

نمونه‌های اجرا شده CRM در چند سازمان مختلف :

CRM در سازمان تامین اجتماعی

حال با توجه به مطالب مربوط به کلیات CRM و معرفی و بررسی خدمات سازمان تامین اجتماعی به تلفیق این دو و نتیجه‌گیری و یک بازنگری در روند انجام این خدمات انجام می‌دهیم که در این بررسی بیشتر به الکترونیکی کردن و عدم حضور مردم در شعب این سازمان و جلوگیری از به هدر رفتن وقت و سرمایه و در نتیجه رضایت مشتریان سازمان است میانجامد پرداخته شده است که به شرح زیر است :

یکی از موارد بسیار مهم در کشور ما که همواره توسط مسئولین و ارگانها مطرح گردیده، ایجاد دولت الکترونیک در کشور است که در این مورد تلاش‌های مناسبی توسط بعضی از سازمان‌ها و ارگان‌ها از جمله اکثر بانک‌ها، مخابرات، آب و برق صورت گرفته است که به نظر می‌رسد کافی نبوده و هنوز با پیشرفت‌های انجام شده توسط کشورهای در حال توسعه فاصله دارد. یکی از سازمان‌های مورد هدف در این مقاله، سازمان تامین اجتماعی می‌باشد که این سازمان با داشتن بیش از ۷ میلیون نفر بیمه شده اصلی، ۱۲۰۰۰۰۰ نفر مستمری‌بگیر و بیش از ۱۰۰۰۰۰۰ نفر کارفرماهای تحت پوشش، یکی از سازمان‌های فعال و بزرگ بیمه‌گر در کشور می‌باشد که اکثر اقشار جامعه در کشور به صورت مستقیم یا غیر مستقیم با آن سازمان سر و کار دارند، که ایجاد و بسترسازی مناسب جهت الکترونیکی کردن بعضی از امور آن سازمان جهت سهولت در کار و کاهش مراجعه و حضور ارباب رجوع به آن

سازمان از جمله کارفرمایان ، بیمه شدگان ، مستمری بگیران می تواند بسیار مهم و مفید باشد ، هرچند که سازمان مزبور در سالهای گذشته تلاش هایی در این زمینه انجام داده است ، ولی بنظر میرسد که با توجه به گستردگی کار سازمان تامین اجتماعی کافی نبوده و یا با تغییرات مدیریتی در سطح کلان آن سازمان دچار کندی و یا سکون شده است. لذا در این زمینه به سه مورد اصلی شامل :

الف : مشکلات :

ضمن بررسی های انجام شده در امور اجرائی سازمان تامین اجتماعی مشکلات موجود در سازمان مزبور در بخش بیمه ای را بصورت عمده میتوان به موارد زیر خلاصه کرد :

- ۱- عدم وجود شبکه سراسری یکپارچه
- ۲- عدم آموزش صحیح منابع انسانی
- ۳- عدم برون سپاری فعالیت های اصلی
- ۴- عدم ارتباط موثر با سازمان های موازی
- ۵- بعضا اعمال سلیقه شخصی مدیریت های کلان سازمان

ب : مواردی که مردم (بیمه شدگان ، کارفرمایان ، مستمری بگیران) با آن سر و کار دارند و نیازمند تحول در روش های اجرائی فعلی آن میباشد

موارد مذکور بشرح زیر دسته بندی و راه حل های کلی در رابطه با مکانیزه کردن هر یک از آنها جهت سهولت دسترسی و انجام امور مراجعین تشریح میگردد:

۱- موارد :

۱-۱ ارسال لیست (صورت اسامی ، مشخصات هویتی و حقوق و دستمزد) بیمه شدگان

۱-۲ پرداخت حق بیمه تعیین شده براساس لیست های ارسالی

۱-۳ پرداخت حق بیمه های معوقه ایکه با موافقت سازمان تقسیط شده

۱-۴ اعلام مانده بدهی و پرداخت الکترونیکی آن

۱-۵ صدور دفترچه درمانی و تامین اعتبار آن بصورت کارت های هوشمند

۱-۶ استعلام سابقه و ریز دستمزد (پرینت سابقه) جهت اطلاع از شرایط حمایت های قانونی

الف : ارسال لیست بیمه شدگان

۱- برای ارسال لیست بیمه شدگان ، سازمان تامین اجتماعی میتواند سیستم مکانیزه خود را طوری طراحی نماید که بجای ارسال اطلاعات که در حال حاضر از طریق دیسکت و یا کاغذی تهیه و بصورت دستی به واحدهای تامین اجتماعی ارسال میگردد. این اطلاعات بصورت مکانیزه و از طریق الکترونیکی به واحدهای تامین اجتماعی ارسال و شعبه تامین اجتماعی نیز حداکثر ظرف ۲۴ ساعت اطلاعات ارسالی را بررسی و نتیجه را با گزینه تایید و یا اصلاحات احتمالی و صدور و اعلام برگ پرداخت مکانیزه با تعیین شناسه کارگاه و شناسه برگ پرداخت و مهلت پرداخت قانونی به اطلاع کارفرما برساند.

ب : پرداخت حق بیمه

کارفرما می بایست سریعاً در مهلت قانونی تعیین شده در برگ پرداخت با توجه به شناسه کارگاه و شناسه برگ پرداخت اعلام شده از طرف سازمان نسبت به پرداخت آن از طریق سیستم های الکترونیک بانکی و یا اینترنت اقدام نماید.

توجه :

۱- با توجه به اینکه حداکثر مهلت ارسال لیست پرداخت و حق بیمه هر ماه بیمه شدگان توسط کارفرمایان حداکثر یکماه (تا آخرین روز ماه بعد) میباشد لذا ارسال اطلاعات لیست باید حداقل چند روز قبل از پایان ماه ارسال گردد تا فرصت رسیدگی توسط سازمان و تایید آن و نهایتا پرداخت مبلغ حق بیمه در مهلت قانونی انجام شود.

۲- سازمان تامین اجتماعی می تواند سیستم مربوطه را طوری طراحی نماید تا پس از تایید لیست از طرف واحد تامین اجتماعی امکان رویت برگ پرداخت و دریافت پرینت آن از طریق سیستم کامپیوتری کارفرما امکان پذیر باشد.

