

مدیریت ارتباط با کارکنان

نویسنده: 2013 - Stefan Strohmeier

Saarland University, Management Information Systems, Postbox 151150, 66041 Saarbruecken, Germany

journal homepage: www.elsevier.com/locate/humres

ترجمه: بهاره دادیار

چکیده:

این مقاله به طور خلاصه موضوع مدیریت منابع انسانی را معرفی می کند و به برخی از تعاریف و همچنین برخی مفاهیم می پردازد.

مدیریت امور کارکنان حوزه ای است که به اندازه کل حوزه مدیریت قدمت دارد اما به طور طبیعی دستخوش تغییراتی شده است. که خود موجب تکامل مدیریت منابع انسانی شده است. نقطه عطف این تغییر و تکامل جایی است که به جای مدیریت کارکنان مطرح می شود. مدیریت منابع انسانی علاوه بردارای بودن میانی و مفاهیم مدیریت کارکنان، رویکردهای کلی ترو جدیدتری را در مدیریت انسانی در نظر می گیرد. مدیریت ارتباط با کارکنان به منزله یک روند در حال ظهور است. مدیریت منابع انسانی مبتنی بر فناوری اطلاعات است که هدف اصلی آن حفظ روابط با کارکنان است. و حفظ ارزش های آنان با این حال با توجه به حالت اولیه آن و نوظهور بودن مولفه های استراتژیکی را در بر دارد که در این مقاله به روشن تر شدن مفاهیم آن می پردازیم. این مفاهیم از یک طرح کلی که اساس ارتباط با کارکنان و ارتباط با مشتری مشتق شده است به شناخت و معرفی بنیاد نظری و بررسی تحلیلی می پردازد.

مدیریت منابع انسانی معطوف به سیاست ها اقدامات و سیستم های است که رفتار، طرز فکر و عملکرد کارکنان را تحت تاثیر قرار می دهد.

مدیریت منابع انسانی عبارتست از رویکردی استراتژیک به جذب، توسعه، مدیریت، ایجاد انگیزش و دستیابی به مدیریت منابع انسانی فرایندی شامل وظیفه جذب، توسعه، ایجاد انگیزش و نگهداشت منابع انسانی است. مقصود از مدیریت منابع انسانی سیاست ها و اقدامات مورد نیاز برای اجرای بخشی از وظیفه مدیریت است که به جنبه هایی از فعالیت کارکنان بستگی دارد. به ویژه برای کارمند یابی، آموزش به کارکنان، ارزیابی عملکرد، دادن پاداش و ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان سازمان. تجزیه و تحلیل شغل در تعیین ماهیت شغل هر یک از کارکنان، برنامه ریزی منابع انسانی و کارمندیابی، گزینش داوطلبان واجدالشرایط، توجیه و آموزش به کارکنان جدید، مدیریت حقوق و دستمزد، چگونگی جبران خدمت کارکنان، ایجاد انگیزش و مزایا، ارزیابی عملکرد، برقراری ارتباط با کارکنان از طریق مصاحبه، مشاوره، اجرای مقررات انضباطی، توسعه نیروی انسانی و آموزش و همچنین متعهد نمودن کارکنان به سازمان.

(ERM) مدیریت ارتباط با کارکنان به عنوان یک رویکرد سودمند است چراکه ارزش های متقابلی را بر کارمندان و مدیران قائل می شود. در حال حاضر برخی از جوانب مدیریت امور کارکنان به تصویب رسیده است و مورد توافق دولت قرار گرفته است.

یک تعریف ناهمگن و مبهم که عموماً به عنوان مقوله دریافتی می باشد، یا مبهم است یا عملکرد استراتژی خاص به عنوان روش های منابع انسانی خاص و یا به عنوان بخشی از سیستم اطلاعات منابع انسانی است. علاوه بر این شرایط قابل مقایسه، به عنوان استعداد انسانی مدیریت امور کارکنان وجود رابطه مدیریت سرمایه یا نماینده مدیریت در امور ارتباطات اگر چه معلوم نیست که آیا این واژه به همان مفهوم مدیریت است یا خیر؟

