

سازمان‌ها  
بایستی دانش  
مدیریت ارتباط  
با مشتری را به  
دست آورند تا  
بتوانند مشتریان  
خود را تحت  
نفوذ درآورند  
و با آنها رابطه  
مفیدی داشته  
باشند

در جستجوی کشف انگیزه‌های پنهان رفتارهای مشتریان

# آهنگ دگرگونی؛

گذر از دوران جذب به فصل وفاداری مشتری

دکتر پیمان غفاری آشتیانی - اکرم صفری سنجانی

مدیریت ارتباط با مشتری یک استراتژی کسب و کار است که فرایندها و کارکردهای درونی و شبکه‌های بیرونی کسب و کار را با هم تلفیق می‌کند تا با ایجاد و ارائه ارزش برای مشتریان هدف به سود دست یابد. این کار با داده‌های مربوط به مشتریان صورت گرفته و با فناوری اطلاعات میسر می‌شود. بازاریابان سستی در جهت جذب مشتریان، چه آنهایی که قبلاً محصولات سازمان را خریداری کرده‌اند، و چه کسانی که مشتریان شرکت‌های رقیب بوده‌اند، آموزش‌هایی را می‌دیدند. امروزه آهنگ گفتگوها از کسب و جذب مشتری به حفظ آنها تغییر یافته است که مستلزم داشتن مجموعه ذهنی متفاوت و مجموعه ابزارهایی جدید و مختلف می‌باشد. سازمان‌ها دریافته‌اند که حفظ مشتریان فعلی به مراتب سودمندتر از تلاش برای کسب مشتریان جدید می‌باشد. در واقع سعی بر آن است که با حفظ مشتریان موجود از طریق افزایش رضایتمندی ایشان به یک مزیت عمده رقابتی در برابر سایر رقبا دست یافت. این مقاله بر آن است که دلایل اصلی نیاز سازمان‌ها به سیستم مدیریت ارتباط با مشتری و چگونگی رسیدن به اهداف سازمانی به وسیله این سیستم را بیان نماید.

متدولوژی‌ها، فرایندها، نرم‌افزارها و سیستم‌هایی است که به موسسات و شرکت‌ها در مدیریت موثر و سازمان یافته ارتباط با مشتریانش کمک می‌کند.

- مدیریت ارتباط با مشتری یعنی ایجاد و حفظ ارتباط شخصی شده با مشتریان سودآور، از طریق استفاده مناسب از فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات.

- مدیریت ارتباط با مشتری یک شیوه برای فهم و تاثیرگذاری بر روی رفتار مشتری از طریق روابط ارزشمند و به منظور بهبود دستاورد مشتری، حفظ مشتری، وفاداری مشتری و سودمندی او می‌باشد.



- مدیریت ارتباط با مشتری، پروسه ذخیره سازی و آنالیز مقادیر فراوانی از داده‌های تولید شده توسط فراخوانی فروش‌ها، مراکز خدماتی مشتری و خریدهای واقعی که ظاهراً شناخت بیشتری درباره رفتار مشتری حاصل می‌کند.

- مدیریت ارتباط با مشتری یعنی چیزهای مختلف برای افراد مختلف.

- مدیریت ارتباط با مشتری اطلاعاتی درباره مشتری می‌دهد که می‌توان بر اساس آنها محصولات یا خدمات مربوط به مشتری را ارائه کرد.

فلسفه طراحی مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان تغییرات در محیط بازاریابی: قبل از سال ۱۹۹۰ مهمترین نگرانی سازمان‌ها، تمرکز روی انجام معاملات با مشتری بود و آنها استراتژی‌های برای افزایش فروش خود اتخاذ کرده بودند. بعد از سال‌های ۱۹۹۰ شرکت‌ها تمرکز خود را بر روی چگونگی برقراری ارتباط مثبت با مشتریان، ایجاد وفاداری در آنها و افزایش تعداد دفعات خرید قرار دادند. بنابراین امروزه استراتژی‌های شرکت به «استراتژی‌های مشتری محور» تغییر کرده است. هنگامی که شرکت‌ها از استراتژی‌های مشتری محور استفاده می‌کنند در استراتژی‌های بازاریابی آنها نیز