ج : پرداخت حق بیمه های تقسیمی

سازمان در زمان تقسیم بدهی همزمان با تهیه و تحویل فرم تقسیمی به کارفرما به تعداد اقساط بدهی میتواند برگ برگ پرداخت هر یک از اقساط را با تعیین شناسه کارفرما و شناسه برگ پرداخت با تعیین مبلغ قسط و سررسید تهیه و در اختیار کارفرما یا نماینده او قرار دهد تا کارفرما بدون مراجعات بعدی به سازمان نسبت به پرداخت آنها در سررسید از طریق سیستم های بانکی یا اینترنت اقدام نماید.

د : اعلام مانده بدهی

با توجه باینکه طبق بررسی های انجام شده سازمان تامین اجتماعی بصورت دوره ای در طول سال و یا موردی صورتحساب بدهی کارفرمایان را باطلاع آنان میرساند که اطلاع کارفرما از وضعیت بدهی طی تشریفات قانونی صورت گرفته و از زمان صدور تا ابلاغ به کارفرما مدتها طول می کشد که این موضوع باعث تاخیر در اقدامات قانونی کارفرما و سازمان میگردد. لذا جهت سهولت در این زمینه سازمان میتواند سایتی در این مورد برای کارفرمایان فعال و با هر یک از کارفرمایان توافقنامه امضاء و با اختصاص رمز برای کارفرمایان صورتحساب بدهی

کارفرمایان به تفکیک شماره بدهی قطعی و برآوری پس از امضاء و صدور به آدرس الکترونیکی کارفرما ارسال و به کارفرما ۴۸ ساعت فرصت داده شود تا آنرا با انتخاب گزینه تایید توسط افراد صاحب امضاء در شرکت که قبلاً رمز عبور دریافت داشته اند تایید نماید که تایید صورتحساب به منزله ابلاغ قانونی خواهد بود.

• پرداخت بصورت الکترونیک

کارفرمایان صورتحساب های مربوط به بند د را بررسی چنانچه تمایل به پرداخت هر یک از بدهی های مورد نظر در صورتحساب بدهی را اعم از قطعی و برآوردی دارند سیستم سازمان باید طوری طراحی گردد تا با تایید هر یک از ردیف های صورتحساب که به تفکیک شماره بدهی میباشد توسط کارفرما سازمان بصورت الکترونیک برای آن شناسه کارگاه و شناسه پرداخت تعیین و از طریق پست الکترونیک در سایت کارگاه مشخص و کارفرما با اطلاع از شناسه کارگاه و شناسه پرداخت میتواند بدون حضور و مراجعه به شعبه تامین اجتماعی نسبت به پرداخت آن اقدام نماید.

ی: صدور دفترچه های درمانی و تامین اعتبار آن به صورت کارت های هوشمند

یکی از وظایف قانونی سازمان تامین اجتماعی انجام حمایت های درمانی می باشد که جهت انجام آن برای بیمه شدگان و افراد تحت تکفل آن ها در حال حاضر از دفترچه های درمانی استفاده می گردد که با بررسی های انجام شده هر چند به نظر می رسد سازمان تامین اجتماعی مطالعاتی در این زمینه انجام داده است ولی با توجه به گستردگی حجم دفاتر درمانی که در دست بیمه شدگان و افراد تحت تکفل آن ها می باشد (حدود ۲۵ میلیون نفر) طراحی و اجرایی کردن کارت هوشمند درمانی به جای دفترچه درمانی فعلی گام مهم و موثری در بهینه سازی اجرای کار و کنترل و نظارت کافی به میزان نحوه و چگونگی استفاده آنان از مزایای قانونی تامین اجتماعی خواهد بود.

روش کلی در این مورد به این ترتیب خواهد بود :

۱- برای هر بیمه شده و افراد تحت تکفل آنان (در دو رنگ) کارت هوشمند که اطلاعات هویتی و عکس بیمه شده در آن وجود داشته باشد ، صادر و تحویل می گردد.

۲- با توجه به مقررات فعلی سازمان مدت اعتبار استفاده از خدمات درمانی در سامانه اطلاعاتی بیمه شده مشخص که با اتصال و فعال سازی کارت انقضای اعتبار در آن قابل رویت خواهد بود.

۳- در صورت انقضای مدت اعتبار ، دارا بودن شرایط ، زمان اعتبار تمدید از طریق سامانه به کارت منتقل می گردد.

۴- برای استفاده از این کارت ها نیاز به داشتن شبکه سراسری یکپارچه کشوری و یا حداقل استانی بوده و برای رویت اطلاعات هویتی و شناسایی بیمه شده به کارت هوشمند که در دست دارد ، توسط مراکز درمانی و یا مطب پزشکان طرف قرارداد نیاز به نصب دستگاه کارت خوان مخصوص همانند کارت خوان های بانکی مورد استفاده در فروشگاه ها (POS) و یا با ایجاد رمزهای عبور مطمئن از طریق اینترنت خواهد بود.

توضیح :

هر چند که روش پیشنهادی در مشکلات قانونی و اجرایی فراوانی را در پیش رو خواهد داشت ولی این روش یک پیشنهاد کلی تلقی می شود و در صورت نیاز سازمان های بیمه گر می تواند با بررسی همه جانبه و کارشناسی های لازم راه حل های مناسب با توجه به امکانات موجود همانند پروژه های بزرگ در مرحله اول به صورت محدود و پایلوت آن را به اجرا و سپس سراسری کرد.

ظ : استعلام سابقه و ریز دستمزد (پرینت سابقه) بیمه شدگان

با توجه به بررسی های انجام شده ، یکی از مراجعات بسیار زیاد و متعدد بیمه شدگان جهت استفاده از حمایت های سازمان تامین اجتماعی اطلاع از سوابق پرداخت حق بیمه و ریز دستمزد مشمول پرداخت حق بیمه می باشد که در حال حاضر منحصر از طریق مراجعه به شعب محل پرداخت حق بیمه میسر می باشد که در این زمینه سازمان تامین اجتماعی می تواند با ایجاد سامانه جدیدی سیستم مربوطه را طوری طراحی نماید که با استقرار امکانات امنیتی کافی در سیستم و ایجاد شبکه سراسری یکپارچه ، کلیه سوابق بیمه شدگان در سیستم مربوطه ایجاد و سوابق جدید نیز که با توجه به کارکردهای ماهیانه از طریق لیست های جدید می باشد به آن اضافه ، تا بیمه شدگان با استفاده و بهره گیری از شماره بیمه و کدملی سوابق بیمه ای و ریز دستمزد ماهیانه مشمول پرداخت حق بیمه خود را همانند سیستمی که برای اطلاع و رویت حساب های بانکی وجود دارد از طریق اینترنت رویت و یا پرینت نماید.

