

# فن آوری اطلاعات

بخش نهم

مدیریت ارتباط با مشتریان

INFORMATION TECHNOLOGY

PART 17

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

بخش تحقیق و توسعه

پاییز ۱۳۸۴



RAH SHAHR

۸۲

فن آوری اطلاعات - بخش هفدهم: مدیریت ارتباط با مشتریان

## Information Technology – Part17: Customer Relationship Management

به کوشش:

روزبه علی بیگ، الهام هراتی، مرتضی امیرمیران (مهندسیین مشاور فن آوری اطلاعات، مدیریت و آموزش  
ره پردا)

حروفچینی کامپیوتری: بخش حروفچینی ره شهر

چاپ و صحافی: چاپ شهر

آدرس وب سایت نشریات فنی گروه مهندسیین مشاور ره شهر: [www.rahshahr.com/bulletins](http://www.rahshahr.com/bulletins)

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱.....	تعریف CRM (مدیریت ارتباط با مشتریان)
۳.....	موضوعات مورد بحث در CRM
۴.....	نرم افزارهای CRM
۷.....	شرح سیستم CRM
۹.....	تاریخچه CRM
۱۰.....	اهداف CRM
۱۱.....	مزایای استفاده از CRM
۱۲.....	سنجش مزایای CRM
۱۲.....	عوامل موثر در تصمیم‌گیری برای استفاده از CRM در سازمان
۱۳.....	امکان توسعه مدیریت تماس‌ها در سازمان
۱۴.....	امکان یکپارچه نمودن سیستم‌ها در سازمان
۱۵.....	امکان توسعه ارائه خدمات به مشتریان در سازمان
۱۶.....	امکان تشریک مساعی بیشتر و فعال‌تر در زنجیره تامین سازمان
۱۷.....	بکارگیری اصول CRM
۱۸.....	پیاپی سازی و اجرای CRM، مناسب با نیازهای سازمان
۲۰.....	نمونه‌هایی از اطلاعاتی که توسط پروژه‌های CRM جمع‌آوری می‌گردد
۲۱.....	عوامل موثر در شکست برخی از پروژه‌های CRM
۲۳.....	استفاده از CRM در سازمان‌هایی با زمینه‌های مختلف کاری
۲۴.....	CRM در سازمان‌ها و ارگان‌های دولتی
۲۵.....	CRM جامع سازمانی در ارگان‌های دولتی
۲۶.....	نرم‌افزار CRM برای شرکت‌های تولیدی - صنعتی
۲۹.....	نرم‌افزار CRM برای شرکت‌های مهندسی مشاور
۳۰.....	نرم‌افزار CRM برای موسسات آموزشی
۳۱.....	بررسی موردی CRM در سازمانها و شرکت‌های بین‌المللی
۳۱.....	AMAZON.COM
۳۳.....	DELL
۳۴.....	VOLKSWAGEN
۳۵.....	Wells Fargo
۳۷.....	نتیجه‌گیری
۳۸.....	منابع و مأخذ

## پیشگفتار

مشتری، رمز موفقیت هر سازمان و هر گونه فعالیت تجاری اقتصادی می‌باشد. اعتبار یک سازمان موفق، بر پایه روابط بلند مدت آن سازمان با مشتریان بنا گردیده است. اعتقاد و عمل به اصول مشتری مداری، جلب رضایت مشتریان، جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان قدیمی، از اصلی‌ترین موارد در موفقیت سازمان می‌باشند. کلیدی‌ترین عامل کسب رضایت و وفاداری مشتریان، ارائه خدمات مناسب می‌باشد. سازمانی که یکی از اهداف عملی خود را ارائه خدمات مناسب بر پایه انتظارات و نیازهای مشتری طرح‌ریزی نموده باشد، می‌تواند با تکیه بر سایر اصول تجارت، سازمان موفق باشد. ارائه خدمات مناسب جز بر پایه شناخت نیازها، علاقمندی‌ها، امکانات و انتظارات مشتریان امکان‌پذیر نمی‌باشد. گردآوری اطلاعاتی از این قبیل بصورت یکپارچه، سازمان را در جهت ارائه خدمات مناسب، مطابق با نیازها و انتظارات مشتریان و همچنین تهیه گزارش‌های تحلیلی و آماری یاری می‌رساند.

برقراری ارتباط موثر، صمیمی و آسان، کلید طلایی دستیابی به این اطلاعات و شناخت و اطلاعات ارزشمندی که استفاده اصولی و صحیح از آنها ضامن موفقیت سازمان است می‌باشد. یکی از اصول اساسی موفقیت در تجارت، ایجاد رابطه‌ای مناسب و شایسته با مشتریان می‌باشد لذا تعریف و نحوه برقراری این ارتباط در سازمان بسیار با اهمیت است. این ارتباط موثر و با اهمیت باید به شیوه‌ای کارآمد و بر اساس طرحی مدون و مطابق با اهداف، امکانات و سیاست‌های سازمان، برنامه‌ریزی و اجرا گردد. یکی از بهترین و مناسب‌ترین راه‌حل‌ها جهت دستیابی به این مهم، بکارگیری فن‌آوری اطلاعات، که امروزه بیش از پیش در ساختار و شیوه‌های تجارت و کسب و کار اثر گذار می‌باشد، جهت بالا بردن کارایی و بهبود فرآیندهای پاسخگویی به مشتریان در سازمان می‌باشد.

یکی از مهمترین مباحث تجارت در دنیای امروز، چگونگی مدیریت ارتباط با مشتریان می‌باشد که فن‌آوری اطلاعات در قالب سیستم‌های (Customer Relationship Management) CRM، راه‌حل مناسبی، برای آن ارائه نموده است. CRM سیستمی است که کلیه فرآیندها، روال‌ها و روابط را بصورت یکپارچه و در راستای استراتژی و امکانات سازمان، در قالب فن‌آوری اطلاعات ارائه می‌نماید. هرچند که برقراری ارتباط با مشتریان بصورت فیزیکی بسیار حایز اهمیت می‌باشد ولی اثر آن، زمانی که با تکنولوژی و اصول CRM پشتیبانی گردد، بسیار موثرتر خواهد بود.

این نشریه در ادامه ۱۶ نشریه قبلی فن‌آوری اطلاعات با همت مهندسين مشاور ره‌پر‌دا که یکی از مشاورين متخصص گروه مهندسين مشاور ره‌شهر و متخصص در زمينه IT می‌باشد، با موضوع "مدیریت ارتباط با مشتریان" (Customer Relationship Management) منتشر می‌گردد. امید است این مجموعه بتواند اطلاعات پایه مورد نیاز در این زمینه را در اختیار خوانندگان محترم قرار داده و نقشی هر چند کوچک در توسعه کاربردهای فن‌آوری اطلاعات در زمینه‌های مختلف ایفا نماید.

سعید شهیدی

مدیر بخش تحقیق و توسعه

## مقدمه

توسعه روزافزون فن‌آوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی دستاوردهای فراوانی را برای جامعه بشری به ارمغان آورده است و تاثیر شگرفی بر زندگی مردم و نیز رفتار و مناسبات اجتماعی آنان گذارده است. یکی از مهمترین این دستاوردها که منجر به افزایش سطح آگاهی جامعه گردیده است، سهولت در دسترسی افراد به حجم وسیعی از اطلاعات گوناگون می‌باشد. با افزایش آگاهی افراد جامعه، نیازهای جامعه نیز افزایش می‌یابد. برخی از این نیازها عبارتند از نیازهای شهری، اجتماعی، قانونی، فرهنگی و شخصی. بخشی از این نیازها توسط شرکت‌ها و سازمان‌های خصوصی و بخشی دیگر توسط سازمان‌های دولتی مرتفع می‌گردد.

در کشور ما ایران، سازمان‌ها و ارگان‌های دولتی نقش محوری و اصلی در پاسخگویی به بخش اعظم نیازهای افراد حقیقی و حقوقی را بر عهده دارند. با توجه به این موضوع که سازمان‌های دولتی با حجم وسیعی از افراد، درخواست‌ها، ارتباطات، قوانین و دستورالعمل‌ها مواجه می‌باشند لذا پیچیدگی‌های زیادی در فعالیت‌های این سازمان‌ها وجود دارد. این پیچیدگی‌ها در برخی از موارد می‌تواند منجر به اتلاف زمان، صرف هزینه‌های اضافی و بروز مشکلاتی از این قبیل گردد. سازمانی که بتواند این تعاریف، دستورالعمل‌ها، ارتباطات و قوانین را در چهارچوبی مبتنی بر تکنولوژی روز دنیا ساماندهی نماید، می‌تواند از رخ دادن مسائل پیش‌بینی نشده جلوگیری نموده و مبادلات کاری خود را هرچه بیشتر تحت کنترل داشته باشد.

امروزه سازمان‌های دولتی در تلاش‌اند با تکیه بر فن‌آوری‌های جدید اطلاعاتی، سازمان را به گونه‌ای تغییر دهند که رسالت پاسخگویی به مردم را در کمترین زمان، با بهترین کیفیت و کمترین هزینه به انجام رسانند و CRM بهترین راه ممکن برای رسیدن به این مقصود است. CRM روابط و ارتباطات درون و برون سازمانی را بصورت شفاف تعریف می‌نماید و مزایای بسیاری چون ارائه اطلاعات و خدمات بصورت پیوسته و ۲۴ ساعته، کاهش هزینه‌ها، افزایش بازده و بهره‌وری را برای سازمان‌ها به ارمغان می‌آورد.

در این نشریه ضمن معرفی سیستم CRM، اطلاعات کلی و پایه‌ای بمنظور ایجاد آگاهی و دیدگاهی هدفمندتر از مزایا و اهداف این سیستم ارائه شده است، اطلاعاتی که مدیران را در جهت اتخاذ تصمیم مناسب به منظور راه‌اندازی این سیستم در سازمان و استفاده بهینه از آن یاری نماید. در راستای تحقق این امر، مطالب این نشریه در چهار بخش تنظیم گردیده است:

- بخش اول: آشنایی با CRM
- بخش دوم: اتخاذ تصمیم مناسب جهت بکارگیری CRM در سازمان
- بخش سوم: CRM جهت سازمان‌هایی با زمینه‌های متنوع کاری

• بخش چهارم: معرفی سازمان‌های موفق بین‌المللی در بکارگیری CRM

در بخش اول، مفاهیم، خصوصیات و تعریف جامع سیستم به‌همراه تاریخچه‌ای مختصر از مدیریت ارتباط با مشتریان ارائه گردیده است. بررسی اهداف، مزایا و دلایل بهره‌گیری از این سیستم در سازمان‌ها نیز از دیگر مواردی است که به آن اشاره شده است. همچنین شرح کلی سیستم به همراه روابط و اجزای اصلی آن نیز در این بخش آمده است.

در بخش دوم، به اهمیت و ارزش CRM در سازمان پرداخته شده است و برخی از عوامل موثر در تصمیم‌گیری جهت راه‌اندازی CRM در سازمان مورد بررسی قرار گرفته است. روش‌های مختلف جهت استفاده از CRM در سازمان به همراه انواع مختلف این سیستم نیز از دیگر مواردی است که در این بخش به آنها پرداخته شده است. همچنین در این بخش به حقوق کلی مشتری در رابطه با سیستم CRM نیز اشاره گردیده است.

در بخش سوم، فعالیت‌های تجاری-اقتصادی و سازمان‌هایی که راه‌اندازی CRM مناسب برای آنها، با توجه به وضعیت کلی سازمان، می‌تواند بسیار مثمر ثمر واقع گردد، معرفی می‌گردند. همچنین مشخصات سیستم‌های نرم‌افزاری CRM برای شرکت‌های تولیدی-صنعتی، موسسات آموزشی و مهندسی مشاور بعنوان نمونه، مورد بررسی قرار گرفته است.

در بخش چهارم و پایانی، با توجه به اهمیت آشنا شدن با تجربیات شرکت‌های مختلف در پیاده‌سازی سیستم CRM، به بررسی برخی از سازمان‌های بین‌المللی که در راه‌اندازی و بکارگیری سیستم CRM، موفق عمل نموده‌اند پرداخته شده است.

بخش فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات

مهندسی مشاور ره‌پر دا

## تعریف CRM (مدیریت ارتباط با مشتریان)

CRM برگرفته از عبارت Customer Relationship Management بوده و در ایران با نام مدیریت ارتباط با مشتری شناخته می‌شود. با بهره‌گیری از CRM، ارتباط مشتریان با سازمان و نیازمندی‌های آنها مورد بررسی و تجزیه و تحلیل اصولی قرار می‌گیرد. CRM در واقع فرآیندی است جهت گردآوری و یکپارچه‌سازی اطلاعات، بمنظور بهره‌برداری موثر و هدفدار از آنها. این اطلاعات می‌تواند در رابطه با مشتریان، فروش، بازاریابی موثر، حساسیت و یا نیازهای بازار باشد.

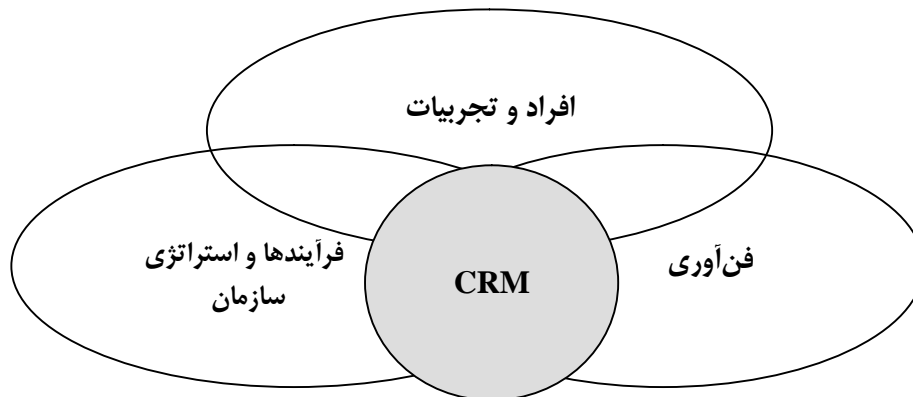
CRM بخشی از استراتژی یک سازمان جهت شناسایی مشتریان، راضی نگهداشتن آنها و تبدیل آنها به مشتری دائمی می‌باشد. همچنین CRM در راستای مدیریت ارتباطات مشتری با سازمان و بمنظور به حداکثر رساندن ارزش هر مشتری، سازمان را یاری می‌نماید.

ارتباطات مشتریان با سازمان از طرق مختلف، از جمله وب، تلفن، مراکز فروش، توزیع‌کنندگان و شبکه‌های همکار صورت می‌پذیرد. وظیفه اصلی CRM تسهیل در برقراری ارتباط مشتری با سازمان (به هر صورتی که مشتری تمایل دارد) بدون محدودیت زمانی، مکانی و ملیتی می‌باشد به نحوی که مشتری احساس نماید، با سازمان واحدی در تماس می‌باشد که وی را می‌شناسد، برای وی ارزش قائل است و نیازهای او را به سرعت و با آسانترین روش ارتباطی مرتفع می‌نماید.

