

ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ: ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΧΕΣΕΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ (CRM) ΚΑΙ
ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

ΟΝΟΜ/ΜΟ : ΓΡΑΨΙΟΥ ΌΛΓΑ-ΕΙΡΗΝΗ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΒΑΣΙΛΕΙΑΔΗΣ ΑΧΙΛΛΕΑΣ

ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2016

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	4
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	8
<i>ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ</i>	8
1. Εισαγωγή	8
1.1 Ορισμός	8
1.2 Στόχος	9
1.3 Τα μεγάλα πρόσωπα που ορίζουν το CRM	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	21
<i>ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ CRM, ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΚΑΙ ΕΜΠΟΔΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΤΟΥ</i>	21
2. Εισαγωγή	21
2.1 Χαρακτηριστικά του CRM	21
2.2 Σχεδιασμός Συστήματος CRM	23
2.3 Τύποι της τεχνολογίας CRM	25
2.3.1 Λειτουργικό CRM	26
2.3.2 Αναλυτικό CRM	26
2.3.3 Συνεργατικό CRM	27
2.4 Διαστάσεις του CRM	27
2.4.1 Τεχνολογική διάσταση	27
2.4.2 Επιχειρησιακή διάσταση	28
2.4.3 Πελατιακή διάσταση	28
2.5 Παράγοντες για τη επιτυχία του CRM	28
2.6 Εμπόδια στην επιτυχία του CRM	32
2.7 CRM και e-Business	36
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	37
<i>ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ</i>	37
3. Εισαγωγή στο τρίτο κεφάλαιο	37
3.1 Από το προϊόν στο πελάτη: αναδρομική ανασκόπηση	37
3.2 Ποιος είναι ο πελάτης	38
3.3 Διατήρηση πελατών	43
3.4 Πρόβλεψη της συμπεριφοράς των πελατών	44
3.5 Κερδοφορία των πελατών και μοντελοποίηση της αξίας	45
3.6 Ικανοποίηση του πελάτη, αφοσίωση και επιχειρηματική απόδοση	47
3.7 Κύκλος ζωής του πελάτη	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	53
<i>CROSS-SELLING UP-SELLING ΚΑΙ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΠΟΥ ΠΑΡΕΧΕΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ CRM</i>	53
4. Εισαγωγή	53
4.1 CRM πρωτοβουλίες μάρκετινγκ	53
4.2 Cross-selling και Up-selling	53
4.3 Channel optimization	55
4.4 Μάρκετινγκ	56
4.4.1 Δυνατότητες που παρέχει το crm στο marketing	56
4.4.2 Οφέλη προς την επιχείρηση	57
4.5 Πωλήσεις	58

4.5.1	Δυνατότητες που παρέχει η εφαρμογή crm στις πωλήσεις	58
4.5.2	Οφέλη προς την επιχείρηση	59
4.6	Υποστήριξη- εξυπηρέτηση πελατών	60
4.6.1	Δυνατότητες που παρέχει το crm στη εξυπηρέτηση πελατών	60
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5		62
Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ ΤΟΥ CRM ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ		62
5.	Εισαγωγή	62
5.1	Το CRM στον τραπεζικό κλάδο	62
5.2	Η οργανωτική προοπτική του CRM	62
5.3	Η κοινωνική πλευρά του crm	64
5.4	Το CRM στην Ελλάδα	66
	Συμπεράσματα ερευνών στην Ελλάδα	66
5.5	Πώς μπορείτε να διαπιστώσετε τις CRM ανάγκες σας	67
5.6	Πώς να διαπραγματευτεί για την καλύτερη CRM Τιμολόγηση	68
5.7	Το τεχνολογικό υπόβαθρο του CRM	68
5.8	Ανώτατη Εκπαίδευση CRM	69
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6		71
ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ		71
6.	Εισαγωγή	71
6.1	Εφαρμογή συστημάτων CRM στη εταιρία Μεσσαρίτης Ανανεώσιμες σε συνεργασία με την Entersoft ERP/CRM	71
6.1.1	Ποια είναι η εταιρία Μεσσαρίτης Ανανεώσιμες	71
6.1.2	Μεσσαρίτης Ανανεώσιμες- CRM	71
	Εφαρμογή συστημάτων CRM στη εταιρία GALERIE DE BEAUTE	73
6.2.1	Ποια είναι τα GALERIE DE BEAUTE	73
6.2.2	GALERIE DE BEAUTE – CRM	73
6.3	Εφαρμογή συστημάτων CRM στη εταιρία GENERALI HELLAS	74
6.3.1	Ποια είναι η Generali Hellas	74
6.3.2	GENERALI HELLAS -CRM	75
6.4	Εφαρμογή συστημάτων CRM στη PIZZA FUN	75
6.4.1	Ποιά είναι η Pizza Fan	75
6.4.2	PIZZA FAN -CRM	76
6.5	Εφαρμογή συστημάτων CRM σε ΕΠΑ Θεσσαλονίκης και ΕΠΑ Θεσσαλίας	77
6.5.1	Ποιά είναι τα ΕΠΑ	77
6.5.2	ΕΠΑ -CRM	77
6.6	Εφαρμογή συστημάτων Crm στη Τράπεζα Κύπρου	81
6.6.1	Ποια είναι η Τράπεζα Κύπρου	81
6.6.2	Τράπεζα Κύπρου - CRM	81
6.7	Εφαρμογή συστημάτων CRM στη Wind Hellas	82
6.7.1	Ποια είναι η WIND HELLAS	82
6.7.2	WIND HELLAS -CRM	83
6.8	Εφαρμογή συστημάτων CRM στην OTEGLOBE	85
6.8.1	Ποιος είναι ο όμιλος OTEGLOBE	85
6.8.2	OTEGLOBE- CRM	86
6.9	Εφαρμογή συστημάτων CRM στον Όμιλο Υγεία	87
6.9.1	Ποιος είναι ο όμιλος Υγεία	87
6.9.2	Όμιλος Υγεία - CRM	87
Συμπεράσματα		89
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ		92

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Δεν υπάρχει πλέον καμία αμφιβολία πως η τεχνολογική πρόοδος και η εξάπλωση του διαδικτύου, έχει φέρει μια νέα επιχειρηματική πραγματικότητα και οδηγεί στην ανάπτυξη εξελιγμένων εφαρμογών και δικτύων για τη διευκόλυνση των δραστηριοτήτων της εταιρίας και τη προσεγγιση του κοινού της. Οι εταιρίες σε κάθε κλάδο σε όλο τον κόσμο ξοδεύουν δισεκατομμύρια ετησίως σε καινούργιες τεχνολογίες και υπηρεσίες. Έχουν δύο στόχους, πρώτον να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και δεύτερον να μεγιστοποιήσουν τα οφέλη για την επιχείρηση των σχέσεων με τους πελάτες.

Μέχρι πολύ πρόσφατα, οι εταιρίες είχαν στραφεί προς τη πώληση όσο το δυνατόν περισσότερων προϊόντων και υπηρεσιών χωρίς να λαμβάνουν υπόψη ποιος τα αγόραζε. Οι περισσότερες εταιρίες προσκολλούνταν σε αυτή τη προϊόν-κεντρική άποψη, βασιζοντας τις οργανωτικές τους δομές στα προϊόντα που πωλούσαν και όχι στους πελάτες που τα αγόραζαν.

Σήμερα οι “ετοιμοπόλεμες” εταιρίες συνειδητοποιούν πως χωρίς πελάτες τα προϊόντα δεν πωλούνται και συνεπώς τα έσοδα δεν αυξάνονται. Έχουν αναγκαστεί να γίνουν πιο έξυπνες σε ότι αφορά τη πώληση κι αυτό σημαίνει πιο έξυπνες σε ότι αφορά τους πελάτες. Έτσι οι εταιρίες έχουν στραφεί προς τη τεχνολογία για βοήθεια.

Το γεγονός ότι κοστίζει στην εταιρία έξι φορές περισσότερο να πωλεί ένα προϊόν σε έναν καινούριο πελάτη από ότι να το πωλεί σε έναν παλιό, έδωσε κίνητρο στις επιχειρήσεις να μεγιστοποιήσουν τις σχέσεις με τους ήδη υπάρχοντες πελάτες τους. Έτσι η εταιρία πρέπει να βρει ποιοι είναι οι “καλύτεροι” πελάτες της και να τους δώσει κίνητρο να παραμείνουν “πιστοί” στην εταιρία.

Σε μια εποχή που επικρατεί η παγκοσμιοποίηση και η τεχνολογία, η επιχείρηση οφείλει να βρίσκει τρόπους να εξελίσσεται παράλληλα με τη τεχνολογία και να γίνεται περισσότερο ανταγωνιστική. Έτσι αναπτύχθηκε μια στρατηγική που θέτει ένα περισσότερο πελατο-κεντρικό όρο λειτουργίας. Αναφερόμαστε λοιπόν στα συστήματα διαχείρισης σχέσεων πελατών (CRM). Το πρόγραμμα CRM αφορά κάτι παραπάνω από τη διαχείριση των πελατών και τη παρακολούθηση της συμπεριφοράς τους. Το CRM έχει ως στόχο να αλλάξει τις πελατειακές σχέσεις με την εταιρία και

να αυξήσει τα έσοδα της. Υπόσχεται να βοηθήσει τις εταιρίες να μάθουν πλήρως τους πελάτες τους έτσι ώστε να καταλαβαίνουν ποιους από αυτούς να διατηρήσουν και ποιους θα πρέπει να είναι διατεθειμένοι να χάσουν και γιατί. Το CRM επιπρόσθετα σημαίνει την αυτοματοποίηση πολλών επιχειρηματικών διαδικασιών και αναλύσεων ώστε να διαφυλάσσεται πολύτιμος χρόνος. Το πρόγραμμα αυτό θα αναλύσουμε διεξοδικά παρακάτω στη εργασία αυτή.

Σταδιακά παρατηρήθηκε μετατόπιση από τη στρατιγική μαζικού μάρκετινγκ και τη εστίαση στη παραγωγή, στη διαμόρφωση εξειδικευμένων, προσωποποιημένων προϊόντων και υπηρεσιών και στην ανάπτυξη σχέσεων με τους πελάτες. Αυτό κατορθωνόταν με τη ακολούθηση τακτικών σχεσιακού μάρκετινγκ που εφαρμόζονταν από τις αρχές εφαρμογής του εμπορίου.

Συνοψίζουμε λέγοντας ότι μια εταιρία για να εφαρμόσει με επιτυχία τα συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων θα πρέπει να θέσει ως επίκεντρο όλων των επιχειρησιακών διαδικασιών, τον πελάτη. Η υλοποίηση τους θα πρέπει να γίνεται με τη φιλοσοφία ότι το σύστημα αυτό δεν είναι απλά μια εφαρμογή αλλά ένα βοηθητικό στρατηγικό εργαλείο. Οφείλουν έτσι οι επιχειρήσεις να εξετάζουν προσεκτικά τις επενδύσεις στα συστήματα CRM έτσι ώστε να έχουν το επιθυμητό αποτέλεσμα γι' αυτές. Η ουσία του συστήματος είναι πώς να διαφοροποιήσει τις υπηρεσίες που πρέπει να παρέχονται στο πελάτη σύμφωνα με τις ατομικές του προτιμήσεις και με το σύστημα αυτό δίνεται η δυνατότητα στη εταιρία να υποθέσει τις ανάγκες του πελάτη χωρίς αυτός να τις έχει εκφράσει. [1]

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην εποχή που η φιλοσοφία των επιχειρήσεων δε μπορεί παρά να είναι πελατοκεντρική, είναι πολύ σημαντική η ανάπτυξη μακροχρόνιων σχέσεων συνεργασίας μιας επιχείρησης με τους πελάτες της και η διατήρηση των σχέσεων αυτών. Το Customer Relationship Management (CRM, Διαχείριση πελατειακών σχέσεων), είναι μια στρατηγική ποιότητας που βοηθά στο χτίσιμο στενής σχέσης με τον πελάτη και δεν αποτελεί απλώς ένα πρόγραμμα. Στόχος του είναι να προσφέρει ικανοποίηση στους πελάτες που προέρχεται από τη εταιρία το οποίο συνεπάγεται από αύξηση των εσόδων της. Οι επιχειρήσεις θέλησαν να συγκεντρώσουν όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες για τους πελάτες τους για να έχουν τη δυνατότητα να τους εξυπηρετήσουν. Έτσι με τη χρήση του CRM συγκεντρώνουν και αποθηκεύουν δεδομένα και πληροφορίες για τους πελάτες, τους προμηθευτές και τις εσωτερικές και εξωτερικές διαδικασίες της εταιρίας.

Η εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης πελατειακών σχέσεων αποτελεί απαραίτητη στρατηγική για τις επιχειρήσεις. Η αποτελεσματική χρήση τους οδηγεί σε αύξηση της ικανοποίησης και της διατήρησης των πελατών και με αυτόν τον τρόπο και σε αύξηση των πωλήσεων. Παρόλο που τα συστήματα αυτά είναι άκρως προσεγγίσιμα για τη σύγχρονη επιχείρηση, η εφαρμογή τους δεν έχει πάντοτε τα επιθυμητά αποτελέσματα. Πολλές εταιρίες αποτυγχάνουν την εφαρμογή των συστημάτων αυτών. Θα πρέπει μια εταιρία σε όλο της το σύνολο να ακολουθεί πελατοκεντρική στρατηγική και φιλοσοφία. Εάν ολόκληρη η επιχείρηση δε δεσμευτεί να παρέχει συνεχή αξία στους πελάτες, δεν είναι ικανή από μόνη της η χρήση των συστημάτων αυτών να παρέχει τα επιθυμητά επιχειρηματικά οφέλη.

Οι επιχειρήσεις που αποτύγχαναν να επενδύσουν σε αυτές τις τεχνολογίες και να αποκτήσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είχαν ως αποτέλεσμα να υποστούν ζημιές σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους. Οι επιτυχημένες επιχειρήσεις εφάρμοζαν το σωστό συνδυασμό των τεχνικών, στρατηγικών και οργανωτικών δυνατοτήτων που απαιτούνταν προκειμένου να ανταποκριθούν στις αλλαγές στη αγορά, στις νέες ευκαιρίες που παρουσιάζονταν από τους πελάτες τους και στον ανταγωνισμό. Διαπιστώθηκαν έτσι συνεχόμενες αυξήσεις στη παραγωγικότητα τους, γρηγορότερη παραγωγή, μικρότεροι χρόνοι παράδοσης, καλύτερη ποιότητα με λιγότερες σπατάλες

πόρων, αλλά ακόμη σημαντικότερα παρατηρήθηκαν αυξήσεις στα έσοδα τους που με τη σειρά τους έχουν ανταμειφθεί από τις χρηματοοικονομικές αγορές. [Addison-wesley., jill dyche]

Κλείνοντας το τμήμα της περίληψης, σκοπός της εργασίας που ακολουθεί είναι να εξετάσουμε τα οφέλη και τις έννοιες των συστημάτων διαχείρισης σχέσεων πελατών και προμηθευτών. Παρατίθενται δυνατότητες που παρέχει το CRM στο μάρκετινγκ, στις πωλήσεις και στην εξυπηρέτηση των πελατών. Τέλος, αναφέρονται μελέτες περιπτώσεων επιχειρήσεων που εφάρμοσαν με επιτυχία τα συστήματα CRM και με ποιό τρόπο κατάφεραν να επιτύχουν θετικά αποτελέσματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

1. Εισαγωγή

Η παγκοσμιοποίηση, η διεύρυνση του ίντερνετ και η όξυνση του ανταγωνισμού που παρατηρούνται κατά τις τελευταίες δεκαετίες μετέβαλαν ριζικά το ανταγωνιστικό περιβάλλον. Οι εταιρίες συνειδητοποίησαν πως η προσφορά καλύτερων και φθηνότερων προϊόντων δεν είναι αρκετά για τη επίτευξη μακροχρόνιας κερδοφορίας. Έτσι για να επιτύχουν υψηλότερα επίπεδα πιστότητας και διατήρησης των πελατών αναζήτησαν καινούριες πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και διαφοροποίησης. Στο κεφάλαιο αυτό αναφέρουμε τον ορισμό των συστημάτων διαχείρισης σχέσεων πελατών, τον στόχο των συστημάτων αυτών και πως τα ορίζουν διάφορα σημαντικά πρόσωπα.

1.1 Ορισμός

Η διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM) είναι ένας όρος που αναφέρεται σε πρακτικές, στρατηγικές και τεχνολογίες που οι εταιρείες χρησιμοποιούν για να διαχειριστούν και να αναλύσουν τις αλληλεπιδράσεις των πελατών και τα δεδομένα καθ 'όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής του πελάτη, με στόχο τη βελτίωση των επιχειρηματικών σχέσεων με τους πελάτες, βοηθώντας στη διατήρηση των πελατών και στην ανάπτυξη των πωλήσεων. Είναι ένα ολοκληρωμένο σύνολο διαδικασιών και τεχνολογιών για τη διαχείριση σχέσεων με τους δυνητικούς και υφιστάμενους πελάτες και τους επιχειρηματικούς εταίρους σε όλο το μάρκετινγκ, τις πωλήσεις και την εξυπηρέτηση ανεξάρτητα από το κανάλι επικοινωνίας. Τα συστήματα CRM έχουν σχεδιαστεί για να συγκεντρώσουν πληροφορίες σχετικά με τους πελάτες σε διαφορετικά κανάλια - ή σημεία επαφής μεταξύ του πελάτη και της εταιρείας - οι οποίες πληροφορίες θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν την ιστοσελίδα της εταιρείας, τον αριθμό τηλεφώνου, live chat, το διαφημιστικό ταχυδρομείο, υλικό μάρκετινγκ και τα social media. Τα συστήματα CRM μπορούν επίσης να δώσουν λεπτομερείς πληροφορίες σχετικά με τα προσωπικά στοιχεία των πελατών, το ιστορικό αγορών, και τις αγοραστικές τους προτιμήσεις και ανησυχίες. [Paul Greenberg, second edition]

1.2 Στόχος

Στόχος των συστημάτων διαχείρισης πελατειακών σχέσεων είναι η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών, των εσόδων και της αποδοτικότητας της επιχείρησης με την οικοδόμηση των ισχυρότερων δυνατών σχέσεων σε οργανωτικό επίπεδο. Ένα επιτυχημένο CRM απαιτεί μια ολιστική προσέγγιση για κάθε σχέση ανάμεσα στα πρόσωπα της επιχείρησης και να συμβάλλει η εταιρία σε αυτό.

Πως ορίζεται το CRM (απόψεις)

Συζητήσεις συνεχώς γίνονταν για το τι ακριβώς είναι το CRM. Υπάρχει μια απάντηση που λέει τι δεν είναι: δεν είναι μια τεχνολογία. Όπως θα δούμε αυτό ισχύει, αλλά όχι αυστηρά. Είναι ένα πελατοκεντρικό σύστημα. Πρόκειται για μια στρατηγική ή / και μια σειρά από επιχειρηματικές διαδικασίες. Μια μεθοδολογία. Είναι όλα από τα παραπάνω ή όποια και να επιλέξετε. Ο όμιλος Knowledge Capital Group ορίζει το CRM ως υποσύνολο από κάτι που αποκαλούν Enterprise Relationship Management (ERM), το οποίο περιλαμβάνει τους πελάτες, τους προμηθευτές, τους συνεργάτες και τους εργαζόμενους. Αν εξετάσουμε όλους τους παραπάνω ορισμούς των πελατών, έχουν αναπτύξει μια σειρά από (χρήσιμους) νέους όρους όπως «σφαίρα της εμπειρίας» και «κανάλια της εκτέλεσης" για να καθοριστεί αυτό. Τελικά όμως, ενώ υπάρχει μια αυξανόμενη κατηγορία εφαρμογών που θα ταίριαζε πραγματικά στον ορισμό του ERM, ακόμα και ο ορισμός τους εξακολουθεί να ταιριάζει στο υπερσύνολο: CRM

Το 2002, το buzz παραμένει δυνατά σε αυτή τη συζήτηση, αν και η αγορά έχει ωριμάσει. Δεν υπάρχει καλύτερος τρόπος για να οριστεί το CRM από το να πάρουμε απόψεις μερικών από τα πιο σημαντικά ονόματα στη βιομηχανία. Αυτοί είναι οι άνθρωποι στη βιομηχανία CRM που τη έκαναν blockbuster βιομηχανία.

1.3 Τα μεγάλα πρόσωπα που ορίζουν το CRM

Τα άτομα αυτά επιλέχθηκαν λόγω της επιρροής τους στον κόσμο CRM και επειδή αντιπροσωπεύουν μια ποικιλία απόψεων CRM που έχουν σημασία στον κόσμο της τεχνολογίας των πληροφοριών. Συμπεριλαμβάνονται:

1. ο Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας στην οποία ανήκει ένα προϊόν CRM που χειρίζεται μεγάλη δραστηριότητα της επιχείρησης
2. ο πρόεδρος μιας εταιρείας που έχει εξαιρετική εμπειρία στη αγορά του CRM
3. Ο διευθύνων σύμβουλος μιας εταιρείας που έχει ένα προϊόν που βασίζεται σε CRM.
4. πρόεδρος μιας εταιρείας που ειδικεύεται στη διαχείριση των σχέσεων των εταίρων PRM (partner relationship management).
5. διευθύνων σύμβουλος μιας εταιρείας που έχει ένα πρωτοπόρο διαδικτυακά βασισμένο CRM προϊόν
6. πρόεδρος μιας εταιρείας που παράγει ένα προϊόν που παρέχει ένα μέρος της προστιθέμενης αξίας στο παζλ CRM.
7. ο πρόεδρος μιας εταιρείας που ειδικεύεται στην παροχή συμβουλών διαχείρισης CRM.

Αυτοί οι άνθρωποι αποτελούν μια ευρεία ποικιλία ηγετών της βιομηχανίας. Οι ορισμοί του CRM που ακολουθούν είναι γραμμένοι με δικά τους λόγια.

Craig Conway , Πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος, PeopleSoft, κ.α

«Κάθε φορά που ένας πελάτης έρχεται στην επιχείρησή σας, έρχεται με μια προσδοκία. Μπορεί να είναι μια ανάγκη για μια υπηρεσία ή ένα νέο ενδιαφέρον προϊόν, αλλά σε κάθε περίπτωση, έχουν μια προσδοκία που συνοδεύει το ενδιαφέρον τους για την επιχείρησή σας. Το τι θα συμβεί στη συνέχεια θα αποτελέσει μια εμπειρία που διαμορφώνει τη συμπεριφορά τους. μια καλή εμπειρία μπορεί να αυξήσει την πίστη και την τάση τους να αγοράσουν και πάλι. Μια κακή εμπειρία μπορεί να τους οδηγήσει στον ανταγωνιστή σας. Η ικανότητα να αναγνωρίζει κάποιος αυτή τη διαδικασία και να τη διαχειρίζεται ενεργά αποτελεί τη βάση για το CRM.

Η ικανότητα να διασφαλιστεί ότι η επιχείρηση θα ενεργεί με ενότητα του σκοπού να διασφαλιστούν εμπειρίες που ξεπερνούν κάθε προσδοκία είναι ένα μνημειώδες έργο. Οι πελάτες αλληλεπιδρούν με τους εργαζόμενους, οι εργαζόμενοι συνεργάζονται με τους προμηθευτές - κάθε αλληλεπίδραση είναι μια ευκαιρία για να διαχειριστεί μια σχέση.

Μόλις πρόσφατα έχει υποστηρίξει η προηγμένη τεχνολογία τις αλληλεπιδράσεις με οποιοδήποτε ρόλο, μέσω οποιοδήποτε καναλιού, σε οποιοδήποτε σημείο αφής σε όλο το εύρος της επιχείρησης. Είμαστε στα πρόθυρα της πιο σημαντικής επιχειρηματικής μεταμόρφωσης του τοπίου από όταν οι mainframe εφαρμογές μετανάστευσαν στην επιφάνεια εργασίας πριν από μια δεκαετία. Το διαδίκτυο συνδυάζει την πληροφορική και τις επικοινωνίες σε ένα ανεξαρτητο από πλατφόρμα, σε παγκόσμιο επίπεδο προσιτό, και καθολικά χρησιμοποιήσιμο μέσο. Μέχρι σήμερα, ο αντίκτυπος του Διαδικτύου στις επιχειρήσεις υπήρξε ουσιαστικός, δημιουργώντας νέα κανάλια για το εμπόριο, επιχειρώντας νέα μοντέλα της αγοράς, και τη δυνατότητα συνεργασίας στις σχέσεις μεταξύ των επιχειρήσεων με τους προμηθευτές. Αυτή η αλλαγή είναι μόνο η κορυφή του παγόβουνου. Το πιο σημαντικό όφελος για τις επιχειρήσεις είναι να μοχλεύσει το Διαδίκτυο για να στηρίξει την ίδια τη δομή της επιχείρησης. Παρέχοντας καθαρές διαδικτυακές εφαρμογές απευθείας σε προγράμματα περιήγησης θα εξουσιοδοτήσει ένα παγκόσμιο εργατικό δυναμικό να ξέρει, να κάνει, να μετρήσει και να βελτιώσει τις θέσεις εργασίας του για την υποστήριξη μιας κοινής, πελατο- κεντρικής στρατηγικής. Αυτή είναι η υπόσχεση του CRM.

Το ζήτημα δεν είναι αν το CRM είναι σημαντικό για τις επιχειρήσεις, αλλά ποιος είναι ο καλύτερος τρόπος για να εφαρμόσεις. Το CRM μπορεί να είναι μια προσωπική επιχείρηση των ιδιοκτητών μικρών επιχειρήσεων και των εμπόρων που κάνουν την πλειοψηφία των εμπορικών συναλλαγών τους πρόσωπό με πρόσωπο, και σε μια κλίμακα που τους επιτρέπει να γνωρίζουν και να κατανοούν τους πελάτες τους, τις επιχειρήσεις τους και τους συνεργάτες τους προσωπικά. καλό CRM γίνεται πολύ πιο δύσκολο να διατηρηθεί όσο η επιχείρηση κλιμακώνεται, και καθώς οι τεχνολογικές τάσεις και οι τάσεις συμπεριφοράς θέτουν απόσταση και ανωνυμία μεταξύ των διαχειριστών των επιχειρήσεων και των πελατών τους.

Οι παραδοσιακές επιχειρήσεις κινούνται τώρα προς μια πιο άμεση αλληλεπίδραση με τους τελικούς καταναλωτές τους, και με τις επιχειρήσεις που έχουν βάση το διαδίκτυο οι οποίες αντιμετωπίζουν ρυθμούς ανάπτυξης που ήταν αδιανόητες μόλις πριν από λίγα χρόνια. Οι τάσεις αυτές καθιστούν αδύνατο για τα άτομα να διαχειριστούν προσωπικά και με συνέπεια όλες τις επιχειρηματικές σχέσεις σε ολόκληρη την επιχείρηση. Επιπλέον, είναι απίθανο να διεξάγουν τις αλληλεπιδράσεις τους σε ευθυγράμμιση με μια συνολική στρατηγική της επιχείρησης. Η καθαρή

αναλογία ένα-προς-πολλοί εργαζόμενοι-προς-πελάτες μπορεί να καταστήσει αδύνατο για ένα άτομο να διαχειριστεί, πόσο μάλλον να υποστηρίξει, τον αυξανόμενο αριθμό των τρόπων με τους οποίους ένας πελάτης μπορεί και θα προσπαθήσει να αλληλεπιδράσει με μια επιχείρηση.

Η τεχνολογία έχει δώσει στους καταναλωτές τη δυνατότητα να ασκούν τις δραστηριότητές τους με μια ποικιλία από εναλλακτικές λύσεις για την παραδοσιακή πρόσωπο με πρόσωπο επαφή. Επιπλέον, έχει δοθεί στους καταναλωτές πρόσβαση σε πολύ περισσότερες πληροφορίες και επιλογές από ό, τι πριν. Αυτή η αυξημένη ευαισθητοποίηση, σε συνδυασμό με την αυξανόμενη ζήτηση για προσωπικό χρόνο, δημιουργεί στους καταναλωτές ανυπομονεσία και την επιθυμία για ενημέρωση. Το να συναντούν τις αυξημένες προσδοκίες τους είναι απαραίτητο, ίσως και κρίσιμο.

