

مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

سرفصل‌ها

- ✓ تاریخچه، مفاهیم، تعاریف و کاربردها
- ✓ آشنایی با بازاریابی
- ✓ آشنایی با مشتری و مشتری‌مداری
- ✓ رویکردی به توسعه‌ی راهبردهای CRM، عوامل بحرانی موفقیت CRM
- ✓ اعتماد در روابط متقابل مشتری و کارفرما
- ✓ علل شکست و موفقیت پروژه‌های CRM
- ✓ تعاریف و مفاهیم E-CRM
- ✓ الگوها و نیازمندی‌های اجرایی CRM-E
- ✓ رضایت و وفاداری مشتری (مشتری‌مداری در سایت‌های CRM)
- ✓ الگوی سیستم مدیریت تحلیلی روابط با مشتریان (رفتارسنجی مشتری)
- ✓ معرفی ساختاری برخی از نرم‌افزارهای رایج CRM
- ✓ مدیریت شکایات مشتریان (CCM)
- ✓ روش‌های اندازه‌گیری رضایت مشتری (CSM)
- ✓ بحثی پیرامون مجتمع‌سازی
- ✓ مدیریت نام تجاری (Brand Management)
- ✓ بررسی چند مورد از پیاده‌سازی‌های CRM موفق

فصل اول: خدمت و مشتری‌مداری

فهرست مطالب فصل اول

- مقدمه
- خدمت
- انواع خدمت
- ویژگی‌های خدمت
- دلایل مهم ارائه خدمت به مشتری
- اهمیت خدمات در عصر حاضر
- بازاریابی و مدیریت خدمات
- جمع‌بندی
- مراجع

✓ مقدمه

- دنیای امروز، دنیای کیفیت و رقابت است.
- وضعیت کنونی جهان از نظر تولید و خدمات به گونه‌ای است که هر کشوری امکانات تولید، خدمات و فناوری در زمینه‌های گوناگون دارد، ولی تفاوت آن‌ها در کیفیت تولید و مطلوبیت ارائه خدمات به مشتری است.
- امروزه، احترام به مشتری یا مشتری‌مداری به عنوان محور فعالیت سازمان‌ها و الزام بقای آن‌ها مورد تاکید و توجه قرار گرفته است.
- سازمان‌ها برای ادامه‌ی حیات خود حتی فراتر از مشتری‌مداری رفته و شیفته‌سازی مشتریان را برای جلب و حفظ تعداد بیشتری از آنان به عنوان راهبرد سازمانی انتخاب کرده‌اند.

✓ تعریف خدمت

- خدمت اقدامی است که ثمره‌ی یک فعالیت غیر ملموس بوده و تاثیر آن تغییر وضعیت و موقعیت یک ذی‌نفع است.
 - خدمت به عنوان یک محصول، از فرایند آن قابل تمیز نیست و نتیجه یا اثر خدمت از ذی‌نفع آن جداناپذیر بوده و نمی‌تواند موضوع دادوستد جدیدی واقع شود.
 - خدمت را همچنین می‌توان فعالیت یا منفعتی نامحسوس یا لمس‌نشده‌ی تعریف نمود، که یک طرف به طرف دیگر عرضه می‌کند و مالکیت چیزی را به دنبال ندارد.
 - تولید خدمت ممکن است به کالای فیزیکی وابسته باشد و یا نباشد.
- ✓ مثال: سفر با هواپیما، مراجعه به دندان‌پزشک، مشاوره با یک حقوق‌دان، تعمیر اتومبیل و ... همه مستلزم خرید خدمت هستند.

✓ انواع خدمت

- خدمات نتیجه‌ی حداقل یک فعالیت است که الزاماً در فصل مشترک بین تامین‌کننده و مشتری انجام می‌گیرد و عموماً ملموس نیست.
- ✓ فعالیت انجام گرفته بر روی محصول ملموس مشتری
- ✓ مثال: خودرویی که باید تعمیر گردد.
- ✓ فعالیت انجام گرفته بر روی محصول غیرملموس مشتری
- ✓ مثال: اطلاعات ارائه شده جهت تنظیم اظهارنامه مالیاتی
- ✓ تحویل یک محصول غیرملموس
- ✓ مثال: اطلاع‌رسانی در زمینه‌ی انتقال دانش
- ✓ ایجاد شرایط محیطی مناسب برای مشتری
- ✓ مثال: در رستوران و هتل‌ها
- ✓ نرم‌افزاری که متشکل است از اطلاعاتی که معمولاً غیرملموس است.
- ✓ مثال: مذاکره، مشاوره اجرایی
- ✓ خدمات پس از فروش و همراه کالا

✓ ویژگی‌های خدمات

- ناملموسی (Intangibility)
- تفکیک‌ناپذیری یا همزمانی تولید و مصرف (Inseparability)
- بی‌ثباتی کیفیت و خدمات (Variability)
- فناپذیری یا غیرقابل ذخیره‌بودن (Perishability)

✓ ناملموسی

- خدمات اکثراً ناملموس هستند، یعنی قبل از خرید قابل لمس، رویت و یا حس نیستند.
- وظیفه‌ی ارزیاب‌کننده‌های خدمات این است که حتی الامکان به طریقی خدمت را محسوس سازند.



✓ تفکیک‌ناپذیری

- خدمات ابتدا فروخته شده و سپس به‌طور هم‌زمان تولید و مصرف می‌شوند. از این‌رو، خدمت از ارزیاب‌کننده‌ی خود تفکیک‌ناپذیر است.
- در نتیجه، هم ارزیاب‌دهنده‌ی خدمت و هم خریدار خدمت، هر دو بر نتیجه‌ی کار تاثیر می‌گذارند.

✓ بی‌ثباتی کیفیت خدمات

- کیفیت خدمت، بی‌ثبات و متغیر است، زیرا ارزیاب خدمت به شخص ارزیاب‌کننده، زمان، مکان و شیوه‌ی ارزیابی خدمت بستگی دارد.

✓ فناپذیری

- خدمات را نمی‌توان برای فروش و یا مصرف بعدی ذخیره کرد.

✓ تذکر

- باید توجه داشت که ویژگی‌های خدمات از جمله غیر ملموس بودن، قابل ذخیره نبودن، همزمانی تولید و مصرف، امری نسبی بوده و می‌تواند در اثر پیشرفت‌های فناوری کلاً یا جزاً تغییر یابد.

✓ مثال: تحویل دور دست خدمات به وسیله‌ی لوازم ارتباطی جدید، ذخیره‌سازی جریان اطلاعات توسط رایانه و ... از جمله‌ی این تغییرات است.

✓ دلایل مهم ارایه خدمات به مشتری

– ادامه حیات و بقای سازمان

✓ وجود مشتریان راضی و وفادار به معنای افزایش پول در سازمان و عامل حیات آن است.

– فایده‌رسانی به مشتریان

✓ باید دید، دقیقاً مشتری از یک کالا یا خدمت چه می‌خواهد، یعنی فایده‌رسانی همان مزایای اصلی است که بتواند نیاز مشتری را برطرف سازد و یا مشکل او را حل کند.

– ایجاد تجربه برای مشتریان و وفادارسازی آن‌ها

✓ عامل انسانی نقش مهمی در ارایه خدمت با کیفیت به مشتری ایفا می‌کند.

– رقابت‌پذیر نمودن کالا

✓ به کمک خدمات توأم با کالا جهت گرفتن بازخورد از آن‌ها

✓ ارایه خدمات پس از فروش

– رفاه اجتماعی

✓ در دنیای رقابتی امروز، سازمان‌هایی موفق‌ترند که علاوه بر تأمین نیازهای مشتریان، منافع درازمدت آن‌ها و جامعه را نیز مدنظر قرار دهند. از این رو، رفاه اجتماعی باید در کانون توجه باشد.

– دستیابی به اهداف سازمانی

✓ یکی از عوامل رشد و توسعه سازمان سرمایه است که در نیل به سوی اهداف سازمانی یاری می‌رساند. جلب رضایت مشتری، یعنی جذب سرمایه و این به معنای تحقق بخشیدن به اهداف سازمانی خواهد بود.

✓ اهمیت خدمات در عصر حاضر

– بخش اعظم اقتصاد کنونی کشورهای پیشرفته‌ی صنعتی به خدمات تعلق دارد.

– بخش خدمات مجموعه‌ی زیادی از صنایع و موسسات انتفاعی و غیرانتفاعی بزرگ و کوچک را شامل می‌شود.

✓ مثال: بانک‌داری، حمل و نقل، بیمه، خدمات درمانی، خدمات آموزشی، هتل، رستوران‌داری، خدمات فنی و خدمات پس از فروش کارخانجات تولیدی و ... فقط بخشی از صنایع خدماتی به شمار می‌رود.

– توسعه صنعت رایانه زمینه‌های جدیدی را در ارایه خدمات از جمله فناوری اطلاعات، تجارت الکترونیک و ارتباطات از راه دور به وجود آورده است.

✓ اهمیت خدمات در عصر حاضر

- به طور کلی اهمیت خدمات در عصر حاضر به دلایل ذیل می‌باشد:
 - ✓ اقتصاد پیشرفته‌ی نوین را بسیاری از بنگاه‌های خدماتی کوچک و بزرگ به پیش می‌برند.
 - ✓ بیش از ۷۰ درصد تولید ناخالص کشورهای پیشرفته، و بالغ بر ۵۰ درصد تولید ناخالص کشورهای در حال توسعه، متعلق به بخش خدمات است و این روند رو به افزایش است.
 - ✓ بالاترین ضریب اشتغال در بسیاری از کشورها، متعلق به بخش خدمات است و این امر روند روبه‌رشدی دارد.
 - ✓ تنوع در مشاغل خدماتی به مراتب بیش‌تر از بخش تولیدی و کشاورزی می‌باشد.
 - ✓ استفاده از رایانه و ارتباطات از راه دور، تاثیر شگرفی بر ارایه خدمات و تجارت در دو دهه‌ی اخیر داشته است و این امر بر اهمیت خدمات در عصر حاضر می‌افزاید.
 - ✓ توجه مراکز تحقیقاتی و دانشگاهی به مطالعه‌ی مشاغل خدماتی نیز امری مهم است.

