می‌کنم تا از طریق آدرس پست الکترونیک مترجم کتاب به زبان خودتان، برایم نامه بفرستید.

فرانسیس باتل  
سیدنی، استرالیا



BookLetDownload

بوکلت دانلود



## تقدیر و سپاسگزاری

افراد بسیاری، به طور مستقیم و غیرمستقیم به من در نوشتن این کتاب کمک کرده‌اند. در همین جا از کمک آنان برای به اتمام رساندن کتاب قدردانی می‌کنم.

بسیار سپاسگزارم از جان ترن بول<sup>۱</sup> که فصل سوم، تکنولوژی یا فناوری اطلاعات برای مدیریت ارتباط با مشتریان را نوشت. تجربه جان در زمینه فناوری اطلاعات در ساختار علمی کتاب ایجاد تعادل می‌کند و ارزش افزوده لازم و ضروری‌ای برای گرایش‌های مدیریتی است. وی همچنین به قسمت‌های مربوط به فناوری اطلاعات در تمام این کتاب کمک کرد. او روی جنبه فروشنده‌ها برای غول‌های سی.آر.ام به نام‌های سی.پل و پیپل سافت نیز کار کرده است. در حال حاضر، جان، گروه مشاوره مشتریان سی.آر.ام (به آدرس [www.customerconnect.com.au](http://www.customerconnect.com.au)) را اداره، و شرکت‌ها را یاری می‌کند تا بازده بیشتری از سرمایه‌گذاری سی.آر.ام خود داشته باشند.

دیگر نویسنده و دستیار مهم، پاول بنینگ<sup>۲</sup> بود. هم‌زمان با نوشته شدن این کتاب، او دانشجوی دکترا در دانشکده مدیریت مکویبری بود. بسیاری از مثال‌های موردی که در این کتاب آورده شده، توسط وی یافته و نگاشته شده است.

لازم است از کریستین استین استراپ<sup>۳</sup> از شرکت گارتنر که از روی لطف و مرحمت، پیشگفتار این کتاب را نوشت هم تشکر کنم. این شرکت، نفوذ و نظر آرام و مستقلی در گرداب شلوغ سی.آر.ام و تبلیغات دارد.

از جمله دیگر کسانی که باید از آنان نام برده شود، دانشجویان مقطع فوق لیسانس خودم هستند که دوره‌های سی.آر.ام را در دانشکده بازرگانی منچستر (انگلستان) و دانشکده مدیریت مکویبری (شهر سیدنی - استرالیا)، گذرانده‌اند. افکار هوشمندانه و گاهی اوقات انتقادات تند و تیز آنان، مجال

1. John Turnbull
2. Paul Benning
3. Kristian Steenstrup

برای تفکر و تأمل به وجود می‌آورد. از میان آنان، می‌توان افرادی را نام برد که تمامی شان روی پیش‌نویس‌های اولیه این کتاب نظر داده‌اند.

همچنین تشکر می‌کنم از مدیران اجرایی، که در دوره‌های توسعه مدیریت سی.آر.ام من در سیدنی استرالیا و منچستر انگلستان شرکت نمودند. شما با مجموعه‌ای از ایده‌ها مواجه شدید که گاهی «کالاهای در حال ساخت» بودند. هیچ یک از شما بابت این مسائل پولی طلب نکردید... تشکر از بخشندگی شما! تعدادی از مشتریان مشاوره، آزمایشگاهی برای برخی از ایده‌های این کتاب بودند. من به ویژه از فرصت به وجود آمده برای کار با شرکت‌های فرانت رولی<sup>۱</sup>، هیولت پاکارد<sup>۲</sup>، آی.بی.ام<sup>۳</sup>، کی.پی.ام.جی<sup>۴</sup>، لیتل وودز<sup>۵</sup>، مدیکا<sup>۶</sup> و میکروسافت<sup>۷</sup> قدردانی می‌کنم.

همکاران و دوستانی در منچستر، سیدنی و ... با بزرگواری از من حمایت کردند.

