

مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی: آینده پیش‌رو در صنعت بیمه

دکتر زهره دهدشتی شاهرخ
عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبائی

چکیده

برای مدیریت اثربخش و رشد هر سازمان در صنایع مختلف از جمله بیمه باید تلاش آگاهانه جهت مشتری‌گرایی صورت گیرد. مدیریت ارتباط با مشتری، استراتژی‌های بازاریابی ارتباطی و فن‌آوری اطلاعات را جهت ایجاد روابط سودآور و درازمدت با مشتریان و سایر ذینفعان کلیدی پیوند می‌دهد. امروزه با ظهور تکنولوژی رسانه‌های اجتماعی و ادغام آن با سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری، مفهوم جدیدی از CRM یعنی SCRM ایجاد شده است.

با ورود شبکه‌های اجتماعی، مشتریان دیگر نمی‌توانند نقش غیرفعال در روابط خود با شرکت ایفا کنند. شبکه‌های مجازی انتقال قدرت را به نفع مشتریان ایجاد کرده است و شکل مدیریت ارتباط با مشتری را تغییر داده‌اند. تکنولوژی‌های رسانه‌های اجتماعی شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا بهتر نیازهای مشتریان را برآورده سازند. مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی فرصتهایی را برای شرکتهای بیمه فراهم می‌کند. که جهت اثربخشی کمپین‌های بازاریابی، مدیریت تماس با مشتری، ایجاد تقاضا، ارائه خدمت و پشتیبانی از مشتری مورد استفاده قرار گیرد. هدفاز نگارش این مقاله بررسی ادبیات مربوطه به مدیریت ارتباط با مشتری سنتی و مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی به عنوان مسیری برای شرکتها در صنعت بیمه می‌باشد.

کلمات کلیدی: مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی، تکنولوژی اطلاعاتی، اینترنت، رسانه‌های اجتماعی.

مقدمه

علیرغم رکود اقتصادی در جهان، نیازهای اصلی شرکتهای جهت مدیریت ارتباط با مشتری که به صورت اثربخش و کارآ انجام گیرد تغییر نیافته است. هنوز هم ایجاد وفاداری، کاهش هزینه‌های بازاریابی، فروش و ارائه خدمت از اولویتهای هر سازمانی است. برای مدیریت اثربخش و رشد هر سازمان در صنایع مختلف از جمله بیمه، بانکداری، مهندسی و... باید تلاش آگاهانه‌ای جهت مشتری‌گرایی صورت گیرد. شناخت این اصل بازاریابی که حفظ

مشتریان، سودآورتر از جذب مشتریان جدید است موجب شده که بسیاری از شرکتها بازاریابی رابطه ای را مورد پذیرش قرار دهند.

شرکتها دریافته اند که جهت ایجاد چنین روابطی رویکردی متمایز مورد نیاز است و به جای برخورد یکسان با همه مشتریان باید استراتژی خاص هر مشتری طراحی و تدوین گردد (Vernhoef and Donkers, 2000).
بیشتر مدیران بازاریابی در اواخر دهه ۱۹۹۰ تا اوایل دهه ۲۰۰۰ از تکنولوژی های مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) استفاده می کردند.

اینترنت و شبکه های کامپیوتری از طریق ایجاد فضای مجازی شیوه برقراری ارتباط را بین افراد متحول کرده است. فناوری اطلاعات پارادایم جدیدی را در تمامی ابعاد زندگی بشر حاکم کرده است.

توسعه فضای مجازی و ظهور برنامه ها و نرم افزارهای اجتماعی باعث شده که شرکتها با واقعیات ارتباطی جدیدی روبرو شوند. ظهور وب ۲٫۰ راههای جدیدی برای برقراری ارتباط، همکاری و مشارکت محتوا را ایجاد کرده است (Enders, Hungenberh, Denker & March, 2008).

امروزه رسانه های اجتماعی منبع مهمی از اطلاعات می باشند. این گونه رسانه ها موجب شده که ابزارها و استراتژی هایی که شرکتها جهت برقراری ارتباط استفاده می کنند تغییر یابد و اکنون کنترل اطلاعات در دست مشتری است (Mangold and Fulds, 2009).

تحقیقات نشان داده است که ۹۳٪ کاربران رسانه های اجتماعی باور دارند که شرکتها باید در رسانه های اجتماعی حضور داشته باشند. در حالی که ۸۵٪ آنها عقیده دارند که کلیه شرکتها باید با مشتریان خود از طریق سایتهای رسانه های اجتماعی به تعامل بپردازند (Michaelidou, Siamagka, Christodoulides, 2011).

امروزه شرکتها با ظهور تکنولوژی های جدیدی از جمله رسانه های اجتماعی روبرو هستند که ادغام آنها با سیستمها و فرآیندهای کنونی توانائی های جدیدی را توسعه می دهند که ارتباط قوی تری را با مشتریان ایجاد می کند. این

ادغام سیستم‌های مدیریت با مشتری (CRM) کنونی با تکنولوژی‌های رسانه‌های اجتماعی مفهوم جدیدی از CRM را ایجاد کرده که رویکردی مبتنی بر شبکه جهت اداره ارتباط با مشتری است، واژه «مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی»¹ SCRMI اخیراً ظهور کرده و روش جدیدی را جهت توسط و حفظ ارتباط با مشتری توصیف می‌کند (Greenberg, 2010).

البته باید توجه داشت که مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی جایگزین مدیریت ارتباط با مشتری سنتی نمی‌گردد، بلکه با فراهم آوردن بینشی بیشتر، توانایی فرآیندهای کنونی مدیریت ارتباط با مشتری CRM را افزایش می‌دهد. شاید چالش جدید بازاریابی را باید استفاده همزمان از ابزارها و روش‌های قدیمی در کنار ابزارها و روش‌های نو ظهور دانست. بازاریابی امروز به دنبال این است که مشتری را در تمامی فرآیندها شرکت دهد. مدیران باید رویکردهای بازاریابی را مورد بررسی مجدد قرار داده و سعی در پیاده سازی روش‌های نوین بنمایند. این کار مقدور نیست مگر این که الگوی فکری خود را تغییر داده و مشتریان جدید امروزی را شناخته و استراتژی‌هایی جهت تاثیرگذاری بر رفتار آنها طراحی و تدوین نمایند.