Δεδομένου ότι η διαδικασία του μετασχηματισμού της προσδοκίας σε εμπειρία είναι αναπόφευκτη, τι είναι διαθέσιμο να βοηθήσει τις επιχειρήσεις στην εφαρμογή ενός καλού CRM; Τα αρχικά προϊόντα CRM επικεντρώνονται στην αυτοματοποίηση και την εξοικονόμηση κόστους. Αυτά επικεντρώνονται σε ένα μόνο απομονωμένο τμήμα ή επιχειρησιακή λειτουργία, όπως υποστήριξη ή πωλήσεις. Η αποτελεσματικότητα αυτών των "νησίδων του αυτοματισμού» ήταν περιορισμένη, καθώς η έκτασή τους δεν εκτείνεται πέρα από το τμήμα. Όσο τα προϊόντα CRM εξελίχθηκαν σε «σουίτες», σύνδεσαν τους παραδοσιακούς ρόλους του μάρκετινγκ διασύνδεσης με το πελάτη, τις πωλήσεις και την υποστήριξη σε ένα ενιαίο σύστημα. Οι δύο μεγάλες ελλείψεις των σουίτων είναι η περιορισμένη αποτελεσματικότητά τους σε ολόκληρη την επιχείρηση και η ανάγκη για τη μέτρηση, την ανάλυση και τη βελτιστοποίηση του συστήματος σε συνεχή βάση.

Οι σουίτες CRM είναι πιο αποτελεσματικές από τη συλλογή ανόμοιων, απομονωμένων συστημάτων, αλλά στην πραγματικότητα το "νησί του αυτοματισμού" είναι απλά μεγαλύτερο από ό,τι ήταν πριν. Για να είναι πραγματικά αποτελεσματικό τα CRM, θα πρέπει να ενσωματώσουν και να υποστηρίζουν τις επιχειρηματικές διαδικασίες που δημιουργούν εμπειρίες στους πελάτες. Αυτές οι επιχειρηματικές διαδικασίες καλύπτουν την επιχείρηση, με τη συμμετοχή λειτουργιών back-office όπως η λογιστική, η αγορά, η παραγωγή και η εφοδιαστική πέρα από τις παραδοσιακές λειτουργίες front-office του μάρκετινγκ, των πωλήσεων και της υποστήριξης. Το γεγονός ότι οι πελάτες αναμένουν την ίδια μεγάλη αντιμετώπιση που έλαβαν από το μάρκετινγκ και τις πωλήσεις μπορεί να είναι μέσα

για μια δυσάρεστη έκπληξη όταν συνδέονται με το τηλεφωνικό κέντρο για να επιλύσουν ένα λάθος χρέωσης. Εάν ο αντιπρόσωπος δεν έχει τη δυνατότητα να έχει πρόσβαση στο σύστημα τιμολόγησης, οι πελάτες μπορεί να χρειαστεί να περιμένουν ενώ η εσωτερική διαδικασία και επικοινωνία βρίσκει, ελέγχει και διορθώνει το πρόβλημα. Μπορεί να μεταφερθούν στο λογιστήριο και ένα άτομο που δεν έχει ιδέα ποιος είναι ο πελάτης, πόσο σημαντικός είναι, ή πώς πρέπει να αντιμετωπιστεί. Αν ο πελάτης προσπαθήσει να χρησιμοποιήσει το διαδίκτυο για να λύσει αυτό το πρόβλημα, μπορεί να μην έχει τη τύχη, αν η ιστοσελίδα δεν μπορεί να συνδεθεί με το ιστορικό χρέωσης και την κατάσταση της παραγγελίας. Αν οι περισσότεροι πελάτες που έχουν αξία για την επιχείρηση, σας καλούν και σας ζητούν μια αλλαγή στις πληροφορίες χρέωσης για μια παραγγελία που πραγματοποίησαν μέσω της ιστοσελίδας σας πριν από 30 λεπτά, μπορεί να του εγγυηθεί η επιχείρησή σας ότι θα πάρει ό, τι χρειάζεται; για να είναι το CRM πραγματικά αποτελεσματικό, πρέπει να ενσωματωθεί με τις επιχειρηματικές διαδικασίες που εκτείνονται στην επιχείρησή σας.

Το καλό CRM πρέπει να είναι σε θέση να βοηθήσει τους ανθρώπους σε ολόκληρη την επιχείρηση να παίρνει έξυπνες αποφάσεις γρηγορότερα. Η ροή εργασιών ή η διαδικασία χωρίς την ικανότητα να μετρήσει, να αναλύσει και να βελτιώσει την αποτελεσματικότητά της διαιωνίζει απλώς ένα πρόβλημα. Ομοίως, κερδίζοντας αληθινή εικόνα της αξίας των πελατών βασίζεται στην ικανότητα να αναπτύσει πλήρεις πληροφορίες, το οποίο επίσης εκτείνει την επιχείρηση. Για παράδειγμα, η εκτίμηση της αξίας των πελατών θα μπορούσε να βασίζεται στο πόσο αυτός ή αυτή έχει αγοράσει. Αυτή είναι μια ανακριβής ένδειξη της αξίας αν σκεφτεί κανείς ότι ο ίδιος πελάτης μπορεί να μην είναι υποψήφιος για τις βραχυπρόθεσμες αγορές, και μπορεί να υπάρχουν άλλοι που βρίσκονται στα πρόθυρα να αγοράσουν σημαντικές ποσότητες. Αυτό ακόμα δεν δίνει πραγματικά ακριβή αντανάκλαση της αξίας μέχρι να παράγεις τις σχετικές δαπάνες για την εξυπηρέτηση των πελατών. Τώρα πρέπει να έχουμε πραγματικά μια ακριβή αναπαράσταση της αξίας του καταναλωτή και τον καλύτερο τρόπο για να εφαρμοστεί το CRM, σωστά; Όχι, αν λάβουμε υπόψη και το τρέχον επίπεδο ικανοποίησης τους. Καλό CRM θα μπορούσε να επικεντρώσει περισσότερη ενέργεια για τους πιο δυστυχημένους πελάτες υψηλής αξίας, σε μια προσπάθεια να τους διατηρήσουν από τους πελάτες υψηλής αξίας που είναι ήδη πολύ χαρούμενοι και σε μικρότερο κίνδυνο εγκατάλειψης.

Ένα καλό CRM θα πρέπει επίσης να είναι προσβάσιμο σε κάθε άτομο στην επιχείρησή σας που εμπλέκεται στις διαδικασίες που σχηματίζουν τις εμπειρίες των πελατών. Δεν βοηθά να έχουμε ένα θαυμάσιο σύστημα που δε χρησιμοποιεί κανείς. τεχνολογίες, όπως ασύρματη PDAs και κινητά τηλέφωνα επιτρέπουν τη κινητικότητα του εργατικού δυναμικού σας να αποκτούν πρόσβαση στα σύστημα CRM σας από σχεδόν οπουδήποτε και αν πρέπει να είναι.

Πιστεύω ένα επιτυχημένο CRM πρέπει να ενσωματώνεται, να είναι διορατικό, και διαχτυτικό. Ένα ολοκληρωμένο CRM επιτρέπει σε ολόκληρη την επιχείρησή σας να ευθυγραμμιστεί γύρω από τον κοινό στόχο της που υπερβαίνει τις προσδοκίες των πελατών της. Ένα διορατικό CRM σας δίνει τη δυνατότητα να κατανοήσετε πραγματικά σε ποιους πελάτες πρέπει να επικεντρώσετε τις προσπάθειές σας, και πώς να βελτιστοποιήσετε συνεχώς την επιχείρησή σας για να καλύψουν τις ανάγκες τους. Ένα διάχυτο CRM εφαρμόζει τεχνολογίες, όπως καθαρές διαδικτυακές εφαρμογές για να μπορέσει ο καθένας που κάνει την επιχείρησή σας να δουλεύει -οι πελάτες σας, οι υπαλληλοί σας και οι προμηθευτές σας- για να έχουν εύκολη πρόσβαση σε εφαρμογές και ανάλυση, όπου και αν βρίσκονται. Μαζί αυτές οι ικανότητες θα προωθήσουν ένα επιτυχημένο πρόγραμμα CRM που μεταμορφώνει τις προσδοκίες σε μια μεγάλη εμπειρία, που αποτελεί το θεμέλιο του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, την ανάπτυξη και την κερδοφορία.»

Ronni T. Marshak, ανώτερος αντιπρόεδρος, Patricia Seybold Group

«Φαίνεται ότι υπάρχουν πολλοί ορισμοί για το CRM, καθώς υπάρχουν πωλητές που προωθούν προϊόντα για να πάρουν πιο κοντά τους πελάτες.

Προτείνουμε ότι η δημιουργία και η διαχείριση των πελατειακών σχέσεων είναι πρώτα απ' όλα ένα στρατηγικό εγχείρημα, δεν είναι μια κατηγορία στη τεχνολογία. Όπως ακριβώς η εταιρεία σας θεσπίζει τους στόχους, τις στρατηγικές, τα σχέδια και τους στόχους, θα πρέπει να καθορίσετε τον τρόπο που οι σχέσεις με τους πελάτες σας να εξυπηρετούνται σε κάθε βήμα.

Η τεχνολογία ταιριάζει μόνο σε τακτικό επίπεδο -όπως τα εργαλεία με τα οποία μπορούν να εφαρμόσουν τα σχέδιά σας για να υποστηρίξουν τις στρατηγικές σας-. Από την πλευρά της τεχνολογίας, έχουμε εντοπίσει δύο διαφορετικούς τύπους των τεχνολογιών που υποστηρίζουν την στρατηγική σας σχέσης με τον πελάτη (CRS):

CRM, ο προσανατολισμός στον πελάτη, τα συστήματα αλληλεπίδρασης, όπως η υποστήριξη, διαχείριση καμπάνιας, και η αυτοματοποίηση της δύναμης των πωλήσεων και τη νοημοσύνη των πελατών, η οποία παρέχει τα εργαλεία για να συλλάβει, αποθηκεύσει, να επεξεργαστεί, να έχει πρόσβαση, να οργανώσει και να αναλύσει / δεδομένων το πελατειακό μοντέλο. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης αυτής τυπικά τίθενται σε δράση μέσω των συστημάτων CRM.

Είναι το CRM οι πελατοκεντρικές εφαρμογές των υπηρεσιών / υποστήριξης και πωλήσεων των πελατών, ή είναι οι εφαρμογές back-office της ερμηνείας των δεδομένων των πελατών;

Πιστεύω ότι το ζήτημα αυτό χάνει ένα κρίσιμο σημείο -τη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες - που είναι, όλα όσα είναι το CRM- δεν είναι απλά μια ομάδα εφαρμογών, ούτε πρέπει να επικεντρωνόμαστε στην τεχνολογία.

Η ίδρυση και η διατήρηση μακροπρόθεσμων, αμοιβαίων επωφελών σχέσεων με τους πελάτες σας είναι κάτι που πρέπει να είναι στο επίκεντρο των οργανισμών σας. Τα στελέχη σας θα πρέπει να δώσουν εντολή για να γίνει αυτό. Οι υπαλληλοί σας πρέπει να το αγκαλιάσουν. Θα πρέπει να γίνει μια βασική αξία της εταιρείας σας. Αυτό δεν έχει να κάνει με τη τεχνολογία.

Οι πελάτες είναι ζωτικής σημασίας για κάθε επιχείρηση. Οι σχέσεις με τους πελάτες σας είναι το κλειδί για την επιτυχία σας. Αλλά με την έλευση των νέων και συναρπαστικών τεχνολογιών που εστιάζουν στις αλληλεπιδράσεις των πελατών και της ανάλυσης των πελατειακών πληροφοριών έχουμε προφθάσει στα ενδότερα των τεχνολογιών CRM. Είμαστε τώρα σε θέση να εκτελέσουμε τις διαδικασίες των πελατών που σχετίζονται πάνω από τα όρια της επιχείρησης σε πραγματικό χρόνο! Μπορούμε να είμαστε σε συνεχή επαφή με τους πελάτες μας. Η τεχνολογία είναι συναρπαστική και δαπανούμε όλο το χρόνο μας προσπαθώντας να καταλάβουμε ποια προϊόντα να εφαρμόσουμε και όχι να καθορίζουμε πώς θέλουμε να είναι οι σχέσεις με τους πελάτες μας. έχουμε ξεχάσει τη μεγαλύτερη εικόνα- τη στρατηγική σημασία των σχέσεων με τους πελάτες μας.

Ας το δει κανείς με άλλο τρόπο. Το σχέδιο παιχνιδιού κάθε εταιρείας περιλαμβάνει αυτό που εγώ αποκαλώ το G-Spot. Αυτό σημαίνει για τους στόχους, τις στρατηγικές, τα σχέδια, τους στόχους, και την τακτική, πώς το CRM αναλύεται:

- **Στόχοι:** Κάθε επιχείρηση έχει σαφώς καθορισμένους στόχους. Στο πιο βασικό επίπεδο, αυτοί περιλαμβάνουν την κερδοφορία, την παγκόσμια αναγνώριση, και υψηλής αξίας μετόχους.
- **Στρατηγικές:** Για να πετύχετε τους στόχους σας, δημιουργήτε στρατηγικές, όπως το σχεδιασμό καινοτόμων προϊόντων, με έμφαση στις διεθνείς αγορές, και τη θέσπιση μακροπρόθεσμων σχέσεων με τους πελάτες.
- **Σχέδια:** Η εκτέλεση των στρατηγικών απαιτεί σχέδια. Για παράδειγμα, για να σχεδιαστούν ανακαινισμένα προϊόντα μπορεί να εφαρμοστεί ένα σχέδιο για την πρόσληψη κορυφαίων μηχανικών προϊόντος. Για να επικεντρωθεί σε διεθνές επίπεδο μπορεί να αναπτυχθεί ένα σχέδιο δημοσίων σχέσεων που στοχεύει σε παγκόσμιο τύπο. Για να δημιουργηθούν σχέσεις με τους πελάτες μπορεί να καθοριστεί η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών και η συμπεριφορά και να επενδύσουν στην τεχνολογία για να υποστηριχθούν οι αλληλεπιδράσεις των πελατών.
- **Στόχοι:** Αυτοί είναι οι μετρήσιμοι στόχοι του κάθε προγράμματος, όπως η διατήρηση ενός 60 τοις εκατό ποσοστού διατήρησης πελατών ή μειώνοντας τα ποσοστά επιστροφής του προϊόντος σε λιγότερο από 20 τοις εκατό.
- **Τακτική:** είναι το πώς θα επιτευχθούν οι στόχοι που αποτελούν μέρος των σχεδίων για την εφαρμογή των στρατηγικών για την επίτευξη των στόχων. Για παράδειγμα, μπορεί να δημιουργήσει ένα 24/7 τηλεφωνικό κέντρο ή να δημιουργήσετε μια αποθήκη δεδομένων που συγκεντρώνει όλες τις πληροφορίες πελατών.

Οι πελατειακές σχέσεις είναι, από μόνες τους, μια στρατηγική ανησυχία. Τα σχέδια καθορίζουν πώς να οριστούν οι σχέσεις. οι στόχοι δείχνουν πώς να αναγνωρίζουν μέσω μετρήσεων, επιτυχημένες σχέσεις με τους πελάτες. Οι τεχνολογίες CRM υλοποιούνται σε τακτικό επίπεδο για την υποστήριξη της στρατηγικής.

Τώρα που έχουμε τοποθετήσει τη τεχνολογία στη διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού και της υλοποίησης, μπορούμε να πάμε πίσω στο αρχικό ερώτημα: είναι το CRM πελατοκεντρική εφαρμογή της εξυπηρέτησης / της υποστήριξης και των πωλήσεων, ή είναι οι εφαρμογές back-office της ερμηνείας των δεδομένων των πελατών;

Ουσιαστικά βλέπουμε δύο διαστάσεις της τεχνολογίας CRM: πελατοκεντρικές εφαρμογές και εφαρμογές που επικεντρώνονται στην εταιρία.

Οι πελατοκεντρικές εφαρμογές είναι ουσιαστικά εκείνες που οι πελάτες πραγματικά ζούν. Αυτές θα μπορούσαν επίσης να θεωρηθούν εφαρμογές αλληλεπίδρασης με τους πελάτες, που οι πελάτες αλληλεπιδρούν με τους υπαλλήλους της εταιρίας, την ιστοσελίδα της, και / ή με τα συστήματά της.

Οι παλιές εφαρμογές αναμονής CRM -αυτές που αρχικά εμφανίζονταν σε όλες τις εμπορικές εκθέσεις CRM- εμπίπτουν κυρίως στην κατηγορία των πελατοκεντρικών εφαρμογών:

Sales force automation (SFA): η αυτοματοποίηση των πωλήσεων: συνοψίζεται από Siebel Systems, εφαρμογές SFA περιλαμβάνουν τέτοιες ικανότητες όπως ο παρακολούθηση, διαχείριση ευκαιριών, διαχείριση επαφών, και (πιο πρόσφατα) πτυχές της διαχείρισης των σχέσεων με τους συνεργάτες.

Customer service and support: Η εξυπηρέτηση και υποστήριξη των πελατών οδήγησε, και πάλι, από Siebel (μετά την εξαγορά της τεχνολογίας Scopus) και PeopleSoft (η οποία απέκτησε Vantive), αυτές οι πελατοκεντρικές εφαρμογές περιλαμβάνουν τομείς όπως η διαχείριση τηλεφωνικού κέντρου, σε online βοηθητικές εγκαταστάσεις, εσωτερικό helpdesk και έμπειρα συστήματα που βασίζονται στη γνώση για την επίλυση των προβλημάτων.

Marketing automation: Οι λειτουργίες αυτοματοποίησης μάρκετινγκ περιλαμβάνουν μια μεγάλη ποικιλία από δυνατότητες, μερικές από τις οποίες είναι πελατοκεντρικές, όπως τα αυτοματοποιημένα συστήματα ανταπόκρισης email, εργαλεία εκστρατείας διαχείρισης / εκτέλεσης, έρευνες και διαχείριση του διαγωνισμού, καθώς και τη διαχείριση και διανομή των υλικών μάρκετινγκ (τόσο σε έντυπη μορφή και σε ηλεκτρονική μορφή) στο προσωπικό πωλήσεων και τους συνεργάτες.

Η αυτοματοποίηση μάρκετινγκ, ωστόσο, είναι ο πρωταρχικός ένοχος στη σύγχυση μεταξύ των πελατοκεντρικών εφαρμογών και των εφαρμογών με επίκεντρο την εταιρία.

Ενώ η εκτέλεση των εκστρατειών, οι δυνατότητες εμπλοκής του πελάτη (όπως έρευνες και διαγωνισμούς), και η έρευνα άμεσων πελατών (προσέλκυση της ανατροφοδότησης από τους πελάτες) όλες περιλαμβάνουν την αλληλεπίδραση με τους πελάτες, το μεγαλύτερο μέρος των ευθυνών μάρκετινγκ στην πραγματικότητα διακινείται εντός του οργανισμού. Έτσι, αυτές θα πρέπει να ονομάζονται πελατοκεντρικές.

Η διαδικασία πελατειακής ευφυΐας (που περιγράφεται από Lynne Harvey στην έκθεσή της Ιούλιος 13,2000, «Πώς να παραχθεί η ευφυΐα των Πελατών» “How to Provide Customer Intelligence”) αποτελείται από τέσσερα στάδια:

- Συγκέντρωση δεδομένων των πελατών
- Ανάλυση των δεδομένων
- Διατύπωση μιας στρατηγικής που βασίζεται στην ανάλυση, προκειμένου να αναγνωρίσουν την αξία του πελάτη
- Δράση με βάση τη στρατηγική

Οι έμποροι εξακολουθούν να χρησιμοποιούν CRM ως ένα παιχνίδι PR. Αν ένα προϊόν CRM δεν παρέχει μερικές ή όλες από τις πολλές λειτουργίες eCRM, δεν θα κρατήσει για πολύ.

Αν διαφοροποιήσουμε τα CRS, CRM και CI ο ορισμός του CRM θα συνεχίσει να καλύπτει ακριβώς για κάθε τεχνολογία ή στρατηγική πρωτοβουλία ακόμη και που απλά αναφέρει τη λέξη «πελάτης». Οι προμηθευτές θα συνεχίσουν για τα προϊόντα που είναι σαφώς στη νοημοσύνη των πελατών ως CRM για δυο λόγους. Κατ'αρχάς, όπως αναφέρθηκε, η τεχνολογία CRM είναι συχνά το σημείο έναρξης και λήξης για τη διαδικασία CI. Δεύτερον, οι πελάτες και ο Τύπος στρέφουν την προσοχή τους σε αυτό.

Αν ληφθεί μόνο ένα μήνυμα από αυτή την άποψη, είναι ότι οι σχέσεις σας με τους πελάτες σας πρέπει να ξεκινήσουν σε επίπεδο στρατηγικής. Θα πρέπει να καθιερώσει κανείς και να δεσμευτεί για μια ολοκληρωμένη στρατηγική σχέση με τον πελάτη. Οι τεχνολογίες CRM και CI είναι εκεί για να εφαρμοστούν για την υποστήριξη της στρατηγικής. Να θυμάστε, όταν εφαρμόζεται μια στρατηγική, μπορεί να επιτευχθούν οι εταιρικοί στόχοι.»

Robert Thompson, πρόεδρος, Front line Solutions, κ.α.

«Το CRM είναι ένας όρος που κέρδισε ευρεία αναγνώριση στα τέλη της δεκαετίας του 1990. Οι αναλυτές της αγοράς λένε ότι δισεκατομμύρια δολάρια θα δαπανηθούν για λύσεις CRM - λογισμικού και υπηρεσιών που έχουν σχεδιαστεί για να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να διαχειριστούν πιο αποτελεσματικά τις πελατειακές σχέσεις με όλους τους τύπους των άμεσων και έμμεσων καναλιών.

Η διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM) είναι μια επιχειρηματική στρατηγική για να επιλέξετε και να διαχειριστείτε τους πελάτες να βελτιστοποιήσουν

μακροπρόθεσμη αξία. Το CRM απαιτεί μια πελατοκεντρική φιλοσοφία των επιχειρήσεων και του πολιτισμού για την υποστήριξη αποτελεσματικές διαδικασίες μάρκετινγκ, τις πωλήσεις και την εξυπηρέτηση. Οι εφαρμογές CRM μπορεί να καταστήσουν δυνατή η αποτελεσματική διαχείριση των πελατειακών σχέσεων, με την προϋπόθεση ότι μια επιχείρηση έχει τη σωστή ηγεσία, στρατηγική, και τον πολιτισμό.

Όπως πολλά στελέχη επιχειρήσεων και οι διαχειριστές του έργου CRM μπορεί να βεβαιώσει αποτελεσματικό CRM δεν είναι απλή ή εύκολη. Για αρχή, πώς ακριβώς μια εταιρεία δημιουργεί μια πελατοκεντρική επιχειρηματική φιλοσοφία και την κουλτούρα; Δεν με ένα πακέτο λογισμικού, αυτό είναι σίγουρο.

Όπως το διάγραμμα πυραμίδας παρουσιάζει, το CRM πρέπει να ξεκινήσει με μια επιχειρηματική στρατηγική, η οποία οδηγεί αλλαγές στις διαδικασίες οργάνωσης και εργασίας, οι οποίες με τη σειρά του επέτρεψε με την τεχνολογία των πληροφοριών. Το αντίστροφο δεν λειτουργεί. Μια εταιρεία δεν μπορεί να αυτοματοποιήσει τον τρόπο της σε μια νέα επιχειρηματική στρατηγική. Στην πραγματικότητα, η πλειοψηφία των έργων που εστιάζουν στην τεχνολογία πρώτα, παρά τους επιχειρηματικούς στόχους, προορίζονται για την αποτυχία, σύμφωνα με εκτενή έρευνα των βέλτιστων πρακτικών. Ωστόσο, μια πελατοκεντρική επιχείρηση μπορεί να αποκομίσει σημαντικά οφέλη με τη χρήση της τεχνολογίας CRM.

Το CRM ως μια επιχειρηματική στρατηγική, δεν είναι καινούρια. Οι επιχειρήσεις έχουν πάντα κατανοητό ότι θα πρέπει να επικεντρωθούν στους πελάτες με το καλύτερο δυναμικό για τις πωλήσεις και τα κέρδη, και παρέχει καλές υπηρεσίες, ώστε αυτοί θα επανέλθει ξανά και ξανά. Και η τεχνολογία δεν απαιτείται για ένα αποτελεσματικό CRM. Ας εξετάσουμε μια επιτυχημένη μικρή επιχείρηση. Ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης και το προσωπικό εργάζονται σκληρά για να παρέχουν προσωπική, υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, με βάση μια πιστή πελατειακή βάση στην πάροδο του χρόνου. Οι υπολογιστές δεν είναι αναγκαίοι.

Γιατί τότε έχει γίνει το CRM τόσο δημοφιλές; Η κατώτατη γραμμή: η ισχύς έχει μετατοπιστεί προς τους πελάτες, λόγω της σύγκλισης των τριών ισχυρών τάσεων:

Τα συστήματα ERP δεν είναι πλέον μια πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τις περισσότερες εταιρείες. Το back office είναι πλήρως αυτοματοποιημένο.

Ο κύκλος της καινοτομίας στην παραγωγή σε απαξίωση έχει επιταχυνθεί, που οδηγεί σε μια πληθώρα επιλογών για τους πελάτες και συρρικνώνει το παράθυρο της αγοράς για τους πωλητές.

Το Διαδίκτυο έχει καταστήσει πολύ πιο εύκολο για τους πελάτες να αποφασίσουν από ποιον προμηθευτή να αγοράσουν, εάν είναι απαραίτητο, για να μεταβούν σε άλλο προμηθευτή με το πάτημα ενός κουμπιού.

Με τα πλεονεκτήματα των προϊόντων να μειώνονται ή να εξουδετερώνονται σε πολλές βιομηχανίες, η ίδια σχέση με τον πελάτη έχει αποκτήσει μεγαλύτερη σημασία. Για τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις, ωστόσο, η μπουτίκ προσέγγιση γειτονιά δεν λειτουργεί. Η τεχνολογία CRM παρέχει πιο συστηματικό τρόπο διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες σε μεγαλύτερη κλίμακα. Συγκεκριμένα, προσφέρονται οι εφαρμογές CRM Υποστήριξης μάρκετινγκ, πωλήσεων, εμπορίου, και οι διαδικασίες παροχής υπηρεσιών.

Παραδοσιακά, οι εργαζόμενοι των επιχειρήσεων ήταν οι κύριοι χρήστες των εφαρμογών CRM εισήχθησαν για να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να αλληλεπιδρούν άμεσα με τους πελάτες μέσω των εταιρικών ιστοσελίδων, βιτρίνων e-commerce και εφαρμογών self-service. Τέλος, αρχής γενομένης από το 1999, οι αιτήσεις AMK χτυπήσει την αγορά, με σκοπό τη στήριξη των εταίρων καναλιού και άλλα ontermediaries μεταξύ μιας επιχείρησης και τέλος τους πελάτες της.

Οι εφαρμογές υποστηρίζουν τις ακόλουθες επιχειρηματικές διαδικασίες που εμπλέκονται στον κύκλο ζωής των πελατιακών σχέσεων: Το μάρκετινγκ που στοχεύει προοπτικές και την απόκτηση νέων πελατών μέσω της εξόρυξης δεδομένων, διαχείριση καμπάνιας, και να οδηγήσει τη διανομή.

Οι πωλήσεις: το κλείσιμο των επιχειρήσεων με αποτελεσματικές διαδικασίες πώλησης, χρησιμοποιώντας γεννήτριες πρόταση, εργαλεία διαχείρισης γνώσης, διευθυντές επαφών, και την πρόβλεψη των βοηθειών.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο στην εποχή του Διαδικτύου, οι διαδικασίες πώλησης θα πρέπει να μεταφερθούν απρόσκοπτα σε αγορά συναλλαγών, να γίνει γρήγορα, εύκολα και με το χαμηλότερο κόστος.

Το CRM είναι μια πειθαρχημένη επιχειρηματική στρατηγική και φιλοσοφία που ευθυγραμμίζει τις δραστηριότητες της εταιρείας γύρω από τις ανάγκες των πελατών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ CRM, ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΚΑΙ ΕΜΠΟΔΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΤΟΥ

2. Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύονται τα χαρακτηριστικά των συστημάτων διαχείρισης πελατειακών σχέσεων όπως επίσης και τα σημεία στα οποία πρέπει να εστιάσει η επιχείρηση σε πρακτικά θέματα γύρω από την αποτελεσματική εφαρμογή και διαχείριση του CRM. Στη συνέχεια αναφέρονται οι διαστάσεις που έχουν τα συστήματα CRM ώστε να γίνει καλύτερα αντιληπτό το εύρος του όρου και να διευκολυνθεί η ολιστική του προσέγγιση. Στο τέλος του κεφαλαίου περιγράφονται οι παράγοντες για μια επιτυχή χρήση του CRM και κάποια στοιχεία που οδηγούν στην αποτυχία των συστημάτων αυτών.

