



مرکز تحقیقات اسلامی

اصفهان

گامی



عمران  
علیهما السلام

www. **Ghaemiyeh** .com  
www. **Ghaemiyeh** .org  
www. **Ghaemiyeh** .net  
www. **Ghaemiyeh** .ir

# مدیریت و تکریم مشتری

مرکز تحقیقات رایانه ای فاطمیه اصفهان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# مدیریت و تکریم مشتری

نویسنده:

[www.modiryar.com](http://www.modiryar.com)

ناشر چاپی:

[www.modiryar.com](http://www.modiryar.com)

ناشر دیجیتال:

مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

## فهرست

۵	فهرست
۷	مدیریت و تکریم مشتری
۷	مشخصات کتاب
۷	گسترش عملکرد کیفیت
۱۳	فنون برخورد مناسب با مشتری در کسب و کارهای کوچک
۱۵	تیتیر جذاب تجاری
۱۶	پیاده سازی و بکارگیری CRM
۱۸	بررسی کاربرد تکنولوژی دانش در مدیریت ارتباط با مشتری
۲۴	ایجاد وفاداری در مشتریان
۲۷	مدیران بازاریابی صدای مشتری در هیئت مدیره
۲۹	ساخت در کلاس جهانی از منظر مشتری
۳۱	آیا همیشه حق با مشتری است
۳۲	مدیریت رضایت‌مندی مراجعان در سازمانهای دولتی
۳۷	بکار گیری مدیریت ارتباط با مشتری و حفظ مشتریان شرکتهای بیمه
۴۱	باشگاه مشتری
۴۷	بازاریابی رابطه مند و مدیریت ارتباط با مشتری
۵۱	مبانی و اصول مشتری مداری در اسلام
۵۸	جذب مشتری در چند ثانیه
۶۰	رضایت مصرف‌کننده
۶۰	الگوهای رضایت مندی مشتری
۶۳	نقش مدیریت دانش در ارتباط با مشتری
۶۷	انواع مشتری از نظر میزان رضایت
۶۸	الگوهای رفتار مشتری در خرید اینترنتی

- ۷۲ ..... الگوی رضایتمندی مشتری
- ۷۵ ..... مشتری
- ۷۶ ..... مشتری مداری در عرصه بانکداری
- ۷۹ ..... چرا مشتری به حرف شما گوش نمی کند
- ۸۱ ..... نرم افزار ارتباط با مشتریان
- ۸۳ ..... مدیریت ارتباط با مشتریان
- ۸۷ ..... همیشه حق با مشتری است: ملاک ها در نظام بازاریابی
- ۸۹ ..... سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در نظام بانکی ایران
- ۹۶ ..... رمزهای پیدا کردن مشتری
- ۱۰۱ ..... من و مشتریام
- ۱۰۳ ..... ملاک ها در نظام بازاریابی بر اساس رضایت مشتری
- ۱۰۴ ..... نقش ریاضیات در مسئله‌یابی فرایند مدیریت روابط مشتری
- ۱۰۷ ..... رضایت مشتری ضامن تداوم فعالیت سازمان‌ها در بازار رقابت
- ۱۰۸ ..... ERP
- ۱۲۱ ..... شیفته ی مشتری
- ۱۲۵ ..... وجهه نام تجاری در انتخاب مشتری
- ۱۳۱ ..... ارزیابی ارزش ویژه نام و نشان تجاری وتأثیر آن بر وفاداری مشتریان
- ۱۴۰ ..... مدیریت ارتباط با مشتری و چهار عنصر بازاریابی
- ۱۴۵ ..... مدیریت ارتباط با مشتری
- ۱۴۸ ..... فرمان برای مشتری مداری
- ۱۵۰ ..... درباره مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

## مدیریت و تکریم مشتری

## مشخصات کتاب

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت و تکریم مشتری / [www.modiryar.com](http://www.modiryar.com)

ناشر: [www.modiryar.com](http://www.modiryar.com)

مشخصات نشر دیجیتال: اصفهان: مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان ۱۳۹۱.

مشخصات ظاهری: نرم افزار تلفن همراه , رایانه

موضوع: مدیریت

## گسترش عملکرد کیفیت

... QFD گردآورنده: ستاره تقوافرد

مقدمه: بیان نیاز مندیهای مشتریان به صورت خصوصیات تکنیکی مشروح محصول حتی در زمانی که محصولات توسط تیمهای چند کاره طراحی می شوند میتواند بسیار مشکل باشد. نیازمندی های مشتریان اغلب مبهم و گاهی اوقات در تضاد با هم هستند و از آنجا که زمان بیان خصوصیات تکنیکی محصول از زمان بیان نیازمندیهای مشتریان متفاوت است آوای مشتری اغلب گم می شود نتیجه نهایی نیز تولید محصولی است که به طور کامل نیازهای مشتریان را بر آورده نمی سازد. QFD یک روش ممتاز شنیدن آوای مشتری توسط شرکتها میباشد QFD اطمینان میدهد که تمرکز تمامی فعالیتهای طراحی مشتری است و تمامی داد و ستد های طراحی را مشتری دیکته میکند. Yoji Akao مفهوم QFD را در سال ۱۹۶۶ در ژاپن معرفی کرد. طبق نظریه QFD، Akao، متدی برای گسترش طراحی کیفی محصول، بمنظور راضی نمودن مصرف کنندگان می باشد. سپس خواسته های مصرف کنندگان را به اهداف طراحی تبدیل می کند و مراکز تضمین کیفیت تخصصی در سراسر فاز تولید استفاده می نماید. QFD در سال ۱۹۷۲ بعنوان یک مفهوم رسمی در کارخانه کشتی سازی kabe در صنعت سنکین Mitsubishi نشأت گرفت و به سرعت در سایر صنایع ژاپن - به خصوص در صنعت خودرو سازی - رخنه کرد. QFD به تدریج در آمریکای شمالی شناخته شد و به صورت فعالانه ای توسط تامین کنندگان آمریکائی (American supplier Intitut) ترویج داده شد. شرکتهای Xerox, Ford, General Motors مفاهیم QFD را از اواسط دهه ۱۹۸۰ بکار گرفتند. شرکتهایی که QFD را بکار گرفتند ادعا دارند که در آنها دوره زمانی طراحی به نصف و تغییرات مهندسی به دو سوم تقلیل یافته و پاسخگویی به تقاضاهای مشتریان بهتر از پیش صورت می گیرد. استفاده از این روش باعث درک کامل کلیه کارکنان طراحی و تولید از خواسته های مشخص مشتری شده و در نتیجه آنچه که تولید میشود تا حدود زیادی همان چیزی خواهد بود که مشتری درخواست کرده است. این کار قبل از مرحله طراحی صورت میگردد و از این طریق خواسته های مشتری در مرحله طراحی نیز به نحو مناسبی ترجمه می شود. ترجمه خواسته های مشتری به خواسته های تولید در چهار مرحله صورت میگردد. این مراحل عبارتند از: مرحله ۱: بررسی خواسته های مشتری. مرحله ۲: ترجمه خواسته های مشتری به مشخصه های محصول / خدمات. مرحله ۳: ترجمه خواسته های محصول مشخصه های قطعات. مرحله ۴: ترجمه مشخصات قطعات به قوانین و روشهای ساخت یا ارائه خدمت. در آمریکای شمالی QFD هم چنین به مهندسی مشتری گرا (Customer- Driven Engg \_ CDE) و به برنامه ریزی ماتریسی محصول (Matrix Product Plannig - mpp) شناخته شده است. تعریف (QFD: QFD) یکی از ابزارهای کیفی جهت دستیابی به نیازها و خواسته های مشتری است که به کمک آن می توان خدمات و محصولات منطبق با نیازهای مشتری را طراحی نمود. در واقع QFD بر نقطه

نظرات مشتری متمرکز می‌شود و در مراحل اولیه دید گاه‌های مهندسی و مدیریتی از اهمیت کمتری برخوردار هستند همچنین نیازهای مشتری جزئی از محصول و خدمات تعریف می‌شوند. اجزاء پایه ای ( QFD۱) - رضایتمندی مشتری باعث بقای تجاری شرکت‌ها می‌شود بنابراین نیازمندی‌های مشتری باید به بهترین شکل مشخص شود. QFD۲- یک متدولوژی تیمی است که کارکنان را به حضور گسترده در کارها تشویق میکند QFD۳- به شرکت کمک میکند که بیشتر رویکرد (واکنش قبل از اتفاق) را مورد ملاک قرار دهد. پیشگیری قبل از تکوین و طراحی، بهتر از واکنش پس از ارائه محصول میباشد. (پیشگیری بهتر از درمان است). QFD۴- متدلوژی QFD به شرکت کمک میکند که اثر بخشی ابزارهای مهندسی و تحلیلی از جمله DOE، آنالیز شکست و SPC را تعیین کند. مزایای عمده QFD:۱- دریافت صدای مشتری و ترجمه آن به زبان فنی فرآیند تولید. ۲- ارتباطات درون سازمانی و کاهش هزینه‌های ناشی از عملیات انفرادی. ۳- امکان بررسی وضعیت رقبا و میزان رضایت مشتری از محصول یا خدمات آنان. ۴- امکان طبقه بندی نیازهای فعلی و آتی مشتری. ۵- در صورت استفاده از QFD به تغییرات کمتر و در عین حال سریعتری نیاز است؛ که به نوبه خود در کوتاه کردن سیکل زمانی، کاهش هزینه‌ها و کاهش مشکلات ابتدائی تولید موثر است. به عبارتی QFD پایگاهی برای انتقال دانش و جلب رضایت مشتری فراهم می‌کند. صدای مشتری (voice of customer) نیازمندی‌های مشتری در مورد محصول جدید را صدای مشتری گویند. معمولا این لیست از اقلام کلی و مبهم است و تکمیل مستقیم آن دشواری باشد و به تعاریف جزئی تری از نیازهای مشتری نیاز است. کل فرآیند QFD میتواند به GIGO (garbage in- garbage out) مرتبط شود. زیرا اگر نیازهای مشتری به درستی تشخیص داده نشود، محصول نهائی نیز متناسب با نیازهای بازار نخواهد بود. بنابراین قبل از هر اقدامی در فرآیند QFD لازم است که نیازهای مشتری به درستی تشخیص داده شود. گسترش کیفی محصول "صدای مشتری" رابه مشخصات کنترلی محصول برمی‌گرداند. که به موجب آن فعالیت‌های گسترش عملکرد کیفی بایستی این اطمینان را ایجاد نماید که مشخصه‌های کیفی مورد نیاز مشتریان حاصل شده است. QFD به حرکت متقابل شرکت در مقابل "صدای مشتری" از طریق یک تیم سازماندهی شده رسیدگی میکند. که این تیم منسجم شامل اعضای از بخش‌های بازاریابی، طراحی مهندسی، مهندسی ساخت و بخش‌هایی دیگر که توسط شرکت وضعیتشان بحرانی اعلام شده است، میباشد. بطور کلی یک چارچوبی رافراهم می‌سازد تا از طریق آن همه شرکا بتوانند نظرشان رادرمورد یک محصول بیان نمایند. بخصوص آنکه QFD، اغلب برای تعیین روابط بین خواسته‌های مشتریان براساس دیدگاه‌هایی متفاوت می‌باشد. در تحلیل خواسته‌های مشتریان با استفاده از QFD، دومیساله وجود دارد. اول آنکه، اغلب، خواسته‌ها براساس واژه‌هایی مبهم بیان می‌شود و تجزیه و تحلیل نیز براساس همان موضوع نسبی انجام می‌گیرد. دوم آنکه تعیین ارتباط بین خواسته‌ها، معمولا زمانگیر است. برای غلبه بر این مشکلات مرتبط با کاربرد QFD تکنیک‌های هوش مصنوعی مانند: منطق فازی و شبکه‌های عصبی بیان شده اند تا بعضی از این بازخوردهای QFD راحل نمایند. گسترش عملکرد کیفی سنتی QFD، معمولا- باخانه کیفیت (House Of Quality) (HOQ) Quality شناخته می‌شود. QFD از فرمتی ماتریسی برای تسخیر تعدادی از مسائل دایمی و حیاتی برای برنامه ریزی فرآیند استفاده می‌کند. ماتریس QFD از شش قسمت تشکیل شده است. در مرحله اول با ساختار یک لیست از تقاضای محصول با عنوان "صدای مشتری" آغاز می‌گردد. مرحله دوم خانه کیفیت ارزیابی‌های رقابتی مشتریان می‌باشد. در گام بعدی (گام سوم) مشخصه‌های کیفی تعریف می‌شوند. این مشخصه‌های کیفی که قابل اندازه‌گیری و کنترل می‌باشند، بر روی یک یا چند خواسته مشتری اثر می‌گذارد. در مرحله چهارم ماتریس همبستگی برای تعیین روابط داخلی هر مشخصه کیفی تعریف می‌شود. در مرحله پنجم یک ارزیابی که به اتکای روابط میان تقاضا و خواسته‌های مردم و نیازهای طراحی می‌باشد، انجام می‌شود. در مرحله آخر یک ارزیابی فنی صورت می‌گیرد. خروجی HOQ یک طراحی محصول نمی‌باشد. اما، نیازهای یک محصول نهایی می‌باشد. مرحله اول: تعیین خواسته‌های مشتریان: اولین گام و بحرانی ترین گام در فرآیند QFD، تعیین اینکده "مشتریان چه می‌خواهند و چه انتظاری از یک



محصول مصرفی دارند، "می باشد. در این گام، تقاضا، انتظارات و شکایات مردم تعریف می شود. دیتاهای تعریف شده شامل نیازهای فعلی مشتریان که برای موفق شدن بحرانی می باشند و انتظارات بالقوه که مشتریان را تحریک می کند، می باشد. لیست تقاضاهای مشتریان، با جستجوی نوشتجات و تمرکز گروه طوفان ذهنی در شرکت، حاصل می گردد. در فرآیند طوفان ذهنی، گروه شکایاتی را که از مشتریان دریافت کرده است، بعنوان ورودی لحاظ می کند. ضمناً، گروه کوچکی از مشتریان برای مطالعات

مقدماتی انتخاب می شوند. پس از جمع آوری دیتاها، این لیست شامل شده است

- ۱. قیمت
- ۲. نوع
- ۳. بوی خوش
- ۴. ویتامینه بودن
- ۵. طبیعی بودن
- ۶. نسوزاندن چشم
- ۷. عدم زدن شوره سر
- ۸. نرم کردن مو
- ۹. روشن نمودن مو
- ۱۰. عدم ریزش مو
- ۱۱. به راحتی کف کند
- ۱۲. به راحتی آب کشیده شود
- ۱۳. بسته بندی
- ۱۴. شرایط آرگونومیکی ردا داشته باشد
- ۱۵. حجم ظرفیت
- ۱۶. عدم چسبندگی

• ۱۷. مناسب برای مو اینکه سازمانی بتواند تمامی احتیاجات مشتریان را برآورده سازد، بعید بنظر می رسد. بنابراین، ضروری است که نیازهایی که در یک چرخه برنامه ریزی سیستماتیک برآورده می شوند، اولویت بندی گردند. با استفاده از یک پرسشنامه از ۲۴۰ مشتری خواسته شد تا اهمیت مشخصه های محول را تعیین کنند. مقایسه عملکرد بسیاری از محصولات با محصول ایده آل موجب می شود که بدانیم کدام مشخصه کیفی برای برآورده سازی انتظارات مشتریان و حتی چیزی بالاتر از آن مهم تر، می باشند. درجه بندی اهمیت و درجه بندی نیازهای مشتری در این پروژه با مقیاس ۱ تا ۵ سنجیده می شود. مقیاس ۵ بر مهم ترین و ۱ بر کمترین اهمیت نسبی دلالت دارند. این مشتریان می باشند که این درجه بندی را تخصیص می دهند. مرحله ۳: تعیین نیازمندیهای طراحی: در این مرحله خواسته های تعیین شده مشتری به نیازهای طراحی ترجمه می شوند. هدف آن است که همه صداهای مشتری به یک یا چند نیاز طراحی ترجمه شود. طراحی بایستی قابل اندازه گیری و دارای واحدهای جهانی باشد و بایستی صدای مشتری را برآورده سازد. در مرحله ۲ انتظارات مشتریان بطور دقیق بررسی شد و این انتظارات با "What" بیان شد. در این مقاله هشت مشخصه کیفی مهم که توسط Garvin تعیین شده است مورد بررسی قرار می گیرد. که عبارتند از: عملکرد، طرح، قابلیت اطمینان، تطابق، دوام، سرویس پذیری، زیبایی شناسی (کیفیت مشاهده شونده). تمامی این مشخصه های کیفی در زیر توضیح داده شده است

- عملکرد: به مشخصه های عملیاتی اولیه یک محصول و خدمات اشاره دارد. این مشخصه ها معمولاً قابل اندازه گیری می باشند. برای یک شامپو این مشخصه ها شامل پارامتر پاکیزگی مانند: به راحتی کف کردن و به راحتی آبکشی کردن می باشد
- طرح: مشخصه های اضافی می باشند که جاذبه محصول/خدمات را برای مصرف کننده زیاده تر می کنند. مانند: اضافه کردن حالت دهنده به شامپو درخشندگی برای موهای معمولی یا ویتامین های اضافی که برای تغذیه به مو اضافه می شوند
- قابلیت اطمینان: قابلیت اطمینان از یک محصول عبارتست از: احتمال عدم شکست یک محصول در یک دوره زمانی مشخص. این یک المنت کلیدی برای کاربرانی است که نیاز دارند کالایشان بدون شکست کار کند. اگرچه Garvin اظهار می کند که قابلیت اطمینان مربوط به کالاهای بادوام و پایدار می باشد اما مثالهای زیادی از اینکه قابلیت اطمینان بعنوان یک المنت کلیدی برای خدمات Fast moving product (کالاهایی که زیاد مصرف می باشند) می باشد وجود دارد
- تطابق: عبارتست از آنکه محصول یا خدمات با چه دقتی استانداردهای تعیین شده را برآورده می سازد
- دوام: مدت عمر یک محصول را اندازه می گیرد. برای شامپو دوام مدت زمانی است که شامپو اثربخشی فرموله اش را حفظ می کند
- سرویس پذیری: سرعتی است که محصول می تواند پس از آنکه از کار افتاد به سرویس وارد شود
- زیبایی شناسی: دیمانسینی ذهنی است که نشان دهنده نوع پاسخی است که مصرف کننده نسبت به یک محصول دارد. سلیقه های شخصی منحصر بفرد را نشان می دهد و راهی است برای

انعکاس پاسخ فردی افراد نسبت به زیبایی ظاهرا حساس صدا مزه بو... . مثلاً در مورد شامپو شخصی قضاوت می کند که از کیفیت بالایی برخوردار است ولی شخصی دیگر ممکن است دقیقاً نظری مخالف باین نظر را داشته باشد. مرحله ۴ • تعیین ارتباطات بین نیازمندیهای طراحی • سقف خانه کیفیت طراحی شده است تا نشاندهنده ارتباط مابین "How" ها باشد • بطوریکه مشخصه های طراحی مکمل و متضاد قابل شناسایی و تشخیص باشد بسیاری از نیازمندیهای طراحی دارای ارتباط متقابل هستند. بطوریکه کارکردن بر روی بهبود یک نیاز ممکن است به نیازهای مرتبط دیگر کمک کند و تاثیر آن در جهت مثبت باشد. از طرفی دیگر بهبود یک نیاز ممکن است تاثیر منفی بر روی دیگر نیازها داشته باشد • در مثال موردی ما در بین طرح - قابلیت اطمینان - تطابق و زیبایی شناسی ارتباطی مثبت وجود دارد. مرحله ۵ • ماتریس ارتباطات مابین "How" ها و "What" ها می باشد. پس از تشکیل How ها و What ها ساختار خانه کیفیت با ایجاد ارتباطات بین صدای مشتری و نیازمندیهای طراحی ادامه می یابد • برای ایجاد ماتریس ارتباط مابین "How" ها و "What" ها ضروری است تا اگر رابطه ای مابین هر "What" و هر "How" وجود دارد ایجاد شود. همه ارتباطات به دسته های قوی متوسط (معمولی) و ضعیف تقسیم می شوند. امتیاز ۹ نشاندهنده ارتباطی قوی مابین How ها و What ها می باشد. امتیاز ۳ به معنی ارتباط مناسب و امتیاز ۱ به معنی ارتباط ضعیف میان آنها • می باشد • ماتریس جدول ۴ همه ارتباطات مابین نیازمندیهای مشتری و نیازمندیهای طراحی را نشان می دهد. وزن ها برای هر نیاز طراحی که نشاندهنده ترکیبی از سطح اهمیت مشتری و درجه روابط می باشد محاسبه شده است. حاصلضرب ستون ۱۰ (جدول ۳ در اعداد جدول ۴) بطور مثال درستون ۱، ردیف ۱، در جدول ۴، سطح اهمیت مشتری (وزن تقاضا - ستون ۱۰ جدول ۳) ۱۰.۳۷ است و وزن تعلق گرفته به آن در جدول ۴، ۱ می باشد که نشاندهنده ارتباطی ضعیف است. در نتیجه جواب تعلق گرفته به آن ۱۰.۳۷ می گردد. (۱۰.۳۷ \* ۱) در محل تقاطع ستون ۱ و ردیف ۲ جواب ۸.۵۰ می باشد. این فرآیند محاسبه تا هر جایی که ارتباطی درستون است، ادامه می یابد. برای ستون ۱ مجموع این جوابها ۴۵۷.۴۰ است. با استفاده از همین روند، محاسبه برای تمامی ستونهای وزنی ادامه می یابد که در خط زیرین جدول ۴ نشان داده شده است. مرحله ۶: برنامه ریزی کیفی • از محاسبه ستون اوزان مشخص می شود که برای بهبود کیفی کدام نیاز طراحی بایستی بر روی آنها متمرکز شد. در این مطالعه موردی تطابق بعنوان مهمترین نیازمندی طراحی تشخیص داده شده است. همانطور که پیشتر توضیح داده شد تطابق بعنوان برآوردن استانداردهای معین تعریف شده است. برای کالاهای Fast moving product که مصرف کننده می تواند آلترناتیوهای زیادی برای جایگزینی محصول مطابق با سلیقه اش داشته باشد بمنظور راضی نگه داشتن مشتری شرکت بایستی حداقل استانداردهای درخواستی را برآورده سازد • در برنامه ریزی بهبود کیفیت پس از برآورده سازی تطابق محصول طرح محصول بعنوان نیازمندی بعدی طراحی مورد توجه قرار می گیرد. در کالاهای Fast moving product که علاقه به یک محصول با محصولات بالقوه رقبا مقایسه می گردد طرح بمنظور وفاداری مشتری عامل بحرانی محسوب می گردد • علاقه و وابستگی که یک مشتری نسبت به یک محصول احساس می کند با دو بعد شکل می گیرد: "سلیقه" و "تمایز محصول" مشاهده شده. اگرچه مشتری تمایل زیادی نسبت به آن محصول داشته باشد اگر تفاوت زیادی بین محصول مربوطه و محصول رقبا وجود نداشته باشد مشتری می تواند آلترناتیوهای زیادی داشته باشد. در این هنگام با وجودیک تمایل قوی اگر تمایز جزئی مشاهده شود منجر به وفاداری مشتری به چند محصول می گردد. یعنی یک مشتری بعضی اوقات محصول A را انتخاب می کند و گاهی اوقات محصول B را • سومین نیاز کیفی مهم قابلیت اطمینان می باشد. قابلیت اطمینان عبارتست از: احساس اعتماد به توانایی یک محصول که بطور رضایت مندی کار کند و در مقابل شکست ایستادگی نماید. بطور کلی قابلیت اطمینان عبارتست از احتمال آنکه یک محصول تکه ای از تجهیزات و یا سیستم عملکرد مشخص اش را برای یک مدت زمانی معین و تحت شرایط عملیاتی مشخصی بخوبی انجام دهد. قابلیت اطمینان بالا می تواند یک مزیت رقابتی برای بسیاری از کالاهای مصرفی بشمار می رود • چهارمین مساله مهم در مشخصه های طراحی زیبایی

شناسی است که بعنوان ظاهر فیزیکی کالاها و خدمات تعریف می شود. آنگهی ها تبلیغات، پیشرفت ها تشویق ها و متدهای ارتباطی می تواند تاثیر زیادی بر ظاهر فیزیکی کالا داشته باشد • پس از آنکه این مشخصه های کیفی بهبود یابند، عملکرد، سرویس پذیری و دوام بایستی بترتیب بهبود یابند. طبق این رویکرد یک ارزیابی با اتکا به درجه ارتباط بین تقاضاهای مشتریان و نیاز مندیهای طراحی بر اساس اطلاعاتی مهم می باشد. که این ارتباطات بطور شفاهی و با واژگان قوی متوسط و ضعیف شرح داده می شوند. اگر یک ارتباطی بین "How" ها و "What" ها قوی باشد، از امتیاز ۹ استفاده می گردد. اما گاهی اوقات گرفتن یک تصمیم قطعی در مورد ارتباطات به این راحتی نیست. اگر تصمیم گیرندگان، دانش کاملی برای ایجاد یک قضاوت قطعی نداشته باشند، تصمیم در مورد اینکه آیا این ارتباط قوی است یا متوسط، می تواند سخت باشد. این گونه ابهامات با تئوری مجموعه کلاسیک و بر اساس منطق قطعی قابل رفع نمی باشد. تصمیمات ذهنی که به میزان فراوانی در این رویکرد استفاده می شود، می تواند نقشی بحرانی در تصمیم گیری داشته باشد. بنابراین، یک رویکرد منطق فازی می تواند برای ارزیابی روابط میان "How" ها و "What" ها مناسب تر باشد. منطق فازی شامل موارد غیر قطعی می شود و نقش بسیار موثری را در حل مسائل تصمیم گیری چند معیاره که دیتاها بصورت مبهم و یازبانی تعریف می شود ایفا می کند • این تکنیک در عین اینکه از قابلیت های بسیاری در گسترش کیفیت محصولات و خدمات دارد، کمتر مورد توجه صاحب نظران و طراحان قرار گرفته است، اهم دلایل آنرا می توان به شرح ذیل برشمرد • (۱) نیاز به جمع آوری اطلاعات زیادی از مشتریان در خصوص ارائه خدمات و محصولات خود و رقبا دارد • (۲) نیاز به اطلاعات فنی رقبا دارد • (۳) درک آن نسبت به سایر ابزارهای کیفی قدری مشکل است • (۴) تکمیل فرمها و تجزیه و تحلیل داده باید توسط افراد آموزش دیده و متخصص انجام شود. مرحله ۶: برنامه ریزی کیفی • از محاسبه ستون اوزان مشخص می شود که برای بهبود کیفی کدام نیاز طراحی بایستی بر روی آنها متمرکز شد. در این مطالعه موردی تطابق بعنوان مهمترین نیاز مندی طراحی تشخیص داده شده است. همانطور که پیشتر توضیح داده شد تطابق بعنوان برآوردن استانداردهای معین تعریف شده است. برای کالاهای **Fast moving product** که مصرف کننده می تواند آلترناتیوهای زیادی برای جایگزینی محصول مطابق با سلیقه اش داشته باشد بمنظور راضی نگه داشتن مشتری شرکت بایستی حداقل استانداردهای درخواستی را برآورده سازد • در برنامه ریزی بهبود کیفیت پس از برآورده سازی تطابق محصول طرح محصول بعنوان نیاز مهم بعدی طراحی مورد توجه قرار می گیرد. در کالاهای **Fast moving product** که علاقه به یک محصول با محصولات بالقوه رقبا مقایسه می گردد طرح بمنظور وفاداری مشتری عامل بحرانی محسوب می گردد • علاقه و وابستگی که یک مشتری نسبت به یک محصول احساس می کند با دو بعد شکل می گیرد: "سلیقه" و "تمایز محصول" مشاهده شده. اگرچه مشتری تمایل زیادی نسبت به آن محصول داشته باشد اگر تفاوت زیادی بین محصول مربوطه و محصول رقبا وجود نداشته باشد مشتری می تواند آلترناتیوهای زیادی داشته باشد. در این هنگام با وجودیک تمایل قوی اگر تمایز جزئی مشاهده شود منجر به وفاداری مشتری به چند محصول می گردد. یعنی یک مشتری بعضی اوقات محصول A را انتخاب می کند و گاهی اوقات محصول B را • سومین نیاز کیفی مهم قابلیت اطمینان می باشد. قابلیت اطمینان عبارتست از: احساس اعتماد به توانایی یک محصول که بطور رضایت مندی کار کند و در مقابل شکست ایستادگی نماید. بطور کلی قابلیت اطمینان عبارتست از احتمال آنکه یک محصول تکه ای از تجهیزات و یا سیستم عملکرد مشخص اش را برای یک مدت زمانی معین و تحت شرایط عملیاتی مشخصی بخوبی انجام دهد. قابلیت اطمینان بالا می تواند یک مزیت رقابتی برای بسیاری از کالاهای مصرفی بشمار می رود • چهارمین مساله مهم در مشخصه های طراحی زیبایی شناسی است که بعنوان ظاهر فیزیکی کالاها و خدمات تعریف می شود. آنگهی ها تبلیغات، پیشرفت ها تشویق ها و متدهای ارتباطی می تواند تاثیر زیادی بر ظاهر فیزیکی کالا داشته باشد. پس از آنکه این مشخصه های کیفی بهبود یابند، عملکرد، سرویس پذیری و دوام بایستی بترتیب بهبود یابند. طبق این رویکرد یک ارزیابی با اتکا به درجه ارتباط بین تقاضاهای مشتریان و نیاز مندیهای طراحی

براساس اطلاعاتی مهم می باشد. که این ارتباطات بطور شفاهی وبا واژگان قوی متوسط وضعیف شرح داده می شوند. اگر یک ارتباطی بین " How " ها و " What " ها قوی باشد، از امتیاز ۹ استفاده می گردد. اما گاهی اوقات گرفتن یک تصمیم قطعی در مورد ارتباطات به این راحتی نیست. اگر تصمیم گیرندگان، دانش کاملی برای ایجاد یک قضاوت قطعی نداشته باشند، تصمیم در مورد اینکه آیا این ارتباط قوی است یا متوسط، می تواند سخت باشد. این گونه ابهامات با تئوری مجموعه کلاسیک و براساس منطق قطعی قابل رفع نمی باشد. تصمیمات ذهنی که به میزان فراوانی در این رویکرد استفاده می شود، می تواند نقشی بحرانی در تصمیم گیری داشته باشد. بنابراین، یک رویکرد منطق فازی می تواند برای ارزیابی روابط میان " How " ها و " What " ها مناسب تر باشد. منطق فازی شامل موارد غیر قطعی می شود و نقش بسیار موثری را در حل مسائل تصمیم گیری چند معیاره که دیتاها بصورت مبهم و یازبانی تعریف می شود ایفا می کند. این تکنیک در عین اینکه از قابلیت های بسیاری در گسترش کیفیت محصولات و خدمات دارد، کمتر مورد توجه صاحب نظران و طراحان قرار گرفته است، اهم دلایل آنرا می توان به شرح ذیل برشمرد. (۱) نیاز به جمع آوری اطلاعات زیادی از مشتریان در خصوص ارائه خدمات و محصولات خود و رقبا دارد. (۲) نیاز به اطلاعات فنی رقبا دارد. (۳) درک آن نسبت به سایر ابزارهای کیفی قدری مشکل است. (۴) تکمیل فرمها و تجزیه و تحلیل داده باید توسط افراد آموزش دیده و متخصص انجام شود.

### Quality function deployment : how to make QFD work for you

I. ABOUT QFD. ۱. What Is QFD? Introduction. Brief Capsule Description. History of QFD. What Is QFD Being Used for Today?. Discussion Questions. ۲. How QFD Fits in the Organization. Introduction. The Challenge to the Organization. Decreasing Costs. Increasing Revenues. Cycle Time Reduction. Obstacles to Rapid Product Development. QFDs Role as Communication Tool. Concurrent Engineering: A Paradigm Shift. Kanos Model. The Lesson From Kanos Model. Summary. Discussion Questions. II. QFD AT GROUND LEVEL. ۳. Getting Ready for the Details. Introduction. The Seven Management and Planning Tools. Affinity Diagram. Tree Diagram. The Matrix Diagram. The Prioritization Matrix. Summary. Discussion Questions. ۴. Overview of the House of Quality. Introduction. Tour of the House of Quality. Summary. Discussion Questions. ۵. Customer Needs/Benefits Section. Introduction. Gather the Voice of the Customer. Sort the Voice of the Customer into Major Categories. Structure the Needs. Summary. Discussion Questions. ۶. The Planning Matrix. Introduction. Importance to the Customer. Customer Satisfaction Performance. Competitive Satisfaction Performance. Goal and Improvement Ratio. Sales Point. Raw Weight. Normalized Raw Weight. Cumulative Normalized Raw Weight. Summary. Discussion Questions. ۷. Substitute Quality Characteristics (Technical Response). Introduction. Top-Level Performance Measurements. Product Functions. Product Subsystems. Process Steps. Summary. Discussion Questions. ۸. Impacts, Relationships, and Priorities. Introduction. Amount of Impact. Impact Values. Priorities of Substitute Quality Characteristics. Negative Impacts.

Many-to-Many Relationships. Summary. Discussion Questions. ۹. Technical Correlations. Introduction. Meaning of Technical Correlations. Responsibility and Communication. Correlations Network. Summary. Discussion Questions. ۱۰. Technical Benchmarks. Introduction. Benchmarking Performance Measures. Benchmarking Functionality. Summary. Discussion Questions. ۱۱. Targets. Introduction. Numerical Targets. Nonnumerical Targets. Summary. Discussion Questions. III. QFD FROM ۱۰,۰۰۰ FEET. ۱۲. The Larger Picture: QFD and Its Relationship to the Product Development Cycle. Introduction. Cross-Functional Communication. Enhanced QFD and Concept Selection. Robustness of Product or Service. Summary. Discussion Questions. ۱۳. QFD in an Imperfect World. Introduction. Marketing Functions in Engineering-Driven Environments. Engineering Functions in Marketing-Driven Environments. QFD in Engineering-Driven Organizations. QFD in Marketing-Driven Organizations. Manufacturing and QFD. Sales and QFD. Service and QFD. Exerting Influence beyond Organizational Barriers. Summary. Discussion Questions. IV. QFD HANDBOOK. ۱۴. Introduction to the Handbook. The QFD Managers Role. Summary. ۱۵. Phase ۰: Planning QFD. Introduction. Establish Organizational Support. Determine Objectives. Decide on the Customer. Decide on the Time Horizon. Decide on the Product Scope. Decide on the Team and Its Relationship to the Organization. Create a Schedule for the QFD. Acquire the Facilities and Materials. Summary. Discussion Questions. ۱۶. Phase ۱: Gathering the Voice of the Customer. Introduction. Qualitative Data and Quantitative Data. Classifying Customer Needs. Gathering Qualitative Data. Reactive versus Proactive Modes. Analyzing Customer Data. Quantifying the Data. Voithèmes : \* Economie et gestion des entreprises / Organisation de l'entreprise / Qualité, gestion de production, maintenance

### فنون برخورد مناسب با مشتری در کسب و کارهای کوچک

customer ... کسب و کارهای کوچک معمولاً با مشکلات زیادی روبه رو می‌شوند نویسنده: سی. دوین هاستینگز

کسب و کارهای کوچک معمولاً با مشکلات زیادی روبه رو می‌شوند. برای مثال، شخصی که کار دو، سه یا چهار نفر را به تنهایی انجام می‌دهد، مسلم است که در کارش با مشکلات زیادی روبه رو می‌شود چرا که همزمان باید مشتریان را ملاقات کند، محصولاتش را بفروشد و در سمینارهای مختلف شرکت کند. جرال د کین درباره انجام دادن تجارت یک نفره به شوخی می‌گوید: آقا بالاسر خود بودن خوب است، چرا که هم می‌توانید فقط نصف روز کار کنید و یا در روز دوازده ساعت سر کار باشید نکته‌ای که باید تمام کاسبان و تاجران به آن توجه کنند این است که باید در زمان بسیار محدودی کارها و وظایف بسیاری انجام دهند و البته باید از حداقل کار بهترین نتیجه لازم را بگیرند یعنی کارشان باید بیشترین بهره داشته باشد. اما برای اینکه از کمترین زمان بهترین استفاده را برد چه باید کرد؟ اگر شما دوست دارید که برنامه‌ها و کارهایتان را به سریع‌ترین و بهترین نحو



انجام دهید بهتر است که به نکاتی که در این مقاله به آن اشاره می‌شود خوب توجه کنید و آنها را در رأس کارهایتان قرار دهید. البته برای اینکه خواندن این مقاله خسته کننده نباشد این نکات به صورت پرسش و پاسخ آمده است و فایده دیگر آن این است که به خاطر سپردن نکات آسان تر می‌شود. ● پرسش اول ■ چگونه می‌توانم مشتریان بیشتری بگیرم؟ پاسخ: گاهی اوقات برای جلب مشتریان بیشتر لازم است که کارهایی را که تاکنون برای این کار انجام داده‌ایم، متوقف کنیم. گاهی اوقات باید از روشهای مؤثری برای این کار استفاده کرد. البته روشهای استاندارد برای جلب مشتریان وجود دارد و نیز روشهای غیراستاندارد دیگر. اما این نکته را به خاطر داشته باشید: یک روش را بارها و بارها امتحان کنید. اگر انتظار داشته باشید که نتایج منفی به همراه داشته باشد پول و انرژی خود را از دست داده‌اید. بنابراین آنچه که باید انجام دهید فقط کار کردن نیست. ذهنتان را متوجه اهداف و کارهای دیگر کنید. همان طور که پیشتر اشاره شد گاهی اوقات راه حل مشکل این نیست که چه کار دیگر باید انجام داد بلکه این است که برای گرفتن مشتریان بیشتر انجام چه کارهایی را باید متوقف کرد. نکته مهمی که باید به ذهن بسپارید این است که قوانین و مقررات نامرئی در جهان وجود دارند. حتی اگر شخصی با ذهنیت متافیزیکی نباشید، می‌توانید ببینید که نیروهای نامرئی بسیاری در زندگی‌های ما وجود دارد. الکتروسیته، نور، گرما و غیره. یک بذر را در نظر بگیرید: به محض آنکه در دل خاک کاشته می‌شود، نیروهای نامرئی دست به کار می‌شوند و آن را به یک گیاه، درخت یا بوته تبدیل می‌کنند. تمام این نیازها چیزهای بسیار اساسی هستند که به بذر کمک می‌کند که قسمت‌های دیگری به آن اضافه شود و باصطلاح رشد و نمو کند. اما بیشتر مردم فکر می‌کنند که چنین نیروهایی به چیزهای مرئی و مشهودی که می‌توانیم در زندگی روزانه خود ببینیم، تعلق ندارد. آیا شما احساس کرده‌اید که در طول یک روز همه چیز بر وفق مرادتان پیش می‌رود و باصطلاح کارهایتان روی غلتک افتاده است؟ در این مواقع چه فکر کرده‌اید؟ آیا دوست داشته‌اید که تلاش اضافی که به نتایج عادی بزرگتر می‌انجامد، انجام دهید؟ چه چیزی آن روز را متفاوت تر از روزهای دیگر کرده است؟ نیروهای نامرئی که به نفع خود تحت کنترل درآورده‌اید. آیا تاکنون با کسی ملاقات کرده‌اید که شما را سخت تحت تأثیر خود قرار داده باشد، به اصطلاح شما را جادو کرده باشد؟ آیا به نظرتان او یک آدم جذاب بود؟ البته منظورم زیبایی و جذابیت فیزیکی نیست بلکه انرژی اوست. راز این دسته افراد این است که این افراد موفق یاد گرفته‌اند که چگونه چهار قدرت نامرئی خود را کنترل و هدایت کنند. چهار قدرت نامرئی عبارتند از: رفتار- تمرکز- گفت و گوی درونی با خود- باورها. روش و رفتار مثبت باعث خلق مثبت می‌شود. من از ساده طبعی و یا تأییدات بی‌فایده سخن نمی‌گویم، بلکه عقیده دارم که احساس و برداشت من از جهان مردم، وقایع و اتفاقات و باورها و رفتارهای مناسب با آن را برایم به ارمغان می‌آورد. آنچه که زندگی را تغییر می‌دهد نوع نگاه و نگرش من به اشیاء و افراد و در کل، جهان است. یک فکر مثبت نتیجه مثبت به همراه دارد. با نگاه کردن به گلها، گیاهان و درختان و دیگر چیزها این احساس را در خود به وجود آوریم که برای رشد آنها نیروهای نامرئی دست‌اندرکارند. اما علف‌های هرز از کجا می‌آیند؟ از بذرها. نتایج احساسات خود از کجا نشأت می‌گیرند؟ بذرها، افکار، باور و رفتارها. در ذهن شما چه چیزی کاشته شده است؟ زندگی همیشه ما را با چالشها و مشکلات زیادی روبه رو می‌سازد. از این رو مهم است که این نظریه را به خاطر بسپاریم: یک شخص بدبین هر فرصت و شانس را یک مشکل می‌بیند و یک شخص خوش بین مشکلات را یک فرصت می‌داند. خود من چه از نظر شخصی و چه از نظر شغلی به این نتیجه رسیده‌ام که داشتن ذهنیت مثبت باعث افزایش اعتماد به نفس در انسان می‌شود. شاید اگر این حرف را به دوستانتان بزنید آنها به شما بخندند و بگویند: این از آن حرف‌های متافیزیکی عجیب و غریب است. اما این مسئله را به خاطر بسپارید که آنها چه موفقیت‌هایی در زندگی‌شان کسب کرده‌اند؟ زندگی افراد مشهور را مطالعه کنید. در زندگی انسان‌ها لحظاتی وجود دارد که باید به آن نگاهی عمیقی انداخت. خود من متوجه شده‌ام که عامل مهم موفقیت شغلی‌ام دیدگاه و نگاه مثبتی بوده است که به کارم داشته‌ام. اگر به نتایج بهتری در زندگی شخصی و شغلی خود نیاز دارید، دو چیز است که باید به آنها بیشتر از هر چیز دیگر توجه کنید: چگونه به نتایج مثبت و جالبی در زندگی‌تان دست یابید؟ با

استفاده از نیروهای نامرئی که در وجود هر موجود زنده‌ای به ودیعه گذاشته شده است؟ چنانچه نتایج حاصله مثبت نیستند، استفاده از این نیروها می‌تواند تغییرات زیادی را در شما به وجود آورد. افزایش اعتماد به نفس در کسب موفقیت بسیار مهم است. گفت و گوی درونی با خود و تکرار کلمات و جملات تأکیدی روش بسیار مفیدی برای افزایش اعتماد به نفس در انسان می‌شود. یکی از مشتریانم با استفاده از این روش توانست ۴۰ پوند از وزنش را البته بدون کم کردن از میزان غذای خود کم کند. تغییرات کوچک می‌تواند نتایج بزرگی به همراه داشته باشد. سعی کنید که دستورات بالا را به مدت چند هفته به کار گیرید. ● پرسش دوم: چرا وقتی که مطمئنم که مشتریان خوبی پیدا کرده‌ام، آنها را خیلی زود از دست می‌دهم؟ پاسخ: وقتی که دانش آموز سر کلاس حاضر باشد، سر و کله معلم نیز پیدا خواهد شد. حال ممکن است معلم بد باشد. هر جا که فروشنده باشد، مشتری هم است، اما باید روش تشخیص آنها را خوب بدانید. ● پرسش سوم: می‌دانم درست نیست که این را بگویم اما گاهی اوقات یک مشتری تمام روزم را خراب کرده است. در این مواقع چه کار باید بکنم؟ پاسخ: آیا فقط یک بار اتفاق می‌افتد یا همیشه؟ یاد بگیر چطور این تناقض را تغییر دهی تا تو و مشتری‌هایت به جای عذاب کشیدن از معامله لذت ببرید. ● پرسش چهارم: می‌دانم برای اینکه کارم را بسیار خوب انجام دهم بسیار خوب هستم اما به دلایلی چندان اعتماد به نفس ندارم. با این وضعیت چگونه برخورد کنم؟ پاسخ: همیشه چیزهای کوچک هستند که باعث بروز اختلافات بزرگ می‌شوند. داشتن دیدگاه و ذهنیت مثبت و باور داشتن توانایی‌های خود باعث می‌شود که ترستان از انجام کار بریزد و از کارتان لذت ببرید. ● پرسش پنجم: دسته‌ای از افراد وجود دارند که نمی‌توانم با آنها ارتباط برقرار کنم. این در حالی است که یقین دارم که آنها مشتریان بسیار خوبی از آب در می‌آیند. چه کار کنم که بتوانم آنها را متقاعد سازم؟ پاسخ: یک بار کسی گفت: «من تا به حال نتوانسته‌ام همسرم را درک کنم.» یک روز تمام با او صحبت کردم ولی نتوانستم حرف‌هایش را بفهمم. چیزی که عجیب است این است که اگر چه پاسخ به این سؤال بسیار روشن است، اما بیشتر افراد نمی‌توانند پاسخ این سؤال را بیابند و همین مشکل هم بر روی افراد کاسب و بازرگان نیز تأثیر می‌گذارد. ● پرسش ششم: من برای متقاعد کردن مشتریانم دست به هر کاری می‌زنم، اما بیشتر اوقات نتیجه نمی‌دهد. آیا تکنیک مؤثری برای این کار سراغ دارید؟ پاسخ: گاهی یک تصویر کار هزاران کلمه را می‌کند. سعی کنید از محصولاتتان تصاویر واضح و زیبایی تهیه کنید. در این صورت خیلی راحت‌تر مشتریان خود را برای خرید اجناستان قانع می‌کنید نویسنده: سی. دوین هاستینگر منبع: روزنامه همشهری

## تیزر جذاب تجاری

... customer شما فقط به چند ثانیه برای جلب توجه مشتری نیاز دارید سعیده مظاهری

شما فقط به چند ثانیه برای جلب توجه مشتری نیاز دارید، شناخت علایق آنها موجب تداوم خواندن آنها به آنچه در روی سایت شما یا کاتالوگ و بروشور شما است می‌گردد. عنوان، اولین چیزی است که مشتری می‌خواند. چهار نفر از پنج نفر برای آگاهی بیشتر از محصولات و خدمات شما براساس عنوان شما به خواندن ادامه می‌دهند. آیا عنوان‌های شما توجه مشتری را به خود جلب می‌کند یا آنها را گیج و گمراه می‌کند؟ آیا عنوان‌های شما باعث برانگیختن مشتری برای درک و یادگیری بیشتر درباره محصولات و خدمات شما می‌شود یا باعث می‌شود که مشتری به نوشته‌های شما بی‌توجهی کرده و سایت دیگری را انتخاب کند؟ روی اسم شرکت تأکید جدی نداشته باشید بسیاری از شغل‌های جزئی و یا تعداد بسیاری از شغل‌هایی که جزئی نیستند اسامی خودمانی ندارند. تا زمانی که اسم شما در میان ۱۰ نوع شناخته شده مانند، craftsman، Waterford، RollsRoya، WD-40-Discoverychannel یا crayola قرار دارد، بسیاری از افراد تصادفاً اسم شرکت شما را به هیچ چیز دیگری ربط نمی‌دهند. آیا تا به حال از وب‌سایتی دیدن کرده‌اید یا تبلیغات مکتوبی را خوانده‌اید که اسم کارخانه در بالای صفحه قرار داشته باشد و چیزی شبیه به دوستان تجاری باشد؟ تا زمانی که اسم کارخانه (شرکت) شما کار شما را شرح می‌دهد نمی‌تواند توجه

مشتری را جلب کند، پس آن را به گوشه‌ای انتقال دهید و فضا را برای عنوان سازنده‌تری آماده سازید. با صرف نظر از خوش آمدگویی در بسیاری از وبسایت‌ها، اولین خطی که می‌خوانید "به سایت ما خوش آمدید است"، این دلیلی است برای اینکه شما این جملات را تبلیغات مکتوب نمی‌بینید. خوش آمدگویی در مطالب مربوط به بازار و خرید و فروش وقف تلف کنی است، آنها به مشتریان احتمالی شما برای درک بیشتر از کار شما کمی کمک می‌کند. توضیحات مبهم و جملات نامعلوم مانند **هدف ما این است که شما را با استفاده از اطلاعاتتان و استطاعت مالی برای رسیدن به بالاترین حد عامل بالقوه شما به موفقیت برسانیم** را حذف کنید. شاید بتوانید پاسخگوی تعدادی از شغل‌ها و حرفه‌ها باشید این شغل‌ها می‌توانند به مدرسه آشنایی، مدیریت، پزشک مشاور و با توجه داشتن به یک برنامه پیشین رجوع داشته باشد. آیا فضای باارزش سرمقاله را برای نشان دادن نام شرکت (کارخانه) که هیچ توضیحی درباره کار شما نمی‌دهد، هدر می‌دهید؟ آیا عنوان شما شامل اصطلاحات تجاری می‌شود؟ عبارتی که بچه‌های شما یا مادرزن یا مادر شوهر شما نتوانند آن را توضیح دهند؟ آیا توضیح شما از محصولات و خدمات گویا و صریح است یا یک توضیح کلی است که می‌تواند به سوالات انواع تجارت‌ها و شغل‌ها پاسخ دهد؟ آیا کانون اصلی عنوان‌های شما اشاره دارد به موضوع فرق گذاشتن یا برجسته کردن محصولات و خدمات شما در یک رقابت و همکاری؟ سرمقاله‌ای بنویسید که توجه مشتریان شما را جلب و بسایت شما کند. مانند نگاه کردن به تبلیغات مجلات. آنها این صفحه را سریع و با دقت نگاه می‌کنند که آیا محصولات و خدمات شما آن چیزی هست که آنها می‌خواهند یا نه، چنانچه بتوانید درون وبسایت‌ها یا بروشورهای تجاری علاقه آنها را شکار کنید آنها به خواندن ادامه می‌دهند. بهترین راه برای انجام این کار دادن یک نظریه واضح و روشن درباره مشکلاتی است که محصولات و خدمات شما می‌تواند آنها را حل کند یا سودی که مقدر می‌کنید. از یک سری جملات برگزیده مانند جملات زیر با دقت استفاده کنید: - طرز بکار بردن تخصص و مهارت برای جذب کردن ارباب رجوع ساعی و کوشا. - در منزل راه و روش برای تمرین جدی وب و طراحی نقش یا مهری که به پیشرفت تجارت شما کمک کند. - صفحه عنوان شما باید با آنچه شما به ارباب رجوع عرضه می‌کنید ارتباط واضحی داشته باشد به عنوان مثال باید مشخص باشد که چه سودی را مقدر می‌کنید یا چه مشکلاتی را حل می‌کنید. آیا سرمقاله‌ها و عنوان‌های شما آنچه را که انجام می‌دهید واضح بیان می‌کند؟ مشکلات و مسایلی را که حل می‌کنید شرح می‌دهد؟ - کسی را که این کار را برای شما انجام می‌دهد تعیین کنید. سودها و منفعت‌ها را بازگو کنید، آیا تاکیدی بر نحوه فروش کلیدی دارید؟ - مشتری را وادار به ادامه خواندن کنید. - تصور کنید که شما روی یک تمرین (عنوان) به سهولت و با مهارت کار می‌کنید و می‌خواهید برای پیام تجاری خود مشتری جلب کنید در اینجا چند تا از عنوان‌ها که ممکن است شما برای برگ‌های تبلیغاتی خود استفاده کنید بیان شده است. ماساژ **Georgejenkins** (اسم شما یا هر چیزی که می‌خواهید) آیا شما از کمر درد رنج می‌برید (بهتر است که نوع مشکل را بیان کنید). ۷ راه برای رهایی از کمر درد (بیان مشکل و راه حل مسأله) چگونه با استفاده از کامپیوتر در عرض یک ساعت کمر درد شما را از بین می‌بریم (هدفتون از این تقاضا، مشکلات و سودها) توجه مشتری خود را در چند ثانیه اول با عنوان‌ها جلب کنید سپس کار خود را با استفاده از یک عکس برای واضح تر نشان دادن قیمت محصولات و خدمات دنبال کنید در این صورت شما به فروش بیشتری دست پیدا خواهید کرد.

<http://info-tmba.ir/art/Article/۳۷۸.html>\*

## پایه سازی و بکارگیری CRM

مهدی یاراحمدی خراسانی

در رابطه با مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، توجه به این نکته بسیار حائز اهمیت است که CRM، یک راهبرد تجاری سازمان است و نه محصول یا خدمات قابل ارائه توسط یک سازمان؛ به عبارتی دیگر، CRM خود به عنوان یک فناوری اطلاعاتی مطرح



نمی‌باشد، بلکه از فناوری اطلاعات برای دستیابی به اهداف خود استفاده می‌نماید. این امر بیانگر این نکته است که نیازمندی استقرار CRM در یک سازمان، طراحی راهبرد تجاری می‌باشد، نه برقرار نمودن سیستم‌های اطلاعاتی ۱- تاریخچه CRM شاید بتوان تاریخچه ظهور مباحث مرتبط با CRM را در سه دوره زیر خلاصه نمود: الف) دوره انقلاب صنعتی (تولید دستی تا تولید انبوه) ابتکارات فورد در به کارگیری روش تولید انبوه به جای روش تولید دستی، یکی از مهمترین شاخص‌های این دوره می‌باشد. هر چند تغییر شیوه تولید باعث شد که محدوده انتخاب مشتریان از نظر مشخصه‌های محصول کاهش یابد (نسبت به تولیدات صنایع دستی)، اما محصولات تولید شده به روش جدید از قیمت تمام شده پایین‌تری برخوردار شدند؛ به عبارتی دیگر، در انتخاب روش تولید انبوه از سوی فورد، افزایش کارایی و صرفه اقتصادی مهمترین اهداف پیش‌بینی شده بودند. ب) دوره انقلاب کیفیت (تولید انبوه تا بهبود مستمر) این دوره همزمان با ابتکار شرکت‌های ژاپنی مبنی بر بهبود مستمر فرایندها آغاز شد؛ این امر به نوبه خود به تولید کم‌هزینه‌تر و با کیفیت‌تر محصولات منجر شد. با مطرح شدن روش‌هایی نوین مدیریت کیفیت مانند TQM، این دوره به اوج خود رسید، اما با افزایش تعداد شرکت‌های حاضر در عرصه رقابتی و گسترش فرهنگ حفظ و بهبود کیفیت محصول (از طریق ابزارهای مختلف کیفیتی)، دیگر این مزیت رقابتی برای شرکت‌های پیشرو کارساز نبود و لزوم یافتن راه‌های جدیدی برای حفظ مزیت رقابتی احساس می‌شد. ج) دوره انقلاب مشتری (بهبود مستمر تا سفارش‌سازی انبوه) در این دوره با توجه به افزایش توقع مشتریان، تولیدکنندگان ملزم شدند محصولات خود را با هزینه کم، کیفیت بالا- و تنوع زیاد تولید کنند؛ به معنای دیگر، تولیدکنندگان مجبور بودند توجه خود را از تولید صرف به یافتن راه‌هایی برای جلب رضایت و حفظ مشتریان سابق خود معطوف نمایند. ۲- انواع مشتریان در بسیاری از موارد از دید سازمان‌ها مشتریان خوب، کسانی هستند که سهم زیادی در سودآوری سازمان داشته باشند؛ اما در دوران حاضر نمی‌توان سودآوری و درآمدزایی را تنها معیار تعریف مشتریان اسمی دانست. شاید بتوان به دو روش مشتریان را دسته‌بندی کرد: الف) روش جغرافیایی که با استفاده از روش تجزیه و تحلیل پارتو، مشتریان را مورد بررسی و شناسایی قرار می‌دهد (با در نظر گرفتن این نکته که ۲۰٪ مشتریان، تأمین‌کننده ۸۰٪ درآمدهای شرکت می‌باشند). ب) روش روان‌شناختی که در آن، شناسایی طرز فکر و رفتار مشتری و تأثیرات متقابل مشتریان مد نظر قرار می‌گیرد. در این نوع نگرش، چهار نوع مشتری شناسایی می‌شود: مشتریان وفادار • مشتریان نسبتاً وفادار • مشتریان بی‌وفا • مشتریان وفادار رقیب ۳-

تعریف CRM تعاریف متفاوتی از مدیریت ارتباط با مشتری ارائه شده است که از آن جمله می‌توان به بازاریابی یک به یک یا به بازاریابی در تمام دوره عمر مشتری اشاره نمود. شاید تعریف زیر که موئز لیمایم (Moez Limayem) از CRM ارائه نموده بهترین تعریف باشد: «CRM به همه فرایندها و فناوری‌هایی اطلاق می‌شود که سازمان برای شناسایی، انتخاب، ترغیب، گسترش، حفظ و خدمت به مشتری به کار می‌گیرد». ۴- اهداف CRM • جابه‌جایی از کالاگرایی به مشتری‌گرایی • افزایش قابلیت رقابتی در بازارهای اشباع شده و مشتری‌های پرتوقع‌تر از همیشه • تشدید چرخه تولید - کهنگی ۵- ضرورت به کارگیری CRM با توجه به اهمیت مشتری به عنوان یکی از ارکان حیات یک سازمان و تأکید CRM به این عنصر، دلایل زیر را می‌توان به عنوان ضرورت‌های استفاده از CRM در یک سازمان (با توجه به پیچیدگی و گستردگی فعالیت‌های هر سازمان) مطرح کرد:

بهبود خدمات • رضایت مشتری • کاهش هزینه‌ها • ارتباط فرد به فرد حتی با میلیون‌ها مشتری ۶- ویژگی‌های کاربردی CRM • تمرکز بر مستحکم کردن ارتباط نزدیک‌تر و عمیق‌تر با مشتریان • سودمندی بیشتر مشتریان فعلی نسبت به مشتریان جدید • تجزیه و تحلیل اطلاعات مشتری برای تصمیم‌گیری تجاری • ارتباطات مؤثر با مشتری بر مبنای داده‌های تبدیل شده به اطلاعات • بازاریابی اینترنتی، بازاریابی فرد به فرد و بازاریابی از طریق پایگاه داده‌ها ۷- مزایای استفاده از سیستم CRM مزایای استفاده از CRM در یک سازمان را می‌توان با هدف کسب رضایت مشتریان و بقا در محیط رقابتی، در موارد زیر خلاصه نمود: • کاهش هزینه‌های بازاریابی و فروش • امکان شناسایی الگوهای مصرف مشتریان • جلب سریع‌تر

و مؤثرتر مشتریان و درک بهتر از نیازمندی‌های آنها • افزایش میزان وفاداری مشتریان به سازمان • فراهم کردن شرایط مراجعه 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 ۸- انواع فناوری CRM فناوری های مورد استفاده CRM را می‌توان به سه دسته کلی تقسیم نمود: الف) CRM عملیات‌در این روش کلیه مراحل ارتباط با مشتری، از مرحله بازاریابی و فروش تا خدمات پس از فروش و اخذ بازخورد از مشتری، به یک فرد سپرده می‌شود؛ البته به نحوی که فروشندگان و مهندسان ارائه خدمات بتوانند سابقه هر یک از مشتریان را بدون مراجعه به این فرد در دسترس داشته باشند. از ابزارها و روش‌های CRM عملیاتی می‌توان به SFA یا قدرت فروش مکانیزه اشاره نمود که کلیه عملیات مربوط به مدیریت تماس، بورس و مدیریت اداره فروش را برعهده دارد. CSS ابزار دیگر CRM عملیاتی است که در آن به جای ارتباط تلفنی با مشتری، از ابزارهای دیگری مانند ارتباط رودررو، اینترنت، فاکس و کیوسک‌های مخصوص پاسخگویی به مشتریان استفاده می‌شود. ب) CRM تحلیل‌در CRM تحلیلی، ابزارها و روش‌هایی به کار می‌رود که اطلاعات به دست آمده از CRM عملیاتی را تجزیه و تحلیل نموده و نتایج آن را برای مدیریت عملکرد تجاری آماده می‌کند. در واقع، CRM عملیاتی و تحلیلی در یک تعامل دو طرفه هستند؛ یعنی داده‌های بخش عملیاتی در اختیار بخش تحلیل قرار می‌گیرد؛ پس از تحلیل داده‌ها، نتایج حاصله تأثیر مستقیمی بر بخش عملیات خواهد داشت. در واقع به کمک تحلیل‌های این بخش، مشتریان دسته‌بندی شده و امکان تمرکز سازمان بر روی بخش خاصی از مشتریان فراهم می‌شود. ج) CRM تعامل‌در این نوع ارتباط، مشتری برای برقراری ارتباط با سازمان، از سهل‌ترین روش ممکن مانند تلفن، تلفن همراه، فکس، اینترنت و سایر روش‌های مورد نظر خود استفاده می‌نماید؛ CRM تعاملی به دلیل امکان انتخاب روش از سوی مشتری و اینکه اکثر فرایندها (از جمع‌آوری داده‌ها تا پردازش و ارجاع مشتری)، در حداقل زمان ممکن به مسؤول مربوطه صورت می‌گیرد، باعث مراجعه مجدد مشتری و ادامه ارتباط با شرکت می‌شود. ۹- مراحل اجرای CRM شاید بتوان تمامی مراحل اجرای CRM را به چند مرحله زیر تقسیم نمود: طراحی و ایجاد راهبرد CRM • طراحی مجدد فعالیت‌ها با در نظر گرفتن راهبرد CRM • مهندسی مجدد فرایندهای کاری • انتخاب نرم‌افزار مناسب هدف از ایجاد راهبردهای کسب و کار مشتری‌مدارانه، برنامه‌ریزی برای تعیین راهبردها و فرصت‌هایی است که شرایط برنده - برنده را در فضای رقابتی ایجاد نماید. اجرای راهبرد کسب و کار مشتری‌مدارانه مستلزم ایجاد تغییرات در نحوه انجام تعاملات و به طور کلی ساختار تجاری آن شرکت است. در این راه باید نقش بخش‌ها و واحدهایی که با مشتری تعامل دارند، به درستی روشن شود و مشخص گردد کدام واحد می‌تواند ارزش افزوده بیشتری را برای مشتری ایجاد نماید. طراحی مجدد فعالیت‌های کاربردی و مهندسی مجدد فرایندها، با هدف کاهش هزینه‌های غیر ضروری مشتری و افزایش رو به بهبود میزان خدمات به مشتری انجام می‌شود. در واقع، فرایندهایی که دوباره تعریف شده‌اند باید قادر باشند تمام فعالیت‌ها را به سمتی هدایت نمایند که مرکز توجه این فعالیت‌ها رضایتمندی مشتری باشد. بازنگری زنجیره فعالیت‌های در فرایند باید به طور مرتب تکرار شود؛ در این میان، انتخاب یک نرم‌افزار مناسب برای تسهیل فرایندها و حتی الامکان خود کارسازی فرایندها بسیار بااهمیت می‌باشد.

### بررسی کاربرد تکنولوژی دانش در مدیریت ارتباط با مشتری

رضا ابراهیم زاده

جکیده‌ها در نظر گرفتن نقش بسیار مهمی که سیستم‌های مدیریت دانش در محیط کسب و کار امروزی ایفا می‌کند، این اهمیت زمانی بیشتر جلوه گر می‌شود که در زمینه مشتری‌مداری صورت گیرد. مدیریت ارتباط با مشتری بنیاد و اساس بیشتر سازمانهای امروزی است که با هدف ایجاد روابط بلندمدت با مشتریان و درک ترجیحات و سلیق آنها جهت دستیابی به سودآوری برای

سازمان ظهور پیدا کرده است. بنابراین می توان گفت که مدیریت دانش نقش اساسی در استقرار موفقیت آمیز مدیریت ارتباط با مشتری ایفا می کند. مقاله حاضر ابتدا مدیریت ارتباط با مشتری، مدیریت دانش، انواع دانش و مدل جامعی از مدیریت دانش را معرفی می نماید. سپس معماری مدیریت دانش برای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری را ارائه می دهد. واژگان کلیدی: مدیریت دانش [۱]، مدیریت ارتباط با مشتری [۲]، معماری مدیریت دانش [۳] مقدمه: مدیریت ارتباط با مشتری، یک استراتژی تجاری مشتری محور است که با ارزشمندترین دارای یک کسب و کار که همانا مشتریان آن است سروکار دارد، به همه فرآیندهای تجاری مربوط به مشتری رسیدگی می کند، هم برای شرکت و هم برای مشتری ایجاد ارزش می کند و برای ایجاد این ارزش و به اجرا درآوردن استراتژیهای تجاری مربوط به مشتری، از تکنولوژیهای با پتانسیل بالا- بهره می گیرد. اگر بپذیریم که زنجیره مدیریت ارتباط با مشتری به صورت زیر باشد: داده های مربوط به مشتری  $\pm$  اطلاعات مشتری  $\pm$  دانش مشتری  $\pm$  برآورد ساختن نیازهای مشتریان بر پایه اصول علمیانگه می توان گفت که مدیریت ارتباط با مشتری با دانش ژرف از مشتریان، تمایلات و ترجیحات آنها آغاز می گردد. این دانش از طریق تجزیه و تحلیل داده های مربوط به مشتریان، رفتار و ترجیحات آنها حاصل می آید. هدف مدیریت ارتباط با مشتری از این دانش طراحی و گسترش استراتژیهای بازاریابی است که به موجب آن ارتباط متقابل، فعال و بلند مدت با مشتری حفظ می گردد. بر اساس این دیدگاه، دانش مشتری و ارتباط با او دو ستون اصلی است که بر مبنای آن هر سیستم مدیریت ارتباط با مشتری فعالیت می نماید. مزایای استراتژیک بدست آمده از طریق کاربرد مدیریت ارتباط با مشتری زمانی بیشترین تاثیر را خواهد داشت که طراحی آن ساده و عملکرد آن مطمئن باشد. بهترین شیوه این که به تحقق این مهم کمک می کند استفاده از مفاهیم مدیریت دانش در طراحی مدیریت ارتباط با مشتری است. در طراحی مدیریت ارتباط با مشتری بایستی به نحو فزاینده ای از معماری مدیریت دانش الهام گرفت (Malhojra, 2001). مدیریت ارتباط با مشتری: مدیریت ارتباط با مشتری را میتوان مدیریت دانش مشتری به منظور درک بهتر از نیازهای مدیریت مشتریان جهت ارائه خدمات بهتر به آنان در نظر گرفت. این مفهوم همانند چیزی است که مشتری را در مرکزیت یک سازمان قرار می دهد. مدیریت ارتباط با مشتری بر حفظ و بهبود کیفیت خدمات برای مشتریان تمرکز دارد که این امر از طریق برقراری ارتباط اثر بخش با مشتریان، توزیع کارآمد محصولات و خدمات، اطلاعات و نیازهای مشتریان حاصل می آید. ریشه های CRM بر مبنای مفاهیم بازاریابی رابطه مند قرار دارد که در دهه ۱۹۸۰ پدیدار شده است. CRM سازمانها را ملزم می سازد تا به جای یافتن مشتریان جدید تاکید بیشتری بر حفظ و نگهداری مشتریان موجود داشته باشند. seth بازاریابی رابطه مند را بعنوان تداوم فعالیتهای تجاری مشترک بین عرضه کننده و مشتری میدانند و هدف از آن را افزایش دادن رشد تجاری، کاهش قیمت و در یک کلام ایجاد ارزش برای مشتری می داند. تحقیقات نشان می دهد که رابطه مستقیمی بین نرخ حفظ مشتری و سودآوری سازمان وجود دارد. یعنی افزایش ۵٪ در نرخ حفظ مشتری بین ۲۵-۲۰٪ افزایش سودآوری را به دنبال خواهد داشت. به طور کلی می توان چرخه CRM را به صورت زیر خلاصه کرد: \* ۱- درک نیازهای مشتریان \* ۲- ایجاد نمودن ارزش برای مشتریان \* ۳- ایجاد وفاداری در مشتریان \* ۴- جذب مشتریان جدید \* ۵- سودآوری برای مشتریان (ahooja, 2001) مدیریت دانش مدیریت دانش عبارت است از مدیریت دانش موجود در سازمان و در اختیار آن قراردادن برای کارکنان سازمان به منظور انجام تصمیمات بهتر. از طریق منسجم نمودن داده های حاصل از CRM سازمانها قادر خواهند بود تا از سیستمهای CRM تحلیلی جهت انجام تصمیمات تجاری بصورت موثر استفاده کنند. چهارچوب مدیریت دانش که در این مقاله ارائه خواهد شد شامل چهار فرآیند عمده و اساسی می باشد: \* ۱- شناسایی و تولید دانش \* ۲- ذخیره سازی و کد گذاری کردن دانش \* ۳- توزیع و انتشار دانش \* ۴- بهره برداری و بازخورد گرفتن از دانش

در زیر سعی می شود تا هر یک از این مراحل به تفصیل توضیح داده شود: ۱- شناسایی و تولید دانش ایجاد و خلق دانش به توانایی سازمان به منظور ایجاد و خلق راه حلها و ایده های کارآمد و جدید اشاره دارد. از طریق شکل دهی و ترکیب مجدد دانش جدید سازمان با دانش

گذشته، سازمان قادر خواهد بود مفاهیم و واقعیت‌های جدیدی را خلق نماید. بنابراین خلق دانش فرایندی بنیادی بوده که در آن انگیزش، توانایی، تجربیات و قابلیت‌های بالقوه و بالفعل افراد نقش اساسی را ایفا می‌کند. (Bhatt, ۲۰۰۱) فرایند خلق دانش در مدیریت ارتباط با مشتری بر روی کسب اطلاعات از مشتریان و فرایندهای مربوط به تولید محصولات و خدمات به منظور اجرای موفقیت آمیز مدیریت ارتباط با مشتری تمرکز دارد. ۲- ذخیره سازی و کد گذاری کردن دانشین مرحله مشتمل بر تبدیل نمودن دانش به شکل قابل فهم برای ماشین به منظور استفاده آتی از آن می باشد. به طور کلی این مرحله به مستندسازی دانش جدید و ذخیره سازی آن اشاره دارد به گونه ای که کلیه ذی نفعان بتوانند به سادگی از این دانش بهره گیرند. ۳- انتشار دانشفرآیندهای انتشار دانش در ارتباط با توزیع دانش در سراسر سازمان می باشد. در این مرحله تعاملات و ارتباطات متعدد و مستمر بین تکنولوژی و فنون و مهارت‌های افراد لازم است تا سازمان بتواند بصورت اثر بخشی دانش را گسترش دهد. بعنوان مثال ساختارهای سازمانی بر مبنای سلسله مراتب فرماندهی و کنترل سنتی، ارتباط مابین تکنولوژیها، فنون و افراد را به حداقل ممکن می رساند. بنابراین فرصت‌های توزیع و انتشار دانش در سازمان را کاهش می دهد. ۴- بهره برداری از دانشین مرحله ذی نفعان و بهره برداران از دانش را قادر می سازد تا بتوانند با استفاده از دانش خلق شده مسائل و مشکلات سازمان را حل نمایند. بهره برداری از دانش به منظور حل مشکل یا مسئله خاص در زمینه CRM ممکن منجر به تولید و خلق دانش جدید گردد، که بصورت مجدد این دانش ذخیره شده و مورد بازیابی قرار میگیرد. به طور کلی دانش سازمان بایستی در ایجاد فرآیندها، خدمات و محصولات سازمان به صورت عملی بکار گرفته شود. اگر سازمان نتواند از دانش ایجاد شده خود به صورت کاربردی استفاده کند در آن صورت قادر نخواهد بود تا به مزایای رقابتی دست یابد. از سوی دیگر سازمانها قادر خواهند بود تا با توجه به باز خورد حاصل از بکارگیری عملی از دانش، نیازهای آتی خود را شناسایی کرده و اهداف استراتژیک سازمان را بر مبنای این نیازها تنظیم نمایند. (bose & sugumaran, ۲۰۰۳) انواع دانشمحققین دانش را به انواع مختلفی تقسیم بندی نموده اند. بنابراین می توان گفت که بیش از یک نوع دانش وجود دارد. دولانگ و فاهی [۴] یک چهارچوب مناسبی را به منظور طبقه بندی دانش ایجاد نموده اند. طبقه بندی دانش به شرح ذیل است: \* دانش انسانی [۵] \* دانش اجتماعی [۶] \* دانش ساختار یافته [۷] دانش انسانی عبارت است از دانشی که انسان از آن آگاهی دارد یا می داند چگونه از آن دانش استفاده بعمل آورد. چنین دانشی می تواند بر مبنای تجربیات و آموخته های گذشته فرد باشد. دانش اجتماعی معمولاً دانش ضمنی [۸] است که در آن افراد احساسات، تجارب و مدل‌های ذهنی خود را به اشتراک می گذارند. چنین دانشی از روابط متقابل اجتماعی بین افراد حاصل می آید. دانش ساختار یافته نشأت گرفته از سیستمها، فرایندها، قوانین و مسیرهای حرکت یک سازمان می باشد و معمولاً تحت عنوان دانش صریح خوانده می شود. در درون این طبقه بندی ابعاد دیگری نیز نهفته می باشد که عبارتند از: \* قابلیت به کد در آوردن [۹] دانش \* میزان سادگی و پیچیدگی [۱۰] دانش \* میزان سیستماتیک بودن یا مستقل بودن [۱۱] دانش \* سرعت انتقال دانش و چسبندگی [۱۲] دانش در ذیل هر یک از موارد به صورت مختصر بیان می گردد. میزان ساده یا پیچیدگی دانش: بعضی از انواع دانش مطرح شده ساده تر و از سایر دانشها قابلیت تبدیل شدن به کد دارند. دانش صریح، دانشی است که به سادگی سایر افراد با آن ارتباط برقرار نموده و بنابر این به راحتی تبدیل به کد می شود. بر خلاف آن دانش ضمنی بسیار شهودی بوده و یادگیری آن مستلزم دوره های زمانی بلند مدت می باشد. و بنابراین به آسانی تبدیل به کد نمی شود. ویژگی دیگر دانش درجه سادگی و پیچیدگی آن است. پیوستار میزان سادگی - پیچیدگی دانش نشان دهنده میزان اطلاعاتی است که مورد نیاز است تا دانش ایجاد شده به صورت کد درآید. بنابراین دانش ساده نیازمند اطلاعات اندکی می باشد در حالی که دانش پیچیده نیازمند میزان بیشتری از اطلاعات می باشد. (danskin & et al, ۲۰۰۵) ارائه یک مدل جامع از مدیریت دانش در زمینه مدیریت دانش مدلهای مختلفی ارائه گردیده است که بایک نگاه ساده به آنها می توان تشخیص داد که تمرکز آنها بر روی چرخه حیات دانش می باشد. اما این مدلها یک چشم انداز منسجم برای بکارگیری مدیریت دانش به صورت واقعی ارائه نمی دهند. شکل زیر نشان دهنده یک چهارچوب جامع و اصلاح شده

برای بکارگیری مدیریت دانش به صورت عملی در سازمان می باشد. همان طوری که در شکل نشان داده شده است آن چیزی که در نهایت حاصل می شود، استرژتی و عملکرد مدیریت دانش خواهد بود. که هر دو جنبه مالی و غیر مالی مدیریت دانش را به صورت یکسان مورد توجه قرار می دهد. مرکز استرژتی مدیریت دانش بر روی منابع دانش و فرایندهای دانش است، به گونه ای که این عناصر بر تصمیمات استراتژیک و عملکردی مدیریت دانش تاثیر گذاشته و نتایج آن مجدداً بر منابع دانش و فعالیتهای مدیریت دانش اثر متقابل می گذارد. منابع دانش شامل کلیه منابع انسانی داخلی و خارجی، داده ها و مستندات به هر شکل، مشتریان و شرکای سازمان می باشد. نیروی انسانی و وظایف مرتبط با آنها بعنوان واسطه ای بین منابع دانش و فعالیتهای مدیریت دانش (مشمول بر کسب، ذخیره، انتشار و استفاده از دانش) تلقی شده است. محرکهای مدیریت دانش به زیر ساختارهای سازمانی اشاره دارند که منجر به افزایش و تقویت کارآیی فعالیتهای مدیریت دانش می شوند. مطالعات موجود همه بر این نکته توافق دارند که فرهنگ سازمانی یکی از قدرتمندترین این عوامل می باشد. اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش نیازمند فرهنگ سازمانی است که در بین اعضای سازمان خلق و به اشتراک گذاشتن دانش را تشویق می کند. چندان تعجبی ندارد که عوامل اصلی تاثیر گذار بر موفقیت مدیریت دانش بر روی عملکرد سازمانی نیز تاثیر می گذارند. عامل دیگر زیر ساختار حمایتی و پشتیبانی سازمانی است که به دو قسمت اساسی تقسیم می شود: \* حمایت سازمانی رسمی \* - حمایت سازمانی غیر رسمی حمایت رسمی سازمان شامل یک کمیته یا تیم پروژه رسمی جهت هدایت کردن فعالیتهای مدیریت دانش می باشد. برعکس فعالیتهای اجتماعی یا شبکه های انسانی در سازمان نمونه های بسیاری خوبی از حمایت غیر رسمی محسوب می شود. قوانین و سیستمهای سازمانی نیز ابزار سودمندی جهت ایجاد انگیزش یا تهدید کارکنان سازمان به منظور برانگیختن آنها جهت اجرای فعالیتهای مدیریت دانش می باشد. (Suh & et al, ۲۰۰۴) معماری مدیریت دانش برای سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در این بخش معماری مدیریت دانش جهت استقرار سیستم مدیریت ارتباط با مشتری ارائه می گردد. این معماری شامل ۴ عنصر اساسی است: \* ۱- منابع داده داخلی و خارجی [۱۳] \* ۲- اکتساب دانش [۱۴] \* ۳- مخازن دانش [۱۵] \* ۴- بهره برداری و استفاده از دانش [۱۶] این عناصر به صورت خلاصه در زیر توصیف می گردد. ۱- منابع داده: مدیریت ارتباط با مشتری اثر بخش مستلزم انواع متنوعی از داده ها از منابع متعددی باشد. بعنوان مثال اطلاعات مربوط به معاملات، در پایگاه داده عملیاتی ذخیره می شود. در حالی که رویه های مربوط به انجام استاندارد فرآیندها در اسناد رسمی قابل بازیابی است. منبع داده سازمان ممکن است داخلی یا خارجی باشد، به همین دلیل باید مکانیسم هایی جهت دسترسی و بازیابی مناسب داده ها وجود داشته باشد. بعنوان مثال سیستم مدیریت ارتباط با مشتری نه تنها بایستی اطلاعات مربوط به مشتری و حجم مبادلات را جمع آوری و در دسترس قرار دهد، بلکه بایستی اطلاعات مربوط به فرایندهای سازمانی را که جهت حل مسئله و اتخاذ تصمیمات استراتژیک سودمند است را جمع آوری کرده و در دسترس قرار دهند. داده های مورد نیاز جهت انجام تجزیه و تحلیل در سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری بسیار متنوع بوده و مدیریت آنها بسیار مشکل است. ظهور تکنولوژی اطلاعات این مشکل را به اشکال زیر حل نموده است: \* الف (تعریف نمودن داده هادر فرمتهای استاندارد از قبیل XML به منظور انتقال سریع و آسان داده ها از یک پایگاه داده به پایگاه دیگر. \* ب) انسجام و یکپارچگی داده ها از طریق فرایندهای به اثبات رسیده. \* ج) ایجاد مکانیسمهایی جهت انتقال داده ها به ویژه داده های گرافیکی. \* د) استفاده از ابزارهای مناسب تجزیه و تحلیل داده هادر سیستم CRM۲- بخش اکتساب دانش این بخش مسئولیت شناسایی و کسب دانش مرتبط با مدیریت مشتریان، محصولات و خدمات در جهت اتخاذ تصمیمات مناسب با توجه به محصولات و خدمات درخواستی از سوی مشتریان را دارد. بعنوان مثال حفظ سوابق مشتریان در تعیین این که در چه واجدی و چگونه محصولات و خدمات به مشتریان ارائه می گردد، ارزشمند خواهد بود. بخش کسب دانش شامل عوامل متعددی است که در جهت اکتساب و انسجام بخشیدن به دانش مرتبط با ابعاد گوناگون مدیریت ارتباط با مشتری تلاش می کند. این عوامل عبارتند از: الف) عامل کسب اطلاعات مربوط به معاملات ب) عامل کسب اطلاعات مربوط به مشتری ج) عامل کسب اطلاعات مربوط به فرآیندهای سازمان د) عامل



کسب اطلاعات مربوط به صنعتعامل کسب اطلاعات مربوط به مبادلات، وظیفه جمع آوری اطلاعات مربوط به این مطلب که چه محصولاتی توسط مشتری خاص در طی یک دوره معین خریداری شده است را بر عهده دارد. این اطلاعات از طریق پایگاه اطلاعاتی مربوط به مبادلات سازمان قابل بازیابی است. عامل کسب اطلاعات مربوط با مشتری در ارتباط با اطلاعات سوابق و ترجیحات و سلیق مشتری است، آنها را به صورت نیم رخ سوابق مشتری نگهداری می کند. این واحد اساساً وظیفه ایجاد تصویری جامع از هر مشتری را دارد و تعیین کننده ارزش هر مشتری برای سازمان است. عامل کسب اطلاعات مربوط به فرآیندهای سازمان با جمع آوری اطلاعات مربوط به فرآیندها، رویه ها و خط مشی های متنوع سازمانی در ارتباط می باشد. در اغلب موارد رویه های استاندارد مربوط به عملیات سازمان در اسناد رسمی سازمانی موجود می باشد که به آسانی در دسترس کاربران قرار ندارد. این عامل، مخزنی از این فرآیندها و رویه ها ایجاد می کند که دسترسی آنها را برای کاربران ساده می سازد. عامل کسب اطلاعات مربوط به صنعت در جهت دسترسی به منابع داده ای خارج از سازمان طراحی می گردد. تا تحولاتی که در صنعت رخ داده است شناسایی گردد و این دانش در اختیار تصمیم گیرندگان قرار گیرد. ۳- مخازن دانش این بخش شامل مخزنی است که دانش جمع آوری شده از سوی نیروی انسانی را در خود ذخیره کرده است. این مخازن دانش بطور مستمر به روز می گردند تا اطلاعات جدید به سهولت و سرعت در اختیار کاربران قرار گیرد بنابراین نوعاً چهار مخزن عمده دانش قابل شناسایی است: \* الف) مخزن مربوط به مبادلات مشتری [۱۷] \* ب) مخزن مربوط به نیم رخ مشتری [۱۸] \* ج) مخزن مربوط به رویه ها و خط مشی های [۱۹] سازمان \* د) مخزن مربوط به قلمرو و محدوده دانش [۲۰] مخزن مربوط به مبادلات مشتری در ارتباط با کلیه جزئیات مربوط به مبادلات مشتریان است. برای هر خریدی که توسط مشتری انجام می گیرد اطلاعات مربوط به محصول یا خدمتی که مشتری خریداری کرده است، میزان تخفیفی که دریافت کرده است و تاریخ خرید کاملاً ذخیره می شود. با استفاده از این اطلاعات میتوان سوابق و تاریخچه معاملات یک مشتری خاص را به راحتی جستجو کرد. مخزن مربوط به نیم رخ مشتری مربوط به پیشینه و سوابق هر مشتری است که در بر گیرنده سوابق، ترجیحات و سلیق مشتری می باشد. این مخزن همچنین شامل ارزیابیهای مشتری از محصولات و خدمات است که بر مبنای آن ارائه دهندگان کالاها و خدمات می توانند تصمیم گیری و اقدامات مناسبی را در رابطه با هر مشتری انجام دهند. مخزن مربوط به رویه ها و خط مشی های سازمان شامل اطلاعات مربوط به خط مشی ها و رویه های استاندارد است که به منظور بررسی موقعیتهای خاص مورد استفاده قرار می گیرند. این مخزن شامل طبقه بندی سندهای مربوط به کالاها و خدمات می باشد. مخزن مربوط به قلمرو و محدوده دانش شامل اطلاعات عمومی و کلی صنعت و تحولات و روندهایی را که در صنعت رخ داده است می باشد. این روندها تصمیم گیرندگان سازمانی را قادر می سازد تا از تغییراتی از قبیل قوانین دولتی جدید، استانداردهای جدید و الگوهای جدید و... آگاهی داشته باشند. ۴- بخش بهره برداری از دانش این بخش مسئولیت فعالیتهای جستجو و بازیابی دانش متناسب با شرایط سازمان را بر عهده دارد. تا از طریق تسهیم دانش ذی نفعان بتوانند در موقعیتهای مختلف از آن بهره برداری نمایند. در حقیقت این بخش بعنوان واسطی برای مخازن دانش تلقی می شود و ذی نفعان را قادر می سازد تا از طریق جستجو در مخازن دانش، اطلاعات مناسبی را جهت حل مشکلات سازمانی بکار گیرند. بخش بهره برداری از دانش شامل عوامل زیر می باشد: \* الف) عامل مدیریت مخازن [۲۱] دانش \* ب) عامل تحلیل وضعیت [۲۲] \* ج) عامل مدل سازی جهت پیش بینی [۲۳] \* د) عامل خود کار سازی بازاریابی [۲۴] در ذیل بدلیل اهمیت این عوامل هر یک از آنها به اختصار توضیح داده می شوند. الف) عامل مدیریت مخازن دانش این عامل وظیفه چندی را به منظور مدیریت مخازن دانش از قبیل سازماندهی، حفظ، نگهداری و تکامل مخازن دانش بر عهده دارد. این عامل همچنین مسئولیت انتشار دانش شامل ارائه دانش، سفارشی سازی دانش و تسهیم دانش بین افراد سازمانی را بر عهده دارد. این عامل دسترس آسان به داده های مناسب و مهم را برای تصمیم گیرندگان سازمانی فراهم می آورد، به ویژه داده های بسیار زیادی را در اختیار مسئولین پاسخ گویی به مشتریان قرار می دهد به گونه ای که آنها می توانند در اولین تماس مشتریان به آنها پاسخگویی مناسبی داشته باشند. ب) عامل

تحلیل وضعیت‌تین عامل مکانیسم‌هایی را برای کاربر به منظور حل مسائل سازمان و کمک به فرآیندهای تصمیم‌گیری فراهم می‌آورد. بعنوان مثال یک نماینده ارائه خدمات به مشتری ممکن است با یک مشتری عصبانی بر خورد کند که از مسئله‌ای شکایت دارد. این نماینده می‌تواند وضعیت موجود را تجزیه و تحلیل کند و به سرعت بر مبنای نیم رخ اطلاعاتی مشتری و سوابق او راه حل مناسبی را ارائه نماید. به طور مشابه یک مدیر فروش این توانایی را خواهد یافت تا بررسی نماید که کدام یک از محصولات بر اساس روند مورد انتظار به فروش رفته‌اند. بدون وجود چنین قابلیت‌هایی مدیران فروش قادر نخواهند بود محصولات سودآور را شناسایی کنند. ج. عامل مدل سازی جهت پیش‌بینی عامل مدیران را قادر می‌سازد تا به تحلیل جامعی (فرا تحلیل) [۲۵] از وضعیت سازمان خود دست یابد و نقاط ضعف و قوت خود را شناسایی نماید. در تحلیل جامع، طبقه‌بندی نتایج و بررسی‌ها با استفاده از روندهای آماری صورت می‌گیرد. بعنوان مثال آنها می‌توانند میزان مبادلات را بصورت لحظه‌ای مشاهده نمایند و الگوهای موجود در مبادلات از قبیل کاهش نرخ مبادلات را که نشان‌دهنده این است که سازمان در حال از دست دادن مشتریان سودمند خود می‌باشد را شناسایی نمایند. این عامل به مدیران کمک می‌کند تا درک کاملی از مشتریان، الگوهای خرید و پیش‌بینی روندهای مبادلات داشته باشند تا بتوانند به بالاترین میزان سودآوری نائل شوند. د. عامل خودکار سازی بازاریابی از بزرگترین مشکلات پایگاه مشتری این است که بهترین مشتریان به هنگام فرایند خرید به طور مستمر دچار مشکل می‌شوند، فقدان یک سیستم CRM منسجم منجر به بی‌تفاوتی مشتریان و از دست دادن آنها خواهد شد. اشتباه دیگر آن است که اغلب مشتریان بر مبنای ویژگی‌های جمعیتی شناختی [۲۶] از قبیل سن، درآمد، جنسیت و میزان تحصیلات بخش‌بندی می‌شوند. زیرا این اطلاعات به آسانی قابل دسترسی است. اما سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، مشتریان را بر مبنای ارزشمندی و سودآوری برای سازمان طبقه‌بندی می‌کند. معماری مدیریت دانش، به سیستم CRM کمک خواهد کرد تا اطلاعات واقعی فروش سازمان با نیم رخ مشتری، ترجیحات و سلیقه او منطبق گردد. این مسئله به واحد بازاریابی کمک می‌کند تا الگوهای خرید مشتریان را شناسایی کرده و فعالیت‌های بازاریابی خود را بر مبنای این الگوها و روندها قرار دهند. (Bose & Sugurmaran, ۲۰۰۳) نتیجه‌گیری پیشرفتهای سریع در زمینه تکنولوژی اطلاعات باعث رشد دانش و فرآیندهای مدیریت دانش شده است. مدیریت دانش نقش کلیدی در جمع‌آوری، انتقال، تبادل و توسعه دانش ایفا کرده است. مدیریت دانش به سازمان کمک می‌کند تا به تجربه‌اش با زیرکی و بصیرت کمک کند. با اجرای مدیریت دانش دارایی‌های سازمان از ویرانی محافظت شده و انعطاف سازمان بالا می‌رود. شرکت‌های آینده‌نگر این نکته را به خوبی درک کرده‌اند که نیروی کار آینده آنها زمانی بیشترین بازدهی را خواهند داشت که بتوانند از دانش خود استفاده کنند. شرکت‌های موفق نه تنها دارای دیدگاه مشتری مدار هستند، بلکه قادرند تا این دانش را با تصمیمات مهم کسب و کار پیوند بزنند. منابع:

Ahooja , Vijay , " Changing Patterns of e-cRM , Solutions in the Future " , " Handbook of Customer Relationship Management " ( ۲۰۰۱ ) – PP.۹۱-۱۰۲۲ Bhatt , Ganesh , " knowledge Management in organizations: Examining the interaction Between Technologies , Techniques , and People " , " Journal of Knowledge Management " ( ۲۰۰۱ ) , Vol.۵ , No.۱. PP .۹۸ – ۷۵۳ Bose & Sugurmaran , " Application of Knowledge Management Techniques in Customer relationship Management " , Journal of Knowledge and Process Management , ( ۲۰۰۳ ) , Vol.۱۰ , No.۱ . PP.۳ – ۱۷۴ Danskin & Etal , " Knowledge Management as Competitive advantage : Lessons From The Textile and Apparel Value Chain " , " Journal of Knowledge Managment " , ( ۲۰۰۵ ) , Vol.۹ . No.۳ . PP ۹۱ – ۱۰۲۵ Malhoyra , " Effective Customer Relationship Management By Customer Knowledge Management , " Handbook of Customer

Relationship Management " , ( ۲۰۰۱ ) ۶ ) Suh & et al " Knowledge Management as Enabling R & D innovation in High Tech in Dustry : The Case of SAIT " , " Journal of Knowledge Management " , ( ۲۰۰۴ ) , Vol.۸ , No.۶ .PP.۵ - ۱۵۷ ) Managing Relationship in Sutply Chains of The ۲۱st Century " Handbook of Customer Relationship Management " , ( ۲۰۰۱ ) , PP.۳۳۷ - ۳۴۵

## ایجاد وفاداری در مشتریان

مترجمان: آتوسا عباس نژاد - حسین لک - شاهرخ دلفانی

در استراتژی مشتریان، وفاداری برای هر سازمانی اهمیت استراتژیک دارد. وفاداری واژه ای مثبت است. دوستان و همسران از یکدیگر انتظار وفاداری دارند و از کسانی که مشکلات را می فهمند و همیشه برای حل آنها مشارکت می کنند، انتظار وفاداری وجود دارد. در بیشتر موارد وفاداری به مردم، شرکتها، و محصولات نسبت داده می شود. وفاداری، اصولاً دوطرفه و مبتنی بر همکاری است. ولی وقتی که وفاداری در رابطه با مشتری مطرح می شود، تعریف سنتی، معتبر نیست. تئوری وفاداری مشتری، در ادبیات مدیریت بین المللی نسبتاً جدید است. ریچارد اولیور (RICHARD L. OLIVER) مفهوم وفاداری را به این شکل تعریف می کند: «حفظ تعهد عمیق به خرید مجدد یا انتخاب مجدد محصول یا خدمات، به طور مستمر در آینده، به رغم اینکه تاثیرات موقعیتی و تلاشهای بازاریابی، به صورت بالقوه می تواند باعث تغییر در رفتار مشتری شود». (OLIVER, ۱۹۷۷) اما این تعریف ممکن است محدود باشد. در واقع تعهد مشتری نتیجه این است که یک سازمان مزایایی را برای مشتریان ایجاد کند به طوری که آنها افزایش خرید از آن سازمان را حفظ کنند. تعهد واقعی مشتری زمانی ایجاد می شود که مشتری بدون هیچگونه تشویقی خودش برای انجام خرید برانگیخته شود. در ۱۰ سال گذشته به طور قابل توجهی توجه به وفاداری مشتری، افزایش یافته است و امروزه وفاداری مشتری به عنوان دستورالعملی برای افزایش درآمد مطرح است. اما این شاید قدم اول در تکامل مشتری مداری محسوب می شود. بعضی ها به شوخی می گویند، اگر شرکتها وفاداری می خواهند، باید یک سگ بخرند. زیرا این کار در شرایط بازار امروز، کار دشواری است. وفاداری را می توان به دست آورد، اما سازمان باید روی این مسئله پیوسته و مستمر فعالیت کند و ایجاد وفاداری برای همه مشتریان قابل حصول نیست. باید یک رابطه برنده - برنده بین سازمان و مشتری ایجاد گردد، و این رابطه در صورتی استقرار می یابد که طرفین احساس کنند که برایشان مزایای خاصی وجود دارد و به صورت دو قطب یکدیگر را جذب کنند. مشتریانی که سازمان نسبت به وفاداری آنها اطمینان دارد، باید به وسیله سپری از عناصر رقابتی مانند انتخاب قیمت، توسعه عملکرد، ارتقای محصول حمایت شوند. بدون این حمایت ممکن است مشتریان به تدریج از دست بروند. (شکل ۱) هدف، تقویت ارتباط بین مشتری و سازمان در شرایط عبور از مراحل مختلف مدیریت روابط با مشتری است. از این طریق، رضایت مشتری رشد می کند و همچنین ارزش روابط بین طرفین افزایش می یابد. این همان چیزی است که مشتری را به سمت افزایش وفاداری هدایت می کند. اگر سازمان به ارضای نیازهای مشتری ادامه دهد و خدماتش را به شیوه هایی ارائه دهد که همیشه دارای تقاضا باشد، ارزش دوطرفه ای ایجاد می شود و هدف نهایی، که همان وابستگی مشتری یا مدیریت استراتژیک روابط با مشتری است، قابل حصول است. تعریف وفاداری قبل از دستیابی به وفاداری، یک سازمان می بایستی آن را به طریقی قابل پذیرش تعریف کند. در اینجا سوالهایی که سازمان باید به آنها پاسخ دهد، مطرح می گردد: تعریف سازمان از وفاداری چیست؟ معیار سنجش وفاداری در یک سازمان چیست؟ مشتریان سازمان تاچه اندازه وفادارند؟ سازمان هر سال چند مشتری را از دست می دهد؟ هر سال چه تعداد از مشتریان حفظ می گردند؟ برای شروع، در سازمان بایستی ارتباط با مشتریان، به شکل یک رابطه پایدار تکامل پیدا کند. اعتماد و وفاداری دوطرفه باید به تدریج و آگاهانه ایجاد شود. سازمانی که رابطه موفقی را ایجاد کند، در نبرد رقابت، پیروز شده



