

دانشگاه جامع علمی و کاربردی

واحد علوم و فنون علامه طبهرسی

مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

سوالات مهم

رشته مهندسی فناوری اطلاعات

جناب آقای مهندس مصطفی امینی

گردآوری: سید مهدی سید حجازی

نیمسال اول ۹۴-۹۳

سوالات براساس بخش بندی جزوه استاد توسط ایشان طرح شده است و پاسخ ها بر اساس برداشت شخصی خود من میباشد

۱. ابعاد مدیریت ارزش مشتری با توجه به سن و عمر مشتری چیست؟

(به بیان دیگر جایگاه و نقش CRM در Business Model)

مدل کسب و کار سازمان (Enterprise Business Model)

Business مدلی که ما در اینجا بررسی میکنیم مدل Canvas است که به صورت زیر است:

| | | | | |
|--------------|------------------|------------------|------------------------|--------------------|
| شرکای کلیدی | فعالیت‌های کلیدی | ارزشهای پیشنهادی | روابط با مشتریان (CRM) | سگمنت بندی مشتریان |
| | منابع کلیدی | | کانالهای توزیع | |
| ساختار هزینه | | | جریانهای درآمد | |

زمانی که میگویند Business Model یعنی منطق پول درآوردن سازمان. در واقع سازمان چگونه میخواهد پول در آورد. سازمان چه چیزی را به چه صورت و به چه کسی میخواهد بفروشد. اما CRM با وجودیکه بخشی از این مدل میباشد اما به تنهایی در این بخش قرار ندارد و قسمت‌های دیگر این مدل نیز از آن تاثیر میگیرند.

| بخش تاثیر پذیر | توضیحات |
|--------------------|---|
| سگمنت بندی مشتریان | مشتریان را بر اساس نقش‌ها و نیازهایشان دسته بندی کنیم. افراد در یک جامعه نقشهای مختلفی دارند و به ازای هر کدام از این نقش‌ها نیازها و خواسته‌های مختلف خواهند داشت. در عین حال نحوه ارتباط ما با سگمنت‌های مختلف متفاوت خواهد بود. |
| ارزشهای پیشنهادی | ما به ازای نیازهای مختلف میتوانیم محصولات یا خدمات مختلفی به افراد ارائه کنیم که هر کدام از این محصولات و خدمات نیاز یا نیازهایی از فرد را رفع میکند. که این رفع نیاز در واقع همان ارزش (Value) است. این نیاز میتواند مادی یا معنوی باشد. محصولاتی که ارائه میدهیم در واقع بخشی از رابطه ما با مشتری است و بسته به کیفیت کالا و خدمات رابطه مشتری با ما ماندگار میشود یا مشتری از ما جدا میشود. |
| روابط با مشتریان | ما باید به گونه‌ای وارد سازمان‌های مشتری بشویم تا بتوانیم محصول خود را به آنها معرفی کرده و بفروشیم. |
| کانال توزیع | منظور، کانالها، مسیرها و افرادی است که در تحویل و رساندن محصول/خدمات تاثیر گذار هستند. بعد از فروش کالا یا خدمات باید سیستمی برای توزیع کالا یا خدمات خود در نظر بگیریم. عدم مدیریت درست این بخش میتواند در وفاداری و ارتباط مداوم ما با مشتری تاثیر گذار باشد پس میبایست به گونه‌ای طراحی شود تا ارتباط ما با مشتری دچار خدشه نشده و قطع نشود. |
| جریانهای درآمد | برای کالا و یا خدمات خود باید بتوانیم درآمد مورد نظر را از مشتری کسب کنیم. باید مشتریان را به گونه‌ای مدیریت کنیم تا هم درآمدی که میخواهیم را بتوانیم از مشتری کسب نموده و در عین حال مشتری این هزینه را با رضایت به ما پرداخت کند تا در آینده نیز بتوانیم محصولات و خدمات خود را به او بفروشیم و این جریان درآمدی حفظ شود. |

تا به اینجا مشخص شد که بیش از ۵۰ درصد جدول Business Model در مورد مشتری است و در واقع مشتری در صف مقدم درآمد‌های یک سازمان است و بیش از هر چیز دیگری باید به آن توجه کرد.

