

# ارائه چارچوب مدیریت روابط مشتری<sup>i</sup> در یک شرکت داروسازی

دکتر لعیالفت<sup>ii</sup>، مریم اخوان خرازیان

چکیده

پیشرفت سریع فناوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد شفافیت اطلاعاتی در شناسایی قیمت و مشخصات کالاها با کمک ابزارهای مدرن امروزی موجب تشدید رقابت تجاری بین سازمان ها در جذب و حفظ مشتری به عنوان منبع اصلی مزیت رقابتی در عصر جدید و منجر به پیدایش مفهومی نوین به نام مدیریت روابط با مشتری گردیده است. در این پژوهش تلاش شده است تا چارچوبی برای پیاده سازی مدیریت روابط با مشتری در یک شرکت داروسازی در محیط ایران ترسیم گردد. به این منظور پس از شرح مفاهیم و بسط مباحث مربوط به مدیریت روابط با مشتری، چارچوب های مطرح در سازمانهای امروزی مدنظر قرار گرفته و اجزای مشترک بین آنها در سه حوزه فرآیندها، فناوری و مسائل انسانی استخراج گردیده اند و با انجام مصاحبه های اکتشافی با خبرگان، متخصصان و کارشناسان پرسشنامه ای تهیه شد. براساس نظر سنجی از خبرگان در مورد وضعیت موجود و وضعیت مطلوب مدیریت روابط با مشتری، شکاف موجود میان وضعیت موجود و مطلوب، جهت محاسبه اولویت اقدام برای سرمایه گذاری روی مولفه های تشکیل دهنده چارچوب پیشنهادی مدیریت روابط با مشتری؛ مشخص گردید. و در پایان با کمک ویژگیهای کلیدی در چارچوب های پیاده سازی مدیریت روابط با مشتری در شرکت های امروزی دنیا و با کمک اولویت اقدام برای آماده سازی شرکت دارویی جهت سرمایه گذاری و سرویس دهی، چارچوب نهایی مدیریت روابط با مشتری یک شرکت داروسازی ارائه میگردد.

کلمات کلیدی

مدیریت روابط با مشتری، فناوری اطلاعات و ارتباطات، مشتری، چارچوب، داروسازی.

i (Customer Relationship Management) CRM

ii عضو هیات علمی دانشکده مدیریت و حسابداری - دانشگاه علامه طباطبائی

iii دانشجوی دکتری مدیاریت بازرگانی دانشگاه شهید بهشتی

## ۱- مقدمه

امروزه با پیشرفت سریع فن آوری و گسترش جهانی سازی، تولید محصولات و خدمات به شدت افزایش و قیمت تمام شده برای مشتریان بسیار کاهش یافته است. به سخن دیگر فن آوری موجب گردیده تا شرکت ها قادر باشند تا محصولات و خدمات خود را با بالاترین سطح کیفیت و پائین ترین قیمت ممکن در اختیار مشتریان خود قرار دهند. به همین دلیل دیگر فن آوری پیشرفته با قیمت ارزاتر به عنوان مزیت رقابتی شرکت ها تلقی نمی شود. در این شرایط، تنها و تنها مزیت رقابتی ممکن برای شرکت ها مشتری می باشد. CRM راهبردی تجاری است که به جذب، حفظ و ارتقای مشتری می پردازد. با اجرای CRM، شرکت ها قادر خواهند بود با هزینه کمتر به سه وظیفه فوق پردازند و در نتیجه مزیت رقابتی اصلی خود را که همانا مشتری است، حفظ نمایند. این کار در عصر جهانی سازی و در زمانی که یک شرکت ممکن است میلیونها مشتری داشته باشد بدون فن آوری اطلاعات و ارتباطات امکان پذیر نخواهد بود.

پروژه های CRM در بخش تجاری پروژه های فناوری اطلاعات جای دارند (توربن، ۲۰۰۲). فناوری اطلاعات و ارتباطات ابزاری برای پیاده سازی CRM در دسترس قرار داده است تا به وسیله آن شرکت ها بتوانند با تک تک مشتریان به گونه ای ارتباط داشته باشند که گویی آن مشتری، تنها مشتری شرکت است. شرکت های ایرانی نیز، در کشوری در حال توسعه که حرکت به سوی اطلاعات اقتصادی، بازار رقابتی و جهانی سازی را تجربه خواهند کرد، باید با به کارگیری راهکارهای جدید در جهت حفظ و گسترش مشتریان داخلی و خارجی خود کوشا باشند. CRM می تواند روش مناسبی برای رسیدن به این مقصود باشد. در واقع بدون پیاده سازی CRM به کمک فن آوری اطلاعات و ارتباطات، شرکت های ایرانی در بلندمدت قادر به رقابت با همتایان خود در جذب و حفظ مشتری نخواهند بود. در این مقاله سعی می شود با شناسایی مفهوم مدیریت روابط مشتری و عوامل کلیدی یک چارچوب CRM، عوامل مرتبط با CRM یک شرکت دارویی در وضعیت موجود و شناسایی وضعیت مطلوب؛ به ارائه یک چارچوب عملی قابل پیاده سازی پرداخته شود

## ۲- مدیریت روابط مشتری

اگر یک شرکت بخواهد در دوره مشتری محور امروزی موفق بماند، باید تلاشهای خود را از فرآیندهای ساخت و کارایی به سوی یافتن راههایی برای جلب رضایت و حفظ مشتریان از طریق توانمندیهای تفکیک شده و متمایز متمرکز نماید. در تغییر از انقلاب کیفیت به سوی انقلاب مشتری، مصرف کنندنده است که قدرت را در دست می گیرد. امروزه چالش در این است که شرکتها چگونه نیازهای هر فرد از مشتریان خود را بفهمند و رضایتشان را کسب نمایند و در عین حال هزینه ها را پایین و کیفیت را بالا نگهدارند. جواب برای این مساله، تولید انبوه سفارشی است و ابزار عملی کردن این مفهوم، CRM می باشد. مشتری مداری و رضایت مشتری از

