



## مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی

### فرشته شبان ۱

۱- کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، عضو باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت  
، ایران

E-mail : fereshteh\_shaban@yahoo.com

### علی یوسفی ۲

۲- کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، عضو هیئت علمی ، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرانزلی ، ایران

E-mail: Aliyousefi64@yahoo.com

### چکیده

تکنولوژی اطلاعات بطور چشم گیری فرایندهای کسب و کار را تغییر داده است. مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) به وجود آمد تا به عنوان یک هدف نهایی برای حفظ مشتری ایفای نقش کند. کاربرد فناوری اطلاعات در CRM باعث شده تا مفهوم نوین به نام مدیریت ارتباط مشتری الکترونیکی (e-CRM) در سطح سازمان ها شکل گیرد. در واقع، مدیریت ارتباط مشتری الکترونیکی، ابزاری است که با استفاده از آن مشتریان ارزشمند از نظر اقتصادی انگیزش پیدا می کنند تا وفادار باقی بمانند. مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی، جدیدترین پارادایم در دنیای مدیریت ارتباط با مشتری است. در این پژوهش، ابتدا در مبحث اول ، ضمن معرفی مدیریت روابط با مشتریان و مزایای بکارگیری آن در سازمان، روندهای ارتباطی با مشتری و چالش های پیش روی سیستم های مدیریت ارتباط با مشتریان مورد بررسی قرار می گیرد و سپس در مبحث دوم، ابتدا به تعریف مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی (e-CRM)، ذکر انواع e-CRM ها، بیان ویژگی ها و جایگاه آن پرداخته و مزایای پیاده سازی یک e-CRM به علاوه چالش ها و تهدیدهای فراروی آن مورد بحث قرار می گیرد. واژگان کلیدی: مدیریت ارتباط با مشتری، مدیریت ارتباط مشتری الکترونیکی، تکنولوژی اطلاعات، نوآوری



## مقدمه

دوروندهای جدید کسب و کار، به دست آوردن رضایت مشتریان<sup>۱</sup>، جایگاهی مهم و حیاتی در اهداف سازمان‌ها به خود اختصاص داده است و مدیران ارشد به خوبی می‌دانند موفقیت آنها در راه رسیدن به اهداف کلان سازمان، در گرو جلب رضایت مشتریان است. از سوی دیگر نمی‌توان گفت همه مشتریان به یک اندازه در موفقیت سازمان نقش دارند. بنابراین جلب رضایت مشتریان، حساسیت بیشتری خواهد داشت. همچنین بررسی‌ها و مطالعات نشان می‌دهد که افزایش تقاضای محصولات از سوی مشتریان به نسبت افزایش تولید کنندگان نیست. این امر باعث به وجود آمدن رقابت شدید در افزایش محصولات گردیده است و در نتیجه مشتری برای انجام خرید، انتخاب‌های گوناگونی دارد و به راحتی به هر شرکتی وفادار نمی‌شود. از طرفی جهان کسب و کار از تولید محوری<sup>۲</sup> به مشتری محوری<sup>۳</sup> حرکت کرده است. در این میان، سازمانی در عرصه رقابت می‌تواند پیروز گردد که بتواند مشتریان بیشتری را جذب کند و آنها را برای خرید بعدی راضی نگه دارد. شرکت‌ها اکنون سخت در تلاش جهت جستجوی راه‌هایی برای تعامل بهتر با مشتری و تاثیر بر روی آن‌ها می‌باشند. براساس دیدگاه بازاریابی مبادله، صرف نظر از این که مشتری قدیمی یا جدید باشد، برنامه‌های بازاریابی به گونه‌ای طراحی می‌شوند که بتوانند مبادله تولیدات و کالاها را تسهیل کنند. همه این عوامل دست به دست هم دادند تا بیشترین تمرکز بر بحث مبادله اعمال شود. در نتیجه، تمام تلاش‌ها در جهت افزایش دفعات و مقدار خرید مشتری بود که این امر مستلزم صرف بودجه بسیار اندکی برای ایجاد رابطه پایدار با مشتریان قدیمی می‌شد. در این وضعیت، رقابت اصلی بر حفظ ارائه خدمات و توسعه محصول به مشتری و تسهیل خرید بود و نه حفظ و نگهداری رابطه با مشتریان موجود. با شدت گرفتن رقابت، امروزه می‌توان شاهد پیشی گرفتن تمرکز بر روی روابط به جای تمرکز بر روی مبادله بود. در وضعیت جدید، بازاریابی انبوه، کارایی چندانی نداشته و سودآوری کمتری برخوردار است. در شرایطی که میزان عرضه زیاد است و بیشتر بازارها در مرحله بلوغ به سر می‌برند، مشتریان جدید به سختی یافت می‌شوند. بنابراین، نیاز مبرم به نگهداری مشتریان فعلی به شدت در شرکت‌ها و بنگاه‌ها احساس می‌شود. بر اساس دیدگاه بازاریابی ارتباط با مشتری، رابطه بین طرفین مبادله، هسته اصلی پدیده بازاریابی قرار می‌گیرد. در این دیدگاه، خریدهای مستمر و فرصت‌های فروش مجدد از طریق مدیریت مناسب روابط پیگیری می‌شود (نیک‌نیا، ۱۳۸۶، ص ۵۲).

طی سال‌های اخیر، شاهد پیدایش یک نگرش نو در رابطه بین سازمان‌ها، شرکت‌ها، بانک‌ها با مشتریان‌شان بوده ایم که این نگرش و روش نو را مدیریت روابط با مشتری<sup>۴</sup> (CRM) می‌نامند. مدیریت روابط با مشتری، سیستمی است که بر همکاری مشترک بین طرفین مبادله در جهت ایجاد ارزش تاکید می‌کند. اگر مدیریت ارتباط با مشتری، به درستی و با موفقیت پیاده‌سازی و مدیریت شود، موجب بهبود رضایت مشتری، رشد بیشتر درآمد، افزایش قدرت رقابت و بازگشت سریع‌تر سرمایه خواهد بود. بدین ترتیب لازم است در سازمان، سیستمی برای جذب و حفظ مشتریان طراحی و پیاده‌سازی شود. سیستمی که بتواند روابط سازمان و مشتریان را به خوبی مدیریت کند و امروزه به سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتریان مشهور شده‌اند و نرم‌افزارهایی نیز با نام مدیریت ارتباط با مشتری به بازار آمده که می‌توانند سازمان را در راه جلب رضایت مشتریان تواناتر سازند (الهی و حیدری، ۱۳۸۴).

