

ایده‌هایی که انرژی واقعی سیستم CRM^۱ شما را آزاد خواهد کرد!

از ایده تا واقعیت

ماهنامه پیوست/ شماره ۱۵/ مرداد ۱۳۹۳/ صفحه ۷۱
peivast.com

سینا هاشمی اقدم

مشاور CRM و توسعه بازار

hashemi.aghdam@gmail.com

را کاربرپسندتر خواهد کرد.

۴. افزایش کاربران چه کسی در کسب و کار^۴ شما با CRM کار نمی‌کند، ولی می‌بایست کار کند؟ به طور عموم به جز تیم های فروش و بازاریابی، افراد زیادی در تعامل با مشتریان بالفعل و بالقوه هستند. گسترش سیستم CRM در سازمان، به شما کمک می‌کند دامنه بازاریابی از نگرش مشتری، در اختیارتان باشد.

۵. بازیابی قالب‌های نامه‌های سازمانی قالب‌های نامه‌های سازمانی، راه با ارزشی است که به کاربران شما اجازه می‌دهد تا با سرعت، به تولید اسناد و مکاتبات، با دقت بالا بپردازند. بررسی کنید آیا قالب‌ها به روز هستند و این که می‌توانند تمامی نیازهای شما را پوشش دهند؟

۶. ثبت نمایه های شبکه اجتماعی با افزایش اهمیت بیش از پیش ابعاد شبکه‌های اجتماعی در بازاریابی، بهبود ردگیری اطلاعات نمایه ها در شبکه های اجتماعی مشتری، چهره کامل‌تری از ایشان را به شما نشان می‌دهد.

۷. آنالیز الگوهای مورد استفاده آیا افرادی که از سیستم استفاده می‌کنند در همان مسیری هستند که انتظار دارید؟ اگر جواب منفی است، با برنامه‌ریزی، آن‌ها را به مسیر درست برگردانید.

۸. مدیریت پیشنهاد های فروش در بسیاری از سازمان‌ها، روند پیگیری طرح‌ها و پیشنهاد های قیمت ارسال برای مشتریان، اهمیت به سزایی دارد. سیستم CRM شما، در ایجاد مسیری ساده و موثر برای ارسال پیشنهاد های قیمت، کمک می‌کند و ردگیری مکاتبات آن‌ها را آسان خواهد کرد.

۹. آموزش و بازآموزی کاربران آیا تمامی کاربران، آموزش با کیفیت و کاملی نسبت به بهترین روش استفاده از تکنولوژی سیستم دیده‌اند؟ اگر این‌طور نیست، ایجاد موقعیتی برای ارتقا آموزش کاربران فعلی و آموزش کارمندان که به تازگی به استخدام سازمان در آمده‌اند، می‌تواند اثرگذاری سیستم CRM شما را دگرگون کند.

۱۰. ردگیری سوددهی مشتریان کدام یک از مشتریان برای شما بیش‌تر ایجاد درآمد می‌کنند؟ جواب این سوال همیشه روشن نیست. استفاده از سیستم

چگونه سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان B2B^۲ می‌تواند بهتر از قبل برای شما عمل کند؟ در این‌جا به مواردی اشاره می‌شود که شاید تا به امروز به آن توجه نشده است و می‌تواند سیستم شما رو متفاوت کند:

۱. یک پارچه سازی با سیستم مالی سازمان فراهم ساختن دسترسی آسان به اطلاعات مالی مشتری (مانند تاریخچه صورت حساب‌ها)، به تیم فروش کمک می‌کند تا تغییرات الگوی خرید مشتری را بشناسد، فرصت‌های تجاری جدید بسازد و مدت زمان ارزیابی مشتری را کاهش دهد.

۲. بهبود فرایندهای مدیریت اطلاعات با کیفیت پایین می‌تواند به شهرت سازمان آسیب بزند و از تاثیرگذاری بازاریابی شما بکاهد. تعریف فرایندهای جدید برای بازیابی اطلاعاتی که وارد سیستم می‌شود می‌تواند تاثیر ی ژرف بر کیفیت اطلاعات بگذارد.

۳. خارج سازی سفارشی سازی های بدون کاربرد در مواردی امکان‌های نرم افزار CRM شما می‌تواند بیش از نیازهای کاربردی باشد. این عامل می‌تواند باعث سردرگمی کاربران شود و استفاده از سیستم را، سخت کند.

باید در نظر داشته باشید پاک یا پنهان کردن این امکان‌ها، محیط سیستم

۱ Customer Relationship Management: یک مدل مدیریتی برای تعاملات سازمان با مشتریان بالفعل و بالقوه‌اش است که این تکنولوژی سازمان‌دهی، خودکارسازی و همگام سازی بخش‌های فروش، بازاریابی، خدمات مشتری و فنی را پوشش می‌دهد.

۲ Business-to-Business

۳ Customizations

۴ Business

۵ mail-Merge Templates

۶ Profile

برای ردگیری سوددهی مشتریان، چشم انداز جدیدی در مدیریت مشتری سازمان شما ایجاد می‌کند.

۱۱. بازیابی گزارش‌ها آیا گزارش‌های سیستم شما اطلاعات روشنتری تولید می‌کند؟ در بسیاری از سازمان‌ها، گزارش‌های «از پیش طراحی‌شده» می‌توانند به طور کامل بدون ارزش اطلاعاتی باشند. توسعه و انتشار گزارش‌های طراحی شده بر اساس نیاز کسب‌وکار، می‌تواند کلید ارزش آفریدن به سیستم شما باشد. چرا که تصمیم‌های داده‌محور، اغلب تصمیم‌های بهتری هستند.

۱۲. مدیریت پایگاه دانش اغلب در بسته‌های نرم‌افزاری CRM امکانی برای مدیریت مقاله‌ها دیده می‌شود. استفاده از این فضا برای جمع‌آوری دستورات عملی و سوالات متداول ترتیب‌بندی‌شده، در سرعت و دقت بخش‌های سازمانی، به خصوص بخش پشتیبانی را افزایش می‌دهد. همین‌طور به کارمندان تازه‌وارد کمک می‌کند تا راحت‌تر با سیستم آشنا شوند و با دسترسی به پایگاه، کاربران دیگر را کمتر درگیر سوالات خود کنند. از دیگر مزایای پایگاه، ردگیری مقالات بیشتر استفاده شده، می‌باشد، به طوری که سازمان بتواند برای رفع این نواقص، بیشتر انرژی بگذارد.