مباحث جدید در جهان امروز است. نگرش بازاریابی ابتدا از تولید مداری و محوریت تولید آغاز و به فروش مداری، محوریت بازار و

در نهایت با استفاده از فناوری اطلاعات به مشتری مداری، تبدیل شده است. جدول چهار مرحله از تاریخ بازاریابی جهان را نشان می‌دهد (صمدی؛ ۱۳۸۰)

جدول 1- تاریخ بازاریابی جهانی (صمدی؛ ۱۳۸۰)

مرحله	دوره زمانی (تقریبی)	رویکرد غالب
تولید	پیش از دهه ۱۹۲۰	محصول خوب؛ خودش را به فروش می‌رساند
فروش	پیش از دهه ۱۹۵۰	تبلیغات خلاق و فروش بر مقاومت مصرف کننده غلبه و او را به خرید ترغیب می‌کند
بازاریابی	از دهه ۱۹۵۰	سعی در یافتن نیاز مصرف کننده و تامین آن داشتند
روابط با مشتری	از دهه ۱۹۹۰	ارتباط درازمدت با مشتری و سایر ذینفعان منجر به موفقیت می‌شود

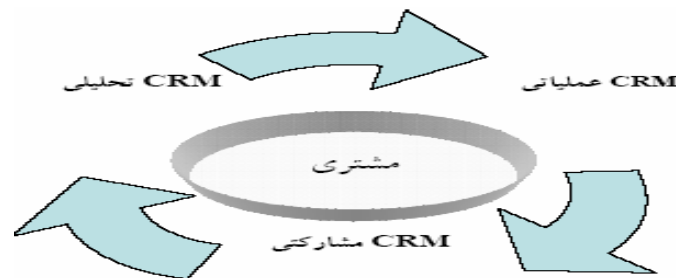
مدیریت روابط مشتری یک رویکرد سازمانی برای فهم رفتار مشتری و اثر گذاری بر مشتری؛ بوسیله یک رابطه مناسب و پیوسته می‌باشد و همچنین توسعه روابط بلند مدت به منظور تقویت وفاداری، جذب و حفظ مشتری و سودآوری است (دیونس، ۲۰۰۳) تا وفاداری مشتریان و در نهایت سودآوری شرکت را افزایش دهد و از الزامات CRM؛ جلب مشتری مناسب، خلق ارزش افزوده مناسب، نهادینه سازی بهترین فرآیندها، انگیزاندن کارکنان و فراگیری حفظ مشتریان را می‌توان نام برد. (ریچیلد، ۲۰۰۲)

CRM راهبردی سازمانی است که انسان‌ها، فرآیندها و فن آوری را یکپارچه می‌نماید. عموماً در اجرا و پیاده سازی هر سیستم اطلاعاتی و به منظور مدیریت تغییر در هر سازمان به سه عنصر کلیدی انسان‌ها، فرآیندها و فن آوری توجه ویژه ای می‌شود و ملاحظات هر یک به منظور اجتناب از شکست مورد توجه قرار می‌گیرد. در اجرای یک چارچوب CRM نیز این سه عنصر نقش کلیدی ایفا می‌کنند. (براون، ۲۰۰۰)



شکل ۱- عوامل کلیدی چارچوب CRM

این کار به منظور بیشینه کردن ارتباطات با مشتریان روزانه سازمان، اعضای کانال های توزیع، مشتریان داخلی و تامین کنندگان انجام می گیرد. با کمک فن آوری؛ هماهنگی پیوسته ای بین بخشهای فروش، بازاریابی، خدمات مشتری، پشتیبانی میدانی و دیگر کارکردهای رودررو با مشتری را می توان فراهم آورد. بنا بر تقسیم بندی شرکت مشاوره ای و پژوهشی متا، به طور کلی ۳ نوع فناوری CRM در چارچوبهای مختلف وجود دارد که در ارتباط با یکدیگر هستند و هر یک در تعامل با یکدیگر میتوانند یکپارچه سازی و هماهنگی لازم جهت پیاده سازی CRM یک سازمان را فراهم نمایند: (گرینبرگ، ۲۰۰۲)

