

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

ساختارهای اندازه‌گیری مدیریت روابط با مشتری

دکتر حسین اعتمادی

دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس

رضا داغانی

دانشجوی دکتری، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس

ویژگی‌های محیط بازار فعلی و رقابت تنگاتنگ واحدهای تجاری در مواردی نظیر تغییرات در ساختار بازار، تجربیات گذشته و دانش رقبا، هیجان مصرف کننده و عدم صبر و وفاداری وی به محصولات سنتی را باعث شده است. ابزار موثر و محتمل برای افزایش ارزش مشتری را باید مدیریت روابط با مشتری و مدیریت ارزش دانست. این مهم علیرغم توجه اندیشمندان و مشارکت کنندگان به عنوان یک سرمایه گذاری عظیم در سطح حداقل بازگشت سرمایه باقی مانده است. بدان سبب که مهمترین بخش پس از شناسایی نیاز مشتری و اعمال آن در سطح ارائه خدمات یا تولید محصول، هدف گذاری در جهت رضایت مندی وی است، به همین منظور در این مقاله به بررسی چارچوب اندازه گیری عملکرد بنگاه در ارتباط با مدیریت روابط با مشتریان پرداخته می شود و سعی بر آن است که این دیدگاه برای خواننده قابل تفسیر باشد. بنابراین هدف این مقاله کاربرد موفقیت آمیز راهبردهای مدیریت روابط با مشتری با توجه به نوع شیوه استفاده شده در خلق ارزش است.

مقدمه

ارزش‌های خاص ایجاد شده برای مشتری، به عنوان مزایای رقابتی مطرح می‌شود (جلینکوا، ۲۰۰۶).

این مفهوم، راه جدید و کاملی برای رضایت مشتری از ارزش به دست آمده را نشان می‌دهد، ارائه کالا و خدمات مناسب و رضایت مشتری از برند واحد اقتصادی، ارزش منصفانه واحد اقتصادی را بیشتر نشان خواهد داد.

مفهومی که بر مبنای اصول جاری رضایت مشتری قرار دارد. به طوری که محصولات و خدمات خاص در منصفانه‌ترین حالت ممکن در اختیار مشتری قرار گیرد.

در هر دو مفهوم، مدیریت راهبردی به عنوان مدیریت فعال در استفاده از مفاهیم حرفه‌ای، با سرپرستی و یکپارچه سازی تابع بازار، پیروی از مدیریت کیفیت جامع، مدیریت اضطرار،

مدیریت زنجیره ارزش و مهندسی ایمنی را ملزم می‌کند. آشکار است که در هر دو مفهوم تأکید بر کیفیت خدمات ارائه شده مشتریان دارد، مشتری مداری به عنوان یک موضوع و مفهوم والا باید درپاسخ به پیشنهادها دریافت شده از مشتری مورد توجه قرار گیرد به طوری که مفاهیم ارزش برای مشتری تداعی شود. توانایی‌ها و ظرفیت‌های واحد اقتصادی به عنوان یکی از شرایط اصلی

رضایت مشتری است و در این صورت وفاداری مشتریان و در نهایت سوددهی بلند مدت را به همراه دارد همانطور که در نمایه (۱) مشاهده می‌شود، راهبردهای لجستیک مناسب زنجیره‌های عرضه به ترتیب در مراحل خلق ارزش و رضایت نهایی مشتری به عنوان یک منبع عظیم از مزایای رقابتی برای بنگاه محسوب می‌شود. لجستیک در سه مفهوم اصلی بازاریابی، رضایت مشتری، رویکرد سیستماتیک و سوددهی شرکت نقش با اهمیتی دارد. در این وضعیت مفهوم بازاریابی بر مبنای راهبرد چهار عنصر (محصول، قیمت، مکان ارائه و ارتقا آن) ابزار کافی در دستیابی به مزایای رقابتی نیست.

این کافی نیست که تنها کالا را به مشتریان تحویل دهیم، بلکه لازم است که روابط مؤثر بلند مدت با مشتریان به منظور مدیریت موقعیت رقابتی و پوشش دادن پیشنهادهاى آنها در واحد اقتصادی همواره حفظ شود

ارزش و کارکنان

واحدهای اقتصادی بسیاری مفهوم حفظ و ارج نهادن به کارمند را درک نمودند زیرا از جمله شرایطی است برای حفظ مشتری به آن نیاز است. هر واحد اقتصادی با دستیابی به کارمندان وفادار، به احتمال زیاد مشتریان وفاداری را خواهد داشت.