۱۳. دید ۳۶۰ درجه روی مشتریان آیا می‌توانید تمامی تعاملات با مشتریان خود را ببینید؟ کدام فرایندهای مرتبط با مشتری را درون سیستم برده‌اید، یا کدام نرم‌افزارهای دیگر سازمان شما می‌تواند برای افزایش دسترسی به اطلاعات با ارزش مشتری با CRM یکپارچه شوند.

۱۴. ارزش مشتری آیا می‌دانید که مشتریان چه مقدار هزینه صرف فروش و خدمات شما می‌کنند، و شما چند درصد آن درآمد را خرج ایشان کرده‌اید؟ ردگیری این اطلاعات از طریق CRM، به تمرکز شما روی منابع با ارزشی کمک می‌کند که فرصت‌های جذابتری برای سازمان باشند.

۱۵. ردگیری زمان مصرف شده کدام مشتریان وقت کارمندان شما را بیشتر درگیر خود می‌کنند؟ آیا آن‌ها از بزرگترین پتانسیل‌های ارزشمند سازمان هستند؟ ردگیری این‌که کجا کارمندان وقت خود را صرف فرصت‌های دروغین می‌کنند، به شما کمک می‌کند هزینه‌هایی که با کسب و کار شما

تطابق ندارد، را کشف کنید.

۱۶. تغییر کنترل مدیریت در بسیاری از سازمان‌ها، ناکامی در تطبیق CRM با تغییرات مورد نیاز در طول زمان، سیستم را به سمت کهنگی می‌برد. از صرف هزینه‌ها و فرایندها در زمان و مکان خود، برای نهایت کارآمدی سیستم، مطمئن شوید، زیرا پیاده‌سازی و شناساندن تغییرات به سیستم، باعث افزایش عمر مفید سیستم می‌شود.

۱۷. فراهم ساختن دسترسی به بسته اطلاعاتی فروش تیم فروش برای حرکت موثر به چه بسته اطلاعاتی احتیاج دارد؟ این‌که به روز باشد، و به راحتی در دسترس قرار گیرد؟ مدیریت بسته اطلاعاتی فروش در سیستم CRM، بهترین ابزار کارمندان برای دسترسی آسان به آخرین اطلاعات به روز شده فروش است.

۱۸. مدیریت تخفیف‌ها مدیریت تخفیف‌هایی که به مشتری پیشنهاد داده می‌شود، می‌تواند کلید بهبود محدودده فروش باشد. پشتیبانی از فرایند تصویب تخفیف در سیستم CRM، می‌تواند در کاهش تخفیف‌های غیرضروری بسیار کارآمد باشد.

۱۹. شنود شبکه‌های اجتماعی استفاده از ابزارهایی برای زیرنظرگرفتن گفتگوهای شبکه‌های اجتماعی در مورد سازمان، برندها و بازارها؛ و طراحی روش CRM برای رفتار متناسب با آن‌ها، می‌تواند ابزار بسیار مناسبی در کشف روندها، بینش‌ها و فرصت‌های جدید باشد.

۲۰. یکپارچه‌سازی با نرم‌افزارهای بانک اطلاعات آدرسی یکپارچه‌سازی CRM با نرم‌افزارهای شناسایی اطلاعات پستی، در افزایش سرعت و دقت ثبت اطلاعات در سیستم، کارآمد است.

۲۱. چیدمان داشبوردها یکی از امکان‌های بیشتر نرم‌افزارهای CRM، داشبوردهای گزارشی هستند. چیدمان داشبوردها باید به گونه‌ای باشد که با نیاز کاربران مختلف CRM، انعطاف‌پذیر باشد و کارایی بالایی برای کارمندان بیافریند.

۲۲. پاک کردن اطلاعات تکراری در طول زمان در اکثر سیستم‌های

Sales Collateral	۷
Social Listening	۸
Dashboards	۹

CRM، تعداد قابل توجهی اطلاعات تکراری انباشته می‌شود. این رویکرد را با طراحی قواعد یافتن اطلاعات تکراری با کمک ابزار شناسایی و ادغام اطلاعات تکراری، می‌توان کاهش داد.

۲۳. ارزیابی شرکای تجاری آیا شریک تجاری شما، کار خود را به درستی انجام می‌دهد یا شما را، عقب نگه داشته است؟ اگر جواب، دومی است: پیدا کردن یک شریک تجاری مناسب، مانند دمیدن هوایی تازه به جان سیستم، آن را به جلو می‌راند.

۲۴. مدیریت سرخ‌های تجاری به نتیجه نرسیده بسیاری از مشتریان بالقوه، در اولین ارتباط، آمادگی خرید ندارند. ثبت و ردگیری این سرخ‌های فروش از طریق CRM، رفتار مشتری بالقوه را، پوشش می‌دهد و امکان ارتباط در بلندمدت را، با ایشان فراهم می‌سازد.

۲۵. دسترسی از طریق موبایل امروزه استفاده از تلفن‌های هوشمند^۱ و تبلت‌ها، میان کارمندان بسیار افزایش یافته است. این امکان برای دسترسی به اطلاعات در خارج از سازمان، بسیار کمک حال کاربران خواهد بود و همین‌طور به‌روز رسانی اطلاعات و فرصت‌ها را، در لحظه انجام می‌دهد و بهره‌وری و عملکرد سازمانی را به‌طور چشم‌گیری بهبود می‌بخشد.

۲۶. آنالیز این احتمال وجود دارد گزارش‌ساز نرم‌افزار CRM شما به تهای توانایی تولید اطلاعات تحلیلی مورد نظران را نداشته باشد. استفاده از بسته‌های تحلیلی نرم‌افزارهای تکمیلی شرکت‌های ثالث^{۱۱}، ممکن است راه‌گشای کشف توان بالقوه اطلاعات شما شود.

۲۷. بازتاب رویدادهای سرگرمی^{۱۲} با افزایش طراحی‌های رویدادهای سرگرمی در کسب و کار، سیستم CRM در ردگیری این‌که این بودجه‌ها در کجا مصرف شده است و آیا توانسته است به درستی با میزان پتانسیل مشتریان و چشم‌اندازهای سازمانی همسو شود، یاری می‌رساند.