مدیریت ارتباط با کارکنان که با ایده های ارزشمندی مواجه بوده است و اجتماع این ایده ها به منزله یک وضعیت نامطلوب جهت تحقیق و بررسی قرار گرفته شده است. ممکن است از سوی دیگر به صورت یک عملکرد زودگذر مورد توجه قرار گیرد. در نتیجه نیاز به شفاف سازی مدیریت ارتباط مفهومی برای تصمیم گیری راجع به اینکه چگونه آن را در پژوهش های آینده مدیریتی جا داد، دارد. آرایه و روشن شدن اینکه این مفهوم با ایجاد اهداف کلی و طرح مدیریت

امور کارکنان استخراج مفاهیم، شکل گیری و اجزای مدیریت امور کارکنان به منزله یک مقیاس صریح از مدیریت و شکل گیری و مولفه های ارتباط با مشتری مشتق شده است. پس از آن ببط مفهومی و نظری با ارزیابی تجربی و عنوان پیامدهای عمده برای ارائه راهنمایی برای تحقیقات آینده اثبات شده است.

در شکل گیری و تشکیل، مفهوم مدیریت را به عنوان رخداد تاریخی و توسعه تشکیل مدیریت امور کارکنان باید اولویتی برای روشن شدن داده دانست که این توصیفی است مبتنی بر تنظیمات و انگیزه های مربوطه برای شکل گیری و تشکیل مفهوم مدیریت. برای ده ها سال، اجرای وظایف آموزش و جبران خدمت کارکنان وظایف اصلی حوزه ای به نام مدیریت کارکنان بود. این وظایف بدون توجه به اینکه چگونه به یکدیگر مرتبط هستند، انجام می شدند. اما اکنون حوزه ای به نام مدیریت منابع انسانی مطرح شده است. مدیریت منابع انسانی آنطور که در حال درک می شود، به جای رد یا حذف بخشی از نیازمندی های سنتی اداره کارکنان است. در این حوزه درک مناسبی از رفتار و مهارت استفاده از این بینش مورد نیاز است. همچنین داشتن دانش و درک از وظایف مختلف کارکنان و آگاهی از شرایط محیطی ضروری است.

مدیریت منابع انسانی در دهه ۱۹۸۰ ظهور کرد و توسط طرفداران آن به عنوان فصل جدیدی در مدیریت نیروی انسانی تکامل یافت. اکنون این توافق وجود دارد که مدیریت منابع انسانی جایگزین مدیریت کارکنان نمی شود بلکه به فرآیندهای مدیریت کارکنان از منظر متفاوتی می نگرد. همچنین وظیفه اصلی آن تا حد قابل ملاحظه ای متفاوت از مفاهیم سنتی مدیریت کارکنان است. با این همه برخی از رویکردهای خاص مدیریت کارکنان و روابط کارکنان می توانند تحت عنوان رویکردهای مدیریت منابع انسانی توصیف شوند. زیرا در راستای فلسفه اساسی مدیریت منابع انسانی هستند.

مدیریت منابع انسانی رویکردی جامع به مدیریت استراتژیک منابع کلیدی سازمان یعنی منابع انسانی دارد. مدیریت منابع انسانی نه تنها رویکردی از روی سودآوری به مدیریت کارکنان دارد بلکه رویکردی ویژه به روابط کارکنان با تاکید بر تعهد و دوطرفه بودن اتباط دارد.