2.1 Χαρακτηριστικά του CRM

Τα κύρια χαρακτηριστικά του CRM θα πρέπει να είναι τα εξής:

1. Ικανότητα ολοκλήρωσης των διαδικασιών επικοινωνίας και εξυπηρέτησης
2. Δυνατότητα εξυπηρέτησης του πελάτη οπουδήποτε, οποτεδήποτε
3. Αποτελεσματική διαχείριση των πελατών
4. Εύκολη πρόσβαση και επεξεργασία των πληροφοριών των πελατών
5. Ταχύτητα σχεδιασμού και ανάπτυξης εφαρμογών
6. Προσαρμοστικότητα στη επιχείρηση
7. Άμεση προσαρμογή στη ανάπτυξη της επιχείρησης
8. Διαχειρισσιμότητα

Η εφαρμογή συστήματος διαχείρισης πελατειακών σχέσεων στηρίζεται στην συλλογή σημαντικών πληροφοριών που σχετίζονται με πελάτες και στοχεύουν στη δημιουργία μιας βάσης δεδομένων με στοιχεία για το πελατολόγιο της εταιρείας. Η σημαντικότητα της ύπαρξης αυτής της βάσης δεν είναι απλά στην αποθήκευση δεδομένων για τους πελάτες αλλά αποτελεί το πρώτο βήμα για την μετέπειτα χρήση τους για τους σκοπούς της τράπεζας. Τα ερωτήματα που τίθενται για τον σχεδιασμό ενός αποτελεσματικού συστήματος CRM είναι τα εξής:

1. Ποιος είναι ο σκοπός της ανάλυσης δεδομένων;
2. Τι είδους δεδομένα θα εισάγονται στη βάση;
3. Ποιο μορφή θα πρέπει να έχει το σύστημα CRM, πάνω στο οποίο θα φορτώνονται τα δεδομένα;

Τα παραπάνω ερωτήματα αφορούν σε κάθε επιχείρηση που επιθυμεί να εισαγάγει ένα αποτελεσματικό σύστημα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων, προκειμένου να μπορεί μέσα από το σύστημα αυτό να επεξεργάζεται τα δεδομένα των πελατών, εξάγοντας χρήσιμα συμπεράσματα για τις ανάγκες των πελατών. Σύμφωνα με τους Ahn et al. (2003) τα σημεία στα οποία πρέπει να εστιάσει η επιχείρηση σε πρακτικά θέματα γύρω από την αποτελεσματική εφαρμογή και διαχείριση του CRM είναι:

1. Συλλογή Δεδομένων: Η τράπεζα θα πρέπει να προσδιορίσει ποια είναι εκείνα τα στοιχεία που επιθυμεί να εξάγει από τους πελάτες. Αφού προσδιορίσει με ακρίβεια ποια στοιχεία χρειάζεται. Με εφαρμογές του διαδικτύου, στη συνέχεια μπορεί να γίνει η συλλογή των δεδομένων στο πρόγραμμα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων.
2. Προ-επεξεργασία Δεδομένων: Είναι όλες οι ενέργειες που γίνονται πριν η ανάλυση δεδομένων ξεκινήσει. Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει πολλές διαδικασίες, όπως αναγνώριση συναλλαγών και ολοκλήρωση συναλλαγών. Πρόκειται για μια χρονοβόρα διαδικασία, στην οποία πολλές διαδικασίες είναι αυτοματοποιημένες.
3. Ανάλυση Δεδομένων: Στόχος της ανάλυσης δεδομένων είναι να εξαχθούν εκείνες οι πληροφορίες που είναι απαραίτητες προκειμένου να εξασφαλίσουν 18 αποτελεσματικές υπηρεσίες στους πελάτες (Cooley et al., 1997). Σε πολλές περιπτώσεις όμως ο αριθμός των δεδομένων που συλλέγονται είναι πολύ μεγάλος και για τις περιπτώσεις αυτές υπάρχουν διάφορες τεχνικές ανάλυσης δεδομένων.
4. Αλληλοεπίδραση συστήματος με τον χρήστη και customization: ο σχεδιασμός του συστήματος που συνδέει τον πελάτη με την τράπεζα είναι ένα ιδιαίτερα κρίσιμο σημείο για την πετυχία του συστήματος Διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM). Ο πιο σημαντικός κατά τον Cooley (2000) παράγοντας για την επιτυχία του συστήματος είναι το να καταλάβει η τράπεζα ποιοι είναι οι χρήστες του συστήματος και τι ακριβώς προσδοκούν από το σύστημα.
5. Θεμέλιο Γνώσης (Knowledge base): Η βασικότερη λειτουργία του CRM είναι η κατανόηση και πρακτική αξιοποίηση των πληροφοριών των πελατών. Ο τρόπος με τον οποίο οι πληροφορίες που στέλνουν οι πελάτες αποθηκεύονται, αυξάνονται και

οργανώνονται θα καθορίσει εν τέλει και την αποτελεσματικότητα των προσφερόμενων στον πελάτη υπηρεσιών.

6. Προσωποποιημένες Υπηρεσίες: στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον, η προσφορά αξίας στον πελάτη είναι ένα ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Ο τρόπος με τον οποίο προσφέρεται αξία στον πελάτη είναι μέσω της εις βάθος γνωριμίας του και της εξατομικευμένης εξυπηρέτησής του. (Kobsa et al., 2001)

7. ASP (application service provider): Ένα ακόμα σημαντικό στοιχείο στο σχεδιασμό του CRM είναι η επιλογή του ASP. Ο ASP φιλοξενεί και διαχειρίζεται το λογισμικό και παρέχει την υπηρεσία στον πελάτη μέσω του διαδικτύου ή ιδιωτικών μισθωμένων γραμμών επικοινωνίας. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια στροφή προς τους ASP's για λύσεις CRM, ειδικά από επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν την τεχνογνωσία και την τεχνολογία προκειμένου να υποστηρίξουν ολοκληρωμένα συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων. Σημαντικά οφέλη που προκύπτουν από την χρησιμοποίηση των ASP είναι το χαμηλότερο κόστος, η ταχύτερη εφαρμογή, αυξημένη λειτουργικότητα και η αξιοπιστία του πάροχου. [Μακρυμανωλακης, 2000]

2.2 Σχεδιασμός Συστήματος CRM

Η εφαρμογή συστήματος διαχείρισης πελατειακών σχέσεων στηρίζεται στην συλλογή σημαντικών πληροφοριών που σχετίζονται με πελάτες και στοχεύουν στη δημιουργία μιας βάσης δεδομένων με στοιχεία για το πελατολόγιο της εταιρείας. Η σημαντικότητα της ύπαρξης αυτής της βάσης δεν είναι απλά στην αποθήκευση δεδομένων για τους πελάτες αλλά αποτελεί το πρώτο βήμα για την μετέπειτα χρήση τους για τους σκοπούς της τράπεζας. Τα ερωτήματα που τίθενται για τον σχεδιασμό ενός αποτελεσματικού συστήματος CRM είναι τα εξής:

4. Ποιος είναι ο σκοπός της ανάλυσης δεδομένων;
5. Τι είδους δεδομένα θα εισάγονται στη βάση;
6. Ποιο μορφή θα πρέπει να έχει το σύστημα CRM, πάνω στο οποίο θα φορτώνονται τα δεδομένα;

Τα παραπάνω ερωτήματα αφορούν σε κάθε επιχείρηση που επιθυμεί να εισαγάγει ένα αποτελεσματικό σύστημα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων, προκειμένου να

μπορεί μέσα από το σύστημα αυτό να επεξεργάζεται τα δεδομένα των πελατών, εξάγοντας χρήσιμα συμπεράσματα για τις ανάγκες των πελατών. Σύμφωνα με τους Ahn et al. (2003) τα σημεία στα οποία πρέπει να εστιάσει η επιχείρηση σε πρακτικά θέματα γύρω από την αποτελεσματική εφαρμογή και διαχείριση του CRM είναι:

1. Συλλογή Δεδομένων: Η τράπεζα θα πρέπει να προσδιορίσει ποια είναι εκείνα τα στοιχεία που επιθυμεί να εξάγει από τους πελάτες. Αφού προσδιορίσει με ακρίβεια ποια στοιχεία χρειάζεται. Με εφαρμογές του διαδικτύου, στη συνέχεια μπορεί να γίνει η συλλογή των δεδομένων στο πρόγραμμα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων.

2. Προ-επεξεργασία Δεδομένων: Είναι όλες οι ενέργειες που γίνονται πριν η ανάλυση δεδομένων ξεκινήσει. Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει πολλές διαδικασίες, όπως αναγνώριση συναλλαγών και ολοκλήρωση συναλλαγών. Πρόκειται για μια χρονοβόρα διαδικασία, στην οποία πολλές διαδικασίες είναι αυτοματοποιημένες.

3. Ανάλυση Δεδομένων: Στόχος της ανάλυσης δεδομένων είναι να εξαχθούν εκείνες οι πληροφορίες που είναι απαραίτητες προκειμένου να εξασφαλίσουν 18 αποτελεσματικές υπηρεσίες στους πελάτες (Cooley et al., 1997). Σε πολλές περιπτώσεις όμως ο αριθμός των δεδομένων που συλλέγονται είναι πολύ μεγάλος και για τις περιπτώσεις αυτές υπάρχουν διάφορες τεχνικές ανάλυσης δεδομένων.

4. Αλληλοεπίδραση συστήματος με τον χρήστη και customization: ο σχεδιασμός του συστήματος που συνδέει τον πελάτη με την τράπεζα είναι ένα ιδιαίτερα κρίσιμο σημείο για την πετυχία του συστήματος Διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM). Ο πιο σημαντικός κατά τον Cooley (2000) παράγοντας για την επιτυχία του συστήματος είναι το να καταλάβει η τράπεζα ποιοι είναι οι χρήστες του συστήματος και τι ακριβώς προσδοκούν από το σύστημα.

5. Θεμέλιο Γνώσης (Knowledge base): Η βασικότερη λειτουργία του CRM είναι η κατανόηση και πρακτική αξιοποίηση των πληροφοριών των πελατών. Ο τρόπος με τον οποίο οι πληροφορίες που στέλνουν οι πελάτες αποθηκεύονται, αυξάνονται και οργανώνονται θα καθορίσει εν τέλει και την αποτελεσματικότητα των προσφερόμενων στον πελάτη υπηρεσιών.

6. Προσωποποιημένες Υπηρεσίες: στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον, η προσφορά αξίας στον πελάτη είναι ένα ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Ο τρόπος με τον οποίο προσφέρεται αξία στον πελάτη είναι μέσω της εις βάθος γνωριμίας του και της εξατομικευμένης εξυπηρέτησής του. (Kobsa et al., 2001)

7. ASP (application service provider): Ένα ακόμα σημαντικό στοιχείο στο σχεδιασμό του CRM είναι η επιλογή του ASP. Ο ASP φιλοξενεί και διαχειρίζεται το λογισμικό και παρέχει την υπηρεσία στον πελάτη μέσω του διαδικτύου ή ιδιωτικών μισθωμένων γραμμών επικοινωνίας. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια στροφή προς τους ASP's για λύσεις CRM, ειδικά από επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν την τεχνογνωσία και την τεχνολογία προκειμένου να υποστηρίξουν ολοκληρωμένα συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων. Σημαντικά οφέλη που προκύπτουν από την χρησιμοποίηση των ASP είναι το χαμηλότερο κόστος, η ταχύτερη εφαρμογή, αυξημένη λειτουργικότητα και η αξιοπιστία του πάροχου. [Μπουζούκα Μαρίνα, 2008 Πάτρα]

2.3 Τύποι της τεχνολογίας CRM

Υπάρχουν τρεις τομείς: λειτουργικό, αναλυτικό και συνεργατικό. Η τεχνολογική αρχιτεκτονική είναι μεταξύ του επιχειρηματικού και του αναλυτικού. Το επιχειρηματικό CRM είναι οι πελατοκεντρικές εφαρμογές του CRM η προαναφερθείσα αυτοματοποίηση πωλήσεων, την αυτοματοποίηση μάρκετινγκ των επιχειρήσεων, και οι σουίτες front-office που καλύπτουν όλα αυτά ταυτόχρονα. Το αναλυτικό τμήμα περιλαμβάνει αποθήκες δεδομένων, όπως τα αρχεία καταγραφής πελατών που χρησιμοποιούνται από τις εφαρμογές που εφαρμόζουν αλγόριθμους για να τεμαχίσουν τα δεδομένα και να το παρουσιάσουν σε μια μορφή που είναι χρήσιμο για τον χρήστη. Το συνεργατικό CRM εκτείνεται σε σημεία επαφής του πελάτη (όλοι οι διαφορετικοί τρόποι επικοινωνίας με τα οποία ένας πελάτης μπορεί να αλληλεπιδρά, όπως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, τηλεφωνική κλήση, φαξ, ιστοσελίδες, και ούτω καθεξής) περιλαμβάνει εφαρμογές όπως το λογισμικό διαχείρισης της σχέσης με συνεργάτες (PRM).

Ενώ ο ορισμός εξακολουθεί να είναι μια χρήσιμη ευρετική συσκευή για την κατανόηση του CRM, ξεκηνάει να εξελίσσεται. Ένα ορόσημο στην εξέλιξη του είναι η χρήση των ενσωματωμένων analytics στις εφαρμογές επιχειρησιακού και συνεργατικού CRM. Τα analytics έχουν γίνει ένα εργαλείο για την κατανόηση των συναλλαγών και των στοιχείων που το επιχειρηματικό και συνεργατικό CRM προκαλούν. Το λειτουργικό, συνεργατικό, και Αναλυτικό CRM αρχίζουν να σημαίνουν κάτι κάπως διαφορετικό, το 2002 από ό, τι το 2000 και το 2001.

2.3.1 Λειτουργικό CRM

Αυτό είναι το τμήμα ERP του CRM. Οι τυπικές λειτουργίες των επιχειρήσεων που αφορούν την εξυπηρέτηση πελατών, διαχείριση παραγγελιών, τιμολογίων, ή τις πωλήσεις και την αυτοματοποίηση μάρκετινγκ και η διαχείριση είναι όλα μέρος αυτού του εύρους ζώνης στο φάσμα. Αυτή είναι ίσως η κύρια χρήση του CRM μέχρι σήμερα. Μία πτυχή των επιχειρησιακών CRM είναι η δυνατότητα ενσωμάτωσης με τις λειτουργίες των οικονομικών και ανθρώπινων πόρων των εφαρμογών σχεδιασμού Epr επιχειρηματικών πόρων, όπως η PeopleSoft και της SAP.

Στην πραγματικότητα, τα ποσοστά αποτυχίας του έργου CRM, σύμφωνα με τις συχνά-αναφερθείσες μελέτες που έγιναν από τις διάφορες οργανώσεις των αναλυτών, οι φιλοδοξούσε να είναι μεταξύ 55 και 75 τοις εκατό. Ένας λόγος για την αποτυχία του έργου, και μερικές φορές η αιτία των προβλημάτων, ακόμη και όταν η εφαρμογή είναι επιτυχημένη, είναι η ανικανότητα να ενσωματωθούν με τα συστήματα.

2.3.2 Αναλυτικό CRM

Το αναλυτικό CRM είναι η σύλληψη, η αποθήκευση, η εξόρυξη, η επεξεργασία, η ερμηνεία, και την αναφορά των δεδομένων των πελατών σε ένα χρήστη. Εταιρείες όπως η MicroStrategy έχουν αναπτύξει εφαρμογές που μπορούν να συλλάβουν αυτά τα δεδομένα πελατών από πολλαπλές πηγές και να τα αποθηκεύσουν σε ένα αποθετήριο δεδομένων των πελατών και στη συνέχεια να χρησιμοποιήσουν τις εκατοντάδες των αλγορίθμων για την ανάλυση / ερμηνεία των δεδομένων, όπως απαιτείται. Η αξία της εφαρμογής είναι όχι μόνο στους αλγορίθμους και την αποθήκευση, αλλά επίσης και στην ικανότητα να προσαρμόζει μεμονωμένα την απόκριση χρησιμοποιώντας τα δεδομένα.

2.3.3 Συνεργατικό CRM

Το συνεργατικό CRM αυτό είναι σχεδόν μια επικάλυψη. Είναι το κέντρο επικοινωνίας, το δίκτυο συντονισμού, το οποίο παρέχει τα μονοπάτια προς τον πελάτη και τους προμηθευτές του. Θα μπορούσε να σημαίνει μια πύλη, μια εφαρμογή διαχείρισης σχέσεων εταίρων (PRM), ή ένα κέντρο αλληλεπίδρασης με τους πελάτες (CIC). Θα μπορούσε να σημαίνει κανάλια επικοινωνίας, όπως το διαδίκτυο ή το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, εφαρμογές φωνής, ή κανονικό ταχυδρομείο. Θα μπορούσε να σημαίνει στρατηγικές καναλιού. Με άλλα λόγια, είναι οποιαδήποτε λειτουργία CRM που παρέχει ένα σημείο αλληλεπίδρασης μεταξύ του πελάτη και του ίδιου του καναλιού.

2.4 Διαστάσεις του CRM

Πολλοί από τους ορισμούς που έχουν διατυπωθεί μέχρι σήμερα για το CRM επικεντρώνονται σε μια διάσταση του όπως η εξυπηρέτηση πελατών, οι τεχνολογικές δυνατότητες ή τα επιχειρησιακά του οφέλη. Πρόκειται για τρεις διαφορετικές διαστάσεις του CRM τη τεχνολογική τη επιχειρησιακή και τη πελατειακή οι οποίες αναλύονται στη συνέχεια. Κρίνεται σκόπιμο να εξεταστούν οι τρεις διαστάσεις του CRM, ώστε να γίνει καλύτερα αντιληπτό το εύρος του όρου και να διευκολυνθεί η ολιστική του προσέγγιση.

2.4.1 Τεχνολογική διάσταση

Η τεχνολογική προσέγγιση αναφέρεται στις δυνατότητες που παρέχει στην επιχείρηση για καλύτερη ικανοποίηση των αναγκών των πελατών του, μέσα από τη ανάλυση δεδομένων και τη διαμόρφωση προφίλ των πελατών. Το CRM διευκολύνει την αποδοτική αλληλεπίδραση με τους πελάτες και τη κατανόηση τους, παρέχοντας τα κατάλληλα εργαλεία και υποδομή. Με το CRM ολοκληρώνονται και ενοποιούνται διαδικασίες μάρκετινγκ, πωλήσεων και εξυπηρέτησης πελατών, δημιουργούνται κεντρικές βάσεις δεδομένων και έτσι γίνονται πιο ευέλικτες και αποδοτικές οι διαδικασίες εξυπηρέτησης των πελατών.

2.4.2 Επιχειρησιακή διάσταση

Με βάση την επιχειρησιακή προσέγγιση, για να κερδοφορήσει το CRM στοχεύει στη ικανοποίηση των πελατών του και στην εστίαση στους επικερδείς πελάτες. Αναφέρεται επίσης στην ανάγκη διάχυσης της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας σε όλη την επιχείρηση, καθώς και στον ανασχεδιασμό όλων των επιχειρησιακών διαδικασιών, ώστε να διασφαλίζεται η πλήρης και μακροχρόνια αξιοποίηση των δυνατοτήτων που προσφέρει το CRM.

2.4.3 Πελατιακή διάσταση

Δίνει βάση στις επαφές και στα σημεία αλληλεπίδρασης του πελάτη με τη επιχείρηση. Οι επαφές με την επιχείρηση αποκαλύπτουν στοιχεία για την εστίαση και το ενδιαφέρον της για τους πελάτες και για την ικανότητα της να τους εξυπηρετήσει. Το CRM δίνει έμφαση στη διαφήμιση, στη συλλογή πληροφοριών κατά τη διάρκεια αλληλεπίδρασης με τους πελάτες και στη αξιοποίηση τους, προκειμένου να βελτιωθεί το επίπεδο παροχής υπηρεσιών. Το CRM προτείνει διαδικασίες προσανατολισμένες στη εξυπηρέτηση πελατών και τη χρησιμοποίηση εργαλείων κατάλληλων για τη καταγραφή και ανάλυση δεδομένων πελατών. [Περακάκη Ευθυμία, 2006]

2.5 Παράγοντες για τη επιτυχία του CRM

Η εφαρμογή ενός συστήματος CRM είναι μια απόφαση που μεταβάλλει τόσο τη φιλοσοφία όσο και τις επιχειρησιακές διαδικασίες. Εμπλέκει τους εργαζόμενους και τη διοίκηση της επιχείρησης και είναι ιδιαίτερα κοστοβόρος επένδυση. Αρκετές επιχειρήσεις που εφάρμοσαν σωστά μελετημένες στρατηγικές σχεδιασμού και υλοποίησης του CRM απέδειξαν ότι μπορούν να αποφευχθούν οι κίνδυνοι και να υπάρξουν τα επιθυμητα αποτελέσματα. Η υλοποίηση μιας επιτυχημένης στρατηγικής CRM απαιτεί πλήρη κατανόηση και ευθυγράμμιση με τους στόχους της επιχείρησης. Επίσης, δέσμευση τόσο της διοίκησης όσο και του συνόλου των εργαζομένων και διαρκή αντίληψη της οπτικής του πελάτη. Συμπερασματικά οι κυριότεροι παράγοντες επιτυχίας του CRM είναι:

1. Διαμόρφωση οράματος και στρατηγικής CRM

Η ύπαρξη μιας ξεκάθαρης εικόνας ως προς την έννοια της πελατοκεντρικής επιχείρησης είναι απαραίτητη προϋπόθεση για τη επιτυχή υλοποίηση του CRM. Πρέπει να είναι σε θέση να καθορίσει το όραμά της σε σχέση με τη εφαρμογή του CRM και να επιλέξει τη κατάλληλη λύση που θα του παρέχει τα επιθυμητά οφέλη. Έτσι είναι απαραίτητο κάθε επιχείρηση να αντιλαμβάνεται για ποιους λόγους επιλέγει τη χρήση αυτού του προγράμματος και τις αλλαγές που θα επιφέρει.

Το CRM δεν θα πρέπει να χρησιμοποιείται σαν μια απλή προσπάθεια μίμησης του ανταγωνισμού, είναι αναγκαίο να χρησιμοποιείται λόγω συγκεκριμένων αναγκών. Το πρόγραμμα δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί με τον ίδιο τρόπο σε κάθε επιχείρηση.

Επίκεντρο πρέπει να είναι ο πελάτης και η κύρια εστίαση της πρέπει να αφορά τη παροχή πρόσθετης αξίας σε αυτόν. Κάθε επιχείρηση πρέπει να συνειδητοποιήσει ότι το CRM δεν είναι απλά μια τεχνολογία αλλά αναφέρεται σε ανθρώπους, πολιτικές και διαδικασίες.

2. Υποστήριξη από τη διοίκηση

Αποτελεί καθοριστικό ρόλο για τη επιτυχία ενός συστήματος CRM. Σύμφωνα με μελέτες οι πιθανότητες επιτυχίας του συστήματος είναι μεγαλύτερες όταν η ευθύνη για την υλοποίηση του έργου μοιράζεται σε διάφορα τμήματα ,για παράδειγμα, τμήματα πληροφορικής ,μάρκετινγκ και οικονομικού.

Καθώς οι ανάγκες για συντονισμό είναι υψηλές, κατά την υλοποίηση έργου CRM είναι σκόπιμος ο καθορισμός ενός project leader, που είναι υπεύθυνος για τη οργάνωση και διοίκηση του έργου. Ο project leader έχει ως ρόλο το συντονισμό των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με το CRM και τη διευκόλυνση της επικοινωνίας και ανταλλαγής πληροφοριών ανάμεσα στα τμήματα.

3. Πελατοκεντρική επιχειρησιακή κουλτούρα

Η εφαρμογή του CRM απαιτεί γνώσεις και ικανότητες διοίκησης αλλαγών από τη πλευρά των διοικητικών στελεχών. Πέρα από τον καθορισμό ενός CRM μανατζερ υπεύθυνου για το συντονισμό του έργου, κρίνεται σκόπιμη η εμπλοκή όσο το δυνατόν περισσότερων τμημάτων και λειτουργιών στα στάδια σχεδιασμού και υλοποίησης.

Έτσι οι εργαζόμενοι βιώνουν σαν ένα κοινό project την υλοποίηση του CRM, το οποίο επιθυμούν να διεκπερεώσουν με επιτυχία από κοινού.

Η επιχείρηση πρέπει να δώσει βάση στην εκπαίδευση των εργαζομένων για να επιτύχει υψηλά ποσοστά αποδοχής του CRM. Η εκπαίδευση τους πρέπει να περιλαμβάνει στοιχεία για τους στόχους και τα οφέλη του συστήματος, να καλλιεργεί τις ικανότητες εξυπηρέτησης των πελατών και να τους προετοιμάζει για τη χρήση της τεχνολογίας του CRM.

4. Προσαρμογή των επιχειρησιακών διαδικασιών

Η διαμόρφωση κατάλληλων επιχειρησιακών διαδικασιών όπου ο πελάτης βρίσκεται στο επίκεντρο είναι συνδεδεμένη άμεσα με τη υιοθέτηση μιας πελατοκεντρικής φιλοσοφίας. Η εφαρμογή του CRM περιλαμβάνει την υιοθέτηση του νέου λογισμικού και την αλλαγή της τεχνολογίας και προϋποθέτει τη συνολική του προσανατολισμού και της οργάνωσης των επιχειρησιακών διαδικασιών ώστε να υποστηρίζεται το σύστημα CRM.

Είναι επομένως απαραίτητο η επιχείρηση να ερευνήσει τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών της για να ευθυγραμμίσει τις διαδικασίες της με τη στρατηγική CRM. Κύριος στόχος του παραπάνω ανασχεδιασμού είναι η κατάργηση προβληματικών διαδικασιών, η βελτίωση των αλληλεπιδράσεων με τους πελάτες και ο καθορισμός της ιδανικής εμπειρίας για τον πελάτη.

5. Καθορισμός κριτηρίων απόδοσης CRM

Η επιχείρηση είναι απαραίτητο να μετρά και να ελέγχει τη αποτελεσματικότητα του συστήματος, στοχεύοντας στη διαρκή βελτίωση της απόδοσης, μετά την ολοκλήρωση της υλοποίησης του CRM. Είναι σημαντικό η επιχείρηση να καθορίσει συγκεκριμένα κριτήρια απόδοσης, να θέσει προτεραιότητες και να προσδιορίσει τον τρόπο και τη συχνότητα της αξιολόγησης της απόδοσης CRM. Ο προσδιορισμός της απόδοσης της επένδυσης σε CRM διαδραματίζει ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην αξιολόγηση της επένδυσης, μέσω του συσχετισμού κόστους και ωφέλειας που προκύπτουν από την επένδυση.