## تاریخچه مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

شاید بتوان تاریخچه ظهور مباحث مرتبط با CRM را در سه دوره زیر خلاصه کرد: (فرضی، ۱۳۸۶، ص ۲۷).

**الف) تولید دستی تا تولید انبوه (دوره انقلاب صنعتی)** - ابتکار هنری فورد<sup>۵</sup> در به کارگیری روش تولید انبوه به جای روش تولید دستی، یکی از مهم‌ترین شاخص‌های این دوره است. هرچند تغییر شیوه تولید باعث شد که محدوده انتخاب مشتریان از نظر مشخصه‌های محصول کاهش یابد (نسبت به تولیدات صنایع دستی)، اما محصولات تولید شده به روش جدید از بهای تمام شده پایین‌تری برخوردار شدند. به عبارتی دیگر، در انتخاب روش تولید انبوه از سوی فورد، افزایش کارایی و صرفه اقتصادی، مهمترین اهداف پیش‌بینی شده بودند.

**ب) تولید انبوه تا بهبود مستمر (دوره انقلاب کیفیت)** - این دوره هم‌زمان با ابتکار شرکت‌های ژاپنی مبنی بر بهبود مستمر فرایند آغاز شد. این امر به نوبه خود به تولید کم‌هزینه‌تر و با کیفیت‌تر محصولات منجر شد. این دوره با مطرح شدن روش‌های نوین مدیریت کیفیت مانند مدیریت کیفیت جامع<sup>۶</sup> (TQM) به اوج خود رسید. اما با افزایش تعداد شرکت‌های حاضر در عرصه رقابتی و گسترش فرهنگ حفظ و بهبود کیفیت محصول (از طریق ابزارهای مختلف کیفیتی)، دیگر این مزیت رقابتی برای شرکت‌های پیشرو، کارساز نبود و ضرورت یافتن راه‌های جدیدی برای حفظ مزیت رقابتی احساس می‌شد.

- ۱- Customers
- ۲- Production\_Orientation
- ۳- Customer orientation
- ۴- Customers Relationship Management
- ۱- Henry Ford
- ۲- Total Quality Management



ج) بهبود مستمر تا سفارش سازی انبوه (دوره انقلاب مشتری) \_ در این دوره با توجه به افزایش توقع مشتریان، تولید کنندگان ملزم شدند محصولات خود را با هزینه کم، کیفیت بالا و تنوع زیاد تولید کنند. به معنای دیگر، تولید کنندگان مجبور بودند توجه خود را از تولید صرف به یافتن راه هایی برای جلب رضایت و حفظ مشتریان قبلی شان معطوف کنند.

### مدیریت ارتباط با مشتری

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. مدیریت ارتباط با مشتریان عبارت است از مجموعه گام هایی که به منظور ایجاد، توسعه و نگهداری و بهینه سازی روابط طولانی مدت و ارزشمند بین مشتریان و سازمان برداشته میشود (الهی وحیدری، ۱۳۸۴). بنابراین، مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، یک روش، یک نظام و از همه مهم تر، یک راهبرد در کسب و کار است که هدف آن، طبقه بندی مشتریان و مدیریت آن ها به منظور بهینه سازی ارزش مشتری در دراز مدت و بهره گیری سازمان از آن است. مدیریت ارتباط با مشتری در واقع، فرآیندهای پیدا کردن مشتری، نزدیک شدن به آن، مدیریت و ایجاد رضایت در مشتریان و نگهداری آن ها است (نیک نیا، ۱۳۸۶، صص ۵۲-۵۳).

### ضرورت مدیریت ارتباط با مشتری

CRM مفهومی است که ریشه در فناوری اتوماسیون فروش و عملیات مراکز فراخوان دارد و از اواسط دهه ۱۹۹۰ وجود داشته است. در آن زمان، CRM از طریق ادغام داده های مشتری از طریق قسمت فروش با تعاملات مرکز فراخوان به وجود آمد که منجر به تعاملات غیر رسمی بیشتری با مشتری گردید. این مفهوم، بوسیله سازمان های استفاده کننده و ادغام های سریع انتشار یافت و موجب برانگیختن فروشندگان نرم افزار شد که همگی مدعی بودند یک مجموعه منسجم از توانایی هایی دارند که به عنوان CRM شناخته شد. پیش از این، بازاریابی رابطه مند درصدد بود که اطلاعاتی را در مورد ترجیحات و علایق مشتریان که در پایگاه های داده ای ذخیره شده بود به دست بیاورد. این موضوع به شکل بازاریابی "نفر به نفر" پدیدار شد که اشاره به فرآیند و تعاملات از طریق شرکت هایی که به ایجاد پیشنهادات همسو تر با خواسته مشتریان می پرداختند، داشت. از این رو، CRM به منظور برقراری امنیت و مدیریت روابط نرفته نفر و ایجاد رابطه ای سودمند و بلندمدت با مشتریان توسعه پیدا کرد. درمجرایی موزی، ابزارهای مبتنی بر اینترنت مانند بازرگانی الکترونیکی، بازاریابی اینترنتی و ارتباطات نفر به نفر به وجود آمده و رشد کردند. با دارا بودن این تکنولوژی های جدید، این محصولات، خارج از حوزه CRM به رقابت برخاستند و به بازرگانی الکترونیکی رسیدند. هنگامی که مفاهیم CRM و بازرگانی الکترونیکی با یکدیگر ادغام شدند، باعث شد در مدت زمان کوتاهی، مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی یا همان e-CRM بر سر زبان ها بیفتد. هنوز نشانه هایی از این انتقال در صنایع، مانند استفاده ضروری از تجارت الکترونیک برای افزودن ارزش به فروشندگان و اشاره به آن به عنوان "مدیریت روابط شریک" یا فراهم آوردن ابزارهایی برای استخدام فروشندگان و اشاره به آن به عنوان "مدیریت روابط کارفرما" وجود دارد. به طور مشابه، فروشندگان برنامه ریزی منابع شرکت (ERP) تشخیص دادند که در دیدگاه ۳۶۰ درجه ای به مشتری مجبورند که انتقال داده ها را در نظر بگیرند، بنابراین آن ها یک بسته نرم افزاری با توانایی های CRM را توسعه دادند. از دیدگاه تکنولوژیکی، CRM شامل مجموعه ای از کاربردها است که خواسته ها و نیازهای نقش های مواجهه با مشتری را مورد توجه قرار می دهد که منجر به تغذیه یک پایگاه داده ای همگانی و مشترک که به وسیله ابزارهای تجزیه و تحلیل تجاری مورد حمایت قرار می گیرد، می شود (Osarenkon and Bennani, ۲۰۰۷, P. ۱۴۳).