۲۸. یک‌پارچه‌سازی با سیستم مخابراتی یک‌پارچه‌سازی سیستم CRM و سیستم‌های مخابراتی سازمان، خدمات پشتیبانی به مشتریان را بهبود می‌بخشد. به‌طور نمونه، باز شدن خودکار اطلاعات مشتری در هنگام

تماس و عدم نیاز به جستجو در پیدا کردن جزئیات اطلاعات در سیستم، به پاسخ‌گویی کارمندان سرعت می‌دهد. همچنین ذخیره خودکار جزئیات تماس‌های ورودی و خروجی، باعث افزایش دقت رفتار با مشتری می‌شود.

۲۹. سیستم گفتگو و پیغام‌رسان داخلی ابزارهای پیغام‌رسان داخلی سازمان همانند نرم‌افزار پیامرسان مایکروسافت^{۱۳}، می‌تواند نقش پررنگی در ایجاد همکاری تیمی^{۱۴} بنی کارمندان سازمان در پروژه‌ها، فرصت‌ها و تأثیرگذاری روی مشتریان، بازی کند.

۳۰. مدیریت پیش فروش منابع پیش‌فروش کردن منابع و محصولات کمیاب، گاهی اوقات به اشخاصی تعلق می‌گیرد که برخلاف ارزش فرصت برای سازمان، پرهیزتر از دیگران عمل کرده‌اند. CRM می‌تواند فضای سالمی برای فراهم‌سازی بنیان این فرایند باشد و این اطمینان را ایجاد کند که منابع به بهترین فرصت‌ها تخصیص داده شود.

۳۱. بررسی سلامت اطلاعات به دست آمده دانستن منابع اطلاعات به دست آمده، به شما کمک می‌کند تا صحت و ارزش اطلاعات را اندازه‌گیری کنید و همین‌طور تاریخ پایان عمر داده را حدس بزنید. به‌طور حتم، سلامت اطلاعات، مهمترین عاملی است که سیستم شما را با ارزش می‌کند.

۳۲. بازیابی چگونگی پشتیبانی از فرایندها در سیستم فقط نوع استفاده از سیستم، به شما کمک می‌کند که، راه‌های پشتیبانی از فرایندهای کسب‌وکار را، پیدا کنید. بی‌شک، راه‌هایی برای حذف ورود داده‌های غیرضروری و سریع‌تر کردن روندها وجود دارد. صرف‌زمان برای تحلیل راه‌هایی به نسبت سریع و آسان‌تر برای انجام کارها، می‌تواند بر روی بهره‌وری سیستم و رضایت کاربران سیستم، تأثیر عمیقی داشته باشد.

۳۳. ردگیری محصولات مشتری مشتریان کدام‌یک از محصولات یا خدمات شما را استفاده می‌کنند؟ شاید جواب واضح به‌نظر بیاید، اما همیشه این اطلاعات در سیستم خوانا نیستند. اطمینان از قابل دسترس بودن این داده‌ها، به بهبود پشتیبانی مشتری و افزایش پتانسیل فروش دیگر محصولات و خدمات شما، کمک می‌کند.

۳۴. ردگیری محصولات رقبا کدام از محصولات رقبای شما به مشتریان

Smartphone ۱۰

Third Party ۱۱

Track Entertaining ۱۲

Microsoft's Yammer ۱۳

Team Working ۱۴

بالفعل و بالقوه شما ارائه می‌شود؟ ردگیری کاربردی اطلاعات مانند تاریخ خرید، مشخصات فنی محصول، تاریخ پایان قرارداد و میزان رضایت مشتری، می‌تواند منابع فرصت‌های با ارزش آینده شما باشد.

۲۵. داشتن مدیرسیستم آموزش دیده شده مدیرسیستم خوب پرورش داده شده داخلی، می‌تواند سکان هدایت کاربران را بر عهده گیرد، و تکیه به نیروهای گران‌خارج از سازمانی را کاهش دهد، به طوری که سرمایه‌گذاری برای آموزش کاربر مدیر سیستم، بسیار اقتصادی‌ست و هزینه‌های آن، سریع جبران می‌شود.

۲۶. آوردن بخش پشتیبانی مشتریان به درون سیستم اغلب سازمان‌ها از سیستم‌های مدیریت پشتیبانی مشتری جداگانه استفاده می‌کنند. با ابزار مدیریت خدمات پشتیبانی^{۱۵} درون بسته‌های نرم‌افزاری CRM، و تحکیم عملکرد خدمات پشتیبانی مشتریان در سیستم، CRM می‌تواند به بهبود دید از داده‌های مشتری کمک کند و هزینه‌های اجرای هم‌زمان دو سیستم را کاهش دهد.

۲۷. فراهم‌سازی دسترسی برون‌خط^{۱۶} بسیاری از بسته‌های CRM، امکان دسترسی به صورت برون‌خط و همگام‌سازی^{۱۷} در زمان بعد را در اختیار کاربران قرار می‌دهد. تنظیم این قابلیت، بهره‌وری سیستم را در زمان سفر و مکان‌هایی که کاربران دسترسی به اینترنت مقطعی و یا وجود ندارد، افزایش می‌دهد.

۲۸. استفاده از ابزار بازاریابی خودکار ابزار خودکار بازاریابی، این امکان را به شما می‌دهد که تمامی تعاملات سرخ‌های فروش خود را بر روی تارنمای^{۱۸} سازمان خود ببینید، کمپین‌های خودکار مراقبت از مشتریان احتمالی را تنظیم کنید، و سرخ‌های آماده فروش را، بشناسید. بسیاری از این بسته‌ها می‌توانند با CRM شما یک‌پارچه شوند و به تمرکز شما بر روی فرصت‌های فروش محتمل‌تر کمک کند، به خصوص زمانی که شما با حجم زیادی از سرخ‌های تجاری سر و کار دارید.

۲۹. سالم و تمیز سازی داده‌ها داده‌های شما ممکن است به روز به

نظر بیابند، ولی آخرین باری که به‌روز شده‌اند، مربوط به چه تاریخی است؟ با استفاده از منابع داخلی و یا یک تیم بازاریابی تلفنی خارج از سازمان، می‌توانید سالم بودن اطلاعات را اشخاص بررسی و در صورت نیاز، تصحیح کنید.

۴۰. ردگیری شکایت‌ها آیا شما فرایندی برای مدیریت شکایت‌های مشتری دارید؟ در بسیاری از سازمان‌ها، این عمل به روش غیررسمی و یا خارج از سیستم CRM انجام می‌شود. ردگیری و مدیریت شکایت‌های مشتری درون سیستم CRM، دید بهتری نسبت به برخورد کارمندان با مشتری به شما می‌دهد، و گزارش این موارد، برای پیشگیری و رفع ریشه‌ای مشکلات، موثر خواهد بود.