نتیجه

۱. ویژگی‌های مشتری و مدل کسب و کار، بر روی نوع و کیفیت CRM بسیار موثر است.
۲. وقتی مشتری‌ها ویژگی جدید پیدا کردند روش‌ها و مدل‌ها در ۳ حوزه تغییر میکنند:

- قبل از فروش
- حین فروش
- پس از فروش

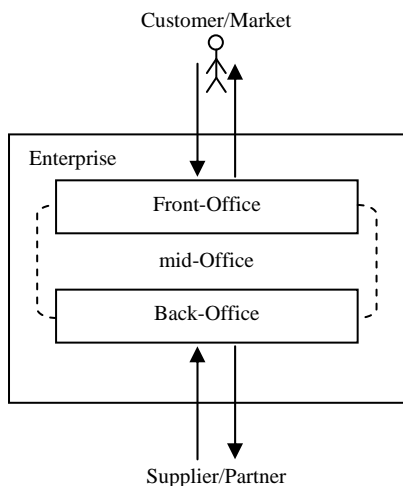
جایگاه CRM در سازمان و ارتباط آن با مدل کسب و کار

Front-Office (اداره جلویی) (پیشخوان)

لایه ای از سازمان است که در آن سازمان با مشتریان تماس و ارتباط دارد. اصطلاحاً این لایه Customer Facing Layer است.

Back-Office (اداره پشتی)

لایه است که فعالیتهای اصلی سازمان در آن انجام میشود.



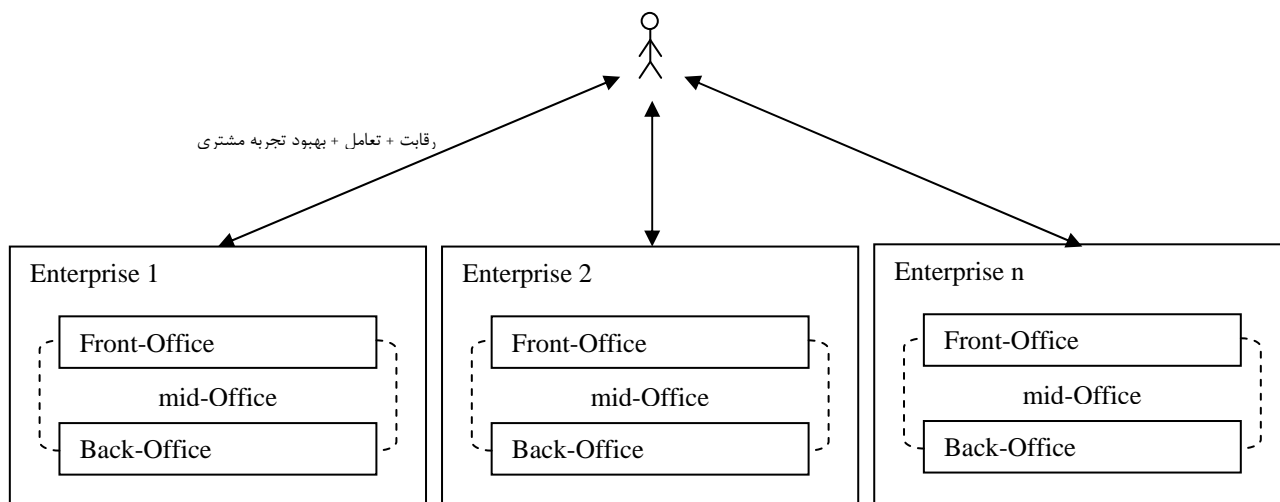
مثال: دفتر خدمات الکترونیک انتظامی (پلیس + ۱۰) نقش Front Office را دارد و اداره گذرنامه در سازمان ناجا نقش Back Office را دارد

mid-Office

لایه از سازمانی است که معمولاً فعالیتهای تصمیم سازی، تصمیم گیری و سیاست گذاری در این لایه انجام میشود. معمولاً در این لایه سیستم اطلاعاتی نقش کمک کننده دارند مانند سیستم های گزارش ساز. به عنوان مثال: گروه مشاوران در یک سازمان که وظیفه تصمیم سازی برای مدیر را دارند.

نتیجه گیری

با تعاریف مذکور به این نتیجه میرسیم که CRM در واقع در کل Enterprise که شامل Front Office، Back Office و mid Office میباشد حضور دارد. به طور مثال اگر در mid office تصمیم بگیریم که هزینه های CRM را کم کنیم و در Back Office با ابلاغ این تصمیم، هزینه ها را کم کنیم، نهایتاً در Front Office در ارتباط با مشتری دچار مشکل میشویم.