CRM نوعی استراتژی بازاریابی است که هدف آن صرفاً به بالا بردن حجم معاملات که در حقیقت بالا بردن سوددهی بطور مقطعی می‌باشد، محدود نمی‌گردد بلکه CRM سعی دارد به دیدگاهی منحصر بفرد و یکپارچه از مشتری و یک راه حل مشتری مدارانه دست یابد که باعث بالا رفتن رضایت مشتری و افزایش سود شرکت در بلند مدت می‌باشد. CRM یک راه حل بازاریابی است که بر پایه اطلاعات مشتری بنا شده است. همچنین CRM استراتژی کسب و کاری است جهت بهینه‌سازی سوددهی، درآمدزایی و رضایت مشتری که بر اساس مبانی زیر طراحی می‌گردد:

- ساماندهی ارائه خدمات براساس نیازهای مشتری
- بالا بردن سطح رضایت مشتریان مطابق اصول مشتری مداری
- پیاده‌سازی فرآیندهای مشتری محور





شکل ۱- تعریف CRM

تحقق اصول CRM در یک سازمان، تنها با بکارگیری ابزارها، تکنولوژی و روال‌های مناسب ممکن می‌باشد که این امر منجر به بالا رفتن ارتباط سازمان با مشتری و در نتیجه افزایش رضایت مشتری و بالا رفتن میزان فروش می‌گردد. بنابراین CRM تکنولوژی محض نمی‌باشد بلکه اصول کلی فلسفه کسب و کار را نیز در بر می‌گیرد.

تعریف جامع CRM عبارت است از: استراتژی کسب و کار، فرآیند، فرهنگ و تکنولوژی که با تکیه بر شناسایی و درک نیازهای مشتری، منجر به افزایش بازده، درآمد و سود سازمان، می‌گردد.

CRM، سه عنصر اصلی زیر را در بالا بردن درآمد سازمان بکار می‌گیرد:

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

**راندمان و بهره‌وری:** بالا بردن راندمان کاری سازمان، با بهره‌گیری از سیستم‌های تهیه پاسخ‌ها، نامه‌ها و گزارش‌های بصورت خودکار، ایجاد امکان دسترسی بدون محدودیت زمانی و مکانی به اطلاعات سیستم و

امکان ارسال سفارشات و درخواست‌ها برای مشتریان، بدون نیاز به برقراری ارتباط مستقیم با افراد سازمان

**تصمیم‌سازی:** گردآوری اطلاعات مناسب، سیستم را در ارائه گزارش‌های مناسب‌تر جهت تصمیم‌گیری مدیران یاری می‌نماید. این گزارش‌های بر آمار حقیقی سازمان بنا گردیده‌اند و دیدگاه دقیقی از وضعیت مشتریان، درخواست‌ها، نیازها، فروش، بازاریابی و بازار را در اختیار مدیران قرار می‌دهند.

برخی از دستاوردهای کلی CRM عبارتند از:

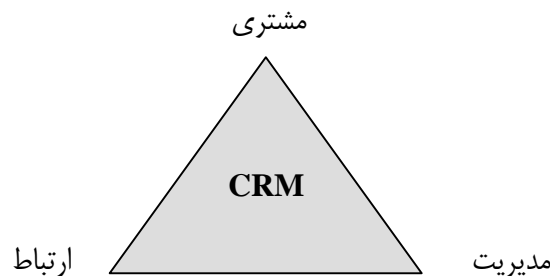
- ارائه خطمشی‌های موثرتر در برقراری، حفظ و تداوم ارتباطات
- گردآوری داده‌های ارزشمندی مانند اطلاعات تفصیلی مشتری، تاریخچه سفارشات و خدمات ارائه شده به مشتری

- تهیه و ایجاد وضعیت و اطلاعات مربوط به مشتری، مانند مزایا و تخفیفات ویژه تعلق گرفته به مشتری و سایر موارد
- شناسایی فرصت‌های جدید فروش

## موضوعات مورد بحث در CRM

برای طراحی CRM سه موضوع اصلی زیر مورد توجه قرار داده می‌شوند:

- مشتری (Customer)
- ارتباط (Relationship)
- مدیریت (Management)



شکل ۲- موضوعات مورد بحث در CRM

- مشتری
 

مشتری تنها منبع سود فعلی و رشد سازمان می‌باشد. البته تشخیص، جذب و حفظ یک مشتری خوب که سود زیادی برای سازمان به همراه دارد بعلاوه بالارفتن آگاهی مشتریان و در نتیجه تغییر سطح توقع آنها و همچنین وجود رقابت تنگاتنگ، همیشه دشوار است. با بهره‌گیری صحیح و اصولی از فن‌آوری اطلاعات، تشخیص و مدیریت مشتریان به بهترین وجه امکان پذیر می‌گردد.
- ارتباط
 

رابطه میان یک سازمان و مشتریانش یک رابطه مداوم، دو جانبه، فعل و انفعالی و بسیار با ارزش و سودمند، می‌باشد. این رابطه می‌تواند کوتاه و یا بلند مدت، مداوم و یا گسسته، به دفعات و یا یکباره باشد. حتی اگر مشتریان نسبت به سازمان و محصولات آن نظر مثبتی داشته باشند، باز هم رفتار آنها در مورد خرید از سازمان، غیر قابل پیش‌بینی بوده و بستگی بسیار زیادی به شرایط و موقعیت خواهد داشت. مدیریت این رابطه بر عهده CRM می‌باشد.

فرآیندی که CRM جهت سنجش این رابطه مورد استفاده قرار می‌دهد، ارزش چرخه حیات مشتری (CLV) نام دارد.

- مدیریت

CRM فعالیتی نیست که تنها در بخش بازاریابی مورد استفاده قرار گیرد بلکه شامل تغییرات مداوم در مراحل، فرآیندهای کاری و فرهنگ سازمانی می‌باشد. اطلاعات جمع‌آوری شده مشتریان به دانش‌های سازمانی مبدل می‌گردند که از آنها بمنظور برتری یافتن بر رقبای در جهت دستیابی به موقعیت‌های بازار، استفاده می‌گردد.

## نرم‌افزارهای CRM

CRM عموماً در برگیرنده یک یا چند بخش از نرم‌افزارهای مختلف بصورت یکپارچه و ساخت‌یافته می‌باشد. این نرم‌افزارها عبارتند از:

### نرم‌افزار اتوماسیون فروش

این نرم‌افزار کاربردی در برگیرنده کلیه مراحل فروش از دریافت تا تحویل قطعی سفارشات بوده و سازمان را در پیگیری عملیات فروش (از ابتدا تا انتها)، پیش‌بینی، مشاهده و رفع موانع موجود در فرآیند فروش، به نتیجه رساندن سریعتر معاملات، پیش‌بینی وضعیت فروش بر اساس درخواست‌های ارائه شده و یا موجود در لیست انتظار، همچنین فروش محصولات جنبی و فروش مضاعف (Cross-Selling) یاری می‌نماید. این نرم‌افزار با بهره‌گیری از رای‌گیری و نظرخواهی مشتریان، قادر به برآورد خودکار نیازها، اولویت‌ها و خواست‌های آنان می‌باشد. همچنین با بررسی درخواست‌ها و خریدهای مشتریان، گزارش و آمارگیری از خریدها و نیازهای مشتریان و پیش‌بینی فروش را امکان‌پذیر می‌نماید.

برخی از بخش‌های موجود در این نرم‌افزار عبارتند از:

- مدیریت فروش
- پیش‌بینی فروش
- مدیریت کمیسیون‌ها

### نرم‌افزار فرآیند سفارشات فروش

فرآیند فروش، فرآیندی است فعال که بخش‌های مختلف سازمان را درگیر می‌نماید. نرم‌افزار فرآیند سفارشات فروش، برنامه کاربردی است که مدیریت و ساماندهی مراحل مختلف این فرآیند اعم از دریافت، انجام و تحویل

سفارشات و خدمات را بر عهده دارد.

از بخش‌های مختلف این نرم‌افزار می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- مدیریت چرخه حیات سفارشات فروش
- فهرست بها و فاکتور
- استعلام و پیشنهاد قیمت
- حمل و نقل سفارشات
- سفارشات مرجوعی

### نرم‌افزار اتوماسیون بازاریابی

بهره‌گیری از این نرم‌افزار جذب، حفظ و توسعه روابط سودمند را برای سازمان میسر می‌نماید. این نرم‌افزار، طراحی، برنامه‌ریزی و کنترل درگاه‌های (portals) مختلف ارتباطی سازمان از قبیل پست، پست الکترونیکی، وب سایت و بازاریابی از راه دور را تسهیل می‌نماید و دارای بخش‌های زیر می‌باشد:

- مدیریت بازاریابی
- اطلاعات رقبا
- بازاریابی از طریق پست الکترونیک
- بازاریابی از طریق پست، تبلیغات و یا برگزاری جلسات
- بازاریابی از راه دور (telemarketing)
- تحلیل بازار

### نرم‌افزار پشتیبانی مشتری

با استفاده از این نرم‌افزار امکان ارسال سفارش و درخواست و همچنین پیگیری وضعیت سفارش بصورت غیر حضوری برای مشتریان فراهم می‌گردد. این نرم‌افزار راهنمایی‌های لازم را بصورت هوشمند و مطابق با نیازهای مشتری ارائه می‌نماید. علاوه بر این مدیریت فرآیندهای مربوط به ارائه خدمات و رسیدگی به سفارشات مشتریان نیز توسط این نرم‌افزار امکان‌پذیر می‌باشد. بهره‌گیری صحیح از این نرم‌افزار می‌تواند حربه‌ای مناسب جهت برتری یافتن نسبت به سایر رقبای سازمان در ارائه خدمات تمام وقت (۲۴ ساعته و ۷ روز هفته) باشد. برخی از بخش‌های اصلی این نرم‌افزار عبارتند از:

- مدیریت مشتری
- مدیریت ارتباطات و مدیریت کانال‌های مختلف ارتباطی

- سلف سرویس مشتریان
- مدیریت اطلاعات مشتری
- مدیریت موافقتنامه‌ها و قوانین پشتیبانی
- پورتال مشتریان

### نرم افزار مدیریت شرکا

با استفاده از این نرم افزار امکان ارسال سفارش و درخواست و همچنین پیگیری وضعیت سفارش بصورت غیر حضوری برای شرکا و نمایندگی‌ها فراهم می‌گردد. این نرم افزار راهنمایی‌های لازم را بصورت هوشمند و مطابق با نیازها ارائه می‌نماید. همچنین امکان دسترسی شرکا به بخش‌ها و اطلاعات مختلف سیستم (مانند مشاهده و پیگیری درخواست‌ها و سفارشات، فروش، ارائه درخواست و سفارش خرید) را، بر اساس سطوح دسترسی تعریف شده در سیستم، فراهم می‌نماید. موارد زیر برخی از بخش‌های این سیستم می‌باشد:

- مدیریت شرکا
- سلف سرویس شرکا
- فرآیند سفارشات شرکا
- مدیریت توزیع
- پورتال شرکا

### نرم افزار پشتیبانی پرسنل

با بهره‌گیری از این نرم افزار امکان ارسال سفارشات و درخواست‌ها برای پرسنل فراهم می‌گردد. همچنین پیگیری نحوه انجام فعالیت‌ها از ابتدا تا انتها برای مدیر سیستم امکان پذیر می‌گردد. پرسنل با دریافت سفارش و یا درخواست مربوطه بصورت سیستماتیک قادر به ارائه و یا پیگیری درخواست‌ها و سفارشات می‌باشند. با پایان یافتن هر فعالیت و یا سفارش، امکان سنجش راندمان کاری و زمان صرف شده برای هر سفارش، درخواست و یا فعالیت میسر می‌باشد. برخی از بخش‌های این نرم افزار عبارتند از:

- مدیریت پرسنل
- سلف سرویس پرسنل
- مدیریت ارتباطات و مدیریت کانال‌های مختلف ارتباطی
- پورتال پرسنل