✓ بازاریابی و مدیریت خدمات

- مطالعه مشاغل خدماتی به عنوان یک رشته‌ی دانشگاهی اولین بار در دهه‌ی ۱۹۷۰ میلادی آغاز شد.
- امروزه بازاریابی و مدیریت خدمات یک رشته‌ی دانشگاهی متداول است.
- مطالعه مشاغل خدماتی و مدیریت خدمات، ابزار دقیق و مناسبی را در اختیار دانشجویان می‌گذارد تا به وسیله‌ی آن نحوه‌ی استفاده بهینه از روش‌های مختلف ادراکی و تحلیلی را بیاموزند و همچنین بتوانند از آن در مشکلات گوناگون که خود در شرایط مختلف با آن مواجه می‌شوند، استفاده کنند.

سوال‌های پایان فصل اول

✓ بررسی سوال‌ها

- خدمت را تعریف کنید.
- خدمات شامل چه مواردی می‌شوند؟
- ویژگی‌های خدمات را توضیح دهید.
- دلایل مهم ارایه خدمات به مشتری را بیان کنید.
- اهمیت خدمات در عصر حاضر را تشریح کنید.

فصل دوم: مفاهیم مشتری‌مداری

فهرست مطالب فصل دوم

• مقدمه

• تعریف مشتری‌مداری

• شناخت و درک صحیح مشتری

• سیر تکاملی مشتری‌مداری

• تغییر نگرش درباره مشتری از سنتی به نوین

• گروه‌های مختلف مشتری و درک آن‌ها

• جمع‌بندی

• مراجع

• مقدمه

• در تجارت نوین عبارت همیشه حق با مشتری است به صورت یک شعار درآمده است، نیازها و خواست‌های مشتریان به عنوان یک اصل اساسی در تولید کالاها و خدمات مطرح شده و نیازها و رضایت مشتری به عنوان نقطه تمرکز سازمان‌ها مورد توجه قرار گرفته است.

• تعریف مشتری

• مشتری کسی است که، یک فرد یا سازمان نیاز او را تامین می‌کند.

• مشتری شخصیتی است حقیقی یا حقوقی که ما به طور مستقیم یا غیرمستقیم کالاها و خدمات خود را به او عرضه می‌کنیم.

• مشتری اشخاص یا سازمان‌هایی هستند که با دیگری قرارداد می‌بندد تا به او کالا یا خدمتی را ارائه کند.

• مشتری شخصیتی است حقیقی یا حقوقی که خواستار یا خریدار کالا و یا خدمتی برای رفع نیاز خود می‌باشد و حاضر است بابت آن هزینه مناسبی بپردازد. ولی زمانی حاضر به پرداخت این هزینه است که در کالا یا خدمت ارائه شده به او، ارزشی را ببیند که پرداخت آن هزینه را توجیه کند.

• تعریف ارباب رجوع

• اربابان رجوع غالباً مشتریان خدماتی هستند که عموماً جنبه یک جانبه دارد.

• ارائه‌دهندگان یا فروشندگان خدمات اطلاعات بیشتری نسبت به موضوع معامله دارند، ولی خریداران نمی‌توانند به سادگی آن اطلاعات را بدست آورند، در حالی که سخت به آن‌ها نیازمندند.

• مثال: خدمات درمانی، خدمات علمی، خدمات آموزشی و پرورشی، خدمات آب و برق و گاز و تلفن و غیره.

• تعریف مشتری‌مداری

- مشتری‌مداری یا تمرکز بر مشتری، روشی است که در آن نخست به نیازهای مشتری توجه می‌شود و سپس در صدد تامین این نیازها بر می‌آیند به گونه‌ای که نتیجه نهایی، رضایت مشتری و برآوردن انتظارات او باشد.

• شناخت و درک صحیح مشتری

• مشتریان یک شرکت چه کسانی هستند؟

- پاسخ سریع این است که هر کس آن‌چه را که ما فراهم می‌کنیم می‌خواهد خریداری کند، مشتری است. اما این پاسخ سنجیده نیست.
- شرکت موفق باید تا حدودی دارای بینش باشد و به دقت مشخص کند که می‌خواهد به چه کسانی خدمت عرضه کند.
- شرکت باید با بیان دقیق معلوم کند که مشتریان یا طبقات مشتریان که سازمان قصد ارائه خدمت یا محصول به آنان را دارد، چه کسانی هستند.
- از آنجایی که شرکت‌ها توانایی تامین نیازهای تمام خریداران را ندارند، و از آن جایی که خریداران دارای خواسته‌ها و نیازهای متفاوتی هستند، شرکت‌ها به جای رقابت در یک بازار کامل باید بخش‌هایی از بازار را برای تلاش‌های بازاریابی خود انتخاب نمایند که در ارضای نیازهای آن قسمت، از توانایی بیشتری برخوردارند. در حقیقت، تقسیم‌بندی بازار به همین منظور انجام می‌شود.

• شناخت و درک صحیح مشتری

• تقسیم‌بندی بازار

- تقسیم‌بندی بازار عبارت است از شناسایی تفاوت‌های عمده در ویژگی‌های خریداران به منظور تقسیم کردن بازار به دو یا چند گروه با هدف انتخاب آن قسمت بازار که شرکت به آن خدمت خواهد کرد.
- خواسته و انتظار اساسی مشتریان که امکان دارد در اثر برآورده نشدن آن‌ها به سراغ رقبای دیگر بروند، از منظر روان‌شناسی مشتریان می‌خواهند بر تصمیمات خود کنترل داشته باشند.
- مشتریان می‌خواهند به هدف‌هایشان برسند.
- مشتریان می‌خواهند حرمت نفس خود را حفظ کنند.
- مشتری می‌خواهد با او منصفانه برخورد شود.
- مشتری می‌خواهد انتظارات معقولانه‌اش برآورده شود.
- مشتری می‌خواهد از شرایط موجود با خبر باشد.
- مشتری می‌خواهد احساس امنیت داشته باشد.
- مشتری می‌خواهد احساس کند که شخصیت برجسته‌ای است.
- مشتری خواهان صداقت است.

• خواسته و انتظار اساسی مشتریان از منظر روان‌شناسی



✓ سیر تکاملی مشتری‌مداری

- پیش از انقلاب صنعتی رابطه بین عرضه‌کننده کالا و مشتری بیشتر جنبه شخصی داشت.
- یعنی تولیدکننده از نیازها، خواسته‌ها، سلیقه‌ها و آداب و رسوم مشتری مطلع بود و رابطه نزدیک چهره به چهره با وی داشت.
- انقلاب صنعتی باعث شد که مفهوم تولید انبوه مطرح گردد. تولید انبوه باعث شد که فاصله بین تولیدکننده و مشتری زیاد شود.
- از سوی دیگر، پیدایش راه‌آهن و کشتی بخار سبب شد که کالاهای معمولی از فاصله‌های دور با هزینه کم نقل و انتقال یابند. بنابراین، نه تنها تولید شاهد رشد بود، بلکه رابطه بین تولیدکننده و مشتری دچار تحول قابل ملاحظه‌ای گردید.
- پذیرش خواسته‌ها و نیازهای مشتری به عنوان یک اصل اساسی در تولید محصولات مطرح شد.
- به تدریج ایده‌ی خدمت کردن و کسب رضایت مشتری، شعار اغلب سازمان‌های تولیدی گردید.

سیر تکاملی ارتباط با مشتری



– محصول مداری

- شرکت‌هایی که از فلسفه محصول‌مداری پیروی می‌کنند بر این اعتقادند که مصرف‌کنندگان محصولاتی را که از بهترین کیفیت، کارایی یا ویژگی برخوردار باشند، خواهند خرید.
 - بنابراین سازمان باید توان خود را به بهبود دائمی محصول اختصاص دهد. شرکت‌هایی که جهت‌یابی به سمت محصول دارند، اغلب محصولات خود را با هیچ، یا با حداقل داده‌های مشتری طراحی می‌کنند.
 - آن‌ها در مورد طراحی یا بهبود کالا به مهندسين خود اعتماد و اطمینان دارند.
 - آن‌ها حتی به ندرت محصولات تولیدی رقبای خود را مورد بررسی قرار می‌دهند.
 - محصول مداری، به گونه‌ای به نزدیک‌بینی بازار یابی می‌انجامد.
- مثال:** مدیریت راه‌آهن به تصور این‌که استفاده‌کنندگان از راه‌آهن خواهان قطار هستند نه حمل و نقل، از چالش فزاینده خطوط هوایی، اتوبوس و اتومبیل غافل می‌ماند.
- بانک‌ها، فروشگاه‌های بزرگ و مراکز پستی، همه در اندیشه‌اند که محصول آن‌ها همان چیزی است که مردم خواهان آن هستند، و از این‌که مشتریان آن‌ها رو به کاهش است در شگفت‌اند.
- این موسسات بیشتر به جای این‌که از پنجره به بیرون نگاه کنند، در آینه به خود می‌نگرند.

– فروش مداری

- سازمان‌هایی که از فلسفه فروش‌مداری پیروی می‌کنند، بر این تصورند که اگر مصرف‌کنندگان به حال خود رها شوند، به طور معمول محصولات یک موسسه را به حد کافی نخواهند خرید.
- بنابراین، وظیفه موسسات است که فروشندگی و تلاش تهاجمی را در پیش گیرند.
- مفهوم فروش‌مداری در مورد کالاهای ناخواسته همچون بیمه و دایره‌المعارف که خریداران در پی خرید آن‌ها نیستند و در موردشان فکر نمی‌کنند، به کار گرفته می‌شود.
- فرض این مفهوم بر آن است که مصرف‌کنندگان، معمولاً برای خرید، از خود نوعی سستی یا مقاومت نشان می‌دهند و برای ترغیب آن‌ها به خرید، باید به چرب‌زبانی متوسل شد.
- همچنین بر این اعتقاد هستند که شرکت برای برانگیختن مشتریان به خرید کالاهای بیشتر، تدارکی تمام‌عیار از ابزارهای تبلیغاتی و فروشندگی موثر در اختیار دارد.
- فلسفه فروش‌مداری به دنبال سود بیشتر است نه رضایت مشتری.

– بازار مداری

- هدف اصلی بازار مداری این است که فرآیند فروش را تسهیل نماید.