6. Προσδιορισμός της έκτασης της εφαρμογής του CRM

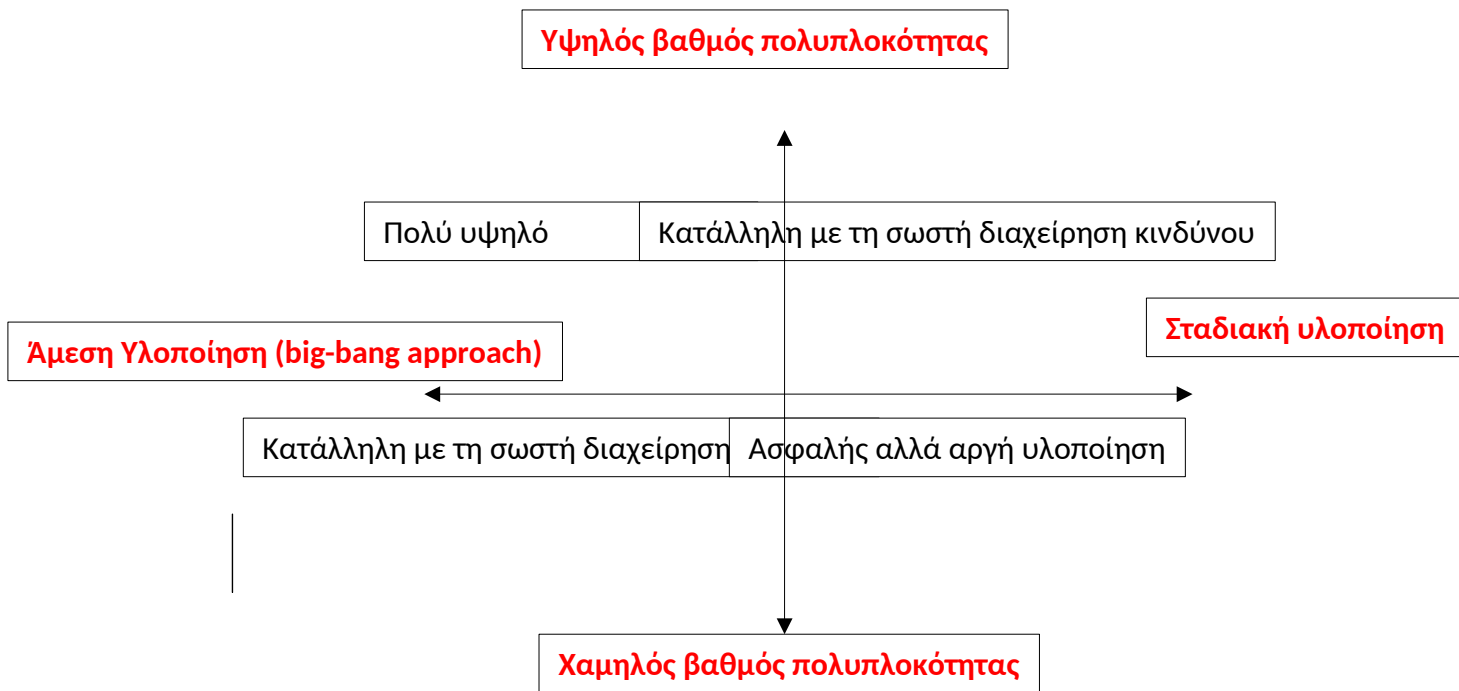
Το CRM θα πρέπει να χρησιμοποιείται σε διαδικασίες που είναι κρίσιμες για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος από τη πλευρά της επιχείρησης. Ο αυτοματισμός πολλαπλών διαδικασιών όταν δεν είναι απαραίτητο προϋποθέτει υψηλή επένδυση σε χρήμα και χρόνο για να υλοποιηθεί. Κάθε επιχείρηση πρέπει να έχει ρεαλιστικές προσδοκίες σχετικά με τα οφέλη του CRM και να το αντιμετωπίζει σαν πανάκεια για κάθε πρόβλημα. Έτσι η υιοθέτηση ενός πολύπλοκου λογισμικού που υπερβαίνει τις ανάγκες της επιχείρησης θα οδηγήσει σε μειωμένη προθυμία αποδοχής του, σε αυξημένη πολυπλοκότητα και πιθανότατα σε εποτυχία τελικής υλοποίησης.

7. Προσδιορισμός ωφέλειας πελατών

Ενας επίσης κρίσιμος παράγοντας για τη επιτυχία του CRM είναι η παροχή συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων προς τον πελάτη. Είναι αναγκαίο να έχει η επιχείρηση σαφή εικόνα του οφέλους που θα προσφέρει το CRM στον πελάτη της πριν ξεκινήσει την υλοποίηση του. Μέσα από συζητήσεις με σημαντικούς πελάτες και ανάλυση των αναγκών και των προτεραιοτήτων τους σε θέματα παρεχόμενης εξυπηρέτησης, μπορεί να γίνει συλλογή στοιχείων.

8. Επιλογή μεθόδου υλοποίησης

Η μέθοδος υλοποίησης μπορεί να περιλαμβάνει είτε τμηματική είτε άμεση και συνολική υλοποίηση του συστήματος (big-bang approach). Το παρακάτω διάγραμμα απεικονίζει τον βαθμό κινδύνου που συνδέεται με τους διαφορετικούς συνδυασμούς υλοποίησης και εύρους εφαρμογής. [Περακάκη Ευθυμία, 2006]



Διάγραμμα βαθμός κινδύνου σύμφωνα με τη μέθοδο υλοποίησης και το εύρος της εφαρμογής

Πηγή: Bull C. (2003), “Strategic issues in customer relationship management implementation” business process management journal, Vol.9

Η επιχείρηση πρέπει να συνεκτιμήσει τα οφέλη και τους κινδύνους σε κάθε επιλογή για να επιλέξει τη μέθοδο που θα τη οδηγήσει στη επιτυχή υλοποίηση του CRM.

2.6 Εμπόδια στην επιτυχία του CRM

Έρευνες φανερώνουν ότι ένα υψηλό ποσοστό επιχειρήσεων θεωρεί την επένδυση στο CRM αποτυχημένη. Η αποτυχία οφείλεται σε συνδυασμό λανθασμένων χειρισμών που αναφέρονται τις περισσότερες φορές σε θέματα στατηγικής, κουλτούρας και υλοποίησης του έργου.

Τα σημαντικότερα εμπόδια για τη μη επιτυχή εφαρμογή του CRM είναι:

- Η αποτυχία ευθυγράμμισης της στρατηγικής CRM με τη ευρύτερη επιχειρησιακή στρατηγική
- Μη ύπαρξη συνολικής πελατοκεντρικής φιλοσοφίας
- Έλλειψη υποστήριξης από τη διοίκηση του οργανισμού
- Ελλιπής εκπαίδευση των εργαζομένων για τις αρχές και τη χρήση των CRM.
- Αποτυχία ή παράληψη της προσαρμογής των επιχειρησιακών διαδικασιών σύμφωνα με τις προτεραιότητες που θέτει το CRM
- Αποτυχία προσφοράς πρόσθετης αξίας στο πελάτη μέσα από το σύστημα CRM.

Τα παραπάνω εμπόδια είχαν αναλυθεί ως παράγοντες επιτυχίας. Παρακάτω θα αναφέρουμε καποιους πρόσθετους παράγοντες που μπορούν να παρεμποδίσουν την επιτυχία του CRM.

Θέματα προστασίας προσωπικών δεδομένων:

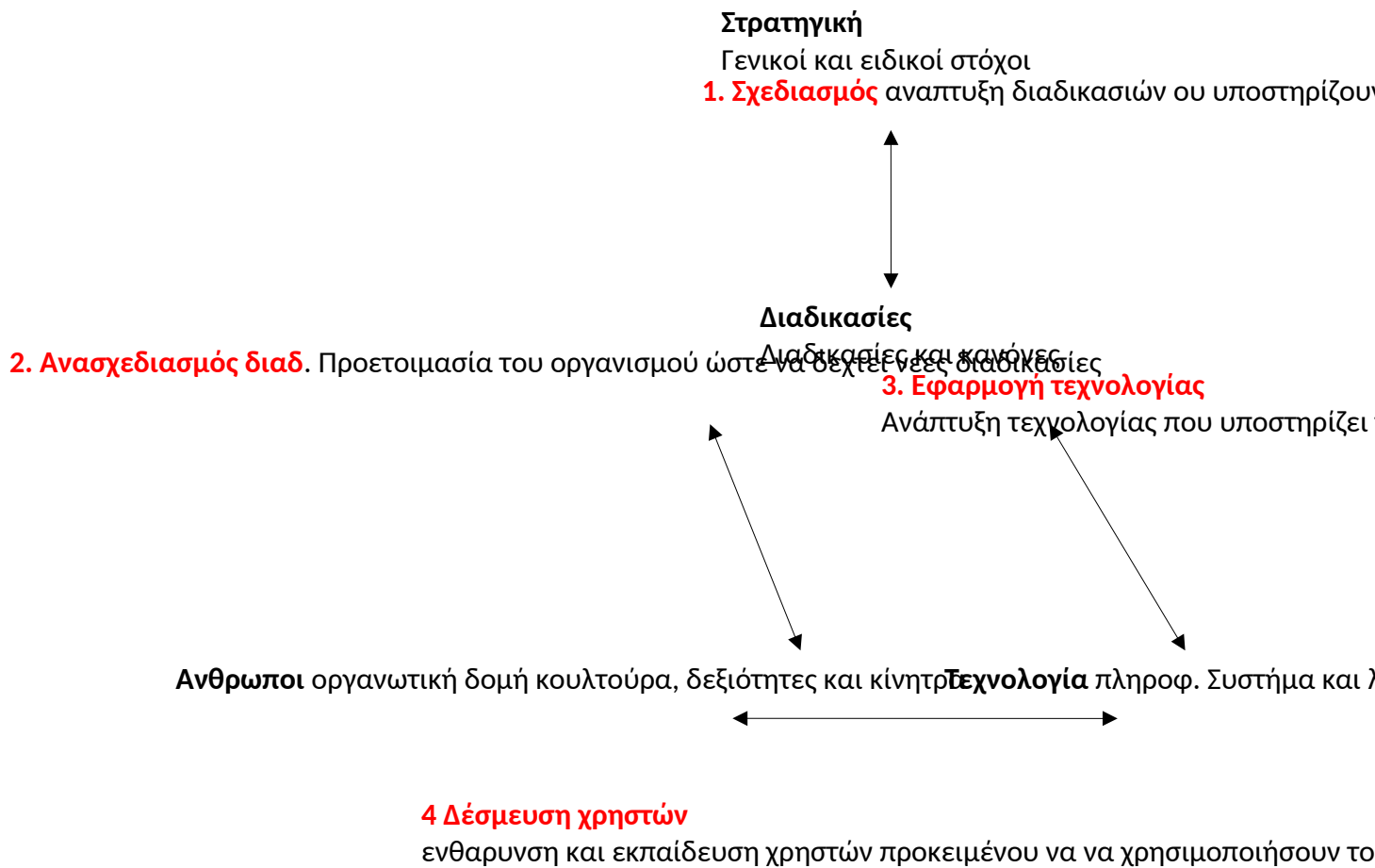
Η συλλογή προσωπικών δεδομένων των πελατών στη διάρκεια που αλληλεπιδρά με τη επιχείρηση τη τροφοδοτεί με πληροφορίες που μπορούν να συμβάλλουν στη βελτίωση της απόδοσης της. Συχνά ο πελάτης είναι καχύποπτος με βάση τη αξιοποίηση των προσωπικών του δεδομένων από την επιχείρηση και φοβάτε μην εξαπατηθεί ή ενοχληθεί μελλοντικά. Σαν αποτέλεσμα προσπαθεί να προστατεύσει τα δεδομένα του ή παρέχει διαστρεβλωμένες πληροφορίες. Η στάση αυτή αποτελεί εμπόδιο στη στρατηγική ενός οργανισμού καθώς η συνεργασία και η προθυμία του πελάτη είναι απαραίτητα για τη επιτυχημένη υλοποίηση του CRM.

Ταχεία υλοποίηση

Η ταχεία υλοποίηση ενός συστήματος CRM συχνά αποτελεί μια λανθασμένη επιλογή από τη πλευρά των επιχειρήσεων. Η παράλληλη εγκατάσταση όλων των συστατικών ενός CRM όπως data warehouse, εργαλεία διοίκησης διαφημιστικών εκστρατειών και αναλυτικά μοντέλα, δεν αποφέρει οφέλη στην επιχείρηση, αλλά εμποδίζει το σωστό συντονισμό των διαφορετικών τμημάτων του και οδηγεί συχνά σε λειτουργικά σφάλματα.

Λανθασμένος οικονομικός προγραμματισμός

Ένα εμπόδιο ακόμη για τη επιτυχία του CRM είναι οι λανθασμένες προβλέψεις του απαιτούμενου κόστους για τη υλοποίηση του. Ο λανθασμένος οικονομικός προγραμματισμός του έργου είναι δυνατόν να προκαλέσει δυσαρέσκεια από τη πλευρά της διοίκησης και να καθυστερήσει την υλοποίηση. Κάποιοι παράγοντες που γίνεται το σφάλμα αυτό, είναι η λανθασμένη εκτίμηση του κόστους ανασχεδιασμού των επιχειρησιακών διαδικασιών, του κόστους εκπαίδευσης των χρηστών ή σε υποεκτίμηση του πρόσθετου κόστους που προκύπτει από θέματα που ανακύπτουν κατά την υλοποίηση του έργου. (corner, hinton 2002) [Περακάκη Ευθυμία, 2006]



Διάγραμμα: Η σχέση στρατηγικής επιχειρησιακών διαδικασιών, ανθρώπων και τεχνολογίας για την υλοποίηση του CRM

Πηγή: Peppers, D. Rogers, M., (2003) “nlocking the value of your CRM initiative: the strategy plus technology dynamic”

2.7 CRM και e-Business

Πολλές από τις σημερινές e-επιχειρήσεις έχουν κάνει το συχνά μοιραίο λάθος να καθυστερούν τις επικεντρωμένες στον πελάτη πρωτοβουλίες μέχρι οι εταιρείες να τους γυρίσουν ένα κέρδος. Με την πίεση να κερδίσουν μερίδιο αγοράς, οι εταιρείες αυτές έχουν υιοθετήσει τη φράση "πελάτης με οποιοδήποτε κόστος": στον ζήλο τους να συλλάβουν μερίδιο αγοράς, που υποτίθεται ότι όλοι οι πελάτες είναι ίσοι. Αυτό σήμαινε παράδοση δωρεάν αγαθών και υπηρεσιών σε νέους πελάτες οι οποίοι δεν θα μπορούσαν να επιστρέψουν, πωλώντας τα προϊόντα σε τιμές κόστους ή παρακάτω, και να ξοδεύουν εκατοντάδες χιλιάδες δολάρια για μαζικές καμπάνιες μάρκετινγκ χωρίς την ελπίδα ότι θα καλύψουν τις επενδύσεις τους.

Οι αναλυτές δεν βοήθησαν τη κατάσταση διακηρύσσοντας «νωρίς στην αγορά» εταιρείες ηλεκτρονικού εμπορίου ως νικητές στις online κατηγορίες τους, εκτός φυσικά κι αν είσαι ένας πελάτης που αναμένει χαμηλές τιμές. Παρά τα καλά σχεδιασμένα web sites, μια σειρά από e-commerce εταιρείες βελτιώθηκαν σημαντικά, και εκατοντάδες άλλες είδαν τις τιμές των μετοχών τους να βυθίζονται σε εκθετικά υψηλότερα ποσοστά από ό, τι εκείνες των ομολόγων τους.

Πολλές από αυτές τις εταιρείες επικεντρώθηκαν περισσότερο στην κινητικότητα της ιστοσελίδας τους από ό,τι στην κερδοφορία τους. Σύντομα κατάλαβαν ότι ο αριθμός των επισκεπτών δεν σχετίζεται απαραίτητα με τον αριθμό των πελατών, δηλαδή εκείνων που έκαναν τις αγορές στο site. Οι εκστρατείες μάρκετινγκ επικεντρώθηκαν στους πρώην επισκέπτες, οι οποίοι επισκέπτονταν την ιστοσελίδα για να ενημερωθούν ή κατά λάθος, και όχι στους πελάτες που θα καθόριζαν τελικά τα κέρδη τους. Οι εκστρατείες που επικεντρώθηκαν στους επισκέπτες θα αποτύχουν να αποσβέσουν τις βαριές επενδύσεις που γίνονται σε αυτές τις εταιρείες. [Addison-wesley., jill dyche]

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

3. Εισαγωγή στο τρίτο κεφάλαιο

Στο τρίτο κεφάλαιο δίνεται βάση στον πελάτη. Γίνεται μια αναδρομική ανασκόπηση για τον τρόπο που άλλαξε η νοοτροπία των επιχειρήσεων όπου αρχικά έδινε περισσότερη βάση στο προϊόν ενώ αργότερα ξεκίνησε να γίνεται περισσότερο πελατοκεντρική. Επιπρόσθετα, γίνεται αναφορά στην κερδοφορία του πελάτη, στη πρόβλεψη της συμπεριφοράς του όπου έτσι αντιλαμβάνεται η εταιρία τα μελλοντικά σχέδια του πελάτη και στον κύκλο ζωής ενός πελάτη στη πορεία του χρόνου.

3.1 Από το προϊόν στο πελάτη: αναδρομική ανασκόπηση

Εκστρατείες προώθησης των προϊόντων έχουν σχεδιαστεί για να προσελκύσουν όσο το δυνατόν περισσότερους ανθρώπους. Μαζικές καμπάνιες μάρκετινγκ όχι μόνο αντιμετώπιζαν όλους τους πελάτες σαν να είχαν τις ίδιες ανάγκες και τις επιθυμίες, αλλά και επικεντρώθηκαν στο προϊόν, όχι στο δυνητικό αγοραστή του. Μαζική εμπορία ενός προϊόντος σημαίνει προμήθεια ίσης ποσότητας του ίδιου προϊόντος σε όλα τα καταστήματα και προειδοποίηση πιθανών πελατών με τον ίδιο τρόπο. Η διαθεσιμότητα και η επιλογή των προϊόντων που προσφέρονταν από τη εταιρία ήταν ο κύριος και καθοριστικός παράγοντας της επιτυχίας της.

Το να βάζει η εταιρία στο επίκεντρο το προϊόν, ωστόσο, δεν σημαίνει έλλειψη της κατανόησης της αγοράς. Αντιθέτως, καθώς οι εταιρείες προωθούσαν τα προϊόντα τους, άρχισαν την ανάλυση της ζήτησης των προϊόντων για να καθορίσουν την επιτυχία των μάρκετινγκ εκστρατειών τους. Επιχειρηματικά περιοδικά σχολίασαν ποιητικά τις στρατηγικές της διανομής των προϊόντων, καθώς και οι στατιστικολόγοι ήταν ξαφνικά στη ζήτηση, καθώς οι εταιρείες ξεκίνησαν τη θεσμοθέτηση τέτοιων

πρακτικών ανάλυσης δεδομένων και ανάλυση των εσόδων του προϊόντος και μοντελοποίηση της ελαστικότητας των τιμών.

Το 1960 σέστησε για πρώτη φορά το φαινόμενο της άμεσης αγοράς. Το φαινόμενο αυτό περιελάμβανε την επικοινωνία με μεγάλο αριθμό καταναλωτών συνήθως μέσω διαφημιστικών μηνυμάτων ή διαφημίσεων περιοδικών και καλώντας τους να απαντήσουν στην προώθηση (“ Send check or money order...”) για παραγγελία του προϊόντος μέσω του ταχυδρομείου. Με βάση τις αρχές μάρκετινγκ, το άμεσο μάρκετινγκ συνήθως επικεντρώνεται στην πώληση ενός προϊόντος μαζικής παραγωγής, σε όσους περισσότερους το δυνατόν καταναλωτές.

Ωστόσο οι έμποροι ήταν πρωτοπόροι σε ένα πράγμα: παρακολουθούσαν τις απαντήσεις στις διαφημίσεις τους, δημιουργώντας διάφορες εκδοχές των προϊόντων της ίδιας εκστρατείας και τα προωθούσαν σε διαφορετικές περιοχές σε όλη τη χώρα. Έπειτα ανέλυαν παραπλήσιες απαντήσεις, διώχνοντας τα μηνύματα που δεν τους χρησίμευαν.

Παρά την πολυπλοκότητα του σε σχέση με τις γενικότερες μαζικές εκστρατείες μάρκετινγκ, η άμεση προώθηση μάρκετινγκ θεωρήθηκε μια συντριβή αν δημιουργείται ένα ποσοστό απόκρισης 2 τοις εκατό. Στην πραγματικότητα, σύμφωνα με την Direct Marketing Association, αν η άμεση εκστρατεία ταχυδρομείου της εταιρείας αγγίζει 100.000 πελάτες και το κοστίζει 98.000\$, η εταιρεία δέχεται σημαντική απώλεια. [Addison-wesley., jill dyche]

3.2 Ποιος είναι ο πελάτης

Σύμφωνα με τη βασιζόμενη στη αξία του πελάτη προσέγγιση, κύρια αποστολή της εταιρείας είναι να δημιουργήσει αξία προς όφελος όλων των μελών των συμφέρουσων ομάδων που έχει επαφή, με την ευρύτερη έννοια, που μπορούν να θεωρηθούν ως πελάτες.

Είναι δυνατόν να γίνει διάκριση μεταξύ εξωτερικών και εσωτερικών πελατών: οι πρώτοι είναι οι τελικοί και ενδιάμεσοι πελάτες (τα λεγόμενα τους βιομηχανικούς χρήστες), μεσίτες, και όλα τα άλλα θέματα, με τους οποίους η εταιρεία δημιουργεί συνεργασίες ή συμφωνίες συνεργασίας, ενώ οι δεύτεροι είναι κάτοχοι μετοχών, διαχειριστές των εργαζομένων, κ.λπ.

Η εκπλήρωση των προσδοκιών τους είναι απαραίτητη για την επίτευξη των γενικών στόχων της εταιρίας.

Η εταιρεία δημιουργεί αξία για τις ομάδες συμφερόντων, όταν είναι σε θέση να προσδιορίσει τη μέγιστη δυνατή θετική διαφορά μεταξύ του κόστους και των οφελών που αντλούνται από τα θέματα αυτά, ενώ αλληλεπιδρούν με αυτά.

Αυτό ονομάζεται αντιληπτή αξία χρήσης, που σημαίνει ότι η τιμή που ο πελάτης πιστεύει ότι έχει αποκτήσει το συντομότερο είναι σε θέση να βάλει το αγορασθέν προϊόν / υπηρεσία σε χρήση.

Προκειμένου να σχεδιάσουν τις πρωτοβουλίες που ενδέχεται να επηρεάσουν τις αποφάσεις και τις αντιληψεις των πελατών, η εταιρεία πρέπει να είναι σε θέση να ανιχνεύσει την αντιληπτή ποιότητα προσφοράς, ο τρόπος που λειτουργεί αγοραστικές επιλογές του.

Για να αποκτήσετε αυτού του είδους τις πληροφορίες, ωστόσο, είναι απαραίτητο προηγουμένως να έχει αξιολογηθεί ποιοι είναι οι πελάτες της εταιρείας μέσω της τμηματοποίησης της αγοράς, ένα εργαλείο που είναι θεμελιώδης για την αναζήτηση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

Για την κατάτμηση να είναι χρήσιμο, τα τμήματα πρέπει να έχει ορισμένα καλά καθορισμένα χαρακτηριστικά, τα οποία είναι:

- Μετρησιμότητα: το μέγεθος και η αγοραστική δύναμη του κάθε τμήματος πρέπει να είναι μετρήσιμα.
- Προσβασιμότητα: πρέπει να είναι δυνατό να φτάσει, πράγματι, να εξυπηρετήσει τα τμήματα.
- Σημασία: τα τμήματα πρέπει να είναι ευρεία και αρκετά απορροφητικά για να είναι επικερδής
- Πρακτικότητα: η εταιρεία πρέπει να είναι σε θέση να εφαρμόσει τα προγράμματα και τις στρατηγικές απαραίτητες για την προσέλκυση και την εξυπηρέτηση των επιλεγθέντων τμημάτων.

Μπορούμε να αρχίσουμε από την παρακολούθηση ενός χάρτη της αγοράς που δείχνει τους περιέργους μηχανισμούς αγοράς που είναι παρόντες στην αγορά, καθώς επίσης και την αλυσίδα αξίας, η οποία περιλαμβάνει όλους τους φορείς, από τον πάροχο στον τελικό χρήστη.

Μετά προχωράμε με την περιγραφή και τα χαρακτηριστικά ανάλυσης των ομάδων πελατών στίγματα. Οι διάφορες κατηγορίες των μεταβλητών που επηρεάζουν την

αγοραστική συμπεριφορά λαμβάνονται υπόψη: κοινωνικο-δημογραφικά, ψυχογραφικά και μεταβλητές που σχετίζονται με τη συμπεριφορά.

Υπάρχουν τρεις λόγοι που αναφέρονται συχνότερα για τους οποίους οι επιχειρήσεις αυτοματοποιούν τις πωλήσεις τους, τους κανόνες εμπορίας και την εξυπηρέτηση της πελατειακής λειτουργίας τους :

1. Το υψηλό κόστος των άμεσων φάσεων των πωλήσεων- σήμερα το μέσο κόστος μιας κλήσης πωλήσεων είναι κοντά στα 211 \$. Επιπλέον, στις περισσότερες περιπτώσεις, τα άμεσα έξοδα πώλησης συνεχίζουν να αυξάνονται. CRM μπορεί να βοηθήσει στην αύξηση της παραγωγικότητας πωλήσεων και, με τη σειρά τους, να αυξήσει ή να μειώσει το αυξανόμενο κόστος των πωλήσεων.
2. Ο Αυξημένος παγκόσμιος ανταγωνισμός- τη διεξαγωγή των επιχειρήσεων σε καμία περίπτωση δεν περιορίζονται πλέον σε τοπικό ανταγωνισμό. Όλο και περισσότερο, οι εταιρείες εργάζονται μέσα σε μια παγκόσμια αγορά. Να νικήσουν τον ανταγωνισμό, είτε τοπικές είτε ξένες, η αποτελεσματική νοημοσύνη της αγορά είναι συχνά κρίσιμη. Το CRM μπορεί να βοηθήσει τις επιχειρήσεις για την καλύτερη παρακολούθηση και ανίχνευση των εξελίξεων στην αγορά.
3. Η Ανάγκη για πληροφορίες- οι πωλήσεις, το μάρκετινγκ και την εξυπηρέτηση / υποστήριξη των πελατών είναι δραστηριότητες πληροφόρησης. Η επιτυχία στην αγορά εξαρτάται από την εφαρμογή μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μίξης μάρκετινγκ (προϊόν, τον τόπο, την τιμή και την προώθηση), καθώς και για την κατανόηση και την αντιμετώπιση της στρατηγικής μίξης μάρκετινγκ των ανταγωνιστών σας. Το CRM μπορεί να βοηθήσει στη συλλογή, επεξεργασία και διάδοση των αναγκαίων πληροφοριών σχετικά με την αγορά, και ιδιαίτερα για τους πελάτες σας.

Τα πιο συχνά αναφερόμενα οφέλη που προκύπτουν από το CRM περιλαμβάνουν:

Τις καλύτερες πωλήσεις / πληροφοριών μάρκετινγκ: Για παράδειγμα, τα ονόματα των πελατών, το υπόβαθρο του πελάτη, τις ανάγκες των πελατών, ανταγωνιστική τοποθέτηση κλπ είναι μερικά μόνο από τα στοιχεία που συλλέγονται ως αποτέλεσμα της εισαγωγής ενός συστήματος CRM.

Τη βελτιωμένη παραγωγικότητα: Για παράδειγμα, αποτελεσματικός εντοπισμός στόχου αγοράς, τη μείωση του αριθμού των κρύο οδηγεί και την ικανότητα να παρέχουν ακριβείς και στις τιμές spot, κοιτάζω προς τα πάνω τη διαθεσιμότητα των αποθεμάτων γρήγορα, εισάγετε εντολές απευθείας από το ETS τομέα τα οποία βοηθούν να συντομεύσει τον κύκλο πωλήσεων.

Την ενισχυμένη εξυπηρέτηση πελατών: Για παράδειγμα, περισσότερο χρόνο για να περάσετε με τους πελάτες, λόγω της μείωσης του διοικητικού φόρτου των πωλήσεων, μια δυνατότητα να παρακολουθούν τα επίπεδα εξυπηρέτησης των πελατών, και την ικανότητα να αναδείξει τα υφιστάμενα ή μελλοντικά προβλήματα εξυπηρέτησης πελατών και να αντιδρά πιο γρήγορα στις ανάγκες των πελατών.

Ένας όλο και πιο σημαντικός στόχος, και περιοχή που σχετίζεται με κάθε ένα από τα προαναφερθέντα οφέλη, είναι βελτιωμένη. εταιρείες στις ΗΠΑ να χάσουν περίπου το ήμισυ των πελατών τους μέσα σε πέντε χρόνια. αν το σύστημα CRM πραγματικά επικεντρώνεται στον πελάτη και τα παραπάνω οφέλη συνειδητοποίησα, μια εταιρεία μπορεί να αναμένει να διατηρήσει περισσότερους πελάτες πάροδο του χρόνου. Εχει αποδειχθεί ότι ο πλέον ένας πελάτης διατηρείται, τόσο μεγαλύτερη θα είναι η αποδοτικότητα για τον επιλεγθέντα πελάτη.

Τουλάχιστον 10 τοις εκατό αύξηση ετησίως σε ακαθάριστα έσοδα από πωλήσεις ανά αντιπρόσωπο πωλήσεων κατά τη διάρκεια των τριών πρώτων ετών του συστήματος. Αυτό το κέρδος παρουσιάζεται επειδή το προσωπικό βελτιώσε τόσο την αποδοτικότητά τους (περισσότερο χρόνο για να κτυπήσει να καλέσει τους πελάτες και την εφαρμογή της στρατηγικής) και την αποτελεσματικότητά τους (βελτίωση της ποιότητας της κλήσης των πωλήσεών τους στον τομέα αυτό, επειδή το προσωπικό είναι περισσότερο γνώστες των πελατών τους).