بسیاری دیگر از مراجعان، همکاران، دوستان و دانشجویان به شکل‌گیری این کتاب کمک نموده‌اند. در اکثر موارد درصد یافتن درون داده‌های آنان بوم، در حالی که اغلب آگاه نبودند که چه کمکی می‌کنند. آنان صرفاً نکته‌ای بیان کرده‌اند که موجب جرقه‌ای در خصوص یک ایده شده است، از آنان تشکر می‌کنم.

همچنین مایلیم از نویسندگان و ناشران بسیاری که اجازه دادند تا اطلاعات دارای حق مالکیت معنوی شان در این کتاب گنجانده شود، تشکر کنم. منابع کامل در خصوص این اطلاعات، در قسمت منابع و مراجع پایان فصل به چشم می‌خورد. تلاش بسیار شده تا صاحبان حقوق مالکیت معنوی را پیدا کنم، اما ممکن است در همه موارد موفق به انجام آن نشده باشم. بنابراین عذرخواهی می‌کنم اگر تخلف و تخطی در مورد حق مالکیت معنوی یا قصوری در اعلام منابع اصلی صورت گرفته است. هرگونه تصحیح اعلام شده به ناشران، در چاپ‌های بعدی اعمال خواهد شد.

در آخر نیز قدردانی می‌کنم از تمام کسانی که به شکلی در ایجاد و نگارش این کتاب مفید واقع شده‌اند (چه کسانی که نامشان ذکر شده و چه آنان که از قلم افتاده‌اند).

فرانسیس باتل

1. Frost Rowley
2. Hewlett Packard
3. IBM
4. KPMG
5. Little Woods
6. Medica
7. Microsoft

## درباره مؤلفین این کتاب



### فرانسیس باتل<sup>۱</sup>

پروفسور باتل، استاد بازاریابی و مدیریت ارتباط با مشتریان در مقطع کارشناسی ارشد و دکترای دانشکده مدیریت مکوییری<sup>۲</sup> در سیدنی استرالیا و رئیس شرکت فرانسیس باتل و شرکا و همچنین مدیر شرکت لیسینگ پوست پی است. واحد اطلاعات اقتصادی انگلستان (EIU) در سال ۲۰۰۲ دانشکده مدیریت مکوییری را به عنوان دوره برتر مقطع فوق لیسانس رشته مدیریت بازرگانی در منطقه آسیا و اقیانوس آرام و همچنین جزو ۴۰ دوره برتر در سرتاسر جهان رتبه‌بندی کرد. وی پیش از پیوستن به دانشکده مدیریت مکوییری، دارنده اولین کرسی استادی حمایت شده در زمینه مدیریت ارتباط با مشتریان در دانشکده بازرگانی انگلستان بود. وی همچنین در

دانشکده مدیریت کران فیلد (انگلستان) و دانشگاه ماساچوست (امریکا) نیز کار کرده است. وی در رشته‌های علوم مدیریت، بازاریابی و ارتباطات هم موفق به کسب مدرک شده است و مدرک دکترای خود را از دانشگاه ماساچوست آمریکا گرفته است.

پروفسور باتل با تعدادی از همکاران و دستیاران خود درخصوص مسائل زیر تحقیق می‌کند؛ کارایی مدیریت ارتباط با مشتری، قابلیت‌های سی.آر.ام (مدیریت ارتباط با مشتری)، مراجعه مشتریان به حرف‌های شفاهی یا افواهی و کیفیت روابط. وی در مقطع فوق لیسانس دروس مربوط به «مدیریت ارتباط با مشتری»، بازاریابی خدمات و مدیریت بازاریابی را تدریس کرده و دوره‌های

1. Francis buttle

2. Macquarie Graduate School of Management (MGSM)

تخصصی کوتاه مدت اجرایی در خصوص سی.آر.ام و بازاریابی را هم اداره می کند. فرانسیس، به پاس خدماتش در این زمینه عضو برگزیده مؤسسه رسمی بازاریابی است. او در سال های اخیر، مشاور شرکت های بسیاری در زمینه مدیریت ارتباط با مشتریان و مسائل بازاریابی بوده است.