- هر قدر سازمان در مورد مشتریان و نیازهای آن‌ها آگاهی بیشتری داشته باشد، در فرآیند فروش تلاش کمتری باید بکند.
- اگر تلاش صرف درک مشتری بشود، در آن صورت با احتمال بیشتری او اقدام به خرید خواهد کرد.
- از دهه‌ی ۱۹۸۰ به بعد بیشتر سازمان‌ها دیدگاه مبتنی بر بازار را پذیرفته‌اند و از این رو اطلاعات بازار به صورت بخش اساسی فرآیند طرح‌ریزی (محصول) درآمده است.
- هر قدر اطلاعات بیشتری در مورد مشتریان بدست آید، توازن بین مشتری و محصول به صورتی در می‌آید که کفه ترازو به نفع مشتری، سنگین‌تر خواهد بود.

– مشتری‌مداری

- در سال‌های آخر قرن بیستم، بسیاری از سازمان‌ها دیدگاه مبتنی بر مشتری یا مشتری‌مداری اتخاذ کردند.
- در این دیدگاه مشتری به صورت بخشی جدانشدنی از فرآیند سازمان در می‌آید.
- سازمانی که دارای دیدگاه مشتری‌مداری است، هنگام طرح‌ریزی محصول (کالا یا خدمات) و عرضه آن به مشتری توجه خاص دارد.
- در فلسفه مشتری‌مداری، مشتری محور تشکیلات و مصرف‌کننده فلسفه وجودی سازمان‌هاست. لذا شناسایی، تفکیک، اولویت‌بندی مصرف‌کنندگان، کشف انتظار اصلی آن‌ها و نهایتاً حصول رضایت مشتری از اهم فعالیت‌ها به شمار می‌روند.
- سازمان‌های مشتری‌مدار بیشتر به تولید کیفیت می‌اندیشند تا کیفیت تولید.

✓ اصول پنج‌گانه‌ای در موفقیت سازمان‌های مشتری‌مدار

- افزایش کیفیت و بهبود عملکرد.
- افزایش رضایت شغلی کارکنان.
- دخالت همه کارکنان در سود و احساس مسئولیت نمودن آن‌ها.
- سودآوری شرکت از طریق رضایت کامل مشتری همراه با تشویق کارکنان.
- اصلاح مستمر فرآیند تولید و بهبود مستمر



✓ تغییر نگرش درباره مشتری از سنتی به نوین

- در نگرش سنتی، مشتری عامل اصلی سودآوری است و سودآوری مهم‌ترین دغدغه‌ی سازمان بوده‌است.
- ولی در نگرش نوین، مشتری و خواسته‌هایش در صدر برنامه‌های سازمان می‌درخشند.
- در نگرش سنتی بازاریاب از داخل به بیرون می‌نگرد. این نگرش از کارخانه شروع می‌کند، به محصولات موجود در شرکت توجه دارد و به دنبال کسب فروش سودآور، تلاش‌های فروش و تبلیغات قابل ملاحظه‌ای می‌طلبد.
- در نگرش نوین بازاریاب دارای نگاهی از بیرون به داخل است. این نگرش با مشتری آغاز می‌شود، روی نیازهای مشتری تاکید دارد، کلیه فعالیت‌های سازمان را به گونه‌ای هماهنگ می‌کند که مشتری را متاثر می‌سازد و با تامین رضایت مشتری سود می‌آفریند.



- در نگرش نوین (مشتری‌مداری) مشتری در راس امور قرار دارد، تمام واحدهای سازمان برای تامین منافع مشتری با یکدیگر همکاری می‌کنند. حاصل این همکاری هماهنگ، تامین نیازهای مشتری و فایده‌رسانی به مشتری است که به آن بازاریابی یکپارچه می‌گویند.

- این هماهنگی در دو سطح مختلف اتفاق می‌افتد.

- اول این که بخش‌های مختلف بازاریابی نظیر کارکنان فروش، تبلیغات، مدیرکالا، تحقیقات بازاریابی و غیره با هم همکاری دارند.
- دوم اینکه واحد بازاریابی باید خود را با سایر واحدهای شرکت هماهنگ کند. بازاریاب به عنوان یک واحد مجزا کارایی ندارد، کارایی آن وقتی آشکار می‌شود که کلیه کارکنان، تاثیر خود را بر رضایت مشتری درک نمایند.

– بازاریابی یکپارچه

بخش‌های مختلف واحد بازاریابی	فروش
	تبلیغات
	مدیریت کارا
	تحقیقات بازاریابی
	قیمت‌گذاری و ...



– برای ترویج و تشویق کارگروهی بین واحدهای مختلف، شرکت بازاریابی داخلی و بازاریابی خارجی را توأم انجام می‌دهد.

- بازاریابی خارجی، بازاریابی است که متوجه افراد بیرون شرکت می‌شود.
- بازاریابی داخلی عبارت است از انجام موفقیت‌آمیز به کارگیری، آموزش و ایجاد انگیزه در کارکنان توانا که علاقه‌مند به ارائه خدمات به مشتریان هستند.

– در واقع بازاریابی داخلی مقدم بر بازاریابی خارجی است.

– هرچند سازمان سنتی از هرمی تشکیل شده است که مدیرعامل در راس این هرم قرار دارد. اما بسیاری از مدیران که مشتری و رضایت مشتری را هدف اصلی شرکت می‌دانند، نمودار سنتی سازمان را بسیار منسوخ شده می‌دانند.

نمودار سازمانی سنتی



نمودار سازمانی نوین (مشتری مدار)



✓ گروه‌های مختلف مشتری و درک آن‌ها

- سطح درآمد
- تحصیلات
- موقعیت اجتماعی
- سن و دوره زندگی
- جنسیت
- فرهنگ و مذهب

✓ سوالات

- مشتری را تعریف نموده و آنرا با ارباب رجوع مقایسه کنید.
- ۹ خواسته‌ی اساسی مشتری را فهرست کنید.
- سیر تکامل مشتری‌مداری را به اختصار توضیح دهید.
- سازمان‌های مشتری‌مدار موفقیت خود را در چه اصولی جستجو می‌کنند؟
- مفهوم بازاریابی یکپارچه را توضیح دهید.
- نمودار سازمانی سنتی را با نمودار سازمانی نوین (مشتری‌مدار) مقایسه کنید.
- گروه‌بندی مختلف مشتری‌مداری را توضیح دهید.

فصل سوم: رضایت مشتری

فهرست مطالب فصل سوم

- تعریف رضایت مشتری
- اهمیت مشتری
- فرایند جلب رضایت مشتری
- سطوح مختلف رضایت
- رضایت مشتری و رابطه آن با وفاداری
- نظرسنجی از مشتریان
- اندازه‌گیری رضایت مشتری
- جمع‌بندی
- مراجع

• تعریف رضایت مشتری

- در یک نگرش کلی، هر مشتری پس از دریافت خدمت یا خرید و استفاده از یک کالا، راضی یا ناراضی است.
- رضایت، وجود یک احساس مثبت است که به واسطه برآورده شدن انتظارات مشتری و عملکرد عرضه‌کننده به‌وجود می‌آید.
- برحسب این‌که انتظارات مشتری و کالا یا خدمت دریافت‌شده با یکدیگر هم‌سطح باشند، یا کالا بالاتر یا پایین‌تر از سطح انتظارات مشتری باشد، در او احساس رضایت و یا نارضایتی پدید می‌آید.
- رضایت تنها بخشی از مرحله‌ای است که باید در مسیری طی شود، تا مشتری از محصول لذت ببرد.
- از دیدگاه مشتری می‌توان لذت بردن از محصول را به عنوان چیزی دانست که اندکی بیشتر از ارزش‌افزوده مورد انتظار است.

• اهمیت مشتری

- مشتری و رضایت او ضامن تداوم فعالیت سازمان در بازار پررقابت امروزی می‌گردد.
- برای نشان‌دادن اهمیت مشتری و ضرورت حفظ او، توجه به نکات زیر ضروری است:
- برای افزایش دو درصدی مشتری باید ده درصد هزینه کرد.
- ضرر و زیان از دست دادن یک مشتری، در حکم فرار یکصد مشتری است.
- رضایت مشتری پیش‌شرط تمام موفقیت‌های بعدی است.
- ارزشمندترین دارایی هر سازمان، اعتماد و اطمینان مشتریان است.
- برای جلب اعتماد مشتری کمتر از توان خود قول بدهید و بیشتر از قولی که داده‌اید عمل کنید.
- مدیران ارشد باید شخصاً الگوی پای‌بندی در قبال رضایت مشتری باشند.
- ۹۸ درصد از مشتریان ناراضی، بدون شکایت به سمت رقبا می‌روند.

• فرآیند (چرخه) جلب رضایت مشتری

- شناسایی انتظارات مشتری
- طراحی کالا و خدمت براساس نیازها و انتظارات
- تولید و تحویل براساس طراحی انجام شده
- مدیریت انتظارات مشتری
- سنجش رضایت مشتری
- مدیریت شکایات مشتری



✓ شناسایی انتظارات مشتری

✓ مهم‌ترین و اصلی‌ترین مرحله در فرآیند جلب رضایت مشتری، شناسایی توقعات، انتظارات و الزامات مطروحه از طرف مصرف‌کننده است و این مهم از روی حدس و گمان تحقق نمی‌یابد، بلکه فقط با مراجعه به مشتری و دریافت نقطه‌نظرات او محقق می‌گردد.

✓ به این منظور، سازمان‌ها و تولیدکنندگان ضمن بهره‌گیری از فنون آماری، به نظرسنجی از مشتریان با استفاده از روش‌های مختلف پستی، تلفنی، حضوری و اینترنتی اقدام می‌کنند.

✓ گام ۱: شناسایی انتظارات مشتری

✓ توجه به عواملی که انتظارات مشتری از یک خدمت، کالا یا نام تجاری را شکل می‌دهد از اهمیت زیادی برخوردار است.

✓ مهم‌ترین این عوامل به شرح زیر است:

✓ نیازها و خواسته‌های مشتری

✓ باورهای مشتری

✓ تجربه‌های پیشین مشتری در ارتباط با سایر عرضه‌کنندگان.

✓ تجربه‌های پیشین مشتری در ارتباط با همان عرضه‌کننده.

✓ پیام‌های دریافتی مشتری از عرضه‌کننده، از طریق ارتباطات دو طرفه، یا تبلیغات متنوع عرضه‌کننده.

✓ نظرات دریافتی مشتری از دوستان و آشنایان در ارتباط با تجربه‌های آنان از این کالا و یا خدمات یا انواع مشابه آن.

✓ عوامل موقعیتی که مربوط به شرایط مشتری در زمان خرید می‌شود، مثل میزان پول در دسترس، زمان موجود برای خرید و غیره.