بدیهی است در صورت نیاز به استفاده از حمایت های قانونی سوابق باید به تایید شعبه مربوطه برسد.

مشکلات اصلی موجود در این بررسی

- ۱- عدم وجود یک شبکه سراسری یک پارچه
- ۲- عدم آموزش صحیح منابع انسانی
- ۳- ضعف مدیریت کلان سازمان و اعمال سلیقه شخصی
- ۴- عدم برون سپاری فعالیت های اصلی
- ۵- عدم وجود رقیب برای سازمان و انحصاری بودن آن

پیشهادات

۱- ایجاد سامانه voice of customer برای ارتباط موثر با مشتریان

۲- ایجاد شبکه سراسری و قابل دسترس به عموم و تضمین امنیت آن

۳- پرداخت اینترنتی حق بیمه و فرهنگ سازی آن

۴- آموزش و توجیه پرسنل

۵- ایجاد پیمانکاری برای ارائه خدمات بهتر (برون سپاری)

شرکت انیشورکو:

صرفه جویی ناشی از به کارگیری CRM و مشخصه گذاری داده ها در پروژه های چون پروژه انیشورکو، تسریع خطوط زمانی پروژه است. براساس مدل ASP مورد استفاده این پروژه، صرفه جویی زمانی واقعی پیش بینی شده در این مرحله چندان قابل توجه نیست، به این دلیل که مدل مورد استفاده، قبلاً باعث بهره وری چشم گیری در این مرحله از فرایند شده است که قبلاً در هزینه ها و زمان تعهد شده شرکت انیشورکو لحاظ گردیده است. مهمترین مزیت این مرحله و مراحل بعدی کار برای انیشورکو، کشف داده هایی است که اجازه درک بهتر داده های منبع و سیستم های جمع اوری اطلاعات کسب و کار را می دهند. این امر صرفه جویی در زمان بالقوه کار مجدد و ریسک پروژه را در مرحله بعد تسهیل می کند.

بکار گیری داده ها

اولین هدف پروژه، کاوش داده ها برای تعیین کشش مشتری جهت خرید بیمه اتومبیل، با در نظر گرفتن ارقام و واقعیت های استخراج شده از داده ها مثل تعداد بیمه نامه های عمری که قبلاً خریده، می باشد. داده های مورد استفاده در مرحله کاوش داده ها از سیستم های منبع، بدون ارزیابی عمیق داده های استخراج می شوند. در پشت این کار فرضیه ضمنی مدیریت انیشور کو قرار دارد که می گوید کیفیت، برای تحقق اهداف کاری پروژه به اندازه کافی مفید است. گروه پروژه، داده های مورد نظر را با نرم افزار طراحی شده مشخصه گذاری کرد تا این فرضیه را تست کند. این گروه از این مساله آگاه بود که در تبدیل داده ها طی سه سال اخیر بیشتر آنها به سیستم جدید منتقل شده اند. انی گروه از نمونه ای از ده هزار رکورد- خودرو، مالکان خانه، نمایندگان، ساختار مالکیت، کرد. در عمل این نرم افزار می تواند تمام مجموعه های داده ها را مشخصه گذاری کند. داده های نمونه از چند ایالت جمع آوری شدند تا اندازه ای مختلف مشتریان را منعکس کند. کار مشخصه گذاری خود کار حدود ۲۳ ساعت به طور انجامید تا صدها میلیون ردیف داده ها (۳/۷ دقیقه برای هر مشخصه) را اجرا کند. طی بررسی اولیه، دو تحلیل گر گروه، نتایج مشخصه گذاری ستون را برای ۲۳۹ مشخصه و در کمتر از سه ساعت بررسی کردند. انی نوعی تسريع در روش های سنتی محسوب می شد.

مسائل کسب و کار

دو واقعیت اولیه زیر به کیفیت داده های مساله در تمام فایل های داده های منبع بستگی دارند:

*در زمینه مدل قیمت گذاری محصول تحویلی اینکه کدام یک برای فعالیت های فروش حیاتی است نتایج منفی

وجود دارد.

*در تصمیم‌گیری صحیح و توانایی داده‌ها برای پشتیبانی از تجزیه و تحلیل بخش بندی بازار که برای هر فعالیت فروش لازم است، می‌تواند نتایج مفیدی داشته باشد.

این یافته‌ها نتایج کاری چشم‌گیری دارند. فعالیت مشخصه‌گذاری داده‌ها و شناسایی بی‌نظمی‌ها و مشکلات کیفیت باعث ارتباطاتی بین گروه‌های فنی و کاربران کسب و کار پیرامون داده‌ها و استفاده مورد نظر از آنها می‌شود. این گروه به نتایج مهم زیر رسید:

-شناسایی فیلدهای ناسازگار و بازشناسی فیلد‌های منبع در مواردی که فیلدهای هدف از بین رفته‌اند، باعث بهبود صحت استخراج، تبدیل، بارگذاری و الزامات ترسیم داده‌ها می‌شوند.

-این گروه برای برخی داده‌هایی که وجود ندارند یا اصلاح آنها دشوار است، انتظارات صاحبان کسب و کار را که چگونه نتایج پروژه و موفقیت آن اندازه‌گیری می‌شود، تعیین و اداره می‌کند.

این تجزیه و تحلیل به صاحبان و کسب و کار اجازه داده به طرز دقیق‌تر گزینه‌هایی را برای پروژه‌های اصلاح داده‌های عملیاتی جهت پشتیبانی از تلاش‌های بلندمدت‌تر کیفیت داده‌ها ارزیابی کنند. یافته‌های مشخصه‌گذاری، چند فیلد منبع را برای فرایند کاوش داده‌ها حیاتی دانست که نمی‌توانند از این نوع داده پشتیبانی کنند، مگر اینکه کیفیت داده‌ها بهبود یابد.

نتیجه دیگر، مرکز بیشتر بر کیفیت داده‌ها در این شرکت بود. ضمن اینکه اثر داده‌های ضعیف می‌توانست شناسایی و مورد ارزیابی قرار گیرد، تلاش‌هایی برای کیفیت داده‌ها در مرحله بعدی استخراج از داده‌های منبع نیز بهتر و صحیح‌تر گردید. پردازش معتبر سازی داده‌های بعدی طی استخراج از منبع اولیه، بهتر از فایل‌های تبدیل شده

اولیه می شود. علیرغم شناسایی برخی مسائل مرتبط با داده ها که دارای نتایج منفی بودند، نتایج مثبت به شرح زیر بود:

*برخی داده های کیفی مناسبی برای تجزیه و تحلیل دارند (گرچه با اقدامات اصلاحی محدودی). وقتی کیفیت داده ها به طور صریح تر مورد ارزیابی قرار گیرند، از قابلیت اتکای نتایج تحلیل کیفیت بهتری به وجود می آید.