است. داشتن ارتباط نامحسوس با مشتری: در فرایند ایجاد وفاداری، ابتدا سازمان باید مشتری را بشناسد. در این مرحله، وفاداری به شکل ضعیفی وجود دارد. این حالت، براساس ارتباطات نیست اما به شکل نگاه کن و احساس کن است. اگر قیمت و محصولات در جای دیگر مناسب تر باشد ممکن است مشتری به سمت رقیب برود. این نگرش بر این فرض استوار است که مشتری از خود می پرسد: برای من چکار کرده ای؟. یک مثال خوب در این مورد، رقابت قیمت در بازار رقابتی فروش سیم کارت تلفن همراه است. (شکل ۲) ایجاد شدن روابط: در این مرحله، ارتباط عاطفی و منسجمی ایجاد شده است. سازمان با نگرش مشتری در هر دو مرحله قبل و بعد از خرید پیوند برقرار می کند. سازمان به خواسته های مشتری که در حال آشنایی تدریجی با سازمان است، گوش می دهد. در این مرحله، وفاداری تنها متکی به قیمت و محصول نیست. همچنین روابط به شکل یک فاکتور ظاهر می شوند، اگرچه تضمینی برای اینکه مشتری منبع دیگری را جستجو نکند، وجود ندارد. اما روابط به اندازه کافی برای وفاداری منسجم هستند که مشتری به زودی تغییر جهت ندهد. یک میل متقابل در این مرحله وجود دارد و هر دو طرف آغاز به در نظر گرفتن منافع برای رشد روابط می کنند. یکی شدن: یکی شدن، یک ارتباط مدت دار و به طور متقابل قابل تایید است، به طوری که دو طرف بدون تسلسل به یکدیگر ملحق شده باشند. در این حالت وفاداری براساس درجه بالایی از رضایت ایجاد شده است و مشتری شخصاً به سازمان احساس تعلق می کند. وقتی که یکی شدن ادامه می یابد، ضمانت بین مشتری و سازمان به تدریج پررنگ تر می شود. در اینجا احساس رضایت مشتری و وفاداریش به سازمان افزایش می یابد. برای یکی شدن و یا ادامه روابط، مشتری و سازمان بایستی منفعی را، حتی در مواقعی که هریک در شرایط نامناسبی قرار دارند، در نظر داشته باشند. در اینجا هدف احساس صداقت متقابل و میل به ادامه روابط است. در نظر بگیرید که استراتژی مدیریت روابط با مشتریان رشد و تکامل تدریجی باشد. بعضی از مشتریان دارای رشد یا ظرفیت لازم برای یکی شدن را ندارند و هرگز روابط تکامل یافته ای را با یک سازمان برقرار نخواهند کرد. دیگر مشتریان دارای این ظرفیت بوده و تمایل به روابط بیشتری را دارند، اما در اینجا سازمان نقش اصلی برای نگهداری این ارتباط و رشد این روابط را بازی می کند. یکی شدن را می توان همان حمایت کردن در نظر گرفت که در واقع مشتریان نقش تبلیغات زنده را برای سازمان بازی می کنند. سازمان را تمجید کرده و آن را به دیگران پیشنهاد می کنند. البته، پیش نیاز این مسئله، داشتن روالی مشخص و کارآمد در وضعیت سرویس، کیفیت، قیمت و غیره است. ایجاد وفاداری با سرویس ها و محصولات ضعیف غیرممکن است. اندازه گیریهای بحران اندازه گیری وفاداری: وفاداری با توجه به اینکه در چه قسمتی از فرایند مدیریت روابط با مشتریان باشد، به طور متفاوتی اندازه گیری خواهد شد. در فاز جذب مشتری (فاز ۱)، اندازه گیری وفاداری به تراکنشها (مانند میزان برگشتیها) مربوط می گردد. اندازه گیری منفعت و میزان سود، به محصول مثل حاشیه سود محصول، مربوط می شود. در فاز حفظ مشتری (فاز ۲)، اندازه گیری وفاداری به استفاده از ارتباط گرایی (مثل رضایتمندی مشتری) مربوط می شود. در این فاز اندازه گیری سودآوری به تقسیم بندی وفاداری مالی متناسب با پتانسیل خرج توسط مشتری مربوط می گردد. زمانی که در مورد فاز مشتری مداری استراتژیک (فاز ۳) بحث می شود، معیارهای ارزش مشتری، ارزش سازمان و اندازه گیری وفاداری با یکدیگر ادغام می گردند. پیچیدگی این اندازه گیریها به طور قابل ملاحظه ای گوناگون است و این گوناگونی بستگی به تمایل فرد دارد. آیا اطلاعاتی در مورد رضایت مشتری یا آنالیز اقتصادی کسب درآمد از هر مشتری بخصوص موجود است؟ تجربه نشان می دهد که اندازه گیریهای وفاداری بایستی حداقل شامل جمع بندی از اندازه گیریهای مرتبط و اندازه گیری رضایت مشتری باشد. وفاداری مالی، اغلب برای جمع بندی اندازه گیری وفاداری استفاده می شود و بیان کننده ارتباط بین خریدهای واقعی مشتری از سازمان و پتانسیل خرید کردن است. وفاداری مالی به عنوان نشانگر وفاداری، در مواردی مشخص کننده وفاداری صحیح یا غلط است. وقتی که در مورد وفاداری غلط صحبت می شود، منظور شرایطی است که در آن مشتری به استفاده از محصول یا سرویس خاصی مجبور گردد. ممکن است یک مشتری از یک تعمیرگاه ماشین به دلیل ضمانت استفاده کند (در این حالت مشتری امکان

انتخاب ندارد) و یا یک کمپانی خط هوایی که منحصرأ دارای امتیاز است و فقط دارای یک مسیر باشد. اگر بازار فقط تعدادی انتخاب محدود را پیشنهاد کند، به راحتی بخش بزرگی از بازار به یک موسسه اختصاص می یابد. به همین دلیل، کار اندازه گیری وفاداری مالی، اغلب بایستی توسط اندازه گیری رضایت مشتری صورت پذیرد. ارزش ماندگاری مشتری در طول عمر: از خود سوال کنید، که کل مدت زمان حفظ مشتری چقدر است و چقدر مشتری در طول مدت زندگی یا عمر خود خرید خواهد کرد؟ به جای تمرکز روی حفظ مشتری و نگهداری روابط، خیلی از موسسات این تمرکز را از دست داده و تقریباً بر جذب مشتریان جدید در راستای افزایش تعداد تمرکز دارند. این موسسات به طور مستمر در وضعیت داشتن ارتباط نامحسوس با مشتری (COURTSHIP) به سر برده و نمی توانند خود را به روابطی معنی دار برسانند. بودجه ریزی و تنظیم هدف هر دو براساس این مورد صورت می گیرد و همین مسئله در بازاریابی و تنظیم قیمتها به کار گرفته می شود. مشتریان جدید دارای بالاترین اولویت هستند، زیرا فرض بر این است که مشتریان جدید جبران کننده مشتریانی هستند که موسسه را ترک می کنند. (در حالی که، در عمل آنها کمبود سازمانها را تلافی می کنند.) اگرچه مشتریان جدید باعث می شوند که تعداد کل مشتریان همیشه در همان حد همیشگی باقی بماند، اما پتانسیل اقتصادی مربوط به رشد مشتری محدود گشته و تقلیل می یابد. نگهداری مشتریان موجود سودآورتر از جذب مشتریان جدید است. در طول یک توسعه نرمال روابط مشتری، هزینه بازاریابی و فروش به مشتریان (مشتریان موجود) به تدریج کاهش می یابد و حاشیه کلی توسعه به طور بالقوه افزایش می یابد. مشتری وفادار فقط روی قیمت تمرکز ندارد بلکه به عنوان حامی و طرفدار سازمان عمل کرده و در نتیجه به جذب مشتریان جدید کمک می کند. در سال اول جذب مشتری، یا وضعیت داشتن ارتباط نامحسوس با مشتری، هزینه جذب از منفعت بالقوه متجاوز می گردد. جذب مشتریان جدید هزینه زیادی را به همراه دارد. بازگشت سرمایه تا حد زیادی به مدت دوام رابطه مشتری مربوط می شود. آیا ما از یک خرید ایزوله شده یا از شروع یک رابطه ۵، ۱۰، یا ۷۰ سال با مشتری صحبت می کنیم؟ زمان اتمام به طول رابطه و کسب منفعت دوطرفه، و هزینه های متعاقب منفعت، بستگی دارد. در واقع، از آنجایی که مشتریان موجود حامیان و تبلیغ کنندگان مثبت و گویایی هستند، هزینه برای گرفتن هر مشتری جدید، کاهش می یابد. از دیدگاهی دیگر، تشخیص، شناسایی و تمرکز روی ارزش طول عمر دارای تاثیر مثبتی روی نگهداری مشتری داراست، و در عوض هزینه جذب مشتری را کاهش می دهد. نرخ نگهداری برای اندازه گیری حجم معاملات مشتری به کار می رود. این نرخ نشاندهنده درصد حفظ مشتری برای موسسه در طول سال است. نرخ ریزش، میزان درصد مشتری را که موسسه در هر سال از دست می دهد را نشان می دهد. زمانی که یک موسسه با نرخ ریزش، ۲۰ درصد عمل می کند (نرخ جذب ۸۰ درصد است)، به معنی جانشین شدن یک مشتری در هر ۵ سال است. به عبارت دیگر، تمام مشتریان در عرض در یک مقطع ۵ ساله جایگزین می گردند. در این حالت، مقطعی که در طول آن موسسه قادر به تولید درآمد از مشتری است، فقط ۵ سال است که ارزش طول عمر نامیده می شود. نرخ حفظ دارای معنی زیادی برای ایجاد ارزش است. تحقیق نشان داده است، زمانی که موسسه نرخ جذب را از ۸۰ به ۹۰ درصد افزایش می دهد، طول عمر مشتری از ۵ سال به ۱۰ سال افزایش می یابد (دو برابر می شود). در واقع طول عمر، ارزش را ایجاد می کند. عبور از مرحله سهم از بازار به مرحله سهم از مشتری: عبور از مرحله سهم از بازار به مرحله سهم از مشتری (وفاداری مالی مشتری)، یک مسئله عمومی در بحث مدیریت روابط با مشتریان در زمینه وفاداری مشتری و ارزش طول عمر مشتری است. یکی از نتایج بحث و مناظره، رشد در درک این مسئله است که یک سهم بازار بزرگ به معنی داشتن مشتریان وفادار نیست. اگر بحث مشتری در این راستا مطرح نشده باشد، در واقع تضمینی برای فردا و فروش مناسب وجود نخواهد داشت. توجه به این نکته حائز اهمیت است که، چه ترکیبی از پیشنهادات برای مشتریان مناسب تر است؟ اگر به یک شکل با مشتریان سودآور و مشتریان بالقوه ارتباط برقرار گردد، آیا منابع بازاریابی موسسه از اثربخشی مناسبی بهره خواهند برد؟ از وفاداری مالی مشتری تا ماندگاری مشتری: برای اینکه مشتری از وضعیت وفاداری نسبی که دارد، به وضعیت وفاداری در طول دوره

زندگی برسد، بایستی بر روی اهداف استراتژیک مدیریت روابط با مشتریان تمرکز کرد. در دنیای پیچیده امروز، نقشهای زیاد و احتیاجات متناقضی باتوجه به شرایط وجود دارد. مشتریان نیز با توجه به نقش خود می توانند دارای روابط گوناگونی باشند و از طریق کانال های متفاوت ارتباط داشته باشند. این شرایط باعث می شود که سازمان به سختی قادر به ایجاد یک دیدگاه عمومی مناسب از مشتری باشد. برای رفع نیاز به وجود آمده، احتیاج به وجود سیستم های مدیریت روابط با مشتریان برای اطمینان از به کارگیری دانسته ها و دیدگاه مناسب از تمام کانال ها وجود دارد. لذا با به کارگیری سیستم های مدیریت روابط با مشتریان می توان به اهداف مورد توجه در استراتژی مدیریت روابط با مشتریان دست یافت. مشتریان خوب چه کسانی هستند؟ بدون توجه به اینکه سازمان از نظر مدیریت روابط با مشتریان در چه موقعیتی است، سازمان نیاز به شناخت در مورد وفاداری مشتری و سودآوری دارد. براین اساس، سازمان قادر به هدفگذاری روی وفاداری و ماندگاری مشتریان خاص علاوه بر مشتریان عام است. در اینجا چهار وضعیت اصلی در روابط مشتری آورده شده است. الف - مشتری وفادار و سودآور است؛ سازمان در این حالت بر عمیق کردن روابط، تقویت وفاداری و بهینه کردن سودآوری از طریق فروش جانبی و فروش بیشتر محصول و سرویس موجود، تمرکز می کند. ب - مشتری وفادار بوده ولی سودآور نیست؛ در این حالت سازمان بایستی روابط را حفظ کند زیرا مشتری ممکن است از طریق فروش جانبی و فروش بیشتر محصول یا سرویس موجود سودآور شود. ج - مشتری سودآور است ولی وفادار نیست؛ در این حالت سازمان بایستی بر تشویق و تقویت رابطه و ایجاد وفاداری کاملاً تمرکز کند. د - مشتری نه وفادار است نه سودآور؛ در این حالت احتمال ارزشمند بودن واگذاری مشتری به رقیب وجود دارد. مشتری به قیمت، حساس بوده و تا حد زیادی توسط تبلیغات، بازاریابی و پیشبرد فروش تحت تاثیر قرار می گیرد. زمانی که روابط رشد می کند حرکت به سمت افزایش وفاداری ایجاد می شود. نتیجه گیری به منظور به دست آوردن وفاداری مشتری بایستی ابتدا یک تصویر از مشتری وجود داشته باشد. مشتری یک دارایی استراتژیک است که ممکن است کوتاه مدت باشد و یا توسط تکریم به مشتری بلندمدت تبدیل گردد. بنابراین، اطلاعات مشتری را به عنوان دارایی استراتژیک می توان در نظر گرفت. ابتدا سازمان یک مشتری دارد و آن را توسط تکریم و مراقبت احاطه می کند و از هر ارتباط مشتری به عنوان فرصتی برای ایجاد وفاداری استفاده می کند. بایستی سازمان برای پیشرفت از مرحله وفاداری مشتری به وابستگی مشتری، ابتدا به سوالهای ذیل پاسخ دهد: اطلاعات سازمان از مشتری تا چه حد است؟ (عمق آن چقدر است؟) درآمد سازمان از مشتری جدید چقدر است؟ درآمد سازمان از مشتری موجود چقدر است؟ پردرآمدترین مشتری سازمان کیست؟ آیا پتانسیل های سازمان به کار گرفته می شود؟ مشتریان بالقوه سازمان چه کسانی هستند؟ سازمان چگونه وفاداری را تعریف کرده است؟ سازمان چگونه وفاداری را اندازه گیری می کند؟ مشتریان سازمان چقدر وفادارند؟ سازمان چه تعداد مشتری را در هر سال از دست می دهد؟ سازمان چه تعداد مشتری را حفظ کرده است؟ ارزش ماندگاری و طول عمر مشتریان سازمان چیست؟ کدامین مشتریان جدید نیاز به پیگیری دارند؟ کارکنان چگونه با مشتریان ارتباط هدفدار برقرار می کنند؟ کارمندان سازمان چه اهدافی را بایستی دنبال کنند؟ منابع: ۱- RICHARD L. OLIVER SATISFACTION: A BEHAVIORAL PERSPECTIVE - CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT, A STRATEGIC IMPERATIVE IN THE WORLD OF E-BUSINESS, STANLEY A. BROWN, ۱۹۷۷.۲ - ON THE CONSUMER NEWYORK. MCGRAW HILL

A.BROWN, ۲۰۰۰.۳ - STRATEGIC CUSTOMER CARE, STANLEY A. BROWN, ۱۹۹۹ مقاله حاضر از سایت <http://www.pfeiffer.com> تهیه و ترجمه شده است. \*تدبیر

**مدیران بازاریابی صدای مشتری در هیئت مدیره**

هیئت مدیره مرکز و کانون اصلی قدرت در هر شرکت است و تمام تصمیمات کلان و حیاتی از طریق این هیئت اخذ می شود؛ تمام مدیرانی که در این هیئت، عضویت دارند به طور مستقیم در سیاستهای کلان شرکت تاثیر گذارند. ولی آیا با توجه به نقش مهم علم بازاریابی در پیشبرد اهداف سازمان، نباید مدیران ارشد بازاریابی نیز به عنوان عضو در این هیئت حضور داشته باشند؟ در این رابطه، با توجه به پیشین؟ کشورهای مختلف در زمینه های بازاریابی در سراسر دنیا، می توان چندین دیدگاه را مطرح کرد: اولین دیدگاه به این امر اشاره دارد که برخی از نارساییها و کمبودها در زمینه آموزش مدیران بازاریابی، آنها را از داشتن قابلیت های بیشتر و انعطاف پذیر دور ساخته است و نهایتاً مدیران بازاریابی نتوانسته اند جایگاهی برای خود در هیئت مدیره؟ بسیاری شرکتها (مخصوصاً شرکت های بزرگ) دست و پا کنند. با توجه به این دیدگاه این مدیران بازاریابی هستند که قابلیت های لازم برای عضویت در هیئت مدیران را دارا نیستند و تا زمانی که این امر تحقق پیدا نکند، نباید انتظار داشت که هیئت مدیره؟ شرکتها، عضوی را به سمت مدیر ارشد بازاریابی در خود جای دهند. به نظر می رسد اولین نارسایی و کمبود اساسی برای مدیران بازاریابی (صرف نظر از این حقیقت که بسیاری از مدیران بازاریابی دارای مدرک مدیریت بازرگانی اند) این است که به اندازه؟ کافی در زبان و تحلیل های مالی آموزش نمی بینند، پس زمانی که آنها با مدیر ارشد مالی شرکت، برای دریافت بودج؟ بیشتر بازاریابی یا پاسخگویی در مورد هزینه های گذشته خود بحث می کنند، نمی توانند دلایل و استدلال های مناسب ارائه دهند؛ پس در نتیجه بازاریابان تا زمانی که در مورد موضوعات و تحلیل های مالی متبحر نشوند، چندان مورد توجه قرار نمی گیرند دومین کمبود و نارسایی، دانش محدود بازاریابان از فناوری های روز و مفاهیم مرتبط است، در صورتی که آینده بازاریابی، پیوند تنگاتنگی با فناوریها دارد. موفقیت بازاریابی به پیچیدگی و ظرافت نرم افزارها، ابزارها، بازاریابی مبتنی بر پایگاه داده ها، خودکار کردن فروش، بازاریابی اینترنتی، بازاریابی از طریق پست الکترونیک، مدل سازی بازار، تحلیل های پیش گوینه و سایر ابزارهای با فناوری بالا بستگی دارد. مدیران بازاریابی که نتوانند در این محیط پویا و پر تلاطم خود را با ابزارها و فناوری های نوین تطبیق دهند، به فردی می مانند که در آبهای ساکن بسیار خوب شنا می کند، ولی تا کمی آب دچار امواج می شود، قدرت و کنترل خود را از دست می دهد و آب او را به درون خود فرو می کشد. دیدگاه سوم که بیشتر در کشورهای جهان سوم حکمفرماست، به این موضوع اشاره دارد که این مدیران اجرایی (عضو در هیئت مدیران) هستند که علم بازاریابی را به درستی نمی شناسند، ضمناً آن دسته از مدیران اجرایی که شناخت کافی از علم بازاریابی دارند، به مرحل؟ باور نرسیده اند و در نهایت آن دسته از مدیرانی که این علم را باور دارند، به معنای واقعی آن را اجرا نمی کنند، چرا که اجرای بازاریابی اولاً مستلزم هزینه است، و ثانیاً عملی زود بازده نیست. در واقع مدیران اجرایی به این موضوع توجه نمی کنند که بازاریابی یک فرایند است و باید تمامی مراحل آن با دقت و صبوری به مرحل؟ اجرا درآید. صدای مصرف کنندهبازاریابان، مطمئناً در هر بخش تولید محصول حق انتخاب و اظهار نظر دارند، ولی آیا آنها در هیئت مدیران شرکت نیز از چنین حقوقی برخوردارند. هیئت مدیران معمولاً زیر نظر مدیران مالی، حسابداری و انواع مدیران قضایی یا حقوقی است بنابراین، این امر مشکلاتی را ایجاد می کند، چرا که هیئت مدیره ای که در درون خود مدیر ارشد بازاریابی را به عضویت نداشته باشد، بندرت مشتریان را درک و یا در مورد شان پرسش می کند. در واقع اینطور می توان گفت که دلیل قرار دادن مدیر ارشد بازاریابی در هیئت مدیران شرکتها، آوردن صدای مصرف کننده به بالاترین سطوح شرکت است. اگر مدیر ارشد بازاریابی در هیئت مدیران حضور نداشته باشد، نمی تواند در تدوین خط مشی ها و استراتژی های کلان دخیل باشد و فقط باید در سطوح پایینی، مجری این خط مشی ها و تاکتیک ها باشد، در صورتی که علم بازاریابی حقیقی و مدیران ارشد آن مستقیماً با موضوعات مربوط به مصرف کننده (مشتري) سروکار دارد و قاعداً باید در اتخاذ تصمیمات و استراتژی های کلان سهیم باشند و اینجاست که با حضور مدیر ارشد بازاریابی به عنوان عضو در هیئت مدیران، می توان صدای مصرف کننده را به گوش مرکز اصلی قدرت شرکت رساند. در ایران بخش عظیمی از شرکت های خصوصی از بازاریابی واقعی شناخت کافی ندارند و بخش معدودی که

بازاریابی را می‌شناسند، یا به آن باور و اعتماد راسخ ندارند و یا به دلیل وجود هزینه‌ها و مشکلاتی از این قبیل به بازاریابی آنگونه که باید، توجه نمی‌کنند و این مسائل عدم حضور مدیران ارشد بازاریابی به عنوان عضو در هیئت مدیران را منجر می‌شود. در بعضی شرکت‌های دولتی به دلایل بسیاری از جمله نبودن اهرم فشار بر آنها و عدم تطبیق سریع با محیط‌های درونی و بیرونی (لاک پشت وار حرکت کردن) و قوانین و مقررات محدود کننده و ... اکثراً به همان اصول پایه‌ای سنتی خود وفا دارند و براین عقیده‌اند که مدیران ارشد بازاریابی در اخذ تصمیمات کلان شرکت جایگاهی ندارند. \*تدبیر

## ساخت در کلاس جهانی از منظر مشتری

سیامک نوری - محسن رضایی

مقدمه: شرایط پرشتاب و پرآشوب کسب و کار در دنیای امروز باعث شده است که بسیاری از مؤسسات تجاری که در بازار حیطة فعالیت خود دارای جایگاه ویژه‌ای بودند، در شرایطی قرار گیرند که رقبایی از دورترین نقاط دنیا موجودیت آنان را تهدید کند؛ درحالی که با رشد فناوری اطلاعات به سختی می‌توان حیطة‌ای برای عملکرد یک سازمان متصور شد. کارشناسان علوم مدیریت و تجارت در پی یافتن توضیح و تفسیر شرایط کسب و کار در این محیط متحول و ارائه راهکارهایی برای بهبود موقعیت رقابتی سازمانها هستند و به این منظور دست به خلق ایده‌های جدید، تلفیق و بهبود مفاهیم موجود می‌زنند. از جمله این مفاهیم جدید مدیریت "ساخت در کلاس جهانی" است که با دیدگاه‌های متفاوتی از سوی دانشمندان مختلف ارائه شده است. این مقاله حاصل مطالعات میدانی و کتابخانه‌ای یک گروه تحقیقاتی در یک شرکت تولیدی است. الگوهای ساختاری WCM از دیدگاه مشتری مداریکسترس بازارها و پراکندگی آنها در سطح جهان موجب افزایش بخشهای بازار و تفاوت بیشتر آنها شده است و این عامل به همراه افزایش رقبا و تنوع محصولات و خواسته‌های مشتریان، نیاز به شناخت بیشتر بازار و ارتباط نزدیکتر به مشتری را روشن می‌کند. در این میان توجه به مدیریت ارتباط با مشتری و بازاریابی فرد به فرد راهگشای بسیاری از سازمانهای جهانی بوده و آنان را از خطر سقوط نجات داده است. این مقاله بنیاد دارد تا با توسعه یکی از مدل‌های تولید در کلاس جهانی، راهکاری مشتری مدار برای تعیین شاخص و مقادیر مناسب عوامل رقابتی این مدل ارائه دهد. یکی از معتبرترین مدل‌های ساخت در کلاس جهانی مدل مری جلیناس و راجر جیمز است که در سال ۱۹۹۰ میلادی ارائه و در آن عوامل مؤثر بر سازمان برای تولید در کلاس جهانی در داخل و خارج سازمان مشخص شده است. مدل جلیناس و جیمز توسط یک گروه تحقیقاتی مبنای مطالعاتی در داخل ایران قرار گرفته و با ارزیابی آن مدل جدیدی بر اساس متدولوژی SSM برای یک شرکت داخلی به عنوان مورد مطالعه (طراحی شده است. متدولوژی SSM می‌تواند در ایجاد یک مدل برای دسترسی به WCM مفید باشد. از آنجا که این متدولوژی (SSM)، دارای ابعاد گوناگون است و تمامی ابعاد سازمان و انواع گوناگون مسائل از جمله مسائل سخت و مسائل نرم را مورد توجه قرار می‌دهد و نیز از آنجا که به تعامل بین مسائل گوناگون درون سازمان و نیز به تعامل بین شرایط درونی و محیطی سازمان توجه کافی دارد، پس اصولاً این متدولوژی توانایی کمک به ارائه چهارچوب و یا مدلی را برای سازمانها جهت دسترسی به تولید در کلاس جهانی داراست. نکته مهمی که در این دو مدل وجود دارد، عدم تفکیک بین محیط‌های خارجی سازمان و نحوه تعامل محیط داخلی و خارجی است. با نگاهی دقیق به مدل جلیناس می‌توان برخی از عوامل رقابت را در میان پارامترهای محیط خارجی یافت و در مدل اولیه ارائه شده برای باتریسازی نیرو نیز عوامل محیطی تفکیک نشده‌اند و فقط پارامترهای رقابت به عنوان عوامل خارجی معرفی شده‌اند. برای رفع این کمبودها می‌توان مدلی اقماری از WCM در نظر گرفت. در این مدل ارزشهای کلیدی سازمان به عنوان مهمترین و پایدارترین پارامتر در مرکز محیط داخلی قرار گرفته است و محیط خارجی به دو قسمت محیط عمومی و محیط رقابتی (صنعت) تفکیک می‌شود. سهامداران، رقبا، مشتریان، تأمین کنندگان، فروشندگان و واسطه‌ها مهمترین ذی‌نفعان شرکت هستند که در محیط رقابتی شرکت



فعالیت می‌کنند. از سوی دیگر پنج عامل کیفیت، قیمت، سرعت، خدمات، انعطاف پذیری عوامل خارجی هستند که ارتباط بین محیط داخلی و خارجی شرکت را برقرار کرده و موقعیت سازمان را در محیط رقابت مشخص می‌کنند. سئوالی که مطرح می‌شود این است که بهترین روش برای انتخاب پارامترهای این عوامل خارجی و مقادیر آنها چیست؟ تعریف شاخصها و مقادیر مناسب عوامل رقابتی در مدل WCM ارائه شده اولیه برای شرکت تولیدی با وجود تأکید بر پارامترهای مورد انتظار مشتری (عوامل رقابتی) هیچ اشاره‌ای به بحث مشتری‌مداری و نحوه تحقق اهداف در این زمینه نشده است. واقعیت این است که نوع شاخصهای عوامل رقابتی و مقدار مورد انتظار و مطلوب آنها باید توسط مشتریان تعیین شود. دلایل این امر این به صورت زیر است: اول: درگیر شدن پرسنل شرکت با مسائل داخلی باعث غفلت از اهداف اولیه تولید شده و آنان دچار خودشیفتگی، تأکید شدید بر پارامترهای علمی و فنی، درگیری با مسائل حاشیه‌ای محیط کار و روزمره گی می‌شوند. طراحی براساس نظر کارشناسان موجب می‌شود که تغییراتی در محصول ایجاد شود که مورد تأیید مشتری نیست و ارزش اضافه‌ای را برای او ایجاد نمی‌کند و در عوض موجب افزایش هزینه‌های تولید شده و قیمت کالا- را بالا می‌برد، در صورتی که این امر موجب افزایش مطلوبیت کالا نمی‌شود. دوم: روند تغییرات محیط و بازار بسیار زیاد است و پارامترهای موقعیت سریع‌تر از فرایندهای طراحی تغییر می‌کند. سوم: در نهایت این مشتری است که با خرید محصول برای شرکت ارزش افزوده ایجاد می‌کند، ویژگیهای آن را در عمل بیشتر می‌شناسند و حق تعیین پارامترهای مطلوبیت و مقدار آن را دارد. در نتیجه کارشناسان شرکت به جای تعیین عوامل رقابت در WCM باید سعی کنند این عوامل را به نحو مطلوب از مشتری دریافت کرده به زبان فنی و تکنیکی ترجمه کنند، در صورت لزوم دست به تحقیق و بررسی بزنند و در این راه با تأکید بر خلاقیت و نوآوری، عوامل کلیدی داخلی WCM را با آینده نگری تنظیم کنند. متدولوژی شناخت و اعمال نظرات مشتری در WCM با توجه به مطالب ذکر شده، برای بررسی شاخصهای عوامل رقابتی WCM از دیدگاه مشتریان فعلی (داخلی) و بالقوه (صادرات) و تفاوت آن با دیدگاه کارشناسان سازمان (که عموماً "این تفاوت وجود دارد از ماتریس ارزش مشتری استفاده می‌کنیم تا جایگاه سازمان را بین رقبای (از دیدگاه مشتری) بسنجیم و عامل موفقیت و عدم موفقیت آن را بررسی کنیم. در این راستا سه گروه مشتری را در نظر می‌گیریم که باید نظر آنان بررسی شود: \* مشتریان فعلی (مصرف کنندگان داخلی و خارجی) \* مشتریان عمده \* مشتریان بالقوه (بازارهای آینده و توسعه صادراتی) گروه چهارمی را نیز می‌توان به این لیست اضافه کرد و آن توزیع کنندگان محصولات، واسطه‌ها، فروشندگان، نمایندگان و تعمیرکاران هستند که به نوعی با مشتریان در ارتباط بوده و می‌توانند نظرات آنان را به سازمان منتقل کنند. در مورد صادرات می‌توان ماتریس ارزش مشتری را برای بررسی شرایط بازار بین‌المللی و منطقه‌ای و یافتن فضای خالی و راهکارهای ورود به بازار و یافتن مزایای رقابتی استفاده کرد. این بررسی کمک می‌کند که حتی در صورت محدود بودن بحث صادرات، شرکت وضعیت آینده خود را در صورت ورود محصولات خارجی و رقابتی شدن بازار داخلی بسنجد. ماتریس ارزش مشتری ماتریس ارزش مشتری ابزاری مهم برای بررسی جایگاه یک سازمان بین رقبای براساس دو پارامتر مهم "مطلوبیت" و "قیمت" از دیدگاه مشتری است. این ماتریس که در ارزیابی‌های استراتژیک بنگاه‌های اقتصادی کاربرد دارد، جایگاه شرکت را در محیط صنعت مشخص می‌کند. میزان مطلوبیت با نظر خواهی از مشتریان و قیمت در بازار تعیین می‌شود. مراحل تعیین ماتریس ارزش مشتری: ۱- شناخت عوامل مطلوبیت از نظر مشتری (کیفیت، سرعت، قیمت، انعطاف و نوع آوری)- ۲- بررسی عوامل مطلوبیت از نظر کارشناسان- ۳- تعیین امتیاز این عوامل توسط مشتریان برای محصول شرکت و محصولات رقبای- ۴- تعیین وزن هر عامل توسط مشتریان- ۵- تهیه ماتریس ارزش مشتری و تعیین جایگاه شرکت نسبت به رقبای برای شناخت بازار و مشتری باید پاسخ سوالات زیر مشخص شود: \* چه کسی مشتری است؟ (تقسیمات بازار، بازارهای هدف و...) \* چرا می‌خرد؟ (نیازها، خواسته‌ها و...) \* چه چیزی می‌خرد؟ (مشخصات محصول و...) \* چه موقع می‌خرد؟ (ترفیع، ترویج و تبلیغ و...) \* کجا می‌خرد؟ (موقعیت بازار و...) \* چگونه می‌خرد؟ (انجام معامله، روشهای پرداخت و...) همچنین باید پاسخ سوالات مربوط به آمیخته

بازاریابی مشخص شود: \* محصول: نوع، کیفیت، اندازه، رنگ، وزن، بسته بندی، ضمانت، نام و نشان، مدل، تاریخ تولید، برچسب، نشان، جنس، تناسب، دوام \* قیمت: سطح عمومی قیمتها، دامنه قیمتها، رابطه قیمت و کیفیت، واکنش رقبا، روش محاسبه قیمت تمام شده، شرایط پرداخت \* ترفیع و ترویج: خدمات مشتری، تبلیغات، زمانبندی، جوایز و تخفیف، فروش مستقیم، فروش مستقیم، روابط عمومی، نمایشگاه \* توزیع: انواع کانالهای توزیع، جایگاههای توزیع، وظایف، شرایط رقبا، امکانات و تسهیلات انبارها، حمل و نقل، موجودی کالا، نمایندگیها برای شناخت بازار فرایند ممیزی مشتری را به صورت زیر به کار می گیریم: \* گردآوری اسناد \* تصمیم گیری در مورد موضوعات لازم جهت بررسی \* طراحی با استفاده از چک لیست \* حذف تمام سوالات غیر مفید \* پاسخ ممیز به همه پرسشها در محدوده توانمندیهایش و توصیه و پیشنهادهای اجرایی \* فهرست اسامی کسانی که لازم است تا با آنها مشاوره و همکاری شود تا ممیزی کامل شود. \* تصمیم گیری در مورد اینکه پاسخها به طور انفرادی دریافت گردد یا به صورت یک گروه \* شناسایی اینکه سؤال از چه کسی (در شرایطی که انفرادی عمل می شود) پرسیده شود. \* تصمیم در مورد واکنشهای احتمالی \* انجام مصاحبه \* تحلیل داده ها \* پیشنهاد و اقدامات لازم با توجه به واکنشهای صورت گرفته \* جداسازی نقاط عملیات و اجرای طبقه بندی آنها بر اساس ضرورت، هزینه های احتمالی، راحتی انجام کار \* تخصیص هر یک از امور با نام مشخص، جدول زمانی به منظور تشخیص و ارزیابی نیازهای مشتری علاوه بر روش فوق می توان از "متد کانو" نیز استفاده کرد. پس از مشخص شدن عوامل رقابتی توسط مشتری اکنون نوبت مدیران و کارشناسان شرکت است که مفاهیم آن را به زبان مدیریتی و فنی ترجمه کرده و عوامل کلیدی داخلی را براساس آن تنظیم کنند. به طور مثال اگر مشتری در مورد سرعت نظری داشت و اولویت و اهمیت آن از نظر کارشناسان تأیید شد، سیستم زنجیره تأمین شرکت طوری طراحی و اجرا شود که به انتظارات مشتری جواب صحیح بدهد. با انعکاس نظر مشتریان در "ماتریس ارزش مشتری" جایگاه شرکت در بین رقبا و جهت گیری و اهداف آن مشخص خواهد شد. در اینجا است که "عوامل کلیدی داخلی" مدل ساخت در کلاس جهانی باید در راستای این جهت گیری مطابقت پیدا کند که البته قسمت "ارزشها و اهداف کلیدی شرکت" از این مقوله جداست. این عامل ماهیت شرکت را مشخص می کند و ابتدائی ترین و اساسی ترین عامل بین تمام عوامل بوده و انگیزه و تعهد سازمانی و علت به وجود آمدن آن را مشخص می کند. نکته آخر اینکه این رویکرد به مدل عرضه شده ساخت در کلاس جهانی و توجه به ماهیت عوامل کلیدی داخلی و رقابتی ساخت در کلاس جهانی این مزیت عمده را دارد که پارامترهایی که از سوی مشتریان برای عوامل رقابتی مطرح شده و اولویت بندی می شوند محدودند (یا براساس آنالیز پارتو می توانند محدود شوند) و ضمن اینکه جهت مناسب مطالعات را مشخص می کنند و از انفجار اطلاعات و سردرگمی تحلیل گران در بررسی همه جانبه محیط داخلی و خارجی شرکت می کاهند. منابع و ماخذنوری. سیامک، علی. عسکری عبدالعلی، "نگرش ها، تعاریف و ویژگیهای تولید در کلاس جهانی و ارائه یک مدل مفهومی"، مقاله منتشر نشده. منبع: ماهنامه تدبیر- سال هفدهم - شماره ۱۷۵

## آیا همیشه حق با مشتری است

؟

گفته می شود که در ینگه دنیا، همیشه حق با مشتری است و بنگاه های تجاری برای قاپیدن مشتری از یکدیگر سر و دست می شکنند و بازار بس رقابتی است. اما آیا همیشه حق با مشتری است و همیشه شرکت ها و بنگاه های تجاری در رقابت با یکدیگر کیفیت خدمات و محصولاتشان را افزایش خواهند داد، در عین حالی که سعی در کم کردن قیمت دارند؟ این سؤال دو جواب می تواند داشته باشد؛ یک جواب کوتاه و یک جواب مفصّل. جواب کوتاه آن این است که «بله، همیشه حق با مشتری است». اما می ماند جواب مفصّل. نظام سرمایه داری که ایده بازار و تجارت جزو ایده های بنیادین آن است همیشه احترام بی حد و حصر به خواست

مشتریان بازارهایش را وعده داده است و همیشه از رقابتی بودن تجارت استقبال کرده است. اما آیا این مسائل همیشگی خواهند بود؟ آیا احترام به مشتری واقعی است؟ ۱- بازار یک محصول تولیدی را در نظر بگیرید که چند بنگاه اقتصادی متفاوت در آن فعالیت می‌کنند؛ کیفیت محصول تولیدی هر یک متفاوت است، سابقه کاری آنها و گستردگی ساز و کار تجاری‌شان متفاوت است و در نتیجه قدرت‌شان در بازار متفاوت است. حال فرض کنید که یکی از رقبای آنقدر قوی می‌شود که می‌تواند رقبای دیگر را تصاحب کند یا منابع اولیه مورد نیاز برای تولید محصول را یک جا بخرد و از آن خود کند که در نتیجه این عمل رقبا خواهی نخواهی از عرصه رقابت حذف می‌شوند. پس راه برای انحصار باز می‌شود. با اینکه در کشوری مثل امریکا، قوانینی مانند قوانین «ضد انحصار چند جانبه» (antitrust) وجود دارد ولی بارزترین نمونه‌های انحصار بازار هم در همین کشور دیده می‌شود. از بزرگترین پرونده‌های ضد انحصار که در آنها دولت شرکتی را به دادگاه کشیده است می‌توان به پرونده مایکروسافت یا پرونده خرید «پپل سافت» و «شیرک اراکل» اشاره کرد. بنابراین رقابتی بودن بازار که احترام به مشتری را بیش از پیش برای بنگاههای اقتصادی مهم می‌کند، می‌تواند با تصاحب رقبا توسط یک بازیگر عمده، از بین خواهد رفت. ۲- یکی از مهمترین راههای نگهداشتن مشتری، «گیر انداختن» اوست؛ حال از طریق ایجاد یک خرده فرهنگ شبه آیینی (شرکت کامپیوتر اپل، آلتريا یا فیلیپ موریس سابق در مورد سیگار مارلبورو)، تغییر عادات مصرف کننده هماهنگ با محصولات، محصولات سفارشی شده هدفمند (کوکاکولا و پپسی) و... این مسئله بخصوص در زمینه نرم افزارهای عمومی، سیستم‌های عامل، و وسائل الکترونیکی مطرح است. با استفاده از این روش مشتری به شکلی به محصول شرکتی خاص نیازمند است و استفاده از محصولی همسان که تولید شرکت دیگری باشد، برای او هزینه‌های تغییر و تعویض را در بر خواهد داشت. شاید بتوان سیستم عامل ویندوز را بزرگترین مورد تاریخی محبوس شدن ناخواسته کاربران توسط سیاست‌های انحصارطلبانه تولیدکننده دانست. این دو مورد تنها بخشی از ایده‌هایی است که می‌توان بر علیه نظریه «همیشه حق با مشتری است» آورد. این یادداشت در اصل خلاصه بخشی از گپ و گفت من و دوستم، یاشار دستپاک، در یک روز سرد در حین پیاده‌روی از میدان تجریش تا میدان ونک، بود. <http://www.signalnoise.ir/?p=۳۷>

## مدیریت رضایت‌مندی مراجعان در سازمانهای دولتی

دکتر فرهاد نژاد حاجعلی ایرانی

چکیده: از دهه آخر سده بیستم به بعد در دنیا، با پیشرفت سریع علم و تکنولوژی و سرعت در ارتباطات و با تغییر و تحولاتی که در محیط و رسالت دولتها ایجاد شده رویکرد نویی در مدیریت دولتی پا به عرصه نهاده است. الگوی نویی مدیریت دولتی بر استراتژی‌های جدیدی، مانند: نظریه حکمرانی، دولت کارآفرین، دولت پاسخگو و شهروند محور تاکید می‌کند. بنابراین در عصر کنونی، ارزیابی و مدیریت عملکرد در سازمانهای دولتی با رویکرد و معیار جدیدی به نام: رضایت‌مندی مراجعان و شهروندان، مورد تاکید قرار گرفته است. بر اساس نظریه‌های جدید، افزایش رضایت‌مندی شهروندان، ضمن افزایش اعتماد و مشارکت عمومی، همگرایی جامعه و اقتدار ملی را سبب شده، روند توسعه همه جانبه را ساده می‌سازد. نظر به اهمیت حیاتی و راهبردی ایجاد و گسترش دولت پاسخگو و شهروند محور این مقاله در چارچوب مدیریت رضایت‌مندی شهروندان و مراجعان در سازمانهای دولتی، ابتدا به بیان ضرورت و اهمیت توجه به مراجعان و رضایت‌مندی آنان پرداخته سپس به ترتیب مفاهیم مشتری و مراجعه کننده، مشتری گرایی و شهروند گرایی، و رضایت‌مندی مراجعان را مورد بررسی قرار می‌دهد و در ادامه به مباحثی مانند گونه‌های مراجعان، سنجش رضایت‌مندی مراجعان و شاخص‌های رضایت‌مندی مراجعان در بخش دولتی و بالاخره به راههای جلب رضایت‌مندی مراجعه کننده‌ها و ویژگیهای سازمانهای مشتری مدار می‌پردازد. مقدمه‌های امروزه در عصر جهانی شدن، به سبب پیشرفت دانش و تکنولوژی، سرعت در ارتباطات و تغییر و تحولاتی که در ارزشها و فرهنگها، انتظارات و



مطالبات سیاسی ملتها ایجاد شده، برفرآیند تحولات اداری نیز تاثیر گذاشته است. تغییر سلیقه‌ها، خواسته‌ها و توقعات شهروندان، سبب شده است که تحول، از امری درون‌زا به امری برون‌زا تبدیل شود. در واقع پاسخگو بودن سازمانهای دولتی در برابر شهروندان سبب شده است دولتها به افراد جامعه از منظری جدید و به مثابه مشتریان بخش خصوصی بنگرند و تلاش کنند حداکثر رضایت‌مندی را برای آنان فراهم سازند (خاکی، ۱۳۸۱: ۲۶). در گذشته، مدیریت دولتی توجه اصلی خود را به رخدادهای درون بوروکراسی معطوف می‌داشت و به طور عمده مشکلات درونی بوروکراسی را مسئله اصلی می‌پنداشت. (الوانی و دانائی فرد، ۱۳۸۰: ۲۹۵) امروزه مدیریت دولتی باید ابعاد اجتماعی و عمومی حرفه خود را بشناسد و از آثار سازمان خود بر محیط اجتماعی آن آگاه باشد و مسائل شهروندان و شهروندی را دغدغه ذهنی خود قرار دهد (الوانی، ۱۳۷۱: ۲۱). در عصر حاضر، رویکرد سازمانهای دولتی به مقولات کارآیی و اثربخشی دچار یک دگرگونی بنیادی و اساسی شده است. (شریفی کلویی، ۱۳۷۹: ۱۹) رویکردهای جدید بر خلاف رویکردهای سنتی، شاخصهای مختلفی را که به طور عمده غیرمالی هستند مورد توجه قرار داده‌اند. در نظام اداری و اجرایی کشورها، سلامت اداری و رضایت مردم از دستگاههای دولتی، به گونه‌ای یکی از معیارها و شاخصهای اصلی تحول نظام اداری و ارزیابی و بهبود عملکرد سازمانهای دولتی تلقی می‌شود. «به اعتقاد اندیشمندان علوم سیاسی و اداری، اگر دولتها و حکومتها نتوانند خواسته‌ها و نیازهای مادی و معنوی و رضایت شهروندان را برآورده سازند، بحرانهای مختلفی از، قبیل: بحران اعتماد عمومی، بحران مشروعیت نظام، بحران مشارکت عمومی و بحران همگرایی در جامعه ایجاد می‌شود و این بحرانها ضمن تقلیل کارآیی و اثربخشی نظام سیاسی و اداری، موجب بروز بحران و گسست در فرآیند توسعه خواهد شد» (کاظمی، ۱۳۷۹: ۲۲۷). بنابراین مدیریت عملکرد سازمانهای دولتی در جهت بهبود کیفیت خدمات ارائه شده به منظور ایجاد رضایت‌مندی در شهروندان و مراجعان می‌تواند از اهمیت بسزایی برخوردار شده، و در تحول و توسعه جوامع نقش استراتژیک داشته باشد، زیرا بهبود عملکرد سازمانهای دولتی توانمندی رقابتی، بهره‌وری و قدرت پاسخگویی این سازمانها را افزایش می‌دهد. (خاکی و نژاد ایرانی، ۱۳۸۶: ۹۲) ضرورت و اهمیت توجه به رضایت‌مندی مراجعان در سازمانهای امروزیالوین تافلر نویسنده و جامعه‌شناس مشهور آمریکایی در کتاب: جابجایی در قدرت یکی از مهمترین ویژگیهای عصر فرا صنعتی (موج سوم و عصر دانش) را مشتری سالاری عنوان می‌کند و براین باور است که به علت سفارشی شدن تولید از دهه ۹۰ سده بیستم به بعد، دیگر تولید انبوه وجود نخواهد داشت، بلکه کالاها و خدمات بر اساس خواست و نیاز مشتری ارائه خواهد شد. یکی از استراتژی‌ها و اولویتهای اول سازمانهای کامیاب و موفق در دنیای کنونی مشتری‌مداری و جلب رضایت مراجعان است. سازمانهایی که به نیازها و خواسته‌های مراجعان و مشتریان خود بی‌اعتنایی می‌کنند و رویکرد محصول‌محوری را به جای مشتری‌محوری پیشه خود می‌سازند، از صحنه رقابت حذف می‌شوند. «امروزه مشتری‌مداری فقط به سازمانهای خصوصی و بازرگانی اختصاص نداشته، بلکه از دهه ۹۰ سده بیستم به بعد با مطرح شدن نظریه مدیریت گرایی و شهروندمحوری، مشتری‌مداری در سازمانهای دولتی نیز از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار بوده است. با توجه به اینکه، فلسفه و رسالت اصلی مدیریت دولتی، تأمین منافع و مصالح عموم جامعه می‌باشد بنابراین همه مردم و شهروندان به عنوان مشتری در سازمانهای دولتی قلمداد می‌شوند». (هیوز، ۱۳۷۷) جلب رضایت شهروندان و مراجعان باعث افزایش اعتماد و وفاداری عمومی وفاق ملی، مشارکت عمومی و اقتدار ملی می‌شود که در دنیای کنونی به مانند شاخص‌های اصلی سنجش کارآمدی و توسعه نظام اداری و سیاسی محسوب می‌شوند. (کاظمی، ۱۳۷۹) مفهوم مشتری‌مداری و مراجعان و تفاوت بین آنها برای واژه مشتری تعریفهای مختلفی ارائه شده است که برخی از آنها عبارتند از: ۱. مشتری، شخصی حقیقی یا حقوقی است که محصول یا خدمتی را دریافت می‌کند. (رهنورد، ۱۳۸۲: ۲۹). منظور از مشتری، شخص (مراجعان مردم)، گروه کار، یا واحد اداری و به طور کلی گیرندگان خدمت از سازمانها می‌باشند. (کازرانی، ۱۳۸۱: ۲۹) مشتری کسی است که انجام معامله و داد و ستدی را در یک محیط رقابتی به عهده دارد و در حالت تعاملی چیزی را می‌دهد و چیزی را می‌گیرد، ولی مراجعه

کننده مثل مشتری حالت تعاملی و طرفینی ندارد بلکه خدمات یکجانبه را شامل می‌شود که در آن فروشنده‌ها، اطلاعات بیشتری نسبت به موضوع معامله دارند ولی خریدار نمی‌تواند به سادگی آن اطلاعات را به دست آورد، در حالیکه سخت به آنها نیازمند است، مثل: خدمات درمانی، خدمات علمی، خدمات آموزشی و پژوهشی. (محمدی، ۱۳۸۲: ۴۵-۴۴) به گونه اصولی به کارگیری لفظ مشتری که از بخش خصوصی عاریه گرفته شده، در بخش عمومی و دولتی درست نیست زیرا در بخش خصوصی، مشتریان به طور کامل شناخته شده‌اند و به گونه مشخصی خدمت یا کالای خود را از بخش خصوصی دریافت کرده، هزینه آن را می‌پردازند، در حالی که در بخش دولتی تمامی شهروندان باید مشتری محسوب شوند اگر چه همگی خریدار و خواهان خدمت ویژه‌ای از دولت نیستند. (الوانی و دانائی فرد، ۱۳۸۰: ۲۹۶) در بخش خصوصی، هر فردی که پول بیشتری بپردازد، از خدمات بهتر و با کیفیت تری برخوردار می‌شود، در حالی که در بخش دولتی چنین عملی بی‌عدالتی و تبعیض محسوب می‌شود. (همان منبع: ۲۹۷) مفهوم مشتری‌گرایی و تفاوت آن با شهروند‌گرایی مشتری‌گرایی بیشتر در سازمانهای خصوصی و بازرگانی معنا و مفهوم پیدا می‌کند. مشتری‌گرایی یعنی تمایل به ارائه خدماتی که مشتریان خواهان آن بوده، از آنها احساس خشنودی کنند (کازرانی، ۱۳۸۱: ۲۹). در حالی که شهروند‌گرایی بیشتر در سازمانهای دولتی معنا و مفهوم پیدا می‌کند. در شهروند‌محوری، مردم و شهروندان در اولویت اول قرار می‌گیرند. در (جدول ۱)، مفهوم مشتری‌مداری با شهروند‌مداری مقایسه شده است. تعریف و مفهوم رضایت‌مندی مراجعان (مشتری) رضایت‌مندی مراجعان یکی از معیارهای جدید سنجش عملکرد سازمانی و کیفیت خدمت‌رسانی در سازمانهای دولتی است. برای رضایت‌مندی مراجعان تعریفهای متعددی ارائه شده که در ذیل به بعضی از آنها اشاره می‌شود: ۱. ایجاد حالت شادمانی، خشنودی و مطلوبیتی که در نتیجه تامین نیازها و برآورده کردن تقاضاها و احتیاجهای مراجعه‌کننده توسط ارائه‌کننده خدمت در مراجعه‌کنندگان ایجاد می‌شود، رضایت‌مندی گفته می‌شود. (Retail Management Associates, ۲۰۰۲: ۱) ۲. ادراک مراجعان از عملکرد سازمان و خدمات دریافت شده یا ادراک مراجعان را که از برآورده شدن خواسته‌ها و انتظاراتشان ایجاد می‌شود رضایت‌مندی می‌گویند. (Treasury Board, ۲۰۰۲: ۱) ۳. به عقیده «کاتلر»، سطح رضایت، تابعی است از تفاوت بین ادراک از عملکرد و انتظارات فرد. (رهنورد، ۱۳۸۲: ۳۱) ۴. ارزیابی‌های مراجعان از کیفیت کالاها و خدمات دریافت شده را رضایت‌مندی می‌گویند. (Fecikova, ۲۰۰۴: ۵۷) با بررسی تعریفهای یاد شده، این نکته روشن می‌شود که رضایت‌مندی مراجعان: الف - یک فرایند است. ب - ادراکی است و بر حسب ادراک افراد مختلف متفاوت است. ج - حاصل مقایسه عملکرد مورد انتظار و عملکرد واقعی است. انواع مراجعان (مشتریها) با استفاده از معیارهای مختلف، مشتریان و مراجعان را به گونه‌های مختلف تقسیم کرده‌اند که به بعضی از آنها اشاره می‌شود: ۱. انواع مشتریان از لحاظ داخلی و یا خارجی بودن: مشتریان داخلی یک سازمان، کارکنانی هستند که در داخل سازمان دریافت‌کننده خدمات یا اطلاعات هستند. مشتریان خارجی، خود به دو دسته: مصرف‌کنندگان نهایی و مشتریان میانی طبقه‌بندی می‌شوند مصرف‌کنندگان نهایی به طور مستقیم از محصولات و خدمات استفاده می‌کنند و مشتریان میانی در زنجیره ارزشی خارجی نقش واسطه را بین تولیدکننده و مصرف‌کننده نهایی بر عهده دارند (رهنورد، ۱۳۸۲: ۲۹). ۲. انواع مشتریان از جنبه میزان رضایت‌مندی آنها: بر این اساس مشتریان به پنج گروه تقسیم می‌شوند: ۱-۲. مشتریان خشمگین؛ ۲-۲. مشتریان ناراضی؛ ۳-۲. مشتریان راضی؛ ۴-۲. مشتریان شاد؛ ۵-۲. مشتریان شیفته و به وجد آمده. ۳. انواع مشتریان از نظر رفتاری: بر این اساس مشتریان به هفت گروه تقسیم می‌شوند: ۱-۳. مشتریان پرحرف؛ ۲-۳. مشتریان عصبی؛ ۳-۳. مشتریان عجول؛ ۴-۳. مشتریان پرحوصله؛ ۵-۳. مشتریان از خود راضی؛ ۶-۳. مشتریان کم‌ادب؛ ۷-۳. مشتریان معمولی. (محمدی، ۲۸۳۱: ۳۵-۲۵) ۴. انواع مشتریان بر اساس زمان: بر این اساس مشتریان به دو گروه تقسیم می‌شوند: ۱-۴. مشتریان قدیمی؛ ۲-۴. مشتریان جدید. (همان منبع: ۵۴) سنجش رضایت‌مندی مراجعان کاپلان و نورتون در سنجش عملکرد سازمان، دیدگاه مشتری را مهمترین دیدگاه دانسته و پیترز و واترمن دانستن نیازها و خواسته‌های مراجعان را از ویژگیهای سازمانهای موفق بیان کرده

اند. (خیاط زاده ماهانی، ۱۳۸۲: ۷۶) بررسی و ارزیابی نظریات و دیدگاههای مراجعان (نظرسنجی از مراجعان)، راهی سریع و ارزان برای تعیین بخشهایی از خدمات هستند که کیفیت آن نیاز به بهبود دارد. (۶۳: ۲۰۰۰، Willams & et al) برای اندازه‌گیری رضایت‌مندی مراجعان به دو عامل باید توجه شود: (۱) (۴-۳: ۲۰۰۲، Office of the Comptroller ...). انتظارات (توقعات) مراجعان: بر اساس نتایج پژوهشها، میزان انتظارات و توقعات مراجعان به عوامل مختلفی از جمله: زمینه‌های فرهنگی مراجعان، سطح آمال و آرزوها، میزان درآمد، نیازهای شخصی، تجربه پیشین مراجعان، موقعیت خانوادگی و سطح تحصیلات والدین و ... بستگی دارد. ۲. کیفیت خدمات ارائه شده: «به عقیده دیوید گاروین در سنجش کیفیت خدمات ارائه شده به مراجعان مشخصه‌های مختلفی باید مورد نظر قرار بگیرد که، عبارتند از: اطلاع‌رسانی سریع و دقیق، سرعت در ارائه خدمات، درستی خدمات، زیبایی و تمیزی، رفتار مناسب، قانونمندی، سادگی و سهولت، و انعطاف‌پذیری» (رجب بیگی، ۱۳۷۷: ۸۲-۸۰). انواع اندازه‌گیری رضایت‌مندی مراجعان به این شرح است: الف: اندازه‌گیری رضایت‌مندی اولیه و نهایی: ارزیابی نظرات مراجعان مستقیم، درست بعد از دریافت کالا یا خدمت در مورد کیفیت کار انجام شده را اندازه‌گیری رضایت اولیه می‌گویند. معمولاً بعضی وقتها بین کار انجام شده (کالا و خدمت دریافت شده) و ارزیابی نظرات مشتریان فاصله وجود دارد. به این صورت که نظرات مشتریان را هنگام دریافت کالا یا خدمات ارزیابی نمی‌کنند و این کار را بعد انجام می‌دهند. این نوع ارزیابی را اندازه‌گیری رضایت‌مندی نهایی می‌گویند. ب: اندازه‌گیری عینی و ذهنی رضایت‌مندی: ب-۱. اندازه‌گیری ذهنی: این نوع اندازه‌گیری به احساسات و نگرشهای مشتریان مربوط می‌شود که با استفاده از ابزار پرسشنامه و به صورت نظرسنجی از مراجعان اندازه‌گیری می‌شود. ب-۲. اندازه‌گیری عینی: این نوع اندازه‌گیری از راه بررسی اسناد و مدارک سازمانی و جمع‌آوری داده‌های واقعی انجام می‌شود. از جمله شاخص‌های عینی برای سنجش رضایت‌مندی مراجعان می‌توان به: حجم شکایت عمومی سهام بازار، سطح فعالیتها و ... اشاره کرد. (Office of the comptroller, ۲۰۰۲: ۹) به‌طور کلی سنجش رضایت‌مندی مراجعان، فرایندی شامل این گامها و مراحل است: ۱. تعیین عوامل و شاخصها برای رضایت‌مندی مراجعان؛ ۲. انتخاب روش و طریقه سنجش؛ ۳. سنجش و ارزیابی رضایت‌مندی مراجعان؛ ۴. گزارش رضایت‌مندی مراجعان؛ ۵. تحلیل داده‌ها. (Todorov, ۱۹۹۹: ۲) شاخص‌های رضایت‌مندی مراجعان در بخش عمومیشاخص‌های رضایت‌مندی مشتری در بخش عمومی، تفاوت‌های عمده‌ای با بخش خصوصی (بازرگانی) دارد. انتظارات و خواسته‌های مشتریان در بخش خصوصی از محصولات ارائه شده، شامل مواردی، نظیر: بهای پایین، کیفیت بالا، تحویل به موقع، دوام محصولات، خدمات پس از فروش، شکل ظاهری، کارکرد و ... است. اما شاخص‌های رضایت‌مندی در بخش عمومی، می‌تواند ابعاد مختلفی داشته باشد و این ابعاد بسیار فراتر از نگرشی است که مشتری در بخش خصوصی به یک کالا یا یک شیء دارد (ریاحی، ۱۳۸۱). از دیدگاه زیتهامل شاخصهای رضایت‌مندی مراجعان در بخش دولتی، عبارتند از: ۱. ملموس و محسوس بودن: نمایش فیزیکی و آسان وسایل، کارکنان و عناصر ارتباطی؛ ۲. قابل اعتماد بودن کارکنان و سازمان؛ ۳. مسئولیت‌پذیری کارکنان؛ ۴. صلاحیت و شایستگی: داشتن دانش و مهارتهای لازم برای انجام خدمت؛ ۵. تواضع و ادب و احترام در برخورد با مراجعان؛ ۶. اعتبار: معتبر بودن و مشروعیت ارائه دهندگان خدمت؛ ۷. ایمنی: داشتن آرامش کافی و دور از خطر بودن؛ ۸. در دسترس بودن: قابل دسترسی و سهولت تماس و ارتباط با کارکنان؛ ۹. ارتباط مناسب: آگاه ساختن مشتریان به زبانی که آنها بفهمند و گوش کنند؛ ۱۰. درک کردن: تلاش برای درک نیازها و خواسته‌های مراجعان. (۳-۲: ۲۰۰۲، Office of the Comptroller ...)

۴) از نگاهی دیگر، شاخصهای رضایت‌مندی مراجعان در بخش دولتی، عبارتند از: ۱. فروتنی: استقبال از مشتری، توجه به حضور مشتری، با رویی گشاده و خوشایند سخن گفتن، مؤدب و یاری‌دهنده بودن، پایان دادن به دیدار، به گونه‌ای دوستانه؛ ۲. موجز بودن: واکنش سریع داشتن، ارائه توضیحات و دستور کارهای موجز، تمرکز به موضوعهای کاری؛ ۳. کامل بودن: ارائه خدمات به طور کامل ارائه دستور کارها و پاسخهای کامل؛ ۴. پاکیزگی: ظاهر آراسته و تمیز داشتن، حفظ محیط کاری تمیز و مرتب و ایمن؛

۵. وضوح: به وضوح صحبت و پرسش کردن، ارائه دستورکارهای روشن، ارائه توضیحات شفاف و قابل فهم، عدم استفاده از واژه‌های ویژه فنی و نامفهوم؛ ۶. توجه به مشتری: با توجه کامل به سخنان مشتری گوش دادن. (ریاحی، ۱۳۸۱: ۳۸). راه‌های جلب رضایت‌مندی مراجعان گوش دادن به سخنان مشتری، پیش‌نیاز تامین رضایت مشتری محسوب می‌شود. توجه به شکایتهای مشتریان، نظام پیشنهادها، تضمین کیفیت، بازرسی و ارزیابی و مانند اینها روشهایی هستند که امکان دریافت ندای مشتری را فراهم می‌سازند. (رهنورد، ۱۳۸۲، ۳۱) البته فقط ارزیابی لحظه‌ای که مشتری کالا- یا خدمت را دریافت می‌کند به تنهایی کافی نیست. سازمانها برای کسب رضایت مشتری باید از نیازهای فعلی و آتی مشتری آگاه باشند، عکس‌العملهای مشتری را تشخیص دهند و بدانند آنها چه دوست ندارند. (Jensen, 2001, 1) در محیط‌های متلاطم امروزی، حتی باید به نیازهای بیان نشده مشتریان نیز توجه کرد. ویژگیهایی از محصول یا خدمت که در رضایت مشتریان تاثیر دارند به این شرح طبقه بندی شده است: ۱. انتظارات اساسی: ویژگیهایی که مشتری آن را بدیهی می‌داند و اگر حذف شده باشند، به نارضایتی مشتری منجر می‌شود. ۲. نیازهای بیان شده: ویژگیها و مواردی که توسط مشتری تقاضا می‌شود. ۳. نیازهای بیان نشده: ویژگیها و مواردی که به دلیل فراموشی یا کم توجهی توسط مشتری بیان نمی‌شود اما برای مشتری مهم است. ۴. تحریک کننده: ویژگیهایی که به نیازهای آینده مشتریان مربوط می‌شود و در صورت ارائه، موجب شور و شغف مشتری می‌شود (رهنورد، ۱۳۸۲: ۳۱) منابع: ۱. الوانی، سید مهدی: مدیریت مسائل عمومی، فصلنامه مطالعات مدیریت، دانشگاه علامه طباطبایی تهران، شماره ۶، صص ۳۵-۲۱، (۱۳۷۱). ۲. الوانی، سید مهدی و دانائی فرد حسن:، گفتارهایی در فلسفه تئوری سازمان دولتی، انتشارات صفار، تهران، چاپ اول، (۱۳۸۰). ۳. تافلر، الوین، جابجایی در قدرت، ترجمه شهیندخت خوارزمی، نشر نی، تهران، چاپ اول (۱۳۷۰). ۴. جهانگیری، علی، دولت مشتری مدار، فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، شماره ۶۱-۶۰، تابستان، صص ۴۱-۳۴، (۱۳۸۲). ۵. خاکی، غلامرضا، «راهبرد مجازی سازی دولت: مهمترین چالش پیشروی نظام اداری در برنامه چهارم توسعه»، فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، شماره ۵۸، زمستان، صص ۳۶-۲۳، (۱۳۸۱). ۶. خاکی، غلامرضا و فرهاد نژاد حاجعلی ایرانی «بررسی مقایسه ای عوامل موثر بر عملکرد سازمانهای دولتی در استانهای (الف) و (ب) و ارایه الگویی برای بهبود عملکرد آنها» با تاکید بر طرح تکریم و رضایت‌مندی ارباب رجوع»، فصلنامه اقتصاد و مدیریت، دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران، شماره ۷۵، زمستان، صص ۱۰۹-۹۱، (۱۳۸۶). ۷. خیاط زاده ماهانی، اکرم «رضایت مشتری»، مجله تدبیر، سازمان مدیریت صنعتی، شماره ۱۴۱ بهمن، صص ۷۷-۷۵، (۱۳۸۲). ۸. رهنورد، فرج الله «توانمندسازی کارکنان»، گامی به سوی مشتری مداری»، فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، شماره ۵۹، بهار، صص ۳۷-۲۸، (۱۳۸۲). ۹. رجب بیگی، مجتبی «ابعاد کیفیت در بخش دولتی»، فصلنامه مدیریت دولتی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، شماره ۴۰، تابستان، صص ۸۴-۷۷، (۱۳۷۷). ۱۰. ریاحی، بهروز، مدیریت کیفیت جامع در بخش عمومی، مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، تهران، چاپ اول، (۱۳۸۱). ۱۱. شریفی کلویی، منصور، «مدلی برای شناخت و آسیب شناسی سازمانها»، فصلنامه مدیریت و توسعه، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت تهران، شماره ۵، تابستان، صص ۱۹-۸، (۱۳۷۹). ۱۲. کاظمی، سید علی اصغر، مدیریت سیاسی و خط مشی دولتی، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، تهران، چاپ اول، (۱۳۷۹). ۱۳. کازرانی، مسیح و دیگران، طرح تکریم و جلب رضایت ارباب رجوع در نظام اداری، سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان گلستان، چاپ دوم، (۱۳۸۱). ۱۴. محمدی، اسماعیل، مشتری مداری و تکریم ارباب رجوع، خدمات فرهنگی رسا، تهران، چاپ اول، (۱۳۸۲). ۱۵. هیوز، آن، مدیریت دولتی نوین، ترجمه سید مهدی الوانی و دیگران، انتشارات مروارید، تهران، چاپ اول، (۱۳۷۷).

۱۶. Fecikova, I. (2004). An Index Method for Measurement of Customer Satisfaction, The TQM Magazine, Volume ۱۶, Number ۱. Jensen, Poul Buch (2001). Customer Satisfaction

Analysis , U.S.A.[ on line].[۶ May ۲۰۰۴].۱۸. Office of the Comptroller General Evalution & Branch ,(۲۰۰۲).Draft Measuting Clinet Satisfaction, Canada. [ on line].. [۶ Jan ۲۰۰۴]۱۹. Retial Mamageement Associates (۲۰۰۲), “ Insuring Customer Satisfaction,” R.M.A-All Rights Reserved. [ on line].. [۸ July ۲۰۰۴]۲۰. Treasury Board of Canada a Secretariat(۲۰۰۱), Quality Services Guide – Measuring Client Satisfaction, Canada۲۱. Todorov, Branimiy(۱۹۹۹), Building Customer Focus Organization (with Iso ۹۰۰۰:۲۰۰۰ Family), BTA, Inc.۲۲. Williams, Timothy & et al (۲۰۰۰), Measuring Family planning Service Quality Through Client Satisfaction Exit Interviews, International Family Planning Perspectiver, Volum ۲۶, [Number ۲. [on line].. [۱۵ july ۲۰۰۴]

بقیه منابع در دفتر مجله محفوظ است.

\*ماهنامه تدبیر

### بکار گیری مدیریت ارتباط با مشتری و حفظ مشتریان شرکتهای بیمه

(M) در افزایش و حفظ مشتریان شرکتهای بیمه Insurance & CRM دکتر سید محمد مهدوی نیا - بهروز قدرت پور چکیده در این مقاله سعی بر آن است که مزایای حفظ مشتری برای شرکتهای بیمه توضیح داده شود، و در دنیایی که فنآوری اطلاعات روز به روز در شرکتهای نفوذ بیشتری پیدا میکند و کارکردها و مزایای خود را به رخ شرکتهای میکشد جا دارد که شرکتهای پویا و بزرگی همچون شرکتهای بیمه از مزایای این فنآوری جدید استفاده کنند. در این مقاله به شرکتهای بیمه به منظور ایجاد رابطه نزدیک و مستمر با مشتری و به کارگیری روش مدیریت روابط مشتری (CRM) پیشنهاد میگردد. برای اجرای این پروژه هفت مرحله معرفی گردیده است که با توجه به رویکرد شرکتهای به پروژهها از لحاظ تأثیر آن بر نرخ بازدهی سرمایه گذاری حائز اهمیت است. واژگان کلیدی: مدیریت روابط مشتری، بیمه، تجارت الکترونیک مقدمه: در زمانهای گذشته خرده فروشان، بانکها، شرکتهای بیمه و فروشندگان اتومبیل روابط نزدیکی با مشتریان خود داشتند و میدانستند که آنها چه میخواهند و سعی میکردند از طریق ارائه خدمات ویژه به آنها نیازها و خواسته هایشان را به دست می آورند. در طول سالهای بعد با ورود بازاریابی و تولید انبوه و افزایش مشتریان مصرف گرا از اهمیت ایجاد روابط با مشتریان کاسته شد و تنوع محصولات و قیمت آنها نیز کاهش یافت. شواهد زیادی وجود دارد که نشان میدهد روابط مشتری از اواخر دهه قرن ۱۹ مورد توجه قرار گرفته است (۲۹۶-۲۷۵، ۲۰۰۰، Chassay & Case). امروزه از طریق استفاده مؤثر از تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات، سازمانها میتوانند به مشتریانشان محصولات متنوع با قیمت پایین و خدمات ویژه را در یک زمان ارائه دهند (۳۱۲-۳۲۷، ۲۰۰۰، Peppard). شرکتهای بیمه یکی از نهادهای پویا و مهم در بسیاری از کشورهای جهان به حساب میآیند. این شرکتهای با توجه به ویژگیها و مزایایی که برای اجتماع دارند بسیار حائز اهمیت هستند. شرکتهای بیمه با انتقال ریسک از افراد جامعه به خود، موجب ایجاد آرامش و رفاه اجتماعی در جامعه میگرددند. شرکتهای بیمه با حق بیمه هایی که از افراد میگیرند آنها را در شرکتهای سرمایه گذاری و یا بورس سرمایه گذاری میکنند و موجب رشد اقتصادی کشورهای خود میگرددند. شرکتهای بیمه به منظور ارائه خدمات مناسب به بیمه گذاران میبایستی ارتباط نزدیکی با خریداران بیمه به خصوص خریداران بیمه های غیر اجباری داشته باشند تا بتوانند از نیازهای آنها با خبر شوند و برای ارضاء آنها بیمه های مناسب را عرضه کنند. در دنیای تجارت امروز که رقابت نه تنها در بین شرکتهای یک صنعت بلکه بین صنایع مختلف نیز بسیار زیاد است، شناخت مشتریان شرکت و آگاهی از رفتارهای خریدشان یک مزیت رقابتی را برای شرکتهای متبوع خود ایجاد



میکنند. شرکتها تلاش میکنند که نگرش خود را نسبت به سودآوری تغییر دهند و سازماندهی جدیدی را برای شرکتهایشان معرفی کنند. آنها سعی میکنند که سازماندهی مؤسسه خود را از ساختار بر مبنای محصول به ساختار بر مبنای مشتری تغییر دهند. یعنی سعی و تلاش شرکتها این است که مشتری را در کانون توجه خود قرار دهند. کلید هدایت این تغییرات در ظهور و پیدایش مدیریت روابط مشتری است که به وسیله سیستمهای اطلاعاتی منسجم و یکپارچه و نرمافزارهای پشتیبانی در جهت ارضاء نیازهای مشتری حرکت میکنند مشتریان شرکتها را میتوان براساس میزان رضایتمندی آنها از محصول و تجربه روابطشان با شرکت به چهار گروه تقسیم کرد که در شکل ۱ نشان داده شده است. (Grurau & Ranchhod & Hackney, ۲۰۰۳، ۱۹۹-۲۱۴). شکل ۱- انواع مشتریان شرکتها براساس دو معیار رضایت از محصول و رضایت از رابطه با شرکت از ارتباط با شرکت ناراضی مشتری ب مشتری الف مشتری ت مشتری پ از محصول ناراضی مشتری الف (آسیب پذیر): از خرید محصول راضی ولی از رابطه خود با شرکت ناراضی است. این نوع مشتریان احتمال دارد از شرکت رو برگردانند. ولی با ارائه خدمات مناسب و مدیریت کردن روابط با آنها ممکن است آنها به مشتریان وفادار تبدیل شوند. مشتریان ب (وفادار): در واقع مشتریان مطلوب هر شرکتی هستند، که هم از محصول و هم از رابطهای که با شرکت دارند راضی هستند. شرکتها از تبلیغات دهان به دهان این گروه سود زیادی میبرند. مشتری پ (خرابکار): مشتری نامطلوبی است و به عنوان خرابکار به آنها نگریسته میشود. یک تجربه بد از محصول و رابطه بد با شرکت تضمین میکند که او هرگز از آن شرکت خرید نکند. این گروه معمولاً تبلیغات دهان به دهان منفی را انجام میدهند. مشتری ت (امیدوار): از خرید محصول راضی نیست اما از رابطه خود با شرکت راضی است. این گونه مشتریان امیدوار هستند که در خرید بعید رضایتشان تأمین گردد. در واقع مشتری به شرکت و محصول یک شانس دیگر هم میدهد. CRM در واقع با حفظ مشتریان سودآور فعلی و جذب مشتریان بالقوه موجب افزایش و ثبات در فروش و سود شرکتها در بلند مدت میگردد. براساس یافته های و محقق به نامهای رینهلد و ساسر (Ryals & Knox, ۲۰۰۱، ۵۳۴-۵۴۲) نشان میدهد که ۵ درصد افزایش در نگهداری مشتریان موجود، موجب افزایش ۳۵ تا ۹۵ درصدی در متوسط ارزش فعلی مشتری میگردد. در جدول زیر که در نه صنعت تحقیق گردیده این افزایش ارزش مشتری را نشان میدهد. شکل ۲- تأثیر ۵ درصد افزایش در حفظ مشتری بر افزایش ارزش فعلی خالص مشتری صنعت درصد افزایش در cnpv آژانسهای تبلیغاتی ۹۵ بیمه های عمر ۹۰ بانک ۸۵ بیمه ۸۴ سرویس اتومبیل ۸۱ کارتهای اعتباری ۷۵ لباسشویی ۴۵ موج اف ام ۴۰ نرم افزاری ۳۵ ریچهلد به این نتیجه رسید که ۵ دلیل برای اینکه حفظ مشتری سودآور است وجود دارد که عبارتند از: هزینه یافتن مشتری جدید بالاست، بنابراین مشتریان ممکن نیست سودآور باشند مگر اینکه برای چند سال حفظ شوند. پس از اینکه هزینه یافتن مشتری جدید پوشش داده شد، جریان سودی از طرف مشتری در هر سال وجود خواهد داشت. مشتریان در طول زمان خرید بیشتری میکنند، بنابراین درآمد افزایش پیدا میکند و شرکتها در ارایه خدمات به آنها کارا تر میشوند. با توجه به منحنی یادگیری هزینهها نیز کاهش مییابد. مشتریان راضی و حفظ شده به مشتریان بالقوه دیگر نیز پیشنهاد خرید آن محصول را میدهند. این گونه روابط برای مشتریان نیز دارای ارزش است، بنابراین مشتریان حفظ شده تمایل کمتری در زمینه حساسیت قیمت دارند. با توجه به مواردی که ذکر گردید مشخص شد که CRM برای ایجاد ارزش مشتری از طریق فرایند مدیریت. ارائه ارزش به مشتری از طریق خدمات سازگار با بخشهای خرد بازار. به طور کلی وظیفه اصلی نرمافزار CRM سه چیز است: (Grurau & Ranchhod & Hackney, ۲۰۰۳، ۱۹۹-۲۱۴): اول: جمع آوری اطلاعات درباره مشتری تمام شرکتهایی که میخواهند در بازار باقی بمانند و به رشد خود ادامه دهند امری ضروری است. در ادامه این مقاله ابتدا CRM به طور روشن تعریف و مزایا و ویژگیهای آن تشریح میگردد. تعریف CRM CRM یک مفهوم جدید در بازاریابی نیست، بلکه بر مبنای سه جنبه از مدیریت بازاریابی بنا شده است که عبارتند از: مشتری گرایی، بازاریابی روابط و بازاریابی بانکهای اطلاعاتی (Verhoef & Langerak, ۲۰۰۲، ۷۰-۷۶). در واقع CRM یک استراتژی است نه یک راه حل و

میتواند مزیت‌های رقابتی فراوانی را در صورتی که در یک محیط مشارکتی اجرا شود، ایجاد کند (Kotrov, ۲۰۰۳, ۵۶۶-۵۷۱).

تعاریف متعددی از CRM وجود دارد که مهمترین آنها عبارتند از (Law & Lau & Wong, ۲۰۰۳, ۵۱-۶۰): در یک تعریف که توسط گالبریت و راجرز ارائه گردیده CRM را چنین تعریف کرده است: "فعالیت‌هایی که یک شرکت به منظور شناسایی، پیدا کردن، جذب، توسعه و حفظ وفاداری مشتریان سودآور به وسیله ارائه کالا و خدمات مناسب، به مشتریان مناسب، از طریق کانال‌های مناسب در زمان و هزینه مناسب انجام میدهد. CRM روابط بین شرکت و مشتریان، شرکاء تجاری، عرضه کنندگان و کارمندان را تسهیل میکند". در تعریف دیگر که توسط سویفت ارائه گردیده، CRM را چنین تعریف کرده است: مدیریت روابط مشتری یک رویکرد سازمانی است برای درک و تحت تأثیر قراردادن رفتار مشتری از طریق ارتباطات عمیق، به منظور بهبود جذب مشتریان و حفظ مشتریان سودآور است. نگرش سوم درباره CRM به وسیله همیلتن ارائه گردیده است: فرایند ذخیره و تجزیه و تحلیل جم زیادی از داده‌هایی که به وسیله تلفن‌های فروش، مرکز خدمات مشتری و خریداران واقعی تهیه گردیده است، شناخت جامعتری را از رفتار مشتری ارائه میدهد CRM همچنین به شرکت این امکان را میدهد که با انواع مشتریان مختلف رفتارهای مختلفی داشته باشند. در حالی که مدیریت روابط مشتری CRM به روشهای زیادی تعریف شده است، عناصری که در تمام تعاریف مشترک است (Compbell, ۲۰۰۳, ۳۷۵-۳۸۳)، نفوذ تکنولوژی به منظور تشویق مشتریان به ارایه نظراتشان تا اینکه مؤسسه بتواند محصولات و خدمات را طبق سفارش جهت جذب، توسعه و حفظ مشتریان ارائه دهد. بسته‌های نرم‌افزاری CRM مدرن که شامل فرم‌هایی است که اطلاعات محصول و مشتری را به همراه سیستم‌های پشتیبانی در دسترس استفاده کنندگان قرار میدهد. با توجه به تعاریفی که از CRM ذکر گردید مشاهده شد که به دو عنصر سخت افزاری و نرم افزاری توجه شده است. فلاس و همکارانش کارکردهای نرم‌افزار CRM را چنین بیان کرده‌اند (Millard, ۲۰۰۳, ۱۱۴-۱۲۰): دریافت اطلاعات مشتری از داخل شرکت ادغام کلیه اطلاعاتی که از منابع داخلی و خارجی کسب شده، در یک بانک اطلاعات مرکزی تجزیه و تحلیل اطلاعات ادغام شده توزیع نتایج تجزیه و تحلیل بین بخش‌های گوناگون استفاده از این اطلاعات توسط بخشها، زمانی که با مشتریان تماس برقرار میکنند. بخش نرم افزاری آن را میتوان به صورت طراحی مجدد سازمان، فرایندها، تکنولوژی و سیستم پاداش نام برد (Gurau, ۲۰۰۳, ۱۹۹-۲۱۴).

& Ranchhod & Hackney). بنابراین CRM دارای دو جنبه است که بی توجهی به هر یک موجب ناکامی شرکت در اجرای پروژه‌های CRM میگردد. در یک تحقیق که به تازگی توسط گروه تحقیقاتی گارتتر در آمریکای شمالی صورت گرفته (Rigby & Reicheld & Schefter, ۲۰۰۲, ۱۰۱-۱۱۰) به این نتیجه رسید که ۵۵ درصد از تمام پروژه‌های CRM نتوانستند به نتایج تعیین شده دست پیدا کنند. ویژگی‌های CRM براساس این نظریه که آن را ۸:۲۰ میگویند (Low & Lau & Wong, ۲۰۰۳, ۵۱-۶۰)، به این معناست که ۸۰ درصد سود شرکت تنها توسط ۲۰ درصد مشتریان ایجاد میگردد. بنابراین ویژگی‌های آنها ارائه دهد. زیرا تمام خدماتی که به مشتریان ارائه میگردد دارای هزینه است و خواه ناخواه بر خط آخر صورتحساب سود و زیان تأثیر دارد. بنابراین این گونه هزینه‌ها را باید جهتدار و هدفمند کرد. هدف CRM و بازاریابی روابط در واقع افزایش سودآوری مؤسسه از طریق توجه به مشتریان سودآور است (Kannan & Raghav, ۲۰۰۱, ۸۳-۸۴). به طور خلاصه ویژگی‌های کلیدی CRM عبارتند از (Ryals & Knox, ۲۰۰۱, ۵۳۴-۵۴۲). ویژگی مدیریت روابط مشتری حفظ بلند مدت مشتریان برگزیده است. در CRM به مشتریان به صورت یک دارایی نگریسته میشود که میبایستی آن را مدیریت کرد. جمع آوری و منسجم کردن اطلاعات مشتریان. استفاده از نرم افزارهای اختصاصی به منظور تجزیه و تحلیل این اطلاعات. بخش بندی بازار بر مبنای ارزش دائمی مورد انتظار مشتری (ECLV). بخش بندی خرد بازار براساس نیازها و خواسته‌های مشتریان. دوم: محاسبه ارزش بلند مدت مشتری (CRM) سوم: بخش بندی مشتریان براساس ارزش (میزان سودآوری) آنها و تعیین اولویت بین بخشها. مراحل اجرای CRM برای اجرای هر پروژه‌های ابتدا می بایستی درباره مزایا و معایب آن تحقیق کرد. باید تعیین گردد که هزینه‌های که برای اجرای

این پروژه صورت میگیرد نسبت به مزایای آن برتری دارد یا نه؟ به این منظور برای اجرای پروژه CRM در اینجا هفت مرحله به طور خلاصه تشریح میگردد (۱۱-۱، ۲۰۰۲، Packard): مرحله اول: تجزیه و تحلیل مزایای سختافزاری و نرمافزاری ابتدا باید مزایایی که از اجرای این پروژه انتظار دارید را مشخص کنید. CRM سه مزیت مالی مهم را مدنظر دارد: ۱- افزایش درآمد ۲- کاهش هزینه ۳- افزایش رضایتمندی مشتری. دو مورد اول مزایای سخت افزاری هستند که نسبت به مزایای نرم افزاری مثل رضایتمندی مشتری اندازه گیریشان آسانتر است. مرحله دوم: ارزیابی هزینه هاست برای شروع CRM ما نیازمند انجام یک هزینه به منظور خرید تکنولوژی شامل سختافزار و نرمافزار و یک شبکه هستیم. هر چند مطالعات متعددی نشان داده است که انجام هزینه برای چنین تجهیزاتی درصد کوچکی از کل هزینه هایی است که برای نیروی انسانی و هزینه پردازش متغیرها پرداخته میشود. برای اطمینان از این که تمام هزینه ها در نظر گرفته شده است، باید هم هزینه های نیروی انسانی و هم هزینه های پردازشی را در قیمت خرید تکنولوژی جدید گنجانند. سرانجام هزینه هایی که برای تکنولوژی جدید صرف گردیده باید از طریق هزینه هایی که صرفه جویی میشود جبران گردد. مرحله سوم: جارچوب زمان واقعی اگر اجرای CRM زمانبندی شود، با اجرای این روش در یک دوره مشخص مزایایی که انتظار دارید را میتوانید ارزیابی کنید. صرفه جویی در هزینه ها و افزایش درآمدها قبل از اینکه بهبودی در رضایت مشتری ایجاد شده باشد، روی میدهد. مرحله چهارم: سناریو بدون تغییر، یعنی اینکه اگر تغییر رویندهدچه پیش خواهد آمد. درآمد خالص جاری و رضایت مشتری را با هزینه های جاری و پیش بینی بهبود هزینه و یا افزایش هزینه ها مقایسه کنید. مرحله پنجم: تعیین میزان بازدهی که از اجرای پروژه CRM کسب خواهد شد. همانند تمام پیش بینی ها این یک کار ساده نیست. پیش بینی با مشکلاتی نظیر اندازه گیری مزایای نرم افزاری، بخصوص آن بخش که مرتبط با رضایتمندی مشتری است در هم آمیخته است. برای تسهیل چنین مشکلاتی چند کار میتوان کرد: از بخشهای فروش، بازاریابی و خدمات در کار ارزیابی کمک گرفت. یک رنجی از برآورد و تخمین را توسعه داده، تا ریسک پیش بینی کاهش یابد. صحبت با متخصصان صنعت و هم تایان درباره نرخ بازدهی که آنها به دست میآورند و یا انتظار دارند که کسب کنند. مرحله ششم: مقایسه بازدهی برآوردی با وضع موجود زمانی که بازدهی در شرایط موجود و پس از اجرای CRM تعیین گردید باید این دو با هم مقایسه شوند. اگر اجرای CRM یک بازدهی فزایندهای را ارائه دهد، باید پروژه CRM اجرا گردد. مرحله هفتم: تضمین بازدهی کلید موفقیت پروژه CRM، تعهد مدیریت عالی سازمان به اجرای این پروژه است. علاوه بر این عامل کلیدی نیازمند یک رهبر و یک تیم باتجربه جهت مدیریت پروژه میباشد. اجرای پروژه CRM مانند تمام پروژه هایی که در یک شرکت انجام میشود باید بازدهی مناسبی داشته باشد. پس در اجرای این پروژه باید دقت فراوانی کرد. چون با انتخاب غلط ممکن است فرصتها و در نتیجه سود زیادی از دست برود. اجتناب از خطاهایی که بر سر اجرای CRM وجود دارد در سال ۱۹۹۸ شرکتهای بزرگ تقریباً در حدود ۹/۱ میلیارد دلار در CRM هزینه کردند و پیش بینی میشود که در سال ۲۰۰۴ به مبلغ ۵/۲۳ میلیارد دلار آمریکا برسد. بررسی گستردهای که جدیداً توسط گیگا صورت گرفته نشان میدهد که ۷۰ درصد از شرکتهای در اجرای پروژه هایش شکست خواهند خورد. بررسی گیگا فاش ساخت که شرکتهای اغلب پیچیدگی CRM را کمتر از مقدار واقعی تصور میکنند و فقدان اهداف روشن و سرمایه گذاری اندک در خرید نرمافزار CRM موجب این شرکت می گردد (۶۰۲-۵۹۱، ۲۰۰۳، Bull). اجرای CRM قبل از تدوین یک راهبرد مشتری و یا اجرای CRM قبل از ایجاد تغییرات لازم در سازمان برای هماهنگی با آن موجب بروز مشکلاتی در دسترسی شرکت به اهداف از پیش تعیین شده میگردد (امیر شاهی، ۱۳۸۱، ۷۵-۶۷). در اجرای CRM باید از یکسری تصورات غلط که ممکن است وجود داشته باشد پرهیز کرد. این تصورات غلط عبارتند از: نرمافزار CRM به تنهایی میتواند عملکرد شرکت را افزایش دهد. در حالی که خود این نرمافزار تحت تأثیر متقابل تکنولوژی اطلاعات داخل سازمان قرار دارد. مؤسسه تنها باید بر توسعه روابط با مشتری تأکید کند. این تصور غلط بر این فرض استوار است که جذب مشتری جدید از حفظ مشتری موجود پرهزینهتر است. این مسئله نباید موجب



گردد که شرکت تمام تلاشهای بازاریابی خود را صرفاً بر مدیریت کردن روابط با مشتریان فعلی متمرکز کند. زیرا در برخی صنایع ممکن است چهره خرید دوباره کالا طولانیتر باشد. جذب مشتری و CRM دو فعالیت نامرتب هستند. در صورتی که این دو فعالیت باید به طور همزمان مدیریت شود. زیرا استراتژی جذب مشتری بر توسعه روابط مشتری اثر میگذارد. مؤسسات باید فعالیتهای بازاریابی خود را بر مشتریان سودآور متمرکز کنند. شرکتهای با این کار مشتریانی که ارزش بالقوه بالایی در آینده دارند را از دست خواهد داد. ارزش بلند مدت مشتریان قابل پیشبینی است. علیرغم در دست بودن بانک اطلاعات جامع، مؤسسات معتقد هستند که پیشبینی CRM بسیار دشوار است. مشکل دیگر این است که CRM به تعدادی از متغیرهای دیگر مثل رضایت مشتری، فعالیت رقبا و قوانین و مقررات که اغلب در بانکهای اطلاعاتی نمی گنجد، متأثر میشود. درک این محدودیتهای و تصورات نادرست موجب میگردد که در تعیین نتایج مورد انتظار واقعگرایی بیشتری وجود داشته باشد. برای اینکه نرمافزار CRM به نحو احسن کار کند. باید این پروژه را جزئی از تجارت الکترونیک در نظر گرفت و برای اجرای موفق آن به زیرساختهای تجارت الکترونیک توجه کرد. CRM در واقع یکی از پنج رکن تجارت الکترونیک محسوب میشود که باقی ارکان آن عبارتند از (صنایعی، ۱۵۴، ۱۳۸۱):

$$EB=EC+BI+CRM+SCM+ERP$$

بنابراین برای اجرای این پروژه، به عنوان مثال باید روشهای پرداخت الکترونیکی نیز وجود داشته باشد. البته این حد زائی و هدف آرمانی این پروژه محسوب میشود. ولی افق بلندمدت آنرا ترسیم میکند. مزایای CRM برای شرکتهای بیمه مزایایی که مدیریت روابط مشتری برای شرکتهای بیمه دارد را میتوان به دو گروه مزایای سخت افزاری، که شامل افزایش درآمد و کاهش هزینه هاست و مزایای نرم افزاری که افزایش رضایتمندی مشتری است، تقسیم کرد. افزایش درآمد شرکتهای بیمه از طریق افزایش حجم فروش میتواند درآمدهای آنها را افزایش دهد. روشهای افزایش حجم فروش که به کمک CRM صورت میگیرد عبارتند از: ۱- کسب مشتریان جدید ۲- تشویق مشتریان کنونی به خرید بیشتر بیمه ۳- تشویق مشتریان به خرید بیمهنامههای جدید ۴- حفظ مشتریان برای مدت طولانیتر ۵- انجام برخی خدمات توسط شرکتهای بیمه به صورت مجانی ۶- توسعه کانالهای فروش کاهش هزینه کاهش هزینه در بخشهای گوناگون از جمله خدمات، بازاریابی و فروش روی میدهد. در بخش خدمات: ۱- کاهش زمان پاسخگویی ۲- بهبود هماهنگی بین واحدهای پشتیبانی و بخش فروش ۳- افزایش کارایی هزینه از طریق استفاده از کانالهای جدید مثل E-Mail در بخش بازاریابی: ۱- درک بهتر از مشتری و بازار شرکتهای بیمه ۲- تقسیم بندی مناسب بازار، قیمت واگذاری و جایگاه یابی مناسب محصول ۳- بهبود هدفگذاری ۴- شناخت بیمه نامه هایی که بیشتر مورد نیاز است در بخش فروش: ۱- مرور آسان اطلاعات مشتری قبل از ایجاد ارتباط با او جهت فروش بیمه یا تمدید بیمه نامه ۲- استفاده از کانالهای فروش ارزان ۳- پیشنهادهای فروش اتوماتیک نتیجه گیری در این مقاله بعد از تشریح CRM و مزایایی که برای شرکتهای بیمه دارد، هفت مرحله برای اجرای یک پروژه موفق CRM ذکر گردید که شرکتهای بیمه میتوانند از آنها استفاده کنند. ضمناً با توجه به اینکه نفوذ در کشور ما کم است برای افزایش توجه به اینکه نفوذ در کشور ما کم است برای افزایش توجه مردم به ریسکها و خطراتی که آنها را تهدید میکند و روشهای مقابله با این خطرات، شرکتهای بیمه باید از روشهای نوین نیز در کنار روشهای دیگر استفاده کنند. تا از این طریق بیمه هرچه بیشتر جای خود را در بین اقشار مردم باز کند و شاهد رفاه و آرامش جامعه و ثبات اقتصادی باشیم.