۴۱. ثبت سرخ‌های داخلی^{۱۹} فقط تیم‌های بازاریابی و فروش نیستند که می‌توانند سرخ‌های فروش ایجاد کنند. بسیاری از کارمندان بخش‌های مختلف سازمان با مشتریان و سرخ‌ها و فرصت‌ها در ارتباط هستند. امکان ثبت راحت و سریع اطلاعات سرخ توسط ایشان، نسبت بسیار بزرگتری از سرخ‌های با ارزش تولید می‌کند و می‌توان به بهترین نحو، آن‌ها را روی سیستم فرایند فروش منتقل کرد.

۴۲. امکان انتخاب راه‌های ارتباطی مشتریان مشتریان و سرخ‌ها ممکن است با سازمان شما راه‌های مختلف ارتباطی را انتخاب کنند ولی شاید نیاز به همه راه‌های ارتباطی نداشته‌باشند. برای مثال، شاید آن‌ها نخواهند برنامه برایشان ارسال شود ولی مایل به شرکت در سمینارها هستند. خیلی از سیستم‌ها به صورت دو گزینه‌ای تنظیم شده‌اند، و فقط این‌گونه است که همه راه‌های ارتباطی، یا برای شما باز باشد یا نباشد. ایجاد تطبیق سیستم با قدرت اشخاص در انتخاب راه‌های ارتباطی، از حذف کامل افراد در سیستم ارتباطی، جلوگیری می‌کند.

۴۳. گرفتن بازخورد نظرات^{۲۰} کدام قسمت در CRM شما، به خوبی کار می‌کند و کدام قسمت می‌تواند بهتر شود؟ در بیش‌تر سازمان‌ها، اشخاص طراح و مسئول سیستم، برای دریافت این بازخوردها، مناسب نیستند. و فراهم سازی ابزاری برای بازتاب نظرات کسانی که رو در رو و درگیر با مشتری و

۱۹ Internal Lead Capture

۲۰ Feedback

۱۵ Helpdesk

۱۶ Offline

۱۷ Synchronise

۱۸ Website

سیستم هستند، بهتر می‌تواند به تغییرات هدفمند و بهبود سیستم کمک کند.

۴۴. بازیابی ثبت اطلاعات^{۳۱} چه اطلاعاتی را ثبت می‌کنید؟ آیا به این اطلاعات نیاز دارید؟ آیا از اطلاعات ثبت شده استفاده می‌کنید؟ بازیابی اطلاعات مفید برای شما، در مقابل داده‌های جمع‌آوری شده، تلاش‌های بهبود را کاهش و تمرکز روی اهداف تعیین شده را افزایش می‌دهد.

۴۵. پر کردن شکاف‌های درون اطلاعات آیا اطلاعات مفید بالقوه‌ای وجود دارد که جایی برای آن در سیستم شما دیده نشده است و یا این‌که امکان ردگیری نداشته باشد؟ در صورت جواب مثبت، باید فرایندی برای آن طراحی شود تا واردکنندگان داده، به آن دقت کنند و در صورت امکان، بتوانند این گونه شکاف‌ها را پر کنند.

۴۶. تقسیم‌بندی بخش‌های^{۳۲} مشتری مشتریان مختلف، نیازها و درجه‌های مختلف پتانسیل و ارزش برای رشد دارند. تعریف رویکردهای مختلف برای مدیریت بخش‌های مشتری، می‌تواند راه بسیار کارآمدی برای تمرکز منابع روی نقاط موثرتر مشتری باشد. سیستم CRM می‌تواند برای پشتیبانی از این بخش‌ها، مفید باشد و به تعریف نوع و درجه پشتیبانی از بخش‌های مختلف هر مشتری، کمک کند.

۴۷. مدیریت و بهینه سازی سفارش‌ها در حالی که بسیاری از کسب‌وکارها برای ردگیری فرصت‌های فروش خود از CRM استفاده می‌کنند، کمتر به سمت استفاده از آن، در مدیریت فرایند سفارش می‌روند. سیستم CRM، می‌تواند برای مدیریت سفارش‌ها، بسیار کارآمد باشد، به خصوص، اگر بتواند با سیستم مالی یک‌پارچه شود. پیاده‌سازی این فرایند، در کاهش زمان روند سفارش و بهبود کیفیت تحویل، نقش پررنگی دارد. همچنین، کارمندان فروش را تشویق می‌کند تا در ثبت فرصت‌های فروش، دقت پیش‌بینی‌های خود را افزایش دهند.

۴۸. درگاه‌ها^{۳۳} سیستم CRM فقط برای کارمندان سازمان شما نیست. فراهم ساختن دسترسی از طریق یک درگاه برای مشتریان و سایر دست‌اندرکاران، از

جمله شرکا تجاری، در بهبود خدمات مشتری و کاهش سربارهای بروزرسانی سیستم داخلی، کارآمد است.

۴۹. مدیریت رزرو امکانات سازمان بسیاری از کاربران، از سیستم CRM برای مدیریت فعالیت‌های روزانه خود نیز استفاده می‌کنند، استفاده از همین سیستم برای رزرو امکانات سازمان، از جمله رزرو اتاق‌های کنفرانس، تجهیزات معرفی محصولات و یا وسایل حمل‌ونقل سازمان، در بهبود بهره‌وری از تجهیزات موجود سازمان و کاهش هزینه‌های ناشی از اجاره امکانات، موثر است.

۵۰. بازیابی ابزارهای ثالث^{۳۴} اغلب محصولات CRM دارای گنجینه‌ای از ماژول‌های افزودنی^{۳۵} شرکت‌های ثالث هستند که از طریق بازارهای برخط^{۳۶} خود به فروش می‌رسانند. نقش این ماژول‌ها، پر کردن ضعف‌ها موجود با دیدی نوین در نرم‌افزار و یا دادن برخی امکانات مقرون به صرفه به سیستم شما است.

۵۱. ردگیری مشتریان ناراضی سیستم CRM، محل بسیار مناسبی برای ردگیری مشتریانیست که روابط ایشان با سازمان در خطر است. ایجاد این شفافیت در سیستم، می‌تواند به کارمندان در ارتباط با مشتری، هشدارهای لازم را بدهد و به تمرکز تلاش‌ها برای برگرداندن اوضاع کمک کند.