هدف این مقاله آشنایی فعالان صنعت بیمه با مفاهیم مدیریت ارتباط با مشتری سنتی و مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی و منافع استفاده از آنها جهت ایجاد رضایت در مشتریان و بهره‌برداری از فرصت‌های موجود و کسب سود بیشتر است. ابتدا به بررسی ادبیات موجود در زمینه مدیریت ارتباط با مشتری CRM می‌پردازیم. سپس ادبیات مربوط به مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی تفاوت بین این دو مفهوم و کاربرد آن را بررسی خواهیم کرد.

¹ - Social CRM

مدیریت ارتباط با مشتری

مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری CRM از واژه مدیریت تماس در دهه ۱۹۸۰ ریشه گرفته و مربوط به جمع‌آوری اطلاعات از مشتریان در هنگام تماس با شرکت است.

از اواسط تا اواخر دهه نود، تمرکز از مبادلات به روابط تغییر پیدا کرد و توسعه و حفظ روابط مبنای این رشته گردید. بازاریابی ارتباطی تاکید بر فرآیند حفظ و افزایش روابط با مشتریان و هم‌چنین شناسایی و ایجاد مشتریان جدید دارد. به این ترتیب بازاریابی ارتباطی از بازاریابی مبادله‌ای متمایز می‌گردد (Gronros, 1999; Hunt et al, 2000; Das, 2009).

باید توجه داشت که در ادبیات موضوع بازاریابی ارتباطی و مدیریت ارتباط با مشتری اکثراً به جای یک دیگر به کار می‌روند و مترادف هستند. مدیریت ارتباط با مشتری از دیدگاه‌های مختلفی مورد تعریف قرار گرفته است. یک دیدگاه تاکید بر جنبه‌های ارتقایی بازاریابی دارد که متصل به پایگاه داده است. دیدگاه‌های دیگر، مدیریت ارتباط با مشتری را استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی که منجر به برقراری تماس پس از فروش با مشتری می‌شود می‌داند. رویکرد دیگر مرتبط با تکنولوژی اطلاعات است و برای ایجاد رابطه انفرادی با مشتریان از طریق ادغام پایگاه داده جهت حفظ دراز مدت مشتری و استراتژی رشد تمرکز دارد (Parvatiyar and Sheth, 2002). تئوری بازاریابی ارتباطی درک ما را از استراتژی کسب و کار افزایش می‌دهد. محققین، مدیریت ارتباط با مشتری را عاملی در موفقیت بازاریابی رابطه‌ای می‌دانند. بطور کلی دیدگاه‌های مرتبط با مدیریت ارتباط با مشتری تمرکز بر رابطه مبتنی بر همکاری مشارکتی بین شرکت و مشتریان و سایر فعالان بازاریابی دارد که باید این روابط مستقل و دراز مدت باشد. برنامه‌های ایجاد رابطه می‌تواند با تکنولوژی‌هایی نظیر مدیریت ارتباط با مشتری پشتیبانی گردد و به سازمان این اجازه را بدهد که بینشی در مورد رفتار مشتریان با کسب داده‌هایی در مورد آنان به دست آورد (Hunt et al., 2006).

ارزش یکی از اجزاء متشکله بازاریابی ارتباطی است و اضافه کردن ارزش به کالا یا خدمت وسیله‌ای برای افزایش رضایت مشتریان است که به نوبه خود منجر به بهبود رابطه با مشتریان می‌گردد (Ravald and Gronross, 1996; Gronross, 1997).

ایجاد رضایت در مشتری دغدغه عمده کلیه سازمان‌ها است از جمله شرکت‌های بیمه در ایران به علت رقابت شدید بین شرکت‌ها وجود دارد و مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) شرکتها را قادر می‌سازد که خدمات خود را مناسب مشتریان عرضه نموده و ارتباط با مشتریان را در کلیه مراحل ارتباط اثربخش‌تر نمایند (Reinartz et al., 2004; Mithas, et al., 2005).

مدیریت ارتباط با مشتری به معنای این است که شرکتها روابطی را با هر مشتری به کمک پایگاههای داده‌ای از مشتریان و تکنولوژی‌های تعاملی ایجاد می‌کنند. باید توجه داشت که همه مشتریان بطور یکسان سودآور نیستند و بنابراین شرکتها از جمله شرکت‌های بیمه باید تلاش‌های بازاریابی خود را با بخش بندی و انتخاب مشتریان مناسب و ارائه برنامه‌های خاص برای آنها انجام دهد.

محققین سایر رشته‌ها علی‌الخصوص آنهایی که به سیستم‌های اطلاعاتی و تکنولوژی‌های تصمیم‌گیری علاقه‌مند هستند متدولوژی‌ها و تکنیک‌هایی را که ادعا دارد راه‌حل‌هایی برای جنبه‌های مختلف CRM فراهم می‌کنند به بازار ارائه کرده‌اند. اکثر این ابزارها قول می‌دهد که روابط با مشتری را با فراهم کردن اطلاعات تحسین در هر نقطه از تعامل با مشتری فراهم می‌آورد. برخی از این تکنولوژی‌ها عبارتند از هوش مصنوعی و پایگاه‌های رابطه‌ای که جهت اداره اطلاعات در مورد تعامل با مشتری به کار می‌رود. پذیرش مدیریت ارتباط با مشتری CRM با توسعه‌های اخیر در تکنولوژی اطلاعاتی و ارتباطی در بین شرکت‌ها افزایش یافته است «تکنولوژی پایگاه داده، تجارت الکترونیک و اینترنت».

تکنولوژی اطلاعاتی جزء مهمی از CRM شناخته شده است. تکنولوژی CRM درجه‌ای را که شرکت از تکنولوژی اطلاعات جهت مدیریت ارتباط با مشتری استفاده می‌کند نشان می‌دهد. محققین دریافته‌اند که

تکنولوژی‌های مدیریت ارتباط با مشتری به ندرت ارزش مستقیمی برای شرکت فراهم می‌کند و این تکنولوژی‌ها هنگامی اثربخش هستند که با سایر منابع و فریندها ترکیب گردند.

