

عنوان مقاله :

بررسی مراحل پیاده سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان

مشخصات استاد راهنما :

دکتر نبوی چاشمی ، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی بابل .

مشخصات نویسنده:

سوده حسن پور؛ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بابل

hasanpour.m61@gmail.com

چکیده

در دنیای رقابت امروز هیچ سازمانی نمی تواند از طریق سرآمدی در عملیات خود و یا نوآوری در محصولات، خود را از سایر سازمان ها متمایز سازد مگر اینکه نیازها و خواسته های مشتریان خود را عمیقا درک کرده باشد. این واقعیت موج کاربردهای سیستم های مدیریت ارتباط با مشتریان را به تلاطم در می آورد. سازمان های موفق امروزی، کالا و خدماتی را ارائه می دهند که توسط تک تک مشتریان تعریف شده است [4]، سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری روی این موضوع تمرکز می کنند که چگونه به صورت اثربخش اطلاعات را به دانش هوشمند کسب و کار تبدیل کنند به طوری که بتوانند مشتریان را به صورت بسیار کارا مدیریت کنند. در این مقاله ضمن معرفی مدیریت ارتباط با مشتری و ضرورت به کارگیری آن در سازمان ها، تعریفی از سیستم مدیریت ارتباط با مشتری و برخی مفاهیم طراحی آن بیان می گردد و سپس مراحل استقرار سیستم CRM و فرایند داده کاوی و نیز راهبردی 12 مرحله ای را به بحث گذاشته و در نهایت ریسکهای احتمالی ناشی از اجرای این نظام را مورد بررسی قرار می دهد.

واژه های کلیدی: مدیریت ارتباط با مشتری، سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، سازمان

۱- مقدمه

نگرش بازاریابی، ابتدا از تولید مداری و محوریت تولید، آغاز شده و به فروش مداری، محوریت بازار و در نهایت به مشتری مداری تحول و تکامل یافت. رویکرد نوین بازاریابی خاستگاه تمامی اهداف، برنامه ها، اقدامات و مفهوم نوین بازاریابی، به طور اعم بازار و به طور اخص مشتری است. هم اکنون رضایت و خرسندی مشتری یکی از اهداف اساسی تولیدکنندگان می باشد و مفاهیم جدیدی که در آن کسب سود از طریق رضایتمندی مشتری محور بازاریابی تلقی می شود، ویژگی اساسی بازاریابی در دهه اخیر تلقی می شود. [9]

در روند کسب و کارهای جدید، به دست آوردن رضایت مشتریان جایگاهی مهم و حیاتی در اهداف سازمان ها به خود اختصاص داده است و مدیران ارشد به خوبی می دانند موفقیت آنها در راه رسیدن به اهداف کلان سازمان، در گرو جلب رضایت مشتریان است. از آنجا که نقطه شروع همه فعالیتهای بازاریابی، شناخت مشتریان به منظور پاسخگویی مناسب به نیازها و خواسته های آنان است. لزوم جمع آوری و سازماندهی اطلاعات مشتریان بیش از پیش احساس می شود که این رویکرد مشکل نبود اطلاعات کامل از مشتریان را پوشش داده است. فن آوری اطلاعات تاثیر بسزایی بر تسهیل و تسریع ارتباطات داشته به طوری که به کارگیری فن آوری اطلاعات در بازاریابی سبب شده تا سازمان ها رفتارها، ترجیحات و نیازهای مشتریان را بهتر درک کنند و با استفاده از بسته ها و برنامه های رایانه ای، در جهت حفظ مشتریان و سودآوری بنگاه حرکت نماید [2].

۲- تعاریف مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

مدیریت ارتباط با مشتری، بر مبادله ارزش بین مشتری و سازمان بنا شده و بر ارزش ایجادشده در این ارتباط تاکید می کند تا براین تلاش سازمانها برای توسعه ارتباط بلندمدت با مشتریان، بر مبنای ارزش برای هر دو طرف (برکویینز و دیگران، ۱۹۹۵) از اهداف اصلی مدیریت ارتباط با مشتری است. به عبارت دیگر اهداف مدیریت ارتباط با مشتری، ارائه مزایایی از طریق مبادله دو جانبه و عمل به وعده هاست. (گرونروس، ۱۹۸۹، ص ۶۰-۵۵)

بازاریابی ارتباط یک راهبرد کسب و کار است که با پیشرفت فناوری تقویت می شود و از طریق آن شرکتها به ایجاد ارتباطات سودمند بر پایه بهینه سازی ارزش دریافتی و ادراکی مشتریان می پردازند. (سو و مورین^۱، ۲۰۰۱) اصطلاح بازاریابی ارتباط به نامهای مختلفی

¹ - Sue & Morin

شناخته می‌شود. بازاریابی پایگاه داده‌ها^۲ (آلونزو^۳، ۱۹۹۴)، بازاریابی شخص به شخص^۴ (اورانا^۵، ۱۹۹۲)، بازاریابی ابقا^۶ (شولتز^۷، ۱۹۹۵) و بازاریابی وفاداری^۸ یا وابستگی (بارلو^۹، ۱۹۹۴).

از مدیریت ارتباط، تعاریف متعددی ارائه شده و هر کدام از تعاریف از زاویه متفاوتی به آن نگریسته‌اند، به طوری که کاتلر (۱۹۹۱) آن را انقلابی از تمرکز به مبادله به تمرکز بر رابطه می‌داند. لئوناردی^{۱۰} (۱۹۸۳) آن را راهبرد جذب، نگهداری و ارتقای روابط با مشتریان تعریف می‌کند. برکویتز و همکاران (۱۹۹۴) آن را تلاش سازمان برای توسعه ارتباط بلندمدت و دو سویه یا اثربخشی هزینه تعریف می‌کنند.

بویر و تانر^{۱۱} (۱۹۹۹) تواناسازی خریداران و فروشندگان برای برنامه‌ریزی مشترک، کار کرئم برای اطمینان از آینده را اساس تعریف خود قرار می‌دهند، مورگان و هانت^{۱۲} (۱۹۹۴) بازاریابی روابط را به همه فعالیت‌هایی که به سمت تعیین، توسعه و نگهداری مبادلات موفق ارتباط حرکت می‌کنند، اطلاق می‌کنند.

رالف و کاتمن^{۱۳} (۲۰۰۰)، درجه نزدیکی خریدار و فروشنده را مد نظر قرار داده، درجه نزدیکی را شامل مدت زمان رابطه، درجه اعتماد بین طرف‌های روابط، مقدار و تواتر خرید و یا ارتباط بین بخش‌ها می‌دانند. مک کورت^{۱۴} (۱۹۹۴) بازاریابی روابط را فلسفه‌ای فرض می‌کند که در آن سازمان‌ها خواهان شکل دادن یک رابطه بلند مدت با مشتریان هستند در تعریفی دیگر، مدیریت ارتباط با مشتری با روش شناسایی، جذب و ایجاد مشتریان می‌داند. هدف CRM دستیابی به مزیت رقابتی مدیریت مشتری و در نهایت افزایش سطح سود می‌باشد. (گارتنر و دیگران، ۲۰۰۶).

سرانجام اینکه مدیریت ارتباط با مشتری روش خودکارسازی وظایف پسخوان فروش^{۱۵}، بازاریابی و خدمات به مشتریان است که زمینه تقویت و حفظ ارتباط با مشتری را فراهم می‌سازد. (سو و مورین، ۲۰۰۱)

از نظر ما «مدیریت ارتباط با مشتری» فرآیندی است که با استفاده از تسهیلات فراهم شده توسط فناوری اطلاعات درصدد ایجاد ارزش برای مشتریان و سازمان از طریق همکاری دو جانبه است [4].