در ارتباط با تشکیل مدیریت ارتباط با مشتری (مدیریت امور مشتری)، بازاریابی به عنوان یک جایگزین برای ردیابی نیاز به تخصص در مورد جهت گیری و معامله گرایی در حدود سه دهه دارد. بازاریابی نوعی معامله گرایی سات که با تمرکز بر ارائه خدمات و محصولات بازارهای توده منفعل و یکنواخت. بنابراین هدف اصلی بازاریابی شامل معاملات فروش با استفاده از روش های بازاریابی موسوم می شود. هنگامی که بازارها به طور فزاینده ای اشباع شده و بیش از حد رقابتی شده است، با این حال بازارهای بیشتری ظهور پیدا کرده اند. که این وضعیت به طور فزاینده ای برای بسیاری مخاطره آمیز بود. و در بسیاری موارد این وضعیت نارضایتی هایی را در پی داشته است و در نهایت پیشنهادی مورد توافق قرار گرفت برای بهبود این وضعیت و جایگزین کردن بازاریابی به جای معامله گرایی بود. که این یک مفهومی است که هدفش ایجاد روابط بلندمدت و ارزشمند مشتریان و سازمان ها دانست. به خاطر همین مجبور است به سمت کشش بازار و مدیریت ارتباط با مشتری روی آورد. به علاوه دانش اطلاعات بازاریابی مربوطه به فناوری اطلاعات را تحقق بخشیم. محدوده روزافزون از داده ها و توابع مربوط به مشتری ارائه شده و ظهور اینترنت امکاناتی ناشناخته را برای برقراری ارتباط و تعامل با تعداد بسیاری از مشتریان از راه دور ارائه کرده است. با توجه به این امکانات، این ایده از مدیریت ارتباط با مشتری به صورت مجهز به تکنولوژی بازاریابی به وجود آمده است. که این خود موجب بهبود وضعیت ارتباطی با مشتریان شد. و نوعی جذب تکنولوژی و فن آوری را در بر داشته است. مدیریت ارتباط با مشتری در هر حال مورد بحث است و این ایده را بیان می کند که شرکت ها و سازمان ها باید با توسعه و حفظ روابط موفقیت آمیز با تمام سهامداران خود را با کارکنان، سرمایه گذاران، تامین کنندگان و غیره در معرض رقابت قرار دهند. و مضافا به مشتریان خدمات بهتری ارائه دهند که این خود نشان دهنده انتقال مفهوم به حوزه منابع انسانی است.

در خصوص تشکیل مدیریت ارتباط با کارکنان همان طور که پیشتر گفته شد، علی الظاهر عنوان آن تقریبا به یک دهه گذشته بر می گردد. مدیریت ارتباطی ایده ای بود که گاهی اوقات اجرا و پژوهش را در بر داشت. در حقیقت همکاری و اعانت در مدیریت امور کارکنان به مدیریت ارتباط امور مشتریان برمی گردد. ماهیت آن از مدیریت امور کارکنان مشتق شده است. در نتیجه وجود یک مفهوم گسترده اجرایی به شکل گیری مدیریت ارتباط با کارمندان کمک می کند. با این حال با تغییرات شدیدی که در بازار کار بر اساس تغییرات جمعیتی که قابل توجه هم بود، به وجود آمد، قدرت کارمندان کاهش پیدا کرد. که در نتیجه آن نیازمند یک منبع حیاتی برای این چنین شرایطی شد. که آن فناوری

اطلاعات است. و این خود منجر به توسعه روابط و افزایش فرصت ها برای برقراری ارتباط و تعامل با کارکنان از طریق وب سایت مدیریت به توسعه مدیریت منابع انسانی شد. در خصوص مدیریت ارتباط با مشتری همچنین این مدیریت بر مبادله ارزش بین مشتری و سازمان بنا شده است. و بر ارزش ایجاد شده در این ارتباط تاکید می کند. بنابراین تلاش سازمان ها برای توسعه روابط بلند مدت با مشتریان بر مبنای ایجاد ارزش برای هر دو طرف از اهداف اصلی مدیریت ارتباط با مشتری است. به عبارت دیگر هدف ارتباط با مشتری ارایه مزایایی از طریق مبادله دو جانبه و عمل به وعده هاست. مدیریت ارتباط با مشتری یک راهبرد کسب و کار است. که با پیشرفت فناوری تقویت می شود و از طریق آن شرکت ها به ایجاد ارتباطات سودمند بر پایه بهینه سازی ارزش دریافتی و ادراکی مشتریان می پردازند. اصطلاح مدیریت ارتباط با مشتری با مفاهیمی مثل بازاریابی پایگاه داده ای و بازاریابی تک به تک رابطه تنگاتنگی دارد. مبنای مدیریت ارتباط با مشتری ارزش است که به مشتری ارایه می شود. و این ارزش چیزی است که مشتری درک مثبتی از آن دارد. این ارزش می تواند مزایایی را به شکل های زیر برای مشتریان فراهم سازد. تضمین کیفیت، ایجاد تصور مثبت در قبال محصول، افزایش قابلیت اطمینان، ضمانت مرتبط با علامت مشخصه محصول که از طریق برنامه های بازاریابی حاصل می شود. در یک مطالعه موردی که به مزایای حفظ ارتباط با مشتری توجه شده، مزایای مشتریان از ایجاد ارتباط در سه طبقه به شرح ذیل ارایه گردیده است:

اطمینان، کاهش سردرگمی، اطمینان به ارایه دهنده خدمات و احساسی آکنده از اعتماد به او، مزایای اجتماعی، متمایز کردن مشتریان، آشنایی مشتریان با کارکنان و توسعه روابط دوستانه با مشتریان، بهره مندی از خدمات بیشتر خدمات اضافی، قیمت های ویژه و اولویت بالاتر نسبت به مشتریان. البته باید توجه داشت که مشتریان متفاوتند. در نتیجه ارزش روابط و نوع رابطه برقرار شده با آن نیز متفاوت است. که این امر باید در ایجاد ارتباط مد نظر قرار گیرد. مد نظر قرار دادن مدیریت ارتباط با مشتری می تواند مزایای بیشتری برای سازمان ها فراهم کند. از آنجا که یکی از مهم ترین دارایی های یک سازمان مشتریان آن هستند، با استفاده از این رویکرد حفظ مشتریان فعلی و ترغیب آنان خریدهای مجدد، فرضیه ساز بقای سازمان است. که هدف اصلی هر سازمانی است. از جنبه دیگر با ورود فناوری اطلاعات به سازمان ها زیر چتر مدیریت ارتباط با مشتری فرضیه ای فراهم می شود تا سامان به سمت سازمان های هوشمند و دانش محور حرکت کند. و با به کار گیری نرم افزارهای مدیریت ارتباط با مشتری، هزینه های پردازش اطلاعات را کاهش دهند و ارتباطات با مشتریان در زمان کمتر و با سرعت بیشتری صورت گیرد. که نتیجه نهایی آن، افزایش قدرت رقابتی سازمان در محیط پر تلاطم امروزی است. مزیت دیگر این است که مدیریت ارتباط با مشتری، با جمع آوری اطلاعات کامل مشتریان در یک پایگاه داده امکان طبقه بندی مشتریان را بر اساس راهبردها و معیارهای سازمان فراهم می سازد، که این می تواند در رسیدن به ارتباط با مشتری یعنی حذف، کاهش و عدم ترغیب مشتریان غیر سودآور را تسهیل کند. هدف مدیریت اینکه موسسات برای افزایش ارزش دارایی سهامداران و ذینفعان به وجود می آیند. لذا حفظ مشتریان غیر سودآور می تواند منجر به افزایش سود و کاهش هزینه در سازمان ها شود. مگر اینکه ملاحظات در این میان وجود داشته باشد. در مرحله اول ارایه خدمت به مشتری پایگاه اطلاعاتی بر مبنای تکنیک های مختلف تحلیل می شوند. پس از تحلیل اطلاعات مشتریان هدف، آینده بازاریابی مناسب طراحی می شود. سپس با استفاده از اطلاعات مراحل قبل با مشتریان ارتباط برقرار شده و در نهایت پس از اجرای بازاریابی رابطه مند نتایج حاصله مورد کنترل و ارزیابی قرار می گیرد. مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک استراتژی خاص است که از طریق فرایندهای مربوط به اجرا و فرایندهای مربوط به سیستم های اطلاعاتی تلاش های مختلفی برای ایجاد یک درک جامع و مشترک قابل مشاهده وجود دارد.

در سال های اخیر با توجه به رقابت فزاینده جهانی تعدادی از سازمان ها نیاز توجه به مشتریان را شناسایی کرده اند. در نتیجه مدیریت ارتباط با مشتری در طراحی استراتژی های سازمانی مورد توجه قرار گرفته است. سیستم های ارتباط با مشتری می توانند به عنوان سیستم های اطلاعاتی با هدف قادر سازی سازمان ها به تحقق تمرکز بر مشتری دیده شوند. مدیریت روابط مشتری هنوز برای بسیاری از شرکت ها رایج و مهم می باشد و به عنوان یک رویکرد منسجم به شناسایی، جذب و نگهداری مشتریان کمک نموده و سازمان ها را قادر می سازد تا تعاملات با مشتریان را مدیریت و هماهنگ نمایند. بنابراین مدیریت ارتباط با مشتری سازمان ها را در خصوص تلاش هایشان برای حداکثر سازی ارزش تعامل با هر مشتری حمایت نموده و به سمت عملکرد برتر هدایت می کند. با این حال هنوز در برخی از موارد اهداف استراتژیک مدیریت ارتباط با مشتری در بیشترین حد مورد انتظار، تحقق نیافته و حتی شکست می خورند به طوری که درصد بالای اجراهای مدیریت انتظارات مدیران را برآورده نمی کند. در هر حال مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک اولویت برتر تنها به وسیله ده درصد از رهبران تجاری رتبه بندی شده اند. نقش این مدیریت در دستیابی به اولویت های برتر سطوح عالی مدیریت تجاری مورد توافق نیست. چارچوب

