

## رابطه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) با رقابت پذیری و بهره وری در باشگاه های ورزشی شهر زابل

ماشالله خلیلی<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور قشم (نویسنده مسئول)

### چکیده

تحقیق حاضر در پی یافتن رابطه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) با رقابت پذیری و بهره وری در باشگاه های ورزشی شهر زابل می باشد. این تحقیق در زمره ی تحقیقات توصیفی- همبستگی قرار می گیرد و جامعه ی آماری آن شامل کلیه باشگاه های ورزشی شهر زابل اعم از خصوصی و دولتی می باشد، که شامل ۱۱۰ باشگاه می باشد که به دلیل محدود بودن افراد جامعه و نظر اساتید راهنما کل افراد جامعه به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز از سه پرسشنامه ی مدیریت ارتباط با مشتری، بهره وری و رقابت پذیری استفاده شده است: الف) پرسشنامه مدیریت ارتباط با مشتری: به منظور اندازه گیری CRM از پرسشنامه محقق ساخته علوی شاد (۱۳۸۷) با ضریب پایایی ۷۸/۰ استفاده شد. ب) پرسشنامه رقابت پذیری: رقابت پذیری باشگاه های ورزشی با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته کریمی علاقه بند، اندازه گیری شده است. کریمی علاقه بند برای سنجش روایی این ابزار از تحلیل عاملی و برای سنجش پایایی این ابزار از آلفای کرونباخ استفاده کرده است. پایایی کلی این مقیاس ۸۲/۰ می باشد. ج) پرسشنامه بهره وری: به منظور اندازه گیری بهره وری از پرسشنامه ۲۲ سوالی اسدی استفاده شد. طراحی، 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.

**واژه های کلیدی:** مدیریت، ارتباط، رقابت پذیری، بهره وری، زابل

## مقدمه

CRM برگرفته از عبارت Customer Relationship Management بوده و در ایران با نام مدیریت ارتباط با مشتری شناخته می شود. با بهره گیری از CRM، ارتباط مشتریان با سازمان و نیازمندی های آنها مورد بررسی و تجزیه و تحلیل اصولی قرار می گیرد. CRM درواقع فرایندی است جهت گردآوری و یکپارچه سازی اطلاعات به منظور بهره برداری مؤثر و هدفدار از آنها. این اطلاعات می تواند در رابطه با مشتریان، فروش، بازاریابی مؤثر، حساسیت و یا نیازهای بازار باشد.

CRM بخشی از استراتژی یک سازمان جهت شناسایی مشتریان، راضی نگهداشتن آنها و تبدیل آنها به مشتری دائمی می باشد. همچنین CRM در راستای مدیریت ارتباطات مشتری با سازمان و بمنظور به حداکثر رساندن ارزش هر مشتری، سازمان را یاری می نماید. (اسدی، ۱۳۸۰: ص ۳۲).

ارتباطات مشتریان با سازمان از طرق مختلف، از جمله وب، تلفن، مراکز فروش، توزیع کنندگان و شبکه های همکار صورت می پذیرد. وظیفه اصلی CRM نهیل در برقراری ارتباط مشتری با سازمان ( به هر صورتی که مشتری تمایل دارد ) بدون محدودیت زمانی، مکانی و ملیتی می باشد به نحوی که مشتری احساس نماید، با سازمان واحدی در تماس می باشد که وی را می شناسد، برای وی ارزش قائل است و نیازهای او را به سرعت و با آسانترین روش ارتباطی مرتفع می نماید.

CRM نوعی استراتژی بازاریابی است که هدف آن صرفاً به بالابردن معاملات که در حقیقت بالا بردن سوددهی بطور مقطعی می باشد، محدود نمی گردد بلکه CRM سعی دارد به دیدگاهی منحصر بفرد و یکپارچه از مشتری و یک راه حل مشتری مدارانه دست یابد که باعث بالا رفتن رضایت مشتری و افزایش سود شرکت در بلندمدت می باشد. CRM استراتژی کسب و کاری است جهت بهینه سازی سوددهی، درآمد زایی و رضایت مشتری که بر اساس مبانی زیر طراحی می گردد:

- ساماندهی ارائه خدمات براساس نیازهای مشتری
- بالابردن سطح رضایت مشتریان مطابق اصول مشتری مداری
- پیاده سازی فرایندهای مشتری محور

تحقق اصول CRM در یک سازمان، تنها با بکارگیری ابزارها، تکنولوژی و روال های مناسب ممکن می باشد که این امر منجر به بالارفتن ارتباط سازمان با مشتری و در نتیجه افزایش رضایت مشتری و بالا رفتن میزان فروش می گردد. بنابراین CRM تکنولوژی محض نمی باشد بلکه اصول کلی فلسفه کسب و کار را نیز در بر می گیرد.