Τουλάχιστον 5 τοις εκατό μείωση στο γενικό και το διοικητικό κόστος των πωλήσεων κατά τη διάρκεια των τριών πρώτων ετών του συστήματος. Αυτό γίνεται διότι ο τομέας του προσωπικού (και η εταιρεία) δεν χρειάζεται πλέον να στείλει δαπανηρή λογοτεχνία και πληροφορίες σε μια προσέγγιση κυνηγετικό όπλο σε όλους τους υφιστάμενους και δυνητικούς πελάτες και όχι το προσωπικό τομέα (και η εταιρεία) και μπορεί να μειώσει το κόστος των πωλήσεών τους με το να είναι επιλεκτική σύμφωνα με το ποιοι πελάτες λαμβάνουν διαφημιστικό υλικό.

Μια ελάχιστη αύξηση κατά 5 τοις εκατό των ποσοστών νίκης για προβλεπόμενες πωλήσεις κατά τα τρία πρώτα έτη του συστήματος. Αυτά τα επικερδή αποτελέσματα, διότι το πεδίο του προσωπικού επιλέγει τις ευκαιρίες του πιο προσεκτικά, εγκαταλείπουν τις δυνητικά κακές ευκαιρίες νωρίτερα, και να επικεντρωθεί σε αυτές τις ευκαιρίες, με υψηλή πιθανότητα κλεισίματος.

Μια ελάχιστη βελτίωση του περιθωρίου 1 τοις εκατό της αξίας μιας συμφωνίας κατά τη διάρκεια ζωής του συστήματος. Αυτό το κέρδος παρουσιάζεται επειδή το προσωπικό πεδίο συνεργάζεται στενά με μια προσεκτικά επιλεγμένη ομάδα των πελατών που διαθέτουν τόσο πολύ έμφαση στις πωλήσεις αξίας όπως κάνουν στις εκπτώσεις, και το προσωπικό πεδίο έτσι τείνουν να προεξοφλούν λιγότερο συχνά.

Μια ελάχιστη βελτίωση του 5 τοις εκατό της πιστοληπτικής ποιότητας που προβλέπονται από τους πελάτες. Αυτό το κέρδος προκύπτει από την ικανοποίηση των πελατών που παίρνουν τις πληροφορίες που χρειάζονται πιο γρήγορα, οι οποίοι λαμβάνουν την καλύτερη εξυπηρέτηση, και οι οποίοι απολαμβάνουν με βάση την προσέγγιση μάρκετινγκ σχέσεων ότι είναι πλέον σε θέση να προσφέρει το προσωπικό.

Πριν αποφασιστεί αν το CRM είναι για εσάς και την επιχείρησή σας, το ISM εισηγείται να επανεξετάσετε όλα τα πιθανά οφέλη του CRM λεπτομερώς.

Τα καλά νέα είναι ότι υπάρχει ένας αυξανόμενος αριθμός λεπτομερών υλικών και άυλων οφελών που σχετίζονται με το CRM, και υπάρχουν τρόποι να μετρηθούν τα οφέλη αυτά. Για κάθε μία από τις ακόλουθες μετρήσεις, έχουμε υποθέσει ότι είναι διαθέσιμη παρόμοια και έγκυρη μετρήσιμη πληροφόρηση σήμερα σε κάποια μορφή εντός της εταιρείας σας, ή ότι παρόμοια και έγκυρη πληροφόρηση θα είναι διαθέσιμη από την έναρξη οποιουδήποτε έργου CRM μέσα στην εταιρεία σας.

Απτά οφέλη

Ορίζουμε απτά οφέλη εκείνα τα οφέλη που μπορούν να μετρηθούν σε σκληρούς αριθμούς ως προς την αύξηση του χρόνου που δαπανάται από το προσωπικό πωλήσεων με υφιστάμενους πελάτες ανά ημέρα. Για να καθοριστεί αυτό το όφελος, να εξετάσει τη μέτρηση του αριθμού των κλήσεων υπηρεσιών που γίνονται κάθε μέρα από το προσωπικό πωλήσεων ή τον αριθμό των ωρών που δαπανώνται από το προσωπικό πωλήσεων στις πρόσωπο με πρόσωπο επαφές με τους υπάρχοντες πελάτες.

Η αύξηση του αριθμού των νέων προοπτικών των πελατών που επιδιώκεται από τους αντιπροσώπους πωλήσεων. Οι περισσότεροι εκπρόσωποι προτιμούν να καλέσουν τους υπάρχοντες πελάτες τους, με τους οποίους έχουν μια συνεχή σχέση. Αλλά οι νέοι πελάτες είναι η αιχμή του δόρατος για τη μελλοντική ανάπτυξη. Για να καθοριστεί αυτό το όφελος, πρέπει να μετρηθεί ο αριθμός των νέων προοπτικών σε σχέση με τους υπάρχοντες πελάτες προσληφθεί από τον αντιπρόσωπο πωλήσεων ανά ημέρα, ανά εβδομάδα, ανά μήνα ή ανά τρίμηνο. [Federico rajola]

3.3 Διατήρηση πελατών

Το 1996, ο συγγραφέας Frederick Reichheld έγραψε ότι οι εταιρίες στις ΗΠΑ χάνουν το μισό από τους πελάτες τους ανά πενταετία. Πράγματι, οι τράπεζες και οι εταιρείες τηλεφωνίας ήταν ήδη στα πρόθυρα να αναλύσουν τη φθορά του πελάτη για να καταλάβουν γιατί οι πελάτες έφευγαν για τους ανταγωνιστές.

Η κατανόηση του ποιοι πελάτες έχουν φύγει είναι μη τετριμμένο. Η κατανόηση, του γιατί έχουν αποχωρήσει είναι ακόμη πιο δύσκολη. Δυσκολότερη μάλιστα είναι η αναχαίτηση της φθοράς των πελατών με την εφαρμογή αυτής της γνώσης σε επιχειρηματικές τακτικές που ενθαρρύνουν τους πελάτες να μείνουν. Η διατήρηση ενός υπάρχοντος πελάτη είναι πολύ πιο αποδοτική από την απόκτηση ενός νέου. Έπειτα όσο περισσότεροι πελάτες χάνονται τόσο μεγαλύτερη είναι η απώλεια εσόδων, η απώλεια της αρχικής επένδυσης από την απόκτηση του, και η απώλεια μιας σταθερής βάσης αγοράς για την πώληση νέων προϊόντων.

Αυτό το δόγμα έχει οδηγήσει σε δαπάνη εκατομμυρίων δολαρίων όχι μόνο για να αναλύσουν το λόγο για τον οποίο φεύγουν οι πελάτες, αλλά και ποιοι πελάτες είναι οι πιο επιθυμητοί και, επομένως, αξίζει να τους διατηρήσει. Στο 1980, οι εταιρείες άρχισαν να επικεντρώνονται στο ποιος είχε φύγει. Τη δεκαετία του 1990, άρχισαν να εφαρμόζουν τα χαρακτηριστικά των πελατών που είχαν φύγει στους υπάρχοντες πελάτες, εντοπίζοντας έτσι ποιοι πελάτες μπορεί να έφευγαν στη συνέχεια. Η διατήρηση ακόμη και ενός κλάσματος από το πλήθος των πελατών έχει αποδειχθεί ότι αυξάνει τα κέρδη εκθετικά.

Επί του παρόντος, οι εταιρείες χρησιμοποιούν εξελιγμένες τεχνολογίες πρόβλεψης που συγκρίνουν τα χαρακτηριστικά παρόμοιων πελατών, για να οριοθετηθούν οι πελάτες οι οποίοι είναι «πιθανό να αποχωρήσουν», και ταυτόχρονα εξατομικεύουν

προσαρμοσμένες αλληλεπιδράσεις μάρκετινγκ που έχουν σχεδιαστεί για να παρακινήσουν τους πελάτες να μείνουν.

Το πρόβλημα με τις στρατηγικές διατήρησης πελατών είναι ότι, από τη στιγμή που έχουν εντοπίσει ποιοι πελάτες πιθανόν θα έφευγαν, πώς να τους κρατήσουν; Παρά τα εξελιγμένα προβλέψιμα προϊόντα, οι περισσότερες εταιρείες ακόμα δεν ξέρουν πραγματικά αν η δωρεά προϊόντων και τα επιπρόσθετα επιδόματα -των οποίων η αρχική δαπάνη κόστος συχνά υπερβαίνει τα προκύπτοντα έσοδα- μπορεί πραγματικά να οδηγήσει σε κερδοφορία.

Κατά τη διάρκεια των προσπαθειών για να καταλάβουν τον καλύτερο τρόπο για να κρατήσουν τους πελάτες που βρίσκονται στα πρόθυρα της εξόδου, οι εταιρείες δραστηριοποιούνται στο σχεδιασμό εκστρατειών μάρκετινγκ για να χτυπήσουν τους πελάτες χαμηλής αξίας σε υψηλότερη ζώνη τιμών αντί να τους επιτρέπουν να αποχωρήσουν από επιλογή τους. Η πρόβλεψη μιας αποχώρησης ενός πελάτη είναι μία από τις πολλές χρήσεις της τεχνολογίας και των δεδομένων που ενισχύει το μάρκετινγκ για πρόβλεψη της συμπεριφοράς των πελατών. [Addison-wesley., jill dyche]

3.4 Πρόβλεψη της συμπεριφοράς των πελατών

Αν και δεν είναι τόσο πολύ μια πρακτική μάρκετινγκ ως καταλύτης μάρκετινγκ, η πρόβλεψη της συμπεριφοράς βοηθά τα τμήματα marketing να καθορίζουν τι είναι πιθανό να κάνουν στο μέλλον οι πελάτες. Χρησιμοποιώντας εξελιγμένες τεχνικές μοντελοποίησης και πρόβλεψης της συμπεριφοράς εξόρυξης δεδομένων χρησιμοποιεί την ιστορική συμπεριφορά των πελατών να προβλέψει τις μελλοντικές συμπεριφορές.

Η ανάλυση αυτή περιλαμβάνει διάφορες παραλλαγές:

- Ανάλυση της ροπής προς την αγορά: Είναι το να κατανοήσει ποια προϊόντα επιθυμεί ένας πελάτης να αγοράσει.
- Επόμενη διαδοχική αγορά: Σημαίνει την πρόβλεψη του προϊόντος και της υπηρεσίας που θα αγοράσει ένας πελάτης στη συνέχεια.
- Ανάλυση συγγένειας προϊόντων: Να κατανοεί ποια προϊόντα θα ανταλλαχθούν με άλλα προϊόντα. Επίσης γνωστό ως "market basket analysis"

μπορεί να θεωρηθεί ως εξέταση προϊόντων σε ένα καλάθι των αγοραστών για να κατανοήσουν τυχόν ενώσεις προϊόντων.

- Μοντελοποίηση της ελαστικότητας των τιμών και δυναμική τιμολόγηση : αποτελεί τον προσδιορισμό της βέλτιστης τιμής για ένα συγκεκριμένο προϊόν, συχνά για ένα συγκεκριμένο πελάτη.

Από την κατανόηση του πώς ένας πελάτης είναι πιθανό να συμπεριφερθεί, μια εταιρεία μπορεί να κάνει μια σειρά από αποφάσεις μάρκετινγκ βάσει αυτής της γνώσης, συμπεριλαμβανομένων αυτών :

- Προληπτικά προσφέροντας εκπτώσεις ή απαλλαγές από τα τέλη σε υφιστάμενους πελάτες που βρίσκονται σε κίνδυνο να αποχωρήσουν.
- Εκκαθάριση στοχευμένων εκστρατειών μάρκετινγκ σε μικρότερα τμήματα πελατών ή συγκεκριμένα προϊόντα.
- Συσχευασία ορισμένων προϊόντων μαζί και δίνοντας τα με σταθερή – τιμολόγηση ώστε να πωλούν περισσότερα προϊόντα και να αυξήσουν την κερδοφορία τους.
- Κάνοντας cross- selling σε προϊόντα που ενδέχεται να ανταλλαχθούν με άλλα προϊόντα.

Το κλειδί για όλη αυτή την ανάλυση, και ειδικά για τις δράσεις που έχουν ως αποτέλεσμα, είναι να γνωρίζουμε ποιοι είναι οι καλύτεροι πελάτες. [Addison-wesley., jill dyche]

3.5 Κερδοφορία των πελατών και μοντελοποίηση της αξίας

Ο υπολογισμός της συνολικής κερδοφορίας των πελατών ήταν νιρβάνα για τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα στα τέλη του 20^{ου} αιώνα. Αλλά δεν ήταν εύκολο. Οι επιχειρήσεις αυτές έπρεπε πρώτα να κατανοήσουν το κόστος των διαφόρων προϊόντων τους, να φέρουν τα προϊόντα αυτά μέχρι το επίπεδο του λογαριασμού, και στη συνέχεια να συνδέσουν ένα μόνο πελάτη με πολλαπλούς λογαριασμούς και ίσως με μια οικογένεια. Η εκτεταμένη επεξεργασία και τα λεπτομερή στοιχεία που απαιτούνται για τον υπολογισμό της κερδοφορίας των πελατών σε συνδυασμό με το υψηλό κόστος των εξειδικευμένων κερδοφόρων- μοντελοποιημένων προϊόντων που φυλάσσονται μακριά ακόμη και για τις τράπεζες μέσα στην αγορά μέχρι πρόσφατα.

Για πρώτη φορά οι εταιρείες θα μπορούσαν να ποσοτικοποιήσουν ότι οι πελάτες που είναι ευαίσθητοι στις τιμές -εκείνοι που θέτουν λεπτά περιθώρια- δε θα μπορούσαν ποτέ να ανακτήσουν την αξία τους, ανεξαρτήτως του όγκου αγορά τους.

Αλλά η αποδοτικότητα είναι μόνο ένα κομμάτι του παζλ εσόδων. Ένας πελάτης μπορεί να είναι επικερδής, αλλά θα μπορούσε να αναφέρει τρεις υψηλής αξίας πελάτες για την επιχείρηση, καθιστώντας έτσι τον εαυτό του πολύ πολύτιμο. Παρά το γεγονός ότι δεν είναι προς το παρόν επικερδής, μια πρόσφατη απόφοιτος κολεγίου δείχνει πολλά σημάδια αναδυόμενης κερδοφορίας και ως εκ τούτου θα μπορούσε να θεωρηθεί πολύτιμη κατά τη διάρκεια ζωής της.

Διαφορετικές εταιρείες σε διαφορετικές βιομηχανίες θα έχουν διαφορετικές μετρήσεις αξίας. Αξία για τον πελάτη είναι μια έγκυος φράση, ποικιλοτρόπως αναφερόμενη στην αξία ζωής ενός πελάτη, δυνητική αξία, ή την ανταγωνιστική τιμή (επίσης γνωστή ως wallet share). Πολλές επιχειρήσεις έχουν επισημοποιήσει την πρακτική της μοντελοποίησης αξίας, που τους επιτρέπει να σημειώσουν ένα πελάτη με βάση την σχετική αξία του προς την εταιρεία κατά την πάροδο του χρόνου. Το σκορ στη συνέχεια χρησιμοποιείται ποικιλοτρόπως για να αυξήσει η εταιρεία την αρμονική επικοινωνία της με τον εν λόγω πελάτη.

Για παράδειγμα, ένας λιανοπωλητής αναγνωρίζει ένα αγοραστή με συχνή κάρτα αγοραστή, ο οποίος, ωστόσο, επισκέπτεται το κατάστημα μόνο κατά τη διάρκεια διαφημιζόμενων πωλήσεων. Έχει ανατεθεί στον πελάτη μια χαμηλή βαθμολογική αξία. Ο λιανοπωλητής στέλνει στον πελάτη μια προεγκεκριμένη πιστωτική κάρτα για να αυξήσει την αξία του και έτσι την αντίστοιχη συνεισφορά των εσόδων του. Η πιστωτική κάρτα μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση του αριθμού των μηνιαίων ταξίδια για ψώνια, καθώς και στην ενίσχυση του ποσού της μέσης αγοράς του πελάτη.

Ανεξάρτητα από το επίπεδο της αξίας των πελατών που διαμορφώνεται, η μέτρηση της αξίας για τον πελάτη είναι τα δεδομένα. Η πρόκληση της μοντελοποίησης της αξίας είναι τόσο ακριβής όσο τα δεδομένα των πελατών είναι πλούσια και η ανάλυση στατιστικά ισχυρή. Οι ιστορικές συμπεριφορές του πελάτη, το κόστος του προϊόντος, το κόστος υποστήριξης, η κερδοφορία του πελάτη, και η χρήση του καναλιού πρέπει όλα να εμπεριέχονται στη συνολική αξία του πελάτη. Εάν βασίζεται η αξία του πελάτη σε ένα μόνο μέτρο βάζει τις εταιρείες σε κίνδυνο λήψης εσφαλμένων αποφάσεων σχετικά με το πώς να επικοινωνούν με τους πελάτες και τι να λένε σε αυτούς, το οποίο θα μειώσει τελικά την ικανοποίηση του πελάτη

και θα αυξήσει τη φθορά. Οι εταιρείες μπορούν να χρησιμοποιήσουν το αποτέλεσμα της ανάλυσης της αξίας του πελάτη για να διαφοροποιήσουν την εξυπηρέτηση του πελάτη. [Addison-wesley., jill dyche]

3.6 Ικανοποίηση του πελάτη, αφοσίωση και επιχειρηματική απόδοση

Οι πελάτες είναι το πιο σημαντικό απόκτημα για οποιαδήποτε επιχείρηση. Για τον λόγο αυτό οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επενδύουν στην διοίκηση της αξίας του πελάτη και στην προσέλκυση, ανάπτυξη και διατήρηση των πελατειακών τους σχέσεων. Η αντίληψη από τους οργανισμούς των παραγόντων που δημιουργούν αξία στον πελάτη είναι μια βασική ενασχόληση του τομέα marketing. [Blattberg R.C., 1998]

Η απόδοση της κάθε επιχείρησης, δεν εξαρτάται τόσο πολύ από την δημιουργία νέων πελατών, όσο από το να δημιουργήσει αφοσιωμένους πελάτες στα προϊόντα που προσφέρει, οι οποίοι δύσκολα να στραφούν προς τα ανταγωνιστικά προϊόντα. Μια τέτοια συμπεριφορά πελατών μπορεί να δημιουργηθεί προσφέροντας τέτοιες υπηρεσίες και ποιότητα προϊόντων, ώστε οι πελάτες να είναι απόλυτα ικανοποιημένοι. Αυτό με την σειρά του δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην επιχείρηση με αποτέλεσμα να αυξάνονται τα κέρδη και η αποδοτικότητα της. Έτσι λοιπόν, η δημιουργία ικανοποιημένων πελατών αποτελεί έναν από τους πρωταρχικούς στόχους κάθε οργανισμού. Η ικανοποίηση της κάθε επιθυμίας και των αναγκών των πελατών, είναι ο μονός σταθερός κανόνας των επιχειρήσεων. Ας μην ξεχνάμε επίσης ότι η ικανοποίηση των πελατών παίζει σημαντικό ρόλο στην αφοσίωση και στην αποδοτικότητα. [Barsky & Nash, 2003]

Οι διάφορες μελέτες ορίζουν την ικανοποίηση του πελάτη από διαφορετικές προοπτικές: transaction-specific και cumulative aspect. [Johnson et al, 2002]

Ο προσανατολισμός στο transaction-specific αναφέρεται στον απολογισμό της αξίας του πελάτη που επιτυγχάνεται αφού τελειώσει μια συγκεκριμένη εμπορική συναλλαγή. Το cumulative aspect είναι η συνολική καταμέτρηση των πελατών από όλες τις αγορές και τις καταναλωτικές τους εμπειρίες που σχετίζονται με το παρελθόν του οργανισμού, το παρόν και την μελλοντική απόδοση. [Patterson et al, 1997]

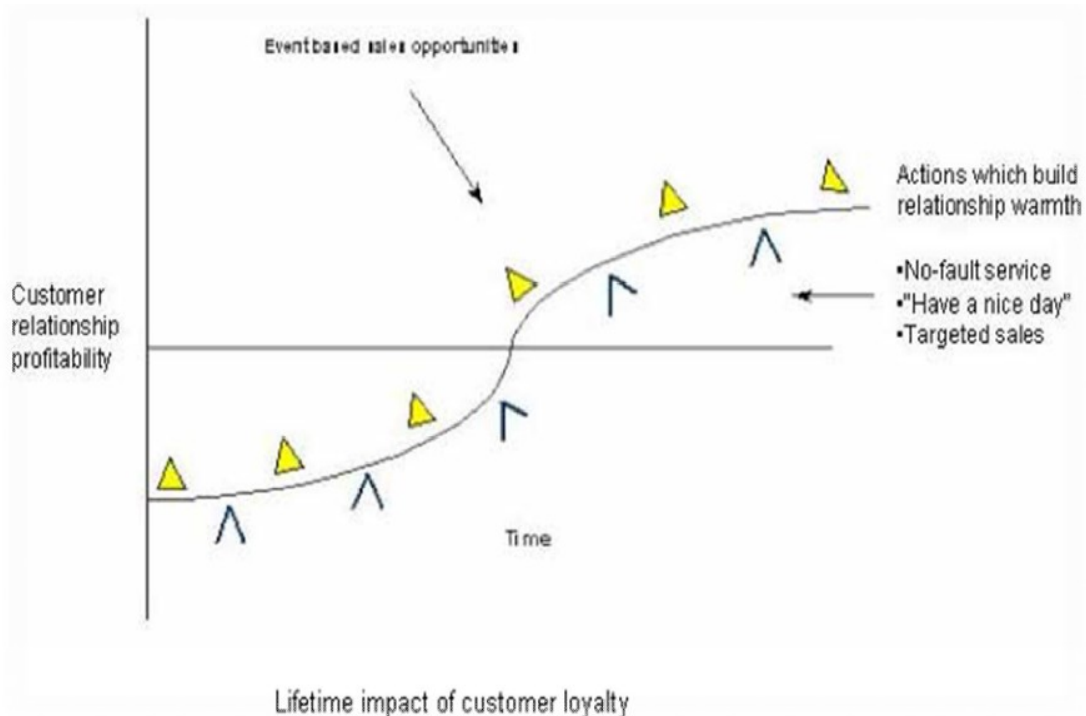
Οι πελάτες, πριν από οποιαδήποτε εμπειρία τους με προϊόντα και υπηρεσίες, έχουν τις προσδοκίες τους και/ή παλαιότερες εμπειρίες. Αυτά τα συστατικά αποτελούν

μέρος της εμπειρίας και επηρεάζουν το επίπεδο ικανοποίησης του πελάτη κατά την διάρκεια και μετά της διαδικασίας αυτής. [Berry et al, 2002]

Επιπλέον, το cumulative aspect είναι περισσότερο συμβιβασμένο με την έννοια του experiential marketing. Συμφωνεί με την βιβλιογραφία, η ικανοποίηση του πελάτη ορίζεται ως η αξιολόγηση και η συναισθηματική αναγνώριση μιας ολοκληρωμένης αγοραστικής διαδικασίας. [Yi – Hua ‘Erin’ Yuan et al, 2008]

Όπως προαναφέρθηκε, η δημιουργία ικανοποιημένων πελατών, οδηγεί στην δημιουργία αφοσιωμένων πελατών. Και αυτό με την σειρά του δημιουργεί αυξημένη αποδοτικότητα και κέρδη στην επιχείρηση. Από την πλευρά των επιχειρήσεων, ικανοποιημένοι πελάτες, είναι αυτοί που προτιμούν τις υπηρεσίες και τα προϊόντα της επιχείρησης από αυτά των ανταγωνιστών. Η αφοσίωση μπορεί να επεκταθεί από το να έχει ο πελάτης μια μέτρια προτίμηση έως το να είναι ένας δυνατός υποστηρικτής οπαδός της επιχείρησης. Είναι γενικά αποδεκτό πως στο καταναλωτικό marketing ένας πελάτης που νιώθει πολύ κοντά στην επιχείρηση (υψηλή αφοσίωση) είναι σημαντικά πιο επωφελής στην επιχείρηση από ότι αυτός που δεν νιώθει τόσο κοντά σε αυτή (χαμηλή αφοσίωση). [Heygate, 2001]

Το σχήμα 1.2.1 επεξηγεί την διαδικασία εντοπισμού πελατών από την αναγνώριση γεγονότων της ζωής τους. Πολλά από τα γεγονότα προσφέρουν υπηρεσίες για την ισχυροποίηση της σχέσης της επιχείρησης με αυτούς τους πελάτες.



Σχήμα 1.2.1. Διαδικασία εντοπισμού πελατών [πηγή: Heygate, 2001]

Στην γλώσσα του marketing αυτό ονομάζεται «event marketing» όπου η γενική ιδέα είναι η χρησιμοποίηση διαφόρων γεγονότων ως ευκαιρίες marketing. Μερικές φορές ακόμη και αρνητικά γεγονότα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να οδηγήσουν στις πωλήσεις. Γενικά μπορούμε να πούμε, πως η αφοσίωση του πελάτη έχει δυο προσεγγίσεις: την προσέγγιση από την πλευρά της συμπεριφοράς και την προσέγγιση από την πλευρά της ψυχολογίας. Παλαιότερα οι περισσότερες έρευνες έδιναν ιδιαίτερη έμφαση στην προσέγγιση με βάση την συμπεριφορά. Για παράδειγμα ο Newman και ο Werbel το 1973 όρισαν τον αφοσιωμένο πελάτη ως «Αυτόν που ξαναγοράζει την μάρκα, σκεπτόμενος μόνον αυτή τη μάρκα και χωρίς να αναζητά πληροφορίες σχετικά με την μάρκα». Ο Similarlg και ο Telis το 1988 καταμέτρησαν την αφοσίωση ως «μια συχνά επαναλαμβανόμενη αγορά». [Youjae Yi, Sunna La, 2004]

Πρόσφατα, η αφοσίωση ορίστηκε και από την πλευρά της ψυχολογίας. Η ψυχολογική αφοσίωση συμπεριλαμβάνει προσανατολισμό στη γνώση, στο συναίσθημα και στην θέληση. [Oliver, 1997]

Ο Oliver επίσης το 1999, τοποθέτησε τέσσερις φάσεις που περνά ο πελάτης και που οδηγούν στην αφοσίωση:

1. Η αφοσίωση στην φάση της γνώσης βασίζεται είτε στην προηγούμενη γνώση είτε σε πληροφορίες που προέρχονται από εμπειρία που είχε ο πελάτης με την συγκεκριμένη μάρκα.
2. Η αφοσίωση στην φάση του συναισθήματος. Αφορά το να αρέσει και να προτιμά ο πελάτης μια μάρκα σε σχέση με τις ανταγωνιστικές. Επιπλέον βασιζόμενοι στην cumulatively ικανοποίηση που χρησιμοποιεί γεγονότα, οι πελάτες απλά προτιμούν μια μάρκα από μια άλλη.
3. Η βουλητική αφοσίωση, ορίζεται ως η πρόθεση του πελάτη να συνεχίσει να αγοράζει ένα προϊόν στο μέλλον. Το τελικό βήμα, στις τρεις φάσεις αφοσίωσης, είναι η δράση της αφοσίωσης, κατά την οποία η πρόθεση για δραστηριοποίηση μεταμορφώνεται σε ικανότητα για δράση.

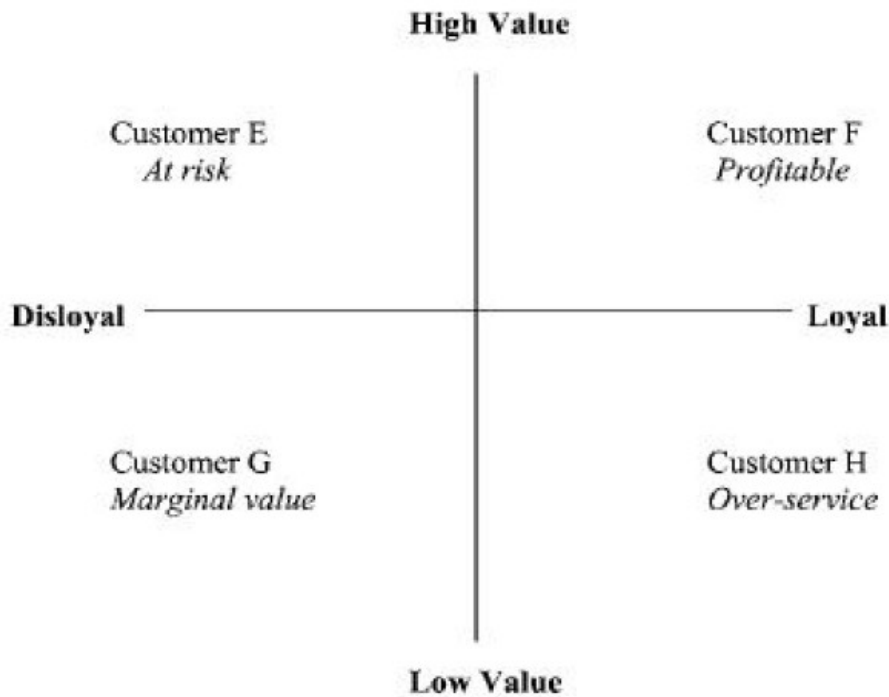
Η αφοσίωση του πελάτη είναι μια βαθιά ριζωμένη δέσμευση να ξαναγοράσει ένα προϊόν η μια υπηρεσία στο μέλλον, ανεξάρτητα από την επίδραση της τοποθέτησης

και τις προσπάθειες του marketing να προκαλέσει μελλοντική αλλαγή της συμπεριφοράς. [Oliver, 1997]

Στο σχήμα 1.2.2 παρουσιάζεται μια μήτρα αφοσίωσης του πελάτη.