وظیفه اصلی CRM این است که باعث شود مشتری بالقوه تبدیل به بالفعل شود و مشتری بالفعل حفظ شود

درست است که CRM در لایه Front Office میشیند اما از بقیه لایه ها تاثیر میبندد و تاثیر میگذارد. به عنوان مثال علیرغم حضور CRM در FO در کارانه BO تاثیر میگذارد. یا مثلاً در MO بازار را رصد کرده اند سیاست های بازاریابی را تغییر میدهند و این موضوع تاثیر مستقیم در CRM میگذارد

۲. انواع CRM را تعریف کرده و جایگاه آن را در لایه های مختلف سازمان تعیین کنید

| انواع CRM (از لحاظ عملکردی) | | | |
|-----------------------------|--|--------------|--|
| CRM | تعریف نوع CRM | لایه | حوزه ها |
| راهبردی (استراتژیک) | شامل برخی از راهبردهای مرتبط با برنامه ریزی، سیاست گذاری | mid-office | Relationship Planning Customer Planning در این حلقه تعیین استراتژی، اهداف سازمان و سیاست ها، برنامه ریزی کلان، تصمیم سازی و تصمیم گیری های کلان و راهبردی میپردازد. |
| تحلیلی | شامل فعالیت هایی همچون دریافت، ذخیره، استخراج، پژوهش و گزارش از داده های مشتری به مدیران سازمانی است. معمولا این تحلیل ها در راستای پیش بینی الگوهای رفتاری مشتری، پیش بینی نیازهای آینده مشتری، ارزیابی و پیش بینی ارزش مشتری | Back-Office | Customer Facing |
| عملیاتی | معمولا به کارکردهای رایج و روزمره کسب و کار مرتبط است و شامل ارائه خدمات به مشتری، مدیریت سفارش صدور صورتحساب و خودکار سازی مدیریت فروش و بازاریابی میباشد. | front-Office | Customer Facing شامل کلیه حوزه هایی که مشتری با شرکت تعامل میکند. چنین برنامه هایی را اتوماتیک میکند و یا از کارکنان سازمانی در این حوزه ها پشتیبانی میکند Customer Touching |
| مشارکتی | به کلیه ارتباطات، هماهنگی و همکاری میان فروشندگان و مشتریان مربوط میشود. معمولا شامل نرم افزارهای کاربردی همچون ایمیل، تلفن، مرکز تماس | | در این حلقه مشتریان به طور مستقیم با نرم افزارهای کاربردی (مخصوصا برنامه های مربوط به سفارش و فروش) در تعامل هستند. برخی از موارد مهم عبارتند از Self Service، مدیریت تبلیغات و نرم افزارهای عمومی تجارت الکترونیک |

۳. نمونه مثالی در خصوص مدیریت ارزش مشتری. باید ربط داده شود به موضوع سوال یکی از شرکت های EnMax Energy، بانک RBC کانادا و AT&T

