[آسان داک](http://www.asandoc.com/) (www.Asandoc.com)

چهارچوبی برای اجرای موفقیت آمیز CRM

خلاصه

اگرچه پتانسیل های محتمل CRM راهی برای کسب مزیت نسبی در برابر با رقابت فزاینده است، درصد شکست اجرای CRM، همچنان بالاست و موجب نگرانی های فزاینده ای برای سازمان های کسب وکارمی شود. مطالعات بسیاری از جنبه های مختلف به مساله نرخ بالای شکست های CRM، همچون توسعه استراتژی و عوامل موفقیت اجرای CRM اشاره می کنند.هدف این مقاله بسط خط دانشی در خصوص درک نتایج احتمالی اجرای CRM است. برای انجام این کار، این مقاله چهارچوب مفهومی برای اجرای موفقیت آمیز CRM ارائه کرده است که بر اساس یکپارچگی مراحل اجرای CRM ، عناصر CRM، و عوامل موفقیت CRM است. این مقاله امکان پذیری و مفید بودن این چهارچوب را با ارزیابی یک مطالعه موردی واقعی در عربستان سعودی مورد بررسی قرار می دهد

1. مقدمه

تمرکز بر ایجاد روابط مفید با مصرف کنندگان رویکرد جدیدی در حوزه کسب وکار نیست. رقابت فزاینده و کاهش وفاداری مشتری نیاز به پیاده سازی ابزارهای جدید را بوجود آورده است که به شرکت ها کمک می کند تا در رقابت موفق بوده و وفاداری مشتریان را با ارائه محصولات و خدماتی هر چه سفارشی تربدست آورند. رشد سریع در برنامه های کاربردی سیستم های اطلاعاتی ، امکان تعامل مشتری و کسب و کار را ایجاد می کند که راهی برای شکوفایی فناوری اطلاعاتی است که به سازمان ها این امکان را می دهد تا با دانش فزاینده در خصوص مشتریان و ماهیت در حال تغییر تقاضاها برای محصولات و خدمات سرو کار داشته باشند. در حالیکه اکثریت شرکت های کسب و کار مستقیما سیستم های CRM را اجرا می کنند، با واقعیت ناامیدکننده ای روبرو هستند که درصد شکست اجرای این پروژه های CRM بسیار بالاست. همانطور که توسط گروه گاتنر گزارش شده است، در حدود 50 درصد از همه پروژه های CRM در برآوردن انتظارات شکست می خورند. در پاسخ به نیاز تاکید بر مسائل درصد بالای شکست پروژه های CRM ، بسیاری از محققان چهارچوب های مختلفی برای اجرای CRM به کار برده اند. اهمیت این چهارچوب ها ناشی از این حقیقت است که در غیاب توسعه چهارچوبی های استراتژیک CRM، که درآن موفقیت تعریف می شود ، نتایج ناامید کننده از اجراهای CRM بدست می آید. بنابراین چهارچوب های CRM می تواند همچون راهنمایی برای ارتقا پتانسیل اجرای موفقیت آمیز CRM باشد. با در نظر گرفتن توسعه چهارچوب های CRM، این مقاله چهارچوب یکپارچه ای دارد که ابعاد مهمی از CRM را در هم ترکیب می کند. این مقاله با تعریف CRM به عنوان نقطه شروع آغاز می شود و تمرکز اصلی این پژوهش است. بعلاوه حوزه شکست CRM مشخص می شود که بر موانع اصلی پیاده سازی CRM تمرکز دارد. پس از همه اینها، مطالعه در حوزه عوامل موفقیت CRM به گونه ای سازماندهی خواهد شد تا رایج ترین عوامل موفقیت برای اجرای CRM را شناسایی شود. سپس ، عناصر CRM، تعریف خواهند شد. در نتیجه، این چهارچوب بر اساس یکپارچگی با ابعاد قبلی توسعه یافته و مبتنی بر چهارجوب های موجود قبلی است. در نهایت ، این چهارچوب بر اساس مطالعه موردی از دو شرکت مخابراتی در عربستان سعودی ارزیابی شده است.