\*دنیای اقتصاد

## باشگاه مشتری

مهناز اسکندریان - سامان خواجه زاده

چکیده: در سالهای اخیر رقابت بر سر جذب و حفظ مشتریان به توسعه استراتژی های بازاریابی رابطه ای منجر شده است. شرکتهای

در حال توسعه، آمیزه‌ای از ابزارهای بازاریابی رابطه‌ای، برای جذب و حفظ مشتریان سودآور هستند. یکی از این ابزارها، باشگاه مشتری است. بر اساس مفهوم بازاریابی رابطه‌ای، تمرکز اصلی بر روی جذب مشتریان جدید نبوده است، بلکه بر روی گسترش روابط با مشتریان فعلی بوده است. اخیراً توجه شرکتها به بازاریابی رابطه‌ای، نقطه آغازی برای شرکتها بوده است که باشگاههای مشتری را تاسیس کنند. در این مقاله ضمن ارائه مفاهیم مربوط به باشگاه مشتری و بیان اهداف آن، زنجیره حفظ کنندگی باشگاه مشتری و پیامدهایی که حفظ مشتری به دنبال دارد، نشان داده شده است. در پایان به تشریح گامهایی در جهت ایجاد یک باشگاه مشتری اثربخش پرداخته شده است. مقدمه‌آموزه بسیاری از شرکتها مبالغ زیادی را برای ایجاد روابط با مشتریان خود خرج می‌کنند. مدیریت روابط با مشتری (CRM)، بازاریابی یک به یک (one-to-one Marketing) و ارتباطات رو به افزایش، تعدادی از استراتژی‌هایی هستند که شرکتها به منظور جذب و حفظ مشتریان، از آنها استفاده می‌کنند. رویکرد دیگر، عبارت است از جذب مشتریان و ایجاد وفاداری در آنها به وسیله فراهم کردن ارزشهایی فراتر از ارزشهای ذاتی کالاها یا خدماتی که به آنها عرضه می‌شود، از طریق باشگاههای مشتری (Customer Clubs)، که معمولاً به آن برنامه‌های ایجاد وفاداری از طریق روابط نزدیک اطلاق می‌شود. ابداع کننده باشگاههای وفاداری مشتری، شرکت‌های آلمانی هستند. در حال حاضر، قوانین کشور آلمان به شدت محدود کننده است و در این کشور تقریباً غیر ممکن است که صرفاً به خاطر عضویت گروههای مشتریان متفاوت در باشگاه مشتری تخفیف متفاوتی اعمال شود. بازاریابان آلمانی، مجبورند که باشگاههای مشتریان را در درجه اول به خاطر منافع غیرمالی، ایجاد کنند. امروزه صدها باشگاه در آلمان و در کشورهای دیگر در سراسر جهان نشان داده اند که ارائه منافع عاطفی، خدمات و برنامه‌های ایجاد اضافه ارزش از طریق تخفیفات، کلید ایجاد وفاداری در مشتری هستند. تعریف باشگاه مشتری باشگاه مشتری به عنوان یک واحد برقرار کننده ارتباطات با افراد یا سازمانها تعریف می‌شود، که به وسیله یک سازمان و به منظور ایجاد ارتباطات مستقیم و منظم بین این اعضا ایجاد شده است و عمل می‌کند. هدف باشگاه مشتری، فعال کردن مشتریان و افزایش وفاداری آنها به وسیله ایجاد یک رابطه عاطفی با آنهاست. این موضوع در ادبیات بازاریابی به طور کامل مورد قبول واقع شده است که مشتریان بلند مدت نسبت به مشتریان موقتی سودآورتر هستند. باشگاههای مشتری هم بر اساس این منطق تأسیس می‌شوند. هر اندازه مشتری وفادارتر باشد و هر چه بیشتر حفظ شود، او فروش و سود بیشتری را ایجاد خواهد کرد. هر اندازه باشگاهها به طور وسیع تبلیغ شوند، بیشتر مورد قبول واقع می‌شوند. برنامه‌هایی که باشگاههای مشتری اجرا می‌کنند، آن است که به تمامی خریداران بدون اینکه بین آنها تمایزی قایل شوند، پادشاهای یکسانی را ارائه می‌دهند، حتی برای آنهایی که رفتارهای غیر وفادارانه ای دارند. باشگاههای مشتری را می‌توان به عنوان یکی از انواع فعالیتهای بازاریابی رابطه‌ای نگریست. به بازاریابی رابطه‌ای در نخستین مراحل مطرح شدن خود به عنوان ابزاری برای حفظ مشتریان نگریسته می‌شد، به جای اینکه به آنها به عنوان ابزاری برای تمرکز همیشگی بر روی جذب مشتریان جدی نگریسته شود. اثرات حفظ کنندگی یک باشگاه مشتری بر کتلهای امروزی خود را بیشتر در موقعیتی می‌یابند که در آن باید سیستم‌های مدیریت، حفظ مشتری تخصصی را ایجاد کنند. دو دلیل عمده برای این امر وجود دارد: از یک سو، هزینه‌های به دست آوردن مشتریان جدید در بازارهای شدیداً رقابتی به طور قابل ملاحظه‌ای در حال افزایش است؛ از سوی دیگر، سودآوری یک مشتری خاص، در دوره زمانی رابطه کسب و کاری، همواره افزایش می‌یابد. باشگاههای مشتری، از جمله ابزارهای جامع استراتژیک هستند که شرکتها می‌توانند برای حفظ کردن مشتری از آنها استفاده کنند. یکی از اهداف نهایی و اصلی شرکتها از تأسیس باشگاه مشتری عبارت است از بهبود سودآوری کلی عملیاتی به وسیله حفظ مشتری. چنین تصور می‌شود که اثر حفظ کننده از راههای زیر حاصل می‌شود: ۱- اثر تعامل با مشتری؛ ۲- اثر دانش درباره مشتری؛ ۳- اثر منافع مشتری. یک باشگاه مشتری به عنوان یک زیربنای مناسب برای افزایش فراوانی تعاملات بین شرکت و مشتری نگریسته می‌شود (اثر تعامل با مشتری) به وسیله ایجاد فرصتهایی برای ارتباط با مشتری و دریافت بازخور از این ارتباط. هدف اصلی باشگاههای مشتری،

افزایش دانش سازمان درباره مشتری است (اثر دانش درباره مشتری). از زمانی که مشتری در باشگاه ثبت نام می کند، به دنبال هر تماسی که با او برقرار می شود، سازمان اطلاعات مفصلی در مورد موقعیت شخصی اعضاء، علایق و ساختار تقاضای آنها دریافت می کند. تعامل مشتری برای عضویت در باشگاه به این امر بستگی دارد که آیا باشگاه مزایای متمایزی به او ارائه می دهد یا نه (اثر منافع مشتری). زنجیره حفظ کنندگی باشگاه مشتری در نخستین نگاه، چنین پنداشته می شود که این اثرات مطلوب مستقیماً به حفظ مشتری و متعاقباً به موفقیت باشگاه از لحاظ اقتصادی منجر می شود. (شکل ۱) در ابتدا باید یک تمایز بین اثرات حفظ کنندگی مستقیم و غیر مستقیم باشگاههای مشتری وجود داشته باشد. اثر حفظ کنندگی مستقیم، بر پایه اثر منافع مشتری قرار دارد. این اثر در صورتی حاصل می شود که عضو باشگاه، یک رابطه وفادارانه را فقط به خاطر عضویت خود و منافع درک شده همراه آن با شرکت برقرار می سازد. این امر در حالتی اتفاق می افتد که مثلاً مشتری یک هویت بیشتری در رابطه خود با شرکت احساس می کند و تمایل خواهد داشت که به خاطر منافع متعددی که او به عنوان یک عضو باشگاه می تواند از آنها استفاده کند (مثل مزایای قیمتی یا خدماتی اختصاصی همچون مجله باشگاه)، به شرکت وفادارتر باشد. اثر حفظ کنندگی غیر مستقیم نتیجه اثر دانش در مورد مشتری است. این اثر در صورتی حاصل می شود که سازمان قادر باشد با مشتری طبق یک رویکرد بازاریابی یک به یک (one-to-one) بر اساس اطلاعاتی که به وسیله عضو باشگاه ارائه شده است، رفتار کند. در این صورت، سازمان قادر خواهد بود که به مشتری مجموعه ای اختصاصی تر از کالاها و خدمات را ارائه دهد و از شانس افزایش منافع خود به وسیله فروش به گروههای متفاوتی از مشتریان برخوردار شود. این نوع از حفظ کردن مشتری، غیر مستقیم استگامهای ایجاد یک باشگاه مشتری برای ایجاد یک باشگاه مشتری اثربخش، چند گام وجود دارد. اول، یک تیم پروژه ای متشکل از رشته های گوناگون ایجاد کنید. به طوری که وقت آن به طور کامل به تهیه یک برنامه قوی / موثر اختصاص داشته باشد، پس گامهای زیر را ایجاد کنیم (شکل ۲): ۱- اهداف باشگاه: در ابتدا، اهداف باشگاه باید به وضوح تعیین شوند. البته هدف اصلی یک باشگاه مشتری افزایش عایدی سود و سهم بازار است. سایر اهداف مهم باشگاه مشتری عبارتند از: حفظ مشتری، جذب مشتریان جدید، ایجاد یک پایگاه اطلاعاتی مشتری قوی، پشتیبانی از سایر بخشها به وسیله فراهم کردن اطلاعات یا امکان دسترسی به اطلاعات برای آنها، و ایجاد فرصتهای ارتباطی بین سازمان و مشتریان خود. ۲- گروههای هدف: اصلی ترین گروه هدف باشگاههای مشتری باید مهمترین مشتریان شما باشند، آن مشتریانی که قسمت عمده کسب و کار شما را تشکیل می دهند، زیرا ایجاد این روابط، ضروری ترین عامل برای موفقیت شما در آینده است. مشتریان کوچکتر (کم اهمیت تر) و مشتریان بالقوه (احتمالی) را نباید از باشگاه کنار بگذارید، ولی تمرکز عمده شما باید بر روی تدوین برنامه ای باشد که با نیازهای مشتریان اصلی شما تناسب داشته باشد. با وجود این، مشتریان دیگر هم از منافع چنین برنامه ای بهره مند خواهند شد، ولی شما بر اساس این مفهوم، آنها را مورد هدف قرار دهید که نیازهای بخصوصی از آنها را برآورده سازید. تصمیم در مورد اینکه آیا گروههای هدف خود را تعیین کنید یا نه، تا حد زیادی به اهداف باشگاه بستگی دارد. اگر هدف شما ایجاد یک پایگاه اطلاعاتی کامل درباره مشتریان است، آنگاه تعریف جامعی از گروههای هدف، لازم است. عامل دیگری که باید در نظر گرفته شود، چگونگی برخورد با مشتریان احتمالی یا مشتریان شرکتهای رقیب است. در بعضی از مواقع، یک باشگاه می تواند مشتریان جدیدی را جذب شرکت کند، ولی تحقق این امر به ارزش و جذابیت بسته منافع (Benefit Package) بستگی دارد. ۳- منافع باشگاه: قلب و روح باشگاه مشتری، همان منفعی است که در آن وجود دارد. انتخاب منافع درست و مناسب، باعث موفقیت باشگاه خواهد شد. منافع باید برای اعضاء باشگاه، ارزش درک شده بالایی را در برداشته باشد. برای یافتن ترکیب مناسبی از منافع سخت (مالی) و نرم (غیر مالی)، اتخاذ یک رویکرد ارزش گرا الزامی است. این رویکرد شامل سه مرحله است: ۱- مرحله اول، با استفاده از روش طوفان مغزی فهرستی از منافع بالقوه ای تهیه کنید که بر روی نیازهای گروههای هدف تمرکز دارد. تنها محدودیت ارائه منافع جذاب، قدرت تخیل تیم پروژه است. ۲- دومین مرحله، انجام تحقیقات

مقدماتی در مقیاس کوچک با هدف فیلتر کردن جذاب ترین و غیر جذاب ترین منافع از فهرست تهیه شده است. این تحقیق را می توان به وسیله یک نمونه انجام داد، بدین صورت که از آنها درخواست کنیم که انواع منافع را ارزیابی و رتبه بندی کنند. همچنین از مصاحبه شوندگان درخواست می کنیم که ایده های جدید دیگری را هم به آن فهرست اضافه کنند، تا مطمئن شویم که موارد جالب از قلم نیفتاده اند. ۳- مرحله سوم عبارت است از انجام یک تحقیق پیمایشی در مقیاس وسیع بر روی آن ایده هایی که به عنوان بهترین ایده ها در مورد منافع ارزیابی شده اند. حداقل با یک نمونه ۲۵۰ نفری از افراد مصاحبه کنید. با استفاده از شیوه هایی مثل مقیاسهای رتبه بندی، مقیاسهای مجموع ثابت یا اندازه گیریهای پیچیده تر و به هم پیوسته بسیار دقیق، ارزش بقیه منافع، سنجیده می شود. نتیجه این رویکرد سه مرحله ای این است که فهرست طولانی حاصل شده در مرحله اول، به سه گروه تقسیم می شود: گروه کوچکی از منفعی که ارزش بالایی دارند، آن منفعی که برای مشتری ارزش پایین تری (نسبت به گروه اول) دارند، و آن منفعی که از دیدگاه مشتری هیچ ارزشی ندارند. منافع نهایی را پس از در نظر گرفتن هزینه، امکان پذیری و قابلیت آنها، از دو گروه اول انتخاب کنید. منافع یک باشگاه مشتری در درجه اول باید با کالاها و خدمات اصلی شرکت ارتباط داشته باشند. ۴- مفهوم مالی: پس از انتخاب منفعی مناسب برای باشگاه، تدوین یک مفهوم مالی منطقی، دومین مرحله مهم در تأسیس یک باشگاه مشتری است. هزینه سالانه برای هر مشتری یک باشگاه می تواند برای یک باشگاه مصرف کننده نهایی بین ۱۵۰۰ تا ۲۵۰۰ دلار و برای یک باشگاه کسب و کار به کسب و کار بین ۲۵۰۰ تا ۸۵۰۰ دلار باشد که به نوع، اندازه و مفهوم بستگی دارد. هزینه تا حد زیادی به کیفیت و اندازه باشگاه بستگی دارد، ولی کیفیت پایین، فناوری بد برای ارائه خدمات یا افرادی که به نحو بدی برای ارائه خدمات آموزش دیده اند، به شدت احتمال موفقیت باشگاه را کاهش می دهند. به طور کلی، صرف هزینه بر روی یک باشگاه نباید به عنوان یک هزینه نگرسته شود، بلکه بیشتر باید به عنوان یک سرمایه گذاری بر روی یک ابزار بازاریابی که یک ضرورت استراتژیک در محیط رقابتی امروزی است، تلقی شود. ۵- ارتباطات: یک باشگاه مشتری عمدتاً با سه گروه ارتباط برقرار می کند: با اعضای باشگاه، با کارکنان شرکت پشتیبان مالی آن و با عواملی در محیط بیرونی از قبیل رسانه ها. شیوه های متنوعی برای برقراری ارتباط وجود دارد، از جمله مجله باشگاه، بولتن های خبری یا پست های منظم و دائمی یک خط تلفن قرمز برای باشگاه، یک وب سایت، ملاقاتها یا رویدادها در باشگاه، یا فروشگاههای باشگاه. ارتباط با اعضا نباید به اطلاعات فروش و بروشورهای مخصوص محصولات محدود شود. اعضا تمایل دارند که بدانند که در باشگاه چه اتفاقاتی می افتد، اطلاعاتی درباره محصولات جدید دریافت کنند و در مورد موضوعاتی که مورد علاقه عموم است، مطالبی را بخوانند. سرانجام، باشگاه باید با عوامل موجود در محیط بیرونی ارتباط داشته باشد تا بتواند از پوشش رسانه ها استفاده کند و آگاهی از فعالیتهای خود را افزایش دهد. برخورداری از پوشش وسیع رسانه ها نه تنها اعضای جدیدی را جذب می کند، بلکه همچنین تصویر شرکت را در ذهن مخاطبان ارتقا می دهد. ۶- چگونه باشگاه سازماندهی شده است؟ یک باشگاه مشتری یک سازمان پیچیده است که متشکل از اشخاص گوناگونی است، شامل شرکت پشتیبان مالی، مدیریت باشگاه، شرکای خارجی، شرکای مالی و اعضا. همچنین یک باشگاه شامل فرایندها و وظایف متنوعی است، از جمله ارتباط با مشتریان، امور مالی و برطرف کردن مسائل و مشکلات. به منظور مدیریت باشگاه به نحوی مناسب و مطمئن شدن از اینکه عملیات به خوبی انجام می شوند، می توان یک مرکز ارائه خدمات در باشگاه تشکیل داد که به عنوان کانونی برای تمامی ارتباطات و فعالیتهای باشگاه عمل کند. به دلیل پیچیدگی و هدف کلی باشگاه که افزایش وفاداری مشتری است، مرکز ارائه خدمات در باشگاه باید دارای کیفیت عملکردی بالایی باشد. بنابراین، پرسنل، فناوری و سایر زیر ساختها را به دقت انتخاب کنید. ۷- یکپارچه کردن باشگاه مشتری با سازمان: باید بین باشگاه مشتری و ساختار سازمانی شرکت پشتیبان مالی منسجم ایجاد شود و همچنین باید اطمینان حاصل کنیم که از پتانسیل بالای حمایتی باشگاه مشتری در درون شرکت به طور کامل بهره برداری می شود. واحدهایی مثل تحقیقات بازاریابی، بازاریابی محصول یا تحقیق و توسعه باید بتوانند از پایگاه اطلاعاتی

باشگاه یا خود اعضا باشگاه استفاده کنند، تا بتوانند مشکلات موجود در آنها و مواردی که باید اصلاح شوند را شناسایی کنند، یا بتوانند برنامه های تبلیغاتی جدید را آزمایش کنند، و بسیاری از فرصتهای دیگر. اعضای باشگاه، نسبت به مشتریان عادی، رغبت بیشتری به شرکت در تحقیقات نشان می دهند، زیرا آنها به علت شرایط اختصاصی عضویت خود، ارتباطات قوی تری با محصولات باشگاه و یا شرکت دارند. باشگاه و سایر واحدها باید یک نگرش مبتنی بر همکاری و مشارکت را در خود ایجاد کنند و توسعه دهند و مدیریت شرکت هم باید اطمینان حاصل کند که هر دوی آنها به این موضوع پی برده اند که آنها برای رسیدن به اهداف یکسانی تلاش می کنند و باید در این راستا به یکدیگر کمک کنند. ۸- پایگاه اطلاعاتی باشگاه: یک پایگاه اطلاعاتی که محتوی اطلاعاتی مفصل و صحیح در مورد مشتریان شما باشد، یک اسلحه استراتژیک است که تأثیر زیادی بر موفقیت شرکت در آینده خواهد داشت. به پایگاههای اطلاعاتی باید بیشتر از یک دیدگاه استراتژیک نگریسته شود، تا یک دیدگاه فنی. هیچ شرکتی بدون داشتن دانش و اطلاعاتی کامل در مورد مشتریان خود، قادر به رقابت نخواهد بود. این اطلاعات را می توان برای فعالیتهای باشگاه مورد استفاده قرار داد، ولی یک منبع اطلاعاتی با ارزش نیز هستند که باید در دسترس سایر واحدها در داخل سازمان هم قرار بگیرند. آینده باشگاههای مشتری: موفقیت کلی یک باشگاه مشتری به چند چیز بستگی دارد: \* تعهد سازمانی که برنامه تأسیس باشگاه را پشتیبان مالی می کند؛ \* طرح ریزی و اجرای مراحل مختلف برنامه تأسیس باشگاه؛ \* اجرای برنامه طرح ریزی شده به وسیله کارکنان بازاریابی و عملیاتی شرکت باید ساده باشد؛ \* درک اینکه چگونه اعضای باشگاه / مشتریان از منافع باشگاه بهره مند می شوند باید برای آنها آسان باشد؛ \* باشگاه باید پادشهایی را ارائه دهد که باعث افزایش در جذب و حفظ مشتریان شود. این موارد، اجزای اصلی یک باشگاه مشتری هستند. با وجود این، این امر تعجب آور است که بسیاری از سازمانها زمانی به این فهرست توجه ندارند که مبادرت به تهیه یک برنامه ارزیابی روابط با مشتری می کنند. نتیجه گیریهای اصلی یک برنامه بازاریابی ایجاد وفاداری عبارتند از: ۱- ایجاد افزایش های قابل اندازه گیری در فروش و سود؛ ۲- افزایش فراوانی دفعات مراجعه یا استفاده به وسیله اعضا / مشتریان؛ ۳- حفظ تعداد بیشتری از مشتریان - جلوگیری از روی گردان شدن مشتریان به سمت رقبا - به وسیله ارائه مشوقهایی برای ایجاد وفاداری در آنها؛ ۴- کاهش اتکا به ابزارهای بازاریابی مثل رسانه های جمعی، به وسیله انجام دادن اقدامات زیر: \* ارائه محصولات یا ارسال پیامها بر اساس تاریخچه واقعی و حقیقی استفاده از آنها. \* استفاده از اطلاعات گردآوری شده در پایگاه اطلاعاتی به منظور مورد هدف قرار دادن مشتریان احتمالی اصلی. در این دو مورد، پایگاه اطلاعاتی، هم برای ذخیره اطلاعاتی که داریم... و هم برای جست جوی اطلاعات جدید، مورد استفاده قرار می گیرد. در محیط بازاری که از مشخصات آن رقابت فزاینده، مشتریان غیر قابل پیش بینی و آگاه، و کمبود رشد است، تلاش برای ایجاد وفاداری در مشتریان اهمیت بیشتری پیدا می کند و ممکن است به عنوان یکی از مهمترین عوامل استراتژیک موفقیت به حساب آید. این برای یک باشگاه مشتری اهمیت دارد که با انجام وظایف خود بتواند به سادگی به اهداف مربوط به حفظ مشتری خود دست یابد. در حالی که شرکتها به تدریج به سمت بازاریابی یک به یک حرکت می کنند، غفلت از اهمیت باشگاههای مشتری، می تواند باعث شکست سازمان شود. ایجاد یک باشگاه مشتری اثربخش کار مشکلی است. راه درست را انتخاب کنید، یک باشگاه مشتری می تواند نقش مهمی در موفقیت شما در آینده ایفا کند. مهمترین عواملی که باید در نظر گرفت عبارتند از: \* ارائه ارزشهای درک شده واقعی به اعضا؛ \* ایجاد و توسعه یک مفهوم مالی منطقی و معقول؛ \* برخورداری از حمایت توسط کل سازمان - از مدیریت عالی سازمان گرفته تا کارکنان سطح پایین؛ \* استفاده از امکانات بالقوه باشگاه برای فراهم کردن اطلاعات برای پشتیبانی از سایر واحدهای شرکت. باشگاههای مشتری ارزش گرا در چندین کشور اروپایی، آمریکا و استرالیا توسعه یافته اند و در هر صنعتی می توانند اثربخش باشند. منابع

Butscher, S.A. and Muller, L.R. (۱۹۹۹), "Kundenbindung durch Kundenclubs", in-Hinterhuber, H.H. and Matzler, K. (Eds), Kundenorientierte Unternehmensführung,



Gabler, Wiesbaden, pp. ۳۲۱-۳۵.۲-Bolton , R.N. Kannan , P.K. and Bramlett , M.D. (۲۰۰۰) , Implications of Loyalty program membership and service experiences for customer retention and value , Journal of the Academy of Marketing Science, vol. ۲۸ No. ۱, pp. ۹۵-۱۰۸۳-Berry , L.L. (۲۰۰۲) , Relationship marketing , of services – perspectives from ۱۹۸۳ and ۲۰۰۰ , Journal of Relationship Marketing , Vol . ۱ No. ۱, pp. ۵۹-۷۷.۴-Chojanacki, K. (۲۰۰۰), "Relationship marketing at Volkswagen", in Hennig-Thurau T. and Hansen U. (Eds), Relationship Management, Springer, Berlin, pp. ۴۹-۵۸.۵-Cronin ,J.J. Jr and Taylor , S.A. (۱۹۹۲) Measuring service quality: a re-examination and extension , Journal of Marketing ,Vol.۵۶, July ,pp. ۵۵-۶۸.۶-Deming ,W.E. (۱۹۸۱) Management of Statistical Techniques for Quality and Productivity, Graduate School of Business, new york University , New York ,NY.۷-Dnison , T. and Knox S. (۱۹۹۳) Cashing in on Loyal customers: the indemnity for retailers , ESRC Seminar : Strategic Issues in Retailing , Institute , for Advanced Research in Marketing Cranfield School of Management , Manchester , pp. ۲۲۵-۵۲.۸-Gremler, D.D. and Brown, S.W. (۱۹۹۸). "The loyalty ripple effect", International Journal of Service Industry Management, Vol. ۱۰ No. ۳, pp. ۲۷۱-۹۱.۹-Gruter, S. and Rudolph, B.J. (۱۹۹۹). "Call the Club", Direkt Marketing, Vol. ۳۵ No. ۵, pp. ۱۸-۲۱.۱۰-Sirdeshmukh , D. Singh , J. and Singh , J. and Sabol , B. (۲۰۰۲) , Consumer trust value , and loyalty in relational exchanges Journal of Marketing , Vol .۶۶, January, pp. ۱۵-۳۷.۱۱-Jonson, M.D. and Gustafsson, A. (۲۰۰۰), Improving Customer Satisfaction , Loyalty , and Profit :An Integrated Measurement System , Jossey-Bass , Inc , San Francisco , CA.۱۲-Lemon , K.N., White T.B. and Winer, R.S. (۲۰۰۲), Dynamic customer relationship management : incorporating future considerations into the service retention decision , Journal of Marketing , Vol .۶۶ No. ۱, pp. ۱-۱۴.۱۳-Liljander , V. and Roos, I.(۲۰۰۲), Customer relationship levels –from spurious to true relationship , Journal of service Marketing , Vol .۱۶ No. ۷, pp. ۵۹۳-۶۱۴.۱۴-Nowlis , S. M. and Simonson , I. (۱۹۹۶) , The effect of new product features on brand choice , Journal of Marketing Reseach , Vol. ۳۳ , pp. ۳۶-۴۶.۱۵-Oliver ,R. (۱۹۹۹), Whence consumer Loyalty ? Journal of Marketing , Vol .۶۳ , Special Issue , pp.۳۳۴۴.۱۶-Peterson , R.A. (۱۹۹۴) , A meta-analysis of Cronbach s coefficient alpha , Journal of Consumer Resarch , Vol .۲۱ September pp. ۳۸۱-۹۱.۱۷-Teas , R.K. (۱۹۹۴) , Expectation as a comparison standard in measuring service quality , Journal of Marketing , Vol. ۵۸ ,January , pp.۱۳۲-۹.۱۸- Stauss, Bernd – Chojnacki , Klaus-Decker , Alexander – Hoffman , Frank (۲۰۰۱) Retention Effects of a customer clud " International Journal of service Industry Management , Vol .۱۲ NO.۱ , PP.۷-۱۹۱۹-Adapted from " Customer Clubs and Loyalty Programmes – A Practical Guide " , by Stephan A .



## Bustscher , Gower Publishing Limited , ۱۹۹۹.۲۰-Sharma , N.and Patterson , P.G. (۱۹۹۹), The impact of communication effectiveness and service quality on relationship commitment in consumer , professional

\* مهناز اسکندریان - مدرس دانشگاه پیام نور\* سامان خواجه زاده - کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی\* تدبیر

### بازاریابی رابطه مند و مدیریت ارتباط با مشتری

پیمان غفاری آشتیانی

چکیده: امروزه معاملات-تی که تنها بر اثر بخشی عناصر آمیخته بازاریابی تاکید داشت، به سوی بازاریابی مبتنی بر رابطه و برقراری مدیریت موثر ارتباط با مشتری تغییر جهت داده است. طی دو دهه گذشته سازمان های بسیاری به اهمیت رضایتمندی مشتریان خود واقف شده و دریافته‌اند که حفظ مشتریان موجود به مراتب کم هزینه تر از جذب مشتریان جدید است. به علاوه وجود رابطه قوی بین رضایتمندی مشتریان و سودآوری مورد قبول واقع شده و تامین و ارتقای رضایتمندی مشتریان به هدف عملیاتی بسیار مهم اغلب سازمان ها تبدیل شده است. بنابراین شرکت ها همواره باید ناظر و مراقب تعامل بین خود و مشتریانشان باشند و با شناخت و درک صحیح از نیازها و ارزشهای مد نظر مشتریان ، کالاها و خدمات با ارزشی را به آنان ارائه کنند تا با جلب رضایتمندی ، در آنها وفاداری ایجاد کنند. محققان، بازاریابی رابطه مند را از ابعاد مختلفی مورد بررسی قرار داده اند که یکی از آنها تاکید بر برقراری روابطی بلند مدت و متقابل بین خریدار (مشتری) و فروشنده است. در این مقاله به این بعد از ابعاد بازاریابی رابطه مند و همپوشی آن با مدیریت ارتباط با مشتری پرداخته شده است. مقدمهبر خلاف تئوری بازاریابی کلاسیک که هنرش در جذب مشتریان جدید و تاکید آن بیشتر بر انجام معاملات متمرکز بود تا ایجاد رابطه با دیگران، با شدت گرفتن رقابت بین شرکتها در مشتری یابی برای محصولات و خدماتشان و همچنین افزایش قدرت مشتری در دنیای رقابتی امروز، شرکتها دیگر نه تنها باید به دنبال جذب مشتریان جدید باشند، بلکه حفظ و نگهداری مشتریان قبلی و برقراری روابطی مستحکم با آنان را نیز باید مورد توجه قرار دهند. مشتری مداریدنیای امروز مملو از تغییرات و دگرگونی هاست. تغییر در فناوری، تغییر در اطلاعات، تغییر در خواسته های مردم، تغییر در مصرف کنندگان و تغییر در بازارهای جهانی. اما از مهمترین تغییرات ایجاد شده در صحنه کسب و کار، تغییر در ارزشهای قابل عرضه به خریداران بوده است که به عنوان عامل اصلی موفقیت در سازمانهای فعلی شناخته می شود و سازمانهای پیشرو در هر صنعت موفقیت خود را مدیون توانایی در عرضه و ارائه ارزش بیشتر به خریداران در مقایسه با رقبایشان می دانند. «وارن کیگان» از صاحب نظران علم بازاریابی معتقد است که تنها در صورت تمرکز منابع بر فرصتها و ایجاد ارزش برای مشتریان است که می توان به مزیت رقابتی پایدار دست یافت و پشتوانه ای محکم برای ادامه حیات سازمان و کسب رهبری در آن عرصه از رقابت را پیدا کرد. بازاریابی رابطه مند به دنبال برقراری چنان روابطی با مشتریان هدف است که مجدداً در آینده از او (شرکت) خرید کنند و دیگران را نیز به این کار ترغیب کنند. بهترین رویکرد جهت حفظ و نگهداری مشتریان این است که رضامندی فراوان در مشتری ایجاد کرد و آنچه را برای او ارزش تلقی می شود. مورد توجه قرار داد تا در نتیجه وفاداری او نسبت به شرکت مستحکم شود. مدیریت ارتباط با مشتری نیز در پی ارائه ارزشهای بیشتر برای مشتری و دستیابی به مزایای ملموس و غیر ملموس ناشی از این رابطه است. در دنیای کنونی توجه و عمل به اصول بازاریابی رابطه مند و مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک مزیت رقابتی به شمار می رود. تعاریفامروز شرکتها علاوه بر تدوین استراتژی هایی برای جذب مشتریان جدید و انجام معامله با آنها درصدد برآمده اند تا مشتریان کنونی را نیز حفظ کنند و رابطه ای دائمی با آنها به وجود آورند. به عبارتی بهتر آنها دریافته‌اند که از دست دادن یک مشتری چیزی بیشتر از دست دادن یک قلم فروش است و آن به معنی از دست دادن کل جریان خرید هایی

است که مشتری می‌توانست در طول زندگی خود یا دوره زمانی که خریدار محصولات شرکت بود، انجام دهد. به عبارتی شرکتها به دنبال کسب ارزش دوره عمر مشتریان خود هستند. ارزش دوره عمر مشتری عبارت است از ارزش فعلی جریان منافی که شرکت در صورت از دست ندادن مشتری خود می‌تواند از او به دست آورد. بنابراین تلاش در راه حفظ و نگهداری مشتریان از نظر اقتصادی مقرون به صرفه بوده و مورد توجه شرکتهاست. بازاریابی رابطه مند تمام گامهایی که شرکت جهت شناخت و ارائه خدمات بهتر به مشتریان با ارزش خود بر می‌دارد را در بر دارد. بازاریابی رابطه مند، فرایند مستمر جهت شناسایی و ایجاد ارزشهای جدید برای مشتریان است که در آن منافع دو جانبه مورد توجه قرار دارد و این منافع در طول دوره عمر مشتری با او تقسیم می‌شود. بری (۱۹۸۳) بازاریابی رابطه مند را جذب، نگهداری و افزایش روابط با مشتریان تعریف کرده است. بنابه تعریف بری و پاراسورمن (۱۹۹۱) بازاریابی رابطه مند عبارت است از جذب، توسعه و نگهداری روابط با مشتریان. به عقیده مورگان و هانت (۱۹۹۴) بازاریابی رابطه مند اشاره به تمام فعالیتهای بازاریابی در راستای برپایی، توسعه و نگهداری مبادلاتی سودمند دارد و بالاخره از دیدگاه گرون روس (۱۹۹۶) بازاریابی رابطه مند عبارت است از شناسایی، نگهداری و افزایش روابط با مشتریان و دیگر ذی‌نفعان در منافع؛ به طوری که اهداف تمامی طرفین درگیر تامین شود. جای تعجب نیست که در این محیط متلاطم و با تغییرات شتابنده، شرکتهای کنونی مجبور شده اند شیوه واکنش خود را نسبت به بازار تغییر دهند، به طوری که کمتر روی محصولات و بیشتر بر مشتریان و روابط متمرکز شوند و به جای دیدی کوتاه مدت، دیدی بلند مدت را در پیش گیرند. از دیگر مقوله‌هایی که امروز در جذب و نگهداری مشتریان دارای اهمیت و اولویت بسیاری است و از جمله عوامل مهم در موفقیت شرکتهای محسوب می‌شود ارزش مشتری است. در عصر مشتری محوری ارزش مشتری سلاحی استراتژیک در جذب و نگهداری مشتریان است. مدیریت ارتباط با مشتری در پی ارائه ارزشهای بیشتر برای مشتری و دستیابی به مزایای ملموس و غیر ملموس ناشی از این رابطه است. مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) یک استراتژی است که برای کسب آگاهی بیشتر در مورد نیازها و رفتار مشتریان و ارتباط بیشتر با آنان استفاده می‌شود. روابط خوب با مشتری رمز موفقیت در کسب و کار است. CRM روشی است جهت شناسایی مشتریان و راضی نگه داشتن و تبدیل آنها به مشتریان همیشگی. سوالی که در اینجا به عنوان یک چالش مهم باقی است، اینکه شرکتهای چگونه باید عملکرد مدیریت رابطه با مشتری را مورد ارزیابی قرار دهند؟ در حقیقت چگونگی برقراری روابط با مشتری و اینکه چه چیزی ارزش مشتری را به وجود می‌آورد و نیز چگونگی و عملیاتی کردن آن به عنوان یکی از مهمترین موانع بر سر راه محققان و کاربران درآمده است. اصول و اهداف بازاریابی رابطه مند و مدیریت ارتباط با مشتری هدف بازاریابی رابطه مند عبارت است از بهبود در سود آوری شرکت از طریق تغییر دیدگاه شرکت از بازاریابی معاملاتی و تاکید بر جذب مشتریان جدید به سوی حفظ و نگهداری مشتریان از طریق کاربرد مدیریت موثر ارتباط با مشتری. بازاریابی رابطه مند در تلاش است تا مشتریان، عرضه کنندگان و سایر شرکای مهم اقتصادی را در فعالیتهای توسعه ای و بازاریابی شرکت دخیل سازد. چنین درگیری منجر به پیدایش روابط تعاملی نزدیک با عرضه کنندگان، مشتریان یا سایر شرکای زنجیره ارزشی شرکت می‌شود. رابطه منسجم نیازمند همپوشانی در طرحها و فرایندهای طرفین متقابل است و پیوندهای نزدیک اقتصادی، عاطفی و ساختاری را میان آنها پیشنهاد می‌کند. این امر به جای استقلال عمل در میان طرفین، بازتاب گر وابستگی دو سویه است و به جای رقابت و درگیری حاصل از آن، در میان فعالان بازار بر همکاری تاکید می‌کند. در نتیجه توسعه بازاریابی رابطه مند به تغییری مهم در اصول بازاریابی اشاره دارد: تغییر از رقابت و نزاع به مشارکت متقابل. یکی از اصول بازاریابی معامله محور (معاملاتی) اعتقاد به این است که رقابت و منفعت فردی محرکهای خلق ارزش هستند. از طریق رقابت به فروشندگان حق انتخاب عرضه و این انتخاب از سوی عرضه کنندگان مطرح می‌شود و بازاریابان را تحریک می‌کند تا ارزش بیشتری برای منفعت فردی خود ایجاد کنند. این اصل از رقابت اینک توسط مدافعان بازاریابی رابطه مند به چالش کشانده شده است، چرا که آنها معتقدند که مشارکت متقابل در برابر رقابت و نزاع، منجر به خلق ارزش بالاتری می

شود. مشتری مدارباز دیگر اصول بازاریابی معامله محور اعتقاد به این نکته است که استقلال انتخاب در میان فعالان بازار، سیستم موثرتری را برای خلق و توزیع ارزش بازاریابی فراهم می آورد. سازمانهای صنعتی و سیاست گذاران معتقدند که استقلال در میان فعالان بازاریابی به آنها آزادی می دهد تا شرکای معاملاتی خود را انتخاب کنند و این انتخاب را بر مبنای منافع فردی خود در تصمیم گیریها صورت دهند. این امر منجر به توانایی خرید با پایین ترین هزینه از طریق چانه زنی و پیشنهاد قیمت می شود. اما این اعتقاد نیز به تازگی در عرصه اقتصادی به چالش کشیده شده است. بر طبق این اعتقاد، هر معامله ای شامل هزینه های معاملاتی مانند جستجو، مذاکره و سایر فعالیتهای مرتبط می شود که به جای کاهش هزینه بر آن می افزاید و در نتیجه به جای بهره وری برای شرکتهای درگیر در معاملات، برای آنها نزول بهره وری را به همراه دارد. معتقدان به کارگیری بازاریابی رابطه مند عقیده دارند که وابستگیهای دو سویه سبب کاهش هزینه های معاملاتی می شود و کیفیت را ارتقا می بخشد. به طور خلاصه کیفیت بهتر با هزینه پایین تر از طریق وابستگی طرفین در میان فعالان زنجیره ارزش گذاری حاصل می شود. از این رو هدف بازاریابی رابطه مند، ارتقای بهره وری بازاریابی از طریق دستیابی به اثر گذاری و شایستگی است. امروز ما شاهد یک دگرگونی اساسی در نحوه سازماندهی شرکتهای برتر هستیم و آن تغییر ساختارهای سازمانی از محصول گرایی به سوی مشتری گرایی است و عامل اصلی و محرک این تغییر ظهور پدیده ای به نام مدیریت ارتباط با مشتری است. ریشه های مدیریت ارتباط با مشتری را می توان در بازاریابی رابطه مند جستجو کرد. بر مبنای یافته های تحقیقات ریچهلد و ساسر (۱۹۹۰)، ۵ درصد افزایش در نرخ نگهداری مشتریان می تواند به طور متوسط منجر به افزایش ۳۵ تا ۹۵ درصدی در ارزش دوره عمر مشتری شود. ریچهلد عنوان داشت که به دلایل زیر نگهداری مشتریان برای سازمانها سودآوری به همراه خواهد داشت: هزینه های جذب مشتریان ممکن است بالا باشد، بنابراین مشتریان سودآور نخواهند بود، مگر اینکه آنها برای مدت بیشتری حفظ شوند و از شرکت خرید کنند. جریان حاصله از سودهای کسب شده از مشتریان حفظ شده و وفادار، شرکت را در پوشش هزینه های خود یاری می رساند. با خرید های بیشتر مشتریان از شرکت، درآمدها افزایش یافته و شرکت از کارایی بیشتری در ارائه خدمات به مشتریان برخوردار می شود، بنابراین هزینه ها کاهش می یابد. مشتریان خشنود و حفظ شده (وفادار) موجب جذب دیگر مشتریان بالقوه برای شرکت خواهند بود. برقراری روابط با مشتریان برای آنها ارزشمند است و در نتیجه مشتریان وفادار حساسیت کمتری به قیمت خواهند داشت. نقش تکنولوژی در بازاریابی رابطه مند و مدیریت ارتباط با مشتری امروز به دلیل بهره گیری از کامپیوتر، بحث بازاریابی فرد به فرد در مقیاس وسیعی قابل اجرا و اقتصادی شده است. تکنولوژی پایگاه داده ها این امکان را به شرکتهای می دهد که رد تک به تک مشتریان خود را دنبال کنند. تکنولوژی تعاملی نظیر سایت های وب به فروشندگان ابزاری داده است تا ارتباط بین مشتری و شرکت برقرار شود. در این ارتباط از مشتری بازخورد گرفته و مشخصات مورد نیاز وی استعلام می شود. تکنولوژی تولید انبوه سفارشی به شرکتهای اجازه می دهد، پیشنهادهای خود را دیجیتال ارائه کنند و در واقع تولید انبوه را تا حد جوابگویی سفارشی شرکت به هر مشتری برسانند. وقتی یک مشتری در درون این رابطه قرار می گیرد، بعد از مدت کوتاهی تکرار خرید از شرکت حتی زمانی که شرکت هیچ تخفیفی برای او قائل نیست، آسانتر از مراجعه به رقیب این شرکت است که باید خواسته هایش را از نو به آن آموزش دهد. مروری بر برخی مطالعات صورت گرفته در تحقیقی تحت عنوان «یک چارچوب تلفیقی (یکپارچه) برای ارزش مشتری و عملکرد مدیریت رابطه با مشتری» که در کشور چین صورت گرفته است، محققان مدعی شده اند که ارائه ارزشهای برتر برای مشتری می تواند مزایای ملموس و غیر ملموسی را که از رفتارهای مشتری ناشی می شود، برای شرکت به همراه آورد. در این تحقیق اشاره شده است که با توجه به رقابت شدید و تغییرات سریع تکنولوژیک، بسیاری از شرکتهای به دنبال ارائه ارزشهای برتر برای مشتریان خود هستند و ارائه ارزشهای برتر به مشتریان به عنوان یکی از مهمترین عوامل موفقیت شرکتهای چه در زمان حال و چه در زمان آینده تلقی می شود و همچنین تاثیر مهمی روی رفتارهای مشتریان خواهد داشت و در نهایت اینکه عملکرد مدیریت رابطه با مشتری باید از طریق رفتار

های مشتری اندازه‌گیری و ارزیابی شود، چرا که رفتارهای مشتری می‌تواند جریان درآمدی را به سوی شرکت سرازیر کند و از اهمیت استراتژیک زیادی برخوردار است. در مقابل دیدگاههای گذشته که ارزش را تنها در منافع حاصل شده می‌دانستند، مطالعه حاضر چنین فرض کرده که ارزش مشتری مبنی بر ادراک مشتری است، از اینکه وی چه چیزهایی را دریافت می‌کند. (از قبیل قیمت، هزینه فرصت، هزینه نگهداری و یادگیری) در تحقیق دیگری (منبع شماره ۳) تحت عنوان «از آمیخته بازاریابی به سوی بازاریابی رابطه مند» چنین عنوان شده است که با توجه به تحولات اقتصادی به وجود آمده، پارادایم جدیدی در حوزه مدیریت بازاریابی در حرکت از توجه محض به عناصر آمیخته بازاریابی به سوی بازاریابی رابطه مند گسترش یافته است و این گرایش بخصوص در بازاریابی خدمات و بازاریابی صنعتی مورد تاکید قرار گرفته است و روابط بازاریابی به عنوان یک پارادایم جدید در ادبیات بازاریابی شناخته شده است. تحقیق یادشده تفاوت‌های بازاریابی معاملاتی و بازاریابی مبتنی بر رابطه را به شرح جدول شماره (۱) مورد بررسی قرار داده است. با توجه به این مطلب که در دنیای رقابتی امروز عنوان می‌شود: «هزینه جذب مشتری جدید به مراتب بیش از هزینه نگهداری مشتریان کنونی است»، محققان عنوان داشته‌اند که پیروی از اصول بازاریابی رابطه مند می‌تواند سهم عمده‌ای در حفظ و نگهداری مشتریان کنونی و در نتیجه سودآوری شرکت داشته باشد و می‌توان آن را یک مزیت رقابتی ممتاز برشمرد. با مطالعه و بررسی تحقیقات صورت پذیرفته می‌توان به نقاط مشترک و همپوشی مفاهیم بازاریابی رابطه مند و مدیریت ارتباط با مشتری پی برد. شرکتها در پی به کارگیری استراتژی‌هایی هستند که از آن طریق مشتریان کنونی خود را حفظ کنند و با داده کاوی و به کارگیری تکنولوژی مناسب در پی کسب اطلاعات بهنگام در خصوص مشتریانشان بوده تا از طریق برقراری روابطی پایدار و بلند مدت با مشتریان خود در پی جلب رضایتمندی و وفاداری آنها باشند. بازاریابی رابطه مند و مدیریت ارتباط با مشتری از جمله استراتژی‌هایی است که شرکت‌های کامیاب امروز برای دستیابی به اهداف گفته شده از آن بهره برداری می‌کنند و می‌توان استفاده مطلوب از آنها را به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار در دنیای تجارت امروز دانست. کاربردهای بازاریابی رابطه مند و مدیریت ارتباط با مشتری عمل ایجاد پیوند و وفاداری محکم با مشتریان، بازاریابی رابطه مند نامیده شده است. سه رویکرد برای توسعه پیوند قوی با مشتریان مطرح شده است. اولین رویکرد عبارت است از افزایش منافع مالی برای مشتریان. در هر حال این منافع مالی می‌تواند توسط رقبا تقلید شود و هیچ گونه تمایزی را به طور دائم برای شرکت به وجود نخواهد آورد. دومین رویکرد این است که علاوه بر منافع مالی به مشتریان منافع اجتماعی اعطا کرد. رویکرد سوم عبارت است از اضافه کردن پیوند‌های ساختاری به منافع مالی و اجتماعی. بازاریابی معاملاتی را ممکن است به عنوان ارتباط معامله‌گرایانه خریدار و فروشنده، که توجه خود را معطوف به انجام فروش به مشتری می‌کند، توصیف کرد. این کار توسط یک فروشنده انجام می‌شود. برای مشتریان عمده، شرکتها به شکلی روز افزون به جای بازاریابی معاملاتی به سمت استفاده از فروش گروهی و بازاریابی رابطه مند حرکت می‌کنند. فروش گروهی شامل افراد فنی و بازرگانی می‌شود که می‌توانند در مکانهای مختلف مشتری را ملاقات کنند، با گروه‌های درون سازمان با مشتری کار کنند و مشکلات مربوط به کالا یا فرایند آنها را حل کنند. به نظر می‌رسد که اغلب شرکتها نیاز به ترکیبی از رویکردهای بازاریابی معاملاتی و رابطه مند برای انجام فعالیتهای خود دارند. شرکت‌هایی که در بازارهای مصرف کننده نهایی بزرگ فعالیت می‌کنند، درصد بزرگتری از بازاریابی معامله‌ای را مورد توجه قرار می‌دهند، در حالی که شرکت‌هایی که دارای تعداد کمتری از مشتریان هستند، از درصد بزرگتری از بازاریابی رابطه مند بهره برداری می‌کنند. از مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان مکملی برای بازاریابی رابطه مند یاد کرده‌اند. مدیریت ارتباط با مشتری ترکیبی است از فرایندهای تجاری و تکنولوژیک که در پی درک صحیحی از دیدگاههای مشتریان، در خصوص اینکه مشتریان چه کسانی هستند، چه می‌کنند و چه دوست دارند، است. مدیریت ارتباط با مشتری بر روی حفظ و نگهداری و توسعه روابط با مشتریان تمرکز دارد. نتیجه‌گیریدر حالی که تا مدتی پیش تمرکز برای جذب مشتریان جدید عمده ترین سیاست سازمانها بود، اما امروز سیاست‌های راهبردی

و تجاری برای حفظ و بهبود وفاداری و افزایش اعتماد مشتریان نسبت به سازمان متمرکز شده است. مشتریان ماندگار عمدتاً خرید های خود را گسترش می دهند و همانطور که ذکر شد هزینه فروش به این گونه مشتریان بسیار پایین تر از مشتریان جدید یا بالقوه است و مشتریان ماندگار به صورت پیوسته، سازمان را به دیگران توصیه می کنند. چنین به نظر می رسد که در دنیای تجارت امروز توجه و عمل به اصول بازاریابی رابطه‌مند و مدیریت ارتباط با مشتری می تواند سهم عمده ای در حفظ و نگهداری مشتریان کنونی و در نتیجه سودآوری شرکت داشته باشد و می تواند برای شرکت به عنوان مزیت رقابتی پایدار به شمار آید. منابع و مأخذ ۱ - کاتلر، فیلیپ، « دایره المعارف بازاریابی از Z تا A »، ترجمه: عبدالحمید ابراهیمی و دیگران، تهران: انتشارات آن.

Berry, L.L. ۱۹۸۳, "Relationship Marketing", American Marketing association, Chicago. ۲  
 Grenroos, C., «From Marketing Mix to Relationship Marketing», Management Decision, Vol ۳۲ No ۲. ۴  
 Morgan, R.N. and Hunt, S.D. ۱۹۹۴, "The commitment-trust theory of relationship marketing", journal of marketing, Vol ۵۸ No ۳. ۵  
 Reichheld, F.F. and Sasser, W.E. Jr. ۱۹۹۰, "Zero Defections: quality comes to services", Harvard business Review. ۶  
 Yonggui, W., Hing, Po.Lo., Renyong, C., and yongheng, Y. ۲۰۰۴, «An integrated framework for customer value and customer-relationship-management performance», Managing Service Quality, Vol. ۱۴ No ۲/۳ منبع: ماهنامه تدبیر-سال هجدهم-شماره ۱۸۱

## مبانی و اصول مشتری مداری در اسلام

روح الله تولایی - سیدعبدالله صالح نژاد - مریم حمیدزاده

چکیده: تحقیق حاضر با هدف آشنایی با مبانی و اصول و راهکارهای ارائه شده در دین مبین اسلام در خصوص مفهوم «مشتری مداری» انجام شده است. این مقاله از نوع تحقیقات کاربردی بوده و روش انجام آن پیمایشی و مطالعات کتابخانه ای می باشد. همچنین ابزار گردآوری اطلاعات فیش برداری می باشد. امروزه نقش مشتریان برای سازمانها از حالت پیروی محض از تولیدکننده؛ به هدایت سرمایه گذاران، تولیدکنندگان و حتی محققان و نوآوران مبدل گشته است. به این ترتیب بسیاری از مفاهیم و تئوری های سازمان و مدیریت بر محور «مشتری مداری» و چگونگی کسب رضایت مشتریان ارائه شده اند. در دنیای رقابتی و بازارهای پیچیده داخلی و بین المللی امروز؛ سمت و سوی کلیه فعالیت های سازمان ها برای تأمین نیازهای مشتریان و مخاطبان و کسب رضایت و اعتماد آنها می باشد. در بازار گسترده امروز موفقیت یا عدم موفقیت هر سازمانی به رفتار مشتری و مخاطب آن بستگی دارد. از طرفی از نگاه اسلام؛ مشتری مداری را نوعی ارزش نهادن به انسان و تأمین حوائج و نیازهای او می توان تعریف کرد. لذا با توجه به اینکه انسان موجودی است که در دیدگاه دین مبین اسلام اشرف مخلوقات و خلیف الله می باشد؛ فهم رهنمودها و اصول و مبانی که دین اسلام در زمینه مشتری مداری دارد باید مورد توجه سازمانها در جوامع اسلامی قرار گیرد. مقاله حاضر پس از بیان مفهوم مشتری و نیازهای او و رضایت مشتریان؛ به بررسی آیات و روایات مرتبط با این موضوع در سه سطح کلی زیر می پردازد: ۱. مبانی و اصول مشتری مداری در اسلام (مواردی را شامل می شوند که در تمامی معاملات مبنا قرار می گیرند و در صورت تخلف از آنها معامله با مشکل مواجه می شود)؛ ۲. روش های معامله و احکام برخورد با مشتری (شامل واجبات و محرمات و احکام معاملات می باشد)؛ ۳. رفتار و اخلاق در برخورد با مشتری مقدمه: در جهان کنونی که امکان تولید انبوه کالا و خدمات زمینه افزایش عرضه نسبت به تقاضا را فراهم آورده است، برای تولیدکنندگان راهی جز جلب رضایت مشتری باقی نمانده و دیگر نمی توان حیظه بازار و عرضه را با ابزارهای محدود گذشته تعریف کرد. تجربه نشان داده است، سازمان هایی که از منظر سنتی به مفاهیم مشتری،



کالا، بازار، فروش، خرید، رقابت، تبلیغات، کیفیت و... نگاه کرده و می‌کنند علاوه بر عدم کسب موفقیت، سرمایه‌های خود را هم از دست داده‌اند. با ظهور اقتصاد رقابتی مفاهیمی چون مشتری‌مداری و کسب رضایت مشتری، پایه و اساس کسب و کار تلقی شده و سازمانی که بدان بی‌توجه باشد از صحنه بازار حذف می‌شود. مشتری‌مداری‌ها سازمانی دارای طبقه‌بندی‌های اداری، چارت‌های سازمانی، قسمت‌های مختلف و اهداف و خطی‌مشی‌ها، دستورالعمل‌ها و بسیاری موارد دیگر است؛ که مسلماً برای مشتریان صرفاً بزرگی سازمان و قسمت‌های مختلف آن اهمیت ندارد بلکه می‌خواهند کسی مشکلاتشان را حل و حوائج آنها را برطرف نماید. سازمان مشتری‌مدار سازمانی است که هدف آن پیش‌گرفتن درخواست‌های مشتریان در مسائلی که بیشترین ارزش را برای آنها داراست می‌باشد و رضایت مشتری را سرمایه خود و ضامن برگشت سرمایه سازمان می‌داند. ارائه خدمات به مشتری همواره سرلوحه تفکرات و برنامه‌ریزی‌ها می‌باشد و در زندگی و مشکلات موجود برای کسانی که مسئول راضی نگه داشتن مشتری هستند تغییر و بهبود حاصل می‌نمایند. و سازمانی که نتایج عملکرد آن براساس انتظارات و خواست‌های مشتریان سنجیده می‌شود. ملاک واقعی ارزش یک سازمان از نظر جامعه و صاحبان آن رضایت مشتری است و بدون این هیچ کسب و کاری نمی‌تواند ادامه حیات داده و ایجاد شغل نموده و یا زندگی کسانی را که در آن کار کرده و به مردم خدمات ارائه می‌دهند تأمین نماید. یک سازمان مشتری‌مدار بدون ایجاد ارتباط مناسب با مشتریان خود نمی‌تواند موفقیتی حاصل کند و در دنیای امروز که دنیای کیفیت محور مشتری‌مدار است، مشتری‌هدف کار و مشتری‌گرایی زیربنای کلیه فعالیت‌های تجاری و اقتصادی خواهد بود. در این راستا جذب کارکنان مشتری‌مدار که ویژگی‌های بارز ارتباطات انسانی را در رفتار خود لحاظ کرده باشند ضروری است. تعریف مشتری: مشتریان، مردم یا عملیاتی هستند که محصول یا نتایج یک عملکرد را مصرف می‌کنند یا به آنها نیاز دارند و از آنها بهره می‌برند. چون هر عملکردی در یک سازمان به یقین دارای هدفی است، بنابراین، مشتریانی دارد (برنیکر هوف و درسلر، ۱۳۷۷، ص ۳۳). در مجموع می‌توان مشتریان را به دو دسته تقسیم کرد: مشتریان خارجی و داخلی. مشتریان خارجی در بیرون از سازمان بوده، محصولات و یا خدمات آن را می‌خرند. در برابر مشتریان خارجی، هر سازمانی تعدادی مشتری داخلی نیز دارد که به اندازه مشتریان خارجی مهم هستند. در تمام مراحل عملیات و فرایندهای سازمان همواره یک مشتری داخلی وجود دارد که محصول یا خدمتی را دریافت می‌کند و در عوض محصول یا خدمتی را ارائه می‌دهد (جعفری و فهیمی، ۱۳۷۹، صص ۵۵-۵۴). نیازها و انتظارات مشتری: کاپالال و نورتون در سنجش عملکرد سازمان دیدگاه مشتری را مهمترین دیدگاه دانسته و پیترز و واترمن دانستن نیازهای مشتریان را از خصوصیات سازمانهای موفق بیان کرده‌اند و در دیدگاه سیستمی نیز بررسی و چگونگی رضایت و وفاداری مشتریان از مهمترین شاخصهای سلامت سازمان به حساب می‌آید (جباری، ۱۳۷۹، ص ۲۹). چهار جنبه از نیازهای مشتریان عبارتند از: آگاهی از نتایج (اهداف استفاده از خدمات) و وسایل یا راههای رسیدن به نتایج؛ تعیین و تعریف دقیق احتیاجات مشتری؛ مشارکت مشتری در اولین زمان ممکن؛ تعیین انتظارات مصرف‌کننده (مشتری) از خدمات. اگر قرار باشد یک خدمت با کیفیت ارائه شود، توازن بین انتظارات مشتری و آنچه را که می‌توان عرضه کرد، ضروری است (MARTIN, HANDERSON, ۲۰۰۱, PP. ۱۴۵-۱۴۹). به طور کلی نیازها و توقعات مشتریان بیشتر حول محورهای زیر است: مشتریان داخلی:- ارائه به موقع کار؛- دریافت کار با کیفیت قابل قبول؛- انجام کار گروهي؛- وجود ساختار و تشکیلات سازمانی مناسب. مشتریان خارجی:- تحویل به موقع محصول یا خدمت؛- قیمت مناسب در مقابل محصولات یا خدمات مشابه (رقابتی)؛- کیفیت قابل قبول و مورد اطمینان؛- تحویل یا دریافت محصول و خدمات مطابق با نیاز (نه مشابه آن)؛- خدمات مناسب و قابل قبول بعد از فروش (پورحسین، ۱۳۷۷، صص ۵۴-۵۵). برای برآوردن نیازهای مشتریان ضرورت دارد که این نیازها را به مشخصات محصول یا خدمت تبدیل و تفسیر کنیم. تکنیک (QFD)، یک تکنیک ویژه به همین منظور است. (RAMPERSAD, ۲۰۰۱, P. ۳۴۶). رضایت مشتری: امروزه سازمانهای تولیدی یا خدماتی، میزان رضایت مشتری را به عنوان معیاری مهم برای سنجش کیفیت کار خود قلمداد



می‌کنند و این روند همچنان در حال افزایش است. اهمیت مشتری و رضایت او چیزی است که به رقابت در سطح جهانی برمی‌گردد. بلانچارد و گالووی معتقدند: «رضایت مشتری در نتیجه ادراک مشتری طی یک معامله یا رابطه ارزشی است به طوری که قیمت مساوی است با نسبت کیفیت خدمات انجام شده به قیمت و هزینه‌های مشتری». (Hallowell, ۱۹۹۶, ۲۸) تعریف رضایت مشتری مورد قبول بسیاری از صاحب‌نظران، این‌گونه است: رضایت مشتری یک نتیجه است که از مقایسه پیش از خرید مشتری از عملکرد مورد انتظار با عملکرد واقعی ادراک شده و هزینه پرداخت می‌شود به دست می‌آید ("Beerli & et al, ۲۰۰۴, ۲۵۶). در ادبیات بازاریابی این‌گونه آمده است که رضایت مشتری دارای دو بعد مبادله‌ای و بعد کلی می‌باشد. مفهوم مبادله‌ای رضایت مشتری بر ارزیابی مشتری از هر یک از خریدهایی که انجام می‌دهد، توجه دارد. مفهوم کلی رضایت مشتری بر ارزیابی و احساس کلی مشتری در مورد کل برخوردها و خریدهای خود از برند مربوط می‌شود. در حقیقت، می‌توان گفت که بعد کلی رضایت مشتری تابعی از کلیه رضایتها یا نارضايتی‌های او در مبادلات قبلی است. رضایت مشتری جمعیتی (یا کلی) ارزیابی کلی مشتری از همه تجربیات خرید و مصرف یک کالا یا خدمت در یک دوره زمانی طولانی مدت است. در حالی که رضایت مبادله‌ای، اطلاعاتی در مورد برخورد و تجربه یک فرد با کالا و خدمت خاص در یک مورد خاص به دست می‌دهد، رضایت کلی شاخص مناسب‌تری در مورد عملکرد گذشته، حال و آینده شرکت است. این اهمیت از آن جهت است که مشتریان تصمیم خرید دوباره خود را بر اساس همه تجربیات خود با یک برند تا زمان حال انجام می‌دهند نه بر اساس یک خرید در زمان و مکانی خاص. (عبدلی و فریدون فر؛ ۱۳۸۶؛ ۳۴) مبانی و اصول مشتری‌مداری در اسلام ۱- حق محوری و عدالت ۲- رضایت دو طرفه فروشنده و مشتری ۳- راستی و درستی در معامله ۴- تطبیق معامله با احکام الهی و عدم غفلت از یاد خداوند متعالروش‌های معامله و احکام برخورد با مشتری: ۱- کراهت گرفتن سود زیاد و نامتعارف ۲- ممنوعیت احتکار ۳- وجوب ارائه کالاهای احتکار شده در ادامه در صورت سختی مردم بر محتکر واجب است که کالاهای عرضه کند: وجوب البیع علی المحتکر عند ضروره الناس و أنه یلزم به. در حدیث زیر رسول الله صلی الله علیه و آله شخص محتکر را امر به فروش کالا می‌کنند: محمد بن یعقوب، عن محمد بن یحیی، عن أحمد بن محمد، عن محمد بن سنان، عن حذیفه بن منصور (۱)، عن أبي عبد الله عليه السلام قال: نفذ (۲) الطعام علی عهد رسول الله صلی الله علیه و آله فأتاه المسلمون فقالوا: یا رسول الله قد نفذ الطعام ولم یبق منه شیء إلا عند فلان، فمره بیعه. قال: فحمد الله وأثنی علیه ثم قال: یا فلان إن المسلمین ذکروا أن الطعام قد نفذ إلا شیء (۳) عندک فأخرجہ وبعه کیف شئت ولا تحبسه. در این روایت پیامبر اکرم به محتکرین امر می‌کند تا کالاهای خود را به بازار سرازیر کنند و بسیار از این کار آنها خشمگین می‌شوند و می‌فرمایند بالا و پایین آمدن قیمت را باید به خداوند واگذار نمود محمد بن الحسن باسناده عن محمد بن أحمد بن یحیی، عن جعفر بن محمد، عن أبیه، عن وهیب، عن الحسين بن عبيد الله بن ضمرة، عن أبیه، عن جده، عن علی بن أبی طالب علیهم السلام أنه قال: رفع الحدیث إلی رسول الله صلی الله علیه و آله أنه مر بالمحتکرین فأمر بحکرتهم أن تخرج إلی بطون الأسواق، وحيث تنظر الابصار إليها، فقيل لرسول الله صلی الله علیه و آله: لو قومت عليهم، فغضب رسول الله صلی الله علیه و آله، حتى عرف الغضب في وجهه، فقال: أنا أقوم عليهم إنما السعر إلی الله يرفعه إذا شاء، ويخفضه إذا شاء. ۴- برابری فروشنده با مردم در مواقع اضطرار مردم و قحطی مستحب است که فروشنده در هنگام سختی با فروش قوت یکساله‌ای که کنار گذاشته است و خرید روزانه با مردم مواسات و برابری کند. استحباب مواساة الناس عند شده ضرورتهم بأن یبيع قوت السنه، ثم یشتري كل يوم ويخلط الحنطة بالشعير إذا فعلوا ذلك. در حدیث زیر نیز این مطلب بیان شده که مربوط به قحطی موجود در مدینه در زمان امام صادق علیه السلام بوده که حضرت دستور می‌دهند گندمی را که اول سال خریده بودند با جو مخلوط کنند و یا آنرا بفروشند که شایسته نیست ما غذای خوب بخوریم و مردم غذای نا مناسب. مشتری مداریمحمد بن یعقوب، عن عدة من أصحابنا، عن أحمد بن محمد ابن خالد، عن إسماعيل بن مهران، عن حماد بن عثمان قال: أصاب أهل المدينة قحط حتى أقبل الرجل المؤسر يخلط الحنطة بالشعير، ويأكله ويشتري ببعض الطعام، و كان

عند أبي عبد الله عليه السلام طعام جيد قد اشتراه أول السنة فقال لبعض موالیه ، اشتر لنا شعیرا ، فاخلطه بهذا الطعام أو بعه ، فإننا نكره أن نأكل جيدا ويأكل الناس رديئا . ورواه الشيخ بإسناده عن أحمد بن محمد بن خالد مثله. ۵- آسان گرفتن در فروش قوت روزانه مردمدر برخی احادیث هم از عدم دقت زیاد در وزن کردن گندم و بیشتر دادن آن صحبت شده است که نشان می دهد در قوت عادی مردم زیاد بر آنها نباید سخت گرفت: در حدیث زیر امام صادق علیه السلام فروش گندم را دافع فقر و فروش دقیق آنرا باعث فقر می دانند: محمد بن یعقوب ، عن عدة من أصحابنا ، عن أحمد بن محمد ، عن ابن محبوب ، عن نصر بن إسحاق الكوفي ، عن عباد بن حبيب قال : سمعت أبا عبد الله عليه السلام يقول : شراء الحنطة ينفي الفقر ، وشراء الدقيق ينشئ الفقر ، وشراء الخبز محق . قال : قلت له : أبقاك الله فمن لم يقدر على شراء الحنطة ؟ قال : ذلك لمن يقدر ولا يفعل . ورواه الشيخ بإسناده عن أحمد بن محمد ، عن نصر بن إسحاق مثله. ۶- باید جنس خوب را خرید و فروش نمود در حدیث زیر از امام صادق علیه السلام وجود برکت در خرید و فروش چیزهای خوب بیان شده است که به اهمیت ارائه کالای با کیفیت به مشتری تاکید دارد: محمد بن یعقوب ، عن محمد بن يحيى ، عن أحمد بن محمد ، عن يعقوب بن يزيد ، عن عنتر الوشاء ، عن عاصم بن حميد قال : قال لى أبو عبد الله عليه السلام أى شىء تعالج ؟ قلت : أبيع الطعام ، فقال لى : اشتر الجيد ، وبع الجيد فإن الجيد إذا بعتة قيل له : بارك الله فيك ، وفيمن باعك. در حدیث زیر از امام صادق علیه السلام، عکس مطالب بالا در مورد کسی که جنس بی کیفیت و نامطلوب بفروشد وارد شده است و آنرا دور کننده برکت می دانند: وعن أبي علي الأشعري ، عن بعض أصحابنا ، عن مروك بن عبيد ، عن ذكره عن أبي عبد الله عليه السلام أنه قال : فى الجيد دعوتان ، وفى الرديء دعوتان ، يقال لصاحب الجيد : بارك الله فيك وفيمن باعك ، ويقال لصاحب الرديء : لا- بارك الله فيك ولا- فيمن باعك . ورواه الصدوق فى ( الخصال ) عن أبيه ، عن سعد ، عن يعقوب بن يزيد ، عن مروك بن عبيد. در احادیث دیگر از فروختن اجناسی که آفت زده اند (ذا عاهه) منع شده است و از آن به ظلم و ستم بسیار بالا تعبیر گردیده است: محمد بن یعقوب ، عن أحمد بن عبد الله ، عن أحمد بن أبي عبد الله ، عن غير واحد من أصحابه ، عن علي بن أسباط ، عن حسين ابن خارجة ، عن ميسر بن عبد العزيز قال : قال أبو عبد الله عليه السلام : لا تعامل ذا عاهة فإنهم أظلم شىء.. وعن عدة من أصحابنا ، عن أحمد بن محمد رفعه قال : قال أبو عبد الله عليه السلام : احذروا معاملته ذوى العاهات فإنهم أظلم شىء . وعنهم ، عن أحمد بن محمد بن خالد ، عن عدة من أصحابنا ، عن علي بن أسباط ، عن حسين بن خارجة ، عن ميسر بن عبد العزيز قال : قال لى أبو عبد الله عليه السلام : لا تعاملوا ذا عاهة فإنهم أظلم شىء. ۷- نشان دادن واقعیت ها در معامله تعریف و تمجید فروشنده از کالا ممکن است اثر خوبی نداشته باشد و در صورتی که تعریف فروشنده از کالا- با واقعیت مطابق نباشد و یا در نظر مشتری این طور جلوه نکند، اعتماد وی را سلب خواهد نمود . مدح بایع از متاع مکروه است. از طرف دیگر باید به مشتری آگاهی درست داد و او را از عیوب کالا آگاه کرد و نباید ذهن او را منحرف کرد. فروشنده باید خصوصیاتى را که در جنس و عوض هست و به واسطه آنها میل مردم به معامله فرق میکند معین نماید. در این حدیث از استفاده از ظرف های غیر مشخص و نامتعارف برای اندازه گیری در معاملات، مذمت شده است: باب أنه لا- يجوز الكيل بمكيال مجهول ولا بغير مكيال البلد الا مع التراضى به. محمد بن علی بن الحسين باسناده عن حماد ، عن الحلبي ، عن أبي عبد الله عليه السلام قال : لا يصلح للرجل أن يبيع بصاع غير صاع المصر . ۸- عدم سخت گیری بر مشتری و نشان دادن تساهل و تسامح در خرید و فروشمستحب است فروشنده در قیمت جنس سخت گیری نکند و کسی که با او معامله کرده اگر پشیمان شود و از او تقاضا کند که معامله را به هم بزند، بپذیرد. سود گرفتن غیر متعارف از مشتری مکروه است مگر اینکه مشتری بخواهد برای تجارت آنرا بخرد و از طرفی مستحب است سود را تا حد نیاز روزانه کاهش دهد اما به صفر نرساند حتی اگر مشتری در اضطرار باشد. حدیث زیر نیز بیانگر همین مطلب است: محمد بن یعقوب ، عن محمد بن يحيى ، عن محمد بن الحسين ، عن محمد بن إسماعيل بن بزيع ، عن صالح بن عقبه ، عن سليمان بن صالح وأبي شبل جميعا ، عن أبي عبد الله عليه السلام قال : ربح المؤمن على المؤمن ربا إلا أن يشتري بأكثر من مائة درهم فاربح عليه قوت يومك ، أو يشتريه للتجارة فاربحوا

علیهم وارفقوا بهم. در حدیث زیر حضرت صادق علیه السلام در مورد سود گرفتن از مؤمنین می فرمایند که در زمان ما مشکلی ندارد که چیزی را بفروشید و از مؤمن سودش را بگیرید اما در زمان ظهور امام عجل الله تعالی فرجه الشریف این روال از بین خواهد رفت. محمد بن علی بن الحسین باسناده عن ابي الحسين محمد بن جعفر الأسدی ، عن موسی بن عمران النخعی ، عن عمه الحسين بن یزید النوفلی ، عن علی بن سالم ، عن ابيه - فی حدیث - قال : سألت أبا عبد الله عليه السلام عن الخبر الذي روى أن ربح المؤمن على المؤمن ربا ما هو ؟ فقال : ذاك إذا ظهر الحق وقام قائمنا أهل البيت ، فأما اليوم فلا بأس بأن تبع من الأخ المؤمن وتربح عليه. در حدیث زیر حضرت رسول اکرم صلی الله علیه و آله ، مسامحه و آسان گیری با مشتری را وجهی از سود در معامله می داند. این نکته می تواند ناظر به این مطلب باشد که از روش های ایجاد وفاداری مشتری، برخورد خوب و مسامحه با مشتریان است که خود جذب مشتری و وفاداری او علاوه بر برکت موجب سود مادی بیشتر هم می گردد. وعن علی بن ابراهیم ، عن ابيه ، عن النوفلی ، عن السکونی ، عن ابي عبد الله عليه السلام قال : قال رسول الله صلى الله عليه وآله : السماحة من الرباح ، قال ذلك لرجل يوصيه ومعه سلعة يبيعها. مستحب است انسان راحت بفروشد و بخرد. این مورد نیز یکی از دستورات دیگر اسلام در سهل گرفتن بر مشتری است: استحباب کون الانسان سهل البيع والشراء والقضاء والاقتضاء. در حدیث زیر از پیامبر اعظم روایت شده است که خداوند در این کار برکت را قرار داده است: محمد بن الحسن باسناده عن الحسن بن محمد بن سماعه ، عن جعفر ، عن الحسن بن أيوب ، عن حنان ، عن ابيه ، عن ابي عبد الله عليه السلام قال : سمعته يقول قال رسول الله صلى الله عليه وآله : بارك الله على سهل البيع ، سهل الشراء سهل القضاء ، سهل الاقتضاء. همچنین از نبی اکرم صلی الله علیه و آله روایت شده که غفران الهی بر کسی که در خرید و فروش آسان بگیرد نازل می گردد. وفي ( الخصال ) عن محمد بن أحمد بن تمیم ، عن محمد بن إدريس الشامي ، عن الحسن بن محمد الزعفراني ، عن عبد الوهاب بن عطاء ، عن إسرائيل بن يونس ، عن زيد بن عطاء ، عن محمد بن المنكدر ، عن جابر قال : قال رسول الله صلى الله عليه وآله : غفر الله لرجل كان قبلكم كان سهلا إذا باع ، سهلا إذا اشترى ، سهلا إذا قضى ، سهلا إذا استقصى ( ۱) .۹- اعتماد به مشتری باید حد و مرز داشته باشد و لا تسئموا أن تكتبوه صغيراً أو كبيراً إلى أجله ذلكم أقسط عند الله وأقوم للشهادة و أذنى ألا تزتابوا إلا أن تكون تجزئة حاضرة تدبرونها بينكم فليس عليكم جناح ألا تكتبوها وأشهدوا إذا تباعتم ولا يضار كاتب ولا شهيد وإن فعلوا فإنه فسوق بكم و اتقوا الله و يعلمكم الله و الله بكل شئ عليم و از نوشتن بدهی چه خرد باشد یا بزرگ، ملول نشوید، تا سر رسیدش فرا رسد. این نوشتن شما، نزد خدا عادلانه تر، و برای شهادت استوارتر، و برای اینکه دچار شک نشوید به احتیاط نزدیکتر است، مگر آنکه داد و ستدی نقدی باشد که آن را میان خود دست به دست بر گزار می کنید؛ در این صورت، بر شما چیزی نیست که آن را ننویسید. و در هر حال هر گاه داد و ستد کردید گواه بگیرید. و هیچ نویسنده و گواهی نباید زیان ببیند، و اگر چنین کنید، از نافرمانی شما خواهد بود. و از خدا پروا کنید، و خدا بدین گونه به شما آموزش می دهد، و خدا به هر چیزی داناست. در آیه فوق این مطلب بیان شده است که معاملات را باید مکتوب کرد و یا شهادتی بر آنها گرفت تا دچار شک و مشکلات نشویم. این نشان می دهد که اعتماد به مشتری هم حد و میزانی دارد و باید در چهارچوب خاصی باشد تا احتمال کلاهبرداری و ضرر از هر دو طرف معامله برطرف گردد. ۱۰- نهی از معاملات غریبالغرر، محرکه، وهو الخطر، ومنه الحدیث " : نهی رسول الله صلی الله تعالی علیه وسلم عن بيع الغرر ، " وهو مثل بيع السمك في الماء ، والطير في الهواء . وقيل : هو ما كان له ظاهر يغر المشتري ، وباطن مجهول . وقيل : هو أن يكون على غير عهدة ولا ثقة . قال الأزهري : ويدخل في بيع الغرر البيوع المجهولة التي لا- يحيط بكنهها المتبايعان حتى تكون معلومة . . ما جمله ای در فقه داریم ، گفته اند نهی النبي عن البيع الغرر ، یعنی پیغمبر اکرم از معاملات غرری نهی کرد . غرر چه نوع معاملات-تی است ؟ چه انواعی از معاملات در زمان جاهلیت وجود داشت و این جمله آنها را نهی کرد ، و چه انواعی از معاملات امروز می تواند وجود داشته باشد که ای جمله آنها را منسوخ می کند و باید منسوخ بکند ؟ من یک مفهوم ساده ای از آن برایتان بیان بکنم . با این جمله پیغمبر اکرم فرمود در هر معامله ای باید حدود مورد

معامله برای طرفین مشخص باشد یعنی خریدار باید قبلاً برایش تعریف شده باشد (یا در دیدنیها دیده باشد) توصیف شده باشد و از هر جهت بداند که چه چیزی می‌خرد و آنچه می‌خرد دارای چه اوصاف و چه خصوصیات است، جاهلانه و کور کورانه قدم بر ندارد و معامله از نوع تیر به تاریکی انداختن نباشد، فروشنده نیز ثمنی که می‌گیرد، آن ثمن باید برای او تعریف و توصیف شده و یا مشهود و دیده شده باشد و معامله از قبیل تیر به تاریکی انداختن نباشد. در میان اعراب جاهلیت مرسوم بوده که معمولاً به معاملات شکل شانس و قمار می‌داده‌اند، مثلاً شخصی از میان یک گله گوسفند که قهراً با یکدیگر متفاوت بودند یکی را می‌خرید ولی نه یک گوسفند معین، بلکه به این طرز که مثلاً از میان صد گوسفند که ممکن بود در میان آنها گوسفند پنج درهمی و گوسفند ده درهمی و گوسفند پانزده درهمی باشد، یکی را می‌خرید به ده درهم و بعد، از دور می‌ایستاد و سنگی پرتاب می‌کرد به طرف گوسفندان، آن سنگ به هر یک از گوسفندان که اصابت می‌کرد، همان گوسفند به ده درهم مال او بود، ممکن بود آن گوسفند احیاناً یک گوسفند پانزده درهمی باشد، و ممکن بود یک گوسفند پنج درهمی یا کمتر یا بیشتر باشد، بستگی داشت به تصادف، موضوع معامله از اول برای طرفین مشخص و محدود نبود، موفقیت در معامله به خبرویت بستگی نداشت، سرنوشت معامله را تصادف تعیین می‌کرد، تیر به تاریکی انداختن بود. پیغمبر اکرم این نوع معامله را که به [بیع حصاء] یعنی معامله سنگریزه معروف بود و یک سلسله معاملات دیگر از این قبیل را ممنوع کرد و به طور کلی دستور داد که در معاملات نباید [غرر] وجود داشته باشد، و این خود اصلی شد که در سراسر ابواب مکاسب مورد استفاده فقهاء قرار می‌گیرد. پیغمبر اکرم با یک جمله، معاملات را از شکل اینکه به شانس بستگی داشته باشد که طرف همیشه با دلهره فکر کند آیا می‌برم یا خیر، بیرون آورد. در حدودی که ممکن است باید پایه معاملات بر تشخیص و علم و عمد باشد. و به همین دلیل هر کاری که با شانس و بخت و تصادف وابستگی داشته باشد از نظر اسلام نمی‌تواند مشروع باشد. اسلام فقط معامل و کاری را مشروع می‌داند که در روشنی بصیرت صورت گرفته باشد و تا حدود ممکن حساب شده باشد، سرنوشت آن کار به دست تصادف و قرعه کشی و غیره نباشد. فروشنده واجب است متاع او اگر مشتمل باشد بر عیب مخفی آن را به مشتری اظهار کند. زینت دادن مال خود را به قصد آنکه جاهلی به آن رغبت کند اما اگر آن عادت او شده باشد نه به قصد مذکور جایز است. ۱۱- ممنوعیت غش در معاملهدر احادیثی نیز از غش در معامله و مخلوط کردن چیزی در میان جنس فروخته شده به صورتی که معلوم نباشد، به شدت نهی می‌شود که نوعی کلاهبرداری محسوب می‌گردد. حرام است غش در معامله یعنی فروختن جنسی که با چیز دیگر مخلوط است، در صورتی که آن چیز معلوم نباشد و فروشنده هم به خریدار نگوید، مثل فروختن روغنی که آن را با پیه مخلوط کرده است و این عمل را غش می‌گویند، از پیغمبر اکرم صلی الله علیه و آله و سلم منقول است که فرمود: از ما نیست کسی که در معامله با مسلمانان غش کند یا به آنان ضرر بزند یا ثقلب و حیل نماید و هر که با برادر مسلمان خود غش کند، خداوند برکت روزی او را می‌برد و راه معاش او را میندود و او را به خودش واگذار می‌کند. در روایت زیر اینگونه بیان شده است که امام علی علیه السلام در بازار راه می‌رفتند و با تازیانه‌ای که داشتند کسانی را که در بازار به کم فروشی و غش در معامله دست می‌زدند، تنبیه می‌کردند. دعائم الاسلام: عن علی (علیه السلام)، أنه کان یمشی فی الأسواق و ینظر بیده درة یضرب بها من وجد من مطفف أو غاش فی تجارة المسلمین، قال الأصمغ: فقلت له یوما: أنا أكفیک هذا یا امیر المؤمنین، واجلس فی بیتک قال: " ما نصحتنی. " در این احادیث امام صادق علیه السلام فرمودند کسی که در معامله با مسلمانان غش وارد سازد مسلمان نیست. محمد بن یعقوب، عن علی بن ابراهیم، عن أبیه وعن محمد بن یحیی، عن أحمد بن محمد جمیعا، عن ابن أبی عمیر، عن هشام ابن سالم، عن أبی عبد الله علیه السلام قال: لیس منا من غشنا و بهذا الاسناد عن أبی عبد الله علیه السلام قال: قال رسول الله صلی الله علیه و آله لرجل بیع التمر: یا فلان أما علمت أنه لیس من المسلمین من غشهم؟ ورواه الشیخ باسناده عن أحمد بن محمد، وکذا الذی قبله. عن الصادق، عن آبائه علیهم السلام - فی حدیث المناهی - عن رسول الله صلی الله علیه و آله أنه قال: ومن غش مسلماً فی شراء أو بیع

فلیس منا ، و یحشر یوم القیامه مع الیهود لأنهم أغش الخلق قال : وقال علیه السلام : لیس منا من غش مسلماً . وقال : ومن بات وفی قلبه غش لأخیه المسلم بات فی سخط الله وأصبح كذلك حتی یتوب . ۱۲- نهی از تلقی رکبانتعریف تلقی الركبان : یعنی استقبال از کاروان‌ها برای خرید محصولاتشان قبل از رسیدن به شهر توضیح اینکه افرادی کالاها را قبل از وصول کاروان‌ها به شهر می‌خرند و بعد در شهر به قیمت دلخواه خود می‌فروشند که به نوعی دلالی و چندواسطه شدن است و می‌تواند موجب بالا رفتن قیمت کالاها گردد که از این عمل نهی گردیده است . تلقی الركبان : استقبال أهل البادية ونحوهم ، و شراء ما یحملونه معهم قبل وصولهمالی البلد . ( انظر ركبان ) . \* الذهاب إلى خارج البلده للشراء من الذین یحملون الأمتعة إلى البلده أو للبیعللذین یریدون الدخول فی البلده والشراء منها . معجم ألفاظ الفقه الجعفری \* تلقی الجلب : استقبال أهل البادية ونحوهم ، و شراء ما یحملونه معهم قبل وصولهمالی البلد . معجم لغة الفقهاء در این حدیث فاصله ای را که به عنوان تلقی رکبان ذکر شده ۴ فرسخی شهر ذکر می‌کند یعنی در حقیقت همان اطراف شهر است و شخص عرفاً برای تجارت سفر نکرده است . محمد بن یعقوب ، عن علی بن ابراهیم ، عن أبیه ، عن ابن أبی عمیر ، عن عبد الرحمن بن الحجاج ، عن منهال القصاب قال : قال أبو عبد الله علیه السلام : لا تلق ، فإن رسول الله صلی الله علیه وآله نهی عن التلقى ، قال : وما حد التلقى ؟ قال : ما دون غدوة أو روحه ، قلت : وكم الغدوة والروحة ؟ قال : أربعة فراسخ . و در حدیث زیر به طور واضح از تلقی رکبان نهی گردیده است . عن أبی جعفر علیه السلام قال : قال رسول الله صلی الله علیه وآله وسلم لا یتلقى أحدکم تجارة خارجاً من المصر . . . الحدیث ۱۳- اختیارات مشتری و فروشندهرفتار و اخلاق در برخورد با مشتری : ۱- مستحبات معامله ۱- حلیم بودن ، که نشان دهنده ی این است که نباید در برخورد با مشتریان مخصوصاً مشتریانی که امکان دارد ، رعایت حال فروشنده را نکنند ، عصبانی شد . بلکه باید تا آنجایی که می‌شود در رفتار با مشتریان صبور بود . ۲- ابتدا کردن فروشنده به فروختن ، این مورد بیانگر این است که قبل از اینکه مشتری بخواهد برای معامله واکنشی را شروع کند ، فروشنده پیشی بگیرد که خود این می‌تواند یک احترام به مشتری در جهت ارائه و ارضای خواسته ی او باشد . ۴- اگر مشتری از خریدن پشیمان شود با بیع متاع خود را بگیرد و قیمت آن را باز دهد . در این مورد می‌توان این طور گفت که این رفتار ، باعث جلب اعتماد و اطمینان مشتری و ارج نهادن به او می‌گردد . ۵- هر گاه خریدار پیدا شود فی الحال بفروشد و مشتری را انتظار نفرمایند . در بسیاری از مواقع در صورتی که مشتری کمی معطل شود ، ادراک بی توجهی به مشتری در خریدار پیش می‌آید و با درک عدم احترام ، از خرید خود منصرف می‌شود و یا دفعات بعدی مراجعه نخواهد کرد . ۶- آنکه بر اندک فایده اکتفا کند و بسیار نخواهد بلکه به مقدار قوت یک روزه بر مشتریان قسمت کند . این مطلب خود بیانگر حمایت غیر مستقیم فروشندگان از خریداران و سخت نگرفتن شرایط بر مشتریان است که موجب جذب مشتری و فروش کالا به صورت منصفانه می‌شود . ۷- اگر در متاع او عیبی باشد آن را اظهار کند هر گاه آن عیب ظاهر باشد . و مکروه است پوشاندن عیب ظاهر . با اینکه عیبی در محصول به طور آشکارا وجود دارد ، اما گفتن آن می‌تواند باعث ایجاد حالت اطمینان در مشتری گردد . و در حالتی که این عیب را پوشاند ، نتیجه هم عکس میشود . ۸- مکروه است ظاهر ساختن متاع خوب و پنهان کردن متاع بد هر گاه بدی محسوس باشد و اگر در حس در نیاید اظهار واجبست . این رفتار باعث نوعی تبلیغات غلط و اغوای مشتری می‌گردد به نحوی که انگار سعی در خوب جلوه دادن تمام کالاها داریم ( مشت نمونه خروار است ) در حالی که واقعیت با این مورد تفاوت دارد . ۹- کم کردن از قیمت بعد از بیع خواه پیش از جدا شدن از یکدیگر باشد و خواه بعد از آن . در این مورد اگر مشتری به هر نحو متوجه این تغییر قیمت بشود ، امکان دارد که اعتماد او نسبت به فروشنده کاهش یابد و احساس بدی نسبت به عمل فروشنده پیدا کند . ۱۰- گرفتن ناقصی ها و دادن جنس بهتر به مشتری . ۲- عدم فرق گذاشتن بین مشتری ها ۳- برخی از توصیه های اخلاقی دیگر ۴- کمک به مضطربیندر زبان احادیث در شئون مختلف به یاری بیچارگان و مضطربین توصیه شده است که یکی از موارد آن در معاملات است . برای مثال در این حدیث با تکیه بر آیه قرآن امر به تفضل به دیگران کرده و از افرادی که از این کار امتناع می‌کنند به عنوان بدترین افراد امت نام می‌برد . وباسناده عن الحسن بن محمد بن سماعه ، عن أحمد



بن الحسن الميثمی ، عن معاوية بن وهب ، عن أبي أيوب ، عن أبي عبد الله عليه السلام قال : يأتي على الناس زمان عضوض يعرض كل امرئ ما في يده وينسى الفضل ، وقد قال الله " : ولا تنسوا الفضل بينكم ، " ثم ينبري في ذلك الزمان أقوام يباعدون المضطرين ، أولئك هم شرار الناس . جمع بندی و نتیجه گیری: همانطور که در مقاله بدان اشاره شد از نگاه اسلام؛ مشتری مداری را نوعی ارزش نهادن به انسان و تامین حوائج و نیازهای او می توان تعریف کرد. از همین رو با توجه به مبانی اسلامی استخراج شده و مطالب ذکر شده، میتوان به یک جمع بندی و تعریف از مشتری مداری در اسلام رسید که عبارتست از: «مشتری مداری از دیدگاه اسلامی یعنی سعی در برآورده کردن خواسته‌های مشتریان با تکیه بر قوانین الهی، حق مداری، رضایت طرفین معامله، عدم ضرر و انصاف.» با انجام این تحقیق در منابع اسلامی (قرآن و سنت) و استخراج دیدگاه اسلامی به موضوع مشتری مداری در سه سطح مبانی و اصول مشتری مداری در اسلام؛ روش های معامله و احکام برخورد با مشتری؛ و رفتار و اخلاق در برخورد با مشتری مشاهده می گردد که اسلام مسائل کارآمد و اثربخشی را در این حوزه بیان می دارد و سازمان های اسلامی با سرلوحه قرار دادن این موارد می توانند در دستیابی به هدف مشتری مداری توفیق داشته باشند و در نتیجه تعالی و شکوفایی سازمانی می تواند حاصل این رویکرد باشد. نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران نیز به عنوان سازمانی که تعامل بسیار زیادی با مردم به عنوان مشتریان و مخاطبان خود دارد و از طرفی عمده ترین مزیت آن نسبت به دیگر سازمانهای پلیسی دنیا؛ طرح ریزی و عمل بر اساس تعالیم حیات بخش اسلام می باشد؛ بایستی اصل مشتری مداری سرلوحه طرح و برنامه و اقدامات خود قرار دهد. لذا برنامه ریزان و کارکنان نیروی انتظامی می توانند با توجه و تعمق در مطالب ارائه شده در این تحقیق به خصوص در مورد مبانی و اصول و راهکارهای مشتری مداری در اسلام و رفتار و اخلاق در برخورد با مشتری؛ به سازمان پلیسی پیشرو در زمینه مشتری مداری به خصوص در بین کشورهای اسلامی تبدیل گردد. منبع: دوماهنامه " توسعه انسانی پلیس ، " شماره ۱۷ (به سردبیری دکتر علی محمد احمدوند)

## جذب مشتری در چند ثانیه

ت ۱۳۸۹ ، ۱۸:۵۷ جذب مشتری در ۴۶ ثانیه

علی صادقی

خلاصه: تجارت الکترونیک (e-commerce) سالانه بیش از ۵۰۰ میلیارد دلار گردش مالی تجارت جهانی را در اختیار دارد. این نوع خاص از تجارت که از اوایل دهه ۹۰ میلادی آغاز شد ، به دلیل سهولت در بکارگیری آن و داشتن مولفه هایی مانند سرعت ، دقت و امنیت ، از مشتری مداری بسیاری برخوردار شد که در اینترنت ، نمونه های زیادی از آن را می توان مشاهده کرد. سایت هایی مانند ebay.com یا amazon.com یا بخش خرید و فروش گوگل froogle.com به عنوان برترین های تجارت الکترونیک در وب شناخته می شوند. در این نوشتار قصد داریم تا راهکارهای مهم در کسب موفقیت در تجارت الکترونیک را برای خوانندگان محترم ، تشریح کنیم. این ۱۲ نکته می تواند راهگشای خیلی از موفقیت های بزرگ ، در فرمت های ساده باشد. کلمات کلیدی: جذب مشتری در ۴۶ ثانیه نکته اول :فرصت را غنیمت شمردید \_ میانگین زمانی که یک کاربر اینترنت به مرور یک صفحه اختصاص می دهد ، حداکثر ۴۶ ثانیه است در طی همین ۴۶ ثانیه است که یک تجارت برخط می بایستی مشتری را جذب و با یک پیشنهاد مختصر معامله را تمام کند. یعنی از زمانی که یک کاربر وارد سایت می شود تا یک کالا را می بیند و نهایت انتخاب می کند و سپس هزینه اعتباری آن را پرداخت می کند نباید بیش از این زمان ، زمان سپری شود. فرایند مشاهده - بررسی - انتخاب و خرید ، مراحل ۴ گانه بهینه در تجارت الکترونیک سریع و موفق را نشان می دهد. موتورهای جست و جو ، فهرستهای طبقه بندی موضوعی کالا ، طبقه بندی دسته ای کالا و مانند آنها، همه و همه ، راههای سریع تر رسیدن به هدف را در



تجارت الکترونیک هدف قرار می دهند. سایتی که برای تجارت الکترونیک راه اندازی می کنید باید به گونه ای چیدمان شده باشد، که یک کاربر بتواند در عرض ۴۶ ثانیه جنس مورد نظر را مشاهده و قیمت آن را بررسی و در فرم درخواست خرید، آن را وارد کند. رقابت در دنیای مجازی روز به روز در حال افزایش است. به گزارش Verisign، ثبت دامنه در سال ۲۰۰۳، ۱۶ درصد رشد داشته است. از مجموع دامنه های ثبت شده در یک نمونه ۶۰ میلیونی تا کنون بیشترین سهم از آن دامنه هایی با پسوند .com بوده است. تاکنون بیش از ۵۰ میلیون، دامنه (DOMAIN) در اینترنت ثبت شده اند که یک دهم درصد آن، متعلق به ایرانیان است. هر یک سایت مخصوص به خود را دارند و شیوه خاص در تجارت الکترونیک را به کار بسته اند. پس در این بازار آشفته برای رسیدن به یک موفقیت الکترونیک چه باید کرد؟ نکته دوم: به اهداف خاص فکر کنید. شناخت مشتری و تحلیل رفتار سازمانی آن در دنیای مجازی، یک اصل مهم برای مدیران سایت های تجارت الکترونیک است مشتریانان را بشناسید و خواسته های آنها را که رقبا بدان توجهی به آنها نداشته اند را برآورده سازید. ebay یک نمونه بارز است. این سایت خیلی سریع به مردمی که خواستار کسب درآمد بیشتر از طریق خرید و فروش کالاهای دسته دوم بودند، معرفی شد. ebay به ضرورت ایجاد چنین محیطی که خریداران و فروشندگان با یکدیگر ملاقات و معامله کنند پی برد. فناوری تجارت الکترونیک به ebay در جهت ایجاد فضایی برای پاسخگویی به تقاضای عمومی کمک کرد و سایر مواردی که راجع به آن شنیده اید، داستانی بیش نیست. زمانی که تجارت برخط را شروع می کنید کوچک اما درست شروع کنید. حرکت درست بسیار مهم و کاربردی است. از همه مهمتر، توجه به نکاتی است که خیلی ها به آن توجه نکرده اند. مثلا شرکت [www.godiva.com](http://www.godiva.com)، برای افزایش فروش شکلات در سایت مشهور خود، سر در مغازه های خود را به صورت اینترنتی طراحی کرده است و برای خریداران شکلات در وب، امتیازات خاصی قائل شده است که خیلی ها در زمینه شکلات به آن فکر هم نکرده اند. مثلا سایت آمازون برای ارتقای فروش کتاب در سایت خود به مدیران سایت های اینترنت که بتوانند مشتری به سایت آمازون آورند و باعث خرید محصولات آن شوند، کارمزد پرداخت می کند. نکته سوم: برنامه ریزی تجاری قوی. آگاهی کاملی از منبع درآمدتان، یکسان کردن حسابهایتان، سایر نکات راهبردی در زمان شروع تجارت برخط و برنامه ریزی مراحل که شما را به موفقیت نزدیک خواهد کرد، را باید داشته باشید. شما باید زمان مناسبی را برای توسعه تجارت خود و برنامه ریزی در جهت دستیابی به منابع درآمد جدید انتخاب کنید. تجارت اینترنتی تاریخچه تکان دهنده ای دارد که تحولات فجیعی را با سرعتی شگفت انگیز ایجاد کرده است. برای رویارویی با چنین تحولاتی آماده باشید و برنامه ریزی دقیقی برای پشت سر گذاشتن چنین لحظات تکان دهنده ای را داشته باشید. تعیین یک برنامه کاری مبتنی بر IT، یعنی توجه به نیازها، اهداف و طریقه رسیدن به اهداف که نیازمند کسب مشاوره از نخبگان و ایجاد فضای الکترونیک درستی است. نکته چهارم: نرم افزار تجارت الکترونیک تاجر پسند. همواره نرم افزاری را انتخاب کنید که مدیریتی آسان داشته باشد و امکان تمرکز شما را بر روی هسته فعالیت های تجاریتان فراهم سازد. این نرم افزار نیازهای تجاریتان را برآورده می سازد. راه حل تجارت الکترونیک نرم افزاری را با توجه به نیاز، امنیت و انعطاف پذیری آن انتخاب می کند. روی راه حلی سرمایه گذاری کنید که نه تنها نیازهای فعلی شما را برآورده می سازد، بلکه برای نیازهای آینده تجاری خود نیز بتوانید از آن استفاده کنید. برنامه های مدیریت سایت های تجارت الکترونیک زیادی امروز در دسترس هستند. سعی نکنید در این راه ارزانترین نرم افزار را انتخاب کنید. سعی کنید بهترین نرم افزاری که نیازهای مخاطبان شما را در خرید راحت یاری می کند، انتخاب کنید. یک نرم افزار خوب باید: ۱- امکان مدیریتی خوب و راحتی را به صورت برخط بر روی سایت تجارت الکترونیک بدهد. ۲- امکان خوبی برای تولید فروشگاه های مختلف با زیرمجموعه های دیگر داشته باشد. ۳- سبد های خریدی که تعریف می شود قابل مدیریت شدن باشد. ۴- با خدمات اعتباری جهانی بخوبی قابل ارتباط باشد. ۵- هر نوع تعریف کاربر پسندی را در صورت نیاز شما، بتواند برآورده کند. نکته پنجم: یک فروشگاه اینترنتی متفاوت ایجاد کنید. خاطرات بصری ماندگاری بیشتری نسبت به خاطرات نوشتاری دارد.