ضرورت بهره‌گیری گسترده از فناوری اطلاعات، سازمان‌ها را ملزم می‌سازد تا برای آگاهی از نیازهای مشتریان و بهبود کیفیت خدمات و تولیدات خود به دانش فنی، مهارت‌ها و تخصص‌های لازم مجهز شوند. از همین رو در طول دهه ۹۰، فرآیندهای تعاملی مدیریت مشتری مبتنی بر فناوری اطلاعات، که در ارتباط با مشتری است، مجدداً مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت و این موضوع که امروزه «مدیریت ارتباط با مشتری» نامیده می‌شود، به‌عنوان یک ضرورت اساسی در عرصه فعالیت‌های اقتصادی مطرح گردیده است. «مدیریت ارتباط با مشتری» شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌ها است که سبب ارتقاء زنجیره ارزش یک سازمان می‌شود. زنجیره ارزش در برگیرنده عواملی مانند: صرفه‌جویی در هزینه تولید کالا، بهبود کیفیت آن، سرعت، حساسیت و انعطاف‌پذیری فرآیند کار، افزایش مهارت کارکنان و قابلیت پایداری و دوام تولیدات است که هر سازمان برای کسب رضایت مشتریانش از آن بهره می‌گیرد. از آنجا که لازمه پیشناز بودن در فعالیت‌های اقتصادی کسب و ارائه «ایده‌نو» است کاربرد مثبت «مدیریت ارتباط با مشتری» در فعالیت‌های اقتصادی اهمیت می‌یابد. این مقوله از دیدگاه مشتری افزایش حساسیت تولیدکننده نسبت به نیاز مشتری و بهبود کیفیت تولیدات تلقی می‌گردد. در ضمن «مدیریت ارتباط با مشتری» با تأکید بر کنترل و کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری، زنجیره ارزش را تقویت می‌کند و سیاست‌ها و روش‌های اداری شرکت را برای مشتری شفاف می‌سازد. به بیان دیگر «مدیریت ارتباط با مشتری» شامل کلیه گام‌هایی است که یک سازمان برای ایجاد و تثبیت ارتباطات سودمند با مشتری برمی‌دارد و در چارچوب کار گروهی برای تحقق اطمینان و جلب رضایت مشتری تعریف می‌شود. اهمیت مقوله «مدیریت ارتباط با مشتری» از آنجا ناشی می‌شود که برای هر مؤسسه‌ای حفظ مشتریان قبلی نسبت به جلب مشتریان جدید از اولویت بیشتری برخوردار است. به همین دلیل امروزه بسیاری از سازمان‌های دست‌اندرکار در فعالیت‌های اقتصادی بین‌المللی برای پیشبرد برنامه تغییر و دگرگونی در کسب‌وکارشان از «مدیریت ارتباط با مشتری» بهره می‌گیرند و به این نکته اذعان دارند که «مدیریت ارتباط با مشتری» برای استراتژی حفظ مشتری مورد استفاده قرار می‌گیرد.

مدیریت ارتباط با مشتری چیست؟

در مورد جایگاه و ارزش مشتری و بخصوص مبحث روابط با مشتری، تعاریف بسیاری وجود دارد. به نظر می‌رسد به میزان تفاوت در مشتریان و نیازهای آنها تعاریف متفاوتی هم در رابطه با مدیریت ارتباط با آنها وجود دارد. در ذیل به تعدادی از این تعاریف اشاره می‌شود:

- مدیریت ارتباط با مشتری، ایجاد ارتباط با تک تک مشتریان ارزشمند از طریق استفاده موثر از اطلاعات حساب‌های مشتری.