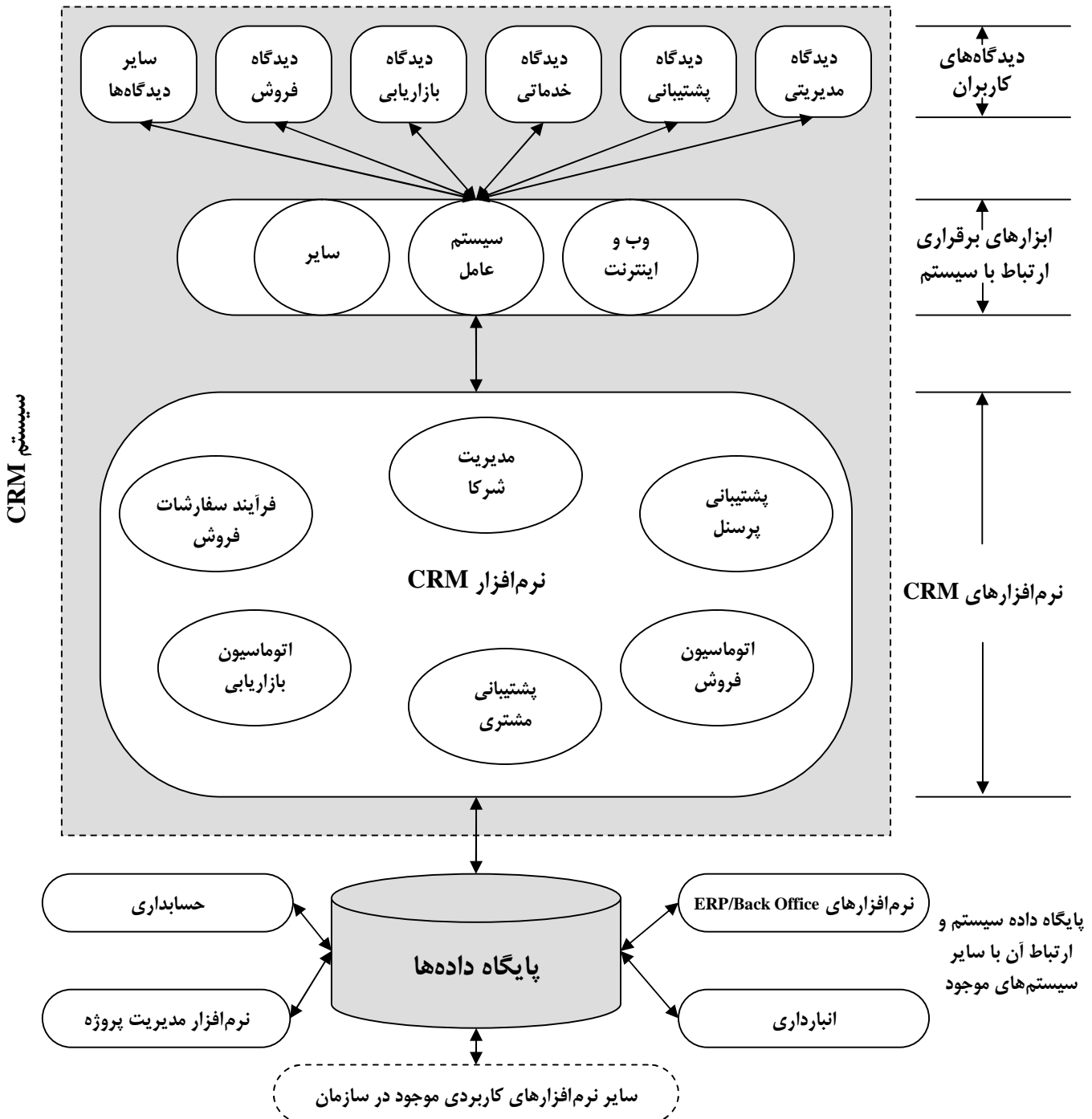
## شرح سیستم CRM

### درگاه‌های ارتباطی

تماس‌ها و ارتباطات بازاریابی، خدمات، پشتیبانی و فروش



### درگاه‌های ارتباطی



نمودار ۱ - سیستم CRM و روابط موجود در آن

- درگاه‌های ارتباطی  
این محدوده بیانگر کلیه کانال‌های ارتباطی برای برقراری ارتباط با سیستم توسط مشتریان، فروشندگان، عرضه کنندگان و همکاران داخل و خارج از سازمان می‌باشد. این کانال‌های ارتباطی، محدوده وسیعی از انواع ارتباطات اعم از تماس‌های غیر حضوری و یا ملاقات‌ها و جلسات رو در رو را در بر می‌گیرند.
- دیدگاه‌های کاربران  
نمایانگر دیدگاه‌های گوناگون کاربران (مشتریان، مدیران و شرکا) از اطلاعات خروجی سیستم CRM می‌باشد. کاربران بر اساس سطوح دسترسی و همچنین فرآیندهای سازمانی به اطلاعات بخش‌هایی از سیستم CRM دسترسی خواهند داشت. جهت این امر، کاربران به آسانی، با استفاده از شناسه و رمز کاربری، وارد سیستم گردیده و به اطلاعات مربوطه دسترسی می‌یابند.
- ابزارهای برقراری ارتباط با سیستم  
بر اساس امکانات و نیازها، روش‌های مختلفی جهت دسترسی به سیستم توسط مشتریان، فروشندگان، عرضه کنندگان و همکاران داخل و خارج از سازمان وجود دارد از قبیل شبکه، اینترنت، تلفن و سایر موارد
- نرم‌افزارهای CRM  
نرم‌افزار کاربری CRM در برگیرنده توابع و نرم‌افزارهای خاصی می‌باشد. این توابع و نرم‌افزارها بستگی کامل به سازمان و اهداف آن خواهد داشت و با توجه به نیازها و امکانات سازمان متغیر می‌باشد.
- بانک اطلاعاتی سیستم و ارتباط آن با سایر سیستم‌های موجود  
اصلی‌ترین و مهمترین بخش سیستم، پایگاه داده و بانک اطلاعاتی سیستم می‌باشد. این بخش در بر گیرنده کلیه داده‌های گردآوری شده سیستم می‌گردد. با توجه به سطوح دسترسی تعریف شده و نیازهای هر بخش، دسترسی به اطلاعات امکان پذیر است. سیستم یکپارچه CRM، با سایر سیستم‌های موجود سازمان، در تعامل و تبادل اطلاعات می‌باشد.

## تاریخچه CRM

ایده CRM در اواسط دهه ۱۹۹۰ بعنوان استراتژی کسب و کار و تکنولوژی به منظور یکپارچه‌سازی فرآیندهای فروش، بازاریابی و خدمات مشتری مطرح گردید. قبل از مطرح شدن ایده CRM، برخی از سازمان‌ها، اقدام به پیاده‌سازی و گسترش سیستم اتوماسیون فروش (SFA (Sales Force Automation)، جهت اتوماسیون سیستم فروش و پیگیری اطلاعات و داده‌ها نمودند، اساسی‌ترین مشکل این سیستم در این بود که، بعلاوه یکپارچه نبودن سیستم، اطلاعات در بخش فروش باقی می‌ماند و به بخش خدمات مشتریان ارائه نمی‌گردید. بنابراین زمانی که مشتری به بخش خدمات مشتریان مراجعه می‌نمود، مسئولین این بخش از سوابق مشتری آگاه نبودند و این امر به ناهماهنگی بخش‌های مختلف سازمان و در بیشتر موارد به نارضایتی مشتری، منجر می‌گردید.

اولین نرم‌افزارهای کاربردی (مانند سیستم اتوماسیون فروش، بازاریابی تلفنی، مدیریت بازاریابی و پشتیبانی) جهت برقراری ارتباط با مشتری و بمنظور برآورد نمودن نیازهای خاصی طراحی و پیاده‌سازی گردیده بودند. این نرم‌افزارها هر یک به تنهایی به خوبی جوابگوی نیازهای سازمان در چهارچوب‌های مورد نظر بودند ولی قادر نبودند که بصورت هماهنگ و یکپارچه با یکدیگر در تعامل بوده، از ارتباطات و اطلاعات یکدیگر استفاده نموده و یک رابط واحد را جهت برقراری ارتباط با سازمان در اختیار مشتری قرار دهند. در جوابگویی به این نیاز سازمان‌ها، ایده سیستم‌های CRM جهت یکپارچه‌سازی کلیه فرآیندهای سازمان، عنوان گردید. طراحی و پیاده‌سازی این سیستم در ابتدا بسیار مشکل بود و با مشکلات بسیاری مواجه گردید. بسیاری از سیستم‌های CRM اولیه که توسط سازمان‌های پیشگام در استفاده از این سیستم پیاده‌سازی گردیدند، با شکست مواجه گردیدند، بویژه در سازمان‌های بزرگی که به یکباره سعی در اتوماسیون کلیه فرآیندهای خود نمودند. این سازمان‌ها نه به دلیل انتخاب تکنولوژی، بلکه به دلیل عدم برنامه‌ریزی و فرهنگ‌سازی مناسب در سازمان، با شکست مواجه گردیدند. در حال حاضر سازمان‌های بزرگ و کوچک فراوانی در سراسر دنیا با برنامه‌ریزی، فرهنگ‌سازی و تصمیم‌گیری درست، CRM را بعنوان یکی از عناصر اصلی در موفقیت سازمان معرفی می‌نمایند.



## اهداف CRM

از آنجا که مشتری نبض حیات سازمان می‌باشد، هدف اصلی CRM بر جذب و حفظ مشتریان بنا گردیده است. ایده اصلی CRM کمک به سازمان‌ها در جهت استفاده از تکنولوژی و منابع انسانی، در به دست آوردن دیدی بهتر نسبت به رفتارهای تجاری مشتری و ارزشی که هر مشتری برای سازمان ایجاد می‌نماید، می‌باشد. برخی از اهداف جامع CRM عبارتند از:

- مدیریت و ساماندهی ارتباط میان سازمان و مشتریان
- ارتقای سطح ارائه خدمات به مشتریان
- تسهیل و تسریع در پاسخ‌گویی به نیازهای مشتریان و ارائه خدمات
- کاهش زمان و هزینه پاسخ‌گویی به نیازهای مشتریان
- جذب مشتریان جدید
- حفظ مشتریان قدیمی و جلب رضایت آنها
- کاهش هزینه‌های فروش، توزیع و بازاریابی
- بالا بردن سطح فروش، افزایش سود و درآمد سازمان
- پایین آوردن هزینه‌های جاری
- برتری یافتن نسبت به سایر رقبا در جذب موقعیت‌های بازار
- ارائه محصولات جنبی بصورت موثرتر
- کمک به پرسنل فروش جهت عقد قراردادها بصورت سریعتر
- تسهیل فرآیندهای فروش و بازاریابی
- پیش‌بینی وضعیت فروش، بازار و نیازهای آتی مشتریان
- افزایش راندمان کاری سازمان
- کوتاهتر نمودن چرخه فروش

## مزایای استفاده از CRM

خدمات مناسب، عبارت است از شناسایی و آگاهی کامل از نیازهای مشتریان و پاسخ‌گویی فعالانه و موثر به این نیازها. CRM راه حلی است در جهت اهداف سازمان که بصورت ساخت‌یافته، سازمان را در شناسایی، پیش‌بینی و پاسخ‌گویی به نیازهای مشتریان یاری می‌نماید.

یکی از پیش‌نیازهای اصلی CRM، سیستم درون سازمانی فعال و یکپارچه می‌باشد. به عبارت دیگر به همان اندازه که تکنولوژی در موفقیت CRM موثر است، فعالیت‌های داخل و خارج از سازمان نیز بر موفقیت این سیستم اثر گذار می‌باشند. CRM زمانی باعث موفقیت سازمان می‌گردد که از آن بعنوان مجموعه‌ای از ابزارها، در راستای ارائه خدمات بیشتر و بهتر به مشتری، جهت دریافت سود بیشتر، استفاده گردد. در این صورت CRM مزایا و برتری‌های بسیاری را برای یک سازمان به ارمغان خواهد آورد، که برخی از این مزایا عبارتند از:

- افزایش توانایی سازمان‌ها در جذب مشتری و حفظ آن
- تسریع در پاسخ‌گویی و ارائه خدمات به مشتریان
- کاهش مراجعات حضوری و پیگیری‌های تلفنی مشتریان با سازمان و بالارفتن بهره‌وری کاری
- بهینه‌سازی ارائه خدمات و ارتباطات بدون نیاز به افزایش قیمت محصول نهایی
- ایجاد هماهنگی بیشتر با سایر سیستم‌های سازمان
- امکان ارائه و پیگیری درخواست‌ها و سفارشات بدون محدودیت زمانی و مکانی
- ارتباط سیستماتیک و بلادرنگ میان بخش‌ها و مراکز مختلف سازمان
- کنترل و نظارت سیستماتیک و بلادرنگ بر عملکرد تمامی بخش‌ها و مراکز مختلف سازمان
- گزارش‌گیری سریع از سیستم و جلوگیری از اتلاف وقت
- بکارگیری صحیح و اصولی سوابق مشتریان در راستای بالا بردن سطح کمی و کیفی ارائه خدمات
- کاهش بروکراسی
- ایجاد ساختارهای سیستماتیک و سازمان‌یافته در زمینه بازاریابی، توزیع و فروش

## سنجش مزایای CRM

مزایای CRM بطور کامل و محسوس قابل محاسبه و اندازی‌گیری می‌باشد. استفاده موثر از CRM می‌تواند منجر به افزایش بازده و درآمد از طرق زیر گردد:

- کاهش هزینه‌های عملیاتی و اجرایی
- بر اساس تحقیقات صورت گرفته مشخص گردیده است که هزینه رسیدگی به یک ارتباط مشتری با استفاده از مرکز پشتیبانی تلفنی (Call Centre) حدود ۱۲ برابر بیشتر از رسیدگی به یک درخواست ارائه شده از وب سایت می‌باشد.
- افزایش فروش محصولات جنبی و فروش مضاعف
- موفقیت بیشتر در جذب مشتریان جدید و در نتیجه عقد قرارداد و انجام سریعتر معاملات، از طریق پاسخ‌گویی موثر و سریع به نیازهای مشتریان
- ساده‌سازی فرآیند بازاریابی و فروش از طریق شناسایی و درک نیازهای مشتریان
- ارتقای سطح ارائه خدمات به مشتریان، از طریق توسعه و پذیرش مفهوم مشتری‌مداری در جهت جلب رضایت و ایجاد وفاداری و همچنین کاهش نارضایتی مشتریان

## عوامل موثر در تصمیم‌گیری برای استفاده از CRM در سازمان

مزایایی که برای CRM برشمرده شد، تنها با خرید و نصب یک نرم افزار CRM محقق نخواهند شد. برای آنکه یک سیستم CRM عملاً اثر بخش باشد، یک سازمان باید نوع اطلاعات مورد نیاز و همچنین هدف از گردآوری این اطلاعات را مشخص نماید. بعنوان مثال بسیاری از موسسات مالی شرایط زندگی مشتریان خود را به دقت پیگیری می‌کنند تا خدمات بانکی مناسب را در مواقع مناسبی به آنها ارائه نمایند.

در گام بعدی، سازمان باید به منابع مختلفی که اطلاعات از طریق آنها وارد سازمان می‌گردد، توجه داشته باشد و مشخص نماید که در حال حاضر این داده‌ها در کجا و به چه شکل ذخیره می‌گردند و چگونه مورد استفاده قرار می‌گیرند. بعنوان مثال یک سازمان ممکن است از راه‌های متعددی مانند نامه‌نگاری، وب سایت، انبارهای فیزیکی، مراکز تلفنی ارتباط با مشتری، تیم‌های سیار فروش و بازاریابی و نیز تبلیغات با مشتریان و همکاران داخل و یا خارج از سازمان، تعامل داشته باشد. سیستم‌های CRM با ضریب اطمینان بسیار بالا، قادر به اتصال این نقاط ارتباطی به یکدیگر می‌باشند. داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده بین فرآیندها و سیستم‌های

عملیاتی مختلف (مانند فروش، انبار و ...) و سیستم‌های تحلیل‌کننده اطلاعات، رد و بدل می‌گردند و می‌توانند اطلاعات و گزارش‌های مورد نیاز سازمان را استخراج نمایند.

CRM بعنوان یک راه حل جامع می‌تواند بر تمامی فرآیندها و بخش‌های سازمان اثر گذار باشد. امکان دارد سازمان هدف، به CRM کامل بعنوان راه حلی جامع و یکپارچه و یا تنها بخشی از آن، نیاز داشته باشد. بررسی عوامل زیر می‌تواند سازمان را در جهت اتخاذ تصمیم مناسب برای راه‌اندازی CRM یاری نماید:

- امکان توسعه مدیریت تماس‌ها (Contacts Management) در سازمان
- امکان یکپارچه نمودن سیستم‌ها در سازمان
- امکان توسعه ارائه خدمات به مشتریان در سازمان
- امکان تشریک مساعی بیشتر و فعالتر در زنجیره تامین (Supply Chain) سازمان

هر یک از این عوامل بصورت جداگانه، در زیر مورد بررسی قرار گرفته‌اند:

#### امکان توسعه مدیریت تماس‌ها در سازمان

سیستم‌هایی که بصورت تعاملی با مشتریان و همکاران داخل و خارج از سازمان، جهت گردآوری داده‌ها در ارتباط هستند، بخش اصلی سیستم مدیریت ارتباطات می‌باشند. این سیستم‌ها، هسته اصلی و مرکزی CRM را تشکیل می‌دهند. برای ایجاد و توسعه این سیستم‌ها، راه‌حل‌های مختلفی ارائه گردیده‌اند که برخی از این راه‌حل‌های عبارتند از:

- ایجاد سیستمی جهت تهیه و ایجاد وضعیت و اطلاعات مربوط به مشتریان بصورت ساخت‌یافته و یکپارچه
- هدف اصلی سیستم مدیریت ارتباطات که بخش اصلی سیستم CRM می‌باشد گردآوری، ساماندهی و ارائه اطلاعات و داده‌های مناسب و با ارزشی از مشتریان، مانند اطلاعات حساب‌ها، تاریخچه فروش، سابقه خدمات، بازخوردهای تبلیغات و آمار بصورت یکپارچه می‌باشد.