*برخی از داده ها دارای کیفیت ضعیفی بوده و لازم است در این مرحله از تحلیل جدا شوند.

*تسریع مرحله مشخصه سازی داده های پروژه و ترسیم نقشه ها زمان بیشتری را به محیط تحلیل تخصیص داده، بالاتر از انتظار اولیه از گزارشات کاری ارایه شده بود.

مسائل کاوش داده ها

این مسائل شامل موارد زیر است:

*ماهیت کارکردی فایل های داده ای انیشور کو بر یکپارچه سازی داده های و کاوش داده ها مستقیماً تأثیر می گذارد. برای نمونه رکوردهای رهن دارای اطلاعات به هنگام سن وارزش بیمه گذاران نبود. هر چند این داده هادر سوابق بیمه های خودرو به ور سازگار نگهداری می شد، توانایی فروش جانبی از رهن خودرو به لحاظ فقدان داهد ها مربوط به سن در فایل های دیگر محدود می شد.

*بررس سوابق مشخص کرد که برخی فیلدهای منبع ممکن است از انواع کاوش داده های لازم برای فعالیت های فروش براساس توانایی ایجاد همبستگی بین کشش خرید بیمه اتومبیل (با داشتن مقادیر بالای بیمه عمر) پشتیبانی نکنند.

*با وجود اینکه فایل داده های مالکان نسبتاً پاک شده بود، بسیاری از فیلدهای آن خالی یا بدون استفاده بود. گروه پروژه دارای این فرض نادرست بود که فایل داده ها می تواند برای کاوش داده ها مورد استفاده قرار گیرد. زمانی که گروه پروژه این مساله را متوجه شد برخی اقدامات اصلاحی صورت گرفت (برای نمونه استفاده از داده های مکمل حاصله از منابع بیرونی یا سایر سیستم ها، بهبود جمع اوری داده های آینده).

*فرایند مشخصه گذاری مشخص کرد که تبدیل داده های قدیمی اطمینان می دهند که فیلدهای مورد استفاده در قیمت گذاری، دقیق بوده، اما بسیاری از فیلدهای دیگری که ارایه گشته یا به ورود داده های صحیح بستگی دارند، کاملاً دقیق نبودند.

اقدامات انجام شده و نتایج به دست آمده

ارزیابی داده ها

ارزیابی اولیه و دقیق منابع داده ای عملیاتی چند گانه سبب شناسایی مسائل در مراحل اولیه پروژه می شود. برخی مسائل کیفیت داده ها با استفاده این کسب و کار از داده ها مربوط نبوده و می توانند تا زمانی که پروژه بعدی نیازمند این داده ها شود کنار گذاشته شده، تلاش های بهبود کیفیت داده ها را توجیه کنند. اکنون ارزیابی دقیقی از تلاش ها، هزینه ها و زمان باقی مانده می تواند براساس ارزیابی رسمی و شدید منبع داده های واقعی صورت گیرد. اقداماتی را می توان جهت مقابله با مسائل خاص داده ای صورت داد و آن را تا درک کامل و حل آنها پی گیری کرد. با تحقق چنین درک کامل او اولیه ای از منابع داده ای لازم، از دوباره کاری های فراوان اجتناب می شود.

سفارشی سازی و ترسیم نقشه مدل داده های هدف

استفاده از مدل داده ای کسب و کار این صنعت بالغ، تعیین سریع فهرست بررسی الزامات را به جای دوره طولانی تعریف الزامات میسر می سازد. مدل داده ای هدف با سفارشی سازی مدل داده ای صنعت بیمه که توسط شرکت مشاوره ای آن تهیه شده است شکل گرفت. سفارشی سازی شامل انتخاب حوزه های کاری مربوط و ساختار اطلاعات وارد شده کارکنان در درون داده های منبع است. برخی کالاهای داده ای دوباره نام گذاری شده و با استانداردهای انیشور کو مطابقت می یابند، با وجود اینکه انتظار می رود بیش از ۸۰ درصد مدل مناسب باشد. گام های بعدی پروژه به انتخاب حوزه های بیشتر کاری مدل پرداخته و از آن انتظار می رفت مزایایی را از داده های قبلا موجود در مرحله اول به دست آورد. شرح بازسازی داده های منبع (متادیتا) برای این مدل سفارشی شده داده های هدف ترسیم شد. در عمل گروه پروژه به طور هم زمان بر روی تعاریف داده های منبع و اهداف (قدیم و جدید) کار می کرد.

استخراج، تبدیل، تعریف و بار گذاری داده ها و زمان بندی آنها به طور خود کار با استفاده از نتایج مرحله ترسیم داده ها و برنامه نویسی موجود، ایجاد می شوند. بهبود کیفیت داده ها به شیوه های واحد صورت گرفته، ارزیابی آماری را میسر ساخته و انتقال فیلدهای داده های خاصی به شیوه های مستمر و خود کار صورت می گیرند. این رویکرد از تلاش های صورت گرفت برای نگهداری کیفیت بالاتر داده ها پشتیبانی می کند. البته پشتیبانی از افراد، فرایند کار و فناوری نیز باید مد نظر قرار گیرد.

خلاصه و جمع بندی

نرم افزاری که مورد استفاده این شرکت قرار گرفت به روشنی ارزش خود را در کشف واقعیت های ناشناخته قبلی از داده های منبع (داده های قدیمی) شرکت انیشور کو نشان داده است. مهم تر اینکه استفاده از این ابزارهای نرم افزاری برای کشف این داده ها به جای استفاده از رویکردی ذهنی تر، اجازه ارتباطاتی آزاد و صریح تر را بر اساس

واقعیت های داده ها می دهد. برای نمونه توانایی مستند سازی دقیق کیفیتی داده ها به گروه شرکت انیشور کو و شرکت طراحی IBM اجازه می دهد انتظارات صاحبان کسب و کار را از سطح جزئیات هموار در داده های موجود برای طراح های فعالیت های فروش، از طریق پشتیبانی از کاوش برنامه ریزی شده داده ها می دهد. افزون بر این صاحبان کسب و کار را از سطح جزئیات هموار در داده های موجود برای طرح های فعالیت های فروش، از طریق پشتیبانی از کاوش برنامه ریزی شده داده ها می دهد. افزون بر این صاحبان کسب و کار می توانند گزینه های بهبود کیفیت داده ها را پشتیبانی از تلاش های آینده خود بهتر ارزیابی کنند.