مدیریت ارتباط با مشتری اشاره بر استراتژی مشتری محور دارد. این مفهوم به طور سنتی به عنوان یک سری فلسفه‌ها، استراتژی‌ها، سیستم‌ها و تکنولوژی‌هایی که مبادلات مشتریان با شرکتها و روابط بعدی شرکت‌ها را با این مشتریان به طور اثربخش و کاراً اداره می‌کند تعریف شده است (Greenberg, 2010; Payne and Frow, 2006).

مدیریت ارتباط با مشتری رویکردی جهت توسعه دانش در مورد رفتار مشتری و ترجیحات او و توسعه برنامه‌های استراتژیک جهت تشویق مشتریان جهت افزایش رابطه خود با شرکت است (Parvatiyar and Sheth, 2001). مدیریت ارتباط با مشتری نه تنها یک تکنولوژی برای مقاصد بازاریابی است، بلکه یک تکنولوژی چند وظیفه‌ای و مشتری‌گرا است که در فرآیندهای کسب و کار ادغام می‌گردد و هم چنین یک استراتژی مدیریت است که بر قراری روابط موجود در سازمان را به حداکثر می‌رساند. مهمترین هدف CRM این است که پرتفوی از مشتریان به نحوی که منفعت را برای مشتریان به حداکثر برساند ایجاد و حفظ کند. اگرچه منافی که مشتریان شرکت به دست می‌آورند باید خیلی بیشتر از کالای اصلی باشد. این منافع عبارتند از منافع اجتماعی، اطمینان بیشتر و برخورد خاص. محققین دریافته‌اند که مشتریانی که به اندازه کافی با رویه‌های شرکت آشنا می‌گردند، روابط با ارزشی ایجاد می‌کنند و کالاهای بیشتری می‌خرند و کمتر نسبت به قیمت حساس هستند (Rani, 2012).

تحقیقات نشان داده است که تعداد زیادی از شرکتهای بیمه‌در دنیا پایگاه داده جامعی از مشتریان خود با کمک تکنولوژی اطلاعات دارند و استفاده از تکنولوژی اطلاعات ارائه خدمات در این شرکت‌ها را بهبود بخشیده است. داده‌های مدیریت ارتباط با مشتری CRM مهمترین و جامع‌ترین اطلاعات در دسترس مدیریت بسیاری از سازمانها است. سازمانها در جستجوی استفاده از اطلاعات مشتری جهت به حداکثر رساندن دوره عمر او (CLV) و در نتیجه ارزش مشتری هستند. به عنوان مثال یک شرکت می‌تواند پایگاه داده‌ای از مشتریان فعلی و بالقوه خود ایجاد

نموده و براساس ویژگیهای مختلف آنها را بخش بندی کند و فعالیتهای مختلف بازاریابی را به بخش های مختلف ارائه کند. شرکت می تواند منابع بیشتری را به برخی بخش ها و منابع کمتر را به سایر بخش ها اختصاص دهد. داده های مشتریان شامل اطلاعات با ارزشی است ولی چنین به نظر می رسد که شرکتها مهارت ها و منابع کمی جهت بهره برداری از آن را دارند. پذیرش و رشد سریع سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در طی دو دهه گذشته فرصتی را برای شرکتها جهت استفاده مستمر از این داده ها و ایجاد مزیت رقابتی فراهم کرده است. داده های CRM ساختار یافته است و به نحوی توسعه یافته که بتواند برای اداره مشتریان نقش هدایت کننده داشته باشد. مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان ابزاری برای هدایت سیستم های فروش و حمایت از مهندسين و سایر متخصصین در توسعه فروش، ایجاد پیشنهادهایی کاری مناسب، روبرو شدن با اعتراضات مشتری و فراهم ساختن خدمات پشتیبانی پس از فروش به کار می رود (Agrawal, 2003).

مزایای CRM برای شرکتهای بیمه

مدیریت ارتباط با مشتری روابط بین شرکت و مشتریان، شرکای تجاری، تامین کنندگان و کارکنان را تسهیل می کند. منافع CRM برای شرکتهای بیمه به دو گروه منافع سخت افزاری شامل افزایش درآمد و کاهش هزینه و مزایای نرم افزاری شامل افزایش رضایت می شود.

مزایای سخت افزاری

الف- افزایش درآمد

شرکتهای بیمه از طریق افزایش حجم فروش می توانند درآمد خود را افزایش دهند. کسب درآمد بیشتر به طرق زیر صورت می گیرد.

۱- جذب مشتریان جدید

- ۲- تشویق مشتریان کنونی به خرید بیشتر بیمه
- ۳- تشویق مشتریان به خرید بیمه نامه های جدید
- ۴- حفظ مشتریان برای مدت طولانی تر
- ۵- انجام بعضی خدمات رایگان برای شرکتهای بیمه
- ۶- توسعه کانالهای فروش

ب- کاهش هزینه

دپارتمان ارائه خدمت

- ۱- کاهش زمان پاسخگویی
- ۲- بهبود هماهنگی بین واحدهای پشتیبانی و دپارتمان فروش
- ۳- افزایش کارایی هزینه از طریق کانالهای جدید مانند ایمیل

دپارتمان بازاریابی

- ۱- درک بهتر مشتریان و بازار شرکتهای بیمه
- ۲- بخش بندی مناسب بازار، قیمت خردی و موقعیت یابی مناسب برای محصول
- ۳- بهبود هدف گذاری
- ۴- تشخیص بیمه نامه هایی که مورد نیاز است

دپارتمان فروش

- ۱- مرور سریع اطلاعات مشتری مثل برقراری ارتباط با او برای فروش و یا تجدید بیمه نامه
- ۲- استفاده از کانالهای فروش با هزینه کم
- ۳- پیشنهاد فروش اتوماتیک

دپارتمان خدمات پس از فروش

- ۱- فراهم کردن سوابق زیان برای هر مشتری و اطلاعات در مورد پیشرفت کار
 - ۲- شناسایی مشتریانی که مشتریان جدیدی معرفی کرده اند و در نظر گرفتن خدمت و یا تخفیف برای آنها
- امروزه مشتریان از برندها انتظار دارند که در یک ارتباط دو طرفه درگیر شوند و به توصیه‌های افراد مورد اعتماد آنها در شبکه‌های اجتماعی اتکا کنند. این موضوع منجر به پیدایش مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی¹ (SCRM) شده است که در آن مشتریان فرآیندها را طی کرده، در مورد کانالها تصمیم گرفته و قوانین روابط را تعریف می‌کنند و شرکتها نیز مجبور به گوش دادن و درگیری در این محاورات جهت ایجاد ارتباط قوی‌تر هستند.
- اینک در بخش بعدی به بررسی پیشینه مدیریت ارتباط با مشتری و رسانه‌های اجتماعی می‌پردازیم و این موضوع را دقیق‌تر مورد بررسی قرار می‌دهیم.