CRM، سه عنصر اصلی زیر را در بالابردن درآمد سازمان بکار می گیرد:

ارتباطات: ایجاد ارتباط مؤثر و مناسب میان اجزای داخلی و خارجی سازمان و مشتریان

راندمن و بهره وری: بالابردن راندمن کاری سازمان، با بهره گیری از سیستم های تهیه پاسخ ها، نامه ها و گزارش های بصورت خودکار، ایجاد امکان دسترسی بدون محدودیت زمانی و مکانی به اطلاعات سیستم و امکان ارسال سفارشات و درخواست ها برای مشتریان، بدون نیاز به برقراری ارتباط مستقیم با افراد سازمان

تصمیم سازی: گردآوری اطلاعات مناسب، سیستم را در ارائه گزارش های مناسب تر جهت تصمیم گیری مدیران یاری می نماید. این گزارش های بر آمار حقیقی سازمان بنا گردیده اند و دیدگاه دقیقی از وضعیت مشتریان، درخواست ها، نیازها، فروش، بازاریابی و بازار را در اختیار مدیران قرار می دهند. (حمیدی، ۱۳۸۱: ص ۱۱).

### مشتری

مشتری تنها منبع سود فعلی و رشد سازمان می باشد. البته تشخیص، جذب و حفظ یک مشتری خوب که سود زیادی برای سازمان به همراه دارد بعلت بالارفتن آگاهی مشتریان و در نتیجه تغییر سطح توقع آنها و همچنین وجود رقابت تنگاتنگ، همیشه دشوار است. با بهره گیری صحیح و اصولی از فن آوری اطلاعات، تشخیص و مدیریت مشتریان به بهترین وجه امکان پذیر می گردد. (جهانیان، ۱۳۸۹: ص ۵۱).

### ارتباط

رابطه میان یک سازمان و مشتریانش یک رابطه مداوم، دو جانبه، فعل و انفعالی و بسیار با ارزش و سودمند، می باشد. این رابطه می تواند کوتاه و یا بلند مدت، مداوم و یا گسسته، به دفعات و یا یکباره باشد. حتی اگر مشتریان نسبت به سازمان و محصولات آن نظر مثبتی داشته باشند، باز هم رفتار آنها در مورد خرید از سازمان، غیر قابل پیش بینی بوده و بستگی بسیار زیادی به شرایط و موقعیت خواهد داشت. مدیریت این رابطه بر CRM می باشد. (زمانعلی، ۱۳۸۳: ص ۷۹).

### مدیریت

CRM فعالیتی نیست که تنها در بخش بازاریابی مورد استفاده قرار گیرد بلکه شامل تغییرات مداوم در مراحل، فرایندهای کاری و فرهنگ سازمانی می باشد. اطلاعات جمع آوری شده مشتریان به دانش های سازمانی مبدل می گردند که از آنها به منظور برتری یافتن بر رقبای جهت دستیابی به موقعیت های بازار، استفاده می گردد. (عامری، ۱۳۷۸: ص ۲۲).

### مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

از نظر تاریخی، تا قبل از انقلاب صنعتی، تجارت و بازرگانی بیشتر، رابطه محور بوده است. پس از انقلاب صنعتی زمانی که تولید انبوه با روشهای جدید و متعاقب آن مصرف انبوه به سرعت رشد کرد، واسطه ها در زنجیره توزیع قدرتمندتر شده، رابطه سنتی بین تولیدکنندگان و مشتریان از هم گسسته شد. در نتیجه توزیع در سطح گسترده جغرافیایی پدیدار شد که خود نیاز به توزیع و بازاریابی انبوه را به همراه داشت. این روند درشرایطی که تقاضا بیش از عرضه بود، ضامن سودآوری بسیاری از شرکتها تلقی می شد.