✓ گام ۲: طراحی کالا و خدمت براساس نیازها و انتظارات

✓ زمانی که تولیدکننده بداند که مشتری چه می‌خواهد و انتظارات وی از کالا یا خدمات مورد نظر در چه سطحی است، با استفاده از مهندسان توانمند، می‌توان به طراحی کالا یا خدمت اقدام نمود.

✓ در این مرحله لازم است ویژگی‌های کالا یا خدمت مورد نظر متناسب با ابعاد مختلف نیاز و انتظارات مشتری تعریف و طراحی شود.

✓ اگر در تعریف و طراحی این انطباق به خوبی شکل نگیرد، باید منتظر نارضایتی مشتری پس از دریافت و استفاده از کالا یا خدمت باشیم.

✓ گام ۳: تولید و تحویل براساس طراحی انجام‌شده

✓ پس از شناسایی ابعاد مختلف انتظارات مشتری و تبدیل انتظارات به ویژگی‌های مناسب در مرحله طراحی، نوبت به تولید کالا یا طراحی خدمت براساس ویژگی‌های مورد نظر می‌رسد.

✓ گاهی در این گام، به علت نبود یا کمبود امکانات و یا عدم توجه کافی و دقیق به مختصات تعریف شده در طراحی، آنچه تولید می‌شود، همان چیزی نیست که مشتری انتظار دارد.

✓ این مشکلات و ناهماهنگی گاهی در مرحله تحویل نیز بروز می‌کند.

✓ بنابراین عرضه‌کننده باید در جهت فراهم کردن منابع مالی، مواد و اسباب و تجهیزات مناسب، چه در تولید و چه در تحویل، برنامه‌ریزی دقیق و حساب‌شده‌ای داشته باشد.

✓ گام ۴: مدیریت انتظارات مشتری

✓ عرضه‌کننده از طریق ابزارهای مختلف، پیام‌های اطلاعاتی یا تبلیغاتی خود را به مشتری انتقال می‌دهد. این پیام‌ها بر شکل‌گیری سطح انتظارات مشتری تاثیر می‌گذارد.

✓ لازم است همواره با آگاهی از اهمیت این موضوع، نسبت به طراحی برنامه‌های ارتباطی اقدام شود.

✓ اصل: قول کمتری بدهید، ولی بیشتر و بهتر از آنچه قول داده‌اید، عرضه کنید. این همان روش رساندن مشتری به ذوق زندگی است که وی را به نام تجاری شما وفادار می‌کند.

✓ متأسفانه برخی تبلیغات را با مبالغه و گزافه‌گویی اشتباه می‌گیرند و اقدام به بزرگ‌نمایی می‌کنند و در نهایت نمی‌توانند پاسخگو باشند.

✓ گام ۵: سنجش رضایت مشتری

- ✓ در بازار امروز، سودآوری و رشد سازمان‌ها رابطه‌ی تنگاتنگ و مستقیمی با درجه رضایت مشتریان دارد. پس سنجش رضایت مشتری یک اقدام اساسی است.
- ✓ در این مرحله، واحد بازاریابی باید راساً یا از طریق موسسات تحقیقاتی مستقل، با اجرای برنامه‌های نظرسنجی مناسبی، میزان رضایت مشتریان را از ابعاد مختلف و با توجه به اهدافشان بسنجند و امکان اصلاح و بهبود کیفیت و روش‌ها را برای سازمان عرضه‌کننده فراهم نمایند.
- ✓ معمولاً سازمان‌ها این کار را به صورت دوره‌ای انجام می‌دهند.

✓ گام ۶: مدیریت شکایت مشتری

- ✓ مسلم است که در هر شرایطی، حتی ایده‌آل، سازمان نمی‌تواند بدون مشتری ناراضی باشد و هیچ‌گاه نمی‌توان گفت همه‌ی مشتریان از عملکرد سازمان راضی هستند.
- ✓ نکته‌ی مهم آن است که غالباً مشتریان ناراضی، شکایت خود را به سازمان انتقال نمی‌دهند، بلکه با انتقال احساس و نارضایتی خود به اطرافیان، تبلیغات منفی ایجاد نموده و جو ذهنی جامعه را مسموم و منحرف می‌کنند.
- ✓ از دید کلان، مشتری ناراضی کسی است که بدون دریافت هزینه، مشکلات و ضعف‌های سازمان را برایش بازگو می‌کند و بازتاب این اطلاعات می‌تواند و باید سازمان را به سمت بهبود مستمر هدایت کند.
- ✓ مسلم است که در هر شرایطی، حتی ایده‌آل، سازمان نمی‌تواند بدون مشتری ناراضی باشد و هیچ‌گاه نمی‌توان گفت همه‌ی مشتریان از عملکرد سازمان راضی هستند.
- ✓ نکته‌ی مهم آن است که غالباً مشتریان ناراضی، شکایت خود را به سازمان انتقال نمی‌دهند، بلکه با انتقال احساس و نارضایتی خود به اطرافیان، تبلیغات منفی ایجاد نموده و جو ذهنی جامعه را مسموم و منحرف می‌کنند.
- ✓ از دید کلان، مشتری ناراضی کسی است که بدون دریافت هزینه، مشکلات و ضعف‌های سازمان را برایش بازگو می‌کند و بازتاب این اطلاعات می‌تواند و باید سازمان را به سمت بهبود مستمر هدایت کند.
- ✓ چنانچه بخواهیم از شکایت مشتری بهره‌بریم و در عین حال مشتری خود را از دست ندهیم، باید با ایجاد یک سیستم مدیریت شکایت مشتری و یا سیستم جلب رضایت مشتری شاکی، او را به یک مشتری وفادار تبدیل کنیم.
- ✓ در یک سیستم مدیریت شکایت مشتری، دسترسی به موارد زیر ضرورت پیدا می‌کند.
 - ✓ ایجاد یک پل ارتباطی مناسب برای دریافت شکایت مشتری
 - ✓ ایجاد انگیزه برای تشویق مشتریان شاکی در جهت انتقال شکایت به سازمان
 - ✓ برقراری یک سیستم مطلوب و کارا برای ثبت شکایت مشتری و پی‌گیری آن تا حصول نتیجه و جلب رضایت وی و اعلام اقدامات انجام گرفته به منظور رفع شکایت به مشتری.

✓ در کنار موارد فوق، اقدامات لازم برای جلوگیری از بروز شکایات مشابه در آینده بسیار حائز اهمیت است.

✓ سطوح مختلف رضایت

✓ بسیاری از سازمان‌ها می‌توانند مشتری را راضی کنند، ولی سازمان‌هایی که بتوانند مشتری را در کانون عملیات خود قرار دهند، باعث می‌شود که وی از محصول لذت ببرد. به طور کلی، ابعاد مختلف عملکرد سازمان در عرضه‌ی کالا یا ارائه خدمت به مشتری، سطوح مختلفی از رضایت‌مندی را در مشتری ایجاد می‌کند.

✓ سطوح مختلف رضایت‌مندی:

- مشتری خشمگین
- مشتری ناراضی
- مشتری راضی
- مشتری شاد(خشنود)
- مشتری با وجد آمده(شیفته)

✓ مشتری خشمگین

- کسی است که می‌خواهد از شما به هر صورت انتقام بگیرد.
- از دیدگاه وی، شما نه تنها نتوانسته‌اید نیاز او را برآورده کنید، بلکه از این بابت خساراتی نیز به او وارد کرده‌اید.
- او می‌خواهد فریاد بزند و همه را باخبر کند.
- او می‌خواهد به شما خسارت وارد کند و خواهان نابودی شما از صحنه تجارت است.
- اصل: برای نابودی شما نیاز به تعداد زیادی از این مشتریان خشمگین نیست، بلکه تعداد اندکی از آن‌ها کفایت می‌کند، لذا بهترین کاری می‌توانید انجام دهید، جلوگیری از رخ دادن خشم است. در غیر این صورت، شما هیچ‌کاری پس از آن نمی‌توانید انجام دهید.
- برای جلوگیری از وقوع این رخدادها، وجود یک سیستم مراقب خوب(نظارتی) ضروری است.

مشتری ۲ - خشمگین	مشتری ۱ - ناراضی	مشتری ۰ راضی	مشتری ۱ شاد	مشتری ۴ شیفته
---------------------	---------------------	-----------------	----------------	------------------

✓ مشتری ناراضی

- این مشتریان برای ناراضی بودن خود دلایلی دارند.
- وی تجربه‌ی بدی از خدمت شما به دست آورده است و شما نتوانسته‌اید نیاز او را برآورده کنید.

- این احتمال وجود دارد که او صرفاً با شنیدن گفته‌های افرادی که از شما تجربه‌ی بدی داشته‌اند، به این درجه رسیده باشد. (مشتری ناراضی پیش از خرید)
- مشتری ناراضی به طور فعال در جستجوی منابع دیگری جهت جایگزینی به جای خدماتی است که از شما قبلاً دریافت می‌کرده است.
- او معتقد است که واقعیتِ خدمت شما را می‌داند و اعتراضش به دلیل نبودن اطلاعات و یا حدس و گمان نیست.
- ممکن است شما مجدداً این مشتری را نبینید، اما اگر می‌خواهید در صورت آمدن، وی را جذب کنید باید بهبودهایی اساسی در خدمت خود انجام دهید، تا او را متقاعد سازید که اوضاع فرق کرده است.
- به زبانی دیگر، عواملی را که سبب اعتراض و نارضایتی او شده است را باید شناسایی و تصحیح کنید.

✓ مشتری راضی

- این مشتری با توجه به نیازها و انتظاراتش محصول یا خدمات سازمان را دریافت کرده است.
- این مشتریان بسته به نوع محصول یا خدمت، از چند یا همگی مولفه‌های کیفیتی، هزینه‌ای، تحویل به موقع، برآورده شدن نیازها و خواسته‌ها و ... برخوردار هستند.
- برای این گروه از مشتریان، سازمان می‌بایست به پدیده‌ی کم‌رنگ شدن رضایت مشتری با گذشت زمان توجه داشته باشد.
- مشتری راضی در حال حاضر رضایت دارد، ولی هنوز به مشتریان ارزشی و وفادار نیپیوسته است.
- این مشتری کم‌ترین سطح خوب بودن را برای شما دارد، ولی دمدمی مزاج بوده و رقیب شما می‌تواند با دادن کمترین امتیاز نظر او را تغییر دهد.
- او نسبت به سازمان شما بی‌تفاوت است، یعنی شما را ستایش می‌کند و نه سرزنش. به عبارت دیگر، رفع نقض شما و بهتر شدنشان برایش مهم نیست و به آنچه در همین لحظه هستید می‌اندیشد.