استراتژیک پیوندی میان مشتریان و اولویت‌ها برقرار می‌کند. که آن شامل عناصر ضروری یک استراتژیو چونگی هماهنگی و تناسب بین آنها برای دستیابی به نتایج مطلوب برای یک سازمان می‌باشد. همچنین ظرفیت‌های تجاری را که باید مورد توجه قرار گیرد و چگونگی استفاده از آنها برای رسیدن به تایج مطلوب را شناسایی می‌کند. چارچوب استراتژیک مدیریت ارتباط با مشتری می‌تواند در دو روش مورد استفاده قرار گیرد. به عنوان مبنایی برای توسعه یک استراتژی مدیریت برای یک موقعیت خاص و مشخص به عنوان یک چارچوب مرجع برای ارزیابی بر حسب تناسب آن با اولویت‌های برتر تجاری. در مفهوم مدیریت روابط با مشتری، طرفین رابطه سازمان و مشتری هستند. اما در بعضی از شرکت‌ها که ماهیت مجازی دارند، رابطه‌های رودررو وجود ندارد. و عمدتاً کسی در سازمان وجود ندارد تا مشتری بتواند با او رابطه‌اش را توسعه دهد. در این گونه موارد، با فقدان رابطه‌ای که مشتری بین خود و سازمان درک می‌کند، مواجه هستیم. کیفیت این رابطه نتیجه نهایی همه معاملاتی است که مشتری به طور مستقیم یا غیر مستقیم با شرکت دارد. بنابراین مدیریت ارتباط با مشتری توانایی مدیریت برای مشتریان است. آنچنان که هر تعاملی مثبت بوده و رابطه را تقویت می‌کند. یعنی مدیریت باید واحدهای مختلف را قادر سازد تا از تعاملات همدیگر با مشتریان آگاه باشند. به عنوان مثال واحد فروش نباید برای یک مشتری که به وسیله واحد حسابداری برایش اخطاریه سر رسید شده پرداخت ارسال گردیده، تبلیغاتی برای فروش محصولاتش ارائه نماید.