1. تعریف حوزه CRM

برای تعریف CRM لازم است تا درک مشخصی بوجود آید که CRM برای یک سازمان چه معنی می دهد، بخصوص زمانی که چنین درک مشخصی مانعی برای اجرای موفقیت آمیز CRM می شود. در حقیقت مهم است تا تعاریف مختلفی از CRM را در نظر گرفت که در آن CRM توسط افراد مختلف به گونه ای متفاوت درک می شود. با وجود همگرایی احتمالی دیدگاه ها به تعاریف رایج CRM، رویکردهای مختلفی برای تعریف CRM وجود دارند که از تعاریف جزئی(فنی) تا تعاریف گسترده تر (استراتژیک ) را در بر می گیرد. با این حال، این گستردگی در تعاریف CRM می تواند نتیجه حضور مفاهیم جدید در حوزه های مطالعات بازاریابی و فناوری اطلاعات باشد. از دیدگاه فنی CRM ، چن و چین (2004) CRM را به عنوان متدولوژی تعریف می کنند که از فناوری اطلاعاتی خاصی چون پایگاه های داده و اینترنت استفاده می کند تا اثر بخشی روابط فرایندهای بازاریابی را بهبود بخشند. از سوی دیگر، تعریف گسترده تر از CRM بر تمایل استراتژیک از CRM تمرکز دارد. برای مثال، گری و باین (2001) CRM را به عنوان مساله اولیه فرایند استراتژیک کسب و کار تعریف می کنند نه یک فناوری، که شامل عناصر زیر است: مشتری، روابط و مدیریت .

برای حوزه این مطالعه، تعریف CRM باید همه جنبه های اصلی CRM را پوشش داده و بر اهداف خاصی تمرکز کند چون توانایی CRM برای رسیدن به این اهداف به شدت بستگی به تعاریف مشخص دارد. بر اساس کارهای پاین (2004)، پاین و فرو (2005) و شانگ و لینگ (2005)، تعریف CRM برای این تحقیق این است: رویکرد استراتژیکی که فرایند، افراد و فناوری را به طور میان وظیفه ای یکپارچه می کند تا مشتریان سازمان را درک کند، ارزش سهامداران را بهبود بخشیده و سودآوری و روابط بلند مدت با مشتریان را بوجود آورد. بنابراین، عوامل موفقیت CRM در حوزه مدیریت، یکپارچگی و کنترل عناصر CRM است

1. عناصر CRM

اگرچه محققان موانع مختلفی برای CRM داشتند، این تعاریف به شدت بهم مرتبط است. توافق عمومی میان محققان سازمانی در طبقه بندی عناصر CRM وجود دارد. CRM متشکل از سه عنصر اصلی است: فناوری، افراد، فرهنگ کسب و کار و روابط ، و فرایند. سهم هر کدام از این عناصر با توجه به سطح اجرای CRM متفاوت است

* 1. فناوری

فناوری اشاره به قابلیتهای محاسباتی دارد که به شرکت امکان جمع آوری، سازماندهی، ذخیره و استفاده از داده های مرتبط با مشتری را می دهد. فناوری، محرکی برای سیستم های CRM است که به اهداف جمع آوری، طبقه بندی و ذخیره داده های با ارزش مشتری برسد. فناوری یکپارچه به سازمان ها این امکان را می دهد تا روابط بهتری با مشتریان داشته باشند و دیدگاه گسترده تری از رفتار مشتریان ارائه دهند. بنابراین، سازمان ها به IT یکپارچه نیاز دارند تا قابلیتها در رفتار مشتری را بهبود بخشیده، مدل های پیش بینی را توسعه داده، ارتباطات موثری با مشتریان ایجاد کنند و به این مشتریان در زمان واقعی و با اطلاعات دقیق پاسخ گویند. برای سازمانی که IT را یکپارچه می کند، مفاهیمی چون انبار داده ها، سفارشی کردن نرم افزار، خودکار سازی فرایند، مراکز پشتیبانی و تلفن و اثر اینترنت باید مورد تاکید قرار گیرد.

* 1. افراد

افراد و مشتریان عوامل کلیدی برای موفقیت پروژه های CRM هستند.هدف اصلی CRM تفسیر اطلاعات مشتری به محصولات و خدمات سفارشی است که نیازهای درحال تغییر مشتریان را به منظور وفاداری برآورده می کند. با این وجود، تعهد کامل کارکنان و مدیریت سازمان برای اجرای موثر CRM حیاتی است و به بهترین شکل می تواند نیازهای مشتریان را برآورده سازد.