- طراحی و پیاده‌سازی وب سایت تعاملی

وب سایت تعاملی، امکان دسترسی سریع به اطلاعات و خدمات مورد نیاز را برای مشتریان فراهم می‌آورد. استفاده از این وب سایت، در اصل نوعی سیستم سلف سرویس می‌باشد. این سیستم امکان گردآوری و ساماندهی اطلاعات مشتریان را نیز فراهم می‌نماید. با استفاده از

تکنولوژی XML در پیاده‌سازی وب سایت، انتقال اطلاعات گردآوری شده در وب سایت به سیستم‌های داخلی سازمان به راحتی امکان پذیر می‌گردد.

- واگذاری جوابگویی و پیگیری‌های تلفنی مشتریان به پیمانکاران پیمانکارانی که با بهره‌گیری از تکنولوژی روز دنیا و بصورت حرفه‌ای بعنوان مراکز پشتیبانی تلفنی، فعالیت می‌نمایند، می‌توانند انتخاب مناسبی برای سازمان‌های کوچکتر و محدودتر باشند.

- ایجاد بانک اطلاعاتی متمرکز فروش و پشتیبانی ایجاد بانک اطلاعاتی متمرکزی که توسط کارمندان بخش فروش و ارائه خدمات قابل دسترسی باشد، منجر به افزایش راندمان سفارشات، فروش و بازاریابی می‌گردد.

#### امکان یکپارچه نمودن سیستم‌ها در سازمان

بهترین و موثرترین روش جهت یکپارچه نمودن سیستم‌ها در سازمان، استفاده از CRM یکپارچه می‌باشد. این سیستم باعث یکپارچه‌سازی خط‌مشی‌های ارتباطات سازمان می‌گردد. با استفاده از این سیستم می‌توان در کوتاه‌ترین زمان به اطلاعات مورد نیاز در رابطه با مشتری، حتی در هنگام مذاکره با مشتری بصورت تلفنی و یا رو در رو، دسترسی پیدا نمود.

جهت راه‌اندازی سیستم CRM یکپارچه، می‌توان یکی از سه راه زیر را انتخاب نمود: (به ترتیب اولویت بهترین انتخاب، برای سازمان‌هایی که انتظارات بیشتری از موفقیت سیستم CRM را دارند)

#### ۱) تعریف پروژه طراحی و پیاده‌سازی نرم‌افزار بصورت سفارشی

عقد قرارداد با مشاورین و متخصصین طراحی و پیاده‌سازی نرم‌افزارهای تخصصی سازمانی یکی از بهترین و مناسب‌ترین راه حل‌ها جهت راه‌اندازی CRM در سازمان‌های متوسط، بزرگ سازمان‌های در حال توسعه و بخصوص سازمان‌های دولتی می‌باشد. این مشاورین متخصص بر اساس برنامه زمانبندی مشخص، انجام مصاحبات و جلسات کارشناسی و با بررسی و درک نیازهای سازمان، به تجزیه، تحلیل و طراحی سیستم، بصورت سفارشی برای سازمان مورد نظر، می‌پردازند. این سیستم با توجه به نیازها و امکانات سازمان، پیاده‌سازی، تست و راه‌اندازی گردیده و با سیستم‌های موجود در سازمان هماهنگ و یکپارچه می‌گردد. به منظور بهره‌برداری بهینه از

تمامی قابلیت‌ها و امکانات سیستم در سازمان، آموزش پرسنل جهت استفاده از سیستم امری ضروری می‌باشد.

۲) تهیه بسته نرم‌افزاری بصورت آماده

شرکت‌های نرم‌افزاری مانند Microsoft و Oracle, Navision, SAP, Peoplesoft نرم‌افزارهای کاربردی CRM را بصورت مدولار طراحی و پیاده‌سازی نموده‌اند. هزینه تهیه این نرم‌افزارها نسبت به تهیه نرم‌افزار بصورت سفارشی کمتر می‌باشد. امکانات موجود در این نرم‌افزارها تمامی نیازهای یک سازمان خاص را پوشش نخواهد داد و ممکن است به عدم تطابق اهداف سازمان با فرآیندهای تعریف شده در نرم‌افزار و در برخی از موارد به شکست CRM منجر شود.

۳) اجاره نرم‌افزار

برخی از ارائه دهندگان خدمات بسته‌های نرم‌افزاری و برنامه‌های کاربردی (Application Service Provider) سیستم‌های CRM تحت وب را ارائه می‌نمایند. استفاده از خدمات این سیستم‌ها بصورت ماهیانه و یا سالیانه و با پرداخت حق عضویت و آبونمان، امکان پذیر می‌باشد.

لازم به ذکر است با افزایش انتظارات سازمان از موفقیت CRM، نیاز به راه‌اندازی و تعریف پروژه بصورت سفارشی نیز، افزایش می‌یابد.

### امکان توسعه ارائه خدمات به مشتریان در سازمان

رضایت و وفاداری مشتریان به این معنی است که مشتریان از نحوه برخورد و ارائه خدمات سازمان راضی می‌باشند و سازمان در جذب و حفظ مشتریان موفق عمل نموده است. این مشتریان راضی، به هر اندازه که زمان و مبلغ بیشتری را برای سازمان صرف نمایند، انتظار کیفیت بالا در دریافت خدمات را خواهند داشت. برخی از راه‌حل‌های پیشنهادی جهت توسعه ارائه خدمات، عبارتند از:

• استفاده از کامپیوتر جهت کاربرد تلفنی (Computer Telephony Integration)

با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای خاص، امکان جوابگویی به تماس‌های تلفنی مشتریان از طریق کامپیوتر برای اپراتورهای سازمان میسر می‌گردد. از مزایای این سیستم می‌توان به مواردی

چون امکان مشاهده همزمان اطلاعات، تاریخچه مشتری، خدمات ارائه شده به مشتری و همچنین نیازها و توقعات مشتری در حین مکالمه، از طریق کامپیوتر، اشاره نمود.

- پست الکترونیک

برخی از نرم‌افزارهای مربوط به پست الکترونیک، امکانات و قابلیت‌های مناسبی را جهت اتوماسیون جوابگویی و گردآوری اطلاعات از طریق پست الکترونیکی، ارائه می‌دهند.

- استفاده موثر و عملی از گزارش‌های تحلیلی

بسیاری از سیستم‌های CRM دارای قابلیت بهره‌برداری و تحلیل اطلاعات گردآوری شده، جهت کمک به شناسایی بازار و در نظر گرفتن مزایا و تخفیفات ویژه برای مشتریان می‌باشند. با استفاده اصولی و برنامه‌ریزی شده از نتایج این گزارش‌های تحلیلی، توسعه ارائه خدمات به نحوی موثر امکان پذیر می‌گردد.

### امکان تشریح مساعی بیشتر و فعال‌تر در زنجیره تامین سازمان

تحقیقات اخیری که توسط موسسه تحقیقاتی Deloitte انجام گردیده، بیانگر این امر است که، سازمان‌هایی که سیستم CRM و زنجیره تامین خود را با یکدیگر متصل می‌سازند، به میزان قابل توجهی، بیشتر از سایر سازمان‌ها سود می‌دهند. برای ایجاد هماهنگی و اتصال CRM و زنجیره تامین، موارد زیر، مد نظر قرار می‌گیرد:

#### شناسایی زنجیره تامین

آشنایی و درک بهتر مشتریان زنجیره تامین و نیازهای آنان، منجر به هماهنگی و یکپارچگی بیشتر CRM و زنجیره تامین، می‌گردد.

#### اتصال سیستم CRM به سایر سیستم‌های زنجیره تامین

با اتصال سیستم CRM به سایر سیستم‌های زنجیره تامین مانند سیستم‌های مبادله الکترونیکی اطلاعات (EDI- Electronic Data Interchange)، برنامه‌ریزی منابع سازمان (ERP- Enterprise Resource Planning) و EPOS (Electronic Point of Sale)، امکان اتخاذ تصمیم‌های آگاهانه‌تر جهت ارائه قیمت و خدمات به مشتریان بر اساس میزان سودبخشی هر مشتری میسر

می‌گردد. این تصمیمات براساس زمان و با استفاده از اطلاعات به هنگام، درخصوص وضعیت مسائل رخ داده در زنجیره تامین اتخاذ می‌گردد.

### برقراری ارتباط میان بخش‌های مختلف زنجیره تامین

بکارگیری خدمات مبتنی بر وب، همچون تکنولوژی XML، در جهت ایجاد زبان مشترک بین سازمان، مشتریان و عرضه‌کنندگان بسیار کارآمد می‌باشد. تمامی اعضاء زنجیره تامین، از تامین‌کنندگان تا مشتریان، از طریق اینترنت به یکدیگر متصل گردیده و از این طریق موجبات دستیابی به اطلاعات درخصوص موجودی انبار، ظرفیت تولید، وضعیت سفارشات و میزان تقاضای مشتریان فراهم می‌گردد.

### ارائه اطلاعات مفید و موثر به تامین‌کنندگان

ارائه اطلاعات در خصوص مشتریان، به تامین‌کنندگان، باعث توجه بیشتر تامین‌کنندگان به مشتریان می‌گردد. شناسایی و درک بهتر مشتریان، نیازها و انتظارات آنها، امکان همسان‌سازی نیازهای سازمان با طرح‌های موجود و ارائه خدمات بهتر به سازمان را برای تامین‌کنندگان فراهم می‌آورد. عوامل موجود در سراسر زنجیره تامین، با استفاده از اطلاعات مشترک درخصوص زنجیره تامین، اقدام به برنامه‌ریزی، مبتنی بر تصمیم‌گیری‌های مشترک می‌نمایند.

### بکارگیری اصول CRM

رمز موفقیت CRM، طراحی و پیاده‌سازی آن بمنظور برقراری ارتباط و توجه به رفتار مشتریان می‌باشد. در این سیستم، اطلاعات گردآوری شده از مشتریان در جهت شناسایی دلایل خرید مشتریان، تمایلات و سلیقه آنها در خرید، تجزیه و تحلیل می‌گردد. برخی از اصول کلی CRM عبارتند از:

- شناسایی عوامل موثر در ایجاد انگیزه در مشتریان سازمان
- با آگاهی از نیازها، سلیقه‌ها، انتظارات و روش دلخواه مشتریان جهت برقراری ارتباط با سازمان می‌توان عوامل و نحوه ایجاد انگیزه در مشتریان را شناسایی نمود.
- سفارشی نمودن محصولات و خدمات سازمان
- نحوه ارائه خدمات و محصولات در سیستم، باید بگونه‌ای انعطاف پذیر باشد که قابلیت تطابق با نیازهای مشتری را داشته باشد.
- ارائه خدمات بصورت مناسب



خدمات سازمان باید در کمترین زمان ممکن و به روشی منطبق بر ماهیت خدمات و تمایل مشتری (تلفنی، حضوری، Online، پست و ...) ارائه گردد.

- تسهیل تعامل مشتری با سازمان
- مشتری باید بتواند به آسانی جهت سفارش خدمات، با سازمان ارتباط برقرار نماید. نحوه سفارش و پیگیری خدمات باید به ساده‌ترین شکل ممکن و بصورت سلف سرویس انجام پذیرد.
- اولویت‌بندی منافع سازمان
- آگاهی بیشتر در مورد مشتری منجر به شناسایی بهتر و سریعتر روابط سودمند برای سازمان می‌گردد. تمرکز بر شناسایی مشتریان و اولویت‌دهی به منافع، مهمترین و با ارزش‌ترین بخش فعالیت‌های سازمان می‌باشد.

### **پیاده‌سازی و اجرای CRM، مناسب با نیازهای سازمان**

از آنجا که استراتژی CRM، بر کلیه اجزای سازمان اثر خواهد گذاشت، لذا شناسایی CRM مناسب جهت بکارگیری در سازمان، امری مهم و ضروری می‌باشد. جهت اتخاذ تصمیم صحیح، برای پیاده‌سازی CRM مناسب با اهداف، نیازها و استراتژی سازمان، گام‌های زیر پیشنهاد می‌گردد:

### **بررسی اهداف سازمان از راه‌اندازی CRM**

هدف اصلی، پیاده‌سازی CRM در یک سازمان باید به دقت مورد بررسی قرار گیرد، برخی از این اهداف عبارتند از: جذب مشتری بیشتر از طریق ارائه خدمات بهتر، گردآوری اطلاعات بیشتر در رابطه با مشتریان جهت گسترش توسعه محصولات و پیش‌بینی فروش و یا یکپارچه نمودن اطلاعات و سیستم‌های سازمان. جهت بررسی و تشخیص اهداف سازمان، موارد زیر باید مورد بررسی و کنکاش قرار گیرد:

§ وضعیت بازار

§ فروشندگان اصلی

§ حدود قیمت‌ها

§ روش‌ها و تکنولوژی‌های مورد استفاده رقبا، همکاران و سازمان‌های موفق در این زمینه

§ نتیجه مشاوره‌ها و مطالعات اقتصادی و بازرگانی

## بررسی سیستم‌ها و ارتباطات موجود در سازمان و نحوه تعامل آنها با سیستم CRM

تهیه مشخصات، اهداف، ارتباطات و نقش کلیه سیستم‌های موجود در سازمان و ارائه این اطلاعات به تحلیلگران سیستم، نقش مهمی در طراحی و پیاده‌سازی CRM یکپارچه در سازمان خواهد داشت. این اطلاعات در تعامل سیستم‌های موجود با سیستم جدید بسیار موثر می‌باشند.

## پیش‌بینی و محاسبه مزایای بکارگیری CRM در سازمان

تاثیرات CRM بر درآمد، سوددهی و هزینه ارائه خدمات به مشتری باید به دقت مورد بررسی قرار گیرد.

## بررسی کاربردهای CRM در سازمان

در صورتی که CRM بمنظور کاربردهای خاص تجاری در سازمان پیاده‌سازی می‌گردد، بهتر است قبل از راه‌اندازی، از هماهنگی هدف و عملکرد CRM و همچنین تطابق این فرآیند با فرآیندهای موجود، اطمینان حاصل گردد چرا که CRM بعنوان یک روش کاری جدید بر سایر بخش‌ها و قسمت‌های سازمان نیز اثر گذار خواهد بود. بعنوان مثال، بالا رفتن میزان جوابگویی به مشتریان بر فرآیندهای مدیریت فروش، خرید و انبار اثر خواهد گذاشت. همچنین با همزمان‌سازی این فرآیندها، تولید نیز افزایش خواهد یافت.