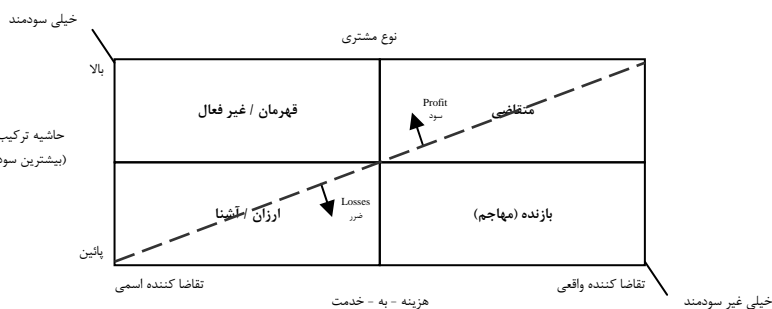
| هدف | پیشینه شرکت | تهدیدات | فرصت ها | هدف و استراتژی | راهکار CRM |
|--|---|---|---|--|---|
| تغییر و تحول در مدل کسب و کار این شرکت با تمرکز بر روی نیازها و خواسته های مشتری | این شرکت یکی از شرکتهای تامین کننده برق در کاناداست. در حدود ۴۰۰ هزار مشتری مسکونی (مشترکان خرد) و مشتری تجاری (مشترکان عمده) در کانادا دارد | تصمیم گیری دولت برای آزاد سازی بازار وقت و رقابتی شدن این صنعت افزایش حق انتخاب مشتری به علت وجود رقبا متعدد تعامل کم و ضعیف شرکت با مشتریان مسکونی (مشترکان خرد) | مطرح بودن برق به عنوان یک محصول حیاتی برای مشتریان ارتباط بسیار خوب و مناسب شرکت با مشتریان تجاری بزرگ (مشترکان عمده) | تغییر و تحول در مدل کسب و کار این شرکت با تمرکز بر روی نیازها و خواسته های مشتری. | طرح ریزی و اجرای یک برنامه مهندسی مجدد (BPR) در کل شرکت (سه لایه FO - MO - BO) اصلاح چشم انداز سازمان براساس ارزشهای جدیدی همچون: خلاقیت و نوع آوری - تمرکز بر مشتری - حمایت و پشتیبانی از کارمندان تقویت روابط با مشتریان در مدل کسب و کار از طریق استقرار محصولات CRM مبتنی بر اینترنت (با هدف ارتباط 24*7 و دسترسی هر زمانی و هر مکانی به شرکت) ایجاد یک پایگاه داده از اطلاعات مشتریان مسکونی، مشتریان کوچک و متوسط (SME) و مشتریان تجاری بزرگ ثبت اطلاعات مرتبط با مشتری در هر تماس و پیگیری او و استفاده از این اطلاعات در تعاملات بعدی قابلیت دسترسی مشتری علاوه بر اینترنت از طریق تلفن و حضور مستقیم در دفاتر شرکت در سطح شهر و دریافت سطوح سرویس یکسان تعمین مدیر فروش به عنوان مسئول طرح تحول سازمانی |
| پاسخگویی سریع و متمرکز بر مشتری در محیط رقابتی بانکهای کانادایی | ارائه خدمات مالی به ۲ سگمنت اصلی شرکت ها و افراد (بانکداری شرکتی و بانکداری اختصاصی) | حضور شرکت های جدید با ارائه خدمات نوین به مشتریان بر اساس نیاز های روز آنها | ایجاد ارتباط های نزدیک و ویژه با مشتریان استفاده از اطلاعات مشتریان تا سطح شعبه و باجه | ایجاد ارتباط بودن با ویژگی های هر مشتری. زیرا ویژگی های بانکداری شرکتی میتوانند متفاوت از ویژگی های بانکداری اختصاصی باشد. انعطاف پذیری: یعنی قابلیت جمع سودمندی، مطابق با واحدها و معیارهای تعریف شده توسط هر کاربر دارای مخزن اطلاعات و استفاده از قوانین تعیین شده توسط بانک مقیاس پذیری: قابلیت گسترش، رشد و تغییر استراتژی ها و برنامه ها متناسب با شرایط بازار | |
| بهبود حفظ مشتری | AT&T به عنوان یکی از بزرگترین شرکت های ارتباطی جهان محسوب میشود. این شرکت ارائه کننده خدمات ارتباطی همچون خدمات صوتی نوین مثل: VOIP ، Messaging مثل: MMS و حتی تجهیزات مخابراتی | مهاجرت مشتریان از AT&T به سایر رقبا بازار مثل شرکت CISCO (ریش مشتریان) | ایجاد و تقویت مخزن اطلاعاتی شرکت پروفایل سازی مشتری مدل سازی پیشدستانه رفتار مشتری | ایجاد یک مخزن اطلاعاتی مقایس پذیر، ویژه محصولات، برنامه ها و مشتریان تلاش برای تکمیل پروفایل مشتریان و اصلاح اطلاعات قدیمی استفاده از مدل های پیش بینی برای درک بهتر نیازهای مشتریان فعلی و آتی | |