شرکت انیشور کو بدون استخراج و مشخصه ذاری دقیق داده ها موجود از طریق ابزارهای نرم افزاری، تصمیمات ضعیفی را اتخاذ می کرد. این به خاطر درک ناقص آن از داده های منبع (داده های قدیمی) بود، حتی اگر زمانی و منابع بسیاری را به این پروژه جمع آوری اطلاعات کسب و کار اختصاص می داد.

برای نیل به نرخ بازده سرمایه گذاری در CRM، پروژه های جمع آوری اطلاعات کسب و کار پروژه های یکپارچه سازی چند مرحله ای و پیچیده دشوار است. با به کار گیری ابزار های و روش های مناسب استفاده مجدد از «داده های مربوط به تقاضا» برای یکپارچه سازی داده ها، چشم اندازهای مشتریان و دیگر پروژه های مربوطه قادر به بر آورد، مدیریت، تحویل سریع تر و کار آمد ترند که در نتیجه ارزش کسب و کار و موفقیت آن را تضمین می کنند.

شرکت اسکانیا

اسکانیا تلاش های بسیاری را صرف تبدیل شدن به یک شرکت مشتری گرا کرده است. هدف اولیه از چنین کاری کسب سود آوری بلند مدت در عملیات است. سرپرستی پایگاه اطلاعات مشتری با واسطه های محلی وبا توزیع

کنندگان آن بازار خاص اداره می شود. اسکانیا دارای این فلسفه است که هیچ دخالتی در فعالیت های توزیع کنندگان و واسطه ها صورت نمی گیرد که چون توزیع کنندگان و واسطه ها هستند که بهترین دانش را در مورد مشتریان و شرایط بازار محلی دارا هستند نه شرکت اسکانیا. نوع این فعالیت ها می تواند بسیار متفاوت باشد چون به نوعی به هم پیوند می خورند که مشتری هر بازار و شرایط آنها را بر آورده می کند. این فعالیت ها همگی دارای یک مولفه مشترک اند، همگی بر وسایل نقلیه و کانون خدماتی متمرکزند که بر قابلیت اعتماد و انتظار کوتاه خدمات تاکید دارند. با این حال این فعالیت ها باید در راستای استراتژی کلی بازار یابی اسکانیا باشند. نقش اسکانیا در سرپرستی پایگاه اطلاعاتی مشتریان عمدتاً هماهنگ ساختن عدم وابستگی در زنجیره توزیع است.

اسکانیا دو گونه ساده شده مشتری، یعنی مشتری جزء و مشتریان عمده دارند. مشتریان جزء تنها مالک وسایل نقلیه خود هستند. این نوع مشتریان می توانند در فرایند فروش بسته به ترجیحات و وضعیت مالی شان فعال یا منفعل باشند. این غیر معمول نیست که فروشنده ای از واسطه های محلی با مذاکره با این گونه مشتریان در فرایند فروش دست به ابتکار بزند. این بخش قوی تری بخش بازار سنتی اسکانیا بوده و مشتریان آن از ارزش بالایی برخوردارند. مشتریان عمده می توانند هزاران نوع وسیله نقلیه در ناوگان خود داشته واز دپارتمان های خاصی برای اداره کردن خرید خودروها و خدمات جدید برخوردار باشند.

آنها نقش بسیار فعالی در فرایند فروش داشته و اطلاعات بالایی را به عنوان مصرف کننده در اختیار فروشندگان قرار می دهند. این امر باعث می شود که آنها بتوانند تقاضای شان را برای وسایل نقلیه جدید نشان دهند.

اسکانیا از نوعی روی کرد مدیریتی با گروه فروش ویژه خود استفاده می کند. کارکردهای بازار یابی، تولید و تدارکات شرکت در فرایند توسعه محصول با یکدیگر همکاری تنگاتنگی دارند. مشتریان نیز بر توانایی شرکت

برای ارایه به هنگام محصول تاکید خاصی دارند و براساس گزارشات شرکت، این امر برای افزایش مقدار اطلاعات مشتریان و قرار گرفتن در دسترس کارکنان اسکانیا و نیز واسطه هایی که به این اطلاعات نیاز دارند حیاتی است. آگاهی از اهمیت این موضوع در شرکت اسکانیا و در میان واسطه های آن رو به افزایش است. مراکز واسطه ای پیرامون نیازها و خوسته های مشترینا شناخت بالایی دارند.

انتقال این اطلاعات به خاطر مسائل فرهنگی و حقوقی دشوار است. بنابراین اطلاعات واسطه ها از مشتریان بسیار جامع تر و دقیق تر از اطلاعات سطح توزیع کنندگان و حتی دفتر مرکزی شرکت است. مسئولان و مقامات اسکانیا این امر را مشکلی می دانستند که مقدار آن با افزایش اطلاعات مشتریان کاهش می یابد. این مشکل عمده ای نیست و شاید طبیعی باشد، چون کسی که به مشتریان نزدیک تر است تصویر شفاف تری از آنان دارد. اسکانیا به اطلاعات ایجاد شده از مسیرهای توزیع خود مثل کارگاه های آموزشی مستقل ماهواره ای دسترسی دارد. این شرکت تلاش های بسیاری برای ادغام اطلاعات در توزیع زنجیره توزیع کرده است. استراتژی اسکانیا به کشف توزیع کنندگان در هر بازار و یافتن واسطه هایی است که از اهمیت استراتژیکی در بازارهای محلی برخوردار دارند. با انجام چنین کاری آنها به استفاده کنندگان نهایی نزدیک تر گشته و از این رو توانایی آنها را برای مشتری گرا شدن افزایش می دهد.

