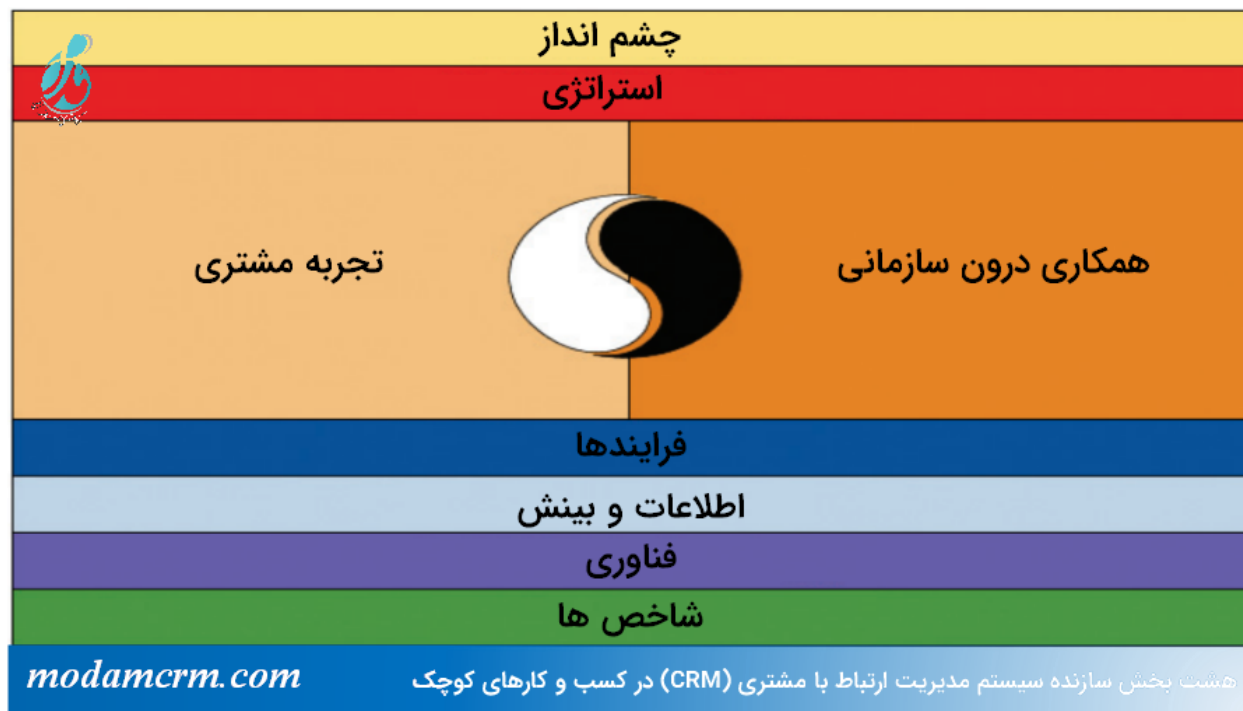


## هشت بخش سازنده سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در کسب و کارهای کوچک زمان مطالعه: ۱۱ دقیقه



### هشت بخش سازنده سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در کسب و کارهای کوچک

#### چطور باید CRM را در کسب و کارهای کوچک استقرار داد؟

امروزه، کسب و کارها به طور فزاینده ای مشتری-محور شده اند؛ همان واقعیتی که ما با به خطر انداختن خودمان، آن را به راحتی نادیده می گیریم. اگر بر روی نحوه رفتار و تعامل با مشتریانمان متمرکز نشوید، به زودی متوجه خواهید شد که حتی از رقبای خودتان هم بسیار عقب می افتید. بنابراین، **سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)** یکی از اجزای حیاتی و مهم در استراتژی کسب و کارهای امروزی به شمار می آیند و شما را قادر می سازد تا مشتریان خود را به نحو بهتری پیگیری کنید و تعامل بهتری هم با آنها داشته باشید.

اما اجرای مدیریت ارتباط با مشتری به نحو عالی، یک فرآیند پیچیده و دشوار است که نیاز به پیگیری بسیاری از بخش های تاثیرگذار دارد. مطمئناً نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتری می تواند

در این مسیر به شما کمک کند، اما شما به برنامه ای نیاز دارید تا مطمئن شوید که از آن نرم افزار برای ایجاد یک چارچوب مدیریت ارتباط با مشتری قدرتمند استفاده می کنید که از تلاش های کاری شما پشتیبانی می کند.