- مدیریت ارتباط با مشتری، واژه‌ای برای مجموعه

**«مدیریت ارتباط با مشتری» با تأکید بر کنترل و کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری، زنجیره ارزش را تقویت می‌کند و سیاست‌ها و روش‌های اداری شرکت را برای مشتری شفاف می‌سازد**



نیازهای مشتریان یاری دهند. نظریه دانش مشتری به وسیله روسکو نیز تاکید شده است. وی معتقد است سازمان‌ها بایستی مدیریت دانش مشتری را به دست آورند برای اینکه بتوانند واقعا مشتریان خود را تحت نفوذ درآورند و با آنها رابطه مفیدی داشته باشند. دانش مشتری سازمان‌ها را به وسیله تصمیمات هوشمندانه‌ای که آنها از اطلاعات موجود مشتریان اخذ کرده‌اند قادر می‌سازد که مشتریان خود را افزایش دهند. اهمیت استراتژیک دانش مشتری به وسیله مدیران بسیاری درک شده بود و اولین بار به وسیله شاول و ایونز مطرح شد. ۷۱ درصد از مدیران تجاری معتقدند که دانش مشتری یک مزیت رقابتی بادوام است.

مدیریت ارتباط با مشتری و فن آوری اطلاعات پیشرفت‌های تکنولوژی اطلاعات کمک‌های فراوانی به مدیریت ارتباط با مشتری در رابطه با جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل، تهیه مدل‌های پیش‌بینی رفتار مشتری، پاسخگویی به موقع و سریع به درخواست‌های مشتریان و تولید محصولات مطابق درخواست مشتریان نموده است.

ماهیت انقلاب فناوری و به طور اخص اینترنت فرصت‌هایی را جهت ایجاد ارتباطات بهتر با مشتریان نسبت به قبل فراهم آورده است. سازمان‌های امروزی با ترکیب کردن توانمندی پاسخ مستقیم به درخواست‌های مشتریان و ارائه تجربیات تعاملی و سفارشی شده در سطح بالا به مشتریان دارای توانایی بیشتری برای برقراری، بارآوری و پایدارسازی ارتباطات بلندمدت با آنان شده‌اند. هدف نهایی این است که با افزایش تکرار خرید و کاهش هزینه‌های جذب مشتری بتوان این ارتباطات را به سودآوری بیشتر تبدیل کرد.

راسل برای تشریح فرایند ارتباط با مشتریان بر روی وب مدلی را ارائه کرده است که مشتمل بر مولفه‌های زیر است: - ایجاد پایگاه داده‌های مشتری: اولین گام لازم برای طراحی نرم‌افزار مدیریت ارتباط با مشتری ایجاد یک پایگاه داده‌های مشتری یا فایل اطلاعاتی است که پایه هر فعالیت مدیریت ارتباط با مشتری است. برای سازمان‌های مبتنی بر وب این مساله، وظیفه خطیری است چون مبادلات با مشتری و اطلاعات تماس آنها به صورت بخش طبیعی تعامل با مشتری انباشته می‌شود. برای شرکت‌های موجودی که قبلا اطلاعاتی را در مورد مشتریان خود جمع‌آوری نکرده‌اند این وظیفه مستلزم جستجوی داده‌های مربوط به تماس‌های

تغییرات زیادی رخ می‌دهد و بازاریابی انبوه در گذشته به بازاریابی بر مبنای هدف، بازاریابی تک به تک و بازاریابی اینترنتی تغییر کرده است. مهمترین وظیفه بازاریابی مشتری مدار جمع‌آوری اطلاعات درباره مشتری می‌باشد و تهیه خدمات برای آنها است و البته می‌دانیم که بدون کمک گرفتن از تکنولوژی جمع‌آوری اطلاعات از مشتری کاری غیرممکن است.

رضایتمندی مشتری: تحقیقات گسترده‌ای در زمینه دلایل اصلی برای استفاده از مدیریت ارتباط با مشتری انجام شده و یکی از مهمترین دلایل، افزایش سطح رضایتمندی مشتریان است.