براساس دیدگاه بازاریابی مبادله، صرفنظر از اینکه مشتری قدیمی باشد یا جدید. برنامه های بازاریابی به گونه ای طراحی می شدند که بتوانند مبادله تولیدات و کالاهارا تسهیل کنند. همه این عوامل دست به دست هم دادند، تا بحث مبادله جدی تر مطرح شود. در نتیجه، تمام تلاشها در جهت افزایش دفعات و مقدار خرید مشتری بود، که این امر موجب صرف بودجه بسیار

اندکی برای ایجاد رابطه پایدار و با ثبات با مشتریان قدیمیشده بود. در این مقطع قیمت به عنوان یک بحث مهم جلوه گر شده، و بازاریابان سعی کردند به طور متوالی خریداران را به خرید مجدد تشویق کنند. بدون توجه به اینکه آیا هر یک از خریداران، از قبل خریدی انجام داده است یا خیر. در این وضعیت، رقابت اصلی بر حفظ ارائه خدمات و توسعه محصول به مشتری و تسهیل خرید مشتری بود نه حفظ و نگهداری رابطه با مشتریان موجود.

با شدت گرفتن رقابت، امروزه شاهد پیشی گرفتن تمرکز بر روی روابط به جای تمرکز بر روی مبادله هستیم. در وضعیت جدید، بازاریابان به کارآیی چندانی نداشته و از سودآوری کمتری برخوردار است. در شرایطی که میزانه عرضه زیاد است و بیشتر بازارها در مرحله اشباع رسیده اند نمی توان مشتریان جدیدی پیدا کرد. علاوه بر این، اعلام شده است که کسب یک مشتری جدید حدود ۶ الی ۹ برابر حفظ مشتریان قبلی هزینه دربر خواهد داشت. بنابراین، نیاز مبرم به نگهداری مشتریان فعلی به شدت در شرکتها و نگاهها احساس می شود.

براساس دیدگاه بازاریابی ارتباطی مشتری، رابطه بین طرفین مبادله، هسته اصلی پدیده بازاریابی قرار می گیرد. در این دیدگاه خریدهای مستمر و فرصتهای فروش مجدد، از طریق مدیریت مناسب روابط پیگیری می شود. (طاهرپور، ۱۳۸۹: ص ۱۱).



## تاریخچه CRM

شاید بتوان تاریخچه ظهور مباحث مرتبط CRM را در سه دوره زیر خلاصه کرد:

الف) دوره انقلاب صنعتی (تولید دستی تا تولید انبوه): ابتکار فورد در به کارگیری روش تولید انبوه به جای روش تولید دستی، یکی از مهمترین شاخص های این دوره است. 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 همزمان با ابتکار شرکت های ژاپنی مبنی بر بهبود مستمر فرایند آغاز شد؛ این امر به نوبه خود به تولید کم هزینه تر و با کیفیت تر محصولات منجر شد. این دوره با مطرح شدن روش های نوین مدیریت کیفیت مانند TQM، 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 شرکت های پیشرو کارساز نبود و ضرورت یافتن راههای جدیدی برای حفظ مزیت رقابتی احساس می شد.

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 تولیدکنند؛ به معنای دیگر، تولیدکنندگان مجبور بودند توجه خود را از تولید صرف به یافتن راههایی برای جلب رضایت و حفظ مشتریان قبلی خود معطوف کنند. (ترکمنی، ۱۳۸۹: ص ۴۱).

### مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

مدیریت ارتباط با مشتری، بر مبادله ارزش بین مشتری و سازمان بنا شده و بر ارزش ایجاد شده در این ارتباط تاکید می کند.

بنابراین، تلاش سازمانها برای توسعه ارتباط بلندمدت 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 ارائه 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، شرکتها به ایجاد ارتباطات سودمند بر پایه بهینه سازی ارزش دریافتی و ادراکی مشتریان می پردازند. اصطلاح مدیریت ارتباط با مشتری با مفاهیم زیر نیز ارتباط تنگاتنگی دارد:

\_\_بازاریابی پایگاه داده ای؛

\_\_بازاریابی تک به تک.