### جان ترن بول<sup>۱</sup>



ترن بول، نویسنده فصل ۳، با عنوان فناوری اطلاعات برای مدیریت ارتباط با مشتریان است.

او مؤسس و مدیرعامل شرکت ای.سی.سی<sup>۲</sup> - یک سازمان آموزشی و مشاوره ای تخصصی سی.آر.ام - در استرالیا است. در واقع مأموریت و رسالت این شرکت، تماس گرفتن و کار کردن با مشتریان، به منظور کمک رسانی به آنان در راستای درک مزایای کسب و کار مدیریت ارتباط با مشتری است.

او یکی از استادان باتجربه سی.آر.ام، با بیش از بیست سال تجربه در صنعت و تکنولوژی است. تجارب صنعتی وی شامل نقش های اجرایی در خدمات میدانی یا تخصصی، مهندسی، فروش و بازاریابی می شود. جان از سیزده سال پیش، یعنی

زمان پیوستن به بخش نرم افزار کاربردی شرکت ای.ای.اس<sup>۳</sup>، در زمینه های مدیریت و مشاوره فروش، اجرا، مشاوره و آموزش فعالیت داشته است. او سال ها وقت صرف اداره و مدیریت سازمان های مشاوره فروش در استرالیا و نیوزیلند برای دو فروشنده اصلی سی.آر.ام کرد.

ترن بول در حال حاضر، درگیر فعالیتهای آموزشی و مشاوره ای در شرکت ای.سی.سی و فعالیتهای آموزشی و پژوهشی و سخنرانی هایی در زمینه سی.آر.ام دانشکده تحصیلات تکمیلی مدیریت مکویبری استرالیا است.

BookLetDownload

1. John Turnbull
2. ACC
3. EAS

بوکلت دانلود



فصل ۱

آشنایی با مفهوم

مدیریت ارتباط با مشتریان

Book Download

بوکلت دانلود

## اهداف فصل

- با مطالعه این فصل، موارد زیر را خواهید آموخت؛
۱. سه دیدگاه کلی و متفاوت در مورد سی.آر.ام.
  ۲. چند سوء برداشت (سوء تفاهم) در مورد سی.آر.ام.
  ۳. چرا شرکت‌ها و مشتریان مشتاق هستند (و یا نیستند) که با یکدیگر ارتباط برقرار کنند؟
  ۴. اهمیت اعتماد<sup>۱</sup> و تعهد<sup>۲</sup> در یک ارتباط
  ۵. مفاهیم رضایت مشتری<sup>۳</sup>، وفاداری مشتری<sup>۴</sup> و عملکرد کسب‌وکار،<sup>۵</sup> چگونه با یکدیگر مرتبط هستند؟
  ۶. پنج جزء سی.آر.ام.
  ۷. چگونه سی.آر.ام را تعریف کنیم؟

## مقدمه

مدیریت ارتباط با مشتری یا سی.آر.ام، برای افراد مختلف، معانی متفاوتی دارد. حتی معنی خلاصه نوشت ۳ حرفی سی.آر.ام نیز زیر سؤال است. بیشتر افراد از سی.آر.ام برای اشاره به مدیریت ارتباط با مشتری و عده‌ای هم از آن برای اشاره به بازاریابی ارتباط با مشتری استفاده می‌کنند. گروه دیگری با این عقیده و باور که تمام مشتریان، ارتباط با یک تأمین‌کننده را نمی‌خواهند، کلمه ارتباط را حذف نموده و ترجیح می‌دهند تا اصطلاح مدیریت مشتری را به کار گیرند.