۳- تعریف سیستم مدیریت ارتباط با مشتری یا CRM

اصطلاح (CRM) Customer Relationship Management یا مدیریت ارتباط با مشتری، مجموعه‌ای از اسلوب‌ها، سیستم‌ها و نرم‌افزارها و امکاناتی است که به یک سازمان امکان مدیریت ساخت یافته‌ی روابطش با مشتری را می‌دهد. به عبارت دیگر، فن

2- Databased Marketing

3 - Alonzo

4- One to One Marketing

5 - Eurana

6 - Restention Marketing

7 - Soutlze

8 - Afinity Marketing

9 - Barloe

10 - Berry

11 - Bowyer & Tanerr

12 - Morgan & Hant

13 - Ralf & Kattman

14 - Kourt

14 - Back Office

16-Gartner Group

«مدیریت ارتباط با مشتری» عبارت است از پیاده‌سازی یک راه‌حل جامع که با یکپارچه کردن افراد، فرآیندها و فناوری یک ارتباط بی‌نقص، بین تمام فعالیت‌های مربوط به مشتری برقرار می‌کند. تا ارتباط ما را با تمام مشتریانمان بیشینه سازد. [6]

به عنوان مثال، ممکن است سازمانی یک «بانک اطلاعات» در مورد مشتریان خود تهیه کند تا مدیران، فروشندگان، ارائه‌کنندگان خدمات و حتی خود مشتری به این اطلاعات دسترسی پیدا کرده و نیازهای مشتریان و محصولات را با هم مقایسه کند. محصولاتی را که مشتریان مختلف خریداری می‌کنند، ببیند و غیره. [6]

از سویی دیگر، سیستم CRM سیستمی است که سازمان را در برقراری رابطه‌ای بلندمدت یا مشتریان آن یاری می‌دهد. روابطی که بر مبنای راهبرد برد-برد طراحی شده باشد و برای دو طرف ارزش آفرین و پر منفعت باشد. در این ارتباط با مشتریان، اطلاعات مفیدی را می‌توان به دست آورد. [8]

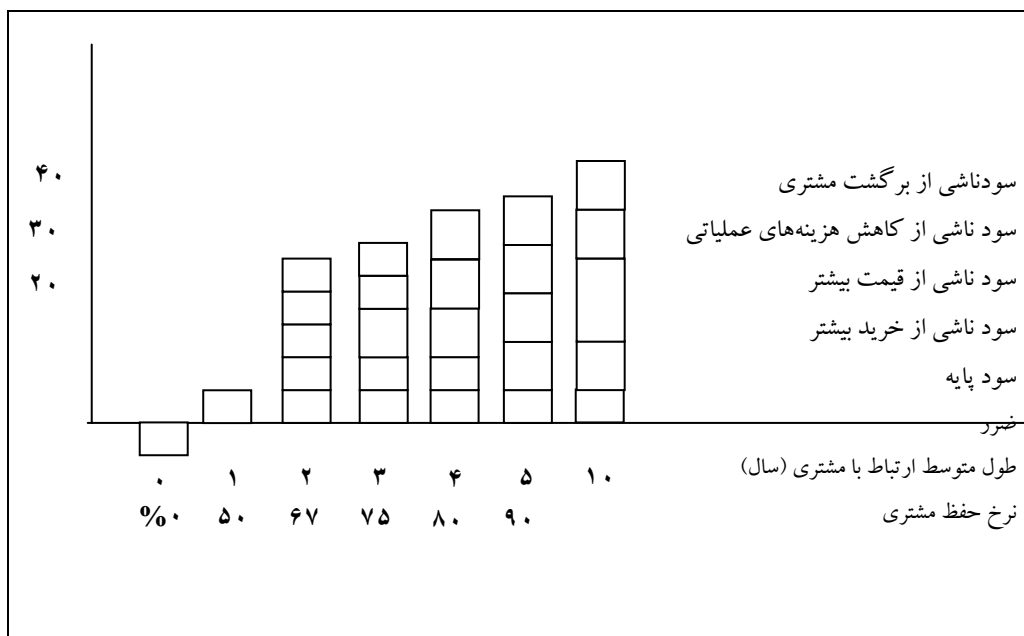
اطلاعاتی که یادگیری سازمانی را افزایش می‌دهد و سازمانی را در یافتن ایده‌های جدید و شناسایی سلاقی مشتری یاری خواهد رساند. دامنه‌ی سیستم مذکور (CRM) می‌تواند گسترده باشد و همه طبقات مشتریان (طلا، نقره، مس) را پوشش دهد و یا اینکه گروه ویژه‌ای از ایشان را شامل شود. [9]

۴- ضرورت وجودی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

با ورود به هزاره سوم میلادی، بسیاری از مفاهیم در سازمان‌های پیش‌تاز، مفهومی دیگر پیدا کرده‌اند و به تبع آن، نقش جدیدی را در جوامع عهده‌دار شده‌اند. واژه مشتری نیز از این دگرگونی در امان نمانده، زیرا دیگر مفهوم آن صرفاً یک معامله تجاری را به ذهن متبادر نمی‌کند، بلکه امروزه روابط انسان‌ها در یک تعامل ظرفیتی مفهوم پیدا می‌کند. به طوری که هر فردی از یک طرف مشتری افراد دیگر است و از سویی دیگر، خود مشتریانی دارد. این جامعیت و فراشمولی و وسعت کاربردی جدید واژه مشتری اهمیت فوق‌العاده‌ای را برای توجه عمیق به آن (مشتری) می‌طلبد.

در این رابطه، تحقیقات گسترده‌ای توسط سازمان‌ها و مؤسسات پژوهشی و تجاری معتبر دنیا انجام شده است، نتیجه این بررسی‌ها تفاوت‌های چشمگیری را که سازمان‌های ((مشتری مدار)) با سازمان‌های معمولی دارند را نشان می‌دهد مثلاً اینکه 98 درصد از مشتریان ناراضی بدون شکایت و بدون اطلاع قبلی سازمان‌ها را ترک کرده و به سوی رقیب می‌روند و یا این مورد که هزینه جذب یک مشتری جدید بین 5 تا 11 برابر نگهداری یک مشتری قدیمی است و مواردی این چنین همگی دال بر اهمیت این مقوله (مشتری مداری) در فضای رقابتی جدید می‌باشد. [6]

شاخص سودآوری:



۵- مشخصه‌های مدیریت ارتباط با مشتری

به طور اساسی مدیریت ارتباط با مشتری چهار مشخصه دارد. جدول (1)

مشخصه اول اتوماسیون نیروی فروش می‌باشد. در سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری، مشتری موجود، طرز رفتار، اطلاعات رقبا و محصول همه در پایگاه داده مرکزی مدیریت ارتباط با مشتری برای بازیافت نیروی فروش ذخیره گردیده، فرآیند فروش مشتری به شکل یک برنامه کاربردی ساخته می‌شود. [1]

بدین ترتیب سفارش دهی و پیگیری سفارش دهی به صورت یکپارچه انجام می‌گیرد. بنابراین سیکل فروش هر مشتری می‌تواند نظارت و پیگیری گردد.

دومین مشخصه مدیریت ارتباط با مشتری خدمات رسانی به مشتری و پشتیبانی می‌باشد. مدیریت ارتباط با مشتری نرخ ترک سازمان را با عملگرهای پیگیری، نظارت و اندازه‌گیری پاسخ مشتری به خدمت بهبود می‌بخشد. مدیریت ارتباط با مشتری همچنین هر درخواست را به کارشناس مناسب تخصیص می‌دهد. که بتواند به محض اینکه درخواست توسط مشتری ذکر شد برآورده نماید. مشکلات مشتری می‌تواند بصورت مؤثر توسط پشتیبانی مشتری حل گردد.

سومین مشخصه مدیریت ارتباط با مشتری فیلد سرویس دهی می‌باشد. با استفاده از سیستم مدیریت ارتباط با مشتری کارمندان در اقصی نقاط می‌توانند سریعاً و بصورت کارآمد با شخص سرویس دهنده مشتری جهت برآورد توقعات شخصی مشتری ارتباط برقرار نمایند. [6] درخواست‌های مشتری جهت اطمینان از کیفیت سرویس‌های مشتری ثبت گردیده، تعیین شده، نظارت شده و کپی برداری می‌گردد. سریعاً برای حل هر مشکلی مهندسی متخصص و ماهر تخصیص داده می‌شود. برای تخصیص دادن مجموعه مهارت‌ها، قابلیت در دسترس بودن، میزان کار، مکان جغرافیایی، ابزارهای قابل دسترس مورد توجه قرار می‌گیرد.