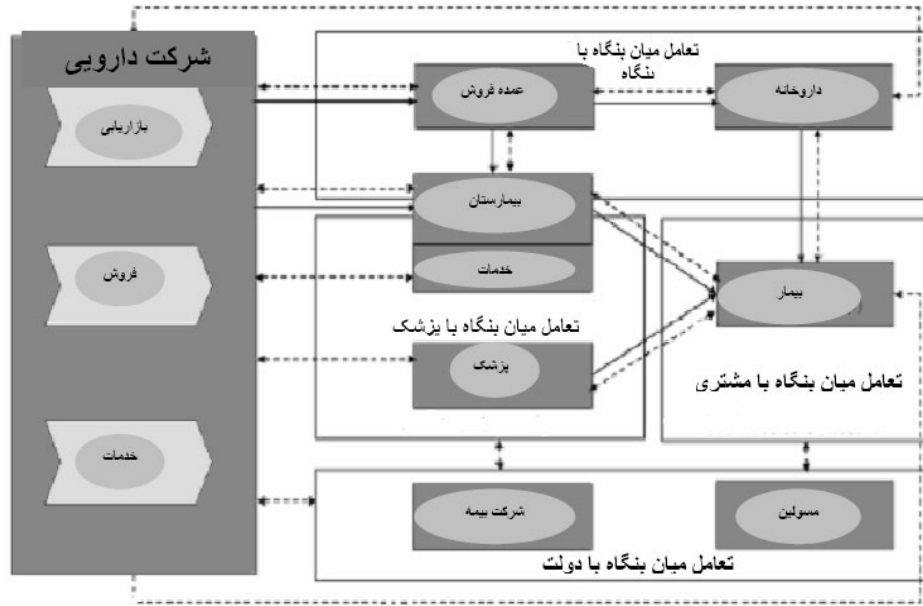


شکل ۲- انواع فناوری در چارچوبهای CRM

- **CRM عملیاتی** به کاربردهایی از CRM می پردازد که رودررو با مشتری قرار می گیرد و باعث یکپارچگی پاسخ و پیشنهاد سازمان می گردد. CRM عملیاتی شامل خودکارسازی کادر فروش، خودکارسازی بخش بازاریابی سازمان، و بخش پشتیبانی و خدمات مشتری است. CRM عملیاتی در پی پیاده سازی بهترین رویه های سازمانی برای افراد و محیط کار است. (گرینبرگ، ۲۰۰۲)
- **CRM تحلیلی** شامل کاربردهایی است که داده های مشتری تولید شده توسط ابزار عملیاتی را به منظور مدیریت عملیات تجاری آنالیز و تجزیه و تحلیل می کند. CRM تحلیلی بر انباره داده های سازمان و مدیریت دانش تاکید دارد. (گرینبرگ، ۲۰۰۲)
- **CRM مشارکتی** شامل خدمات و سرویس های مشارکتی است که تعامل های میان مشتریان و سازمان ها را تسهیل می کند و با خلق ارتباطی بر مبنای شراکت به ایجاد ارزش دوره عمر مشتریان، فراتر از مبادله، کمک

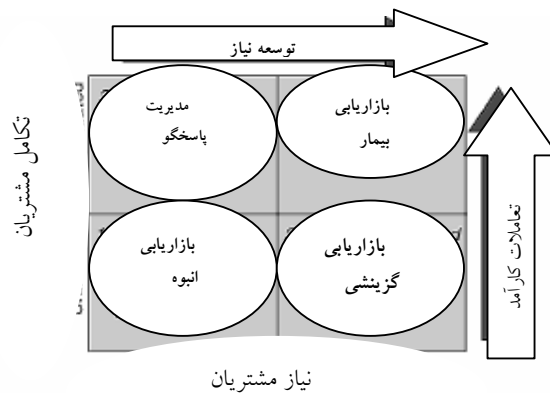
می کند. CRM مشارکتی به معنی مشارکت بین تمامی کانال های ارتباط با مشتری است. صنایع داروسازی در جهان در حال کشیده شدن به سمت یک دگرگونی اساسی می باشند. قوانین رسمی مورد تحول قرار گرفتند و فشار رقابتی در سطوح گوناگون بر شرکتهای داروسازی فشار می آورد که تنها با مشتری مدار نمودن می توانند خود را با این دگرگونی های اساسی تطبیق دهند. از جمله این دگرگونی ها میتوان به افزایش رقابت در میان شرکتهای دارویی ، تقاضای قیمت پایینتر و خدمات بهتر مشتریان، از بین رفتن محدودیت تبلیغات برای محصولات دارویی و محدودیتهای فروش و بازاریابی در مدل سنتی فروش دارو اشاره نمود. در مقایسه با سایر صنایع مثل بانکداری یا صنایع با تکنولوژی بالا ، شرکتهای دارویی از جمله صناعی هستند که شروع کننده یک مدیریت روابط با مشتری سیستماتیک می باشند. و فناوری اطلاعات یکی از توانمندسازهای مهم برای بهبود تعاملات با بخش مشتریان کلیدی در شرکتهای دارویی مثل پزشکان یا بیماران باشد. (آلت، ۲۰۰۱)

برخلاف سایر صنایع که در ارتباط مستقیم با مشتری نهایی می باشند ، شرکتهای دارویی در تماس عادی با پزشکان (کسانی که تجویز می کنند اما خود مصرف کننده اصلی دارو نمی باشند) و داروخانه ها و بیمارستانها (کسانی که دارو را خریداری میکنند اما تجویز نمی نمایند) و بیماران (کسانی که دارو را خریداری میکنند اما نمی توانند تصمیم گیری کنند از کدام محصول دارویی باید استفاده کنند و تنها آنچه تجویز شده را درخواست میکنند) می باشند و نمی توانند به تنهایی روی مصرف کننده نهایی (بیماران) تاثیر گذارند و مرتبط باشند. به صورت کلی کانالها و دسته بندی مشتریان در صنعت داروسازی (شکل ۳) توسط آلت و همکاران نمایش داده شده است. در این دسته بندی مشتریان در صنعت داروسازی به ارتباط میان بیماران ، پزشکان ، عمده فروشان، بیمارستانها و داروخانه ها اشاره شده است معماری کسب و کار سنتی در صنعت داروسازی به شرح شکل ۳ می باشد. در تعامل ترسیم شده ارتباط میان بنگاه با بنگاه ، بنگاه با مشتری ، بنگاه با پزشک، بنگاه با دولت و ارتباط تمام عوامل یاد شده با شرکت دارویی در ارتباط با بخشهای روابط با مشتری سنتی شرکت که تنها شامل خدمات، فروش و بازاریابی میباشد اشاره شده است. (این ارتباط تقریباً با مدل کنونی شرکتهای دارویی در کشورمان منطبق است). (آلت، ۲۰۰۳)



شکل ۳-کانالها و دسته بندی مشتریان در شرکت داروسازی در معماری یکپارچه سازی CRM. (آلت، ۲۰۰۳)