فروشندهگان مراکز واسطه، زمانی که اطلاعات را از نیازهای مشتریان در مورد خدمات و محصولات شرکت دریافت می کنند، به طور خود کار و مستقل به تجزیه و تحلیل مشتری می پردازند. این فرایند به چند گام تقسیم می شود و اسکانیا در مرحله اول تصمیم می گیرد که کدام مشتریان را هدف گذاری کند. سپس این شرکت از اطلاعات ذخیره شده مشتریان استفاده می کند. اگر مشتری مربوطه، جدید باشد باید اطلاعات مربوط به نیازها و خواسته هایش را جمع آوری کرد. در گام بعدی این شرکت سعی می کند تا از لحاظ اطلاعات جمع آوری شده برای تامین

انتظارات مشتریان استفاده می کند. به لحاظ اینکه اسکانیا در چند بازار متخلف فعالیت می کند که همگی دارای شرایط منحصر به فردی است، برنامه ریزی بازار یابی اسکانیا حول دامنه زای از فعالیت های مختلف می باشد. اینکه طرح های بازار یابی این شرکت به چه چیز می ماند، متأثر از ساختار سازمانی اسکانیا و بازار های آن است. تعامل این شرکت با مشتریان عمدتاً با واسطه ها و کانون های خدماتی و کارگاه های آموزشی دیگری اجرا می شود. این تعاملات می تواند پاسخی به عملیات بازار یابی مستقیم بوده و از طریق ملاقات با تماس فروشندگان به واسطه ها صورت گیرد. دعوت به نمایش های خیابانی و کلینیک های توسعه محصول یا بازدید از کارخانجات تولیدی نیز ابزارهایی هستند که این تعامل را ممکن می سازند. تمام این تعاملات در پایگاه داده ای CRM به صورت پایگاهی برای تعاملات آینده ثبت و ضبط می شوند. علاوه بر این ها اینترنت نوعی نقطه تماس شده است که مشتریان فوراً می توانند وسائل نقلیه مورد استفاده خود را از طریق آن خریداری کنند.

اثرات CRM بر ساختار سازمانی اسکانیا

ساختار سازمانی اسکانیا به شیوه های مختلفی از CRM تاثیر پذیرفته است. در حال حاضر طراحی محصول این شرکت در این «کلینیک» و با همکاری نزدیک تر واحدهای فروش و بازار یابی نسبت به قبل اجرا می شود. در این کلینیک کارشناسان اسکانیا با یکدیگر همکاری می کنند تا محصولات جدیدی را با همکاری مشتریانی که برای کلینیک دعوت می شوند به نوعی طراحی کنند که مشتریان بتوانند نیازها و خواسته های شان را در مرحله اولیه طراحی محصول بیان دارند.

اسکانیا از سال ۱۹۹۵ تلاش های بسیاری را صرف استراتژی ادغام پیشرو (ادغام توزیع کنندگان محصولات در اسکانیا) نموده است. استراتژی این شرکت جذب توزیع کنندگان هر بازار و نیز جذب واسطه هایی است که از

اهمیت استراتژیکی در بازار های محلی برخوردارند در حال حاضر اسکانیا، توزیع کنندگانش را در بازار اروپا به جز پرتغال، ایرلند و ایسلند کنترل می کند. با این حال اثرات ناشی از CRM بر روی واحدهای تولیدی نسبتا کم است. در اسکانیا میل به تبدیل شدن به شرکتی مشتری گراتر، با توجه به مشتری در فرایند های اطلاعات و تصمیم گیری، حوزه های برنامه ریزی و کنترل، بودجه بندی و ارزیابی عملکرد منتهی شده است و فعالیت مشتری یکی از گسترده ترین معیارهای مورد استفاده در اندازه گیری عملکرد اسکانیا شده است.

مشتریان تاکید دارند که حویل به موقع معیار مهم است، از این رو توانایی تحویل به موقع، در تصمیم گیری برای اعطای پاداش به کارکنان مساله مهمی تلقی می شود. اسکانیا در مدیریت خود کار خود، تاکید دارد که در فعالیت های درگیر شود که اطلاعات را در دسترس کارکنان خود قرار دهد. این شرکت تلاش های زیادی را برای دسترسی کارکنان به اطلاعات مشتریان صورت داده است. مقامات اسکانیا اذعان می دارند که این شرکت کارکنان خود را در یک سیستم آموزش درونی به نام «آکادمی بازار یابی» آموزش می دهد. تمرکز این سیستم بر روی آموزش توزیع کنندگان در زمینه فلسفه و استراتژی بازار یابی این شرکت است، اما هر توزیع کننده ای مختار است که دانش خود را هر واسطه منتقل نمایند.

در اسکانیا در انتخاب و جذب کارکنان جدید، بر روی ذهنیت مشتری محوری آنان تاکید نمی شود. از زمانی که این شرکت در سال ۱۹۹۵ از ساب جدا شد، جذب کارکنان مشتری گرا در تمام بخش های کاری و تولید یک جزء طبیعی محسوب می شود. این شرکت هیچ گونه تغییری را رد سبک مدیریت خود به وجود نیاورده است تا امکان تعامل هر مشتری با کارکنان به منظور تقاضاهای خود با سهولت انجام شود. این شرکت در زمینه هماهنگی با کارکنان به منظور تامین تقاضاهای خود با سهولت انجام شود. این شرکت در زمینه هماهنگی سازی فعالیت های بازار یابی در منطقه خود پیشرو بوده و این کار را از طریق توزیع کنندگان انجا می دهد. توزیع کننده یا خرده فروش نیز

مسئول شناسایی مشتریان واقعی، ارایه پیشنهادات صحیح و تصمیم گیری در زمینه زمان صحیح ارایه، محصول است. آنها مسئول تامل با مشتریان، به جز مشتریان عمده بین المللی که در سطح دفتر مرکزی مدیریت می شوند، نیز می باشند.

تجزیه و تحلیل فرایند CRM در اسکانیا

*سرپرستی مالی پایگاه مشتری: اسکانیا تلاش های بسیاری از جهت رابطه گرایی با مشتریان صورت داده است و هم راستا بانظرات پیرز و راجرز عمل می کند، چون واسطه ها و توزیع کنندگان، آن پایگاه اطلاعات مشتری را در سطح محلی مدیریت می کنند. آنها در سطحی نزدیک به مشتری متمرکز شده و به شیوه ای سفارشی شده عمل می کنند. این امر با این واقعیت حمایت می شود که شرکت اسکانیا بر هماهنگ سازی فعالیت های واقع شده با مشتری تمرکز دارد.