۵۲. یک‌پارچه سازی فرم های ثبت سرنخ یک‌پارچه‌سازی CRM با فرم ثبت سرنخ‌ها روی تارنمای سازمانی، حذف بازسازی کلید ورود داده‌ها و افزایش سرعت این‌که سرنخ‌ها از کجا آمده‌اند و چه پاسخی دریافت کرده‌اند، را در بر دارد.

۵۳. نگارش هشدارها برای بسیاری از کسب‌وکارها، شاخص‌های اولیه‌ای برای شناسایی مشتری که ارتباطش به سمت افول می‌رود، وجود دارد. برای مثال، استفاده از محصولات و خدمات به شدت کم شده است، یا تعداد خدمات تلفنی، بسیار زیاد شده است. یک اقدام به موقع، ممکن است ورق را به سمت موفقیت برگرداند. تنظیم خودکار هشدارها، بر اساس شرایط تعریف‌شده در سیستم CRM، می‌تواند یک راه ساده برای گرفتن

Third Party	۲۴
Add-on Modules	۲۵
Online	۲۶

Data Capture	۲۱
Segments	۲۲
Portals	۲۳

۵۹. **استفاده بهینه از اطلاعات جمع آوری شده** بسیاری از اطلاعات مفید با لقوه درباره مشتریان و سرنخ‌ها، جمع‌آوری شده‌اند بدون این‌که در CRM ایجاد شوند، و در پرونده‌های پراکنده هستند. این، نشانگر عدم اطمینان از ابزارهای ورود داده است که در سیستم‌ها وجود دارد. درست است که شما می‌توانید از ورود داده‌های ضعیف اجرا شده، به شدت آسیب ببینید ولی مهارت تدریجی کار با این ابزار، می‌تواند در بهبود عمیق و کیفی اطلاعات، اثر گذارد.

۵۴. **طراحی دستورالعمل کار با سیستم** آیا هرکس می‌داند که چگونه با سیستم کار کند؟ اغلب، افراد مختلف، از روش‌های مختلف استفاده می‌کنند، و این امر روی گزارش‌های خروجی اثر می‌گذارد. ساخت یک دفترچه راهنما، به چگونگی تعریف بروزسانی سیستم کمک خواهد کرد، و شالوده الگوهای استفاده شده را، سازگارتر می‌کند.

۵۵. **انتشار یک استراتژی برای پرورش سرنخ** اکثر مشتریان بالقوه، در اولین ارتباط، آمادگی خرید ندارند، اما در تماس ماندن با آن‌ها در دراز مدت به خصوص برای فروشندگانی که روی اهداف کوتاه‌مدت کار می‌کنند، می‌تواند چاره‌ساز باشد. طراحی و توسعه یک روش ارتباطی، و پشتیبانی شده توسط CRM، بر روی یک سرنخ در بلندمدت، می‌تواند در افزایش تعداد تبدیل‌های سرنخ‌ها به فرصت‌های فروش، بسیار کارآمد باشد.

۵۶. **آمادگی جایگزینی افراد** به ناچار کارمندان جابه‌جا می‌شوند. این اتفاق می‌تواند در کارها اختلال ایجاد کند، اما تاثیر آن، می‌تواند بسته به نوع نگهداری از اطلاعات و چگونگی سرعت جابه‌جایی تغییرات، کاهش یابد.

۵۷. **به اشتراک گذاشتن تعاریف جستجو و ناهای اطلاعاتی** اغلب، برنامه‌های CRM به کاربران اجازه انتشار و ذخیره تنظیمات جستجو را می‌دهند، برای نمونه، نمایش فرصت‌های فروشی که در بازه یک‌ماه اخیر ایجاد شده‌اند و پیش‌بینی فروش آن، بالای پنجاه میلیون ریال است. این امکان به کاربران کمک می‌کند به جای این‌که هرکدام به صورت جداگانه، وقت برای تنظیم و چیدمان ناهای جستجو بگذارند، بتوانند بهترین تنظیمات را با دیگران به اشتراک بگذارند. این عمل رفتارهای تکراری را کاهش می‌دهد و دسترسی به انواع دیدها را ممکن می‌سازد.

۵۸. **یک‌پارچه سازی با نرم افزار ارسال پست‌های الکترونیک بازاریابی** بسیاری از کسب‌وکارها، از خدمات جداگانه برای مدیریت کمپین‌های پست‌های الکترونیک بازاریابی استفاده می‌کنند. اکثر این نرم‌افزارها، امکان یک‌پارچه شدن با بسته‌های نرم‌افزارهای CRM را دارند، و این عمل، زمان درگیری مدیریت دو پایگاه داده را کاهش می‌دهد و دید رفتارهای کمپین‌های تبلیغاتی را در سیستم CRM، بازتر می‌کند.

۶۰. **ردگیری رفتار رقبا** شما نیز در مسابقه بازار، کنار رقبا هستید، ولی سازمان‌هایی برنده این مسابقه می‌شوند که از اطلاعات رقبا به نفع خود استفاده کنند. سیستم CRM می‌تواند هر گونه داده‌های کاربردی اطلاعاتی برد/باخت، قیمت‌ها و امکانات و ... را زیر نظر بگیرد. همچنین باید مطمئن شوید این اطلاعات تهیه شده در دسترس کاربرانی که به آن نیاز دارند، برسد.

۶۱. **مدیریت پیامدها** مدیریت شکایات در ایده شماره ۴۰، دیده شد. اما در واقع مجموعه‌ای از پیامدها، منجر به یک شکایت رسمی می‌شود. بسیاری از سازمان‌ها از ردگیری این پیامدها به خاطر ترس از افشای اشتباهات دوری می‌کنند، ولی اگر یک سازمان دید بازتری به فرهنگ یادگیری از تجربه‌ی خطاها و شکست‌ها داشته‌باشد، به‌جای تنبیه مقصر، سعی می‌کند با ثبت پیامدها در سیستم، راه موثری برای دستیابی به منافع بزرگتر، بیابد.

۶۲. **یکی سازی سیستم طراحی انعطاف‌پذیر سیستم‌های مدرن CRM**، به این معنی است که آن‌ها بتوانند به طیف گسترده‌ای از نیازهای هزینه‌بر، پاسخ دهند. استفاده از این تکنولوژی‌ها، برای جایگزینی و پیوستن با سیستم‌های موجود می‌تواند فرصتی برای کاهش قابل توجهی از هزینه‌های فناوری اطلاعات باشد.