خوشبختانه، شرکت مشهور «گارتنر» در مجموعه گزارشهای خود در مورد «هشت بخش سازنده سیستم مدیریت ارتباط با مشتری»، چارچوبی را ارائه داده است .

در خلاصه این گزارش به این نکته اشاره شده است که: «همانطور که شاهد گفتگو با بیش از ۲۰۰ سازمان بوده ایم، متوجه شدیم که رهبران مدیریت ارتباط با مشتری ای که می توانند هر هشت بخش سازنده را مورد بررسی قرار دهند، نسبت به رهبرانی که تنها به چند بخش اهمیت می دهند یا حتی از تمامی این بخش های سازنده غافل هستند، موفق تر عمل می کنند».



با اینکه مجموعه گارتنر بر روی کسب و کارهای بزرگ و سطح سازمانی متمرکز است، ما کلیه هشت بخش سازنده گارتنر را انتخاب کرده ایم و به تجزیه و تحلیل آنها پرداخته ایم تا کسب و کار کوچک

یا متوسط شما (SMB) بتواند از آنها برای اجرای چارچوب قدرتمندی از مدیریت ارتباط با مشتری استفاده کند.

در واقع، استفاده از این برنامه برای شما به عنوان صاحب یک کسب و کار کوچک یا متوسط، آسان تر از کسب و کارهای بزرگتر است. همانطور که «اد تامپسون»، تحلیلگر گارتنر و نویسنده خلاصه گزارش می گوید: «هرچه کسب و کار کوچکتر باشد، اجرای برنامه ها هم در آن راحت تر است».

## ۱. چشم انداز

آنچه گارتنر می گوید:

«سندی شن»، تحلیلگر گارتنر در مورد بخش چشم انداز مدیریت ارتباط با مشتری، اینگونه توضیح می دهد که برای داشتن یک چشم انداز مدیریت ارتباط با مشتری موفق، شرکت ها باید:

«اصول راهنمای استراتژی های موفق مشتری مداری را درک کنند تا بتوانند چشم انداز خود را در مورد آنچه که سازمان آنها می خواهد به مشتریان ارائه دهد را به خوبی توسعه دهند».

«چشم انداز» نسبت به سایر بخش های سازنده، مفهوم گسترده تری دارد و بنابراین، از جهاتی، دستیابی به آن سخت تر از بخش های دیگر است. هیچ فرآیند مرحله به مرحله ای برای ایجاد یک چشم انداز وجود ندارد و البته محصول نهایی هم باید نسبت به بیانیه رسالت ها و اهدافی که مبهم است، خاص تر و کاربردی تر باشد.

به گفته شن، برای ایجاد یک چشم انداز موثر و کارآمد، یک شرکت باید به اهداف زیر (در بین سایر اهداف) دست یابد:

- درک کند که مدیریت ارتباط با مشتری و چشم انداز مدیریت ارتباط با مشتری چیست؟
- ماهیت سازمان خود را مشخص کند.
- فرهنگی را ترویج دهد که از چشم انداز مدیریت ارتباط با مشتری پشتیبانی می کند.
- چشم انداز مدیریت ارتباط با مشتری را به کارکنان ابلاغ کند.

در سطح کسب و کارهای سازمانی، ارائه یک چشم انداز در یک سازمان بزرگ و فهماندن آن به صدها کارمند، می تواند سال ها طول بکشد. خوشبختانه، ایجاد یک چشم انداز مدیریت ارتباط با مشتری قابل فهم و مشخص برای کسب و کارهای کوچک یا متوسط، کمی ساده تر است.

## نحوه استفاده:

در این مورد، تکنیک هایی که برای کسب و کارهایی در سطح سازمانی موثر واقع می شود، در واقع می توانند به راحتی در مورد کسب و کارهای کوچک یا متوسط هم به کار بروند. برای یادگیری اینکه مدیریت ارتباط با مشتری چیست و چگونه می توانید از آن در مدل مشتری/ کسب و کار خود استفاده کنید، به منابع مالی یا اداره گسترده ای از فناوری اطلاعات در کسب و کارهای بزرگ نیازی نیست.