در صنعت داروسازی، دسته بندی بیماران، نوع بازاریابی مورد استفاده و روابط با مشتری به صورت شکل ۴ میباشد. در این تقسیم بندی مشتریان بر اساس نیاز و تکامل تقسیم گشته اند و هرچه از سمت چپ به راست حرکت مینماییم توسعه نیاز مشتریان افزایش می یابد و تعاملات بهره ورتر میگردند. همچنین در هر مرحله به نوع خاصی از بازاریابی و روابط با مشتری نیاز داریم که در شکل ۴ نمایش داده شده است. (آلت، ۲۰۰۳)



شکل ۴-دسته بندی بیماران و نوع بازاریابی مورد استفاده. (آلت، ۲۰۰۳)

### ۳-روش تحقیق

سوال اصلی در این تحقیق عبارت است از "چارچوب مناسب مدیریت روابط مشتری یک شرکت دارویی در ایران چه می باشد؟"

جهت پاسخگویی به سوال اصلی تحقیق سوالات فرعی زیر مورد توجه قرار گرفت:

۱. ویژگیهای کلیدی هر یک از الگوهای مطرح در مدیریت روابط با مشتری کدام است؟
۲. عوامل اصلی در جهت آماده سازی دپارتمان بازرگانی شرکت داروسازی چیست؟

در این پژوهش؛ ابتدا با مطالعه و بررسی عمیق دانش روز دنیا در این زمینه، چارچوب های پیاده سازی CRM شرکت های امروزی؛ مرور و عناصر مشترک بین آنها استخراج گردیده است. با در نظر گرفتن این عناصر مشترک و انجام مصاحبه های اکتشافی با متخصصان و کارشناسان پرسشنامه ای تهیه شد که نتیجه این پرسشنامه براساس نظر سنجی خبرگان در مورد وضعیت موجود و وضعیت مطلوب CRM در شرکت دارویی به تعیین شکاف موجود میان دو وضعیت و اولویت اقدام برای سرمایه گذاری روی مولفه های CRM منجر گردید. در نهایت با کمک ویژگیهای کلیدی در چارچوب های پیاده سازی CRM در شرکت های امروزی دنیا و با کمک اولویت اقدام جهت آماده سازی برای سرمایه گذاری و سرویس دهی چارچوب نهایی مدیریت روابط با مشتری شرکت های دارویی ارائه میگردد.

از نظر موضوعی قلمرو این تحقیق به طور اعم در محدوده مدیریت روابط با مشتری و به طور اخص در زمینه داروسازی می باشد. در این پژوهش جامعه آماری پژوهش شامل "شرکت داروسازی (مشتریان داخلی)" و شرکت پخش دارویی (کانال واسطه)" می باشد زیرا شرکتهای پخش دارو(کانال واسطه) رابط میان شرکت داروسازی و سایر مشتریان قرار گرفته اند و خود شرکت طبق قوانین تنها از طریق این کانال واسطه قادر به فروش کالاهای تولیدی خود میباشد و عامل توزیع محصولات یک شرکت دارویی و عامل ارتباطی آن با سایر مشتریان بیشتر از طریق شرکت پخش دارویی میباشد. (کبریایی زاده، ۱۳۸۲) این نظر سنجی به صورت سرشماری با همه افراد متخصص در زمینه موضوعی تحقیق حاضر بوده است.

### ۴- یافته های تحقیق

در این بخش با عنایت به لزوم آشنایی با شرکتهای دارویی و نحوه تعامل با مشتری، ابتدا نگاهی به کانالهای روابط با مشتری شرکت می شود. سپس ویژگیهای کلیدی الگوهای مطرح در این زمینه عنوان میگردد و در نهایت به عوامل اصلی آماده سازی دپارتمان بازرگانی شرکت داروسازی پرداخته میشود.

نحوه تعامل شرکت دارویی با مشتریان در شکل ۳ نمایش داده شده است. شرکت پخش دارویی(عمده فروش) نیز با سه دسته از مشتریان شرکت دارویی بطور مستقیم در ارتباط میباشد که شامل داروخانه ها، بیمارستانها، پزشکان میباشد. و این سه دسته نیز به طور مستقیم با مشتری نهایی(مصرف کننده دارو) شرکت در تماس هستند. با وجود عدم ارتباط مستقیم شرکت با بخشهای مختلف مشتریان، دپارتمان بازرگانی شرکت با انجام فعالیتهای بازاریابی(که البته قسمتی از آن هم توسط شرکت پخش توسط نمایندگان علمی انجام میشود) از طریق

کانالهای مجازی که در حوزه تبلیغات دارویی از طرف دولت مجاز دانسته شده است؛ تا حدود زیادی بر فروش بهتر و بیشتر داروهای خود می تواند اعمال نفوذ نماید. از جمله کانالهایی که شرکت برای جذب مشتری استفاده مینماید می توان به برگزاری سمینارهای علمی اشاره نمود که در این سمینارها مباحث مورد علاقه جامعه پزشکی با هزینه شرکت طراحی و اجرا میگردد و در عین حال با تبلیغ در زمینه محصولات جدید و مربوط به مباحث مطرح شده در سمینار و ارائه به جامعه پزشکی طرز تجویز آن به طور عملی آموزش داده میشود. نمایندگان علمی شرکت دارویی نیز که با اصول مدیریت روابط مشتری آشنا بوده و اطلاعات کاملی در مورد داروهای تولیدی دارند با ابزارهایی همچون هدایای تبلیغاتی؛ بروشور و کاتالوگ؛ فرم انتقاد و پیشنهاد؛ سرویس پیام کوتاه و ارتباط رو در رو با پزشکان متخصص و یا عمومی و داروسازان در داروخانه ها ارتباط برقرار مینمایند.