۶۳. **طراحی فرایندهای حساب مشتریان بیشتر کسب‌وکارها**، دارای یک فرایند حساب مشتری هستند، ولی خروجی‌های آن‌ها اغلب دور از دسترس می‌افتد و در زمان شروع چرخه طراحی بعدی پاک‌سازی می‌شوند. مدیریت فرایند طراحی حساب مشتری در سیستم CRM می‌تواند دید بسیار بهتری از طرح‌های تایید شده نمایش دهد و احتمال بروز اهداف از پیش

تعریف شده را، افزایش دهد.

افزایش خواهد داد.

۶۴. بهبود پشتیبانی داخلی سازمانی کمک و راهنمایی به کارکنان درگیر با سیستم، آسان‌ترین راه، برای بهتر استفاده کردن از سیستم است. بهبود مهارت‌ها و دانش کارکنان راهبر سیستم، می‌تواند خوب کارکردن سیستم را، تضمین کند.

۶۵. بازیابی فرایندها تجزیه و تحلیل فرایندهای موجود کسب‌وکار، می‌تواند فوق‌العاده روشن‌گر باشد. شما ممکن است فرایندهایی که به درستی کار نمی‌کنند، را پیدا کنید و اغلب، فرصت‌هایی برای بهبود آن‌ها وجود دارد. مدیریت اصلاح فرایندها در سیستم، می‌تواند به بالابردن راندمان از طریق خودکاری فرایندها، کمک کند و توانایی‌های نظارت را، کامل‌تر کند.

۶۶. ابزارهای گردش کار بسیاری از سیستم‌های CRM، دارای ابزارهای گردش کار داخلی سیستم^{۳۷} هستند که در زمان و سزایط تعریف شده، عملیات و فعالیت‌هایی را به صورت خودکار، انجام دهند. در معمول، راه‌اندازی آن‌ها ساده است و در بهبود روندها، کاربردی خواهد بود. عملکرد آن‌ها می‌تواند از بهبود بهره‌وری تا یادآوری‌های وظایف کارکنان و... را پوشش دهد.

۶۷. ردگیری هزینه‌های مصرف شده برای سرخ استفاده از مدیریت سرخ‌های تجاری به نتیجه نرسیده (ایده شماره ۲۴) برای ثبت منبع سرخ، و همچنین ردگیری هزینه‌های کمپین بازاریابی، دید بهتری به هزینه‌های صرف‌شده برای هر سرخ، به شما خواهد داد. این اطلاعات به شما اجازه می‌دهد، با شناخت روی کمپین‌های بازاریابی با بالاترین بازگشت سرمایه و شناسایی ناحیه‌های کمتر بازده، هزینه‌های بازاریابی خود را بهتر کنترل کنید.

۶۸. چیدمان نمایشگرها^{۳۸} با نگاه به نیاز تیم‌ها بسیاری از سیستم‌های CRM، به شما اجازه می‌دهند تا ناهای متنوعی از لیست داده‌ها بنا به نقش سازمانی، ببینید. این اتفاق زمانی می‌تواند پر اهمیت شود که بتوان نمایشگرهای مختلفی نسبت به نیاز کاربران و تیم‌ها ایجاد کرد. استفاده از توانایی‌های نمایشگرها، تمرکز کاربران روی لیست‌های مورد نظر خود را،

۶۹. تعریف پایان عمر کمپین‌ها آیا برای محصولات یا خدمات شما چرخه عمر تعریف شده است؟ برای نمونه، ممکن است قسمتی از محصول، مصرفی باشد یا این‌که قرارداد برای بازه زمانی خاصی تعریف شود. هماهنگ بودن فعالیت‌های فروش، بازاریابی و خدماتی در سیستم، به هنگام نزدیک شدن زمان پایان عمر محصول یا قرارداد، احتمال خرید مجدد یا تمدید قرارداد مشتری را، افزایش می‌دهد.

۷۰. انجمن‌های کاربری سیستم CRM عضویت در انجمن‌های کاربری، می‌تواند منبع بسیار مفیدی از اطلاعات باشد و به شما ایده‌های نو برای بهتر استفاده کردن از سیستم، بدهد.

۷۱. یک پارچه‌سازی اطلاعات نظرسنجی بسیاری از کسب‌وکارها از ابزار نظرسنجی برخط برای اندازه‌گیری رضایتمندی مشتریان و گرفتن بازخورد نظرات آن‌ها استفاده می‌کنند. اغلب این نرم‌افزارها امکان یک‌پارچه‌سازی با CRM را دارند، به این صورت که نتایج نظرسنجی بتواند به سوابق مشتری وصل شود. این عمل به افزایش عمق و کیفیت داده‌های ذخیره‌شده شما کمک می‌کند و برای شما این فرصت را ایجاد می‌کند که فعالیت‌های بعدی بر اساس نتایج نظرسنجی انجام شود.

۷۲. زیر نظر گرفتن مسیر حرکت مشتری تجزیه و تحلیل چگونگی تعامل مشتری با طیف وسیعی از نقاط مختلف سازمان و نگاه به این‌که چگونه می‌توان این تجربه‌ها را بهبود بخشید، ممکن است منجر به این شود که سیستم به سمتی کامل شود که در قبل دیدی نسبت به آن وجود نداشته بود.

۷۳. بهبود در دسترس بودن سیستم در نظر گرفتن شرایطی که احتمال از دسترس خارج شدن سیستم را کم کند، اطمینان کارمندان برای استفاده از سیستم را افزایش می‌دهد، و همین‌طور دقت و سرعت پرورسانی داده‌ها را افزایش می‌یابد.

۷۴. ردگیری منابع مشتریان مرتب‌سازی تماس‌های ورودی و ملاقات‌ها با مشتریان بالقوه، در معمول، قسمت کلیدی فرایند فروش به حساب می‌آید، اما خیلی از سازمان‌ها در تلاشند با توسعه منابع کافی، این فرایند خیلی

طولانی و فرسایشی نشود. استفاده از سیستم CRM برای شناسایی منابع فعلی و بالقوه، و کمک به پرورش و توسعه آن‌ها در طول زمان، و اطمینان از این‌که بیش از حد استفاده نمی‌شوند، شانس بدست آوردن مشتریان بیشتر، کم‌شدن چرخه فروش، و افزایش بهره‌وری به همراه دارد.