✓ مشتری شاد(خشنود)

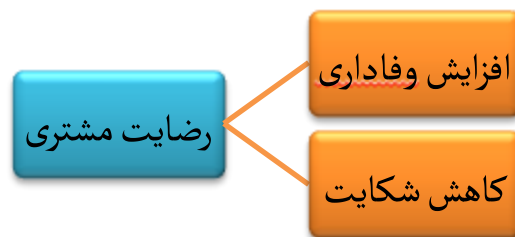
- مشتری شاد معتقد است که شما نه تنها انتظارات او را برآورده کرده‌اید، بلکه بیشتر از آن انجام داده‌اید.
- او از کالا یا خدمات شما لذت می‌برد. او وقتی از شما با دوستانش صحبت می‌کند، خوشحال می‌شود.
- وی دوستانش را نیز به شما معرفی خواهد نمود.
- به خاطر داشته باشید که مشتریان شاد، همواره از شما انتظار دارند که خواسته‌هایشان مورد توجه قرار گرفته و برآورده گردد.

✓ مشتریان به‌وجودآمده (شیفته)

- شاید این جمله را شنیده باشید: «مغازهی خودمان است، با خیال راحت خرید کن!»
- این مشتری، آن قدر از کالا و خدمات شما خرسند است که کاملاً هوادار شما شده و سازمان شما را محبوب خود می‌داند.
- وی همیشه به اطرافیان خود توصیه می‌کند که با شما معامله کنند.
- البته باید خاطر نشان کرد که بسیاری از مشتریان ممکن است به خاطر خدمات و کالایی که شما به او عرضه کرده‌اید، شیفته نباشند، بلکه این امر ناشی از درجه‌ی رضایت‌مندی او از احترام و ارزشی است که برای او قایل شده‌اید.
- ولی هیچ‌گاه باید فراموش نمود که کیفیت کالا و خدمات، در کنار رفتار احترام‌آمیز و حُسن خُلق، عامل موفقیت و ماندگاری مشتریان است.

✓ پیامدهای رضایت مشتری

- ✓ به طور کلی پیامدهای رضایت مشتری را می‌توان به صورت ذیل برشمرد:
- ✓ رضایت مشتری موجب افزایش درآمد و سود سازمان می‌شود.
- ✓ مشتریان راضی با انتشار پیام کلامی مثبت درباره‌ی سازمان به سایرین (مشتریان بالقوه)، موجب افزایش علاقه‌مندی آنان برای استفاده از محصولات سازمان شما می‌شوند. این امر موجب کاهش هزینه‌های جلب مشتریان جدید است.
- ✓ برای برخورداری از محصولاتی که به بهترین صورت احساس رضایت‌مندی آنان را تأمین می‌کند، مشتریان سهم خرید خویش را از سازمان افزایش می‌دهند.
- ✓ رضایت مشتری باعث افزایش وفاداری و در نتیجه کاهش شکایات می‌شود.



– رضایت مشتری حداقل از سه طریق منجر به افزایش درآمد و سود می‌شود:

- تکرار مشتری راضی، در مورد کالاهای روزمره همچون شیر و ماست.
- خرید کالای جدید، از جانب مشتری راضی با صرف کمترین هزینه و تبلیغات.
- خرید کالا توسط مشتریان جدیدی که توسط مشتریان راضی به کالا تمایل پیدا کرده‌اند.
- افزایش وفاداری و کاهش شکایات

✓ پیامدهای عدم رضایت مشتری

✓ به طور کلی پیامدهای ذیل را به دنبال دارد:

- مشتریان ناراضی اغلب بدون شکایت و اطلاع قبلی، سازمان را ترک می‌کنند.
- مشتریان ناراضی اغلب به رقیب سازمان روی می‌آورند.
- مشتریان ناراضی با انتشار کلامی منفی درباره‌ی سازمان به سایرین، آن‌ها را به سوی رقیب می‌کشانند و هزینه جلب مشتری را بالا می‌برند.
- مشتریان ناراضی فرصت را به تهدید مبدل می‌کنند.
- عدم رضایت مشتری باعث کاهش درآمد و سود، و حتی ورشکستگی سازمان می‌شود.

✓ رابطه‌ی رضایت مشتری با وفاداری و سودآوری سازمانی



✓ به طور کلی مشتریان از نظر وفاداری-رضایت به چهار گروه تقسیم می‌شوند:

• مشتریان طرفدار

— افرادی که نه تنها وفادار هستند، بلکه با رضایت کامل از سازمان، محصول و یا خدماتش تعریف و توصیه می‌کنند.

• مشتریان گروگان

— افرادی که از شرکت ناراضی هستند، اما به علت وجود شرایط رقابتی، تامین‌کننده‌ی دیگری را نمی‌شناسند.

• مشتریان حریص

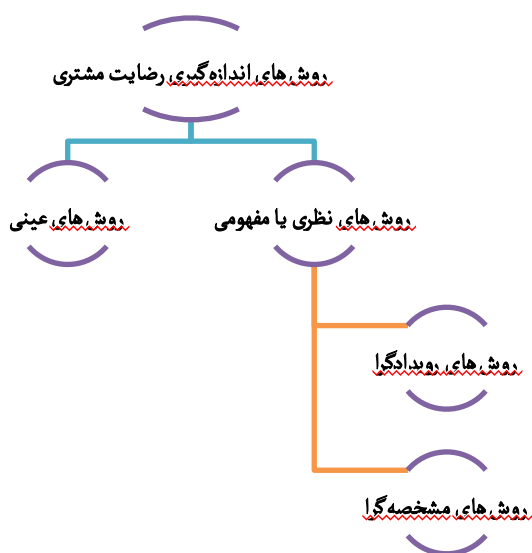
— افرادی که با وجود رضایت بالا از یک سازمان، همواره در جستجوی تامین‌کنندگان دیگری هستند که محصول خود را با قیمت کمتر ارائه نمایند.

• مشتریان خطرناک

— افرادی که با وجود شرایط رقابتی به سراغ رقبا می‌روند، اما از هیچ فرصتی برای ابزار عدم رضایت خود از سازمان قبلی صرف‌نظر نمی‌کنند.

رضایت مشتری			
کاملاً ناراضی	کاملاً راضی		وفاداری مشتری
گروگان	طرفدار	زیاد	
خطرناک	حریص	کم	

✓ روش‌های اندازه‌گیری رضایت مشتری



✓ شاخص‌های اندازه‌گیری رضایت مشتری

✓ دسته‌بندی شاخص‌های اندازه‌گیری از بُعدهای مختلفی صورت می‌گیرد:

- از بُعد محصول
- از بُعد خدمت
- از بُعد تحویل
- از بُعد محسوس بودن
- از بُعد قابل اعتماد بودن
- از بُعد واکنش‌پذیری یا پاسخ‌گو بودن
- از بُعد اطمینان
- از بُعد هم‌دلی

✓ نظرسنجی از مشتریان

- ✓ ساده‌ترین روش اندازه‌گیری رضایت مشتریان، استفاده از پرسش‌نامه است.
- ✓ پرسش‌نامه باید به صورت حرفه‌ای طراحی شده باشد و بتواند با سوالاتی هدفمند، کوتاه و دقیق، کلیه سطوح ارزش‌یابی را پوشش دهد.
- ✓ پس از انجام نظرسنجی، باید نتایج پرسش‌نامه جمع‌بندی و پی‌گیری شود.

✓ اهداف سنجش رضایت مشتری

- ✓ شناسایی علل رضایت مشتری
- ✓ شناسایی پیامدهای رضایت مشتری
- ✓ ایجاد مدل رضایت مشتری
- ✓ قابلیت مقایسه نتایج حاصل از سنجش رضایت مشتری
- ✓ استانداردسازی مدل رضایت مشتری به طور مستمر

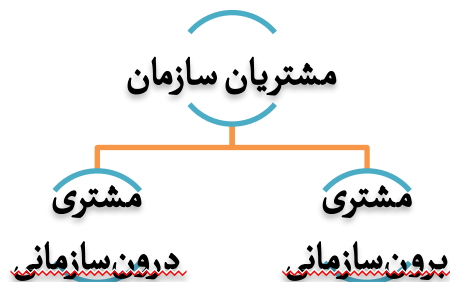
فصل چهارم: نقطه تمرکز سازمان

فهرست مطالب فصل چهارم

- مشتری برون‌سازمانی و درون‌سازمانی
- بازخورد مشتری
- بررسی درباره مشتریان
- تعهدات و تضمین‌های خدمت
- ایجاد تجربه برای مشتریان
- جمع‌بندی
- مراجع
- مشتریان سازمان

• مشتریان سازمان دو گروه هستند:

- مشتری برون‌سازمانی: که به شرکت سود می‌رسانند.
- مشتری درون‌سازمانی: که ارزش افزوده را در شرکت بالا می‌برند.
- در زنجیره‌ی ارزش هر شخص یا فرایند، برای شخص یا فرایند بعدی، به صورت مشتری در می‌آید. به عبارت دیگر، مشتری کسی است که محصول یا خدمتی برای تحویل به او فراهم می‌شود.
- بنابراین، هر فردی در یک سازمان مشتری است و خود او هم مشتریانی دارد.
- حتی اگر با مشتریان بیرونی برخورد نداشته باشید، شما تعداد زیادی مشتریان داخلی دارید.



✓ خدمت به مشتری داخلی مبنای خدمت به مشتری بیرونی

- وقتی به کمک و خدمات فرد دیگری برای انجام شغل تان متکی هستید، مشتری داخلی به شمار می آید.
- سایر افراد داخل شرکت که به خدمات شما متکی هستند تا کارهای خود را انجام دهند، مشتریان شما محسوب می شوند.
- گروه هایی در داخل سازمان به گروه شما وابسته اند تا خدمات خوبی به آنها ارائه شود.
- به طور خلاصه، کیفیتی که به مشتریان بیرونی ارائه می شود، با کیفیت خدمات و وظایفی که در داخل شرکت به یکدیگر ارائه می دهند، شروع می شود.
- یعنی خدمت به مشتری داخلی مبنایی بر خدمت به مشتری بیرونی است.