نکته مهم در مورد این بخش سازنده این است که مدیریت ارتباط با مشتری، فقط یک ابزار جدید فانتزی نیست که بتوانید بدون بررسی عمیق تر از آن استفاده کنید. حتی به عنوان کسی که صاحب یک کسب و کار کوچک یا متوسط است، شما باید دیدگاه واضح و منسجمی از معنای مدیریت ارتباط با مشتری برای شرکتتان و همچنین نحوه گنجاندن آن در راس کارهایتان، داشته باشید.

## ۲. استراتژی

آنچه گارتنر می گوید:

هنگامی که یک چشم انداز را در نظر گرفتید، بخش سازنده بعدی که «استراتژی» نامیده می شود، می تواند به شما در اجرای این چشم انداز به طور عملی کمک کند. استراتژی، یکی از سه بخش سازنده ای است که «اد تامپسون» آن را برای کسب و کار کوچک یا متوسط بسیار مهم می داند: «موضوعی کسب و کارهای کوچک یا متوسط در درجه اول با آن روبرو هستند، مربوط به چشم انداز، استراتژی و معیارها خواهد بود».

«ایلونا هانسن»، تحلیلگر گارتنر در مورد «استراتژی به عنوان یکی از بخش های سازنده مدیریت ارتباط با مشتری» توضیح می دهد که داشتن یک استراتژی اجرایی واضح و مشخص می تواند تا چه اندازه مهم باشد:

«ناتوانی در توسعه، مکتوب کردن و اجرای یک استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری مشخص و واضح می تواند یکی از علت های مهم شکست سیستم مدیریت ارتباط با مشتری باشد».

بر اساس تحقیقات گارتنر، بهترین راه ها برای مقابله با شکست در این برنامه عبارتند از:

- استراتژی خود را به همراه کل سازمان خودتان ایجاد کنید. برنامه ای به دستور مدیریت را به سازمانتان تحمیل نکنید.

- به یاد داشته باشید که اهداف سازمان شما با توجه به مشتریان، متفاوت خواهد بود. شما باید همیشه مشتریان ثابت را در نظر داشته باشید تا استراتژی بتواند موثر واقع شود.

### نحوه استفاده:

توصیه های گارتنر در مورد «استراتژی» در سطح سازمانی هم درست مانند چشم انداز، می تواند برای کسب و کارهای کوچک یا متوسط هم به کار برود. این توصیه ها شامل تعیین اهداف و مقاصد براساس بخش بندی مشتریان، به چالش کشیدن فرآیندهای موجود برای هماهنگی آنها با استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری و تنظیم یک برنامه ارتباطی روشن در اوایل است (که کسب و کارهای کوچک یا متوسط می توانند بهتر از سازمان هایی با ابعاد بزرگ تر این کارها را انجام دهند). **استراتژی و فرآیند، به طور جدایی ناپذیری به یکدیگر مرتبط هستند.** استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری باید در کنار فرآیندهای شرکت شما عمل کند، بنابراین ممکن است لازم باشد تا برای هماهنگی با استراتژی جدید از مشتری مداری، فرآیندهای قدیمی را تغییر دهید.

### ۳. تجربه مشتری

آنچه گارتنر می گوید:

«تجربه مشتری» یکی از بخش های سازنده ای است که بین کسب و کارهای بزرگ و کسب و کارهای کوچک یا متوسط، صرفاً به دلیل تفاوت های در تعداد مشتریان و انواع تجربیاتی که آنها با یک شرکت خواهند داشت، بسیار متفاوت است. هنگامی که در مورد شرکت های بزرگ در «تجربه مشتری به عنوان یکی از بخش های مدیریت ارتباط با مشتری» صحبت می کنیم، «میک مک کومسکای» تحلیلگر گارتنر اینگونه توضیح می دهد که:

«سازمان ها، توانایی پاسخگویی سریع به تغییرات در بخش های مشتریان هدف را ندارند؛ چه برسد به تغییرات مربوط به هر مشتری و در شرایط مختلف.»

برای مقابله با این امر، مک کومسکای توصیه می کند که سیستم دریافت بازخور بین کانال ها ایجاد کنید، مشارکت مشتریان را در تجربیات افزایش دهید و بر روی صدای مشتری متمرکز شوید. با این حال، برای کسب و کار کوچک یا متوسط، منابع انجام این کار ممکن است اصلاً وجود نداشته باشد.