مدیریت ارتباط با مشتری معمولاً با تغییر فرایندهای تجاری و معرفی تکنولوژی اطلاعات جدید سر و کار دارد. همچنین رهبری موثر نقش مهمی را ایفا می‌کند. زیرا رهبران بر محیط خارجی سازمان نظارت می‌کنند. آنها اغلب در بهترین نقطه برای تعیین چشم انداز و ماموریت استراتژیک پروژه‌های مدیریت ارتباط با مشتریان قرار می‌گیرند. به علاوه رهبران در تعیین نظارت بر عملکرد و توانمندسازی و انگیزش پرسنل کلیدی دارای نفوذ، قدرت و تاثیر گذاری هستند. همانطور که مدیریت ارتباط با مشتری به روش‌های مختلف تجارت و کسب و کار وارد می‌شود، سازمان‌ها باید یک رویکرد جامع و سیستماتیک را به کار ببرند. رویکرد جامع، مدیریت ارتباط با مشتری را در قلب یک سازمان با فرایندهای تجاری مشتری‌گرا و سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری یکپارچه قرار می‌دهد. مدیریت ارتباط با مشتری را باید بر فراز سیستم مدیریت نگریست. رویکردهای جامع نسبت به مدیریت ارتباط با مشتری به سازمان‌ها کمک می‌کند تا هماهنگی ایجاد نموده و به طور موثری به نقاط تماس یا کانال‌های ارتباطی با مشتریان گوناگون توجه نمایند. البته، مسایل و مشکلات مربوط زیادی در کانال‌های مختلف فروش نیز وجود دارد. موضوع دیگر مربوط به اجرای مدیریت ارتباط با مشتریان است. تعدادی از سازمان‌ها انتخاب‌های کمی دارند اما هنگامی که آنها فاقد منابع لازم برای توسعه نرم افزار مدیریت باشند، منبع یابی خارجی که به معنی کسب اطلاعات مشتری از منابع خارجی است، یک بخش مهمی از راه حل مدیریت ارتباط با مشتری است. زمانبندی نیز مهم است. هنگامیکه توسعه نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتریان در داخل می‌تواند یک فرایند طولانی مدت باشد، باید پادشاهی برای پاسخگویی سریع و مناسب به آن وجود داشته باشد. بررسی ادبیات علمی و مطالعات تجربی نشان می‌دهد که شرکت‌ها تنها در صورتیکه به مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان یک ابتکار جامع در مدیریت و به عنوان یک ابزار استراتژیک توجه نمایند، می‌توانند مدیریت ارتباط با مشتری را به طور موفقیت آمیزی اجرا کنند. اگر این دیدگاه و برداشت در یک شرکت وجود داشته باشد، مدیریت ارتباط با مشتری قادر به افزایش درآمدها و جریان نقدی به وسیله مشتریان وفادار خواهد بود. حساسیت قیمت برای مشتری و نیز زمان و شکست توسعه زمان محصولات کاهش می‌یابد. در نتیجه مشتری با همه نیازها و آرزوهایش باید در مرکز توجه قرار گیرد. کالاها و خدمات باید بر اساس خواسته‌ها و ویژگی‌های هر مشتری تولید شوند. با این شرط که سودآوری و کارایی اقتصادی شرکت از دست نرود. به مدیریت ارتباط با مشتری باید به عنوان یک استراتژی جامع و یکپارچه توجه شود که شامل استراتژی کارکنان و تکنولوژی می‌باشد. کیفیت داده‌ها و کاربرد فنی به اندازه آموزش و انگیزش کارکنان مهم هستند. اگر بخواهیم با اجرای مدیریت ارتباطاً مشتری‌محور سطح پایینتعمیم و به اشتراک گذاری اطلاعات غلبه نموده و آن را تبدیل به یک ابزار استراتژیک نماییم، حمایت مدیریت یک موضوع کلیدی خواهد بود. با توجه به تغییرات و این حقیقت که افراد به منظور سود بردن از راهکارهای مدیریت ارتباط با مشتری باید آن‌ها را وزن دیده و برانگیخته شوند، استفاده اجباری از سیستم یک گام ضروری است. این امر تنها به وسیله حمایت مدیریت تحقق خواهد یافت. اهداف و استراتژی‌هایی که با اجرای مدیریت تحقق می‌یابند باید به منظور اندازه‌گیری دوره‌ای میزان موفقیت فرایند اجرا، تعریف و مشخص شوند.

اگر ابتکار و پیشقدمی در اجرای مدیریت ارتباط با مشتری مستقیماً از خود مدیر شکل نگرفته باشد، حمایت مدیریت به سختی می‌تواند موفقیت آمیز باشد. متقاعد کردن چنین افراد مشغولی در خصوص مزایای مدیریت ارتباط با مشتری ممکن است سخت باشد، همچنین برای تداوم نتایج مثبت و سراسری، بعد از اجرای موثر نیاز به حمایت

قوی دارد. همانطوریکه تسهیم و به اشتراک گذاری اطلاعات یکی از پایه های اساسی مدیریت ارتباط با مشتری می باشد، می تواند مشکل دیگری در سیستم به وجود آورد. زیرا کارکنان اغلب تمایلی به تسهیم همه اطلاعاتشان را ندارند چراکه آنها تمایلی ندارند تا همه کنترل و دانششان را از دست بدهند تا پس از آن به آسانی قابل جایگزینی و تفویض شوند. آموزش و انگیزش از اهمیت ویژه ای برخوردار است. اما اگر حمایت کافی از سطوح بالاتر به عمل نیاید می توانند باعث برخی مشکلات شود. انگیزش افراد برای قبول تغییرات و یادگیری چگونگی استفاده از یک نرم افزار کاربردی جدید از آنچه تصور می شود سخت تر است.

با این همه، منافع و مزایای اقتصادی و قابل پایش مدیریت ارتباط با مشتری باید از موانع و مشکلات آن بیشتر باشد. این امر نیازمند تلاش مداوم، شکیبایی و تعهد به اجرای موفقیت آمیز مدیریت ارتباط با مشتری می باشد. با توجه به تغییرات محیط تجاری، ابزار قوی برای موفقیت بلندمدت بوده و بنابراین در همه سازمان ها به عنوان یک راهکار معتبر به طور جدی مورد توجه قرار می گیرد.