چهارمین مشخصه اتوماسیون بازاریابی می‌باشد. مدیریت ارتباط با مشتری اطلاعات به روز عادت‌های خرید مشتریان را فراهم نموده، بنابراین می‌توان فعالیت‌های بازاریابی مؤثرتری جهت فروش پیوسته به مشتریان موجود و جذب مشتریان جدید ارائه نمود. [6]

جدول 1- مشخصه‌های مدیریت ارتباط با مشتری

تأثیرات	مشخصه‌ها
حرفه‌ای‌های فروش را بسیار قدرتمند می‌سازد.	اتوماسیون فروش
مشکلات مشتری می‌تواند توسط پشتیبانی مشتری حل گردد.	خدمت‌رسانی به مشتری و پشتیبانی
کارمند دورافتاده از خدمات شخصی به مشتری جهت رسیدن به توقعات شخصی مشتری کمک می‌گیرد.	فیلد خدمات رسانی
کمپانی می‌تواند علائق و تنفرات، گلائیات را به منظور درک بهتر نیازهای مشتریان‌شان بیاموزد. در نتیجه این کمپانی‌ها می‌توانند قبل از رقبایشان بازار را در دست بگیرند.	اتوماسیون بازاریابی

۶- برخی از مفاهیم طراحی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری

معمولاً پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری با جمع‌آوری داده‌های مختلف مرتبط با مشتری و ایجاد یک انبار داده شروع می‌شود. انبار داده یک پایگاه داده فیزیکی بزرگ است که شامل مقدار زیادی اطلاعات با تنوع گسترده می‌باشد. لی و هونگ (2002) بیان نموده‌اند که بازاریابی رابطه‌ای و بازاریابی یک به یک بدون استفاده از یک انبار داده شامل داده‌های مشتریان گوناگون به سختی می‌تواند پیاده‌سازی شود. ایجاد یک انبار داده گام ساده‌ای برای ذخیره داده‌ها نیست بلکه یک گام آغازین جهت استفاده از داده‌ها می‌باشد. بنابراین سوالات زیر باید مورد توجه قرار گیرد:

1. هدف از تجزیه و تحلیل داده‌ها چیست؟

2. داده‌ها را باید در چه فرمی استفاده نمایم؟

این مفاهیم در طراحی سیستم برای تجزیه و تحلیل داده‌های ذخیره شده در پایگاه داده‌ها رای مثال سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (OLAP) بسیار اهمیت دارد.

در برنامه‌های کاربردی عمومی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، داده‌ها در اشکال مختلف وارد و سپس تجزیه و تحلیل می‌شوند. برای مثال داده‌ها می‌توانند به طور مستقیم توسط کاربران وارد شده و کاربران می‌توانند داده‌های ذخیره شده در یک فایل را مورد استفاده قرار دهند. [8]

اخیراً تجزیه و تحلیل داده‌های ذخیره شده در پایگاه داده‌ها انجام می‌گیرد هر چند که به منظور استفاده داده‌های ذخیره شده در یک پایگاه داده در برنامه‌های کاربردی کاربران بایستی شناخت کافی از ساختار جداول در پایگاه داده‌ها داشته باشند، زیرا داده‌ها در یک پایگاه داده معمولاً شامل تعداد زیادی جدول می‌باشد و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها باید به جداول متصل گردید. برخی از مفاهیم و وظایف جهت استفاده از داده‌ها در زیر ارائه شده است. [8]

۱-۶ جمع‌آوری داده

یکی از فرضیات مهم در مدیریت ارتباط با مشتری چگونگی بیان رفتار مشتری بصورت آنلاین و به شکل داده می‌باشد در حالی که بسیاری محققین نسبت به این مسئله بی‌تفاوت می‌باشند. اطلاعاتی که ما می‌خواهیم از داده‌ها استخراج نمایم چیست؟ برای جمع‌آوری کارای داده‌ها ما باید ابتدا به این سوال توجه کنیم. [3]

در سیستم‌های مختلف مدیریت ارتباط با مشتری، داده‌های وب همانند داده‌های متن گزارش و پروفایل‌های مشتری عمدتاً بکار گرفته می‌شود و ما به راحتی می‌توانیم این اطلاعات را در سمت وب سرور بیابیم. اما علاوه بر داده‌های سمت سرور داده‌های سمت کلانیت هم اطلاعات مهم و ارزشمند می‌باشند. [3]

برای مثال ما اغلب یک اپلت جاوا را برای ایجاد صفحات وب بکار می‌بریم و هنگامی که یک مشتری اپلت را اجرا می‌کند اطلاعات در سمت کلانیت پدید می‌آید و ما می‌توانیم از این اطلاعات جهت جمع‌آوری داده‌ها برای مدیریت ارتباط با مشتری استفاده کنیم این مفاهیم جهت بیان تمام رفتارهای مشتریان آنلاین به شکل داده‌های کلیدی جمع‌آوری شده می‌باشند. [9]

۲-۶ پیش پردازش داده‌ها

پیش‌پردازش داده شامل تمام عملیات اتفاق افتاده قبل از شروع فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌ها می‌باشد پیش‌پردازش داده‌ها شامل فرآیندهای متعددی از جمله رفع اشتباهات، تراکنش، هویت‌شناسی و یکپارچه‌سازی داده می‌باشد که در بسیاری حالات بصورت نیمه اتوماتیک اجرا می‌گردد. [2]

۳-۶ تجزیه و تحلیل (داده کاوی)

(2001) لی و سیائو بیان نمودند که کاربرد تکنیک‌های داده کاوی می‌تواند یک امر مهم برای سازمان‌ها باشد. هدف تجزیه و تحلیل داده کاوی (در مدیریت ارتباط با مشتری، استخراج داده‌های لازم برای ارائه سرویس کارا به مشتریان می‌باشد. جهت دستیابی به این هدف تکنیک‌های مختلفی استفاده می‌گردد که تکنیک‌ها به صورت زیر دسته‌بندی شده‌اند:

تکنیک‌هایی برای کشف الگوی پنهان (الگوهای کشف توالی، قوانین کشف رابطه) خوشه‌بندی (الگوریتم k میانگین، شبکه کوهن)، طبقه‌بندی (درخت‌های تصمیم‌گیری و نزدیک‌ترین همسایگی) [2]

۱-۳-۶ داده کاوی در مدیریت ارتباط با مشتری

امروزه با حجم عظیمی از داده‌ها روبرو هستیم. برای استفاده از آنها به ابزارهای کشف دانش نیاز داریم. داده کاوی به عنوان یک توانایی پیشرفته در تحلیل داده و کشف دانش مورد استفاده قرار می‌گیرد. داده کاوی در علوم (ستاره‌شناسی (... در تجارت) تبلیغات، مدیریت ارتباط با مشتری (... در وب) موتورهای جستجو (... در مسائل دولتی) فعالیت‌های ضد تروریستی (... کاربرد دارد. عبارت داده کاوی شباهت به استخراج زغال سنگ و طلا دارد. داده کاوی نیز اطلاعات را که در انبارهای داده مدفون شده است، استخراج می‌کند. [3]

در واقع هدف از داده کاوی ایجاد مدل‌هایی برای تصمیم‌گیری است. این مدل‌ها رفتارهای آینده را براساس تحلیل‌های گذشته پیش‌بینی می‌کنند. به کار بردن داده کاوی به عنوان اهرمی برای آماده‌سازی داده‌ها و تکمیل قابلیت‌های انبار داده (Data Warehouse)، بهترین موقعیت را برای به دست آوردن برتری‌های رقابتی ایجاد می‌کند.

سیستم‌های بانک داده (Data Base)، نقشی کلیدی در سیستم‌های مدیریت و انبار داده، بازی می‌کنند. یک سیستم بانک داده، شامل فایل‌های بانک داده و سیستم‌های مدیریت بانک داده است. [3]

اغلب تجارت‌ها به تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و یا اتخاذ خط‌مشی‌های جدید برای خدمت‌رسانی بهتر به مشتریان نیاز دارند. به عنوان مثال فروشگاه‌ها آرایش مغازه خود را برای ایجاد میل بیشتر به خرید مجدداً طراحی می‌کنند و یا خطوط هواپیمایی تسهیلات خاصی را برای مشتریان جهت پروازهای مکرر آنها در نظر می‌گیرند.