مزایای مدیریت ارتباط با مشتری برای مشتریان: مبنای مدیریت ارتباط با مشتری ارزشی است که به مشتری ارائه می شود و این ارزش، چیزی است که مشتری درک مثبتی از آن دارد. این ارزش می تواند مزایایی را به شکلهای زیر برای مشتری 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 ارائه گردیده است:

\_\_اطمینان: کاهش سردرگمی، اطمینان به ارائه دهنده خدمات و احساسی آکنده از اعتماد به او؛

\_\_مزایای اجتماعی: متمایز کردن مشتریان، آشنایی مشتریان با کارکنان و توسعه روابط دوستانه با مشتریان؛

\_\_بهرمندی از خدمات بیشتر: خدمات اضافی، قیمتهای ویژه و اولویت بالاتر نسبت به دیگر مشتریان البته باید توجه داشت که مشتریان متفاوتند. در نتیجه ارزش روابط و نوع رابطه برقرار شده با آنان نیز متفاوت است که این امر باید در ایجاد ارتباط مدنظر قرار گیرد.

مزایای مدیریت ارتباط با مشتری برای سازمانها: مد نظر قرار دادن مدیریت ارتباط با مشتری می تواند مزایای بی شماری برای سازمانها فراهم کند که در ادامه به برخی از آنها اشاره می شود:

(۱) از آنجاکه یکی از مهمترین دارایی یک سازمان مشتریان آن هستند، با استفاده از این رویکرد، حفظ مشتریان فعلی و ترغیب آنان به خریدهای مجدد، زمینه ساز بقای سازمان است که هدف اصلی هر سازمانی است.

(۲) از جنبه دیگر، با ورود فناوری اطلاعات به سازمانها زیر چتر مدیریت ارتباط با مشتری، زمینه ای فراهم می شود تا سازمانها به سمت سازمانهای هوشمند و دانش محور حرکت کنند و با به کارگیری 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 پرتلاطم امروزی است.

(۳) مزیت دیگر این است که مدیریت ارتباط با مشتری، با جمع آوری اطلاعات کامل مشتریان در یک پایگاه داده، امکان طبقه بندی مشتریان را براساس راهبردها و معیارهای سازمان فراهم می سازد، که این امر می تواند در رسیدن به هدف مدیریت ارتباط با مشتری یعنی «حذف، کاهش و عدم ترغیب مشتریان غیر سودآور» را تسهیل کند. توضیح اینکه موسسات برای افزایش ارزش دارایی سهامداران و ذینفعان به وجود می آیند، لذا حذف مشتریان غیر سودآور می تواند به افزایش سود و کاهش هزینه در سازمانها منجر شود، مگر اینکه ملاحظاتی در این میان وجود داشته باشد. (علوی، ۱۳۸۷: ص ۳۴).

### مهمترین اثرات رضایت مشتری بر فرایندهای سازمان

- کاهش مستمر هزینه ها و کوتاه شدن زمان چرخه های کاری به دلیل استفاده موثر از منابع؛

- بهبود نتایج عملیات و سازگار و قابل پیش بینی شدن این نتایج (توصیه های بهبود)؛

- ایجاد امکان پرداختن به فرصتهای متمرکز و اولویت بندی شده برای انجام عملیات بهبود؛

- افزایش توانایی ایجاد ارزش برای هر دو طرف؛

- انتقال اهمیت تامین خواسته های مشتری و همچنین الزامات قانونی و مقررات به سازمان؛

- پایه گذاری خط مشی کیفیت

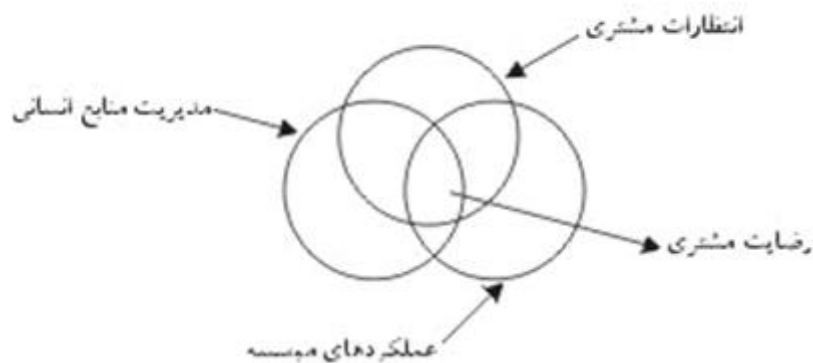
از نظر موسسه، رضایت مشتری حاصل یک سیستم سه قسمتی است که عبارتند از:

عملکردها (فرایندهای) موسسه؛

کارکنان موسسه که ارائه دهنده محصول یا خدمت هستند؛ انتظارات مشتری.