### دلایل توجه سازمان ها به مدیریت ارتباط با مشتری

جذب مشتری و نگهداشتن او، وفاداری مشتری و افزایش دادن سودآوری مشتری از مهم ترین چالش های تجاری سازمان های امروزی محسوب می شوند. سرمایه گذاری در مدیریت ارتباط با مشتری می تواند منجر به منافع گوناگونی شود. برخی سازمان ها به دنبال نفوذ سریع تر در بازارند و دیگران در جستجوی سودآوری بیشتر از راه پایین آوردن هزینه ها هستند. ولی هدف نهایی تمام ساختارها، توسعه ساختاری محکم در ارتباط با مشتریان و فهم آن چیزی است که برای حفظ سطح بالای رضایت مشتری و وفاداری مورد نیاز است. در عصر شفافیت اینترنتی و انتخاب جهانی، سازمان ها دیگر نمی توانند پشت سیاست ها و قیمت های خود پنهان شوند. مشتریان آن قدر هوشمند هستند که بدانند حق انتخاب دارند و اگر از خدمات ارائه شده سازمان تجربه بدی داشته باشند از این حق استفاده می کنند و به سوی رقبا می روند. در واقع، اهرم های قدرت از سازمان به مشتریان منتقل شده است، یعنی بر خلاف دهه های پیشین که سازمان برای مشتریان تصمیم گیری می نمود، اکنون این مشتریان هستند که برای سازمان تصمیم گیری می کنند (صالحی صدقیانی و اخوان، ۱۳۸۳، صص ۳۲). سازمان ها معمولاً برای پشتیبانی از یکپارچه سازی عملکردهای مختلف کسب و کار خود، از ارائه دهندگان نرم افزارهای کاربردی استفاده می کنند و امیدوارند که از طریق سرمایه گذاری بر روی CRM بتوانند برنامه های بهتری برای حفظ مشتری های خود به وجود آورده و درآمدهای دائمی خود را افزایش دهند. به طور کلی می توان دلایل زیر را برای حرکت سازمان ها به سوی استفاده از CRM برشمرد:

۱- استفاده از روابط جاری با مشتری های فعلی برای به حداکثر رساندن میزان رشد درآمدها



- ۲- مشخص کردن، جذب نمودن و حفظ بهترین مشتری ها
- ۳- معرفی و مشخص کردن روال ها و فرآیندهای فروشی که بیشتر تکرار می شوند
- ۴- پاسخگویی به نیازها و رفع تقاضای مشتریان
- ۵- اجرای یک راهبرد فعال بازاریابی که به کاهش هزینه ها و شناخت عمیق تر مشتری منجر می شود (دهقانی زاده و حاجی علی اکبری، ۱۳۸۴، ص ۳۰)

### ویژگی های مدیریت ارتباط با مشتری

مدیریت ارتباط با مشتری CRM که گاهی اوقات از آن به عنوان مدیریت مشتریان، مدیریت ارزش مشتریان، مشتری محوری و یا مدیریت مشتری محور نام برده می شود، برای مدت زمان طولانی، اصطلاح متداول جهت بیان تمایل شرکت ها در برقراری ارتباط یک به یک مداوم و همیشگی با تمام مشتریان بوده است. در همین راستا می توان به یک نکته مهم اذعان داشت شرکت هایی که موفق شده اند به صورت موثری مشتریان خود را جذب کرده، به آن ها خدمات مورد نظر را به بهترین نحو ارائه داده و بهترین مشتریان خود را حفظ می کنند، تاثیر مثبت این امر را در انتهای مسیر سودآوری خود مشاهده کرده اند. با ظهور تجارت الکترونیک و شرایط اقتصادی نوین، توسعه ارتباطات قویتر با مشتریان از اهمیت بیشتری برخوردار شده است. CRM یک استراتژی می باشد که در آن با مشتریان، متناسب با شرایط و الگوهای رفتاری آنان ارتباطی پایدار و بلند مدت که برای هر دو طرف ایجاد ارزش افزوده کند، برقرار می شود. معمولاً استراتژی CRM مبتنی بر چهار هدف اجرایی است که عبارتند از:

- ۱- تشویق مشتریان دیگر شرکت ها یا مشتریان بالقوه به اولین خرید از شرکت
  - ۲- تشویق مشتریانی که اولین خرید را کرده اند به خریدهای بعدی
  - ۳- تبدیل مشتریان موقت به مشتریان وفادار
  - ۴- ارائه خدمات با مطلوبیت بالا، برای مشتریان وفادار به نحوی که به مبلغ شرکت بدل شوند (غلامیان وهمکاران، ۱۳۸۵، ص ۲۴)
- درحقیقت، مدیریت ارتباط با مشتری، کلیه فرآیندها و فناوری هایی است که سازمان بری شناسایی، انتخاب، ترغیب، گسترش، حفظ و خدمت به مشتری به کار می گیرد. مدیریت ارتباط با مشتری مدیران را قادر خواهد ساخت تا از دانش مشتری برای بالا بردن فروش، ارائه خدمات و توسعه آن استفاده کنند و سودآوری روابط مستمر را افزایش دهند (نیک نیا، ۱۳۸۶، ص ۵۳).