در شرکت دارویی نیز با کمک سیستم نامبر، تلفن پاسخ به شکایات، تلفن گویا سعی در پاسخ گویی به مشکلات مصرف کنندگان محصولات شرکت میباشد. در این راستا وب سایت شرکت نیز سعی در اطلاع رسانی بهینه در زمینه داروها، طرز مصرف و تبلیغ داروهای تولیدی جدید دارد. حضور شرکت داروسازی در نمایشگاه ها و همایشها نیز از جمله کانالهای ارتباطی شرکت با مشتریان می باشد که با داشتن غرفه و ارائه اطلاعات در مورد محصولات شرکت به بازدید کنندگان که اکثراً در حوزه تخصصی پزشکی که تجویز پزشکان به محصولات این شرکت دارویی بیشتر است؛ انجام میگردد.

شرکت دارویی با ارائه مطالب علمی به صورت سمینار؛ بروشور؛ کاتالوگ و... و انجام مسابقه علمی میان پزشکان به صورت پست جواب قبول؛ نیز سعی در ارائه مطالب جدید پزشکی و بیماریها و ارائه محصولات درمانی آنها و ایجاد کانالی برای ارتباط و رضایت و وفاداری این بخش از مشتریان خود دارد. در عین حال به دلیل اهمیت این دسته از مشتریان به دلیل تعیین کننده بودن نظرشان در مورد مصرف بیمار (مشتری نهایی) شرکت دارویی با پرداخت هزینه به نویسندگان کتابهای مرتبط دارویی و پزشکی و ارائه نام و طرز مصرف محصولات دارویی تولیدی شرکت؛ سعی در شناخت محصول خود به این بخش از مشتریان تعیین کننده و کلیدی خود دارد. برنامه بازدید علمی از کارخانه برای دانشجویان پزشکی و داروسازی نیز از جمله این سیاستها می باشد. تهیه مقالات علمی نیز از جمله کانالهای ارتباطی با این بخش کلیدی می باشد.

"ویژگیهای کلیدی هر یک از الگوهای مطرح در مدیریت روابط با مشتری" که توسط SAP, ONYX, IBM, SAPINET, WINER, AMDOCS ارائه شده اند، در این پژوهش مورد نظر قرار گرفت و عوامل مشترک استخراج شدند (شکل ۵). چارچوب پیشنهادی بر اساس اجزای مشترک بین آنها در سه حوزه فرایندها، فناوری و مسائل انسانی شکل گرفت. این سه حوزه در شکل ۵ تحت عنوان عوامل کلیدی چارچوب CRM عنوان گردیده است. برای نمونه استخراج بر اساس عوامل فرآیندی در جدول ۱ نشان داده شده است.

#### جدول ۱- استخراج مولفه های CRM بر اساس عوامل فرآیندی

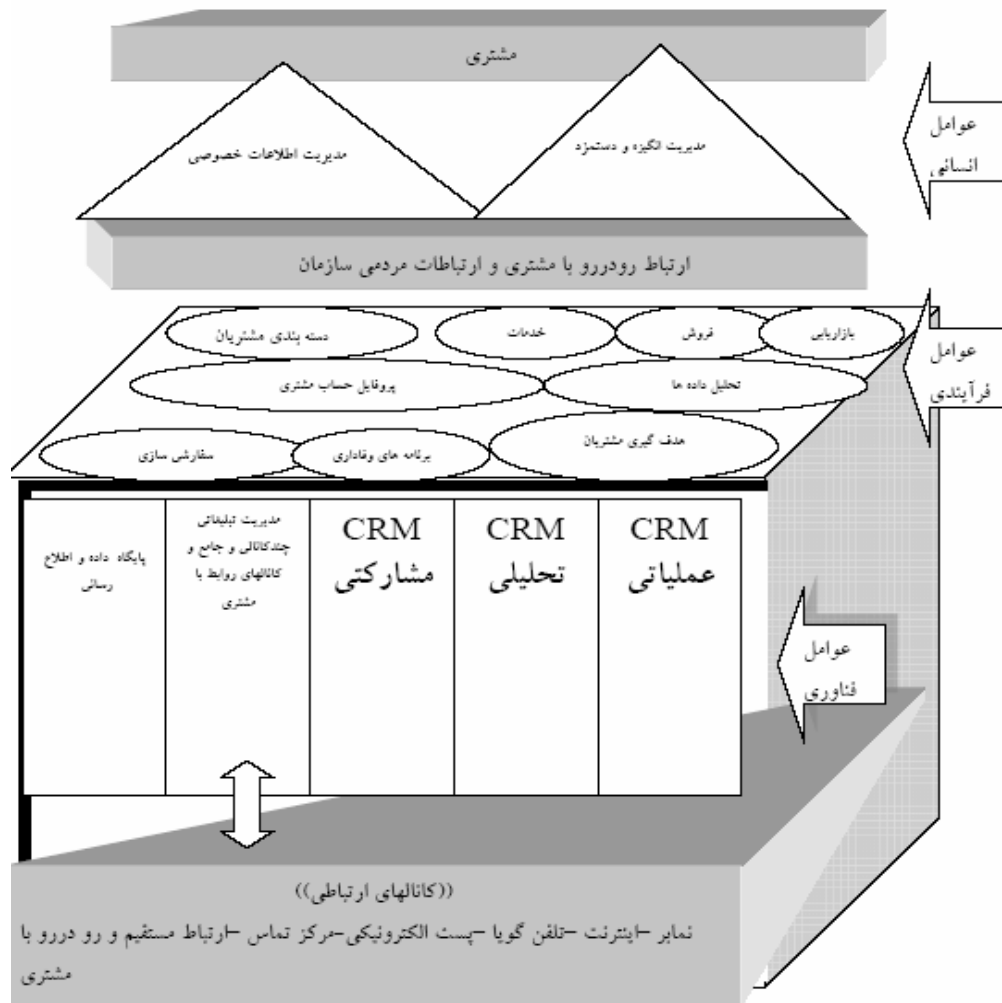


برنامه های وفاداری مشتری	پروفیل حساب مشتری	مبارزات تبلیغاتی	هدفگیری مشتری	تحلیل داده ها	شخصی سازی سفارش سازی	دسته بندی مشتری	خدمات (سرویسها)	فروش	بازاریابی	نام سیستم
وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	SAP
وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	Onyx
وجود دارد	وجود دارد	---	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	Winer
وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	Sapinet
وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	Amdocs
وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	وجود دارد	IBM