این دو مثال به داده‌هایی در مورد رفتار مصرفی گذشته مشتریان برای تعیین الگوهایی به وسیله داده کاوی، نیاز دارد. براساس این الگوها تصمیمات لازم اتخاذ می‌شود. در واقع ابزار داده کاوی، داده را می‌گیرد و یک تصویر از واقعیت به شکل مدل می‌سازد. این مدل روابط موجود در داده‌ها را شرح می‌دهد. [7]

از نظر فرآیندی فعالیت‌های داده کاوی به سه طبقه‌بندی عمومی تقسیم می‌شوند:

۳-۱۱ کشف: فرآیند جستجو در یک بانک داده برای یافتن الگوهای پنهان، بدون داشتن یک فرضیه از پیش تعیین شده درباره اینکه این الگو ممکن است چه باشد.

مانند تحلیل‌هایی که بر حسب کالاهای خریداری شده صورت می‌گیرد، اینگونه تحلیل‌های سبدهای نشانگر مواردیست که مشتری تمایل به خرید آنها دارند. این اطلاعات می‌تواند به بهبود موجودی، استراتژی طراحی، آرایش فروشگاه و تبلیغات منجر گردد.

۳-۲ مدل پیش‌بینی: فرآیندی که الگوهای کشف شده از بانک داده را می‌گیرد و آنها را برای پیش‌بینی آینده به کار می‌برد. مانند پیش‌بینی فروش در خرده‌فروشی، الگوهای کشف شده برای فروش به آنها کمک می‌کند تا تصمیماتی را در رابطه با موجودی اتخاذ کنند.

۳-۳ تحلیل‌های دادگاهی: به فرآیند به کارگیری الگوهای استخراج شده برای یافتن عوامل داده‌ای نامعقول و متناقض مربوط می‌شود. مانند شناسایی و تشخیص کلاهبرداری در مؤسسات مالی، کلاهبرداری به میزان زیادی پرهزینه و زیان‌آور است، بانک‌ها می‌توانند با تحلیل داد و ستدهای جعلی گذشته الگوهایی را برای تشخیص و کشف کلاهبرداری به دست آورند. [3]

۲-۳-۶ فرآیند داده کاوی در مدیریت ارتباط با مشتری

داده کاوی یکی از عناصر مدیریت ارتباط با مشتری است و می‌تواند به حرکت‌ها به سمت مشتری محوری کمک کند. فرآیند داده کاوی در مدیریت ارتباط با مشتری به صورت زیر است.

داده‌های خام از منابع مختلفی جمع‌آوری می‌شوند و از طریق استخراج، ترجمه و فرآیندهای فراخوانی به انبار داده این مدیریت وارد می‌شوند. در بخش مهیاسازی داده، داده‌ها از انبار خارج شده و به صورت یک فرمت مناسب برای داده کاوی در می‌آیند. [3]

بخش کشف الگو شامل چهار لایه است:

1. سوال‌های تجاری مانند توصیف مشتری

2. کاربردها مانند امتیازدهی، پیش‌گویی

3. روش‌ها مانند سری‌های زمانی، طبقه‌بندی

4. الگوریتم‌ها

در این بخش روش‌های داده کاوی با کاربرد مخصوص خود برای پاسخ به سوال‌های تجاری که به ذهن می‌رسند، الگوریتم‌هایی را استخراج می‌کنند و از این الگوریتم‌ها برای ساخت الگو استفاده می‌شود.

در بخش تجزیه و تحلیل الگو، الگوها به یک دانش مفید و قابل استفاده تبدیل می‌شوند و پس از بهبود آنها، الگوهایی که کارا محسوب می‌شوند در یک سیستم اجرایی به کار گرفته خواهند شد. [3]

۳-۳-۶ رابط کاربر و سفارش‌سازی

طراحی یک رابط کاربر یکی از مهم‌ترین عوامل پیشرفت سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری می‌باشد. اهمیت طراحی رابط کاربر، جهت شناخت کاربران و درک خواسته‌های آنان می‌باشد. در سیستم مدیریت ارتباط با مشتری هم بازاریابی‌ها و هم مشتریان کاربر هستند. بازاریاب‌ها نیازمند تجزیه و تحلیل اطلاعات رفتار مشتری و مشتری نیازمند سرویس مناسب می‌باشد. [3]

بنابراین سیستم مدیریت ارتباط با مشتری باید برای پشتیبانی مؤثر فاکتورهای زیر طراحی گردد:

1. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها
2. مدیریت سلسله مراتب فعالیت‌ها
3. پشتیبانی از تصمیم‌گیری بلادرنگ

یکپارچه‌سازی داده کاوی و مدیریت سلسله مراتب فعالیت‌ها فاکتور دیگر برای طراحی رابط کاربر سفارشی‌سازی نمودن مسائل می‌باشد.

۴-۳-۶. پایگاه دانش

مسئله اصلی در سیستم مدیریت ارتباط با مشتری درک و استفاده عملی از اطلاعات مشتری می‌باشد. چگونگی ذخیره، سازماندهی و اضافه نمودن اطلاعات مقدار تاثیر فعالیت‌های خدمات‌رسانی به هر مشتری را در سازمان تعیین خواهد نمود. پایگاه دانش پویا که به درستی طراحی و اجرا شود می‌تواند بسیاری از تقاضاهای اداری را حذف و اطلاعات بهتری را به مشتریان حتی با هزینه کمتر ارائه نماید. [3]

۵-۳-۶. سرویس‌دهی منحصر به فرد

در محیط کسب و کار رقابتی امروز، ایجاد ارزش برای مشتری درک و استفاده عملی از اطلاعات مشتری می‌باشد. روش ایجاد ارزش، شناخت مشتریان و سرویس‌دهی به آنها به صورت منحصر بفرد می‌باشد. امروزه هر مشتری آمزون به صورت منحصر بفرد پیشنهاداتی برای دریافت کتاب با توجه به تکنولوژی سفارشی‌سازی آمزون دریافت می‌کند. [3]

۳-۶-۶. فراهم کننده سرویس برنامه کاربردی

یک عامل مهم در طراحی یک سیستم مدیریت ارتباط با مشتری کارا فراهم کننده سرویس برنامه کاربردی می‌باشد. فراهم کننده سرویس برنامه کاربردی یک نرم‌افزار کاربردی را میزبانی و مدیریت می‌کند. و آن را از طریق اینترنت یا خطوط ارتباطی منحصر به فردی به مشتری تحویل می‌دهد. اخیراً بسیاری بنگاه‌ها به سمت مدل فراهم کننده سرویس برنامه کاربردی جهت جایگزین نمودن نرم‌افزارهای مدیریت ارتباط با مشتری متمایل گشته‌اند. [2]

۷- وضعیت موجود نرم‌افزارهای کاربردی مدیریت ارتباط با مشتری

بازار برنامه‌های کاربردی مدیریت ارتباط با مشتری سریعاً در حال رشد است. بهترین کلمه برای تشریح بازار مدیریت ارتباط با مشتری «سودآور بودن» (می‌باشد). بازار مدیریت ارتباط با مشتری با 2/1 میلیون دلار در 1997 به 5/1 هزار میلیون دلار در سال 2002 رشد سالانه بیش از 5 درصد رسیده است. اکنون مدیریت ارتباط با مشتری یکی از داغ‌ترین برنامه‌های کاربردی بنگاه‌ها می‌باشد. [4]

در 1999، SAP نرم‌افزار مدیریت ارتباط با مشتری همراه با برنامه‌های کاربردی تحت وب را ارائه نمود. این نرم‌افزار شامل قیمت‌گذاری اینترنتی SAP و پیکربندی برنامه کاربردی بود که شرکت‌ها می‌توانستند با استفاده از آن به کلاینت‌ها، توزیع کنندگان و اشخاص فروشنده اجازه محاسبه قیمت‌ها و ترفیع ویژگی‌های محصولات و سرویس‌ها را بدهد.