### نحوه استفاده:

کسب و کارهای کوچک یا متوسط هم مانند شرکتهای بزرگ، باید به خاطر داشته باشند که هر مشتری، خواستار یک تجربه شخصی است و اگرچه ممکن است کسب و کارهای کوچک یا متوسط،

بعضی از منابع داده و منابع اطلاعاتی) مانند تجزیه و تحلیل نرم افزاری گران قیمت و گزارشهای بخش فناوری اطلاعات) کسب و کارهای بزرگ را نداشته باشند، اما می توانند از موقعیت کوچکتر و زیرکانه خود برای ایجاد تجربه مشتری استفاده کنند که در واقع، شخصی سازی را سنتز نمی کند، اما شخصی محسوب می شود.

شما به عنوان صاحب یک کسب و کار کوچک یا متوسط، احتمالاً نقاط ارتباطی کمتری را بین خود و مشتریانتان نسبت به یک شرکت بزرگ و بین المللی خواهید داشت. بنابراین، می توانید با بر روی آن نقاط ارتباطی بیشتر متمرکز شوید تا یک تجربه مشتری منحصر به فردی را ایجاد و کنید که به مشتریان حس ارتباط شخصی را می دهد که ممکن است امیدوار باشند که یک کسب و کار کوچک برای آنها انجام می دهد.

#### ۴. همکاریهای درون سازمانی

آنچه گارتر می گوید:

به گفته «جیم رابینسون»، تحلیلگر گارتر در مورد «بخش همکاری سازمانی در مدیریت ارتباط با مشتری»، یک پاسخ ساختاری به این واقعیت می تواند این باشد که:

«بسیاری از سازمان ها، نمی توانند درک کنند که مدیریت ارتباط با مشتری، برنامه ای بین بخشی است که نیاز به همکاری بین واحدها دارد و فقدان این امر منجر به اجرای ضعیف پروژه و نتایج ضعیف می شود».

راه حل هایی که رابینسون برای رفع این مشکل پیشنهاد می کند، شامل چندین حرکت از بخش رهبری فناوری اطلاعات برای «ایجاد درک مشتری- محور» در سرتاسر سازمان است.

نحوه استفاده:

مشکل این راه حل ها برای کسب و کارهای کوچک یا متوسط این است که اکثر کسب و کارهای کوچک طبق تعریف خود، یا فاقد بخش فناوری اطلاعات هستند یا اینکه اداره بسیار کوچکی دارند. به همین دلیل، کسب و کارهای کوچک یا متوسط به اندازه کافی کوچک هستند که شروع همکاری بین سازمانی در آنها بسیار آسان تر از کسب و کارهای دیگر باشد.

نکته کلیدی این بخش سازنده این است که کسب و کارهای کوچک یا متوسط باید به طور آگاهانه، از ابعاد خود حداکثر استفاده را داشته باشند و چندین جلسه بین بخشی را برای کمک به ایجاد، اصلاح و تصویب یک برنامه جامع مدیریت ارتباط با مشتری برگزار کنند. در واقع، مسئولیت پذیری

و پاسخگویی باید بخشی از کل فرهنگ سازمانی باشد و فقط به عهده تعدادی از ذینفعان مشخص نباشد.

## ۵. فرآیندها

آنچه گارتنر می گوید:

در فرآیندها هم درست مانند «همکاریهای درون سازمانی»، ممکن است کسب و کارهای کوچک یا متوسط با همان مشکلی که کسب و کارهای بزرگ دارند، مواجه نشوند. همانطور که «برایان منوساما»، تحلیلگر گارتنر در مورد «فرآیندها به عنوان یکی از بخش های سازنده مدیریت ارتباط با مشتری» اشاره می کند، مسئله اصلی اینجاست که:

**«سازمان ها، متمرکز شدن بر روی فرآیندهای بین بخشی را دشوار می دانند.»**

بار دیگر، گارتنر خاطر نشان می سازد که مدیریت فناوری اطلاعات، مسئول رسیدگی به این مشکل در شرکت های بزرگ است. در آن شرکت های بزرگ، راه حل این است که تیم فناوری اطلاعات بر نحوه اجرای مدیریت ارتباط با مشتری در تمامی بخش های کسب و کار متمرکز شود، نه فقط در سطح بخش های مشخصی از کسب و کار.