اثربخشی این سیستم سه قسمتی بستگی به ادغام مناسب این قسمتها با یکدیگر دارد. منطقه مشترک بین سه قسمت بیانگر رضایت مشتری است. (نادریان، ۱۳۸۶: ص ۵۵).

شکل ۲ - سیستم سه قسمتی رضایت مشتری



### تاثیر رضایت و وفاداری مشتری

-وفاداری مشتری کلید موفقیت تجاری است و مفهوم مشتری وفادار افزایش قابلیت سوددهی (ارزش آفرینی) در هزینه های پایین است؛

-در دنیای پرتحول امروز، ایجاد و نگهداری وفاداری مشتری به تلاشی سخت نیازمند است، تجارت الکترونیکی بسیاری از سدهای ورود رقبا را کاهش داده و توانایی انتخاب بی سابقه تامین کننده (فروشنده) را در اختیار مشتری قرار داده است؛

-بیشتر سازمانهای تجاری قدیمی روشهای نوین روابط مشتری را مدنظر قرار نداده و بیشتر مشتریهای خود را از دست داده اند. الس براون می گوید افزایش پنج درصدی در نگهداری مشتری منافع قابل حصول را دو برابر می کند؛

-هیچ سازمانی نباید چنین فرض کند که مدیریت مشتریان برای وفاداری به معنی مدیریت مشتریان برای سودآوری است؛

-مشتری وفادار به عنوان یک بازاریاب عالی ومنبع فروش خیلی ارزشمند است .

مدیریت دانش	مدیریت ارتباط با مشتری	مدیریت دانش مشتری	مکان جستجوی دانش
کارمندان، تیم، شرکای تجاری	بانک اطلاعات مشتری	تجربه مشتری، قوه خلاقیت، (عدم) رضایت از محصولات/ خدمات	
اگر تنها می دانستیم که چه می دانیم	حفظ کردن ارزش از یافتن است	اگر تنها می دانستیم مشتریان ما چه می دانند	قاعده کلی
بازکردن و یکپارچه سازی دانش کارکنان در مورد مشتریان، فرایندهای فروش و R&D	استخراج دانش در مورد مشتریان از بانک اطلاعاتی شرکت	به دست آوردن دانش مستقیماً از مشتری، تسهیم و بسط آن	توضیح
بازگشت سرمایه، صرفه جویی هزینه، حذف فرایندهای تکراری	رشد مشتری محوری، افزایش وفاداری مشتری	همکاری با مشتریان برای خلق مشترک ارزش	اهداف
بازدهی در مقابل بودجه	کارایی بر حسب رضایت مشتری	کارایی در مقابل رقبا در خلاقیت و رشد، مشارکت برای کامیابی مشتری	مقیاس سنجش
رضایت مشتری	حفظ مشتری	کامیابی مشتری، خلاقیت، یادگیری سازمانی	منافع
منفعل، دریافت کننده محصول	مفید، وابسته به محصول و خدمات توسط طرح های وفاداری	فعال، شریک در فرایند خلق ارزش	نقش مشتری
تشویق کارکنان برای تسهیم دانشی خود با همکارانشان	برقراری روابط پایدار با مشتری	تبدیل مشتری از دریافت کننده منفعلانه محصول به شریک فعال خلق ارزش	نقش سازمان

جدول ۱- CKM در مقایسه با مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری

## نقشه فرآیند CRM

در این بخش یک نقشه فرآیند که فرآیندهای کسب و کار مرتبط با CRM و KM را در بر می گیرد، ایجاد می کنیم. این نقشه، نتیجه تحقیقات مداوم برای ترکیب تلاشهای ادراکی تئوری و تلاشهای عملی است.

نقشه 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.





شکل ۲- چارچوب پیشنهادی برای پیاده سازی CRM مبتنی بر دانش

#### • 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 بپردازیم .

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.

- بازاریابی الکترونیک همان اهداف بازاریابی سنتی را دنبال می کند: جذب مشتری و حفظ آن .

- فناوری ارتباطات و اطلاعات باعث به وجود آمدن فرصت های جدید برای تعریف دوباره ی ارتباط بین فروشنده و مشتری می شود.

- استفاده از روش های بازاریابی الکترونیک موجب تقویت ارتباط میان مشتری و فروشنده از طریق درک خواسته ها و نیازهای مشتری و وابسته کردن او به کالاها و خدمات فروشنده می شود.