با ظهور اینترنت در مدیریت ارتباط با مشتری، عملکردهای آن بسیار تغییر یافت. با استفاده از وب، مدیریت ارتباط با مشتری بیشتر حالت تعاملی پیدا نموده و مشتریان به طور واقعی با کمپانی‌ها تراکنش انجام می‌دهد. با استفاده از وب محصولات و سرویس‌های جدید مشتری پذیر می‌توانند سریع‌تر آماده شوند. بعلاوه سرویس‌دهی به مشتریان به طور واقعی جهانی می‌گردد و در اینجا مدیریت روابط با مشتری الکترونیکی پدید می‌آید. به دلیل پیچیدگی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی اتخاذ آن کند ولی نرخ موفقیت آن زیاد است. [8]

اخیراً برخی بسته‌های نرم‌افزاری مدیریت ارتباط با مشتری مجتمع از عملکردهای برنامه‌های کاربردی خاص، مبتنی بر صدا می‌باشند، که پشتیبانی از مشتری و اتوماسیون نیروی فروش یا مدل‌های درون برنامه‌های کاربردی منحصر به فرد را در برمی‌گیرد. این محصولات توسط کمپانی‌هایی مانند سیستم‌های SAP, Oracle, Siebel تهیه شده است.

مراحل استقرار سیستم CRM

1. تهیه برنامه و کسب و کار (Business Plant)

این برنامه سازمان را آماده می‌کند تا تمام عوامل داخلی و خارجی مرتبط با یک کسب و کار را در نظر گیرد B.P. مانند نقشه‌ی راه (Road Map) است که سازمان را در رسیدن به اهدافش یاری می‌رساند. یک BP مشتمل بر موارد زیر است:

۱-۱ چشم‌انداز (Vision): چه چشم‌اندازی از آینده شرکت خود متصور هستید؟

۱-۲ مأموریت (Mission): علت وجودی سازمان را مشخص می‌کند.

۱-۳ فرصت‌ها و تهدیدات خارجی: مقصود رویدادها و روندهای سیاسی (P)، اقتصادی (E)، اجتماعی (S)، فناوری (T)، قانونی

(L)، دولتی (G) و رقابتی (C) است که می‌تواند به میزان زیادی در آینده به سازمانی منفعت یا زیان برساند. بدیهی است این موارد همگی خارج از کنترل یک سازمان است.

۱-۴ قوت‌ها و ضعف‌ها: در زمره فعالیت‌های قابل کنترل سازمان هستند که گاهی به آن به رشد سازمانی کمک می‌کند.

۱-۵ اهداف (Objectives): شناخت نقاط پایانی و یا تعریف از کسب و کار موفق

۱-۶ راهبرد (Strategies): ابزاری که سازمان می‌تواند به آن وسیله به اهداف بلندمدت خود دست یابد.

۲- شناسایی و طبقه‌بندی مشتریان

تقسیم‌بندی مشتریان از نظر معیارهای مختلف چون میزان خرید، نوع سلیق و ذائقه‌ها، سبک زندگی (Life-Style)، مناطق جغرافیایی، مقولات جمعیت شناختی (Demographics) مانند مشتریان وفادار، نسبتاً وفادار، بی‌وفا، وفادار رقیب و یا تقسیم‌بندی مشتریان از نظر جذابیتی که آنها برای سازمان ما دارند و غیره.

۳- ایجاد سیستم اندازه‌گیری سودآوری مشتری

گزارش سودآوری یک مشتری را می‌توان از مهم‌ترین خروجی‌های سیستم CRM دانست.

۴- برنامه جذب و حفظ مشتری، با توجه به پروفایل مشتری، سوابق مشتری، اطلاعات رقبا و غیره

۵- ایجاد سیستم اندازه‌گیری مستمر رضایتمندی مشتریان (CRM) به شکل علمی به منظور دریافت بازخورد فعالیت‌هایی که سازمان برای مشتری انجام می‌دهد.

۸- فرآیند ۱۲ مرحله‌ای پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری

در این قسمت به توصیف فرآیند 12 مرحله‌ای پیاده‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری می‌پردازیم. مزیت این روش در سادگی در عین اثربخشی و داشتن گام‌های قابل مدیریت است. هر مرحله دارای ارزش افزوده است و فرآیند آن هم برای کمپانی‌های به اندازه کافی بزرگ که خواهان این سیستم‌ها هستند مناسب است و هم برای کمپانی‌های کوچکی که خواهان اجرای آسان این سیستم‌ها هستند. [2]

این فرآیند از 3 فاز و 12 گام تشکیل شده است، فازهای آن عبارتند از:

1. فاز پایه‌ای

2. فاز اصلی

3. فاز پیشرفته

در این قسمت به ترتیب در مورد گام‌های این فرآیند توضیح می‌دهیم:

فاز اول: فاز پایه‌ای، گام‌های اول تا چهارم

۱- گام اول: نگرش خود را همراستا کنید.

بیش از هر عامل دیگری مدیریت ارتباط با مشتری نیازمند نگرش با مرکزیت مشتری است. کیفیت رابطه شما با مشتری بیش از هر عامل دیگری بر بهبود و یا تخریب کسب و کار شما تأثیر می‌گذارد، مگر اینکه سازمان شما یک محصول بی‌ارزش و با کیفیت پایین را به یک مصرف‌کننده بی‌نام و نشان عرضه کند و

اما این انگرش صحیح به مشتری برای سازمان چه ارزشی دارد؟ حالتی را در نظر بگیرید که آنچه را که به مشتری وعده کرده‌اید، به آن تحویل می‌دهید اما رابطه ضعیفی با مشتری دارید، در این صورت مشتری به احتمال زیاد وفاداری کمی از خود نشان می‌دهد و انتظار می‌رود مشتری از فروشنده دیگری که همان کالا را عرضه می‌کند نیز خرید کند. در واقع رابطه بد شما با مشتری هزینه فراوان فروش بعدی را برای شما به همراه خواهد داشت و در فروش‌های بعدی با مشکل روبرو خواهید شد. [2]

در حالی که اگر رابطه خوبی با مشتری داشته باشید حتی در صورت عدم تحویل به موقع، شما این شانس را خواهید داشت که مشکل را اصلاح کنید و رابطه خود را دوباره محکم کنید. بنابراین نگرش خود را با مشتری همراستا کنید. نگرش‌های مبتنی بر هزینه، محصول، سازمان و یا کارایی را ترک کنید و گرنه در همین مرحله متوقف خواهید شد. [2]

۲- گام دوم: کالا و خدمات خود را تعریف کنید.

این گام به ظاهر واضح و روشن می‌آید و نباید از آن چشم‌پوشی کنید و آن را دست کم نگیرید، شما باید قادر باشید لیستی از محصولات و خدمات و یا ترکیب آنها، قیمت آنها و هر سبکی از کالا و خدمات که شامل تخفیف می‌شود تهیه کنید. [2]

۳- گام سوم: مالکیت و مسئولیت کالا / خدمات و قیمت را مشخص کنید.

این گام به رغم پیچیدگی، پیامدهای فراوانی برای سازمان دارد. چه کسی کالا و خدمات را برای بازار تولید می‌کند؟ مسئولیت قیمت‌گذاری بر عهده چه کسی است؟ چه کسی این اختیار را دارد که تخفیف دهد و به چه مقداری؟ به رغم اینکه این سوالات از نوع مهندسی فرآیند است اما بر توانایی پاسخگویی سریع سازمان به مشتری و نیز بازار تأثیر فراوانی دارد. به عنوان مثال دپارتمان بازاریابی و مالی یک کمپانی فرضی را در نظر بگیرید و در مورد هر یک از وقایع زیر فکر کنید:

خلق محصول

بازاریابی محصول را تعریف کرده و قیمت‌گذاری می‌کند.

در برابر بازاریابی محصول را تعریف کرده، مالی قیمت‌گذاری می‌کند و بر سر قیمت چانه‌زنی می‌کند.