رقابت در بازارها با مطرح ساختن ویژگی های محصول عنوان یک الزام است، اما کافی نیست. بنابراین بهبود استاندارد خدمات فراهم شده به مشتریان در رقابت با سایر واحدهای اقتصادی به عنوان مزیت رقابتی مطرح است. کیفیت و زمان قابل دسترسی به محصولات و تداوم حفظ ارزش فراهم شده برای مشتری به مانند افزایش نسبت منافع مورد درخواست مشتری با توجه به موقعیت محصول (دربازار) می‌تواند اهمیت آن را واحد تجاری را برای مشتری مشخص سازد تا وی در بین پیشنهادهاى رقبای محصول مورد نظر را انتخاب نماید. در همین زمان رشد ارزش برای مشتری، به عنوان یک الزام اولیه در افزایش بازده و سپس رشد ارزش شرکت خواهد بود. افزایش

ارزش فراهم شده برای مشتری یک راه حل برای جلوگیری از مبارزه قیمت در بین رقبای بازار است (کریستوفر، ۲۰۰۰). این موضوع باعث شده است که کیفیت پایین جای خود را بهای رقابتی دهد.

در بین عواملی که در خلق ارزش برای مشتری تأثیر گذار است، عامل زمان در سرعت واکنش در قبال تقاضای مشتری، کاهش زمان ارایه محصول به مشتری و چرخه‌های ابتکاری به عنوان یک عامل رقابتی

با اهمیت خواهد بود. شرکت‌های که مالک موفقیت هستند، واکنش سریع به درخواست‌های مشتریان در حد کمال دارند. البته این کافی نیست که تنها کالا را به مشتریان تحویل دهیم، بلکه لازم است که روابط مؤثر بلند مدت با مشتریان به منظور مدیریت موقعیت رقابتی و پوشش دادن پیشنهادهاى آنها در واحد اقتصادی همواره حفظ شود.

به منظور افزایش وفاداری بلند مدت مشتری، که بر مبنای روابط بازار سازمان دهی می‌شود فلسفه حمایت از کیفیت بازار تداعی می‌شود و به منظور حفظ ارزش کامل، هدف آن است که تعداد مراجع بعدی مشتریان را به حداکثر برسانیم و مشارکت بلند مدت به‌طور خاص با مشتریان با ارزش حفظ شود. سازمانها باید قدرت رقابتی در بازارهای هدف و ابعاد چندگانه مزایای رقابتی را به خوبی درک نمایند (لوستر اکوا، ۲۰۰۵). بنابراین ارزش‌های خاص ایجاد شده برای مشتری مهم‌تر از پیشنهادهاى مطرح شده است. عناصری که می‌توانند افزایش ارزش افزوده را به مشتری توضیح دهند. این موضوع مطرح است چه هنگامی

از یک طرف کارمندان علاقه‌مند به فعالیت در واحد اقتصادی هستند که این نوع اشتیاق کارمندان می‌تواند مشتریان را حفظ کند. تعدادی از نویسندگان مفهوم دیگری را در بازاریابی قرار داده‌اند و آن را در مبنای مفاهیم موجود در عنصر پنجم کارایی طبقه‌بندی نموده‌اند (مکدونالد، ۲۰۰۲). این مفهوم کارایی نظامها در سطح خدمات فراهم شده برای مشتری، کیفیت روابط با وی، وفاداری و سوددهی بلند مدت واحد تجاری تاثیر بسزایی دارد.

موفقیت مدیریت روابط با مشتری بستگی به نوع رویکرد حفظ کارمندان (انگیزه، مهارت و دانش آنها) دارد. به همین منظور نیاز است فرآیندها و دستاوردها بطور مستمر اندازه‌گیری و ارزیابی شود.

فرآیند ارزیابی کارکنان

هر واحد اقتصادی که می‌خواهد اصل وجودیت خود را در بازار حفظ و آن را به تثبیت برساند، باید اهمیت ارزیابی عملکرد و ارتباط آن را با فعالیتش در آینده درک نماید. همانطور که مطرح شد این نوع ارزیابی کارکنان بر مبنای مفاهیم موجود در کارایی قرار دارد. موفقیت مدیریت روابط با مشتری وابسته به رویکرد حرفه‌ای آنان در فعالیت کارمندان، انگیزه‌ها، مهارت و دانش آنها دارد و جنبه‌های ارزیابی مرتبط با دوره‌های حرفه‌ای دایر در واحد است. یک سیستم ارزیابی کارمندان می‌تواند یک مزیت رقابتی با اهمیت را داشته باشد. سیستم ارزیابی واحد اقتصادی، همواره موفقیت آن در بازار را مورد تحلیل قرار می‌دهد. اما ارزیابی بر مبنای عملکرد، بیشتر عینیت دارد، زیرا عملکرد بر مبنای معیارها مورد سنجش قرار می‌گیرد و به بررسی فاصله با شرایط ایده آل و مطلوب می‌پردازند. اما این موضوع مطرح است معیارهای ارزیابی باید مرتبط با عملکرد باشد و به طور مستقیم ویژگی‌هایی نظیر میزان رضایت مشتری را مورد توجه قرار دهد. از آن جا که ارزیابی به طور مستقیم به رفتار کارکنان شرکت مرتبط است، در معیارهای ارزیابی بر رفتار کارکنان نظیر وظیفه مداری آنها توجه میشود.