اسمی که برای سایت‌تان انتخاب می‌کنید، برای موفقیت شما در تجارت برخط اهمیت بسزایی دارد. از طریق ایجاد یک فروشگاه الکترونیک که با خواسته‌ها و ناخواسته‌های هر کدام از مشتریانتان مطابقت دارد، بازخوردهای بهتری بگیرید. البته نامی مثل [www.ketabmetab.com](http://www.ketabmetab.com) نام خوبی نیست. چرا که یک اصطلاح فارسی را در دامنه به کار بردید که معلوم نیست برای کاربر خارجی قابل فهم باشد یا نه. مشتریان خود را بهتر بشناسید و طراحی آرمهای بی نظیری با استفاده از ترکیبات رنگی جالب، طرح بندی سایت، و طراحی لوگو را در برنامه کاری خود قرار دهید. برای کسب موفقیت در اینترنت، در ایجاد یک ذهنیت مثبت برای مشتریانتان متفاوت باشید (البته مبهم نباشید). نکته ششم: فروشندگان فعال خود را قوی سازید. ابتدا برای جذب مشتری اهداف خود را تبلیغ کنید. فروشگاه اینترنتی خود را به صورتی طراحی کنید که یک بازدیدکننده، زمانی که فروشگاه شما را ترک می‌کند از خصوصیات کالاهای شما با خبر باشد حتی اگر تمایلی به خرید آنها نداشته باشد. برای روشن شدن موضوع فرض کنیم که شما فروشنده برخط گل بخصوصی مانند رز قرمز تازه هستید. فروشگاه برخط‌تان را طوری طراحی کنید که وقتی بازدیدکننده فروشگاه شما را ترک می‌کند از ویژگی کالای شما باخبر باشد. هر چند که ممکن است بخش گلهای رز قرمز را ندیده باشد. بنابراین هر زمان که او بخواهد گل رز قرمز بخرد به احتمال زیاد سری هم به فروشگاه شما می‌زند. از اولین خدمات در فروشگاه اینترنتی شما مشخص کردن بهترین کالا و خدماتتان است. نکته هفتم: نگذارید که مشتریانتان شما را فراموش کنند. مدیریت روابط با مشتری در درجه اول اهمیت قرار دارد، به ویژه زمانی که شما در تلاش برای ایجاد حداقل سقف مشتری پایدار هستید. روشهای تازه ای را برای اطلاع رسانی به مشتریان قبلی در خصوص محصولات جدید و آخرین به روز رسانی سایت برگزینید. راه حل انتخابی شما برای تجارت الکترونیک باید قواعدی برای یکپارچه سازی فرایندهای CRM داشته باشد. روشهای ارتباطی جدیدی را برای ارتباط با مشتریانتان اتخاذ کنید. رضایت مشتریان برای ایجاد فروشی ثابت موفقیت شما را در فروش برخط تضمین می‌کند. با اجرای بازاریابی هوشمندانه حضور خود را در اینترنت احساس کنید. بهینه سازی برای موتور جستجو را در سایت خود اجرا کنید. بهینه سازی یعنی آنکه کاری کنید تا سایت شما در موتورهای جست و جوی مشهور وب مانند یاهو و گوگل، شناخته شود. برای این کار باید جنسهای بیشتر، تنوع بیشتر و امکان حضور بیشتری را برای کاربران وب مهیا کنید. کلمات کلیدی مناسبی را به نسبت موضوع صفحات سایت خود، در تگ های سورس صفحه قرار دهید. اکثریت خریدارانی که از سایت شما بازدید می‌کنند، آن را در میان سه یا چهار صفحه اول نتایج جستجو یافته‌اند. می‌توانید برای این کار از شرکتهای متخصص بازاریابی و موتورهای جستجو استفاده کنید یا اینکه خودتان بازاریابی اینترنتی را انجام دهید. با وب سایت‌هایی که تمامی خدمات و محصولات را در اینترنت ارائه می‌دهند همکاری کنید. این به افزایش حضور شما در محیط وب برای ارتقاء رتبه سایت در موتورهای جستجو و همچنین ازدیاد مشتریانتان کمک می‌کند. جذب مشتری تنها از طریق یک بازاریابی زیرکانه حاصل می‌شود. منبع: <http://bashari.blogfa.com/post-362.aspx>

## رضایت مصرف کننده

... consumer satisfaction ترجمه: علیرضا حدادیان - دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی (گرایش بازاریابی)

## الگوهای رضایت مندی مشتری

... Models of satisfaction customer رضایت مندی مشتری نتیجه اصلی فعالیت بازاریاب استمهندس محمدرضا فروغی چکیده‌در رابطه با مفهوم رضایت مندی مشتری تعاریف مختلفی از سوی نظریه پردازان بازاریابی ارائه شده است. کاتلر، رضایت مندی مشتری را به عنوان درجه ای که عملکرد واقعی یک شرکت انتظارات مشتری را برآورده کند، تعریف می‌کند. به نظر

کاتلر اگر عملکرد شرکت انتظارات مشتری را برآورده کند، مشتری احساس رضایت و در غیر این صورت احساس ناراضی می کند. (دیواندری و دلخواه، ۱۳۸۴، ۱۸۸) این مقاله در پی آن است که با بیان ابعاد رضایت مشتری، مدل‌های رضایت‌مندی مشتری را در اروپا و آمریکا بیان کند تا یک شاخص مقایسه‌ای برای خوانندگان ایرانی فراهم شود. مقدمه‌جمالی و ناصر رضایت‌مندی مشتری را به عنوان احساس یا نگرش یک مشتری نسبت به یک محصول یا خدمت بعد از استفاده از آن تعریف می کنند. این دو پژوهشگر بیان می کنند، رضایت‌مندی مشتری نتیجه اصلی فعالیت بازاریاب است که به عنوان ارتباطی بین مراحل مختلف رفتار خرید مصرف کننده عمل می کند. برای مثال اگر مشتریان به وسیله خدمات خاصی رضایت‌مند شوند، به احتمال زیاد خرید خود را تکرار خواهند کرد. مشتریان رضایت‌مند همچنین احتمالاً با دیگران درباره تجارب خود صحبت می کنند که در نتیجه در تبلیغات دهان به دهان (شفاهی - کلامی) مثبت درگیر می شوند. در مقابل مشتریان ناراضی احتمالاً ارتباط خود را با شرکت قطع می کنند و در تبلیغات دهان به دهان منفی درگیر می شوند. به علاوه رفتارهایی از قبیل تکرار خرید و تبلیغات دهان به دهان مستقیماً بقا و سودآوری یک شرکت را تحت تاثیر قرار می دهند. (Jamal & Naser, ۲۰۰۲, ۱۴۷) نوشته‌های مربوط به روابط بین رضایت مشتری، سلیقه مشتری و سود دهی بیان می کنند که رضایت مشتری روی سلیقه مشتری اثر می گذارد و همین تاثیر به نوبه خود روی سود دهی اثر می گذارد. طرفداران این تئوری، پژوهشگرانی چون آندرسون و فورنل (۱۹۹۴)، گامسون (۱۹۹۳)، اسکلت و دیگران (۱۹۹۵)، شنیدلر و باون (۱۹۹۵)، استورباکا و دیگران (۱۹۹۴) و زیتامل و دیگران (۱۹۹۰) هستند. این محققان رابطه بین رضایت، سلیقه و سوددهی را توضیح می دهند. بررسی‌های آماری ناشی از این ارتباطات توسط نلسون و دیگران (۱۹۹۲) معرفی شد، آنها رابطه بین رضایت مشتری و سود دهی را در بیمارستانها مورد بررسی قرار دادند و راست و زاهووریک (۱۹۹۱)، رابطه بین رضایت مشتری و حفظ مشتری را در نظام خرده بانکداری بررسی کردند. بلانچارد و گالووی معتقدند: «رضایت مشتری در نتیجه ادراک مشتری طی یک معامله یا رابطه ارزشی است به طوری که قیمت مساوی است با نسبت کیفیت خدمات انجام شده به قیمت و هزینه‌های مشتری. (Hallowell, ۱۹۹۶, ۲۸) تعریف رضایت مشتری مورد قبول بسیاری از صاحب‌نظران، این گونه است: رضایت مشتری یک نتیجه است که از مقایسه پیش از خرید مشتری از عملکرد مورد انتظار با عملکرد واقعی ادراک شده و هزینه پرداخت می شود به دست می آید ("Beerli & et al, ۲۰۰۴, ۲۵۶) در ادبیات بازاریابی این گونه آمده است که رضایت مشتری دارای دو بعد است: بعد مبادله‌ای و بعد کلیمفهوم مبادله‌ای رضایت مشتری بر ارزیابی مشتری از هر یک از خریدهایی که انجام می دهد، توجه دارد. مفهوم کلی رضایت مشتری بر ارزیابی و احساس کلی مشتری در مورد کل برخوردها و خریدهای خود از برند مربوط می شود. در حقیقت، می توان گفت که بعد کلی رضایت مشتری تابعی از کلیه رضایتها یا ناراضی‌های او در مبادلات قبلی است. رضایت مشتری تجمیعی (یا کلی) ارزیابی کلی مشتری از همه تجربیات خرید و مصرف یک کالا- یا خدمت در یک دوره زمانی طولانی مدت است. در حالی که رضایت مبادله‌ای، اطلاعاتی در مورد برخورد و تجربه یک فرد با کالا و خدمت خاص در یک مورد خاص به دست می دهد، رضایت کلی شاخص مناسب‌تری در مورد عملکرد گذشته، حال و آینده شرکت است. این اهمیت از آن جهت است که مشتریان تصمیم خرید دوباره خود را بر اساس همه تجربیات خود با یک برند تا زمان حال انجام می دهند نه بر اساس یک خرید در زمان و مکانی خاص. (Ibid, ۲۵۷) مدل‌های شکل‌گیری رضایت مشتریفرایندهای مختلف شکل‌گیری رضایت‌مندی مشتری را می توان در مدل‌های مختلفی طبقه بندی کرد که این مدلها ارتباط رضایت‌مندی مشتری و محرکهای آن را ترسیم می کنند. معتبرترین مدل شکل‌گیری رضایت‌مندی مشتری بر اساس یکی از نظریه‌های مشهور رضایت‌مندی مشتری یعنی نظریه «عدم تأیید انتظارات» بنا شده است (شکل شماره ۱). (دیواندری و دلخواه، ۱۳۸۴، ۱۸۹) مدل رضایت‌مندی مشتری سوئدیاين مدل در سال ۱۹۹۲ به عنوان اولین مدل شاخص رضایت‌مندی تولیدات و خدمات در سطح ملی، در کشور سوئد معرفی شد. مدل اولیه کشور سوئد شامل دو محرک اولیه رضایت‌مندی است:- ارزش درک شده- انتظارات مشتریبه طور دقیقتر ارزش

درک شده برابر است با سطح دریافت شده از کیفیت نسبت به قیمت پرداخت شده. کیفیت نسبت به پول پرداختی یکی از شاخصهایی است که مشتری توسط آن محصولات و خدمات مختلف را با هم مقایسه می کند. (Aydin & ozer, ۲۰۰۵, ۴۸۷) بنابراین می توان پیش بینی کرد در صورتی که ارزش دریافتی افزایش یابد، رضایت مندی نیز افزایش خواهد یافت. محرک دیگر رضایت مندی، انتظارات مشتری از محصول یا خدمت مورد نظر است. آخرین ارتباط در این مدل، شامل ارتباط بین رفتار مشتریان شاکی و وفاداری آنها به شرکت است. اثر مثبت یا منفی این عامل به نحوه رسیدگی به شکایات در یک شرکت بستگی دارد. مکانیزم رسیدگی به شکایات در یک شرکت می تواند با عملکرد مناسب، باعث افزایش وفاداری و در صورت ضعیف عمل کردن، باعث کاهش آن شود. مدل شاخص رضایت مشتری در آمریکا این مدل در سال ۱۹۹۴ با همکاری مشترک انجمن کیفیت آمریکا، دانشکده تجارت دانشگاه میشیگان ارائه شد. این مدل بر گرفته از مدل کشور سوئد است. مدل شاخص رضایت مشتری در آمریکا، مدلی ساخت یافته و در برگیرنده تعدادی از متغیرها و روابط علی بین آنهاست. شاخص رضایت مشتری در وسط این زنجیره قرار گرفته است. انتظارات، ارزش درک شده و کیفیت درک شده بعنوان عوامل موثر بر رضایت مشتری معرفی شده اند. از سوی دیگر وفاداری مشتری و شکایت مشتری بعنوان خروجی های مدل عنوان گردیده اند. یک پرسش نامه ۱۵ سوالی جهت استخراج ۶ قسمت مدل فوق استفاده می شود. کلیه سوالات این پرسشنامه دارای امتیازی بین ۱ تا ۱۰ است. اختلاف اصلی این مدل با مدل سوئد اضافه شدن کیفیت ادراک شده به صورت مجزاست. (Johnson & et al., ۲۰۰۰, ۸) مدل شاخص رضایت مشتری در اروپا تجارب همراه با موفقیت کشورهای آمریکا و سوئد در طراحی مدل شاخص رضایت مشتری سبب شد تا سازمانهای اروپایی همچون موسسه کیفیت اروپا و سازمان مدیریت کیفیت اروپا تحت حمایت اتحادیه اروپایی اقدام به ایجاد شاخص رضایت مشتری در اروپا بنمایند. مدل شاخص رضایت مشتری در اروپا که در شکل ارائه شده است، مدل اروپایی شاخص رضایت مشتری را نشان می دهد. این مدل، رضایت مشتری را همراه با وفاداری مورد بررسی قرار دهد. محرکهای رضایت مشتری در این مدل عبارتند از تصویر درک شده از شرکت، انتظارات مشتری، کیفیت درک شده و ارزش درک شده. (Aydin & Ozer, ۲۰۰۵, ۴۸۷) کیفیت درک شده را می توان در دو بخش مورد بررسی قرار داد: کیفیت درک شده از سخت افزار که به معنای بخشی از کیفیت است که مربوط به ویژگی محصول و یا خدمت است و دیگری عبارت است از کیفیت درک شده از نرم افزار که منظور از آن بخشی از کیفیت است که نمایانگر عناصر تعاملی در خدمت ارائه شده است، مثل پرسنل و یا ویژگیهای محیط ارائه خدمت. البته باید به این نکته نیز توجه داشت که در واقعیت ممکن است روابط بیشتری بین متغیرها وجود داشته باشد که در اینجا دیده نشده است. در این مدل ۷ متغیر وجود دارد که هر یک از آنها توسط ۲ تا ۶ متغیر دیگری که از طریق ممیزی و پرسش از مشتریان اندازه گیری می شود، توصیف می شود. (Johnson & et al., ۲۰۰۰, ۱۱) نتیجه گیریها بیان مدلهای شاخص رضایت مندی مشتری در اروپا، آمریکا و سوئد، قصد بر آن بود تا صاحب نظران را برانگیزد که براساس شرایط موجود در بازار ایران و قوانین حاکم بر تجارت در ایران، به تدوین چنین الگویی دست یازند. منابع ۱. دیوانداری، علی و دلخواه جلیل؛ «تدوین و طراحی مدلی برای سنجش رضایت مندی مشتریان در صنعت بانکداری و اندازه گیری رضایت مندی مشتریان بانک ملت بر اساس آن»، فصلنامه پژوهشهای بازرگانی، شماره ۳۷، زمستان ۱۳۸۴، ص ۱۸۵-۲۲۳

Aydin S., Ozer G., Arasil O., (۲۰۰۵) "Customer Loyalty and the effect of switching costs as a moderator variable", Marketing Intelligence & Planning, Vol. ۲۳, No. ۱, pp. ۸۹-۱۰۳۳ – Beerli A., Martin J.D., Quintana A., (۲۰۰۴) "A model of customer loyalty in the retail banking market", European Journal of Marketing, Vol. ۳۸, No. ۱/۲, pp. ۲۵۳-۲۷۵۴ – Hallowell R., (۱۹۹۶) "The relationship of customer satisfaction, customer loyalty and profitability: an

empirical study", International Journal of Service Industry Management, Vol. ۷, No. ۴, pp. ۲۷-۴۲۵ – Jamal A., Naser, K., (۲۰۰۲) "Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking", European Journal of Marketing, ۲۰/۴, pp. ۱۴۶-۱۶۰۶ – Johnson M., Gustafsson A., Andteassen T., Lervik L., Cha J, (۲۰۰۰) "The evolution and future of national customer satisfaction index models", Journal of Economic Psychology

### نقش مدیریت دانش در ارتباط با مشتری

CRM... مدیریت دانش، یکپارچگی بین گروه‌های جدا از هم را در یک محیط ارتباط با مشتری آسانتر می‌سازد دکتر محمدرضا غلامیان، بابک ابراهیمی، مریم خواجه افصلی

چکیده: دانش به عنوان یک فاکتور رقابتی کلیدی در اقتصاد جهانی شمرده می‌شود، اما برای حضور موفق در بازار پویای امروزی باید یکجزء مهم دیگر به نام مشتری را نیز مدنظر قرار داد. مدیریت دانش مشتری ان، برای سازمانها این امکان را فراهم می‌آورد که با احتمال بیشتری قادر به تشخیص فرصتهای پدیدار شده در بازار بوده و مزیت رقابتی خود را افزایش دهند. مدیریت دانش مشتری در ارتباط با به دست آوردن، اشتراک گذاری و بسط دانش مشتریان و در راستای به سود رسانی مشترک بین مشتریان و سازمان است. در این مقاله ابتدا به معرفی رویکرد مدیریت دانش مشتری و بیان تفاوت‌های آن با مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری پرداخته و در ادامه به بررسی نقش مدیریت دانش در خلق ارزش در فرآیندهای مدیریت ارتباط با مشتری می‌پردازیم و در نهایت به ارائه چارچوبی برای اجرای مدیریت دانش مشتری می‌پردازیم. مقدمه: اقتصاد مبتنی بر دانش امروز، مزیت رقابتی، به طور فزاینده‌ای در تسهیل روندهای اطلاعاتی انجام کار یافت می‌شود تا در دسترسی به منابع و بازارهای خاص. پس دانش و سرمایه فکری به عنوان مبنای اولیه دستیابی به شایستگیهای اصلی و راهبردی برای عملکرد برتر مطرح می‌شوند. در راستای رسیدن به مزیت رقابتی پایدار نیز توجه به دانش موجود، چگونگی استفاده موثر از آن و ایجاد ساختاری برای استفاده از اطلاعات و دانش جدید امری مهم و حیاتی شمرده می‌شود که سازمانها باید توجه ویژه‌ای به آن داشته باشند. مدیریت ارتباط با مشتری از مباحثی است که در اقتصاد جهانی امروز، سازمانها را به دوباره اندیشی در راهکارهای برقراری ارتباط با دامنه وسیع مشتریان و تسخیر این دانش گسترده برانگیخته است. اما به جرئت می‌توان به این نکته اشاره کرد که برقراری ارتباط موثر با مشتریان بدون به کارگیری مدیریت دانش امکان پذیر نیست. برای افزایش کارایی و اثربخشی سازمان و اطمینان از ارائه مطلوب کالا و خدمات به مشتریان و کسب رضایت آنان، باید دانش خود را درباره مشتریان مدیریت کنیم. بنابراین مدیریت دانش جزء جدانشدنی مدیریت ارتباط با مشتری است. در این مقاله برآنیم که به تشریح نقش مدیریت دانش در مدیریت ارتباط با مشتری بپردازیم. حائز اهمیت است که پیش از بررسی نقش مدیریت دانش در مدیریت ارتباط با مشتری، تعریفی از هر یک از این مفاهیم ارائه شده است تا اطمینان حاصل شود که فهم مشترکی از هر کدام از آنها وجود دارد. مدیریت دانش در بازار رقابتی امروز که مشخصه اصلی آن، عدم قطعیت است، شرکتی توانایی رقابت را دارا هستند که دانش جدید را ایجاد، توزیع و آنرا تبدیل به کالاها و خدمات می‌کند. بدین ترتیب، دانش برای سازمان، مزیت رقابتی ایجاد می‌کند و به سازمان، امکان حل مسائل و تصرف فرصتهای جدید را می‌دهد. بنابراین دانش نه فقط یک منبع مزیت رقابتی خواهد شد بلکه در واقع تنها منبع آن می‌شود. مدیریت دانش، عناصر کارکردی و مهم زیر را توانمند، پشتیبانی و تقویت می‌کند: \* فرایندهای کشف یا ساخت دانش جدید و پالایش دانش موجود (ایجاد موجودی دانش) \* به اشتراک گذاری دانش میان افراد و در سطح همه مرزهای سازمانی (مدیریت کردن جریان دانش) \* ایجاد و استفاده از دانش به عنوان بخشی



از کار روزانه افراد و به‌عنوان بخشی از تصمیم‌گیری (کاربردی کردن دانش) مدیریت دانش به مجموعه فرایندهای اطلاق می‌شود که در نتیجه آنها دانش کسب، نگهداری و استفاده می‌شود و هدف از آن بهره‌برداری از داراییهای فکری به منظور افزایش بهره‌وری، ایجاد ارزش‌های جدید و بالا بردن قابلیت رقابت پذیری است. مدیریت ارتباط با مشتری مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM) که گاهی اوقات از آن به‌عنوان مدیریت مشتریان، مدیریت ارزش مشتریان، مشتری محوری و یا مدیریت مشتری محور نام برده می‌شود، برای مدت زمان طولانی اصطلاح متداول جهت بیان تمایل شرکتها در برقراری ارتباط یک به یک مداوم و همیشگی با تمام مشتریان بوده است. در همین راستا می‌توان به یک نکته مهم اذعان داشت که شرکتی که موفق شده‌اند به‌صورت موثری مشتریان خود را جذب کرده، به آنها خدمات مورد نظر را به بهترین نحو ارائه داده و بهترین مشتریان خود را حفظ می‌کنند تاثیر مثبت این امر را در انتهای مسیر سودآوری خود مشاهده کرده‌اند. با ظهور تجارت الکترونیک (E-Commerce) و شرایط اقتصادی نوین، توسعه ارتباطات قویتر با مشتریان از اهمیت بیشتری برخوردار شده است. CRM یک استراتژی کاری با این رویکرد است که با مشتریان متناسب با شرایط و الگوهای رفتاری آنها ارتباطی پایدار و بلندمدت که برای هر دو طرف ایجاد ارزش افزوده کند، برقرار شود. معمولا استراتژی CRM مبتنی بر چهار هدف اجرایی است: ۱. تشویق مشتریان دیگر شرکتها یا مشتریان بالقوه به اولین خرید از شرکت ۲. تشویق مشتریانی که اولین خرید را کرده‌اند به خریدهای بعدی ۳. تبدیل مشتریان موقت به مشتریان وفادار ۴. ارائه خدمات با مطلوبیت بالا. برای مشتریان وفادار به نحوی که به مبلغ شرکت بدل شوند. در حقیقت مدیریت ارتباط با مشتری کلیه فرایندها و فناوری‌هایی است که سازمان برای شناسایی، انتخاب، ترغیب، گسترش، حفظ و خدمت به مشتری به کار می‌گیرد. مدیریت ارتباط با مشتری مدیران را قادر خواهد ساخت تا از دانش مشتری برای بالا بردن فروش، ارائه خدمات و توسعه آن استفاده کنند و سودآوری روابط مستمر را افزایش دهند. جریانهای دانش در فرآیند CRM برای ملموس شدن مفهوم مدیریت دانش مشتری، ما سه نوع جریان دانش را مشخص می‌کنیم که نقشی حیاتی در فعل و انفعال بین شرکت و مشتریان بازی می‌کنند: دانش برای، از و درباره مشتری. در مرحله نخست، برای پشتیبانی از مشتریان در چرخه خریدشان، یک جریان دانش پیوسته که از شرکت به مشتریان هدایت می‌شود (دانش برای مشتری) پیش نیاز است. دانش برای مشتریان شامل اطلاعاتی در مورد محصولات، بازارها و تامین‌کنندگان است. این بعد دانش همچنین بر روی درک مشتری از کیفیت خدمات، تاثیر می‌گذارد. در همین زمان، دانش از مشتریان می‌باید در جهت خلق نوآوری در خدمات و محصول، تولید ایده و بهبود مستمر برای محصولات و خدمات، توسط سازمان به‌هم پیوند داده شود. تسخیر کردن دانش مشتری و دخیل کردن مشتریان در فرآیند نوآوری از طرق مختلفی قابل دستیابی است. برای مثال دانش مشتریان در مورد محصولات، تامین‌کنندگان و گرایشهای بازار می‌تواند از طریق مکانیزم بازخورد مناسب برای فراهم کردن یک بهبود سیستماتیک و نوآوری محصولات، استفاده شود. جمع‌آوری و تحلیل دانش درباره مشتری قطعاً یکی از قدیمی‌ترین اشکال فعالیت KM در حوزه CRM است. علاوه بر داده‌های خام مشتریان و معاملات گذشته، دانش در مورد مشتری، نیازهای کنونی مشتریان، خواسته‌های آتی، ارتباط، فعالیت خرید و توانایی مالی را هم در نظر می‌گیرد. دانش درباره مشتریان در فرآیند پشتیبانی و خدمات CRM جمع‌آوری می‌شود و در فرآیند آنالیز CRM مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. مدیریت دانش مشتری نگاه اول CKM ممکن است تنها نام دیگری برای CRM یا KM به نظر برسد. اما مدیران دانش مشتری در برخی جوانب نیازمند نگرشی متفاوت از شیوه رایج در KM و CRM هستند. به‌عنوان یک مشخصه CRM، مدیران روابط مشتری پیش از همه بر دانش از مشتری تمرکز دارند تا بر دانش درباره مشتری. به بیان دیگر، سازمانهای باهوش دریافته‌اند که مشتریانشان آگاه‌تر از کارمندی هستند که دانش را از میان فعل و انفعال مستقیم با مشتری و همچنین پرس و جوی دانش در مورد مشتریان از نمایندگان فروش جستجو می‌کند. مدیران دانش هم، بر روی تلاش در تبدیل کارمندان از جمع‌کنندگان دانش به تسهیم‌کنندگان دانش تمرکز دارند، این امر معمولاً توسط نقشه‌های تسهیم دانش مبتنی بر اینترنت اجرا می‌شود. در مقابل تمرکز



اختصاصی KM روی تشویق و تقویت روابط مولد و مشارکتی در راستای شعار «اگر ما تنها می‌دانستیم که چه می‌دانیم» CKM بعد دیگری را پیشنهاد می‌کند «اگر ما تنها می‌دانستیم که مشتریان چه می‌دانند». اما چرا مشتریان می‌خواهند دانش خود را برای خلق ارزش برای شرکت تسهیم کنند و سپس برای دانش خود که در محصولات و خدمات شرکت بسط یافته پول پرداخت کنند؟ این امر به تغییر نگرش نسبت به مشتریان به عنوان نهاد دانش باز می‌گردد. این تغییر نگرش مفهوم گسترده‌ای دارد. مهم تر از همه مشتری از یک دریافت کننده منفعل محصولات و خدمات آن گونه که در مدیریت دانش سنتی بود، رها شده است. همچنین مشتری از اسارت در زنجیره برنامه رایج وفاداری مشتری در CRM نیز رهایی یافته است. CKM همچنین در پیگیری اهداف، از KM سنتی، متفاوت است. با در نظر گرفتن اینکه KM به دنبال راندمان و بازدهی سود است (پرهیز از اختراع دوباره چرخ) CKM در راستای نوآوری و پیشرفت است. مدیران دانش مشتری در جستجوی فرصتهای مشارکت با مشتریان به عنوان با هم سازندگان ارزش سازمان، هستند. این امر همچنین در مقایسه با تمایل نگهداشتن و پرورش پایگاه مشتری موجود در CRM، قابل مشاهده است. ضرب المثل معروف CRM که می‌گوید «حفظ کردن مشتری ارزانتر از یافتن آن است» به یاد می‌آید. متأسفانه در دوره‌ای که محصولات رقبا که اغلب نیز تقلید هستند، تنها به فاصله چند کلیک از مشتری قرار دارد، حفظ مشتری به شدت سخت می‌شود. به همین سبب، مدیران دانش مشتری کمتر نگران حفظ مشتریان هستند. در مقابل آنها بر روی چگونگی توسعه و پیشرفت سازمان با به دست آوردن مشتریان جدید و با به کارگیری گفتگوی فعال و ارزش افزا با آنها متمرکزند. چگونه مدیران دانش مشتری، نوآوری و پیشرفت را خلق می‌کنند؟ آنچنان که آنها دریافته‌اند دانش تنها در کارکنان وجود ندارد بلکه در مشتریان نیز هست که ما را به خلق ارزش از نوآوری و پیشرفت، بیش از صرفه جویی هزینه در KM سنتی هدایت می‌کند. مدیریت دانش، یکپارچگی بین گروهها و بخشهای جدا از هم را در یک محیط ارتباط با مشتری آسان تر می‌سازد. این گروهها و بخشهای جدا از هم ممکن است در واحدهای کاری، تجاری یا در موقعیتهای جغرافیایی متفاوتی باشند. مدیریت دانش جریانی از دانش حول موضوعات مشتری را بین گروههای کاری آسانتر می‌سازد و بدین وسیله با یکپارچه سازی دانش مرتبط با مشتری به سرعت و کارایی در رسیدن به آن نقش عمده‌ای دارد. مدیریت دانش چشم اندازی برای مشتری بدون توجه به زمینه تخصصی از کاربرد دانش مورد نظر، مکانی که دانش کشف شده یا چگونگی استفاده از آن برای مشتری ایجاد می‌کند. مدیریت دانش با شفاف کردن دانش مورد نظر در فرایندهای یکپارچه سازی دانش تاثیر بسزایی دارد. مدیریت دانش در مواردی که کارکردهای مختلف در سازمان از ارتباطات و گردش دانش جلوگیری می‌کند، بسیار مفید واقع شده‌اند. به طوری که با ثبت کردن دانش مشتری و به اشتراک گذاشتن آن از یک نقطه مرکزی، به طور چشم گیری منجر به افزایش کیفیت و سرعت در تصمیم گیری و خدمت دهی به مشتری می‌شود. در محیط مدیریت ارتباط با مشتری، مشارکت رایج است و این در نتیجه گسترش تحقیقات و فعالیتهای سازمان در سرتاسر مرزهای جغرافیایی حاصل می‌شود. این سازمانها از مشارکت در شکلی از ارتباطات مجازی درونی و بیرونی استفاده می‌کنند تا محصول، سهم و قدرت نفوذ دانش مشتری را حفظ کنند. مدیریت دانش تکنولوژی، فرایندها و زمینه‌هایی برای اظهار مشارکت در اختیار سازمان قرار می‌دهد به گونه‌ای که محلهای تبادل دانش از نظر امنیتی با استفاده از تکنولوژی در اختیار گذاشته شده بسیار قابل اطمینان است. برنامه‌های مدیریت دانش فرایندها، سیستم‌های مدیریت دانش را به گونه‌ای سازمان دهی می‌کنند که همه دانشهای پایه‌ای و زیرمجموعه در زمینه‌های مورد نیاز به آسانی قابل دسترسی باشند و در نتیجه به ارزش افزوده‌ای برای سازمان منجر شود. مدیریت دانش، ابزارها، فرایندها و زمینه‌هایی را برای کارمندان فراهم می‌کند تا دانش را بر اساس نیاز مشتری به اشتراک بگذارند. کارمندان به کمک مدیریت دانش به ارزش دانش یکپارچه شده مشتریان پی می‌برند و از این طریق می‌توانند به مشتریان ارزشمندتر خدمات کاملتری ارائه کنند. بنابر این مدیریت دانش به عنوان وسیله‌ای در محیط مدیریت ارتباط با مشتری به خدمت می‌پردازد. با نگاهی به مباحث بالا- می‌توان نتیجه گرفت که انتظار ما از مدیریت دانش مشتری، خلق بیشترین ارزش از دانش و مدیریت دانش در یک

سطح استراتژیک است. نقشه فرآیند CRM در این بخش یک نقشه فرآیند که فرآیندهای کسب و کار مرتبط با CRM و KM را در بر می‌گیرد، ایجاد می‌کنیم. این نقشه، نتیجه تحقیقات مداوم برای ترکیب تلاشهای ادراکی تئوری و تلاشهای عملی استنقشه فرایند، شامل تمام فرآیندهای شناخته شده کسب و کار که با اجرای موفقیت آمیز CKM در سازمان مرتبط بوده اند است. یک مشخصه مهم نقشه این است که بر اساس نیازها و خواسته های مشتری است. چارچوب پیشنهادی برای اجرا چهار پیشنهاد برای بهبود موفقیت آمیز فرآیندهای CRM توسط KM بر اساس مفاهیم کسب و کار ارائه می‌دهیم. این پیشنهادها می‌توانند در یک چارچوب مدیریتی برای پیاده‌سازی استراتژی CRM مبتنی بر دانش، فرآیندها، سیستم‌ها و تغییر مدیریت سازمان دهی شود. این چارچوب می‌تواند به عنوان یک راهنما برای متخصصان مورد استفاده قرار گیرد و به موجب آن به کم کردن شکاف بین منافع شناخته شده تئوری و دستیافته‌های عملی از اجرای CKM کمک کند. اجرای چارچوب پیشنهاد شده می‌توانند به شکل زیر نشان داده شوند: استراتژی - درک دانش مشتری به عنوان یک منبع با ارزش در نوآوری محصول و بهبود فرآیند. برای تحت کنترل در آوردن پتانسیل فرآیندهای CKM و پشتیبانی از سیستم‌های مناسب، مدیریت ارشد می‌باید مشتریان را به عنوان یک منبع با ارزش دانش بشناسد. فرآیندها - تطبیق دادن فعالیتهای KM با فرآیندهای CRM یکپارچه‌سازی فرایندهای حمایتی KM با عملکرد حقیقی مدیران روابط، موجب قدرتمند شدن فرایندهای CRM توسط دانش مشتری می‌شود. به بیان دیگر پیامد در نظر گرفتن KM به عنوان وظیفه‌ای جداگانه، کاهش کارایی است. بر این اساس، بهترین شیوه برای مدیریت کارآمد دانش، یکپارچه سازی نامرئی آن با فرایندهای اصلی است. سیستم‌ها - ایجاد یک مخزن دانش یکپارچه در محدوده سازمان دیدگاهی یکپارچه از داده‌های مرتبط با مشتری به علاوه مجموعه‌ای از سیستم‌های مرتبط، یک فاکتور حیاتی موفقیت است. یک مخزن مرکزی دانش می‌تواند به ما در فایز آمدن بر مرزهای منطقه‌ای و تفکیک بین واحدهای کاری کمک کند. انبار دانش همچنین یک پیش نیاز حتمی برای برقراری ضوابط و معیارها برای ارزیابی ارزش مشتری و رقابت بازاریابی در گروه‌های مختلف محصولات است. تغییر مدیریت - تشویق مدیران روابط برای تسخیر و انتشار دانش مشتری علاوه بر درک مشتری به عنوان یک منبع ارزشمند دانش، مدیریت ارشد برای تشویق یک فرهنگ سازمانی که کارکنان در آن برای تسهیم دانش «برای، از و درباره» مشتریان با یکدیگر و استفاده از دانش فراهم آورده شده توسط دیگران برانگیخته شوند، تلاش می‌کند. نتیجه‌گیری CRM به طور سنتی به عنوان ابزاری برای ارتباط دادن مشتریان به شرکت توسط برنامه‌های وفاداری مختلف معروف است، اما شاید بزرگترین منبع ارزش را کنار گذاشته بود: دانش موجود در مشتریان. زمانی که هر دوی KM و CRM برای به دست آوردن دانش مشتری متمرکز می‌شوند، مدیریت دانش مشتری، به عنوان یک فرایند استراتژیک در سازمانهایی که مشتریان خود را از دریافت منفعلانه محصولات و خدمات فراتر برده و با دادن اختیار به عنوان شرکای دانش، در نظر می‌گیرند، ظهور می‌کند. چارچوب مطرح شده در این مقاله برای اجرای مدیریت دانش مشتری، متخصصان را در به کارگیری موفقیت آمیز دانش برای، از و درباره مشتری در جهت نیل به کارایی بیشتر نوآوری‌های CKM یاری می‌کند. لازم به ذکر است که در این راه و برای به خدمت‌گیری تمامی دانش مشتری، مدیریت هر سه جریان دانش بطور همزمان ضروری است؟ منابع ۱- (۲۰۰۲)، MICHAEL GIBBERT, MARIUS LEIBOLD, GILBERT PROBST, Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Use Them To Create Value, European Management Journal Vol. ۲۰, No. ۵, pp. ۴۵۹-۴۶۹.۲- HARALD SALOMANN, MALTE DOUS, LUTZ KOLBE, WALTER BRENNER, (۲۰۰۵) Rejuvenating Customer Management: How to Make Knowledge For, From and About Customers Work, European Management Journal Vol. ۲۳, No. ۴, pp. ۳۹۲-۴۰۳.۳- Taylor, S.A. and Baker, T.L. (۱۹۹۴) An assessment of the relationship between service quality and customer

satisfaction in the formation of consumers' purchase intentions. *Journal of Retailing* ۷۰(۲), ۱۶۳-۱۷۸.۴- Garcia-Murillo, M. and Annabi, H. (۲۰۰۲) Customer knowledge management. *Journal of the Operational Research Society* ۵۳, ۸۷۵-۸۸۴.۵- Davenport, T.H., Harris, J.G. and Kohli, A.K. (۲۰۰۱) How do they know their customers so well? *MIT Sloan Management Review* ۴۲(۲), ۶۳-۷۳.۶- Turban.E, Mclean.E (۲۰۰۲), "Information technology for management", ۳rd ed, John Wiley & Sons, Inc. - Hammer.M, Stanton.S.A., (۱۹۹۴), "Reengineering work: Don't automate obliterate", *Harvard business review*, (۶۸:۴), ۱۰۴-۱۱۲۸- Ray.P (۱۹۹۴), "Collaborative information systems and business process design using simulation", *IEEE communications*, (۳۲), pp. ۴۴-۵۰.۹ - Gebert, H., Geib, M., Kolbe, L.M. and Brenner, W. (۲۰۰۳) Knowledge-enabled customer relationship management. *Journal of Knowledge Management* ۷(۵), ۱۰۷-۱۲۳.۱۰- Davenport, T.H. and Glaser, J. (۲۰۰۲) Just-in-time delivery comes to knowledge management. *Harvard Business Review* ۸۰(۷), ۱۰۷-۱۱۱.۱۱- Bhatt, G. (۱۹۹۸), "Managing Knowledge through people". *Knowledge and Process Management: Journal of Business Transformational*, Vol.۵ No.۳, pp. ۱۶۵-۷۱.۱۲ - Glaser, P. (۱۹۹۸), "The Knowledge factor", *CIO*, ۱۵ December, pp. ۱-۹.۱۳- Patricia Seybold Group. *An Executive's Guide to CRM*, March ۲۱, ۲۰۰۲-۱۴- Sparks.G (۲۰۰۵), "The business process [model]", [http://www.sparxsystems.com.au/hitePapers/The\\_Class\\_Model.pdf](http://www.sparxsystems.com.au/hitePapers/The_Class_Model.pdf). [April ۲۰۰۵]

۱۵- تامس اچ دانپورت، لارنس پروساک «مدیریت دانش» مترجم دکتر حسین رحمان سرشت، واحد آموزشی شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو، ۱۳۷۹ ارائه دهندگان: دکتر محمدرضا غلامیان: عضو هیئت علمی دانشگاه علم و صنعت ایران بابک ابراهیمی: دانشجوی کارشناسی مهندسی صنایع دانشگاه علم و صنعت و دبیر مرکز کارآفرینی دانشگاه علم و صنعت ایران مریم خواجه افصلی: دانشجوی کارشناسی مهندسی صنایع دانشگاه علم و صنعت ایران منبع: تدبیر - شماره ۱۷۸ مریم فودازی، دانشگاه علامه طباطبائی

## انواع مشتری از نظر میزان رضایت

... customer ناراضی، شاد، ناراضی، شیفته، خشمگین

اشاره "در تعریف ابتدایی مشتری باید گفت که مشتری کسی است که کالا- و خدمات ما را می‌خرد و دریافت می‌کند، یعنی به گیرندگان کالا- و خدمات تولید شده سازمانها اطلاق می‌گردد. اما امروز مشتری فراتر از این معناست؛ مشتری کسی است که از خدمات و تولیدات سازمان ها منتفع می‌شود. مشتری رئیس است، تنها رئیسی که باید او را راضی نگهدارید. مشتری، صاحب همه داراییها و مالک همه آنچه ما داریم تلقی می‌شود. او کسی است که برای شما خانه، اتومبیل، لباس و مایحتاج تهیه می‌کند، پول تفریح شما را می‌پردازد و هزینه درمان شما را تأمین می‌کند. بنابراین با رنجش او همه آنچه را که به شما داده پس خواهد گرفت". رضایت مشتریان هدف غایی هر یک از سازمان های امروزی است. در همین راستا سازمان ها و شرکت ها به دنبال شناخت مزیت های خاصی هستند که حداکثر رضایت مندی را در ارباب رجوع و مشتری ایجاد نماید. به همین منظور شناخت کافی از عوامل موثر بر رضایت مندی امری اساسی است. اگر بخواهیم مشتریان را بر اساس میزان رضایت مندی دسته بندی نمائیم انواع آن

ها به شرح زیر می باشد: ۱- مشتری راضی مشتری راضی کسی است که در حال حاضر، راضی بوده ولی هنوز جزء مشتریان ارزشی و وفادار و دائمی ما نیست. این مشتری در سطح خوبی قرار داشته ولی دمدمی مزاج بوده و رقیب ما می تواند نظر او را تغییر دهد و نسبت به سازمان ما بی تفاوت است. ۲- مشتری شاد این مشتری میزان وفاداریش به شما بیشتر است زیرا شما را باور دارد و از شما نزد دوستانش تعریف می کند و مشتریان جدیدی را می آورد. ولی این مشتری توقعاتی نیز دارد که باید در ابتدا خود را آماده برآورده ساختن توقعات بعضاً نایجابی او نماید و گرنه نداشتن برنامه منطقی و مدون برای برآورده ساختن او می تواند او را به مشتری ناراضی مبدل کند. برای این کار باید تخیف های مشخص و تعیین شده ای را در نظر بگیرید. ۳- مشتری ناراضی او به جای راضی بودن، متأسفانه در گروه مخالفان و ناراضیان شما قرار داد. زیرا شما نیازش را برآورده نکرده اید و رقبای شما بهتر از شما به او سرویس داده اند، بنابراین تلاش کنید تا با ارائه خدمات بنیانی از ابتدا مانع نارضایتی مشتریان شوید. زیرا این قبیل مشتریان اقدامات زیر را انجام می دهند: الف - مشتری ناراضی مشککش را حداقل با ۸ نفر در میان می گذارد و آنها را به سوی رقیب می برند. ب - مشتری ناراضی اطلاعاتش را به ۲۰ نفر دیگر انتقال می دهد. ج - ۹۸ درصد مشتریان ناراضی بدون شکایت و بدون اطلاع قبلی ما را ترک کرده و به سوی رقیب می روند. ۴- مشتریان شیفته اینها مشتریان متعصب و پروپاقرص سازمان شما هستند و با اصرار دیگران را به سوی سازمان شما می کشانند. حتی از خودشان هزینه می کنند تا سازمان شما را به شهرت برسانند. اینها ارزشمندترین مشتریان شما هستند و باید با استفاده از شیوه های نافذ رهبری و از طریق جلب قلوب و نفوذ در دلها، اینها را جذب سازمان کرده، زیرا اینها بعداً جزء مشتریان وفادار خواهند شد. ۵- مشتریان خشمگین عملکرد شما و سازمانتان نه تنها موجب رضایت آنها نشده بلکه آنها را ناراحت و حتی خشمگین کرده است. این نوع مشتریان در پی انتقام گیری بوده و برای نابودی شما تلاش می کنند و کمترین خواسته آنها محو شما و سازمانتان از صحنه است. برای نابودی شما، وجود مقدار بسیار کمی از این نوع مشتری فوق العاده خطرناک است به طوریکه برای نابودی و از بین بردن شما چند نفر از اینها کافی است. لذا نباید بگذارید مشتری به این حد خشمگین شود. در پایان با ضروری دانستن تقویت مهارت های انسانی در کارکنان باید اضافه کرد: "باید بیاموزیم که با یک مشتری خشمگین و ناراضی چگونه برخورد کنیم و هنرها و تکنیک های ارتباطی را در خود تقویت کنیم". نحوه برخورد با هر یک از این مشتریان به دلیل ذهنیتی مثبت و منفی که آنها از ما دارند بسیار متفاوت است. "همیشه حق با مشتری است حتی اگر او محق نباشد. هرچه مشتری بخواهد درست است و هرچه او پسندد صحیح است و مشتری مداری یعنی فراتر از نیازها و انتظارات ارباب رجوع عمل کردن. در سازمان های تولیدمدار که میزان تقاضا بیش از عرضه است، مشتری مداری صورت نمی پذیرد در حالی که اگر عرضه بیش از تقاضا باشد، همه به سوی مشتری مداری و افزایش کیفیت گام خواهند برداشت". در آمریکا و بریتانیا به او سلطان و همه کاره می گویند، در ژاپن پادشاهش می خوانند و در هند رئیس، بنابراین از مشتری به عنوان اربابانی یاد شده که اکرامش ضروری است". منبع: مدیریت تحول

### الگوهای رفتار مشتری در خرید اینترنتی

Customer ... رفتار خرید و شیوه های قابل درک توسط مصرف کنندگان دکتر حمید رضا سعید نیا، مهدی بنی اسدی مقدمه: محیط تجارت الکترونیک که مبتنی بر اینترنت است، این امکان را به مشتریان می دهد تا برای جستجوی اطلاعات و خرید کالا- و خدمات از طریق ارتباط مستقیم با فروشگاههای اینترنتی اقدام کنند. باید خاطر نشان کرد که خرید به صورت اینترنتی براساس تجربه واقعی از خرید کالا نیست، بلکه براساس ظاهری مانند تصویر، شکل، اطلاعات کیفی و تبلیغات از کالا استوار است. (lohse&spiller ۱۹۹۸) از سوی دیگر خرید از طریق فروشگاههای اینترنتی همانند خرید از طریق کاتالوگ است زیرا در هر دو تحویل کالا از طریق پست است و مصرف کننده نمی تواند کالا را قبل از خرید لمس و یا احساس کند. پس قبول خرید اینترنتی و انجام آن تا حد زیادی به ارتباطات مصرف کننده و چگونگی تعامل افراد با کامپیوتر بستگی دارد. بعلاوه، ویژگیهایی نظیر ارائه

اطلاعات، راهنمایی و هدایت و انجام سفارشها در یک وسیله خرید دو سویه و تعاملی به عنوان عامل مهمی در ایجاد اعتماد به تجارت الکترونیک نسبت به فروش سنتی در نظر گرفته شده است. در آثار و مقالات مربوط به تجارت الکترونیک، تحقیقات متعددی در مورد خرید اینترنتی و ارزیابی مصرف کننده وجود دارد که بعضی از بررسیها وجود یک اعتبار تجربی بین عوامل مؤثر بروی خرید و رفتار خرید اینترنتی را توجیه می کند. اما تحقیقات جدید، سبک پردازش اطلاعات توسط مشتریان، الگوهای خرید، ترجیحات مشتریان، و زمینه های مرتبط برای ایجاد جذابیت بیشتر، برای استفاده کنندگان از فروشگاههای اینترنتی را مورد توجه قرار داده اند. محققان بازاریابی معتقدند که دروای هر عمل خرید یک فرایند مهم تصمیم گیری نهفته است که باید بررسی شود. مراحل طی می کند تا تصمیم بگیرد که چه نوع محصولاتی را خریداری کند را فرایند تصمیم گیری خرید گویند. در این زمینه مدل های زیادی وجود دارد که این مدل های تصمیم گیری، رفتار خرید و شیوه های قابل درک توسط مصرف کنندگان را نشان می دهند. هدف این مدل ها نظم و ادغام اجزای گسترده دانش شناخته شده در مورد رفتار مصرف کننده است که به شرح مختصری از بعضی مدل ها خواهیم پرداخت. مدل رفتار خرید کاتلر این مدل از ۴ بخش محرکهای بازاریابی، محرکهای کلان، جعبه سیاه خریدار و واکنشهای خریدار تشکیل شده است. جعبه سیاه خریدار از ۲ قسمت تشکیل شده است. قسمت اول خصوصیات فردی خریدار است که روی درک و واکنش او نسبت به محرک تاثیر دارد و قسمت دوم فرایند تصمیم گیری خریدار است که روی رفتار او تاثیر دارد. مدل رفتار خرید هوارد - شندر این مدل تلاش می شود تا توضیح داده شود که چگونه از طریق یادگیری، داده های خاصی در پاسخ به محرکهای بازاریابی به محرکهای نظیر خرید و یا دیگر پاسخهای رفتاری تبدیل می شوند. این مدل شکل ویرایش یافته یک تلاش منظم و سیستماتیک قبلی برای بنا کردن یک نگرش و تئوری عمیق از فرایند تصمیم گیری مصرف کنندگان است. مدل رفتار خرید انگل - کولات - بلاک ولاین مدل اساسا به عنوان یک طرح برای سازماندهی ساختار دانش مربوط به رفتار مصرف کننده به کار گرفته می شود. مدل مذکور از کانالهای ویرایش متعددی تشکیل شده است که هدف این ویرایشها بهینه سازی و نیز هرچه بیشتر شفاف شدن روابط بین اجزای اصلی و فرعی بوده است. همانگونه که در شکل مشخص است، قبل از اینکه پیامی مورد بهره برداری قرار گیرد مصرف کننده باید (۱) از آن آگاهی یابد (۲) به پیامهای دریافت شده ظرفیت پردازش اطلاعات تخصیص دهد (۳) محرک و انگیزه را تعبیر و تفسیر کند (۴) به وسیله این انگیزه ترغیب شود (۵) توسط تبدیل و انتقال ورودی و داده ها به حافظه بلند مدت پیامها را حفظ کند. آمیخته بازاریابی الکترونیک آمیخته بازاریابی الکترونیک مفهومی کلیدی است که تکنیکها و ابزارهایی را تعیین می کند که خرده فروشان از طریق آنها می توانند برای مشتریان خود خلق ارزش کنند. آمیخته بازاریابی برای نخستین بار توسط نیل باردن از کالج بازرگانی هاروارد مورد استفاده قرار گرفت. مفهوم آمیخته بازاریابی با ۴P مشهور به نام مک کارتی گره خورده است. اما دنیس و همکاران VC برای آمیخته بازاریابی الکترونیک انتخاب کرده اند. ۱- سهولت برای مصرف کنندگان **convenience for the customer** سهولت به جنبه های کلیدی طراحی وب سایت مانند داشتن عملکرد جستجو، نحوه چیدمان سایت و سهولت خرید می پردازد (دنیس و دیگران ۲۰۰۴) - ۲ مزایا ارزش برای مشتریان **customer value & benefit** امروزه فروشندگان اینترنتی باید به دنبال این باشند که برای مشتریان خود حداکثر ارزش را ایجاد کنند و به این منظور خرده فروشان اینترنتی باید کالاها را از جنبه ای که منفعت و ارزش برای مشتریان دارد توصیف کنند. ۳- هزینه برای مشتریان **cost to the customer** قیمت می تواند برای مشتریان به عنوان هزینه نگریسته شود. قیمت در خرید اینترنتی باید کمتر از قیمتهای موجود در سایر فروشگاهها باشد و همچنین هزینه های دقیق حمل و نقل و تحویل کالا نیز در نظر گرفته شود. (دنیس و دیگران ۲۰۰۴) - ۴ ارتباطات و روابط با مشتریان **communication & customer relationship** ارتباطات معادل پی چهارم مک کارتی یعنی ترفیع است. در ارتباطات شرکت روابط نزدیکتری با مشتریان دارد و باز خورد آن را مورد بررسی قرار می دهد. در فروشگاه های اینترنتی می توانند با طراحی سایت ۳ بعدی و زیبا و توام با موسیقی



های آرام بخش این احساس نیاز را پاسخ دهند. ۵- مدیریت اقلام و محاسبه **computing & category management** **Issue** موفقیت فروشندگان اینترنتی مبتنی بر عرضه کالاهایی است که مشتریان با اندازه و کمیت مورد نظر در زمان و مکان دلخواه در خواست می کنند و مشتریان به زمان رسیدن کالا، مکان تحویل، نوع و اندازه کالا حساسیت خاصی دارند. ۶- حق انتخاب مشتری **customer franchise** بسیاری از فروشندگان بر این باورند که مجموع ارزشهای حاصل از کالا شامل تصویر ذهنی کالا، شهرت و نام تجاری بر حق انتخاب مشتریان خرده فروش تاثیر دارد. نامهای تجاری معروف در اینترنت طرفداران زیادی دارند. ۷- خدمت و اولویت دادن به مشتری **customer care & service** مک گلدریک (۲۰۰۲) معتقد است که در گذشته خرده فروشان فروشگاههای سنتی به عنوان صنعت خدمات طبقه بندی می شدند و بیشتر آنها به کیفیت خدمات و خدمات ارائه شده می اندیشیدند. در این راه فروشندگان تلاش می کردند تا خدمات مورد علاقه مشتریان را در زمان و مکان مورد نظر مشتریان ارائه دهند و از این راه رضایت آنها را جلب کنند. در این خصوص فروشگاههای اینترنتی نیازمند ابزارهای خدماتی برتر مثل تحویل سریع و بموقع به خریداران، دسترسی به پشتیبانی تلفنی و تسهیلات ارجاع کالا- و تعویض آن هستند و از آنجا که در این فروشگاهها کارکنان فروش وجود ندارند باید با ابزارهایی نظیر کلیک کردن، برای پشتیبانی تلفنی و ایجاد چت روم به مشتریان در شکل دهی تجربه ای مطلوب از خرید تعاملی کمک کنند. (دنیس و دیگران ۲۰۰۴) ویژگیهای فروشگاههای اینترنتی بسیاری از مطالعات، ویژگیهای خدمات اینترنتی را مورد توجه قرار داده اند. این مطالعات ویژگیهای فروشگاههای اینترنتی را در ۴ دسته طبقه بندی کرده اند: ۱. کالا ۲. خدمت به مشتری و ارتقای فروش ۳. متقاعد کردن و راهنمایی ۴. ایمنی ۱- کالا: شامل خصوصیات مرتبط به کالا مانند طبقه بندی، تنوع و اطلاعات است. طبقه بندی کالا می تواند رضایت مصرف کننده را افزایش دهد، اما همه کالاهای قابل دسترسی در کاتالوگ های تجاری یا فروشگاههای واقعی به طور اینترنتی قابل دسترسی نیستند. بر اساس مطالعه لوث و اسپایلر، فروشگاههای اینترنتی بزرگ کم اثرتر از فروشگاههای کوچک در تبدیل عده زیاد بازدیدکنندگان از سایت به خریدار بالقوه هستند، زیرا مصرف کنندگان در یافتن کالایی که جستجو می کنند، مشکل دارند و این امر به دلیل این است که هدف مهم در فروشگاههای اینترنتی فراهم آوردن اطلاعات در مورد کالا- و قیمت آن برای کمک به مصرف کننده در کاهش زمان جستجو است. این گونه فروشگاهها با ارائه اطلاعات گسترده از کالا همانند قیمت و مقایسه با قیمت سایر فروشگاهها، و خلاصه ای از کالا (مانند خلاصه کتاب در فروشگاه کتاب اینترنتی) و یا نمایش کالا (مانند انتقال و ذخیره سازی در نرم افزار) می توانند به خریدار کمک کنند ۲. خدمت به مشتریان و ارتقای فروش: مشتریان ارتباطات دقیق و مستمر و مفید و محافظت های فراجغرافیایی می خواهند. این ویژگیها به طور مداوم به عنوان بعد برجسته در تعیین رفتار انتخاب فروشگاههای اینترنتی و غیر اینترنتی تعریف شده است. خدمت به مشتری شامل مواردی نظیر، خدمات کارکنان فروش برای انتخاب کالا، پاسخ به سؤالات مشتریان، کمک در انتخاب کالا، خدمات رایگان، پاسخ در مورد انتقال و هزینه حمل و نقل و تخفیفات کالا را در بر می گیرد. ۳- متقاعد کردن و راهنمایی: این خصیصه به ارتباط مشتریان با فروشگاههای اینترنتی مربوط است. در این طبقه ویژگی سازی سازمان و استفاده آسان مورد توجه قرار می گیرند. ارتباط استفاده کنندگان با فروشگاههای اینترنتی، تجربه تعامل مصرف کنندگان با ارائه کالا و خدمات خرده فروشان را تحت تاثیر قرار می دهد. اگر یک سیستم ارتباطی با مصرف کنندگان خوب طراحی شود هزینه مصرف کنندگان را در جستجو و زمان مورد نیاز برای پردازش اطلاعات کاهش می دهد و این امر باعث می شود تا زمان مورد نیاز برای انتخاب و خرید به حداقل برسد. خرید اینترنتی زمانی مطلوب و رضایت بخش است که سایت های فروشندگان دارای سرعت بالا، غیر انبوه (شلوغ نباشند) و دسترسی ساده باشند. سایت های قابل دسترسی آسان و کم تراکم، زمان فروش را کوتاه و میزان تلاشی که مصرف کنندگان باید صرف درک و فهم چگونگی فروش اینترنتی کنند را اقتصادی و بهینه می سازد. ۴- ایمنی: مصرف کنندگان در مورد افشای اطلاعات مالی و خصوصی خود نگرانی دارند. اگرچه بیشتر سایت های فروش اینترنتی سیاست حفاظت شخصی و

خصوصی را اعمال و ایمنی مبادلات را تضمین می کنند. ولی آنها اطلاعات جزئی در مورد اینکه چگونه مبادلات و اطلاعات شخصی امنیت لازم را دارند، ارائه نمی دهند. رفتار ارتباطی مشتریان در موقعیت خرید اینترنتی به کارگیری رفتارهای مرتبط برای دستیابی به اثربخشی بیشتر در تصمیم گیریها و کاهش هزینه های پردازش اطلاعات و دستیابی به شناخت بیشتر مطابق با تصمیمات آنها و کاهش ریسک مربوط به انتخاب اکنون از جمله تمایلات مشتریان است. بعد از چند مبادله موفق، مشتریان نسبت به تأمین کننده خدمات و عرضه کنندگان احساس امنیت می کنند. زمانی که مشتری به یک سازمان اعتماد کرد، آنها می دانند که این شرکت قادر به تأمین نیازها و خواسته هایشان است و به این شرکت متعهد می شوند. محیط خرید به صورت اینترنتی به مشتریان و خریداران کمک می کند تا با فراهم کردن انتخاب گسترده، ارزیابی اطلاعات، دقت و مقایسه کالاها زمان کمتری را صرف تصمیم گیری کنند. اینترنت اطلاعات مقایسه ای و ارزیابی شده ای را فراهم می کند و ممکن است هزینه جستجوی اطلاعات و تلاش برای تصمیم خرید را کاهش دهد. اگرچه مشتریان اینترنتی عمدتاً در تعامل با سیستم های کامپیوتری هستند و نمی توانند به طور فیزیکی کالای واقعی را لمس و احساس کنند، ولی آنها با استفاده از اطلاعات فراهم شده به وسیله فروشگاههای اینترنتی می توانند به شکل الکترونیک تصمیم گیری کنند. بنابراین بحث در مورد عوامل مهم در رفتار خرید مشتریان در محیط تجارت الکترونیک نیازمند تمرکز بر قابلیت دسترسی اطلاعات است. دسترسی اطلاعات نه فقط اطلاعات مربوط به کالا و خدمات بلکه سهولت و شخصی سازی را برای نگهداری مشتریان مورد توجه قرار می دهد و آن به درجه ای که اطلاعات می تواند به وسیله مشتریان برای پیش بینی رضایت احتمالی شان در خرید بعد به کار رود، بستگی دارد. پس موفقیت در خرید اینترنتی با توانایی برای سازگار کردن اطلاعات برای ارضای نیازهای مشتریان ارتباط دارد. اما عوامل مختلفی ارزش پیش بینی اطلاعات را تعیین می کند و فقط یک نوع اطلاعات برای همه مشتریان ارزشمند نیست. نیاز اساسی برای ترغیب مصرف کننده به خرید اینترنتی عبارت است از کاهش هزینه جستجوی اطلاعات و افزایش قابلیت پیش بینی کیفیت کالا که به وسیله تأمین و فراهم کردن اطلاعات تخصصی برای مصرف کنندگان به دست خواهد آمد. همچنین منافع زیادی برای مصرف کننده در فرایند خرید به صورت اینترنتی وجود دارد که از جمله آنها می توان به صرفه جویی در زمان، افزایش سهولت و کاهش ریسک عدم رضایت خرید اشاره کرد. پس خدمت به مشتریان و پیشبرد فروش در طراحی فروشگاههای اینترنتی از عوامل مهم به شمار می آیند. براساس مطالعات انجام شده در سیستمهای اطلاعات، کیفیت اطلاعات و کیفیت ارتباط با مشتریان بر رضایت اطلاعاتی مشتریان تأثیر می گذارد. اطلاعات فراهم شده توسط فروشگاههای اینترنتی به اطلاعات در مورد کالا- و اطلاعات در مورد خدمات تقسیم می شود. اطلاعات کالا- شامل نشانه های کالا، توصیه به مصرف کنندگان و گزارشهای ارزیابی است. اطلاعات خدمات که بیشتر فروشگاههای اینترنتی فراهم می کنند، شامل اطلاعات اعضا، نحوه پاسخ به سؤالات جاری، اطلاعات تحویل و سفارش کالا و تبلیغات می شود. برای ارزیابی اطلاعات کالا و خدمات، شش ویژگی مرتبط بودن، جدید بودن، کافی بودن، خوشایند بودن، سازگار بودن و قابل فهم بودن مورد نیاز است. اطلاعات ارائه شده به وسیله فروشگاههای اینترنتی باید جستجوی کالا- و خدمات مشتریان را حمایت کنند. برای ارضای نیازهای اطلاعاتی مشتریان، اطلاعات باید به روز و کافی و در جهت کمک به مشتریان در انتخاب، سازگاری و در شکل و محتوا ساده و آسان برای درک مشتری باشد و از سوی دیگر لذت، خوشی و بهره مندی ابعاد مهمی در شکل گیری گرایش و تمایل رفتاری به سوی یک سایت هستند. بنابراین خوشایندی و سرزنده بودن یک عامل برجسته در ارائه اطلاعات مبتنی بر اینترنت هستند. کیفیت ارتباط مصرف کنندگان به طرح و نوع آن و سهولت در جستجوی کالا یا اطلاعات بستگی دارد. باید خاطر نشان کرد که خرید اینترنتی میتواند تحت تاثیر طراحی ضعیف سایت قرار گیرد. بنابراین ضروری است که تأثیر طرحهای متفاوت و امکان جستجو سریع برای مشتریان را کاملاً درک کنیم. در شکل ۳ مدلی را برای رفتار خرید مشتریان در یک موقعیت خرید اینترنتی نشان داده می شود. نتیجه گیریها گسترش روزافزون اینترنت در امور مختلف زندگی، یکی از مباحث طرح شده، شیوه انجام مبادلات از طریق اینترنت است

که مورد توجه بسیاری از سازمانها و مشتریان قرار گرفته است. تحقیقات زیادی برای حمایت از راه اندازی خرید اینترنتی صورت گرفته است. برای مثال الرک و ستل (۲۰۰۲) به این نتیجه رسید که خرید اینترنتی به عنوان شیوه ای برای صرفه جویی در زمان خرید نسبت به خرید سنتی صورت گرفته است. باتنگار و دیگران در یافتند که سهولت درک شده توسط مشتریان در اینترنت اثری مثبت بر رفتار خرید اینترنتی دارد. همچنین به لحاظ سنتی محققان مسائل مصرف کننده به این نتیجه رسیده اند که رفتار خرید یک کالا یا خدمت پس از شکل گیری باورها و نگرشها سر می زند. نگرش هر چه مثبت تر باشد احتمال وقوع رفتار خرید در آینده بیشتر و بیشتر خواهد بود. یکی از راههای ایجاد نگرش مثبت در مشتریان که با آن می توان احساسات مثبت را شکل داد مواجهه مکرر با یک محرک است. در شرایط یکسان و معمولی شوق فرد فقط به خاطر اینکه بارها و بارها چیزی را مشاهده می کند افزایش می یابد (موون ۱۳۸۱)، پس برای فروش محصولات از طریق اینترنت می توانیم از طریق تبلیغات تلویزیونی یا تبلیغات دهان به دهان مشتریان را با پدیده خرید اینترنتی به طور مکرر مواجه و آشنا سازیم. راه کار دیگر برای جلب اعتماد مشتریان استفاده از روابط عمومی به منظور ترویج شیوه خرید اینترنتی و ارائه اخبار مربوط به آن، نزد افکار و رسانه های عمومی، است. \* این مقاله در ماهنامه تدبیر به چاپ رسیده است. منابع ۱- موون، جان سی. مینور، میشل اس (۱۳۸۱) رفتار مصرف کننده، ترجمه عباس صالح اردستانی چاپ اول، نشر آن ۲- Alerk Pamela & settlerobert ۲۰۰۳ consumer perception of on line versus store ۳- Chenjane & chang ۲۰۰۳ a deive model of on line shopping .available at www.google.com ۴- chung-hoonpark & young -gulkim ۲۰۰۳ identifying key factore shopping process ۵- liang & hung (۱۹۹۸) an empirical study on customer acceptance of product in electronic market vol ۲۴ pp ۲۹-۴۳۶-jaworski-barnard & rayport -jeffry (۲۰۰۱) introduction to E. commerce. prentice hall ۷- dennis charles french .tio & merrilees bill (۲۰۰۴) E. retailing-first pulished rout ledge taylor ۸- Alerck .pamela & setlle .robert (۲۰۰۳) consumer perception of on line versus store shopping ۹- Daivis f. d (۱۹۹۳) user acceptance of information technology system characteristics user perception & behaviorial impacts vol ۳۸ no ۵ pp ۴۷۵ -۴۸۹۱۰-lohse & spiller (۱۹۹۹) internet retail store design \_available at www.ascusc.org /jcmc

## الگوی رضایتمندی مشتری

Customer satisfaction ... فرایندهای مختلف شکل گیری رضایتمندی مشتری را می توان در مدل های مختلفی طبقه

بندی کرد کیوان عبدلی و صبرا فریدون فر

چکیده: در رابطه با مفهوم رضایتمندی مشتری تعاریف مختلفی از سوی نظریه پردازان بازاریابی ارائه شده است. کاتلر، رضایتمندی مشتری را به عنوان درجه ای که عملکرد واقعی یک شرکت انتظارات مشتری را برآورده کند، تعریف می کند. به نظر کاتلر اگر عملکرد شرکت انتظارات مشتری را برآورده کند، مشتری احساس رضایت و در غیر این صورت احساس نارضایتی می کند. (دیو اندری و دلخواه، ۱۳۸۴، ۱۸۸) این مقاله در پی آن است که با بیان ابعاد رضایتمندی، مدل های رضایتمندی مشتری را در اروپا و آمریکا بیان کند تا یک شاخص مقایسه ای برای خوانندگان ایرانی فراهم شود. مقدمه جمال و ناصر رضایتمندی مشتری را به عنوان احساس یا نگرش یک مشتری نسبت به یک محصول یا خدمت بعد از استفاده از آن تعریف می کنند. این دو پژوهشگر بیان می کنند، رضایتمندی مشتری نتیجه اصلی فعالیت بازاریاب است که به عنوان ارتباطی بین مراحل مختلف رفتار خرید مصرف

کننده عمل می‌کند. برای مثال اگر مشتریان به وسیله خدمات خاصی رضایت‌مند شوند، به احتمال زیاد خرید خود را تکرار خواهند کرد. مشتریان رضایت‌مند همچنین احتمالاً با دیگران درباره تجارب خود صحبت می‌کنند که در نتیجه در تبلیغات دهان به دهان (شفاهی - کلامی) مثبت درگیر می‌شوند. در مقابل مشتریان ناراضی احتمالاً ارتباط خود را با شرکت قطع می‌کنند و در تبلیغات دهان به دهان منفی درگیر می‌شوند. به علاوه رفتارهایی از قبیل تکرار خرید و تبلیغات دهان به دهان مستقیماً بقا و سودآوری یک شرکت را تحت تاثیر قرار می‌دهند. (Jamal & Naser, ۲۰۰۲, ۱۴۷) نوشته‌های مربوط به روابط بین رضایت مشتری، سلیقه مشتری و سود دهی بیان می‌کنند که رضایت مشتری روی سلیقه مشتری اثر می‌گذارد و همین تاثیر به نوبه خود روی سود دهی اثر می‌گذارد. طرفداران این تئوری، پژوهشگرانی چون آندرسون و فورنل (۱۹۹۴)، گامسون (۱۹۹۳)، اسکلت و دیگران (۱۹۹۵)، شنیدلر و باون (۱۹۹۵)، استورباکا و دیگران (۱۹۹۴) و زیتامل و دیگران (۱۹۹۰) هستند. این محققان رابطه بین رضایت، سلیقه و سوددهی را توضیح می‌دهند. بررسیهای آماری ناشی از این ارتباطات توسط نلسون و دیگران (۱۹۹۲) معرفی شد، آنها رابطه بین رضایت مشتری و سود دهی را در بیمارستانها مورد بررسی قرار دادند و راست و زاهووریک (۱۹۹۱)، رابطه بین رضایت مشتری و حفظ مشتری را در نظام خرده بانکداری بررسی کردند. بلانچارد و گالووی معتقدند: «رضایت مشتری در نتیجه ادراک مشتری طی یک معامله یا رابطه ارزشی است به طوری که قیمت مساوی است با نسبت کیفیت خدمات انجام شده به قیمت و هزینه‌های مشتری».

(Hallowell, ۱۹۹۶, ۲۸) تعریف رضایت مشتری مورد قبول بسیاری از صاحب‌نظران، این‌گونه است: رضایت مشتری یک نتیجه است که از مقایسه پیش از خرید مشتری از عملکرد مورد انتظار با عملکرد واقعی ادراک شده و هزینه پرداخت می‌شود به دست می‌آید ("Beerli & et al, ۲۰۰۴, ۲۵۶). در ادبیات بازاریابی این‌گونه آمده است که رضایت مشتری دارای دو بعد است: بعد مبادله‌ای و بعد کلیمفهوم مبادله‌ای رضایت مشتری بر ارزیابی مشتری از هر یک از خریدهایی که انجام می‌دهد، توجه دارد. مفهوم کلی رضایت مشتری بر ارزیابی و احساس کلی مشتری در مورد کل برخوردها و خریدهای خود از برند مربوط می‌شود. در حقیقت، می‌توان گفت که بعد کلی رضایت مشتری تابعی از کلیه رضایتهای یا نارضایتهای او در مبادلات قبلی است. رضایت مشتری جمعیتی (یا کلی) ارزیابی کلی مشتری از همه تجربیات خرید و مصرف یک کالا- یا خدمت در یک دوره زمانی طولانی مدت است. در حالی که رضایت مبادله‌ای، اطلاعاتی در مورد برخورد و تجربه یک فرد با کالا و خدمت خاص در یک مورد خاص به دست می‌دهد، رضایت کلی شاخص مناسب‌تری در مورد عملکرد گذشته، حال و آینده شرکت است. این اهمیت از آن جهت است که مشتریان تصمیم خرید دوباره خود را بر اساس همه تجربیات خود با یک برند تا زمان حال انجام می‌دهند نه بر اساس یک خرید در زمان و مکانی خاص. (Ibid, ۲۵۷) مدل‌های شکل‌گیری رضایت مشتریفرایندهای مختلف شکل‌گیری رضایت‌مندی مشتری را می‌توان در مدل‌های مختلفی طبقه‌بندی کرد که این مدلها ارتباط رضایت‌مندی مشتری و محرکهای آن را ترسیم می‌کنند. معتبرترین مدل شکل‌گیری رضایت‌مندی مشتری بر اساس یکی از نظریه‌های مشهور رضایت‌مندی مشتری یعنی نظریه «عدم تایید انتظارات» بنا شده است (شکل شماره ۱). (دیواندری و دلخواه، ۱۳۸۴، ۱۸۹) مدل رضایت‌مندی مشتری سوئدی این مدل در سال ۱۹۹۲ به عنوان اولین مدل شاخص رضایت‌مندی تولیدات و خدمات در سطح ملی، در کشور سوئد معرفی شد. مدل اولیه کشور سوئد که در شکل ۲ مشاهده می‌شود، شامل دو محرک اولیه رضایت‌مندی است: - ارزش درک شده - انتظارات مشتری به طور دقیقتر ارزش درک شده برابر است با سطح دریافت شده از کیفیت نسبت به قیمت پرداخت شده. کیفیت نسبت به پول پرداختی یکی از شاخصهایی است که مشتری توسط آن محصولات و خدمات مختلف را با هم مقایسه می‌کند. (Aydin & Ozer, ۲۰۰۵, ۴۸۷) بنابراین می‌توان پیش‌بینی کرد در صورتی که ارزش دریافتی افزایش یابد، رضایت‌مندی نیز افزایش خواهد یافت. محرک دیگر رضایت‌مندی، انتظارات مشتری از محصول یا خدمت مورد نظر است. آخرین ارتباط در این مدل، شامل ارتباط بین رفتار مشتریان شاکتی و وفاداری آنها به شرکت است. اثر مثبت یا منفی این عامل به نحوه رسیدگی به شکایات در یک شرکت

بستگی دارد. مکانیزم رسیدگی به شکایات در یک شرکت می‌تواند با عملکرد مناسب، باعث افزایش وفاداری و در صورت ضعیف عمل کردن، باعث کاهش آن شود. مدل شاخص رضایت مشتری در آمریکا این مدل در سال ۱۹۹۴ با همکاری مشترک انجمن کیفیت آمریکا، دانشکده تجارت دانشگاه میشیگان ارائه شد. این مدل بر گرفته از مدل کشور سوئد است. مدل شاخص رضایت مشتری در آمریکا، مدلی ساخت یافته و در برگیرنده تعدادی از متغیرها و روابط علی بین آنهاست. شاخص رضایت مشتری در وسط این زنجیره قرار گرفته است. همانگونه که در شکل ۳ دیده می‌شود انتظارات، ارزش درک شده و کیفیت درک شده بعنوان عوامل موثر بر رضایت مشتری معرفی شده اند. از سوی دیگر وفاداری مشتری و شکایت مشتری بعنوان خروجی های مدل عنوان گردیده اند. یک پرسش نامه ۱۵ سوالی جهت استخراج ۶ قسمت مدل فوق استفاده می‌شود. کلیه سوالات این پرسشنامه دارای امتیازی بین ۱ تا ۱۰ است. اختلاف اصلی این مدل با مدل سوئد اضافه شدن کیفیت ادراک شده به صورت مجزاست. (Johnson & et al., ۲۰۰۰, ۸) مدل شاخص رضایت مشتری در اروپا تجارب همراه با موفقیت کشورهای آمریکا و سوئد در طراحی مدل شاخص رضایت مشتری سبب شد تا سازمانهای اروپایی همچون موسسه کیفیت اروپا و سازمان مدیریت کیفیت اروپا تحت حمایت اتحادیه اروپایی اقدام به ایجاد شاخص رضایت مشتری در اروپا بنمایند. مدل شاخص رضایت مشتری در اروپا که در شکل ارائه شده است، مدل اروپایی شاخص رضایت مشتری را نشان می‌دهد. این مدل، رضایت مشتری را همراه با وفاداری مورد بررسی قرار دهد. همانگونه که ملاحظه می‌شود، محرکهای رضایت مشتری در این مدل عبارتند از تصویر درک شده از شرکت، انتظارات مشتری، کیفیت درک شده و ارزش درک شده. (Aydin & Ozer, ۲۰۰۵, ۴۸۷) کیفیت درک شده را می‌توان در دو بخش مورد بررسی قرار داد: کیفیت درک شده از سخت‌افزار که به معنای بخشی از کیفیت است که مربوط به ویژگی محصول و یا خدمت است و دیگری عبارت است از کیفیت درک شده از نرم‌افزار که منظور از آن بخشی از کیفیت است که نمایانگر عناصر تعاملی در خدمت ارائه شده است، مثل پرسنل و یا ویژگیهای محیط ارائه خدمت. روابط میان متغیرها در شکل ۴ نشان داده شده است. البته باید به این نکته نیز توجه داشت که در واقعیت ممکن است روابط بیشتری بین متغیرها وجود داشته باشد که در اینجا دیده نشده است. در این مدل ۷ متغیر وجود دارد که هر یک از آنها توسط ۲ تا ۶ متغیر دیگری که از طریق ممیزی و پرسش از مشتریان اندازه‌گیری می‌شود، توصیف می‌شود. (Johnson & et al., ۲۰۰۰, ۱۱) نتیجه گیریها بیان مدل‌های شاخص رضایت‌مندی مشتری در اروپا، آمریکا و سوئد، قصد بر آن بود تا صاحب‌نظران را برانگیزد که براساس شرایط موجود در بازار ایران و قوانین حاکم بر تجارت در ایران، به تدوین چنین الگویی دست یازند. \*این مقاله در ماهنامه تدبیر چاپ شده است. منابع ۱. دیواندری، علی و دلخواه جلیل؛ «تدوین و طراحی مدلی برای سنجش رضایت‌مندی مشتریان در صنعت بانکداری و اندازه‌گیری رضایت‌مندی مشتریان بانک ملت بر اساس آن»، فصلنامه پژوهشهای بازرگانی، شماره ۳۷، زمستان ۱۳۸۴، ص ۱۸۵-۲۲۳-۲. Aydin S., Ozer G., Arasil O., "Customer Loyalty and the effect of switching costs as a moderator variable", Marketing Intelligence & Planning, Vol. ۲۳, No. ۱, pp. ۸۹-۱۰۳۳ – Beerli A., Martin J.D., Quintana A., (۲۰۰۴) "A model of customer loyalty in the retail banking market", European Journal of Marketing, Vol. ۳۸, No. ۱/۲, pp. ۲۵۳-۲۷۵۴ – Hallowell R., (۱۹۹۶) "The relationship of customer satisfaction, customer loyalty and profitability: an empirical study", International Journal of Service Industry Management, Vol. ۷, No. ۴, pp. ۲۷-۴۲۵ – Jamal A., Naser, K., (۲۰۰۲) "Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking", European Journal of Marketing, ۲۰/۴, pp. ۱۴۶-۱۶۰۶ – Johnson M., Gustafsson A., Andteassen T., Lervik L., Cha J,



"The evolution and future of national customer satisfaction index models", Journal of Economic Psyc

## مشتری

customer ... مشتری شخصیتی است حقیقی یا حقوقیمهدی یاراحمدی خراسانی

تعریف مشتری: با اینکه به نظر می‌آید که تعریف مشتری خیلی ساده است ولی عملاً اینطور نیست. بعضی مواقع گفته می‌شود که مشتری کسی است که در ازای سرویس و کالایی که از شما دریافت می‌کند، هزینه پرداخت می‌کند. تعریف دیگری هم داریم که می‌گوید مشتری فرد یا گروهی که شما با او **value** رد و بدل می‌کنید. تعریف عجیبی. چون طبق این تعریف حتی **Supplier** های شما هم مشتری شما به حساب می‌آیند در حالیکه طبق تعریف اول شما مشتری **Supplier** هستید! مشتری کیست؟ مشتری شخصیتی است حقیقی یا حقوقی که ما به طور مستقیم یا غیر مستقیم کالاها و خدمات خود را به او عرضه می‌کنیم تفاوت‌های کالا- با خدمات ملموس بودن کالا-: خدمات یک کالا غیر ملموس است پس ابهام بیشتری برای مشتری دارد قابل ذخیره بودن: کالا قابل ذخیره است در حالی که خدمات قابل ذخیره سازی نیستند تعامل با مشتری در بحث تولید: مصرف کننده در فرآیند تولید حاضر نیست اما در بحث خدمات مشتری حضور دارد که استرس تولید می‌کند - برای خدمات دهنده کیفیت: در تولید، تعریف کیفیت خیلی ساده تر است اما در خدمات خیلی مشکل تر است چون ملموس نیست. از آن پیچیده تر اندازه گیری کیفیت خدمات است توجه داشته باشید که مشتریان مهم‌ترین اشخاص در سازمان هستند افرادی که نه تنها به ما وابسته نیستند، بلکه ما به آنها وابستگی داریم آنها نه تنها وقفه ای در کار ما نیستند، بلکه هدف آن نیز می‌باشند آنها با درخواست کمک به ما لطف می‌کنند ولی ما با خدمت کردن لطفی به آنها نمی‌کنیم آنها بیرون از سازمان ما نیستند، بخشی از آن هستند مشتریان آمارهای صرف نیستند بلکه دارای احساس و هیجان هستند آنها افرادی نیستند که با آنها مشاجره و بگو مگو داشته باشیم افرادی هستند که نیازهایی دارند و کار ما پاسخگویی به آن نیازهاست آنها خون حیات بخش این سازمان یا هر سازمان دیگر می‌باشند در تعریف دو نوع مشتری وجود دارد الف) مشتری بیرون فردی است در خارج از سازمان که محصولات یا خدمات ما را دریافت می‌کند ب) مشتری درون مشتری درونی همکار خود ماست که در جریان چرخه کالای شرکت دخالت دارد به خاطر داشته باشید که بین ما و مشتریان ما وقتی که با آنها مواجه می‌شویم با ما به عنوان مشتریان خودشان برخورد می‌کنند الف) اقدامات بیرون پاسخگویی سریع به نیاز مشتریان حضور مناسب در محل مورد تقاضا و رفتار شایسته با مشتری که البته برای تأمین این امر لازم است سرویسکار دارای ویژگی‌های عمومی زیر باشد: ظاهری آراسته برخورد محترمانه و مهربانانه رعایت مسائل اخلاقی و توجه به این امر که او امین مشتری است انضباط در کاروفای به عهد دلبستگی به سازمان که باعث تقویت احساس وفاداری مشتری به شرکت می‌شود ارائه خدمات با کیفیت بالا آموزش مشتری برای استفاده مطلوب از دستگاه‌ها (گفتار ب) اقدامات درونی انتقال پیامهای مشتریان به شرکت انتقال مشکلات و نقصهای فنی دستگاه به واحد های تولید یا انتقال دیدگاههای (حاصل از تجارب) خود درباره توسعه محصول و نوآوری در آن و طرحهای مربوط به ایجاد محصولات جدید شرکت کمک به سیستم خدماتی در جهت رفع مشکلات، به منظور ایجاد یکپارچگی در شرکت در جهت گیری به سمت رشد و توسعه رضایت مشتری رضایت مشتری یعنی تأمین کامل نیازها، انتظارات و خواستههای مشتری درست در همان زمان و با همان روشی که او می‌خواهد.

## customer life cycle

DEFINITION – In customer relationship management (CRM), customer life cycle is a term used to describe the progression of steps a customer goes through when considering,

purchasing, using, and maintaining loyalty to a product or service. Marketing analysts Jim Sterne and Matt Cutler have developed a matrix that breaks the customer life cycle into five distinct steps: reach, acquisition, conversion, retention, and loyalty. In layman's terms, this means getting a potential customer's attention, teaching them what you have to offer, turning them into a paying customer, and then keeping them as a loyal customer whose satisfaction with the product or service urges other customers to join the cycle. The customer life cycle is often depicted by an ellipse, representing the fact that customer retention truly is a cycle and the goal of effective CRM is to get the customer to move through the cycle again and again

### مشتری مداری در عرصه بانکداری

دکتر احمد یحیایی ایله ای

مشتری مداری، انسان مداری است ارزش نهادن به انسان بعنوان ارزنده ترین موجود و بعنوان شریف ترین چیزی که خدا خلق کرده است. موجودی که در دیدگاه دین مبین اسلام اشرف مخلوقات و خلیف الله است. مشتری مداری در عرصه کسب و کار مقوله ای است دو وجهی که بر مبنای شاخص های کمی و کیفی سنجیده می شود و رویکرد اصلی آن تاکید بر اصول و روش هایی است که سه شاخص زیر را تامین نماید. اولین شاخص تامین مدام و همگام با تغییرات محصول و سرویس مورد نیاز مشتری است، شاخص بعدی خلق ارزش برای مشتری است و در نهایت جلب رضایت مشتری با استفاده از ابزارها و شیوه های مختلف ارایه خدمت است. با توجه به سه شاخص ذکر شده می توان چندین عامل را برای سنجش مشتری مداری و تبدیل آن به مقادیر کمی و کیفی شناسایی و تعیین کرد که البته در هر کسب و کاری ویژگی های خاص خود را خواهد داشت. حوزه بانکداری نیز به دلیل ارتباط بسیار زیاد با مقوله مشتری از این قاعده مستثنی نبوده و نیست. به خصوص که در سال های اخیر شاهد تحولات و تغییرات بسیار زیادی در توجه مدیران بانکی به مشتری مداری بوده ایم. تقریباً از اواخر سال های دهه هفتاد با آغاز به کار بانک های خصوصی در ایران نگرش ها و دیدگاه های تازه ای وارد حوزه بانکداری شد و امروز پس از قریب به ۸ سال از آغاز فعالیت بانک های خصوصی در ایران و با وجود ۵ بانک خصوصی شرایط به گونه ای شده است که بانک های بی رمق و خسته دولتی سایه سنگین رقیبانی تازه نفس را بالای سر خود می بینند. آنچه در این حوزه به عنوان یکی از رقابتی ترین حوزه های کسب و کار مطرح شده است یکسان بودن نوع خدمات و محصولات است و در حال حاضر آنچه که می تواند وجه تمایز بانک ها از یکدیگر شود تفاوت در کمیت و کیفیت خدمات است. دقیقاً همان مواردی که در بحث مشتری مداری به آنها اشاره شد. بدون شک باید گفت بانک های خصوصی در عرصه مشتری مداری موفق تر و اثرگذار تر بوده اند تا جایی که توانسته اند ذائقه و تفکر بسیاری از مردم را تغییر دهند و زمینه جاذبه خود و دافعه رقبای دولتی را فراهم آورند. در این میان شاید مهمترین علت موفقیت بانک های خصوصی در جلب رضایت مشتریان همگام شدن رشد فیزیکی آنها با فناوری های بانکداری الکترونیکی بود به گونه ای که شاهد بودیم بانک های خصوصی برای اولین بار در کشور موفق به راه اندازی و بهره برداری از سیستم های یکپارچه بانکی شدند و این فرصت را به مشتری خود دادند که مشتری بانک آنها باشد نه مشتری شعبه. نکته دیگری که باز در همین راستا می توان به آن اشاره کرد ارایه خدمات ارزش افزوده فراوانی مانند خدمات تلفن بانک، اس ام اس بانک، اینترنت بانک و غیره در راستای افزایش

دسترسی و رضایت مشتری بوده است. علاوه بر این موارد بانک‌های خصوصی به کوچک‌ترین مساله هم توجه داشته‌اند و علی‌رغم تحمل هزینه‌های فراوان فضای سالن انتظار و محل نشستن مشتری پشت‌باجه را تعبیه کرده‌اند تا مشتری در آرامش کامل بتواند سرویس مورد نظر را دریافت کند علاوه بر این اولین سیستم‌های نوبت‌دهی که نقش مهمی در احترام به وقت مشتری بود توسط بانک‌های خصوصی راه‌اندازی شد و صفوف شلوغ و نامنظم پشت‌باجه‌های بانک‌های دولتی را هم به مرور تحت تاثیر قرار داد. نکته دیگر این است که بانک‌های خصوصی همگام با نیازها و اقتضای نسل جدید که ارزش و ضرورت سرویس بهتر و با کیفیت را درک می‌کنند شکل گرفتند و بر اساس آمارهای موجود می‌بینیم درصاف بسیار زیادی از مشتریان بانک‌های خصوصی را جوانان و جمعیت نوگرای کشور تشکیل می‌دهند. سرعت در ارائه خدمات در دو بعد فیزیکی و مجازی شاخصه دیگری است که بانک‌های خصوصی توانسته‌اند در زمینه مشتری‌مداری فراهم کنند. مهمترین نکته‌ای که باید در دفاع از نگرش مشتری‌مداری بانک‌های خصوصی به آن اشاره کنیم تلاش و سرمایه‌گذاری گسترده بانک‌های خصوصی در مقوله آموزش نیروها به ویژه افرادی است که در پشت‌باجه اولین برخورد را با مشتری دارند. در سال‌های اخیر شاهد بودیم که بانک‌های خصوصی کارکنان خود را با جدیدترین متدهای کاری و بهترین الگوهای مشتری‌مداری آموزش می‌دهند و این نگرش باعث افزایش احترام به شخصیت مشتری در بانک‌های خصوصی شده است. با نگاهی کلی به تمامی این شاخص‌ها و مرور و مقایسه آنچه در حال حاضر در سیستم بانکی دولتی و خصوصی کشور در حال رخ دادن است می‌بینیم که بانک‌های خصوصی تا چه حد در زمینه مشتری‌مداری موفق بوده‌اند و چه تاثیر مثبتی توانسته‌اند بر بانک‌های دولتی بگذارند. به نظر می‌رسد توجه به شاخص‌های متعدد قابل اندازه‌گیری که مواردی از آنها در این یادداشت مورد اشاره قرار گرفت می‌تواند ما را در رسیدن به پاسخ این پرسش یاری کند: به راستی بانک‌های دولتی مشتری‌مدارند یا بانک‌های خصوصی؟ لذا به اصولی انسانی و اسلامی از مشتری‌مداری اشاره می‌شود: وحدت در اهدافثوری‌های مدیریت می‌گوید اگر قرار است توفیقی نصیب سازمانی بشود بایستی اهداف سازمان، اهداف مدیران و اهداف کارکنان مشترک باشد و هرچه وجوه مشترک اهداف بیشتر باشد موفقیت سازمان بیشتر خواهد شد. اکنون در عصر مشتری‌مداری بایستی، اهداف مشتریان را نیز به این اهداف افزود یعنی هر چه اهداف مشتریان به اهداف سه‌گانه نزدیک‌تر باشد احتمال دستیابی به مقصد بیشتر می‌شود. • مقصد • اهداف کارکنان • اهداف مدیران • اهداف سازمان • اهداف مشتری‌انعدالت در رفتار تبعیض‌کشنده روح همکاری کارکنان و مشتریان است و مشتری اگر کوچکترین تبعیضی را ببیند یا احساس کند که تبعیضی در کار است آغاز جدا شدن او از سازمان است لذا ایجاد موقعیت برابر برای بهره‌مندی از کیفیت کالا یا خدمات، ارتباط با سازمان و ارتباط با دیگر مشتریان موضوعی جدی و مهم برای مشتریان و بقای سازمان است. این موضوع برای کارکنان بعنوان مشتریان داخلی و خارجی اهمیتی یکسان دارد اما از این نظر که مشتریان درون سازمانی بطور واقعی‌تر این موضوع را درک می‌کنند بر آنان تاثیر گذارتر است. صداقت در گفتار مدیریت ارشدنبوت بحث مدیریت سازمان است. مدیرعامل بایستی رفتار و گفتارش گویای اخلاقی مشتری‌مدارانه باشد. همیشه پیام را شفاف به کارکنان و مشتریان رسانیده و برای ایجاد و بهبود سیستم اطلاع‌رسانی سازمان اهمیت فوق‌العاده‌ای قائل باشد. برای دستیابی به این اصل طراحی و نظارت مستقیم سیستم اطلاع‌رسانی و اطلاع‌یابی سریع و شفاف بایستی از سوی مدیریت ارشد سازمان انجام پذیرد. مدیریت ارشد بایستی سازمان را رهبری کند. مدیریت مستمراعتقاد مدیران به مشتری بخصوص مشتریان درون سازمانی و اعتقاد به اینکه همیشه حرف و حق مشتری درست است و همیشه حق با مشتری است و جهت دادن سازمان به این سمت، الگوی عملی این اعتقاد را شکل داده است. مدیران بایستی سیستم ارتباط با مشتریان را طراحی و همواره مدیریت کنند. احترام به ارباب رجوع و تکریم مشتری سالهاست آه در دنیا رواج پیدا کرده است. این امر جزء زیربنایی‌ترین سیاست‌های موسسات و سازمانهاست آه از آن با عناوین مختلفی چون مشتری‌مداری - مشتری‌محوری و مشتری‌نوازی نام برده می‌شود. یک سازمان دارای طبقه‌بندی‌های اداری، چارت‌های سازمانی، قسمت‌های

مختلف، اهداف، خط مشی ها، دستورالعمل ها و بسیاری موارد دیگر است. مسلماً برای مشتریان، بزرگی سازمان و قسمت های مختلف آن اهمیت ندارد، بلکه می خواهند آسوی مشکلاتشان را حل آند. از ویژگی های سازمان های مشتری مدار می توان به درک صحیح خدمات، بررسی شکایات و اشکالات وارده به سازمان و جذب رضایت مشتری اشاره آرد. آموزش و فراگیری مستمر موجب رشد می شود. ارتقا و ایجاد توانمندی اگر با ابتکار و ابداع همراه شود، سرمایه لایتناهی در سازمان به وجود می آورد آه در صورت تغییرات سریع، سازمان دچار بحران نخواهد شد. انعطاف پذیری برای هرگونه تغییر در واقع نوعی تخصصی شدن فعالیت ها است آه موجب بقای سازمان و رضایت مشتری می شود. در ایران موضوع مشتری محوری و تکریم ارباب رجوع و پاسخگویی به آنها تا مرحله جلب رضایت از جمل موضوعاتی است آه طی سالیان اخیر مطرح شده است. با توجه به پیام مقام معظم رهبری و اعلام سال ۸۴ به عنوان سال پاسخگویی به مردم از سوی ایشان، موضوع طرح تکریم و تحقق واقعی آن را پررنگ تر از گذشته آورده و وظایف سازمانها و دستگاه های دولتی را نیز سنگین تر نموده است. زمانی رضایت مردم و ارباب رجوع به دستگاه های اجرایی حاصل می آید آه هر یک از آنها راه های رسیدن به هدف را هموار ساخته باشند. آنچه باعث موفقیت برخی سازمان ها در پیاده سازی طرح تکریم گردیده است، در درجه نخست اعتقاد آامل به نقش و جایگاه مشتری و ارباب رجوع در بقاء و تداوم آاری سازمان است و درجه بعد ایجاد ساختار سازمانی بر مبنای مشتری مداری و مشتری محوری می باشد. این موضوع تا اندازه ای از اهمیت برخوردار است آه امروزه شرآتها و سازمانها در سطح ملی و بین المللی در بازار رقابت، دائماً در حال پژوهش در جهت ابداع روش ه ای جدید و آآمد به منظور جذب مشتریان جدید و جلب رضایت مشتریان قدیم می باشند. البته در سازمانها و ادارات دولتی آه ماهیت کاری آنها، خدماتی است روش های آاسب رضایت ارباب رجوع و احترام به آنها تقریباً متفاوت است. زمانی آه صحبت از تکریم ارباب رجوع به میان می آید، تنها احترام ظاهری و برخورد مناسب با ایشان مدنظر نیست، بلکه منظور اصلی برخورد سازمان و نوع عملکرد آن به گونه ای است آه ارباب رجوع به نحوی شایسته و محترمانه پاسخ خویش را دریافت نماید. متأسفانه تاآنون در بعضی از سازمان های دولتی نه تنها به این امر توجه نشده و ارباب رجوع مورد احترام قرار نگرفته و پاسخ مناسب را دریافت نموده اند، بلکه ضمن درگیر شدن در بروآرآسی اداری اصطلاحاً، سر دوانده شده اند آه همانا مصداق بی احترامی و عدم تکریم ارباب رجوع می باشد. طرح تکریم ارباب رجوع آه از جانب سازمان مدیریت و برنامه ریزی و در راستای سیاست مردم سالاری دولتی ابلاغ شده، می تواند نقطه عطفی در جهت جبران آنچه می بایست از سالها قبل، پیاده شود، باشد چرا آه اگر به مثابه بسیاری از طرح های پیشین با شیوه های ناصحیح و با سطحی نگرسی با آن برخورد شود، نه تنها جبران مافات نموده و نگرش مردم و ارباب رجوع را نسبت به دولت و دولتمردان تغییر نمی دهد، بلکه زخم های گذشته ایشان را عمیق تر نموده و موجبات دلسردی آنها را فراهم می آورد. از آنجایی آه اجرای موثر و موفقیت آمیز این طرح مستلزم تغییر نگرش سازمان نسبت به ارباب رجوع است، قبول تکریم ارباب رجوع به عنوان یک فرهنگ سازمانی می باشد، لذا روابط عمومی سازمانها می تواند با ایجاد یک تعامل میان ارباب رجوع و سازمان نقشی موثر در ایجاد فرهنگ ایفا نماید. همچنین روابط عمومی می تواند با اطلاع رسانی صحیح و دقیق، ارباب رجوع را نسبت به اقدامات انجام شده در سازمان در راستای پیاده سازی طرح تکریم و نتایج آن در امور ارباب رجوع آگاه نماید. ذآر این نکته ضروری است آه روابط عمومی زمانی می تواند در ایفای وظایف خود موفق باشد آه از اختیار و قدرت آافی از جانب سازمان برخوردار باشد. این واحد باید ضمن سنجش محیط و انتقال اطلاعات به مدیریت و مرآز تصمیم گیری به عنوان یک مرآز مشاوره راهبردی به مدد سازمان بیاید، سازمان را در رفع مشکلات یاری دهد، بستر مناسب را برای همکاری بین سازمان و گروه های مخاطب فراهم سازد و با استفاده از تکنیک های مدیریت در راستای ایجاد هماهنگی بین منافع سازمان و منافع گروه های مخاطب عمل آند. از دیگر ضروریات انکارناپذیر در جهت اجرای طرح تکریم مشتری تجهیز منابع، اتوماسیون، بهره گیری از تکنولوژی روز، پیشگامی در ارائه خدمات، ایجاد و حفظ شادابی پرسنل، بازنگری مداوم در رویه

ها و روش های اجرایی، نگرش تطبیقی، استراتژی وفاداری مشتری، شناخت رقبا، و نگاه سیستمی از پارامترهای اساسی هستند آه باید همواره مورد توجه قرار گرفته و تجدید نظر شوند. فراموش نکنیم آه غفلت از این فرصت مغتنم بی گمان ما را در ورطه غربت و انزوا فرو خواهد برد. توصیه ها و راهکارها در ارتباط با اجرای هرچه بهتر طرح تکریم و موفقیت آن: اصلاح مقررات، دستورالعمل ها و آیین نامه های جاری در هر یک از دستگاه های اجرایی و حذف مواد یا بندهایی آه جز اتلاف وقت و ایجاد نارضایتی برای مراجعان اثر دیگری ندارد. رسیدگی به امور معیشتی آرانان و ایجاد انگیزه هرچه بیشتر به منظور ارائه خدمات بهتر و فراهم آوردن شرایط و محیطی آه بتواند روحیه آاری مناسبی را در ادای وظیفه ایجاد آند. اطلاع رسانی صحیح و دقیق از نوع خدماتی آه هر یک از دستگاه های اجرایی ارائه می دهند، در قالب ایجاد پایگاه های ویژه حاوی اطلاعات به روز از مجموعه مباحثی آه لازم است به آگاهی عموم برسد. انتشار جزوات و بروشورها یا نشریاتی آه تمامی اطلاعات مربوط را داشته باشد و در دسترس قرار دادن آنها برای عموم مردم، یا انتشارشان در روزنامه ها و جراید آثیرالانتشار و پخش برنامه های آموزشی از صدا و سیم. ارتقای سطح آگاهی آرانان و آارمندان شاغل در بخش های پاسخگویی، ارتباطات مردمی یا سایر دوایری آه به نحوی به طور مستقیم با مردم سر و آار دارند. برای نیل به این هدف آموزش های حین خدمت بویژه آموزش های نحوه صحیح برخورد با مشتری به طور مستمر و متناسب با شرایط موجود در هر یک از دستگاه های دولتی امری ضروری است. داشتن روحیه انتقادپذیری و قبول اشتباه و خطا و عذخواهی از ارباب رجوع در صورت محرز شدن بروز اشتباه یا سهل انگاری از سوی عوامل اجرایی و آرانان بخش های پاسخگویی. رسیدگی صحیح و سریع به شکایات و انتقاداتی آه مطرح می شوند در آوتاه ترین زمان. گفتن واقعیت های مرتبط با خدمات یا وظایفی آه از سوی هر یک از دستگاه های اجرایی وجود دارد به گونه ای آه این وضعیت را جایگزین وعده های غیرواقعی و اتلاف وقت به منظور فراموش شدن موضوع یا ارائه پاسخ های یکنواخت، تکراری و آلیشه ای به مردم را آرده و اغلب خالی از واقعیت بوده و بیشتر توجیهی آند تا اقناعی. ایجاد صندوق پستی صوتی برای هر یک از دستگاه های دولتی برای دریافت نظرات، انتقادات و مسائلی آه از سوی مردم مطرح می شوند و در نهایت بازبینی، رسیدگی و بررسی هر یک از آنها انجام این امر می تواند با در نظر گرفتن تعداد شکایات و انتقاداتی آه برای هر یک از سازمانها و دستگاهها مطرح شده، دستگاه های دارای شآی بیشتر با دستگاه های دارای شآی آومتر را از یکدیگر منفک ساخته و میزان نزدیک شدن آنها به هدف تحقق طرح تکریم مورد سنجش و ارزیابی قرار گیرد. استفاده از اهرم تشویق و تنبیه برای آرانان شاغل در بخش های پاسخگویی به مردم در دوایر دولتی با هدف ایجاد روحیه ترغیب و رقابت بیشتر بین آنان. به آارگیری نیروهای متخصص و مطلع دارای احساس مسؤولیت و با حوصله آه بتوانند پاسخ های صحیح و منطقی به ارباب رجوع ارائه دهند. امید آه با به آاربستن راهکارهای پیشنهادی و دقت نظر و توجه هر چه بیشتر مسؤولان و دست اندر آاران، شاهد رضایت مندی واقعی مردم از عملکرد دستگاه های اجرایی باشیم و به جایی برسیم آه خدمات رسانی به مردم و رفع مشکلات و گرفتاری های آنان سرلوحه امور قرار گیرد. تفسیر معاد در سازمان، اعتقاد به این است که مشتری داور نامریی و نهایی موفقیت یا شکست است. نامریی است چون اکثریت مشتریان ابراز عقیده نمی کنند و کسانی که انتقاد یا پیشنهاد ارائه می کنند فقط بخش کوچکی از مشتریان ناراضی هستند و نهایتاً موفقیت یا شکست سازمانها با نظر مشتری شکل می گیرد و هیچ سازمانی نمی تواند بگوید که موفق است زیرا این مشتریان هستند که موفقیت یا شکست یک سازمان را تعیین می کنند.