*تولید، لجستیک و تحویل خدمات: این شرکت دارای دو نوع مشتری جزء و عمده است. مشتریان براساس فعالیت خود توصیف شده و فروشندگان اسکانیا سعی در تبدیل مشتریان منفعل به مشتریان فعال دارند. زمانی که فروشندگان اسکانیا اطلاعات مشتریان را دریافت کنند این به اسکانیا فرصت های خوبی را جهت سفارشی سازی کالاها و خدماتش می دهد. اسکانیا دانش حاصله از تولید ولجستیک را در فرایند های بازار یابی به نحوی ترکیب می کند که تقاضاهای مشتریان را بر آورده کند.

*ارتباطات بازار، خدمت به مشتری و تعاملات: براساس نظرات پیرز و راجرز، این شرکت به خوبی عمل کرده و به نحوی جاه طلبانه ای به سمت اهمیت افزایش مقدار اطلاعات مشتری و دسترسی آنها حرکت می کند.

*توزیع، فروش و مدیریت مسیرها: اسکانیا با زنجیره توزیع خود به صورت پیشرو ادغام شده است تا عملیات روزانه و کسب اطلاعات مشتری را کنترل کند. این استراتژی توسط پیرز و راجرز پیشنهاد نشده است، اما به نظر می‌رسد که در این صنعت منطقی باشد. با این حال ادغام پیشرو و برخی اثرات منفی را بر روحیه کارافرینی به جای می‌گذارد. اسکانیا این سوال را مطرح می‌کند که آیا مسائل فرهنگی و حقوقی می‌تواند برای انتقال اطلاعات مشتریان در بیرون از مرزها، مانعی باشد.

شرکت پست کانادا

استراتژی CRM شرکت پست کانادا شامل چند اصل زیر است:

- *فراهم سازی گزینه های سلف سرویس و تحویل مجازی خدمات: بهینه سازی قابلیت تعاملات مبتنی بر وب، و یکپارچه سازی دانسته های این سیستم با خدمات خود کار، تغییر نسبت دارایی های دانش، داده های کسب و کار، عملیاتی و فناوری.
- *تغییر بینش نسبت به مشتری: داده هایی از مشتریان که اطلاعات آنها به طور خود کار و منظم در دسترس قرار گیرد.
- *اصلاح میدان دید تمام تعاملات با مشتریان: جمع آوری تعاملات با مشتری و به اشتراک گذاشتن آنها در بین مسیرهای مختلف، و استفاده از آنها برای تعیین الگوها.
- *یکپارچه سازی تعاملات سنتی و تعاملات هوشمند خود کار
- *ارایه تجربیات غنی مشتریان در تمام مسیرها: اطلاعات قابل اتکا و سازاری بدون در نظر گرفتن مسیر آن.

*بکارگیری مدل ارتباط با مشتری برای سطوح خدمات متمایز شده: شناخت مشتریان و ارائه خدمات به تمام آنان، همراه با خدمات خاصی برای مشتریان دارای بیشترین پتانسیل.

طرح دگرگون سازی کسب و کار بزرگتری طرحی بود که در تاریخ پست کانادا به اجرا در می آمد. اجرا این طرح مستلزم حرکت دو سال های در جهت طراحی فرایند، استقرار، تثبیت سیستم و حمایت مستمر از گروه کارکنان پست کانادا بود. مرحله طراحی فرایند، چهار حوزه فرایند اصلی را در بر گرفت: ترتیب حواله جات، مدیریت تدارکات و منابع یابی، مدیریت منابع انسانی و مدیریت مالی

شرکت پست کانادا بعد از درس هایی که از تبدیل سیستم Y2K به دست آورد درصدد نرم افزار سیستم های یکپارچه ای بر آمد که آن را به جای گزین مجموعه سیستم های گذشته خود کند. این شرکت، ۶۷ سیستم قدیمی خود را که باید جای گزین می شوند شناسایی کرد. با تشخیص اثرات باز مهندسی ۷۰۰ فرایند اصلی و فرعی سازمان، ۲۵ درصد بودجه این پروژه به مدیریت تغییر تخصیص یافت که مستلزم آماده سازی کارکنان و آماده سازی سازمانی، ارتباطات و آموزش کارکنان بود.

اولین نرم افزار این شرکت در سال ۲۰۰۱ پا به عرصه وجود گذاشت و در همان سال با مدول های CRM تکمیل شد. اکنون نمایندگی های خدمت به مشتری و کارکنان تحویل خدمات جزئیات تعامل با مشتری مثل درخواست ها، شکایات، ادعاها و سفارشات، همه را در یک صفحه نمایش واحد بین هم به اشتراک می گذارند.

فرایند های نرم افزار CRM این شرکت (مدیریت نقدینگی، سفارش گیری، فروش اینترنتی و خدمات اینترنتی) کارکردهای عمیق و گسترده ای را برای کمک به یکپارچه سازی فرایند های پیش خوان و پس خوان سازمان فراهم

آورد. این فرایند با سیستم هسته ای موسسه متصل می شود تا دسترسی به منابع لازم را جهت ایجاد نگرش واحد به هر مشتری محقق کند. در همین ایام وب سایت شرکت پست کانادا نیز طراحی شد تا آرایه خدمات به مشتریان را متمایز ساخته و یک مرکز کاری به هنگام Online (زیر بنای توانمندی های سلف سرویس مشتریان) را آرایه دهد. این وب سایت به مشتریان خود خدمات سلف سرویس پی گیری مراسلات، محاسبه نرخ، استاندارد های خدمات و نیز مرکزی جهت خرید محصولات را عرضه می دارد. مجموعه جدیدی از ابزار های بار گیری الکترونیکی نیز بکار گرفته شد که مشتریان را قادر می سازد سفارشات خود را به طور مستقیم اعلام کرده و تمام مستندات بارگیری مرسولات را خلق می کند. در سال ۲۰۰۲ مسیرهای پاسخ گویی صورتی دو جانبه ای به این سایت اضافه شد تا آرایه اطلاعات مشتریان به میز کار عامل های مرکز تماس با مشتریان را خود کار سازد در این سال فرایند های جدید تدارکات، منابع انسانی و مالی نیز به این سایت افزوده شده.