هدف اندازه‌گیری مدیریت روابط با مشتریان

ابتدا باید این سوال را مطرح نمود، دلایل اصلی که واحدهای اقتصادی، مشتریان را مورد ارزیابی قرار می‌دهند، چیست؟

به منظور مدیریت اثر بخش، واحدهای اقتصادی کسب و کار خود را بر اساس اندازه‌گیری‌های سنتی مالی نظیر سود - زیان و جریان نقدی ورودی یا خروجی قرار میدهند، اما این نوع چارچوب اندازه‌گیری دارای محدودیت‌هایی است زیرا بیشتر به اندازه‌گیری فعالیت‌های گذشته پرداخته و شاخص‌هایی با وقفه زمانی معرفی می‌شوند، به همین منظور کاپلان و نورتون، کارت ارزیابی را برای بیان این نقایص ایجاد نموده‌اند و ابزار اندازه‌گیری این راهبرد را توسعه دادند. به طور مثال در کارت ارزیابی متوازن تمایل است که عملکردهای آتی پیش‌بینی و مشخص گردد به چه صورت راهبرد شرکت اجرا می‌شود.

نیاز واحدهای اقتصادی به سامانه‌های اندازه‌گیری ممکن است با نحوه تدوین آن متفاوت باشد، علوم اجتماعی و تئوری‌های اندازه‌گیری این مشکل را تا حدودی حل نموده‌اند و طرح تحقیق برای اطمینان از تجربه‌ها و همچنین نتایج بهتر ایفاد می‌گردد (تروکیم، ۲۰۰۱) زمانی که اصول ارزیابی، مدیریت روابط مشتریان را تحت تاثیر قرار می‌دهد، این موضوع در نظر مدیریت است که ساختار اندازه‌گیری دارای مفاهیم تئوریک سطح پایین است. اما با این وجود در بحث مدیریت روابط مشتریان سه نوع سامانه اندازه‌گیری قابل شناسایی است:

اعتبار تصمیم‌گیری، راهنمایی فعالیت‌های مداوم یا تاکتیک‌ها و پیش‌بینی وضعیت آینده که در ادامه به بررسی آنها پرداخته می‌شود.

الف. تاثیر یا اعتبار بخشی به تصمیم‌گیری

واحدهای اقتصادی، اندازه‌گیری مدیریت روابط مشتریان را بر مبنای سبک‌های تصمیم‌گیری داخلی‌شان مورد استفاده قرار می‌دهند. به عنوان مثال، واحدی که درباره راهبردهای ارتباط با مشتری تصمیم‌گیری می‌کند، به اندازه‌گیری رفتار مشتری و میزان اثرگذاری آن بر تصمیم‌های مدیریت (یا فرآیند تصمیم‌گیری وی) و اعتباربخشی به نظریات اولیه درباره نحوه مدیریت روابط با وی می‌نگرند. به همین منظور سبک‌های مدیریت روابط با مشتری به پنج طبقه تقسیم می‌شوند.

ب. رویکرد بازده سرمایه‌گذاری

در این رویکرد، واحد اقتصادی یک مدل بازده بر روی سرمایه‌گذاری را توسعه می‌دهد و در جستجوی جریان نقد واقعی است. در این رویکرد بهای تمام شده، بهبودهای بهره‌وری قابل تایید یا فرصت‌های ایجاد درآمد - که به خوبی آزمایش

در رویکرد شاخص‌ها و تجربه‌ها از تجربه‌های شخصی مدیریت استفاده می‌شود و این امکان وجود داد مؤسسات درباره راه حل‌های مدیریت روابط با مشتریان که تا به حال اجرا نموده، حقایق را آشکار نمایند.

شده - شناسایی می‌شود.

ج. مزایای نامشهود

این رویکرد که به عنوان مزایای نرم نیز نامیده می‌شود، کیفیت دارایی‌های نامشهود مشخص می‌گردد. مدیریت در تلاش است کیفیت برند یا سرمایه دانش، دو شکل از دارایی‌های نامشهود بنگاه را اندازه‌گیری و ارتباط آنها را با عملکرد آتی دریابند.

د. شناسایی رقبا و مزایای رقابتی آنها

در این رویکرد، به اندازه‌گیری رقبا از این منظور که چگونه مشتریان را جلب نمود و تصمیم‌ها آنها به چه صورت توازن را در سازمان ایجاد کند و اثر آن بر مزایا و ظرفیت‌های رقابتی چگونه است، توجه می‌گردد.

ه. محوریت ارزش

در این رویکرد، ارزش اقتصادی حاصل شده یا منتج شده، از مشتری اندازه‌گیری می‌شود. این سبک شامل ساخت یک مدل تعیین ارزش مشتری است.

ی. شاخص‌ها و تجربه‌ها

در این رویکرد از تجربه‌های شخصی مدیریت استفاده می‌شود و این امکان وجود داد مؤسسات درباره راه‌حل‌های مدیریت روابط با مشتریان که تا به حال اجرا نموده، حقایق را آشکار نمایند. تعداد بسیاری از واحدهای اقتصادی به طور مرتب بیش از یک سبک مدیریت را تقویت می‌کنند. این سبک‌ها به طور تطبیقی، نشان می‌دهند مدیریت به چه صورت می‌تواند فعالیت مشتری را اندازه‌گیری کند. مدل تجاری واحد اقتصادی، رویکرد بازار و نحوه اندازه‌گیری ارزش مشتری، همواره از سبک‌های اندازه‌گیری تأثیر می‌پذیرند به نظر می‌رسد این موضوع در این موارد بیشتر مناسب دارند.