### مزایای مدیریت ارتباط با مشتری

مزایای CRM را می توان هم برای مشتریان و هم برای سازمان ها در نظر گرفت که به شرح زیر آمده است:

#### الف) مزایای مدیریت ارتباط با مشتری با مشتریان

مبنای مدیریت ارتباط با مشتری ارزشی است که به مشتری ارائه می گردد و این ارزش چیزی است که مشتری درک مثبتی از آن دارد. این ارزش می تواند تضمین کیفیت، ایجاد تصور مثبت در قبال محصول، افزایش قابلیت اطمینان و ضمانت مرتبط با علامت مشخصه محصول که از طریق برنامه های بازاریابی حاصل می شود را برای مشتری به وجود آورد. هم چنین 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
- **بهره مندی از خدمات بیشتر**: خدمات اضافی، قیمت های ویژه و اولویت بالاتر نسبت به دیگر مشتریان (نیک نیا، ۱۳۸۶، ص ۵۳)

#### ب) مزایای مدیریت ارتباط با مشتری برای سازمان ها

مد نظر قرار دادن مدیریت ارتباط با مشتری می تواند مزایای بیشماری برای سازمان ها فراهم کند که در ادامه به برخی از آن ها اشاره می شود:

- ۱) از آن جا که یکی از مهمترین دارایی های 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 سازمان است.



۲) از جنبه دیگر، با ورود فن آوری اطلاعات و قرار گرفتن سازمان ها زیر چتر مدیریت ارتباط با مشتری، زمینه ای فراهم می شود تا سازمان ها به سمت سازمان های هوشمند و دانش محور حرکت کنند و با به کار گیری نرم افزارهای مدیریت ارتباط با مشتری، هزینه های پردازش اطلاعات را کاهش دهند و ارتباط با مشتریان در زمان کمتر و با سرعت بیشتری صورت گیرد که نتیجه نهایی آن، افزایش قدرت رقابتی سازمان در محیط پرتلاطم امروزی است (نیک نیا، ۱۳۸۶، ص ۵۳)

### اهداف مدیریت ارتباط با مشتری و عناصر اصلی آن

اهداف CRM را می توان به شرح زیر بر شمرد:

- افزایش درآمد
- شناخت فرصت های جدید تجاری
- کاهش فرصت های از دست رفته
- کاهش فرار مشتریان
- ایجاد وفاداری مشتری
- بهبود خدمات به مشتریان
- بهبود تصویرسازمان
- کاهش هزینه
- ذخیره اطلاعات سازمان
- کاهش دوباره کاری های بازاریابی (نیک نیا، ۱۳۸۶، ص ۵۳)

### نقش نوآوری در فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری

مدیریت ارتباط با مشتری به طور سنتی، حول سه محور فروش، بازاریابی و خدمات می چرخد. مدل های مختلفی برای اجرای این وظایف و عملیاتی کردن آن ها در یک سازمان مشتری محور ارائه گردیده است. در بیشتر موارد مدیریت ارتباط با مشتری شامل اتوماسیون این سه محور اساسی است. با این حال یک محور دیگر در بیشتر مدل های مدیریت مذکور وجود دارد که اغلب به عنوان منبعی مهم برای رقابت از آن یاد می شود و آن نوآوری است. شرکت ها بایستی مدام به فکر نوآوری در سازمان و فعالیت های خود باشند تا بتوانند منافع جدیدی برای مشتری داشته و منافع جاری خود را بهبود بخشند. مدیریت شناخت و ارتباط با مشتری بایستی به مشتری آگاهی داده تا بازخور آن به فرآیندهای مدیریت دانش در سازمان برگشته موجب نوآوری در فرآیندها گردد. نوآوری، حتی برای برخی سازمان ها که در بازار خود پیشرو نیستند و دنباله رو دیگران می باشند، مهم است، چرا که برای حفظ موقعیت در رقابت بازار به نوآوری نیاز است. وقتی مدیریت ارتباط با مشتری با فرآیند نوآوری ادغام می گردد، ارزش معناداری ناشی از سرعت بیشتر در حلقه بازار و فرآیندها و خدمات جدید نصیب سازمان می گردد. برای اتوماسیون بازاریابی باید مطمئن شد که فرآیندهای نوآوری عملاً با تحریک بازار پدید می آیند. فرآیندهای جدید بایستی بر محور استراتژی رضایت مشتری و تعریف مجدد نیازهای مشتری استوار باشند. اتوماسیون فروش نیز باید با اطمینان از این کانال های فروش که آماده پذیرش فرآیندها و خدمات جدید هستند و قبل از رقبا وارد بازار می شوند، یکپارچه شوند. اتوماسیون خدمات مشتری هم باید امکان مشاوره با مشتری جهت عملیاتی کردن و استفاده از طرح های نو را فراهم نماید. براساس تعریف جدید، مدیریت ارتباط با مشتری می تواند حول محورهای نوآوری، فروش، بازاریابی و خدمات فرصت های جدیدی را برای سازمان های خدماتی، تجاری، تولیدی و اقتصادی رقم بزند (پایندانی، ۱۳۸۶).

### توسعه مدیریت ارتباط با مشتری

به کارگیری CRM برای بیشتر شرکت ها، به عنوان مسئله ادغام سخت افزار و نرم افزار و کاربری هایشان در نظر گرفته می شود و نیاز به یک تجزیه و تحلیل کامل از فرآیندهای تجاری دارد. خطوط اصلی طرح توسعه CRM، مبتنی بر دیدگاه معمول چرخه حیات است که باید به خوبی درک شود. این چرخه شامل هشت مرحله برنامه ریزی، تحقیقات، آنالیز سیستم، طراحی پیکربندی، اجرا، حفظ، نگهداری، و مستند سازی و تطابق است. به دلیل این که همه فازهای توسعه برای کلیه سیستم ها استاندارد هستند،



تمرکز بر روی نواحی منحصر به فرد یا آن هایی که نیاز به توجه خاص در مورد مسئله CRM دارند، خواهد بود. چهار عنصر کلیدی را برای سیستم های فناوری اطلاعات موفق در باز سازی فرآیند در بازاریابی نفر به نفر مشخص کرده اند که عبارتند از:

- ۱) شناسایی ابزارهای جمع آوری اطلاعات مشتری
- ۲) طراحی دوباره داده ها
- ۳) تراکنش ها مبتنی بر IT
- ۴) انتقال داده ها (Bose, ۲۰۰۲, p.۴۹)

#### تعریف مدیریت ارتباط مشتری الکترونیکی (e-CRM)

طبق نظر رومانو e-CRM یعنی پرداختن به جذب و نگهداری مشتریان ارزشمند از نظر اقتصادی، کانال های ارتباطی جدید و حذف آنهایی که منافع کمی را برای شرکت ها به دنبال دارند. در ساده ترین حالت، e-CRM شرکت ها را به ابزارهایی برای اجرا و پیاده سازی، ارتباطات تعاملی شخصی شده با مشتریان از طریق کانال های سنتی و مدرن الکترونیکی مجهز می کند. e-CRM با MIS<sup>۱</sup> و علوم کامپیوتری، بازاریابی، و روانشناسی ارتباط نزدیکی داشته و پا به پای علوم به رشد و پیشرفت ادامه می دهد. (Fjmestad, Romano, ۲۰۰۳, p.۴۵)

مدیریت روابط با مشتری، رویکردی است که تمامی اطلاعات مشتری را ادغام کرده و این اطلاعات را برای هر تماس در دسترس قرار می دهد و بدین گونه می توانیم سیستمی پایدار و موثر جهت خدمات شخصی شده به مشتریان به وجود آوریم. مدیریت روابط با مشتری اساساً "استراتژی تجاری برای کسب و حفظ مشتریان ثابت و طولانی مدت است (کفاش پور، ۱۳۸۸). این فعالیت ها از طریق کاربرد یک نگرشی جامع در جهت تصمیم گیری درباره در خواست های مشتری صورت می گیرد. e-CRM به خواسته مشتریان درباره اینکه چگونه و چه زمان علاقه دارند با شرکت ارتباط برقرار کنند احترام می گذارد و بر درک آثار ارتباط با مشتریان بر وضع اقتصادی سازمان تاکید دارد (جراحی و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۵۱).

#### تفاوت (e-CRM) با CRM در اثر فناوری اطلاعات

نسخه جدید CRM یا همان e-CRM، اصولاً برخاسته از CRM است. ولی تاکید بیشتر بر روی شخصی سازی، فناوری های بازاریابی مستقیم برای فروش و ارائه خدمات متمایز به بخش های کوچک بازار دارد. e-CRM این امکان را برای مشتریان فراهم می کند تا با برقراری ارتباط موثر با شرکت، پتانسیل های خود را به عنوان مشتری بیشتر آشکار نمایند و شرکت و مشتری هر دو منتفع شوند. همچنین e-CRM بر روی بستر CRM و با توجه مضاعف به فناوری های تقسیم بندی، تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به مشتری، ارتباط چند کاناله، تعاملات یک به یک و ارائه خدمات به بخش های خاص از بازار شکل می گیرد. با افزایش کانال های ارتباطی، از بازاریابی یک به یک استفاده گردید. در نهایت استفاده از فناوری اطلاعات در مدیریت ارتباط با مشتریان منجر به شکل گیری مفهوم e-CRM شد. فناوری اطلاعات جدید خصوصاً "اینترنت عامل پیدایش "e" در e-CRM هستند. اساساً تفاوت CRM با e-CRM، انعکاس تفاوت مابین تجارت و تجارت الکترونیکی است. البته CRM هیچگاه منسوخ نخواهد شد، بلکه قابلیت های "e" به آن افزوده شد. جدایی افکندن کامل بین این دو مفهوم، کار بیهوده ای است، چرا که عملاً "هر دو اهداف مشترکی دارند. (جراحی و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۵۰).

#### انواع مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی

دو نوع ارتباط با مشتری الکترونیکی وجود دارد:

- ۱- مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی عملیاتی (O. e-CRM)
- ۲- مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی تحلیلی (A. e-CRM)

مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی عملیاتی با نقاط ارتباطی مشتری، درگیر است و شامل مرکز تماس با مشتری مانند تلفن، فکس و پست الکترونیکی که مشتریان از این طریق با ستاد یا شعب موسسه در تماسند و نیز شامل ارائه خدمات مشاوره که توسط گروه های ویژه صورت می گیرد، می باشد. مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی تحلیلی نیازمند تکنولوژی است که باعث ایجاد فرصتهایی در کسب و کار جدید می شود (Fjmestad, Romano, ۲۰۰۳, p.۵۴۷).

- ۱- Management information System
- ۱- Operational(e-CRM)
- ۲-Application(e-CRM)



### مفاهیم مهم در راه اندازی مدیریت روابط مشتری الکترونیکی

مفاهیم قابل توجه در راه اندازی مدیریت روابط مشتری الکترونیکی عبارتند از:

- ۱- جمع آوری داده ها
- ۲- پیش پردازش داده
- ۳- داده کای و تحلیل داده
- ۴- سطح دسترس کاربر و شخصی سازی
- ۵- دانش پایه
- ۶- خدمت شخصی شده
- ۷- ارائه دهنده خدمات کاربری<sup>۱</sup> یا ASP
- ۸- مباحث حریم خصوصی (کفاش پور، ۱۳۸۸)

### شش "e" کلیدی در CRM

"e" در مدیریت روابط مشتری الکترونیکی نه تنها نمایان گر الکترونیک است بلکه بسیاری مفاهیم حتمی را به همراه دارد. اگرچه مرکز مدیریت روابط مشتری الکترونیکی، در سراسر حیطه تکامل و بهینه سازی شبکه ای باقی می ماند، شش "e" در مدیریت روابط مشتری الکترونیکی را می توان جهت تقسیم بندی تعاریف جایگزین مدیریت روابط با مشتری الکترونیکی بر اساس شبکه هایی که از e-CRM استفاده می کنند به کار برد (جراحی و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۵۱).

### الف) کانال های الکترونیکی<sup>۲</sup>

کانال های جدید چون وب، سیستم پیغام رسانی شخصی، واسطه ای برای ارتباطات سریع، تعاملی و اقتصادی با مشتری گردیده است. شرکت های دارای مشکل و چالش، باید با تحول روز افزون تطبیق یابند و مدیریت روابط با مشتری الکترونیکی را فعال سازند.