پیشینه مدیریت ارتباط با مشتری و رسانه‌های اجتماعی

ادبیات در مورد بازاریابی رابطه‌مند و مدیریت ارتباط با مشتری گسترده است و به میزان زیادی تحقیقات در این زمینه انجام شده است (Ngai,2005; Hunt et al,2006; Das,2009).

مدیریت ارتباط با مشتری CRM معمولاً به عنوان روابط متقابل منفعت آمیز تعریف شده است (Laplacem2004) که در آن داده‌های مشتری غالباً نقش اساسی بازی می‌کند. ادبیات مرتبط با مدیریت ارتباط با مشتری به دو گروه تقسیم شده‌اند: دیدگاه استراتژیک و عملیاتی (Richards et.al, 2008) از دیدگاه

¹ - Social SRM

استراتژیک، ایده‌محوری CRM، توسعه استراتژی‌هایی جهت جذب مشتریان مناسب و به حداکثر رساندن ارزش طول عمر آنها با ایجاد وفاداری آنها است.

مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) واژه‌ای است که اهمیت استراتژی رابطه‌ای و فرایند مورد استفاده جهت شناسایی مشتریان، ایجاد دانش در مورد مشتری، ایجاد رابطه با مشتری و شکل دادن به ادراکات مشتری را نسبت به کالاها و راه‌حلهای شرکت نشان می‌دهد (Richards et.al., 2008).

از دیدگاه عملیاتی، CRM به اتوماسیون فرایند مواجهه مشتری از قبیل تعاملات و فرآیندهایی از قبیل شروع، بازاریابی و ارائه خدمت به مشتری می‌پردازد. مدیریت ارتباط با مشتری عملیاتی، بر تجهیزات نرم افزاری و تغییرات در فرآیندی که بر عملیات روزمره یک شرکت تاثیر می‌گذارد تمرکز می‌نماید. عملیاتی که برخوردهای متفاوتی را با مشتریان متفاوت می‌طلبد. این تعریف مبتنی بر روش مشتری محوری است به این معنا که با مشتریان متفاوت باید به طور متفاوت رفتار کرد. محققین مدیریت ارتباط با مشتری ابزارهای تحلیلی را جهت ایجاد ارزش از طریق اداره پایگاه‌های داده (داده کاوی) به عنوان زاویه سوم مدیریت ارتباط با مشتری ارائه کرده اند (Peppers and Royers, 2011).

پیچیدگی مفهوم CRM با این توضیح عمیقتر می‌گردد که اهمیت CRM را در ادغام وظایف مختلف شرکت مانند بازاریابی، فروش، خدمت به مشتری و زنجیره تامین جهت افزایش کارایی در ارائه ارزش بدانیم. تعریف مبتنی بر فرایند CRM، شرکتها را تشویق به جمع آوری داده، شناسایی ارزشمندترین مشتریان طی زمان و افزایش وفاداری مشتری با ارائه کالاها و خدمات خاص مشتری میکند. بالعکس، مفهوم مدیریتی واژه CRM اشاره به جمع آوری داده مشتری و سایر فعالیتهای مرتبط با مدیریت تعامل مشتری با شرکت دارد و بنابراین به تعریف عملیاتی CRM شباهت دارد.

علیرغم علاقه روز افزون مدیران به CRM، و همین طور توجه محققین به دیدگاه عملیاتی و استراتژیکی، فعالیت CRM شرکتها نامناسب است. این امر دلایل متفاوتی دارد. شرکتها به طور روزافزون توجه خود را از فروش

کالاها به حمایت از فرایندهای ایجاد ارزش برای مشتری تغییر داده اند که مرتبط با تفکر کنونی بازاریابی یعنی تاکید بر غیر ملموس بودن، فرآیندهای مبادله و روابط دارد. شرکتها به عنوان بخشی از تقاضای مشتریان جهت ارائه خدمت بهتر، از داده مشتری به نفع او به جای تمرکز بر ایجاد ارزش استفاده می کند. مضافاً نقش های قراردادی مشتریان و شرکتها در حال تغییر است و هر دو گروه از روشهای جدیدی جهت مشارکت در فرایندهای ایجاد ارزش برای یکدیگر استفاده می کنند که ایجاد ارزش مشترک نامیده می شود. جهت اجتناب از عمل کردن به منطق دیروز، مدیریت ارتباط با مشتری باید تحول یابد تا بهتر بتواند اهداف آتی شرکتها را محقق بخشد (Henning, Thurau, et al., 2010).

پیشینه مدیریت ارتباط با مشتری و رسانه های اجتماعی

اگر چه مدیریت ارتباط با مشتری هنوز قلمرو جدیدی است تحقیقات بسیاری در رابطه با مدیریت ارتباط با مشتری CRM و رسانه اجتماعی انجام گردیده که به دو گروه تقسیم بندی می گردد. اولین گروه شامل تحقیقاتی است که طرق مختلف در نظر گرفتن اثرات اجتماعی را در هنگام بررسی مشکلات CRM نشان می دهد. برخی محققین، شروع به کشف اثرات اجتماعی پیوستن مشتریان به یکدیگر شده کرده اند. به هم پیوستن مشتریان موجب جلب توجه و علاقه به شناسایی شرایطی شده است که مشتریان به یکدیگر می پیوندند. تحقیقات دیگر بر اثرات مالی تعاملات اجتماعی یا تبلیغات شفاهی که ارزش اجتماعی نامیده می شود پرداخته است. این گونه تحقیقات بر رفتار توصیه ای و ارزش توصیه تاکید کرده اند. این گونه تحقیقات تنها محدود به ارزش طول عمر مشتری CLV نیست بلکه به عوامل اجتماعی از قبیل ارزش نفوذ مشتری و دانش او دارد (Malthouse et al., 2013).