فروش یک کالا

دپارتمان بازاریابی و فروش کالا را می‌فروشد، تخفیف مناسب می‌دهد و سفارش را به مالی ارجاع می‌دهد. در برابر دپارتمان بازاریابی و فروش پیشنهاد می‌دهد، مالی تخفیف سفارش را تأیید می‌کند دپارتمان فروش، فروش را تکمیل کرده و سفارش را به مالی ارجاع می‌دهد. در هر یک از دو فعالیت، در سازمان اول تصمیمات در یک دپارتمان اتخاذ می‌شود، در حالی که در سازمان دوم حداقل دو برابر سازمان اول تداخل دپارتمانی وجود دارد که مطمئناً کار را به تأخیر می‌اندازد. اینکه چگونه یک سازمان این فعالیت‌ها را مدیریت و اداره کند بر توان پاسخگویی سازمان تأیید می‌گذارد.

در نهایت نحوه اداره این فعالیت‌ها بر کل سیستم مدیریت ارتباط با مشتری نیز تأثیر می‌گذارد. اگر تکمیل فعالیت نیازمند مداخله چندین دپارتمان سازمانی باشد، یکپارچه‌سازی سیستم پیچیده می‌شود. در بهترین حالت باید این مداخله‌ها را تا جایی که امکان دارد کاهش داد و در ضمن برای هر خروجی نیز صاحب و مسئول مشخص کرد. [4]

۴-۸ گام چهارم: مالک مشتری را مشخص و تعریف کنید.

دوباره این گام نیز ممکن است بی‌ارتباط به مدیریت ارتباط با مشتری به نظر رسد، اما بر توان پاسخگویی به مشتری تأثیرگذار است. چه کسی با مشتری در تماس است؟ چه کسی رکوردهای مشتری را دارد؟ چه کسی مسئول این است که رکوردهای مشتری را به روز نگه دارد؟ چه کسی مسئول صحت، دقت و جاری بودن داده‌هاست؟ دوباره دو دپارتمان بازاریابی و مالی یک کمپانی فرضی را در نظر بگیرید و در مورد فعالیت زیر فکر کنید:

خلق یک مشتری

بازاریابی و فروش از مشتری سفارش می‌گیرد و رکورد مشتریان را می‌داند.

در برابر بازاریابی و فروش از مشتری سفارش می‌گیرد اما مجبور است با مالی تماس بگیرد تا چک کند که مشتری شناخته شده است یا خیر؟ اگر نه مالی باید ابتدا داده‌های مشتری را وارد کند و سپس فروش سفارش را ثبت کند.

در سازمان اول دوباره تصمیم در یک دپارتمان اتخاذ می‌شود اما سازمان دوم نیازمند مداخله حداقل دو دپارتمان برای تکمیل فعالیت است. اینکه چگونه کمپانی فعالیت فوق را اداره می‌کند بر توانایی پذیرش سریع یک سفارش تأثیر می‌گذارد. در اینجا نیز بهترین حالت این است که مداخله‌ها به حداقل مقدار ممکن برسد و صاحب و مالک هر تصمیم مشخص باشد.

بدون اجرای گام‌های 2 تا 4، سازمان نمی‌تواند به نصب و یکپارچه‌سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری بپردازد و با تکمیل این گام‌ها کمپانی به منافع پیش‌بینی نشده دیگری نیز نائل می‌شود. [2]

فاز دوم: فاز اصلی، گام‌های پنجم تا هشتم

پس از اجرای گام‌های مربوط به فاز اول شما می‌توانید مدیریت روابط با مشتری را آغاز کنید.

۵-۸ گام پنجم: مشتری خود را بشناسید و روی آن مطالعه کنید.

این گام اولین گام اجرایی پیاده‌سازی است که برای همیشه نیز ادامه خواهید یافت. حداقل کار مورد نیاز برای این گام این است که اطلاعات جاری تماس مشتری را نگهداری کرده و کلیه وقایع تماس را ردیابی کنید. بعدها برای اجرای این مرحله از این اطلاعات به عنوان مبنای اندازه‌گیری موفقیت بازاریابی، کانال‌های بازاریابی و غیره استفاده خواهید کرد و نیز از این اطلاعات برای انجام عملیات روزانه برای ایجاد روابط با مشتری استفاده خواهید کرد. [2]

۶-۸ گام ششم: کانال‌های ارتباط با مشتری را مدیریت کنید.

این مرحله پایین‌ترین سطح مدیریت در CRM است. اما اگر این مرحله را به خوبی انجام ندهید هرگز قادر نخواهید بود کل فرآیند را اجرا کنید. کانال‌های مستقیم ارتباط با مشتری عبارتند از: تماس مستقیم با مشتری، تلفن، نامه، پست الکترونیکی و دسترسی با ثبت نام به وب. [8]

این کانال‌ها می‌توانند برای بازاریابی، فروش، تحویل و خدمات مورد استفاده قرار گیرند. کانال‌های رسانه جمعی شامل: رادیو، تلویزیون و دسترسی بدون ثبت نام به وب هستند که می‌توانند برای بازاریابی، دسترسی به وب و سلف سرویس مورد استفاده قرار گیرند. در صورتی که هر کدام از این کانال‌ها را به عنوان کانال‌های بازاریابی و فروش استفاده کنید باید قادر باید پیام بازاریابی

کانال‌های بازاریابی و فروش استفاده کنید باید قادر باشید پیام بازاریابی خود را مدیریت کنید، هزینه‌ها و پاسخ را برنامه‌ریزی کرده، تحویل کالا را مدیریت کنید و هزینه و پاسخ واقعی را در مقایسه با آنچه برنامه‌ریزی کرده بودید اندازه‌گیری کنید. [2]

۷-۸ گام هفتم: فرآیند خود را مشخص کنید.

گرچه به نظر می‌رسد که این گام پیشتر انجام شده است، اما فرض ما بر این است که شما اخیراً کسب و کار خود را آغاز کرده‌اید و یا اینکه پیشتر به صورت رسمی این گام را انجام نداده‌اید و یا اینکه فرآیند شما به شکل ارگانیک رشد کرده است. لذا این گام فرصتی است تا به عقب برگردید و به تصویر کلی سازمان و فرآیند خود نظر کنید. به صورت تخمینی فرآیند شما احتمالاً شامل فعالیت‌های زیر است: [8]

*شناسایی و مطالعه روی مشتری (که از گام پنجم حاصل شده است).

*توسعه کالا و خدمات مناسب بر اساس دانش شما از مشتری، تعریف کانال تحویل.

*نگرش‌های بازاریابی خود را توسعه دهید.

*کانال‌های انتخاب شده برای فروش و بازاریابی را فعال کنید. (در گام ششم مدیریت این کانال‌ها انجام شده است).

*کانال‌های انتخاب شده برای خدمات را نیز فعال کنید.

*بازاریابی، فروش، تحویل و خدمات را فعال کنید.

این گام دو فایده برای شما دارد: یکی اینکه متوجه می‌شوید چگونه تمام قسمت‌های سیستم مدیریت ارتباط با مشتری با هم هماهنگ هستند و مهم‌تر اینکه یاد خواهید گرفت چگونه المان‌های فرآیند شما باید با هم هماهنگ و تلفیق شوند. نتیجه مهم بعدی این است که شما قادر خواهید شد نواحی بخصوصی که می‌توانند درآمد را در کوتاه مدت افزایش دهند و یا رضایت مشتری را بهبود بخشند یا به عبارت دیگر درآمد بلند مدت را افزایش دهند، مطالعه و بررسی کنید.

دوباره تأکید می‌کنیم که گام‌های اول تا ششم برای هر فرآیندی که شما برای اجرا انتخاب کرده‌اید پیش نیاز و ضروری هستند. با طی گام‌های بعدی در واقع شما فرآیند خود را بیشتر توسعه خواهید داد. همواره این نکته را مد نظر داشته باشید که اگر سیستم مدیریتی ارتباط با مشتری شما از فرآیند شما حمایت نمی‌کند، شما تنها در حال افزودن یک مانع به مسر خود هستید. [8]

۸-۸ گام هشتم: کانال‌های خود را تلفیق و یکپارچه سازید.