ن. فعالیت‌های مداوم راهنمایی کننده

اندازه‌گیری مدیریت روابط با مشتریان موضوعی با اهمیت تر از یک تصمیم‌گیری درباره نحوه برقراری ارتباط اثر بخش با مشتری است. اندازه‌گیری فعالیت‌های مشتریان و شرایط تصمیم‌گیری به نحوی مورد تحلیل قرار می‌گیرد تا ایده‌های مشتری آشکار و همچنین به کارمندان و مدیران در انجام منظم امور کمک شود.

در اغلب موارد، این موضوع به عنوان تمرکز برجسته و اصلی در سامانه‌های اندازه‌گیری مدیریت روابط مشتریان است. برای مثال، کسب و کارهایی که دارای مراکز متعدد فعالیت هستند مدیران به طور مرتب گزارش‌هایی را به وسیله سامانه‌های فناوری مرکزی ارائه می‌دهند که آیا مشتری خدمات را در سطح مورد نظر دریافت نموده است؟

اگر مدیران مشکلی را در عملکرد مشاهده نمایند می‌توان



سامانه ای اندازه‌گیری را از دوباره مورد بازبینی و موارد قابل تشخیص را گزارش نمود.

اما در چارچوب‌های اندازه‌گیری، در مدل‌های تجاری بنگاه‌ها و حتی واحدهای فرعی آن، متفاوت است. تعدادی از طبقات به شرح ذیل مرور می‌گردد.

اندازه‌گیری‌های عملکرد برند شرکت، رفتار مشتری، عملکرد فروش‌ها، مدیریت دارایی مشتری، عملکرد بازاریابی، عملکرد مرکز خدمات، عملکرد خدمات زیر شاخه ای، عملکرد لجستیک زنجیره ارزش و حتی عملکرد وب سایت واحد اقتصادی.

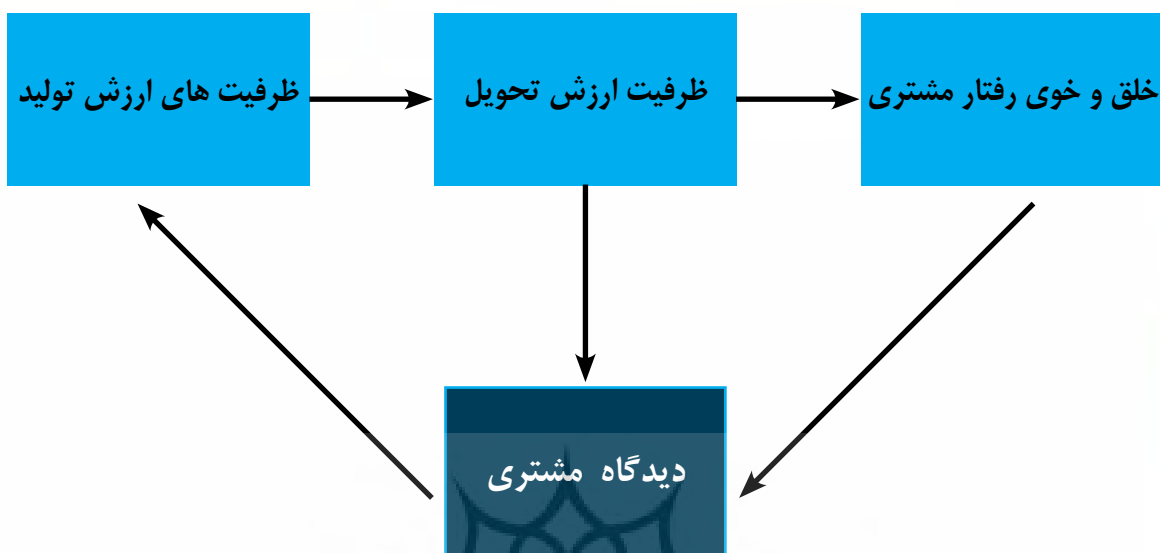
البته شایان ذکر است که اهداف و وظایف هر یک از طبقات یادشده متفاوت است و نیاز است که عملیات هر بخش در چارچوب اندازه‌گیری مورد تحلیل قرار بگیرد. در اینکه چه ارتباطی بین تمرکز اندازه‌گیری داخلی و اندازه‌گیری متمرکز خارجی وجود دارد باید نمایه (۲) را مشاهده کرد.

در این مورد، محصول و خدمات ارائه شده، ریشه در ظرفیت‌های تولید و جریان ارزش واحد اقتصادی دارند. جهت دستیابی به دیدگاه مشتری از واحد تجاری، باید بر رفتار مشتری و خلق و خوی وی در جهت شکل دهی ارزش و تحویل کالا و خدمات تمرکز یافت.