3.3.فرایند کسب و کار

CRM استراتژی کسب و کاری است که پایه فلسفی در بازاریابی روابط دارد. موفقیت CRM نیازمند یک تغییر در فرایندهای کسب و کار به سمت رویکرد مشتری گرایی است. به همین دلیل، همه فرایندهای کسب و کار که شامل تعاملات مستقیم و غیر مستقیم با مشتریان می شوند باید تحلیل و ارزیابی شوند. اگرچه CRM تاثیری در سطح سازمان دارد، فرایندی که تعامل مستقیمی با مشتریان دارد، باید به عنوان اولویتی مطرح شود که فرایندهای کسب وکار را یکپارچه و خودکار می سازد. بر این اساس، فرایندهای اصلی کسب و کار که باید در پیاده سازی CRM مورد تاکید قرار گیرد عبارتند از : بازاریابی، فروش و خدمات.

1. توضیح شکست های اجرای CRM

چالش های رسیدن به دلایل مساله شکست CRM، توسط بسیاری از محققان و حرفه ای ها بررسی شده است تا سهمی در ادبیات موفقیت و شکست CRM داشته باشند. در حالیکه برخی از این دلایل اجتناب ناپذیر است، از بسیاری می توان اجتناب کرد. در کل ، شکست های CRM، بدلیل پیچیدگی فناوری، و مسائل سازمانی است که مرتبط با پیاده سازی CRM است. حوزه مطالعات شکست CRM محدوده گسترده ای از دلایل احتمالی برای شکست های CRM را در بر می گیرد که موجب شناسایی برخی ریشه های مساله می شود که از تعداد بالای پیاده سازی ها برای درک این اهداف جلوگیری می کند.

با توجه به نقیان و همکارانش (2007)، فقدان حمایت مدیریت ارشد، همراستایی فرایندهای درونی، ارتباط پروژه CRM با استراتژی های سطح بالای سازمانی، تمرکز بر ROI ، کسب موفقیت در مراحل اولیه را محدود می سازد. چالمتا (2006) برخی دلایل شکست قبلی را گزارش داده و به عواملی اشاره می کند که موجب شکست های CRM شده است: 1. تفکر CRM به عنوان یک فناوری محض، 2. فقدان پشتیبانی مدیریت 3. فقدان فرهنگ مشتری گرایی 4. فقدان فرایند آمادگی 5 داده های با کیفیت پایین 6. فقدان مدیریت تغییر 7. فقدان وجود چشم انداز و استراتژی 8. فقدان همراهی کاربران نهایی در طراحی راهکارهای CRM. سایر شواهد از عوامل قبلی که در مطالعات کال (2004) بدست آمده بودند پشتیبانی می کنند، کال 7 دلیل برای شکست های CRM بیان کرده بود ، همچون: 1.دیدن CRM به عنوان یک فناوری. 2. فقدان چشم انداز مبتنی در مشتری 3. تقدیر کافی از ارزش زمان حیات مشتری ، 4. پشتیبانی ناکافی مدیریت ارشد. 5. کم اهمیت تلقی کردن اهمیت مدیریت تغییر 6. شکست در مهندسی مجدد فرایندهای کسب وکار . 7 درک تفاوت های مرتبط با داده کاوی و یگپارچگی داده ها. سایر مطالعات بر عوامل عمومی تری تمرکز می کند که دلایل احتمالی برای شکست های CRM هستند. برای مثال در یک مطالعه که شامل 700 شرکت است، فورسیث بر این باور است که دلایل شکست CRM، این موارد است: تغییر سازمانی (29%)، سیاست های شرکت (22%)، درک کم از CRM (20%)، مهارت های ضعیف CRM، (6 %). بعلاوه فقدان تبیین استراتژی مناسب به عنوان اولین دلیل توسط ریگبی (2002) بیان شد. محققان چهار خطر را در پیاده سازی CRM بررسی می کنند که باید بر آنها غلبه شود: اجرای CRM قبل از استراتژی مشتری، انطباق با CRM قبل از تغییر سازمانی ، این فرض که هر چه CRM فناوری تر باشد بهتر است، و حرکت بی هدف انجام دادن نه حرکت به سمت علائق مشتری. با این حال، سایر عوامل همچون فقدان تمرکز بر عوامل انسانی/اجتماعی (کارکنان و مشتریان )، مشکلی اصلی شکست اجرای CRM است. با این وجود، مفاهیم نادرستی که CRM ر ا برابر با جذب، رضایت مندی و وفاداری مشتری می دانند یا تمرکز صرف بر مشتریان سودآور می توانند سهم بسزایی در افزایش شکست های پیاده سازی CRM داشته باشد.