رویکردهای مدیریت ارتباط با مشتری سنتی جهت مخاطب قراردادن رسانه های اجتماعی ایجاد نشده است بلکه برای اداره رابطه با مشتری از طریق کانالهای سنتی طراحی شده اند. یک هدف مهم CRM کسب ارزش از

مشتری در طی دوره عمر رابطه او با شرکت است. در محیط امروزه، در جایی که مشتری کنترل را به دست دارد، مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی به عنوان رویکردی برای اداره دیالوگ و نه مشتری ظهور کرده است. مدیریت ارتباط با مشتری سنتی مبتنی بر رویکرد عملیاتی جهت اداره اثربخش ارتباط با مشتری است اما مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی، مبتنی بر توانایی یک شرکت جهت تامین خواسته‌های مشتری و به طور همزمان تامین اهداف برنامه کسب و کار خود است و هدف آن درگیر شدن مشتری و نه اداره او است (Baird, 2011).

مدیریت ارتباط با مشتری در رسانه‌های اجتماعی

هرچند وقت یک بار پدیده‌ای می‌آید و می‌رود و افراد در مورد آن بحث می‌کنند. آخرین پدیده شبکه‌های اجتماعی است. تعداد افرادی که از رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند بیش از صدها میلیون نفر است. امروزه فعالیتها در شبکه‌های اجتماعی فقط محدود به تعاملات اجتماعی از جمله برقراری ارتباط با خانواده، دوستان و همکاران نمی‌شود بلکه این محیطها موقعیت‌های مناسبی را برای فعالیت‌های بازاریابی از جمله ارتباط با مشتری فراهم می‌کند و ابزار بسیار قدرتمندی جهت برقراری ارتباط نزدیک با مشتری است. این ارتباط نزدیک با مشتری مستلزم درک بالاتری از رفتار مشتری است.

مصرف کنندگان اجتماعی خبره هستند، مایلند که پول بپردازند و مشارکت کنند. ترجیحات آنها توسط رسانه های اجتماعی با افزایش اتصال به سازمان ها و برندها پخش می گردد.

بنابراین رسانه های اجتماعی یک اولویت بالای سازمانی است و امروزه در دنیا اکثریت شرکتهای از جمله شرکت های بیمه به طور فعالانه‌ای در نوعی از پلت فورم اجتماعی حاضر هستند. همراه با چالشها و فرصتهای موجود در رسانه‌های اجتماعی، مدیران با عدم اطمینان قابل ملاحظه‌ای جهت تخصیص تلاشها و بودجه خود به رسانه‌های اجتماعی روبرو هستند. لذا اغلب تصمیماتی در این رابطه بدون درک روشنی از تاثیرات رسانه های اجتماعی بر عملکرد کسب و کار خود اخذ می‌کنند (Paniagua and Sapena, 2014).

کانال بازاریابی اجتماعی میزانی که منابع بازاریابی اجتماعی «به عنوان مثال مکالمات، مشارکت و حضور» به قابلیت‌های عملکرد مالی «فروش» تبدیل می‌گردد را نشان می‌دهد. از طریق مکالمات، مشارکت و حضور در رسانه‌های اجتماعی، شرکتها کالاها و خدمات خود را فعالانه بازاریابی می‌کنند (Mangold & Faulds, 2009). (2009) اگرچه تاکتیکها و اهداف ابزارهای تبلیغات در رسانه‌های سنتی «تلویزیون، رادیو، چاپ، بیلورد» به میزان زیادی متفاوت از رسانه‌های اجتماعی است.

بازاریابی رسانه‌های سنتی از طرف بازاریاب و یا شرکت تهیه می‌گردد و در برگیرنده ایجاد آگاهی، دانش و یادآوری است. از طرف دیگر شبکه‌های اجتماعی، بلاگ‌ها و میکرو بلاگ‌ها و جوامع مجازی به مشتری با هدف تعامل از قبیل مکالمه، مشارکت، همکاری و درگیری نزدیک می‌شوند (Weinbeg & Pehlivan, 2011). رسانه‌های اجتماعی درآمد شرکت را همانند بازاریابی سنتی افزایش می‌دهند. به این ترتیب استفاده از رسانه‌های اجتماعی در بازاریابی تنها از لحاظ معنا نوآورانه است و نه از لحاظ اهداف آن (Paniagya and Sapena, 2011).

ظهور رسانه‌های اجتماعی مفهوم قدیمی مدیریت ارتباط با مشتری را به چالش درآورده است. در چارچوب مدیریت ارتباط با مشتری سنتی، شرکت اطلاعات قابل ملاحظه‌ای در مورد مشتریان دارد که از آن جهت مدیریت رابطه خود با مشتریان به کار می‌گیرد (Payne & Frow, 2005; Vern hoef, Venkateson et al., 2010).

در سالهای اخیر با رشد روز افزون شبکه‌های اجتماعی و فراگیر شدن آن، مدت زمانی که افراد در این محیطها صرف می‌کنند بسیار افزایش یافته است و این شبکه‌ها با ویژگی‌هایی چون عدم وابستگی به مکان، زمان و دسترسی آسان و پاسخگویی سریع به مشتریان، می‌توانند فرصت مناسبی برای آغاز هر گونه مبادلاتی باشند. اگر محصولی مورد توجه و حمایت کاربران شبکه‌های اجتماعی قرار گیرد موفق خواهد شد. علیرغم اهمیت و کارکرد شبکه‌های اجتماعی و رسانه‌های اجتماعی در اکثر کشورهای جهان، در ایران هنوز آگاهی زیادی از فروش در این

فضای سایبری وجود ندارد. در نتیجه گرایش کمی به سمت به کارگیری ابزار وب 2.0 در صنایع خدماتی از جمله بیمه به علت محدودیت های خاص کشور وجود دارد. باید توضیح داد که سازه های شبکه های اجتماعی شامل توصیه ها و ارجاعات، فروم ها و جوامع مجازی، رتبه بندی ها و اظهار نظرها می باشند و این سازه ها با ارتباطات اجتماعی عجین شده اند و موجب شده اند که مشتریان از هرگونه تغییرات در اطلاعات، خدمات و تجربیات مشتریان دیگر آگاهی پیدا کرده و خرید موفق داشته باشند (Han and Windsor, 2010).