### چرا مشتری به حرف شما گوش نمی کند

customer...؟ نبض حیات شرکت در دستان مشتری است

چرا این همه راجع به مشتری حرف زده می شود؟ مشتری همه سرمایه شرکت است، نبض حیات شرکت در دستان مشتری است. و



البته پول هم توی جیب اوست! و اگر نخواهد از ما خرید نمی‌کند. گذشته از برخی شرکت‌ها که در فضای غیر رقابتی کار می‌کنند و مشتری نیازمند آنها است، اکثریت قریب به اتفاق بنگاه‌های اقتصادی نیازمند حضور مشتری و وفاداری وی می‌باشند. اما عده زیادی از آنها از این نیاز خبر ندارند و از اهمیت برقراری ارتباط با مشتری غافل‌اند. لذا فرصت‌های بدست آمده برای ایجاد رابطه مؤثر با مشتری را از دست می‌دهند. در این مقاله به بررسی بخشی از نکات ارتباط با مشتریان و پیامهایی که پیدای پنهان به مشتری می‌فرستیم، پرداخته شده است. «... گاهی اوقات شرکتها گمان می‌کنند اگر چیزی نگویند یا پاسخی ندهند، پیام خاصی هم به مشتری نفرستاده‌اند، در حالیکه اینطور نیست». همانطور که در مورد زندگی خودتان وقتی هیچ تصمیمی نمی‌گیرید در واقع نوعی تصمیم گرفته‌اید. تصمیم گرفته‌اید که دیگران برایتان تصمیم بگیرند و شرایط موجود سرنوشت شما را به رقم بزنند. «... زمانی که مدیر شرکتی در پاسخ به جنجال مطبوعات سکوت اختیار می‌کند در واقع حرفهای زیادی زده است. آنچه بیشتر مردم از این ارتباط می‌شنوند اینست که مدیر شرکت از پاسخ دادن و گفتن حقیقت واهمه دارد و یا اینکه اصلاً نمی‌داند چه بگوید. هر دوی اینها حاوی پیامهای بد و ناخوشایندی هستند. همچنین شرکتی که به شکایت مشتریانش پاسخی نمی‌دهد، بلند و واضح اعلام می‌کند که به مشتری توجهی ندارد...» در بازاری که همه شرکتها قصد جلب نظر مشتری را دارند، چطور بعضی‌ها اینطور سهل‌انگارانه مشتری را طرد می‌کنند؟ «... در واقع هر چیزی هر کسی و هر مطلبی در تماس با مشتری، نمایانگر یک ارتباط مثبت یا منفی از جانب سازمان است. ظاهر کارکنانی که ارائه‌دهنده خدمات‌اند چه تمیز و مرتب و چه ژولیده باشد بیانگر چیزی در ارتباط با غرور و افتخار شرکت است از کاری که انجام می‌دهد» همانگونه که ظاهر هر انسان نمایانگر میزان غرور و افتخاری است که برای خود قائل است. «... نوع طراحی محصول و بسته‌بندی آن بیانگر مدرن بودن، جوان بودن، زنانه بودن، کلاسیک بودن، گران بودن و یا هر چیز دیگر است. تن صدای کسی که صحبت می‌کند و یا طرز رفتار کارکنان، همگی نمایانگر میزان توجه سازمان به مشتریان و تمایل سازمان به برقراری روابط دوستانه و صمیمانه با مردم است...» و اینها همه روی ناخود آگاه مشتری اثر می‌گذارد. در علوم ارتباطات گفته می‌شود که علی‌رقم تصور، در ارتباط میان دو انسان، بیشترین پیام‌ها از راه دیدن ظاهر فرد و طرز رفتار و برخورد وی منتقل می‌شود و کلامی که به زبان می‌آید در درجه دوم اهمیت قرار دارد. خود شما با کمی دقت می‌توانید این را در اولین برخوردی که با یک فرد جدید دارید تجربه کنید. «... به منظور ایجاد روابط بلندمدت و پرسود، هر شرکتی باید یک برنامه تعاملی برای برقراری ارتباط دو طرفه و به منظور ارسال و دریافت پیامهای گوناگون با مشتریان، داشته باشد. این فقط بدین معنا نیست که شرکت اسامی و نشانی مشتریان خود را جمع‌آوری کند و دائم بر ایشان پیامهای تبلیغاتی بفرستد! بلکه به معنای یادگیری بیشتر در مورد مشتری است تا بتواند با او یک گفتگو و تعامل پخته دو طرفه برقرار کند که هم برای او و هم برای شرکت مفید باشد. متأسفانه در بیشتر موارد ارتباط‌های شرکت با مشتریان باعث ایجاد مزاحمت می‌شود و مشتریان تمام این فعالیت‌ها را یک‌جانبه و تنها در جهت منافع شرکت قلمداد می‌کنند. برای اینکه شرکت قادر باشد به پرسشهای مورد نظر مشتریان پاسخ بدهد و در نتیجه موفق به برقراری یک تعامل دو طرفه با آنها شود باید این پرسشها را پیش‌بینی کند و همه جوابها را از قبل آماده کند و در اختیار تمام کارکنان و فروشندگان که در ارتباط با مشتریان هستند قرار دهد. اما چگونه می‌توان پرسشهایی را که ممکن است در ذهن مشتری ایجاد شود پیش‌بینی کرد؟؟؟؟ نکته اول: مشتری انتظار دارد همیشه دسترسی آسان به کسی داشته باشد که بتواند مشکل او را حل کند. مهمترین دغدغه مشتریان هنگام خرید یک محصول آن است که چگونه می‌توان از ریسک کردن اجتناب کرد. به عبارتی دیگر در صورتی که محصول خریداری شده را دوست نداشته باشد یا محصول به درستی کار نکند یا شکسته باشد به کجا می‌تواند متوسل شود. هر قدر که امکان پرسش و پاسخ برای رفع مشکل مشتریان بیشتر فراهم شود، آنها به شرکت وفادارتر می‌شوند. گاهی شرکت بدون ارائه چنین امکانی، فقط ادعا می‌کنند که حاضر است بدون هیچ پرسش و پاسخی و تنها در قبال ارائه فاکتور، محصول را پس بگیرد. اما تجربه نشان داده که این سیاست از نظر مشتریان چندان مطلوب نیست و آنرا

عوام فریبانه قلمداد می‌کنند...» از دیدگاه بررسی روانشناسی مشتری، انسانها در دنیای امروز بسیار نیازمند اطمینان اند، و در تمام تصمیم گیری هایشان دنبال گزینه ای می‌گردند که حداقل ریسک و حداکثر اطمینان را تأمین کند. رفتار شرکت با مشتری باید به گونه ای باشد که او عمیقاً احساس اطمینان خاطر کند و باور کند در صورت بروز مشکل یقیناً کسی هست که به آن رسیدگی خواهد کرد...» نکته دوم: مشتری انتظار دارد بخوبی توسط شرکت شناسایی شود. هر چند این انتظار را به زبان نمی‌آورد...» مشتری دوست دارد او را به طور انفرادی بشناسد. این در واقع اولین مرحله برقراری رابطه است. شناسایی یعنی باید شرکت، از محصولاتی که مشتری می‌خرد با خبر باشد و او را از سایر مشتریان بخوبی تمیز دهد. به این مثال توجه کنید: شما گفتگویی را که با دوست خود داشته اید کاملاً به خاطر می‌آورید. ارتباط شرکت با تک تک مشتریان هم در صورتی اثر بخش است که مثل رابطه دوستان باشد و شرکت مشتریان خود را در صورت امکان، تک تک به خاطر بیاورد و به سابقه رابطه آنها با شرکت و حرفهای رد و بدل شده بینشان اهمیت بدهد. خیلی از شرکت ها مشخصات مشتریان را بطور خودکار ثبت می‌کنند ولی آیا چقدر به این مشخصات اهمیت می‌دهند؟ جمع آوری این اطلاعات امکان تدوین استراتژیهای مناسب و توسعه روابط دو طرفه با تک تک مشتریان را فراهم می‌کند که این روش نسبت به سایر فعالیتهای تبلیغاتی کنونی اثر بخش تر است. نکته سوم: مشتری انتظار دارد شرکت روحیه پاسخگویی داشته باشد، تنها ارائه یک شماره تلفن یا آدرس ایمیل کافی نیست. پاسخگویی شما ارائه یک تلفن به مشتری نیست تا بتواند با شرکت تماس بگیرد. پاسخگویی زمانی اتفاق می‌افتد که نماینده شرکت به سخنان مشتری گوش کند و او را تا حل مشکل یا رسیدن به توافق دو طرفه همراهی کند. در واقع پاسخگو بودن، همان عکس العملی است که پس از اولین تماس و برقراری ارتباط مشتری با شرکت، منجر به ایجاد رضایتمندی می‌شود. فاصله زمانی بین سفارش محصول تا دریافت آن، یا بین دریافت شکایت تا رسیدگی به آن، حامل یک پیام مهم از جانب شرکت به مشتری است. هر چه این زمان کوتاهتر باشد، شرکت در نظر مشتری، پاسخگو تر و مسئولیت پذیر تر جلوه می‌کند...» همانطور که خود شما ترجیح می‌دهید از میان چندین گزینه، همه کارها را به فردی بسپارید که مسئولیت پذیر تر باشد، مشتری هم در میان گزینه ها، ترجیح میدهد ارتباط تجاری خود را با شرکتی حفظ کند که پاسخگو تر و مسئولیت پذیر تر باشد و در این راه حاضر است حتی هزینه بیشتری هم متقبل شود...» نکته چهارم: مشتری انتظار دارد مورد احترام واقع شود و جایگاهش بسیار مهمتر از جایگاه محصول و فروش آن به هر قیمت باشد...» احترام به معنای توجه بیشتر به مشتری است و اینکه او را با تبلیغات بیهوده و سایر پیامهایی که برایش جذابیت چندانی ندارد تحت فشار قرار ندهیم. باید همواره در فعالیتهای تبلیغاتی و بازاریابی توجه کنیم که مخاطبان بسیار مهمتر از محصول و یا نام تجاری هستند که مورد بازاریابی قرار می‌گیرد. بدون احترام گذاردن و تکريم مشتریان، تمامی فعالیتهای تبلیغاتی و بازاریابی شرکت به مرور محکوم به شکست خواهند بود...» منبع: واحد آموزش اتحادیه صادرکنندگان خراسان رضوی - اقتباس از فصلنامه توسعه مهندسی بازار

## نرم افزار ارتباط با مشتریان

CR... آنچه در واقع سرآمدی یک شرکت را در بازار رقابت رقم می‌زند، کیفیت خدمات است این روزها مهمترین چالش پیش روی هر سازمان اقتصادی افزایش فروش است. در شرایط دشوار رقابت، ارتباط بهنگام و سازمان یافته با مشتریان مناسب ترین راه افزایش فروش و در عین حال کاهش هزینه هاست. CRM به دست اندرکاران فروش امکان می‌دهد که بر تمامی مراحل گوناگون فرآیند فروش، مدیریت کنند و گام به گام و لحظه به لحظه از اولین تماس تا تأمین رضایت مشتری با وی ارتباط سازنده داشته باشند. زیرسیستم های پیگیری، برنامه ریزی تماس ها، گزارش دهی، یادآوری و هشدار، ارتباط الکترونیکی، پیام رسان، بانک اطلاعاتی جامع، خدمات مشتریان و دیگر امکانات متنوع چنین نرم افزارهایی به مشتریان

امکان می دهد که در هر جا و هر زمان خواسته های خود را به شرکت ابلاغ کنند و اطمینان داشته باشند که نه چیزی فروگذار می شود و نه کاری فراموش می گردد. CRM تصویری کلی و روشن و در عین حال همراه با تمامی جزئیات مورد نیاز از مشتریان و فرآیند فروش به دست می دهد و این امکان را فراهم می سازد که با هر مشتری ارتباطی ویژه و کارساز برقرار کنیم تا هیچ فرصتی را برای فروش بیشتر و تأمین بهتر رضایت مشتری از دست ندهیم. امکانات نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتریان می تواند موارد زیر باشد: فروش مکانیزه این امکان را فراهم می سازد که افراد و تیم های فروش با مشتریان و با همکاران خود قراردادهای کاری شان را برنامه ریزی کنند، فهرست کارهای مهم و فوری را تنظیم نمایند، پیش فاکتور و صورت حساب الکترونیک صادر و ارسال کنند، از طریق مکانیزم یادآوری و هشدار، به - هنگام و مؤثر اقدام نمایند. اطلاعات مشتریان را به هر گونه دلخواه از بانک اطلاعاتی دریافت کنند. از جریان سابقه تماس ها و اقدامات انجام شده برای مشتری گزارش بگیرند. از عملکرد خودشان و نمایندگان فروش گزارش تهیه کنند و تمامی امکانات مزبور را برای پاسخگویی سریع و مناسب به مشتریان به کار گیرند. بازاریابی مکانیزه عوامل بازاریابی از طریق شبکه های تلفن و یا اینترنت می توانند به صورت دائم در سطحی گسترده در بازار حضور یابند و نیازها و خواسته های مشتری را از زبان خودش بشنوند و به آن ها واکنش سریع نشان دهند. می توانند مشتریان را به نحو دلخواه گروه بندی کنند و متناسب با روحیات و نیازهای هر گروه، اطلاع رسانی، پرسش گری و حتی گفتگو کنند و برای مراسم خاص هدایا ارسال نمایند. بازاریابی مکانیزه فاصله میان شرکت و مشتری را از بین می برد و رابطه شرکت با مشتری را شفاف و سازنده می کند. استراتژی فروش تدوین استراتژی مناسب برای فروش و حصول اطمینان از تحقق آن در شمار مهمترین وظایف مدیریت ارشد است. CRM این امکان را فراهم می سازد که استراتژی فروش در سیستم تدوین گردد و میزان تحقق آن به صورت خودکار پیگیری و گزارش شود. مدیریت ارشد به کمک CRM می تواند بدون درگیری و وقت گذاری در جزئیات عملیات، از کیفیت پیشبرد استراتژی فروش آگاه شود و عنداللزوم به اقدامات اصلاحی دست بزند. نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتریان طلوع، امکان تهیه گزارش برحسب تمامی پارامترهای ورودی را دارد. برای نمونه می توان به گزارش های زیر اشاره کرد: گزارشهای مشتریان: گزارش مشتریان به تفکیک نوع خدمات، تاریخ و بر اساس افرادی که در یک بازه زمانی مشخص و یا یک مبلغ مشخص با شرکت قرارداد بسته اند، گزارش مشتریان با لحاظ پارامترهایی چون تاریخ تولد، تاریخ ازدواج، تاریخ تأسیس مؤسسه و ... (جهت ارسال پیام تبریک یا ارسال هدیه و سایر ارتباطات تعریف شده)، گزارش مشتریانی که از طریق وام بانکی خدمات دریافت کرده اند، گزارش مشتریانی که قرارداد آنها به سر رسیده است یا نزدیک به تاریخ پایان می باشد. گزارش بازارهای هدف (گزارش مشتریانی که در لیست مشتریان رقبا قرار دارند) بر اساس پارامترهای مختلفی همچون محدوده تاریخ، اتمام قرارداد خدمات، نوع خدمات، رقیب، نقاط ضعف و نقاط قوت رقیب و ... گزارش میزان سوددهی یک مشتری برای شرکت در یک محدوده زمانی که بر اساس معیارهای تعریف شده توسط شرکت بررسی می گردد. گزارشهای بازاریاب ها: مجموعه قراردادهایی که یک بازاریاب در منعقد شدن آنها نقش داشته است همراه با درصدی از قرارداد که بازاریاب بابت قرارداد گرفته است، براساس پارامترهای مختلفی چون مشخصات بازاریاب، محدوده تاریخ، خدمات، مشتری و ...، گزارش حساب بازاریاب (پرداختهای انجام شده و وجه طلب بازاریابها جهت درصد قراردادها). گزارشهای چک ها: گزارش چک های وصول شده از اشخاص بر اساس پارامترهایی چون مشتری، تاریخ، شعبه بانک خاص و غیره، گزارش وضعیت چک ها در یک بازه زمانی خاص بر حسب پارامترهای مختلفی چون تاریخ، خدمات، مشتری، بازاریاب و ... گزارش پیگیری ها: گزارشی از پیگیری های انجام شده در مورد یک مشتری خاص، توسط یک بازاریاب مشخص، سرویس ارائه شده و همچنین نتیجه آن. گزارش ارتباط با مشتری. امکان اختصاص یک لیست از مشتریان به یک بازاریاب جهت ارتباط با آنها به نحوی که بعداً بتوان بررسی کرد، کدام یک به نتیجه رسیده است. برای این کار می توان از همان جدول ارتباط با مشتریان استفاده نمود. (شماره پیگیری = تاریخ - تاریخ ابلاغ به بازاریاب

((مشخصات فنی سیستم • پایگاه داده ۲۰۰۵ Microsoft Visual Studio • SQL Server ۲۰۰۰ زبان برنامه نویسی و ASP.NET • ابزار گزارشگیری Crystal Report for .NET حداقل شرایط مورد نیاز ۱. Microsoft ۹۸ Windows سیستم عامل به بالا (ترجیحاً ۲) MS Windows XP. حداقل ۶۴ MB فضای حافظه اصلی (۳) RAM. پردازنده حداقل Pentium III با سرعت ۱.۳۳ MB ۲۰۰ GHZ۴. حداقل فضای خالی روی هارد دیسک ۵. نیروی انسانی مسلط به ویندوز خدمات مشتریان آنچه در واقع پیشتازی و سرآمدی یک شرکت را در بازار رقابت رقم می زند ، کیفیت خدماتی است که مشتریان ، پیش از فروش ، در خلال فرآیند فروش و پس از فروش دریافت می کنند . CRM ابزاری کارآمد برای ارائه به - هنگام خدمات مشتریان است . تمامی اطلاعات ، خواسته ها ، مشکلات و اقداماتی که برای مشتری انجام می شود در سیستم ضبط و فرآوری می گردد. برنامه ارتباط های منظم و موردی قابل تنظیم است . تجربه های موفق و ناموفق تمامی عوامل خدمات مشتریان در کل شرکت برای همهی ذی منفعان قابل دست رسی است . CRM بستری مناسب برای ارائه بهترین خدمات به مشتریان و راهی هموار برای دست یابی به پیروزی در میدان رقابت است.

## مدیریت ارتباط با مشتریان

### CRM ...

بهبود بخشیدن خدمت رسانی به مشتری

مقدمه استفاده گسترده از فناوری اطلاعات، سازمانها را قادر می سازد تا برای افزایش آگاهی نسبت به نیازها و احتیاجات مشتریان و درک بهتر آنها، از دانش فنی همراه با مهارتها و تخصص لازم بهره مند شوند. در طول دهه ۹۰، فرایندهای تعاملی مدیریت مشتری مبتنی بر فناوری اطلاعات، که در انتهای فرایند کسب و کار و در ارتباط با مشتری است، مهندسی مجدد شد. که این موضوع امروزه تحت عنوان «مدیریت ارتباط با مشتری» ( CRM = CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT ) شناخته می شود. یک فرایند شامل مجموعه فعالیت های قابل تکرار است که زنجیره ارزش ( VALUE CHAIN ) سازمان را بهبود می بخشد. زنجیره ارزش دربرگیرنده مجموعه هزینه، کیفیت، سرعت، حساسیت، انعطاف پذیری، مهارت، ویژگی و قابلیت پایداری و دوام است که یک سازمان برای منتفع ساختن مشتریان از آن بهره می گیرد. یک گام جلوتر با داشتن ایده ای نو (نسبت به ایده قبلی)، «مدیریت ارتباط با مشتری» مطرح است که شامل مجموعه فرایندهای کسب و کار است که از دیدگاه و منظر مشتری در جهت افزایش حساسیت و بهبود کیفیت و با تاکید بر کنترل و کاهش هزینه ها، زنجیره ارزش را تقویت می کند. و سیاستها و روشهای اداری شرکت را برای مشتری شفاف می سازد. «مدیریت ارتباط با مشتری» شامل کلیه گامهایی است که یک سازمان برای ایجاد و تثبیت ارتباطات سودمند با مشتری برمی دارد و در قالب کارگروهی لازم برای حصول اطمینان از رضایت مشتری تعریف می شود. معمولاً این گونه فعالیتها تحت عنوان فروش، بازاریابی و خدمات تخصصی انجام می پذیرند. نیروی پیش برنده و حمایت کننده «مدیریت ارتباط با مشتری»، وجود این حقیقت است که مشتریان حفظ شده (قبلی) سودمندتر از مشتریان جدید هستند. طبق بررسی به عمل آمده از ۲۰۰۰ نفر در مرکز تجاری «مرسر» ۶۶٪ از پاسخگویان معتقد بودند که برقراری و حفظ ارتباط با مشتری، بزرگترین منبع برای برخورداری از مزیت رقابتی است. یک برنامه موثر ارتباط با مشتری به بهبود رضایت مشتری، رشد بیشتر درآمد و افزایش قدرت رقابت و بازگشت سریع تر سرمایه منجر خواهد شد. کار تیمیفرایندهای «مدیریت ارتباط با مشتری»، سیستمی را ایجاد می کنند که برای حداکثر کردن اثربخشی در سازمان، افراد در قالب یک تیم به گونه ای کار می کنند که منابع به خوبی مهار شده و مورد استفاده قرار می گیرد. کار تیمی در کارایی سازمان و تثبیت استانداردها و کیفیت در سرتاسر سازمان سهم بسزایی دارد. کار تیمی موجب حل سریع تر و بهتر مشکلات مشتریان و ایجاد ارزش و منفعت بیشتر برای آنها می گردد. اهداف کسب و

کار از «مدیریت ارتباط با مشتری» کمک به بهبود ارائه خدمت به مشتری، افزایش ارتباطات با مشتری، کاهش هزینه های توزیع، انگیزه عالی و توجیه بکارگیری بیشتر کسب و کار الکترونیکی است. بسیاری از سازمانهای جهانی (فعال در سطح جهان) برای پیشبرد برنامه تغییر و دگرگونی کسب و کارشان در حال بهره گیری از «مدیریت ارتباط با مشتری» هستند. به این نکته باید توجه کرد که «مدیریت ارتباط با مشتری» برخی اوقات برای تشریح «مدیریت حفظ مشتری» (CRM) مورد استفاده قرار می گیرد. عصر اطلاعات به انقلاب در دانش منجر شده است. سازمانهای فعال در سطح جهان به خوبی درک کرده اند که چگونه از طرق مختلف مانند پایگاه اطلاعات کامپیوتری، کتابخانه ها، آرشیوها و افکار کارکنان از دانش موجود حداکثر بهره برداری را بکنند. گزارشات مختلف حاکی از آن است که به اندازه سه چهارم ثروت شرکتها، در دارائیهایی نظیر دارایی فکری، استراتژی ها و برنامه ها، اسرار تجاری، لیست مشتریان و دانش کارکنان نهفته است. تکنولوژی به صورت نرم افزار تعاملی و شبکه اینترنت فراگیر، در حال تغییر شیوه اداره و برخورد با مشتریان است. فرایندها و روشهای نوین و افراد تجدید مهارت شده در حال دگرگونی و تبدیل مجموعه های اطلاعات فردی به مبانی و اساس دانش جمعی هستند. کسب این مبانی دانش و ثبت اطلاعات به گونه ای که دسترسی به آن آسان بوده و قابل بازیابی باشد، چالشی مهم برای این قرن محسوب می شود. اگر «مدیریت ارتباط با مشتری» به درستی اجرا گردد، می تواند نتایج زیر را داشته باشد: بکارگیری داده ها و اطلاعات مشترک به برتری در مدیریت دانش منجر می شود؛ منتفع شدن سازمانها از طریق بهبود نگهداری اطلاعات، تقویت آنها در جهت تخصیص آسان منابع و یافتن بهترین راه حلها و متناسب سازی سریع آنها با نیازهای مشتریان؛ توسعه و بکارگیری یک چارچوب «مدیریت دانش» مناسب و یک سیستم مدیریت موثر برای بدست آوردن سرمایه فکری برای سازمان و اعمال نفوذ بر آن؛ افزایش کار تیمی، کاهش بار کاری و بهبود اثربخشی به طرز چشمگیر. رهبریطراحی، به کارگیری و اجرای «مدیریت ارتباط با مشتری» نیازمند سرمایه گذاری قابل توجه در وقت و منابع مختلف است. این امر مستلزم تعهد بلندمدت مدیریت اجرایی سازمان، درک تاثیر آن بر روی کسب و کار از طریق تغییر فرایندها و تمایل به بهره برداری از فناوری جدید برای بهبود کسب و کار است تا جایی که فرایندهای جدید مدیریت کسب و کار به کار گرفته شود. یک عامل مهم موفقیت برای مدیریت اجرایی سازمان، توجه به نیازهای گزارش گیری آنها برای انعکاس (نتایج) فرایندهای جدید مدیریت کسب و کار است. پیوند «مدیریت دانش» و «مدیریت ارتباط با مشتری» به وجود آورنده یک مفهوم منطقی است. برخی از مدیران ارشد معتقدند که «دانش قدرت است» ولی برای حرکت به سوی اجرای استراتژی های تقویت کننده و توسعه دانش بی میل و علاقه هستند. با این حال هنگامی که افراد در سازمان از موفقیت دیگران منتفع می گردند، فراتر از طرز فکر (و احساس) درونی خود عمل کرده و شروع به تسهیم دانسته های خود با دیگران می کنند. سازمانهایی که به گونه ای اثربخش به خلق و ارائه دانش و بکارگیری آن می پردازند، سازمانهایی پیشتاز هستند. هدف مدیریت ارتباط با مشتری، توانمند سازی شرکت به منظور ارائه خدمات بهتر به مشتریان از طریق معرفی فرایندهای اتومات قابل اطمینان خدمات، جمع آوری و پردازش اطلاعات شخصی و سلف سرویس است. و سعی دارد تا فرایندهای متعدد خدمات به مشتری را در درون شرکت یکپارچه و اتومات سازد. در واقع اینگونه مدیریت، سه بخش از کسب و کار را درگیر می سازد. این بخشها عبارتند از: سیستم خدمات به مشتری، سیستم اطلاعات بازاریابی و سیستم مدیریت فروش. بخش اطلاعات بازاریابی، اطلاعات درباره محیط کسب و کار نظیر رقبا و متغیرهای فرا محیطی را فراهم می آورد. بخش مدیریت فروش، برخی از فروش ها و عملکردهای مدیریت فروش را اتومات می سازد. این بخش اولویت های مشتری، عادات خرید، پراکندگی جمعیت و همچنین کارایی کارشناسان فروش را ردیابی می کند. بخش خدمات به مشتری برخی از درخواست های خدمت، شکایات، بازگشت محصول و درخواست اطلاعات را اتومات می سازد. بسیاری از مراکز تماس از نرم افزار CRM برای ذخیره سازی اطلاعات مشتری استفاده می کنند. هنگامی که مشتری تماس می گیرد، سیستم برای بازیابی و ذخیره اطلاعات مربوط به مشتری، به کار گرفته می شود. شرکت با خدمت رسانی سریعتر و کارآمدتر به مشتری و همچنین



نگهداری اطلاعات وی در یک مکان، سعی می‌کند تا در هزینه‌ها صرفه جویی و مشتریان جدیدی را جذب کند. راه کارهای CRM به مشتریان امکان می‌دهند تا خدمت مورد نظرشان را از طریق کانال‌های متعدد ارتباطی دریافت نمایند. برای مثال، شاید شما بتوانید موجودی بانکی‌تان را از طریق تلفن WAP بدون گفتگو با مسوول مربوطه بررسی نمایید، بدین ترتیب هم در پول و هم در زمان صرفه جویی نمودید. بهبود بخشیدن خدمت رسانی به مشتری CRMها مدعی هستند که خدمت رسانی به مشتری را بهبود می‌بخشند. این راه کار ارتباطات را به طرق ذیل تسهیل می‌سازد: - فراهم آوردن اطلاعات محصول، اطلاعات مصرف محصول و پشتیبانی فنی از طریق وب سایت‌هایی که معرفی می‌شوند. - کمک در شناسایی مشکلات بالقوه پیش از بروز مشکل. - فراهم آوردن مکانیسمی کاربرپسند برای ثبت شکایات مشتری (شکایاتی که ثبت نشوند؛ بالطبع رسیدگی نخواهند شد و این امر یکی از دلایل نارضایتی مشتری خواهد بود). - فراهم آوردن مکانیسم سریعی برای رسیدگی به مشکلات و شکایات (رسیدگی سریع به شکایات، رضایت مشتری را افزایش می‌دهد). - فراهم آوردن مکانیسم سریعی برای رفع مشکلات خدمت رسانی (رفع مشکل پیش از اینکه سایر مشتریان نیز نارضایتی خود را ابراز نمایند). - شناسایی نحوه تعریف کیفیت از دیدگاه مشتری و طراحی استراتژی خدمت رسانی برای هر مشتری بر اساس نیازمندی‌ها و انتظارات وی. - بهره‌گیری از cookieهای اینترنتی برای ردیابی علائق و سلاط مشتری - بهره‌گیری از اینترنت برای سفارشی سازی بیدرنگ. - فراهم آوردن مکانیسم سریعی برای مدیریت و برنامه ریزی زمانی نگهداری، تعمیر و پشتیبانی (بهبود کارآیی و اثر بخشی) - فراهم آوردن مکانیسمی برای ردیابی قراردادهای مشتری با شرکت و انجام آن به شیوه‌ای یکپارچه به گونه‌ای که تمام بخش‌های قراردادها از دیدگاه مشتری شفاف باشد. - CRM می‌تواند با سایر سیستم‌ها مجتمع شود و اطلاعات مربوط به حسابداری و تولید رانیز برای مشتریان فراهم آورد. بهبود ارتباط با مشتری CRMها می‌توانند ارتباط با مشتری را بهبود بخشند. این کار به طرق ذیل انجام می‌گیرد: - تکنولوژی CRM می‌تواند علائق، نیازها و عادات خرید مشتری را ردیابی نموده و بازاریابی را مطابق با آن انجام دهد. - این تکنولوژی می‌تواند مصرف محصول را در طی چرخه عمرش ردیابی نموده و استراتژی خدمت رسانی را براساس آن تعیین نماید. - این تکنولوژی می‌تواند در بازارهای صنعتی برای مرکز خرید بخش میکرو به کار گرفته شود و به هماهنگ سازی تعارضات و تغییر معیارهای خرید کمک کند. عملکرد فنی ویژگی‌های عملکردی راه کار CRM به شرح زیر می‌باشد: - اندازه پذیری، توانایی استفاده در اندازه‌های بزرگ و بسط آن به اندازه‌های مورد نیاز - کانال‌های ارتباطی چندگانه، توانایی ارتباط با کاربران از طریق دیوایس مختلف (تلفن، WAP، اینترنت و غیره) - جریان کاری، توانایی مسیریابی خودکار کار از طریق سیستم، برای افراد مختلف براساس نقشی که ایفا می‌کنند. - پایگاه داده‌ها، فضای ذخیره سازی متمرکز (در انبار داده‌ها) اطلاعات مربوط به تعاملات مشتری - موارد مربوط به حفظ اطلاعات مشتری، برای مثال رمزگذاری داده‌ها و معدوم ساختن رکوردها برای حصول اطمینان از عدم سرقت‌هایی کنندگان CRM Siebel Systems از جمله پیشگامان در این زمینه بوده است. سایر شرکت‌هایی که در این عرصه فعالیت دارند، عبارتند از: اوراکل، آی بی ام، SAP، BroadVision، Epicor. این شرکت‌ها توجه ویژه‌ای به قابلیت مصرف، یکپارچگی و حفظ اطلاعات دارند

## ?What Is CRM

CRM, or Customer Relationship Management, is a company-wide business strategy designed to reduce costs and increase profitability by solidifying customer loyalty. True CRM brings together information from all data sources within an organization (and where appropriate, from outside the organization) to give one, holistic view of each customer in real time. This allows customer facing employees in such areas as sales, customer support, and marketing to make quick yet informed decisions on everything from cross-

selling and upselling opportunities to target marketing strategies to competitive positioning tactics. CRM, or Customer Relationship Management, is a company-wide business strategy designed to reduce costs and increase profitability by solidifying customer loyalty. True CRM brings together information from all data sources within an organization (and where appropriate, from outside the organization) to give one, holistic view of each customer in real time. This allows customer facing employees in such areas as sales, customer support, and marketing to make quick yet informed decisions on everything from cross-selling and upselling opportunities to target marketing strategies to competitive positioning tactics. Once thought of as a type of software, CRM has evolved into a customer-centric philosophy that must permeate an entire organization. There are three key elements to a successful CRM initiative: people, process, and technology. The people throughout a company—from the CEO to each and every customer service rep—need to buy in to and support CRM. A company's business processes must be reengineered to bolster its CRM initiative, often from the view of, How can this process better serve the customer? Firms must select the right technology to drive these improved processes, provide the best data to the employees, and be easy enough to operate that users won't balk. If one of these three foundations is not sound, the entire CRM structure will crumble. It's a strategy used to learn more about customers' needs and behaviors in order to develop stronger relationships with them. After all, good customer relationships are at the heart of business success. There are many technological components to CRM, but thinking about CRM in primarily technological terms is a mistake. The more useful way to think about CRM is as a process that will help bring together lots of pieces of information about customers, sales, marketing effectiveness, responsiveness and market trends. If customer relationships are the heart of business success, then CRM is the valve the pumps a company's life blood. As such, CRM is best suited to help businesses use people, processes, and technology gain insight into the behavior and value of customers. This insight allows for improved customer service, increased call center efficiency, added cross-sell and upsell opportunities, improved close rates, streamlined sales and marketing processes, improved customer profiling and targeting, reduced costs, and increased share of customer and overall profitability. This sounds like a panacea, but CRM is not without its challenges. For CRM to be truly effective, an organization must convince its staff that change is good and that CRM will benefit them. Then it must analyze its business processes to decide which need to be

reengineered and how best to go about it. Next is to decide what kind of customer information is relevant and how it will be used. Finally, a team of carefully selected executives must choose the right technology to automate what it is that needs to be automated. This process, depending upon the size of the company and the breadth of data, can take anywhere from a few weeks to a year or more. And although some firms are using Web-based CRM technologies for only hundreds of dollars per month per user, large companies may spend millions to purchase, install, and customize the technology required to support its CRM initiative.

### همیشه حق با مشتری است: ملاک ها در نظام بازاریابی

اهمیت مشتری، منافع دریافتی مشتری، انتظارات مشتری و رویکرد سازمان به مشتری customer management کاظم فروزنده چکیده در این مقاله مشتری، اهمیت مشتری، منافع دریافتی مشتری، انتظارات مشتری و رویکرد سازمان به مشتری مورد بررسی قرار می گیرد. کلیدواژه مشتری؛ بازاریابی ۱- مقدمه عصر حاضر با ویژگی هایی همچون فراوانی عرضه، گسترش رقابت، تحولات فناوری، جهانی شدن و... همراه است که بعضی ثمرات آن برای مشتریان انفجار انتخاب، افزایش قدرت چانه زنی و دستیابی به ارزش بیشتر است. در ارتباط تعاملی بین صنعت به معنای مجموعه ای از رقبا که در یک بازار هدف تعریف شده با هم رقابت می کنند و بازار به معنای مجموعه ای از مشتریان بالفعل و بالقوه بنگاه های اقتصادی آنچه به ظاهر داد و ستد می شود، کالا یا خدمتی است که بنگاه به مشتریان خود می دهد و در مقابل، پول یا شبه پول می گیرد، اما در حقیقت مشتریان، کالا یا خدمت نمی خرند، بلکه ارزش را از بنگاه های اقتصادی دریافت می کنند. در دنیای رقابتی امروز شرکت هایی موفق هستند که بتوانند ارزشهای بیشتری برای مشتریان به وجود آورند و بنا به گفته سرجیو زیمن دلایل بیشتری به مشتریان ارائه کنند تا آنها را به خرید و ایجاد رابطه بلندمدت با شرکت ترغیب سازند. مشتریان امروزه خواهان عرضه فرآورده با کیفیت برتر، خدمات بیشتر، سرعت بالاتر، همخوان و متناسب با نیازهای خود، قیمت مناسب تر و تضمین کارآمد هستند، لذا بنگاه باید بررسی کند که ضمن سودآوری، کدامیک از خواست های گوناگون مشتریان را می تواند برآورده کند. شرکت هایی که فلسفه بازاریابی را پذیرفته اند، یعنی مشتری و جامعه را مدنظر داشته و محور عملیات قرار داده اند، در تلاش برای به وجود آوردن و افزایش مداوم ارزش مشتری هستند. عوامل متعددی در ارتقای ارزش مشتری موثر هستند؛ مثل کیفیت، خدمات، سرعت و... یکی از عوامل بودجه ای در تولیدات محصول، رضایت مشتری است که با ارزش دریافتی از سوی مشتری ارتباط دارد. مشتریان ارزشهایی را که از شرکتهای مختلف می توانند دریافت کنند با هم مقایسه کرده، شرکتی را انتخاب می کنند که بنا به نظر آنها، ارزش بیشتری به ایشان ارائه کند. شاید به ظاهر، مشتریان نتوانند فرآیند مقایسه ای فوق را به زبان بیاورند ولی حتما این مقایسه در ذهن آنها صورت می گیرد و وقتی تصمیم به خرید از محصول شرکت یا مغازه خاصی می گیرند، به این نتیجه رسیده اند که ارزش آن نسبت به سایر محصولات موجود بالاتر است. ۲- منافع دریافتی از سوی مشتری در مقابل پرداخت هزینه، فایده هایی دریافت می کنند که عبارتند از: ۲-۱- فایده اصلیهمان چیزی است که دلیل اصلی مشتری را برای خرید شامل می شود. برای مثال دلیل اصلی مشتریان برای خرید عینک، دید بهتر است و همین طور دلیل اصلی برای خرید پالتوی زمستانه گرم شدن و... در اثر سرعت تحولات فناوری و گسترش ارتباطات و امکان الگوبرداری، میزان شباهت کالاها به یکدیگر هر روز بیشتر و از این نظر، فاصله بین رقبا در طبقه خاصی از مشتریان هر روز کمتر می شود. ۲-۲- فایده جانبی منظور سایر منافع و فوایدی است که به همراه خرید یک محصول نصیب مشتری

می شود. برای مثال با خرید عینک مشتری منافع دیگری نظیر نشکن بودن شیشه، سبکی، زیبایی و... و با خرید پالتوی زمستانه، منافع دیگری همچون راحتی، شیک بودن و... را تعقیب می کند. یکی از مهمترین فایده های جانبی که امروزه برای مشتریان حائز اهمیت است، خدمات حمایتی است که نصیب مشتری می شود. منظور خدمات قبل، حین و پس از فروش است. به همین دلیل شرکتها در فکر افزایش گارانتی و مدت زمان پشتیبانی از محصولات خود نزد مشتریان هستند. ۲-۳- ارتباطات در فرآیند ارتباطی، دو طرف قرار دارند. در ارتباطات بازار یک طرف شرکتها و طرف دیگر مشتریان هستند. شرکتها موقعی که بخواهند با مشتریان ارتباط برقرار کنند این فرآیند را با بهره گیری از ابزارهای ترویج همچون تبلیغات، روابط عمومی، پیشبرد فروش، فروش شخصی و بازاریابی مستقیم انجام می دهند. البته خود محصول هم با بسته بندی، رنگ و... در برقراری ارتباط از سوی شرکت با مشتری نقش دارد. اما مشتریان امروزه خواهان جهت دیگر ارتباطات هستند؛ یعنی زمانی که خود تمایل داشته باشند با شرکت تماس بگیرند و مشکلات و اعتراضات و پیشنهادهای خود را بیان کنند. به همین دلیل است که شرکتها موفق در برقراری این ارتباط نیز سرمایه گذاری می کنند، نظیر ایجاد واحد ارتباط با مشتریان، اندازه گیری رضایت مشتریان، برقراری سیستم تلفن رایگان برای تماس مشتری و... در دنیای پیچیده رقابتی از هر فرصتی برای برقراری ارتباط دوسویه باید استفاده کرد. اگر می خواهید با مشتریان تان رابطه بلندمدت داشته باشید باید به سراغ آنها بروید و از آنها بخواهید با شما تماس بگیرند و صدای آنها را بشنوید. نشنیدن صدای مشتری هزینه های زیادی را به شرکت تحمیل خواهد کرد، نظیر از دست دادن مشتریان، پرورش مشتریان ناراضی و خرابکار و کاهش سهم بازار و... ۳- انتظارات مشتری قبل از خرید محصول انتظاراتی دارد که بر مبنای تصویر ذهنی او شکل گرفته و تصویر ذهنی را تجربه قبلی مشتری از خرید، تجربه کسانی که با مشتری نزدیک هستند (همکاران، بستگان، دوستان و...) و تبلیغات شرکت شکل می دهند. ۴- مشتری راضی - ناراضی - خشنوداگر میزان انتظارات قبل از خرید، با فایده ای که نصیب مشتری می شود برابر باشد، مشتری راضی است و در این صورت رضایت خود را به ۵ نفر اعلام می کند. اگر میزان انتظارات، کمتر از فایده کسب شده باشد، مشتری به درجه خشنودی و شعف می رسد. در این حالت مشتری علاوه بر این که به شرکت وفادار می شود، مبلغ مجانی شرکت هم خواهد شد، اما اگر میزان انتظار بیشتر از فایده باشد، مشتری ناراضی است و در چنین حالت حداقل ناراضی خود را به ۱۱ نفر اعلام می کند. نکته جالب این است که اگر ناراضی مشتری از سوی بنگاه درست مدیریت و پاسخگویی شود و بتوانیم مشتری ناراضی را به مشتری راضی تبدیل کنیم، درجه وفاداری او به شرکت بیش از مشتری است که از ابتدا راضی بوده است. تمام اجزای یک شرکت باید به عنوان یک سیستم مشتری گرا عمل کنند تا بتوانند خدمات بیشتری به مشتری ارائه دهند و در مقابل پاداش بیشتری بگیرند. نقص در هر قسمت از سیستم، سبب لطمه زدن به نظام ارائه خدمت مطلوب به مشتری می گردد و مشتری در مقابل سیستم قضاوت می کند، نه در مقابل تک تک اجزای آن. ۵- ارزش و استراتژی اثر بخشکارکرد اصلی استراتژی، خلق مزیت رقابتی و ارتقای جایگاه سازمان در محیط رقابتی است. مزیت رقابتی عاملی است که سبب ترجیح سازمان بر رقیب از سوی مشتری شود. استراتژی اثر بخش باید بتواند برای شرکت مزیت رقابتی (شایستگی های متمایزکننده) و برای مشتریان ارزش بیشتری نسبت به رقیب بیافریند. شایستگی های متمایزکننده عواملی هستند که برای مشتری ارزش می آفرینند و دستیابی به آنها برای رقیب بسادگی امکان پذیر نیست. برای دستیابی به مزیت رقابتی باید زودتر از رقیب، ارزش از دید مشتری را شناخت و بهتر از رقیب به آن پاسخ داد. در شرایطی که عوامل مزیت ساز رقابتی دائم در تغییر هستند، تنها مزیت رقابتی پایدار، توانایی تشخیص مستمر این عوامل است. علاوه بر برنامه ریزی استراتژیک، تفکر استراتژیک داشته باشید. تفکر استراتژیک برای مدیران، چشم انداز می آفریند، ارزشهای کلیدی سازمان را شکل می دهد و الگوی ذهنی می سازد. موفقیت یک بنگاه در گرو شناخت قواعد کسب و کار است؛ قواعدی که چگونگی خلق ارزش برای مشتری را نشان می دهند. ۶- نتیجه گیریرقابت بشدت در حال افزایش و حیطه آن از سطوح ملی به سطوح جهانی گسترش یافته است. مشتریان حق انتخاب و قدرت چانه زنی بیشتری نسبت به گذشته یافته اند و

این معادله همچنان به نفع آنها حرکت می‌کند. شرکتها برای بقا و توفیق، نیاز به ارائه ارزش بیشتری به مشتریان نسبت به رقبا دارند. ارزش، مقایسه بین هزینه‌ها و فایده‌هایی است که از سوی مشتری صورت می‌گیرد و ملاک انتخاب آنهاست. با به کارگیری استراتژی اثربخش و بررسی فرآیندها و فعالیت‌ها در ارائه مزیت رقابتی و ارزش بیشتر به مشتریان تلاش کنید. \* منبع: روزنامه جام جم

### سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در نظام بانکی ایران

بررسی سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در نظام بانکی ایرانعلیرضا شهرکی-محسن چهکندی-علیرضا ملاشاهی چکیده: در چند سال گذشته به دلیل مشکلات مختلف اقتصادی، اجتماعی و دولتی بودن نظام بانکی و مهم‌تر از همه فزونی میزان تقاضا بر عرضه، همواره بانکهای کشور مشتری‌مداری و ارکان آن را مورد بی‌توجهی قرار داده‌اند و نتوانسته‌اند به نحو احسن از بازاریابی نوین استفاده نمایند. مردم به علت عدم توجه و بهای ندادن به نیازها و خواسته‌هایشان و ارائه خدمات یکسان و مشابه توسط تمامی شعب بانکهای کشور هیچگونه انگیزه‌ای برای مراجعه به شعب بانکها نداشته‌اند. لذا مشتریان به ناچار به بانکها مراجعه می‌کنند تا نیازهای ابتدایی خود را برطرف سازند و به تعبیر دیگر باید گفت که در حال حاضر این مردم هستند که در خدمت بانکها می‌باشند نه بانکها در خدمت مردم. با توجه به تغییرات محیطی که پیش رو داریم، بانک‌ها بایستی پیشاپیش به تجهیز نمودن خود، شناسایی نیازها، توقعات مشتریان و همچنین توجه به وضعیت بازار اهمیت قایل شوند، زیرا هر بانکی بتواند زودتر از رقبا این نیازها را شناسایی و برآورده کند در میدان رقابت پیروز و سرافراز خواهد بود. در این مقاله سعی بر آن شده است که نقش مدیریت ارتباط با مشتری در بانکهای ایران و نقاط ضعف، قوت، اهداف و همچنین اثرات اجرایی نمودن آن و نقش محوری مشتری به عنوان رکن اساسی و حیاتی برای سرپا نگاه داشتن بانک مورد مطالعه و بررسی قرار گیرد و در پایان پیشنهاداتی برای اصلاح و بهبود کیفیت خدمات در بانک ارائه شده است. واژه گان کلیدی: مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، بانک، مشتری، رضایت مندی، خدمت. مقدمه: یک قرن پیش، قبل از تکامل سوپرمارکت، بازار و اتومبیل، مردم برای خرید مایحتاج خود به فروشگاههای عمومی مجاور محل سکونت خود می‌رفتند. فروشندگان کوچک مشتریان را با نام می‌شناختند و خواسته‌های آنان را می‌دانستند. مشتری نیز به نوبه خود به فروشگاههای مربوطه وفادار بوده و به تکرار خرید مبادرت می‌کردند این ارتباط ایده آل با مشتری با رشد اوضاع اقتصادی کشورها، مهاجرت از روستاها به شهرها و افزایش رقابت دگرگون شد، مشتریان متحرک تر شدند و سوپر مارکتها و فروشگاهها زنجیره ای فراوانی به خاطر کسب صرفه مقیاس ناشی از بازاریابی انبوه به وجود آمدند. در این اوضاع و احوال قیمتها پایین بود و کیفیت کالاها یک دست و یک شکل، اما ارتباط با مشتریان بدون نام رویارویی شخصی صورت می‌گرفت. در نتیجه مشتریان دلسرد گشته و به طرف عرضه کننده ای متمایل می شدند که کالا و خدمت مورد نظرشان را با قیمتی پایین تر و با بیشترین مشخصه های خواسته شده ارائه می داد. در سالهای اخیر با تحولات صورت گرفته در فناوری اطلاعات و ارتباطات، شاهد طلوع مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری (یا به اختصار CRM) به عنوان یک رویکرد مهم در کسب و کار بوده ایم که هدف آن بازگشت به دوره بازاریابی شخصی است. این مفهوم نسبتاً ساده ای است که بیان می‌دارد مشتریان مختلف محصولات و خدمات مختلفی را می‌طلبند و به جای بازاریابی انبوه افراد و سازمانها هر مشتری را تک تک بازاریابی کنیم. در این رویکرد شخص به شخص، اطلاعات مربوط به هر مشتری (مثل خریدهای قبلی، نیازها و خواسته‌های آنها) برای چارچوب دادن به کالاها و خدمات مورد استفاده قرار می‌گیرند که احتمال پذیرش آن را افزایش دهد. این رویکرد نتیجه پیشرفتهای صورت گرفته در فناوری اطلاعات است. نکته اساسی و لازمی که باید در اینجا به آن اشاره شود این است که CRM به معنی مدیریت ارتباط با مشتری نه بازاریابی ارتباط با مشتری است. مدیریت مفهومی گسترده تر از بازاریابی داشته و شامل تولید، منابع انسانی، مدیریت، خدمات، فروش و



تحقیق و توسعه است بنابراین CRM مستلزم رویکردی سازمانی و در تمام سطوح کسب و کار است که برای انجام کسب و کار و نه استراتژی ساده بازاریابی مشتری محور شوند. CRM تمام کارکردهای سازمان (بازاریابی، تولید، خدمت به مشتری، و غیره) را که نیازمند تماس مستقیم یا غیرمستقیم با مشتریان است در بر می گیرد. گذر از اقتصاد سنتی و از میان رفتن مرزهای جغرافیایی برای کسب و کار و به تبع آن شدت یافتن رقابت باعث شده تا مشتری به عنوان رکن اساسی، محور اصلی فعالیت‌های بانک مطرح شود. به بیانی دیگر، بازاریابی در سیر تکاملی خویش در مرحله‌ای قرار گرفته است که یافتن مشتریان جدید تنها هدف بازاریابی‌ها نبوده و تمرکز اصلی آنها بر مدیریت تقاضا از طریق رشد و سوق‌دهی مشتریان در نردبان وفاداری به بانک است. امروزه تنها رضایتمندی مشتریان برای ماندگاری آنها در بانک کافی نبوده و باید در عین رضایتمندی از وفاداری آنها نیز اطمینان حاصل شود. در این ارتباط هدف برقراری روابط بلندمدت و متقابل با گروه‌های ذینفع بانک و بالاخص مشتریان است، به نحوی که مشتریان بیشتری حفظ و مشتریان کمتری بانک را ترک کنند که ماحصل این موضوع سهم بازار و سودآوری بیشتر برای بانک است [۲] CRM در موسسات مالی و بانکها... تعاریف مدیریت ارتباط با مشتری، ((CRM چیست؟))، واژه CRM مخفف (Customer Relationship Management) یا سیستم مدیریت ارتباط با مشتری است درحقیقت این سیستمها راهبردی است برای جمع آوری نیازها و رفتارهای تجاری مشتریان تا به ایجاد روابطی قویتر با آنها منجر شود. در نهایت رابطه قوی با مشتریان مهمترین رمز موفقیت هر کسب و کار است. CRM از سه بخش اصلی تشکیل شده است: مشتری (Customer)، روابط (Relationship) و مدیریت (Management). منظور از مشتری؛ مصرف کننده نهایی است که در روابط ارزش آفرین، نقش حمایت کننده را دارا می باشد. منظور از روابط؛ ایجاد مشتریان وفادارتر و سودمندتر از طریق ارتباطی یاد گیرنده می باشد و مدیریت عبارت است از؛ خلاقیت و هدایت یک فرایند کسب و کار مشتری مدار و قرار دادن مشتری در مرکز فرایندها و تجارب سازمان. امروز در سازمانها به مدیریت ارتباط با مشتری، اهمیتی استراتژیک داده شده است. در شرایط دشوار رقابت، ارتباط به هنگام و سازمان یافته با مشتریان، مناسبترین راه افزایش رضایت مشتری، افزایش فروش و در عین حال کاهش هزینه‌هاست. با توجه به این مسائل، مدیریت ارتباط با مشتریان در سازمانها، نوعی استراتژی تجاری به شمار می رود. [۳، ۱] متخصصان و نظریه پردازان هر کدام تعاریف مختلفی از مدیریت روابط مشتریان ارائه می دهند که می توان آنها را در چهار گروه کلی (به عنوان استراتژی، فناوری، فرایند و سیستم اطلاعاتی) طبقه بندی کرد (تامپسون). [۲] اگر از سه متخصص CRM این سوال پرسیده شود که CRM چیست؟ می توان به ۴ پاسخ مختلف دست یافت. گروهی CRM را استراتژی، برخی فناوری و بعضی ها فرایند و دسته ای دیگر آن را سیستم اطلاعاتی به شمار می آورند (Thompson ۲۰۰۴). در اینجا چند مورد از تعاریف CRM ارائه می شود:- مدیریت ارتباط با مشتری واژه ای برای مجموعه متدولوژی ها، فرایندها، نرم افزار و سیستم هایی است که به موسسات و شرکت ها در مدیریت موثر و سازمان یافته ارتباط با مشتریان کمک می کند (Bernett)... تعریف مدیریت ارتباط الکترونیکی با مشتری (ECRM) :فیلیپ کاتلر صاحب نظر نامی بازاریابی، مدیریت ارتباط الکترونیکی با مشتری (ECRM) را بخشی از مفهوم کسب و کار الکترونیکی می داند که استفاده از ابزارها و سکوها الکترونیکی را برای هدایت امور شرکت ها تشریح می کند و موسسات را قادر می سازد که به مشتریان خود سریع تر و دقیق تر، در دامنه زمانی و مکانی وسیع، و با هزینه کمتری، خدمات رسانی کرده، بتوان کالاها و خدمات به مشتری را سفارشی سازی و اختصاصی سازی کرد (Kolter). همچنین می توان ECRM را ابزار جذب و حفظ مشتریان ارزشمند از نظر اقتصادی، و دفع و حذف موارد غیر ارزشمند اقتصادی (Romano)؛ ترکیب نرم افزار، سخت افزار، فرایندها، برنامه های کاربردی و تعهدات مدیریت (Fjermestad & Romano)؛ تمام فرایندهای لازم برای کسب و کار، ایجاد و حفظ ارتباط با مشتری از طریق عملیات الکترونیکی کسب و کار (Khalifa & Shen) به حساب آوریم. [۲] مدیریت ارتباط یکپارچه با مشتری (ICRM): صاحب نظران برای غلبه بر محدودیت های عملیات جاری CRM، مفهوم مدیریت ارتباط یکپارچه با مشتریان را

پیشنهاد داده اند. این مفهوم چارچوب نظریه پردازانه را برای تعریف و پایه گذاری ارتباط با مشتریان براساس نیازهای آنان تحت رقابت بازار فراهم می آورد. همچنین این مفهوم راهنمای عملی فرایند استاندارد را برای مدیریت موثر ارتباط با مشتری ارائه می دهد. مدیریت ارتباط یکپارچه با مشتریان براساس این واقعیت مطرح شده است که شرکت ها با برقراری ارتباط قوی با مشتریان می توانند مزیت های رقابتی پایداری را در بلند مدت بنا گذارند. لذا در عملیات CRM، ایجاد ارتباط قوی با مشتریان هدف اولیه فعالیت های بازاریابی محسوب شده و مستلزم آن است که تمام وظایف بازاریابی سازمان در جهت ارتقا این ارتباط با مشتریان عمل کند. این مفهوم تمام کارکردهای اصلی بازاریابی را در فرایند ایجاد ارتباط قوی با مشتری، ابتدا ارتباط با مشتریان را به صورت اتصال بین مشتری و سازمان تعریف کرده و نوع ارتباط را براساس نیازهای اصلی آنها بنا می گذارد. در این مفهوم نیازها، ارزش ها را پایه می گذارند و ارزش ها ارتباط با مشتریان را تعیین می کنند. این ارتباط ناملموس با مشتریان نیروی اصلی پشت رفتارهای «وفاداری» مشتریان و عاملی نهایی است که به سازمان مزیت رقابتی پایداری ارائه می دهد. برای جذب مشتریان در سراسر مدت حیاتشان، تنها نگهداری حساب آنها در پایگاه های داده ای سازمان یا ثبت خرید آنها در سازمان کافی نیست. یک سازمان باید ارتباط خود را با مشتریان براساس ارائه بهترین ارزش ارائه شده نسبت به رقیبان حفظ کند نکته کلیدی در ICRM شناخت ارتباط با مشتریان تحت رقابت های بازار است [۲] مشتری کیست؟... مفهوم جدید خدمت به مشتریان: مفهوم خدمت به مشتریان شامل تعاریف جدید شده است که فقط بخش کوچکی در ساختمان مرکزی سازمان به ارائه خدمات اختصاص ندارد، بلکه کل سازمان از مدیران عالی تا کارکنان عادی، همگی در برآورده ساختن نیازهای مشتریان موجود و بالقوه نقشی بر عهده دارند. حتی اگر فردی در موقعیتی نباشد که به طور مستقیم از مشتری حمایت کند، می تواند از کارمندانی که به مشتریان خدمت می کنند پشتیبانی کند. بر اساس این نگرش، خدمت به مشتریان شامل کلیه اموری است که شرکت به منظور جلب رضایت مشتریان و کمک به آنها برای دریافت بیشترین ارزش از خدماتی که خریداری کرده اند انجام می دهد. این تعریف جامع همه چیز را در بر می گیرد. هر چیزی که اضافه بر خدمت هسته ای عرضه و موجب تفکیک آن از خدمات رقیب می شود خدمت به مشتریان محسوب می گردد. [۷] اهداف CRM: ۱. اهداف CRM از دیدگاه بارنت: بارنت در سال ۲۰۰۱ تصریح می کند که اهداف CRM را عموماً می توان در سه گروه صرفه جوی در هزینه ها، افزایش درآمد، و اثرات استراتژیک قرار داد. وی اذعان می دارد که اهداف زیر برای سازمانی که CRM را اجرا می کند منطقی به نظر می آید (Burnett). - افزایش درآمد حاصله از فروش - بهبود میزان موفقیت - افزایش سود - افزایش میزان رضایت مشتریان - کاهش هزینه های اداری بازاریابی و هزینه های عمومی فروش ۲. اهداف CRM از نقطه نظر نول: نول در سال ۲۰۰۰ بیان داشت که کلید CRM شناسایی چیزهایی است که برای مشتریان ایجاد ارزش کرده، سپس ارائه آنهاست (Newell ۲۰۰۰) در این دیدگاه در حالی که مشتریان دارای نگرش های مختلفی به ارزش هستند روش های بسیاری برای ارضای هر کدام از آنها وجود دارد. بنابراین اهداف CRM عبارتند از: - شناسایی ارزشهای خاص هر بخش از مشتریان - درک اهمیت نسبی آن نیازها برای هر بخش مشتری - تعیین اینکه آیا ارائه چنین ارزشهایی به شیوه مثبت اثرگذار خواهد بود یا خیر - ارتباط دادن و ارائه ارزش های متناسب هر مشتری به شیوه ای آنها بخواهند اطلاعات را دریافت کنند. - اندازه گیری نایج و اثبات بازده سرمایه گذاری ۳. اهداف CRM از نظر سویفت: سویفت در سال ۲۰۰۱ بیان داشت که هدف CRM افزایش فرصت های کسب و کار از طرق زیر است (Swift): - بهبود فرایند ارتباط با مشتریان واقعی - ارائه محصولات صحیح به هر مشتری - ارائه محصولات صحیح از طریق کانالهای صحیح به هر مشتری - ارائه محصولات صحیح در زمان صحیح به هر مشتری ۴. اهداف CRM از دیدگاه گالبریث و راجرز: این دو محقق معتقدند که عوامل بسیاری بر تصمیم خرید مشتری تاثیر می گذارد. مشتریان محصولات و خدماتی را خریداری می کنند که انتظاراتشان را برآورده کرده یا فراتر از آن بوده و توجهات اختصاصی شده کارکنان را در بر داشته باشد (Galbreath & Roggers ۱۹۹۹). یک سازمان ملزم است تا انتظارات مشتریان را به صورت سازگاری برآورده کند

تا به بقای بلند مدت خود کمک کند. این مساله امروزه با وجود رقابت بی رحمانه و جهانی دارای اعتبار خاصی است. آنها سه هدف عمده CRM را سفارشی سازی، ایجاد ارتباطات شخصی شده (اختصاصی شده برای هر مشتری) و ارائه خدمات پشتیبانی بعد از فروش می دانند. ۵. اهداف CRM از نقطه نظر کالا کوتا و رابینسون: براساس نظریات این محققان CRM نوعی چارچوب یکپارچه و استراتژی کسب و کار محسوب می شود (Kaltakota & Robinson ۱۹۹۹). آنها سه هدف را برای چارچوب سازمانی CRM شناسایی کرده اند که عبارت از: - استفاده از ارتباطات با مشتریان موجود برای افزایش درآمد - استفاده از اطلاعات یکپارچه شده برای خدمات برتر - معرفی فرایندها و روش های سازگار مکرر [۲] اهداف اصلی اجرای مدیریت روابط مشتریان در مؤسسات مالی و بانکها عبارت است از: ۱. شناسایی ارزش های خاص هر بخش از بازار و مشتریان ۲. ارائه ارزش های دلخواه مشتریان به شیوه مورد درخواست آنها برای دریافت اطلاعات ۳. تقسیم بخش های مختلف بازار و بهبود فرایند ارتباط با مشتریان هدف ۴. افزایش درآمد حاصل از محل کارمزد ارائه خدمات ۵. افزایش رضایتمندی و وفاداری مشتریان ۶. بهینه سازی کانال های خدمت دهی به مشتریان ۷. جذب مشتریان جدید با عنایت به تجربیات کسب شده در خصوص مشتریان قبلی ۸. کسب نظرات و علاقه مندی های مشتریان به منظور بهینه سازی استراتژی و فرایندهای عملیات مزایای مهم به کارگیری مدیریت ارتباط با مشتری در بانک: ۱- سهولت ۲- سرعت ۳- صحت ۴- دقت ۵- صراحت ۶- صداقت ۷- حرمت ۸- حراست ۹- هدایت و حمایت ۱۰- امانت در رابطه با ابعاد فوق بانکهای ایرانی برخی از موارد را برای مشتریان خود مهیا می کنند، از جمله حراست و امانت. در رابطه با برخی دیگر از عوامل، برخی شعبات بانکها قوی عمل می کنند از جمله صحت، دقت، صراحت، صداقت، حرمت، هدایت و حمایت و امانت. [۷] دیگر مزایای مدیریت ارتباط با مشتری در بانک: ۱- کسب درآمد و سودآور شدن مشتری برای بانک مستلزم گذشت زمان است. ۲- هزینه های فروش، بازاریابی و ... در طول عمر مشتریان پایدار مستهلک می شوند. ۳- هزینه ارائه خدمت به مشتریان دائمی کمتر است. ۴- مشتریان دائمی فرصت فروش ضمنی را برای مؤسسه فراهم می آورند که منجر به افزایش خرید مشتری در طول زمان می شود. ۵- مانع رقبا می شود. ۶- روابط بین نسل ها را ایجاد می کند. ۷- مشتریان راضی، مؤسسه را به دیگران توصیه می کنند ۸- حفظ مشتری های کنونی بدون هراس از تهدید رقبا [۷] ۹- کسب منافع و درآمد بیشتر از مشتریان کلیدی کنونی و افزایش سهم بانک از هر مشتری ۱۰- کاهش قابل توجه هزینه های سپرده ها (منابع) و افزایش چشمگیر بازدهی مصارف ۱۱- جذب مشتریان کلیدی و تراز اول سایر بانکها [۹] ۱۲- پاسخگویی سریع به درخواست مشتریان ۱۳- فراهم کردن شرایط مراجعه مجدد مشتری ۱۴- کاهش هزینه های تبلیغاتی ۱۵- افزایش فرصت های بازاریابی و فروش ۱۶- شناخت عمیق تر مشتری ۱۷- دریافت باز خورد از مشتری و توسعه خدمات و محصولات جاری [۸] اصول CRM: ... روش های نوین مشتری مداری و بازاریابی علمی در بانکداری ایران: بازاریابی از ابزارهایی است که می تواند رشد درآمدهای بانک را افزایش دهد. بنا به گفته مدیران بزرگ بانک های معروف دنیا فقط ۵ درصد از مشتریان بیش از ۸۵ درصد سودآوری بانکها را تشکیل می دهند. همچنین تحقیقات محققان امور اقتصادی نشان داده که بانکها با افزایش مشتریان ارزشمند و تراز اول خویش و ایجاد رضایت موثر در مشتریان به طور بی سابقه ای به سودآوری خود می افزایند. بنابراین شایسته است که در بازار رقابت تنگاتنگ کنونی بانکها، بر اساس بند ۲ و ۳ سیاست کلی اصل ۴۴ قانون اساسی و احتمالاً با عضویت ایران در سازمان تجارت جهانی (WTO) و به تبع آن تاسیس بانکهای خارجی در ایران و در ضمن با توجه به خصوصی شدن تعداد زیادی از بانکهای دولتی و همچنین اختلاف ناچیز سود بانکی در بخش جذب منابع و مصارف پایین بانکهای دولتی و خصوصی، بانکها را ملزم می نماید هر چه سریع تر برای حفظ مشتریان خویش، چاره اندیشی نمایند و چاره آنها در بازاریابی رابطه مند و مشتری مداری موثر تجلی می یابد. امروزه این حقیقت غیرقابل انکار وجود دارد که کفه ترازو و قدرت بازار به طرف مشتریان سنگینی می کند. مشتریان امروز فرصت های بیشتری برای مقایسه خدمات در اختیار دارند و مدیریت مالی آنها پیچیده تر شده است. بنابراین روابط خلاق میان مشتریان و بانکها و مجموعه خدمات با کیفیت و ماهیت خدمات خریداری شده در هنگام

خرید به کیفیت تعامل و رابطه بین دو طرف مشتری و کارمند بستگی دارد. قضاوت مشتری در مورد بانک بر اساس میزان توانمندی بانک در کمک به حل معضلات و توسعه تجارت او استوار است. در کشور ما و اکثر کشورهای پیشرفته دنیا هدف و غایت نهایی انجام سریع امور و عدم اتلاف وقت به عنوان مهم‌ترین عنصر موفقیت در رقابت کنونی می‌باشد و مشتریان به عنوان ارکان تعیین‌کننده ارزش بسیاری زیادی برای تکنولوژی و سرعت و در درجه بعدی تخصص فنی بانک‌ها قائل هستند. چیزی که برای مشتریان ارزش تعیین‌کننده و نهایی را دارد توانایی بانک در ارائه سرویس مورد نظرشان است از این رو بانک‌ها برای کارآمد شدن نیازمند به دست آوردن اطلاعات کافی از مشتری، درک علائق و خواسته‌ها و توسعه روابط با او هستند. پیشرفت بازاریابی رابطه‌مند در بانک با پیمودن در جهت توسعه روابط با مشتریان صورت می‌گیرد. حفظ رابطه با مشتری یک مساله بلندمدت است و به جای نتایج و پیامدهای جاری باید به پیامدهای آتی آن توجه کرد. از سوی دیگر کیفیت رابطه با مشتری با میزان رضایت مشتری سنجیده می‌شود. با توجه به فرهنگ‌های مختلف شیوه‌های حفظ رابطه با مشتریان متفاوت است در کشورهای خاورمیانه که مردمانی خون‌گرم و مهربان در آن زندگی می‌کنند، پیشینه تاریخی با قدمت بسیار دارند. برای استحکام بخشیدن به روابط خود با مشتریان به تعاملات اجتماعی و شخصی اهمیت می‌دهند. اینگونه تعاملات پیوسته و مداوم اجتماعی همچون ملاقات‌ها، دعوت‌های رسمی و غیررسمی در مجامع و مراسم‌ها شرکت در مراسم‌های مشتریان هدایا، جایزه خوش‌حسابی و مشاوره اقتصادی و تشریح خدمات بانکی را در دستور کار خود قرار دهند. در این خصوص تشریح خدمات بانکی از اهمیت بسیار بالایی برخوردار می‌باشد. در بانکداری نوین جهانی تشریح خدمات بانک و خصوصاً خدمات بانکداری الکترونیک الزامی است، مشتریان بانک‌ها حق دارند از طریق رسانه‌های عمومی، خدمات بانک‌ها را بشناسند و بانک‌ها ملزم می‌باشند این خدمات را به صورت بسیار راحت و آسان و مانند کسی که برای یک شخص نابلد توضیح می‌دهند این خدمات را از اولین مرحله تا پایان آن تشریح نمایند و هرگز فکر نکنند که مشتری واقف به این امور و خدمات می‌باشد. هرگونه تخصیص هزینه در زمینه آگاهی دادن به مشتریان از طریق جراید، یا رسانه‌های عمومی و خصوصاً تشریح بانکداری الکترونیک که از نتایج شایان آن عدم حضور فیزیکی مشتری در شعب بانک، توجه بودن مشتری از خدمات آن بانک، صرفه‌جویی در وقت، بالا رفتن سرعت کار و در مجموع باعث بهره‌وری بالا برای بانک‌ها و رضایت مشتریان خواهد شد که در سطح کلان این صرفه‌جویی‌ها مبالغ بسیار بالایی سوددهی را برای طرفین به همراه خواهد داشت. [۱۰، ۹، ۸] بررسی شعارهای بانکهای ایرانی: شعار بانک یک وسیله قدرتمند تبلیغاتی است. داشتن یک شعار مناسب برای بانک‌ها ضروری است شعار بانک باید در تمام شعبات بر دیوار نصب شود و مرتب در تبلیغات از آن استفاده شود. یک شعار خوب مبین خدماتی است که یک سازمان ارائه می‌دهد. شعاری که بانک برای خود انتخاب می‌کند بهتر است دارای وزنی باشد که به سرعت در ذهن‌ها جای بگیرد. شعار خوب باید ساده، کوتاه، اطلاع‌دهنده و تا حدی ترغیب‌کننده باشد. شعار خوب باید براحتی در ذهن جای گیرد و هنگام شنیدن آن نام بانک تداعی شود. شعار خوب باید متمایزکننده بانک از بانکهای رقیب باشد و مزیتی را که بانک نسبت به بانک‌های رقیب دارد بطور آشکار بیان سازد. بهترین تبلیغ، همان عملکرد خوب در پشت‌گیشه بانک است. مشتریان، امروز از ما ارائه خدمات سریع همراه با اخلاق حسنه می‌خواهند. تبلیغات داخل بانک که یکی از روش‌های فروش خدمات به مشتریان می‌باشد. استفاده از پوسترها به منظور ایجاد تصویری عمومی برای بیان منافع حاصل از خدمات بانکی برای درخواست از مردم جهت مراجعه به بانک و انجام معاملات. بروشورهای تبلیغاتی تبلیغات از طریق روزنامه و صداوسیما [۷] نقاط ضعف و قوت مدیریت ارتباط با مشتری در بانکهای ایرانی: نقاط قوت -؟: صرفه‌جویی در وقت -؟ ارائه خدمات با سرعت و دقت -؟ بهبود طرز برخورد کارکنان با مشتریان -؟ ارائه خدمات خاص به مشتریان کلیدی -؟ ارائه خدمات مشاوره ای ۶- داشتن یک بانک اطلاعاتی از سوابق مشتریان ۷- افزایش سود آوری ۸- افزایش سطح رضایت مندی مشتریان ۹- برقراری ارتباط سودمند و دو جانبه ۱۰- بالا رفتن ارزش و کرامات انسانی مشتریان نقاط ضعف: ۱- هزینه بر و وقتگیر بودن ۲- عدم پذیرش اجرای CRM از

سوی مدیران، کارکنان و مشتریان ۳- نبودن زیر ساختهای مناسب برای اجرای CRM ۴- موقعیت مکانی وزمانی شعبه که امکان دسترسی مشتریان به بانک را تحت الشعاع خود قرار میدهد ۵- ارائه خدمات خاص با کیفیت بالا-تر از سوی بانکهای رقیب ۶- وجود مشتریان بی وفاء وفادار رقیبیشنهادات: ۱- کاهش طول زمان انتظارمشتریان: از آنجایی که بانکها از آغاز ساعات کار اداری با بیشترین مراجعه کننده مواجه هستند قطعاً مدت زمان طولانی تری را نسبت به دیگر سازمانها با مشتریان صرف می کنند و این مساله نشانگر آنست که بحث حمایت از مشتری مداری درموسسات خدماتی چون بانکها از جایگاه خاصی برخوردار است. ۲- ترغیب مشتریان کلیدی به حضور در ساعات خلوت بانک و دادن خدمات ویژه به آنان: مشتریان کلیدی را ترغیب و توجیه نمائیم که در ساعاتی که ترافیک کاری کمتری در بانک وجود دارد برای انجام کارشان مراجعه نمایند. ۳- ایجاد یک بانک اطلاعاتی از مشتریان کلیدی: یک بانک اطلاعاتی از سوابق مشتریان کلیدی و دائمی تهیه شود. ۴- دادن آموزش های لازم و مبسوط به کارکنان بانک در نحوه برخورد با مشتریان بویژه تحویلداران: تحویلداران، کارکنان خط مقدم بانک هستند پس ضروری است که آموزش های لازم در مواجهه با مشتریان در شرایط خاص را دیده باشند. ۵- از وجود کارمندان فعال متخصص و کارآمد در بانک استفاده شود. ۶- از وجود تجهیزات پیشرفته تر استفاده شود. ۷- نظارت دقیقتر بر عملکرد کارکنان. ۸- ایجاد انگیزه های مختلف در کارکنان به منظور تحقق این هدف از طریق پاداش ها و تشویق های مختلف. ۹- طرح شناور بودن کارمندان: بدین صورت که رئیس شعبه بنا به ضرورت هر زمان تشخیص داد کارمندی را پشت گیشه می فرستد و در زمان دیگر کارهای دیگر را به او محول می کند. ۱۰- تلفیق تکنیک CRM با رویکرد QFD: ماحصل این تلفیق ارائه خدمات با کیفیت که باعث طیب خاطر مشتری می گردد. ۱۱- ایجاد کارگروه ویا کمیته ای که به بررسی شکایات ودرخواست های مشتریان پردازد که مستلزم زمان وهزینه می باشد. ۱۲- خود را به جای مشتری بگذارید تا نوع احساس او را درک کنید. ۱۳- برای جذب مشتریان جدید هیچ گاه از مشتریان قدیمی (کنونی) غافل نشوید. نتیجه گیری: سودمندترین و مناسبترین استراتژی برای بانکها مشتری مداری است. در حقیقت این جمله را قدری قوی تر می توان بیان کرد و گفت که بنیان و اساس نظام بانکی مشتری است. بانکها با استفاده از CRM می توانند چرخه فروش را کوتاهتر و وفاداری مشتری به ایجاد روابط نزدیکتر و درآمد را افزایش دهند. سیستم مدیریت روابط با مشتری میتواند کمک کند تا مشتریان موجود حفظ شوند و مشتریان جدیدی جذب شوند. یکی از مهمترین انتظارات مردم از بانکها سرعت عمل و کاهش زمان انتظار می باشد. شاید این ضرب المثل را بارها شنیده اید: "به دست آوردن دوست آسان است، اما نگه داشتن دوست سخت." اما در مورد مشتریان یک بانک، شرایط به مراتب از این نیز سخت تر است. به دست آوردن مشتری و نگه داشتن آن هیچ کدام کار آسانی نیست. کارکنان بانک به مردم متقاضی خدمات بانکی به عنوان "ارباب رجوع" نگاه می کنند نه به عنوان "مشتری"، اگر مانند بسیاری از سازمانها و اداره ها، مشتری به عنوان ارباب رجوع تلقی شود، پرسنل و کادر اداری مشتریان را اشخاصی می دانند که برای انجام امور خود به کارکنان محتاجند و بنابراین کارکنان به هر شکل که مایل باشند می توانند با آنها رفتار کنند و حتی پاسخ آنها را ندهند و به هیچ وجه اعتماد افراد به عنوان مشتریانی که منبع کسب سود هستند معنای ندارد. هر گاه به مراجعه کننده به عنوان مشتری، که بقای ما به او وابسته است، نگاه کنیم آنگاه بازاریابی و روشهای تقسیم بازار و یافتن مشتریان هدف معنا و مفهوم پیدا می کنند. در نظام بانکی، مشتریان محور اصلی بوده و در واقع همه کارها برای طلب رضایت، توجه و جذب آنهاست. لذا در فضای رقابتی بین بانکی، بانکهایی موفق ترند که بتوانند وفاداری بیشتر مشتریان را بدست آورند. از طرف دیگر نظر به حساس تر شدن مشتریان نسبت به ارائه خدمات از سوی بانکها، آنها همواره خواهان ارائه خدمات مطلوبتر و بهتر می باشد. کشور ما که در جذب و استفاده از تکنولوژی همواره از جهان عقب تر حرکت می کند، الزاماً در مورد خدمات بانکی خود نیز توانسته از تکنولوژی مدرن و به روز بهره جوید. متأسفانه بانکهای ما به طریق سنتی اداره می شوند، چنانکه بانک ملی مهمترین بانک ایران که از لحاظ جذب سپرده ها رتبه اول را داراست (عمدتاً به دلیل اینکه ۸۰ درصد سپرده های دولتی نزد آن نگهداری می شود). هنوز از دفاتر ثبت



روزنامه استفاده می‌کند که عواقب آن صفهای طولانی در برابر گیشه‌ها، معطلی و خستگی مشتریان و عدم دقت لازم در انجام خدمات عادی بانکی است. همیشه حق با مشتری نیست، ولی تفاوت بانک‌ها در برخورد با مشتریان در شیوه تفهیم این موضوع به مشتری است که او هم مرتکب اشتباه می‌شود. سیستم بانکی باید خدمات مورد نیاز جامعه کنونی کشور را متناسب با ساختار بازار عرضه نماید و موجبات تسریع رشد و تامین رفاه اقتصادی کشور را فراهم سازد. اگر ما به بهترین ابزار کار مجهز باشیم ولی برخورد شایسته‌ای نسبت به مشتری نداشته باشیم ضربات سختی به بانک خود وارد خواهیم کرد. مشتریان، امروز از ما ارائه خدمات سریع همراه با اخلاق حسنه می‌خواهند و بهترین تبلیغ، همان عملکرد خوب در پشت گیشه بانک است. هنگامی که مشتری به داخل شعبه می‌آید و با کارمندی مواجه می‌شود که برخورد خوبی با او ندارد به طور قطع بازاریابی، اثربخشی خود را از دست می‌دهد. به تجربه این موضوع را عملاً در شعب بانکها دیده‌ایم. بازاریابی بسترسازی می‌کند، تا مشتری را برای "خرید" خدمت تشویق کند و برای این منظور لازم است سیستم‌ها متحول شوند. چرا که حتی اگر در بازاریابی بسیار فعال باشیم، سیستم‌های قبلی پاسخگوی نیاز امروز مشتریان نیستند. بنابراین باید با یک حرکت جمعی و عزم سازمانی برای رسیدن به هدف برخورد خوب با مشتریان تلاش کرد. در حال حاضر اغلب کارکنان از تعصب سازمانی برخوردار نیستند. یعنی کارکنان تعصب یا احترام خاص به بانک محل خدمت خود ندارند و به همین دلیل تمایل یا علاقه چندانی به تلاش در جهت معرفی درست بانک محل خدمت خود یا ارتقای سطح آن نشان نمی‌دهند. به طور کلی نام و معروفیت بانک محل خدمت برای کارکنان آن از اهمیت چندانی برخوردار نیست. با استراتژی‌هایی که در این بخش مطرح می‌شود این احساس تعلق و تعصب سازمانی را باید ایجاد نمود. در اکثر بانک‌های کشور کارمندان با مشتری صحبت نمی‌کنند و یا گفتگوها بسیار ناچیز است. کارکنان بانک اغلب بسیار عبوس رفتار کرده و لبخند نمی‌زنند، این در حالی است که بانکهای خارجی از کارکنان خود می‌خواهند همواره با لبخند با مشتریان خود برخورد کنند. در بُعد نیروی انسانی برخورد مطلوب، روی خوش نشان دادن و حتی مشتری را به اسم کوچک صدا کردن علاقه دوطرفه‌ای ایجاد می‌کند که مشتری حاضر است زمان طولانی انتظار را هم تحمل کند. باید طوری با افراد رفتار نمود که احساس کنند در هر حال ما قصد کمک کردن به آنها را داریم مثلاً پاسخ خسته نباشید به دیگران. تحت هیچگونه شرایطی نباید با مشتری با بی‌صبری و عصبانیت رفتار کرد. فشار کاری، عوامل اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و ... روی کارمند بانک اثر می‌گذارد و کارمند بانک با انواع مسائل و مشکلات روبروست. ولی آیا ما مشکلات آنها را رفع کرده‌ایم که می‌خواهیم لبخند بزنند؟ به هر حال باید استراتژی‌هایی جهت متحول کردن این سیستم، علی‌رغم محدودیت‌ها، ایجاد نمود چرا که صاحبان بازار بازاریابی اعتقاد دارند کارکنانی که به طور دائم با مشتریان در ارتباط هستند از مهمترین افراد بانک هستند و باید اطمینان حاصل کرد که رفتار آنان با مشتریان مناسب، دوستانه و محترمانه است. با تبلیغات می‌توان مردم را به بانک جذب کرد، ولی تبدیل آنان به مشتریانی وفادار مشکل است و این امر بستگی به این دارد که بانک تا چه حد توانسته است مشتریان را راضی و خشنود کند. عامل مهم دیگر در جلب رضایت مشتریان عملکرد کارکنان است. به علت اینکه خدمت معمولاً در حضور مشتری انجام می‌شود ارزیابی کیفیت خدمات تحت تأثیر ظاهر، حضور، رفتار، بیان، شایستگی، ادب، پاسخگویی، کمک کردن، درک و خوشرویی کارمندان است. نگرش و رفتار مثبت کارکنان باعث جلب رضایت مشتریان و در نتیجه حفظ آنان می‌شود، ولی این نوع رفتار را باید پرورش داد. تمام مشتریان علاقه‌مندند با افراد آشنایی که محترمانه برخورد می‌کنند و حتی نام مشتریان را می‌دانند سر و کار داشته باشند. بسیاری از بانک‌های خارجی با آموزش، محیطی کاملاً دوستانه در بانک ایجاد کرده‌اند و چنانکه گفته شد کارمندان بانک با تبسم در خدمت به مشتری پیشقدم می‌شوند باید توجه داشت که کارکنان بانک به طور روزانه با عموم مردم تماس دارند و ذهنیتی که مشتریان از آنها دارند ذهنیت از بانک است. در بسیاری از موارد قطع رابطه مشتریان با بانک بخاطر برخورد نامناسب کارکنان است. باید برای تحقق فلسفه بازاریابی و مشتری‌گرایی به نیازهای کاری کارکنان و مخصوصاً باجه‌داران توجه نمود. باجه‌داران به

عنوان عضوی از اعضای خط مقدم بانک با مشتری تماس مستقیم دارند می‌توانند مشتری را جذب یا دفع نمایند. از نظر مشتری رفتار باجه‌دار، رفتار بانک است و او رفتار باجه‌دار را به کل بانک تعمیم می‌دهد. چه بسیار مواردی که یک بانک نامناسب یک باجه‌دار مشتری خود را از دست داده و یا با برخورد صمیمی یک باجه‌دار سرمایه‌فراوانی را به بانک سرازیر ساخته است. به منظور ارائه راهبرد موثر مدیریت روابط مشتری، دانستن ابعاد کامل کسب و کار و نیازهای مشتری امری حیاتی است. در کل، راهبردهای مدیریت روابط با مشتری در جایی که قواعد و قوانین کوتاه مدت ترسیم شده‌اند، قابل اجرا نخواهند بود. اهداف مشتری باید در راهبرد مدیریت روابط با مشتری تحقق یابد. مدیریت روابط با مشتری (CRM) مسئولیت‌پذیری هر کسب و کاری است. بانکداری امروز شیوه‌های نو، بازاریابی و مشتری‌مداری موثر، ارائه تکنولوژی‌های نو، سرویس‌دهی و خدمات موردنظر مشتری را می‌طلبد که هر بانکی در این امور موفق‌تر عمل کند در بازار رقابتی موجب جذب منابع بالا و ماندگاری منابع و در نتیجه دوام و بقای دائمی آن بانک با بهره‌وری بالا خواهد شد. فناوری اطلاعات (IT) با تسهیل ارتباط با مشتریان و افزایش سرعت و اثربخشی آن از طریق به اشتراک‌گذارن بهتر اطلاعاتی چون خدماتی که ارائه می‌شود، چگونگی ارائه این خدمات، شرایط مالی و اعتباری، تامین اعتبار و... زمینه بهبود عملکرد و نوآوری در ارائه خدمات را فراهم می‌کند و از جمله مهمترین خدماتی که از این طریق ارائه می‌شود ارائه خدمات و اطلاعات از طریق اینترنت و موبایل و همین‌طور دستگاه‌های خودپرداز و پایانه‌های فروش و کارت‌های اعتباری و... می‌باشد که در صرفه‌جویی در هزینه‌ها و زمان بسیار مفید می‌باشند، البته در صورتی که این خدمات به درستی ارائه شوند. در رابطه با مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در بانکها، توجه به این نکته بسیار پراهمیت است که CRM، یک راهبرد تجاری بانک است و نه خدمات قابل ارائه توسط یک بانک. منابع: ۱- آقداود، سید رسول - ردائی، مجید. تمرین رفتار با مشتری، اصفهان، غزل، ۱۳۸۵۲- الهی، شعبان، حیدری، بهمن - مدیریت ارتباط با مشتری، تهران، شرکت چاپ و نشر بازرگانی، ۱۳۸۷۳- اندی بروس، کن لانگدن - ترجمه محمد رضا جباری، محمد منتظری - مشتری‌مداری، تهران، سارگل، ۱۳۸۳۴- حیدرزاده، کامبیز. (۱۳۸۱). آسیب‌شناسی مدیریت بازاریابی. تدبیر، شماره ۱۲۵۵- کاتلر، فیلیپ و آسترانگ، گری، اصول بازاریابی، ترجمه بهمن فروزنده. اصفهان: آتریات کتاب، ۱۳۷۶۶- کارترایت، راجر- ترجمه، علی پارسائیان، ارتباط با مشتری، تهران، ترمه، ۱۳۸۳۷- ونوس، داور- صفائیان، میترا. بازاریابی خدمات بانکی، تهران، نگاه دانش، ۱۳۸۳۸- مجموعه مقالات تخصصی انجمن مهندسين صنايع ۹- مجموعه مقالات سایت اتاق مدیریت ارتباط با مشتری ۱۰- مجموعه مقالات سایت شرکت مهندسی طلوع ۱۱ -

www.SYSTEM.PARSIBLOG.com http://en/fa.wikipedia.org منبع:

## رزم‌های پیدا کردن مشتری

... customer management مشتریان از حالت پیروی از تولیدکننده به هدایت سرمایه‌گذاران و تولیدکنندگان مبدل گشته اند. مونا ایمانی

چکیده‌ها امروزه نقش مشتریان از حالت پیروی از تولیدکننده به هدایت سرمایه‌گذاران، تولیدکنندگان و حتی محققان و نوآوران مبدل گشته است. به این ترتیب بسیاری از مفاهیم و تئوری‌ها بر محور «مشتری» نگارش شده‌اند. سمت و سوی کلیه فعالیت‌های بنگاه اقتصادی برای تأمین نیازهای مشتری و کسب رضایت و اعتماد اوست. در بازار گسترده امروز موفقیت یا عدم موفقیت یک بنگاه اقتصادی به رفتار مشتری بستگی دارد. اوست که با مطالعه و بررسی نیازهای خود و بازار گسترده و کالاهای متنوعی که در اختیار دارد و با توجه به امکانات و استعداد خود به ارزش‌گذاری مواردی همچون قیمت، مرغوبیت، کیفیت و... می‌پردازد و در نهایت انتخاب می‌کند. این مقاله به موضوع مشتری و اهمیت آن می‌پردازد. تعریف مشتری، نیاز مشتری، فرهنگ مشتری‌مداری و مراحل ایجاد و گسترش فرهنگ مشتری‌مداری از جمله مباحث این مقاله هستند. کلیدواژه: مشتری؛ مشتری‌یابی؛ نیاز مشتری؛

فرهنگ مشتری مداری ۱- مقدمه‌دهنده جهان کنونی که امکان تولید انبوه کالا و خدمات زمینه افزایش عرضه نسبت به تقاضا را فراهم آورده است، برای تولیدکنندگان راهی جز جلب رضایت مشتری باقی نمانده و دیگر نمی‌توان حیطه بازار و عرضه را با ابزارهای محدود گذشته تعریف کرد. تجربه نشان داده است، سازمان‌هایی که از منظر سنتی به مفاهیم مشتری، کالا، بازار، فروش، خرید، رقابت، تبلیغات، کیفیت و... نگاه کرده و می‌کنند علاوه بر عدم کسب موفقیت، سرمایه‌های خود را هم از دست داده‌اند. با ظهور اقتصاد رقابتی مفاهیمی چون مشتری مداری و کسب رضایت مشتری، پایه و اساس کسب و کار تلقی شده و سازمانی که بدان بی‌توجه باشد از صحنه بازار حذف می‌شود. در این مقاله سعی شده به مفهوم مشتری، رضایت مشتری و فرهنگ مشتری مداری در سازمان در هر سیستم و ساختار یا کسب و کار پرداخته شود. امروزه نقش مشتریان از حالت پیروی از تولیدکننده به هدایت سرمایه‌گذاران، تولیدکنندگان و حتی محققان و نوآوران مبدل گشته است. به این ترتیب بسیاری از مفاهیم و تئوری‌ها بر محور «مشتری» نگارش شده‌اند. سمت و سوی کلیه فعالیت‌های بنگاه اقتصادی برای تأمین نیازهای مشتری و کسب رضایت و اعتماد اوست. در بازار گسترده امروز موفقیت یا عدم موفقیت یک بنگاه اقتصادی به رفتار مشتری بستگی دارد. اوست که با مطالعه و بررسی نیازهای خود و بازار گسترده و کالاهای متنوعی که در اختیار دارد و با توجه به امکانات و استعداد خود به ارزش گذاری مواردی همچون قیمت، مرغوبیت، کیفیت و... می‌پردازد و در نهایت انتخاب می‌کند. ۲- مشتری یعنی چه؟ در فرهنگ بازار، مشتری فردی است که توانایی و استعداد خرید کالا و یا خدمتی را داشته باشد، که این توانایی و استعداد به صورت توأم در فرد بروز کرده و انتخاب و عمل خرید انجام می‌پذیرد. در این فرهنگ و دیدگاه مشتری فرد هوشمند و دانایی است که درباره تأمین نیازهای خود به خوبی مطالعه و بررسی می‌کند و با ارزش گذاری و در نظر گرفتن امکانات و استعداد خود به انتخاب می‌پردازد. ۳- نیاز مشتری در نظر عامه نیاز به معنای هر نوع کمبودی است که برای انسان به وجود می‌آید. در فرهنگ بازار نیاز مشتری اینگونه تعریف می‌شود که: «نیاز مشتری عبارت است از هر نوع احساس کمبودی که برای مشتری به وجود می‌آید و او تلاش می‌کند تا با بهره‌گیری از استعداد و توانایی خود نسبت به رفع آن اقدام نماید.» با توجه به مفهوم گسترده‌ای که در تعریف نیاز مشتری وجود دارد، امکان تهیه و طبقه‌بندی جامع و کاملی از نیازهای مشتری دشوار است. زیرا اولاً- نیازهای مشتری نامحدود است، ثانیاً ممکن است نیازی برای یک مشتری جزو نیازهای اساسی به شمار رود، در حالی که همان نیاز برای مشتری دیگر نیاز عادی محسوب شود. بنابراین در شناسایی و ارزیابی نیاز مشتری لازم است رفتار مشتری با توجه به توانایی‌ها و استعدادهای او مبنای کار و مطالعه قرار گیرد. در اقتصاد رقابتی دغدغه همه شرکت‌ها این است که نه تنها هر روز به تعداد مشتریان خود بیفزایند، بلکه مشتریان قدیمی خود را نیز حفظ کرده و از دست ندهند. زیرا که هزینه فروختن به مشتری قدیمی کمتر از تلاش برای جذب مشتری جدید است. حال باید تعریف کرد که «رضایت مشتری» چیست و چگونه شناسایی و به کار برده می‌شود؟ رضایت احساس مثبتی است که در هر فرد پس از استفاده کالا یا دریافت خدمتی ایجاد می‌شود. در جوامع کنونی محصول یا خدمتی مورد اقبال مشتری قرار خواهد گرفت که ارزش مورد انتظار وی را برآورده سازد. ارباب رجوع زمانی از دریافت محصول یا خدمت راضی و خشنود خواهد بود که خدمات دریافت شده برابر یا فراتر از ارزش مورد انتظارش باشد. کسب رضایت مشتری ۲ شرط اساسی دارد: اول این که کالا یا خدمت مورد تقاضا در زمان مقرر تحویل شود. دوم این که به سؤالات او به موقع و درست پاسخ داده شود. یک مشتری وقتی از کالا یا خدمت راضی باشد، علاوه بر این که خودش دوباره برای خرید آن بازمی‌گردد، خریدار دیگری را نیز به همراه می‌آورد. پس سازمانی در این زمینه موفق می‌شود که کار گروهی و فرهنگ جلب رضایت مشتری را در اولویت کاری خود قرار دهد و برای دستیابی به آن تلاش کند. مدیران سازمان‌ها باید به این باور برسند که ارائه خدمت مطلوب به ارباب رجوع و کسب رضایت و خشنودی آنها از اهداف اساسی سازمان است و در موفقیت سازمان نقش حیاتی دارد. ۴- فرهنگ کار در سازمان‌ها صفات برجسته سازمان‌های بسیار موفق آن است که فرهنگی بسیار توانا و پیشرفته دارند. چنانچه فرهنگ را به اختصار مجموعه ارزش‌ها، باورها و دانش‌های مشترک و پذیرفته شده