## برآورد حجم اطلاعات و بررسی توانایی سازمان

یکی از عوامل موثر در جذب و حفظ مشتریان، پاسخگویی سریع و صحیح به سفارشات و درخواست‌های مشتریان می‌باشد به همین دلیل، پتانسیل سازمان در رویارویی با افزایش حجم تماس‌ها، ارتباطات و تعاملات جدید سازمان باید مورد بررسی قرار گیرد. در صورتی که یک سازمان فاقد پتانسیل‌های مناسب جهت رویارویی با افزایش ارتباطات می‌باشد، بهتر است برنامه‌ریزی‌ها و اقدامات لازم جهت افزایش این پتانسیل در سازمان صورت پذیرد زیرا در صورتی که پاسخگویی سریع و بی‌درنگ به مشتریان در سازمان مقدور نباشد، بعید نیست که گروهی از مشتریان از همراهی با سازمان منصرف شوند.

## بررسی امنیت و حفاظت اطلاعات

یکی از اصول سیستم‌های CRM رعایت حقوق مشتریان و حفظ اطلاعات شخصی آنها می‌باشد. برای رعایت این اصل، سازمان باید روشی جهت حفاظت از اطلاعات مشتریان اتخاذ و در سیستم CRM پیاده‌سازی نماید و یا استانداردهای خاصی که بمنظور حفاظت از این نوع اطلاعات تعریف گردیده است (مانند استاندارد

BS7799) را بکار گیرد. در صورتی که بخشی از کار به یک پیمانکار محول شود، باید از صلاحیت پیمانکار در حفظ و حراست از اطلاعات شخصی و حقوق مشتریان اطمینان حاصل گردد.

### برنامه‌ریزی پروژه بر اساس امکانات و نیازهای سازمان

پایه‌سازی و بکارگیری CRM، نیازمند همکاری، هماهنگی و اشتراک اطلاعات در داخل و خارج سازمان می‌باشد. توسعه و راه‌اندازی موفق سیستم CRM در سازمان، مستلزم برنامه‌ریزی دقیق و بر اساس مراحل مختلف پروژه می‌باشد. مواردی که جهت برنامه‌ریزی پروژه باید در نظر گرفته شود عبارتند از:

- § وضعیت فعلی سازمان
- § سیستم‌های موجود سازمان
- § امنیت اطلاعات سیستم‌های موجود
- § دیدگاه مدیران و مسئولان سازمان
- § منابع و هزینه‌ها
- § نرم‌افزارها و سخت‌افزارهای موجود
- § همکاران و شرکای خارج از سازمان و نحوه ارتباط آنها با سازمان
- § برنامه و امکانات آموزشی سازمان
- § پتانسیل سازمان در رویارویی با افزایش حجم تعاملات
- § فرهنگ ارائه خدمات به مشتری در سازمان
- § قابلیت سازمان در رویارویی با تغییرات فرهنگی، فرآیندی و سازمانی منتج از راه‌اندازی CRM

### نمونه‌هایی از اطلاعاتی که توسط پروژه‌های CRM جمع‌آوری می‌گردد

- اطلاعات مربوط به نامه نگاری‌ها و تماس‌ها
- اطلاعات مشتریان
- تاریخ‌های حمل و تکمیل سفارشات
- اطلاعات خرید و فروش
- اطلاعات حسابداری

- اطلاعات ثبت شده از طریق وب سایت (مانند: اطلاعات درخواست‌ها و سفارشات، خدمات و محصولات مورد نیاز و علاقه مشتری، اطلاعات مشتری و سایر موارد)
- اطلاعات خدمات پس از فروش
- اطلاعات جمعیت شناختی
- اطلاعات فروش اینترنتی
- اطلاعات انبار
- اطلاعات مربوط به پشتیبانی

### عوامل موثر در شکست برخی از پروژه‌های CRM

سازمان‌های بسیاری، بکارگیری CRM را یکی از اصلی‌ترین عوامل موفقیت سازمان خود می‌دانند ولی در عین حال گزارش‌های بسیاری مبنی بر شکست پروژه‌های CRM وجود دارد که تمایل شرکت‌ها را برای سرمایه‌گذاری در این زمینه کاهش می‌دهد. پتانسیل بالای CRM، با عدم اطمینان ناشی از شکست‌های قبلی همراه است که این امر، لزوم تعیین عوامل موثر بر CRM، برای بکارگیری آن را مطرح نموده است. بعلاوه تفاوت‌های سیستم CRM با دیگر سیستم‌های اطلاعاتی، در راه‌اندازی و بکارگیری این سیستم ریسک‌هایی وجود دارد که اگر پیش از پیاده‌سازی، سازمان برای رویارویی با آنها آماده نگردد، دچار اختلال گردیده و پروژه با شکست مواجه می‌گردد. برخی از ریسک‌ها و عوامل موثر در شکست سیستم CRM عبارتند از:

#### کاربران سیستم

گرایش‌ها، نحوه تفکر و انتظارات کاربران از این سیستم با سایر سیستم‌ها متفاوت می‌باشد و این امر می‌تواند در پیاده‌سازی و آموزش این سیستم، اختلال ایجاد نماید. باید توجه داشت که هیچگاه نمی‌توان تمامی انتظارات کاربران را برآورده نمود و این مساله باید با برنامه‌ریزی و بصورت مدون انجام شود.

#### فرآیندهای مورد استفاده

بسیاری از فرآیندها مانند فرآیندهای انبارداری، مالی و حسابداری بصورت تعریف شده، استاندارد و یکسان در کلیه سازمان‌ها (بدون توجه به زمینه فعالیت سازمان) اجرا می‌گردند. لذا استفاده از نرم‌افزارهای آماده و استاندارد موجود در بازار، می‌تواند راه‌حل مناسبی جهت اتوماسیون این سیستم‌ها در سازمان باشد ولی فرآیندهایی چون فروش، بازاریابی، پشتیبانی و ارائه خدمات به مشتری، فرآیندهایی منحصر بفرد برای هر

سازمان (با توجه به زمینه فعالیت، استراتژی و اهداف سازمان) می‌باشد. مطمئناً استفاده از نرم‌افزارهای آماده موجود در بازار، راه حل مناسبی جهت اتوماسیون این سیستم‌ها نمی‌باشد و استفاده از نرم‌افزارهای موجود در بیشتر مواقع به شکست می‌انجامد چرا که این نرم‌افزارها بر اساس نیازها، دستورالعمل‌ها، فرآیندها، اهداف و استراتژی سازمان هدف طراحی و پیاده‌سازی نگردیده‌اند. جهت موفقیت سیستم CRM، یکی از بهترین روش‌ها، تحلیل فرآیندهای سازمان، جهت پیاده‌سازی سیستم CRM بصورت سفارشی و بر اساس نیازهای سازمان می‌باشد.

### **سرعت تغییر**

جهانی‌سازی بازارها، فشارهای داخلی برای رقابت و تغییر سریع موقعیت بازار، نرخ تغییر در سیستم‌های CRM را افزایش می‌دهد. محققان معتقداند، نرخ تغییری که تحلیلگران، طراحان و دست‌اندرکاران سیستم‌های CRM با آن مواجه‌اند از سایر سیستم‌ها به مراتب بیشتر می‌باشد.

### **سیاست‌ها و صاحبان امتیاز**

تغییر سیاست نقش عمده‌ای را در بویایی‌های سازمانی دارا می‌باشد. این امر بر دامنه و نرخ تغییرات سیستم CRM بیش از سایر سیستم‌ها، اثرگذار خواهد بود.

### **نیاز به سیار بودن (Mobility)**

از آنجا که، سیستم‌های CRM متمرکز بر فروش، بطور معمول از کانال‌های مختلف فروش مانند اینترنت، فروش از راه دور، شرکای کسب و کار و نیروهای فروش سیار استفاده می‌نمایند لذا از نظر فن‌آوری و مدیریتی به سیار بودن نیازمند می‌باشند. این مساله، یکی از مهم‌ترین وجوه تمایز سیستم‌های CRM نسبت به دیگر سیستم‌های اطلاعاتی می‌باشد.

### **بودجه ناکافی**

تخصیص بودجه ناکافی به پروژه‌های CRM توسط سازمان‌ها، نه تنها منجر به صرفه‌جویی در سازمان نمی‌گردد، بلکه بنحوی باعث افزایش هزینه‌ها و مشکلات سازمانی خواهد گردید. پایین آمدن هزینه پروژه، منجر به کاهش کیفیت طراحی و پیاده‌سازی سیستم می‌گردد. این افت کیفیت در نهایت باعث بروز مشکلات و عدم کارایی مناسب سیستم می‌گردد.

## استفاده از CRM در سازمان‌هایی با زمینه‌های مختلف کاری

سیستم CRM را می‌توان در سازمان‌هایی با زمینه‌های مختلف تجاری راه‌اندازی نمود. از آنجا که هر سازمان دارای زمینه کاری و استراتژی خاص خود می‌باشد، بهتر است قبل از راه‌اندازی CRM، تحلیل کاملی از سازمان به عمل آید و بر اساس تحلیل انجام شده، سیستم CRM مطابق با نیازها و اهداف سازمان پیاده‌سازی گردد. برخی از سازمان‌ها و موسساتی که راه‌اندازی CRM می‌تواند موجب موفقیت کسب و کار آنها گردد عبارتند از:

- سازمان‌ها و ادارات دولتی
- بانک‌ها و موسسات مالی اعتباری
- سازمان‌ها و شرکت‌های فعال در زمینه ارتباطات و مخابرات
- سازمان‌ها و شرکت‌های نفت، گاز، پتروشیمی و انرژی
- شرکت‌های مهندسين مشاور
- شرکت‌های بیمه
- شرکت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری
- شرکت‌های ارائه دهنده خدمات شبکه و اینترنت
- موسسات آموزشی
- شرکت‌های خدماتی
- شرکت‌های تولیدی - صنعتی
- موسسات تجاری، بازرگانی، صادرات و واردات
- شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مسافرتی
- شرکت‌های پیمانکاری

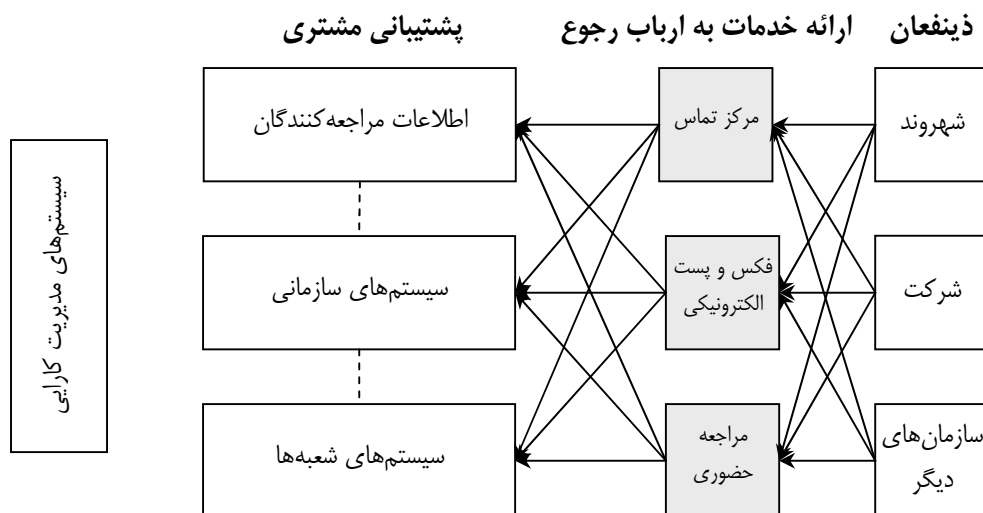
امکانات نرم‌افزار CRM طراحی شده برای هر یک از این سازمان‌ها و موسسات فوق با توجه به زمینه فعالیت‌ها و نیازهای آنان متفاوت هستند. در این بخش جهت آشنایی بیشتر با قابلیت‌های CRM در سازمان‌های مختلف، برخی از امکانات تعبیه شده در نرم‌افزار CRM برای شرکت‌های تولیدی - صنعتی، مهندسين مشاور و موسسات آموزشی بعنوان نمونه مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

## CRM در سازمان‌ها و ارگان‌های دولتی

استراتژی CRM یکی از بهترین راه‌حل‌ها جهت موفقیت سازمان‌های دولتی در دنیای امروز می‌باشد. بهره‌برداری صحیح از CRM دستیابی به اهداف کلی سازمان را امکان‌پذیر می‌سازد. برخی از این اهداف عبارتند از:

- حفظ امنیت اطلاعات
- بهینه‌سازی فعالیت‌های سازمان
- کاهش خطاهای انسانی
- کاهش هزینه‌ها و افزایش بازده
- ارائه خدمات بهتر و سریعتر
- کسب رضایت ارباب رجوع

از آنجا که سازمان‌های دولتی ارائه دهنده بخش وسیعی از خدمات و امکانات مختلف می‌باشند، لذا ارائه CRM یکسان برای کلیه ارگان‌های دولتی امکان‌پذیر نمی‌باشد. این امر تنها با شناسایی کامل سازمان، ارتباطات آن سازمان با سایر سازمان‌ها و مراجعان، شرح خدمات و فرآیندهای آن سازمان امکان‌پذیر می‌باشد. در برخی از سازمان‌های دولتی که به صورت سنتی و بدون استفاده از سیستم CRM اداره می‌گردند، ارتباطات بصورت شفاف تعریف نگردیده، امکان دسترسی سریع مدیران به اطلاعات یکپارچه از یک پرونده و یا پروژه موجود نمی‌باشد و در بسیاری از موارد به علت پیگیری‌ها و تماس‌های رودرروی فراوان، امکان ردیابی فعالیت‌های سازمان موجود نمی‌باشد. همچنین گزارش‌گیری سریع و دقیق از وضعیت فعالیت‌ها و درخواست‌ها امکان‌پذیر نمی‌باشد.