۷۵. مدیریت اسناد آیا دسترسی راحت به اسناد مفید مشتریان در سیستم وجود دارد؟ بودن اطلاعات مهم در قفسه‌های بایگانی و یا هارد دیسک‌های سخت‌افزاری فردی، دسترسی سریع به آن‌ها را مشکل می‌کند. استفاده از سیستم CRM برای مدیریت اسناد یا فراهم‌سازی دسترسی آسان به آن‌ها، مانند ایجاد یک پارچه‌سازی سیستم با سیستم مدیریت اسناد، می‌تواند به میزان قابل‌توجهی تاثیر ارتباطات با مشتری را، بهبود بخشد.

۷۶. مدیریت مناقصه‌ها مناقصه‌های بزرگ می‌تواند پیچیده، گران و نیازمند همکاری‌های گسترده بین تیم‌های گوناگون باشد. استفاده از CRM برای مدیریت و ساده و موثر کردن روند فرایند مناقصه، می‌تواند به کسب‌وکارها کمک کند تا باعث جلوگیری از هزینه‌های گزاف در فرصت‌هایی که شانس برد وجود ندارد، شود و همین‌طور به بهبود بهره‌وری و به افزایش پیروزی‌ها، کمک کند.

۷۷. گسترش افق CRM آیا مناطق دیگری از کسب‌وکار وجود دارند که از CRM استفاده نمی‌کنند؟ دفترهای دیگر، تیم‌ها، توابع، مکان‌ها، شرکت‌های وابسته، پایگاه‌های بین‌المللی؟ گسترش CRM، فراتر از مرزهای کنونی، می‌تواند یک راه‌حل بسیار موثر برای گسترش بهترین تجربه‌ها در سراسر پهنای سازمان باشد.

۷۸. بهبود مدیریت فرصت‌های تجاری آیا ردگیری فرصت‌ها به تیم فروش کمک می‌کند یا مانعی برای آن‌هاست؟ در حالت ایده‌آل، باید به فروشندگان کمک کند تا اطلاعات حیاتی و تکمیلی را در مورد فرصت بدانند، دسته‌بندی کند و موافقت تیم راهبری فروش را بگیرد. میزان کردن^{۱۹} این منطقه که به بهتر پشتیبانی شدن از فرآیندهای فروش شما منجر می‌شود، و در روند تبدیل سرنخ به فرصت، سرعت خواهد بخشید.

۷۹. بررسی یک روزه بر روی تمامی فرایندها اگر شما سیستم CRM را مدیریت می‌کنید، چه اندازه کاربران سیستم را، خوب درک می‌کنید؟ وقت

گذاشتن برای مشاهده جزئیات کار ایشان، و این‌که چقدر سیستم فعلی، خوب ایشان را حمایت می‌کند، می‌تواند به شناسایی فرصت‌های جدید و افزایش بهره‌وری و اثربخشی سیستم، کمک کند.

۸۰. مراقبت مشتری آیا مشتریان شما توجهی که مستحق آن هستند، دریافت می‌کنند؟ آیا در فرایند مدیریت حساب‌مشتری، قرار دارند و تیم مراقبت از مشتری به طور منظم با ایشان در تماس هستند؟ این غیرمعمول نیست که یک مشتری به دلیل تغییر پرسنل یا قلمرو فروش و یا به خاطر مراقبت‌های فقط یک فروشنده، سرگردان شود. انتشار گزارش‌ها و فرایندها، برای شناسایی سریع این مشتریان، در حفظ و طول‌عمر ارزش مشتری، مفید خواهد بود.

۸۱. مدیریت پیکربندی بسیاری از سازمان‌ها، راه‌حل‌های پیچیده‌ای را می‌فروشند که نیاز به طراحی و پیکربندی مجزا، برای هر مشتری دارد، و می‌تواند به خصوص کارمندان تازه وارد را، به راحتی به اشتباه بیاندازد. استفاده از ابزارهای برافزا^{۲۰} مدیریت پیکربندی در سیستم CRM، می‌تواند منجر به کاهش سربار منابع داخلی، از جمله پیش‌فروش‌ها و کاهش تعداد، قیمت و تاثیر خطاهای پیکربندی می‌شود.

۸۲. مدیر سیستم و مشاور سیستم خارج از نیروهای سازمانی همان‌طور که در شماره‌های قبل می‌توان حس کرد، مدیریت سیستم CRM، شاه‌کلید موفقیت سیستم است. در بسیاری از سازمان‌ها امکان استخدام مدیر سیستم حرفه‌ای وجود ندارد، و در زمان نیاز، کمک گرفتن از متخصصان خارج از سازمان راه‌گشا خواهد بود.

۸۳. رتبه دهی به سرنخ‌های فروش امتیاز دادن به سرنخ‌های دریافت‌شده، که می‌تواند از طریق سیستم خودکار بازاریابی و یا به صورت دستی در قسمتی از فرایند مدیریت سرنخ بدست آمده باشد، به تمرکز بر روی فرصت‌ها با اولویت بالاتر، کمک می‌کند و نرخ تبدیل سرنخ‌ها به فرصت‌های فروش را، بهبود می‌دهد.

۸۴. برنامه بلندمدت توسعه بسیاری از سیستم‌های CRM بعد از اجرای اولیه، متوقف می‌شوند. بخاطر این‌که در آنجا، هیچ طرحی برای آینده، وجود ندارد. تعریف یک چشم‌انداز بلندمدت، با حمایت منابع و بودجه

مناسب، کلید تحقق کامل نیروی پتانسیل تکنولوژی CRM است.

۸۵. گسترش دسترسی ارتباطی به مشتریان بسیاری از کسب‌وکارها، کانال‌های ارتباطی بسیار محدودی با مشتریان خود دارند. برای مثال، یک فروشنده، ممکن است از طریق یک یا تعداد انگشت‌شماری کانال، با کاربران مشتری در ارتباط باشد. اغلب این کانال‌های محدود، توانایی توسعه رابطه با مشتری را تحت شعاع قرار می‌دهد و ارتباط شما را در صورت قطع کانال، آسیب‌پذیر می‌کند. CRM، تصویر کامل‌تر و گسترده‌تری از ارتباطات مشتری را پوشش می‌دهد و اجرای یک طرح ارتباطی مناسب در آن، می‌تواند اثری ژرف بر روی توانایی‌های فروش محصولات تکمیلی، ارتقاء و نگهداری مشتری، بازی کند.