با این وجود، دسته‌ای هم اصطلاح بازاریابی روابط را انتخاب می‌کنند. سی.آر.ام - هرچه که نامیده شود - به‌طور قطع یک فرایند کسب‌وکار است که روی مشتریان متمرکز شده است. اصطلاح سی.آر.ام تنها چند سال است که مورد استفاده قرار می‌گیرد. نظریه‌ای که برخی شرکت‌های فناوری اطلاعات (تکنولوژی اطلاعات) آن را قبول دارند، این است که اصطلاح سی.آر.ام برای شرح کاربردهای نرم‌افزاری به کار می‌رود تا عملکردهای بازاریابی، فروش و خدمات کسب‌وکار را ماشینی کند. اگرچه بازار نرم‌افزار سی.آر.ام در حال حاضر بسیار اشباع شده، اما شروع عرضه آن به سال ۱۹۹۳ برمی‌گردد، یعنی زمانی که تام سی‌بل شرکت معروف خود را تأسیس کرد. استفاده از اصطلاح سی.آر.ام، می‌تواند به آن دوره برگردد.

به دلیل تاریخچه نسبتاً کوتاه سی.آر.ام، هنوز در خصوص معنای آن بحث و اختلاف نظر وجود دارد. دلیل برخی از سردرگمی‌ها، این است که این اصطلاح به چند روش مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد.

1. Trust
2. Commitment
3. Customer Satisfaction
4. Customer Loyalty
5. Business Performance

ما می‌توانیم سی.آر.ام را در ۳ سطح مطالعه کنیم؛ استراتژیکی<sup>۱</sup>، عملیاتی<sup>۲</sup> و تحلیلی<sup>۳</sup>. در شکل ۱.۱ این سطوح شرح داده شده‌اند.

شکل ۱-۱. سطوح سی.آر.ام

سطح	ویژگی
دیدگاه استراتژیک	دیدگاهی از کل به جزء در خصوص سی.آر.ام، که مشتری‌مداری را به عنوان استراتژی اصلی کسب‌وکار تلقی می‌کند و هدف آن جذب و حفظ مشتریان سودآور است.
دیدگاه عملیاتی	دیدگاهی که تأکید و تمرکز آن روی پروژه‌های بزرگ اتوماسیون است. مثل: اتوماسیون یا ماشینی کردن خدمات، ماشینی کردن عوامل فروش و یا ماشینی کردن بازاریابی.
دیدگاه تحلیلی	دیدگاهی از جزء به کل، که بر استخراج هوشمند داده‌های مشتریان برای مقاصد و اهداف استراتژیک یا تاکتیکی تأکید دارد.

#### دیدگاه استراتژیک در مورد مدیریت ارتباط با مشتریان

تأکید و تمرکز سی.آر.ام استراتژیک، روی توسعه فرهنگ مشتری‌مداری در کسب‌وکار است. این فرهنگ، به جذب و حفظ مشتریان از طریق ایجاد و ارائه ارزشی بهتر از رقبا اختصاص دارد و روی رفتارهای رهبری، طراحی سیستم‌های رسمی و منظم شرکت، و داستان‌ها و افسانه‌هایی که در شرکت خلق و ایجاد می‌شود، اثر می‌گذارد. در یک فرهنگ مشتری‌مدار، انتظار دارید که منابع در جایی که به بهبود و افزایش ارزش مورد انتظار مشتری کمک می‌کنند، توزیع شده و تخصیص داده شوند. همچنین سیستم‌های پاداش، آن دسته از رفتارهای کارکنانی که رضایت بیشتر مشتری را موجب می‌شوند، ارتقاء دادند و اطلاعاتی در خصوص مشتریان جمع‌آوری کردند و آن‌ها را در کسب‌وکار به کار گرفتند. شما همچنین انتظار خواهید داشت تا ببینید که قهرمانان کسب‌وکار کسانی هستند که ارزشی برجسته یا خدماتی عالی را به مشتریان ارائه می‌دهند. بسیاری از کسب‌وکارها ادعا می‌کنند که مشتری‌مدار، مشتری محور و مشتری گرا هستند، اما تعداد کمی این چنین هستند. در حقیقت شرکت‌های کمی در اندازه‌های گوناگون می‌توانند وجود

1. Strategic CRM
2. Operational CRM
3. Analytical CRM

داشته باشند که ادعا نکنند به طور مفیدی مأموریت و وظیفه برآورده ساختن نیازهای مشتریان را دارند. مشتری مداری، با سایر کسب و کارها به صورت منطقی رقابت می‌کند. کاتلر سه گرایش اصلی دیگر را شناسایی و مطرح می‌کند: محصول، تولید و فروش.