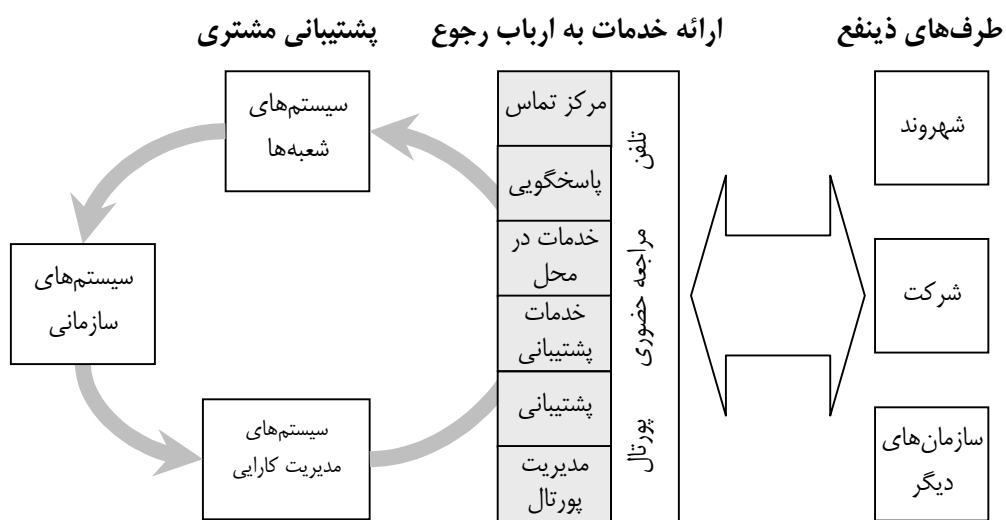


نمودار ۲- ساختار ارگان دولتی در صورت عدم استفاده از CRM جامع سازمانی - هزینه بالا و کیفیت ضعیف

## CRM جامع سازمانی در ارگان‌های دولتی

CRM جامع سازمانی (enterprise wide) مسائل کلیدی مختلفی را حل می‌نماید. سیستم‌های ارائه خدمات به مشتری (front office) بصورت یکپارچه بوده و به پرسنل دولتی یک دید جامع نسبت به مسائل ذینفعان سیستم ارائه می‌نماید.

برنامه‌های کاربردی ارائه خدمات به مشتری بگونه‌ای به سیستم‌های مدیریتی مرتبط، متصل هستند که درخواست‌ها، مشکلات و مبادلات می‌توانند به سرعت پیگیری شده و ثبت شوند.



### نمودار ۳- ساختار ارگان دولتی در صورت بهره‌گیری از CRM جامع سازمانی - مدیریت بازدهی و ارائه خدمات با کیفیت بالا

در یک سیستم جامع مدیریت ارتباط با مشتریان، فرآیندهای به هم مرتبطی وجود دارند. در ابتدایی‌ترین سطح، مدیریت ارتباط با مشتریان شامل (۱) تعامل، (۲) پاسخ‌گویی و (۳) تحلیل می‌باشد. قسمت تعامل، نیازمند به استفاده از رسانه‌ها و قالب‌های مناسب ارتباطی هستند بطوریکه شعبه‌های مختلف بتوانند با طرف‌های ذینفع سیستم ارتباط برقرار نموده و طرف‌های ذینفع نیز به نوبه خود با سازمان دولتی ارتباط برقرار نمایند.

تحلیل عبارت است از نظارت مداوم بر نحوه عملکرد شعبه‌های سازمان‌ها، پاسخگویی به نیازها و رعایت چهارچوب‌های بودجه‌ای.

هنگامیکه این سه بخش کاملاً یکپارچه گردند، از حداکثر توانایی سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان برای پاسخگویی سریع و مداوم به مشتریان می‌توان استفاده نمود.



## نرم افزار CRM برای شرکت های تولیدی - صنعتی

برخی از امکانات کلی نرم افزار CRM برای شرکت ها و موسسات تولیدی - صنعتی عبارتند از:

- مدیریت تماس ها
  - § مدیریت مشتریان
  - § گردآوری، به روز رسانی و ساماندهی اطلاعات تماس مشتریان
  - § تخصیص کد مشتری
  - § گزارش سوابق مشتریان (Customers' log)
- مدیریت ارتباطات
  - § برقراری ارتباط با مشتریان از طریق فکس، تلفن و یا پست الکترونیک
  - § ارائه خدمات پیک و یا پست
  - § نظرخواهی و دریافت میزان رضایت مشتریان از خدمات ارائه شده
  - § ثبت سوابق اطلاعات ارسال شده برای مشتری
- مدیریت محصولات
  - § ثبت اطلاعات محصولات
- مدیریت سفارشات و فروش
  - § ثبت سفارشات
  - § پیگیری وضعیت سفارشات و یا درخواست ها توسط مشتری
  - § مدیریت چرخه حیات سفارشات
  - § فهرست بها و فاکتور
  - § استعلام و پیشنهاد قیمت
  - § حمل و نقل سفارشات
  - § سفارشات مرجوعی
  - § به روز رسانی گزارش وضعیت سفارش
  - § ثبت اطلاعات سفارشات خاتمه یافته و یا لغو شده
- مدیریت نمایندگی ها و شرکا

§ ثبت اطلاعات نمایندگی‌ها و یا شرکا

§ ثبت سفارشات نمایندگی‌ها و یا شرکا

§ ثبت اطلاعات درخواست‌های خاتمه یافته و یا لغو شده نمایندگی‌ها و یا شرکا

• مدیریت خدمات پس از فروش (گارانتی رفع نقص، تعویض و پشتیبانی)

§ ثبت درخواست‌ها

§ امکان عیب‌یابی و رفع نقص محصول توسط مشتری با استفاده از سیستم مبتنی بر

دانش (Knowledge Based System). مشتری در صورت بروز هر گونه مشکل و

یا نقص فنی محصول، مشکل مربوطه را جهت رفع نقص به سیستم مبتنی بر دانش

ارائه می‌نماید، در صورتی که مشکل توسط سیستم مبتنی بر دانش تشخیص داده نشود،

درخواست، جهت بررسی کارشناسان، به بخش مدیریت فعالیت‌ها ارسال می‌گردد. پس

از بررسی کارشناسان در صورتی که عیب‌یابی و رفع نقص صورت پذیرد. اطلاعات در

سیستم مبتنی بر دانش ثبت می‌گردد. در غیر این صورت، درخواست، جهت تعویض و یا

خرید، به بخش مربوطه ارسال می‌گردد.

§ به روز رسانی گزارش وضعیت خدمات

§ ثبت اطلاعات خدمات ارائه شده و یا لغو شده

• مدیریت کارشناسان

§ ثبت اطلاعات کارشناسان

§ تخصیص کد کارشناس

§ تعریف ساختار و رده‌های کارشناسی

§ تعریف جانشین‌ها

§ ارتباط با سیستم ماموریت و مرخصی

§ گزارش‌گیری از فعالیت‌های کارشناسان

§ ثبت فعالیت‌های کارشناسان

• مدیریت مستندات

§ ثبت اطلاعات اسناد مربوط به خدمات و محصولات

- § Upload نمودن فایل‌های الکترونیکی بر روی سیستم
- § Download نمودن فایل‌های الکترونیکی توسط مشتریان
- مدیریت فعالیت‌های سازمان
  - § تعریف و تخصیص فعالیت‌ها
  - § تخصیص زمان شروع و خاتمه فعالیت
  - § تعریف تقویم کاری و جدول زمان‌بندی جهت ساماندهی فعالیت‌ها
  - § کنترل و پیگیری اجرا و پیشرفت فعالیت‌ها
  - § تخصیص زمان یادآوری (بصورت ارسال پیام اتوماتیک توسط سیستم)
  - § ارسال پیام برای افراد درگیر در فعالیت
  - § ثبت اطلاعات فعالیت‌های ارائه شده و یا لغو شده
- مدیریت فروش و بازاریابی
  - § ارائه گزارش‌های تحلیلی و آماری بر اساس سفارشات، فروش و خدمات
  - § ارائه گزارش‌های تحلیلی و آماری هزینه‌ها، زمان‌بندی و فعالیت‌ها
  - § ارائه گزارش‌های سوابق پرداخت‌های مشتریان جهت تصمیم‌گیری در رابطه با نحوه پرداخت‌های مشتریان در خریدهای آتی و در نظر گرفتن تخفیفات و خدمات ویژه
  - § تصمیم‌گیری جهت ارسال کارت‌های تبریک و هدایا برای گروهی از مشتریان
  - § ارائه گزارش‌های آماری از رضایت مشتریان
- مدیریت قراردادها
  - § ثبت اطلاعات قراردادها
  - § ثبت وضعیت قراردادها
  - § ارسال پیام‌هایی بصورت خودکار، جهت یادآوری بر اساس milestone‌های قراردادی
- پیش‌بینی نیازهای آتی
  - § استفاده از اطلاعات آماری موجود بر اساس سوابق سیستم و مشتریان، در جهت پیش‌بینی نیازهای مشتریان و ارائه پیشنهاد به مشتریان جهت برآورد آن نیازها

§ استفاده از این پیش‌بینی در جهت مشخص نمودن اهداف، روش‌ها و استراتژی‌ها جهت

بالا بردن سطح ارائه خدمات و سوددهی بیشتر

این نرم‌افزار را می‌توان با اعمال تغییرات مناسب برای شرکت‌های خدماتی نیز مورد استفاده قرار داد.

### نرم‌افزار CRM برای شرکت‌های مهندسی مشاور

برخی از امکانات کلی نرم‌افزار CRM برای شرکت‌های مهندسی مشاور عبارتند از:

- مدیریت ارتباطات

§ گردآوری، به روز رسانی و ساماندهی اطلاعات تماس

§ برقراری ارتباط از طریق فکس، تلفن و یا پست الکترونیک

§ مشاهده وضعیت پروژه‌ها توسط کارفرما، پیمانکاران و یا مهندسی مشاور همکار

§ ثبت سوابق اطلاعات ارسال شده

§ ثبت سوابق اطلاعات تماس

§ مشاهده همزمان سوابق مشتری، کارفرما، پیمانکاران و یا مهندسی مشاور همکار به

محض برقراری ارتباط با سازمان

- مدیریت اطلاعات پروژه‌ها

§ ثبت اطلاعات پروژه‌ها

§ ثبت وضعیت پروژه‌ها به تفکیک جهت کارفرما، پیمانکار و یا مهندسی مشاور همکار

§ ثبت اطلاعات افراد درگیر در پروژه (مدیران و کارشناسان مهندسی مشاور)

- مدیریت خدمات

§ طبقه‌بندی خدمات

§ ثبت اطلاعات خدمات

## نرم افزار CRM برای موسسات آموزشی

برخی از امکانات کلی نرم افزار CRM برای موسسات آموزشی عبارت است از:

- مدیریت تماس ها
  - § عضوگیری و مدیریت دانشجویان
  - § گردآوری، به روز رسانی و ساماندهی اطلاعات تماس دانشجویان
  - § تخصیص کد دانشجو
  - § ثبت فعالیت های دانشجویان
- مدیریت ارتباطات
  - § برقراری ارتباط با دانشجویان از طریق فکس، تلفن و یا پست الکترونیک
  - § ارسال صورتحساب، تاییدیه ثبت نام، برنامه کلاس ها، آزمون ها، اعلام نتایج، گزارش ها، اعلامیه های آموزشی و هر نوع تغییرات در برنامه
  - § ارسال دعوتنامه جهت ثبت نام برای دانشجویان قبول شده در هر دوره
  - § پیگیری وضعیت ثبت نام، کلاس ها، آزمون ها و نمرات توسط دانشجویان
  - § نظرخواهی و دریافت درصد رضایت دانشجویان از خدمات ارائه شده
  - § ثبت سوابق اطلاعات ارسال شده برای دانشجویان
- مدیریت ثبت نام
  - § درخواست ثبت نام
  - § پیشنهاد دوره های مناسب با روزها و ساعت های مورد نیاز دانشجو
  - § تهیه صورتحساب آموزشی توسط سیستم جهت ارسال به دانشجو
  - § در نظر گرفتن تخفیف و خدمات ویژه برای دانشجویان با شرایط خاص
  - § ارسال مدارک مورد نیاز ثبت نام و فیش بانکی توسط دانشجو
  - § به روز رسانی گزارش وضعیت ثبت نام
  - § ثبت اطلاعات فعالیت های خاتمه یافته و یا لغو شده
- مدیریت برنامه ریزی
  - § فهرست دانشجویان ثبت نام شده در هر دوره

- § برنامه آزمون‌ها و دوره‌ها
- مدیریت دانشجویان
- § ثبت اطلاعات دانشجو
- § سابقه دانشجو
- مدیریت اساتید
- § ثبت اطلاعات اساتید
- § سابقه اساتید
- مدیریت قراردادهای آموزشی
- § ثبت اطلاعات قراردادها
- § ثبت وضعیت قراردادها
- پیش‌بینی‌های آموزشی
- § معرفی منابع مفید بر اساس سطح آموزش دانشجو
- § راهنمای مسیر آموزشی دانشجو

### بررسی موردی CRM در سازمانها و شرکتهای بین‌المللی

#### AMAZON.COM

وقتی شما می‌خواهید چیزی را از سایت Amazon.com خریداری کنید، عبارت «مشتری‌هایی که این قلم را خریده‌اند، این اقلام را نیز می‌خرند» را مشاهده خواهید کرد که این خود نمونه‌ای مناسب از اطلاع‌رسانی به موقع جهت ترغیب مشتری برای خرید بیشتر می‌باشد. اگر شما تجربه خرید قبلی از سایت Amazon.com را داشته باشید، صفحه‌ای پیش روی شما باز می‌شود که شامل توصیه‌های شرکت در مورد خرید شما است. صفحات وب اختصاصی، گستردگی انتخاب محصولات و قیمت‌های پایین همگی از عواملی هستند که موجب جلب رضایت و وفاداری بیشتر مشتری‌ها نسبت به این سایت و تداوم ارتباط آنها با سایت Amazon.com می‌باشد. تا کنون بیش از حدود ۱۵ تا ۲۵ درصد افراد دوباره برای خرید به این سایت مراجعه کرده‌اند و این رقم در مقایسه با سایر سایت‌ها که در حدود ۳ تا ۵ درصد می‌باشد، آمار قابل توجهی می‌باشد. Amazon.com اطلاعات زیادی را در مورد عادات خرید و اطلاعات شخصی مشتریان جمع‌آوری می‌کند. براساس خریدهای قبلی و اطلاعات مورد نیاز مشتریان، سایت Amazon.com کتاب‌ها، CDها و سایر

محصولاتش را به مشتری پیشنهاد می‌کند. گاهی اوقات مشتری اجناسی علاوه بر آنچه در نظر داشته است را به واسطه این اطلاعات خریداری می‌نماید.

Amazon.com از طریق سیستم "one click" که اطلاعات شخصی افراد از قبیل آدرس و شماره کارت

اعتباری را ذخیره می‌کند، روند خرید را ساده‌تر می‌سازد.

Jeff Bezos، بنیان گذار Amazon.Com، معتقد است که فروشگاه‌های اینترنتی در آینده، مانند

مغازه‌داران قدیم، قادر خواهند بود چیزی را که مشتری می‌خواهد بخرد، حدس بزنند. او قصد دارد وب سایت

Amazon.com را اینچنین هوشمند و مفید سازد.