باید دانش مشتری و ظرفیت‌های مدیریت اندازه‌گیری کرد و به همین صورت در معیارهای به اندازه‌گیری ظرفیت‌های بالقوه واحد اقتصادی توجه شود تا اندازه‌گیری‌ها هم دیدگاه داخلی و هم دیدگاه خارجی (همان رفتار مشتری) را به طور بهینه منعکس کند.

تمرکز بر اندازه‌گیری در داخل بنگاه

اندازه‌گیری متمرکز خارج از بنگاه



همکاران (۲۰۰۴)، انجام شده است. نشان می‌دهد، مزایای مدیریت روابط با مشتریان در بین صنایع یا کشورها زیاد تفاوت زیادی نداشته و بسیار به یکدیگر نزدیک هستند. یافته‌های اخیر نیز از این نظر حمایت کرده است که ویژگی‌های مشترکی با وجود تفاوت‌ها در فرهنگ‌ها یا

صنایع وجود دارد. بر همین اساس سه عنصر ارزش مشتری، روابط، ارزش و برند به عنوان مزایا مطرح شده‌اند. البته هفت مزیت اصلی در مطالعات گذشته به عنوان محورهای ارزش مدیریت روابط با مشتریان شناسایی می‌شود. این هفت محور شامل، بهبود توانایی به هدفگذاری بر مشتریان سودده، یکپارچه سازی راهنمایی‌ها و دستورالعمل‌ها، بهبود کاراییها و اثر بخشی فروش،

تشخیص پیام‌های بازاریابی، مشتری‌پسند نمودن محصولات و خدمات، بهبود کارایی و اثر بخشی خدمات رسانی به مشتری و در نهایت بهبود قیمت‌گذاری بدلیل اهمیت مطالعات صورت گرفته در این زمینه است در جدول (۱)، بطور خلاصه نتایج بدست آمده پژوهشگران ارائه شده است.

در بنگاه‌ها نیاز است که به طور مرتب ویژگی‌های خاص یک محصول یا خدمت مورد بررسی قرار گیرد، این امکان وجود دارد کالای خاصی برای مشتری به طور ویژه تولید یا ارائه شود و از آنجایی که ظرفیت‌های تولید ارزش از عرضه کننده مواد اولیه تا ارایه به مشتری توسعه می‌یابد، از این رو اندازه‌گیری مدیریت روابط مشتری ممکن است شامل فعالیت‌های زنجیره ارزش مدیریت نیز شود. در حقیقت مدیریت زنجیره ارزش، ارزش تحویل کالا یا خدمات را بهتر برای مشتری خلق می‌کند و به عنوان یک عنصر کلیدی در فعالیت‌های مدیریت روابط مشتری مطرح است.

متغیرهای سنتی که برای پیش‌بینی یا توضیح رفتار مشتری استفاده می‌شود، هم‌اکنون کمیاب شده‌اند. دیگر تنها مفاهیم مشتری، ویژگی‌ها و ارزش‌ها مطرح نیست. بلکه اغلب مجموعه‌ای از سامانه‌های ارزش و سبک‌های زندگی نیز مورد بحث است

مزایای مدیریت روابط با مشتریان

پژوهشگرانی نظیر لمون و زیدتهامل (۲۰۰۱)، مزایای مدیریت روابط با مشتریان را برای هر صنعت متفاوت می‌دانند زیرا فرآیندها و فناوری‌های مدیریت روابط با مشتری متفاوت است، البته مطالعاتی که در صنایع مختلف توسط رینارتز و

مزیای مدیریت روابط با مشتری	محورهای ارزش						پژوهشگران
	قیمت گذاری	خدمت رسانی	مشتری مداری	شناسایی پیام مشتری	فروش	یکپارچه سازی	
<ul style="list-style-type: none"> کاهش بهای تمام شده افزایش درآمد افزایش رضایت مشتری و وفاداری 							باتل (۲۰۰۴)
<ul style="list-style-type: none"> افزایش تسهیم داده در سازمان بهبود خدمات مشتری بهبود فروش از طریق بازاریابی و متعاقد سازی مشتری بهبود هدف گذاری بر مشتری به کارگیری پیام های بازاریابی در بهبود مشتری مداری فراهم سازی اختیار های خود خدمتی برای مشتریان هبود یکپارچه گی خریدار- فروشنده 							چن پایویچ (۲۰۰۳)
<ul style="list-style-type: none"> مشتری مداری فراهم کردن مشتریان از تجربه روی در روی بهبود کارایی و اثر بخشی در فروشها به کارگیری برنامه بازاریابی برای هر مشتری 							کراتیوو لی (۲۰۰۳)
<ul style="list-style-type: none"> حمایت برای توسعه محصول افزایش اثربخشی زنجیره ارزش در ارتباط با مشتری ارتقادیفروشنده در نحوه شناخت و ارتباط با مشتری 							اجرت ، الگاو اسچهالتز (۲۰۰۶)
<ul style="list-style-type: none"> بهبود کارایی و اثر بخشی در فروش ها بهبود قیمت گذاری کاهش بهای تمام شده 							جونز، براون و زالترس و ویتز (۲۰۰۵)
<ul style="list-style-type: none"> تمرکز بر مشتری حفاظت از تلاش ها افزایش سهم مشتریاز خدمت رسانی واحدتجاری ارتقا سوددهی بلندمدت تداوم خدمت رسانی توجه به خدمات خاص افزایش رضایت مندی مشتری 							زیکموند ، مکئودو گیلبرت (۲۰۰۳)
<ul style="list-style-type: none"> ارتقا دانش مشتری و بازخورد حمایت توسعه محصول و خدمت جدید بهبود ارزش های نسبی منسب به مشتری 							آموزگاران فروش (۲۰۰۶)