شناخت مشتری برای نقطه شروع هر استراتژی در مدیریت ارتباط با مشتری ضروری است. یک شرکت نمی تواند شروع به توجه به نیازها و خواسته های مشتری کند و بدینوسیله ارزش ایجاد نماید. مگر اینکه بع طور واضح آنچه را که مشتریان می خواهند، درک نماید. روش های مکملی برای تعیین شناخت مشتری به کار می رود.

به دست آوردن و ادغام اطلاعات: اولین گام در رسیدن به شناخت مشتریان، به دست آوردن و ادغام اطلاعات درباره آنها از منابع مختلف می باشد. اطلاعات به دست آمده شامل داده های جمعیتی و روانشناختی، زمان های استفاده از خدمات و خرید، عملکردها و شکایات و همه ارتباطات دیگر با مشتری می باشد. منابع می توانند داخلی بوده و از تعاملات مشتریان با بخش های متفاوت سازمان مثل توزیع، فروش، خدمات با استفاده از کانال های ارتباطی متفاوت چه به صورت حضوری و چه به صورت تلفنی، ایمیل، وب سایت، نامه پستی، فکس و... و یا از منابع خارجی مثل ارائه دهندگان داده های بازاریابی می باشند. اطلاعات مشتری همچنین شامل پاسخ های مشتری بر بر نامه های فروش و بازاریابی می باشد. داده ها برای دو منظور مورد استفاده قرار می گیرند، یک برای ایجاد بانک اطلاعات مشتری که می تواند برای متناسب کردن تعاملات با مشتری و دو - برای بخش بندی مشتریان به منظور توسعه خدمات و محصولات مناسب و برنامه های ارتباطی و بازاریابی مورد استفاده قرار می گیرد. به دست آوردن اطلاعات معمولاً شامل توسعه یک بانک داده به منظور ادغام داده ها از این لحاظ مهم است که هر بخشی که با مشتریان در تعامل است باید تصویر جامعی از آنها داشته باشد تا از یک منظر چند بعدی مشتری را بشناسد.

ایجاد بانک اطلاعاتی یا پروفایل مشتری، ویژگی های آماری، نیازها، خواسته ها، الگوی خرید، اولویت های کانال خرید و رفتارهای مشتریان رامشخص می کند. پروفایل های مشتریان برای افراد و سیستم ها در تمامی نقاط تماس با مشتریان قابل دسترسی می باشند.

طبقه بندی مشتریان هر بخش بر مبنای پتانسیل و قابلیت سودآوری است که این مبین این است که بیست درصد از مشتریان بیشترین سودآوری را دارند و توجه خاص به نیازهای فعلی و آتی آنان ضروری است در حالی که بازاریابی

" فرد به فرد" به طور فزاینده ای رواج پیدا می کند، قابلیت سودآوری که ممکن است تمایل بیشتری برای هدفگذاری بخش های زیادی از بازار را موجب شود. بخش بندی مشتریان به وسیله ابزارهای هوش تجاری با استفاده از بانک داده حمایت می شود.

نتایج شناخت مشتری: هدف نهایی استراتژی و پروسه مدیریت ارتباط با مشتری افزایش سود می باشد که یک بعد کلیدی شناخت مشتری سودآور است. علاوه بر شناخت مشتری، دانش دیگری که مورد نیاز است مربوط به ارائه ارزش افزوده به بخش های هدف گذاری شده مشتریان سودآور و بالقوه سودآور می باشد. ابزارهای هوش تجاری برای استنتاج اطلاعات از داده های مشتری به منظور درک اولویت ها و رفتار مشتری و در حمایت از بازاریابی و برنامه های توسعه محصول یا خدمت می باشند. این ابزارها کارکردهایی مثل گزارش دهی، داده کاوی، پردازش تحلیلی آنلاین و تجسم داده دارند. محروم کردن یا دقه مشتریان غیرسودآور یکی از نتایجی است که با شناخت مشتریان حاصل می شود. بیشتر شرکت ها به منظور افزایش ارزش افزوده برای سهامداران به مشتریان غیرسودآور که باعث دلسوزی و نزول کسب و کارشان می شوند، خدمت نمی نمایند و یا با احتیاط برخورد می کنند. مگر اینکه

به وسیله پیامدهای منفی، شرایط سیاسی، قانونی و یا اجتماعی محدود شوند. معمولاً از خود راندن مستقیم مشتریان امکان پذیر نیست. این هدف می تواند به وسیله استفاده از روش هایی مثل کاهش خدمات یا افزایش قیمت ها برای بخش های غیر سودآور عملی شود. سودها با حذف زیان ها از مشتریان غیرسودآور افزایش یافته و عدم خدمت رسانی به مشتریان غیرسودآور نیز یک روش مستقیم جهت کاهش هزینه ها در مدیریت ارتباط با مشتری است.