بخشی از امکاناتی که بر مبنای اهداف شرکت و در جهت بالابردن سطح ارائه خدمات، در سیستم CRM

سایت Amazon.com در نظر گرفته شده است، عبارتند از:

- طبقه‌بندی محصولات بر اساس نوع آنها
- ارائه قوانین و مقررات سفارش، خرید و مرجوعات
- ارائه راهنمای کامل نحوه استفاده از سایت
- معرفی پر فروش‌ترین محصولات
- ارائه فهرستی از خریدهای قبلی مشتریان
- معرفی محصولات مناسب با اهداف خرید مشتریان (بعنوان مثال معرفی هدایای مناسب جهت مناسبت‌هایی چون ازدواج، تولد، اعیاد، بر اساس محدوده سنی و قیمت)
- تهیه فهرستی از محصولات مورد علاقه (Wish List) اعضا
- توصیه انتخاب هدایا با استفاده از فهرست محصولات مورد علاقه و یا بر اساس سن و مناسبت‌ها
- پیشنهاد محصولاتی جهت مناسبت‌ها مختلف اجتماعی و یا اعیاد
- سفارش و درخواست خرید و یا خدمات بصورت Online
- بسته‌بندی و ارسال هدایا به مقصد
- پیگیری کاربر هنگام جستجو و مشاهده صفحات مختلف سایت جهت تهیه تاریخچه‌ای از گردش کاربر در سایت و ارائه پیشنهادهای جهت خرید محصولات، بر اساس این تاریخچه

## DELL

از سال ۱۹۸۳، شرکت Dell فعالیت‌های خود را بر مبنای دو ایده تجاری ساده بنا نهاده است:

۱. فروش کامپیوترها به مشتری بصورت مستقیم و بدون واسطه

۲. ساخت کامپیوترها براساس سفارش مشتری

هر مشتری می‌تواند کامپیوتر خود را براساس مشخصات مورد نیاز خود سفارش دهد و آنها را بدون واسطه از شرکت تحویل بگیرد.

اگر سیستم مشکلی پیدا کند، مشتری مستقیماً با ورود به وب سایت شرکت Dell و وارد نمودن، شماره درج شده بر روی دستگاه خود، از خدمات مخصوص شرکت بهره‌مند می‌شود. این خدمات مخصوص، شامل اطلاعات مرتبط و نرم‌افزارهایی جهت download نمودن می‌باشد. علاوه یک مرکز جوابگویی به تلفن، راهنمایی‌ها و کمک‌های فنی لازم را در سطوح مختلف ارائه می‌دهد. اگر یک کارشناس در سطح اول نتواند مشکل مشتری را برطرف نماید، مشتری به سطح کارشناسی بالاتر ارجاع داده می‌شود.

برخلاف بسیاری از سازمان‌ها که بخش‌های سازمانی خود را بر اساس خطوط تولید تعریف می‌نمایند، شرکت Dell سازمان‌دهی بخش‌های مختلف خود را بر اساس زمینه‌های فعالیت مشتریان، مانند فعالیت‌های آموزشی، فعالیت‌های دولتی، فعالیت‌های کوچک و بزرگ و استفاده‌های خانگی تعریف می‌کند.

Dell وب سایت خود را به نحوی توسعه داده است که کلیه روندهای مربوط به خرید دستگاه، که شامل مراحل مختلفی از جمله خرید، خدمات و پشتیبانی محصولات می‌گردد، را پوشش می‌دهد. این سایت تمامی مراحل مربوط به خرید Online، اعلام قیمت‌ها و مدیریت سفارشات را ارائه می‌نماید.

بخشی از امکاناتی که بر مبنای اهداف شرکت و در جهت بالابردن سطح ارائه خدمات، در سیستم CRM

شرکت Dell در نظر گرفته شده است، عبارتند از:

- طبقه‌بندی محصولات و خدمات بر اساس نیازها و زمینه فعالیت مشتری
- ارائه پیشنهاداتی جهت خرید بر اساس زمینه فعالیت مشتری
- انجام کلیه مراحل سفارش و خرید بصورت Online، با استفاده از بانک اطلاعات و یا بصورت تلفنی
- پیگیری وضعیت سفارشات بصورت Online و یا تلفنی
- عیب‌یابی و رفع مشکلات سخت‌افزاری و یا نرم‌افزاری بصورت Online و یا تلفنی
- ارائه خدمات پشتیبانی، گارانتی و تعویض بصورت Online و یا تلفنی



## VOLKSWAGEN

گروه خودروسازی فولکس واگن، بزرگ‌ترین سازنده اتومبیل در اروپا است. تا کنون بیش از ۳۶ میلیون وسیله نقلیه توسط این گروه عرضه شده‌است. مانند سایر کارخانه‌های اتومبیل‌سازی، این کارخانه نیز مشتریان خود را به خوبی می‌شناسد و بسیار وابسته به این شناخت می‌باشد. با این حال این گروه، ارتباط خود با خریداران را، پس از اولین تغییر مالکیت خودرو از دست می‌داد (بطور میانگین پس از ۳/۷ سال). در نتیجه این گروه نمی‌توانست اطلاعات به روز و مناسبی از مشتریانش در اختیار داشته باشد.

در سال ۱۹۸۸، شرکت فولکس واگن، استراتژی بازاریابی "مشتری در اولویت است (customer comes first)" را آغاز نمود. در این استراتژی، تمامی روند تصمیم‌گیری بر مبنای درخواست‌ها و نظرات مشتری انجام می‌پذیرد. شرکت، انتظارات و میزان رضایت مشتریان و واکنش مشتریان را در مقابل تبلیغات به دقت مورد بررسی قرار داد. این شرکت همچنین کمیته‌ای به منظور دریافت و رسیدگی به نظرات، پیشنهادات و انتقادات مشتریان تشکیل داد.

فولکس واگن، خدماتی از قبیل ضمانت، رساندن مشتری به مقصد در صورت خراب شدن ماشین در راه (Mobility Guarantee)، باشگاه مشتریان و خدمات تلفنی رایگان را توسعه داد. کلیه تبلیغات این شرکت بر پایه ارتباط دوطرفه میان شرکت و مشتری طراحی گردید. این سیستم به شرکت اجازه می‌دهد اطلاعات مفیدی را درباره نحوه زندگی و رفتارهای مشتریان بدست آورد.

این شرکت برای فراهم نمودن کارت باشگاه، برنامه‌های مربوط به قرعه‌کشی و جایزه، خریدهای باشگاه و مجله فولکس واگن، اقدام به ایجاد یک پایگاه داده مرکزی نمود. فولکس واگن بر این اعتقاد است که هر گونه تماسی با مشتری، اطلاعات بیشتری در مورد مشتری را در اختیار شرکت قرار می‌دهد، بنابراین شرکت می‌تواند پایگاه داده مشتریان را تقویت و بهبود ببخشد.

بخشی از امکاناتی که بر مبنای اهداف شرکت و در جهت بالابردن سطح ارائه خدمات، در سیستم CRM شرکت فولکس واگن در نظر گرفته شده است، عبارتند از:

- ارائه فهرست نمایندگی‌ها و ارائه دهندگان خدمات فولکس واگن بر اساس موقعیت‌های مکانی، جغرافیایی و همچنین امکان انتخاب نمایندگی مناسب بر اساس موقعیت جغرافیایی توسط مشتری

- امکان ارسال درخواست به نمایندگی منتخب مشتری، جهت راندگی آزمایشی با مدل خاصی از اتومبیل‌های فولکس واگن بمنظور بررسی امکانات اتومبیل و تصمیم‌گیری جهت سفارش و خرید
- امکان سفارشی نمودن مدل خاصی از اتومبیل‌های فولکس واگن، مشاهده آن بصورت گرافیکی و همچنین برآورد هزینه سفارشی نمودن اتومبیل
- ارائه درخواست جهت سفارشی نمودن و خرید اتومبیل به نمایندگی منتخب
- انجام کلیه مراحل سفارش بصورت Online
- پیگیری وضعیت سفارش بصورت Online
- ارائه پیشنهادهای به مشتریان جهت تهیه لوازم و متعلقات جانبی
- معرفی مناسبتهایی که کارخانه فولکس واگن به نحوی در برگزاری این مناسبت‌ها مشارکت دارد و دعوت از مشتریان جهت حضور در این مراسم با شرایط ویژه

## Wells Fargo

بانکداری با سایر صنایع متفاوت است زیرا در بانکداری میانگین ارتباط میان مشتری و بانک طولانی‌تر از سایر صنایع می‌باشد. برای مثال در صنایع خودروسازی، رابطه میان مشتری و گروه خودروسازی به مرور زمان ضعیفتر خواهد شد. چرا که یک مشتری پس از خرید اتومبیل (البته به شرطی که در ایران نباشد) دیگر نیازی نخواهد داشت، در طول هفته و یا در طول ماه حتی یکبار به شرکت سازنده اتومبیل و یا به نمایندگی فروش مراجعه نماید زیرا می‌تواند برای تعویض روغن و یا خدمات تعمیر و نگهداری اتومبیل خود به مراکز مختلف ارائه دهنده این خدمات، مراجعه نماید. اما وقتی یک مشتری در یک بانک حساب باز می‌کند، ارتباط و وابستگی وی به بانک بیشتر می‌گردد. مشتری ممکن است بطور مکرر چک بنویسد، سپرده مستقیم خود را بررسی نماید، نقل و انتقال پول انجام دهد، صورت حساب پرداخت نماید و یا در نهایت پول از حساب خود برداشت نماید. بانک نیز با ارسال مستمر گزارش‌های ماهانه با وی در ارتباط می‌باشد. همچنین مشتری می‌تواند کارت اعتباری تهیه نموده و یا از فرصت‌های سرمایه‌گذاری که بانک در اختیار وی قرار می‌دهد، استفاده نماید.

Wells Fargo یکی از بانک‌های پیش‌تاز در تبدیل این ارتباطات به فرصت‌ها بود. این بانک، اولین بانکی بود که ارائه خدمات بانکی تلفنی ۲۴ ساعته را آغاز نمود و شعباتی را در فروشگاه‌ها و رستوران‌ها ایجاد نمود. Wells Fargo همواره سعی در افزایش نقاط ارتباطی (Contact Points) خود با مشتری داشته است.

از سال ۱۹۹۳، Wells Fargo در جهت یکپارچه‌سازی اطلاعات سیستم‌های back-end (سیستم‌هایی که فعالیت‌های پشتیبانی انجام می‌دهند) خود با سیستم ارتباطات مشتری (CRM) فعالیت‌های زیادی انجام داده است. پیش از این، مدیریت و ساماندهی اطلاعات مشتریان از طریق چندین سیستم back-end و بصورت مجزا انجام می‌گردید. نرم‌افزار طراحی شده، توسط شماره حساب‌ها سازمان‌دهی شده بود و هر سیستم back-end از روش شماره‌دهی مخصوص به خود استفاده می‌کرد. یکپارچه‌سازی اطلاعات مشتریان، زمانی که درخواست نقل و انتقال پول از یک حساب به حساب دیگری ارائه می‌گردید، برای بخش خدمات مشتریان بسیار مشکل بود، زیرا برای این منظور آنها مجبور بودند برای بدست آوردن اطلاعات مورد نیاز به چندین سیستم مختلف وارد شوند تا در نهایت بتوانند نقل و انتقال وجوه را انجام دهند. در سیستم جدید، شعب خدماتی می‌توانند از طریق شماره مخصوص هر مشتری به جای استفاده از شماره حساب، به اطلاعات مورد نیاز دسترسی یابند. این تغییرات آسودگی و رفاه بیشتری را هم برای بانک و هم برای مشتری فراهم می‌نماید.

Wells Fargo سیستم بانک‌داری اینترنتی را ایجاد نمود. این بانک، وب سایت خود را بعنوان مسیر ارتباطی جدید با مشتریانش در سال ۱۹۹۵ افتتاح نمود و فن‌آوری‌های پیشرفته‌ای را در اختیار مشتریان خود قرار داد. با استفاده از سیستم بانک‌داری الکترونیک، مشتریان می‌توانند به اطلاعات حساب بانکی خود، در هر زمان و هر مکان دسترسی داشته‌باشند. همچنین، بانک‌داری الکترونیک باعث صرفه‌جویی در هزینه عملیاتی شعبات بانکی نیز می‌گردد.

از برنامه‌های آتی Wells Fargo در ارائه خدمات بانکی، ایجاد گردهمایی‌های Online مشتریان جهت پاسخگویی به نیازهای مشتریان با بهره‌گیری از تکنولوژی‌های روز دنیا می‌باشد. Wells Fargo بر این باور است که با ارائه امکانات بیشتر به مشتریان جهت مدیریت حساب‌ها و سرمایه‌هایشان، قادر به جلب بیشتر رضایت و اطمینان مشتریان و سودمندی دو جانبه برای بانک و مشتری خواهد بود.

## نتیجه‌گیری

با توجه به بررسی‌های صورت گرفته در زمینه CRM می‌توان گفت این فن‌آوری، از جمله سیستم‌هایی است که در کشورهای پیشرفته، طراحی، پیاده‌سازی و راه‌اندازی شده و استفاده صحیح از آن یکی از اصول اولیه سازمان‌های متوسط و بزرگ می‌باشد. این سیستم در کشور عزیزمان ایران، بصورت بسیار محدود و تنها توسط برخی از سازمان‌های دولتی، بانک‌ها و به صورت بسیار محدودتر در برخی از شرکت‌های خصوصی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

از آنجا که در کشورمان دولت، سازمان‌های دولتی و دستگاه‌های اجرایی به دلیل ساختارهای تعریف شده، متولی ارائه طیف وسیعی از خدمات به عموم می‌باشند، و همچنین بالا بودن تعداد درخواست کنندگان خدمات، باعث می‌گردد که فرآیند بررسی درخواست‌ها و ارائه خدمات به ارباب رجوع بسیار پیچیده، پرهزینه و طولانی مدت گردد که باعث بوجود آمدن اشکالاتی در ارائه خدمات، به علت رخ دادن خطاهای انسانی، می‌شود. در راستای حل این مشکلات، استفاده از CRM می‌تواند گام موثری در جهت برقراری عدالت در ارائه خدمات سازمان‌ها به شرکت‌ها و افراد باشد. طراحی، پیاده‌سازی و بهره‌برداری صحیح از این سیستم می‌تواند تحولات چشمگیری را برای شرکت‌ها و سازمان‌ها خصوصاً سازمان‌های دولتی که بدلیل مأموریت خاص خود دارای مراجعین گسترده‌ای می‌باشند، به ارمغان آورد. تعریف پروژه‌های اصولی CRM بر اساس فن‌آوری روز دنیا می‌تواند با نظام‌مند نمودن فرآیندهای ارائه خدمات و نحوه ارتباط با مراجعه کنندگان، گام مهمی در جهت ارائه خدمات مناسب‌تر به ارباب رجوع در سازمان‌های دولتی و همچنین جذب و حفظ مشتری در سازمان‌ها و شرکت‌های خصوصی گردد.