• جدول (۱) ، بررسی مزیای مدیریت روابط با مشتریان در مطالعات گذشته
(طبقه بندی مطالعات بالا برپایه پژوهش ریچارد و جونز (۲۰۰۸) و کیما و همکاران (۲۰۰۹) است.)

چارچوب اندازه گیری مدیریت روابط با مشتریان

بسیاری از واحدهای تجاری یک چارچوب اندازه‌گیری برای ارزیابی نحوه ترکیب منابع در جهت حصول دستاوردهای مناسب، به صورتی که اندازه‌گیری‌ها قابلیت ردیابی باشند را ایجاد نموده‌اند اما یک چارچوب اندازه‌گیری که دارای الگوی مشخصی است برای تمام واحدهای اقتصادی قابل کاربرد نیست. به همین جهت نیاز است برای هر واحد با توجه ساختار سازمانی آن و در نظر گرفتن شرایط ویژه بنگاه در صنعت، از یک چارچوب اندازه‌گیری متناسب با ویژگی‌های آن استفاده نمود، زیرا با توجه به فراوانی رویکردهای اندازه‌گیری عملکرد، یک تئوری جامع از رفتار مشتری که راهنمایی برای تدوین ساختار اندازه‌گیری باشد وجود ندارد، بنابراین بیشتر واحدهای اقتصادی چارچوب اندازه‌گیری خود را تدوین و به مرحله اجرا می‌گذارند.

بر مبنای موضوعات مورد بحث

برای تدوین یک چارچوب اندازه‌گیری، دست‌کم باید شرایط و سؤال‌های زیر در نظر گرفته شود

۱. در نظر گرفتن

افق زمانی برنامه ریزی

؛ شرایط پایدار بازار رقابتی

یا تغییر پذیری آن.

– آیا روند تغییرات در واحد تجاری

دارای ثبات است یا بر اساس تغییرات بازار نسبت به سازگاری اقدام می‌گردد.

– مزیت رقابتی جاری واحد تجاری چیست؟ آیا مدیران واحد تجاری در تلاش هستند که با بازار سازگار گردند (سرعت این تطبیق چه میزانی است؟)

– چه تناسبی بین ظرفیت‌های داخلی و اندازه‌گیری از رفتار مشتری وجود دارد.

– به همین جهت چارچوب اندازه‌گیری مورد نیاز است که افزون بر اندازه‌گیری فعالیت‌های گذشته، رویدادهای آتی را پیش بینی کند.

۲. در نظر گرفتن کاربردهای فناوری

چه تغییراتی در ساختار فناوری مورد نیاز است تا چارچوب اندازه‌گیری مورد حمایت قرار گیرد.

چه داده‌هایی باید جمع‌آوری شود تا با قرار گرفتن در ساختار فناوری اطلاعات و پایگاه اطلاعاتی، بهای تمام شده

اندازه‌گیری شود.

– چه رویکردهای تحلیلی و چه فناوری برای بررسی داده‌ها مورد نیاز است.

– چه روش‌هایی برای جمع‌آوری داده‌های راهبردی و کیفی در رویکرد متداول مدیریت روابط با مشتری وجود دارد.

۳. کاربردهای هر رویکرد اندازه‌گیری

– چه مجموعه مهارت‌هایی برای حمایت از چارچوب اندازه‌گیری نیاز است.

– و چه رویکردهای خلق انگیزه وجود دارد تا تغییرات در جهت چارچوب اندازه‌گیری، بطور موفق صورت گیرد.

– و سؤالی که دارای اهمیت است «آیا در تصمیم‌گیری از اطلاعات چارچوب اندازه‌گیری استفاده می‌شود.»

– آیا واحد اقتصادی، ابزارهای مشارکتی لازم را در جهت اندازه‌گیری ارائه می‌دهند؟

– آیا ظرفیت تصمیم‌گیری مشتری

از واحد اقتصادی اندازه‌گیری

و بررسی می‌شود (و

چه ظرفیت‌های

بهبود تصمیم‌گیری

مورد بررسی قرار

می‌گیرد.)