با استفاده از بسط مباحث مربوط به CRM، و چارچوب های مطرح با استفاده از اجزای مشترک در سه حوزه فرایندها، فناوری و مسائل انسانی، و با انجام مصاحبه های اکتشافی با خبرگان، متخصصان و کارشناسان حوزه داروسازی با توجه به شرایط خاص قانونی و محیطی ایران، پرسشنامه ای تهیه گردید و بر اساس نتایج، چارچوبی مشخص شد (شکل ۶) برای تعیین عوامل اصلی در جهت آماده سازی دپارتمان بازرگانی شرکت داروسازی ابتدا به تعیین شکاف میان وضع موجود و وضعیت مطلوب CRM، در هر یک از مولفه های عوامل فرآیندی، فناوری و انسانی مرتبط با مدیریت روابط با مشتری در شرکت دارویی پرداخته شده که با آزمون آماری ویل کاکسون ادعای موجود بودن این شکاف مورد تایید قرار گرفت، سپس با استفاده از میزان شکاف و اهمیت عوامل، اولویت اقدام جهت سرمایه گذاری برای آماده سازی شرکت جهت بکارگیری CRM تعیین شدند. شیوه محاسبه در رابطه ۱ بیان گردیده است.

همچنین نتایج آزمون فرید من جهت رتبه بندی سه طبقه عوامل تشکیل دهنده CRM در جدول شماره ۲ نشان داده شده است.

$$\text{رابطه ۱- اولویت اقدام} = (\text{ضریب اهمیت طبقه عوامل}) \times (\text{شکاف وضعیت موجود و وضعیت مطلوب})$$



شکل ۵- ویژگیهای کلیدی الگوهای مطرح در مدیریت روابط با مشتری

جدول ۲، نتایج آزمون فریدمن برای رتبه بندی سه طبقه عوامل را نمایش میدهد

جدول ۲- نتایج آزمون فریدمن برای رتبه بندی سه طبقه عوامل

طبقه عوامل	ضریب اهمیت	رتبه
فناوری	۲/۵۳	۱
فرآیندی	۲/۴۷	۲
انسانی	۱/۰۰	۳

اولویت اقدام برای کلیه مولفه ها محاسبه شده و در جدول ۳ آمده است.

همانطور که در این جدول مشاهده میشود از بین مولفه های درون سه طبقه عوامل در مدیریت روابط با مشتری دو مولفه  $X_{19}$  (پشتیبانی نرم افزاری رایانه ها) و  $X_{18}$  (نگهداری و پشتیبانی سخت افزاری) در میان ۳ طبقه عوامل از اولویت اقدام بالاتری برخوردارند، و از جانب شرکت دارویی باید مورد توجه بیشتری قرار گیرد تا به موقعیت مناسبتری در زمینه CRM دست یابد. مولفه هایی که در درون هر طبقه از عوامل، از اولویت بالاتری برخوردارند را نیز می توان مشخص کرد. در میان عوامل فرآیندی مولفه  $X_{16}$  (ایجاد پروفایل) و  $X_{18}$  (بازاریابی) دارای اولویت اقدام بالاتری میباشند. در میان مولفه های درون طبقه عوامل فناوری دو مولفه  $X_{19}$  (پشتیبانی نرم افزاری رایانه ها) و  $X_{18}$  (نگهداری و پشتیبانی سخت افزاری) دارای اولویت اقدام بالاتری میباشند. در میان مولفه های طبقه عوامل انسانی در مدیریت روابط با مشتری، دو مولفه  $X_{32}$  (تعهد و باور مدیریت ارشد به توسعه و بکارگیری فناوری اطلاعات) و  $X_{31}$  (مدیریت انگیزه و دستمزد) از نظر اولویت اقدام بیشتر از سایر مولفه های تشکیل دهنده این طبقه عوامل باید مورد سرمایه گذاری و توجه جهت سرویس دهی دپارتمان بازرگانی این شرکت داروسازی برای رسیدن به موقعیت مناسبتری در آینده در زمینه CRM قرار گیرد. در نهایت چارچوب پیشنهادی بر اساس یافته های تحقیق مشخص گردیده و در شکل شماره ۶ نمایش داده شده است.