محرك‌های درونی سازمان: رقابت بر سر کسب مشتری تشدید شده است. از نقطه نظر کاملا اقتصادی سازمان‌ها می‌دانند که حفظ مشتری ارزان تر از یافتن مشتری جدید تمام می‌شود. آمارها نیز چیزی شبیه به این مساله را نشان می‌دهند.

- قانون پاره تو: این قانون اذعان می‌دارد ۲۰ درصد مشتریان سازمان ۸۰ درصد سودآوری را ایجاد می‌کنند.

- در حوزه کالاهای صنعتی، فروش به مشتری جدید نیازمند ۱۰-۸ تماس فیزیکی است، اما فروش محصول به مشتری موجود نیازمند ۳-۲ تماس.

- جذب مشتری جدید ۱۰-۵ برابر گران تر از تکرار معاملات مشتریان موجود است.

محرك تجارت الکترونیکی: تغییرات صورت گرفته در تجارت الکترونیک عامل دیگر حرکت به سمت مدیریت دانش مشتری است. در تجارت الکترونیکی مشتریان به جای اینکه با فروشندگان به صورت تلفنی یا در جای ساکنی سروکار داشته باشند در جلوی رایانه خود در منزل یا محل کار به خرید مبادرت می‌کنند. بنابراین سازمان‌ها نیازی به افراد دارای مهارت فروش برای متقاعد کردن مشتری ندارند.

مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش مشتری سیستم مدیریت ارتباط با مشتری داده‌های دریافتی از مشتریان را که شامل: علایق، عادت‌ها، سطح رضایتمندی آنها می‌باشد را به وسیله ابزارهای تجزیه و تحلیل، آنالیز و به اطلاعاتی که می‌توانند استراتژی‌های بازاریابی سازمان را توسعه دهند تبدیل می‌کند. این سیستم می‌تواند این اطلاعات را به منظور تبدیل آنها به دانش مشتری در اختیار سیستم مدیریت دانش مشتری قرار دهد.

محققان معتقدند که دانش مشتری با داده‌ها و اطلاعات به دست آمده از مشتری متفاوت می‌باشد به همین منظور پیشنهاد می‌کنند که اطلاعات به دست آمده از مشتری در یک پایگاه داده سازماندهی شود. در واقع منظور ما از دانش مشتری، به معنای داشتن دانش درباره مشتری است. به منظور به دست آوردن دانش مشتری زینلندین پیشنهاد می‌کند که ابزارهای تکنولوژی اطلاعات تنها در زمینه تهیه ساختارهای ارتباطی به سازمان‌ها کمک نکنند بلکه سازمان‌ها را در پاسخ دادن به

**سازمان‌های  
امروزی با  
ترکیب کردن  
توانمندی پاسخ  
مستقیم به  
درخواست‌های  
مشتریان و ارائه  
تجربیات تعامل  
با مشتریان  
دارای توانایی  
بیشتری برای  
برقراری،  
بارآوری و  
پایدارسازی  
ارتباطات  
بلندمدت با آنان  
شده‌اند**

- برنامه ایجاد ارتباط: در حالی که تماس با مشتریان از طریق ایمیل یکی از مولفه‌های مفید محسوب می‌شود، اما بیشتر تکنیکی است برای اجرای مدیریت دانش مشتری. ارتباطات نه با ایمیل‌های مستقیم، بلکه با انواعی از برنامه‌ها که ایمیل می‌تواند برای آنها مکانیزم ارتباطات باشد، ایجاد و حفظ می‌شوند.

کاربرد مدیریت دانش مشتری در طرح‌های بازاریابی به منظور رسیدن به مفهوم اصلی مدیریت دانش مشتری بایستی مفاهیم کلیدی مدیریت دانش مشتری که توسط هر کلمه بیان می‌شود را به طور مشروح و کامل بررسی کرد. بررسی نشان می‌دهد که هر کدام از این سه کلمه معنی ویژه‌ای با خود دارند:

«مدیریت» نگرش رانسان می‌دهد، «رابطه» تمرکز و توجه و «مشتری» جهت را نشان می‌دهد.