[Conway et al, 1999]

Σχήμα 1.2.2.



The relationship equity matrix

3.7 Κύκλος ζωής του πελάτη

Οι εταιρίες είναι πολύ φτηνότερο να διατηρήσουν τους πελάτες από το να αποκτήσουν νέους πελάτες. Κατά τη διάρκεια περιόδων οικονομικής ύφεσης, αυτό γίνεται μια αναγκαιότητα επιβίωσης, όχι μόνο μια πρόταση αξίας. Ως εκ τούτου, νοουμένου ότι αυτός είναι ο στόχος των περισσότερων εταιρειών, το επόμενο πράγμα που πρέπει να καθοριστεί είναι η αξία του πελάτη για την εταιρεία σας. Ένας πελάτης ο οποίος με συνέπεια να χάσει χρήματα για εσάς, ενώ ο ίδιος έχει μαζί σας για 40 χρόνια, δεν σας είναι πολύτιμος άμεσα, αν και μπορεί να υπάρχει κάποια αξία για εσάς στον τομέα της εμπορίας. ο κύκλος ζωής του πελάτη είναι η διαδικασία που ο πελάτης έχει υποστεί να είναι μαζί σας για όλα αυτά τα χρόνια. Αυτό περιλαμβάνει το

ιστορικό των αγορών του πελάτη, ίσως πόσο συχνά αυτή επωφελούντε από τις ειδικές προσφορές που απευθύνονται σε αυτήν ή την κατηγορία των πελατών της. Ανάλογα με το τι σας προσδιορίζουν ως σημαντική για την απόδοση της επένδυσής σας ROI, θα μπορούσε επίσης να περιλαμβάνει την αξία τους πελάτες μάρκετινγκ για σας και πόσα έσοδα αυτή η αξία του μάρκετινγκ θα μπορούσε να αξίζει έμμεσα. Για να μάθετε τι είναι τα αναμενόμενα έσοδα που προκύπτουν από ένα μόνο πελάτη κατά τη διάρκεια της αναμενόμενης διάρκειας ζωής της σχέσης του πελάτη μαζί σας είναι τόσο ο κύκλος ζωής του πελάτη όσο και το CLV.

Κάθε εταιρεία- αλληλεπίδραση των πελατών αποτελεί μέρος μιας βαθύτερης σχέσης, η οποία έχει διάφορα στάδια ανάπτυξης. Ως εκ τούτου, θα ήταν ίσως χρήσιμο να εξετάσουμε ένα χρονικό ορίζοντα εξέλιξης, κατά τον οποίο η εταιρεία θα πραγματοποιήσει μια σειρά από πρωτοβουλίες, προκειμένου να προωθήσει την ανάπτυξη των σχέσεων και έτσι να αξιοποιήσουν πλήρως το δυναμικό αγοράς του πελάτη. [Federico rajola]

Στην αρχή του ό, τι θα μπορούσαμε να αποκαλέσουμε το "κύκλο ζωής των πελατειακών σχέσεων» είναι ο δυνητικός πελάτης. Μπορεί ακόμη και να μη έχει εξοικιωθεί με την εταιρεία και τα προϊόντα / υπηρεσίες της (Imhoff, Loftis, Geiger, Inmon, 2001 Keene) Σε αυτή τη φάση, οι προσπάθειες της εταιρείας είναι πολύ σημαντικές, γι 'αυτό θα προσπαθήσουμε, μέσω πρωτοβουλιών που αποσκοπούν να προσελκύσουν την προσοχή, να γνωρίσει τους πιθανούς πελάτες και να δημιουργήσει ενδιαφέρον για την προσφορά της.

Όταν συνειδητοποιεί ο πελάτης ότι έχει ορισμένες ανάγκες που θα μπορούσαν να καλυφθούν από μια συγκεκριμένη εταιρεία μπαίνουμε στη φάση διαδραστικότητα, η οποία ολοκληρώνεται ιδανικά με την αγορά. κατά τη διαδικασία αγοράς (η λεγόμενη φάση προσαρμογής) ο δυνητικός πελάτης αξιολογεί το προσφερόμενο προϊόν με αναφορά τόσο την ικανότητά του να ανταποκριθεί πραγματικά στις ανάγκες του και την κλίση του για να πληρώσει για αυτό.

Μπορούμε στη συνέχεια να φθάσουμε στην κατανάλωση ή χρήση επί σκηνής, στην οποία ο καταναλωτής καθορίζει τα λειτουργικά και τεχνικά χαρακτηριστικά του αγαθού, καθώς και την ικανότητα της εταιρείας να παρέχει υπηρεσίες βοήθειας και υπηρεσίες θυγατρικής. Αν ο πελάτης είναι ικανοποιημένος, οι πιθανότητες είναι ότι η σχέση θα συνεχιστεί, οδηγώντας σε νέες αγορές αλλιώς ο πελάτης μπορεί να αφήσει το δρόμο ανά πάσα στιγμή και να επικοινωνήσει με τον ανταγωνιστή.

Στην περίπτωση των επιχειρήσεων προς τις επιχειρήσεις των αγορών, η σχέση μπορεί να οδηγήσει στη δημιουργία πραγματικής εμπορικής συνεργασίας. η εταιρεία θα πρέπει να είναι σε θέση να αναγνωρίσει

- Σε ποια φάση του κύκλου, είναι οι πελάτες που θέλει να φτάσει,
- Ποιες δράσεις και πρωτοβουλίες απαιτούνται σε κάθε φάση για να διατηρήσει το μεγαλύτερο δυνατό αριθμό πελατών. [Federico rajola]

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

CROSS-SELLING UP-SELLING ΚΑΙ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΠΟΥ ΠΑΡΕΧΕΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ CRM

4. Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύονται οι πρωτοβουλίες μάρκετινγκ, τι ακριβώς είναι το cross-selling και up-selling δίνοντας παραδείγματα και στη συνέχεια γίνεται μία ανάλυση των δυνατοτήτων που παρέχει το CRM στο μάρκετινγκ, στις πωλήσεις και στην εξυπηρέτηση των πελατών.

4.1 CRM πρωτοβουλίες μάρκετινγκ

Οι εταιρείες δεν αγοράζουν απλά τα προϊόντα CRM για την αυτοματοποίηση της διαχειριστικής εκστρατείας χωρίς να υπάρχει σαφής άποψη για το τι θέλουν να κάνουν. Έπειτα, οι εταιρείες που στερούντε οράματος μάρκετινγκ σπάνια έχουν επαρκή προϋπολογισμό για το λογισμικό CRM. Εκείνες που το κάνουν, έχουν μια ποικιλία από τακτικές για την αύξηση της αξία και της αφοσίωσης των πελατών. [Addison-wesley., jill dyche]

4.2 Cross-selling και Up-selling

Cross selling είναι η πράξη της πώλησης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας σε έναν πελάτη, ως αποτέλεσμα μιας άλλης αγοράς. Το παράδειγμα των νέων μητέρων που αγοράζουν προϊόντα για τα μωρά τους, την ίδια στιγμή που αγοράζουν ρούχα για τον εαυτό τους είναι ένα παράδειγμα cross selling. Το Cross selling είναι επιθυμητό σήμερα, επειδή το να πωλούν οι εταιρίες περισσότερες υπηρεσίες σε έναν υπάρχοντα πελάτη αυξάνει τα έσοδα από τον εν λόγω πελάτη και κοστίζει λιγότερο από την απόκτηση ενός νέου. Cross-sell είναι ένας όρος του μάρκετινγκ που προτείνει σχετικά προϊόντα ή υπηρεσίες σε έναν πελάτη ο οποίος εξετάζει το ενδεχόμενο να αγοράσει κάτι. Αν θέλετε να αγοράσετε ένα βιβλίο από ένα site, για παράδειγμα, μπορεί να σας

δείξει μια λίστα με τα βιβλία παρόμοια με εκείνο που έχετε επιλέξει ή τα βιβλία που αγοράζονται από άλλους πελάτες που αγόρασαν το ίδιο βιβλίο που επιλέξατε. Μια αναζήτηση στο Web site της εταιρείας για σεντόνια μπορεί επίσης να εμφανίσει λίστα με κουρτίνες που να ταιριάζουν. Το πιο πανταχού παράδειγμα του cross-sell είναι πιθανότατα η φράση fast food: "Θέλετε πατάτες με αυτό;"

Παρομοίως, οι εταιρείες μανιωδώς ψάχνουν για ευκαιρίες για να κάνουν up-selling ή να παρακινήσουν τους υπάρχοντες πελάτες τους να εμπορευθούν πιο επικερδή προϊόντα. Upselling (ή up-selling) είναι η τεχνική πώλησης με την οποία ο πωλητής παρακινεί τον πελάτη να αγοράσει ακριβότερα είδη, αναβαθμίσεις ενός είδους ή άλλα πρόσθετα σε μια προσπάθεια να προβεί σε πιο κερδοφόρα πώληση. Το Upselling συνήθως αφορά την εμπορία των πιο κερδοφόρων υπηρεσιών ή προϊόντων, αλλά μπορεί επίσης να παρουσιάζει απλώς στον πελάτη και άλλες επιλογές που ίσως δεν της εξέταζε πριν. Σημαίνει την πώληση ενός είδους που είναι πιο επικερδές ή αλλιώς προτιμότερο για τον πωλητή, αντί, ή επιπλέον, της αρχικής πώλησης. Κάποια παραδείγματα είναι τα εξής Πρόταση μιας premium μάρκας αλκοολούχου ποτού, όταν ο πελάτης δεν προσδιορίζει την επιθυμητή μάρκα. Πώληση μιας εκτεταμένης σύμβασης παροχής υπηρεσιών για μια συσκευή. Πρόταση στον πελάτη να αγοράσει περισσότερη μνήμη RAM ή μεγαλύτερο σκληρό δίσκο κατά τη συντήρηση του υπολογιστή του. Για επιτυχημένο upselling, θα πρέπει τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που θα προταθούν από τον πωλητή να έχουν επιλεγεί προσεκτικά ώστε να είναι του ίδιου τύπου ή συναφή με αυτά τα οποία ο πελάτης σκοπεύει να αγοράσει.

Η τέχνη του cross-selling και up-selling είναι να κατανοήσει ποία προϊόντα θα αυξήσουν, αντί να μειώσουν, το συνολικό κέρδος που υπάρχει από ένα πελάτη. Εάν γίνει cross-selling ενός ασύμφορου προϊόντος σε ένα πελάτη θα μπορούσε πράγματι να καταστήσει τον εν λόγω πελάτη λιγότερο κερδοφόρο από ό, τι ήταν πριν από την πώληση.

Το να γίνεται σωστά το cross-selling σημαίνει να πωλείται το σωστό προϊόν στο σωστό πελάτη. Αυτό σημαίνει επίσης κατανόηση ότι δεν είναι κάθε πελάτης ένας καλός υποψήφιος για cross-selling. Για παράδειγμα, οι πελάτες πιστωτικών καρτών έχουν αποδειχθεί ότι είναι φτωχοί υποψήφιοι cross-selling, επειδή οι ευνοϊκές πωλήσεις και οι χαμηλές αμοιβές - όχι η ίδια η κάρτα ή ακόμα και ο εκδότης- είναι ο κυρίαρχος καθοριστικός παράγοντας της απόκρισης των καταναλωτών σε προσφορές

πιστωτικών καρτών. Η κατανόηση των τρόπων με τους οποίους οι πελάτες αξιολογούν το πώς και αν θα ανταποκριθούν σε αυτές τις προσφορές είναι κρίσιμη. Δεν αποτελεί έκπληξη, το ότι η επιθυμία να βελτιώσουν τις επιχειρηματικές πρακτικές cross-selling, ευθύνεται για μεγάλο μέρος της δημοτικότητας των τεχνολογιών αυτοματοποίησης μάρκετινγκ CRM. [Addison-wesley., jill dyche]

4.3 Channel optimization

Στόχος της αυτοματοποίησης μάρκετινγκ είναι να προσφέρεται το σωστό μήνυμα στο σωστό πελάτη, τη σωστή στιγμή. Με την έλευση του Διαδικτύου, πολλές επιχειρήσεις προσαρτούν "το σωστό κανάλι", σε αυτό το αξίωμα όσο οι πελατειακές προτιμήσεις εξελίσσονται.

Για παράδειγμα, ένας νέος πελάτης του οποίου η χρήση των online τραπεζικών υπηρεσιών αυξήθηκε σταθερά μπορεί να προτιμά να ενημερώνετε με e-mail για μια νέα προσφορά, μαζί με τη τακτική δήλωσή της, ενώ ένας συνταξιούχος ο οποίος απολαμβάνει την επίσκεψη στο κατάστημα της γειτονιάς μπορεί να είναι ευχαριστημένος όταν ο διευθυντής του υποκαταστήματος του προσφέρει ένα φλιτζάνι καφέ και ένα φυλλάδιο για ένα νέο προϊόν. Πράγματι, οι πελάτες τραπεζών έχουν μια σειρά από επιλογές όταν πρόκειται για τα προτιμώμενα κανάλια τους.

Η κατανόηση των διαύλων μέσω των οποίων συγκεκριμένοι πελάτες προτιμούν να αλληλεπιδρούν με την εταιρεία είναι μόνο ένα κομμάτι από την πίτα. Η εταιρεία θα πρέπει επίσης να αποφασίσει τον καλύτερο τρόπο για να επικοινωνεί με τους πελάτες της. Μόνο και μόνο επειδή ένας πολύτιμος πελάτης προτιμά να πραγματοποιεί τις καταθέσεις του στο υποκατάστημα δεν σημαίνει ότι δεν θα απαιτήσει ολοκληρωμένες online καταστάσεις. Διαχείριση καναλιών σημαίνει βελτιστοποίηση των "εισερχόμενων" καναλιών της εταιρείας με τα «εξερχόμενα» μέσα αλληλεπίδρασης με τους πελάτες και να γνωρίζει πώς να επιλέξει την καλύτερη προσέγγιση για κάθε έναν από αυτούς. . [Addison-wesley., jill dyche]

4.4 Μάρκετινγκ

Με τις στοχευμένες εκστρατείες μάρκετινγκ βελτιώνονται οι πωλήσεις. Παρακολουθείται η απόκριση του πελάτη και το κόστος για κάθε εκστρατεία.

4.4.1 Δυνατότητες που παρέχει το crm στο marketing

Ανάλυση Πληροφοριών μάρκετινγκ

Η εφαρμογή CRM δίνει τη δυνατότητα πολλαπλών αναλύσεων των πληροφοριών που έχουν συλλεχθεί στις βάσεις δεδομένων της εταιρίας. Στις αναλύσεις αυτές περιέχονται οι προτιμήσεις και η αγοραστική συμπεριφορά των πελατών, στο βαθμό πιστότητας που και στη κερδοφορία που εμφανίζουν. Επιτρέπει τη τμηματοποίηση των πελατών σύμφωνα με τη κερδοφορία και τη μακροπρόθεσμη αξία, συνδέει δε τα τμήματα με προγράμματα μάρκετινγκ.

Διαχείριση διαφημιστικών εκστρατειών

Η διαχείριση αυτή δίνει τη δυνατότητα αποστολής προσωποποιημένων μηνυμάτων, διαμορφωμένων σύμφωνα με το προφίλ του αποδέκτη με τη χρήση πολλαπλών καναλιών επικοινωνίας σύμφωνα με το προφίλ του αποδέκτη. Δίνει τη δυνατότητα στα στελέχη του μάρκετινγκ μια πλήρη εικόνα της εξελικτικής πορείας της κάθε καμπάνιας που και καταγράφει το επίπεδο ανταπόκρισης. Το crm επίσης δίνει τη δυνατότητα εκτίμησης της απόδοσης της επένδυσης κάθε διαφημιστικής εκστρατείας, παρέχοντας έτσι χρήσιμες πληροφορίες για το σχεδιασμό αποτελεσματικού μάρκετινγκ.

Σταυροειδής πωλήσεις και upselling (cross selling and upselling)

Οι σταυροειδής πωλήσεις cross selling αναφέρονται στη πώληση επιπρόσθετων προϊόντων σε υπάρχοντες πελάτες. Είναι μια στρατηγική αύξησης των εσόδων και διατήρησης πελατών. Το upselling επιτυγχάνεται όταν κάποιος πελάτης αγοράζει προϊόντα που παρουσιάζουν κερδοφορία. Το CRM δίνει τη δυνατότητα αξιοποίησης

ευκαιριών cross selling up selling αξιοποιώντας τα δεδομένα των πελατών και κατευθύνοντας κατάλληλα μηνύματα και προωθητικές ενέργειες.

Προσωποποίηση υπηρεσιών

Με τα δεδομένα που έχει η επιχείρηση για κάθε πελάτη, το CRM δίνει τη δυνατότητα για προσωποποίηση και εξατομίκευση των υπηρεσιών. Με βάση το προφίλ, το ιστορικό αγορών ή τα ενδιαφέροντα του κάθε πελάτη του προτείνονται εναλλακτικές λύσεις ή ειδικές προσφορές.

Διατήρηση πελατών

Το CRM δίνει τη δυνατότητα προγραμμάτων πιστότητας, παρέχει ειδικές προσφορές και ανταμοιβές σε συχνούς πελάτες κι με αυτόν τον τρόπο συμβάλει στη διατήρηση των υπάρχοντων πελατών. Τα στελέχη του μάρκετινγκ μπορούν να προβλέψουν ποιοι πελάτες είναι πιθανόν να αποχωρήσουν και για να τους διατηρήσουν τους απευθύνουν συγκεκριμένα προσωποποιημένα μηνύματα και προσφορές, σύμφωνα με το ιστορικό και το προφίλ τους. [Μπόνης Ιωάννης, Πειραιάς 2010]

4.4.2 Οφέλη προς την επιχείρηση

- 1) Ολοκληρωμένη εικόνα των πελατών μέσα από τη συλλογή δεδομένων του πελάτη σε διαφορετικά κανάλια επικοινωνίας.
- 2) Βελτίωση των προϊόντων και των υπηρεσιών, με βάση την ανταπόκριση και τη πληροφόρηση των πελατών.
- 3) Αύξηση της αποτελεσματικότητας των ενεργειών μάρκετινγκ. Η εφαρμογή διαφοροποιημένων στρατηγικών μάρκετινγκ και η αποστολή στοχευμένων μηνυμάτων στους πελάτες, γίνεται με τη τμηματοποίηση των πελατών, τη διαμόρφωση προφίλ και τη ανάλυση κερδοφορίας.
- 4) Δυνατότητα αξιολόγησης της επιτυχίας δραστηριοτήτων μάρκετινγκ μέσα από το βαθμό ανταπόκρισης.
- 5) Αύξηση της απόδοσης των δαπανών μάρκετινγκ με τη εφαρμογή αποδοτικότερων διαδικασιών μάρκετινγκ και τη αξιοποίηση ακριβούς πληροφόρησης κόστους και εσόδων.

Αυξημένη διατήρηση υπαρχόντων πελατών και επίτευξη υψηλότερων ποσοστών πιστότητας. [Μπόνης Ιωάννης, Πειραιάς 2010]

4.5 Πωλήσεις

Η υιοθέτηση συστήματος πωλήσεων που περιλαμβάνεται στο CRM συμβάλλει στον εντοπισμό και στη αξιοποίηση ευκαιριών και τη αποδοτικότερη διοίκηση πωλήσεων.

4.5.1 Δυνατότητες που παρέχει η εφαρμογή crm στις πωλήσεις

Διαχείριση επαφών και λογαριασμών (contact and account management)

Αναφέρεται στη οργάνωση και διατήρηση στοιχείων επαφών και συναφών πληροφοριών από υπάρχοντες ή δυνητικούς πελάτες. Ο υπεύθυνος πωλήσεων διατηρεί στοιχεία επικοινωνίας, ονόματα υπευθύνων και ημερομηνίες επαφών που έχουν σχέση με τους πελάτες. Επίσης, στη καρτέλα του πελάτη καταγράφεται το είδος προωθητικών ή άλλων διαφημιστικών που του έχουν προταθεί, και οι ημερομηνίες πραγματοποίησής τους. Ο υπεύθυνος πωλήσεων λαμβάνει υπενθυμίσεις για να πραγματοποιεί συχνές και χρονικά στοχευμένες επαφές με το πελάτη.

Διαχείριση ευκαιριών

Το CRM κατηγοριοποιεί τις ευκαιρίες σύμφωνα με το προφίλ και τη προοπτική τους και δρομολογεί το χειρισμό τους από κατάλληλους εκπροσώπους της εταιρίας βάσει προτεραιότητας. Η διαχείριση ευκαιριών τροφοδοτεί το τμήμα πωλήσεων με στοιχεία όπως, πιθανότητα αξιοποίησης ευκαιρίας, στάδιο διαδικασίας πώλησης, πιθανά τελικά οφέλη και ημερομηνία πραγματοποίησης πώλησης. Επιπρόσθετα η διαχείριση ευκαιρίας μιας πώλησης μπορεί να εμπλουτιστεί με στοιχεία που αφορούν τον ανταγωνισμό και στα πλαίσια της διαχείρισης αυτής εντάσσεται και η δυνατότητα προβλέψεων των μελλοντικών πωλήσεων.

Ανάλυση πληροφοριών πωλήσεων

Οι πωλητές και η διοίκηση της επιχείρησης μπορούν να καταλήξουν σε χρήσιμα συμπαράσματα με τη βοήθεια των αναφορών πωλήσεων που παρέχει το CRM. Με τη χρήση φίλτρων ή άλλων επιλογών το σύστημα παρέχει πολλές αναφορές όπως πωλήσεις ανά γεωγραφική περιοχή, ανά πωλητή, ανά τρίμηνο ή ανά πελάτη κ.α

Εξωτερικές πωλήσεις

Με τη χρήση φορητού υπολογιστή, κινητού τηλεφώνου ή pda οι εκπρόσωποι πωλήσεων μπορούν να καταχωρούν τις νέες παραγγελίες μέσα στο σύστημα.

Ηλεκτρονικές πωλήσεις (e-selling)

Το CRM παρέχει εργαλεία για τη πώληση μέσω ίντερνετ. Παρέχεται ένα φιλικό, διαδραστικό και προσωποποιημένο περιβάλλον προς το χρήστη. Η παραγγελία καταχωρείται αυτόματα στο σύστημα και ακολουθούνται οι απαραίτητες διαδικασίες.

Αυτόματη τιμολόγηση

Μέσω του CRM μπορεί να γίνει αυτόματη προσαρμογή των τιμών σύμφωνα με το προφίλ του πελάτη. Διαμορφώνονται έτσι κατάλληλα οι τιμές οι προσφορές ή οι εκπτώσεις σύμφωνα με τα κριτήρια που ορίζονται.

Διαχείριση παραγγελιών

Η διαχείριση αυτή συνδέεται με τη διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας. Επιβεβαιώνει τη διαθεσιμότητα ζητούμενων προϊόντων και δίνει πληροφορίες για τη πορεία εκτέλεσης της παραγγελίας. [Μπόνης Ιωάννης, Πειραιάς 2010]

4.5.2 Οφέλη προς την επιχείρηση

- 1) Μέσα από την αξιοποίηση των ευκαιριών πωλήσεων, την δυνατότητα πωλήσεων μέσω ίντερνετ, την αύξηση του διαθέσιμου χρόνου για προσέγγιση πελατών, την πραγματοποίηση επιπρόσθετων πωλήσεων προς υπάρχοντες πελάτες (cross-selling, upselling), γίνεται αύξηση των πωλήσεων.

- 2) Αύξηση της αποδοτικότητας των πωλητών- μείωση του κόστους πωλήσεων, χάρη στη μείωση των απαιτήσεων για εκτέλεση διοικητικών καθηκόντων των πωλητών και τη αύξηση του διαθέσιμου χρόνου για προσέγγιση νέων πελατών, στην αυτοματοποιημένη διαχείριση παραγγελιών.
- 3) Τροφοδότηση της διοίκησης με πληροφορίες, για τη πορεία των πωλήσεων, τη σύγκριση με το ανταγωνισμό και τη απόδοση των εκπροσώπων πωλήσεων.
- 4) Αυξημένα επίπεδα πιστότητας πελατών λόγω της προσωποποιημένης επαφής με τους εκπροσώπους πωλήσεων.
- 5) Αύξηση της αποτελεσματικότητας της εφοδιαστικής αλυσίδας, λόγω της άμεσης έναρξης των απαιτούμενων διαδικασιών και τη άμεση καταχώρηση στοιχείων τω πωλήσεων.

Βελτίωση της διαδικασίας πώλησης και παραγγελίας, χάρη στη μείωση των σφαλμάτων των παραγγελιών και τη παρακολούθηση της πορείας της παραγγελίας. [Μπόνης Ιωάννης, Πειραιάς 2010]

4.6 Υποστήριξη- εξυπηρέτηση πελατών

Οι πελατοκεντρικής φιλοσοφίας επιχειρήσης δίνουν βαρύτητα στη εξυπηρέτηση πελατών και επενδύουν στο προσωπικό εξυπηρέτησης και στη κατάλληλη διαμόρφωση διαδικασιών. Έρευνες υποστηρίζουν ότι το επίπεδο εξυπηρέτησης διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην επίτευξη πιστότητας πελατών ακόμα και από τα χαρακτηριστικά των προϊόντων ή της υπηρεσίας.

4.6.1 Δυνατότητες που παρέχει το crm στη εξυπηρέτηση πελατών

Εξυπηρέτηση πελατών

Οι υπάλληλοι ενημερώνονται άμεσα για το συμβόλαιο και το προφίλ του πελάτη και του παρέχουν το επίπεδο των υπηρεσιών που δικαιούται. Το σύστημα περιλαμβάνει μια βάση δεδομένων για αντιμετώπιση προβλημάτων, αναγκών και προτείνει στους υπαλλήλους διαδικασίες εξυπηρέτησης. Έτσι μειώνεται ο χρόνος αναμονής του πελάτη, ακολουθούνται ενιαίες πολιτικές και τακτικές εξυπηρέτησης πελατών και προβάλλεται μια σωστή εικόνα της επιχείρησης.

Διαχείριση υπαλλήλων εξυπηρέτησης

Το CRM δίνει τη δυνατότητα καθοδήγησης των αιτημάτων των πελατών προς τους κατάλληλα ειδικευμένους υπαλλήλους. Η επιχείρηση μπορεί να εφαρμόσει ένα πρότυπο καθοδήγησης των κλήσεων προς τους υπαλλήλους σύμφωνα με την εμπειρία και τις γνώσεις τους και με βάση την αξία του πελάτη και τη προτεραιότητα. Σύμφωνα με τον όγκο κρούσεων των πελατών το CRM προτείνει τον ιδανικό αριθμό απασχολούμενων υπαλλήλων σε διαφορετικές ώρες της ημέρας.

Δυνατότητες πρόσθετων πωλήσεων

Με την αξιοποίηση των πληροφοριών που προσφέρει το CRM η διαδικασία εξυπηρέτησης πελατών μπορεί να μετατραπεί σε προσοδοφόρα διαδικασία. Οι υπεύθυνοι εξυπηρέτησης γνωρίζοντας μια σειρά πληροφοριών για τον πελάτη, μπορούν να αξιοποιήσουν την επαφή αυτή προς όφελος της επιχείρησης, να πραγματοποιήσουν σταυροειδής πωλήσεις, προτείνοντας προϊόντα σύμφωνα με το προφίλ του πελάτη.