### نحوه استفاده:

خوشبختانه، این بخش سازنده در هنگام شروع استفاده برای کسب و کارهای کوچک یا متوسط مشکلات چندانی را به دنبال ندارد، زیرا لازم نیست که هر اداره ای مانند آنچه که در سطح سازمان های بزرگ شاهد آن هستیم، مجزا و متفرق باشد.

نکته مهم این است که به جای این که اجازه دهید که برنامه مدیریت ارتباط با مشتری با متمرکز شدن فردی بر روی تعداد مشخصی از ذینفعان، بیش از حد تحت فشار قرار بگیرد، بر روی برنامه مدیریت ارتباط با مشتری ای متمرکز شوید که تمامی ادارات کسب و کار شما را در نظر می گیرد و چشم انداز مشترک شما را در سرتاسر بخش ها و بین بخش ها ادغام می کند.

## ۶. اطلاعات و بینش

آنچه گارتنر می گوید:

اگرچه، نرم افزارها بسیار متفاوت هستند، اما کسب و کارهای کوچک یا متوسط و کسب و کارهای بزرگ، در مورد اطلاعات و بینش به عنوان یکی از بخش های سازنده مدیریت ارتباط با مشتری با چالش های یکسانی روبرو هستند.



«جیسون دایگر»، تحلیلگر گارتنر در مورد «اطلاعات و بینش به عنوان یکی از بخش سازنده مدیریت ارتباط با مشتری» به این نکته اشاره می کند که:

«ایجاد، حفظ و استفاده از یک دیدگاه واحد از مشتری به صورت داخلی، به سختی قابل دستیابی است» و اینکه کسب و کارها «تلاش می کنند تا از اطلاعات و بینش مربوط به مشتری برای ارائه تجربیات مناسب مشتری استفاده کنند».

راه حل هایی که دایگر برای این مشکل پیشنهاد می کند، تا حدی شامل برنامه مدیریت اطلاعات سازمانی و ایجاد سطوح متعددی از ساختارها و راهبری است که همه آنها برای سازمان هایی با مقیاس بزرگ به کار می روند، اما برای کسب و کارهای کوچک یا متوسط مناسب نیستند.

### نحوه استفاده:

آخرین توصیه ای که دایگر در رابطه با «اطلاعات و بینش» می کند، برای کسب و کارهای کوچک یا متوسط می تواند کاربرد داشته باشد:

«به منظور بهینه سازی مشارکت مشتری به دنبال دیدگاه واحدی از مشتری باشید، اما بپذیرید که پرونده مشتری همیشه ثابت نیست».

جمع آوری داده ها در مورد مشتریان، برای کسب و کارهای مختلف و با هر ابعادی، بسیار مهم محسوب می شود. در مورد مدیریت ارتباط با مشتری، استفاده از این داده ها برای ایجاد پرونده مشتری ای که به شما این امکان را می دهد تا تجربه تعامل را به گونه ای مدیریت کنید که بیشترین تعداد از نرخ تبدیل را ایجاد کند، می تواند همین قدر مهم باشد.

همین اصل کلی در مورد کسب و کارهای کوچک یا متوسط، هر چند که ابعاد کوچکتر دارند هم صادق است. به تجزیه و تحلیل و داده های ارائه شده توسط نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتری خود نگاه کنید و از اطلاعاتی که جمع آوری می کنید، برای اصلاح و ارتقای مداوم مدیریت ارتباط با مشتری خود استفاده کنید.

### ۷. فناوری

آنچه گارتنر می گوید:

به دلیل تفاوت گسترده در مقیاس بین راه حل های تکنولوژیکی مورد استفاده در کسب و کارهای بزرگ و آن دسته از راه حل هایی که توسط کسب و کارهای کوچک یا متوسط مورد استفاده قرار



می‌گیرد، این بخش سازنده بین این دو نوع کسب و کار (یعنی بزرگ و کوچک یا متوسط)، بسیار متفاوت است.

اگرچه «الیو هوانگ»، تحلیلگر گارتنر معتقد است که «فناوری به عنوان یکی از بخش سازنده مدیریت ارتباط با مشتری» بخش مهمی از تحقیق برای کسب و کارهای بزرگ تر است، اما برای کسب و کارهایی با بودجه محدودتر و زیرساخت فناوری اطلاعات، کاربرد چندانی ندارد.