اگر می‌خواهید اطمینان حاصل کنید که تنها یک چهره از سازمان شما به جهان معرفی می‌شود، یک راه تلفیق کانال‌های مختلف ارتباط با مشتری است. بر این کار دو المان مهم وجود دارد. اول اینکه مهم است که کانال‌های مختلف با یکدیگر کار کنند. به عنوان مثال تیم فروش می‌داند که مشتری احتمالاً وب سایت شما را بازدید کرده و یک شناسه کاربری برای خود ایجاد کرده است و بر روی جستجوی یک محصول خاص وقت کافی نیز صرف کرده است.

این تلفیق ماهیتی بسیار مکانیکی دارد و تقریباً برای تمامی کمپانی‌ها یک مشکل سیستمی است. مقاله‌ای که در سال 2003 در این زمینه نوشته شد، نشان می‌دهد که چگونه این تلفیق فروش کمپانی ولزفارگو را افزایش داد. المان دوم که مهمتر از خود پیامی است که منتقل می‌کنید، این است که کانال‌های شما باید آنقدر هماهنگ با هم عمل کنند که تنها یک تصویر از شما به مشتری انتقال دهند. [2]

فاز سوم: فاز پیشرفته، گام‌های نهم تا دوازدهم

۹-۸ گام نهم: در مورد ارزش پیشنهادی به مشتری فکر کنید.

شاید کمی عجیب به نظر برسد اما مشتری کالا و خدمات شما را خریداری نمی‌کند، بلکه مشتری یک ارزش را از شما خریداری می‌کند، یعنی ترکیبی از کالا و خدمات (که در گام دوم تعریف شده است)، قیمت (گام سوم)، شرایط تحویل و پیام. اما تفاوت این مفهوم با 4P سنتی بازاریابی چیست؟ بسیاری از المان‌های این دو مشترک هستند، با این تفاوت که در اینجا تأکید کمتری بر مهندسی محصول وجود دارد و بیشتر بر ارزش درک شده ترکیب محصول توسط مشتری تأکید می‌شود. بنابراین نیاز مشتری خود را بشناسید، کالا و خدمات مناسب را با هم ترکیب کنید، قیمت‌گذاری صحیح انجام دهید و پیامی را خلق کنید که با نیازهای مشتری طنین‌انداز شود. [2]

۱۰-۸-گام دهم: نتایج را از دید مشتری اندازه‌گیری کنید.

شما پیشتر نیز در گام ششم فرآیند اندازه‌گیری را آغاز کرده بودید. اما در این مرحله مسائل مربوط به مشتری اندازه‌گیری می‌شود. شما باید قادر باشید این نتایج را از تجربه تماس با مشتری بدست آورید و سپس این نتایج را براساس بخش‌های بازار که برای خلق ارزش استفاده کرده بودید سازماندهی کنید. در واقع باید بتوانید به سوالات زیر پاسخ دهید. [8]

* هر بخش از بازار چه مقدار از ارزش پیشنهادی را خریداری کرد؟

* آیا فلان بخش بازار ارزش پیشنهادی که شما طراحی کرده‌اید را خریداری کرد؟

* آیا مجبور شدید به دلیل اینکه مشتری مورد هدف ارزش پیشنهادی شما را نپسندید ترویج بیشتری داشته باشید؟

* آیا از مشتری در مورد اینکه کل ارزش چگونه به نیازهای آنها پاسخ می‌دهد چیزی یاد گرفته‌اید؟

۱۱-۸-گام یازدهم: در مورد سرمایه‌گذاری فکر کنید.

حال که توانستید نتایج را براساس ارزش پیشنهادی اندازه‌گیری کنید، نوبت به اندازه‌گیری بازگشت روی سرمایه است. هدف اصلی مدیریت ارتباط با مشتری نیز همین است. بیشینه کردن بازگشت روی سرمایه به وسیله سرمایه‌گذاری روی بهترین ترکیب از ارزش پیشنهادی به منظور افزایش خرید مشتری. [8]

۱۲-۸-گام دوازدهم: اصلاح کنید و بهبود دهید.

در واقع باید یک فرآیند دائمی بهبود را آغاز کنید. اجرای خود را بهبود بخشید، فرآیند خود را بهبود دهید با یادگیری از موفقیت‌ها و شکست‌ها روش‌های بهتری را کشف کنید. تمامی دانشی را که مدیریت و کارکنان شما می‌توانند استفاده کنند، با هم ترکیب کنید. یقیناً شما از برخی مراحل چشم‌پوشی کرده‌اید اما به خاطر داشته باشید که هر یک از این مراحل پایه و اساسی را برای مراحل بعدی فراهم می‌کند. [8]

۹-ریسک‌های مربوط به پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری

در این قسمت به ریسک‌هایی که پیاده‌سازی یک سیستم ارتباط با مشتری با آن روبروست می‌پردازیم. منظور از ریسک در این قسمت یک خطر بالقوه است. معمولاً البته نه همیشه، اینطور انتظار می‌رود که رویارویی با خطر تا حدی اثر منفی روی پیاده‌سازی پروژه داشته باشد. [2]

هوسن و مک آلپاین اظهار می‌کنند که پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری در مجموع با هشت دسته ریسک روبرو هستید و این امر پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری را با پیاده‌سازی سایر سیستم‌ها متفاوت کرده است. در این قسمت به توضیح این 8 قسمت خواهیم پرداخت:

۱-۹-ریسک ۱: ریسک‌های مربوط به کاربران سیستم

کاربران سیستم مدیریت ارتباط با مشتری با کاربرانی که از سیستم‌های ERP و سیستم‌های مالی و حسابداری استفاده می‌کنند، متفاوت هستند. پایه و اساس این واقعیت نیز متکی بر مشاهداتی است که پرسنل فروش در تست روان‌سنجی از خود نشان داده‌اند. به این صورت که این کاربران تمایلاتی را برای سطوح بالاتر برتری و نفوذ از خود نشان داده‌اند در حالی که پرسنل حسابداری تمایل به ثبات و تبعیت دارند. نتیجه واضح این است که مدیریت پرسنل فروش به عنوان کاربران سیستم مشکل‌تر است، اما علاوه بر این که به ریسک‌های زیر نیز اشاره می‌کنیم. [4]

* بی‌میلی کاربران برای حمایت از پروژه یا استفاده از سیستم

* ضرورت طراحی هم‌کنشگرهای کاربر به نحوی که با سبک کار کاربران هماهنگ باشد.

* تعداد زیادی کاربران درگیر در سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری می‌تواند منجر به زمان طولانی پیاده‌سازی شود.

* تعدد و گوناگونی کاربران که با فرآیندهای تغییر نیز ترکیب می‌شود به این معنی است که در شروع سیستم، داده قابل اطمینانی وجود ندارد و این امر منجر به منافع محدود در ابتدای پروژه برای کاربران می‌شود و هیچ فرصتی برای موفقیت سریع باقی نخواهد ماند. [4]

۲-۹ ریسک ۲: ریسک‌های مربوط به فرآیندهای مورد استفاده

به این معنی که در مقایسه با سیستم‌های تولیدی و سیستم‌های مالی، فرآیندهای مورد استفاده در فروش، بازاریابی، خدمات مشتری کمتر تعریف می‌شوند. در این زمینه به ریسک‌های زیر می‌توان اشاره کرد: [4]

* تمایل به تمرکز بر فن‌آوری به جای بهبود فرآیند.

* دشواری در تعریف یک راه حل کامل و نیز زمان زیاد مورد نیاز برای مرحله تعریف

* ریسک رایانه‌ای کردن و نهادینه کردن فرآیندهای جاری که منجر به از دست رفتن فرصت‌ها می‌شود.

* فرآیندهای مهندسی مجدد شده که مغایر فرهنگ و نیروی انسانی سازمان باشد.

* ریسک روی آوردن به تعدادی سیستم‌های فنی خود اتکا به جای یک سیستم بهینه جامع.