مشتری: نقطه شروع از مشتریان به عنوان گروه فعال، ارج نهادن به مشتری یک مفهوم حمایت شده از نیم قرن پیش است. در دهه ۱۹۵۰، بعضی از پیران علم مدیریت مانند دراگر، شهرت بسیاری به خاطر دفاع کردن از اهمیت فوق‌العاده مشتریان به دست آوردند. هنوز مساله این است که مدیریت دانش مشتری، سالخورده است، اما نکته این است که این مفهوم باید تغییر کند با مشتریان دیگر نباید به عنوان گروه‌های بی‌اراده و منفعل برخورد شود. مهم است که مفهوم جدید را در نظر گرفته و به کار بگیریم. اگرچه اغلب سازمان‌ها، ایده جدید رفتار با مشتریان را به عنوان یک گروه فعال می‌پذیرند، تجارب آنها تا حد زیادی هنگام عملکرد تجاری، مشابه است. مشکلات قبلی مربوط به رابطه مشتری را در تحقق مدیریت دانش مشتری می‌توان یافت. نکته کلیدی این است که مدیریت دانش مشتری باید با در نظر گرفتن مشتریان به عنوان گروه فعال، کار خود را شروع کند. در واقع آنها بایستی از دیدگاه و چشم انداز مشتریان ببینند و با گوش‌های آنها بشنوند تا بتوانند مطالعات خود را انجام دهند.

رابطه: الگوی تغییر یافته توسعه رابطه با مشتریان. الگوی توسعه و بهبود رابطه در فضای کامپیوتری را می‌توان با روش‌های مختلف به هم متصل کرد. الگوی رابطه شبیه به یک شبکه است. «خیلی به خیلی»، شبیه به یک شبکه عنکبوتی است. از یک دیدگاه ویژه، این شیوه مشکلات متعددی هم دارد. در این نوع رابطه معمولاً برای توسعه یافتن سازمان با دیگر سازمان‌ها درگیر می‌شود. به سادگی می‌توان گفت که مسائل بسیار زیادی وجود دارد. از سوی دیگر بعضی محققان به تمرکز بر روی ایجاد روابط با تک تک مشتریان توصیه می‌کنند. این یک رابطه «یک به یک» است. عبارت دو مفهوم دارد، این عبارت ممکن است به رابطه میان سازمان با مشتریان و یا رابطه میان مشتریان و سازمان مربوط باشد. مشکل این شیوه این است که مفهوم تنها بخشی از پروسه در الگوی توسعه رابطه را نشان می‌دهد و بعضی از محققان انتقاد می‌کنند که مفهوم تنها بخشی از پروسه در الگوی

گذشته آنان از برخی منابع داخلی مانند حسابداری و خدمات به مشتریان است.

- تجزیه و تحلیل داده‌ها: پایگاه داده‌ای موجود با هدف تعریف بخش‌های مشتریان مورد تجزیه و تحلیل واقع می‌شوند. در این پایگاه داده‌ای، گستره‌ای از روش‌های آماری چند متغیره برای گروه‌بندی مشتریان دارای الگوهای رفتاری مشابه مورد استفاده قرار می‌گیرند و سپس از داده‌های تشریحی برای تولید محصولات مختلف یا عملیات بازاریابی مستقیم استفاده می‌شود.

- انتخاب مشتری: بعد از ساخت پایگاه داده‌ها و تجزیه و تحلیل اطلاعات مشتری در آنها، گام بعدی توجه به این مساله است که کدام مشتریان می‌بایست هدف برنامه‌های بازاریابی سازمان قرار گیرند. این تجزیه و تحلیل به شیوه‌های مختلفی صورت می‌گیرد. اگر تجزیه و تحلیل‌ها از نوع بخش‌بندی در مورد رفتار خرید باشد مشتریان موجود در مطلوب‌ترین بخش مثل نرخ‌های خرید به طور معمول اولین انتخاب خواهند بود.