1. عوامل موفقیت CRM

عوامل موفقیت توجه فزاینده ای در ادبیات CRM داشته است. بسیاری از انتشارات و محققان و حرفه ای ها بر حوزه عوامل موفقیت CRM توجه داشته اند. جدول 1 و 2 به طور خلاصه مطالعات قبلی روی عوامل موفقیت CRM را بیان می کندو

1. انتخاب عامل موفقیت CRM

انتخاب عوامل موفقیت CRM ، برای حوزه این تحقیق بر اساس دو معیار بوده است: 1. درجه پذیرش برای این عوامل در ادبیات نشان دهنده درصد روی دادن عوامل درادبیات است. 2. ارتباط میان عوامل موفقیت و دلایل شکست CRM در جدول 3 آمده است.

1. متدولوژی

به منظور ایجاد چهارچوب ، محققان مرور گسترده ای بر ادبیات در حوزه CRM و بخصوص حوزه موفقیت و شکست CRM در حوزه های بازاریابی و فناوری اطلاعات داشته اند. بر اساس این ادبیات، عناصر چهارچوب شناسایی شده و در این چهارچوب بکار گرفته می شوند. بنابراین ، انتخاب عوامل موفقیت CRM در این مقاله شناسایی خواهد شد و بکار گرفته می شود. سپس ارتباط میان عوامل موفقیت و عناصر CRM مشخص می شود. از سوی دیگر، ارزیابی این چهارچوب بر اساس استفاده از متدولوژی مطالعه موردی است. انتخاب برای مطالعه موردی به عنوان متدولوژی بر اساس دلایل زیر است: توانایی این متدولوژی برای کمک به محقق در جه بررسی مساله در محیط واقعی ، حوزه گسترده کنترل بررسی کننده که رفتارهای واقعی دارد و درجه تمرکز بر رویدادهای فعلی و نه رویدادهای گذشته. بعلاوه طراحی مطالعه موردی بر اساس یک مطالعه موردی است که در دو شرکت مخابراتی در عربستان سعودی انجام شده است. برای اطمینان از کیفیت مدیریت نمونه موردی و جمع آوری اطلاعات ضروری، یک پروتکل مطالعه موردی بیان شده است که شامل بخش های زیر است: هدف از مطالعه، بررسی اهداف، مسائلی که باید پوشش داده شوند، شهرهای مطالعه موردی، منابع اطلاعات، طبقات سوالات، منابع بالقوه اطلاعات، و فرمت های روایت. اطلاعات با استفاده از مصاحبه ها، مشاهدات و مستندات و رکوردهای آرشیو شده بدست آمده اند. هشت فرد مورد مصاحبه قرار می گیرند ، چهار نفر از هر شرکت. انتخاب مصاحبه شونده بر اساس همراهی آنان در فرایند اجرای CRM است: اعضای مدیریت ارشد، اعضای کمیته/تیم کاری CRM ، مدیر بازاریابی، و مدیر IT از هر دو شرکت . مصاحبه ها نیمه ساختار مند طراحی شده است و سوالات به چهار طبقه تقسیم شده است: 1. سوالات فرایند اجرای CRM. B. سوالات روی عناصر CRM. C. سوالات روی عوامل موفقیت CRM ، و D . سوالات روی شاخص های CRM

* 1. ارتباط عوامل موفقیت CRM به عناصر CRM

همانطور که جلوتر بیان شده است، عناصر اصلی CRM ، افراد ، فناوری و فرایند هستند. عوامل موفقیت CRM در همین عوامل قرار دارند. هدف از ارتباط میان عوامل موفقیت به عناصر شناسایی شده CRM اطمینان از این است که هر عامل موفقیت مستقیما مرتبط با CRM است. همچنین هدف از این امر ارائه مسیری شفاف برای مدیران در سطوح مختلف است تا این عوامل را در محدوده موجودیت ها و حوزه مسوولیت انطباق داده و حفظ کنند چون هیچ شواهدی در میان مطالعات عوامل موفقیت وجود ندارد که مرتبط با عملیاتی کردن و مدیریت این عوامل باشد. با این وجود هدف کمک به مدیران در کنترل این عوامل با داشتن چشم اندازی مشخص است. جدول 4 ارتباط میان عوامل موفقیت و عناصر اصلی CRM را نشان می دهد.