✓ زنجیره خدمت به مشتری

- زنجیره ای است که محصولات و خدمات فراهم شده به وسیله سازمان، شما را به مشتری متصل می کند.
- شما و گروه تان، شغل تان هر چه که باشد، در این زنجیره ای اتصال هستید.
- در هر کسب و کار، هر شغل یک شغل خدماتی محسوب می شود.
- ممکن است برخی کارکنان بگویند چون هرگز با مشتری ارتباط ندارند، پس شغلشان خدماتی نیست. این تصور بدان سبب است که عناصر مهم شبکه انسانی را در کار خود در نظر نگرفته اند.
- باید در کسب و کار خود زنجیره ای خدمت را ترسیم نمود تا مسیر خدمات از درون سازمان به مشتری بیرون سازمان ترسیم شود و بتوان بهتر برای مشتری مداری برنامه ریزی نمود.

✓ بازخورد مشتری

- مرتباً باید از مشتریان خود بازخورد دریافت نمود.
- در دریافت بازخورد باید مشتری احساس آرامش و راحتی کند و اطمینان یابد که این بازخورد در عملکرد و تصمیمات شما مدنظر قرار خواهد گرفت.
- به مشتری خاطر نشان کنید که اگرچه امکان پذیر نیست تا همه موارد را تامین نمایید، اما چنانچه در حد توان گروه یا سازمان تان باشد، انتظارات آنان را برآورده خواهید ساخت.
- به طور کلی، وقتی از مشتریان خود بخواهید که نظرشان را پیرامون موضوعی بیان کنند، آنها تحت تاثیر قرار خواهند گرفت.

— از مشتریان بخواهید به شما بگویند:

- ✓ سه چیز مهم در خصوص خدمتی که از شما دریافت می‌کنند، کدامند؟
- ✓ در تامین آنچه در حال حاضر می‌خواهند، شما را تا چه حد موفق می‌دانند؟
- ✓ از نظر آنان، شما به عنوان یک گروه یا سازمان، چه کاری را خوب انجام می‌دهید؟
- ✓ از نظر آنان، شما تا چه حد می‌توانید کارتان را بهتر انجام دهید.

✓ بررسی درباره مشتریان

— گاهی بهتر است به جای ملاقات با گروهی از مشتریان، از یک گروه بزرگتر از مشتریان بیرونی نظرخواهی کنید.

- مثلاً در خصوص محصول و چگونگی ارائه آن بپرسید و پرسش‌نامه طراحی کنید.
- یا در خصوص روش‌ها، نظر آن‌ها را جویا شوید.
- یا در مورد کارکنان و نحوه ارائه خدماتشان پرسش کنیم.
- ...

✓ تعهدات و تضمین‌های خدمت

- هنگامی که انتظارات مشتریان بیرونی برای شما روشن شد، زمانی که اطمینان یافتید که کارکنان شما توانایی ارائه خدمات و محصولات مورد نظر را به طور مستمر و پایدار با استانداردهایی مشخص دارند، آن‌گاه به مشتریان درباره‌ی آن‌ها ضمانت بدهید.
- اگر چنین تعهد و تضمینی بتواند عملی شود، این نوع اطمینان می‌تواند برای مشتریان موثر و پرجذبه باشد.
- اما اگر راجع به توانایی این تضمین، تردید دارید، عاقلانه این است که کمتر وعده بدهید و بیشتر عمل کنید، نه برعکس.
- هیچ چیز ناراحت‌کننده‌تر یا از نظر تجاری زیان‌بارتر از این نیست که به مشتریان وعده‌های عجولانه‌ای بدهید که نمی‌توانید به آن‌ها عمل کنید.

✓ ایجاد تجربه برای مشتریان

- در کسب‌وکار، شما هرگز مشتری را فقط با یک خدمت تامین نمی‌کنید.
- در حقیقت، تجربه‌ای را برای مشتری در خصوص محصول یا خدمت می‌آفرینید که اغلب مثبت و گاهی اوقات ممکن است منفی باشد.
- هر تماس با مشتری باید ویژه و به یادماندنی باشد، زیرا تاثیری مثبت بر جای می‌گذارد.
- ما تا زمانی که «خدمت خوب» را دریافت نکنیم، نمی‌دانیم که آن چیست.
- به عبارت دیگر، ما باید دریافت خدمت خوب را تجربه کنیم تا مفهوم خدمت خوب را بدانیم.

- به عبارت دیگر، ما باید دریافت خدمت خوب را تجربه کنیم، تا مفهوم خدمت خوب را بدانیم.
- همه ما انتظاراتی داریم که تا زمان برآورده شدن، از آن‌ها آگاه نیستیم.
- ما رفتار توأم با احترام، به وعده وفا کردن و مانند آن را انتظار داریم.
- چگونگی رفتار ما در مقام یک مشتری، یکی از سه نتیجه‌زیر را ممکن است در پی داشته باشد:
 - وقتی که رفتار ما فراتر از انتظارات باشد، نتیجه‌اش نشاط‌آور و لذت‌بخش و حاصل آن مثبت و به یادماندنی است.
 - وقتی آن‌چه روی می‌دهد، دقیقاً برابر با انتظاراتمان باشد، نتیجه‌اش بی‌اثر و غیرقابل توجه و عادی است.
 - وقتی که رفتار ما کمتر از انتظاراتمان باشد، نتیجه‌اش یاس‌آور، دل‌سردکننده و حتی خشم است.
- یک خدمت خوب آن است که کمی بیش از حد انتظارات مشتریان به آن‌ها داده شود و در آن‌ها ایجاد تجربه مثبت کند.
- در گذشته، رمز موفقیت در کار را «رضایت مشتری» می‌دانستند، اما امروزه رمز موفقیت «کمی بیش از انتظار مشتری» را تأمین کردن است.
- یادمان باشد، رایج خدمت به میزان «بسیار بیش‌تر از انتظار مشتری» لزوماً ایجاد تجربه مثبت نمی‌کند.
- به عبارت دیگر، رایج خدمت بسیار بیش از حد انتظار، احتمالاً افراد را پشیمان می‌کند و به فکر می‌اندازد. همچنین ممکن است هزینه انجام دادن معامله افزایش یابد، تا حدی که خود کسب‌وکار نیز تحت تأثیر آن، در معرض خطر قرار گیرد!

- سه اندیشه‌ی مهم مرتبط به خدمت به مشتریان و ایجاد تجربه در آن‌ها در ذیل آمده است:

- لحظه آشکار شدن حقیقت

- اداره تجربه مشتری (4P)

- حفظ و رضایت مشتری

- لحظه آشکار شدن حقیقت

- چه وقت برای ما معلوم می‌شود که مشتری مجدداً در آینده به شرکت شما برخواهد گشت؟
- این تصمیم مشتری، مسلماً نتیجه‌ی تحلیلی دقیق و عمیق نیست، بلکه نتیجه‌ی مستقیم تجربه‌ی وی از یک سازمان یا محصولاتش است.
- یعنی تجربه‌ای ناشی از برخوردهای کوتاهمدت با مجموعه‌ای از ویژگی‌ها که می‌توان آن‌را به منزله‌ی «بسته‌بندی» حول محور محصولات یا خدمات اصلی توصیف کرد. (بسته‌ی مشتری)
- این برخورد میان مشتری و کارمند، ممکن است فقط چند ثانیه طول بکشد. (ثانیه‌های طلایی)

- با وجود این، هر یک از این لحظات حقیقت، حاوی ظرفیت بالقوه‌ای برای مشتری است که بتواند، طیف گسترده‌ای از احساسات، اعم از یک وضعیت سحرآمیز مطلوب گرفته تا حالت کابوس‌مانند و حتی بی‌تفاوتی را در برگیرد.

– اداره تجربه مشتری (4P)

- هر تجربه مشتری با چهار P تعیین می‌شود.
- در حقیقت این روشی برای تجزیه و تحلیل اجزای تجربه مشتری است.

– مهارت‌های انسان‌ها (People Skills)

« به کیفیت تعاملی که با تامین‌کننده‌ی خدمات دارند، اشاره دارد.

– محصول (Product)

« به کیفیت هر کالا یا خدمات دریافتی توسط مشتری اشاره دارد.

– نحوه ارائه (Presentation)

« اثرگذاری به واسطه آنچه در اطراف محصول یا خدمت قرار دارد، مثل محوطه‌ی کار، انجام امور دفتری، بسته‌بندی و غیره.

– فرایندها (Process)

« کارمندی و دوستانه‌بودن سیستم‌ها و روش‌هایی که به مشتری اجازه می‌دهد محصولات و خدمات را بی‌درنگ و بی‌دردسر دریافت کند.

- برای دستیابی به موفقیت خدمت، باید تجربه مشتری را از کسب‌وکارتان اداره کنید و مطمئن شوید که:

- همه کارکنان شما مهارت‌های عالی انسانی دارند.
- شما محصولات و خدمات برتر را می‌فروشید یا ارائه می‌دهد.
- نحوه ارائه‌ی محصول یا خدمت و عوامل جانبی آن، عالی است.
- روش‌های ارائه یا حمایت از محصول یا خدمت، مشتری‌محور است.

– حفظ و رضایت مشتری

- همان‌گونه که گفته‌شد، نارضایتی مشتری برای کسب‌وکار گران تمام می‌شود.
- مشتریان مشکل‌پسند امروزی اگر خرسند نباشند، به رقیب روی می‌آورند.
- باید دانست که جلب مشتری جدید هزینه‌ی بیشتری دارد تا حفظ مشتری پیشین.
- بنابراین نه‌تنها لازم است که مشتری را راضی نگه‌داریم، بلکه باید او را به کسب‌وکارمان وفادار سازیم.

- تاثیر نهایی این است که وقتی مشتری راضی باشد، حفظ وفاداری او به نوبه‌ی خود باعث سودآوری بیشتری می‌شود.
- چنانچه محصولات نیازهای مشتری را تامین کند، مشتری راضی خواهد بود. اگر اراییه‌ی خدمات کمی بیش از حد انتظار باشد و همواره این تمایل وجود داشته باشد که به تقاضای غیرمعمول شکایت‌گونه گوش دهیم و با شکایات سنجیده، منصفانه برخورد کنیم، مشتریان دوباره برمی‌گردند.