رهبران صنایع مختلف هم اظهار داشته اند که شرکتهایشان به منظور موفقیت باید عضو شبکه های اجتماعی باشند (Kaplan and Haenlein, 2010).

تعداد افرادی که از رسانه های اجتماعی استفاده می کنند بیش از صدها میلیون نفر است. امروزه فعالیتها در شبکه های اجتماعی فقط محدود به تعاملات اجتماعی از جمله برقراری ارتباط با خانواده، دوستان و همکاران نمی شود بلکه این محیط ها موقعیت های مناسبی را برای فعالیت های بازاریابی از جمله ارتباط با مشتری فراهم می کند و ابزار بسیار قدرتمندی جهت برقراری ارتباط نزدیک با مشتری است. این ارتباط نزدیک با مشتری مستلزم درک بالاتری از رفتار مشتری است.

ظهور رسانه های اجتماعی مفهوم قدیمی مدیریت ارتباط با مشتری را به چالش درآورده است. در چارچوب مدیریت ارتباط با مشتری سنتی، شرکت اطلاعات قابل ملاحظه ای در مورد مشتریان دارد که از آن جهت مدیریت رابطه خود با مشتریان به کار می گیرد.

ولی با ورود شبکه های اجتماعی، مشتری دیگر نمی تواند نقش غیرفعال در روابط خود با شرکت ایفا کند. مشتری علاوه بر داشتن اطلاعات در مورد کالاهای رقبا به راحتی می تواند نظرات خود را در بین طیف وسیعی از مخاطبین توزیع نماید و شرکتهای نیز اداره این پیامها را که در مورد کالاها و خدمات شرکت است مشکل می دانند (Shultz, Malthouse & Pick, 2012).

در رویکرد سنتی، برقراری ارتباط با مشتری جهت به حداکثر رساندن برگشت سرمایه ضروری بود ولی امروزه دیگر این چنین نیست و شبکه‌های مجازی انتقال قدرت را ایجاد کرده‌اند و درحال حاضر این مشتریان هستند که قدرت یافته‌اند. برد و پارانیس^۱ (۲۰۰۱) اظهار می‌نمایند که امروزه رسانه‌های اجتماعی مصرف کنندگان را صاحب قدرت نموده و شکل مدیریت ارتباط با مشتری را تغییر داده است (Baird & Parsanis, 2011) و شرکتها به جای مدیریت ارتباط با مشتری CRM باید مدیریت ارتباط با فروشنده VRM را مورد توجه قرار دهند یعنی به جای اینکه مشتریان رابطه خود را با فروشنده و نه رابطه فروشنده با خود را مورد توجه قرار دهند. در نظم جدید شرکت نقش تسهیل کننده و نه اداره کننده دارد و همانند گذشته نمی‌تواند به مشتریان همه چیز را به قبولاند لذا ارتباط با مشتری در این دنیای آنلاین باید مورد بررسی قرار گیرد. رسانه‌های اجتماعی ابزار جدیدی معرفی کرده است که مشتریان را قادر ساخته تا با دیگران در شبکه‌های اجتماعی و یا بنگاههایی که عضو این شبکه می‌شوند به تعامل بپردازند. (Kietz mann, Hermkens & MC Carthy & Silvester, 2011)

مشتریان اپلیکیشن‌های رسانه‌های اجتماعی را پذیرفته‌اند تا با هم‌ردیفان خود ارتباط برقرار کنند و اکنون نیز همان سطح از تعامل را با همکاران خود می‌خواهند. (Berthon & Pitt, Plangger & Shapiro 2012) این تغییر در انتظارات، کسب و کارها را به چالش می‌کشد تا تعامل بیشتری بین مشتری- شرکت با پذیرش تکنولوژی‌ها و تواناییهای جدید به وجود آورند (Andzulis, Panogopoulos & Rapp 2012; Trainor, 2014).

ظهور مشتری اجتماعی محققین و کارکنان سازمانها را مورد چالش قرار داده تا درباره معنای مدیریت ارتباط با مشتری دوباره فکر کنند.

تکنولوژی‌های رسانه‌های اجتماعی شرکتها را قادر می‌سازد تا بهتر نیازهای مشتریان را بر آورده سازند. زیرا این تکنولوژی‌ها سازمانها را قادر ساخته تا به طور اثربخش تر و کارآمدتر با مشتریان تعامل نموده و دریافت اطلاعات از

¹ - Baird & Parasnis

مشتریان منجر به پاسخ اثربخش تر گردد (Ahearne et al., 2007; Ahearne, Jelinek & Rapp, 2005).

قابلیت‌های مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی

قابلیت مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی (SCRM) عبارت است از: ترکیب منحصر به فردی از منابع تکنولوژیکی و سیستم‌های مدیریت مشتری است که به رضایت و حفظ مشتری منجر می‌شود. قابلیت مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی (SCRM) اشاره به قابلیت یک شرکت در ایجاد، ادغام و پاسخ به اطلاعات به دست آمده از تعامل با مشتری می‌کند که توسط تکنولوژی‌های رسانه‌های اجتماعی تسهیل شده دارد.

قابلیت‌های مدیریت، ارتباط با مشتری اجتماعی بر توانایی‌های یک شرکت جهت ایجاد محاورات و افزایش ارتباط با مشتری می‌کند که منجر به رضایت، وفاداری و حفظ مشتری می‌گردد.

کاربرد مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی در صنعت بیمه

مدیریت ارتباط با مشتری فرصتهایی را برای شرکت‌های بیمه فراهم می‌کند. علاوه بر بازاریابی و فروش، خدمات و پشتیبانی از مشتری فراهم می‌کند که موجب ایجاد رضایت کلی در مشتری گردیده و بازخور مستمری در مورد کالاها و خدمات شرکت فراهم می‌کند.

موارد کاربرد مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی که میتواند مورد استفاده شرکت‌های بیمه قرار گیرد عبارتند از: اثربخشی کمپین‌های بازاریابی، مدیریت تماس با مشتری، ایجاد تقاضا، ارائه خدمت و پشتیبانی از مشتری، قدرت تجزیه و تحلیل را فراهم می‌کند که به ترتیب به بررسی هر یک خواهیم پرداخت.

