

۱۴۱۰۶۴۷
۹۵/۵/۱۷

مدیریت ارتباط با مشتری

از تئوری تا عمل

(به همراه متن اصلی استاندارد ایزو ۱۰۰۰۲)

مدرس و تالیف:

دکتر محسن سلطانزاده *

اکبر غریب نواز **

انتشارات پستیان

تهران - بهار ۱۳۹۵



* کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

** کارشناس ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه تهران

سرشناسه	:	سلطانی، سعیده، ۱۳۵۹ -
عنوان و نام پدیدآور	:	مدیریت ارتباط با مشتری از تنوری تا عمل (به همراه متن اصلی استاندارد ایرو ۱۰۰۰۲) / گردآوری و تالیف سعیده سلطانی، اکبر غریب‌نوار.
مشخصات نشر	:	تهران: انتشارات پشتیبان، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	:	۱۶۲ ص.: مصور، جدول، نمودار.
شابک	:	۱۳۰۰۰ ریال ۷-۷-۹۶۲۳۰-۹۷۸-۶۰۰-۹۷۸
وضعیت فهرست نویسی	:	فیا
یادداشت	:	کتابنامه: ص. ۱۲۱.
موضوع	:	مشتری‌شناسی -- مدیریت
موضوع	:	Customer relations -- Management
موضوع	:	مشتری‌شناسی -- مدیریت -- استانداردها
موضوع	:	Customer relations -- Management -- Standards
شناسه افزوده	:	غریب‌نوار، اکبر، ۱۳۵۹ -
رده بندی کنگره	:	۱۳۹۵ ۴م/س/۵/۵۴۱۵ HF
رده بندی دیویی	:	۶۵۸/۸۱۲
شماره کاتالوژی ملی:	:	۴۳۳۰۶۱۶



نام کتاب: مدیریت ارتباط با مشتری از تنوری تا عمل
(به همراه متن اصلی استاندارد ایرو ۱۰۰۰۲)
گردآوری و تالیف: سعیده سلطانی - اکبر غریب‌نوار
ویراستار علمی: علی خیرزاده
ویراستار ادبی: لیلا خدو
نوبت چاپ: اول - بهار ۱۳۹۵
ناشر: انتشارات پشتیبان
شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه
قیمت: ۱۲۰۰۰۰ ریال

■ دفتر مرکزی انتشارات: تهران - چهارراه مینی سیتی
خ نرگس یکم - مجتمع یاس - واحد ۹ - انتشارات پشتیبان
تلفن تماس: ۸۶۰۳ - ۸۶۰۳ - ۰۲۱ تلفکس: ۸۶۰۳ - ۸۶۰۳ - ۰۲۱
سامانه پیام کوتاه: ۱۳۹۳ ۱۰۰۰

صندوق پست الکترونیک: Pub.Poshtiban@chmail.ir
تارنمای انتشارات پشتیبان: www.PoshtibanPress.ir

■ فروش اینترنتی (سراسر کشور): ویرترین انتشارات پشتیبان در
تارنمای خانه کتاب www.ketab.ir

فهرست مطالب

مقدمه	الف
پیشگفتار	ب

بخش ۱: بررسی موضوع مدیریت ارتباط با مشتری

تاریخچه مدیریت ارتباط با مشتری	۳
فلسفه مدیریت ارتباط با مشتری	۵
تعاریف مدیریت ارتباط با مشتری	۷
مولفه‌های مدیریت ارتباط با مشتری	۱۱
انواع مدیریت ارتباط با مشتری	۱۳
اهداف شرکت‌ها در اجرای مدیریت ارتباط با مشتری	۱۵
مزایای پیاده‌سازی مدیریت ارتباط با مشتری	۱۹
سازمان‌های خدماتی و مدیریت ارتباط با مشتری	۲۵
محدودیت‌های مدیریت ارتباط با مشتری	۲۷

بخش ۲: عوامل موثر بر مدیریت ارتباط با مشتری

عوامل موثر بر مدیریت ارتباط با مشتری	۳۳
خدمات و ویژگی‌های آن	۴۰
عوامل موثر بر CRM در سازمان‌های خدماتی (مطالعه موردی شرکت ایساکو)	۴۶

بخش ۳: مدل‌هایی در مدیریت ارتباط با مشتری

مدل‌های مطرح در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری	۵۹
مدل سه بعدی اوتر و مودامبی	۵۹

۶۰	مدل سی لین
۶۰	مدل چن و پوویوچ
۶۱	مدل نظری اجرای مدیریت ارتباط با مشتری
۶۱	مدل مفهومی مدیریت ارتباط با مشتری
۶۲	مدل IDIC - شناسایی، متمایزسازی، تعامل و سفارشی سازی
۶۶	زنجیره ارزش CRM
۷۱	مدل پیشنهادی مدیریت ارتباط با مشتری