یک گروه دانسته و کار را فعالیت های اقتصادی منجر به ارزش افزوده در نظر بگیریم، فرهنگ کار عبارت است از: «مجموعه ارزش ها، باورها و دانش های مشترک و پذیرفته شده یک گروه کاری در انجام فعالیت های معطوف به تولید یا ایجاد ارزش افزوده و به کلام دیگر این که در وجود کارکنان یک سازمان چه ارزش ها و نگرش هایی درونی شده و مورد پذیرش جمعی قرار گرفته است.» تلاش برای تعریف و بیان فرهنگ کار نشانه آن است که فرهنگ بر اثر تعامل مردمان گوناگونی که در یک نظام جمعی ایفای نقش می کنند پدید می آید و لازمه شکل گیری و جهت گیری آن، همکاری متقابل است. فرهنگ هر سازمان با فرایندهای مدیریت رابطه تنگاتنگی دارد. فرایند مدیریت در سازمان، حرکت و روند سازمان را معین می کند، شوق به اقدام را برمی انگیزد و فرهنگ سبب برانگیختن شوق افراد به کوشش همه جانبه برای خلق جایگاه آینده می شود. در جهانی که رقابت ها هر لحظه در حال افزایش است، سازمان ها دریافته اند که فرهنگ سازمان بیش از هر عامل دیگر می تواند در کامیابی یا ناکامی آنها دخیل باشد. تحول فرهنگی در سازمان هایی که با اسلوب مدیریت سنتی بار آمده اند، مستلزم تغییر الگوی فکری و جهان بینی مدیریت است. باید بدانیم که هر ضعف و نقصی در هر جای سازمان پیدا شود به پای مدیریت نوشته می شود. سازمان هایی که در امور خود به موفقیت های چشمگیری دست می یابند، پایبند باورهای زیر هستند: اساس موفقیت پایدار، اصل احترام به منزلت انسانی است. وجود ارتباطات سازمانی و مناسبات در سازمان نخستین گام نیل به موفقیت محسوب می شود. همه تغییرات و دگرگونی ها به دست افراد ایجاد می شود. کارکنان کالای مصرفی و یا محدود نیستند. بلکه منبعی برای سازمان محسوب می شوند که به کمک اصول مراقبت پیشگیرانه و پیش بینانه افزایش ارزش دارند. با استفاده از ابزارهایی چون آموزش، مشارکت در تصمیم گیری و عملکرد، امنیت شغلی و... باید به رفاه کارکنان و بهبود کیفیت زندگی آنان توجه کرد. برای موفقیت باید به رفاه مشتریان درون سازمانی (کارکنان) و مشتریان برون سازمانی (ارباب رجوع) یا مصرف کننده کالا و خدمت به طور همزمان توجه کرد. کار تیمی به مثابه ابزار راهبردی مشارکت کارکنان در پیشرفت سازمان، سبب بهبود ثمربخشی فعالیت های درون گروهی و بین گروهی می شود تا «کار درست به شیوه درست» انجام شود. توجه به فرهنگ کیفیت، یعنی فرهنگی که به تعیین اهداف مشترک بین مشتری و تولیدکننده می پردازد. اعتقاد به بهبود مستمر یا همان خطاناپذیرسازی، در همه ارکان و اجزای تعریف شده در سازمان جهت افزایش کارایی. تعیین و اجرای استانداردها در مرحله طراحی و برنامه ریزی در راستای تولید کالا یا ارائه خدمت و تمرکز بیشتر در زمینه کیفیت به عنوان آخرین هدف. بهره گیری از فناوری اطلاعات (IT)، کلیدی جهت دستیابی به فرهنگ صحیح سازمانی است. مشارکت دادن کارکنان در تصمیم گیری ها و استفاده از هوش و خلاقیت آنها برای حذف خطاها و هدایت کارکنان به سمت انجام فعالیت های خلاق که در نهایت ارزش افزوده بیشتری خواهیم داشت. باید ذکر کنیم که در دنیای رقابتی امروز حتی یک محصول معیوب و یا یک خدمت ناقص نیز برای سلب اعتماد مشتری از سازمان کافی است. سازمان های برتر دنیا برای بهره گیری بهتر از این فرهنگ و شرایط خود از روش خودکنترلی که اغلب با استفاده از تجهیزات خطاناپذیر صورت می گیرد استفاده می کنند و با کاهش زمان بازخورد اطلاعات از طریق کشف عیوب به فرایند تولید و عملکرد خود کمک می کنند، که این عیوب پیش از آن که از حدود کنترل خارج شود کشف و شناسایی شوند. ۵- نقش فناوری اطلاعات در تبیین فرهنگ سازمان امروزه نقش فناوری اطلاعات (Information Technology) در تمامی زمینه ها بسیار واضح و اساسی است. زیرا که در آن زیربنای اساسی همه شرکت ها، مؤسسات و واحدهای اقتصادی است، که آنها را قادر می سازد در فضای اطلاعاتی مناسب فعالیت کنند، هزینه های خود را کاهش و کیفیت محصول یا خدمت خود را افزایش دهند. فناوری اطلاعات صنعتی راهبردی، اصولی و سودآور است و در همه صنایع جهان کاربرد دارد. همچنین فناوری اطلاعات ابزاری حیاتی برای نیل به فراتکنولوژی است. تأثیر فناوری اطلاعات در افزایش کیفیت، بهره وری، کارایی تولیدات و خدمات، رشد اقتصادی با حداقل آلودگی زیست محیطی و کمترین نیاز به مواد و انرژی موجب شده است بسیاری از سازمان ها خواستار تنظیم سیاست ها و راهبردهای دقیق برای توسعه و گسترش آن باشند. نقش پایه ای

و اصولی فناوری اطلاعات در ایجاد و توسعه فرهنگ مشتری مداری در سازمان ها در بحث ارتباطات بسیار پررنگ تر است. زیرا که یکی از دلایل اصلی موفقیت سازمان های برتر دنیا ایجاد و مدیریت بر رابطه فردی با تک تک مشتریان است. IT به سازمان این کمک را می کند که شاخص موفقیت خود را سهم از تعداد مشتری بدانند نه سهم بازار. یعنی پیدا کردن و ارائه کردن محصولات و خدمات بیشتر و بهتر برای مشتریان. اطلاعات برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد می کند و به سازمان امکان حل مسائل و تصرف فرصت های جدید را می دهد. برای استفاده از این فرایند یک جریان اطلاعات پیوسته که از شرکت به مشتریان هدایت می شود (اطلاعات برای مشتری) پیش نیاز است. این اطلاعات شامل اطلاعاتی در مورد محصولات، خدمات، بازارها و گستردگی آنها و تأمین کنندگان است، که بر روی درک مشتری از کیفیت محصولات و خدمات تأثیر می گذارد. در همین زمان، جریان اطلاعات از مشتریان در جهت خلق نوآوری در خدمات و محصول، تولید ایده و بهبود مستمر برای محصولات و خدمات توسط سازمان ایجاد و هدایت شده و با جریان اطلاعات برای مشتری به هم پیوند داده می شود. براساس اطلاعات جمع آوری شده یک برنامه عمل دقیق تهیه می شود و براین اساس تمام منابع سازمان، سازماندهی، هدایت و کنترل می شوند. ۶- مراحل ایجاد و گسترش فرهنگ مشتری مداری در سازمان برای اجرای این برنامه دقیق و یا همان ایجاد و گسترش فرهنگ مشتری مداری در سازمان باید مراحل زیر را طی کنیم: ۶-۱- مشتری خود را بشناسیم شناخت فردی مشتری امری بسیار حیاتی است. اگر سازمانی نتواند حداقل مشخصه های مشتریان مهم را جمع آوری کند، نخواهد توانست برنامه های تک تک را به اجرا درآورد. در فرایند مشتری مداری در سازمان مهم ترین گام شناسایی مشتری و انتظارات اوست. شناسایی مشتری و انتظارات او جز با مراجعه به وی و دریافت دیدگاه های او میسر نیست. شناسایی اصولی مشتری بالفعل و بالقوه منجر به برنامه ریزی صحیح و کنترل سطح انتظارات مشتریان خواهد شد و به تبع آن سطح کیفی کالا و خدمات ارتقا پیدا می کند. ۶-۲- مشتریان خود را طبقه بندی کنیم مشتریان تفاوت های اساسی و زیادی با هم دارند. اما از ۲ دیدگاه مهم تر از هم متمایز می شوند. اول از نظر ارزش آنها نزد فروشنده و دوم از نظر تفاوت در نیازهایشان. این تمایز به سازمان این امکان را می دهد تا رفتار سازمان خود را در جهت جلب نظر و رفع نیازهای مشتریان خود با توجه به طبقه بندی های مشتریان، سازماندهی کند و منابع و انرژی سازمان را به طور صحیحی صرف نماید. همچنین گوش دادن به صدای مشتری باعث شناخت نیاز آنها شده و برنامه های سازمان در جهت تأمین این نیازها طبقه بندی و اولویت بندی می شوند. در این مرحله مشتریان به انواع حقیقی، حقوقی، سازمانی، جغرافیایی، داخلی و خارجی نیز طبقه بندی می شوند. ۶-۳- با مشتریان خود تعامل داشته باشیم برای کارایی و اثربخشی کار باید هزینه های ارتباطات بهبود یابند. تعامل با مشتریان نه تنها هزینه های ارتباطات را کاهش می دهد، بلکه از این طریق اطلاعات ارزشمندی به دست می آید که هم در راستای رفع نیاز مشتری کارایی دارد و هم روابط با مشتری را مستحکم تر و عمیق تر می کند و ریسک از دست دادن مشتری به طرز قابل ملاحظه ای کاهش می یابد. در این فرآیند سازمان به خواسته های مشتری گوش می دهد و در کنار آگاهی از تغییر نیازهای مشتریان به چگونگی برنامه ریزی منابع سازمان برای پاسخ دادن سریع به نیازهای آنان پی می برد. با ایجاد و گسترش ارتباطات با مشتریان درجه بالایی از رضایت را در آنها ایجاد می کنیم و به این ترتیب مشتری شخصاً به سازمان احساس تعلق می کند و ضمانت بین مشتری و سازمان به تدریج پررنگ تر می شود. همواره باید این را در نظر داشت که مشتریان نقش تبلیغات زنده را برای سازمان بازی می کنند. سازمان را تمجید کرده و آن را به دیگران پیشنهاد می کنند. اگر سازمان به ارضای نیازهای مشتری ادامه دهد و خدماتش را به شیوه هایی ارائه دهد که همیشه دارای تقاضا باشد ارزش ۲ طرفه ایجاد می شود و هدف نهایی که همان وابستگی مشتری یا مدیریت استراتژیک روابط با مشتری است، قابل حصول است. ۶-۴- بعضی از رفتارهای سازمان خود را با مشتری هماهنگ کرده و تطبیق دهیم تغییر رفتار سازمان، ساختار سازمان، مهندسی مجدد و در مجموع تغییر فرهنگ سازمان در راستای نیازهای مشتریان و تأمین آنها، یکی از روش های موفقیت سازمان های بزرگ دنیاست. این تغییر و هماهنگی می تواند به معنای تطبیق با تک تک مشتریان



به هنگام تولید انبوه کالا یا تطبیق بعضی ویژگی های خدمات برای مشتری باشد. ۵-۶- به خواسته مشتری ارزش دهیمسازمان های موفق و اثربخش همیشه سعی می کنند تا نسبت ارزش دریافتی گروه های مختلف مشتریان را بالاتر از عدد یک نگه دارند و حتی آن را به عددهای بالاتر برسانند و موجبات خشنودی آنان را فراهم سازند. ارزش دادن به خواسته مشتری باید در همه سطوح سازمان و هر یک از واحدهای تابعه جریان یکسان و دائم داشته باشد. برای نمونه ترغیب کارکنان در تماس با مشتریان به رفتارهای مؤدبانه و محترمانه در دادن جواب سلام، بالا بردن سر و توجه کردن به مشتری، پاسخگویی به سؤالات و همدلی کردن با ارباب رجوع باید مورد توجه همه عناصر سازمان قرار گیرد. ۶-۶- تلاش برای ایجاد و تداوم وفاداری در مشتریان مشتری یک دارایی استراتژیک است. برای حفظ این دارایی همواره باید یک رابطه «برنده - برنده» بین سازمان و مشتری ایجاد گردد و این در صورتی استقرار می یابد که طرفین احساس کنند که برایشان مزایای خاصی وجود دارد و به صورت دو قطب یکدیگر را جذب کنند. برای این که مشتری از وضعیت وفاداری نسبی به وفاداری در طول زندگی برسد باید از سیستم های مدیریت روابط با مشتریان استفاده کرد. نگهداری مشتریان موجود سودآورتر از جذب مشتریان جدید است. در طول یک توسعه زمان روابط مشتری، هزینه بازاریابی و فروش به مشتریان موجود به تدریج کاهش می یابد و حاشیه کلی توسعه به طور بالقوه افزایش می یابد. مشتری وفادار فقط روی قیمت تمرکز ندارد بلکه به عنوان حامی و طرفدار سازمان عمل کرده و در نتیجه به جذب مشتریان جدید کمک می کند. ۶-۷- سنجش میزان رضایت مشتری یکی از مهم ترین اقدامات در فرایند جلب رضایت مشتری و تداوم فرهنگ مشتری مداری سازمان، سنجش میزان رضایت او از کالا- و خدمات دریافتی است. در این مرحله سازمان می تواند رأساً یا از طریق مؤسسات تحقیقاتی مستقل با اجرای برنامه های نظرسنجی مناسب میزان رضایت مشتریان از ابعاد مختلف عملکرد عرضه کننده، کالا و خدمات دریافتی را بسنجد. درجه رضایت مشتریان علاوه بر این که میزان موفقیت سازمان در دستیابی به بخشی از اهدافش را نشان می دهد، امکان اصلاح و بهبود کیفیت و روش ها را برای سازمان عرضه کننده فراهم می کند. در اجرای مراحل مذکور لازم است سازمان ها فلسفه وجودی خود را بازنگری کرده و نگرش های مدیران و کارکنان خود را در راستای این فلسفه حرکت دهند. باید توجه داشت که کلید رضایت مندی مشتری، عملکرد کارکنان و درک و تشخیص و ارج نهادن به میزان ادامه ارتباط بین کارکنان و مشتری است. پس استخدام و آموزش کارکنان شایسته و دانایی که مهارت لازم در ایجاد ارتباط صحیح و منطقی و پایدار با مشتری را دارند یکی از وظایف و اقدامات مهم مدیریت سازمان است و این بدان معناست که در یک سازمان از بالاترین تا پایین ترین سطح باید یک هدف دنبال شود و آن ایجاد رضایت واقعی مشتری است. باید همواره به این اصل اساسی توجه کنیم که قول کمتری بدهیم ولی بیشتر و بهتر از آنچه قول داده ایم، عرضه کنیم. در جهت حرکت شتابنده به سوی شکوفایی اقتصادی حمایت از فرهنگ مطلوب و مثبت سازمانی مورد نیاز است. نکته قابل توجه آن که مدیران سازمان ها نقش خطیری در تحول فرهنگ سازمان خود برعهده دارند. تجربه سازمان های موفق در کشور نشانگر آن است که به رغم تأثیر عوامل محیطی، امکان بسیاری از تحولات مثبت در درون سازمان ها وجود دارد و این خود می تواند بسترساز تحولات وسیع تری در کل جامعه باشد. فرهنگ مطلوب و نظم پذیری در سازمان ها زمینه های استفاده مفید و مؤثر از منابع انسانی و عادی را فراهم می سازد و آثار مطلوبی در بهره وری و کسب مزیت رقابتی خواهد داشت. همچنین سازمان با اجرای استراتژی همکاری، تشکیل شبکه های کاری درون سازمانی و به کارگیری تکنولوژی روز می توانند به میزان انعطاف پذیری خودافزوده و در برآوردن نیاز مشتریان عملکرد شایسته داشته باشند. مراجع Michael Pfeiffer.com www.pfeiffer.com www.Marketing power.com www.itmportal.com

R.solomon, consumer Behavior, prentice Hall, ۴th Edition, p:۵۵- الیورت ارونسون، روانشناسی اجتماعی ، ترجمه حسین شکرکن، انتشارات رشد، تهران ۱۳۸۲۶ - استیفن پی. رایبیز، رفتار سازمانی (مفاهیم ، نظریه ها، کاربردها) ، ترجمه دکتر علی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش های فرهنگی، ۱۳۷۸۷- استفان موریس، مدیریت موفق تولید، ۱۹۹۸-

جوهردشتی فرانک و دیگران، گزارش فرهنگ کار، باورها و ارزش ها، ماهنامه تدبیر، سال ۱۴، شماره ۱۳۱، صفحه ۷۸۹- سلطانی ایرج، نقش تکنولوژی اطلاعات در توسعه منابع انسانی، ماهنامه تدبیر شماره ۱۳۸، صفحه ۷۰\* منبع: روزنامه ایران

## من و مشتری‌انم

... **customer management** نگرش و فنون برخورد با مشتری‌نویسنده: دویین هاستینگز، سیمترجم: مملکت دوست، دنیا چکیده‌های مقاله به نگرش و فنون برخورد با مشتری می‌پردازد و نکات سودمندی برای کسب و کارهای کوچک ارائه می‌کند. کلیدواژه: مشتری؛ ارتباط با مشتری؛ جلب مشتری‌مقدمه‌کسب و کارهای کوچک معمولاً با مشکلات زیادی روبه‌رو می‌شوند. برای مثال، شخصی که کار دو، سه یا چهار نفر را به تنهایی انجام می‌دهد، مسلم است که در کارش با مشکلات زیادی روبه‌رو می‌شود چرا که همزمان باید مشتریان را ملاقات کند، محصولاتش را بفروشد و در سمینارهای مختلف شرکت کند. جرال د کین درباره انجام دادن تجارت یک نفره به شوخی می‌گوید: «آقا بالاسر خود بودن خوب است، چرا که هم می‌توانید فقط نصف روز کار کنید و یا در روز دوازده ساعت سر کار باشید». نکته‌ای که باید تمام کاسبان و تاجران به آن توجه کنند این است که باید در زمان بسیار محدودی کارها و وظایف بسیاری انجام دهند و البته باید از حداقل کار بهترین نتیجه لازم را بگیرند یعنی کارشان باید بیشترین بهره داشته باشد. اما برای اینکه از کمترین زمان بهترین استفاده را برد چه باید کرد؟ اگر شما دوست دارید که برنامه‌ها و کارهایتان را به سریع‌ترین و بهترین نحو انجام دهید بهتر است که به نکاتی که در این مقاله به آن اشاره می‌شود خوب توجه کنید و آنها را در رأس کارهایتان قرار دهید. البته برای اینکه خواندن این مقاله خسته کننده نباشد این نکات به صورت پرسش و پاسخ آمده است و فایده دیگر آن این است که به خاطر سپردن نکات آسان‌تر می‌شود. پرسش اول چگونه می‌توانم مشتریان بیشتری بگیرم؟ پاسخ: گاهی اوقات برای جلب مشتریان بیشتر لازم است که کارهایی را که تاکنون برای این کار انجام داده‌ایم، متوقف کنیم. گاهی اوقات باید از روشهای مؤثری برای این کار استفاده کرد. البته روشهای استاندارد برای جلب مشتریان وجود دارد و نیز روشهای غیراستاندارد دیگر. اما این نکته را به خاطر داشته باشید: یک روش را بارها و بارها امتحان کنید. اگر انتظار داشته باشید که نتایج منفی به همراه داشته باشد پول و انرژی خود را از دست داده‌اید. بنابراین آنچه که باید انجام دهید فقط کار کردن نیست. ذهنتان را متوجه اهداف و کارهای دیگر کنید. همان طور که پیشتر اشاره شد گاهی اوقات راه حل مشکل این نیست که چه کار دیگر باید انجام داد بلکه این است که برای گرفتن مشتریان بیشتر انجام چه کارهایی را باید متوقف کرد. نکته مهمی که باید به ذهن بسپارید این است که قوانین و مقررات نامرئی در جهان وجود دارند. حتی اگر شخصی با ذهنیت متافیزیکی نباشید، می‌توانید ببینید که نیروهای نامرئی بسیاری در زندگی‌های ما وجود دارد. الکتریسته، نور، گرما و غیره. یک بذر را در نظر بگیرید: به محض آنکه در دل خاک کاشته می‌شود، نیروهای نامرئی دست به کار می‌شوند و آن را به یک گیاه، درخت یا بوته تبدیل می‌کنند. تمام این نیازها چیزهای بسیار اساسی هستند که به بذر کمک می‌کند که قسمت‌های دیگری به آن اضافه شود و باصطلاح رشد و نمو کند. اما بیشتر مردم فکر می‌کنند که چنین نیروهایی به چیزهای مرئی و مشهودی که می‌توانیم در زندگی روزانه خود ببینیم، تعلق ندارد. آیا شما احساس کرده‌اید که در طول یک روز همه چیز بر وفق مرادتان پیش می‌رود و باصطلاح کارهایتان روی غلتک افتاده است؟ در این مواقع چه فکر کرده‌اید؟ آیا دوست داشته‌اید که تلاش اضافی که به نتایج عادی بزرگتر می‌انجامد، انجام دهید؟ چه چیزی آن روز را متفاوت‌تر از روزهای دیگر کرده است؟ نیروهای نامرئی که به نفع خود تحت کنترل درآورده‌اید. آیا تاکنون با کسی ملاقات کرده‌اید که شما را سخت تحت تأثیر خود قرار داده باشد، به اصطلاح شما را جادو کرده باشد؟ آیا به نظرتان او یک آدم جذاب بود؟ البته منظورم زیبایی و جذابیت فیزیکی نیست بلکه انرژی اوست. راز این دسته افراد این است که این افراد موفق یاد گرفته‌اند که چگونه چهار قدرت نامرئی خود را کنترل و هدایت کنند. چهار قدرت نامرئی عبارتند از: \* رفتار \* تمرکز \* گفت و گوی

درونی با خود \* باورها. روش و رفتار مثبت باعث خلق مثبت می‌شود. من از ساده طبعی و یا تأییدات بی‌فایده سخن نمی‌گویم، بلکه عقیده دارم که احساس و برداشت من از جهان مردم، وقایع و اتفاقات و باورها و رفتارهای مناسب با آن را برایم به ارمغان می‌آورد. آنچه که زندگی را تغییر می‌دهد نوع نگاه و نگرش من به اشیاء و افراد و در کل، جهان است. یک فکر مثبت نتیجه مثبت به همراه دارد. با نگاه کردن به گلها، گیاهان و درختان و دیگر چیزها این احساس را در خود به وجود آوریم که برای رشد آنها نیروهای نامرئی دست‌اندرکارند. اما علف‌های هرز از کجا می‌آیند؟ از بذرها. نتایج احساسات خود از کجا نشأت می‌گیرند؟ بذره‌های افکار، باور و رفتارها. در ذهن شما چه چیزی کاشته شده است؟ زندگی همیشه ما را با چالشها و مشکلات زیادی روبه‌رو می‌سازد. از این رو مهم است که این نظریه را به خاطر بسپاریم: یک شخص بدبین هر فرصت و شانس را یک مشکل می‌بیند و یک شخص خوش‌بین مشکلات را یک فرصت می‌داند. خود من چه از نظر شخصی و چه از نظر شغلی به این نتیجه رسیده‌ام که داشتن ذهنیت مثبت باعث افزایش اعتماد به نفس در انسان می‌شود. شاید اگر این حرف را به دوستانتان بزنید آنها به شما بخندند و بگویند: «این از آن حرف‌های متافیزیکی عجیب و غریب است.» اما این مسئله را به خاطر بسپارید که آنها چه موفقیت‌هایی در زندگیشان کسب کرده‌اند؟ زندگی افراد مشهور را مطالعه کنید. در زندگی انسان‌ها لحظاتی وجود دارد که باید به آن نگاهی عمیقی انداخت. خود من متوجه شده‌ام که عامل مهم موفقیت شغلی‌ام دیدگاه و نگاه مثبتی بوده است که به کارم داشته‌ام. اگر به نتایج بهتری در زندگی شخصی و شغلی خود نیاز دارید، دو چیز است که باید به آنها بیشتر از هر چیز دیگر توجه کنید: \* چگونه به نتایج مثبت و جالبی در زندگیتان دست یابید؟ با استفاده از نیروهای نامرئی که در وجود هر موجود زنده‌ای به ودیعه گذاشته شده است؟ چنانچه نتایج حاصله مثبت نیستند، استفاده از این نیروها می‌تواند تغییرات زیادی را در شما به وجود آورد. \* افزایش اعتماد به نفس در کسب موفقیت بسیار مهم است. گفت و گوی درونی با خود و تکرار کلمات و جملات تأکیدی روش بسیار مفیدی برای افزایش اعتماد به نفس در انسان می‌شود. یکی از مشتریانم با استفاده از این روش توانست ۴۰ پوند از وزنش را البته بدون کم کردن از میزان غذای خود کم کند. تغییرات کوچک می‌تواند نتایج بزرگی به همراه داشته باشد. سعی کنید که دستورات بالا را به مدت چند هفته به کار گیرید. پرسش دومچرا وقتی که مطمئنم که مشتریان خوبی پیدا کرده‌ام، آنها را خیلی زود از دست می‌دهم؟ پاسخ: وقتی که دانش آموز سر کلاس حاضر باشد، سر و کله معلم نیز پیدا خواهد شد. حال ممکن است معلم بد باشد. هر جا که فروشنده باشد، مشتری هم است، اما باید روش تشخیص آنها را خوب بدانید. پرسش سوممی‌دانم درست نیست که این را بگویم اما گاهی اوقات یک مشتری تمام روزم را خراب کرده است. در این مواقع چه کار باید بکنم؟ پاسخ: آیا فقط یک بار اتفاق می‌افتد یا همیشه؟ یاد بگیر چطور این تناقض را تغییر دهی تا تو و مشتری‌هایت به جای عذاب کشیدن از معامله لذت ببرید. پرسش چهارمی‌دانم برای اینکه کارم را بسیار خوب انجام دهم بسیار خوب هستم اما به دلایلی چندان اعتماد به نفس ندارم. با این وضعیت چگونه برخورد کنم؟ پاسخ: همیشه چیزهای کوچک هستند که باعث بروز اختلافات بزرگ می‌شوند. داشتن دیدگاه و ذهنیت مثبت و باور داشتن توانایی‌های خود باعث می‌شود که ترستان از انجام کار بریزد و از کارتان لذت ببرید. پرسش پنجمدسته‌ای از افراد وجود دارند که نمی‌توانم با آنها ارتباط برقرار کنم. این در حالی است که یقین دارم که آنها مشتریان بسیار خوبی از آب در می‌آیند. چه کار کنم که بتوانم آنها را متقاعد سازم؟ پاسخ: یک بار کسی گفت: «من تا به حال نتوانسته‌ام همسر را درک کنم». یک روز تمام با او صحبت کردم ولی نتوانستم حرف‌هایش را بفهمم. چیزی که عجیب است این است که اگر چه پاسخ به این سؤال بسیار روشن است، اما بیشتر افراد نمی‌توانند پاسخ این سؤال را بیابند و همین مشکل هم بر روی افراد کاسب و بازرگان نیز تأثیر می‌گذارد. پرسش ششممن برای متقاعد کردن مشتریانم دست به هر کاری می‌زنم، اما بیشتر اوقات نتیجه نمی‌دهد. آیا تکنیک مؤثری برای این کار سراغ دارید؟ پاسخ: گاهی یک تصویر کار هزاران کلمه را می‌کند. سعی کنید از محصولاتتان تصاویر واضح و زیبایی تهیه کنید. در این صورت خیلی راحت‌تر مشتریان خود را برای خرید اجناستان قانع می‌کنید. \* منبع: راهکار مدیریت

## ملاک ها در نظام بازاریابی بر اساس رضایت مشتری

... customer امروزه شرکت هایی موفق هستند که بتوانند ارزشهای بیشتری برای مشتریان به وجود آورند. مقدمه عصر حاضر با ویژگی هایی همچون فراوانی عرضه ، گسترش رقابت ، تحولات فناوری ، جهانی شدن و ... همراه است که بعضی ثمرات آن برای مشتریان انفجار انتخاب ، افزایش قدرت چانه زنی و دستیابی به ارزش بیشتر است. در ارتباط تعاملی بین صنعت به معنای مجموعه ای از رقبای که در یک بازار هدف تعریف شده با هم رقابت می کنند و بازار به معنای مجموعه ای از مشتریان بالفعل و بالقوه بنگاه های اقتصادی آنچه به ظاهر داد و ستد می شود، کالا یا خدمتی است که بنگاه به مشتریان خود می دهد و در مقابل ، پول یا شبه پول می گیرد، اما در حقیقت مشتریان ، کالا- یا خدمت نمی خرند، بلکه ارزش را از بنگاه های اقتصادی دریافت می کنند. در دنیای رقابتی امروز شرکت هایی موفق هستند که بتوانند ارزشهای بیشتری برای مشتریان به وجود آورند و بنا به گفته سرجیو زیمن دلایل بیشتری به مشتریان ارائه کنند تا آنها را به خرید و ایجاد رابطه بلندمدت با شرکت ترغیب سازند. مشتریان امروزه خواهان عرضه فرآورده با کیفیت برتر، خدمات بیشتر، سرعت بالاتر، همخوان و متناسب با نیازهای خود، قیمت مناسب تر و تضمین کارآمد هستند، لذا بنگاه باید بررسی کند که ضمن سودآوری ، کدامیک از خواست های گوناگون مشتریان را می تواند برآورده کند. شرکت هایی که فلسفه بازاریابی را پذیرفته اند، یعنی مشتری و جامعه را مدنظر داشته و محور عملیات قرار داده اند، در تلاش برای به وجود آوردن و افزایش مداوم ارزش مشتری هستند. عوامل متعددی در ارتقای ارزش مشتری موثر هستند؛ مثل کیفیت ، خدمات ، سرعت و ... یکی از عوامل بودجه ای در تولیدات محصول ، رضایت مشتری است که با ارزش دریافتی از سوی مشتری ارتباط دارد. مشتریان ارزشهایی را که از شرکتهای مختلف می توانند دریافت کنند با هم مقایسه کرده ، شرکتی را انتخاب می کنند که بنا به نظر آنها، ارزش بیشتری به ایشان ارائه کند. شاید به ظاهر، مشتریان نتوانند فرآیند مقایسه ای فوق را به زبان بیاورند ولی حتما این مقایسه در ذهن آنها صورت می گیرد و وقتی تصمیم به خرید از محصول شرکت یا مغازه خاصی می گیرند، به این نتیجه رسیده اند که ارزش آن نسبت به سایر محصولات موجود بالاتر است. • منافع دریافتی از سوی مشتری مشتریان در مقابل پرداخت هزینه، فایده هایی دریافت می کنند که عبارتند از: ■ فایده اصلیهمان چیزی است که دلیل اصلی مشتری را برای خرید شامل می شود. برای مثال دلیل اصلی مشتریان برای خرید عینک ، دید بهتر است و همین طور دلیل اصلی برای خرید پالتوی زمستانه گرم شدن و ... در اثر سرعت تحولات فناوری و گسترش ارتباطات و امکان الگوبرداری ، میزان شباهت کالاها به یکدیگر هر روز بیشتر و از این نظر، فاصله بین رقبای در طبقه خاصی از مشتریان هر روز کمتر می شود. ■ فایده جاننیمنظور سایر منافع و فوایدی است که به همراه خرید یک محصول نصیب مشتری می شود. برای مثال با خرید عینک مشتری منافع دیگری نظیر نشکن بودن شیشه ، سبکی ، زیبایی و ... و با خرید پالتوی زمستانه ، منافع دیگری همچون راحتی ، شیک بودن و ... را تعقیب می کند. یکی از مهمترین فایده های جانبی که امروزه برای مشتریان حائز اهمیت است ، خدمات حمایتی است که نصیب مشتری می شود. منظور خدمات قبل ، حین و پس از فروش است. به همین دلیل شرکتها در فکر افزایش گارانتی و مدت زمان پشتیبانی از محصولات خود نزد مشتریان هستند. ■ ارتباطات در هر فرآیند ارتباطی ، دو طرف قرار دارند. در ارتباطات بازار یک طرف شرکتها و طرف دیگر مشتریان هستند. شرکتها موقعی که بخواهند با مشتریان ارتباط برقرار کنند این فرآیند را با بهره گیری از ابزارهای ترویج همچون تبلیغات ، روابط عمومی ، پیشبرد فروش ، فروش شخصی و بازاریابی مستقیم انجام می دهند. البته خود محصول هم با بسته بندی ، رنگ و ... در برقراری ارتباط از سوی شرکت با مشتری نقش دارد. اما مشتریان امروزه خواهان جهت دیگر ارتباطات هستند؛ یعنی زمانی که خود تمایل داشته باشند با شرکت تماس بگیرند و مشکلات و اعتراضات و پیشنهادشان را بیان کنند. به همین دلیل است که شرکتهای موفق در برقراری این ارتباط نیز سرمایه گذاری می کنند، نظیر ایجاد واحد ارتباط با مشتریان ، اندازه گیری

رضایت مشتریان، برقراری سیستم تلفن رایگان برای تماس مشتری و... در دنیای پیچیده رقابتی از هر فرصتی برای برقراری ارتباط دوسویه باید استفاده کرد. اگر می‌خواهید با مشتریان تان رابطه بلندمدت داشته باشید باید به سراغ آنها بروید و از آنها بخواهید با شما تماس بگیرند و صدای آنها را بشنوید. نشنیدن صدای مشتری هزینه‌های زیادی را به شرکت تحمیل خواهد کرد، نظیر از دست دادن مشتریان، پرورش مشتریان ناراضی و خرابکار و کاهش سهم بازار و... ● انتظارات مشتری‌مشتري قبل از خرید محصول انتظاراتی دارد که بر مبنای تصویر ذهنی او شکل گرفته و تصویر ذهنی را تجربه قبلی مشتری از خرید، تجربه کسانی که با مشتری نزدیک هستند (همکاران، بستگان، دوستان و...) و تبلیغات شرکت شکل می‌دهند. ● مشتری راضی - ناراضی - خشنوداگر میزان انتظارات قبل از خرید، با فایده‌ای که نصیب مشتری می‌شود برابر باشد، مشتری راضی است و در این صورت رضایت خود را به ۵ نفر اعلام می‌کند. اگر میزان انتظارات، کمتر از فایده کسب شده باشد، مشتری به درجه خشنودی و شغف می‌رسد. در این حالت مشتری علاوه بر این که به شرکت وفادار می‌شود، مبلغ مجانی شرکت هم خواهد شد، اما اگر میزان انتظار بیشتر از فایده باشد، مشتری ناراضی است و در چنین حالت حداقل ناراضی‌تای خود را به ۱۱ نفر اعلام می‌کند. نکته جالب این است که اگر ناراضی‌تای مشتری از سوی بنگاه درست مدیریت و پاسخگویی شود و بتوانیم مشتری ناراضی را به مشتری راضی تبدیل کنیم، درجه وفاداری او به شرکت بیش از مشتری است که از ابتدا راضی بوده است. تمام اجزای یک شرکت باید به عنوان یک سیستم مشتری‌گرا عمل کنند تا بتوانند خدمات بیشتری به مشتری ارائه دهند و در مقابل پاداش بیشتری بگیرند. نقص در هر قسمت از سیستم، سبب لطمه زدن به نظام ارائه خدمت مطلوب به مشتری می‌گردد و مشتری در مقابل سیستم قضاوت می‌کند، نه در مقابل تک تک اجزای آن. ● ارزش و استراتژی اثر بخش‌کارکرد اصلی استراتژی، خلق مزیت رقابتی و ارتقای جایگاه سازمان در محیط رقابتی است. مزیت رقابتی عاملی است که سبب ترجیح سازمان بر رقیب از سوی مشتری شود. استراتژی اثر بخش باید بتواند برای شرکت مزیت رقابتی (شایستگی‌های متمایزکننده) و برای مشتریان ارزش بیشتری نسبت به رقبای بیافریند. شایستگی‌های متمایزکننده عواملی هستند که برای مشتری ارزش می‌آفرینند و دستیابی به آنها برای رقیب بسادگی امکان‌پذیر نیست. برای دستیابی به مزیت رقابتی باید زودتر از رقیب، ارزش از دید مشتری را شناخت و بهتر از رقیب به آن پاسخ داد. در شرایطی که عوامل مزیت‌ساز رقابتی دائم در تغییر هستند، تنها مزیت رقابتی پایدار، توانایی تشخیص مستمر این عوامل است. علاوه بر برنامه ریزی استراتژیک، تفکر استراتژیک داشته باشید. تفکر استراتژیک برای مدیران، چشم‌انداز می‌آفریند، ارزشهای کلیدی سازمان را شکل می‌دهد و الگوی ذهنی می‌سازد. موفقیت یک بنگاه در گرو شناخت قواعد کسب و کار است؛ قواعدی که چگونگی خلق ارزش برای مشتری را نشان می‌دهند. ● نتیجه گیریرقابت بشدت در حال افزایش و حیطه آن از سطوح ملی به سطوح جهانی گسترش یافته است. مشتریان حق انتخاب و قدرت چانه زنی بیشتری نسبت به گذشته یافته‌اند و این معادله همچنان به نفع آنها حرکت می‌کند. شرکتها برای بقا و توفیق، نیاز به ارائه ارزش بیشتری به مشتریان نسبت به رقبای دارند. ارزش، مقایسه بین هزینه‌ها و فایده‌هایی است که از سوی مشتری صورت می‌گیرد و ملاک انتخاب آنهاست. با به کارگیری استراتژی اثربخش و بررسی فرآیندها و فعالیت‌ها در ارائه مزیت رقابتی و ارزش بیشتر به مشتریان تلاش کنید. منبع: راهکار مدیریت

### نقش ریاضیات در مسئله‌یابی فرایند مدیریت روابط مشتری

... CRM بهترین تصمیم‌گیری زمانی انجام می‌گیرد که عقلانی باشد نه رضایت بخش  
مقدمه: درست است که یک سیستم CRM با لوگو و آرم یک شرکت در کاتالوگها و یا تبلیغاتهای آن به عنوان یک سیستم CRM قوی و بی نظیر معرفی می‌شود. اما باید توجه کرد که یک سیستم هر اندازه هم بی نظیر و قدرتمند باشد و کارشناسان CRM، بازه زمانی X را برای نصب و اجرای آن مشخص نمایند؛ بازهم مطمئن باشید که مدت زمان پیش‌بینی شده همواره مدت



زمان دقیق نخواهد بود. زیرا عوامل محیطی زیادی در آن دخیل اند. پس در واقع: نصب و اجرای CRM یک فرایند وقت گیر است. ضمناً باید توجه کرد که البته این وقت گیر بودن آن اگر منطقی و بدون تاخیرهای اضافی صورت بگیرد به نفع خود بنگاه و سازمان می باشد؛ چون تاثیر پایداری را خواهد داشت. اگر: یک سیستم CRM زود تاثیر و بی ثبات باشد به درد بخور نیست. چون تاثیر فوری اما آنی خواهد داشت و در نتیجه فایده ای را که ما از یک سیستم CRM انتظار داریم را برآورده نخواهد کرد. بهترین تصمیم گیری زمانی انجام می گیرد که عقلانی باشد نه رضایت بخش. ممکن است روشی در کوتاه مدت جواب دهد ولی در دراز مدت تاثیر بی ثبات و کمتری داشته باشد. پس انتخاب آن به صلاح نیست و باید در انتخاب آن مناسب ترین و با صرفه ترین و عقلانی ترین روش را انتخاب کنیم. برای رسیدن به مسئله، ابتدا باید مسئله یابی کنیم. پس در CRM نخستین گام قبل از هر گونه اقدام تشخیص مسئله یا مسئله یابی است. و هر عملی قبل از انجام آن به صرفه نیست و وقت گیر می باشد. البته مسئله یابی انواع مختلفی دارد که می تواند به طور مستقیم یا غیر مستقیم و ضمناً از طریق افراد داخل یا خارج سازمان صورت گیرد. مواردی از این روشهای مسئله یابی و حل مسئله در ذیل آمده است. \* روشهای حل مسئله: همواره حل مسئله را با نوعی ادراک شهودی از مسئله شروع می کنیم و با بررسی چند حالت خاص به سوی الگوسازی برای حل کامل آن جلو می رویم. با توجه به نوع مسئله می توان از بعضی موارد ذکر شده صرف نظر کرد. عمده ترین روشهای حل مسئله عبارتند از: ۱. جستجو برای الگو همواره کار حل مسئله را با نوعی ادراک شهودی از مسئله شروع می کنیم و با بررسی چند حالت خاص به سوی الگوسازی برای حل کامل آن جلو می رویم. ۲. رسم شکل در هر مسئله که امکان پذیر باشد رسم یک شکل (اعم از هندسی یا یک نمودار و غیره) می تواند در یافتن حل مسئله الهام بخش باشد و رابطه بین اجزا مسئله را بهتر نمایان می سازد. ۳. صورتبندی مسئله معادل در بخش قبل دیدیم که گام نخست در حل مسئله، عبارت است از جمع آوری داده، جستجو، فهمیدن مسئله، برقراری ارتباط بین اجزا، حدس زدن و تجزیه و تحلیل، که در کل همان مسئله یابی می باشد. ولی اگر همه این کارها به روش معقولی میسر نباشد چه کنیم؟ یعنی اینکه ممکن است کارهای محاسباتی خیلی پیچیده باشد و یا به سادگی نتوانیم حالتی خاصی را مطرح کنیم تا به بینش لازم برسیم. آنچه در چنین شرایطی توصیه می شود این است که مسئله را با مسئله معادل ولی ساده تر جایگزین کنیم. راه حل کلی در اینگونه معادل سازی به بینش و تجزیه های عمومی باز می گردد ولی کارهایی از قبیل دستکاریهای جبری یا مثلثاتی و تفسیر مجدد مسئله با زبانی دیگر می تواند موثر باشد. ۴. تغییر مسئله در بعضی مسائل می توانیم مسئله مورد نظر را به مسئله دیگری تبدیل کنیم. این دو مسئله لزوماً معادل یکدیگر نیستند ولی حل مسئله دوم حل مسئله اول را نتیجه می دهد. ۵. انتخاب نمادهای مناسب از نخستین گامها در حل مسئله های ریاضی، تبدیل مسئله به صورتی نمادین می باشد. در انتخاب نمادها باید هر ایده کلی را لحاظ کرده و آن را بطور نمادین بیان کنیم. بی دقتی در انتخاب نمادها ممکن است به از بین رفتن یا مبهم شدن بعضی از روابط منجر شود. ۶. استفاده از تقارن وجود تقارن در یک مسئله موجب می شود که با عملیات کمتری مسئله را به جواب برسانیم. ۷. تجزیه به حالتی ساده تر گاهی اوقات می توان یک مسئله را به تعدادی مسئله ساده تر و کوچکتر تبدیل کرد که هر کدام از این مسائل ساده تر را می توان جدا گانه در نظر گرفت. ۸. کار عقب رونده کار عقب رونده یعنی اینکه نتیجه مورد نظر را مفروض گرفته شروع به استنتاج هایی از آن کنیم تا به یک مسئله حل شده برسیم. در این صورت گامهای معکوسی را در نظر بگیریم تا به نتیجه مطلوب دست پیدا کنیم. ۹. بررسی نقیض استفاده از تناقض یعنی مفروض گرفتن نادرستی حکم با استنتاج به نتیجه نادرست یا متناقضی رسیدن از روشهای آشنا در ریاضیات است. ۱۰. زوجیت ایده ساده زوج و فرد بودن یکی از ابزارهای بسیار قوی در حل مسئله است که کاربردهای وسیعی دارد. ۱۱. بررسی حالتی حدی در برخورد اولیه با مسئله بعضی اوقات تغییر دادن پارامترها بین حدهای پایین و بالای ممکن آنها ایده هایی برای حل مسئله به همراه خواهد داشت. ۱۲. تعمیم. معمولاً "ساده سازی یک مسئله راهگشای حل آن است. اما در بعضی موارد حالت تعمیم یافته مسئله، سهل تر و قابل حل تر است و حالت مورد نظر را می توان به

عنوان یک حالت خاص نتیجه گرفت. در واقع ایده تعمیم و در کنار آن مجرد سازی ویژگی خاص ریاضیات نوین است. البته، سعی کنید یک مسئله را در صورت امکان به چند روش حل کنید. این کار باعث بهبود سرعت و خلاقیت شما در حل مسائل دیگر می شود. روشهای مختلف حل مسئله بخشهایی از زوایای پنهان مسئله را برای شما آشکار می کند. حال که با استفاده از فنون و روشهای ریاضی فوق الذکر قادر به حل مسئله موجود شدیم و آن را تشخیص دادیم. با استفاده از این مطلب اقدام به مطالعه در مدیریت روابط مشتری یا همان CRM می پردازیم. از آنجا که این دو علم یعنی همان ریاضیات و مدیریت روابط مشتری یا همان CRM از قوه تجزیه و تحلیل قوی برخوردارند پس با استفاده هر چه بیشتر از روشها و فنون علم ریاضیات که نمونه آن نیز در بالا ذکر شد در توسعه و بهبود CRM می توان اقدام نمود. البته که پیچیدگی راه حلها و نیازهای شما به جواب دادن در دراز مدت در CRM تاثیر خواهد داشت و باید به این نکته نیز توجه داشته باشید که اگر سیستم CRM شما که با استفاده از فنون مسئله یابی در ریاضیات انتخاب شده باشد و به طور صحیح بکار گرفته شود. بتنگاه را بهبود خواهد داد والا با بکارگیری چند CRM آن هم نامطلوب و غیر کاربردی نمی توان به وضعیت بهبود یا OPTIMAL رسید. البته خود مسئله بهینه یا OPTIMAL مربوط به علم تحقیق در عملیات یا OR است که بحث پیشرفته و تخصصی در مورد آن در حوزه کارشناسان علم تحقیق در عملیات می باشد. مسلما "هم وقت وهم سرمایه غیر لازم هدر داد. در این ضمن تعهد و همکاری کارمندان و تربیت صحیح آنها نقش اساسی دارد و سکوی پرتاب خوبی به سازمان در رسیدن به سطح CRM مطلوب است. البته پر واضح است که تغییر، مستلزم یک سری تلاشها می است تا باعث شود، تا تغییر صورت بگیرد مثلا "از پیش فرضهای آنها می توان: ایجاد محیط تغییر، رهبر تغییر، موفقیت تغییر و غیره را نام برد. زیرا کارمندان مدت مدیدی، با یک روش مشخص کار کرده اند ولی اکنون می خواهیم آنها را از روزمرگی خارج کنیم. که این امری زمان بر است و نیاز به مدیریت تغییر دارد. که در حوزه خود قابل بررسی است و این تغییر باید در بخش فروش شرکت باید خیلی سریعتر و ساده تر صورت بگیرد. زیرا که وابستگی شرکت به این بخش از سایر بخشهاست. و تعهد به تغییر ضامن بقای سیستم CRM بهتر است. هزینه یک سیستم CRM چقدر است؟ تحقیقات اخیرا "انجام شده بر روی این مسئله که؛ شرکتها چقدر صرف یک سیستم CRM انجام می دهند؟ نشان داده که بیشترین مقدار برای یک سیستم ۵۰۰۰۰۰ که این مقدار برای شرکتهای فوق العاده بزرگ انجام می گیرد. و بقیه شرکتها تا حد اقل ترین مقدار پیش رفته اند. \* اما عوامل هزینه CRM عبارتند از: ۱. موقعیت شخصی. ۲. نیازهای شرکت یا کمپانی. چگونه یک اجرای CRM قوی داشته باشیم؟ اول از همه یا بهتر از همه اینکه ما باید تعهد در بین کارمندان ایجاد کنیم، پس شرط تعهد مهمترین شرط در اجرای پروژه است. کارمندان باید نقش و اهمیت خود را برای CRM دقیقا "و کاملا" درک کرده باشند. و درک کنند که چه اهمیتی برای سیستم دارند، پس باید به طور شفاف برای آنها بیان گردد. در این صورت آگاهانه تر و مشتاقانه تر، کار خواهند کرد. اگر تعهد را در داخل سازمان بالا ببرید آنگاه ارتباط را به سوی پایین سازمان گسترش خواهید داد. فرایند بهبود در CRM را شاد نگه دارید. باعث شوید اجرای این سیستم برای کارمندان، شادی آور و با تحرک همراه باشد. سعی کنید آنها از اجرای آن شاد باشند و خوشحالی کنند نه اینکه با بی میلی و از روی اجبار اقدام کنند. تمام پروژه را تا حد امکان به بخشهای قابل مدیریت کوچکتر، تقسیم کنید. در اجرای CRM نظارت اصلی و کاربردی این است که؛ حتما "از هم افزایی و نقش عالی تیم استفاده نمایید. و سعی کنید گروههای کوچک با همدیگر ارتباط داشته باشند تا پروژه در کل خوب و عالی پیش برود. حتما "از سکوی اطلاعاتی استفاده کنید. سعی کنید موج عظیم اطلاعات را در کوتاه ترین و کمترین زمان ممکن فراهم سازید. و مطمئن باشید رویه ای که برای CRM برداشته اید بهترین رویه است در غیر این صورت در کوتاهترین زمان ممکن نسبت به اصلاح باید اقدام نمود. که البته بحث هزینه یابی نیز یک علم بین رشته ایست که از علوم ریاضیات و آمار و تحقیق در عملیات یاری می جوید. حتما "به یاد داشته باشید که منظور و هدف از اجرا ی سیستم CRM فقط مشتریان هستند. پس همیشه مشتریان را به یاد داشته باشید. زیرا بنا به اصل مهم بازاریابی که حق با مشتریست

نیز این مهم تاکید می شود. چه سازمانی مسئول و پاسخگوی CRM است؟ تحقیقات زیادی که در این مورد صورت گرفته مبین این است که ما نمی توانیم شخص خاصی را مسئول قرار دهیم و بگوییم مثلاً "فرد X مسئول است. در واقع هر فرد عضو سازمان یا شرکت مسئول CRM است. و باید پاسخگو باشد. منظور از هر کسی این است که هر کسی که در داخل پروژه CRM فعالیت می کند تا این پروژه را به سر منزل های مقصود برساند است. نه هر کس غیر سازمانی. و غیر مسئول. این مسئله باعث می شود که در کنار چارت سازمان یک هاله ای تشکیل شود که باعث شود افراد انگیزه کاری خود را بالا برده و بهتر کار کنند. \*نتیجه گیری: با استفاده از علوم پایه نظیر ریاضیات که از یکی از بخشهای مهم آن همان روشهای حل مسئله می باشد در این مسئله توانستیم به حل مسائل CRM یا همان مدیریت روابط مشتری پردازیم. البته یادآوری میکنیم روشهای فوق الذکر یک سری روشهای کلی می باشند که ما از آنها می توانیم در مسئله یابی متمم بخشهای سازمان بهره جوییم. البته این مهم با تمرین و درایت مدیران توان اجرایی بهتری نیز پیدا خواهد کرد.

### رضایت مشتری ضامن تداوم فعالیت سازمانها در بازار رقابت

#### سنجش رضایت مشتری و ایجاد مدیریت شکایت مشتریان Customer Satisfaction

رضایت مشتری ضامن تداوم فعالیت سازمانها در بازار رقابتدر سالهای اخیر که امکان پیشرفته تولید انبوه کالاها، زمینه افزایش عرضه کالا را نسبت به تقاضا فراهم نموده است، برای تولیدکنندگان در بازار فشرده رقابت چاره‌ای جز جلب رضایت مشتری باقی نمانده است. افزون بر این، در جهان صنعتی امروز کیفیت اقتصاد رقابتی، فضای انحصاری گذشته را در حیطه تولید کالا و ارائه خدمات درهم شکسته است. به گونه‌ای که در عرصه فعالیت‌های اقتصادی جهان نگرش مشتری مداری و کسب رضایت مشتری، یکی از اصول کسب و کار تلقی می‌شود و عدم توجه به این اصول احتمال، حذف شدن از صحنه بازار را در پی خواهد داشت، زیرا اگر کالا و خدمات، انتظارات مشتری را برآورده کند، در او احساس رضایت ایجاد می‌شود و با خرید مجدد خود و تشویق دیگران به خرید به بقای آن شرکت کمک می‌کند. از سوی دیگر در صورتی که کیفیت کالا یا ارائه خدمات سطح انتظارات مشتری را تأمین نکند به نارضایتی مشتری منجر خواهد شد و تداوم این عدم رضایت به "کاهش تولید"، "تبلیغ منفی" و سرانجام به "قطع فعالیت آن سازمان" می‌انجامد. بیل گیتس مدیر شرکت مایکروسافت در این ارتباط می‌گوید: "ناراضی‌ترین مشتریان، مهمترین منبع عبرت و یادگیری برای یک سازمان محسوب می‌شوند." از همین رو، کارشناسان بازاریابی بر این باورند که کسب رضایت مشتری از سه طریق به افزایش درآمد و سود شرکتهای خدماتی یا تولیدکننده کمک می‌کند: تکرار خرید مشتری، خرید کالای جدید و خرید کالا توسط مشتریان جدیدی که به علت تشویق مشتریان راضی به خرید کالا از آن سازمان راغب شده اند. به همین علت در کشورهای صنعتی برنامه ارتباط مستمر با مشتریان در سرلوحه تمام برنامه‌های بازاریابی عرضه‌کنندگان انواع کالا و خدمات قرار دارد و در این راستا هرگز به یک بار فروش به مشتری رضایت نمی‌دهند. نکته مهم و قابل تأمل در فرایند ارتباط با مشتری این است که در صورت نارضایتی مشتری و رویگردانی وی از خرید مجدد کالا- تمامی مکانیسم‌ها در جهت عکس عمل می‌کند، به گونه‌ای که برنامه‌ریزی تولید را مختل می‌نماید و درآمد و سود عرضه‌کننده کالا را کاهش می‌دهد و ممکن است ورشکستگی تولیدکننده را در پی داشته باشد. بررسیهای کارشناسان امور اقتصادی و بازاریابی بیانگر این واقعیت انکارناپذیر است که مشتریان ناراضی در انتقال احساس و تجربه خود به دیگران فعال تر و موفق تر عمل می‌کنند. یا می‌توان چنین نتیجه گرفت که سود در تجارت، مستلزم مراجعه دوباره مشتری است، زیرا مشتریانی که به داشتن کالا یا خدمات شما مباهات می‌کنند، دوستانشان را هم به مصرف کالا یا خدمات شما تشویق می‌نمایند. از این رو، در مقوله بازاریابی، فرآیند جلب رضایت مشتری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و برای این منظور تمهیدات گوناگونی در نظر گرفته می‌شود که از آن جمله می‌توان به "شناسایی انتظارات

مشتری"، "طراحی کالا- و خدمات براساس نیازها و انتظارات مشتری"، "بهبود در تولید و تسریع در تحویل و خدمات بعد از فروش"، "مدیریت بررسی انتظارات مشتری"، "سنجش رضایت مشتری و ایجاد مدیریت شکایت مشتریان" اشاره نمود. در ضمن برای کسب نتیجه مطلوب در چرخه بهبود رضایت مشتری، توجه به انتقادات و نیازهای مشتری، درک عمیق از آنچه که مشتری می خواهد زمینه ای را برای یک سازمان میسر میسازد تا از طریق روشهای تجزیه و تحلیل راهکارهای مناسب را برای جلب رضایت مشتری پیدا کند و به اجرا گذارد. یکی از صاحب نظران علوم اقتصادی در مورد راهکارهای جلب رضایت مشتری اظهار می دارد: "اگر می خواهید در میدان تجارت و رقابت باقی بمانید، کالای متنوع عرضه کنید و به نحوه ارائه آن تنوع بخشید به گونه ای که کالای تولیدی یا خدمات شما از نظر کیفیت و ارائه با سایر رقبا فرق داشته باشد." زیرا تجربه نشان داده است مشتری ها به جایی مراجعه می کنند که خدمات و کالای آن متفاوت باشد. به عنوان نتیجه گیری می توان مطرح نمود که همسو با تحولات بازارهای کشورهای صنعتی همه فعالان عرصه کسب و کار باید نگرش خود را متحول کنند. منبع: [www.tici.com](http://www.tici.com)

### Customer Satisfaction in ۷ Steps

It's a well known fact that no business can exist without customers. In the business of Website design, it's important to work closely with your customers to make sure the site or system you create for them is as close to their requirements as you can manage. Because it's critical that you form a close working relationship with your client, customer service is of vital importance. What follows are a selection of tips that will make your clients feel valued, wanted and loved. ۱. Encourage Face-to-Face Dealings This is the most daunting and downright scary part of interacting with a customer. If you're not used to this sort of thing it can be a pretty nerve-wracking experience. Rest assured, though, it does get easier over time. It's important to meet your customers face to face at least once or even twice during the course of a project. My experience has shown that a client finds it easier to relate to and work with someone they've actually met in person, rather than a voice on the phone or someone typing into an

### ERP

تلخیص : مرتضی سید آبادی

"واحد بازرگانی و فروش با ما هماهنگ نیست!! واحد تولید اطلاعات خود را به موقع در اختیار ما قرار نمی دهد و به همین علت سیستم بهای تمام شده ما هیچ گاه به روز نیست. چرا ما در هر لحظه از زمان نمی دانیم چه مقدار موجودی کالای آماده برای فروش داریم؟ و یا وضعیت تسهیلات دریافتی شرکت و سود تضمین شده آنها در حال حاضر چگونه است؟ و "... اینها شاید تنها قسمتی از اعتراضات به حق حسابداران حرفه ای در دنیا تجارت امروز باشد که بایستی به آن مسائل و مشکلات سایر واحدهای شرکت و در رأس آن مدیریت ارشد سازمان را نیز افزود. تمامی این سئوال ها و احساس نیازهای جدید، با گسترش بیشتر حوزه های تجارت و فشرده گی رقابت در بازارهای جهانی، ابعاد مهمتری به خود گرفته و عرصه را بر شرکت های بزرگ تنگ تر کرده است. تمامی این مسائل و مشکلات، ضرورت پیاده سازی سیستمی را مطرح می سازد که امکان مدیریت صحیح و یکپارچه بر کل منابع سازمان را فراهم کند. فهرست مقدمه بخش اول : تشریح ابعاد مختلف ERP سابقه تاریخی ERP - چرا سازمان ها به ERP نیاز دارند. - ERP

و فرهنگ سازمانی ERP و فرآیندهای سازمانی ERP و تکنولوژی ERP و تصمیم‌گیری مدیریت پیاده‌سازی ERP فازهای عملیاتی استقرار سیستم ERP چگونه عملکرد کسب و کار را بهبود می‌بخشد؟ سازگاری ERP با تجارت الکترونیکی مقایسه سیستم‌های ERP با سیستم‌های اطلاعاتی متعارف IS مزایای ERP معایب ERP اجرای یک پروژه ERP چه مدت به طول خواهد انجامید؟ اجزای تشکیل‌دهنده ERP بخش دوم: اثرات پیاده‌سازی سیستم‌های ERP در حوزه حسابداری. اثر پیاده‌سازی سیستم‌های ERP بر قابلیت اتکا و مربوط بودن اطلاعات حسابداری اثر پیاده‌سازی سیستم‌های ERP بر حسابداری مدیریت. عکس‌العمل تحلیل گران مالی به طرح‌های پیاده‌سازی ERP جمع‌بندی. مقدمه " واحد بازرگانی و فروش با ما هماهنگ نیست!! واحد تولید اطلاعات خود را به موقع در اختیار ما قرار نمی‌دهد و به همین علت سیستم بهای تمام شده ما هیچ‌گاه به روز نیست. چرا ما در هر لحظه از زمان نمی‌دانیم چه مقدار موجودی کالای آماده برای فروش داریم؟ و یا وضعیت تسهیلات دریافتی شرکت و سود تضمین شده آنها در حال حاضر چگونه است؟ و "... اینها شاید تنها قسمتی از اعتراضات به حق حسابداران حرفه‌ای در دنیا تجارت امروز باشد که بایستی به آن مسائل و مشکلات سایر واحدهای شرکت و در رأس آن مدیریت ارشد سازمان را نیز افزود. تمامی این سوال‌ها و احساس نیازهای جدید، با گسترش بیشتر حوزه‌های تجارت و فشاردگی رقابت در بازارهای جهانی، ابعاد مهمتری به خود گرفته و عرصه را بر شرکت‌های بزرگ تنگ‌تر کرده است. تمامی این مسائل و مشکلات، ضرورت پیاده‌سازی سیستمی را مطرح می‌سازد که امکان مدیریت صحیح و یکپارچه بر کل منابع سازمان را فراهم کند. یکی از آخرین فن‌آوری‌های اطلاعات در زمینه تحول جریان اطلاعات سازمانی، که با اعمال IT در تمام مراحل فعالیتهای یک بنگاه اقتصادی و برقراری تبادلات منطقی بین منابع مختلف سازمان، توانسته است پاسخی مناسب به ضرورت فوق‌الذکر بدهد، (ERP) است. ERP مفهومی فراتر از معنای لغوی واژگان تشکیل‌دهنده آن دارد. « البته شکی نیست که همه چیز در حوزه سازمان یعنی کلمه Enterprise ختم می‌شود، لیکن دو کلمه Resource و Planning در تفسیر و استنباط ERP نقش مهمی ندارند. ERP تمام بخشها و وظایف آنها در سرتاسر شرکت را در یک سیستم رایانه‌ای، یکپارچه می‌کند. به نحویکه نیازهای خاص تمام بخشهای سازمانی در این سیستم پشتیبانی می‌شوند. » نگارندگان این مقاله سعی دارند در ابتدا با تشریح ابعاد مختلف ERP، به یک مفهوم دقیق و عمیق در این رابطه دست یابند و سپس با تشریح پیاده‌سازی این سیستم، اثرات آن را در حوزه حسابداری بررسی کنند. لیکن از آنجایی که وسعت بحث بسیار گسترده می‌باشد، بررسی‌های صورت گرفته در این مقاله معطوف به حوزه‌های خاصی از حسابداری می‌باشد که عبارتند از: قابلیت اتکا و مربوط بودن اطلاعات حسابداری، مسئولیت پاسخگویی، حسابداری مدیریت (بحث بودجه بندی سرمایه‌ای) و واکنش تحلیل گران مالی و حسابداری به پیاده‌سازی ERP بخش اول: تشریح ابعاد مختلف ERP-1 چیست؟ « ERP یک فکر، فن‌آوری و سیستم برای مدیریت با کارآیی بالا روی منابع مختلف در کل یک سازمان است. این نوع مدیریت از طریق یکپارچه کردن فعالیتها، در جهت بالا بردن کارآیی و بهره‌وری سازمان و افزایش رضایت و ارزش مشتری انجام می‌گیرد. ERP تمام مراحل عملیاتی یک فرآیند را در سازمان نمایش می‌دهد. یک سفارش پس از دریافت به بخش طراحی و سپس تولید هدایت می‌گردد. پس از آن به بخش انبار و نهایتاً به ارسال کالا منجر می‌شود. این مراحل تا صدور صورتحساب و محاسبات درآمد در ارتباط با آن سفارش در سیستم ERP ثبت و در اختیار تمام بخشهای مربوطه در شرکت قرار می‌گیرد. به همین دلیل ERP را یک نرم‌افزار Back – Office می‌نامند. چرا که تنها با ارتباطات و واحدهای داخلی سازمان کار دارد و به ارتباطات بیرونی سازمان (معروف به Front – Office) کاری ندارد. وظایف اخیر امروزه به عهده سیستمهای CRM است. البته برخی شرکتهای تولیدکننده نرم‌افزارهای ERP اخیراً محصول خود را همراه با خدمات CRM ارائه می‌کنند. » ERP با ایجاد بسته اطلاعاتی مناسب و تغییر نگرش و فرهنگ سازمانی به همراه بهینه‌سازی روندها و چالاکتی حاصل از بستر فراهم شده، امکان برنامه‌ریزی طبق شرایط سازمان را فراهم می‌سازد. به این ترتیب سازمان خواهد توانست به طور یکپارچه در راستای ایجاد مزایای رقابتی،



افزایش درآمد و تحقق اهداف سازمانی گام بردارد. «سیستم برنامه ریزی منابع بنگاه، سیستم‌های کامپیوتری قدیمی و مستقل واحدهای امور مالی، منابع انسانی، تولید و انبار را حذف می‌کند و به جای آنها تنها یک برنامه نرم افزاری یکنواخت شده قرار می‌دهد که از چند زیرمجموعه نرم افزاری که تقریباً شبیه سیستم‌های قدیمی است تشکیل شده است. دواير مالی، تولید و انبار همچنان صاحب سیستم‌های خود هستند با این تفاوت که همه آنها در نرم افزار جدید به هم متصلند و در نتیجه کسی که در دایره مالی کار می‌کند می‌تواند نرم افزار انبار را ببیند و وضعیت حمل سفارش را بررسی کند.» (حسابرس، ۱۳۸۳) شاید کلاسیک ترین مثال عملی ضرورت بکارگیری ERP، مسئله دریافت سفارش جدیدی برای ساخت و تحویل یک محصول باشد. فرض کنید که شما به عنوان صاحب یک واحد تولیدی با چنین رویدادی روبرو شده اید. در صورتیکه این کالا در انبار موجود نباشد، باید نوع و تعداد قطعات و یا مواد اولیه مورد نیاز را مشخص کرده و برای خرید به واحد تدارکات بدهید. به طور موازی باید برنامه تولید را برای واحد تولید مشخص کنید. اگر تجهیزات شما در حال سرویس و یا تعمیر باشد، مشکل جدیدی پیش خواهد آمد. همین طور اگر پرسنل متخصص نداشته باشید. اسناد مالی برای تخمین قیمت تمام شده باید به واحد مالی یا حسابداری صعتي ارائه شوند. امور مربوط به ورود و خروج کالا- در انبار نیز موضوع جداگانه ای است. ایجاد هماهنگی بین همه این کارها، علاوه بر هزینه و زمان، توان فکری زیادی را مصرف می‌کند که تنها از عهده یک سیستم ERP بر می‌آید. ۲- سابقه تاریخی ERP «مفهوم ERP برای اولین بار در دهه ۱۹۶۰ به وجود آمد. تا سال ۱۹۷۲، ERP مفهومی بدون نام بود که در هیچ طبقه بندی خاصی قرار نمی‌گرفت. در سال ۱۹۷۲، پنج تن از مدیران IBM از سمت خود استعفا داده و جهت تحقق مفهوم ERP، شرکت (SAP) را تأسیس کردند و امروزه یکی از پیشگامان جهانی نرم افزارهای ERP به شمار می‌روند.» (روش، ۱۳۸۳) در واقع نسل جدیدی از سیستم‌های اطلاعاتی است که (MIS) نسل قدیمی تر آن به حساب می‌آید. برای درک بهتر این موضوع، بی‌فایده نیست که نگاهی به تاریخچه سیستم‌های اطلاعاتی بیندازیم.» به طور کلی روند رشد و تغییر سیستم‌های کامپیوتری را می‌توان به سه نسل تقسیم کرد: نسل اول: سیستم‌های جزیره‌ای از دهه ۶۰ میلادی به بعد، با ارزان تر شدن کامپیوترها و تجهیزات آن (در آن زمان هنوز کامپیوترهای Mainframe یکه تاز دنیای کامپیوتر بودند) و همچنین با توجه به قدرتی که این سیستم‌ها در پردازش اطلاعات از خود نشان می‌دادند. شرکت‌های بزرگ مایل به استفاده از این سیستم‌ها شدند. در مرحله اول این سیستم‌ها بیشتر در مکان‌هایی که پردازش اطلاعات مهم بود، مورد استفاده قرار می‌گرفتند. امور مالی، محاسبه حقوق و دستمزد و انبارداری از این نوع سیستم‌ها می‌باشند، روند رو به گسترش استفاده از کامپیوترها بخصوص در دهه ۷۰ میلادی با پا به عرصه گذاشتن کامپیوترهای شخصی وارد دوره جدیدی شد. در این دوره علاوه بر قدرت محاسباتی کامپیوترها، ظرفیت نگهداری اطلاعات آنها و سرعت دسترسی به این گونه اطلاعات نیز مورد توجه قرار گرفت. در دهه ۸۰ میلادی با فراگیر شدن کامپیوترهای شخصی حتی مؤسسات کوچک نیز قادر به اتوماسیون سیستم‌های خود بودند. هر چند راه اندازی چنین سیستم‌هایی نیاز به پرداخت هزینه‌های آن داشت ولی خیلی زود باعث کاهش شدید هزینه‌های بخشی که از این سیستم‌ها استفاده می‌کردند، می‌شد. در این دوره هر بخش سازمان دارای سیستم‌های کامپیوتری بود و این سیستم‌ها مستقل از یکدیگر به کار خود مشغول بودند، به همین دلیل این سیستم‌ها را سیستم‌های جزیره‌ای می‌خوانند. با توضیحاتی که داده شد این سیستم‌ها دارای خصوصیات زیر هستند: ۱- ارتباط قوی اطلاعاتی بین آنها نیست، وجود طراحیهای مستقل و نامرتب باعث شده که گردش اطلاعات در هر سیستم محصور به خودش باشد و فقط در بعضی حالات یک ارتباط ضعیف و پردردسر به صورت «ارسال رکورد» بین آنها وجود داشته باشد. ۲- چاق و تنبل هستند، به مرور زمان مشخصات آنها تغییر کرده و طیف وسیعی از نیازهای کاربران سیستم را می‌پوشانند و در عین حال تغییرات در آنها به سختی انجام می‌شود. همین طور بخشی از وظایف و اهداف سیستم‌های دیگر را به صورت ناقص پوشش می‌دهند. به عنوان نمونه در یک سیستم فروش بعضی از فعالیتهای مالی از قبیل رسیدگی به حسابهای دریافت و پرداخت خریداران انجام می‌گردد که طبعاً جزو

وظایف سیستم حسابداری است. ۳- نسبت به اهداف و فعالیتهای تجاری شرکت و اگر هستند به عبارت دیگر هر کدام هدف خاصی را دنبال می کنند و برآیند آنها با اهداف کلی شرکت تجاری منطبق نیست. هر کدام از سیستمها داده های مربوط به خود را پردازش می کنند و این داده به دلیل عدم ارتباط فیزیکی و منطقی با یکدیگر متناقض هستند و بنابراین امکان استنتاج اطلاعات جدید به صورت ترکیبی از اطلاعات دو یا چند سیستم میسر نمی باشد. (در بحث هدایت و رهبری یک سازمان به سمت یک هدف استراتژیک، همواره ترکیبی از اطلاعات هر یک از سیستمها نیاز است) ۴- هزینه نگهداری و پشتیبانی آنها زیاد است، به دلیل استفاده از تکنولوژی قدیمی و پیچیده تر شدن نیازهای کاربران، همواره پیاده سازی بعضی نیازها یا مشکلات تکنولوژیکی و طراحی مستلزم صرف وقت و هزینه زیادی است. بعضی نیازهای جدید منجر به تغییر در طراحی کلان سیستم و یا دارای اثر جانبی روی سایر بخشهای سیستم است. ۵- وجود افزونگی و کارهای تکراری در فعالیت سیستمها. همانگونه که اشاره شد به مرور زمان در هر یک از سیستمهای جزیره ای تغییراتی اعمال می گردد که به دلیل استقلال طراحی هر کدام و عدم ارتباط فیزیکی با یکدیگر به صورت تکراری و موازی در خواهند آمد. نسل دوم - سیستم های استخراج اطلاعات در دهه ۹۰ میلادی با گسترش استفاده از کامپیوترهای شخصی کم کم استفاده از شبکه های محلی در سازمان ها نیز مرسوم شد. در اینجا بود که مدیران به کمبود سیستمی جهت تهیه گزارشات لازم از میان انبوه اطلاعات سیستم های جزیره ای موجود در سازمان شان پی بردند. این کمبودها باعث بوجود آمدن سیستمی به نام MIS یا سیستم اطلاعات مدیریت شد. این سیستم سرآغاز روند تکامل سیستم های تجاری نسل دوم بود. سیستم های دیگر این نسل عبارتند از: سیستم اطلاعات بهم پیوسته (IIS)، سیستم اطلاعات اجرائی (EIS)، سیستم اطلاعات سازمانی (CIS) و سیستم باز شرکت ها (EWS). با استفاده از این سیستم ها مؤسسه ها توانستند، کارکرد درون سازمانی خود را بهبود بخشند. که این بهبود باعث کاهش شدید هزینه ها، در دسترس بودن اطلاعات برای مدیران، تعریف ساختارهای اجرائی، سرعت بخشیدن به اجرای کار در درون سازمان و موارد مشابه دیگر شد. در مجموع این سیستم ها جهت جمع آوری اطلاعات موجود در سطح سازمان تهیه شده بودند و در دوره خود به خوبی به مدیران خدمت کردند. نسل سوم - سیستم های تسهیل کننده با به پایان رسیدن دهه ۹۰ و آغاز هزاره جدید میلادی، مدیران هوشیار شرکت ها و مؤسسات به این نتیجه رسیدند که حالا با استفاده از کامپیوتر می توانند یک قدم از جمع آوری اطلاعات جلوتر رفته و نسبت به ساده کردن روال کارهای درون سازمانی و جلوگیری از کارهای تکراری در جهت بهره وری کامل از نیروی انسانی، منابع مالی و دیگر منابع مورد استفاده سازمان پیشرفت کنند. اگر بخواهیم روند رشد این گونه سیستم های تسهیل کننده را در نظر بگیریم به ترتیب عبارتند از: برنامه ریزی تدارکات موارد اولیه (MRP)، برنامه ریزی منابع تولید (MRPII)، برنامه ریزی منابع مالی (MRPIII)، برنامه ریزی منابع سازمانی (ERP) « (کاوا رایانه، ۱۳۸۲) با توجه به این تاریخچه، مشاهده می شود که ERP در واقع ادامه راه MIS می باشد. لیکن نیازی نیست که هر سازمان دقیقاً تمام این مسیر را پله به پله طی کند. بلکه می تواند مستقیماً وارد مقوله ERP شود. این موضوع برای سازمان هایی که هنوز MIS خود را راه اندازی نکرده اند بسیار مفید است و باعث کاهش هزینه ها می شود. ۳- چرا سازمان ها به ERP نیاز دارند؟ شاید دلایل متعددی درباره ضرورت استقرار سیستم ERP در سازمانها باشد، لیکن در اینجا اعم آن ارائه می شود. به عنوان مثال بقای سازمان ها وابسته به کسب موفقیت در فضای رقابتی است و در بازارهای رقابتی امروز، طول عمر مزایای رقابتی سازمانها کاهش یافته است و به سرعت می بایست روندها را در جهت بدست آوردن مزایای جدید رقابتی بهینه سازی کرد. جهت افزایش کارایی سازمان نیز، احتیاج به شناخت و برنامه ریزی روندها در تمام ابعاد سازمان ضروری است و نیاز به امکاناتی از قبیل، قیمت تمام شده و هزینه یابی، برنامه ریزی و شبیه سازی خرید، برنامه ریزی و شبیه سازی تولید، برنامه ریزی منابع انسانی، برنامه ریزی منابع مالی، به صورت توأم، مطرح می شود. برای این منظور ابزاری لازم است که در هر لحظه توانایی تجمیع سریع اطلاعات از همه ابعاد سازمان و مدل سازی دقیق براساس شرایط کل سازمان را داشته باشد. ۴- ERP و فرهنگ

سازمانی‌نگرش محدود سازمانها در تعریف وظایف سازمانی و عدم شفافیت تاثیر عملکرد افراد در سازمان، معمولاً فرهنگی فردگرا و یا در بهترین حالت واحدگرا در سازمان القاء می‌کند. به همین دلیل سازمان نمی‌تواند با پتانسیل کامل در راستای اهداف خود حرکت کند. ERP با شفاف سازی عملکرد افراد در روندهای سازمان و با توانایی در اندازه گیری تأثیر عملکرد افراد در فرآیندها، دیدگاهی فرآیند نگر را در سازمان بسط می‌دهد. بدین ترتیب جهت گیری افراد و بخش های مختلف سازمان به سمت اهداف سازمانی با یکپارچگی خاصی امکانپذیر خواهد بود. ۵- ERP و فرآیندهای سازمانی در بازارهای به شدت رقابتی امروز تنها سازمانهایی موفق به ایجاد مزیت رقابتی می‌شوند که بتوانند با دیدگاه همه جانبه به فعالیت های بخش های مختلف خود، اقدام به طراحی روندهای جامع رقابتی بکنند. با استفاده از امکانات ERP می‌توان اثر فعالیت ها را در طول بخشهای مختلف سازمان ردیابی کرد و با تکیه بر امکان هماهنگ کردن تک تک فعالیت ها در بخش های مختلف، اقدام به برنامه ریزی کلان در جهت ایجاد مزایای رقابتی نمود. ۶- ERP و تکنولوژی منابع سازمانی به سه دسته منابع مالی، منابع انسانی، تجهیزات و امکانات سازمان تقسیم می‌شوند. برای برنامه ریزی دقیق در راستای استفاده بهینه از منابع سازمان نیاز به شناسایی تاثیر هر فرآیند به هر یک از سه دسته منابع فوق می‌باشد. ERP با ایجاد بستر مناسب و استفاده صحیح از ابزار و فن آوری اطلاعات می‌تواند با سرعت و دقت بسیار بالا و در وسعت کافی به بررسی تأثیر روندها بر کلیه منابع سازمانی بپردازد. با تکیه بر این ابزار می‌توان در هر لحظه ظرفیت آزاد منابع مختلف را شناسایی و با شبیه سازی فرآیندها تأثیر آنها بر منابع را پیش بینی کرده و جهت استفاده بهینه از منابع سازمان برنامه ریزی کرد. ۷- ERP و تصمیم گیری مدیریت برخی کارشناسان معتقدند «به غیر از مقوله برنامه ریزی و کنترل، مهم ترین فاکتور در مدیریت هر چه بهتر یک سازمان نحوه برقراری ارتباط بین بخشهای منفک و جدا از هم است زیرا با خلق بهترین و پیشرفته ترین برنامه ریزی ها اگر نتوان آنها را به مجریان و کاربران مربوطه انتقال داد این برنامه ها در حد همان تئوری ها باقی خواهند ماند. از طرفی یک مدیر برای دریافت بازخوردها و نیز سایر داده و اطلاعات مرتبط از کلیه بخشهای مؤسسه یا سازمان، نیازمند برقراری ارتباط با آنها است. به این ترتیب ارتباطات و روش ها و ابزارهای آن نقش بسیار مهمی را در مدیریت مؤثر و کارآمد زنجیره تأمین یک سازمان به عهده می‌گیرد.» (زارع، ۱۳۸۳) وقتی هر واحد، کار خود را با سبک مستقل و جداگانه ای آغاز می‌کند، اهداف کلی و عام در سازمان نیز به فراموشی سپرده می‌شوند یا کمرنگ می‌گردد. مدیریت ارشد سازمان نمی‌تواند گزارشهای مختلف از عملکردها و وظایف مختلف سازمان خود را به صورت یک جا و یک کاسه تحلیل نموده و براساس آن در زمان مناسب تصمیمات استراتژیک برای کل سازمان اتخاذ نماید. از این رو، فن آوری ERP به وجود آمد. این فن آوری موجب اتومات کردن تمام فرآیندها در هر واحد یا زیرمجموعه می‌شود. ۸- پیاده سازی ۱-۸ ERP انواع روشهای پیاده سازی ERP با توجه به این که دامنه و وسعت سازمانها با یکدیگر فرق می‌کند و توان انجام تغییرات در آنها یکسان نیست، روشهای متفاوتی برای نصب و استفاده از سیستم های ERP مطرح می‌شوند که انتخاب هر یک از آنها به مدیریت ریسک و سایر عوامل مرتبط با سازمان بستگی دارد. ۱- انفجاری یا یکباره: در این روش تمام بخشهای عملیاتی سازمان به یکباره و دفعتاً با پکیج های ERP مکانیزه می‌شوند و تمام بخشهای سازمان تحت تأثیر تغییرات ناشی از استقرار سیستم جدید خواهند بود. سازمان برای پیاده سازی سیستم، یک طرح جامع ایجاد می‌کند. بدین ترتیب نصب و بکارگیری تمامی قسمتهای سیستم به طور همزمان در تمامی واحدهای سازمان آغاز می‌شود. در صورتی که این روش به خوبی اجرا گردد می‌تواند هزینه های یکپارچه سازی را کاهش بخشد. این روش در مورد سیستم های برنامه ریزی منابع سازمان اولیه بکار گرفته می‌شود. اما امروزه کمتر مورد استفاده قرار می‌گیرد. اما باید دانست که سیستم برنامه ریزی منابع سازمان بسیار فراتر از یک سیستم اطلاعاتی سنتی است. این سیستم تنها باعث اتوماسیون فرآیندهای سازمان نمی‌شود، بلکه بسیاری از فرآیندهای سازمان در این بین نیز تغییر می‌کند. ۲- استراتژی انتخابی: در این روش بعضی از بخشهای مستقل سیستم که برای سازمان دارای اهمیت بیشتری بوده و دارای داده های مشترک هستند به طور

انتخابی با پکیج های ERP مکانیزه می شوند و به مرور سایر پکیج های مرتبط و مورد نیاز اضافه می شوند. بدین ترتیب در هر زمان تنها یکی از واحدهای سازمان درگیر پیاده سازی خواهند بود. این روش برای سازمانهایی که کمتر صاحب فرآیندهایی هستند که از مرزهای واحد سازمانی فراتر رفته و بیش از یک واحد سازمانی را درگیر می کنند، مناسب تر است. ابتدا هر یک از قسمتهای سیستم برنامه ریزی منابع سازمانی به طور جداگانه در واحدهای سازمانی پیاده سازی می شوند و یکپارچه سازی آنها در گام بعدی صورت می گیرد. این امر باعث می شود که هر یک از واحدهای سازمانی پایگاه داده خاص خود را دارا باشند. در عمل این روش بیش از سایر روشها بکار گرفته شده است. پیاده سازی قسمت به قسمت، ریسک نصب، تنظیم و بکارگیری سیستم برنامه ریزی منابع سازمان را با محدود ساختن حوزه پیاده سازی کاهش می دهد. ۳- روش فرآیندی: در این روش پروسه های شرکت از نو طراحی شده و مهندسی مجدد در مورد آن اعمال می شود. این روش غالباً در شرکتهای کوچک تجاری به کار می رود. در این روش پیاده سازی، بر روی تعدادی از فرآیندهای کلیدی که معدودی از واحدهای سازمانی را در بر می گیرند تمرکز صورت می گیرد. بدین ترتیب نسخه های اولیه سیستم برنامه ریزی منابع سازمان، تنها از عملیات مربوط به فرآیند پوشش داده شده پیشنهاد می کنند. اما در نهایت مجموعه فرآیندها تمامی عملیات سازمانی را در بر خواهند گرفت. البته هر یک از روشهای فوق دارای مزایا و معایبی هستند که بسته به نوع سازمان و ریسک پذیری مدیریت عالی روش مناسب انتخاب می شود. ۲-۸ فازهای عملیاتی استقرار سیستم ۱- ERP- فاز صدور اجاره نامه: شامل تصمیم گیری و تضمین اعتبار و انتخاب ERP. در این مرحله پکیج های ERP، مدیر پروژه و بودجه و زمان بندی اجرای پروژه مشخص می شوند. افراد فعال در این فاز عبارتند از: فروشندگان، مشاوران، مدیران ارشد سازمان، متخصصین IT. ۲- فاز پروژه: شامل فعالیتهای لازم جهت آماده سازی و منطبق نمودن پکیج های ERP با نیازهای سازمان و اجرای واقعی آن. به عبارت دیگر انجام تنظیمات مربوط به نرم افزار، یکپارچه سازی سیستم، تبدیل داده ها و آموزش انجام می شوند. افراد فعال در فاز عبارتند از: مدیر پروژه، اعضای تیم پروژه، متخصصین IT (درون سازمانی)، فروشندگان سیستم و مشاوران. ۳- فاز فروریختگی: پس از استقرار ERP سازمان وارد یک مرحله رکود کارها می گردد و تا زمانی که عملیات نرمال نشود، در این مرحله باقی می ماند. در این فاز خطاها شناسایی شده و برطرف می شوند کارایی سیستم صورت گرفته و آموزشهای لازم تکرار می شوند و در صورت لزوم از پرسنل کارآمد به جای پرسنل غیر کارآمد به طور موقت استفاده می گردد. افراد فعال در این فاز عبارتند از: مدیر پروژه، مدیران اجرایی و کاربران نهایی. ۴- فاز حرکت به سوی جلو: ادامه عملیات تا جایی که سیستم قدیمی با سیستم جدید به طور کامل جایگزین شده و ثابت شود که سرمایه گذاری انجام شده توسط سازمان قابل برگشت خواهد بود. همچنین توسعه کسب و کار و افزایش مهارتها و پیاده سازی تکمیلی انجام می شوند. افراد فعال در این فاز عبارتند از: مدیران اجرایی، کاربران نهایی، پرسنل پشتیبان IT و در بعضی مواقع فروشندگان و مشاوران. (امینی، ۱۳۸۲، ۹) - چگونه عملکرد کسب و کار را بهبود می بخشد؟ بزرگترین امید ERP ها برای نمایش ارزش های خود، افزایش کیفیت سرویس دهی به سفارشات مشتریان و پردازش صورتحسابهای و نهایتاً افزایش سود می باشد (که به آن فرآیند تکمیل سفارش نیز گفته می شود). لیکن برای هر شرکت بنا به نوع و زمینه کار، سابقه فعالیتش، قدرت مدیریت و چارت سازمانی، دلایل مختلفی برای استفاده از ERP وجود دارد. اما تحقیقات نشان داده است که پنج دلیل اصلی برای استفاده شرکت ها از ERP می توان طرح کرد: ۱- یکپارچه سازی اطلاعات مالی: اطلاعات مالی از درآمد، با اطلاعات فروش و دیگر واحدهای سازمان که در امر فروش دخیل هستند متفاوت است. ERP در این موارد تنها یک عدد واقعی ارائه می کند و اطلاعات هیچ واحدهای دیگر به دلیل استفاده از یک سیستم مشابه تفاوتی نخواهد کرد. ۲- یکپارچه سازی اطلاعات سفارشات: در شرایط فعلی، واحد فروش تا ارسال کالا توسط انبار و صدور صورتحساب توسط مالی در جریان اجرای سفارشات قرار نمی گیرد. چنانچه این اطلاعات در یک سیستم نرم افزاری باشند و نیازی به جستجو در این سیستم های مختلف نباشد، شرکتهای می توانند به راحتی عملیات و مراحل هر فرآیند مانند سفارشات را

ردیابی و مدیریت کنند. علاوه بر ردیابی در مراحل اداری و حسابداری، هماهنگی همزمان در مراحل طراحی و تولید و انبارداری و حمل هم می‌تواند اعمال گردد. ۳- استاندارد سازی و سرعت در فرآیندهای تولید: شرکتهای تولیدی اغلب دارای چند واحد سازمانی هستند که به طور همزمان از روشها و سیستم های رایانه ای مختلف استفاده می‌کنند. سیستم های ERP با روشهای استاندارد، برخی مراحل فرآیندهای تولیدی را اتومات می‌کنند. استاندارد سازی آن فرآیندها و استفاده از یک سیستم یکپارچه بجای چند سیستم رایانه مختلف، می‌تواند موجب بالا بردن بهره وری و کاهش هزینه های سربار و صرفه جویی در زمان گردد. ۴- کاهش حجم انبارداری: ERP جریان کاملاً روانی در فرآیند تولیدی را پشتیبانی کرده و موجب نظارت همزمان بر اجرای فرآیند در شرکت می‌گردد. این تسهیلات موجب کاهش حجم مواد و کالاهای نیمه ساخته و کالاهای ساخته انبار شده می‌شود. ضمناً این سیستم، برنامه توزیع و تحویل کالا- به مشتری را دقیق و قابل قبول می‌کند. ۵- استاندارد سازی اطلاعات منابع انسانی: در سازمانهای دارای چند واحد سازمانی، هماهنگی و مدیریت زمان و ارتباط بین منابع انسانی، کاری ساده نیست. ERP در این زمینه کمک شایانی می‌کند. (پروزر، ۱۳۸۴) ۱۰- سازگاری ERP با تجارت الکترونیکی «سیستم های ERP به طور کامل اهداف زیر را متناسب با نیازهای تجارت الکترونیکی دنبال می‌کنند: □ عملیات و لجستیک: مدیریت انبارداری، MRP، برنامه ریزی تولید، مدیریت کیفیت و حمل. □ مالی: حسابداری دریافت و پرداخت، مدیریت نقدینگی، دفتر کل، تجزیه و تحلیل سود و زیان. □ بازاریابی و فروش: مدیریت اجرای سفارش، مدیریت فروش، قیمت گذاری، برنامه ریزی فروش. □ منابع انسانی: محاسبات ساعات کار پرسنل، حقوق و دستمزد و هزینه های رفت و شد. در ابتدا تهیه کننده های برنامه های نرم افزاری ERP نگرشی جدی برای نفوذ در تجارت الکترونیکی نداشتند؛ اما اکنون دسترسی به اطلاعات سفارشات در مراحل طراحی، تولید، انبارداری و حمل را از طریق این سیستم ها حق مشتری و مصرف کننده می‌دانند. ERP از همین زاویه به توسعه تجارت الکترونیکی کمک شایانی نموده است و دقیقاً از همین زاویه، ERP توانست با سیستم ها و استراتژی CRM که یکی از مهمترین فن آوریها در عرصه تجارت الکترونیکی است ارتباط برقرار نماید. (زرگر، ۱۳۸۲، ۲۶۵) ۱۱- مقایسه سیستم های ERP با سیستم های اطلاعاتی متعارف ۱: «IS- سیستمهای ERP به صورت بسته های نرم افزاری مرتبط به هم و مجتمع هستند در حالی که سیستم های IS ممکن است چنین نباشند. ۲- بسته های نرم افزاری ERP درون یک سازمان تهیه نمی‌شوند بلکه از فروشندگان نرم افزاری خریداری می‌گردند و قسمت اعظم یک سازمان را پوشش داده، جریان اطلاعات را در تمام طول سازمان تسهیل می‌کنند. ۳- بسته های نرم افزاری ERP بر مبنای Business Process هستند و نه Business Function و این مهمترین تفاوت آنها با IS به حساب می‌آید. Business Function شیوه گردش و انجام فرآیند پردازش اطلاعات درون یک سازمان (وضعیت فعلی) را توضیح می‌دهد در حالی که Business Process روند اصولی و منطقی حاکم بر یک پردازش را مشخص می‌کند. ۴- ERP فقط از یک مرکز داده ها استفاده می‌کند در حالی که سیستم های IS هر کدام ممکن است مرکز داده های خاص خودشان را داشته باشند و لزوماً با هم مرتبط نباشند. ۵- محیط اجرا و توسعه پکیج های ERP یکسان و مشابه است ولی در سیستمهای IS متعارف هر بخش ممکن است در محیط و بستر جداگانه ای تهیه و اجرا شود.» (امینی، ۱۳۸۲) ۱۲- مزایای ERP مزایای فراوانی در استقرار سیستمهای برنامه ریزی تخصیص منابع سازمان (ERP) وجود دارد که از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: □ کاهش هزینه های انبار (نگهداری، حمل و نقل)، سفارشها، تولید و ناشی از توقف خط تولید، عملیات حسابداری و ثبت وقایع مالی □ کاهش حجم تامین مالی مورد نیاز برای سرمایه گذاری در تجهیزات و ماشین آلات، کارخانه و زمین □ کاهش هزینه ناشی از هماهنگی ضعیف بین واحدهای سازمان و ایجاد یک پل ارتباطی بین شکاف های اطلاعاتی سازمان □ کاهش هزینه ها نهایتاً به افزایش فروش و سهم بازار بیشتر سازمان منتهی می‌گردد. □ برقراری فرایند تولید منعطف و قابل تغییر، کاهش زمان تکمیل و نهایی کردن محصول افزایش شفافیت و ردگیری فرایند تولید برای مشتری و قابلیت متناسب سازی برای مشتری و نهایتاً



تطبيق بیشتر با نیازهای وی و بهبود ذهنیت جمعی درباره سازمان □ افزایش رضایتمندی مشتری در تمام فرایندهایی که وی با آنها درگیر است، از لحظه سفارش تا دریافت و حمل و نقل محصول ERP □ به سیستم اطلاعات یکپارچه کمک می کند تا کلیه عملکردهای یک مؤسسه را پوشش دهد. ERP □ نه تنها در سراسر بخش های مختلف یک شرکت، بلکه در سراسر شرکتی که تحت یک مدیریت قرار دارند، سیستم های کاملاً یکپارچه فراهم می کند. لیکن نباید فراموش کرد که ERP صرفاً راه حلی است برای مدیریت بهتر پروژه. ERP □ امکان عرضه اجتناب ناپذیر جدیدترین فناوری ها را میسر می سازد، فناوری هایی از قبیل انتقال الکترونیکی نقدینگی (EFT)، انتقال الکترونیکی داده ها (EDI)، اینترنت، ویدئو کنفرانس، تجارت الکترونیکی و غیره. □ ERP نه تنها پیش نیازهای فعلی یک شرکت را مورد بررسی قرار می دهد، بلکه ابزارهای هوشمندی از قبیل سیستم های پشتیبانی از تصمیمات (DSS)، سیستم اطلاعات، اجرای سیستم های هشدار دهنده (روبات ها) و استخراج داده ها و ارائه گزارش ها و غیره فراهم می کند که کارکنان را قادر می سازد تا تصمیمات بهتری اتخاذ کنند و در نتیجه، فرآیندهای کسب و کار یک مؤسسه را بهبود بخشند. ۱۳- معایب ERP از نقطه نظر سازمانها و موارد مربوط به تکنولوژی و جنبه های فرهنگی، همانند هر محصول (نرم افزاری) دیگر دارای معایبی است که موارد زیر به طور خاص در سیستمهای ERP مشاهده می شود: □ پیاده سازی آن مشکل است. (مشکل تبدیل Business Function به Business Process) □ خیلی گران است (ده ها میلیون دلار هزینه صرف می کند). □ پیاده سازی آن زمان بر است و در بهترین حالت حدود ۸ ماه بعد از پیاده سازی اثرات آن مشهود می گردد. □ استفاده از سیستم های ERP یک تصمیم استراتژیک است و در حقیقت روی سرنوشت سازمان و موفقیت آن شرط بندی می شود. در اینجا لازم است به آماری از شکستهای ERP که توسط گروه تحقیقاتی Standish Group روی پیاده سازی ERP صورت گرفته اشاره شود « ۳۵ درصد از پروژه های ERP متوقف می شوند؛ ۵۵ درصد بیشتر از بودجه پیش بینی شده هزینه می کنند؛ کمتر از ۱۰ درصد طبق زمان بندی قبلی و بودجه مصوب اجرا می شوند؛ هزینه های پروژه ۱۷۸ درصد بیشتر از بودجه مصوب است؛ حدود ۲۳۰ درصد طولانی تر از برنامه زمان بندی به طول می انجامد و بالاخره از لحاظ کارکردی در حدود ۴۰ درصد هستند.» (امینی، ۱۳۸۲) ۱۴- اجرای یک پروژه ERP چه مدت به طول خواهد انجامید؟ شرکت هایی که سیستم ERP را نصب می کنند، اوقات خوشی را سپری نخواهند کرد. بعضی فروشندگان سیستم ERP اظهار می دارند که راه اندازی سیستم سه یا شش ماه بطول خواهد انجامید. این زمان های کوتاه راه اندازی اغلب در شرایط خاصی قابل انجام هستند: شرکت کوچک بوده، یا پیاده سازی فقط محدود به بخش مالی مؤسسه بوده است. برای اجرای درست یک سیستم ERP نحوه اجرای کسب و کار و نحوه انجام کار افراد می بایست تغییر کند. و چنین تغییراتی نیز بدون دردسر امکان پذیر نخواهد بود. البته اگر روال اجرای کار در مؤسسه بطور شایسته ای در حال انجام باشد (سفارشات به موقع تحویل داده شوند، تولید شما بیش از سایر رقبا باشد، مشتریان بطور کامل از کار شما راضی باشند)، دلیلی برای استفاده از ERP وجود نخواهد داشت. «نکته مهم اینست که نباید بر مدت زمان راه اندازی تمرکز کرد (انتقال از سیستم قبلی به سیستم جدید بطور معمول یک تا سه سال بطول خواهد انجامید) بلکه باید متقاعد شد که ERP به چه دلیل، مورد نیاز است و چگونه می تواند باعث بهبود کسب و کار شما شود.» (کاوارایانه، ۱۳۸۲) ۱۵- اجزای تشکیل دهنده ERP سیستم ERP به چندین سیستم فرعی تقسیم می شود که عبارتند از: فروش و بازاریابی، برنامه مادر و اصلی، برنامه ریزی پیش نیازهای مواد، برنامه ریزی پیش نیازهای ظرفیت، صورتحساب مواد، خرید، کنترل کارگاه، حساب پرداخت ها و مطالبات، تدارکات، مدیریت دارایی، حسابداری مالی. بیشتر سیستم های ERP موجود اینقدر انعطاف پذیر هستند که بتوان بعضی از زیر سیستم های نرم افزار ERP را بدون نیاز به داشتن کل مجموعه راه اندازی کرد. ۱۶- مهندسی مجدد فرآیند کسب و کار (BPR) و ERP یکی از پیش نیازهای شروع کار با ابزار برنامه ریزی قدرتمندی چون ERP، عبارت است از مهندسی مجدد فرآیند کسب و کار. BPR نواقص سیستم فعلی را مشخص کرده و تلاش می کند تا از طریق تجدید ساختار و سازماندهی مجدد منابع انسانی و