Αυτοεξυπηρέτηση πελατών μέσω διαδικτύου

Μέσα από την ιστοσελίδα της επιχείρησης οι πελάτες έχουν τη δυνατότητα επίλυσης προβλημάτων ή ανεύρεση πληροφοριών. Η ιστοσελίδα εξατομικεύεται με την είσοδο του πελάτη και του παρέχει εξυπηρέτηση σύμφωνα με το προφίλ του. Παρέχονται στο πελάτη διάφορες επιλογές όπως πρόσβαση σε απαντήσεις συχνών ερωτήσεων, αποστολή email, εντοπισμός πορείας παραγγελίας κ.α. [Μπόνης Ιωάννης, Πειραιάς 2010]

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΛΕΥΡΑ ΤΟΥ CRM ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

5. Εισαγωγή

Ο τραπεζικός κλάδος διακατέχεται από έντονο ανταγωνισμό για την αύξηση του μεριδίου αγοράς. Τα τελευταία έτη έχει σημειωθεί μια αλλαγή στον προσανατολισμό των τραπεζών όπου έβαλαν ως στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη και τη προσφορά ποιοτικότερων υπηρεσιών και προϊόντων. Στο κεφάλαιο αυτό αναφέρονται μελέτες για την εφαρμογή του CRM στον τραπεζικό κλάδο, αναλύεται η κοινωνική πλευρά του όπως επίσης και η εφαρμογή του συστήματος αυτού στην Ελλάδα.

5.1 Το CRM στον τραπεζικό κλάδο

Γνωστές μελέτες που πραγματοποιήθηκαν σε διεθνές επίπεδο, έχουν επισημάνει ότι το 65% των κερδών που παρέχονται από ένα 20% των πελατών της εταιρείας, ένα άλλο 25% των κερδών να οφείλεται σε ένα άλλο 20% των πελατών, ενώ το υπόλοιπο 60% των πελατών μαζί, αντιπροσωπεύουν μόνο το υπόλοιπο 10%. Στον χρηματοπιστωτικό τομέα, η ισορροπία είναι ακόμα χειρότερη, σε ορισμένες περιπτώσεις, ένα μικρό ποσοστό των πελατών μπορεί να αποδώσει ακόμα και αρνητική κερδοφορία. Μπορούμε να προσθέσουμε ότι το κόστος απόκτησης για ένα νέο πελάτη είναι μέχρι και πέντε φορές τόσο υψηλό όσο το κόστος συντήρησης ενός υπάρχοντος.

5.2 Η οργανωτική προοπτική του CRM

Όπως ακριβώς φαίνεται, μια ολοκληρωμένη λύση CRM περιλαμβάνει μια σειρά από στοιχεία υλικού και λογισμικού εφαρμογών. Δυστυχώς, αυτά από μόνα τους δεν είναι σε θέση να εγγυηθούν την αναμενόμενη απόδοση των επενδύσεων. Υπάρχει μια

πτυχή που συχνά παραβλέπεται από τις εταιρείες, αν και είναι θεμελιώδους σημασίας για τη δημιουργία και την επιβεβαίωση ενός CRM System: αυτό είναι το οργανωτικό μέρος. Όχι σπάνια, αποτελεί το πιο κρίσιμο ζήτημα για ένα επιτυχημένο έργο CRM.

Πολύ συχνά, οι επιπτώσεις της τεχνολογικής καινοτομίας και την εισαγωγή νέων συστημάτων εξουδετερωθεί από την έλλειψη αλλαγής διαχείρισης πρωτοβουλιών . Στην πραγματικότητα, από την άποψη του συγγραφέα του άποψη, CRM είναι κυρίως μια οργανωτική πρωτοβουλία, η οποία θα πρέπει, αφενός, να εξετάσει τις περιβαλλοντικές ιδιαιτερότητες το σύστημα έχει να αντιμετωπίσει και, από την άλλη, παρέχει για μια πλήρη αναθεώρηση των οργανωτικών μεταβλητών και διεργασίες πώλησης (Mayes, 2001). Συνακόλουθες διαρθρωτικές αλλαγές απαιτούν ισχυρή υποστήριξη από τη διοίκηση της τράπεζας, με σκοπό τη βελτιστοποίηση ενεργειών που σχετίζονται με την αλλαγή και να τις διατηρήσουν κατά την πάροδο του χρόνου, έτσι ώστε να καταστεί δυνατή η σταδιακή αποδοχή του νέου τρόπου λειτουργίας και την ελαχιστοποίηση της αντίστασης στις αλλαγές.

Το βαθύ οργανωτικό κενό που προκαλείται από την εισαγωγή του CRM, αν δεν υποστηρίζεται σωστά από σχετικές παρεμβάσεις διαχείρισης της αλλαγής, θα μπορούσε ενδεχομένως να εξουδετερώσει την αποτελεσματικότητα του συστήματος, ή, ακόμη χειρότερα, αμετάκλητα να θέσει σε κίνδυνο τη σχέση με τους όχι-ακόμη-πιστούς πελάτες.

Ως εκ τούτου, χρειαζόμαστε έναν ορισμό συμπεριλαμβανομένου του οργανωτικού στοιχείου: "Το CRM είναι ένας συνδυασμός των οργανωτικών και τεχνολογικών μηχανισμών με στόχο να αμβλυνθεί η αστάθεια της αγοράς μέσω της καλύτερης γνώσης των περιβαλλοντικών μεταβλητών, ιδιαίτερα οι μεταβλητές της αγοράς, προκειμένου να προβλέψει τις ανάγκες των πελατών και να κάνει τις δραστηριότητες παραγωγής περισσότερο σταθερές και προγραμματιζόμενες."

Τούτου λεχθέντος, είναι σαφές ότι η τράπεζα, ενώ εφαρμόζει τις λύσεις CRM, πρέπει να παρέχεται από επαρκή επαγγελματικά στοιχεία για να επωφεληθεί πλήρως από τις καινοτομίες. Αυτός είναι ο λόγος που οργανωτικές παρεμβάσεις και οι αναθεωρήσεις των εσωτερικών διαδικασιών είναι στις ρίζες για να επιτύχουν τους στόχους του CRM. Το θέμα είναι μια καλύτερη διαχείριση του κύκλου ζωής των πελατών και τον ορισμό από τα βήματα που απαιτούνται για την επίτευξη μιας πελατοκεντρικής οργάνωσης.

Με τον τρόπο αυτό το CRM μπορεί να θεωρηθεί μια οργανωτική ρυθμίση σε θέση να διατηρήσει την αποτελεσματικότητα της τεχνικής του πυρήνα μέσω της εξάλειψης των ασταθειών που χαρακτηρίζουν την τραπεζική αγορά και το περιβάλλον, χωρίς να εγκαταλείψουμε την ευελιξία που το επιχειρησιακό περιβάλλον απαιτεί. [Federico rajola]

5.3 Η κοινωνική πλευρά του crm



Ο Billy MacInnes αναφέρει πως το κοινωνικό CRM επιτρέπει στις επιχειρήσεις να παρακολουθούν και να αλληλεπιδρούν με τους πελάτες τους αποτελεσματικά.

Πού πρόκειται να οδηγήσει η διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM);

Το πρώτο λιμάνι της πρόσκλησης είναι το κοινωνικό CRM. Ουσιαστικά, πρόκειται για την προσθήκη των social media στην εργαλειοθήκη CRM, επιτρέποντας στις επιχειρήσεις να συμμετάσχουν πελάτες και να χτίζουν το διάλογο σε ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης όπως το Twitter και το Facebook.

«Όλο και περισσότερο, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης είναι το πρώτο λιμάνι της πρόσκλησης για τους πελάτες, είτε αυτό είναι για να μάθει για ένα προϊόν, παράπονα ή να μοιραστούν τις εμπειρίες τους με τους άλλους», λέει ο Daniel Hansen, διευθυντής QuestBack.

«Εργαλεία που μπορούν να προσφέρουν γνώση σε κοινωνικά ακροατήρια των μέσων μιας μάρκας είναι ένα ανεκτίμητο τρόπος κατανόησης ποιοι είναι, πώς να συνδεθούν με συγκεκριμένες στοχευμένες ομάδες, πώς οι αλληλεπιδράσεις μπορούν να προσθέσουν αξία, και πώς να προσαρμόσει τις μελλοντικές ανακοινώσεις για την

αύξηση της αποτελεσματικότητας των καναλιών των κοινωνικών μέσων μαζικής ενημέρωσης.

Ισχυρίζεται ότι το κοινωνικό CRM φέρνει τη διαχείριση πελατειακών σχέσεων στο πιο συναρπαστικό χώρο της αλληλεπίδρασης της εταιρείας-με-πελάτη: social media.»

Αποδοτική επικοινωνία

Είναι μια άποψη που συμμερίζονται πολλοί άλλοι. Stuart Held, διευθυντής του καναλιού στο CDC Software, περιγράφει την ικανότητα να ενσωματώσουν τις πλατφόρμες CRM με τα εργαλεία των social media ως «τη επόμενη μεγάλη τάση».

Ο ίδιος λέει ότι είναι «ζωτικής σημασίας» μια επιχείρηση να επικοινωνεί με τους πελάτες σε γλώσσα που κατανοούν, μέσω τεχνολογιών που χρησιμοποιούν. "Η ικανότητα να διασυνδέονται με το Twitter, το Facebook και το LinkedIn είναι ζωτικής σημασίας. Είναι ο πιο αποτελεσματικός τρόπος για μια επιχείρηση μπορεί να συλλάβει, να αναλύσει και να επωφεληθεί από το έμμεσο συναίσθημα του πελάτη. Η εν γνώσει, ή με άλλο τρόπο, οι άνθρωποι εθελοντικά μοιράζονται πληροφορίες για τον εαυτό τους."

Με τον όρο «like» σε μια σελίδα στο Facebook ή προωθώντας μια σύνδεση βίντεο, οι πιθανοί πελάτες να ανοίξουν δημογραφικό προφίλ τους στο τμήμα μάρκετινγκ. "Online εμπειρίες τους μπορούν να χαρτογραφηθούν, έτσι και αυτές των γνωστών επαφών που συνδέονται με αυτούς," λέει ο Held.

Προτείνει, επίσης, ότι η χρήση της αλληλεπίδρασης των κοινωνικών μέσων μαζικής ενημέρωσης είναι εξίσου σημαντική για B2B [business-to-business] πωλήσεων, όπως για B2C [των επιχειρήσεων προς τους καταναλωτές]. "Χρησιμοποιώντας LinkedIn, για παράδειγμα, μια ομάδα πωλήσεων μπορεί να εντοπίσει και να στοχεύσει ομάδες ανθρώπων, για παράδειγμα μέσω της προσωπικής συνδέσεις ή ομάδες χρηστών. Σε γενικές γραμμές, τα social media είναι περίπου δύο-τρόπος έκθεσης. Οι πιθανοί πελάτες οι ίδιοι αποκαλύπτουν και οι έμποροι τροφοδοτούνται απο αυτές τις πληροφορίες."

Tom Schuster, αντιπρόεδρος και γενικός διευθυντής της SugarCRM Ευρώπη, λέει CRM είναι «το κλειδί για οποιαδήποτε στρατηγική για τα κοινωνικά μέσα μαζικής ενημέρωσης" για να χτίσει και να διατηρήσει σχέσεις με τους πελάτες.

"Τα Κοινωνικά CRM εργαλεία βοηθούν να παρέχεται στη επιχείρηση μια άποψη 360 μοιρών του πελάτη, επιτρέποντας τους εργαζόμενους που έχουν πελατοκεντρική φιλοσοφία να χρησιμοποιούν με ασφάλεια τα ίδια εργαλεία που χρησιμοποιούν ιδιωτικά, όπως το Facebook, το Twitter και το LinkedIn, και την ένταξή τους στο σύστημα CRM της εταιρείας, να επικοινωνούν και να την ανταλλαγή πληροφοριών με τους πελάτες τους. " [9]

5.4 Το CRM στην Ελλάδα

Η εφαρμογή των συστημάτων διαχείρισης πελατειακών σχέσεων στην Ελλάδα είναι σχετικά περιορισμένη. Παρουσιάζει όμως σημαντικά περιθώρια μελλοντικής ανάπτυξης. Με βάση έρευνα που διεξήχθη στις μεγαλύτερες βάση κύκλου επιχειρήσεις στην Ελλάδα και δημοσιεύτηκε στο Business Process Management Journal το 2003. [Περακάκη Ευθυμία, Πειραιας 2006]

Συμπεράσματα ερευνών στην Ελλάδα

Σύμφωνα με σχετική έρευνα, μέσω δομημένου ερωτηματολογίου, υπό τον κύριο Ανδ. Γαλάνη (MBA, CRM consultant) προέκυψαν τα εξής συμπεράσματα:

1. Ο βαθμός ικανοποίησης από τις εταιρίες που εφαρμόζουν CRM συστήματα ήταν υψηλός.
2. Οι λόγοι εφαρμογής συγκεντρώνονται σε 4 βασικές κατηγορίες:
 - Μεγάλος αριθμός πελατολογίου
 - Ανάγκη τμηματοποίησης αγοράς
 - Αύξηση ποιότητας παρεχόμενων after sales υπηρεσιών
 - Στόχευση marketing campaigns
3. Κατά τη λήψη της απόφασης εμπλέκονται το σύνολο των Διευθύνσεων (IT, SALES, Marketing) μιας εταιρείας, οπότε αποτελεί μιας στρατηγικής σημασίας απόφαση.
4. Το 80% των εταιριών που δεν διαθέτουν ήδη εφαρμογή CRM, αναγνωρίζουν τα οφέλη του και προτίθενται να προχωρήσουν σε εφαρμογή του εντός 3 ετίας.

Μάρκετινγκ

Οι δραστηριότητες μάρκετινγκ απαιτείται να είναι στρατηγικά σχεδιασμένες, καινοτομικές και κατάλληλα στοχευμένες. Αρκετές επιχειρήσεις χτίζουν σχέσεις με

τους πελάτες τους μέσα από πολυκαναλικές και προσωποποιημένες επαφές και διαμορφώνουν προγράμματα μάρκετινγκ με τη βοήθεια της πληροφόρησης που αντλούν από την αλληλεπίδραση με τους πελάτες τους. [Μπόνης Ιωάννης, Πειραιάς 2010]

5.5 Πώς μπορείτε να διαπιστώσετε τις CRM ανάγκες σας

Ο προσδιορισμός των αναγκών σας θα πρέπει να είναι το πρώτο πράγμα που κάνετε, πριν από την αξιολόγηση των δυνατοτήτων του κάθε συστήματος CRM. Ο Wettemann συνιστά να γίνει ένας έλεγχος στη επιχείρηση για να κάνει μια ειλικρινή αξιολόγηση του CRM που της χρειάζεται τώρα και στο εγγύς (τρία χρόνια) μέλλον.

"Φτιάξτε μια μήτρα αξία. Προσδιορίστε την βασική λειτουργικότητα που χρειάζεστε. Ακριβώς επειδή ένα σύστημα CRM έχει χαμηλή λειτουργικότητα δεν σημαίνει απαραίτητα ότι είναι κακό. Δεν είναι ανάγκη να αγοράζετε μια Mercedes, όταν μπορείτε να συμβιβαστείτε μια χαρά με ένα Ford ," είπε.

Από την άλλη πλευρά, η επιχείρηση πρέπει να καθορίσει εάν το "Ford" παρέχει πραγματικά την απαραίτητη απόδοση. Σύμφωνα με SalesNexus, το ήμισυ των εφαρμογών CRM αποτυγχάνουν να ανταποκριθούν στις προσδοκίες της διοίκησης.

Το blog post SalesNexus συνιστά το διαχωρισμό του "πρέπει να έχω" με το "θα ήταν καλό να το έχω".

Το hardware είναι κατά κύριο λόγο μια εξέταση εάν μια εταιρεία πρόκειται να έχει ένα on-premise λύση CRM, αν και αυτό είναι ένα ολοένα και μικρότερο τμήμα της βάσης των χρηστών, όπως ένας αυξανόμενος αριθμός των εταιρειών που κινούνται σε cloud-based CRM. Σύμφωνα με την Gartner, το 47 τοις εκατό των συνολικών εσόδων CRM ήρθε δαπάνες για Software-as-a-service το 2014. Οι περισσότερες επιχειρήσεις παρέχουν στους εργαζομένους τους φορητούς υπολογιστές ή τα δισκία που είναι αρκετά ισχυρά για να λειτουργήσει το λογισμικό cloud CRM μαζί με άλλες ανάγκες των επιχειρήσεων, είπε Wettemann.

"Λογισμικό είναι μια μεγάλη περιοχή για μεταβλητότητα στην τιμολόγηση, οπότε υπάρχει μια μεγάλη ευκαιρία για να πάρετε τις εκπτώσεις", πρόσθεσε. "Σκεφτείτε τις τρέχουσες δαπάνες, όχι μόνο η αρχική τιμή."

5.6 Πώς να διαπραγματευτεί για την καλύτερη CRM Τιμολόγηση

Οι CRM πωλητές θα χρησιμοποιήσουν, μεταξύ άλλων τεχνικών, τις περιπτώσεις επιχειρήσεων να πωλούν τα προϊόντα τους στις επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να χρησιμοποιούν την ίδια προσέγγιση για να αναζητήσουν καλύτερες τιμές από τους προμηθευτές, είτε Wettemann.

Ο τελικός χρήστης θα πρέπει να παρέχει μια υπόθεση των επιχειρήσεων και να πει τον προμηθευτή CRM που χρειάζονται μια ορισμένη τιμή για να πάρει το ROI που απαιτούνται για τα αναμενόμενα οφέλη, Wettemann εξήγησε. «Ακονίστε το μολύβι σας. Πείτε το πωλητή πως χρειάζεστε να χτυπήσει αυτή τη τιμή για CEO σας για να υπογράψει αυτό. Υπάρχει πάντα περιθώριο για διαπραγμάτευση σε ανταγωνιστικές καταστάσεις."

Επίσης συνιστά να επικεντρωνεστε σε τριετείς συμβάσεις, προκειμένου να επιτευχθεί καλύτερη τιμολόγηση. Οι προμηθευτές θα έχουν την τάση να προσφέρουν εκπτώσεις για να εξασφαλίσει τον πελάτη για το συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Ακόμη και αν υπάρχει ελαφρώς καλύτερα σε ετήσια βάση τιμολόγησης για μια τετραετή σύμβαση, οι εν λόγω συμφωνίες τείνουν να είναι πολύ μεγάλες για να είναι πρακτικές στο σημερινό ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον της τεχνολογίας, είπε.

5.7 Το τεχνολογικό υπόβαθρο του CRM

Οι επιχειρήσεις πραγματοποιούν χιλιάδες επαφές με τους πελάτες τους, καθημερινά. Το κατάλληλο τεχνολογικό υπόβαθρο CRM μετατρέπει όλες αυτές τις αλληλεπιδράσεις από απλές καθημερινές δραστηριότητες σε πολύτιμες εμπειρίες και για τις δύο πλευρές. Η επιχείρηση λοιπόν διαφοροποιεί συνεχώς το παρεχόμενο customer service στους πελάτες της, αποκτώντας ένα στρατηγικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

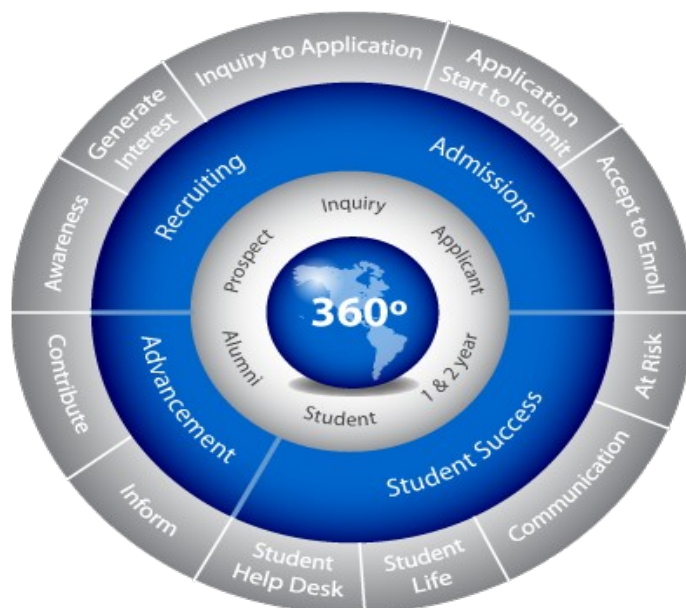
Τα τηλεφωνικά κέντρα είναι τα τμήματα των επιχειρήσεων που επικοινωνούν συχνότερα με τους πελάτες (call centres ή contact centres). Παρέχουν επιλεκτικό και συγχρόνως απόλυτα προσωποποιημένο customer service, το οποίο μέχρι πρότινος ήταν πολύ δύσκολο να επιτευχθεί. Με τα συστήματα ERP συλλέγεται όλη η διαθέσιμη πληροφόρηση κατά μήκος της αλυσίδας αξίας (value chain). Το ERP

επικοινωνεί με το front office software του contact centre έτσι το front office συλλέγει και αξιοποιεί όλη την προσωποποιημένη γνώση για τους πελάτες (που αποκτάται με τη διαχείριση inbound και outbound campaigns) μέσω τεχνολογίας Computer Telephony Integration (CTI). μέσω συστημάτων Automatic Call Distribution (ACD) στο ίδιο call centre ή μέσω τεχνολογίας Call Vectoring σε άλλο call centre επιτυγχάνεται η δρομολόγηση των κλήσεων , ενώ η αυτοματοποίηση των ροών εργασίας και η αριστοποιημένη κατανομή των agents εξασφαλίζονται με χρήση εφαρμογών Interactive Voice Response (IVR) και WorkForce Management (WFM). Η αξιοποίηση όλης αυτής της πληροφόρησης πραγματοποιείται με την υιοθέτηση συστημάτων data warehousing και data mining, καθώς και με τη χρήση τεχνικών statistical modeling και profiling.

5.8 Ανώτατη Εκπαίδευση CRM

Τα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης επιθυμούν να κάνουν όλο και περισσότερα με λιγότερα. Δεδομένου ότι οι υπάλληλοι αισθάνονται πίεση για να περάσουν πιο αποτελεσματικά (και το μερίδιο) περιορισμένους πόρους, μεμονωμένες υπηρεσίες, όπως την πρόσληψη, την εμπορία, τις εισαγωγές, και το γραμματέα έχουν έρθει κάτω από εξονυχιστικό έλεγχο. Και ενώ ο ανταγωνισμός από τις περιφερειακές και εξ αποστάσεως επιλογές μάθησης έχει αυξηθεί, επαγγελματικές εκστρατείες διαφήμισης, προώθησης και επικοινωνίας απαιτούν πολύ σημαντικές επενδύσεις κεφαλαίων.

Ένα σύστημα (CRM) Relationship Management μπορεί να βοηθήσει με εξορθολογισμό της λειτουργίας, δημιουργώντας βελτίωση της αποτελεσματικότητας και διατήρησης των πόρων. Περισσότερο από το ένα σημείο λύση λογισμικού, CRM θα πρέπει να θεωρηθεί ως μέρος ενός συστατικού-κεντρικό μοντέλο και ανέλαβε ως επιχειρηματική λύση.



<http://www.apexit.com/higheredcrmbestpractices/>

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

6. Εισαγωγή

Υπάρχουν πολλά παραδείγματα επιχειρήσεων που κάνουν χρήση των συστημάτων διαχείρισης πελατειακών σχέσεων. Παρακάτω περιγράφονται κάποιες επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν με επιτυχία τα συστήματα CRM. Έτσι στο συγκεκριμένο κεφάλαιο γίνεται μια μελέτη περιπτώσεων επιχειρήσεων που εφαρμόζουν τα συστήματα αυτά κι έχουν θετικά αποτελέσματα από τη χρήση τους.

6.1 Εφαρμογή συστημάτων CRM στη εταιρία Μεσσαρίτης Ανανεώσιμες σε συνεργασία με την Entersoft ERP/CRM

6.1.1 Ποια είναι η εταιρία Μεσσαρίτης Ανανεώσιμες

Η εταιρία Messaritis Ανανεώσιμες δραστηριοποιείται στο χώρο της ενέργειας από το 1955. Αποτελεί μέρος του ομίλου εταιριών Messaritis. Είναι ένας από τους βασικότερους και παλαιότερους προμηθευτές ηλεκτρολογικού εξοπλισμού Μέσης και Υψηλής Τάσης της ΔΕΗ Α.Ε., καθώς και άλλων πελατών σε Ελλάδα και εξωτερικό. Έχει πιστοποιηθεί με ISO9001:2008 για τη μελέτη, κατασκευή και συντήρηση φωτοβολταϊκών σταθμών.

6.1.2 Μεσσαρίτης Ανανεώσιμες- CRM

Η «Messaritis Ανανεώσιμες» επέλεξε το ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα της Entersoft ERP/CRM προκειμένου να προσφέρει βελτιωμένες υπηρεσίες στους πελάτες της στον τομέα της συντήρησης φωτοβολταϊκών σταθμών.

Όπως αναφέρει σχετική ανακοίνωση, στόχος της «Messaritis Ανανεώσιμες» είναι η αναβάθμιση της υπάρχουσας μηχανογραφικής υποδομής και η ολοκληρωμένη διαχείριση του συνόλου των διαδικασιών στις οικονομικές λειτουργίες, αλλά και στην

οργάνωση και παρακολούθηση του τμήματος πωλήσεων και εξυπηρέτησης πελατών για τους τομείς που δραστηριοποιείται.

Με το Entersoft ERP/CRM, έχει τη δυνατότητα να υποστηρίζει αποτελεσματικότερα τις σύνθετες απαιτήσεις αφενός μεν για την καταγραφή, πρόσβαση και συντονισμό των ενδοεταιρικών επικοινωνιών ανάμεσα στα επιμέρους τμήματα, και αφετέρου για την αυτοματοποίηση της διαχείρισης και οργάνωσης έργων υπό το πρίσμα ολιστικής προσέγγισης, δηλαδή από τον αρχικό σχεδιασμό έως και τον τελικό απολογισμό του κάθε έργου. Ως εκ τούτου, η βελτιστοποίηση των παραπάνω διαδικασιών, συμβάλλει στη μείωση του λειτουργικού κόστους της επιχείρησης και στην αναβαθμισμένη παροχή υπηρεσιών προς τους πελάτες της.

Επέλεξε την «Know How Consulting Ltd» ως τον καταλληλότερο συνεργάτη, αφού είναι εταιρία παροχής εξειδικευμένων υπηρεσιών πληροφορικής, με πολυετή εμπειρία στην υλοποίηση και υποστήριξη έργων κυρίως ERP, CRM, HRM, MOBILE και INTERNET λύσεων για Μεγάλες & MME (150+ εγκαταστάσεις), είναι πιστοποιημένη Platinum Partner της Entersoft, και με την τιμητική βράβευση ως 'Entersoft Best Partner of The Year 2014'.

Ο Ιωάννης Μεσσαρίτης, ιδιοκτήτης της εταιρίας, δήλωσε σχετικά: «Η εταιρία μας έχει δεσμευτεί να βελτιώνει συνεχώς τις παρεχόμενες υπηρεσίες στους πελάτες της. Αναζητώντας μία ευέλικτη λύση, καταλήξαμε στην πλατφόρμα της Entersoft. Η Know How Consulting έκανε εξαιρετική δουλειά πάνω στην παραμετροποίησή της. Ως αποτέλεσμα όλης αυτής της προσπάθειας είναι να έχουμε στη διάθεσή μας ένα 'εργαλείο' μοναδικό στον κλάδο της συντήρησης των φωτοβολταϊκών, ενώ παράλληλα να διαθέτουμε μια οργανωμένη βάση πληροφοριών, που μας επιτρέπει να έχουμε ιστορικά στοιχεία για κάθε ένα έργο που συντηρούμε, όπως βλάβες που παρουσιάστηκαν, ημερομηνίες που συντηρήθηκε, στατιστικά, χρόνο ανταπόκρισής μας κτλ.»

Αντίστοιχα, ο Γενικός Διευθυντής της Know How Consulting κ. Γεώργιος Μαρτίνος, δήλωσε:

«Η πολυπλοκότητα αλλά και η πρωτοπόρα προσέγγιση των υπηρεσιών που προσφέρει η Messaritis Ανανεώσιμες, στον Τομέα της Διαχείρισης Πόρων Εναλλακτικών Μορφών Ενέργειας, ήταν ένα επιπλέον κίνητρο για εμάς και την ομάδα μας, ώστε να 'αφουγκραστούμε' τις ανάγκες της συγκεκριμένης αγοράς και να συμμετέχουμε έστω και έμμεσα στην εφαρμογή λύσεων και τεχνολογιών που θα

επηρεάσουν ‘ενεργά’ και ‘ενεργειακά’ την ζωή μας, τόσο σε επιχειρηματικό όσο και σε καταναλωτικό επίπεδο, από εδώ και στο εξής.» [3]

Εφαρμογή συστημάτων CRM στη εταιρία GALERIE DE BEAUTE

6.2.1 Ποια είναι τα GALERIE DE BEAUTE

Τα Galerie de Beauté είναι η αμιγώς ελληνική αλυσίδα καταστημάτων από το 1999. Υπάρχουν 44 ανεξάρτητα καταστήματα και με παρουσία στα μεγαλύτερα εμπορικά κέντρα όλης της Ελλάδας προσφέρει στις γυναίκες ό,τι χρειάζονται για να αισθάνονται όμορφα. Οι γυναίκες την επιβραβεύουν, αναδεικνύοντάς την ως μία από τις ηγετικές εταιρίες καλλυντικών στην αγορά.