جدول ۳- محاسبه اولویت اقدام برای مولفه های تشکیل دهنده سه طبقه عوامل

طبقه عوامل	مولفه	اولویت اقدام	شکاف وضع مطلوب و وضع موجود	ضریب اهمیت	مولفه
فناوری	پشتیبانی نرم افزاری رایانه ها	۶۸.۵۹	۴.۱۹	۱۶.۳۷	X۱۹
فناوری	نگهداری و پشتیبانی سخت افزاری	۶۷.۱۲	۴.۱	۱۶.۳۷	X۱۸
انسانی	تعهد و باور مدیریت ارشد به توسعه و بکارگیری فناوری اطلاعات	۶۱.۷۷	۳.۹۹	۱۵.۴۸	X۲۲
فرآیندی	ایجاد پروفایل	۵۴.۴۳	۳.۲۳	۱۶.۸۵	X۱۶
فرآیندی	بازاریابی	۴۸.۵۹	۳.۶۲۹	۱۳.۳۹	X۸
فرآیندی	سفارشی سازی	۴۸.۵۸	۳.۴۵	۱۴.۰۸	X۱۱
انسانی	مدیریت انگیزه و دستمزد	۴۰.۸	۲.۳۶	۱۷.۲۹	X۳۱
انسانی	مدیریت اطلاعات خصوصی	۴۰.۱۹	۲.۵۲	۱۵.۹۵	X۲۰
فناوری	تماس خودکار با مشتریان جهت اطلاع رسانی با یکپارچه شدن و مشارکت بین تمامی کانالهای ارتباط با مشتری	۳۹.۱۹	۲.۵۷	۱۵.۲۵	X۲۸
فرآیندی	تجزیه و تحلیل اطلاعات	۳۷.۲۶	۲.۷۲	۱۳.۷	X۱۳
فرآیندی	تبلیغات در مجلات تخصصی	۳۶.۴۱	۲.۱۷	۱۶.۷۸	X۱۵
فناوری	نگهداری و مدیریت پست الکترونیک جهت پاسخگویی	۳۵.۵۵	۳.۲۲	۱۱.۰۴	X۲۴
فناوری	خودکارسازی کادر فروش جهت مدیریت تماس با مشتریان و پیش بینی فروش	۳۵.۰۳	۲.۱۱	۱۳.۴۲	X۲۵
فرآیندی	فروش	۳۲.۵۲	۲.۴۹	۱۳.۰۶	X۹
فناوری	مدیریت سیستم اتوماسیون اداری	۳۲	۳.۶۲	۸.۸۴	X۲۳
فرآیندی	هدف گیری دسته ای خاص از مشتریان و ارضای خواسته های آنها	۳۱.۴۴	۲.۴۳	۱۲.۹۴	X۱۴
فرآیندی	جمع آوری اطلاعات	۲۹.۴۱	۲.۱۸۵	۱۳.۴۶	X۱۲
فناوری	پشتیبانی فنی سیستم اتوماسیون	۲۷.۵۶	۲.۰۸۸	۱۳.۲	X۲۲
فناوری	پشتیبانی فنی پایگاه اطلاع رسانی اینترنتی	۲۵.۴۵	۳.۵۶	۷.۱۵	X۲۱
فناوری	خودکارسازی بخش پشتیبانی و خدمات مشتری	۲۳.۸۶	۱.۹۷	۱۲.۱۱	X۲۷
انسانی	ارتباط رودرو با مشتری	۲۲.۱۳	۱.۸۱۷	۱۲.۱۸	X۲۹
فناوری	خودکارسازی بخش بازاریابی جهت برنامه ریزی و مدیریت تبلیغاتی چندکانالی و جامع	۲۱.۷۱	۲.۷	۸.۰۴	X۲۶
فرآیندی	خدمات	۲۱.۶۸	۲.۶۷	۸.۱۲	X۱۰
فرآیندی	تدوین برنامه های وفاداری مشتری	۱۸.۴۲	۱.۱۸۱	۱۵.۶	X۱۷
فناوری	مدیریت کاربران و نگهداری شبکه اینترنت	۱۱.۵۵	۲.۶۸	۴.۳۱	X۲۰

## چارچوب پیشنهادی CRM



شکل ۶- چارچوب پیشنهادی

## ۵- نتیجه گیری

با توجه به اهمیت حیاتی دارو در سلامت کشور، یکی از مهمترین راه حل ها جهت موفقیت شرکت های داروسازی، بهره گیری از تکنولوژی و روشهای نوین در بخش مدیریت روابط با مشتری است. در اکثر صنایع کشور با این مقوله به شکل غیر علمی و با روشهای سنتی برخورد شده است. در عمل مشاهده می شود که بسیاری از شرکتهای تولیدی بدون آشنایی با لوازم و مقدمات آن، به شکلی کاملاً سنتی و ناکارآمد، به این امر پرداخته اند. این مورد، در صنعت حساس داروسازی بیشتر نمایان است؛ به طوری که اکثر شرکتهای و دست اندرکاران در این صنعت (اعم از تولیدکنندگان و صادرکنندگان) به دلیل عدم آشنایی با مسائل بازاریابی و مدیریت روابط با مشتری، (علی رغم برخورداری ایران از ظرفیتهای بالا در زمینه داروسازی نسبت به کشورهای همسایه و منطقه) نتوانسته اند به یک مزیت رقابتی و جایگاه مناسب در بازارهای داخلی و بین المللی در زمینه دارو، دست یابند. به همین جهت در این مقاله که حاصل پژوهش می باشد، سعی شد با بررسی نقش مشتری در شرکتهای دارویی، راه کارهای عملی مناسبی در قالب یک چارچوب کاربردی ارائه گردد.