| ENMAX ENERGY | بانک RBC کانادا | شرکت خدمات ارتباطی AT&T |
|--|---|--|
| <p>مزیت های پیاده سازی راهکار CRM</p> <p>صرفه جویی قابل توجه در کمپین ها و فعالیتهای ترویج و تبلیغاتی (در Front Office و Mid Office) نمایندگان های فروش و ثبت دلایل شکست ها و موفقیت ها در کارآمدتر شدن نمایندگی های فروش و ثبت دلایل شکست ها و موفقیت ها در روند فروش محصول</p> <p>کمک به مدیران فروش درباره اینکه در کجاها، فروش از دست رفته (FO) کمک به مدیران قیمت گذاری برای تنظیم نرخ ها و تخفیف ها در مناطقی که شرکت فروش را از دست داده است</p> <p>افزایش فعالیت های بازاریابی و هدفمندتر شدن آنها بوسیله پیگیری و مدیریت فعالیت های برند سازی و اطلاع رسانی</p> <p>کاهش زمان چرخه فروش و کاهش حجم تماس های تلفنی مرتبط با خدمات رسانی به مشتریان</p> <p>پیشرفت در جذب مشتری به علت تحلیل و استفاده بهینه از اطلاعات مشتری</p> | <p>تقسیم بندی مشتریان خود براساس فاکتورهای رفتاری و ارتباطی آنها توسعه استراتژی های بازاریابی برای سگمنت های کوچک (micro segment) با هدف بازاریابی یک به یک</p> <p>تعریف مجدد معیارهای اندازه گیری ارزش مشتری و بهبود سگمنت بندی هایی که در گذشته انجام شده اند بر اساس این شاخص ها</p> <p>گزارش و تصمیم سازی برای همه فعالیت های فروش و بازاریابی</p> | <p>استفاده از اطلاعات (محصول، برنامه ها و مشتری) برای اندازه گیری رضایت مشتری و بهبود آن</p> <p>بهبود توانایی ها و قابلیت بازاریابی مستقیم (Direct Marketing)</p> <p>دسترسی آسانتر کارکنان به پروفایلهای مشتریان و بهبود تعال کارمندان با مشتری به علت درک دقیقتر کارکنان از نیازهای مشتریان</p> <p>کمک به برنامه ریزی برای تبلیغات جدید ویژه مشتریان فعلی که به احتمال زیاد به سراغ رقا خواهند رفت</p> <p>طراحی مدلهای پیش بینی کننده درباره اینکه هر مشتری به چه میزان احتمال جذب رقا خواهد شد.</p> <p>اندازه گیری سودآوری مشتری برای کمک به برنامه های نگهداشت مشتریان سود ده</p> |
| <p>دروس آموخته شده</p> <p>به طور مجدد ارزشهای اصلی سازمان (Core Value) را میتوان بر جایگاه مشتری مداری بنا کرد.</p> <p>بهبود است اطلاعات مشتریان در یک پایگاه داده متمرکز ثبت شده و تحلیل شود.</p> <p>بهبود است یک مدیر اجرایی مسئول فرآیندها شود</p> <p>بهبود است محصول CRM ای را انتخاب کنیم که با نیازمندی های فرآیندهای تجاری سازمان، سازگار و منطبق باشد.</p> | <p>باید شاخص های ارزش مشتری به طور پیوسته در عملیات های روزانه استفاده شود.</p> <p>مدیریت حساسی و مالی میتواند تاثیر مهمی بر روی وفاداری مشتریان سود ده از طریق ارائه پیشنهادهای ویژه برای مشتریان ویژه داشته باشد.</p> <p>استراتژی های مدیریت کانال بهبود یافته میتواند بر روی توسعه محصول و ارزش گذاری رابطه مشتری موثر باشد.</p> | <p>ایجاد مخزن اطلاعات مقایس پذیر به موفقیت CRM کمک میکند</p> <p>ترکیب اطلاعات سیستم های موروثی (سیستم های) که از گذشته به ما ارت رسیده اند، با تکنولوژی های مخزن اطلاعات جدید و مدل های پیش بینی رفتار مشتری به موفقیت CRM کمک میکنند.</p> |

۴. سگمنت بندی مبتنی بر ارزش مشتری را توضیح دهید

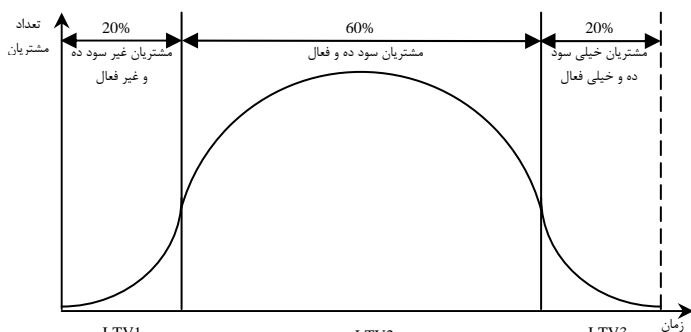
مدیریت ارزش مشتری

مبحث ارزشمندی مشتری (Customer Value) زیر مجموعه ای از سودمندی مشتری (Customer Profitability) است. که خود سودمندی مشتری زیر مجموعه سگمنت بندی مشتریان است. معمولاً برای تعیین سودمندی مشتری از ماتریس سودمندی مشتری استفاده میشود:



در Business معمولاً بخشی که بیشترین سود را به تولید کننده میرساند ترکیب محصول است. یعنی محصولات مختلفی را یک بار به طور انفرادی تولید میکنیم و بعداً با ترکیب چند محصول خاص یک محصول جدید تولید میکنیم بدون اینکه هزینه جدیدی بابت طراحی آن بپردازیم.