✓ اثربخشی کمپین بازاریابی

بنگاهها در سرتاسر جهان از بازاریابی سنتی روی به بازاریابی دیجیتال آورده‌اند. برخلاف بازاریابی سنتی که شخصی سازی مد نظر بود، در بازاریابی دیجیتال، علایق خاص هر فرد را مد نظر قرار می‌دهد. شرکتهای بیمه باید با توجه به این حقیقت بیدار شوند که هدف گذاری مبتنی بر متغیرهای جمعیت شناختی و شخصی سازی خدمات آنها در بازاریابی کالاها و خدماتشان بسیار اثربخش نخواهد بود. در کمپین های بازاریابی دیجیتال شرکتهای باید مشتریان خود را با گوش دادن به مکالمات آنها در مورد کالاها و خدماتشان بهتر درک کنند و سپس کمپین بازاریابی خود را طراحی کنند.

✓ مدیریت تماس با مشتری

سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری اطلاعاتی را در مورد مشتریان با جزئیات کامل از جمله آدرس، شماره تلفن و آدرس پست الکترونیکی حفظ می‌کند. در مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی، می‌توان رسانه‌های اجتماعی را اسکن نموده و پروفایل مشتری را به دست آورد. نتایج می‌تواند وارد سیستم مدیریت ارتباط با مشتری شده و موجب گردد فرصتهای جدیدی جهت فروش شناسایی گردد.

✓ ایجاد تقاضا

مکالمات مشتری بالقوه می‌تواند فرصتهایی را برای شناسایی وقایعی که سبک زندگی فرد را تغییر می‌دهد فراهم کند. مثلا مکالمات نشان دهد که فرد فرزندی به دنیا آورده است و نماینده شرکت بیمه می‌تواند به او بیمه عمری را پیشنهاد کند.

✓ ارائه خدمت و پشتیبانی

با استفاده از ابزارهای مدیریت با مشتری اجتماعی، فوراً می‌توان تقاضاهای خدمات را اولویت بندی نمود. یک احساس منفی بیان شده توسط یک مشتری بانفوذ می‌تواند بر رفتار دیگر مشتریان تاثیر بگذارد و باید فوراً مورد رسیدگی قرار گیرد. مدیریت ارتباط با مشتری می‌تواند پاسخگویی شرکت را جهت جلوگیری از گسترش گفتگوی منفی در پلت فورم های رسانه‌های اجتماعی سرعت بخشد.

به عنوان مثال سؤال فردی در مورد بیمه خودرو را می‌توان فوراً برای پاسخگویی به نماینده محلی ارجاع کرد.

✓ قدرت تجزیه و تحلیل

ابزارهای تجزیه و تحلیل اجتماعی می‌تواند وارد سیستم مدیریت ارتباط با مشتری گردد و قدرت تحلیل را افزایش دهد. شرکتهای بیمه می‌توانند بازخور فوری در مورد کالاهای جدید خود از طریق کانالهای رسانه‌های اجتماعی دریافت کنند. این بینش‌ها می‌تواند موجب گردد که کالاهای جدیدی به بازار ارائه گردد و مشتریان با نفوذ در رسانه‌های اجتماعی شناسایی گردد.

به عنوان مثال یک شرکت بیمه دریافت که احساسات منفی بیان شده توسط مشتریان آن شرکت بیشتر در مورد پوشش بیمه‌ای بود. در حالی که شکایات در مورد بیمه خودرو بیشتر در رابطه با دقت در بازاریابی میزان خسارت بود.

نتیجه گیری

علیرغم رکود اقتصادی در جهان، نیازهای اصلی شرکتهای جهت مدیریت ارتباط با مشتری به صورت اثربخش و کارآ تغییر نکرده است. هنوز هم ایجاد وفاداری از اولویت‌های هر سازمانی است و برای رشد اثربخش در هر سازمان باید تلاش آگاهانه‌ای جهت مشتری‌گرایی صورت گیرد. مدیریت ارتباط، مشتری به معنای این است که شرکتهای روابطی را با هر مشتری به کمک پایگاههای داده‌ای از مشتریان و تکنولوژی تعاملی ایجاد کنند. تکنولوژی اطلاعاتی جزء مهمی از مدیریت ارتباط با مشتری است. سازمانها در جستجوی استفاده از اطلاعات مشتری جهت به حداکثر رساندن دوره عمر او (CLV) و در نتیجه ارزش مشتری هستند.

ظهور وب ۲.۰، راههای جدیدی را برای برقراری ارتباط، همکاری و مشارکت محتوا ایجاد کرده است. اکنون رسانه‌های اجتماعی منبع مهمی از اطلاعات می‌باشند و ابزارها و استراتژی‌هایی که شرکتهای جهت برقراری ارتباط استفاده می‌کنند تغییر یافته است.

رویکردهای مدیریت ارتباط با مشتری سنتی جهت اداره رابطه با مشتری از طریق کانالهای سنتی طراحی شده اند و هدف آن کسب ارزش از مشتری در طی دوره عمر رابطه او با شرکت است. در محیط امروزه، درجایی که مشتری کنترل را به دست گرفته، مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی به عنوان رویکردی بر مدیریت دیالوگ و نه خود مشتری ظهور کرده است و هدف آن درگیر کردن مشتری و نه اداره اوست. مشتریان امروزه از برندها انتظار دارند که در یک ارتباط دو طرفه درگیر شوند و به توصیه های افراد مورد اعتماد آنها در شبکه های اجتماعی عمل کنند و در نظم جدید شرکت نقش تسهیل کننده و نه اداره کننده دارد. مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی فرصتهایی را برای شرکتهای فراهم می کنند که علاوه بر بازاریابی و فروش، خدمات پشتیبانی موجبات رضایت کلی در مشتریان گردیده و باز خور مستمری در مورد کالاها و خدمات شرکت فراهم کنند. ضمناً مدیریت ارتباط با مشتری اجتماعی می تواند در اثربخشی کمپین های بازاریابی، مدیریت تماس با مشتری، ایجاد تقاضا و ارائه خدمات و پشتیبانی، افزایش قدرت تجزیه و تحلیل را موثر واقع شود.

Agrawal, R. and Prasad, J., 1998, A conceptual and operational definition of personal innovativeness in the domain of information technology, Information Systems Research, 9(2), 204-215.