سوال

- مشتری درون‌سازمانی و برون‌سازمانی را توضیح دهید.
- زنجیره خدمت به مشتری را تشریح کنید.
- بازخورد مشتری را توضیح دهید.
- تعهدات و تضمین‌های خدمت و تاثیر آن بر مشتری را توضیح دهید.
- ایجاد تجربه برای مشتریان را توضیح دهید.
- لحظه آشکار شدن حقیقت را در ارتباط با تجربه مشتریان توضیح دهید.
- اداره تجربه مشتری را تشریح کنید.
- حفظ و رضایت مشتری را توضیح دهید.

- فصل پنجم: کشف مطلوبیت‌ها و نیازمندی‌های مشتری

فهرست مطالب فصل پنجم

- نگرش به بازار و صنعت از دیدگاه مشتری
- نیازمندی‌های مشترک مشتری برون‌سازمانی
- خواسته‌های خاص مشتریان خدماتی
- فرایند شناسایی و کشف مطلوبیت و نیازها
- توسعه خدمات بر پایه‌ی نیازهای مشتریان
- توسعه محصول بر اساس نیازهای بازار
- گسترش کارکردهای کیفیت (QFD)
- جمع‌بندی
- مراجع

✓ نیازهای مشترک مشتریان برون سازمانی

به طور کلی نیازهای مشترک مشتریان برون سازمانی شامل موارد زیر است:

- دریافت محصولاتی مطابق با نیازها
- ارائه قیمت‌های رقابتی
- کیفیت قابل اطمینان
- تحویل به موقع
- خدمات بعد از فروش

✓ خواسته‌های خاص مشتریان خدماتی

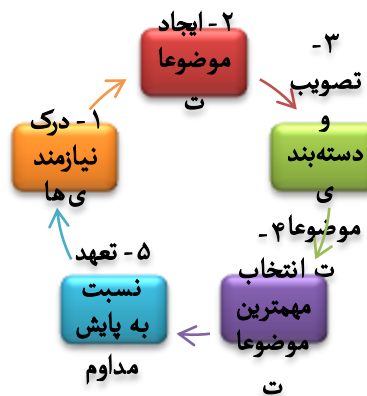
به طور خاص مشتریان شرکت‌های خدماتی اغلب خواسته‌هایی به شرح زیر دارند:

- با افراد آگاه و قابل اعتماد سر و کار داشته باشند.
- برای حل مشکل، با یک جا تماس بگیرند یا یک نقه تماس برای حل مشکل وجود داشته باشد.
- وقتی مشکل به وجود می‌آید، بدانند به کجا باید مراجعه کنند.
- نحوه و محل ارائه‌ی خدمات مورد نظر را بدانند.
- اطلاعات، سریعاً در دسترس باشد.
- در هنگام مراجعه، با افرادی مواجه شوند که احترام‌گذار، مطمئن و رفتارشان مودبانه باشد.
- امکاناتی دست‌یافتنی، تمیز و با ایمنی کامل وجود داشته باشد.
- نام افراد و شماره تلفن‌هایی در اختیارشان باشد که بتوانند مستقیماً پاسخ سوالاتشان را دریافت کنند.

✓ فرآیند شناسایی و کشف مطلوبیت‌ها و نیازهای مشتری

- محصول یا خدمت باید متناسب با نیازها و خواسته‌های مشتریان هدف باشد تا بتواند رضایت آنها را حاصل کند. برای شناخت نیازمندی‌ها بایستی مطلوبیت‌های اصلی خریداران به خوبی شناخته شوند. این مطلوبیت‌ها مهمترین عامل تعیین‌کننده در تصمیم‌گیری و انتخاب خریدار به‌شمار می‌آید. مشتری امروز پول را برای فرآورده شما نمی‌پردازد، بلکه آنچه او متقاضی و مستحق دریافت آن است ارزشی است که از دریافت کالا یا خدمت موردنظر نصیب او می‌گردد. ارزشی که از دریافت کالا یا خدمت در مقابل پول دریافتی نصیب او می‌گردد **مطلوبیت** نامیده می‌شود. مطلوبیت برای مشتری از پاسخ‌گویی به نیازهای او برمی‌خیزد. این مفهوم نشان می‌دهد برای دستیابی به ارزش برای مشتری، باید نیازهای مشتری را شناخت و با توسعه خدمات بر پایه نیازها و توقعات مشتریان بهتر از رقبا به آن‌ها پاسخ داد.

✓ فرآیند شناسایی نیازهای مشتری



– درک نیازمندی‌ها

- نیازهای سطح اول
- نیازهای سطح دوم
- نیازهای سطح سوم

– ایجاد موضوعات

- روش بررسی سوابق
- روش پرسش از مشتری

– تصویب و دسته‌بندی موضوعات

- روش مبتنی بر قضاوت
- روش‌های آماری

– انتخاب مهمترین موضوعات

- ابعاد کیفیت محصول
- ابعاد کیفیت خدمات

– نسبت به انجام پایش مداوم متعهد باشید

✓ درک نیازمندی‌ها

- ✓ نیازمندی مشتریان به صورت زیر تعریف میشود: ویژگی‌های یک محصول با خدمت که بیانگر ابعاد مهم آن می‌باشد.
- ✓ جوزف جوران با استفاده از یک ساختار سلسله مراتبی زنجیره نیازمندی‌های مشتری را به سه سطح تقسیم می‌کند:
- ✓ نیازهای سطح اول: انگیزه‌هایی که مشتریان را وادار به خریداری محصول می‌کند
- ✓ نیازهای سطح دوم: اساساً نیازمندی‌های مشتریان از محصول یا خدمت مورد نظر
- ✓ نیازهای سطح سوم: ویژگی‌های بارز سنجش پذیر مربوط به نیازمندی‌ها و انگیزه‌ها

– نمونه‌ای از سطوح سه‌گانه نیازها

شاخص‌های عملکرد	نیازهای مشتریان	انگیزه‌های خرید
<ul style="list-style-type: none"> • انعطاف پذیری ساعات ارائه خدمت • دسترسی به عابر بانک • دسترسی به سیستم شتاب • امکان استعلام از طریق تلفن بعد از ساعات اداری 	قابلیت دسترسی	مدیریت دارایی‌های مالی
<ul style="list-style-type: none"> • حساب‌های پس‌انداز • حساب‌های موجودی • حساب‌های پس‌انداز بازنشستگی • خرید اوراق مشارکت 	تنوع در گزینه‌های مختلف سرمایه‌گذاری	

✓ ایجاد موضوعات

- در این مرحله یک فهرست نسبتاً کامل از کلیه نیازها و نیازمندی‌های مشتریان تهیه می‌شود. این مرحله که مرحله اکتشاف نامیده می‌شود از دو روش استفاده می‌شود.
- روش بررسی سوابق: شما می‌توانید به صورت غیرمستقیم از منابع متعددی که می‌توان با مراجعه به آن‌ها اطلاعاتی درباره نیازمندی‌های مشتریان کسب نمود استفاده کنید.
- شکایات، پیشنهادات و انتقادات مشتریان
- دپارتمان‌های روابط عمومی و خدمات مشتریان
- گزارش‌ها و درخواست‌های مربوط به ضمانت‌نامه محصول
- صندوق پستی یا پست الکترونیک شرکت
- روش پرسش از مشتری: اغلب ساده‌ترین را آن است که به صورت مستقیم از مشتریان بپرسید که نیازهای آنان چیست.
- برگزاری گردهمایی گروهی از مشتریان
- ملاقات در سازمان مشتری
- مصاحبه یک به یک
- تحقیق در مورد مشتریان که از دست داده‌اید

✓ تصویب و دسته‌بندی موضوعات

– پس از آن‌که یک فهرست جامع شامل کلیه نیازمندی‌های ممکن مشتریان تهیه کردید، مرحله غربال‌سازی و تصویب آغاز می‌گردد. واضح است که تمامی موارد گردآوری‌شده نشان‌دهنده نیازمندی‌های متفاوتی نمی‌باشند. بنابراین در این مرحله لازم است با بررسی و ارزیابی نیازمندی‌ها، آن‌ها را در چند دسته عمده طبقه‌بندی کنید. در وهله اول، باید بررسی کنید که در میان نیازمندی‌های موجود، چند گروه متفاوت از نیازمندی‌های اساسی وجود دارد و سپس از بین هر گروه، آن دسته از نیازمندی‌ها را انتخاب کنید که با طرح در پرسشنامه رضایت، برای سایر مشتریان نیز به راحتی قابل درک باشد. شما باید به حداقل رساندن هر گونه مطلب غیرضروری و زاید، فهرست مورد نظر را آن قدر کاهش دهید که تنها مهمترین موضوعات باقی‌بماند.

✓ تصویب و دسته‌بندی موضوعات

– برای ایجاد اختصار در فهرست جامع نیازمندی‌ها

می‌توان از دو روش استفاده نمود:

– **روش مبتنی بر قضاوت:** روش مبتنی بر قضاوت و داوری به جهت عدم اطمینان دستیابی به نتایج رضایت‌بخش و معتبر کمتر مورد استفاده قرار می‌گیرد. از طرفی استفاده از روش‌های مبتنی بر قضاوت درون سازمانی، در جهت تلخیص فهرست جامع نیازمندی‌ها، بستری برای بروز انحراف احتمالی فراهم می‌شود.

– **روش‌های آماری:** روش‌های آماری به جهت ضریب اطمینان بالا از دستیابی به نتایج رضایت‌بخش بیشتر مورد استفاده قرار می‌گیرد. متداول‌ترین روش‌های آماری در این زمینه عبارتند از: تحلیل عاملی، تحلیل خوشه‌بندی و تحلیل همبستگی.

✓ مهم‌ترین موضوعات را انتخاب کنید.

– استانداردهای ارزیابی کیفیت محصول و کیفیت خدمات عبارتند از:

- **ابعاد کیفیت محصول:** عملکرد، ویژگی‌ها، قابلیت اطمینان، انطباق با استانداردها، قابلیت تعمیرپذیری، زیبایی، کیفیت درک‌شده.
- **ابعاد کیفیت خدمات:** قابلیت اطمینان، پاسخ‌گو بودن، اطمینان و اعتماد، همدلی، وضعیت ظاهری و غیره.

✓ نسبت به انجام پایش مداوم متعهد باشید.

– تغییراتی که در نیازهای مشتریان رخ می‌دهد ممکن است در نتیجه یکی از عوامل ذیل حاصل شده باشد

– تکامل و تحولات اقدامات در صنعت شما.

– تغییرات تکنولوژی.

– اقدامات و فعالیت‌هایی که در صنایع دیگر صورت می‌گیرد.