– و در پایان آیا

بازخوردی از فرآیند

تصمیم‌گیری شکل گرفته

و چارچوب اندازه‌گیری بر مبنای این

بازخورد تغییر می‌یابد؟

با در نظر گرفتن موارد فوق به برنامه‌ی توسعه چارچوب اندازه‌گیری مدیریت روابط مشتریانی نیاز است و قابلیت

سازماندهی مجدد در سطح توسعه محصول هر بخش داشته باشد. در کنار هر کدام از مدل‌های توسعه، می‌توان شرایط آینده

را با بررسی ابعاد آن مهیا ساخت، به شرط آن که قابلیت ردیابی و پیگیری داشته باشد. بطور محتمل هر ترتیبی از مدل توسعه

واحد اقتصادی ممکن است زیرا ساختار هر واحد نیاز به چارچوب اندازه‌گیری، راهبردهای مدیریت و امکانات سازمانی مختص خود دارد.

با توجه به نیازهای مشتریان و محیط کار به سرعت در حال تغییر هیچگونه نشان‌هایی از کاهش این روند قابل رویت

نیست. به همین منظور نیاز است چارچوب اندازه‌گیری با این تحولات همگام شوند. همچنین از آنجا که همه موارد مرتبط به

مشتری از راهبرد تا عملیات به طور وسیع در حال تغییر است



این موضوع به عنوان چالشی بحث بر انگیز در عملکرد مدیریت روابط مشتریان مطرح است. ظرفیت های روبروی با مشتری جدید نیاز به زمان زیادی دارد. جای شگفتی نیست که بسیاری از واحدهای اقتصادی پس از سالها فعالیت، پروژه های مدرن ظرفیت های سازی تولید محصول را تکامل بخشیده اند و سعی در ایفای انتظارات جدید مشتری هستند.

واحدهای اقتصادی باید در همه بخش های چارچوب اندازه گیری به اطلاعاتی نظیر تغییر پذیری قیمت سهام، نرخ های سود تأمین مالی بانکها و حساب های مشتریان مورد توجه قرار گیرد، بدین سبب اندازه گیری مدیریت روابط مشتریان یک نقش با اهمیت در بخش اندازه گیری راهبرد شرکت دارد. زمانیکه اندازه گیری مشتری در ادبیات ارزیابی متوازن مورد بحث قرار گیرد، اغلب رویکردهای اندازه گیری مدیریت روابط مشتریان در سطوح پایین تر قرار دارند. هنگامی که اکثر چارچوب های اندازه گیری را مورد بحث قرار می دهیم، دو پارادایم طراحی کارت ارزیابی متوازن و مدیریت دانش مورد پیوند قرار می گیرند.

همانطور که در نمایه فوق، قابل بررسی است، روابط بین زمان و عایدات را در چارچوب های اندازه گیری نشان داده است. اطلاعات حسابداری مالی، فعالیتهایی به وقوع پیوسته در گذشته در آخرین صورت وضعیت عملکرد مالی را اندازه گیری میکنند. کارتهای ارزیابی متوازن و سامانه های اندازه گیری مدیریت روابط با مشتریان بیشتر فعالیت های تحقق یافته حال حاضر را مورد ارزیابی قرار می دهند. از میان روابط علی قابل شناسایی، اندازه گیری مدیریت دانش بیشتر وابسته به آینده است، زیرا فرایند خلق دانش بیشتر تحت تاثیر فعالیت هایی است که هنوز محقق نشده است. بنابراین در بحث اندازه گیری فعالیت به اصطلاح ما اندازه گیری بر می خوریم به صورتی که نیاز است چارچوب اندازه گیری خود تطبیق پذیر و ساختارها به طور مجدد

ارزیابی شوند.

پیش بینی وضعیت آینده

واحد تجاری ها به فناوری مدیریت روابط مشتری نیاز دارند تا به آن ها کمک نماید آینده مشتری را پیش بینی کرده و وضعیت بازار را درک نمایند، به همین منظور، استفاده از تکنیکها و مدل های پیشبینی به منظور آزمایش رویکردهای بازاریابی بالقوه در تعیین موفقیت های آتی باید مورد نظر قرار گیرد. فناوری مدیریت روابط با مشتری به مدیریت اجازه میدهد طرح های تولید را بر اساس نوآوری هایی که نزدیک به دیدگاه مشتری است ایجاد نماید.

در این صورت، واحدهای تجاری خواهند توانست یک مجموعه جامع و منصفانه از داده ها را به بازار ارائه دهند و در نتیجه رفتار بازار برانگیخته می شود. این اطلاعات مسیر کاری واحد تجاری را برای بازار مشخص کرده و مشتریان در مرکز آن قرار می گیرند. لذا از این رو واحدها می توانند تعیین نمایند که به چه صورت خود را با شرایط در حال تغییر بازار سازگار نمایند. به طور مثال واحدهای تجاری نظیر ای سی نیلسون و آی. آر. آی، دیدگاه مشتریان را کسب نموده اند و سپس این دیدگاه را در اختیار واحدهای فرعی زنجیره ارزش خود قرار دادند یا به واحد تجاریهایی که تمایل به فعالیت در این زمینه دارند به عنوان یک «ایده ناب» به فروش رسانند (اشتون، ۲۰۰۱).