### ب) تشکیلات شرکت<sup>۳</sup>

یک شرکت از طریق e-CRM فرآیندی را اتخاذ می کند که تا بوسیله آن تجارب مشتری مداری را شکل دهد و تمام شرکت را علاوه بر بخش بازاریابی و فروش درگیر این مساله کند.

### ج) توانمندسازی<sup>۴</sup>

راهبردهای e-CRM باید به منظور ارتقای شان و منزلت مشتری (یعنی کسی که امروز این قدرت را دارد که تعیین کند، چه زمان و چگونه می خواهد با سازمان ارتباط برقرار کند) سازمان دهی شود. راهکار مدیریت روابط مشتری الکترونیکی باید در جهت تحویل به موقع و اطلاعات ارزشمندی که مدیریت در هنگام خرید به آن ها توجه دارد، شکل پذیرد.

### د) اقتصاد<sup>۵</sup>

شرکت ها علاوه بر راهبردهای پیاده سازی ارتباط مشتری، باید منافع اقتصادی حاصل از آن را نیز درک کنند. اقتصاد مشتری محور، برخاسته از هدایت سرمایه ها و تلاش ها به نفع مشتریانی است که احتمال بازگشت سرمایه گذاری در طرح های روابط با مشتری را افزایش می دهند.

### ه) ارزیابی<sup>۶</sup>

سازمان باید میزان تاثیر برنامه هایش را ارزیابی نماید. همچنین نحوه تعاملات مشتری در امتداد کانال های ارتباطی گوناگون شرکت نیز باید مورد ارزیابی قرار گیرد و شرکت را به طور مستمر بهبود بخشند.

### و) اطلاعات خارج از شرکت<sup>۷</sup>

- ۲-Application service Provider
- ۴-Electronic channel
- ۱- Enterprise
- ۲-Empowerment
- ۳-Economics
- ۴-Evaluation
- ۵-External Information



می توان از اطلاعات خارج از شرکت درمورد برنامه های حمایتی مشتریان، به درک بهتری از نیازهای مشتریان رسید. این اطلاعات را می توان از منابعی چون شبکه های اطلاعاتی و نرم افزارهای مدیریت پروفایل مشتریان (که تحت وب به فعالیت می پردازند) به دست آورد. شرکت ها با اطلاع از هر شش "e" که در بالا بدان اشاره شده می توانند یک سیستم جامع e-CRM را جهت بهینه سازی ارتباط با مشتریان، پیاده سازی کنند. البته بهینه سازی برای هر شرکت ممکن است مستلزم هدف گذاری های متفاوتی باشد. اهدافی چون افزایش تعداد مشتریان با هزینه های کمتر، فروش متقاطع یا حفظ مشتریان.

#### مهندسی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی

اطلاعات اولیه این الگوریتم براساس ارزیابی e-CRM و الگوهای تعیین استراتژی می باشد در طی این مرحله، تلاش جهت مهندسی و طراحی مربوط در زمینه استراتژی مدیریت ارتباط با مشتریان افزایش می یابد. دربخش ذیل مجموعه ای از قابلیت های فنی مدیریت روابط مشتری الکترونیکی و کاربردهای آن ارائه ی شود که به صورت جمعی و بی نظیر راهکار کامل e-CRM را تشکیل می دهند: (کفاش پور، ۱۳۸۸)

#### نرم افزار تحلیل مشتری:

پیش بینی ها، ارزیابی ها و تفسیرها و تغییر رفتار مشتریان، به شرکت، امکان درک تاثیرات اقدامات مدیریت روابط مشتری الکترونیکی را در تمامی شبکه های وابسته می دهد. مهمترین مسئله این است که تحلیل مشتری باید در نرم افزار ارتباطات مشتری جهت توانمند سازی شرکت ها برای انتقال یافته های مشتری به ابداعات تولید ROI صورت پذیرد.

#### نرم افزار کشف اطلاعات:

نرم افزار کشف اطلاعات الگوهای پیش بینی را می سازد که به شناسایی مشتریانی که احتمالاً "رفتاری ویژه در رابطه با خرید یا ابداعات دارند، یاری می دهد. الگو باید با نرم افزار مدیریت شرکتی، جهت تطابق با اقدامات روزانه و هفته ای شرکت کامل گردد.

#### نرم افزار مدیریتی شرکت:

ارتباط ما با مخزن اطلاعاتی برای برنامه ریزی و اجرای طرح های واکنش نسبت به رفتار مشتریان و وقایع به صورت پیوسته در شرکت ضرورت دارد. نرم افزار و برنامه مدیریت رقابتی باید تلاش های متنوع را درمقابل گروه های نظارتی، جهت ترغیب و پیش بینی مشتریان احتمالی، نتایج محصولات در تمام شبکه ها، ارتباط با مشتریان بررسی و آزمایش نماید.

#### تحریک تجاری:

درارتباط با برنامه مدیریتی رقابتی جهت بهینه سازی پیشنهادات، انتقال پیام مخابره ای و تحویل شبکه ای قبل از انجام رقابت ها و مقایسه هزینه های برنامه ریزی شده و پروژه های ROI با نتایج واقعی صورت می گیرد.

#### موتور تصمیم گیری فوری:

به هماهنگ نمودن و ترکیب ارتباطات در نظام های شبکه ای جداگانه می پردازد. این مرحله شامل هوش تجاری برای تعیین و مرتبط نمودن متناسب ترین عرضه مرسوله و تحویل شبکه ای فوری حمایت از گفتگو با مشتری می باشد.