افزایش ارزش افزوده: از رابطه با مشتری بر اساس ارزشی است که میتواند به مشتری ارائه گردد. ارزش عمدتاً به عنوان چیزی که برای مشتری مطلوب و قابل تقدیر باشد، تعبیر می شود. بنابراین ارزش ها می توانند بر اساس ترکیبی از این موارد باشند. اطمینان از کیفیت، تصور (ذهنیت) از محصول، اعتبار و ضمانت مربوط به یک برند که به وسیله برنامه های بازاریابی تعیین می شوند. کیفیت محصول یا خدمت پیشنهادی، نگهداشت مشتری، پاداش های برنامه های وفاداری، افزایش ارزش افزوده با پیروی کردن از یک مدل تجاری مشتری محور در ارتباط است که به موقعیت تجاری شرکت وابسته است. نباید توقع داشته باشیم که سازمان ها، دریایی از تغییرات را متعهد شوند و در یک چارچوب زمانی کوتاه مدت، کاملاً مشتری محور گردند. حداقل بعضی هماهنگی ها، میان برنامه های مختلف سازمان که بر ارزش افزوده برای مشتری تاثیر گذار باشند، مورد نیاز می باشند. یک جز اصلی و مرکزی برای افزایش ارزش افزوده، طراحی کانال های یکپارچه و انعطاف پذیر است که انتخاب های مختلفی از کانال های تعاملی را به مشتریان می دهد. برای مدیریت ارتباط با مشتری افزایش ارزش افزوده برای مشتری یک منبع حیاتی است. در نتیجه با اجرای برنامه های نگهداشت مشتری و رابطه با مشتری می توان در جهت افزایش ارزش افزوده برای مشتری گام برداشت. این برنامه ها، برنامه هایی است که نیازهای مشتری را در همه مراحل "چرخه عمر مشتری" ارضاء می نماید. هدف از چنین برنامه هایی تسهیل تعامل بیشتر با مشتری و سازمان می باشد و به منظور تقویت روابط با مشتری طراحی می شوند. مثل برنامه های شناسایی مشتری و وفاداری.

نتیجه گیری:

برای موفقیت و اجرای بهتر استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری علاوه در داشتن رویکرد جامع و سیستماتیک، انگیزش کارکنان، حمایت، نظارت و کنترل مدیریت، ایجاد بانک داده های مخصوص مشتری، سهولت دسترسی واحد های مختلف به اطلاعات و ایجاد هماهنگی بین عملکرد واحد ها در مقابل مشتریان نقش مهمی دارند. رویکرد جامع نسبت به مدیریت ارتباط با مشتری به سازمان کمک می کند تا با شناخت مشتریان، بخش بندی مشتریان متفاوت حاصل گردد. که به تبع آن می توان با تمرکز بر مشتریان رابطه ای وفادار و حذف مشتریان غیرسودآور، با کاهش هزینه ها سود شرکت را افزایش داد. از طرفی به واسطه درک اولویت ها و رفتار مشتری از طریق برنامه های نگهداشت مشتری و رابطه با مشتری، تسهیل تعامل با مشتری و تقویت روابط با مشتری نیز حاصل می گردد.

		ویژگی دامنه		
		بازاریابی	فروش	خدمت رسانی
ویژگی های فرایند	اشتراکی	پیشنهاد محصول متمایز پستی	مشاوره محصول منحصر به فرد	ضبط مشترک از مشکلات محصول
	عملیاتی	چاپ موارد تبلیغاتی	پردازش فاکتورها و ضوابط	نگهداری محصول
	تحلیلی	پیش بینی تنظیمات یا (کانال) و ضوابط نقل و انتقال و ورودی و خروجی	پیش بینی اولویت های محصول به مشتریان	پیش بینی نیازهای ابقاء مشتری