کاهش هزینه‌ها، افزایش بازدهی، رضایت ارباب رجوع، کاهش خطاهای انسانی، دسترسی یکسان به امکانات و خدمات سازمان‌های دولتی و ارائه دادن خدمات به صورت پیوسته برخی از مزایای استفاده از CRM در این سازمان‌ها می‌باشد.

نامگذاری سال ۱۳۸۴ به عنوان سال تکریم ارباب رجوع، نشان‌دهنده اهمیت و اولویت بالای این امر در سیاستگذاری‌های کلان کشور می‌باشد لذا هر یک سازمان‌های اداری و دستگاه‌های اجرایی می‌توانند با برنامه‌ریزی صحیح و هدف‌گذاری معین با شناخت دقیق مأموریت‌های سازمانی، رویکرد کاملاً مناسبی را جهت رسیدن به این هدف اتخاذ نمایند و الگویی برای توسعه این فرهنگ ارزشی در کشور عزیزمان باشند.

## منابع و مأخذ

1. <http://www.siebel.com>
2. <http://www.microsoft.com>
3. <http://www.oracle.com>
4. <http://www.peoplesoft.com>
5. <http://www.is4profit.com>
6. <http://www.siennasolutions.com>
7. <http://www.crmtutorial.com>
8. <http://www.soffront.com>
9. <http://www.ccpace.com>
10. <http://crm.ittoolbox.com>
11. <http://www.khedu.ir>
12. <http://www.deloitte.com>
13. <http://www.parstel.ir>
14. <http://www.bitpipe.com>
15. <http://www.amrresearch.com>
16. <http://www.crmbuyer.com>
17. <http://www.crm2day.com>

## مهندسين مشاور ره شهر تاكنون منتشر كرده است:

- ۱- کاربرد جديد شيشه در نماي ساختمان (تابستان ۱۳۷۱)
- ۲- پارکينگ مراکز تجاري (پائيز ۱۳۷۱)
- ۳- محافظت در مقابل زلزله (زمستان ۱۳۷۱)
- ۴- جمع آوري و دفع زباله و مسائل ناشي از آن (زمستان ۱۳۷۱)
- ۵- طرح اسكان سريع (زمستان ۱۳۷۱)
- ۶- مجموعه مقالات راجع به ژئوسنتز (بهار ۱۳۷۲)
- ۷- مهار آب با آب (بهار ۱۳۷۲)
- ۸- تحول سبز در معماري (بهار ۱۳۷۲)
- ۹- رونديابي و مديريت سيلاب (بهار ۱۳۷۲)
- ۱۰- مطالعات اقتصادي جهت احداث مراکز خريد (تابستان ۱۳۷۲)
- ۱۱- نگاهی کوتاه بر طراحي فضاي سبز - «تجربيات کشورهای مختلف» (تابستان ۱۳۷۲)
- ۱۲- بازيافت آب در صنايع شن و ماسه شوئي (پائيز ۱۳۷۲)
- ۱۳- بناهای چوبي (کنده‌اي) در ايران و تجربيات کشورهای ديگر (پائيز ۱۳۷۲)
- ۱۴- نکاتي در مورد طراحي ساختمانهای بتني پيش ساخته پيش تنيده در مناطق زلزله خيز (پائيز ۱۳۷۲)
- ۱۵- اتوماسيون و بهينه‌سازي در سيستم‌های توزيع الكتريكي (زمستان ۱۳۷۲)
- ۱۶- انرژي درياها (زمستان ۱۳۷۲)
- ۱۷- پارکينگهای مکانیکی اتوماتیک و نیمه اتوماتیک (بهار ۱۳۷۳)
- ۱۸- انرژي باد (بهار ۱۳۷۳)
- ۱۹- اصول طراحي ساختمانهای اداري و بانک‌ها (بهار ۱۳۷۳)
- ۲۰- انرژي خورشیدی (بهار ۱۳۷۳)
- ۲۱- طراحي مرکز خريد - جلد اول: مطالعات مقدماتي جهت طراحي مراکز خريد (تابستان ۱۳۷۳)
- ۲۲- شهر سالم با آمورتون (تابستان ۱۳۷۳)
- ۲۳- شهر سالم - کاربرد سيستم‌های فتوولتائیک از ميلي‌وات تا مگاوات (تابستان ۱۳۷۳)
- ۲۴- شهر سالم - اصول طراحي برای افراد داراي كهولت، ناتواني، اختلال و معلوليت (تابستان ۱۳۷۳)
- ۲۵- نسل چهارم نيروگاهها (پائيز ۱۳۷۳)

- ۲۶- بازیافت آب در صنایع نساجی (پائیز ۱۳۷۳)
- ۲۷- مراکز درمانی و بیمارستانهای آینده (پائیز ۱۳۷۳)
- ۲۸- شهر سالم - انبوه سازی (انبوه سازان اسکان) (زمستان ۱۳۷۳)
- ۲۹- سیستم‌های مدیریت بار و مدیریت انرژی در شبکه‌های انرژی الکتریکی (زمستان ۱۳۷۳)
- ۳۰- بازیافت آب - «تصفیه پساب صنایع لبنی» (بهار ۱۳۷۴)
- ۳۱- شهر سالم - صنعت چوب و کاغذ و نقش آن در فرهنگ، اقتصاد و سیاست (در ایران و جهان) (بهار ۱۳۷۴)
- ۳۲- صرفه‌جویی انرژی در ساختمانهای مسکونی (بهار ۱۳۷۴)
- ۳۳- شهر سالم - معماری و پرورش فکری کودکان و نوجوانان (تابستان ۱۳۷۴)
- ۳۴- شهر سالم - بازیافت زباله و مصالح ساختمانی و نقش آن در حفظ خاک و پاکسازی محیط (پائیز ۱۳۷۴)
- ۳۵- شهر ما کجاست (زمستان ۱۳۷۴)
- ۳۶- حفاظت سواحل دریا و رودخانه‌ها - معرفی روشهای سنتی و پیشرفته (زمستان ۱۳۷۵)
- ۳۷- بهینه‌سازی آموزش عالی - نگاهی کوتاه بر کارکرد نظام آموزشی ایران و جهان (زمستان ۱۳۷۵)
- ۳۸- استفاده از ژئوگرید در راهها و باند فرودگاهها (بهار ۱۳۷۶)
- ۳۹- اقتصاد گردشگری (جلد اول) (زمستان ۱۳۷۶)
- ۴۰- نگرش‌هایی نوین به طراحی فضای باز اداری (تابستان ۱۳۷۷)
- ۴۱- اقتصاد گردشگری جلد دوم (فصول سوم و چهارم) (زمستان ۱۳۷۷)
- ۴۲- فهرست مطابقه‌ای عملیات اجرایی جهت تسهیل در امر نظارت (پائیز ۱۳۷۸)
- ۴۳- دانسته‌هایی در مورد مناطق آزاد و ویژه اقتصادی در جهان (پائیز ۱۳۷۸)
- ۴۴- هدایت منابع مالی و فنی غیردولتی جهت اجرای طرح‌های عمرانی (زمستان ۱۳۷۸)
- ۴۵- پژوهش در تاریخچه، مفهوم و سیر تحول شهرسازی و شهر سالم در فرهنگ ایران و اسلام (زمستان ۱۳۷۸)
- ۴۶- پارک انرژی‌های نو (تابستان ۱۳۷۹)
- ۴۷- فضای باز اداری - مدیریت تجهیزات و طراحی داخلی (پائیز ۱۳۷۹)
- ۴۸- شهرک ترافیکی کودکان (زمستان ۱۳۷۹)
- ۴۹- فضای باز اداری - استانداردهای طراحی فضاهای اداری جداکننده‌ها، قطعات و اتصالات (زمستان ۱۳۷۹)

- ۵۰- فضای سبز - مناطق صنعتی - پارک‌های صنعتی (تابستان ۱۳۸۰)
- ۵۱- تنظیم شرایط محیطی - بخش اول: استانداردهای عملکرد حسی - جلد اول: محیط روشنایی (پاییز ۱۳۸۰)
- ۵۲- تنظیم شرایط محیطی - بخش اول: استانداردهای عملکرد حسی - محیط‌های صوتی و حرارتی (پاییز ۱۳۸۰)
- ۵۳- منظرسازی - جلد اول: طراحی کاشت (زمستان ۱۳۸۰)
- ۵۴- منظرسازی - جلد دوم: آبیاری و نگهداری منظر (زمستان ۱۳۸۰)
- ۵۵- تنظیم شرایط محیطی - بخش دوم: سیستم‌های کنترل محیط - جلد اول: تولید و کنترل نور و صدا (زمستان ۱۳۸۰)
- ۵۶- تنظیم شرایط محیطی - بخش دوم: سیستم‌های کنترل محیط - جلد دوم: تولید و کنترل حرارت (زمستان ۱۳۸۰)
- ۵۷- منظرسازی - جلد سوم: راهبردهای تکمیلی آراستن مناظر (بهار ۱۳۸۱)
- ۵۸- تنظیم شرایط محیطی - بخش دوم: سیستم‌های کنترل محیط - جلد سوم: سیستم جامع محیطی (تابستان ۱۳۸۱)
- ۵۹- شهر سالم - توسعه (کلان شهر تهران) (تابستان ۱۳۸۱)
- ۶۰- فن‌آوری اطلاعات - بخش اول: مفاهیم کلی (پاییز ۱۳۸۱)
- ۶۱- منظرسازی - جلد چهارم: چمن (روش‌های تکثیر و کاشت و نگهداری) (زمستان ۱۳۸۱)
- ۶۲- فن‌آوری اطلاعات - بخش دوم: مدیریت فن‌آوری اطلاعات (زمستان ۱۳۸۱)
- ۶۳- فن‌آوری اطلاعات - بخش سوم: تجارت الکترونیکی (بهار ۱۳۸۲)
- ۶۴- فن‌آوری اطلاعات - بخش چهارم: تجارت الکترونیکی «امنیت و تجارت بی‌سیم» (تابستان ۱۳۸۲)
- ۶۵- ساختمان‌های سبز و پایدار «شناخت و لزوم ساختمان‌های سبز و پایدار» (تابستان ۱۳۸۲)
- ۶۶- فن‌آوری اطلاعات - بخش پنجم: دولت الکترونیکی (تابستان ۱۳۸۲)
- ۶۷- منظرسازی - جنگل‌های مانگرو (حرا): بخش اول - کلیات (پاییز ۱۳۸۲)
- ۶۸- فن‌آوری اطلاعات - بخش ششم: بازاریابی الکترونیکی (پاییز ۱۳۸۲)
- ۶۹- فن‌آوری اطلاعات - بخش هفتم: شهرداری الکترونیکی (زمستان ۱۳۸۲)
- ۷۰- فن‌آوری اطلاعات - بخش هشتم: آموزش الکترونیکی (بهار ۱۳۸۳)



- ۷۱- فن آوری اطلاعات- بخش نهم: دانشگاه الکترونیکی ( بهار ۱۳۸۳ )
- ۷۲- فن آوری اطلاعات- بخش دهم: سیستم‌های اطلاعات مدیریتی ساختمان (تابستان ۱۳۸۳)
- ۷۳- فن آوری اطلاعات- بخش یازدهم: دانشگاه الکترونیکی (پاییز ۱۳۸۳)
- ۷۴- فن آوری اطلاعات- بخش دوازدهم: مدیریت پرونده های الکترونیکی (زمستان ۱۳۸۳)
- ۷۵- فن آوری اطلاعات- بخش سیزدهم: دموکراسی الکترونیکی (زمستان ۱۳۸۳)
- ۷۶- فن آوری اطلاعات- بخش چهاردهم: انتخابات الکترونیکی (زمستان ۱۳۸۳)
- ۷۷- فن آوری اطلاعات - بخش پانزدهم: حقیقت مجازی (تابستان ۱۳۸۴)
- ۷۸- برگزاری مناقصه‌های دولتی (تصویب شده سال ۱۳۸۳) (تابستان ۱۳۸۴)
- ۷۹- چین دومین مصرف کننده انرژی در جهان (تابستان ۱۳۸۴)
- ۸۰- استانداردهای مدیریت پروژه - بخش اول (تابستان ۱۳۸۴)
- ۸۱- فن آوری اطلاعات - بخش شانزدهم: توسعه فن آوری اطلاعات در روستاها (عدالت اجتماعی)  
(پاییز ۱۳۸۴)

همچنین نشریات تخصصی ذیل نیز منتشر گردیده‌اند:

- حقایق در مورد شرکتهای بزرگ (بخش تحقیق و توسعه) (زمستان ۱۳۷۲)
- انتخاب محل و نوع سد براساس شرایط ژئومورفولوژی و ژئولوژی (بخش عمران آب) (زمستان ۱۳۷۲)
- تحلیل منطقه‌ای سیلاب در حوضه‌های شمالی تهران (بخش عمران آب) (بهار ۱۳۷۳)
- اصول طراحی مراکز دیسپاچینگ (بخش انرژی) (زمستان ۱۳۷۲)
- پارک پویس: اندیشه‌سالم/ بدن سالم در شهرک فاطمیه منطقه ۲۰ شهرداری تهران (بخش شهر سالم)-  
(پائیز ۱۳۷۲)
- شهرک ترافیکی کودکان (بخش شهر سالم) (پائیز ۱۳۷۲)
- سازماندهی کارکردهای بهینه نمایشگرهای دیجیتالی (بخش شهر سالم) (زمستان ۱۳۷۲)
- استفاده از مولتی ویژن در مراکز پرتردد شهری (بخش شهر سالم) (بهار ۱۳۷۳)
- پارک انرژی‌های نو (بخش شهر سالم) (تابستان ۱۳۷۳)
- بهینه‌سازی خدمات پرواز (بخش شهر سالم) (زمستان ۱۳۷۳)
- بازارچه صنایع دستی در کوهپایه‌های شمال تهران (بخش شهر سالم) (تابستان ۱۳۷۴)

ضمناً کتب زیر منتشر گردیده‌اند:

- ۱- سازه پارکینگهای طبقاتی (PARKING STRUCTURES) (۱۳۷۲)
- ۲- سازه‌های آبی (HYDRAULIC STRUCTURES) (۱۳۷۳)
- ۳- خودآموز اتوکد ۱۲ (AUTO CAD. V.12 USER'S GUIDE) (۱۳۷۳)
- ۴- برنامه‌ریزی و طراحی هتل (دفتر تحقیقات و معیارهای فنی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور - ۱۳۷۵)
- ۵- بیست‌وپنج جلد استانداردهای صنعت آب کشور (دفتر امور فنی و تدوین معیارهای سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور - ۱۳۷۵)
- ۶- راهنمای برنامه نویسی سه بعدی OPEN GL (۱۳۸۲)

کتب زیر بزودی منتشر می‌شوند:

- ۱- منظرسازی (طراحی، اجراء) LANDSCAPING PRINCIPLES & PRACTICES (مترجم: ره‌شهر)
- ۲- اصول زمین کردن الکتریکی (اتصال به زمین) ELECTRICAL GROUNDING (مترجم: ره‌شهر)