#### مزایای مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی

مزایای مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی عبارتند از:

#### ۱- افزایش وفاداری مشتری

یک سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی به شرکت اجازه می دهد تا علیرغم وجود کانال های ارتباطی مختلف با مشتریان به طور انفرادی و منحصر به فرد ارتباط برقرار کند. با استفاده از نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی هر کسی در سازمان می تواند به تاریخچه و اطلاعات مشتری دسترسی پیدا کند. اطلاعات بدست آمده توسط سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی به شرکت کمک می کند تا هزینه های واقعی بدست آوردن و حفظ کردن مشتری به صورت انفرادی، برآورده شود. داشتن این داده ها به شرکت اجازه می دهد تا با تمرکز بر زمان و منابع، باعث سودمندی بیشتر مشتریان شود. ابزاری که یک شرکت می تواند وفاداری بیشتری را جلب کند، شخصیت دادن به آن ها است. نرم افزار شخصی کردن مشتری پروفایل های تمام وقت برای هر مشتری ایجاد می کند تا داده را از منابعی چون پایگاه داده و سیستم های معامله مورد استفاده قرار دهند. این ابزار این امکان را به وجود می آورد که مشتری هر زمانی که برای





خرید به وب سایت شرکت مراجعه کرد، شرکت مشتری را بشناسد و با توجه به پروفایل مربوط به آن مشتری، فرآیند خرید را برای وی تسهیل کند(عنایت تبار، ۱۳۸۸، ص ۵۳).

## ۲- بازاریابی موثر

داشتن اطلاعات مربوط به مشتری توسط یک سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی به شرکت اجازه می دهد تا انواع محصولاتی که مشتری علاقه مند به خرید آن ها است را پیش بینی کند. این اطلاعات به سازمان کمک می کند تا شرکت بازاریابی و فروش خود را با کارایی و تاثیر بیشتر در جلب رضایت مشتری به کار گیرد. داده مشتری از دیدگاه های مختلفی به منظور ایجاد بازاریابی مناسب برای سودمندی بیشتر در فروش محصولات مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد. از سوی دیگر بخش بندی مشتریان، فرآیند بازاریابی را بهبود می بخشد. بخش بندی مشتریان طبق نیازهای مشترکشان به شرکت اجازه می دهد تا محصولات را برای مشتریان خصوصی کند (عنایت تبار، ۱۳۸۸، ص ۵۳).

## ۳- بهبود بخشیدن به خدمات و پشتیبانی مشتری

یک سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی، ذخیره انفرادی از اطلاعات مشتریان تهیه می کند. این کار سازمان را قادر می سازد تا در تمام مراکز تماس با مشتری، نیازهای مشتری را با سرعت و کارایی بالا به انجام رساند. تکنولوژی های CRM -e شامل موتورهای جستجو، کمک کردن بر خط(آنلاین) و زنده، مدیریت پست الکترونیک مدیریت محتوای ذخیره پشتیبانی زبان های مختلف می باشد. با داشتن یک CRM -e می تواند:

- سفارشات را با صحت کامل دریافت، بروز و اجرا کند.
- اطلاعات، هزینه ها و زمان مربوط به سفارش اطلاعات را ثبت کند.
- قرار داده های خدمات مشتری را مشاهده می کند.
- در جستجوی مطمئن ترین راه حل ها و بهترین روش ها است.
- عضو سایت های اطلاعاتی محصول محور و نرم افزارها می باشد. (عنایت تبار، ۱۳۸۸، ص ۵۳).

## ۴- کارایی بیشتر و کاهش هزینه ها

داده کاوی که تجزیه و تحلیل کردن داده ها است، به عنوان ارتباط بین بخش هایی از داده ها شناخته می شود که می تواند به عنوان منبعی با ارزش باشد. جمع آوری داده های مشتری در داخل یک پایگاه داده واحد، به تمام اجزای درون شرکت (شامل تیم بازاریاب، نیروهای فروش و غیره)، این اجازه را می دهد تا بتواند اطلاعات و وظایفشان را با یکدیگر قسمت کنند(عنایت تبار، ۱۳۸۸، ص ۵۳).

### چالش های پیش روی CRM -e و نحوه برخورد با آنها

چالش های پیش روی CRM -e و نحوه برخورد با آنها به قرار زیر است: **درک ضعیف از فرآیند تجاری**: تمامی وظیفه های تجاری سازمان باید دوباره بررسی شود و قبل از اینکه سیستم مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی خریداری گردد باید این فرآیندها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و مکتوب شوند

- **پیاده سازی CRM -e در مدت طولانی**: طولانی شدن فرآیند پیاده سازی می تواند نشان از یک ضعف در استقرار مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی باشد.
- **تزلزل در شرکت تولید کننده نرم افزار**: قبل از خرید نرم افزار، باید ثبات شرکت تولید کننده مورد ارزیابی قرار گیرد و اطمینان حاصل شود که این شرکت قادر به ادامه حیات است یاخیر؟ زیرا تولید کننده نرم افزار در آینده نیز باید شرکت را در زمینه CRM -e پشتیبانی کند.
- **مقاومت کاربران نهایی**: اگر فرایند جدید مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی همراه با شناخت از وضعیت سازمان شکل نگیرد ممکن است در جلب همکاری کارکنان با نارسایی هایی مواجه شود و موقعیت شرکت را خدشه دار کند. برنامه پیاده سازی را باید با مشارکت کارکنان پیش برد تا از مقاومت آنها کاسته شود.
- **سایز پروژه**: تعدادی از پروژه های CRM -e به دلیل گستردگی، اغلب با شکست مواجه می شود. در صورت عدم وجود وضعیت اقتصادی مطلوب در بازار، خطر پیاده سازی اولیه یک تیم کوچک آزمایشی به مراتب کمتر از ریسک اجرای کامل سیستم است. همچنین نسخه آزمایشی، امکان ارزیابی نقاط مثبت و منفی طرح را افزایش می دهد.



• **عدم بلوغ تکنیکی:** برخی از فناوری های مربوط با CRM - e هنوز در مرحله عدم بلوغ به سر می برند. در بعضی موارد هزینه و زمان پیاده سازی CRM - e افزایش پیدا می کند که مشتریان خسته می شوند. بنابراین توجه همزمان به مشتری و فناوری در موفقیت این طرح ها موثر است.