فرایند مهندسی مجدد

پروژه دگرگون سازی فرایند های شرکت پست کانادا شامل تلاش دو ساله طراحی فرایند، اجرا، تثبیت سیستم و پشتیبانی مداوم گروهی از کارکنان شرکت پست کانادا، همین طرو مهندسان ادغام کننده سیستم از طرف شرکت های ساپ، اکسنچر، ای دی اس، و ای وی آر بود. در این منطقه متدلوژی طراحی و تحویل فرایند ی بکار گرفت شد که کار گروه های اختصاص یافته به فرایند های مختلف را تسریع و یکپارچه می ساخت. در مرحله اولیه طراحی، از ذی نفعان دعوت به عمل آمد تا در اتاق کنفرانس گرد هم آمده و گام های فرایند کار به آنها عرضه شد تا اطمینان حاصل شود که ملاحظات آنها شناسایی گشته و قبل از طراحی و شکل بندی سیستم به بهترین وجه بر آورده می شود. اصل اساسی اجتناب از سفارشی سازی تا حد ممکن مورد توافق قرار گرفت. کاربران نهایی و خبرگان نیز گرد هم آمدند تا فرایند را ثبت کرده و تمام آموزش لازم را تدوین و عرضه کنند.

تامین	خدمت رسانی	فروش	بازار
پردازش سفارشات مشتري از دریافت تا تحويل	مراقبت از مشتریان طی فروش به بعد از آن	تضمین مشتریان جدید و مدیریت ارتباطات موجود	شناخت فرصت های بازار و مدیریت چرخه حیات محصولات و عرضه خدمات لازم برای ایجاد ارزش در مشتریان
رهبری و برنامه ریزی مدیریت ارزش مشتریان پردازش برتری مدیریت عملکرد مدیریت شرکا/تامین کنندگان عوامل توانمند سازی عملیات از فرایند های هسته ای سازمان به صورت روزانه پشتیبانی کرده، راه حل های آنها سفارشی سازی می شود تا نیازهای منحصر به فرد بازار، فروش خدمات رسانی و تامین بر آورده شود.			
مدیریت ارتباط با ذینفعان مدیریت منابع مالی مدیریت زیر ساخت های فیزیکی مدیریت دانش اطلاعات سازمانی عوامل توانمند سازی از نیازهای شرکت پست کاناد به عنوان یک موجودیت کل، از فرایند ها، سیستم ها و منابع جهانی و استاندارد شده آن پشتیبانی می کند.			

ساختار سازمانی مبتنی بر فرایند

در ابتدا کار گروه پروژه و کمیته راهبری آن اصول اساسی طراحی را بر اساس نیاز به مشتری گرا شدن واریه ارزش به مشتری وضع کردند. این اصول از این بابت وضع شد که راهنمای فعالیت های طراحی و عرضه فرایند در سراسر

پروژه قرار گیرد. اصل هسته طراحی شده بیان می داشت که: «هر فرایندی باید ارزشی را به مشتریان، کارکنان و سازمان افزوده کند، در غیر این صورت نیازی به آن نیست.»

نتایج و فواید

نتایج مورد انتظار برای سه تا پنج سال آینده پیش بینی شد. برای اطمینان از تحقق فواید مورد انتظار گروه اندازه گیری فواید بوجود آمد. فواید مورد انتظار سازمان، صرفه جویی در هزینه های نیروی کار و تجهیزات، و افزایش سود خالص بود. صرفه جویی در هزینه های نیروی کار از کارایی فرایند و باز سازی نشات می گیرد. گروه اندازه گیری فواید پروژه CRM نرم افزاری را طراحی کرد که مزایای سالیانه زیر را به همراه داشته باشد.

۱-هموار سازی فرایند های کاری

۲- استفاده از اطلاعات برای کاهش هزینه ها

۳-بازسازی کسب و کار

۴-استفاده از اطلاعات برای بهبود سود

از شاخص های دیگر اندازه گیری فواید CRM می توان به سرعت پردازش و بهبود کارایی عملیاتی این سیستم اشاره کرد که ورود سفارش از طریق مسیر های الکترونیکی مثل اینترنت و ابزارهای یاد گیری الکترونیکی ناشی می شود.

با اجرای نرم افزار خاص این سازمان از خواسته های شرکت پست کانادا پشتیبانی می شود. این سازمان در سال ۲۰۰۲ جایزه برتری CRM موسسه کارتر را از آن خود کرده است. روی کرد مورد استفاده این سازمان برای تحلیل

نرخ یازده سرمایه گذاری (ROI) در سال ۲۰۰۲ توسط موسسه مالیدی مورد تأیید قرار گرفت (با پیش بینی نرخ سرمایه گذاری ۲۶ درصد طی ده سال).

درس های آموخته شده

هم اکنون گروه پروژه این شرکت به رهبری معاون مدیر عامل سازمان در حال حاضر می تواند دانش خود را در زمینه یکپارچه سازی فناوری در مقیاس عظیمی (در سازمان های خصوصی و دولتی) در سایر کشورهای جهان دنبال به اشتراک گذارند. یافته های کلیدی این پروژه عبارتند از:

*سیستم پردازش گرای یکپارچه ای به هسته مشتری محوری

*مدیریت وسیع و آماده ساختن کارکنان برای تغییر فرایند و فناوری (ایجاد ارتباط)

*بنا گذاشتن زمان کافی برای یکپارچه سازی و تست فشارها

*درگیر ساختن کاربران نهایی در مراحل تست و آموزش

*حفظ رابطه مناسب با ذی نفعان از طریق برگزاری جلسات منظم برای شناسایی و حل مسائل آنها.

گام های بعدی

شرکت پست کانادا در جهت حمایت از اولویت استراتژیک خود، پروژه دگرگون سازی کسب و کارش را در میان

گروه شرکت های پست کانادا بسط خواهد داد و ممکن است فرایند های CRM در حوزه هایی چون مدیریت

فرصت فروش نیز بگسترانند. کاربردهای دیگر این پروژه می تواند در مدیریت زنجیره عرضه و یادگیری

الکترونیکی کارکنان باشد. شرکت پست کانادا با توجه به محصولات زنجیره عرضه خواهان بکار گرفت و استقرار برنامه های کاربردی برنامه ریزی و تامین است که از شرکای سازمان و توزیع پشتیبانی کند.

جمع بندی

پروژه دگرگون سازی کسب و کار با نیاز به اجرای ساختار چابک تر، فرایندهای جدید کاری وسکوهای جدید تک فناوری شروع شد. با در نظر گرفتن نگرش کلی یک سازمان در زمینه ارایه ارزش بالاتری به مشتریان، این شرکت نه تنها درهدف اولیه خود موفق گردید، بلکه سکوها و روش هایی را برای ارایه چارچوب آینده خود به سمت آینده ای پایدار بنا گذاشته است. این روی کرد دگرگون سازی باعث تقویت موفقیت شرکت پست کانادا به عنوان یک رهبر جهانی شده است.