| نوع مشتری | وضعیت در نمودار ارزش مشتری |
|----------------------------|---|
| ارزان / آشنا | حساسیت به قیمت وجود دارد. یعنی برای مشتری، قیمت موضوع بسیار مهمی است در حالی که تقاضای خاص و ویژه برای آن محصول، پائین است. از طرف دیگر قدرت ترکیب پذیری و حاشیه سود محصول نیز پائین است. |
| بازنده (مهاجم) | در این سلول مشتری دارای قدرت خرید است و حتی امکان قیمت هم پائین باشد و حاشیه سود برای سازمان نیز کم باشد اما میزان ویژگی های بومی شده و مناسب سازی شده برای مشتری زیاد است |
| قهرمان (غیرفعال) (Passive) | محصول یا خدمت بسیار مهم و حیاتی است و تامین کنندگان خوب و مقرون به صرفه ای در اختیار سازمان هستند که با وضعیت سازمان منطبق و سازگارند. |
| متقاضی | در این سلول اگرچه سرویس دادن هزینه بر است اما مشتری پول قابل توجهی نیز به ازای دریافت محصول یا خدمت پرداخت میکند |



هرم طول عمر ارزش مشتری
Lifetime Value of the customer

ارزش طول عمر مشتری

پیش بینی سود خالص از آن مشتری در تعاملات آینده با آن مشتری. هدف: تخمین ارزش مالی هر مشتری. یعنی درآمد منهای هزینه های یک مشتری برای ما. یعنی در آمد خالص از هر مشتری و تعیین اینکه یک شرکت حداکثر باید چه مقداری برای مشتری خود هزینه کند. یعنی ارزش فعلی جریان نقدینگی مشتری (Cash Flow) به چه میزان است.

چگونه میتوان سودمندی مشتری را در نمودار «هرم طول عمر ارزش مشتری» افزایش داد:

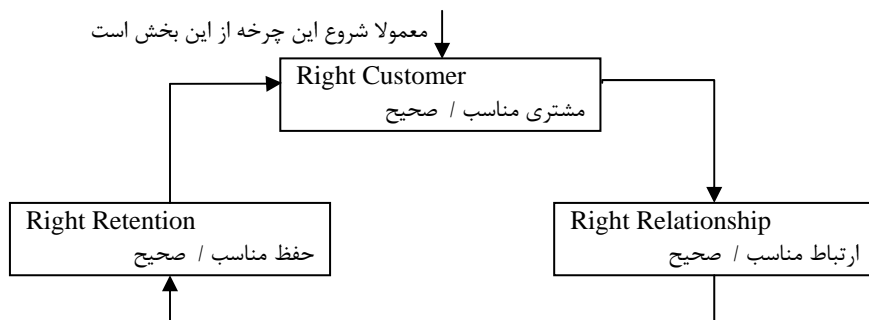
| | | |
|----------------------|--------------------------------------|-------------------------------|
| قیمت گذاری | برنامه ترویج | پیکربندی محصول |
| وفاداری مشتری | خرید محصول / استفاده از محصول | زیرساخت ها / کانال های دسترسی |
| برنامه های جذب مشتری | برنامه مدیریت ضررها و زیان های مشتری | مدیریت هزینه سرویس |

همه ارزش مشتری صرفاً بر اساس ارزشهای مالی سنجیده نمیشود در واقع هر مشتری برای ما ارزشهای متعددی دارد

اجزای اصلی ارزش مشتری (CLV)

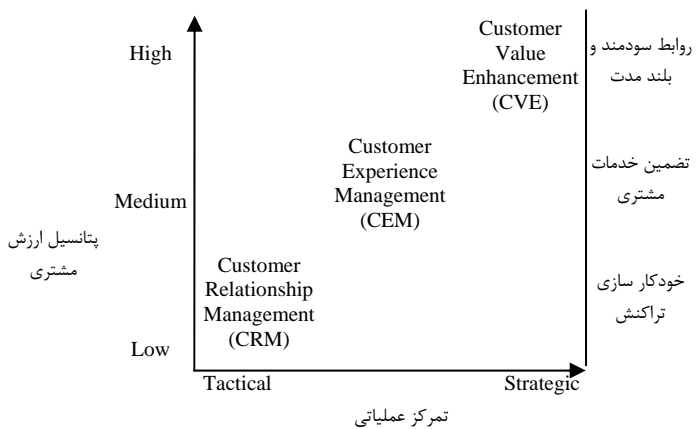
| اجزای ارزش مشتری | وضعیت در نمودار ارزش مشتری |
|-------------------|---|
| پتانسیل پایه | منظور ارزشی که مشتریان در گذشته برای شرکت ایجاد کرده اند. یعنی مجموع فروشهای صورت گرفته به مشتری در کنار کلیه هزینه هایی که شرکت برای مشتری انجام داده است. |
| پتانسیل رشد | منظور محاسبه پتانسیل رشد مشتری از لحاظ افزایش فروش به او میباشد. به علاوه فرصت های فروش که برای خود مشتری پیش میاید. |
| پتانسیل شبکه سازی | منظور قابلیت مشتری و پتانسیل آن برای ترغیب کردن مشتریان بالقوه جهت خرید از شرکت ما میباشد. |
| پتانسیل یادگیری | منظور حجم و بار تجربی و دانشی قابل انتقال از سمت مشتری به شرکت ما میباشد. |