- کسب و کارهای محصول محور<sup>۱</sup>، اعتقاد دارند که مشتریان محصولات را انتخاب می‌کنند که بهترین کیفیت، عملکرد، طراحی و ویژگی‌ها را داشته باشند. این شرکت‌ها معمولاً شرکت‌های بسیار نوآور و کارآفرینی هستند. بسیاری از کسب و کارهای جدید و تازه کار، محصول‌گرا هستند. در این شرکت‌ها کاملاً طبیعی است که به هنگام اخذ تصمیمات مهم بازاریابی، نظر و رأی مشتریان نادیده گرفته شود، یا تحقیقی در خصوص عقیده مشتریان صورت نگیرد و یا این که تحقیقات محدودی انجام شود. این مدیریت است که تصورات و فرضیه‌هایی درباره آنچه مشتریان می‌خواهند، ارائه می‌دهد. در نتیجه، محصولات برای نیازهای بازار، بسیار تخصصی یا بسیار مهندسی تولید شده و برای اکثر مشتریان پرهزینه و گران خواهند بود. با این حساب، بازاریابان، زیرمجموعه‌ای از مشتریانی که نسبتاً اهمیت چندانی به قیمت نمی‌دهند را شناسایی نموده و آنان را «نوآوران» نامگذاری می‌کنند. در نهایت، احتمال بیشتری وجود دارد که این گروه، به ادعاهای شرکت در مورد مزایای محصول، پاسخ مثبتی دهند. متأسفانه، این بخش تقریباً کوچکی است که بیش از ۲/۵ درصد بازار بالقوه را تشکیل نمی‌دهد.

- کسب و کارهای تولید محور<sup>۲</sup> بر این باورند که مشتریان، محصولات ارزان قیمت را انتخاب می‌کنند. در نتیجه، تلاش می‌کنند تا هزینه‌های عملیاتی را پایین نگه داشته و مسیرهای کم هزینه‌ای را به سمت بازار ایجاد نموده و گسترش دهند. این مسئله، ممکن است در توسعه نظام‌های اقتصادی یا در بخش‌های حیاتی نظام‌های اقتصادی توسعه یافته، کاملاً مناسب به نظر بیاید، اما اکثر مشتریان نیازهای دیگری هم دارند. رانندگان بی.ام.دبلیو اگر می‌دانستند که این شرکت، تأمین کننده ورودی‌هایی مثل سیستم ترمز از ارزان‌ترین تأمین کننده است، جذب آن نمی‌شدند. هنری فورد<sup>۳</sup> در مراحل اولیه توسعه بازار اتومبیل با چنین مشکلی مواجه نشد. تنها کافی بود به مشتریان بگویند که شما می‌توانید هر ماشینی که می‌خواهید را داشته باشید، به شرط آن که مشکی رنگ باشد، اما ناگهان رقابت پیش آمد و توقعات مشتریان تغییر کرد.

- کسب و کارهای فروش محور<sup>۴</sup> این فرض و تصور را دارند که اگر آن‌ها به اندازه کافی روی تبلیغات، فروش، روابط عمومی<sup>۵</sup> و پیشبرد فروش سرمایه‌گذاری کنند، می‌توانند مشتریان را متقاعد به خرید کنند. غالباً فروش مداری، به دنبال تولیدمداری می‌آید. شرکت محصولات کم‌هزینه خود را تولید می‌کند و سپس مجبور است تا آن‌ها را به شدت ارتقاء دهد تا بتواند موجودی را تغییر داده و جا به جا کند.

1. Product-oriented
2. Production-oriented
3. Henry Ford
4. Sales-oriented
5. Public Relations (PR)



# پایان

جهت دانلود نسخه ی کامل محصول

روی دکمه زیر [کلیک](#) نمایید

دانلود نسخه ی کامل محصول