بخش ۴: پیشنهاد مدلی برای پیاده سازی CRM و اعتبارسنجی آن

۷۷	پیشنهاد مدلی برای پیاده سازی CRM
۸۳	اعتبارسنجی مدل پیشنهادی

بخش ۵: منابع، پیوسته‌های استاندارد ایزو ۱۰۰۰۲

۸۹	رسیدگی به شکایات مشتریان در سازمان مبتنی بر استاندارد ISO 10002: 2004
۱۰۶	پیوست الف - راهنمایی‌هایی برای کسب و کارهای کوچک
۱۰۸	پیوست ب - فرم شاکی
۱۰۹	پیوست ج - واقع بینی
۱۱۲	پیوست د - فرم پیگیری شکایت
۱۱۴	پیوست ه - پاسخ‌گویی‌ها
۱۱۵	ضمیمه و - نمودار پلکانی
۱۱۶	پیوست ز - پایش مستمر
۱۱۹	پیوست ح - ممیزی

۱۲۱	منابع و مأخذ
-----	--------------

"هدف هر کسب و کاری، ایجاد و نگه داشتن مشتری است" «پیتر دارکر» پدر علم مدیریت به نظر می‌رسد این جمله در مورد میزان اهمیت مشتری برای هر سازمانی کافیست. ما با مفهومی مواجه هستیم که باید به سازمانها جهت ایجاد و نگهداری مشتریان کمک نماید، بطور خلاصه مدیریت روابط با مشتریان (CRM) عبارت است از مجموعه گام‌هایی که به منظور ایجاد، توسعه، نگهداری و بهینه‌سازی روابط طولانی‌مدت و ارزشمند بین مشتریان سازمان برداشته می‌شود.

در بخش اول این کتاب مفاهیم پایه شامل تاریخچه، فلسفه، تعاریف، اهداف، مزایا و محدودیتهای مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) بطور خلاصه بیان گردیده است، بخش دوم کتاب شامل بررسی علمی اثرات موثر بر موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در سازمانها که در مطالعات بزرگ، متعدد داخلی و خارجی طرح گردیده است در این بخش همچنین عوامل موثر بر مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در مطالعه موردی انجام شده (شرکت خدمات پس از فروش ایران خودرو (ایساکو)) شناسایی و اولویت بندی گردیده اند. بخش سوم این کتاب به مدلهای مطرح شده از سوی صاحب نظران این حوزه و همچنین مدل پیشنهادی که بر مبنای مطالعات صورت گرفته و همچنین تجربیات اجرایی مولفین می‌باشد، پرداخته است. در بخش چهارم کتاب یک فرایند پیشنهادی جهت پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در سازمانها ارائه گردیده است و در بخش پایانی متن اصلی استاندارد ایزو ۱۰۰۰۳ به همراه پیوست های این استاندارد جهت بهره برداری علاقه مندان قرار داده شده است.

امید است این کتاب مورد استفاده کارشناسان فعال در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) قرار گرفته و مفید واقع گردد، قطعاً ارائه نظرات و پیشنهادات شما بزرگواران مایه دلگرمی و امید ما خواهد بود.

صندوق پست الکترونیک: Sa.soltani91@yahoo.com

شاد باتمید و سلامت

سعیده سلطانی - اکبر غریب نواز

مدیریت روابط با مشتریان عبارت است از مجموعه گام‌هایی که به منظور ایجاد، توسعه، نگهداری و بهینه‌سازی روابط طولانی مدت و ارزشمند بین مشتریان و سازمان برداشته می‌شود. CRM مخفف عبارت Customer Relationship Management به معنی مدیریت ارتباط با مشتری است. اصطلاح مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) با مفهوم امروزی آن از دهه ۱۹۹۰ پدید آمد و در قالب یک راهبرد کسب و کار به منظور انتخاب و مدیریت ارزشمندترین ارتباطات با مشتریان تدوین شد. مدیریت ارتباط با مشتری به سازمان کمک می‌کند به شیوه‌ای سازمان‌یافته ارتباط با مشتریان را مدیریت کند.

مدیریت ارتباط با مشتری فلسفه‌ای در کسب و کار است که دورنمای سازمانی را در تجارت با مشتریان ارتقا می‌دهد.