با توجه به مطالعات انجام شده میتوان بیان کرد که اصول کلی پیاده سازی CRM در تمامی شرکتهای شبیه به هم است و لکن هر شرکت ویژگیهای یکتا و منحصر به فرد خود را دارا می باشد که الزامات پیاده سازی متفاوتی خواهد داشت. برای مثال در مورد یک شرکت دارویی نیز همانند تمامی چارچوبهای مدیریت روابط با مشتری نیاز به سه طبقه عوامل فناوری، انسانی و فرآیندی و مولفه های تشکیل دهنده آن می باشد که در نظرسنجی مورد تائید خبرگان قرار گرفت. با بررسی وضعیت مولفه های مدیریت روابط با مشتری در شرکت وجود شکاف بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب مشاهده شد. و با توجه به اهمیت مولفه ها در سودآوری، برگشت سرمایه و افزایش سهم بازار ضریب اهمیت و مولفه های تشکیل دهنده CRM تعیین شد و نهایتاً اولویت اقدام جهت سرمایه گذاری روی عواملی که دارای بیشترین ضریب اهمیت و در عین حال بیشترین شکاف می باشند، مشخص گردید. شایان ذکر است که کلیه شرکتهای دارویی می توانند بر اساس این الگو عمل نمایند و مولفه های موثر را مد نظر قرار دهند تا بتوانند به سطح سودآوری دلخواه خود دست یابند و سهم بازار خود را در داخل و خارج از کشور افزایش دهند. با توجه به مزایای مدیریت روابط مشتری، که مستلزم برخورداری از زیر ساخت های مناسب فنی، اقتصادی و نیروی انسانی مناسب می باشد نتایج این تحقیق می تواند مورد استفاده صنعت داروسازی در جهت شناسایی فاکتورهای کلیدی مطرح در مدیریت روابط مشتری جهت گسترش فعالیتهای بازاریابی و افزایش سهم بازار محصولات دارویی با ورود رقبای جدید خارجی در داخل کشور باشد.

در ضمن با توجه به نبود تجربه مشابه در کشور و آشنایی مختصر متخصصین کشور با این قلمرو از دانش مدیریت شاید بتوان با پیاده سازی صحیح اولویت اقدامهای این پژوهش علاوه بر غنی سازی منابع تحقیقی و علمی کشور گامی مثبت در جهت تقویت موقعیت شرکتهای ایرانی در برابر رقبای خارجی برداشت.

## ۶-مراجع

کبریایی زاده، عباس. (۱۳۸۲). *مجموعه قوانین و مقررات دارویی*، تهران، انتشارات بنفام

صمدی راد، برت اله. (۱۳۸۰). *اصول مشتری گرایی و بازاریابی*، مجله هنر هشتم، شماره بیست و یک و بیست و دو

Brown, S. A. (2002). *Performance Driven CRM: How to Make Your Customer Relationship Management Vision a Reality*: John Wiley & Sons.

Brown, S. A. (editor) (2000). *Customer Relationship Management: A Strategic Imperative in the World of e-Business*. John Wiley & Sons.

Creating Value through CRM. Sapinet Consulting Company white Paper, 2004  
[http://www.sapient.com/pdfs/industry\\_viewpoints\\_crm\\_fs.pdf](http://www.sapient.com/pdfs/industry_viewpoints_crm_fs.pdf).

Creating Value through CRM. Sapinet Consulting Company white Paper, 2004  
[http://www.sapient.com/pdfs/industry\\_viewpoints\\_crm\\_fs.pdf](http://www.sapient.com/pdfs/industry_viewpoints_crm_fs.pdf)

Duance, sharp E. (2002), "Customer Relationship Management: a strategic imperative in the the word of e-bussines " john wiley&sons Canada ,ltd,Canada

Greenberg, P. (2002). *CRM at the Speed of Light: Capturing and Keeping Customers in Internet Real Time*. McGraw-Hill Osborne Media, 2<sup>nd</sup> edition

gronroos, c. (2001) " service Management and Marketing . A customer Relationship Management Approach", 2th ed . Wliley Ltd . new york.

[http://www.amdocsclarify.com/amdocsclarifyCRM12power/AmdocsClarifyCRM\\_R12\\_Overview.pdf](http://www.amdocsclarify.com/amdocsclarifyCRM12power/AmdocsClarifyCRM_R12_Overview.pdf)

<http://www.onyx.com/pdf/crmproductsuite.pdf>

<http://www.oracle.com>

<http://www.sap.com/businessmaps/67FC443718FC47A39F90907E0B592CA.htm>

[http://www.sapient.com/pdfs/industry\\_viewpoints/sapient\\_crm\\_fs.pdf](http://www.sapient.com/pdfs/industry_viewpoints/sapient_crm_fs.pdf)

<http://www.siebel.com>

Lee, S. (2002). *CRM in Mainland China: The Start of a Challenging Journey*. The Customer Relationship, Management Primer, What You Need to Know to Get Started. Published by CRMguru.com

Massey, P. M., Montoya-Weiss, M. M & Holcom, K. (2001). *Re-engineering the Customer Relationship: Leveraging Knowledge Assets at IBM*. Decision Support Systems. Vol. 32, pp 155-170.

Massey, P. M., Montoya-Weiss, M. M & Holcom, K. (2001). *Re-engineering the Customer Relationship: Leveraging Knowledge Assets at IBM*. Decision Support Systems. Vol. 32, pp 155-170. [www.elsevier.com/locate/dsw](http://www.elsevier.com/locate/dsw)

Ngai,E.W.T .(2003). Internet marketing research (1987-2000): a literature review and classification, European Journal of Marketing; Volume: 37 Issue:1/2;pp24-49.

Retrieved September1, 2005 from <http://www.emeraldinsight.com/>

Richheld,F & Rigboy,D.(2002), "*Avoid the four perils of CRM*",Harvard bussine review ,February

Richheld,F & Rigboy,D.(2002),"*Avoid the four perils of CRM*",Harvard bussine review ,February

ndustry” Int. J. Healthcare Technology and Management, Vol. 5, Nos. 3/4/5 62.

Shakouri G., H.; Nikraves, K. Y.; Menhaj, M. B.; “*The Center of the Possibility Distribution in Fuzzy Regression Analysis*”, Proc. EUFIT’97, vol. 1, p.p. 335-340, 1997.

*The Customer Relationship management Solutions Guide* (June 2002).

Independent Reviews of CRM Products. PP. 5-12).

*Turban and etal. Informatin technology for Management.USA:Johan Wiley.3th edition . 2002*

Winer, R. S. (2001). *A Framework for Customer Relationship Management*. California Management Review. Vol43, No. 4.PP89-105.27