شاخص های اندازه گیری برجسته

شاخص های مالی برجسته، یک پیش بینی از آینده عملکرد مالی بنگاه خواهند داشت. بسیاری از واحدهای اقتصادی به سامانه های روابط با مشتریان در فراهم آوردن خروجیهای برجسته و صحیح تمرکز مینمایند که در این صورت می تواند خود را با شرایط تغییر، سازگار نمایند.



نتیجه گیری

متغیرهای سنتی که برای پیش بینی یا توضیح رفتار مشتری استفاده می‌شد، در حال حاضر کمیاب شده است. دیگر فقط مفاهیم مشتری، ویژگیها و ارزشها مطرح نیست. بلکه اغلب مجموعه‌ای از سامانه‌های ارزش و سبک‌های زندگی نیز مورد بحث است. در این صورت واحدهای تجاری نیاز دارند رفتار مشتری را به مانند واحد تجاری‌های خرده فروشی درک نمایند. با بررسی این موضوع می‌توان دریافت که روندهای جدیدی از بازاریابی بر مبنای هدف، ایجاد شده است و مشتری مداری، واکنشی در قبال خلق و خوی مشتری است. اما موضوعی که در جهان رقابت مطرح است، چارچوب های اندازه گیری و تشخیص نیاز به تغییر است به صورتی که تمام مواردی که به مشتری منتهی می‌شود از راهبردها تا عملیات باید مورد ارزیابی قرار گیرند و مشخص شود آیا بنگاه در سطح والایی قرار دارد؟!

روند رو به رشد نحوه روابط با مشتریان در نیمه قرن بیستم به عنوان یک عنصر مهم در مهارت های مدیریت دیده می‌شود. قرن حاضر را جایگزینی دیدگاه پست مدرنیسم با مدرنیسم باید دانست. از شرایط کلیدی پست مدرنیسم، برگشت پذیری به مصرف به جای تولید است (فرایت، ۱۹۹۰) مصرف مناسب که کلید موفقیت و جبران نقایص اقتصاد کشورهای پیشرفته بود، حال به جای تولید ارجحیت پیدا نموده است. فرایت و همکاران (۱۹۹۵). توجه دارند مصرف ابزاری است که از میان آن اشخاص تصاویر خود را از محصول یا خدمات بیان میکنند. تئوری‌های اقتصادی، رفتار مصرف کننده در سازگاری با شرایط اقتصادی تفسیر می‌کنند. رقابت جهانی و محصول‌های جدید مدل رفتار مشتری را بیثبات نموده است به صورتی که فضاهای رقابتی بازار برای چالش گران ایجاد شده است.

References

- Ashton, Adam (۲۰۰۱). Online Extra: How General Mills Feeds the Web. Business Week.
- Christopher M. (۲۰۰۰), Marketing Logistics Management Press, ۱. Ed. Prague
- Firat, A. F., Dholakia, N. & Venkatesh A. (۱۹۹۵); Marketing in a Postmodern World, European Journal of Marketing, Vol ۲۹, No. ۱.
- Jelínková M. (۲۰۰۶), Raising of competitive advantage of the company as result of its restructuring, In Research report Company restructuring and its regional aspects. Scientific papers of Faculty of economics and Administration University of Pardubice, n. ۸۶
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (۲۰۰۱), the Strategy-Focused Organization, Harvard Business School Press.
- Kellen Vince., (۲۰۰۲) CRM Measurement Frameworks, Adjunct Faculty, E-Commerce, DePaul University, Chicago.
- Kima Hyung-Su and Young-Gul Kim., (۲۰۰۹) ACRM performance measurement framework: Its development process and application Industrial Marketing Management, Industrial Marketing Management, Volume: ۳۸, Issue: ۴, ۴۸۹-۴۷۷.
- Lošťáková H. (۲۰۰۵), B- to-B marketing: Professional Publishing, ۱. Ed. Prague
- McAllister Thomas M., (۲۰۰۴) Customer Relationship Management, A Case for e-Business Strategy, University of Maryland, available on <http://crm.ittoolbox.com>
- Trochim, W. M. K. (۲۰۰۱). The Research Methods Knowledge Base Atomic Dog Publishing. Cornell University
- Tuominen, M., Rajala, A., & Moller, K. (۲۰۰۴). Market-driving versus market-driven: Divergent roles of market orientation in business relationships, Industrial Marketing Management, ۲۱۷-۲۰۷, (۳) ۳۳.
- van Raaij, E. M., Vernooij, M. J. A., & van Triest, S. (۲۰۰۳). The implementation of customer profitability analysis: A case study. Industrial Marketing Management, ۵۸۳-۵۷۳, (۷) ۳۲.
- Richards Keith A. and Eli Jones., (۲۰۰۸) Customer relationship management: Finding value drivers Industrial Marketing Management ۱۳۰-۱۲۰, ۳۷