چرخه مدیریت ارزش مشتری



۱. پس ما نمیتوانیم روی اخذ و جذب تمام مشتریان سرمایه گذاری کنیم و وقت بگذاریم، زیرا فرآیند جذب مشتری یکی از پرهزینه ترین مراحل CRM است.
 ۲. برنامه نگهداشت مشتری، معمولا مهمتر از برنامه جذب مشتری است. (به خصوص برای کسب و کارهایی که نوپا نیستند)
 ۳. CRM، شامل کل فرآیند ایجاد و نگهداری روابط با مشتریان سودمند (مشتریان مناسب) از طریق تحویل دادن ارزشهای برتر (گزاره های ارزش در Business Model) به مشتری و رضایت اوست.
 ۴. باید بین ارزش مشتری و رضایت مشتری، تفاوت قائل شد. یعنی امکان دارد برای دستیابی به هر کدام از این موارد، لازم باشد، فعالیتهای مختلفی انجام شود.
- مناسب بودن (Rightness) در این چرخه یک پیوند معنا دار و مهم و با ارزش برای ما و سودمندی مشتری دارد.

مسیر تکامل ارتقاء و بهبود ارزش مشتری

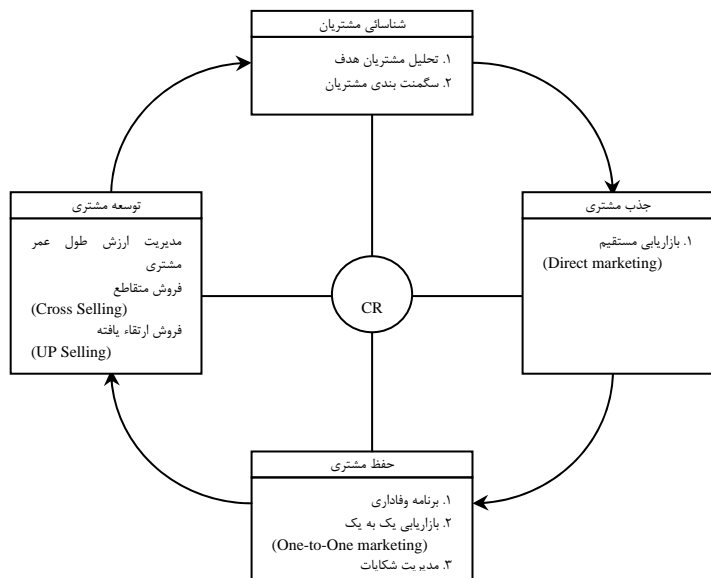


با توجه به نمودار روبرو، CRM توجه کمتری به پتانسیل ارزش مشتری دارد و بیشتر در بر گیرنده فعالیت های عملیاتی و اجرائی است و تاکید فراوانی بر خودکار سازی تراکنش ها و فعالیت های مشتریان دارد. اما CEM در مدیریت تجربه مشتری به بالفعل کردن پتانسیل ارزش مشتری تاکید بیشتری کرده و به موضوعات راهبردی نزدیک تر میشود و به دنبال تضمین کردن خدمات مشتریان است.

CVE با بهبود و ارتقاء ارزش مشتری به دنبال افزایش ارزش آفرینی مشتری است. یعنی بیشترین تاکید را درباره بالفعل کردن ارزش آفرینی مشتری دارد و معمولا یکی از راهبردی ترین موضوعات درباره مشتریان

است و یک مغوله بلند مدت محسوب میشود که بر روی روابط سودمند تاکید دارند. هر چه مشتری در چرخه ارزش مشتری بیشتر میگردد و جریان پیدا میکند از وضعیت مشتری بودن به وضعیت شریک بودن به کسب و کار ما نزدیک تر میشود. از سمت CRM به CVE نزدیک تر میشود، زیرا حرکت مستمر مشتری در چرخه ارزش مشتری به معنای افزایش رضایت مشتری و همچنین افزایش سودمندی مشتری برای کسب و کار ماست.