Ahearne, M. Hughes, D.E & Schillewaert, N, 2007. Why sales reps should welcome information technology, measuring the impact of CRM-based IT on sales effectiveness. International Journal of Research in Marketing 24(4), 336-349.

Ahearne M., Jelinek, R & Rapp, A 2005. Moving beyond the direct effect of SFA adoption on sales performance, Training and support as key moderating factors , Industrial Marketing Management 34(4), 379-388.

Andzulis J.M./ Panagopoulos, N.G. Rapp. A., 2012. A review of social media and implications for the sales process, Journal of Personal Selling and Sales Management, 32(3), 305-316.

Baird, C.H. and Parasnis, G., 2011. From social media to social customer relationship management, Strategy & Leadership, Vol 39, No. 5, pp. 30-37

Berthon, P.R. Pitt, L.F, "Plangger, K. & Shapiro, D.", 2012. Marketing meets web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. Business Horizons, 55(3), 261-271.

Chang. W. Park, J.E. & Chaib, S.(2010). How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capabilities, Journal of Business Research, 63(8), 849-855.

Coltman, T.R. (2007). *Why build a customer relationship management capability? The Journal of Strategic Information System*,16(3), 301-320.

Elliot, S. Li,G., Choi. C., (2013). *Understanding service quality in a virtual travel community environ ment. Journal of Business Research*, 12, 208-226.

Endersm A. Hungenberg, H. Denker, H-p. & March,S.(2008). *The long tail of social networking: Revenue models of social networking sites. European Management Journal*. 26, 199-211.

Gronross C.,1997, *Value driven relational marketing from products to resources and competences, Journal of Marketing Management*, 13, 407-419.

Kietzmann, J.H., Hermkens, K. Mc Marthy, I.O., & Silvestre, B.S., 2011, *Social media gets serious understanding the functional blocks of social medical, Business Horizons*, 54(3), 241-251.

Greenberg, P.(2010). *The impact of CRM on customer insight. The Journal of Business and Industrial Marketing*, 25(6), 410-419.

Gronross, C., 1999, *Relational marketing challenges for the organization, Journal of Business Research*, 46, 327-335.

Han, B.O. and Windsor,J. (2011), *User willingness to pay on social network sites ,Journal of Computer Information Systems*, 51(4), 31-40.

Henning- Thurau, T, Malthouse, E.C., Friege, C. Gensler, S., Lobschat, I. Rangaswamy, A. Skiera., B., (2010). *The impact of new media on customer relationship, Journal of Service Research*, 13, 311-330.

Igder Hossein and Shabanpour Hadi, (2013). Identification and prioritizing of the factors affecting the implementation of CRM system in Iran insurance industry case study of Asia insurance company, Journal of Science and Today's World, 2(4), 392-412.

Kaplan, A.M. & Heanlein, M.(2010). Users of the world unite! The challenges and opportunities of social meda, Business Horizons, 53(1), 59-68.

Kietzmann, J.H., Hermkens, K. Mc Marthy, I.O., & Silvestre, B.S., 2011, Social media get serious understanding: the functional blocks of social medical, Business Horizons, 54(3), 241-251.

Michaelidou Nino, Siamagka Theofania Nikoletta, christodoulides George,(2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. Industrial marketing management, 40, 1153-1159.

Mandold, W.G. & Faulds, D-J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. Business Horizons, 52(4), 357-363.

Mathwick, C. Wiertz. C., Deruyter, K. (2008). Social capital production in A virtual community,Journal of Consumer Research ,39,832-849.

Michaelidou Nino, Siamagka Theofania Nikoletta, christodoulides George,(2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. Industrial marketing management, 40, 1153-1159.

Mithas,S. Krishnan, M.S. and Fornell, C., 2005, Why do customer relationship management applications effect customer satisfaction? Journal of marketing, 69(4), 201-209.

Moth. D, (2012). *Facebook unveils new ad tools to European marketers and FMCG, London*. Available at :

http://econsultancy.com/us/blong/9458_facebook_unveils_new_ad_tools_to_European_marketers_atfmc_london "accessed" December (2013).

Nambisan, P. Walt, J.H. (2011). *Managing customer experiences in online product communities*, *Journal of Business Research*, 64, 889-895.

Nguyen H. Thug Ugen, Waring S. Terwsa, (2013). *The adoption of customer relationship management CRM technology in Smes. An empirical study*. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol 20, No. 4, pp 824- 848.

Payne, Adrian and Pennie Frow(2005). *A strategic frame work for customer relationship management*, *Journal of Marketing*, 69, 9, 167-76.

Paniagua Jordi and Sapepa Juan, (2014). *Business performance and social Media love or hate?* *Business Horizons*, 1-10.

Parent, M. Plangger,K. & Bal, A.(2011). *The new WTP: willingness to participate*. *Business Horizons*, 54(3), 219-229.

Parvatiyar A. and Sheth, J.N.,2001, *Customer relationship management: emerging practice, process and discipline*, *Journal of Economic & Social Research*, 3(2), 1-34.

Peppers,D. and Rogers,M., 2003. *Creating a customer centric insurance enterprise*, *An ORACLE white paper*.

Peppers D. and Rogers M., 2011, *Managing customer relationships A strategic framework*, 2nd ed. Wiley Hoboken, N.J.

Rani Manisha, (2012).*CRM in insurance services*, *International Journal of Innovation in Engineering and Technology* 1(1), 51-58.

Ravald, A. and Gronross, C., 1996, The value concept and relationship marketing, European journal of marketing, 30(2), 19-30.

Richards, K.A and Jones, E, 2006. Customer relationship management: finding value drivers, Industrial Marketing Management,37(2), 120-130.

Trainor, K. J, 2012. Relating social media technologies to performance: A capabilities- based perspective. Journal of personal selling and sales management, 32(3), 317-331.

Trainor, J.K., Andzulis James "Mick, Rapp Adam, Agnilotri Raj, 2014. Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities based examination of social CRM,Journal of Business Research, 56, 1201-1208.

Verhoef C. Peter & Donkers Bas, 2001. Predicting customer potential value an application in the insurance industry. Decision Support Systems 32,189-199.

Weinberg, B.D. & Pehlivan, E., 2011. Social spending: Managing the social media mix. Business Horizons, 54(3), 275-282.