- با توجه به امکان برقراری ارتباط تک به تک در بازاریابی الکترونیک، فروشنده باید شناخت صحیحی از مشتریان خود داشته باشد.

- هر چه میزان شناخت شما از مشتریان خود (نیاز ها، خواسته ها، علایق و سلیقه ها) بیشتر باشد به همان اندازه فرآیند بازاریابی الکترونیک شما موثرتر و بهتر عمل خواهد کرد.

- بازاریابی الکترونیک موفق، پیشرفت شرکت را در دنیای الکترونیک به همراه خواهد داشت و باید عضو ثابت و دائم خط مشی های بازاریابی شرکت باشد.

هر مجموعه جدا از فعالیتی که انجام می دهد، در نهایت با گروهی سرکار دارد که قرار است نتیجه فعالیت را (به هر نوعی که باشد) به آن تحویل دهد. به این گروه «مشتري» می گویند. بدیهی است از آن جایی که نتیجه نهایی متعلق به مشتری است، نظر او شرط اول فایده دار بودن فعالیت مذکور است. جملاتی مانند «مشتري، پادشاه است» یا «همیشه حق با مشتری است» بیان گر این واقعیت اند.

اگر از برخی موسسات که شعار «همین است که هست!» را سرلوحه فعالیت خود قرار داده اند بگذریم، تمام شرکت ها، فعالیت خود را صرفاً برای مشتری انجام می دهند و رضایتمندی او یکی از شروط اصلی بقایشان در بازار به شمار می آید. اگر بهترین محصول را داشته باشید، اما مشتری از آن راضی نباشد، کسب و کارتان به جایی نمی رسد. اصولاً «بهترین» زمانی که رضایت مشتری در آن نباشد، معنا پیدا نمی کند.

در این راستا یافتن نیاز مشتری، اصلاح و سپس برآورده سازی آن یکی از مسیرهای موفقیت شمرده می شود و مجموعه ای که هنر برقراری ارتباط با مشتری، پیدا کردن نیازهای او، اصلاح آنها و در یک نگاه «مدیریت روابط با مشتری» را دارد، امتیاز بزرگی را برای خود ذخیره ساخته است.

اصطلاح CRM یا «مدیریت روابط با مشتری» مجموعه ای از اسلوب ها، نرم افزارها و امکانات اینترنتی است که به یک شرکت امکان مدیریت ساخت یافته روابطش با مشتری را می دهد. به عبارت دیگر فن مدیریت روابط با مشتری، عبارت است از «پیاپی سازی یک راه حل جامع که با یکپارچه کردن افراد، فرآیندها و فناوری یک ارتباط بی نقص، بین تمام فعالیت های مربوط به مشتری برقرار می کند، تا ارتباط ما را با تمام مشتریان مان بیشینه کند». به عنوان مثال ممکن است شرکتی یک بانک اطلاعاتی در مورد مشتریان اش تهیه کند تا مدیران، فروشندگان، ارائه کنندگان خدمات و حتی خود مشتری به این اطلاعات دسترسی پیدا کرده و نیازهای مشتریان و محصولات را با هم مقایسه کنند، محصولات آنی که مشتریان مختلف خریده اند را ببینند و ...

پیاپی سازی سیستم های CRM پیچیده و گران خواهد بود. براساس برآورد گروه META در دوسال آینده، ۲۰۰۰ شرکت برتر دنیا هرکدام حدود ۲۵۰ میلیون دلار برای راه حل های CRM هزینه خواهند کرد. این هزینه درحالی صرف می شود که بسیاری از این شرکت ها به درستی به سود سرمایه گذاری خود نمی رسند.

یک نکته جالب در مورد CRM، تنوع فراهم کنندگان آن است.

نکته جالب تر این است که راه حل های آن معمولاً «جواب نمی دهند!»، اما این که چرا این راه حل ها به جواب نمی رسند را کمتر می دانند. درحالی که مقاله های بسیاری در مورد اهمیت تطبیق کسب و کار و فناوری (یکی از وظایف CRM) نوشته شده، کمتر کسی به مسائل فنی و پایه ای در CRM پرداخته است.