**نفوذ به حریم خصوصی افراد:** علی رغم تمامی مزایای شخصی سازی که در CRM - e صورت می گیرد، هنوز بسیاری از مشتریان از نفوذ شرکت ها به حریم خصوصی خود ناخشنودند. بنابراین در این زمینه رعایت قوانین و از همه مهمتر رعایت و ترجیحات مشتری رضایت اورا تضمین می کنند (جراحی و همکاران، ۱۳۸۸، ص ص ۵-۵۷)

### نتیجه گیری

یکی از مهمترین دلایلی که سازمان ها از برنامه های کاربردی در سازمان استفاده می کنند، به دست آوردن و حفظ بلند مدت مشتری و ارزش گذاری برای وی می باشد که "مدیریت ارتباط با مشتری" نامیده می شود. برنامه های کاربردی مدیریت روابط با مشتری می تواند برای پشتیبانی از کل فرایندهای مشتری مدار در سازمان ها، در هر اندازه و سطحی شامل بازاریابی، فروش و خدمات مشتری استفاده شود. امروزه به منظور حفظ قدرت رقابتی، همه سازمان ها به دنبال راهی برای توسعه، حفظ و نگهداری، پایداری، دقت و مجموعه بهنگامی از مشتری، محصول، اطلاعات و خدمات در طول مدت بازاریابی و فروش، پشتیبانی و واحدهای توسعه محصول می باشند. از آن جا که مشتری، سرمایه و فلسفه وجودی سازمان ها، شرکت ها و بانک ها می باشد و برای این که این سازمان ها و شرکت ها بتوانند نقش خود را در جامعه ایفا کنند، نیازمند ایجاد ارتباط موثر با مشتریان به منظور جذب مشتری و جلب رضایت آنان می باشند. مدیریت ارتباط با مشتری بر اساس ارتباط بلندمدت با مشتریان و درک نیازهای آنان و پاسخگویی به آنها از طریق کالاها و خدمات متنوع به وسیله کانال های متعدد معرفی می شود. این دیدگاه که معلول پیشرفت های اخیر فن آوری اطلاعات است، درصدد پاسخگویی بهتر و سریع تر به خواسته و نیازهای مشتریان و در نتیجه تثبیت ارتباط با آنان و بقای سازمان است.

سازمان در اجرای یک استراتژی باید با ایجاد انگیزه در بین مشتریان و کارمندان خود، آن ها را به وسیله همکاری با یکدیگر در راستای استراتژی نهایی شرکت سوق دهد. درکسب و کار الکترونیکی، سرویس های الکترونیکی با اهمیت است و شرکت ها و فروشندگان در حال رقابت اند تا آن ها را تهیه کنند. برای موفقیت در این زمینه، سرویس الکترونیکی باید بخشی از یک محیط مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی باشد که شامل فروش، بازاریابی و فعالیت های تجارت الکترونیک است. به منظور شکل دهی به یک استراتژی الکترونیکی موثر، شرکت باید یک تیم متخصص مجهز به مهارت های فنی و کسب کاری که به ایجاد استانداردهای بالای خدمات رسانی به مشتری می انجامد، تشکیل دهد. به عنوان نتیجه گیری نهایی می توان گفت که CRM - e برای تمامی شرکت ها در این عصر، یک سرمایه گذاری راهبردی به حساب می آید و روندها نشانگر این نکته است که شرکت هایی که بهترین راهبرد ارتباط با مشتری را داشته اند، برنده رقابت فشرده در جذب و نگهداری مشتریان هستند.



#### منابع

- ۱- الهی، شعبان، حیدری، علی، مدیریت ارتباط با مشتری، تهران، انتشارات چاپ و نشر بازرگانی، چاپ اول، ۱۳۸۴
- ۲- پایندانی، جمشید، مشتری ثروت پنهان (مدیریت شناخت و ارتباط با مشتری)، تهران، نشر نیکو روش، ۱۳۸۶
- ۳- جراحی، محمد حسین، اردکانی، سعید، زارعیان، محمد، (۱۳۸۸)، "بررسی نقش فناوری اطلاعات در استقرار مدیریت ارتباط با مشتری به صورت الکترونیکی e- CRM"، فصلنامه رشد فناوری، شماره ۲۱، ص ۴۹-۵۹.
- ۴- دهقانی زاده، محمد، حاجی علی اکبری، رضا، (۱۳۸۴)، مدیریت ارتباط با مشتری، ماهنامه مهارت، شماره ۴۷، ص ۲۸-۳۱.
- ۵- صالحی صدقیانی، جمشید، اخوان، مریم، (۱۳۸۳)، مدیریت ارتباط با مشتری، نشریه توسعه و مدیریت، شماره ۱۷۶، ص ۲۴-۳۶.
- ۶- عنایت تبار، محمد، "مدیریت ارتباط با مشتری و بررسی اجزا و ویژگی‌های آن"، ماهنامه عصر فناوری، شماره ۳۵، ۱۳۸۷، صص ۵۴-۵۰.
- ۷- غلامیان، محمدرضا، خواجه افضلی، مریم، ابراهیمی، بابک، (۱۳۸۵)، مدیریت دانش در ارتباط با مشتری، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۷۶، صص ۲۲-۲۹.
- ۸- فرضی، حسین، (۱۳۸۵)، مدیریت ارتباط با مشتری، ماهنامه مهارت، شماره ۵۶، صص ۲۶-۲۹.
- ۹- کفاش پور، آذر، طراحی مدل خدمات الکترونیک (دربستر دولت الکترونیک)، مشهد، موسسه چاپ و انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد، ۱۳۸۸.
- ۱۰- نیک نیا، بابک، (۱۳۸۶)، مدیریت ارتباط با مشتری CRM، صنعت کفش، سال چهاردهم، شماره ۱۱۸، صص ۵۲-۵۳.
- ۱۱- Bose, Rannjit (۲۰۰۲). Customer relationship management: key components for IT success. Industrial Management & Data Systems, Vol. ۱۰۲ No. ۲, pp. ۸۹-۹۷.
- ۱۲- Fjermested, Jerry, Romano JR, Nicholas C. (۲۰۰۳) Electronic customer relationship management: Revisiting the general principles of usability and resistance- an integrative implementation framework, Business Process Management Journal, Vol. ۹, No. ۵, pp. ۵۷۲-۵۹۱.
- ۱۳- Osarenkoe, Aihie, Bennani, Az-Eddine, (۲۰۰۷). An exploratory study of implementation of customer, Business Process Management journal, Vol. ۱۳ No. ۱, pp. ۱۳۹-۱۶۴.