### نحوه استفاده:

بخش مهمی از مقاله هوانگ که برای کسب و کارهای کوچک یا متوسط مفید واقع می‌شود، این است که او کشف کرده است که کسب و کارها باید:

«از یک مدل ریاضی ارزیابی وزندار سلسله مراتبی برای انتخاب تامین کننده نرم افزار استفاده کنند تا از فرآیند ارزیابی نرم افزاری و مدیریت ارتباط با مشتری هدفمند، جامع و مشخص، اطمینان حاصل کنند.»

انتخاب یک فروشنده بدون راهنمایی بخش فناوری اطلاعات، می‌تواند کار سختی باشد. به همین دلیل است که ما در بخش **انتخاب نرم افزار** منابع متعددی را برای کمک به شما جمع آوری کرده ایم تا در انتخاب یک سیستم مدیریت ارتباط با مشتری که به بهترین نحو نیازهای شما را برآورده می‌کند و به شما در دستیابی به اهدافتان کمک کند. نقد و بررسی و مقایسه های ما در مورد نرم افزارهای مدیریت ارتباط با مشتری برتر به شما این امکان را می‌دهد که بفهمید که سایر کسب و کار کوچک یا متوسط در مورد فروشندگان مختلف چه نظری دارند.

### ۸. شاخص ها

آنچه گارتنر می‌گوید:

درست مانند فناوری، شاخص ها هم به عنوان یکی از بخش های سازنده مدیریت ارتباط با مشتری بین کسب و کارهای بزرگ و کسب و کار های کوچک یا متوسط، بسیار متفاوت به نظر می‌رسند که در واقع به این دلیل است که سطح داده های مورد استفاده در شرکت های بزرگ بسیار گسترده تر است. بنابراین، توصیه های منحصر به فرد «مایک لوندز»، تحلیلگر گارتنر در مورد «شاخص به عنوان یکی از بخش های سازنده مدیریت ارتباط با مشتری» این است که ممکن است در بین کسب و کارها به خوبی قابل انتقال نباشد.»

## نحوه استفاده:

اگرچه ممکن است جزئیات در هر کسب و کاری متفاوت باشد، اما یکی از توصیه های کلی لوندس برای تمامی کسب و کارها در هر ابعادی می تواند درست باشد:

«از معیارهای کلی برای ایجاد تغییر در فرآیند استفاده کنید، نه فقط برای سنجش اثربخشی.»

همانطور که در هنگام بحث در مورد «اطلاعات و بینش» اشاره کرده ایم، کسب و کارهای بزرگ و کوچک برای ایجاد و بهبود بخشیدن به تجربه مدیریت ارتباط با مشتری به داده ها تکیه می کنند و در مورد معیارهای مورد استفاده برای تجزیه و تحلیل این داده ها هم همین امر صادق است.

## نتیجه گیری

در حال حاضر باید واضح به نظر برسد که هر چقدر بخش های مختلف سازنده مدیریت ارتباط با مشتری موفق، شفاف تر و دقیق تر می شوند، برای مشتریان کسب و کارهای بزرگ گارنتر کاربرد بیشتری دارند تا صاحبان کسب و کارهای کوچک تر. با این حال، هنوز هم چیزهای زیادی وجود دارد که می توانید با استفاده از توصیه های عمومی ارائه شده در آن و استفاده از آنها در برنامه مدیریت ارتباط با مشتری خود، از این بخش های سازنده یاد بگیرید.

این هشت بخش سازنده، در نهایت تنها چارچوبی محسوب می شوند که برای پشتیبانی و تقویت تلاش های مدیریت ارتباط با مشتری خودتان، باید روی آنها متمرکز شوید، اما این چارچوبی است که ثابت کرده که برای بسیاری از کسب و کارهای بزرگ هم به نحو موثری عمل کرده است و ممکن است دقیقاً همان چیزی باشد که کسب و کار کوچک یا متوسط شما به دنبال آن است.

## مراحل بعدی

در ادامه به تعدادی از مراحل بعدی اشاره می کنیم تا بتوانید بهترین راه برای ایجاد بهترین برنامه مدیریت ارتباط با مشتری برای کسب و کارتان را پیدا کنید:

- نظرات کاربران در مورد نرم افزار برتر مدیریت ارتباط با مشتری را بررسی کنید تا متوجه شوید که کدام نرم افزار برای کسب و کار کوچک یا متوسط شما می تواند موثر واقع شود.