۳-۹-۳ ریسک ۳: ریسک‌های مربوط به سرعت تحول

گرچه تمام وجوه فرآیندهای یک سازمان مسئولیت تحول را بر عهده دارد، هوسن به جهانی شدن بازارها، فشار درونی برای عملکرد برتر در رقابت، بازارهای به سرعت در حال تغییر به عنوان علل میزان تحول‌نمایی برای کاربران سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری اشاره می‌کند. به این معنی که میزان تحولی که بر پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر می‌گذارد بیش از سایر سیستم‌هاست. در این حوزه همچنین می‌توان به ریسک‌های زیر نیز اشاره کرد:

* پروژه‌های دائماً در حال تغییر، سیستم‌های ناتمام از نظر اجرا و بیش از اندازه خرج شده. [4]

* سرعت پروژه که هماهنگ با سرعت توسعه‌های بازار نیست در بازارهای رشد یافته می‌تواند پروژه‌هایی با پریودهای طولانی‌تر پیاده‌سازی را اجرا کرد. اما در بازارهای ناپایدار زمان پیاده‌سازی پروژه باید 6 ماه یا کمتر باشد.

۴-۹-۴ ریسک ۴: ریسک‌های مربوط به سیاست بازی و مالکیت مطلق

به این معنی که سیاست بیش از هر ناحیه دیگر کسب و کار، بخش وسیع‌تری از فضای محاط بر سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری را تشکیل می‌دهد. ریسک‌های مربوط به این قسمت عبارتند از:

* مدیران ارشد ممکن است ایفای نقش کنند و از سیستم به اشتباه حمایت کنند، یک حامی آسیب‌پذیر سیستم به این معنی است که خود سیستم نیز آسیب‌پذیر است. [4]

* مسائل سیاسی اگر در ابتدای پروژه مهار نشود ممکن است منجر به این امر شود که پروژه در برخی مراحل میانی به تأخیر افتد.
* زد و خورد های سیاسی ممکن است منجر به از دست رفتن حمایت شود.
* حل تعارض های سیاسی ممکن است منجر به مصالحه هایی شود که سیستم های تاکتیkal Sub-Optimal خلق کند.

۵-۹-ریسک ۵: ریسک نیازی به تحول پذیری

سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری متمرکز بر فروش معمولاً در برگیرنده کانال های چندگانه فروش مانند اینترنت، فروش تلفنی، تجارت و فروش با موبایل است. نیاز به تحول مهم ترین جنبه تمایز سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری از نظر مدیریت و فن آوری از سایر سیستم هاست. ریسک های اصلی در این زمینه عبارتند از:
* شکست سیستم و یا شکست تلفیق برای ارتباط موبایل. [4]
* حمایت ناکافی برای کاربران موبایل در حین Roll Out

۶-۹-ریسک ۶: اعتماد بیش از حد بر روش های آزمایش نشده

از آنجا که سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری جدید هستند اگر از همان روش های توسعه یافته برای سیستم های ERP و سیستم های مالی استفاده کنیم، میزان ریسک بالا می رود. برخی ریسک های این ناحیه عبارتند از:
* تیم پروژه و مدیریت می پندارد که پروژه به صورت مکانیکی اجرا می شود.
* ساختار گزارش دهی روش موانع و مشکلات را پنهان می کند و یک احساس غلط از امنیت را ایجاد می کند. [4]

۷-۹-ریسک ۷: نیاز به دوباره کاری

مسائل مربوط به دوباره کاری که توسط هوسن و مک آلپاین توصیف شده است بیشتر به توسعه تمام سیستم های نرم افزاری برمی گردد، با این استثنا که سیستم های شکست خورده تأثیر بسزایی بر محیط CRM می گذارند. ریسک های این قسمت عبارتند از:
* هزینه های اضافی و یا تأخیرهای پیش بینی نشده که از تعریف ضعیف فرآیندها ناشی می شود.
* سیستم هایی که کار نمی کنند و در عمل کارآیی ندارند، منجر به سرخوردگی کاربران و کاهش حمایت مدیریت ارشد می شوند. [4]
ریسک ۸: منابع مالی ناکافی
تخمین های نادرست از هزینه های مهندسی مجدد فرآیندها، مشکلات پیش بینی نشده و نیز کم تخمین زدن عمدی هزینه ها فقط به منظور آغاز پروژه CRM منجر به این ریسک می شود، موارد دیگر عبارتند از: [4]
* مورد توجه قرار ندادن نواحی نرم فرآیند مدیریت تحول، مهندسی مجدد و آموزش.
* اداره ناکافی سیستم ها
* عدم وجود بافر برای تصحیح خطاها
* شکست در ارتقاء و یا بهسازی سیستم ها

نتیجه گیری

مدیریت ارتباط با مشتری را می توان به عنوان یک رویکرد مدیریت دید که سازمان ها را قادر می سازد تا مشتریان سودآور را به وسیله مدیریت روابط با آنها، مشخص و جذب کنند و منجر به افزایش حفظ مشتریان شود. سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری، سیستم هایی در مورد دگرگونی کل سازمان و نحوه نگرش سازمان به مشتریان خود هستند. [9]

مدیریت ارتباط با مشتری راهبردی برای کسب مزیت رقابتی است، یک فلسفه و آرمان تحول در مورد نحوه رقابت کسب و کار در قرن بیست و یکم است. می‌توان گفت که مدیریت ارتباط با مشتری سنگ بنای اساسی موفقیت مالی سازمان‌هاست. مدیریت ارتباط با مشتری به طور طبیعی شامل تغییر در فرآیند کسب و کار و معرفی یک فن‌آوری جدید اطلاعات است. [4]

در نتیجه در پیاده‌سازی آن وجود رهبری اثربخش بسیار حائز اهمیت است. مدیریت ارتباط با مشتری را یک ابزار بسیار مفید در مشخص کردن گروه‌های درست و مناسب مشتریان می‌دانند که به سازمان‌ها کمک می‌کند تصمیم بگیرند که کدام مشتری را باید کنار نهند. راهبردهای مدیریت ارتباط با مشتری تنها هنگامی اثربخش هستند که بتوانند نتایج و خروجی‌های مثبتی را برای سازمان به ارمغان آورند. تنها کافی نیست که سازمانی شعار مشتری‌گرایی را سر دهد، مهم کاری است که سازمان در عمل انجام می‌دهد. [5]

ارائه پیشنهاداتی برای آینده:

- ۱- پیش نیازهای لازم جهت پیاده سازی تکنیک های داده کاوی در سازمان.
- ۲- پیاده سازی سیستم اطلاعاتی مدیریت ارتباط با مشتری.
- ۳- بررسی تکنیک های مناسب داده کاوی مدیریت ارتباط با مشتری.
- ۴- مقایسه تکنیکهای داده کاوی و روش های آماری .

منابع :

- 1- ارائه یک مدل برای محاسبه ارزش عمر مشتری در سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، حسن جوائشیر / تهران، نشریه مدیریت 1384 /
- 2- پیاده سازی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، امیر البدوی / تهران، بررسی های بازرگانی 1385 /
- 3- داده کاوی در مدیریت ارتباط با مشتری / پرستو شاه سمندی / تهران، تدبیر 1382 /
- 4- درآمدی بر مقوله مدیریت ارتباط با مشتری / (CRM) مهرداد نیکزاد / تهران، رویش 1383 /
- 5- راهکارهای پیش‌تازان بازار، دکتر مایکل ترسی / فردویزما / ترجمه دکتر عبدالرضا رضایی‌نژاد، تهران، خدماتی فرهنگی رسا. 1375 /
- 6- مدیریت ارتباط با مشتری، مزیتی رقابتی در زنجیره ارزش کسب و کار امروز، سعید جهانیان / تهران، رویش 1384 /
- 7- مشتری در جایگاه شریک / تیپ هزیل / ترجمه: غلامرضا صالحی‌مهیا / تهران / خدمات فرهنگی رسا. 1379 /
- 8- مفاهیم طراحی مدیریت ارتباط با مشتری / علیرضا علی احمدی / تهران، مدیریت فردا 1384 /
- 9- معرفی رویکرد مدیریت ارتباط با مشتری / حسن طاهری اردکانی / تهران، مدیریت و توسعه 1380 /