بخش های مختلف یک مؤسسه، بهره وری را به حداکثر برساند. در زمینه BPR، اصلی وجود دارد که موسوم است به اصل USA به معنی شناخت (Understand)، ساده سازی (Simplify) و خود کار کردن (Automat). معنای این اصل عبارت است از شناخت شیوه های فعلی، ساده کردن فرآیندها و خود کار کردن آنها. ۱۷- پیکربندی نرم افزار ERP «ERP با ارائه یک شیوه منفرد به شرکت جهت انجام هر وظیفه، بخش های گسترده و واحدهای عملیاتی مستقل آن شرکت را تحت یک سیستم واحد، یکپارچه می سازد. البته شناخت دقیق نحوه تنظیم کلیه کلیدها در جداول، مستلزم شناخت دقیق فرآیندهای فعلی انجام کسب و کار شرکت می باشد. در این سیستم، همزمان با تنظیم جداول، فرآیندهای کسب و کار شرکت نیز به شیوه ERP، مهندسی مجدد می شوند. اکثر سیستم های ERP، به شکل سیستم پوسته ای نیستند که در آن، مشتری باید به طور مفصل نحوه تنظیم رویه های کاربردی را تعیین نماید و هزاران تصمیم بگیرد که هر کدام نحوه رفتار سیستم را متناسب با فعالیت های کسب و کار تحت تأثیر قرار می دهند. اکثر سیستم های ERP، از قبل پیکره بندی شده اند و در کنار آن، این امکان فراهم می باشد که مشتری بتواند صدها (بلکه هزاران) تنظیم رویه ای را ایجاد نماید.» (روش، ۱۳۸۳) ۱۸- هزینه های واقعی ERP چقدر است؟ اخیراً توسط Meta Group، تحقیقی در زمینه کل هزینه مالکیت ERP (شامل هزینه های کارکنان داخلی، خدمات حرفه ای، سخت افزار و نرم افزار) انجام شده است. در این تحقیق، کل هزینه مالکیت (TCO)، از زمان نصب نرم افزار تا دو سال پس از آن محاسبه شده است، در واقع، دو سال پس از نصب ERP، زمانی است که هزینه های واقعی نگهداری، روز آمد کردن و بهینه سازی سیستم ERP شرکت آشکار می شود. میانگین کل هزینه های ERP در ۶۳ شرکت مورد تحقیق، شامل مؤسسات کوچک، متوسط و بزرگ در صنایع مختلف، ۱۵ میلیون دلار می باشد. گرچه ارائه یک رقم دقیق از TCO شرکت های مختلف در صنایع متعدد، کار دشواری است، اما ارقام ارائه شده در این تحقیق، ثابت می کند که صرف نظر از نوع شرکت، ERP گران و پرهزینه می باشد. میزان TCO در این دوره دو ساله، برای کاربران کم مهارت به مبلغ سرسام آور ۳۲۰،۵۳ دلار بالغ می شد. ۱۹- هزینه های پنهان ERP کدامند؟ ۱- آموزش: هزینه های آموزش بالاست. زیرا کارکنان مجبورند مجموعه فرایندهای جدیدی را فرا بگیرند. بدتر اینکه، شرکت های خارجی آموزشی نیز نمی توانند در این مورد کمک کنند. آنها به افراد نحوه بکارگیری نرم افزار را می آموزند نه روش های خاص استفاده از آن در کسب و کار شرکت ۲- آزمایش و یکپارچه سازی: آزمایش ارتباط بین بسته های ERP و سایر بخش ها، هزینه دیگری را به دنبال خواهد داشت. یک شرکت سازنده شاید برنامه های کاربردی از تجارت الکترونیک و زنجیره تامین گرفته تا محاسبه مالیات برفروش و بارکدینگ را دارا باشد. همه یکپارچه سازی ها با ERP در ارتباطند. بهتر است این برنامه ها را از یک فروشنده ERP خرید. آزمایش یکپارچگی ERP به همراه آموزش باید صورت گیرد. ۳- سفارشی سازی: برنامه های افزودنی تنها سرآغاز هزینه های یکپارچه سازی ERP محسوب می شوند. هزینه دیگری که بهتر است تا حد امکان از آن اجتناب شود، سفارشی سازی هسته اصلی نرم افزار ERP است. این وضعیت زمانی رخ می دهد که نرم افزار ERP نتواند یکی از فرایندهای کسب و کار را مدیریت کند و شما تصمیم می گیرید با سفارشی سازی نرم افزار مشکل را حل کنید. سفارشی سازی می تواند بر هر ماجول سیستم ERP تأثیر گذارد، زیرا آنها کاملاً با هم در ارتباطند. ارتقاء بسته ERP نیز معضل بزرگی است. زیرا مجبورید دوباره برای نسخه جدید، سفارشی سازی را انجام دهید. و از سوی دیگر، فروشنده از شما پشتیبانی نخواهد کرد و باید کارشناسان جدیدی را برای انجام سفارشی سازی و پشتیبانی استخدام نمایید. ۴- تبدیل داده ها: تبدیل اطلاعاتی نظیر سوابق مشتری، عرضه کننده، طراحی محصول از سیستم قدیم به سیستم جدید ERP هزینه بر است. ۵- تجزیه و تحلیل داده ها: اغلب، داده های سیستم ERP به منظور انجام تجزیه و تحلیل، باید با داده های سیستم های خارجی تلفیق شوند. کاربرانی که تجزیه و تحلیل های حجیم انجام می دهند، باید هزینه انبارداده ها را نیز در نظر بگیرند. زیرا ERP شناسایی تغییرات روزانه داده ها را به خوبی انجام نمی دهد و برای این منظور باید یک برنامه سفارشی نوشته شود. ۶- مشاوره: هنگامی که کاربران نمی توانند در این زمینه برنامه ریزی کنند باید از مشاور کمک بگیرند، لذا هزینه مشاور

نیز افزوده می‌شود. ۷. جایگزینی بهترین‌ها: موفقیت ERP به استخدام افراد ماهر بستگی دارد. این نرم‌افزار بسیار پیچیده است و نمی‌توان آن را به هر کسی سپرد. بدتر اینکه، شرکت باید برای جایگزینی افراد پس از اتمام پروژه نیز آماده باشد. ۸. هیچگاه کار تیم‌های پیاده سازی اتمام نمی‌پذیرد: اکثر شرکت‌ها با پروژه ERP همانند سایر پروژه‌ها رفتار می‌کنند. به محض اینکه نرم‌افزار نصب شد، تیم به کار اصلی خود مشغول می‌شود. اما باید توجه نمایید که تیم پیاده سازی ارزشمند است. زیرا اطلاعاتشان درباره فرایندهایی نظیر فروش، ساخت، منابع انسانی و... بیشتر از مسئولین این فرایندهاست. لذا آنان نباید به کار اصلی خود مشغول شوند، زیرا پس از نصب ERP کارهای زیادی را باید انجام دهند. نوشتن گزارشات حاصل از اطلاعات سیستم جدید ERP حداقل برای یکسال آنان را مشغول نگاه می‌دارد. ۲۰- برگشت سرمایه گذاری روی ERP چگونه خواهد بود؟ صراحتاً می‌توان گفت، نباید انتظار داشت که با ERP، کسب و کار یک شرکت از پایه دگرگون و متحول شود. ERP بیش از آنکه بر مشتریان، تأمین کنندگان و شرکت تمرکز نماید، بر بهبود نحوه انجام کارها در داخل یک شرکت توجه دارد. با این وجود، «تحقیق بر روی ۶۳ شرکت انجام شده نشان می‌دهد که ۸ ماه پس از تثبیت سیستم جدید ERP (مجموعاً ۳۱ ماه پس از آغاز پروژه ERP)، فواید آن آشکار می‌شود. آنچنان که این تحقیق نشان می‌دهد، صرفه جویی سالیانه حاصل از سیستم جدید ۶/۱، ERP میلیون دلار می‌باشد. بنابراین برگشت سرمایه از ERP، در درازمدت مطلوب خواهد بود.» (روش، ۱۳۸۳) ۲۱- چرا اغلب پروژه های ERP شکست می‌خورند؟ اگر کارکنان یک شرکت در بخش‌های مختلف که قرار است از این نرم‌افزار استفاده کنند، برتری شیوه‌های کاری آن را نسبت به روش‌های فعلی خود قبول نداشته باشند، در مقابل استفاده از ERP مقاومت می‌کنند و یا از بخش IT می‌خواهند که آن را متناسب با روش‌های کاری فعلی خود تغییر دهد. اینجا همان نقطه‌ای است که پروژه‌های ERP را با شکست مواجه می‌کند. در چنین شرایطی، بحث و جدل در مورد نصب یا عدم نصب نرم‌افزار یا نحوه نصب آن آغاز می‌شود و سرانجام بخش IT به مخمصه پرهزینه تغییر ERP متناسب با خواسته کارکنان گرفتار می‌شود. سفارشی کردن، نرم‌افزار را ناپایدار و نگهداری از آن را دشوارتر می‌سازد. به عنوان یک قاعده کلی می‌توان گفت که اگر یک شرکت در مقابل تغییر مقاومت کند، اجرای پروژه ERP در آن شرکت به احتمال زیاد با شکست مواجه خواهد شد. ۲۲- ارزیابی فروشندگان نرم‌افزارهای ERP شرکت‌های متعددی در دنیا وجود دارند که تولید کننده و فروشنده سیستم‌های ERP هستند که معروفترین آنها شرکت‌های People soft, ORACLE, TD Edward, BAAN و SAP هستند. اما محصول کدام یک برای شرکت ما مطلوب تر است؟ تصمیم‌گیری در مورد انتخاب یک بسته نرم‌افزاری مناسب ERP از یک فروشنده مناسب یکی از مهمترین تصمیمات در این مورد شناخته می‌شود که با ارزیابی صحیح و اصولی تولید کنندگان و فروشندگان این نرم‌افزارها در بازار ERP انجام پذیر خواهد بود. وقتی سازمان تصمیم می‌گیرد یک سیستم ERP را انتخاب و خریداری کند، چه معیارهایی را باید در مورد فروشنده سیستم ERP مدنظر داشته باشد؟ چگونه می‌توانید اطمینان حاصل کنید که آن فروشنده همه نیازهای شما را در مورد این سیستم‌ها برآورده خواهد ساخت و به طور کلی چه فاکتورهایی را باید در مورد سازمان خود و همینطور فروشنده نرم‌افزار ERP در نظر داشته باشیم؟ بهترین روش برای ارزیابی فروشندگان این قبیل نرم‌افزارها، در درجه اول تشکیل یک تیم پروژه‌ی داخلی شامل متخصصان فناوری اطلاعات و همچنین پرسنلی از حوزه‌های مختلف سازمان و آشنا به فرآیندهای هر حوزه است. اکثر شرکت‌های نرم‌افزاری، حجم وسیعی از راهکارها را به بازار عرضه می‌کنند، اما معمولاً در چند حوزه و بازار خاص تخصص دارند. انجام تحقیقات بازار یکی از بهترین ابزارها برای یافتن شرکت‌های تولیدکننده‌ای است که مناسب‌ترین نرم‌افزارها را متناسب با صنعت و فرآیندهای مورد استفاده ارائه می‌دهند. پس همواره باید سعی کنیم که مقالات و کتب منتشر شده در مورد تجارت و فناوری اطلاعات و مطالعات موردی انجام شده در مورد پیاده سازی ERP و رتبه‌بندی فروشندگان این سیستم‌ها را دنبال کنیم. علاوه بر این گزارش‌های ارائه شده توسط تحلیلگران صنعت فناوری اطلاعات را نیز مورد مطالعه قرار دهیم، زیرا آنها معمولاً به ارزیابی فروشندگان ERP پرداخته و بهترین این فروشندگان را

متناسب با صنعت زمینه فعالیت ما ارایه خواهند داد. فروشندگان که در زمینه‌ی صنعت خاصی فعالیت می‌کنند، تمایل دارند در صنعت مورد فعالیت‌شان خیلی سریع‌تر از سایر فروشندگان، روندها را شناسایی کرده و نسبت به آنها واکنش نشان دهند. این فروشندگان معمولاً نیروی فروش متخصص و کادری از مشاوران پیاده‌سازی این سیستمها در اختیار دارند بنابراین باید سعی کرد مدت زمان ماندگاری این فروشندگان در بازار، وسعت فعالیت آنها، تعداد محصولات تخصصی ارایه شده توسط آنها و سایر موارد را به طور کامل مورد بررسی قرار داد. یکی دیگر از روشهای آشنایی با محصولات و فروشندگان ERP آن است که نرم افزارهای مربوط به هر فروشنده توسط آنها به طور کامل ارایه شده و قابلیت‌های آن تشریح گردد و ما بتوانیم سوالات خود را بر اساس نیازهای خاصی که در نرم افزار ERP به دنبال آن هستیم، از فرد ارایه کننده پرسیم. با انجام این کار، ما این امکان را خواهیم داشت که بین محصولات مختلف بر اساس قابلیت‌ها و عملکرد آنها مقایسه‌هایی را انجام داده و مناسب‌ترین مورد را بر اساس نیازمندی‌های خود انتخاب نماییم. پس از آن که فروشندگان اصلی و کلیدی در صنعت مورد فعالیت ما یافت شد، نوبت به آن می‌رسد که آن فروشندگان را از لحاظ ثبات مالی، میزان نقدینگی، اعتبار، تعداد مشتریان، توانایی آن شرکت‌ها برای ادامه فعالیت در بازار و به طور کلی همه ویژگی‌های لازم برای یک فروشنده ERP مناسب مورد بررسی قرار دهیم. برای انجام این کار باید موارد زیر مورد ارزیابی قرار گیرد: □ ترازنامه، قابلیت سودآوری، سهم بازار، نظرات تحلیل‌گران و میزان سرمایه‌گذاری آنان را در امر تحقیق و توسعه (R&D) میزان تعهد فروشندگان نسبت به محصولاتشان، سوابق شرکت در مورد معرفی محصولات جدید و جایگاه آنها در منحنی نوآوری فناوری □ توانایی فروشندگان در ارایه خدمات پس از فروش به مشتریان و توانایی آنها در انجام این خدمات و این که آیا این شرکت‌ها از پشتیبانی بین‌المللی مبتنی بر وب و سایر قابلیت‌ها نیز برخوردارند یا خیر؟ □ متوسط نرخ پاسخ‌گویی کارشناسان پشتیبانی این شرکت‌ها، از این نظر که چه مدت زمانی طول خواهد کشید که کارشناسان بتوانند به مشکلات و سوالات پاسخ دهند؟ این اطلاعات را می‌توان از گزارش‌های تحلیلی مشاوران در مورد تجاربشان در این شرکت‌ها به دست آورد. □ مراجعه به یک یا بیش از یکی از مشتریان که در حال استفاده از نرم افزارهای این شرکتها هستند تا این جا تحقیقات بازار، تحلیل فروشندگان و بررسی ویژگی‌های نرم افزار را از طریق جلسات ارایه توسط فروشنده انجام شده است و لیست ما از فروشندگان ERP باید به تعداد محدودی از یک تا سه فروشنده‌کاهش یافته باشد. قبل از اتخاذ تصمیم نهایی مبتنی بر انتخاب یکی از این فروشندگان، موارد زیر را نیز باید مورد بررسی قرار داد: □ مقایسه هزینه: در انجام این کار، هزینه کل را باید مدنظر داشت و این نکته بسیار مهمی است. □ ارزیابی ویژگی‌های نرم افزار: نرم افزاری را باید انتخاب کنید که ما و هر فرد دیگری در سازمان، به راحتی و سادگی از آن استفاده کند. □ برنامه‌ای برای رشد آینده: اگر سازمان استراتژی رشد سریع طی پنج تا ده سال آینده را دنبال می‌کند، محصولی (نرم افزاری) را باید انتخاب کند که قادر باشد همگام با سازمان ما و بر اساس نیازهای ما رشد کرده و پاسخ‌گوی نیازهای ما باشد. بخش دوم: اثرات پیاده‌سازی سیستمهای ERP در حوزه حسابداری «برای هر مدیر تجاری، نقدینگی بسیار مهم است. این موضوع برای شرکت‌های کارآفرین اهمیت مضاعف دارد. پس از بررسی بودجه‌ها و کند و کاو پیرامون مشاغل، تمرکز اصول یک شرکت روی مسائل مالی، سبب ایجاد وسواس خاصی می‌شود. بنابراین درک این نکته که حسابداری به مدیریت کمک می‌کند تا دریابد، چه چیزی مهم است امر دشواری نیست.» (عبدی، ۱۳۸۲) لیکن باید در نظر داشت که راه حل‌های حسابداری به امور مدیریت مالی و گزارش‌های نظام‌نامه‌ای کمک می‌کند، اما در مورد پر بازده کردن یا کنترل فعالیت‌های عملیاتی کار چندانی انجام نمی‌دهند و در این جا ضرورت به کارگیری سیستم ERP جلوه‌گر می‌شود. هم‌گام با پیشرفت‌های شتابنده در عرصه تجارت تکنولوژی اطلاعات، حوزه حسابداری نیز به عنوان زبان تجارت تأثیرات فراوانی از این انقلاب اطلاعاتی دریافت کرده است. در این بخش برآنیم که بخشی از اثرات سیستم‌های ERP را به عنوان یکی از آخرین پدیده‌های فن‌آوری اطلاعات، بر روی مسائل حسابداری مورد بررسی قرار دهیم. ۱- اثر پیاده‌سازی سیستمهای ERP بر

قابلیت اتکا و مربوط بودن اطلاعات حسابداری پیاده سازی سیستم ERP از طریق بالا بردن دسترسی و کنترل اطلاعات مدیریتی و ساده سازی ها ممکن است باعث افزایش فرصت مدیریت کردن اطلاعات حسابداری شود و این مسئله قابلیت اتکای اطلاعات حسابداری را به شدت متأثر خواهد کرد. مدیریت می تواند از این طریق اطلاعات حسابداری را در جهت اهداف خودش برای گزارش کردن نتایج مالی، مورد استفاده قرار دهد. در حالی که این نتایج شرایط مالی حقیقی شرکت را نشان نمی دهند. بنابراین صداقت در ارائه و در حقیقت قابلیت اتکای اطلاعات حسابداری، ممکن است در جریان پیاده سازی سیستمهای ERP آسیب ببیند. لیکن همین پیاده سازی بر روی به موقع بودن اطلاعات حسابداری و در نتیجه افزایش مربوط بودن آنها، می تواند اثر مثبتی داشته باشد. مطالعات متعدد نشان می دهد که به طور استراتژیک، به موقع بودن اطلاعات حسابداری مالی شرکتها و این که شرکتها اخبار خوب خود را زودتر به استفاده کنندگان خارجی اطلاعات بدهند، همیشه عامل تشویق کننده ای برای کوتاه کردن تأخیر زمانی بین پایان سال مالی و تاریخ گزارش گری شان بوده است. براساس پژوهشهای صورت گرفته، با پیاده سازی ERP توانایی مدیریت به مراتب افزایش یافته است و متعاقباً انتظارات برای دریافت اطلاعات حسابداری مهم و اثر گذار از جانب استفاده کنندگان خارجی اطلاعات نیز بالا رفته است. در نهایت این انتظار وجود دارد که توسعه مدل های ERP بایستی منجر به اتحاد بیشتر عناصر مجموعه، بهبود کارآیی در چرخه گزارشگری و افزایش دسترسی مدیریت شود و منجر به کنترل بر سر تا سر فرآیندهای اطلاعات حسابداری شود. پیچیدگی های تنیده شده در بیشتر مدل های ERP ممکن است به کیفیت حسابرسی و اثر بخشی کنترل ها آسیب برساند و این مسئله ای است که بایستی به شدت مورد توجه حسابرسان قرار بگیرد. نگاهی به یک پژوهش علمی در مورد اثر پیاده سازی سیستمهای ERP بر روی مفید بودن اطلاعات حسابداری براساس که در اکتبر ۲۰۰۵ توسط برازل و دانگ انجام شده، نشان می دهد که اتخاذ ERP منجر به نوعی موازنه بین افزایش مربوط بودن اطلاعات حسابداری و کاهش قابلیت اتکا اطلاعات حسابداری برای استفاده کنندگان خارجی صورتهای مالی می شود. بعد از پیاده سازی سیستم، شرکتها به طور همزمان یک کاهش در تأخیر گزارشگری و یک افزایش در سطح تعهدات احتیاطی خود را تجربه می کنند. این پژوهش بر روی جامعه آماری شامل ۶۲۵ شرکت که سیستم ERP را در فواصل سالهای ۱۹۹۳ تا ۱۹۹۹ خریداری کرده و شروع بر فرآیند پیاده سازی آن نموده اند، انجام شده است. لیکن به علت عدم ثبت اطلاعات ۳۱۵ شرکت در بانک اطلاعاتی مورد استفاده در این تحقیق، این تعداد از شرکتها امکان حضور در نمونه مورد آزمون محقق را نداشته اند. نهایتاً براساس نمونه گیری صورت گرفته، ۲۰۴ شرکت برای تجزیه و تحلیل قابلیت اتکای اطلاعات حسابداری و ۲۰۳ شرکت برای تجزیه و تحلیل مربوط بودن اطلاعات حسابداری جهت آزمون فرضیات زیر مورد استفاده قرار گرفت: ۱- پیاده سازی سیستمهای ERP قابلیت اتکا اطلاعات حسابداری را کاهش می دهد. ۲- پیاده سازی سیستمهای ERP مربوط بودن اطلاعات حسابداری را افزایش می دهد. ۳- توسعه پیاده سازی سیستم های ERP با قابلیت اتکا اطلاعات حسابداری رابطه معکوس دارد. ۴- توسعه پیاده سازی سیستم های ERP مربوط بودن اطلاعات حسابداری رابطه مستقیم دارد. در این مطالعه با استفاده از بررسی متغیرهای عملیاتی میزان روزهای تأخیر بین پایان سال مالی و تاریخ گزارشگری مالی و تعهدات احتیاطی، در قبل و بعد از پیاده سازی سیستم های ERP به ترتیب مربوط بودن و قابلیت اتکای اطلاعات حسابداری مورد آزمون قرار گرفته است. لازم به ذکر است که پس از آزمون صورت گرفته، سه سال بعد از پیاده سازی ERP انجام شده است تا آثار پیاده سازی سیستم در شرکتها ایجاد شده باشد. نتایج تحقیق حاکی از آن است که فرضیات اول و دوم تأیید شده اند و در حقیقت موازنه بین دو ویژگی کیفی اطلاعات به سمت افزایش مربوط بودن و به موقع بودن اطلاعات (به بهای کاهش قابلیت اتکای اطلاعات) سنگینی می کند. لیکن آزمون های صورت گرفته فرضیات سوم و چهارم را تأیید نمی کنند. به عبارت دیگر براساس پژوهش صورت گرفته در جامعه آماری مربوطه، دلایلی مبنی بر وجود رابطه معنی دار بین توسعه گسترش سیستمهای ERP و ویژگی های اصلی کیفیت اطلاعات یافت نشده است. ۲- اثر پیاده سازی سیستمهای ERP بر حسابداری



مدیریت سیستم‌های ERP ظرفیت‌های بالقوه بالایی برای بهبود بودجه بندی سرمایه‌ای بواسطه تعیین دقیق آثار درآمدی و هزینه‌های طرح‌ها دارند و می‌توانند از این لحاظ کمک زیادی به تنظیم دقیق بودجه سرمایه‌ای شرکت براساس اهداف بلندمدت و میان مدت، بکنند. از طرف دیگر این سیستم می‌تواند بودجه جامع شرکتها را نیز به میزان قابل ملاحظه‌ای تقویت کند و در به روز نگاه داشتن آن به خصوص در بخش بودجه بندی نقدی کمک شایانی انجام دهد. براساس تحقیقی که در دسامبر ۲۰۰۵ توسط گری اسپراکمن بر روی ۷۱ شرکت بزرگ کانادایی شده است، نشان می‌دهد که در بیش از ۷/۴۳ درصد (۳۱ شرکت) موارد، سیستم‌های ERP در زمینه‌های مختلفی از جمله بودجه بندی سرمایه‌ای، پیش‌بینی، اندازه‌گیری عملکرد، جزئیات بیشتر و با سرعت بالاتری را گزارش می‌دهند. لیکن در همین تحقیق نمی‌توان اثر عوامل نامعلوم دیگر را در توزیع تغییرات حسابداری مدیریت مشخص کرد. ۱۷ شرکت از ۳۱ شرکتی که تأثیر مثبت سیستم‌های ERP بر روی ابعاد مختلف حسابداری مدیریت شرکت‌شان را مورد تأیید قرار داده بودند، در ۱۰ سال گذشته نحوه بودجه بندی سرمایه‌ای خود را تغییر نداده‌اند و ۱۴ شرکت دیگر از این سیستم در قسمت فرآیندهای واقعی سازی خود به شدت بهره‌برده بودند. در نهایت می‌توان گفت که سیستم‌های ERP در حال تغییر دادن رویدادهای عملی در حسابداری مدیریت هستند و لاقلاً بر مبنای نمونه شرکت‌های کانادایی، سیستم‌های ERP منجر به استانداردهای بالا- و اطلاعات کامپیوتری دقیق شده‌اند. بدیهی است که در چنین محیطی امکان بهره‌گیری از ابزارهای حسابداری مدیریت با ساختارهای سنتی میسر نیست. ۳- عکس‌العمل تحلیل گران مالی به طرح‌های پیاده‌سازی ERP خبر یک پیاده‌سازی ERP چه اثری می‌تواند بر روی پیش‌بینی‌های سودآوری تحلیل گران مالی داشته باشد؟ این سئوالی است که می‌تواند در ذهن هر مدیری به عنوان آثار جانبی پیاده‌سازی سیستم ERP، بر جو بازار سهام شرکت شکل بگیرد. براساس بررسی‌های صورت گرفته توسط هاتن، مک‌وین و وایر بر روی ۶۳ تحلیل‌گر مالی مشخص شده است، سهم عمده‌ای از تحلیل‌گران مالی حرفه‌ای معتقد که پیاده‌سازی سیستم ERP یک ارزش افزوده برای شرکت ایجاد می‌کند که این مسئله را باید تحلیل‌های بنیادی شرکت لحاظ کرد. نتایج تجربی این مطالعه نشان می‌دهد که اخبار پیاده‌سازی سیستم‌های ERP، در پیش‌بینی سودها اثر مثبت داشته است. لیکن تحلیل‌گران مالی واکنش خود به اخبار پیاده‌سازی سیستم ERP را براساس اندازه و میزان سلامت مالی شرکت تعدیل می‌کنند. در این میان نبایستی از اثر طرح‌های ERP بر تجزیه و تحلیل‌های مربوط به آینده نیز غافل بود. طبق تحقیقی که توسط دانشگاه کلیولند اوهایو انجام شده است، نشان می‌دهد که ERP موجب افزایش توانایی شرکت در نوآوری شده و شرکت‌ها در صدد هموار سازی فرآیندهای تجاری خود با ERP بر می‌آیند. در پیاده‌سازی ERP باید مسائل رفتار سازمانی و استراتژی‌های شرکت و نکات اقتصادی نیز مورد توجه خاص قرار گیرد تا بتوان اثر این هموارسازی و توانایی نوآوری را به تجزیه و تحلیل آتی درباره شرکت انتقال داد. تحلیل‌گران مالی حرفه‌ای که با دید ژرف تری به اقتصاد و عمق ساختار شرکتها می‌نگرند، از اثر متغیرهای توصیف‌کننده فرهنگ مالی غافل نمی‌شوند. زیرا براساس یک مطالعه تجربی که بر روی برخی شرکت‌های بزرگ ۱۰ کشور اروپایی (استفاده‌کننده از نرم‌افزارهای ERP) انجام شده، نشان می‌دهد که عوامل فرهنگی در سطح ملی، یک نفوذ قابل ملاحظه روی میزان فراست در نوآوری و اقتباس صحیح از این سیستم داشته است. ۴- مسئولیت پاسخگویی و ERP تا قبل از پیاده‌سازی ERP هر یک از واحدها و دوایر شرکت تنها در قبال وظایف محدودی که به آنها سپرده می‌شود مسئولیت دارند و در نتیجه به انحای مختلف می‌توانند از مسئولیت پاسخگویی در مورد خروجی نهایی سیستم طفره برونند. لیکن با وجود سیستم ERP سطح مسئولیت ارتقاء یافته و هر یک از کارکنان، فعالیتی فراتر از آنچه قبل از پیاده‌سازی سیستم انجام می‌دادند را انجام می‌دهند. در سیستم ERP، مثلاً- وظیفه یک نماینده ارائه خدمات به مشتری، دیگر فقط وارد کردن نام مشتری و امثال آن نیست، وی از طریق صفحه نمایشگر ERP، نقش مهمی در کسب و کار شرکت ایفا می‌کند. او به اطلاعاتی در زمینه میزان اعتبار مشتری (از بخش مالی) و میزان موجودی انبار (از بخش انبار) دسترسی دارد و با سئوالاتی رو به روست که پاسخ به آنها نه تنها مشتری، بلکه کل

شرکت را تحت تأثیر قرار می دهد. سئوالاتی از قبیل که آیا مشتری به موقع مبلغ سفارش را پرداخت خواهد کرد؟ آیا شرکت می تواند به موقع سفارش را حمل کند؟ در واقع در سیستم ERP، یک نماینده ارائه خدمات به مشتری، با چنان تصمیمات و مسئولیت هایی مواجه می شود که پیش از این سابقه نداشته است. در این سیستم، فقط نماینده خدمات نیست که چنین نقشی را بر عهده می گیرد. این موضوع در مورد کلیه کارکنان شرکت صادق است. به عنوان مثال، کارکنان انبار که پیش از این، موجودی انبار را در حافظه خود به خاطر می سپردند و یا بر روی برگه ای یادداشت می کردند، در سیستم ERP ناچارند این اطلاعات را به صورت Online ارائه دهند اگر چنین نکنند، نماینده ارائه خدمات، میزان موجودی بر روی نمایشگر ERP را کمتر از حد واقعی می بیند و در نتیجه، به مشتری خواهد گفت که اقلام مورد نیاز او در انبار موجود نیست. بنابراین میزان مسئولیت پاسخگویی و ارتباط کارکنان شرکت در سیستم ERP، بسیار بیشتر از گذشته می باشد. جمع بندی سیستمهای ERP، سیستمهای اطلاعاتی قابل تغییر و تنظیمی هستند که اطلاعات و فرآیندهای مبتنی بر اطلاعات در سازمان را، در درون واحدهای سازمانی و بین آنها یکپارچه می نمایند. پیاده سازی این سیستم ها، هزینه های زیادی خواهند داشت و در آینده نیز مشکلات متعددی در پیش رو خواهد بود. در این مقاله آثار پیاده سازی ERP، بر برخی حوزه های حسابداری، همچون ویژگی های کیفی اطلاعات حسابداری، بودجه بندی سرمایه ای، اظهار نظر تحلیل گران مالی و مسئولیت پاسخ گویی مورد بررسی قرار گرفت. در مجموع نتایج پژوهشهای مربوطه، حاکی از اثر مطلوب این سیستم بر موضوعات مورد بررسی داشته است.

### شیفته ی مشتری

۲۶ مرداد ۱۳۹۰، ۰۷:۳۸ شیفته ی مشتری نویسنده: کن بلانچارد خلاصه کتاب: وحید شالباف: مترجمین: علی محمد گودرزی، امیر توفیقی - ۲۸۰ صفحه - قیمت: ۲۸۰۰ - تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه - چاپ اول: ۱۳۸۰ - این کتاب در بردارنده ی تجربیات کن بلانارد است در حوضه ی مشتری مداری که برخی از آن ها در برخورد با مدیران موفق بدست آورده است. شروع ماجرا از این جا بود که کن بلانچارد رئیس شرکت اوم (Yum) دو جلسه ی سالانه ی کی. اف. سی دعوت شد که در مورد خدمات رسانی به مشتری ها صحبت کند. در آن جلسه با دیوید نواک که رئیس شرکت تریکن بود ملاقات کرد. دیوید در آن جلسه در مورد اینکه شرکت او چگونه به یک شرکت مشتری مدار تبدیل شد صحبت کرد. از تجربیات مهمی که او بدست آورده بود این بود که عقل سلیم را به سلیم تبدیل کند این تجربه این را می گوید که اگر با افراد یک شرکت مانند افراد برنده برخورد شود و آن ها نیز خود را برنده بدانند به طور طبیعی به رضایت مشتری و سود آوری نیز دست پیدا می کنند و این نیازمند شناخت انسان هاست. چگونه یک شرکت مشتری مدار به طریق دست ایجاد کنیم حمایت و پشتیبانی از مشتری ها: اگر شما از مشتری هایتان حمایت نکرده و به آن ها اهمیت ندهید کس دیگری این کار را خواهد کرد. امروزه برای حفظ مشتری هایتان فقط نمی توانید آن ها را راضی نگه دارید، بلکه باید آن را به هوادارن برای خودتان به وجود آورید و این باعث می شود که آن به نیروی فروشتان تبدیل شود. ایجاد یک محیط انگیزه آفرین برای افراد (کارفرمای نمونه بودن) نمی توان با کارمندان بد رفتاری کرد و از آن ها انتقاد داشت که با مشتریان خوش رفتار باشند با مشتری هایتان درست رفتار کنید گوش دادن به مشتری: پس از مشخص کردن اینکه خودتان تمایل دارید، اتفاقی در سازمانتان رخ دهد این مسئله اهمیت دارد که بدانید مشتری هایتان دوست دارند چه اتفاقی رخ دهد. چه چیزی باعث می شود که تجربه ی بهتری با شما داشته باشند. از مشتری بپرسید طوری بپرسید پاسخی بشنوید. باید در مورد کشف خواسته های مشتری ها خلاقیت به خرج دهید. وقتی آن ها با شما صحبت می کنند نباید موضع تدافعی داشته باشید و فقط باید به حرف هایشان گوش دهید. یکی از عواملی که باعث می شود حالت تدافعی در شما ایجاد شود این است که تصور می کنید همواره باید به خواسته هیا مشتری جامه ی عمل بپوشانید. ذکر این نکته هم خالی از اهمیت نیست که تصمیم گیری نباید بلافاصله پس از فهمیدن

پیشنهادات مشتری صورت بگیرد. می تواند بعدا با مشتری با دیگران در مورد آن تصمیم گیری شود. وقتی مشتری ها ناراحت هستند تنها چیزی که می خواهند این است که به هدفهایشان گوش دهید. نتایج پژوهش نشان داده است که اگر به شکایات یک مشتری ناراضی به شکل غیر تدافعی و با توجه کافی گوش بدهید و سپس از آن ها پرسید آیا راهی برای جلب نظر شما وجود دارد؟ از هر ده نفر هشت نفرشان می گویند: بله، در واقع شما آن کار را انجام دادید چون به سخنان من گوش دادید. اگر یک مشتری یک پیشنهاد داشته باشد و به عمل کردن به آن پیشنهاد باعث انجام تغییراتی می شود و می تواند به ارائه ی خدمات بیشتری به مشتری اضافه کنید. جان بخشیدن به تصویر خدمات رسانی به مشتری باعث می شود که آن ها را راضی و خشنود کند و لبخند بر لبشان نشاند. و باید به دنبال یافتن راهی برای هیجان زده کردن افرادتان در مورد این تصویر باشید که آن ها را به اجرا و تحقیق این تصویر علاقه مند سازد. و باید افراد را طوری تجهیز کرد که خود را در جهت دادن سازمان محسوب کنند. با افرادتان درست برخورد کنید. افرادی که نتایج عملکرد خوبی دارند، درباره ی خودشان احساس خوبی دارند. اگر می خواهید رفتار درستی با افراد داشته باشید و آن ها را وادار کنید که احساس خوبی درباره ی خودشان داشته باشند باید به آن ها کمک کنید که موفق شوند و به اهدافشان برسند. افراد درستی را به تیم اضافه کنید و استخدامی را برای جذب نیروی جدید به دنبال افرادی باشیم که دارای مهارت و تجربه ی لازم و در حوضه ی کاری که می خواهیم انجام دهند داشته و دارای شخصیت خوبی باشند. وقتی دنبال افراد با شخصیت هستیم، در واقع به دنبال افرادی هستیم که عاشق کارتان و هدفی که می خواهید به آن بدهید باشند افرادی اعتقاد به نقش کامل دارند علاقه مند به خدمت به دیگران باشند. و بین انتخاب افراد با شخصیت و با کفایت تجربه می گوید اولویت با شخصیت است و سپس آن ها را با آموزش و تعلیم به مهارت های لازم برسانیم. بیرون کردن افراد نامناسب افرادی جهت حرکت شرکت را حمایت نمی کنند، می توان با جایگزین کردن ها باعی بروز تغییرات سریعی شود. افرادی که کارها را سرسری انجام می دهند باید آن جا را ترک کنند. نقطه ی آغاز درست برای افراد آموزش و توسعه محض اینکه افراد درستی را به استخدام در آوریم باید آن ها تحت آموزش و تعلیم قرار دهیم. بعد از آموزش ما باید قبل از اینکه افراد کارشان را آغاز کنند هدف، ارزش و آرمان های کلیدی را در ذهنشان انداخته و به آن ها منتقل کنیم تا در جهت اهداف سازمان حرکت کنند. برای آموزش افراد اگر مدیران ارشد درگیر امور آموزشی شوند تاثیر آن به مراتب بیشتر می شود. این کار باعث افزایش انگیزه افراد می شود. آموزش افراد برای داشتن یک زندگی بهتر بعد از اینکه افراد مهارت های پایه ی مورد نیاز برای انجام وظایف شغلی شان را آموختند خوب است مهارت های مربوط به زندگی بهتر را نیز فراگیرند تا در انجام کارهایی که تصمیم به انجام دادن آن را دارند موفق باشند. مهارتهایی نظیر نحوه ی گوش دادن به صدای مشتری، احساس همدلی با مشتری و درک نیازهای آن ها بالا رفتن از سطح انتظارات دیگران و بازیابی و بهبودی روحی - روانی خودشان پس از انجام یک اشتباه هدایت و پشتیبانیما از یکدیگر پشتیبانی و یکدیگر را هدایت می کنیم هدایت کردن وظیفه ی مربی است او باید به افراد کمک کند تا تیم پیروز شود. مربی باید در دسترس باشد آن ها باید قوانین و نحوه ی اجرای آنان را بشناسند. مربی زمانی موفق است که تیم پیروز شود. مربی گری و هدایت امری است که احتیاج به زمان دارد. تعیین اهداف مطمئن: عملکرد خوب با اهداف خود شروع می شود. افراد اهدافشان را در ابتدای هر سال تعیین می کنند مهمترین اهداف تحت اهداف مطمئن شناخته می شود مربی گری و هدایت باید طوری طراحی شود بر اساس یک روال منظم و همیشگی به افراد کمک کند تا به اهداف مطمئن دست پیدا کنند. وظیفه ی یک مربی این است که فضایی ایجاد کند که در آن افراد درباره ی محل کاشان و کاری که انجام می دهند احساس خوبی داشته باشند: افراد را درگیر کار کنید ایجاد سیستم ها و فرایندهای مناسب را می خواهید هواداران و مشتری های شیدایی داشته باشید، که سودتان را افزایش دهند. این کار نیازمند در اختیار داشتن سیستم های مناسب است. برای داشتن یک سیستم مدیریت موثر باید افراد به خوب بیدانند که چه کارهایی از آن ها خواسته شده و باید آن ها را انجام داده که همان مسئولیت پذیری افراد است. و این که رفتارها و عملکردهای خوب ویژگی هایی دارند (داده ها/ اطلاعات).

پس بايد بدانند كه عملکرد خودشان چقدر خوب است. (بازخورد) اگر عملکردشان ضعيف باشد به هدايت و راهنمايي احتياج دارند (آموزش). اگر عملکردشان مثبت و خوب باشد بايد به خاطر كار درستي كه انجام مي دهند تشويق شوند (قدرداني) سيستم شماره ۱: مسئوليت پذيري: اگر سازماني بخواهد به اهدافش برسد بايد همه ي افراد آن بدانند كه مسئول انجام چه كاري هستند. بدون وجود يك سيستم مسئوليت پذيري روشن و واضح افراد نمي دانند انرژي خود را روي چه كاري متمرکز كنند سيستم شماره ۲: داده ها/ اطلاعات: در اختيار داشتن اهداف روشن و واضح نه تنها به افرادي مي گويد كه مسئوليتشان چيست بلكه تعريف عملکرد خوب را براي آنها تشریح مي كند. سيستم شماره ۳: آموزش: علت شكست خوردن افراد در كارهايشان بعد از نداشتن يك هدف واضح و نامشخص كمبود يا فقدان آموزش است. آموزش اوليه بعد از استخدام كافي نيست بلكه بايد از آموزش مستمر و مداوم بهره گرفت. وقتي افراد عملکرد بدی دارند يا نمي توانند آن كار را انجام دهند يا نمي خواهند يا هر دو، آموزش مي تواند ناتواني افراد را برطرف نكند و اين كه افراد نمي خواهند آن را انجام دهند آن بر مي گردد به همان فرهنگ شخصي و اگر عملکرد افراد به عدم توانايي و عدم علاقه يعني هر دو عامل باشد بهترين راه براي آنها برنامه ريزي و هدايت مسير شغلي است. سيستم شماره ۴: بازخورد مديران بايد نتايج كارها را به افراد بازخورد بدهند. بازخورد براي مشخص كردن مشكلات مربي گري و ارزيابي عملکرد امري حياتي و ضروري است. سيستم شماره ۵: قدرداني اين كار به منظور حفظ عملکرد خوب است كه داراي اهميت بسياري است. و همچنين نقش عظيمي در ارزيابي عملکرد ايفا مي كند. بايد در مورد بازخورد، سريع و به شكل كاملا مشخص عمل كرد در غير اين صورت بي فايده است. اگر براي تقدير از عملکرد افراد تا پايان سال صبر كنيد ممكن است آن ها تا پايان سال انگيزه ي خود را از دست بدهند. و اين چنين به نظر مي رسد كه هيچ كس توجهي به تلاش هاي بي وقفه ي آنها ندارد. حفظ خلاقيت افراد: ايجاد فرهنگ رواني و سپاسپس از اينكه هدف و مسير حركت مشخص شد و افراد آموزش ديده براي رسيدن به موفقيت تمام تعهد و نيروي خود را به كار گرفتند بايد اين روند حفظ كرد چگونه؟ پاسخ اين است: ايجاد يك فرهنگ قدرداني و سپاس. يك هشدار درباره ي تقدير و سپاس گذاري؛ هيچ گاه براي قدرداني از افراد منتظر اين نباشيد كه آنها كاملا كارشان را درست و بي نقص انجام دهند چون در اين صورت ممكن است مجبور شويد تا ابد صبر كنيد به خاطر داشته باشيد كه از پيشرفت افراد قدرداني كنيد - پيشرفت يعني رسيدن به نقطه اي در مسير هدف. قدر داني باعث استواري افراد و روابط مي شود. وقتي افراد حس كنند كه شما درباره آنها طرز فكر مثبتي داريد و به آنها اهميت مي دهيد مي توانند بر آنها دسته از رفتارهايشان كه چندان مثبت نيستند هم تاثير بگذاريد. وقتي بازخورد از طريق حمايت و پشتيباني به افراد برسد، آنها بهتر آماده ي شنيدن و يادگرفتن خواهند بود. ما به دنبال دليل مي گرديم تا از دستاوردهاي ديگران قدرداني كنيم و انجام اين كار احساس خرسندي يك معني قدرداني از افراد، در گير كردن شان در كسب و كار، نشان دادن نحوه ي عملکردهاي مناسب كسب و كار به آنها، به كارگيري خلاقانه ي آنها استفاده از ايده هاي مختلف شان است. اين كار باعث مي شود كه افراد خودشان را مهم تلقی كنند و نسبت به كارهايي كه انجام مي دهند، احساس مالكيته داشته باشند. شيوه اي از قدرداني هم وجود دارد كه عبارت است از جشن گرفتن به خاطر عملكردهاي مثبت افراد در طول زمان در كل قدرداني كردن سلاح سري رهبران است. قدرداني باعث افزايش دلبستگي افراد نسبت به يكديگر مي شود. دادن فرصت رشد به افراد: برنامه ريزي صحيح براي مسير شغلي افراديكي از نيازهاي بزرگ افراد نياز به رشد و توسعه است. براي اينكه به افراد ارتقا و يا اگر بخواهيم آنها در معرض فرصت جديدي قرار دهيم قبل از آنها بايد دو كار را انجام دهند. اول آنكه كاري را كه به آنها سپرده ايم بايد به بهترين نحو انجام دهند و دوم اين كه يك نفر ديگر را طوري آموزش دهند كه كاملا بتواند كارهاي او را انجام دهد. در هنگام جا به جايي و توضيح دادن به افراد از عوامل مهم مشاركت تيمي است و نبايد فضايي ايجاد شود كه همه با يكديگر در حال رقابت افتند بلكه بايد فضايي ايجاد شود كه همه به هم كمك كنند و يكديگر را تشويق كنند. اگر تمام تلاشتان را مي كنيد در جهت كمك به موفقيت افراد، در صورتی كه شخصيت

مناسبی داشته باشند و از ارزش‌ها پیروی می‌کنند ولی موفق نمی‌شوند، احتمالاً این افراد در جایگاه‌های نامناسبی قرار گرفته‌اند که نمی‌توانند از توانایی‌هایشان استفاده کنند. اگر با افراد خوب برخورد کنید و به آن‌ها کمک کنید تا شاهد پیروزی را در جایگاه فعلی‌شان در آغوش بگیرند، معمولاً این افراد با استفاده از خلاقیتشان ایده‌های کسب و کار جدیدی ارائه می‌دهند که می‌توانند چشم‌انداز شرکت را گسترش داده و باعث رشد تدریجی سازمان شوند. اعتماد و اطمینان به افراد ما به افراد اعتقاد داریم، به نیات مثبت آن‌ها اعتماد داریم. ایده‌های همه را پذیرا هستیم و به طور فعال نیروی کاری ایجاد می‌کنیم که در شیوه و زمینه دارای تنوع باشد. درست رهبری کنید در ایجاد یک شرکت مشتری محور به شکل صحیح به وجود آوردن روش صحیح رهبری در سازمان است. هنگامی که از واژه‌ی رهبری استفاده می‌کنیم منظور افراد سطح بالا نیست بلکه منظور هر فردی است که در جایگاهی قرار دارد که می‌تواند بر دیگران تاثیر گذار باشد چه تاثیر مثبت و چه منفی. بهترین رهبر، رهبری است که خادم باشد رهبران خود محور و رهبران تغییر پذیرانسان‌ها دو دسته‌اند: افراد خود محور و افراد تغییر پذیر - افراد خود محور تصور می‌کنند مالک همه چیز هستند آن‌ها به خودشان خدمت می‌کنند. «آ» ها دوست دارند که از افراد رده پائین و مشتری‌ها دور بمانند. رهبرانی که به خودشان خدمت می‌کنند به دو صورت خودشان از دیگران جدا می‌کنند: ۱- آن‌ها تمایلی به دریافت باز خورد ندارند ۲- عدم تمایل آن‌ها به ایجاد رهبران دیگر در کنار آن‌ها افراد تغییر پذیر این مسئله را درک می‌کنند که دارایی‌هایشان موقتی‌اند. آن‌ها روحیه‌ی خدمت کردن به دیگران را دارند و می‌دانند تنها دلیلی رهبری‌شان این است که باید به دیگران خدمت کنند و اگر کسی پیشنهادی داشته باشد تمایل به شنیدن آن‌ها دارند. این افراد به توسعه و رشد دیگران نیز علاقه دارند. در واقع چه عاملی باعث می‌شود که افراد به رهبران خادم تبدیل نشوند؟ پاسخ: منیت و خوپرستی «آ» هاست. یعنی دوم توجه به خداوند و خود را در مرکز قرار دادن. منیت و خودپرستی به دو صورت انسان‌ها را دچار اشتباه می‌کند. ۱- عزت نفس کاذب ۲- تاثیر گذاری منیت بر انسان به شکل شک به خویشتن یا ترس پیدا می‌شود. شک و تردید به خویشتن ناشی از کمبود عزت نفس و احترام گذاشتن به خویشتن است و افرادی که دارای عزت نفس کاذب هستند طوری رفتار می‌کنند که گویی مهمترین عضو سازمان هستند. وقتی مدیران دچار به این دو نوع نقص می‌شوند میزان موثر بودنشان به طرز چشمگیری کاهش می‌یابد. پادزهر منیت و خودپرستی تواضع است. افراد متواضع خودشان را کمتر از دیگر نمی‌دانند بلکه کمتر به خودشان فکر می‌کنند. بنابراین افراد متواضع عزت نفس و اراده‌ی خوبی دارند. افراد متواضع قدرت خود را انکار نمی‌کنند بلکه متوجه این نکته هستند که این قدرت از آن‌ها عبور می‌کند و از آن‌ها ناشی نمی‌شود. این به معناست که قدرت متعلق به خودتان نیست رهبران عالی کسانی هستند که دیگران چون دوستشان دارند و به آن‌ها احترام می‌گذارند از آن‌ها پیروی می‌کنند، نه به این خاطر که قدرت دارند. تواضع باعث رام شدن حس قضاوتتان می‌شود و شما را تشویق می‌کند تا دست یاری به سوی دیگران دراز کرده و به تشویق و ترغیب آن‌ها پردازید. حالا- پادزهر و علاج ترس چیست؟ چاره این مشکل اعتماد به خداوند است. بالاترین مانع شکستن رمز مشتری‌مداری. هایدام اسمیت نیوسنده یه کتاب: چیزی بیشتر اهمیت دارد می‌گوید: شخصیت یعنی پس از آن که هیجان ناشی از اتخاذ یک تصمیم خوب از بین رفت، آن را ادامه دهید و به آنجا برسید. بسیاری از افراد عاشق اعلان کردن مطالب و تصمیمات جدید هستند. اما چیزی که اهمیت دارد تعهدی است که نسبت به انجام آن‌ها وجود دارد، نه صرفاً اعلان کردن آن‌ها. تعهد یعنی اطمینان از کاری که قصد داشتید انجام دهید، انجام شود. افراد متعهد دنبال بهانه نیستند و فقط به فکر نتیجه هستند راز اصلی این است باید شور و اشتیاق در افراد به وجود آوریم. بعد ناگهان متوجه می‌شویم که در افراد علاقه‌ی بیشتری پیدا کرده‌اند و زمان، فکر و تلاش بیشتری را به کار می‌گیرند و در نهایت می‌یابیم که افراد با استعدادتر شده‌اند. نکته‌ی پایانی خودتان را به این کار متعهد کنید، نه اینکه فقط به آن علاقه نشان دهید حرکت را برای رسیدن به این هدف آغاز کنید: «شما هم حتماً می‌توانید». ۱-

ایجاد یک شرکت مشتری محور



## وجه نام تجاری در انتخاب مشتری

۰۷:۵۳

نقشهای متمایز اعتبار نام تجاری و وجه نام تجاری در انتخاب مشتری مترجم: مریم شفائی-حسین محبت خواه چکیده: این مطالعه چگونگی تاثیر اعتبار و وجه نام تجاری کالا را روی تمایل خرید آن، مورد بررسی قرار می دهد و به طور تجربی بررسی می کند که چگونه مکانیزم ترکیبی اعتبار و وجه نام تجاری کالا در گروه محصولات چند گانه اجرا می شود. مدل پیشنهادی از شش متغیر نامشهود با تحلیل مدلسازی معادلاتی ساختاری مورد آزمایش قرار گرفتند: اعتبار نام تجاری، وجه نام تجاری، کیفیت درک شده، صرفه جویی هزینه اطلاعات، خطر درک شده و تمایل به خرید نام تجاری. نتایج نشان می دهند که هم اعتبار و هم وجه نام تجاری کالا به طور مثبت بر تمایل خرید نام تجاری از طریق کیفیت درک شده، صرفه جویی هزینه اطلاعات و خطر درک شده در دسته بندی های مختلف که ماهیت خود بیانگری کم یا زیاد محصول را نشان می دهند، تاثیر میگذارند. چندین مفهوم راجع به پیام های تبلیغاتی و استراتژی های موقعیت یابی نام تجاری کالا-مورد بحث قرار گرفته اند. (Wiley Periodicals, 2010). مقدمه: اعتبار و ارزش درک شده نام تجاری اغلب به عنوان دو ویژگی بسیار مهم محسوب می شوند که بازاریابان برای اتخاذ و ساخت یک نام تجاری قوی به آن نیاز دارند. (Vanrenen, 2005). اعتبار یک نام تجاری، به معنای اعتماد درک شده در مورد توانایی و میل به ارائه ی مداوم چیزی که وعده داده شده است، می باشد (Erdem & Swait, 2004)، و سود زیادی را برای مشتری و شرکت ها فراهم می کند. در واقع، خرید یک نام تجاری معتبر برای مشتری کیفیتی را تضمین میکند که می تواند آن را به حساب بیاورند. برای شرکت ها، یک نام تجاری معتبر به این معنی است که تلاش های بازاریابی به علت احتمال تشدید پذیرش پیام، مقرون به صرفه تر خواهد بود، بنابراین باعث فروش بیشتر شرکت ها در پی مراجعه و تکرار خرید مشتری می شود. آیا تبلیغات می تواند اعتبار نام تجاری را افزایش دهد؟ مقالات نشان می دهد که تبلیغات به تنهایی دارای محدودیت هایی در شکل دهی اعتبار نام های تجاری قوی می باشد، اما می تواند با اضافه کردن انتظارات اعتبار آن را ارتقاء دهد بطوری که مشتری وقتی محصول را خریداری و استفاده می کند آن را تایید خواهد کرد. برای مثال خطای انطباق (e.g., Deighton, 1984) به وضوح نشان می دهد که تبلیغات موثر نقش مهمی را در افزایش ارزیابی عملکرد و اعتبار نام تجاری ایفا می کند. ویژگی مهم دیگر برای ساخت یک نام تجاری قوی وجود یک ارزش درک شده بالا در یک نام تجاری است. با اینکه ابعاد بسیار مختلفی از ارزش درک شده محصول یا نام تجاری در مقالات تعریف شده اند، این مطالعه بیشتر به جنبه ی ارزش ناشی از لذت و ارزش اجتماعی-وجه نام تجاری میپردازد که به عنوان درجه ی نسبتا بالایی از موقعیت یابی محصول که به همراه یک نام تجاری است، تعریف شده است (Steenkamp, Batra, & Alden, 2003). همانطور که اعتبار نام تجاری ممکن است یک بخش مطلوبتر و محسوستری از ارزش درک شده را نشان دهد، بررسی بخش رقابتی اما متفاوت دیگری از ارزش درک شده (مثل وجه نام تجاری) به همراه اعتبار نام تجاری تصویر متوازن تر و بزرگتری از فرایند تصمیم های مشتری را نشان خواهد داد. در ظاهر، خریداران در بازار ایالات متحده بیشتر برای دسته ی نام های تجاری تجملاتی و معتبر خرج می کنند. برای مثال در بازار خودرو، شرکت Lexus یک بهره ی ۲/۵٪ در فروش هشت ماه اول ۲۰۰۷ را در مقایسه با فروش در همان دوره در سال ۲۰۰۶ گزارش داده است. علاوه بر این، فروش شرکت های BMW و Audi به ترتیب ۷/۸٪ و ۸/۱۰٪ بیشتر از سال ۲۰۰۶ بوده است (Simon & Reed, 2007). این رو، تعجب انگیز نیست که بازار مشتری اخیرا افزایش قابل ملاحظه ای را در مقدار خرید و فروش نام تجاری تجملاتی به خود دیده است (Keller, 2009, Wiedmann, Hennigs, & Siebels, 2009). برای مثال فعالیت تبلیغاتی Louis Vuitton که توسط نمایندگی Ogilvy & Mather توسعه یافت، یک جریان را توسط برخی از شرکت های تجملاتی برای ارتباط با

مشتریان با روش استراتژیک تری منعکس می‌سازد که در مقابل رویکرد درون سازمانی مورد علاقه بسیاری از نام‌های تجاری تجملاتی قرار دارد. (Pfanner, ۲۰۰۷). با وجود شناخت رو به افزایش اهمیت اعتبار و وجهه نام تجاری به عنوان مشخصه‌های آن، مطالعات بسیار کمی به بررسی اینکه چگونه اعتبار و وجهه نام تجاری روی رفتار انتخاب مشتری تاثیر می‌گذارد، پرداخته‌اند. درک مکانیزم ترکیبی اعتبار و وجهه نام تجاری در تشکیل تمایل خرید نام تجاری برای تبلیغ کنندگان و بازاریابان بسیار مهم و موثر خواهد بود، چون راهنمایی لازم را در توسعه موقعیت نام تجاری، از طریق تبلیغات مناسب تر و استراتژیهای نام تجاری سازی، ارائه می‌دهد. علاوه بر این، اطلاعات محدودی راجع به این موضوع وجود دارد که آیا شرایط موجود در مکانیزم ترکیبی اعتبار و وجهه نام تجاری در تصمیم‌گیری مشتری در بین دسته‌های مختلف محصولات، قوی تر یا ضعیف تر است یا نه. هدف از این مطالعه دو جنبه است. ابتدا بررسی می‌کند که چگونه اعتبار و وجهه نام تجاری بر روی تمایل به خرید آن تاثیر می‌گذارد. به طور اختصاصی تر این تحقیق، مطالعات Erdem و Swait (۱۹۹۸) را با ترکیب ساختار جدیدی که وجهه نام تجاری را در مدل موجود اعتبار نام تجاری تفکیک می‌کند، توسعه داده است. دوم، رسیدگی می‌کند که چگونه اهمیت اعتبار و وجهه نام تجاری، به طور متفاوت بر اساس طرح طبقه بندی محصول مبتنی بر خودبیانگری اثر می‌گذارد. این تحقیق، می‌تواند قدرت را از طریق بررسی چگونگی تفاوت عملکرد اثر اعتبار و وجهه نام تجاری تحت طبقه بندی‌های مختلف محصول تعمیم دهد. پیش زمینه‌ی نظری از دیدگاه اطلاعات اقتصادی، نظریه علامت دهی بر پایه‌ی این فرضیه است که سطح متفاوتی از اطلاعات محصول بین خریداران و شرکت‌ها جریان دارد و موجب به وجود آمدن مشکل به واسطه‌ی عدم تقارن اطلاعات می‌شود (Kirmani & Rao, ۲۰۰۰). عدم تقارن اطلاعاتی بر تردید و عدم اطمینان مشتری درباره‌ی کیفیت یک محصول یا خدمات ارائه شده توسط یک شرکت دلالت دارد. یک راه حل ممکن استفاده از مشخصه‌ها است. یک مشخصه به این صورت تعریف می‌شود "یک عمل که فروشنده می‌تواند برای نقل اطلاعات معتبر درباره‌ی کیفیت غیر قابل مشاهده محصول به خریدار از آن استفاده کند" (Rao, Qu, & Ruckert, ۱۹۹۹, p. ۲۵۹). برای مثال تبلیغات می‌تواند به عنوان یک مشخصه از تعهد یک شرکت درباره‌ی کیفیت محصول خدمات آن به کار رود (Nelson, ۱۹۷۴). همچنین زمانی که اطلاعات لازم دیگری راجع به کیفیت محصول موجود نباشد، مشتریان نیز از ادراک خود راجع به صرف هزینه تبلیغات یک شرکت به عنوان سرنخ‌هایی برای استنباط و حدس کیفیت آن، استفاده می‌کنند (Kirmani, ۱۹۹۰). هزینه‌های زیاد تبلیغات توسط شرکت‌هایی با کیفیت بالا تحمیل می‌شوند که می‌توانند مخارج آن را از طریق فروشهای آینده خود تامین کنند (Rao, Qu, & Ruckert, ۱۹۹۹)؛ چنین شرکت‌هایی از تبلیغات به عنوان یک نشان (مشخصه) استفاده می‌کنند تا این اطمینان را بدهند که ادعاهای آنها راجع به محصول و خدماتشان معتبر است. اگر شرکت‌هایی با کیفیت پایین هزینه‌ی بالایی برای تبلیغات متحمل شوند، مخارج تبلیغات خود را نمیتوانند تامین کنند چون مشتریان کیفیت پایین آن‌ها را بعد از خرید تشخیص می‌دهند و خرید دوباره صورت نمی‌پذیرد. تا به امروز، استفاده از نام‌های تجاری به عنوان نشان‌هایی برای کاهش عدم اطمینان مشتری از کیفیت محصول و خدمات آن در یک مکان تجاری که عدم تقارن اطلاعاتی وجود دارد، یک اقدام رایج می‌باشد (Washburn, Till, & Priluck, ۲۰۰۴ Gammoh, Voss, & Chakraborty, ۲۰۰۶). طبق گفته‌های Erdem و Swait (۱۹۹۸)، یک نشان تجاری شامل "استراتژی‌ها و فعالیت‌های ترکیبی بازاریابی در رابطه با آن نام تجاری، از گذشته تا کنون می‌باشد. به بیانی دیگر، یک نام تجاری به یک نشان تبدیل می‌شود، چون استراتژی‌های بازاریابی گذشته و حال یک شرکت را در بر می‌گیرد" (p. ۱۳۵). نظریه‌ی علامت دهی بیان می‌کند که مشتریان ممکن است نام‌های تجاری را به عنوان یک نشان (مشخصه، سیگنال) از کیفیت غیر قابل مشاهده محصول درک کنند. برای مثال Rao, Qu, & Ruckert (۱۹۹۹) بیان می‌کنند که مشتری مایل به درک کالاهای مارک دار به عنوان کالاهایی با کیفیت بالاتر نسبت به کالاهای بدون مارک می‌باشد. اگر مشتری‌ها به این منطق معتقد باشند، ادعای کالای مارک

دار در مورد کیفیت را می پذیرند. بنابراین، نام های تجاری می توانند نشان های (مشخصه های) موثری از کیفیت غیر قابل مشاهده باشند. نظریه علامت دهی همچنین بیان می کند که اعتبار، یک عامل تعیین کننده کلیدی از مشخصه یک نام تجاری برای رساندن اطلاعات به صورت موثر، می باشد (Tirole, ۱۹۸۸). این موضوع اشاره می کند که نام های تجاری می توانند به عنوان نشان ها و مشخصه های معتبری به کار گرفته شوند چون آنها می توانند در بردارنده تلاش های زیادی در مورد استراتژیهای ارتباطی بازاریابی پیشین باشند. به همین دلیل است که در قلب نامهای تجاری به عنوان مشخصه ها، اعتبار نام تجاری قرار دارد. علاوه بر اعتبار نام تجاری، یک نشان تجاری، معانی مهم نمادینی از یک کالا و خدمات را منعکس می سازد (Tirole, ۱۹۸۸). معانی نمادین موجود در یک نام تجاری، اغلب می تواند برای بیان ارزش معتبر موقعیت یابی یک نام تجاری مورد استفاده قرار گیرد که به وجهه نام تجاری اشاره دارد. (Kapferer (۱۹۹۲). (Steenkamp, Batra, & Alden, ۲۰۰۳) معتقد است که نامهای تجاری دارای موقعیت جهانی احتمالاً دارای اعتبار و وجهه ویژه ای هستند. با توجه به کاربرد بالقوه نام های تجاری به عنوان نشان ها که به آنها اشاره شد، هم اعتبار و هم وجهه نام تجاری ممکن است بر تمایل به خرید نام تجاری مشتری تاثیر گذارد چون آن ها می توانند مشتری را قادر سازند نه تنها اطمینان خود را در انتخاب نام تجاری افزایش دهند، بلکه به آن ها این توانایی را می دهد تا موقعیت اجتماعی و ارزش خود را از طریق خرید نام تجاری ارتقاء دهند. اعتبار نام تجاری Swait and Erdem در سال ۱۹۹۸ مفهوم اعتبار نام تجاری را مطرح کردند، این افراد با در نظر گرفتن تئوری علامت دهی، توانستند تساوی ارزش نام تجاری براساس مشتری را مورد بررسی قرار دهند. همانطور که قبلاً بطور خلاصه گفته شد آنها اعتبار نام تجاری را بعنوان باور کردن اطلاعات جایگاه محصول که در زیر نام تجاری جا داده شده براساس ادراکات مشتری از اینکه نام تجاری توانایی و تمایل به ارائه مداوم آنچه وعده داده است را دارد یا نه، تعریف می کنند (Erdem, Await, ۲۰۰۴). مشخص شده است که اعتبار نام تجاری شامل ۲ جزء اصلی است: اعتماد و تخصص. (Erdem, Swait, & Louviere, ۲۰۰۲, Erdem, Swait, & Louviere, ۲۰۰۴, Erdem & Swait, ۱۹۹۸, Sweeney & Swait, ۲۰۰۸, Erdem, Swait & Valenzuela, ۲۰۰۶) اعتماد به تمایل شرکت ها به ارائه آنچه قول داده اند اشاره دارد. تخصص به توانایی شرکتها در ارائه واقعی آنچه که قول داده اند برمیگردد. از آنجا که اعتماد و تخصص در یک نام تجاری براساس تأثیر کلیه استراتژی های بازاریابی سابق و عملکردهای انجام شده توسط یک نام تجاری می باشد، جای تعجب نیست که اعتبار نام تجاری بیانگر ثبات استراتژیهای آمیخته است که بازاریابی از طریق سرمایه گذاری هایی مثل تبلیغات در خصوص یک نام تجاری انجام می دهد. ساختارهایی مثل ثبات، سرمایه گذاری بر نام تجاری و شفافیت مقدم بر اعتبار نام تجاری می باشند. ثبات، بیانگر درجه و میزان تناسب و توازن در میان عملکردهای بازاریابی و پایداری استراتژی های آمیخته بازاریابی در طول زمان می باشد (Urban & Roberts, ۲۰۰۶, Erdem, Swait & Valenzuela, ۲۰۰۶) در سال ۱۹۸۸ اعلام می کنند که ثبات در کیفیت محصول سبب می شود تا سطح تغییر پذیری ذاتی محصول کاهش یابد. سرمایه گذاری بر روی نام تجاری یعنی هزینه یک شرکت بر روی یک نام تجاری برای نشان دادن تعهد طولانی مدت نام تجاری و اطمینان دادن به مشتریان از اینکه وعده های نام تجاری انجام خواهد شد. (Klien & Leffler, ۱۹۸۱). علاوه بر این شفافیت بیانگر نبود ابهام در یک نام تجاری می باشد (Erdem, Swait & Valenzuela, ۲۰۰۲). در اینصورت اعتبار نام تجاری می تواند از طریق ثبات بیشتر، شفافیت بالاتر و سرمایه گذاری بیشتر در طول زمان از طریق تمام اقدامات و جوانب ارتباطات بازاریابی مثل تبلیغ تصویر نام تجاری، حمایت یا جایگاه محصول ایجاد شده و شکل گیرد. طبق نظریه Swiat & Sweeney اعتبار نام تجاری بیانگر خلاصه ای از ارتباط موجود بین نام تجاری و مصرف کننده، همچنین مصرف کننده و نام تجاری در درازمدت می باشد زیرا مصرف کنندگان با نام تجاری در ارتباط بوده و نام تجاری هم با مصرف کنندگان ارتباط برقرار می کند. تحقیقات قبلی نشان داده اند که اعتبار نام تجاری، به صورت مثبت از طریق کیفیت درک شده، خطر درک شده، صرفه جویی هزینه اطلاعات بر تمایل به خرید آن تأثیر می

گذارد. بویژه اینکه کیفیت درک شده به «قضاوت مصرف کننده در مورد برتری و عالی بودن» یک محصول یا خدمات اشاره دارد (Shiffman & Kanuk, ۲۰۰۳, p.۵-۱۹۸۸, Zeithaml). خطر درک شده را «عدم اطمینان مصرف کننده هنگامی که نمی تواند عواقب تصمیم گیری در مورد خرید شان را پیش بینی کنند» تعریف می نمایند. از طرف دیگر Erdem, Swait در سال ۱۹۹۸ گفته اند صرفه جویی در هزینه اطلاعات را می توان از رقیب کاهش جمع آوری اطلاعات و هزینه های پردازش که شامل صرف هزینه های زمان، پولی و روانی است مفهوم سازی کرد. به عنوان مثال، Aaker, ۱۹۹۱ اشاره می کند که: کیفیت درک شده بیشتر، هزینه های اطلاعات کمتر، و خطرات کمتر همراه با نامهای تجاری معتبر می توانند ارزیابی مصرف کننده از نامهای تجاری را افزایش دهند. در رابطه با مبحث فوق الذکر (Erdem, Swait) می گویند که اعتبار نام تجاری باعث افزایش کیفیت درک شده، کاهش خطر درک شده و هزینه اطلاع رسانی شده و بنابراین انتظارات مشتریان را افزایش می دهد (یعنی تمایل به خرید یک نام تجاری). هم چنین گفته می شود که میزان خطر درک شده ارتباط مستقیم و مثبت با هزینه های اطلاعات دارد. به منظور تکرار و آزمایش تعمیم پذیری چارچوب Erdem, Swait, ۱۹۹۸ در رابطه با دسته محصولات مختلف، فرضیه های زیر در این تحقیق مورد آزمایش قرار می گیرند، سپس این فرضیه ها به ما اجازه خواهند داد تا نقشهای متمایز اعتبار و وجهه نام تجاری را در تأثیر به روی تمایل به خرید مشتری از آن بررسی نمائیم. فرضیه ۱: اعتبار نام تجاری به صورت مثبت بر کیفیت درک شده تأثیر می گذارد. فرضیه ۲: اعتبار نام تجاری به صورت مثبت بر صرفه جویی در هزینه های اطلاعات تأثیر می گذارد. فرضیه ۳: اعتبار نام تجاری به صورت منفی بر خطر درک شده تأثیر می گذارد. وجهه نام تجاری همانطور که قبلاً گفته شد، وجهه نام تجاری می تواند نشان دهنده جایگاه نسبتاً بالای موقعیت محصول همراه با یک نام تجاری باشد. (Steenkamp, ۲۰۰۹, Truonf, McCaoll, & Kitcgen, ۲۰۰۳, Batra, & Alden). چگونگی انجام منحصر به فرد که با نشانه های خاص یا کیفیت کلی و عملکرد محصول در ارتباط است معیاری کلیدی برای قضاوت در مورد وجهه یک نام تجاری می باشد. (مثل Dubous & Czeller, ۲۰۰۲). بعلاوه قیمت بالاتر (Lichtenstein, Ridgway, & Netemeyer, ۱۹۹۳; Wiedmann, Hennigs & Siebels, ۲۰۰۹, Truong, McColl, & Kitchen, ۲۰۰۹) و تأثیر گروه های مرجع بر مصرف نام های تجاری لوکس یا معتبر (Bearden & Etzel, ۱۹۸۲) اغلب به عنوان ویژگیهایی برای وجهه نام تجاری استفاده می شوند، دارای ارزش یکسان با آن نمی باشند. Batra & Steenkamp Alden می گویند که مصرف کنندگان تمایل به درک مصرف نامهای تجاری معتبر بعنوان نشانه ای از وضعیت اجتماعی، ثروت یا قدرت دارند از اینرو نامهای تجاری معتبر بطور غیر مکرر خریداری شده و بطور محکمی با درک از خود فرد و تصویر اجتماعی او ارتباط دارد. با این وجود وجهه نام تجاری به صورتی یکسان بر همه افراد تأثیر گذار نیست به عبارت دیگر، مصرف نام های تجاری معتبر ممکن است براساس قابلیتها متفاوت باشد (Vigneron & Johnson, ۱۹۹۹). شاید بتوان گفت که افراد خود آگاه و اجتماعی به اینکه در نظر افراد چگونه باشند توجه کرده اهمیت داده و احتمالاً به دنبال خرید نام های تجاری معتبر می باشند. برعکس افرادی که گوشه گیر هستند بیشتر بر افکار و احساسات درونیشان متمرکز شده و لذا توجه چندانی به خرید نام های تجاری معتبر ندارند (Fenugstein, ۱۹۷۵, Scheier, & Buss). طبق نظر (O" Cass, Frost ۲۰۰۲)، نام های تجاری معتبر از نام های تجاری غیر معتبر از جهاتی متفاوت بوده، به گونه ای که ممکن است بر انگیزه خرید مصرف کنندگان تأثیر گذاشته و وضعیت اجتماعی و ابراز وجودشان را بهبود بخشد. در مقایسه با نام های تجاری غیر معتبر، نام های تجاری معتبر نه تنها مزایای زیادی برای مصرف کنندگان دارد بلکه با ایجاد مصرف آشکار، برای مصرف کننده، ایجاد ارزش کند. در این راستا بعضی از محققین پیشنهاد می کنند مصرف کنندگان ممکن است از نامهای تجاری جهانی بخاطر داشتن وجهه بیشتر و به دلیل کمیابی نسبی و قیمت بالاتر آنها در مقایسه با نامهای تجاری منطقه ای استفاده کنند. (Zhou & Wong- ۲۰۰۵, Batra, ۱۹۸۲, Bearden & Etzel, ۲۰۰۰). متوجه شدند که

وقتی طبقه کالا- دارای ارزش نمایشی اجتماعی بالایی است و وجهه نام تجاری درک شده تأثیر بیشتری بر تمایل خرید دارد. به نظر می‌رسد که وجهه نام تجاری مستقیماً با کیفیت درک شده در ارتباط باشد. به عنوان مثال **Batra & Steenkamp** و **Alden** (۲۰۰۳)) متوجه شدند که ارزشگذاری مصرف‌کننده در مورد یک نام تجاری جهانی، به صورت مثبت در ارتباط با وجهه نام تجاری و کیفیت درک شده آن می‌باشد. علاوه بر این نتایج آنها نشان می‌دهد که وجهه نام تجاری تأثیر بسزایی بر تمایل به خرید دارد. **Vigneron & Johnson-1999** این مطلب را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و گفته‌اند که وجهه نام تجاری برای مصرف‌کنندگان، ۵ مزیت را که ممکن است بخواهند، به همراه دارد؛ ارزش آشکار درک شده (که بیانگر ثروت، موقعیت فرد در جامعه می‌باشد)، ارزش انحصاری درک شده (براساس نادر بودن آن)، ارزش اجتماعی درک شده (زیرا نام تجاری بطور بسیار زیادی با گروه‌های اجتماعی که مصرف‌کننده با آنها در ارتباط است مربوط می‌باشد)، ارزش ناشی از لذت و ارزش کیفیت درک شده. در میان این موارد، سه ارزش اولی مربوط به تأثیر اجتماعی و بین فردی است و ۲ مورد آخر (ارزش ناشی از لذت و ارزش کیفیت درک شده) به اثرات فردی باز می‌گردد. همانطور که چارچوب **Vigneron & Johnson-1999**، بطور واضح بیان می‌کند این موضوع قابل قبول خواهد بود که مصرف‌کنندگان به دنبال کیفیت می‌باشند (ارزش کیفیت درک شده) به همین دلیل نام‌های تجاری معتبر را انتخاب می‌کنند. به همین ترتیب، وجهه نام تجاری ممکن است هزینه اطلاع‌رسانی را کاهش دهد زیرا یک نام تجاری معتبر، خود پیامهایی را می‌فرستد. یک نشانی مقل ارزش اجتماعی درک شده تلاش‌های مصرف‌کننده را برای کسب اطلاعات لازم در هنگام تصمیم‌گیری برای خرید را کاهش خواهد داد زیرا غالباً مصرف‌کنندگان فکر می‌کنند که اگر تعداد افراد زیادی در اجتماع طالب این مارک هستند، پس باید کیفیت خوبی داشته باشد. علاوه بر این کیفیت و فایده اجتماعی نام‌های تجاری معتبر برای مصرف‌کنندگان مشخص خواهد کرد که خرید یک نام تجاری معتبر خطر عملکرد، خطر روانی و خطر اجتماعی را که بطور طبیعی همراه با تصمیمات خرید محصول است، کاهش می‌دهد به عنوان مثال نام **Rolex Sea-Dweller** که باید ۱۲۲۰ متر در زیر آب کار کند، نشانگر کیفیتی است که بطور موثری خطر شکست عملکرد و خطر روانی را که می‌تواند از عملکرد ضعیف آن ایجاد شود، کاهش خواهد داد. علاوه بر این ارزش اجتماعی درک شده نیز ممکن است خطر اجتماعی را برای مصرف‌کنندگانی که چنین ارزشی را در محصولاتشان می‌خواهند کاهش دهد، با توجه به جمیع جهات فرضیه‌های زیرارائه شده‌اند: فرضیه ۴: وجهه نام تجاری به صورت مثبت بر کیفیت درک شده تأثیر می‌گذارد. فرضیه ۵: وجهه نام تجاری به صورت مثبت بر صرفه‌جویی در هزینه اطلاع‌رسانی تأثیر می‌گذارد. فرضیه ۶: وجهه نام تجاری به صورت منفی بر خطر درک شده اثر می‌گذارد. بررسی اعتبار موقعیتی: نقش متعادل سازی طبقه بندی محصولات خودبیانگر برای بررسی دقیق تحت شرایطی که اعتبار و وجهه نام تجاری بطور مختلفی بر تمایل مشتری برای خرید نام تجاری اثر می‌گذارند، این تحقیق اثرات ترکیبی اعتبار نام تجاری و وجهه آن بر تمایل به خرید، در بین طبقات محصولات که از نظر استمرار خودبیانگری بالا یا پایینی دارند، را مقایسه می‌کند. گفته شده که این تحقیق با ایجاد استنتاج مرتبط با شرایط خاص مربوط به عملکرد متفاوت اعتبار و وجهه نام تجاری، می‌تواند تعمیم و قدرت نتایج به دست آمده را افزایش دهد. در حالی که محصولات با خودبیانگری بالا (مثل البسه، مواد آرایشی و عطر و ادکلن) دارای فواید موثر و سمبلیک برای مصرف‌کننده می‌باشد، محصولات با خودبیانگری کم (مثل فیلم، مسکن‌ها و خمیردندان) دارای مزایای کاربردی بوده که برحسب شناخت مصرف‌کننده مورد استفاده قرار می‌گیرند (**Aaker**, ۱۹۹۷). بر این اساس هدف اصلی از استفاده محصولات با خودبیانگری بالا ایجاد ارزشهای آشکار و ناشی از لذت می‌باشد. (**Aaker**, ۱۹۹۹).

مصرف‌کنندگان احتمالاً در هنگام خرید محصولات با خودبیانگری بالا، اعتبار نام تجاری آن را مورد بررسی قرار می‌دهند. (**Vigneron & Johnson** (۱۹۹۹) می‌گویند که رفتار مصرف‌کننده ای که به دنبال اعتبار نام تجاری باشد تحت تأثیر انگیزه‌های اجتماعی و خودبیانگری می‌باشد. علاوه بر این **O"Cass, Frost** ۲۰۰۲ بیان می‌کنند که مصرف‌کننده خود نمایانه



فرایندی از بدست آوردن وجهه اجتماعی از مصرف محصولاتی است که اشخاص و افراد مهم برای بودن در یک موقعیت خوب در کک می کنند. به عنوان مثال **Batra & Steenkamp** (۲۰۰۳) و **Alden** متوجه شدند زمانیکه طبقه بندی محصول خودنمایانه تر است و مالکین یا مصرف آن در اجتماع قابل مشاهده تر می باشد، وجهه نام تجاری تأثیر بیشتری بر تمایل به خرید دارد. بر این اساس مفهوم وجهه نام تجاری همراه با ارزشهای آشکار و لذتی درک شده است (**Vigneron & Johnson** ۱۹۹۹) وجهه نام تجاری در انتخاب نام تجاری برای یک محصول با خودبیانگری بالا نسبت به محصولات با خودبیانگری کم دارای تأثیر بیشتری است. طبق نظریه (۲۰۰۱) **Reddy & Bhat** شناخت وجهه درک شده از یک نام تجاری ممکن است حاکی از شخصیت فرد باشد. از آنجا که اعتبار نام تجاری نوعی مؤلفه ادراکی است (**Kin, Morris, & Swait**, ۲۰۰۸) لذا در محصولات با خودبیانگری کم نسبت به محصولات با خودبیانگری زیاد مهمتر می باشد. بنابراین انتظار می رود که اثر کلی وجهه نام تجاری بر تمایل به خرید نسبت به اثر کلی اعتبار نام تجاری برای محصولات با خودبیانگری بالا قوی تر باشد در حالیکه اثر کلی اعتبار نام تجاری برای محصولات با خودبیانگری پایین از اثر کلی وجهه نام تجاری بیشتر است. براساس بحثهای انجام شده فرضیه های زیر پیشنهاد می شوند: فرضیه ۷: در خصوص محصولات با خودبیانگری بالا اثر کلی وجهه نام تجاری نسبت به اثر کلی اعتبار نام تجاری ، تأثیر بیشتری بر تمایل به خرید می گذارد. فرضیه ۸: در خصوص محصولات با خودبیانگری کم، اثر کلی اعتبار نام تجاری نسبت به اثر کلی وجهه نام تجاری ، تأثیر بیشتری بر تمایل به خرید می گذارد. روش کار قبل از آزمایش فرضیه ها، یک پیش آزمون برای تعیین طبقه و دسته محصول صورت گرفت تا ویژگی های خودبیانگری بالا- و پایین آن مشخص شود و کنترل اولیه کاربرد محصولات خودبیانگر انجام شد. البته جزئیات بیشتر در خصوص انتخاب محصول ویژه و یا کاربرد محصولات خودبیانگر، بعداً مورد بررسی قرار می گیرد. نمونه های آزمایش اولیه و تحقیق اصلی، دانشجویان دوره لیسانس بوده اند. اگرچه معیار نمونه گیری، ممکن است دارای محدودیت بالقوه ای برای تعمیم نتایج باشد، نمونه های دانشجویی یکی از متجانس ترین گروه های مصرف کننده بوده و در بسیاری از محصولات، جزء گروه های هدف مهم می باشند. (**Erdem, Swait** ۱۹۹۸) اعتبار مدل اعتبار نام تجاری را با استفاده از نمونه های دانشجویی دوره لیسانس مورد تأیید قرار دادند. در این تحقیق، برای نمونه ها بطور تصادفی پرسشنامه ای اختصاص داده شد که دو تا از ۴ دسته محصول دارای ماهیت خودبیانگری بالا- و پایین را در برمیگرفت. داده ها از طریق روش پیمایشی آن-لاین جمع آوری شدند (که تغییر ناپذیری روش را تضمین می کرد) از یک لینک ساز تصادفی برای توزیع تصادفی پرسش نامه ها استفاده شد. البته قبل از آن، تحلیل تحقیق مزبور شامل دو مرحله بود. مرحله یک: داده های مشترک تمام شرایط کاربردی برای آزمایش مدل پیشنهادی با استفاده از مدلسازی معادل ساختاری (**SEM**) و از طریق **LISREL ۸/۷۲** مورد تحلیل قرار گرفت (**Joreskog & Sorbom**, ۱۹۹۶). دوم تحلیلهای چند گروهی برای آزمایش نقش های متعادل طبقه بندی محصولات خودبیانگر انجام شد. ابزارهای اندازه گیری اعتبار نام تجاری، کیفیت درک شده، خطر درک شده، هزینه صرفه جویی اطلاع رسانی و تمایل به خرید با استفاده از مقیاس های ۹ امتیازی (مثلاً ۱- بسیار مخالف و ۹- بسیار موافق) که توسط (**Erdem, Swait** ۱۹۹۸) ارائه شد، سنجیده شدند. مقیاس های ۹ امتیازی برای سنجش اعتبار نام تجاری (۶ آیتم) ، کیفیت درک شده (۲ آیتم) ، خطر درک شده (۳ آیتم) ، هزینه صرفه جویی اطلاعات (۳ آیتم) و تمایل به خرید (۳ آیتم) اعتبار سنجی شدند. (**Erdem, Swait & Louviere** , ۲۰۰۲ **Erdem, Swait, & Louviere** , ۲۰۰۴ **Erdem & Swait** , ۱۹۹۸) ، **Han & Valenzuela** , ۲۰۰۶). وجهه نام تجاری با یک مقیاس سه آیتمی برگرفته شده از تحقیق قبلی اندازه گیری شد (**Han & Valenzuela** , ۲۰۰۳) ، **Steenkamp, Batra, & Alden** , ۱۹۸۸) ، **Terpstige** . نتایج پیش آزمون در تلاش برای تعیین طبقه بندی محصولات دارای خودبیانگری زیاد و کم، یک مجموعه اولیه از طبقه بندی ۱۲ محصول از طریق گروه های مرجع انتخاب شد. از ۴۰ دانشجوی دوره لیسانس (مذکر : ۴۰٪ ، مؤنث ۶۰٪) با میانگین سنی ۲۰ سال، خواسته شد تا ویژگیهای خودبیانگری این ۱۲

دسته محصول را ارزیابی کنند. براساس مقیاس ۷ امتیازی Likert، که از به شدت مخالف تا به شدت موافق است سه آیتیم عبارت بودند از: (۱) این محصول در ابراز وجود به من کمک می کند (۲) این محصول، منعکس کننده شخصیت من است و (۳) این محصول، تصویر ذهنی از خود (self-image) را افزایش می دهد. ارزش خودپیانگری محصول از تحقیق Kim, Park & Han (۲۰۰۱) گرفته شد و برای تناسب بهتر در طبقه محصولات تعدیل سازی شد. در میان طبقه بندی محصولات، کفش های کاری و مجلسی ( $M=5/40, SD=1/08$ ) و ادکلن ( $M=5/46, SD=1/40$ ) به عنوان محصولات با خودپیانگری زیاد انتخاب شدند در حالیکه باتری های سایز AA یکبار مصرف ( $M=1/68, SD=1/01$ ) و داروهای سردرد (مسکن) ( $M=2/11, SD=1/31$ ) به عنوان محصولات با خودپیانگری پایین انتخاب شدند. این طبقه بندی محصولات رایجترین محصولات فهرست شده بوند و جزء محصولات جنسیتی مثل لوازم آرایش، کراوات یا کیف دستی نبودند. کنترل کاربردی نشان داد که بین ادراک خودپیانگری هر محصول تفاوت های معنی داری دیده می شود. تفاوت اصلی بین جفتهای انواع محصولات مختلف (کفش های مجلسی/ اداری و باتری های یکبار مصرف سایز AA ( $t=3/72, P < 5/1$  و تمام مقادیر چولگی  $< 166/0$  و تمام مقادیر کشیدگی  $< 138/1$ ) بود. مقدار نرمالیتته چند متغیره از  $683/1$  بود که کمتر از بیشترین میزان حداقل تیتتر معنی دار، مقدار معین ۲ برای نرمالیتته چندمتغیره، ۲ است (Kline, ۲۰۰۵). مدل اندازه گیریارتباطات فرض شده، با استفاده از یک روش ۲ مرحله ای که توسط Anderson & Gerbing (۱۹۸۸) ارائه شد مورد آزمایش قرار گرفت. در یک رویکرد دو مرحله ای برای مدلسازی معادل ساختاری ابتدا باید از یک تحلیل عامل تأییدی (CFA) از مدل اندازه گیری برای ارزیابی این موضوع که آیا آیتیمها ویژگیهای لازم را برای ارائه هر مولفه دارند یا نه بکار رود. بعد از دستیابی به تناسب رضایتبخش مدل اندازه گیری، مدل ساختاری مورد ارزیابی قرار می گیرد. طبق نظریه Close و همکارانش (۲۰۰۶)، قبل از آزمایش و بررسی تناسب مدل ساختاری، این روش به بررسی دقیق سنجش اعتبار و اطمینان اندازه گیری اجازه می دهد (ص. ۴۲۶). بعد از پذیرش فرضیه نرمال بودن، برای CFA در این تحقیق از روش برآورد حداکثر احتمال استفاده کرد. کلیه شاخص های متناسب رضایت بخش بودند:  $GFI=0.92$ ,  $(p < 0.001)$ ,  $X^2(155)=1315.73$ ,  $AGFI=0.90$ ,  $RMSEA=0.072$ ,  $NNFI=0.99$ ,  $CFI=0.99$ ,  $SRMR=0.031$  آشکار ساخت، ارجاع اندازه گیری ها- فرایندی از اضافه یا حذف پارامترهای تخمین زده شده از مدل اصلی انجام شد (Hair و همکاران، ۱۹۹۸). در این تحقیق، اعتبار و اطمینان با استفاده داده های مشترک ۴ دسته محصول، مورد ارزیابی قرار گرفتند. برای اعتبار داخلی، ضرایب همبستگی آلفای Cronbach (کرونباخ) برای کلیه آیتیم های هر مولفه محاسبه گردید. نتایج نشان داد که تمام مقیاس هایی که از نظر اعتبار مورد بررسی قرار گرفتند، معتبر می باشد (آلفای کرونباخ برای اعتبار نام تجاری =  $0.96$ ، وجهه نام تجاری =  $0.94$ ، کیفیت درک شده =  $0.92$ ، صرفه جویی هزینه اطلاعات =  $0.88$ ، خطر درک شده =  $0.84$  و تمایل به خرید =  $0.88$  می باشد). ... منبع انتشار اصل مقاله:

div dir="ltr" style="text-align: justify">Tae Hyun Baek and Jooyoung Kim & Jay Hyunjae >

Yu(۲۰۱۰), The Differential Roles of Brand Credibility, Psychology & Marketing, Vol. ۲۷(۷):

(۶۶۲-۶۷۸ July ۲۰۱۰)

تهیه و تنظیم: پایگاه مقالات علمی مدیریت www.SYSTEM.parsiblog.com

<div class="e">

## ارزیابی ارزش ویژه نام و نشان تجاری وتأثیر آن بر وفاداری مشتریان

ارزیابی ارزش ویژه نام و نشان تجاری وتأثیر آن بر وفاداری مشتریان

دکتر حمید رضا علیپور - علی خطبه سرا چکیده: یکی از با ارزشترین داراییهای هر شرکت نام و نشان تجاری آن شرکت میباشد هر چه ارزش نام و نشان تجاری در ذهن مصرف کنندگان بیشتر باشد، شرکت میتواند در سایه آن منافع بیشتری را از مصرف کنندگان کسب کند. ارزش ویژه نام و نشان تجاری یکی از داراییهایی است که هم ارزش شرکت را حفظ میکند و هم وفاداری مشتریان را به دنبال خواهد داشت. نام تجاری قوی است که تولیدکننده به مصرف کننده می دهد و شرکت را ملزم می کند تا در مورد تولیدات و سرویسی که ارائه می دهد صادق باشد. در دنیای رقابتی امروز که کالاها از نظر فیزیکی تمایز چندانی با یکدیگر ندارند یک نام تجاری معتبر می تواند مزیت رقابتی چشمگیری ایجاد کند. در این شرایط چنانچه بتوانیم از اعتبار نام تجاری به بهترین شکل بهره ببریم می توانیم وفاداری مشتریان را که تعیین کننده سود، در طولانی مدت است برای خود جلب نماییم. امروزه، وفاداری مشتریان، کلید موفقیت تجاری محسوب می شود. با افزایش وفاداری مشتریان سهم بازار و میزان سوددهی بنگاه اقتصادی بالا- می رود. درک بازار با برنامه ریزی و اتخاذ استراتژیهای مناسب جهت وفادار کردن مشتریان و افزایش نرخ وفاداری آنها منافع بلند مدت برای بنگاه های اقتصادی به وجود می آورد. به نظر می رسد یکی از عواملی که به وفاداری مشتریان اثر می گذارد اعتبار نام و نشان تجاری و مزایای آن می باشد در این پژوهش تاثیر این موارد را مورد توجه قرار دادیم و از ۴۰ نفر از مصرف کنندگان شهرستان تالش نظر خواهی شد. در پایان، این مقاله نشان می دهد، نام و نشان تجاری مزیتی رقابتی ایجاد می نماید. نام و نشان تجاری نشان کیفیت و وعده به خریدار می باشد مانند طرح های خاص که مصرف کنندگان را به خرید خدمات و محصولات دارای نام و نشان تجاری تشویق میکنند. در مجموع می توان گفت با وجود یک دهه تحقیقات همچنان برای فهم اعتبار نام و نشان تجاری که منجر به وفاداری مشتریان میشود نیاز به تحقیقات بیشتری است.

واژه های کلیدی: نام و نشان تجاری، ارزش ویژه نام و نشان تجاری، وفاداری مشتری، وفاداری به نام و نشان تجاری. مقدمه در سالهای اخیر، تحقیقات صورت گرفته بر روی شناخت فاکتورهایی که در زمینه رضایت مشتریان و وفاداری آنان مؤثر می باشد، گسترش یافته است. در اغلب موارد وفاداری مشتریان برای موفقیت سازمان های کسب و کار حیاتی می باشد چرا که معمولاً جذب مشتریان جدید گران تر از حفظ مشتریان موجود می باشد و در اکثر تحقیقات صورت گرفته به وسیله بسیاری از نویسندگان پیشنهاد شده است تا مشتریان وفادار به عنوان یک دارایی رقابتی حفظ شوند. بسیاری از پژوهشگران بازاریابی بر نقش حیاتی میان فردی بین مشتری و فروشنده در رضایت مؤثر مشتری، ایجاد نگرش های مطلوب به برند و تقویت پیوند میان مشتریان و برند تأکید می کنند و وفاداری مشتریان، کلید موفقیت تجاری قلمداد می شود. مشتریان وفادار اهمیت بسیاری یافته اند با ۵ درصد افزایش در وفاداری مشتریان، سود به میزان ۲۵ تا ۸۵ افزایش می یابد که به این نرخ هزینه وفاداری گفته می شود. ریچارد اولیور، تعریف از وفاداری را به این صورت مطرح کرده است «وفاداری به یک تعهد قوی برای خرید مجدد محصول یا خدمت برتر در آینده اطلاق می شود، تا همان مارک یا محصول علی رغم تلاش های بازاریابی بالقوه رقبا و تأثیرات آنها، خریداری گردد [حیدر زاده، ۱۳۸۷]. تحقیق در مورد وفاداری مشتریان به طور عمده ای بر روی وفاداری در مورد محصول یا مارک تمرکز داشته است. وفاداری به مارک هدف نهایی و غایی شرکتی است که دارای محصول با علامت تجاری ویژه است، اولویت یا ترجیح خرید یک مارک ویژه در یک قفسه محصول، توسط مشتری، وفاداری به مارک نام دارد. مشتریان در آغاز، یک خرید امتحانی از محصول با علامت تجاری ویژه می کنند و پس از رضایت از آن به تکرار و ادامه خرید همان علامت تجاری یا مارک مایل می شوند، زیرا به آن محصول آشنا و مطمئن هستند [سبحانی، محمد صادق (۱۳۸۵)] پیشینه ی پژوهشهای گذشته

هر چند پژوهشهای زیادی در زمینه ارزش نام تجاری (برند) صورت گرفته است اما پژوهشهای انجام شده در رابطه با تاثیر مارک تجاری بر وفاداری مشتری اندک می باشد. به طور کلی روند پژوهشهای انجام شده در زمینه ارزش نام تجاری و وفاداری مشتری عبارتند از: جنیفر آکر در سال ۱۹۹۷ با پژوهشی گسترده و جامع به بررسی نحوه ی طبقه بندی صفات شخصیتی نام و نشانهای

گوناگون پرداخت [Aaker, J.] ویژگی های مشتریانی را بررسی نموده که هرکدام، درجات متفاوتی از وفاداری به خدمت را از خود بروز می دهند. (۱۹۸۸). (Bachman, Sheila J.)

کیفیت ادراک شده آگاهی از برند. [Gil, R.B. ۲۰۰۷] مفهوم شخصیت نام و نشان [Boyle, E. (۲۰۰۳)] شانکار و همکارانش (۲۰۰۳) و رانگاسوامی (۲۰۰۳)، رضایت مشتری از یک نام تجاری [Oliver, R.L. ۱۹۹۹]، پریچارد و همکارانش (۱۹۹۸)، بلومر و همکارانش (۱۹۹۹)، بتی و کال (۱۹۸۸) و هاویتز و هووارد (۱۹۹۹)، تعهد مشتری به یک نام تجاری، مورگان و هانت (۱۹۹۴) اینیو و بینکر (۱۹۹۶)، اعتماد را به عنوان وفاداری نگرشی مطرح کرده اند. ((مشتری مداری تکریم ارباب رجوع)) محمدی، اسماعیل ۱۳۸۲ [((مدیریت ارتباط با مشتری)) الهی، شعبان ۱۳۸۴] ((مدیریت خدمت فرهنگ مشتری مداری)) هاپسون ۱۳۸۱ همانگونه که اشاره شد پژوهشهای اندکی به خصوص در داخل کشور در زمینه وفاداری به مارک تجاری صورت گرفته، در این پژوهش سعی شده است تاثیر مارک تجاری بر رفتار مشتری مورد بررسی قرار گیرد.