- هدف‌گذاری کردن مشتریان: رویکردهای بازاریابی انبوه برای ایجاد آگاهی و تحقق اهداف ارتباطاتی مفیدند، اما به لحاظ طبیعت اختصاصی نشده آنها می‌بایست با مقاصد مدیریت ارتباط با مشتری متناسب شوند. برخی از صاحب‌نظران سازمان‌ها را ملزم می‌دانند که با مشتریان خود از طریق رویکردهای هدف‌گذاری دو طرفه ایجاد رابطه کنند، به جای اینکه از طریق رسانه‌های همگانی تنها با آنها صحبت کنند. در این رابطه بازاریابی یک به یک به معنی استفاده از اینترنت برای تسهیل ایجاد روابط متمایزی با هر کدام از مشتریان است. یک شکل بسیار متداول بازاریابی مستقیم اینترنتی، استفاده از ایمیل‌های شخصی و اختصاصی است.



یک سازمان  
تا عوامل  
برانگیراننده  
رفتارهای  
وفاداری  
مشتریان را  
درک نکند، قادر  
به اداره مناسب  
ارتباط با آن‌ها  
نیست

مشتری را برمی‌گزینند حیطه بازاریابی خود را به پایگاه داده‌ای تنزل می‌دهند. این به آن معنی است که این سازمان به داده‌ها در پایگاه داده‌ای خود به بیش از پیش توجه می‌کنند، اما توجه کمتری را به رقابت‌های بازاریابی و پتانسیل‌های بازاریابی خود، خصوصاً مشتریان بالقوه‌ای را که در پایگاه داده‌ای‌شان وجود دارد، معطوف می‌دارند. این سازمان‌ها نگرش خود را نسبت به بازاریابی از دست داده و بازاریابی را یکی از کارکردهای فرعی واحد فناوری اطلاعات می‌پندارند.

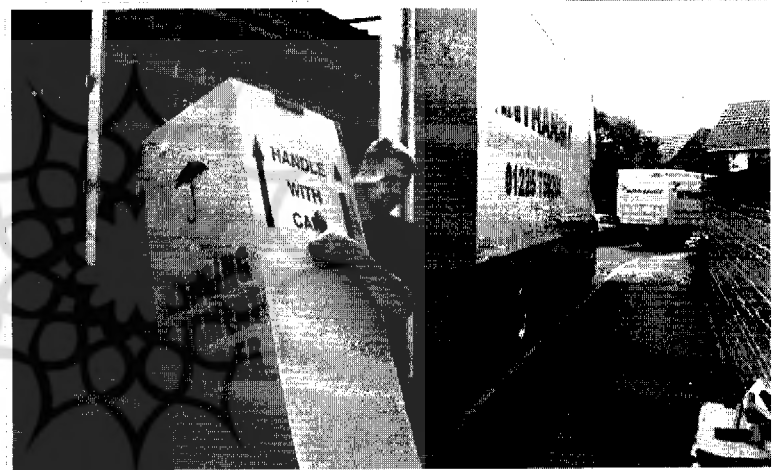
محدودیت سوم- نادیده گرفتن نیازهای مشتریان بسیاری از فعالیت‌های فعلی مدیریت ارتباط با مشتری، شرکت‌ها را از بازارها و مشتریان‌شان دور می‌سازد. این فعالیت‌ها شرکت‌ها را ملزم می‌کند بر چیزهایی مثل ارتباط بین خریدهای محصول برای فروش جانبی و پیش‌بینی خریدهای آتی مشتریان در پایگاه داده‌ها تمرکز کنند. بر این اساس بسیاری از سازمان‌هایی که عملیات مدیریت ارتباط با مشتری را بر می‌گزینند، نیازهای واقعی مشتریان را که محرک واقعی پشت خرید آنان است نادیده می‌گیرند.