روشن است که امروزه بازار CRM در حال تغییر و تحول است. مدل سنتی طراحی نرم افزار برای موسسات بزرگ بسیاری از آنها را ناامید کرده و به دنبال روش جایگزین فرستاده است. در این میان فراهم کنندگان کوچک و از نظر مالی ضعیف CRM شرکت های شان را تعطیل کردند و به کسب و کارهای دیگر پرداختند و یا با دیگران ادغام شدند. تمامی این مسائل دست در دست هم داده تا اکثر خریداران بپندارند که CRM حتی در رسیدن به ابتدایی ترین اهداف خود نیز ناتوان مانده است.

دلایل مربوط به شکست یا «عدم موفقیت کامل» پروژه های CRM را باید هم در خریداران و هم در فراهم کنندگان آن جست و جو کرد. درحالی که فروشندگان این محصول شمای درستی از آن به نمایش نمی گذارند، اکثر خریداران نیز انتظار دارند که با خرید یک محصول «رویایی»، از شر انجام کار خلاص شوند! و به عبارت دیگر، با خرید نرم افزارهای مربوط به CRM، بدون هیچ فعالیت دیگری از مزایای CRM بهره بگیرند و اصولاً به این نکته توجه ندارند که توانایی های تجاری نرم افزارهای CRM، محدود به بنای فناوری اطلاعاتی است که بر آن پایه گذاری می شوند.

در یک بررسی از ۳۰۰ شرکت مشاهده گردید که بیش از دو سوم پروژه های CRM با شکست مواجه می شوند ولی یک سوم دیگر در هر سال، ۷۵٪ بازگشت سرمایه دارند. حال این سوال مطرح می شود که اگر فناوری و پیاده سازی CRM با این شدت به شکست برمی خورد چرا شرکتها به تلاش در زمینه ی پیاده سازی این سیستم ها ادامه میدهند؟

به این دلیل که سیستم های موفق در این زمینه، واقعاً خوب کار می کنند و CRM از فناوری هایی است که هیچ سازمانی نمی تواند بدون آن کار کند. در واقع، سازمانها به این نتیجه رسیده اند که برای حفظ بقا و ماندگاری خود در این بازار، لازم است هر چه سریع تر خود را با این تغییرات مستمر هماهنگ کنند و به بیان دیگر، به صورت آینده نگری مبتنی بر بازار و بر اساس دانش روز به فعالیت های خود ادامه دهند.

## منابع و مراجع

ارتباطات در سازمان. دکتر محمد صالحی

اسدی، حسن (۱۳۸۰)، "رابطه فرهنگ سازی با بهره وری مدیران سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران" مجله علمی و پژوهشی حرکت، دانشگاه تهران، شماره ۷

انتشارات فرا

برنامه ریزی استراتژیک و مدیریت ارتباط با مشتری دکتر ناصر محمدی

بهلکه طاهر، حمیدی مهرزاد، گودرزی محمود (۱۳۸۷)، بررسی عوامل مرتبط با رضایت مندی مشتریان استخرهای سر پوشیده خصوصی، نشریه حرکت، شماره ۳۷

جهانیان، سعید و ابراهیمی، بابک (۱۳۸۹)، مدیریت ارتباط با مشتری مزیتی رقابتی در زنجیره ارزش کسب و کار امروز

حاجی زمانعلی علی (۱۳۸۳)، چهارچوبی برای پیاده سازی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در سازمانهای ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.

سایر مقالات و کتب سازمان مدیریت و برنامه ریزی

سید عامری، میر حسن (۱۳۷۸)، "رابطه فرهنگ سازمانی و شاخص های آن با بهره وری مدیران ادارات تربیت بدنی استان های آذربایجان شرقی و غربی" مجله علمی و پژوهشی حرکت، دانشگاه تهران، شماره ۳۵.

طاهرپور حبیب الله و طیبی احمد (۱۳۸۹) رابطه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) با عملکرد، چشم انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۱.

علوی شاد عباس، صناعی علی (۱۳۸۷)، نقش مدیریت روابط با مشتری (CRM) در کسب مزیت رقابتی بازارهای خدماتی، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت.

نادریان جهرمی مسعود، امیر حسینی سید احسان، سلطان حسینی محمد (۱۳۸۶)، بررسی عوامل موثر بر افزایش بهره وری سازمانهای ورزشی شهر اصفهان، نشریه حرکت، شماره ۳۴.

الهی شعبان (۱۳۸۴)، مدیریت ارتباط با مشتری، شرکت چاپ و نشر بازگانی، چاپ اول.