✓ فرایند شناسایی نیازهای مشتری



✓ توسعه خدمات بر پایه نیازها و توقعات مشتریان

- ۱ - انتظارات مشتری را درک کنید.
- ۲ - برای مشتریان اولویت برقرار کنید. هنگام ایجاد اولویت سه گروه عمومی را می‌توان شناسایی نمود:

• مشتریان کلیدی یا اصلی

- مشتریان در حال رشد که توانایی مشتری اصلی شدن دارند.
- سایر مردم

- ۳ - اهداف خدمات را تعریف کنید.
- ۴ - در تمام سطوح سازمان تعهد برای ارائه خدمت ایجاد کنید.
- ۵ - انتظارات مطلوب در مشتریان ایجاد کنید.
- ۶ - ساختاری بنیادی برای ارائه خدمت ایجاد کنید.
- ۷ - کارکنان را پرورش دهید. سازمان‌ها باید اطمینان حاصل کنند که کارکنان وظایف خود را به درستی انجام می‌دهند. برای این منظور باید به سه مورد ذیل توجه کرد:

- گزینش و آموزش مناسب
- حمایت
- پرداخت

- ۸ - رضایت مشتریان را اندازه‌گیری کنید.
- ۹ - در جستجوی شکایت‌کنندگان برآیید.

✓ گسترش کارکردهای کیفیت (QFD)

– عبارت است از روش و فرایندی نظاممند و ساخت‌یافته به منظور شناسایی و استقرار نیازمندی‌ها و خواسته‌های کیفی مشتریان در هر یک از مراحل تکوین محصول، از طرح‌های اولیه گرفته تا تولید نهایی که برای استقرار مناسب آن نیاز به همکاری همه جانبه‌ی بخش‌های مختلف سازمان از جمله بازاریابی، فروش، برنامه‌ریزی، مهندسی، خدمات پس از فروش و ... می‌باشد.

✓ توسعه محصول بر اساس نیازهای بازار (گسترش کارکردهای کیفیت (QFD))

– QFD برای نخستین بار به عنوان مفهومی برای توسعه خدمات بر اساس کنترل کیفیت جامع (TQC: Total Quality Control) بوجود آمد.

– ...

– **هدف QFD** تبدیل خواسته‌های ارزیابی‌شده‌ی مشتری به مشخصات فنی در محصول است.

– یعنی بنگریم مشتری چه می‌خواهد و آن را از طریق نظم و جامعیتی که در QFD به فرایند طراحی محصول می‌دهد، در محصول بروز دهیم.

– وظیفه QFD

- تبدیل و ترجمه نیازمندی‌های مشتریان به مشخصات فنی محصول
- تعیین فعالیت‌های کیفی متناسب با مشخصات فنی محصول

– بررسی مزایای QFD

- کاهش حجم تغییرات محصول پس از شروع تولید
- ترویج کار گروهی و بهبود ارتباطات درون‌سازمانی
- بررسی، تحلیل و اولویت‌بندی خواسته‌ها و نیازهای کیفی مشتریان.
- امکان تحلیل وضعیت رقبا و مقایسه میزان رضایت مشتریان از محصولات رقبا در مقابل محصولات خودی.
- کاهش شکایت مشتریان به دلیل اعمال خواسته‌های آن‌ها و در نتیجه افزایش رضایت آن‌ها.
- کاهش دوره‌ی زمانی طراحی و توسعه محصول جدید
- افزایش فروش و سهم بازار و کاهش هزینه‌های تولید و در نتیجه بالا رفتن سود، با حداقل هزینه‌ی ممکن.

– مراحل QFD

- شناسایی و درک نیازهای مشتری
- برنامه‌ریزی محصول (Product Planning)
- طراحی محصول (Product Design)
- برنامه‌ریزی فرایند (Process Planning)
- برنامه‌ریزی کنترل فرایند (Process Control Planning)

- نیازهای مشترک مشتریان برون سازمانی را توضیح دهید.
- خواسته‌های خاص مشتریان خدماتی را تشریح کنید.
- فرایند شناسایی و کشف مطلوبیت و نیازهای مشتری را فهرست کنید.
- مراحل برنامه افزایش توانایی خدمات موثر به مشتریان را توضیح دهید.
- QFD چیست و مزایای آن را شرح دهید.
- مراحل QFD را نام ببرید.

فصل ششم: مدیریت ارتباط با مشتری

✓ تعریف و مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری

- در عصر حاضر، کسب رضایت مشتری جایگاهی مهم و حیاتی دارد.
- مدیران عالی سازمان‌ها به خوبی دریافته‌اند که موفقیت در اهداف کلان سازمان، در گرو جلب رضایت مشتری است.
- لذا، ضرورت دارد که در سازمان، سیستمی برای جذب و حفظ مشتریان طراحی و اجرا شود.
- این سیستم‌ها به سیستم‌های مدیریت ارتباط مشتری (CRM) مشهورند.
- این سیستم‌ها می‌توانند سازمان را در راه جلب رضایت مشتریان توانمندتر سازند.
- مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) عبارت است از مجموعه گام‌هایی که به منظور ایجاد، توسعه، نگهداری و بهینه‌سازی روابط طولانی‌مدت و ارزشمند بین سازمان و مشتری برداشته می‌شود.

- CRM از سه بخش اصلی تشکیل شده است:

• مشتری (Customer)

• روابط (Relationship)

• مدیریت (Management)

- مقصود از مشتری، مصرف‌کننده‌ی نهایی است که در روابط ارزش‌آفرین، نقش حمایت‌کننده را دارد.
- منظور از روابط، ایجاد مشتریانی وفادارتر و سودمندتر از طریق ارتباطی یادگیرنده می‌باشد.
- مدیریت عبارت است از خلاقیت و هدایت یک فرایند کسب‌وکار مشتری‌مدار و قراردادن مشتری در مزر فرایندها و تجارب سازمان.
- CRM در واقع فرایندی جهت گردآوری و یکپارچه‌سازی اطلاعات به منظور بهره‌برداری موثر و هدفدار از آنها است.
- این اطلاعات می‌تواند در برقراری ارتباط با مشتریان، فروش، بازاریابی موثر، حساسیت و یا نیازهای بازار باشد.

– CRM بخشی از راهبرد یک سازمان جهت شناسایی مشتریان، راضی نگه داشتن آن‌ها و تبدیل آن‌ها به مشتری دائمی است.

– CRM در راستای مدیریت ارتباط مشتری با سازمان و به منظور به حداکثر رساندن ارزش هر مشتری می‌باشد.

– ایده اصلی CRM، کمک به بنگاه‌ها برای استفاده از تکنولوژی و منابع انسانی در به دست آوردن دیدی بهتر نسبت به رفتارهای تجاری و ارزشی است که هر مشتری برای سازمان ایجاد می‌کند.

✓ افزایش توان سازمان با مدیریت ارتباط با مشتری

– در صورت اعمال یک سیستم CRM سازمان قادر خواهد بود:

- خدمات بهتری ارائه دهد.
- بازدهی و اثربخشی مراکز تلفنی تماس با مشتری را افزایش دهد.
- راهی محصولات جانبی را موثرتر سازد.
- کارمندان فروش را در عقد سریع‌تر قراردادهای فروش یاری دهد.
- فرایندهای فروش و بازاریابی را تسهیل کند.
- مشتریان جدیدی برای خود پیدا کند.
- گردش مالی مشتریان خود را افزایش دهد.

✓ اهداف سیستم ارتباط با مشتری

– افزایش درآمد

- شناخت فرصت‌های جدید تجاری
- کاهش فرصت‌های از دست رفته
- کاهش فرار مشتریان

– ایجاد وفاداری مشتری و افزایش رضایت او

- بهبود خدمات به مشتری
- بهبود جلوه‌ی سازمان

– کاهش هزینه‌ها

- ذخیره اطلاعات سازمان
- کاهش دوبارمکاری‌های بازاریابی

✓ ضرورت استفاده از CRM

– دلایل حرکت سازمان ها به سوی استفاده از CRM

- استفاده از روابط جاری با مشتریان فعلی برای به حداکثر رساندن میزان رشد درآمدها.
- مشخص کردن، جذب نمودن و حفظ بهترین مشتریان از طریق بهبود ارائه خدمات به آنها.
- معرفی و مشخص نمودن روال و فرایندهای فروش که بیشتر تکرار می‌شوند.
- پاسخ‌گویی به نیازها و رفع تقاضای مشتریان و ایجاد رضایت در آنها.
- ایجاد و اجرای یک راهبرد فعال بازاریابی که به کاهش هزینه‌ها و شناخت عمیق فرد به فرد مشتریان منجر می‌شود.

✓ مزایای استفاده از سیستم CRM

- کاهش هزینه‌های بازاریابی و فروش
- امکان شناسایی الگوهای مصرف مشتریان
- جلب سریع‌تر و موثرتر مشتریان و درک بهتر از نیازمندی‌های آنها
- افزایش میزان وفاداری مشتریان به سازمان
- فراهم نمودن شرایط مراجعه‌ی مجدد مشتری
- توانایی مدل‌سازی رفتار مشتری درون واحدهای کاری
- هم‌سویی عالی منابع کم‌یاب با راهکارهای راهبردی در سطح سازمان
- توانایی توسعه برنامه‌ای برای سرمایه‌گذاری راهبردی

✓ انواع سیستم‌های CRM

– عملیاتی (Operational)

– تحلیلی (Analytical)

– تعاملی یا همکاری (Collaborative)

✓ امکانات نرم‌افزار مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

- فروش مکانیزه
- بازاریابی مکانیزه
- راهبرد فروش
- خدمات مشتریان

✓ مراحل اجرای CRM

– متن

✓ روندهای ارتباط با مشتریان

– سرعت ارائه خدمت

– خویش خدمتی

– ارائه خدمات یکپارچه

– سهولت استفاده از خدمات ارائه شده

– رضایت مشتری

✓ سوالات

– مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) را تعریف نموده و توانمندی‌هایی که CRM به سازمان می‌دهد را برشمارید.

– اهداف CRM چیست؟

– دلایل ضرورت استفاده از CRM را برشمرید.

– مزایای استفاده از CRM را توضیح دهید.

– انواع سیستم‌های CRM را نام ببرید و هر یک را به اختصار توضیح دهید.

– نرم‌افزار مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) چه امکاناتی دارد؟

– مراحل اجرای CRM را تشریح کنید.