دگرگون‌سازی موسسات جهت تبدیل شدن به سازمان‌های مشتری محور ضمن گسترش درآمدها و سودهای حاصله یکی از داغ‌ترین مباحث استراتژیک امروزی کسب و کار است. برای موفقیت در این استراتژی که مدیریت ارتباط با مشتری نامیده شده است، مدیران بازرگانی و مدیران فناوری اطلاعات، فرایندها و فناوری‌هایی را به اجرا می‌گذارند تا رفتار کارکنان را به نوعی شکل دهند که از تعامل موثرتر و هماهنگ با مشتری پشتیبانی کند. توسعه مدیریت ارتباط با مشتری افراد زیادی را به اهمیت ارتباط قوی‌تر با مشتریان جهت ایجاد مزیت رقابتی پایدار آگاه کرده است.

توسعه رابطه را نشان می‌دهد. الگوی رابطه باید «یک شبکه یک» باشد یقیناً اولین کلمه مشتری است، کلمه شبکه به این معناست که یک مشتری با تعداد زیادی از عرضه کنندگان روبروست و سازمان منتخب نیاز دارد با روابط بیشتری به منظور حفظ ارتباط با مشتری، رسیدگی کند. کلمه یک بعدی همان سازمان است.

محدودیت‌های مدیریت ارتباط با مشتری هرگونه عملیات مدیریت ارتباط با مشتری می‌بایست با پاسخ به شش سوال زیر شروع شود:

- ارتباط با مشتری چیست؟
- چه چیزهایی موجب ارتباط با مشتریان می‌شود؟
- ارتباط با مشتریان چگونه اندازه‌گیری می‌شود؟
- با کدام دسته از مشتریان باید ایجاد ارتباط کرد؟
- ارتباط با مشتریان چگونه بهبود می‌یابد؟
- استراتژی‌های مدیریت ارتباط با مشتری چگونه تدوین



می‌شود؟

با همه این‌ها هیچ سیستم مدیریت ارتباط با مشتری موجودی قادر به پاسخگویی به این سوالات نبوده، و برای پاسخ به آنها طراحی نشده‌اند. در این بخش به برخی از محدودیت‌های مدیریت دانش مشتری می‌پردازیم.

محدودیت اول- تعریف نادرست ارتباط با مشتریان بسیاری از فعالیت‌های فعلی انجام شده در زمینه مدیریت ارتباط با مشتری به طور نادرست خرید و تماس مشتری را به عنوان ارتباط با مشتریان تعریف می‌کنند. بر این اساس مواردی که سیستم مدیریت ارتباط با مشتری اداره می‌کند نه ارتباط با مشتری بلکه خرید و تماس با آنهاست. خرید مشتریان و تماس‌هایی که با سازمان برقرار می‌کنند رفتارهای محسوس مشتریان است در حالی که ارتباط با مشتری مواردی است که این رفتارها را برمی‌انگیزاند. یک سازمان تا عوامل برانگیزاننده پشت رفتارهای وفاداری مشتریان را درک نکند نمی‌تواند قادر به اداره مناسب ارتباط با آنها باشد.

محدودیت دوم- حیطه بازاریابی محدود شده بسیاری از سازمان‌هایی که عملیات مدیریت ارتباط با

### منابع

- ۱- الهی، شعبان وبهمن حیدری «مدیریت ارتباط با مشتری» شرکت چاپ و نشر بازرگانی، ۱۳۸۴، چاپ اول
2. Bull, Christopher "Strategic issues in customer relationship management (CRM) implementation" (2003). www. Emeraldinsight.com
3. Chen, Injazz J and Karen Popovich "Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology" (2003). www. Emeraldinsight.com
4. Law, Monica, Theresa Lau & Y. H. Wong "From Customer Relationship Management to customer-managed relationship: unraveling the paradox with a co-creative perspective" (2003). www. Emeraldinsight.com
5. Yong, Ahn, Jeong, Seok, ki kim & kyung. Soo Han "On the design concept for CRM system" (2003). www. Emeraldinsight.com
6. Xu, Mark & John Walton "Gaining customer knowledge through analytical CRM" (2005). www. Emeraldinsight.com