عوامل موفقیت CRM ماهیتا به طور مستقیم یا غیر مستقیم مرتبط با عناصر هستند. برای ارتباط عوامل موفقیت CRM به عناصرش، هر عامل باید تعریف شود که ماهیت این عوامل را در خصوص ارتباط شان را با عناصر CRM شناسایی کرده و در نظر داشته باشند که بیش از یک عنصر می تواند در این عامل نقش داشته باشد.

تعهد مدیریت ارشد:

این عامل بر اشتیاق مدیریت سطح بالا تمرکز دارد تا منابع کافی و لازم را بری فرایند پیاده سازی در اختیار قرار دهد.

استراتژی CRM

این عامل بر تعریف مشخصی از استراتژی CRM و همراستایی اش را استراتژی کلی سازمانی تمرکز دارد

مدیریت داده ها

این عامل بر کسب و تحلیل میزان و کیفیت مناسبی از اطلاعات روی مشتریان تمرکز دارد که به آنها کمک می کند تا نیازهای مشتریان را برآورده سازند

تغییر فرهنگ

توانایی سازمان برای تغییر به سمت مشتری گرایی و در نظر گرفتن CRM به عنوان یک فلسفه سازمانی که در سطح سازمان به اشتراتک گذاشته می شود.

* طراحی مجدد ساختار/تغییر فرایند

این عامل بر توسعه تغییرات ضروری در ساختار سازمانی و فرایندهای مرتبط تاکید دارد تا سازگاری CRM را به سلسله مراتب و روابط گزارش دهی متصل گرداند

* سیستم های فناوری اطلاعات

این عامل بر در دسترس بودن مدیریت منابع فنی تمرکز دارد همچون مدیریت انبار داده ها، قابلیتهای ERP، تسهیلات اینترنتی، انتخاب نرم افزار و تنظیمات .

* کارکنان با مهارت ، با انگیزه و آموزش دیده

این عامل بر دستسرس بودن پرسنل با تجربه و یا صلاحیت و توانایی ارائه برنامه های آموزشی تمرکز دارد.

همراهی/مشاوره مشتری

این عامل بر مشاوره، تعامل، و ارتباط با مشتری از طریق ارتقا تعامل میان سازمان و مشتری تمرکز دارد.

نظارت، کنترل ، اندازه گیری و بازخورد

این عامل بر ایجاد و اجرای شاخص هایی برای پیاده سازی CRM و تاثیری که CRM روی عملکرد سازمانی می گذارد و نیز ارائه کانال های مناسبی برای کسب بازخورد تمرکز دارد تا فرایند یادگیری اجرای CRM برای بهبودهای مورد نیاز ارتقا یابد.

* یکپارچگی درون بخشی

این عامل بر یکپارچگی دپارتمان ها و حوزه های مختلف سازمانی تمرکز دارد تا اهداف کلی CRM و اهداف اصلی سازمان و نیز اهداف دپارتمان ها را برآورده سازد

* 1. چهارچوب ارائه شده

این تحقیق، چهارچوب مفهومی ارائه می دهد که هدف آن داشتن سهمی در اجرای موفقیت آمیز CRM بر اساس احساس مشترک، مطالعات قبلی و تجربیات است. این چهارچوب سه ساختار اصلی را یکپارچه می سازد؛ مراحل اجرای CRM، عناصر اصلی CRM، و عوامل موفقیت CRM. این چهارچوب با مرحله پیش از اجرا شروع می شود، در جاییکه این سازمان باید پشتیبانی بالای مدیریت ارشد را برای اجرای CRM بدست آورد قبل از اینکه در فرایند واقعی اجرا همراه شود. بر اساس کسب تعهد بدست آمده توسط مدیریت ارشد ،فرایند جلو می رود و آمادگی سازمان در خصوص قابلیتهای منابع انسانی، فنی در اجرای CRM ارزیابی می شود. بنابراین ، استراتژی CRM، باید توسعه یافته، همراستا شود و به کارکنان ابلاغ شود. پیکان ها نشان دهنده جریان فرایند اجراست. بعلاوه استراتژی CRM، باید با اجرای پروژه CRM، وارد عمل شده و بر عوامل موفقیتی و عناصر آن در هر CRM تاکید کند.در نتیجه، اجرای هر عامل موفقیت باید اندازه گیری شود تا از اجرای موفقیت آمیز پروژه CRM اطمینان حاصل کرد. مرحله نهایی این چهارچوب بر اندازه گیری تاثیر اجرای CRM به صورت مالی و عملکرد بازاریابی تمرکز دارد تا از درک اهداف استراتژی CRM اطمینان حاصل کرده و تاثیر سایر عوامل احتمالی بیرونی نیز ارزیابی شود. پیکان های رو به پایین نشان دهنده فرایند بازخورد و فرایند یادگیری اجرا است که بر اساس اندازه گیری عوامل موفقیت اجرای CRM و اندازه گیری عملکرد پروژه CRM، پس از اجرای کامل ان به صورت یک فرایند مستمر است. سازمان می تواند از بازخوردهایی برای طراحی و ارزیابی مجدد فرایند اجرا استفاده کند. شکل 1 چهارچوب مفهومی ارائه شده را نشان می دهد:

1. نتیجه گیری

این چهارچوب بر اساس یک مطالعه موردی در شرکت ها بدست آمده است؛ 1 و 2. انتخاب این دو شرکت بر اساس ویژگی هایشان بوده است که هر دو CRM را پیاده سازی کرده اند و روی بازارهای مخابراتی تمرکزداشته اند. شرکت 1 ، پروژه CRM اش را در سال 2004انجام داد ولی در رسیدن به اهدافش شکست خورد، چرا که ارزیابی ضعیفی از الزامات CRM داشت که نشان از عدم برسی نیازهای فاز اولیه بود. دردومین تلاش، شرکت 1 شروع به اجرای پیاده سازی CRM در سال 2006 کرد. این شرکت با کمک مشاوران یک شرکت با تجربه، ارزیابی دقیقی از الزامات CRM کرد و طراحی مجدد ساختار و تبیین استراتژی دقیقی را ارائه داد. بعلاوه این شرکت شروع به پیاده سازی فرایند با کسب تعهد مدیریت از طریق ایچاد کمیته CRM کرد که تحت نظرت مستقیم CEO شرکت بود. بنابراین ، این شرکت استراتژی برای تغییر به سمت یک شرکت مشتری گرا توسعه داده و استراتژی CRM را همراستا با استراتژی کلی سازمانی تبیین کرد. از سوی دیگر، برای شرکت دوم، برنامه ای برای اجرای CRM به عنوان بخشی از استراتژی عمومی در نظر گرفته شد. هر دو شرکت از پشتیبانی قابل توجهی از مرحله قبل از اجرا برخوردار بودند

با توجه به مراحل اجرایی، هر دو شرکت، سه فاز از فرایند اجرا را دنبال کردند(قبل ، واقعی و پس از اجرا) و برنامه ای برای پیاده سازی CRM داشتند که راهنمایی برای پیاده سازی آنان در چهارچوب زمانی بود. بعلاوه، این نتایج وجود عناصر CRM را تعریف می کند که به شدت برای مدیریت پیاده سازی CRM مورد نیاز است و موجب مشخص شدن مسوولیتها می شود. با این وجود، اهمیت این عناصر در دو شرکت متفاوت است.

حضور و مدیریت عوامل موفقیت برای اجرای CRM، توسط هردو شرکت تایید شد. عوامل موفقیتی که توسط این مطالعه ارائه شده است توسط دو شرکت با سطوح مختلفی از تاکید شناسایی شده است. اگرچه عوامل موفقیت در هر دو شرکت وجود داشته است، این عوامل به درستی و رسما شناسایی نشده اند. با این حال، شرکت 1 بر عوامل موفقیتی تاکید می کند که ماهیتا انسانی و سازمانی است و با مسائلی در خصوص فرایندها سروکار دارند که موجب مقاومت در برابر تغییر در کارکنان می شود. از سوی دیگر، شرکت 2 بر اهمیت این عوامل فناوری تاکید دارد.

اندازه گیری عوامل موفقیت به طور کافی توسعه نیافته است در حالیکه ارزیابی عملکرد کلی در خصوص شاخص های مالی به شدت پشتیبانی می شود.

در کل، این چهارچوب نشان دهنده اجرای امکانپذیر است و رهنمود مفیدی برای موفقیت و اجرای پروژه های CRM است. سایر عوامل چون تاثیر فرهنگی روی اجرای CRM ، بخصوص عناصر انسانی CRM، تاثیر مهمی روی فرایند اجرا دارد چنین عواملی نیازمند بررسی بیشتر بخصوص در کشورهای در حال توسعه دارد.