۵. چارچوب CRM را تشریح کنید.



اولین مرحله از چارچوب CRM شناسایی مشتری است. در این مرحله ابتدا باید مشتریان کسب و کار خود را شناسایی نموده و سپس آن‌ها را برای مدیریت بهتر سگمنت بندی کنیم. شناسایی و تحلیل مشتریان بدین جهت است که بدانیم مشتریان هدف کسب و کار ما چه کسانی هستند و پس از شناسایی آنها نسبت به گروه بندی آنها بسته به نوع کسب و کار خود اقدام کنیم.

مرحله بعدی جذب مشتری است. یکی از بهترین روشها برای جذب مشتری بازاریابی مستقیم است. هنر بازاریابی،

تبدیل مشتریان بالقوه و بالفعل یک سازمان به حامیان و طرفداران سازمان است. در بازاریابی مستقیم تاکید بر توسعه روابط مستقیم و مستمر با مشتری است. ما در ابتدا باید بتوانیم مشتریانی را برای کسب و کار خود جذب کنیم تا CRM از همینجا شروع میشود.

مرحله بعدی حفظ مشتری است. باید کاری کنیم که مشتری به ما وفادار بماند و با برنامه ریزی و تولید محصولات/خدمات جدید نیازهای مشتری را در نظر بگیریم و مدیریت نیازها و مدیریت نارضایتی‌های مشتریان در حفظ آنها تلاش کنیم.

مرحله پایانی از این چارچوب توسعه مشتریان است. در این حوزه چندین نوع فروش داریم که از مهمترین آنها میتوان به فروش متقاطع یا کناری اشاره کرد که در واقع تمرکز فروشندگانه بر فروش محصولات جانبی محصول اصلی و سود اصلی فروشندگانه از فروش کالاها/خدمات جانبی محصول است.

نوعی دیگر فروش، فروش ارتقاء یافته است. یعنی با ارتقاء تکنولوژی مشتریان سابق خود را حفظ نموده و شکل جدیدی از محصول قدیمی خود به صورت ارتقاء یافته ایجاد میکنیم تا هم مشتریان سابق میل به استفاده از آن داشته باشند هم مشتریان جدید جذب آن شوند.

در این مرحله از این چارچوب میبایست برای توسعه بیشتر کسب و کار خود سبد بازار را نیز مد نظر داشته باشیم تا ببینیم که مشتری چه کالا / خدماتی را به طور ماهیانه خریداری میکند تا بتوانیم محصولات / خدمات خود را بر حسب نیازهای مشتری در ماه‌ها و زمانهای متفاوت تنظیم کنیم تا هم پاسخگوی نیاز مشتری باشیم و هم بازارهای فروش خود را توسعه دهیم.

۶. مقایسه CRM و CEM

CRM: مجموعه جامعی از فرآیندها و تکنولوژیها برای مدیریت روابط با مشتریان فعلی و بالقوه و دست اندرکاران کسب و کار در بازاریابی، فروش و خدمات، صرفنظر از نوع کانالهای ارتباطی

CEM: تجربه مشتری عبارت است از احساسات، باورها و افکاری که حاصل همه تاثیرات محسوس و نامحسوس از سوی هر شخص یا هر چیزی است که نماینده مستقیم یا غیر مستقیم یک سازمان، برند و یا محصول میباشند.

مقایسه CRM و CEM

| CEM (CXM) | CRM | |
|--|---|----------|
| بازاریابی | فروش | |
| درک چرخه حیات مشتری (عمر مشتری) و فراهم کردن تجربه شخصی سازی شده در تمام نقاط تماس | مدیریت و خودکار سازی مسیرهای (کانال ها) فروش و حفظ تعاملات با مشتری | تاکید بر |
| افزایش وفاداری و حمایت از سازمان، بازگشت سرمایه (ROI) و کاهش تنش هاست | افزایش رضایت مشتری بوسیله فراهم کردن خدمات بهتر و مدیریت بهینه مسیرهای فروش | |
| ارزش سازمان برای مشتری | ارزش مشتری برای سازمان | |
| افراد و تعامل ها | سیستم ها و تراکنش ها | |
| ارزشهای عاطفی (هوش هیجانی) | عملکردها (Function) و ارزشهای عملکردی | |