به تعبیر دیگر مدیریت ارتباط با مشتری به همه فرایندها و فناوری‌هایی اطلاق می‌شود که سازمان برای شناسایی، انتخاب، ترغیب، گسترش، حفظ و خدمت به مشتری به کار می‌گیرد. این فن شامل پیاده‌سازی یک راه‌حل جامع می‌باشد که با یکپارچه کردن افراد فرایندها و فناوری یک ارتباط بی‌نقص بین تمام فعالیت‌های مربوط به مشتری برقرار می‌کند تا ارتباط ما را با تمام مشتریان بیشتر کند.

از طرف دیگر می‌توان آن را یک عنصر عریض و پهن از ماباورهای دانست که چهار مرحله کلیدی کسب مشتری، حفظ مشتری، توسعه مشتری و تعارض مشتری را در بر می‌گیرد که در این میان حفظ مشتری به عنوان مهمترین عنصر شناخته شده است زیرا نگهداری مشتری موجود حدوداً پنج برابر ارزان تر از کسب مشتری جدیداً تعیین زده شده است.

سیستم مدیریت ارتباط با مشتری درحقیقت راهبردی است برای جمع‌آوری نیازها و رفتارهای تجاری مشتریان تا به ایجاد روابطی قویتر با آنها منجر شود. درنهایت رابطه قوی با مشتریان مهمترین رمز موفقیت هر کسب و کار است. مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

از سه بخش اصلی تشکیل شده است: مشتری^۱، روابط^۲ و مدیریت^۳. منظور از مشتری؛ مصرف‌کننده نهایی است که در روابط ارزش‌آفرین، نقش حمایت‌کننده را دارا می‌باشد. منظور از روابط؛ ایجاد مشتریان وفادارتر و سودمندتر از طریق ارتباطی یادگیرنده می‌باشد و مدیریت عبارت است از؛ خلاقیت و هدایت یک فرایند کسب و کار مشتری‌مدار 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 به‌هنگام و سازمان‌یافته 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 به‌شمار می‌رود.

از طرفی دیگر برعکس امروز، افراد در محیطی زندگی می‌کنند که به‌طور روزافزون به‌سوی اقتصاد مبتنی بر خدمات پیش می‌رود. دیگر خدمات بخش کوچکی از اقتصاد به‌شمار نمی‌رود، بلکه عنوان قلد ارزش‌آفرینی در اقتصاد مطرح است. دیگر خدمات به خدمات بانکی، پستی، بیمه، بهداشتی و آموزش محدود نمی‌شود بلکه اغلب محصولاتی که خریداری می‌کنیم، عناصری از خدمات را نیز شامل می‌شوند. در واقع طیف وسیعی از کالاها برای داشتن مزیت رقابتی بر فعالیتهای مبتنی بر خدمات تکیه دارند. هم‌اکنون خریدار یک خودرو یک بسته جامع از منافع خدمات و نه صرفاً یک خودرو را خریداری می‌کند. حتی کالاهایی نظیر تلویزیون و ماشین لباسشویی، حالا همراه خدماتی نظیر تحویل، تأمین مالی، بیمه و تعمیر همراه هستند.

بی‌تردید وجود یک سیستم کارآمد و منطبق با شرایط و نوع مشتریان هر سازمانی منجر به کاهش نارضایتی مشتریان خواهد شد. چرا که این نارضایتی علاوه بر تأثیرات اجتماعی، منجر به افزایش هزینه‌های شرکت در کوتاه‌مدت و بلندمدت نیز خواهد شد.

در بخش اول این کتاب ابتدا مبانی نظری و پیشینه تحقیقات انجام شده در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) به دقت و با هدف ارائه مدنی مطلوب برای سازمان‌های

-
- 1- Customer
 - 2- Relationship
 - 3- Management

خدمات محور مطالعه و در بخش دوم لیستی از عوالم کلیدی موثر بر مدیریت ارتباط با مشتری استخراج و جهت اظهار نظر و اولویت بندی در اختیار خبرگان و کارشناسان درگیر در فرایند مدیریت ارتباط با مشتری قرار گرفته است.

پس از آن بر اساس عوامل موثر بر مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در سازمان‌های خدماتی (مطالعه موردی در شرکت ایساکو) شناسایی شده و وضعیت هریک از آنها در حالت فعلی و مطلوب، مشخص و در بخش سوم پس از مرور مدل‌های مطرح شده در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) «مدل هشت عاملی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)» پیشنهاد شده و مورد اعتبار سنجی قرار گرفته است. در بخش پایانی کتاب مدلی جهت استقرار بهبود مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) بر مبنای مطالعات انجام شده و تجربیات موافقین در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری پیشنهاد شده و توسط صاحب‌نظران و خبرگان حوزه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) مورد اعتبار سنجی و تایید قرار گرفته است.