وفاداری

وفاداری به نام تجاری به معنی تکرار خرید است که دلیل این رفتار، فرایندهای روانی می باشد. به عبارت دیگر، تکرار خرید صرفاً یک واکنش اختیاری نیست بلکه نتیجه عوامل روانی، احساسی و هنجاری می باشد. الیور (۱۹۹۹) وفاداری را داشتن تعهدی عمیق برای خرید مجدد یا حمایت از یک محصول یا خدمت مورد علاقه، که علی رغم وجود تأثیرات موقعیتی و تلاش های بازاریابی رقبای، موجب تکرار خرید یک نام تجاری یا مجموعه محصولات یک نام تجاری در آینده شود تعریف می کند. کلر (۱۹۹۸) بیان می کند که وفاداری نام تجاری در گذشته اغلب به طور ساده فقط از طریق رفتارهای تکرار خرید از نظر رفتاری، اندازه گیری شده است در حالی که وفاداری مشتری به جای اینکه با رفتارهای خرید ساده بیان شود می تواند به طور گسترده تری مورد توجه قرار گیرد. وفاداری به نام تجاری از دو جزء وفاداری رفتاری و وفاداری نگرشی تشکیل شده است؛ [Keller, K.L. ۱۹۹۸].

برسی مفهوم وفاداری به برند

وفاداری یک واژه قدیمی است که تعهد عمیق به کشور، خانواده یا دوستان را توصیف می کند و برای اولین بار با واژه ((وفاداری به نام تجاری)) وارد بازاریابی شد. وفاداری مشتریان از جنبه های مختلفی تعبیر شده است [East, Robert, ۲۰۰۱] وفاداری به نام و نشان تجاری، وفاداری به محصولات، خدمات، و سایر موارد مشابه از این جمله اند. همچنین برخی دیگر از محققان وفاداری را یک رفتار و یا یک نگرش می انگارند و برخی دیگر ترکیبی از هر دو. برای مثال ژاآوبی و چشتاب (۱۹۸۷) ۵۶ اندازه متفاوت از وفاداری مشتریان را فهرست نموده اند که در برگیرنده تمامی نگرشهای ممکن به وفاداری است. ولی نکته مهم در این میان، اتفاق نظریست که همه پژوهشگران در ار آن وفاداری دارند (سواى نوع نگرش و تعریفی آه از این مقوله دارند). به بیان ساده تر وفاداری را می توان به یکی از حالات زیر یا ترکیبی از آنها، جمع بندی نمود (گریفین (۱۹۹۵)):

• خرید بیشتر و گسترش سبد محصولات

• خرید مجدد (تکرار خرید)

• توصیه خرید به دیگران

وفاداری مشتری

ایجاد وفاداری برند مستلزم سرمایه گذاری در برنامه های بازاریابی به خصوص مشتریان بالقوه و فعلی می باشد. این فعالیت های بازاریابی توانسته بر طرز فکر مشتریان تأثیر بگذارد و منجر به نتایج مختلفی شده است. تمام حوزه های مختلف تماس مشتریان با برند، فرصتی را برای ایجاد نگرش مطلوب و افزایش وفاداری به برند مهیا نموده و ناحیه اصلی ارتباط با مشتریان برخورد فروش می باشد. از آنجایی که یک فروشنده تنها شخصی است که با مشتری ارتباط برقرار می کند او می تواند نقش اصلی برای تجربه

مشتریان و ارزیابی از برند ایفا کند [Brexendorf, ۲۰۰۹] کاتلر و کلر عنوان می‌کنند که مشتریان معمولاً برندهایی را که با خود انگاره آنها همخوانی دارد انتخاب می‌کنند اگرچه بعضی مواقع مشتریان، برندها را بر طبق عقاید خود انگاره‌یشان یا خود انگاره اجتماعی انتخاب می‌کنند. کاراند و همکارانش عقیده دارند که طراحان محصول و پرسنل بازاریابی از ویژگی هویت برند منتفع می‌شوند. به خاطر اینکه آنها برنامه‌های بازاریابی‌شان را مطابق با خصوصیت آن توسعه می‌دهند. میلويز و هزیبگ نشان می‌دهند که برندها برای مالک نشان شخصیتی دارند و همچنین استفاده‌کنندگان امکان دارد محصولات را طبق مزایا و شخصیتشان مطابق با تصویر ذهنی درک شده از محصول انتخاب می‌کنند. [yi lin, long, (۲۰۱۰)] بنابراین مارک می‌تواند به عنوان ابزار دفاعی بازاریابی عمل کند و مشتریان فعلی را بهتر از ابزار هجومی بازاریابی در زمینه خدمات خرده‌فروشی حفظ کند [Sweeney, ۲۰۰۸] مطالعات متعدد نشان می‌دهند که رضایت از مارک تجاری کلید اولیه وفاداری به برند می‌باشد. فلذا برخورد فروش مشتری را با فروشنده پیوند می‌دهد و رضایت برخورد فروش، وفاداری مشتری را به فروشنده افزایش می‌دهد. بنابراین وفاداری به فروشنده اثرات بسیار مثبتی بر وفاداری برند دارد [Brexendorf, ۲۰۰۹] در دهه کنونی ایجاد وفاداری به برند به عنوان نوشدارویی برای همه سازمان‌ها در جنگ افزایش رقابت در بازاریابی مطرح شده است. کاتلر و کلر بر مبنای اصلی ۸۰-۲۰ نشان می‌دهند که ۲۰ درصد از مشتریان بالای ۸۰ درصد سود شرکت را ایجاد می‌کنند. بنابراین رابطه بیشتری بین یک شرکت و مشتریانش در ایجاد منفعت و سود و زیان وجود دارد مطالعات نشان می‌دهد که کاهش کمتر پراکندگی مشتریان، به طور چشمگیری توانسته است سودآوری را افزایش دهد، به خاطر اینکه:

مشتریان وفادار محصولات بیشتری می‌خرند.

مشتریان وفادار حساسیت کمتری به قیمت دارند و همچنین توجه کمتری به پیام‌های تبلیغاتی رقا می‌کنند.

ارائه خدمات برای مشتریان موجود، که با هدایا و فرآیندهای شرکت آشنا هستند ارزان است.

مشتریان وفادار نکات مثبت شرکت را به سایر مشتریان ارجاع و نشر می‌کنند.

چالدوری و هولبروک وفاداری عمل و مؤثر را در اندازه‌گیری وفاداری برند مورد استفاده قرار داده و مقیاس پنج نقطه‌ای لیکرت را برای اندازه‌گیری مورد استفاده قرار داده‌اند. بر طبق مطالعات انجام شده توسط اولیور وفاداری به برند درون چهار طبقه دسته‌بندی می‌شود:

وفاداری مؤثر

وفاداری شناختی

وفاداری تلاش بدون هدف معین

وفاداری عملی

دای، دو شاخص اقدام و ویژگی را برای وفاداری برند اضافه کرده و وفاداری برند را به دو قسمت تقسیم می‌کند.

وفاداری حقیقی

وفاداری ساختگی

در وفاداری ساختگی، مشتریان تنها یک انتخاب برگزیده را در فروشگاه می‌خرند، از طرف دیگر در وفاداری حقیقی مشتریان هر دو عمل روانی و الزام مؤثر را نشان داده و علاوه بر آن مشتریان به طور پیوسته عمل باخرید را انجام می‌دهند رضایت

در سال‌های اخیر تحقیقات صورت گرفته بر روی شناخت فاکتورهایی که در زمینه رضایت مشتریان و وفاداری آنان مؤثر می‌باشد، گسترش یافته است. در اغلب موارد وفاداری مشتریان برای موفقیت سازمان‌های کسب و کار حیاتی می‌باشد چرا که معمولاً جذب



مشتریان جدید گران‌تر از حفظ مشتریان موجود می‌باشد و در اکثر تحقیقات صورت گرفته به وسیله بسیاری از نویسندگان پیشنهاد شده است تا مشتریان وفادار به عنوان یک دارائی رقابتی حفظ شوند و یکی از راه‌های تقویت این امر از طریق ایجاد یک رابطه همکاری صمیمانه، مناسب و قوی بین فروشندگان و خریداران می‌باشد. در حقیقت رضایتمندی، پاسخ کامل مشتری می‌باشد. به عبارت دیگر رضایتمندی قضاوت در مورد ویژگی محصول یا خدمت می‌باشد. و یا اینکه محصول یا خدمت خودش سطح مناسبی از رضایتمندی در رابطه با معرف ایجاد می‌کند. در نهایت، مزیت مشتریانی راضی، خرید مجدد و یا توسعه کسب و کارهای جاری می‌باشد. براساس تعریف اندرسون (۱۹۹۴) رضایتمندی می‌تواند به عنوان میزان تناسب بین محصول انتخاب شده، و مقصود مورد انتظار در نظر گرفته شود. رضایتمندی مشتری معمولاً به عنوان میزان ارزیابی از کیفیت یا ارزشی درک شده توقعات و میزان تناسب یا عدم تناسب و یا اختلاف بین کیفیت واقعی و مورد انتظار در نظر گرفته می‌شود. در نتیجه می‌توان گفت که رضایتمندی نتیجه یک فرآیند پردازش اطلاعات پیچیده می‌باشد که اساساً شامل یک مقایسه واقعی یا مورد انتظار از ادراک مشتری از یک محصول یا خدمت یا میزان تناسب با مقصود مورد انتظار می‌باشد [حیدر زاده ۱۳۸۷] همچنان که در مدل مشاهده می‌شود رضایت از اعتبار مارک تجاری اثر می‌پذیرد و موجب التزام وفاداری، تشدید میل انتخاب و توصیه گفتاری (دهان به دهان) می‌شود که این هم موجب وفاداری مشتریان به مارک تجاری شده و در نهایت برای شرکت سودآوری ایجاد می‌کند.

رضایت مندی مشتری

مطالعات نشان می‌دهد که افزایش رضایت مشتری به افزایش وفاداری نگرشی مشتری به نام تجاری منجر می‌شود. [۲۰۰۵ Bennett, R]

از طرف دیگر برخی تحقیقات نشان می‌دهد که رضایت مشتری لزوماً به وفاداری رفتاری مشتری منجر نمی‌گردد. از این رو مطالعات بیشتر، در مورد بررسی ارتباط رضایت مندی - وفاداری می‌تواند ادبیات تحقیق فعلی را غنی تر سازد. اعتبار مارک تجاری

اعتبار مارک نشان دهنده قابلیت اعتماد و تجربه می‌باشد که مربوط به مارک بوده و در تحویل آنچه که ارتباطات مارک با مشتری برقرار می‌کند، می‌باشد و دارای دو جزء می‌باشد که عبارتند از: قابل باور بودن تجربه (توانایی‌ها)

اعتبار مارک دو بُعد کلیدی صداقت و تجربه را مطرح می‌کند. یادآوری می‌شود که صداقت با راستگویی فرق می‌کند و می‌تواند به عنوان یک ویژگی درونی تعریف شود. شکل اساسی در این مفهوم، انگیزش برقرار کنندگان ارتباط می‌باشد که علایق برقرار کنندگان ارتباط در قلب آنها وجود دارد و یا راستگویی برقرار کنندگان ارتباط جزء ذات آنها می‌باشد. اعتبار مارک از دو راه بر ارزش شرکت می‌افزاید. آن ابتدا مشتریان جدیدی را به وسیله توسعه و تمرکز آگاهی و قوه تشخیص آنها جذب می‌کند و سپس به عنوان یادآوری به مشتریان فعلی در تفکر درباره شرکت عمل کرده و موارد دلخواه آنها را تولید می‌کند [Sweeney, ۲۰۰۸]. یکی از قوانین تثبیت نام تجاری قانون اعتبار مارک تجاری می‌باشد در واقع رکن اصلی یک نام تجاری در ادعای اصالت آن است. اگر بتوانیم نام تجاری خود را تثبیت کنیم می‌توانیم در آن ادعای اصالت کنیم. شعار کوکاکولا این بود: «این یک نوشابه واقعی است، این ادعا آنقدر با نام تجاری رابطه تنگاتنگی برقرار کرده بود که همه می‌گفتند، بله این یک نوشابه اصیل است و بقیه تنها تقلیدی از آن هستند. همان طور که می‌بینید وقتی نام تجاری به خوبی و قدرتمند تثبیت می‌شود حتی ادعاهای ما بر ادعاهای رقبا برتری می‌یابد [targetmarket] اعتبار مارک تجاری همچنانکه در مدل نشان داده شد موجب رضایت، التزام وفاداری و تعهد مداوم می‌شود و در نهایت اعتبار مارک تجاری باعث افزایش سود حاصل از آن مارک می‌شود.

## نقش نام تجاری در موسسات

نام تجاری باید قادر باشد قلب و روح مخاطب خود را تسخیر کند. در دنیای امروز که بازارهای آن مملو از محصولات است که از لحاظ فیزیکی تفاوت چندانی با یکدیگر ندارد خلق شخصیت مناسب برای یک نام تجاری، می تواند تمایز چشمگیری ایجاد کند. برای تحقق این امر و خلق نام تجاری که در اذهان و قلوب ماندگار شود باید به جست و جو و بررسی پرداخت، شناسایی زمینه های میان مشتریان از یک سو و نام تجاری از سوی دیگر، از جمله زمینه سازی های برقراری ارتباطی موثر برای جلب مشتریان بیشتر است. هر نام تجاری شخصیت خاص خود را دارد. نام های تجاری که هویت و اهداف خود را مشخص و متمایز می سازد و چهره ای ملموس و دوستانه از خود ارائه می دهند، قادرند که با مشتریان خود ارتباطی غنی و سودمند برقرار کنند و نه تنها بخشی از قلب و ذهن آنها بلکه بخشی از زندگی روزمره مصرف کنندگان را تسخیر می کند [Taylor]

ارزش

دو رهیافت مکمل در زمینه سنجش و ارزیابی ارزش وجود دارد. رهیافت اول در جستجوی ارزش دریافت شده به وسیله مشتریان کالاها و خدمات سازمان است (Perceived value) وقتی این ارزش بهتر و بالاتر از ارزش پیشنهادی رقبای سازمان باشد فرصت موفقیت و حفظ موقعیت رقابتی سازمان در بازار فراهم می شود. رهیافت دوم به سنجش ارزشی می پردازد که یک مشتری یا یک گروهی از مشتریان به سازمان می رسانند. در اینجا سازمان به صورت مداوم و جدی به ارتقا و حفظ مشتریان با ارزش خود می پردازد تا انگیزه خرید مجدد و وفاداری آنان را افزایش دهد و تلاش می کند مشتریان با ارزش کمتری یعنی مشتریانی با منافع کمتر برای سازمان یا به عبارتی مشتریانی که میزان هزینه صرف شده برای آنان بیش از منافع حاصل از مبادله با ایشان است - را نیز به گروه های بالاتری از ارزش سوق دهد (۲۰۰۲).؛ [George Evans]

علت علاقه مصرف کنندگان به نامهای تجاری

مردم همیشه درباره نامهای تجاری صحبت می کنند، اینکه مصرف کنندگان هنگام استفاده از کالا و خدمات ترجیح میدهند محصولات و خدمات علامت گذاری شده را خریداری کنند دلایل زیادی دارد که در ادامه به چند مورد از آنها میپردازیم [تمپورال، پائول] ۱۳۸۲. نام تجاری در واقع خلاصه ای از فعالیت شرکت است که باعث اتصال مشتری و شرکت می گردد. نام تجاری وسیله ارتباطی بسیار مهمی در فرآیند مدیریت ارتباط مشتری می باشد. نام های تجاری برای مصرف کنندگان با ارزش هستند زیرا:

۱- باعث کاهش ریسک استفاده از محصولات می گردند

۲- از نظر اقتصادی برای آنها تصمیم گیری را به صرفه تر می سازند.

نام تجاری در واقع قولی است که تولید کننده به مصرف کننده می دهد و چنانچه بین این قول و عمل نوعی عدم توازن وجود داشته باشد مشتری از برقراری ارتباط طولانی با شرکت احساس سودمندی نمی کند. نام تجاری یک وسیله نشانگر مفید برای مشتری می تواند باشد زیرا می توان به عنوان معیاری برای سنجش عملکرد تولید کننده به کار رود. نام های تجاری علائم و نشانه های با ارزشی هستند، زیرا شرکت ها را ملزم می سازد تا در مورد تولیدات و سرویسی که ارائه می دهند صادق باشند.

نام تجاری از دو طریق باعث افزایش ارزش شرکت می گردد:

اول اینکه باعث جذب مشتریان جدید می شود و این ویژگی برمی گردد به قابلیت استفاده از نام تجاری در آگاهی رساندن به مردم و دیگر اینکه به عنوان یک ابزار یادآوری کننده برای مشتریان فعلی است که به یاد شرکت بیفتند. می توان نام تجاری را به عنوان عامل درگیر کننده خریداران و فروشندگان در فرآیند برقراری ارتباط طولانی مدت تعریف کرد که نقش کلیدی را در برقراری این ارتباط بازی می کند. بنابراین نام تجاری هم می تواند به عنوان ابزاری برای حفظ مشتریان فعلی بکار رود و هم بعنوان ابزاری تهاجمی در جذب مشتریان جدید مورد استفاده قرار گیرد.

## ایجاد انتخاب

نامهای تجاری به مصرف کنندگان وسیله ای برای انتخاب ارائه میدهد. تنها وجود نامهای تجاری است که موجب میشود یک محصول از محصول دیگر به آسانی متمایز شود. مشتریان در مقایسه با انواع کالاهای مصرفی، درباره محصولات و خدمات علامت گذاری شده اطلاعات بیشتری دارند. از این رو به سادگی قادر به تفکیک و انتخاب محصولات و خدمات علامت گذاری شده از انواع غیر علامت گذاری شده نا آشنا و مشابه اند.

## تصمیم گیری آسان

نامهای تجاری، بیش از همه خرید را آسانتر می سازد. زیرا بسته بندی علامت گذاری شده تشخیص سریع محصول را تسهیل می کند. با زندگی در دنیای سرعت، مردم به طور مداوم در جستجوی راههایی برای اتلاف کمتر زندگی شان میباشند. لذا علامت گذاری اغلب تصمیم خرید را سریع تر میکند ارائه دهنده ضمانت کیفی و کاهش خطر

وقتی مشتریان به دفعات محصولی با یک نام تجاری خریداری میکنند، به سرعت نسبت به کیفیت و ارزش پولی آن علامت تجاری احساس خاصی پیدا میکنند. « این » احساس یا « توقع » به مشتری کمک میکند که از خرید محصولات امتحان نشده خودداری کند. بیشتر مشتریان از خطر پذیری گریزانند و از نا شناخته ها دوری می جویند، اما نامهای تجاری به آنها اطمینان بیشتری داده و ترس و نگرانی آنها را کاهش میدهد ارائه دهنده دوستی و رضایت

فواید روانشناسی نامهای تجاری، از فواید عملی محصول مهمتر است. در بعضی موارد مصرف کنندگان ارتباط مهمی با نامهای تجاری برقرار میکنند که منجر به دوستی و حتی وابستگی میشود. از آنجایی که ارتباط نام تجاری با روح مصرف کننده از بین رفتنی نیست، ارزش نمادها و اسامی افزایش می یابد. نمادها و اسامی عاملی برای یاد آوری خاطرات و احساسات مربوط به علامت تجاری میشوند. بنابراین نامهای تجاری می تواند احساسات و رضایت شدیدی را به وجود آورد [تمپورال، پائول. ۱۳۸۲]

## تشریح مدل

همانطوری که بیان شد، متغیرهای زیادی در وفاداری مشتری به مارک تجاری نقش دارند از جمله کیفیت، ارزش ویژه برند، آگاهی از برند، انجام تعهدات، نام و نشان تجاری و..... اما به نظر میرسد، متغیر دیگری نیز می تواند در این میان نقش داشته باشد که آن مجموعه ای از وابسته ها است یعنی وابسته ها مبنایی را برای تصمیم خرید و وفاداری ایجاد می کنند. وابسته ها از راه های زیر می توانند ارزش ایجاد کنند: پردازش / بازیابی اطلاعات و تمایز، دلایلی برای خریدن نام تجاری و ایجاد نگرش و احساس مثبت، پایه ای برای گسترش دامنه نام تجاری هستند وابسته های قوی می تواند پایه ای برای گسترش دامنه نام تجاری شود. در این میان می توان از اندازه و وفاداری مشتری استفاده کرد. برای بسیاری از نام و نشان های تجاری اندازه پایگاه مشتری یک جنبه کلیدی ارزش ویژه آن است. تعداد مشتریان مهم است، زیرا صرفه جویی ناشی از مقیاس را ایجاد می کند. برای هر تجارتی کسب مشتریان جدید بسیار گران تمام می شود و البته نگهداری مشتریان موجود نیز نسبتاً هزینه بر است. اما مشتریان موجود وسیله ای برای تبلیغ نام تجاری و اطمینان دادن به مشتریان جدید هستند. ارزش پایگاه مشتری بستگی به سطح وفاداری و اندازه پایگاه دارد. در حال حاضر بسیاری از خریده ها بدون برنامه ریزی قبلی و به صورت آنی انجام می شود و تمایل خریداران و مشتریان از نظر شکل ظاهری و دادن خدمات پس از فروش روز به روز افزایش می یابد. بنابراین این امر می تواند در مقابل رقبا یک مزیت رقابتی ایجاد کند.

## فرضیه ها

رابطه مثبت معناداری بین تعهد و معتبر بودن، اعتبار، کیفیت برند و اعتماد مشتری به نام تجاری وجود دارد.

بین جنسیت و انتخاب نام تجاری رابطه وجود دارد.

بین سن و انتخاب نام تجاری رابطه وجود دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، توصیفی می باشد. زیرا روابط بین متغیرها را در شرایط واقعی بررسی می نمایم، این پژوهش از نظر نحوه گردآوری داده ها، میدانی است. در نتیجه این پژوهش از نوع توصیفی - میدانی می باشد.

جامعه آماری

جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل مراجعه کنندگان به نماینده گیهای بزرگ شرکتهای معتبر و مغازههای بزرگ خواروبار فروش در شهرستان تالش می باشد. براساس سرشماری سال ۱۳۸۵ مرکز آمار ایران میزان جمعیت این شهرستان ۲۶۲۴۲۰ نفر بوده است که بطور یقین تعداد مراجعه کنندگان به این نمایندگیها و مغازه ها کمتر از این میزان خواهد بود.

حجم و روش نمونه گیری

از آنجایی که داده های گردآوری شده در این پژوهش از مقیاس اسمی و رتبه ای برخوردارند و از طرف دیگر جامعه نامحدود است، تعداد مراجعه کنندگان به تمام مراکز خرید و مغازه ها مشخص نیست، بنابراین در محاسبه حجم نمونه از فرمول ذیل استفاده

می گردد:  $p=5/0$  نسبت موفقیت جامعه،  $\epsilon=5$  دقت برآورد،  $a=5$  سطح خطا

حجم نمونه به این صورت محاسبه میشود:  $N=(.9602) / (.025) = 384$

با توجه به بررسی های انجام شده از ۵ فروشگاه به صورت تصادفی انتخاب شده اند در هر فروشگاه به طور تصادفی از ۸ نفر نظر خواهی شد. حداقل نمونه مورد نیاز ۳۸۴ نفر برآورد شده است که در این پژوهش به دلیل کمبود وقت و منابع مالی کافی ما مبنا را ۳۸ نفر قرار می دهیم و ما در این پژوهش از ۴۰ نفر به دلیل رند شدن اعداد مصاحبه می نمایم. بنابر این روش نمونه گیری در پژوهش حاضر از نوع نمونه گیری خوشه ای می باشد.

شیوه های گردآوری اطلاعات

در این پژوهش برای گرد آوری داده ها از روش مصاحبه و نظر خواهی استفاده شده است. به این صورت که کالاهایی از ۵ برند قدیمی و ۶ برند جدید انتخاب شد. از بین این برندها ۲ تا، از برندهای مشهور و معتبر انتخاب شد. این کالاها به صورت جداگانه در فروشگاهها در یک قسمت قرار داده شد و از پاسخگوها خواسته شد حداقل در فاصله ۱.۵ متری قرار گیرند و به آنها گفته شد، با فرض اینکه اندازه، وزن، قیمت و سایر متغیرهای مربوط به محصول یکی باشد، آنها را به ترتیب نام و نشان تجاری اولویت بندی کنید. به آزمون شوندگان هیچ اطلاعاتی در مورد معتبر بودن یا نبودن مارکهای قدیم و جدید ارائه نمی شود. زیرا در این صورت می توانست به انتخاب آنها اثر گذار باشد و به صورت سلیقه ای عمل نمایند. در نهایت اطلاعات آزمون شوندگان به طور جداگانه ثبت می شد. برای انجام هر تحقیقی از دو نوع داده می توان استفاده کرد: دادههای اولیه و دادههای ثانویه. در این پژوهش به منظور مطالعه مباحث نظری مرتبط با موضوع تحقیق و نیز بررسی ادبیات موضوعی و پیشینه تحقیق از اطلاعات مکتوب در این رابطه، شامل کتاب های تخصصی بازاریابی و نام و نشان تجاری، اینترنت، مجلات و مقاله های بازاریابی و نام و نشان تجاری، پایان نامه های مشابه و سایر کتاب ها و نیز پروشورها و کاتالوگ های مربوط به شرکتهای استفاده شده است.

آزمون فرضیه

فرضیه اول: رابطه مثبت معناداری بین تعهد و معتبر بودن برند و اعتماد مشتری وجود دارد. برای آزمون آن از نسبت موفقیت استفاده شده است.

کمتراز ۵۰٪ در صد افراد این برندها را انتخاب می کنند.  $P:OH \leq 50\%$

بیش از ۵۰٪ درصد افراد این برندها را انتخاب می کنند. ۵۰٪

برای آزمون فرضیه از فرد مصاحبه شونده خواسته شد که ۵ برند قدیمی و ۶ برند جدید را به ترتیب نام و نشان و مشهور بودن اولویت بندی نمایند. از آنجا که ۲ کالا از ۵ کالا با برند قدیمی دارای شهرت و اعتبار بیشتر می باشد اگر فرد در انتخاب اول یکی از این برندها را انتخاب کرد کد او در غیر این صورت کد ۰ داده می شود نتایج خروجی از SPSS برای برندهای قدیمی به صورت زیر می باشد: ...

#### نتیجه گیری

به دست آوردن و حفظ وفاداری برند یک چالش اصلی در افزایش بازارهای رقابتی است. بسیاری از پژوهشگران بازاریابی و همچنین پزشکان، بر نقش حیاتی تعامل میان فردی بین مشتری و فروشنده در رضایت مؤثر مشتری، ایجاد نگرش های مطلوب به برند و تقویت پیوند میان مشتریان و برند تأکید می کنند. در بازارهای رقابتی وسیع وفاداری برند مزایای متعددی مانند ایجاد موانع برای رقبا، ایجاد درآمد و فروش بیشتر، کاهش هزینه های جذب مشتری و جلوگیری از حساسیت مشتریان به تلاش های بازاریابی رقبا ایجاد می کند. ایجاد وفاداری برند مستلزم سرمایه گذاری در برنامه های بازاریابی به خصوص مشتریان بالقوه و فعلی می باشد. مطالعات متعدد نشان می دهند که رضایت از مارک تجاری کلید اولیه وفاداری به برند می باشد فلذا برخورد فروش مشتری را با فروشنده پیوند می دهد و رضایت برخورد فروش، وفاداری مشتری را به فروشنده افزایش می دهد، بنابراین وفاداری به فروشنده اثرات بسیار مثبتی بر وفاداری برند دارد. لذا چنانچه بتوانیم نام تجاری خوبی طراحی کنیم و به تعهداتی که در ضمن نام تجاری مدعی آنها می شویم پایبند باشیم و رضایت مشتریان را از عملکرد خوب جلب کنیم می توانیم وفاداری آنها را نسبت به تولیدات خود تضمین کنیم که این امر یعنی رابطه طولانی مدت مشتریان با موسسه که باعث سود آوری طولانی مدت برای موسسه می گردد. نام تجاری بطور مشخص بر رضایت مشتری تاثیر می گذارد. از آنجایی که نام تجاری قوی است که به مشتریان می دهیم چنانچه در اجرای این قول ثابت قدم باشیم و در حد انتظار مشتریان عمل کنیم رضایت مشتریان را جلب خواهیم کرد. در واقع تاثیر نام تجاری بر وفاداری مشتریان به طور مستقیم از رضایت آنها نشات می گیرد. این نشان دهنده این موضوع است که دو مفهوم نام تجاری و رضایت بر وفاداری تاثیر می گذارند. وفاداری در واقع نوعی احساس تعلق روانی و تمایل به ادامه رابطه با شرکت می باشد. همچنین نام تجاری باعث ایجاد تعهد مستمر در مشتری می گردد. لذا چنانچه بتوانیم نام تجاری خوبی طراحی کنیم و به تعهداتی که در ضمن نام تجاری مدعی آنها می شویم پایبند باشیم و رضایت مشتریان را از عملکرد خوب جلب کنیم می توانیم وفاداری آنها را نسبت به تولیدات خود تضمین کنیم که این امر یعنی رابطه طولانی مدت مشتریان با موسسه که باعث سود آوری طولانی مدت برای موسسه می گردد.

#### پیشنهادات برای تحقیقات آتی

۱. از آنجایی که این تحقیق در مورد کالاهایی صورت گرفته که مصرف کننده وقت زیادی برای خرید آن صرف نمیکند، انجام همین تحقیق در مورد کالاهایی که مصرف کننده وقت بسیاری برای خرید آن صرف مینماید.
۲. اعتبارسنجی سایر مدل های ارزش ویژه نام و نشان تجاری مثل مدل کاپفرر و کلر نیز مورد مطالعه قرار گیرد.
۳. بررسی تأثیر ابعاد ارزش ویژه نام و نشان تجاری بر عملکرد مالی شرکتها.
۴. جایگاه یابی ارزش ویژه نام و نشان تجاری با سابقه طولانی در مقابل ارزش ویژه نام و نشان تجاری جدید در بازارها.
۵. انجام همین تحقیق با مطالعه بر سایر نام های تجاری به منظور مقایسه



احمدی، محمد؛ خورشیدی، غلامحسین؛ کریمی، اوژن. (۱۳۸۵). (مدیریت نام تجاری) ماهنامه علمی آموزشی تدبیر، شماره ۱۶۷ الهی، شعبان و بهمن حیدری ((مدیریت ارتباط با مشتری)) شرکت چاپ و نشر بازرگانی وابسته به موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، تهران، آبان ۱۳۸۴، اول، ۷-۳

تمپورال، پائول - علایم تجاری در آسیا- انتشارات امیر کبیر ۱۳۸۲

حیدر زاده؛ صادقی، تورج، (۱۳۸۷). ((رضایت وفاداری مشتریان))

سبحانی، محمد صادق. (۱۳۸۵). «وفاداری برند». ماهنامه علمی آموزشی تدبیر شماره ۱۷۳

محمدی، اسماعیل ((مشتری مداری تکریم ارباب رجوع)) موسسه خدمات فرهنگی رسا، تهران، ۱۳۸۲، اول، ۸۷-۴۳

. هاپسون، باریه، جدلو گاری، ترزارپیلی، مایک اسکالی & سیمپسون ((مدیریت خدمت فرهنگ مشتری مداری)) مهدی ایران نژاد

پاریزی، نشر مدیران، تهران، ۱۳۸۱، اول، ۶۶-۵۳

Aaker, J. (۱۹۹۷). "Dimensions of Brand Personality", *Journal of Marketing Research*, Vol. ۸. XXXIVPP. ۳۴۷-۳۵۶

Bachman, Sheila J. (۱۹۸۸). The utility of selected personal and marketing characteristics in explaining consumer loyalty to selected recreation services, doctoral dissertation, Texas A&M University

Bennett, R, Hartel, C.E.J. and McColl- Kennedy, J.R., "Experience as a moderator of involvement and satisfaction on brand loyalty in a business-to-business setting", *Industrial Marketing Management*, Vol. ۳۴, pp. ۹۷-۱۰۷. ۲۰۰۵

آزاد اسلامی، واحد رشت dr behdad\_۶۶@yahoo.com

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد رشت Alieskan۸۲@yahoo.com

تهیه و تنظیم: پایگاه مقالات علمی مدیریت www.SYSTEM.parsiblog.com

## مدیریت ارتباط با مشتری و چهار عنصر بازاریابی

مترجم: الهه اردی خانی

چکیده: مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری در یک دوره‌ی متوالی زمانی از آغاز پیدایش تا کنون گسترش پیدا کرده است، که ما را به سوی اصلاح عملکرد تجاری هدایت می‌کند. در دنیای تجاری به شدت رقابتی امروز، مدیریت ارتباط با مشتری می‌تواند بعنوان راه حل نهایی هم برای مشتری و هم برای سازمان مطرح شود. در مدیریت ارتباط با مشتری، مشتریان را بعنوان اجزاء خارجی در نظر نمی‌گیرند بلکه آن‌ها را بعنوان عضو داخلی تجارت در نظر گرفته و هدف ایجاد یک رابطه‌ی بلند مدت با آنها می‌باشد. بنابراین تماس زیاد با مشتری، تعهد و ارائه خدمت از خصیصه‌های ضروری مدیریت ارتباط با مشتری می‌باشد. مدیریت ارتباط با مشتری یک پروسه‌ی مداوم شناسایی و خلق ارزش جدید با هر مشتری و سپس به اشتراک گذاشتن منفعت حاصل از آن در سراسر عمر شرکت است. این موضوع نیازمند ادراک، تمرکز و مدیریت بر همکاری مداوم میان تولیدکننده و مشتری انتخاب شده، برای خلق دو جانبه‌ی ارزش و به اشتراک گذاشتن آن از طریق وابستگی و تنظیمات سازمانی است. کارشناسان بازاریابی اظهار داشته‌اند که (بخش بندی، هدف گیری بازار و جایگاه یابی در بازار) بخش‌های بازاریابی استراتژیک هستند و چهار عنصر بازاریابی (قیمت، محصول، توزیع، ترفیع) بخش‌های بازاریابی تاکتیکی می‌باشند. عناصر آمیخته بازاریابی یک اختصار و ساده سازی

بوده و این رویکرد تبادل (تجاری)، برای مدیریت ارتباط با مشتری کافی نیست. در مدیریت ارتباط با مشتری علاوه بر چهار عنصر ذکر شده در بازاریابی، چهار عنصر دیگر به نام های ارتباطات، حفظ، مراجعه، بهبود و همچنین تکنولوژی را به آن ها اضافه می کنیم. اما مدیریت ارتباط با مشتری چیزی بیش از این ها می باشد. مدیریت ارتباط با مشتری شامل: - تعهد به مشتریان / - آموزش و اختیاری (توانمندسازی) / - استاندارد خدمت / - مدیریت رسیدگی به شکایات. Gordon آنچه را که ۱۱ عنصر بازاریابی ارتباط (که تا اندازه ای بعنوان جایگزین چهار عنصر سنتی بازاریابی عمل می کند) نامگذاری کرد، بدین صورت است: ?

مشتری ? طبقات ? توانایی ها ? هزینه، سودبخشی و ارزش ? کنترل تماس، بر حسب پروسه ی نقدی ? همکاری و یکپارچه سازی ? سازگاری ? ارتباطات، تعاملات و جایگاه یابی ? سنجش مشتری ? توجه به مشتری ? زنجیره ی ارتباطات برای برخی از افراد چهار عنصر " موفقیت در مدیریت ارتباط با مشتری " برنامه ریزی، کارکنان، پروسه، خط مشی بوده در حالیکه برای سایرین، محصول، پروسه، رویه و کارکنان، این عناصر می باشد. این مقاله به بررسی این جنبه ها با مثال هایی در هند خواهد پرداخت. مدیریت ارتباط با مشتری و چهار عنصر بازاریابی مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری در یک دوره ی متوالی زمانی از آغاز پیدایش تا کنون گسترش پیدا کرده است، که ما را به سوی اصلاح عملکرد تجاری هدایت می کند. مدیریت ارتباط با مشتری یک استراتژی مدیریتی بوده که سازمان را قادر می سازد بر مشتریان تمرکز کنند و روابط قوی تری با ارباب رجوع ایجاد کنند. این کار کمک می کند تا اطلاعات مربوط به مشتری، فروش، کارایی بازاریابی، حساسیت و گرایشات بازار را یک به یک کنار هم قرار دهیم. در دنیای تجاری به شدت رقابتی امروز، مدیریت ارتباط با مشتری می تواند بعنوان راه حل نهایی هم برای مشتری و هم برای سازمان مطرح شود. این مسئله ثابت شده است که سرانجام ارتباطات، تمامی ابعاد رقابت سازمانی را معین می کنند: استراتژی های سازمان، فرهنگ سازمان، تاکتیک سازمان، افراد سازمان، سهم سازمان در بازار، رشد سازمان، سوددهی سازمان، ارزش گذاری سازمان. مدیریت ارتباط با مشتری یک استراتژی مدیریتی آینده نگرانه بوده که از طریق تمرکز بر سود حاصل می شود. در مدیریت ارتباط با مشتری، مشتریان را بعنوان اجزاء خارجی در نظر نمی گیرند بلکه آن ها را بعنوان عضو داخلی تجارت در نظر گرفته و هدف ایجاد یک رابطه ی بلند مدت با آنها می باشد. تماس زیاد با مشتری، تعهد و ارائه خدمت بنابراین از خصیصه های ضروری مدیریت ارتباط با مشتری می باشند. از زمانی که هنری فورد تولید انبوه را ابداع کرد، تمرکز ما بر روی محصول است. تمرکز بر افزایش بازدهی و کاهش هزینه ی هر واحد بوده است. تمرکز بر الصاق مشخصات محصولات، هماهنگ شدن ساختار مدیریتی با خطوط تولید و سود و زیان محصول است. این موارد هماهنگ با مشتریان و سود و زیان مشتری نبوده است. در ۵ سال اخیر تغییری در این وضعیت رخ داده است، خوشبختانه ژاپن از کیفیت بعنوان استراتژی اصلی خود با گسترش مفهوم مدیریت کیفیت جامع بوسیله ی دمینگ و ژوران ... استفاده کرد. مفهوم کیفیت، بوسیله ی ادراک باطنی تعریف نشده است بلکه بر اساس استانداردها و انتظارات مشتریان تعریف شده است. کیفیت، مطابقت با نیازهای مشتریان است. کیفیت، برای حفظ و نگهداری مشتری، تقویت سودبخشی و بدست آوردن سهمی از بازار برای انواع سازمان ها ضروری می باشد. ایده ها و ایده آل های مدیریت ارتباط با مشتری را می توان در مفاهیم اساسی تمرکز بر مشتری در مدیریت کیفیت جامع، دنبال کرد. بنابراین مشتریان موضوع اصلی می باشند. از این رو مشتریان مهم ترین دارایی های هر سازمان بوده و تمرکز بر مشتری، تبدیل به یک هدف حیاتی برای سازمان شده است. هزینه ی جذب یک مشتری جدید پنج برابر بیشتر از حفظ مشتری راضی فعلی می باشد. ارتباط با مشتری یک جنبه ی کلیدی در حفظ و نگهداری مشتریان موجود و بدست آوردن یک مشتری جدید دیگر است. بنابراین تمرکز بر ارتباطات با مشتری یک نوع سرمایه گذاری است. مدیریت ارتباط با مشتری یک پروسه ی مداوم شناسایی و خلق ارزش جدید با هر مشتری و سپس به اشتراک گذاشتن منفعت حاصل از آن در سراسر عمر شرکت است. این موضوع نیازمند ادراک، تمرکز و مدیریت بر همکاری مداوم میان تولید کننده و مشتری منتخب برای خلق دو جانبه ی ارزش و به اشتراک گذاشتن آن از طریق وابستگی و تنظیمات سازمانی است. مشتری، مرکز

تمام آغازها در مدیریت ارتباط با مشتری است. حال ما در این قسمت می‌بایست میان مشتری و مصرف کننده تمایز قائل شویم، همچنانکه تمایل داریم این دو واژه را بجای یکدیگر بکار ببریم. مشتری: خرده فروش، توزیع کننده، کاسب می باشد درحالیکه مصرف کننده، استفاده کننده ی نهایی محصول یا خدمات می باشد. هر دو به یک میزان از توجه، نیاز دارند. چگونگی برخورد کارکنان شرکت با مشتری می تواند سبب شکل گیری یا از بین رفتن ارتباط شود و سرانجام در سودبخشی تاثیر گذارد در نتیجه مدیریت ارتباط با مشتری فراتر از فقط مفهوم رضایت به تعهد است. کارشناسان بازاریابی اظهار داشته اند که (بخش بندی، هدف گیری بازار و جایگاه یابی در بازار) بخش های بازاریابی استراتژیک هستند و چهار عنصر بازاریابی (قیمت، محصول، توزیع، ترفیع) بخش های بازاریابی تاکتیکی می باشند. عناصر بازاریابی آمیخته یک اختصار و ساده سازی بوده و این رویکرد تبادل (تجاری)، برای مدیریت ارتباط با مشتری کافی نیست. در مدیریت ارتباط با مشتری علاوه بر چهار عنصر ذکر شده در بازاریابی، چهار عنصر دیگر به نام های ارتباطات، حفظ، مراجعه، بهبود و همچنین تکنولوژی را به آن ها اضافه می کنیم. اما مدیریت ارتباط با مشتری چیزی بیش از این است. پیوند رضایت مشتری به وفاداری که به ترتیب وفاداری هم در طول زمان به سودبخشی پیوند داده می شود. مدیریت ارتباط با مشتری شامل ؟: مشتریان تعهد به ؟ آموزش و اختیاردهی (توانمندسازی ؟) استاندارد خدمت ؟ مدیریت رسیدگی به شکایات چارچوب فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری شامل سه مرحله می باشد: ساخت، که هدف را تحت پوشش قرار می دهد، برنامه ها و شرکا؛ مدیریت و نظارت؛ و اجرا. آنچه را که ۱۱ Gordon عنصر بازاریابی ارتباط (که تا اندازه ای بعنوان جایگزین چهار عنصر سنتی بازاریابی عمل می کند) شناسایی کرد، بدین صورت نامگذاری کرد: مشتری: بازاریابی ارتباط اشاره می کند به اینکه اهداف منحصر بفردی برای هر مشتری تنظیم می شوند، و سپس استراتژی مواجهه با هر یک از آنها توسعه می یابد. طبقات: دامنه و قلمروی محصولات و خدمات ارائه و مهیا شده برای مشتریان را مشخص می کند. توانایی ها: محدوده ای از آن شایستگی هایی که می بایست در هر شرکتی به منظور ایجاد سود دو جانبه موجود باشد. هزینه، سودبخشی و ارزش: تمرکز بر درک و اصلاح مفهوم سوددهی به مشتریان، و سپس به اشتراک گذاشتن این ارزش. کنترل تماس، برحسب پروسه ی نقدی: برای اطمینان از اینکه فرآیندها عملکرد موثر و کارآمدی در منافع مشترک و دو جانبه مشتری و شرکت داشته باشند، بازاریابان ارتباط لازم است گروه را با تمرکز بر مشتری رهبری کنند. همکاری و یکپارچه سازی: اگرچه رویکرد بازاریابی ارتباط تا حدودی موجب یکپارچگی و ادغام پروسه ی معامله ی مشتری و شرکت می شود، اما در بالاترین سطوح، نیاز به رویکرد همکاری خواهیم داشت. سازگاری: محصولات و خدمات متناسب با نیازها و انتظارات مشتریان شده، بمنظور خلق حداکثر ارزش برای مشتریان. ارتباطات، تعاملات و جایگاه یابی: ارتباط با مشتری مبتنی بر ارتباطات می باشد. بنابراین ارتباطات با مشتری باید به شدت دو جانبه و معنا دار برای آن ها باشد. سنجش مشتری: یک نفر باید وسواسانه به سنجش مشتری بپردازد. توجه به مشتری: باید به مشتری توجه حقیقی داشت. که این مطلب، شکل گیری ارتباطی که ارزش دو جانبه خلق می کند را تضمین می کند. زنجیره ی ارتباطات: زنجیره ی کامل ارتباطات تولید کنندگان، دلالان، کارگران و ... که شامل خلق ارزش از شرکت به مشتری است، رادر برمی گیرد. ارج دهی به مشتری، توجه و نگهداری مشتری - این ها جنبه های کلیدی تجارت در مدیریت ارتباط با مشتری بوده که اساس سود بخشی در فروش می باشند. این ۴ عنصر جدید مدیریت ارتباط با مشتری متفاوت با ۴ عنصر سنتی بازاریابی می باشند. توانایی افزودن و تمیز دادن ارزش، ماهیت ۴ عنصر جدید است. ۴ عنصر موفقیت در مدیریت ارتباط با مشتری عبارتند از: برنامه ریزی: اگر شما برنامه ریزی نداشته باشید و دقیقا ندانید که با مدیریت ارتباط با مشتری به چه می خواهید برسید و چگونه داده ها را بدست آورده و از آن ها استفاده کنید، احتمال دارد که تکنولوژی اشتباه خریداری کنید و بدتر از آن بدون برنامه ورشکست شوید. کارکنان: ضروری است که کارکنان و شرکا درگیر این موضوع شوند. کارکنان نیاز دارند که مهارت های خدمت به مشتری و اهداف و عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری را آموزش ببینند، در عین حال آنان، برای تغییرات

تکنولوژیکی که در طرز کار آن ها، رخ می دهد آماده شوند. این نکته اهمیت دارد که اطلاعات ورودی کارکنان را برای تعیین اینکه آنها پروسه کاری را چگونه ارزیابی می کنند جمع آوری کنید. از آنجایی که حیاتی ترین جنبه ی مدیریت ارتباط با مشتری، برقراری ارتباط با مشتری می باشد، و کارکنان کسانی باشند که این رابطه را آغاز و برقرار می کنند، آن ها باید چگونگی تعامل با مشتریان، نفوذ در میان آن ها و ارائه خدمت به مشتریان خود را بلد باشند. در بطن توانایی کارکنان در ارائه خدمت به مشتری، اطلاعات قرار دارند. به طعنه، اینجا جایی است که اکثر شرکت ها در مواجه شدن کارکنان با مشتریان خود ناتوان هستند. اغلب، آن ها ناچار می شوند در تعامل با مشتریانی که حقایق را نمی بینند قرار بگیرند که این امر منجر به بررسی مشتریان و برطرف سازی این مسئله می شود. پروسه: پروسه مدیریت ارتباط با مشتری یک نقشه ی کمکی برای درک چگونگی تماس مشتریان با شرکت، جمع آوری اطلاعات و نحوه ی پردازش آن می باشد. روش های تکراری تماس با مشتری و برنامه های یکی کردن اطلاعات بدست آمده از تمام نقاط تماس با مشتریان را نشان می دهد. اکثر شرکت ها پروسه ی تحلیل را از دید خود تکمیل می کنند، و سپس تلاش می کنند تا مشتریان را متناسب با این پروسه سازند. در عوض می باید ما از مشتریان فعلی خود دقیقاً پرسیم به چه چیزهایی نیاز دارند، چه چیزهایی می خواهند و از ما چه انتظاراتی دارند. همچنین آنچه را که مشتریان فعلی نیاز دارند، می خواهند و انتظار دارند را دریابیم. سپس مراحل پروسه ی تحلیل را طرح کرده و این اطلاعات را با سایرین به اشتراک بگذاریم. خط مشی: حالا زمان آنست که ما خط مشی و طرح تکنولوژیکی خود را در مدیریت ارتباط با مشتری انتخاب کنیم. اخیراً ابزارهای نرم افزاری و تکنولوژیهای متعددی که راه حل هایی برای جنبه های مختلف از مدیریت ارتباط با مشتری ارائه می دهند برای کاربرد های تجاری معرفی شده است. بسته های تکنولوژی متنوع مدیریت ارتباط با مشتری را امتحان کنید و مناسب ترین آنها با کار شما که براحتی با خدمت به مشتری تطبیق می یابد را پیدا کنید. تکنولوژی بسیار مهم بوده، و میتواند جز لاینفک موفقیت در مدیریت ارتباط با مشتری باشد. هرچند، شرکت پیش از تعیین خط مشی تکنولوژی خود باید کارهای زیادی انجام دهد. ۸۰ درصد مدیریت ارتباط با مشتری، درون سازی بوده و تنها ۲۰ درصد آن، تکنولوژی می باشد. شرکت ها در شناسایی و تشخیص تکنولوژی که تمرکز مشتری را آشکار نمی کند، شکست خورده اند. معمولاً، تکنولوژی تجربه ی مشتری را ارائه نمی دهد بلکه فقط آن را امکان پذیر می سازد. مقدار زیادی پول برای جمع آوری انواع مختلف اطلاعات از ارباب رجوع، سرمایه گذاری شده است، در عین حال دفعات زیادی نیز وجود دارد که این اطلاعات هرگز آنالیز و تحلیل نشده اند، هرگز برای درک مشتریان یا برای ایجاد منفعت در مدیریت ارتباط با مشتری از آن ها استفاده نشده است. مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری، در مرحله ی مرکزی برای کسب مزیت رقابتی قابل حفظ، در دنیای تجاری واقع شده است. اگرچه تصور شده بود مدیریت ارتباط با مشتری باعث گرگونی در تجارت می شود، اما تاثیر آن در تجارت هند مخلوط شده است. ابزاری استراتژیک که ترکیبی از پروسه ی تجارت، تکنولوژی، کارکنان و اطلاعات بنگاه های اقتصادی برای جذب و حفظ مشتریان سودبخش است، مدیریت ارتباط با مشتری نامیده می شود. مسلط ترین سرمایه گذاران در بحث مدیریت ارتباط با مشتری، صنایع خدمت محور - عمدتاً خدمات مالی مثل بانک ها، شرکت های بیمه، واسطه ها، خدمات فناوری اطلاعات، مهمانخانه ها، کالاهای مصرفی بادوام، بازاریابی بی واسطه، خرده فروشی و بخش وسایل ارتباطی می باشند. سازمان هایی چون **Air-India, ICICI Lombard, BPL Telecom, Standard Chartered Bank** از این ابزار بدرستی استفاده کرده اند و به مزیت دست یافته اند. تفاوت آن ها در روشی که مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان گسترش پیدا می کند است. آنچه که باعث تغییر آن ها می شود ترکیب تکنولوژی و پروسه ی بکار گرفته شده است. در **Maruti**، شکایت مشتریان برای هر ۱۰۰۰۰ وسایل نقلیه ی تعمیر شده، یکی از مهم ترین اندازه گیری های توجه به مشتری بوده و یکی از جنبه های اصلی نظارت و دسته بندی عملکرد فروشندگان را تشکیل می دهد. عوامل کلیدی موفقیت در شرایط کشور هندوستان: امروزه، مشتریان هندی بیشتر طالب و ناظر بر ارزش دهی به پول می باشند. آنها از حقوق خود مطلع تر بوده و انتظاراتشان افزایش پیدا کرده است. امروزه نمی توان

وجود مشتری را مسلم دانست. محصولات باید دارای منافع ملموس و ناملموس باشند. محصولی را برای مشتری فراهم کنید که برای او قابل قبول تر است: مجموع تلاش های لازم شرکت، برای قابل قبول ساختن محصول؟ نمی توان از مشتریان خواست که به خاطر یک محصول خود را تغییر دهند. بسیاری از محصولات از آنجایی که مورد قبول مشتریان قرار نمی گیرند، رد می شوند. بسیاری از محصولات طب سنتی هندی (داروهای افزایش طول عمر) مورد حمایت کافی مشتریان قرار نگرفتند بدلیل نتایج نامطمئن این محصولات و فقدان آزمودگی بالینی آن ها. محصولی با قابلیت مدیریت مالی: قیمت امکان دارد بالا باشد، در صورتیکه مشتری معتقد باشد که بیشتر از آن مبلغ پرداخت نمی کند. بسیاری از برندهای موفق به این دلیل وجود دارند که قیمت آن ها در "ذهن مشتری" قابلیت مدیریت مالی را دارد. صابون های لوکس رواج پیدا می کنند بعلت عرضه ی رایگان به مشتری و اینکه ارزش بیشتری برای پول قائل می شوند. نزدیک ترین دسترسی به مشتریان: توزیع، عامل کلیدی موفقیت محصولات قدیمی یا جدید است. **Godrej, Hindustan Lever** می توانند به روند رشد خود با اعمال تلاش های بسیار در جهت دسترس پذیر ساختن محصولات، سرعت ببخشند. آگاهی میان مشتریان: تحقیقاتی دائمی، بسیاری از شرکت ها برای زنده نگهداشتن برند خود از طریق فعالیت های مختلف انجام می دهند. فعالیت های مختلف نظیر مدیریت رویدادها، کارگردانی تبلیغات تجاری/ترقیع و... که توسط شرکتهای خارجی استفاده شده باعث کسب حمایت بالایی از آن ها در هندوستان نیز شده است. علاوه بر چها مورد ذکر شده چهار مورد اضافه نیز مورد نیاز است. این چهار مورد عبارتند از: ارتباط با مشتری: مفهوم دستیابی به قله ی منحصر بفرد فروش حالا با کسب مشتری منحصر بفرد جایگزین شده است. ارتباط با مشتری اهمیت پیدا کرده است. **HLL, Colgate, Godrej** همگی در جهت اصلاح صفات محصولات خود برای متناسب سازی آن ها با نیازهای محلی عقب کشیده اند. ارتباطات باید سبب بازدهی برای کاربر نهایی شود. مشتری وفاداری نخواهد بود، مگر اینکه از سرمایه گذاری انجام داده، بازدهی بهتری کسب کند. بازگشت به مشتریان: مشتریان هندی نسبت به سایرین باهوشر می باشند. آنها همیشه "ارزش پول" را حساب می کنند و حتی پس از اتمام خرید، برای توجیه تصمیماتشان، به ارزیابی ارزش پول ادامه می دهند. برآورد شده که اگر محصول جدید باشد، فقط ۱۸ درصد مشتریان سریعاً و بدون دوراندیشی نسبت به خرید آن اقدام می کنند. اما اگر مبلغ سرمایه گذاری زیاد باشد پروسه ی تصمیم گیری معوق و کند می شود. گسترش پاسخ گویی از طریق ترفیع: تبلیغات باید سبب گسترش میزان فروش شود نه گسترش جایزه ها. امروزه، **P&G** به ذیحساب بودن توجه دارد. هر میزان پولی که هزینه می شود باید بازدهی و پاسخ کافی داشته باشد. بنابراین ترفیع نقش مهمی ایفا می کند. مدیریت رویدادها، ساخت تبلیغات تجاری، فعالیت های بازاریابی ارتباط، به کندی سهم ترفیع را در هند مانند سایر کشورها کاهش می دهند. ارتباط از طریق محصول و خدمت: مدیریت ارتباط با مشتری از بازاریابی برای رسیدن به اوج استفاده می کند. مشتری بعنوان یک سخنران تبدیل به یک هدف کلیدی و مهم می شود. بازاریابی ارتباط آمیزه ای از محصول، کیفیت و خدمت می باشد. برای دستیابی به شکلی موثر از بازاریابی ارتباط، هر سه عامل نقش ایفا می کنند. آنچه که همگی می گویند و عمل می کنند اینست که، تعبیر مشتریان از تجربیات خود بطور گسترده ای تحت تاثیر: آنچه که قادر به خریدش هستند، روندی که می باید دنبال کنند، قوانینی که آن ها را کنترل می کند، چه افرادی قابل حصول هستند، و چه زمانی خواستار برخورد حضوری می باشند، قرار می گیرد. مهم ترین چیزی که سبب ایجاد تجربه در مشتری می شود، محصول است؛ بنابراین باید محصول، ممتاز باشد. مدیریت ارتباط با مشتری می تواند بسیاری از اتلاف ها را از برنامه های بازاریابی جدا و حذف نماید. داده ها و اطلاعات با هر بار تماس مشتری با شرکت و تماس افرادی از شرکت با مشتری حاصل می شوند. برای استفاده ی موفقیت آمیز از مدیریت ارتباط با مشتری، شرکت ها باید تمرکز خود را از محصولات به مشتریان انتقال داده و تغییراتی در ساختار شرکت ایجاد کنند. مدیریت ارتباط با مشتری همچنین کمک می کند تا شرکت ها از طریق احراز و کسب قابلیت و صلاحیت های جدید، تحویل ارزش پول، رسمیت بخشیدن به مدیریت کیفیت جامع، کاهش مدت زمان چرخه و ساخت برندی قوی، از عهده رقابت برآیند. در



حقیقت، مدیریت ارتباط با مشتری در ساخت و ایجاد برند های قوی هندی می تواند یاری رسان باشد.

مترجم: الهه اردی خانی (کارشناس ارشد رشته MBA دانشگاه علم و فرهنگ)

منبع انتشار اصل مقاله:

Prof R Ramakrishnan (۲۰۰۶), CRM and four P's of Marketing, Electronic copy available at:

<http://ssrn.com/abstract=۱۷۵۱۶۴۸>

تهیه و تنظیم: پایگاه مقالات علمی مدیریت [www.SYSTEM.parsiblog.com](http://www.SYSTEM.parsiblog.com)

## مدیریت ارتباط با مشتری

(CRM) "CRM" بلکه راهبرد تجاری سازمان استمهدی یاراحمدی خراسانی

مقدمه: در رابطه با مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) توجه به این نکته بسیار حائز اهمیت است که، CRM محصول و یا خدمات قابل ارائه توسط یک سازمان نیست بلکه راهبرد تجاری سازمان است؛ به عبارتی دیگر، خود به عنوان یک فن آوری اطلاعاتی مطرح نمی‌باشد، بلکه از فن آوری اطلاعات برای دستیابی به اهداف خود استفاده می‌نماید. این امر بیانگر این نکته است که نیازمندی استقرار CRM در یک سازمان، طراحی راهبرد تجاری بوده است. مرحله طراحی مجدد فرآیندهای سازمان بر مبنای اهداف CRM بهترین نتیجه را برای سازمان در پی خواهد داشت. برای پیاده سازی این سیستم بایستی از سیستم های نرم افزار ویژه استفاده نمود. این سیستم ها دارای هسته های اصلی و استاندارد بوده که ممکن است بنا به شرایط هر سازمان نیاز به تکمیل و توسعه سفارشی این سیستم ها باشد. تعریف CRM: تعاریف متفاوتی از مدیریت ارتباط با مشتری ارائه شده است که از آن جمله می‌توان به بازاریابی یک به یک یا به بازاریابی در تمام دوره عمر مشتری اشاره نمود. شاید تعریف زیر که موثر لیمایم (Moez Limayem) از CRM ارائه نموده بهترین تعریف باشد: «CRM به همه فرایندها و فناوری‌هایی اطلاق می‌شود که سازمان برای شناسایی، انتخاب، ترغیب، گسترش، حفظ و خدمت به مشتری به کار می‌گیرد». تاریخچه CRM: شاید بتوان تاریخچه ظهور مباحث مرتبط با CRM را در سه دوره زیر خلاصه نمود: الف) دوره انقلاب صنعتی (تولید دستی تا تولید انبوه): ابتکارات فورد در به کارگیری روش تولید انبوه به جای روش تولید دستی، یکی از مهمترین شاخص های این دوره میباشد. هر چند تغییر شیوه تولید باعث شد که محدوده انتخاب مشتریان از نظر مشخصه های محصول کاهش یابد (نسبت به تولیدات صنایع دستی)، اما محصولات تولید شده به روش جدید از قیمت تمام شده پایین تری برخوردار شدند؛ به عبارتی دیگر، در انتخاب روش تولید انبوه از سوی فورد، افزایش کارایی و صرفه اقتصادی مهمترین اهداف پیش بینی شده بودند. ب) دوره انقلاب کیفیت (تولید انبوه تا بهبود مستمر): این دوره هم زمان با ابتکار شرکت های ژاپنی مبنی بر بهبود مستمر فرآیندها آغاز شد؛ این امر به نوبه خود به تولید کم هزینه تر و با کیفیت تر محصولات منجر شد. با مطرح شدن روش هایی نوین مدیریت کیفیت مانند TQM، این دوره به اوج خود رسید، اما با افزایش تعداد شرکت های حاضر در عرصه رقابتی و گسترش فرهنگ حفظ و بهبود کیفیت محصول (از طریق ابزارهای مختلف کیفیتی)، دیگر این مزیت رقابتی برای شرکتهای پیشرو کارساز نبود و لزوم یافتن راه های جدیدی برای حفظ مزیت رقابتی احساس می‌شد. ج) دوره انقلاب مشتری (بهبود مستمر تا سفارش سازی انبوه): در این دوره با توجه به افزایش توقع مشتریان، تولیدکنندگان ملزم شدند محصولات خود را با هزینه کم، کیفیت بالا و تنوع زیاد تولید کنند؛ به معنای دیگر، تولیدکنندگان مجبور بودند توجه خود را از تولید صرف به یافتن راه هایی برای جلب رضایت و حفظ مشتریان سابق خود معطوف نمایند. اهداف CRM: :: جابه جایی از کالاگرایی به مشتری گرایی \* افزایش قابلیت رقابتی در بازارهای اشباع شده و مشتری های پرتوقع تر از همیشه \* تشدید چرخه تولید - کهنگیویژگی های کاربردی CRM :: تمرکز بر مستحکم کردن ارتباط نزدیک تر و عمیق تر با مشتریان \* سودمندی

بیشتر مشتریان فعلی نسبت به مشتریان جدید\* تجزیه و تحلیل اطلاعات مشتری برای تصمیم‌گیری تجاری\* ارتباطات مؤثر با مشتری بر مبنای داده‌های تبدیل شده به اطلاعات\* بازاریابی اینترنتی، بازاریابی فرد به فرد و بازاریابی از طریق پایگاه داده‌ها مراحل اجرای CRM: شاید بتوان تمامی مراحل اجرای CRM را به چند مرحله زیر تقسیم نمود: طراحی و ایجاد راهبرد CRM: هدف از ایجاد راهبردهای کسب و کار مشتری مدارانه، برنامه‌ریزی برای تعیین راهبردها و فرصت‌هایی است که شرایط برنده - برنده را در فضای رقابتی ایجاد نماید. طراحی مجدد فعالیت‌ها با در نظر گرفتن راهبرد CRM: اجرای راهبرد کسب و کار مشتری مدارانه مستلزم ایجاد تغییرات در نحوه انجام تعاملات و به طور کلی ساختار تجاری آن شرکت است. در این راه باید نقش بخش‌ها و واحدهایی که با مشتری تعامل دارند، به درستی روشن شود و مشخص گردد کدام واحد می‌تواند ارزش افزوده بیشتری را برای مشتری ایجاد نماید. مهندسی مجدد فرایندهای کاری: طراحی مجدد فعالیت‌های کاربردی و مهندسی مجدد فرایندها، با هدف کاهش هزینه‌های غیر ضروری مشتری و افزایش رو به بهبود میزان خدمات به مشتری انجام می‌شود. در واقع، فرایندهایی که دوباره تعریف شده‌اند باید قادر باشند تمام فعالیت‌ها را به سمتی هدایت نمایند که مرکز توجه این فعالیت‌ها رضایتمندی مشتری باشد. انتخاب نرم‌افزار مناسب: بازنگری زنجیره فعالیت‌های در فرایند باید به طور مرتب تکرار شود؛ در این میان، انتخاب یک نرم‌افزار مناسب برای تسهیل فرایندها و حتی الامکان خودکارسازی فرایندها بسیار با اهمیت می‌باشد. موتور اصلی و استاندارد CRM: سیستم‌های CRM فعلاً دارای ۵ موتور اصلی و استاندارد به شرح زیر است که به احتمال زیاد در آینده تغییر کرده و موتورهای دیگری به آنها اضافه خواهد شد: ۱- تمرکز اطلاعات مشتری در یک نقطه: چرا که در شرایط حاضر در اکثر سازمانها که اطلاعات مشتریها را دقیقاً نگهداری می‌کنند این اطلاعات تقریباً در ۲۰ نقطه جمع آوری می‌شوند که برای استفاده از آنها و توسعه بازار دارای مشکلات زیاد و بعضی مواقع غیر ممکن است. ۲- تجزیه تحلیل و بخشی کردن اطلاعات مشتری: در صورت تنوع کالا و خدمات یک سازمان، این موتور اقدام به بخشی کردن مشتریها و تجزیه تحلیل ویژه برای وضعیت جاری و توسعه بازارهای هدف براساس اطلاعات هر بخش می‌کند. ۳- اختصاصی کردن نیاز مشتری: با توجه به امکان ارتباط خاص با مشتریها، این موتور خواهد توانست نیاز مشتریها را به صورت خاص جمع آوری و در اختیار سازمان قرار دهد تا سازمان بتواند نیاز خاص آنها را طراحی و تأمین کند. ۴- امکان تماس با مشتری از طریق وسیله مورد علاقه هر کدام: بعضی مشتریها از سیستم فاکس، و بعضی پست الکترونیکی، و بعضی نامه و امثال آن استفاده می‌کنند. این موتور ضمن برقراری ارتباط فعال و سریع با تمام مشتریها، با هر کدام از طریق وسیله انتخابی وی تماس می‌گیرد. ۵- انتقال اطلاعات و مبادلات بین مشتری و سازمان: تمامی ارتباطات و مبادلات بین مشتریها و سازمان از طریق این موتور مدیریت می‌شود. این اطلاعات شامل سفارش کالا- و خدمات، اطلاعات مالی و پرداختها، اطلاعات ساخت و تکمیل سفارش مشتری، ارسال کالا- یا خدمات برای مشتری، ارسال صورتحساب، اطلاعات ارسال کالا- و خدمات پس از فروش، آموزش و پشتیبانی‌های مشتری، اطلاع‌رسانی به مشتریها براساس علاقه و نیاز هر کدام، و بقیه موارد است. خرید سیستم‌های CRM توسط شرکتهای کوچک بسیار گرانبیست و از نظر فن آوری برای نگهداری و تغییرات ضروری آن بسیار سخت و تقریباً غیر ممکن است. برای حل این مشکل، شرکتهای خدماتی ویژه نیاز است که این نرم افزارها و سیستم‌های مورد نیاز را خود تهیه و نگهداری کنند و خدمات مورد نیاز شرکتهای متقاضی را در ازای هزینه مورد توافق در اختیار آنها قرار دهند. این سیستم‌ها به گونه ای هستند که ضمن ارائه خدمات به چندین شرکت قابلیت حفظ اطلاعات برابهر شرکت و سازمان را نیز دارا هستند. با این شرایط شرکتهای ارائه کننده خدمات، خود مسئول نگهداری و توسعه سیستم‌های نرم افزاری و سخت افزاری مربوطه خواهند بود. در این صورت شرکتهای دریافت کننده اینگونه خدمات هم ضمن پرداخت هزینه‌های مربوطه و جزئی (در مقایسه با سرمایه گذاری خرید این سیستم‌ها) همیشه از پیشرفته ترین سیستم‌ها استفاده می‌کنند. شرکتهای ارائه کننده این نوع خدمات را ASP یا (Application Service Provider) می‌گویند. ASP یکی از زیر ساختهای IT است و به سازمانها یا شرکتهایی گفته می‌

شود که دارای امکانات تمرکز اطلاعات، سخت افزار، نرم افزار، پهنای باند شبکه، و پشتیبانی پرسنل متخصص است که خدمات مورد نیاز سازمانها و بنگاهها را در جامعه و برحسب نیاز آنها اجاره می دهند. البته برای استفاده از خدمات ASP نیاز به تهیه معماری و توپولوژی خاص برای هر سازمان است که این مهم بایستی در محیط هر سازمان و مطابق اهداف آن سازمان توسط عوامل داخلی و یا مشاورین انجام گیرد. شاید بتوان گفت که این مرحله تکمیل یا ادامه مرحله BPR در هر سازمان است. متأسفانه در حال حاضر شرکتهای ASP در کشورمان وجود ندارد اما با تعریف نیازها از سوی سازمانهای اقتصادی و مصرف کننده این نوع خدمات، طبعاً شرکتهای جدیدی در این خصوص پا به عرصه وجود خواهند گذاشت. ضرورت به کارگیری CRM: با توجه به اهمیت مشتری به عنوان یکی از ارکان حیات یک سازمان و تأکید CRM به این عنصر، دلایل زیر را می توان به عنوان ضرورت های استفاده از CRM در یک سازمان (با توجه به پیچیدگی و گستردگی فعالیت های هر سازمان) مطرح کرد: بهبود خدمات رضایت مشتری، کاهش هزینه ها، ارتباط فرد به فرد حتی با میلیون ها مشتری. انواع مشتریان: در بسیاری از موارد از دید سازمانها مشتریان خوب، کسانی هستند که سهم زیادی در سودآوری سازمان داشته باشند؛ اما در دوران حاضر نمی توان سودآوری و درآمدزایی را تنها معیار تعریف مشتریان اسمی دانست. شاید بتوان به دو روش مشتریان را دسته بندی کرد: الف) روش جغرافیایی که با استفاده از روش تجزیه و تحلیل پارتو، مشتریان را مورد بررسی و شناسایی قرار می دهد (با در نظر گرفتن این نکته که ۲۰٪ مشتریان، تأمین کننده ۸۰٪ درآمدهای شرکت می باشند). ب) روش روانشناختی که در آن، شناسایی طرز فکر و رفتار مشتری و تأثیرات متقابل مشتریان مد نظر قرار می گیرد. در این نوع نگرش، چهار نوع مشتری شناسایی می شود: مشتریان وفادار، مشتریان نسبتاً وفادار، مشتریان بی وفا، مشتریان وفادار رقیب مزایای استفاده از سیستم CRM: مزایای استفاده از CRM در یک سازمان را می توان با هدف کسب رضایت مشتریان و بقا در محیط رقابتی، در موارد زیر خلاصه نمود: کاهش هزینه های بازاریابی و فروش، امکان شناسایی الگوهای مصرف مشتریان، جلب سریع تر و مؤثرتر مشتریان و درک بهتر از نیازمندی های آنها، افزایش میزان وفاداری مشتریان به سازمان، فراهم کردن شرایط مراجعه مجدد مشتری، توانایی مدلسازی رفتار مشتری درون واحدهای کاری، همسویی عالی منابع کمیاب با راهکارهای راهبردی در سطح سازمان. توانایی توسعه برنامه ای برای سرمایه گذاری راهبردی. انواع فناوری CRM: فناوری های مورد استفاده CRM را می توان به سه دسته کلی تقسیم نمود: الف) CRM عملیاتی: در این روش کلیه مراحل ارتباط با مشتری، از مرحله بازاریابی و فروش تا خدمات پس از فروش و اخذ بازخورد از مشتری، به یک فرد سپرده می شود؛ البته به نحوی که فروشندگان و مهندسان ارائه خدمات بتوانند سابقه هر یک از مشتریان را بدون مراجعه به این فرد در دسترس داشته باشند. از ابزارها و روش های CRM عملیاتی می توان به SFA یا قدرت فروش مکانیزه اشاره نمود که کلیه عملیات مربوط به مدیریت تماس، بورس و مدیریت اداره فروش را برعهده دارد. CSS ابزار دیگر CRM عملیاتی است که در آن به جای ارتباط تلفنی با مشتری، از ابزارهای دیگری مانند ارتباط رودررو، اینترنت، فاکس و کیوسک های مخصوص پاسخگویی به مشتریان استفاده می شود. ب) CRM تحلیلی: در CRM تحلیلی، ابزارها و روش هایی به کار می رود که اطلاعات به دست آمده از CRM عملیاتی را تجزیه و تحلیل نموده و نتایج آن را برای مدیریت عملکرد تجاری آماده می کند. در واقع، CRM عملیاتی و تحلیلی در یک تعامل دو طرفه هستند؛ یعنی داده های بخش عملیاتی در اختیار بخش تحلیل قرار می گیرد؛ پس از تحلیل داده ها، نتایج حاصله تأثیر مستقیمی بر بخش عملیات خواهد داشت. در واقع به کمک تحلیل های این بخش، مشتریان دسته بندی شده و امکان تمرکز سازمان بر روی بخش خاصی از مشتریان فراهم می شود. ج) CRM تعاملی: در این نوع ارتباط، مشتری برای برقراری ارتباط با سازمان، از سهل ترین روش ممکن مانند تلفن، تلفن همراه، فکس، اینترنت و سایر روش های مورد نظر خود استفاده می نماید؛ CRM تعاملی به دلیل امکان انتخاب روش از سوی مشتری و اینکه اکثر فرایندها (از جمع آوری داده ها تا پردازش و ارجاع مشتری)، در حداقل زمان ممکن به مسوول مربوطه صورت می گیرد، باعث مراجعه مجدد مشتری و ادامه

ارتباط با شرکت می‌شود. منابع و مآخذ: ۱- روستا احمد، ونوس داور، ابراهیمی عبدالمجید؛ مدیریت بازاریابی، انتشارات سمت. ۲- صدرزاده ماهنامه مدیریت، مدیریت ارتباط با مشتری، ۱۳۸۴. ۳- بتسا، سایت مهندسی صنایع و نرم افزار و مقالات، ۹ اسفند ۱۳۸۴-  
<http://www.iie.ir>

## Customer Relationship Management

Customer Relationship Management or CRM involves the implementation of a single integrated system, which will allow an organization to effectively and consistently manage prospects and customers, regardless of where the interaction takes place. This spans outside sales, call centers, telemarketing operations, direct marketing operations and Internet applications. CRM Customer Relationship Management puts the customer at the heart of your organization. Tailoring communications, systems, processes and procedures around your customer needs are vital building blocks that define CRM Customer Relationship Management. Developing and maintaining CRM Customer Relationship Management are increasingly critical for achieving competitive advantage or providing superior public services. In the commercial world these relationships can make or break customer loyalty and acquisition, with direct effect on revenues and growth. While in the public sector, citizen relationships affect everything from league tables to e-government targets. Deployment of CRM Customer Relationship Management can take a number of different forms. For example, making it possible for customers to contact you through different channels – such as telephone or web – regardless of time or location, and be presented with information or facilities and services most pertinent to their needs. Integrated channels, personalized content and self-service solutions can increase customer satisfaction whilst cutting costs and increasing efficiency within your organization.

## فرمان برای مشتری مداری

۹۸.. order for custmer گردآوری: مهدی یاراحمدی خراسانی

۱. حتی اگر مشتری شما یک سازمان بزرگ است آن را به عنوان فرد در نظر بگیرید. ۲. کارمندان خود را تشویق کنید تا کلیه فعالیت هایشان را از نقطه نظر مشتری تجزیه و تحلیل کنند. ۳. سعی کنید هر بار که با مشتریان رو به رو می شوید با آنها در خصوص نیازهایی که ممکن است در آینده داشته باشند به بحث و گفت و گو پردازید. ۴. ده نفر از بهترین مشتریان خود را انتخاب کنید و به طور مرتب با آنها به بحث و تبادل نظر پردازید. ۵. اطمینان حاصل کنید که اعضای گروه شما بهترین مشتریان خود را می شناسند. ۶. با مشتریان خود همواره در ارتباط باشید. ۷. همیشه از مشتریانان در مورد نحوه پیشرفت کارشان سوال کنید. ۸. مجلات تجاری مربوط به حوزه فعالیت مشتریان خود را مطالعه کنید. ۹. مشتریان را در راه رسیدن به موفقیت یاری کنید. موفقیت شما در گرو موفقیت آنها است. ۱۰. خاطر بسپارید که مشتری نهایی، جوهره حیات بخش سازمان شما است. ۱۱. اگر می خواهید

مشتریان نهایی راضی و خشنود باشند، خدمات مطلوبی را به مشتریان مستقیم و داخلی خود ارائه دهید. ۱۲. با افرادی که رابط میان شما و مشتری نهایی هستند وارد مذاکره شوید. ۱۳. اگر در مورد چگونگی ارتباط با مشتری نهایی مطمئن نیستید، از مافوق خود کمک بگیرید. ۱۴. نظر مشتری نهایی را در مورد خدمات خود جویا شوید. ۱۵. تحقیقاتی که در مورد مشتری انجام داده اید را ثبت، و جزئیات را در سوابق مربوط نگهداری کنید. ۱۶. هر یک از مشتریان یک منبع اطلاعاتی مفید هستند. ۱۷. یکی از وظایف شما این است که از کسب و کار مشتری خود آگاه شوید. ۱۸. به تحقیقاتی که توسط دیگران انجام شده است توجه کنید. به طور حتم این تحقیقات سودمند خواهند بود. ۱۹. در مصاحبه گروهی به گفته های شرکت کنندگان کاملاً گوش دهید. ۲۰. سوالات شفاف و روشن پرسید. برای اینکه بتوانید مشتریان خود را در دسته بندی کنید باید توجه کنید که آنها چه فصل مشترکی با یکدیگر دارند. ۲۱. مشتریان را با توجه به منطقه، تعداد، یا پتانسیل رشد آنها دسته بندی کنید. ۲۲. اطمینان حاصل کنید که به مشتریان خود محصولات خدماتی که آنها به دنبال آن هستند را ارائه می کنید. ۲۳. از همکاران بخواهید تا نظر بی طرفانه خود را نسبت به دسته بندی هایی که انجام داده اید ابراز کند. ۲۴. برای افزایش تمرکز گروه، افراد را تشویق کنید که به بحث و تبادل نظر پیرامون اولویت ها پردازند. ۲۵. واقع بین باشید، اطلاعات مربوط به فعالیت های جدید کاری به هر حال باید از منبعی فراهم شوند. ۲۶. فراموش نکنید که جلب اعتماد مشتریان جدید نیازمند صرف زمان و تلاش است. ۲۷. موارد نادری وجود دارد که در آنها عامل قیمت به تنهایی در تصمیم گیری برای خرید تاثیر گذار باشد. ۲۸. به یاد داشته باشید که مشتریان مختلف به روش های مختلفی از شما خرید می کنند. ۲۹. ایده آل مشتری را شناسایی کنید، با این کار می توانید آن را برای وی تامین کنید. ۳۰. توجه به نحوه خرید مشتریان به شما می آموزد که چگونه با آنها رفتار کنید. ۳۱. به یاد داشته باشید که همه افراد علاقه مند هستند ارزش پولی را که می پردازند به دست آورند. ۳۲. از مشتریان سوال کنید که آیا منشور هدف شما به آنها در رسیدن به اهدافشان یاری خواهد داد یا خیر. ۳۳. اطمینان حاصل کنید آن چه را که می خواهید برای مشتری انجام دهید در منشور هدف شما ذکر شده است. ۳۴. اطمینان حاصل کنید که برای سنجش میزان پیشرفت، اهداف واقع بینانه ای ترسیم کرده اید. ۳۵. بر جنبه های از عملکرد خود که در راستای کمک به مشتریان هستند تاکید کنید. ۳۶. هنگام مرور کارنامه عملکرد خود، از دید مشتری به آن نگاه کنید. ۳۷. در صورت کاهش سطح عملکرد، کلیه فرآیندها را مورد بررسی قرار دهید: شاید یکی از آنها ایرادی داشته باشد. همیشه به وعده خود عمل کنید. ۳۸. به این بیندیشید که چگونه می توانید کار خود را به شکلی دیگر شروع کنید. ۳۹. فرآیندهای مشتری مدار خود را باز بینی کنید و آنها را به روز نگه دارید. ۴۰. در برنامه ریزی فرایندهای کسب و کار، مشتری را نیز شرکت دهید. ۴۱. به دنبال راه های باشید که بتوان یک فرآیند را به نحوی ساده و اثر بخش کرد که در زمان کمتری به تحقق هدف منجر شود. ۴۲. فراموش نکنید که اگر کارها با تاخیر انجام دهید یک مشکل کوچک می تواند به یک بحران عظیم منجر شود. ۴۳. در صورت اعمال هر گونه تغییری مشتریان را نیز مطلع کنید. ۴۴. کاری کنید که مشتریان فکر کنند که شما از آنها جانبداری می کنید. ۴۵. در قبال برآورده کردن انتظارات مشتریان مسئولیت پذیر باشید. ۴۶. بینید رقبای شما چگونه در بهبود محصولات/خدمات خود حرکت می کنند. ۴۷. برای اعضای گروه توضیح دهید که هنگام صحبت با مشتری، به جای برشمردن ویژگی های محصولات/خدمات بر روی مزایا و منافع حاصل از آن تاکید کنند. ۴۸. اطمینان حاصل کنید که ویژگی های محصولات/خدمات شما برای مشتریان کاربرد واقعی دارد. ۴۹. اعضای گروه را تشویق کنید تا اطلاعات و بینش خود را با یکدیگر تقسیم کنند. ۵۰. علاوه بر شناخت مشتریان خود، اطلاعاتی در مورد مشتریان رقبا نیز کسب کنید. ۵۱. از ثبت موارد غیر مرتبطی که ممکن است اطلاعات مهم را تحت الشعاع قرار دهند پرهیز کنید. ۵۲. اطلاعات را میتوان در سطح جهانی نیز به اشتراک گذاشت. ۵۳. هر چه در دسترسی به اطلاعات ساده تر باشد، تصمیمات صحیح تری اتخاذ خواهد شد. ۵۴. برای سرعت بخشیدن به ارتباطات خود از قالب های (template) الکترونیکی استفاده کنید. ۵۵. کلیه تجارب موفقیت آمیز گروه را ثبت کنید. ۵۶. از اعضای موفق گروه بخواهید تا نحوه خدمات رسانی به مشتریان خود را



برای دیگران توضیح دهند. ۵۷. مخاطراتی که در پس هر یک از تصمیمات اتخاذ شده توسط شما یا گروه نهفته است را ارزیابی کنید. ۵۸. از تجارب افراد دیگر در ارزیابی خطر پذیری استفاده کنید و آماده باشید تا برنامه های خود را تغییر دهید. ۵۹. به تاثیراتی که ممکن است یک تصمیم بر روی مشتریان از خود به جا بگذارد توجه کنید. ۶۰. همواره کلیه نکاتی که پیرامون یک موضوع وجود دارد را مدنظر قرار دهید. ۶۱. به تاثیراتی که ممکن است یک تصمیم بر روی مشتریان از خود به جا بگذارد توجه کنید. ۶۲. به کارمندان خود یادآوری کنید که آنها باید بتوانند با مشتریان همدل و همفکر باشند. ۶۳. از اعضای گروه بخواهید ایده های مشتری مدار خود را در جلسات مطرح کنند. ۶۴. از مشتریان به دلیل این که از شما خرید کرده اند تشکر کنید تا آنها احساس ارزشمندی کنند. ۶۵. از مشتریان ناراضی بخواهید دلایل نارضایتی و چگونگی رفع آنها را به شما بگویند. ۶۶. به مشتریان کمک کنید تا با نحوه خدمات رسانی شما آشنا شوند. ۶۷. کاری نکنید که در اعتماد مشتریان به شما خللی وارد شود. ۶۸. هر چه سریع تر نسبت به معرفی کارمندان جدید به مشتریان خود اقدام کنید. ۶۹. سعی کنید فصل مشترکی میان خود و مشتریانتان را پیدا کنید. ۷۰. بهتر است هنگام جلسه با مشتری چند دقیقه زودتر حاضر شوید. با این کار اعتماد را در او بارور خواهید ساخت. ۷۱. هنگام بروز هر گونه تغییر از خود بپرسید که این تغییر چه تاثیری بر مشتریان ما خواهد داشت؟ ۷۲. گاهی مشتری در لابلای صحبت خود به طور ناگهانی به مواردی اشاره می کند که نشانگر تمایل وی نسبت به تغییر است. ۷۳. از یک متخصص بخواهید تا وب سایت شما را از لحاظ سادگی و سرعت در کاربری ارزیابی کند. ۷۴. مشکلاتی که هنگام جستجو در سایت خود با آنها مواجه می شوید را یادداشت کنید. ۷۵. برای بسط و توسعه روابط با مشتری، خلاقیت خود را در استفاده از اینترنت به کار ببندید. ۷۶. اطمینان حاصل کنید که اسامی مشتریان از نظر املائی درست نوشته شده باشند. ۷۷. از به کار بردن نوشته های مبهم و مفاد و شرایط نامشخص بپرهیزید. ۷۸. فراموش نکنید که یک شکایت فرصتی برای تغییر است. ۷۹. برای این که مشتریان به ضرورت شکایت کردن پی ببرند، عذرخواهی از آنها را فراموش نکنید. ۸۰. قبل از برگزاری جلسه با مشتریان برای بحث و تبادل نظر در مورد شکایات، بهتر است در گروه خود به بررسی آنها بپردازید. ۸۱. از مشتریان بخواهید تا نقایص و نقاط ضعف شما را گوشزد کنند. ۸۲. روند حاکم بر شکایات را کشف، و نتایج حاصله را تجزیه و تحلیل کنید. ۸۳. مطمئن شوید که خدمات شما همواره منافع مشتریان را تامین می کند. ۸۴. گروه خود را متقاعد کنید که موفقیت آنها در گرو خلق منافع پایدار برای مشتریان است. ۸۵. از روشی که طی آن به فراهم منافع مشتریان می پردازید یک جمع بندی دقیق به عمل آورید. ۸۶. تلاش های گروه خود را به سمت افزایش منافع مشتری سوق دهید. ۸۷. به مشتریان خود کمک کنید تا تصمیمات کاری مثبتی اتخاذ کنند. ۸۸. تحقیق کنید مشتریان شما چگونه هزینه ها و سود خود را تجزیه و تحلیل می کنند. ۸۹. از جلسه برنامه ریزی مشترک به عنوان فرصتی برای حصول توافق بر سر اهداف استفاده کنید. ۹۰. اهدافی را وضع کنید که هم منافع شما را تامین کنند و هم منافع مشتریان را. ۹۱. اطمینان حاصل کنید که هر جلسه برنامه ریزی به یک برنامه عمل ختم می شود. ۹۲. از توافق بر سر اقداماتی که تحقق آنها محال به نظر می رسد اجتناب کنید. ۹۳. همانند اشتباهات از موفقیت نیز پند بگیرید. ۹۴. فراموش نکنید که اگر یادگیری را متوقف کنید، کار آیی و اثر بخشی خود را به سرعت از دست خواهید داد. ۹۵. در صورتی که شرایط جدیدی برای شما و مشتریانتان به وجود آمد، آماده باشید تا برنامه های خود را تغییر دهید. ۹۶. به این موضوع فکر کنید که ظرف دو سال آینده مشتریان شما چه کسانی خواهند بود. ۹۷. پس از تحقق هر مورد فروش، دلایل موفقیت خود را تجزیه و تحلیل کنید. ۹۸. همواره در جهت رشد و توسعه محصولات و خدمات ارائه شده خود بکوشید.

جاهِدُوا بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنْفُسِكُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ (سوره توبه آیه ۴۱)

با اموال و جانهای خود، در راه خدا جهاد نمایید؛ این برای شما بهتر است اگر بدانید حضرت رضا (علیه السلام): خدا رحم نماید بنده‌ای که امر ما را زنده (و برپا) دارد ... علوم و دانشهای ما را یاد گیرد و به مردم یاد دهد، زیرا مردم اگر سخنان نیکوی ما را (بی آنکه چیزی از آن کاسته و یا بر آن بیافزایند) بدانند هر آینه از ما پیروی (و طبق آن عمل) می کنند

بنادر البحار- ترجمه و شرح خلاصه دو جلد بحار الانوار ص ۱۵۹

بنیانگذار مجتبع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان شهید آیت الله شمس آبادی (ره) یکی از علمای برجسته شهر اصفهان بودند که در دلدادگی به اهل بیت (علیهم السلام) بخصوص حضرت علی بن موسی الرضا (علیه السلام) و امام عصر (عجل الله تعالی فرجه الشریف) شهره بوده و لذا با نظر و درایت خود در سال ۱۳۴۰ هجری شمسی بنیانگذار مرکز و راهی شد که هیچ وقت چراغ آن خاموش نشد و هر روز قوی تر و بهتر راهش را ادامه می دهند.

مرکز تحقیقات قائمیه اصفهان از سال ۱۳۸۵ هجری شمسی تحت اشراف حضرت آیت الله حاج سید حسن امامی (قدس سره الشریف) و با فعالیت خالصانه و شبانه روزی تیمی مرکب از فرهیختگان حوزه و دانشگاه، فعالیت خود را در زمینه های مختلف مذهبی، فرهنگی و علمی آغاز نموده است.

اهداف: دفاع از حریم شیعه و بسط فرهنگ و معارف ناب ثقلین (کتاب الله و اهل بیت علیهم السلام) تقویت انگیزه جوانان و عامه مردم نسبت به بررسی دقیق تر مسائل دینی، جایگزین کردن مطالب سودمند به جای بلوتوث های بی محتوا در تلفن های همراه و رایانه ها ایجاد بستر جامع مطالعاتی بر اساس معارف قرآن کریم و اهل بیت علیهم السلام با انگیزه نشر معارف، سرویس دهی به محققین و طلاب، گسترش فرهنگ مطالعه و غنی کردن اوقات فراغت علاقمندان به نرم افزار های علوم اسلامی، در دسترس بودن منابع لازم جهت سهولت رفع ابهام و شبهات منتشره در جامعه عدالت اجتماعی: با استفاده از ابزار نو می توان بصورت تصاعدی در نشر و پخش آن همت گمارد و از طرفی عدالت اجتماعی در تزریق امکانات را در سطح کشور و باز از جهتی نشر فرهنگ اسلامی ایرانی را در سطح جهان سرعت بخشید.

از جمله فعالیتهای گسترده مرکز:

الف) چاپ و نشر ده ها عنوان کتاب، جزوه و ماهنامه همراه با برگزاری مسابقه کتابخوانی

ب) تولید صدها نرم افزار تحقیقاتی و کتابخانه ای قابل اجرا در رایانه و گوشی تلفن همراه

ج) تولید نمایشگاه های سه بعدی، پانوراما، انیمیشن، بازیهای رایانه ای و ... اماکن مذهبی، گردشگری و ...

د) ایجاد سایت اینترنتی قائمیه [www.ghaemiyeh.com](http://www.ghaemiyeh.com) جهت دانلود رایگان نرم افزار های تلفن همراه و چندین سایت مذهبی

دیگر

ه) تولید محصولات نمایشی، سخنرانی و ... جهت نمایش در شبکه های ماهواره ای

و) راه اندازی و پشتیبانی علمی سامانه پاسخ گویی به سوالات شرعی، اخلاقی و اعتقادی (خط ۲۳۵۰۵۲۴)

ز) طراحی سیستم های حسابداری، رسانه ساز، موبایل ساز، سامانه خودکار و دستی بلوتوث، وب کیوسک، SMS و ...

ح) همکاری افتخاری با دهها مرکز حقیقی و حقوقی از جمله بیوت آیات عظام، حوزه های علمیه، دانشگاهها، اماکن مذهبی مانند مسجد جمکران و ...

ط) برگزاری همایش ها، و اجرای طرح مهد، ویژه کودکان و نوجوانان شرکت کننده در جلسه

ی) برگزاری دوره های آموزشی ویژه عموم و دوره های تربیت مربی (حضور و مجازی) در طول سال

دفتر مرکزی: اصفهان/خ مسجد سید/ حد فاصل خیابان پنج رمضان و چهارراه وفائی / مجتبع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان

تاریخ تأسیس: ۱۳۸۵ شماره ثبت: ۲۳۷۳ شناسه ملی: ۱۰۸۶۰۱۵۲۰۲۶

وب سایت: [www.ghaemiyeh.com](http://www.ghaemiyeh.com) ایمیل: [Info@ghaemiyeh.com](mailto:Info@ghaemiyeh.com) فروشگاه اینترنتی: [www.eslamshop.com](http://www.eslamshop.com)

تلفن ۲۵-۲۳۵۷۰۲۳-۲۳۱۱) فکس ۲۳۵۷۰۲۲ (۰۳۱۱) دفتر تهران ۸۸۳۱۸۷۲۲ (۰۲۱) بازرگانی و فروش ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹ امور کاربران ۲۳۳۳۰۴۵ (۰۳۱۱)

نکته قابل توجه اینکه بودجه این مرکز؛ مردمی، غیر دولتی و غیر انتفاعی با همت عده ای خیر اندیش اداره و تامین گردیده و لی جوابگوی حجم رو به رشد و وسیع فعالیت مذهبی و علمی حاضر و طرح های توسعه ای فرهنگی نیست، از اینرو این مرکز به فضل و کرم صاحب اصلی این خانه (قائمیه) امید داشته و امیدواریم حضرت بقیه الله الاعظم عجل الله تعالی فرجه الشریف توفیق روزافزونی را شامل همگان بنماید تا در صورت امکان در این امر مهم ما را یاری نمایند انشاءالله.

شماره حساب ۶۲۱۰۶۰۹۵۳، شماره کارت: ۶۲۷۳-۵۳۳۱-۳۰۴۵-۱۹۷۳ و شماره حساب شبا: IR۹۰-۰۱۸۰-۰۰۰۰-۰۰۰۰-۰۶۲۱-۰۶۰۹-۵۳ به نام مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان نزد بانک تجارت شعبه اصفهان - خیابان مسجد سید ارزش کار فکری و عقیدتی

الاحتجاج - به سندش، از امام حسین علیه السلام: - هر کس عهده دار یتیمی از ما شود که محنت غیبت ما، او را از ما جدا کرده است و از علوم ما که به دستش رسیده، به او سهمی دهد تا ارشاد و هدایتش کند، خداوند به او می فرماید: «ای بنده بزرگوار شریک کننده برادرش! من در کرم کردن، از تو سزاوارترم. فرشتگان من! برای او در بهشت، به عدد هر حرفی که یاد داده است، هزار هزار، کاخ قرار دهید و از دیگر نعمت‌ها، آنچه را که لایق اوست، به آنها ضمیمه کنید».

التفسیر المنسوب إلى الإمام العسکری علیه السلام: امام حسین علیه السلام به مردی فرمود: «کدام یک را دوست تر می داری: مردی اراده کشتن بینوایی ضعیف را دارد و تو او را از دستش می رَهانی، یا مردی ناصبی اراده گمراه کردن مؤمنی بینوا و ضعیف از پیروان ما را دارد، اما تو دریچه‌ای [از علم] را بر او می گشایی که آن بینوا، خود را بدان، نگاه می دارد و با حجت‌های خدای متعال، خصم خویش را ساکت می سازد و او را می شکند؟».

[سپس] فرمود: «حتماً رهاندن این مؤمن بینوا از دست آن ناصبی. بی گمان، خدای متعال می فرماید: «و هر که او را زنده کند، گویی همه مردم را زنده کرده است»؛ یعنی هر که او را زنده کند و از کفر به ایمان، ارشاد کند، گویی همه مردم را زنده کرده است، پیش از آن که آنان را با شمشیرهای تیز بکشد».

مسند زید: امام حسین علیه السلام فرمود: «هر کس انسانی را از گمراهی به معرفت حق، فرا بخواند و او اجابت کند، اجری مانند آزاد کردن بنده دارد».

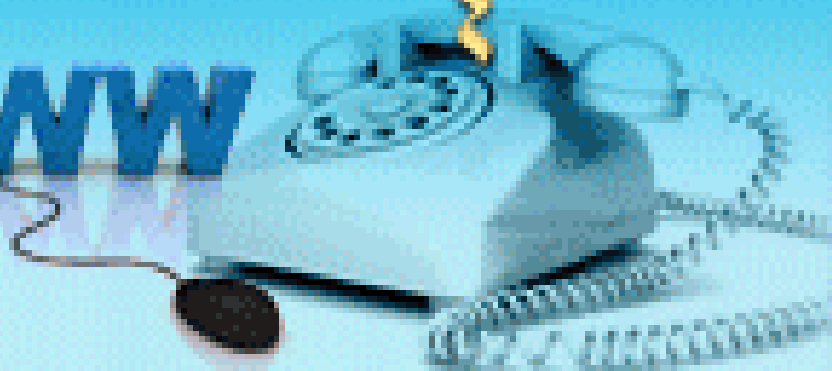


مرکز تحقیقات و ترجمه

اصفهان

گامگاه

WWW



برای داشتن کتابخانه های تخصصی  
دیگر به سایت این مرکز به نشانی

[www.Ghaemiyeh.com](http://www.Ghaemiyeh.com)

[www.Ghaemiyeh.net](http://www.Ghaemiyeh.net)

[www.Ghaemiyeh.org](http://www.Ghaemiyeh.org)

[www.Ghaemiyeh.ir](http://www.Ghaemiyeh.ir)

مراجعه و برای سفارش با ما تماس بگیرید.

۰۹۱۳ ۲۰۰۰ ۱۰۹