۸۶. مدیریت قراردادها با استفاده از سیستم مدیریت قراردادهایی که شما دارید، چه مربوط به مشتری باشد و چه مربوط به تامین‌کنندگان، وسعت دید کارمندان نسبت به موضوع افزایش می‌یابد و به شما در مدیریت نقاط عطف^۳ تجدید یا پایان تاریخ قرارداد، کمک خواهد کرد.

۸۷. پوشش مالکیت‌ها استفاده از سیستم CRM برای پوشش مالکیت‌های جدید، می‌تواند تاثیر بزرگی در موفقیت این ادغام‌ها بگذارد. اگر این مالکیت‌ها در آینده نزدیک انجام می‌شود، و تصمیم، برای استفاده در سیستم مرکزی باشد، مطمئن شدن از ابزار و منابع لازم برای اضافه کردن کاربران، فرآیندها و دسترسی راحت به داده‌ها، می‌تواند در جذب این مالکیت‌ها، سریع‌تر و موفق‌تر، عمل کند.

۸۸. بهبود دقت پیش‌بینی‌ها میزان دید حجم آینده کسب‌وکار، کلید توانایی یک شرکت برای برنامه‌ریزی و تخصیص موثر منابع است، اما دقت پیش‌بینی، موضوع چالشی بسیاری از سازمان‌ها است. بازبینی و پالایش روش شما، به سمت مدیریت فرصت‌ها با سیستم CRM، می‌تواند ضریب اطمینان در پیش‌بینی‌های فروش را بالا برد.

۸۹. جستجو بر روی شکاف‌ها چه چیزهایی در سیستم CRM نیست که زمان‌هایی مهم است که باشد؟ کدام چشم‌اندازها، تاثیرگذارها، و یا مشتریان هنوز در سیستم نیستند ولی باید باشند؟ پر کردن این شکاف‌ها، فرصت‌های جدیدی برای سازمان شما خلق خواهد کرد.

۹۰. مدیریت موافقت پیشنهادهای قیمت آیا می‌دانید چه پیشنهاد قیمت‌ها یا پیش‌طرح‌هایی در حال ارسال است؟ آیا قیمت آن‌ها درست و دقیق است؟ و منعکس‌کننده نام‌تجاری سازمان و شامل بسته‌های اطلاعاتی و تبلیغاتی بروز است؟ انتشار دادن فرایندهای پیشنهاد قیمت پشتیبانی‌شده توسط CRM، می‌تواند راه آسانی برای کنترل بهبود کیفیت و افزایش نرخ‌های تبدیل‌های فرصت‌ها به فروش می‌شود.

۹۱. یک پارچه‌سازی با تارنما^۳ سازمان شما می‌توانید طیف وسیعی از تعاملات را از طریق تارنما سازمان پوشش دهید. مانند ایجاد سرنخ‌ها، پرسش‌ها، شکایات و امور مربوط به خدمات پشتیبانی و ...، اما آیا این فرم‌ها با سیستم CRM یک پارچه شده‌اند؟ ادغام بهتر سیستم با تارنما، پتانسیل است که می‌تواند، کاهش ورودی داده‌های تکراری و افزایش خدمات به مشتری را، به همراه بیاورد.

۹۲. هواداری از مشتریان با سابقه مشتریان با سابقه شاید در حال حاضر از شما خرید نکنند، اما بیشتر آن‌ها در صورت رضایت از محصولات و خدمات شما، یک روز، دوباره این کار را خواهند کرد. انتشار مجموعه‌ای از فرایندها - که در سیستم CRM پوشش داده شده - در حفظ رابطه موثر است و می‌تواند در تعداد دفعات خرید بعدی ایشان، نقش بزرگی ایفا کند.

۹۳. رفتارهای ارتباط اجتماعی تجربه مشتری هنگامی که اولین خرید را از شما می‌کند، اغلب با شروع یک سلسله ارتباطات پایدار بین شما و مشتری ادامه پیدا می‌کند. زمان‌گذشتن برای اطمینان این‌که مشتری جدید از محصولات و خدمات شما خوشحال است، تاثیر قوی بر روی طول عمر مفید رابطه می‌گذارد. استفاده از سیستم CRM برای پشتیبانی این فرایندهای ارتباطی می‌تواند بر رضایت‌مندی مشتری، بسیار تاثیرگذار باشد.

۹۴. رسیدن به چشم‌اندازهای تازه در آخرین شماره، اگر شک دارید که بهترین راه را انتخاب کرده‌اید، مشاوره گرفتن راه‌گشا خواهد بود. مشاوران سیستم CRM، کسانی هستند که با اتکا به تجربه خود به شما در آزاد کردن انرژی نهفته تکنولوژی CRM و رسیدن به چشم‌اندازهای تازه، کمک خواهند کرد.

Reference

- Doyle, P. (2000) Value-based marketing: marketing strategies for corporate growth and shareholder value. Chichester: John Wiley.
- Atre, S. (2008), Successful Business Intelligence: Secrets to Making BI a Killer App, the McGraw-Hill Companies, ISBN: 978-0-07-149851-7
- Han, J., and Kamber, M. (2006), Data Mining : Concepts and Techniques, Morgan Kaufmann, Second Edition, ISBN:1-55860-901-6.
- Cunningham, C., Song, L., and Chen, P.P. (2004), Data Warehouse Design to support Customer Relationship Management Analyses, Data Warehousing and OLAP, Proceedings of the 7th ACM international workshop on Data warehousing and OLAP, Washington DC, USA, ISBN: 1-58113-977-2.
- Ackermann M, Dieng-Kuntz R, Simone C, Wulf V (2008) Knowledge management in action. Springer, New York.
- Bryson JR, Daniels PW (2007) The handbook of service industries. Edward Elgar, Northampton, MA
- Bernard A, Tichkkiewitch S (2008) Methods and tools for effective knowledge life-cycle-management. Springer, Berlin, Heidelberg
- Christopher, M.G., Payne, A.F.T. and Ballantyne, D.F. (2002). Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Radcliffe, J. and Kirkby, J. (2002). CRM Vendors and Service Providers. Gartner Symposium ITXPO, Florence, April, 2002.25. Payne and Frow, op cit.
- Swift, R.S. (2001). Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship Technologies. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Payne, A.F.T. and Frow, P. (2005). Customer Relationship Management: from strategy to implementation, draft working paper, Cranfield School of Management.