6.2.2 GALERIE DE BEAUTE – CRM

Με τη βοήθεια της Cloudbiz, (πάροχος προγραμμάτων επιβράβευσης πελατών και συστημάτων CRM στην Ελλάδα) υλοποιείται το νέο πρόγραμμα επιβράβευσης πελατών της Galerie de Beauté.

Με το όνομα του προγράμματος να είναι «Club de Beauté», αριθμεί μέχρι στιγμής 104.770 μέλη.

Το πρόγραμμα της Galerie de Beauté ανταμείβει καθημερινά τα μέλη του, αφού με κάθε αγορά προϊόντων, συγκεντρώνουν πόντους τους οποίους εξαργυρώνουν με δωροεπιταγές, προσφέροντας στον εαυτό τους και σε αγαπημένα τους πρόσωπα μοναδικά δώρα ομορφιάς και περιποίησης.

Με τη CloudBiz πραγματοποιήθηκε η παραγωγή της κάρτας επιβράβευσης «Club de Beauté», καθώς και η κατασκευή της ιστοσελίδας του προγράμματος www.clubdebeaute.gr, η οποία παρέχει χρήσιμες πληροφορίες και διαρκή ενημέρωση για τα μοναδικά προνόμια του «Club de Beauté», ενώ προσφέρει για τους ενδιαφερόμενους δυνατότητα online εγγραφής στο νέο σχήμα επιβράβευσης άμεσα και εύκολα.

Ο κ. Ευάγγελος Καραλής, Διευθύνων Σύμβουλος της Cloudbiz, δήλωσε σχετικά:

Το νέο, ενισχυμένο πρόγραμμα που σχεδιάσαμε για την Galerie de Beauté και οι υπηρεσίες που το συνοδεύουν, όπως το νέο website, βασίζονται στην παροχή ουσιαστικής ανταμοιβής σε κάθε αγορά. Με αυτόν τον τρόπο, τα μέλη

της Galerie de Beauté επιβραβεύονται διαρκώς για την εμπιστοσύνη και τη σταθερή προτίμηση που δείχνουν στο αγαπημένο τους brand. Στόχος μας είναι να παρέχουμε λύσεις που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των συνεργατών μας και να τους προσφέρουμε προγράμματα που ενδυναμώνουν και αναπτύσσουν με επιτυχία την ήδη υπάρχουσα σχέση τους με το καταναλωτικό κοινό.

Ο Δ/νων Σύμβουλος της Galerie de Beaute, κ. Ιωάννης Ντόλας, δήλωσε σχετικά με τη συνεργασία με την Cloudbiz:

Στο χώρο της λιανικής, η πιστότητα των πελατών κρίνεται εξαιρετικά σημαντική και επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τις πωλήσεις αλλά και την κερδοφορία μιας επιχείρησης. Συχνά χρησιμοποιούμε και δίνουμε σημασία στην λέξη «πιστότητα», ενώ εξίσου σημαντικό είναι να αποκωδικοποιήσουμε τα συναισθήματα ενός πελάτη. Να καταλάβουμε αυτά που νοιώθει να τον οδηγούν σε μια αγορά, ώστε να μπορέσει να εκφραστεί και να μετρηθεί η πίστη του. Η εταιρία Galerie de Beaute, αντιλαμβανόμενη αυτή την ανάγκη επέλεξε την Cloudbiz, την κορυφαία πάροχο προγραμμάτων επιβράβευσης πελατών, προκειμένου να γνωρίσει καλύτερα τον πελάτη της, τις αγοραστικές του συνήθειες και να τον ανταμείψει για την προτίμησή του. Το Club de Beaute αποτελεί για εμάς μια μεγάλη επένδυση που στόχο έχει να δώσει αξία σε κάθε αγορά. [4]

6.3 Εφαρμογή συστημάτων CRM στη εταιρία GENERALI HELLAS

6.3.1 Ποια είναι η Generali Hellas

Η Generali είναι η 8η μεγαλύτερη ασφαλιστική στην Ελλάδα, με 130 χρόνια παρουσίας στη χώρα και με μερίδιο αγοράς 4,7%. Έχει ως σκοπό να εξυπηρετεί τους πελάτες της με απλές και έξυπνες ασφαλιστικές λύσεις και να τους βοηθά να επιλύσουν τα προβλήματα τους, το συντομότερο δυνατόν, εστιάζοντας στις δικές τους ανάγκες. Δραστηριοποιούμαστε επίσης στον χώρο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, που επεκτείνεται σε πολλούς και διάφορους τομείς. [12]

6.3.2 GENERALI HELLAS -CRM

Η Generali Hellas δίνει τη δυνατότητα πώλησης και παροχής υπηρεσιών με Unified δεδομένων πελατών Στη SugarCRM. Η Generali Hellas πιστεύει ότι είναι

απαραίτητη η πρόσβαση στην πληροφόρηση και άμεση ανταπόκριση στις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πελατών. Έχοντας δημιουργήσει μια μεγάλη βάση πελατών των ασφαλιστικών οργανισμών και γραφείων σε όλη την Ελλάδα, εσωτερικού τμήματος πωλήσεων της εταιρείας που απαιτούνται για την παρακολούθηση και τη διαχείριση μεγάλου όγκου των δεδομένων των πελατών και των εγγράφων. Παρέχουν πιο πλήρεις και ακριβείς προβλέψεις, έχοντας παραδώσει μεγαλύτερο έλεγχο επί των πωλήσεων και των διαδικασιών παροχής υπηρεσιών.

Η Generali Hellas ερευνεί την αγορά για να βρει την πιο αποτελεσματική λύση. Η εταιρεία επέλεξε τη Sugar για την επιλογή της μιας ανάπτυξης on-premise, ευκολία ολοκλήρωσης, και διαισθητική διεπαφή χρήστη.

Οφέλη για την Επιχείρηση

1. Ενοποιεί ανεξάρτητα συστήματα και ενοποιεί λειτουργίες σε μια ενιαία πλατφόρμα
2. Βελτιώνει συνέχεια με τους υποψήφιους πελάτες
3. Εξασφαλίζει ότι όλες οι κλήσεις των πελατών λαμβάνουν άμεση προσοχή
4. Αυτοματοποιεί την όλη διαδικασία κύκλου ζωής του πελάτη
5. Παρέχει γρήγορη και αποτελεσματική ανάλυση και υποβολή εκθέσεων. [5]

6.4 Εφαρμογή συστημάτων CRM στη PIZZA FUN

6.4.1 Ποιά είναι η Pizza Fan

Η PIZZA FAN ξεκίνησε τη λειτουργία της το 1996. Είναι μια καθαρά ελληνική εταιρία με δίκτυο 64 καταστημάτων και ο στόχος της είναι να καλύψει όλη την Ελλάδα με 140 καταστήματα. Σήμερα κατέχει την 1η θέση στον χώρο της πίτσας, έχει 1.200.000 ενεργούς πελάτες και υπερδιπλάσιες πωλήσεις από την 2η αλυσίδα πίτσας. Η PIZZA FAN από τα πρώτα της βήματα, εστίασε την προσοχή της στην ικανοποίηση των γευστικών αναγκών και απαιτήσεων των καταναλωτών. Γι' αυτό ανέπτυξε ένα πολύπλευρο και ευέλικτο πελατοκεντρικό σύστημα (CRM), που της επιτρέπει να επικοινωνεί καθημερινά με τους πελάτες της και να ρωτά τη γνώμη τους για το προϊόν που φάγανε, (πάνω από ένα εκατομμύριο ερωτηθέντες) και έτσι να βελτιώνει συνεχώς τα προϊόντα της. Τέλος, με τον συνεχή έλεγχο της τήρησης των

διαδικασιών και το σύστημα αυτοελέγχου HACCP πιστοποιημένο από τους Lloyd's, η PIZZA FAN μπορεί να προσφέρει σταθερά, φαγητό υψηλής ποιότητας, γεγονός που αναγνωρίζουν και εμπιστεύονται οι περισσότεροι Έλληνες. [13]

6.4.2 PIZZA FAN -CRM

Η Pizza Fun είναι μια μικρομεσαία επιχείρηση που αξιοποίησε με επιτυχία το CRM. Έτσι μεγάλωσε σε σύντομο χρονικό διάστημα τους τζίρους της. Τα καταστήματα εστίασης, κατόρθωσαν να έχουν πλήρη στοιχεία του πελατολογίου τους, μέσα από την ηλεκτρονική οργάνωση της βάσης δεδομένων τους. Με την παράλληλη οργάνωση ενός δυναμικού call center, είχαν τη δυνατότητα να εξυπηρετούν άμεσα τους πελάτες.

Προχώρησαν σε ένα σύστημα επιβράβευσης των καλύτερων καταναλωτών, με μία μορφή after sales service, ενώ ιδιαίτερη προσοχή δόθηκε στην επικοινωνία. Για παράδειγμα, αμέσως μετά την αποστολή μίας παραγγελίας, η τηλεφωνήτρια με ευγενικό τρόπο επικοινωνούσε, προσπαθώντας να μάθει κατά πόσο ο πελάτης εξυπηρετήθηκε κι αν αντιμετώπισε προβλήματα. Με τον τρόπο αυτό χτίστηκε μία ιδιαίτερη σχέση.

Η εταιρεία ξεκίνησε μία πιο οργανωμένη και στοχευμένη αποστολή διαφημιστικού υλικού, με την αξιοποίηση της βάσης δεδομένων, χωρίς να δαπανά χρήματα στην «τυφλή» αποστολή φυλλαδίων, απλά «πετώντας» τα κάτω από τις πόρτες, όπως συνηθίζεται από τις νεοπαγείς αλυσίδες εστίασης. [6]

6.5 Εφαρμογή συστημάτων CRM σε ΕΠΑ Θεσσαλονίκης και ΕΠΑ Θεσσαλίας

6.5.1 Ποιά είναι τα ΕΠΑ

Η χρήση του φυσικού αερίου ξεκινά από την πόλη της Λάρισας με την ίδρυση της ΕΠΑ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ Α.Ε. το 2000, η οποία ασκεί τα αποκλειστικά δικαιώματα (α) προγραμματισμού, (β) μελέτης, (γ) σχεδιασμού, (δ) κατασκευής, (ε) εκμετάλλευσης και πώλησης φυσικού αερίου στους Δήμους και Κοινότητες της γεωγραφικής περιφέρειας της Θεσσαλίας και Θεσσαλονίκης. Σήμερα το δίκτυο της ΕΠΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ εξυπηρετεί 12 Καλλικρατικούς Δήμους του Νομού Θεσσαλονίκης ενώ το δίκτυο της ΕΠΑ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ Α.Ε. εξυπηρετεί 6 Καλλικρατικούς Δήμους της περιφέρειας Θεσσαλίας οι οποίοι έχουν ήδη ενεργοποιημένο δίκτυο φυσικού αερίου.

6.5.2 ΕΠΑ -CRM

Η [Data Communication](#) είναι μια ελληνική εταιρία η οποία ανέλαβε το έργο της διαχείρισης των σχέσεων των εταιρειών παροχής αερίου σε Θεσσαλονίκη και Θεσσαλία (ΕΠΑ Θεσσαλονίκης, ΕΠΑ Θεσσαλίας) . Έχει βασιστεί στο Microsoft Dynamics Crm για Αιτήσεις, μελέτες, προσφορές, εσωτερικές εγκαταστάσεις, συμβόλαιο κατασκευής, επεκτάσεις δικτύου και άλλα, σε συνδυασμό με την διαχείριση του κέντρου εξυπηρέτησης πελατών από τις εμπορικές και τις τεχνικές διευθύνσεις τους.

Η Data Communication έπειτα από αναλυτική μελέτη των αναγκών των δύο οργανισμών, πραγματοποίησε μια διασύνδεση με τα συστήματα backoffice (διαχείριση επιχειρησιακών πόρων Microsoft Dynamics NAV και διαχείρισης εγγράφων), το τηλεφωνικό κέντρο καθώς και το σύστημα καταγραφής κλήσεων σχεδίασε, υλοποίησε και υποστηρίζει τεχνικά μια καθετοποιημένη λύση βασισμένη στο Microsoft Dynamics CRM.

Ο κ. Λεωνίδας Μπακούρας, Διευθυντής Εμπορικών Δραστηριοτήτων Εξωτερικών Σχέσεων & Ρυθμιστικών Θεμάτων των ΕΠΑ Θεσσαλονίκης και Θεσσαλίας, δήλωσε: «Η σύγχρονη υποδομή που εγκαταστάθηκε, εξυπηρετεί βέλτιστα τις ανάγκες για ολοκληρωμένη εικόνα της σχέσης με τους πελάτες μας, της καλύτερης και πιο προσωποποιημένης εξυπηρέτησης, αλλά και τις αυξημένες απαιτήσεις εξωστρέφειας που θα αποτελέσει «όχημα» για τα μελλοντικά σχέδια των δύο επιχειρήσεων στα νέα δεδομένα της αγοράς ενέργειας».

Από πλευράς της Data Communication, ο Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος κ. Παναγιώτης Βασιλειάδης σημείωσε: «Είμαστε ιδιαίτερα υπερήφανοι για την επιτυχή ολοκλήρωση ενός τόσο απαιτητικού έργου στον στρατηγικό για την εταιρία μας,

κλάδο της ενέργειας και ειδικότερα του φυσικού αερίου. Για μια ακόμη φορά αποδείξαμε πως η Data Communication ειδικεύεται στο σχεδιασμό και στην ανάπτυξη αξιόπιστων και καινοτόμων λύσεων λογισμικού, που ενδυναμώνουν τον επιχειρησιακό σχεδιασμό των μεγάλων οργανισμών».

Με την τελευταία έκδοση του Microsoft Dynamics NAV - 2013 R2 η Data Communication υλοποιεί έργα πληροφορικής. Το InnonEra ERP, η έκτη έκδοση του Microsoft Dynamics NAV 2013 R2 για την Ελλάδα έτσι όπως διαμορφώθηκε από την Data Communication έχει λάβει την πολύτιμη πιστοποίηση Certified for Microsoft Dynamics (CFMD). Η πιστοποίηση χορηγήθηκε από την Lionbridge, επίσημο φορέα πιστοποιήσεων της Microsoft. Αυτό υλοποιήθηκε έπειτα από μία σειρά επιτυχών δοκιμών και με δεδομένη την ύπαρξη σημαντικού αριθμού πελατών που χρησιμοποιούν ήδη τη λύση InnonEra με επιτυχία.

Επισημαίνεται ότι πρόκειται για τη δεύτερη συνεργασία των εταιριών, καθώς τον Οκτώβριο του 2014 ολοκληρώθηκε το έργο Microsoft Dynamics CRM για τις δύο εταιρίες.

Με βασικούς στόχους την αποσυμφόρηση των Γραφείων Εξυπηρέτησης Πελατών και την αμεσότερη ανταπόκριση σε αιτήματα πελατών και συνεργατών μέσω της πλήρους ψηφιοποίησης της ροής εργασιών, η Data Communication ανέπτυξε τέσσερις νέες και καινοτόμες λύσεις, προσαρμοσμένες στις ιδιαίτερες ανάγκες των δύο εταιριών.

Για την υλοποίησή τους, η Data Communication χρησιμοποίησε συνδυαστικά τεχνολογίες αιχμής της Microsoft, προσαρμόζοντάς τις και συνδέοντάς τις με τις υπάρχουσες υποδομές.

Συγκεκριμένα, με τη νέα web πλατφόρμα “My Account” οι πελάτες αποκτούν άμεση επικοινωνία με τις δύο εταιρίες, δημιουργώντας τον προσωπικό τους λογαριασμό για πλήρη διαχείριση του σημείου παροχής, πραγματοποίηση ηλεκτρονικών πληρωμών, παρακολούθηση αιτημάτων κ.α.

Παράλληλα, αναπτύχθηκε ειδική πλατφόρμα επικοινωνίας (extranet portal) για τους εξωτερικούς συνεργάτες/μηχανικούς, μέσω της οποίας ψηφιοποιείται πλήρως όλη η ροή εργασιών που αφορά στην επικοινωνία τους με τις Εταιρίες. Επιπρόσθετα, μέσω της νέας mobile εφαρμογής για κινητές συσκευές, αναβαθμίζεται η ποιότητα εργασίας και βελτιστοποιούνται οι αντίστοιχες διαδικασίες (αυτοψίες, έλεγχοι εσωτερικών εγκαταστάσεων), ενώ παράλληλα μέσω της on-line επικοινωνίας

δίνεται η δυνατότητα για άμεση διαχείριση της αντίστοιχης εργασίας. Τέλος, μέσω του νέου συστήματος ηλεκτρονικής αρχειοθέτησης εγγράφων, επιτυγχάνεται η ολοκληρωμένη ψηφιοποίηση της Διαχείρισης Εγγράφων, ελαχιστοποιώντας την ανάγκη για εκτυπώσεις και διακίνηση των φυσικών εντύπων. Ο κ. Λεωνίδας Μπακούρας, Αναπλ. Γενικός Διευθυντής Ε.Π.Α. ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ Α.Ε. & Ε.Π.Α. ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ Α.Ε, δήλωσε: «Η αξιοποίηση καινοτομικών τεχνολογιών και δοκιμασμένων συνεργασιών, αποτελούν βασικά εργαλεία για κάθε επιχείρηση που στοχεύει στην επιχειρηματική αριστεία και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, σε μια ριζικά μεταβαλλόμενη αγορά όπως αυτή του Φυσικού αερίου.»

Με αφορμή την επιτυχή ολοκλήρωση του έργου, ο κ. Παναγιώτης Βασιλειάδης, Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος της Data Communication, σημείωσε: «Με 28 χρόνια ανάπτυξης εφαρμογών πληροφορικής στο ενεργητικό μας, η Data Communication είναι ο ιδανικός συνεργάτης για τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να “επιταχύνουν” επενδύοντας στην τεχνολογία.

Εντοπίζοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε εταιρίας, ερχόμαστε να μελετήσουμε και να προτείνουμε λύσεις για την επίτευξη κάθε στρατηγικού επιχειρησιακού στόχου. Εκ μέρους της Data Communication θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα για την εμπιστοσύνη τους την ΕΠΑ Θεσσαλίας και την ΕΠΑ Θεσσαλονίκης, που μας τιμά ιδιαίτερα».

Ενίσχυση των σχέσεων με τους πελάτες, την αύξηση της παραγωγικότητας των πωλήσεων και τη δημιουργία λύσεων μάρκετινγκ σχέσεων με προσανατολισμό - αυτές είναι οι αρχές στις οποίες Spitogatos.gr αποδίδει ύψιστη προτεραιότητα. Μέχρι πρόσφατα, Spitogatos.gr χρησιμοποιούσε μια ικανοποιητική λύση λογισμικού για τη διαχείριση των πελατών της, η οποία δεν επιτρέπει στα μέλη του προσωπικού να δημιουργήσει νέες επαφές με πελάτες, ούτε να τους παράσχει οποιαδήποτε διορατικότητα σε νέες ευκαιρίες πωλήσεων. Όταν Spitogatos.gr έμαθε για SugarCRM, η απόφαση ελήφθη τον Ιούλιο του 2009 να εφαρμόσουν μια ριζική αλλαγή: ενσωμάτωση της λύσης λογισμικού που χρησιμοποιείται μέχρι τότε με SugarCRM, έτσι ώστε το προσωπικό θα μπορούσε αμέσως πρόσβαση σε όλα τα σχετικά δεδομένα των πελατών με ένα μόνο κλικ. Ο στόχος της εταιρείας ήταν να δημιουργήσει σαφέστερες δομές για τα μέλη του προσωπικού της 8 ή περισσότερα στο συντομότερο δυνατό χρόνο και να γίνει διαχείριση των πελατών ακόμα πιο επιτυχημένη. SugarCRM γίνει αυτό δυνατό για Spitogatos.gr. Ταυτόχρονα, όλες οι

απαιτήσεις όσον αφορά την προσαρμοστικότητα και την ενσωμάτωση στο περιβάλλον του συστήματος του Spitogatos.gr ικανοποιήθηκαν χωρίς προβλήματα.

Οφέλη / Αποτελέσματα:

Εκτός από τις βελτιώσεις στα αρχεία και στη διαχείριση των πελατών και τη διαχείριση των ευκαιριών, ομοιόμορφη αναφορές πωλήσεων εισήχθη. Επίσης, η χρησιμοποιηθεί προηγουμένως λύση λογισμικού διαχείρισης πελατών που ονομάζεται Adminogatos, η οποία είχε tailor-made βάσει της PHP, πλήρως ολοκληρωμένα. Μέσω της ενσωμάτωσης, ζάχαρη Professional έγινε η κεντρική πλατφόρμα δεδομένων. Όλες οι αλλαγές είναι πλέον συμφιλωθεί με τη χρήση ζάχαρης. Αυτό διασφαλίζει ότι όλα τα σχετικά δεδομένα είναι πάντα ενημερωμένο. Επίσης, Spitogatos.gr παίρνει τα πλεονεκτήματα της ζάχαρης Mobile για να χρησιμοποιούν συσκευές κινητής τηλεφωνίας τερματικό για συνεχή πρόσβαση στις επαφές και στις σχετικές πληροφορίες, όπως αρχεία πελατών και πιθανές ευκαιρίες πωλήσεων, αυξάνοντας έτσι την παραγωγικότητα των πωλήσεων. Μέσα σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα SugarCRM έχει καταστεί αναπόσπαστο μέρος της Spitogatos.gr. Το όλο έργο ολοκληρώθηκε σε 4 μήνες.

Σχετικά με QUALISYS SOFTWARE:

QUALISYS SOFTWARE είναι μια νέα, δυναμική επιχείρηση που ειδικεύεται στην εφαρμογή των CRM εφαρμογών σε διάφορες πλατφόρμες. QUALISYS SOFTWARE προσφέρει στους πελάτες της τελειοποιηθεί λύσεις στους τομείς του λογισμικού, εξυπηρέτηση και υποστήριξη. QUALISYS SOFTWARE έχει ένα αποδεδειγμένο ιστορικό πολλαπλών επιτυχίες στην ανάπτυξη, το σχεδιασμό και την εφαρμογή λογισμικού, καθώς και στην εξαιρετική τεχνολογική καινοτομία. Επιπλέον, QUALISYS SOFTWARE παρέχει στους πελάτες της με τις νέες τεχνολογίες και tailor-made λύσεις μέσα από μια ολιστική προσέγγιση. [7] [8]

6.6 Εφαρμογή συστημάτων CRM στη Τράπεζα Κύπρου

6.6.1 Ποια είναι η Τράπεζα Κύπρου

Η Τράπεζα Κύπρου («Τράπεζα» ή «Συγκρότημα») ιδρύθηκε το 1899 με έδρα την Λευκωσία και αποτελεί το μεγαλύτερο Συγκρότημα τραπεζικών και χρηματοοικονομικών υπηρεσιών στην Κύπρο με σημαντικό μερίδιο αγοράς σε όλες τις δραστηριότητες.

Το Συγκρότημα προσφέρει ένα ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών που περιλαμβάνει λιανική και εμπορική τραπεζική, χρηματοδοτήσεις, φάκτορινγκ, επενδυτική τραπεζική, χρηματομεσιτικές υπηρεσίες, διαχείριση κεφαλαίων, ιδιωτική τραπεζική, ασφάλειες ζωής και γενικού κλάδου.

Το Συγκρότημα δραστηριοποιείται μέσω 129 καταστημάτων, από τα οποία 123 βρίσκονται στην Κύπρο, 1 στη Ρουμανία, 4 στο Ηνωμένο Βασίλειο και 1 στα Channel Islands. Η Τράπεζα Κύπρου διατηρεί επίσης γραφεία αντιπροσωπείας στη Ρωσία, την Ουκρανία και την Κίνα. [14]

6.6.2 Τράπεζα Κύπρου - CRM

Η Τράπεζα Κύπρου και η Info-Quest συνεργάζονται για την υλοποίηση του συστήματος Customer Relationship Management της Τράπεζας, που περιλαμβάνει τη διαχείριση σχέσεων πελατών, την εξυπηρέτηση πελατών και την οργάνωση διαδικασιών πωλήσεων και marketing της Τράπεζας.

Το σύστημα CRM, που έχει αναπτυχθεί από την Decision Systems Integration, θυγατρική εταιρία της Info-Quest, υλοποιείται αρχικά για το call center της Τράπεζας Κύπρου και για ένα πιλοτικό αριθμό καταστημάτων. Θα εφαρμοσθεί σε όλο το δίκτυο καταστημάτων της Τράπεζας, προσφέροντας μια ενοποιημένη βάση δεδομένων, που στηρίζεται σε τεχνολογίες αιχμής και παράλληλα εξασφαλίζει την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση της επένδυσης.

Η λύση στηρίζεται στην πλατφόρμα Peoplesoft 8 CRM, την πρώτη σε παγκόσμιο επίπεδο πλήρη σουίτα CRM, που βασίζεται εξ ολοκλήρου σε τεχνολογία Internet και δεν απαιτεί λογισμικό στις θέσεις εργασίας. Συγκεκριμένα, χρησιμοποιείται η κάθετη εφαρμογή Peoplesoft 8 CRM for Financial Services, που ενσωματώνει λειτουργικά χαρακτηριστικά και δυνατότητες εξειδικευμένες για τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

Η υλοποίηση του συστήματος CRM επιτρέπει στην Τράπεζα Κύπρου να βελτιστοποιήσει επιχειρηματικές δομές και διαδικασίες, ώστε να παρέχει την καλύτερη δυνατή υποστήριξη των πελατών της, προσφέροντάς τους εξατομικευμένη εξυπηρέτηση, ανάλογα με τις προσωπικές τους ανάγκες, ενώ παράλληλα εγγυάται την απόλυτη ασφάλεια των πληροφοριών. Έτσι εξασφαλίζεται ένα ομογενοποιημένο και εύχρηστο περιβάλλον εργασίας για τους υπαλλήλους, με το οποίο επαυξάνεται η αποτελεσματικότητα και η παραγωγικότητα και επιτυγχάνεται μείωση του κόστους λειτουργίας.

Σύμφωνα με ανακοίνωση, η Decision αποτελεί τμήμα των IT Solutions της Info-Quest και είναι εταιρία που εξειδικεύεται στην ανάπτυξη εξειδικευμένων εφαρμογών. Η εταιρία κατέχει πρωταγωνιστική θέση στην ελληνική αγορά CRM, έχοντας υλοποιήσει σημαντικότερα έργα CRM για μεγάλες επιχειρήσεις του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα, όπως ο Ομίλος TOYOTA Ελλάς, το Κεντρικό Αποθετήριο Αξιών Αθηνών, η εταιρία ePhonia του Ομίλου της Τράπεζας Πειραιώς, η Alpha Χρηματιστηριακή και η Π&Κ Χρηματιστηριακή. Η εταιρία, συνδυάζοντας τη μεγάλη εμπειρία στην υλοποίηση ολοκληρωμένων έργων και τη βαθιά γνώση των αναγκών και της λειτουργίας των σύγχρονων επιχειρήσεων, προσφέρει ολοκληρωμένες λύσεις Customer Relationship Management, που προσδίδουν σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στις επιχειρήσεις και στους οργανισμούς που τα υλοποιούν. [1]

6.7 Εφαρμογή συστημάτων CRM στη Wind Hellas

6.7.1 Ποια είναι η WIND HELLAS

Η Wind Hellas αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα δίκτυα Τηλεπικοινωνιών στην Ελλάδα με περισσότερους από 3,5 εκατομμύρια πελάτες. Μέσα σε 20 χρόνια, η εταιρεία έχει προσφέρει καινοτόμα προϊόντα που έχουν αλλάξει τον τρόπο της επικοινωνίας, έχει καθιερωθεί ως πρωτοπόρος της τεχνολογίας. Σήμερα, η Wind Hellas είναι ο μόνος ολοκληρωμένος τηλεπικοινωνιακός φορέας στην Ελλάδα που προσφέρει Κινητή, Σταθερή και Internet υπηρεσίες, από ένα σημείο πώλησης και εξυπηρέτησης, στο πλαίσιο ενός ενιαίου λογαριασμού.

6.7.2 WIND HELLAS -CRM

Η Wind ανέθεσε το έργο CRM Siebel Επικοινωνιών για τη Cognity. Όντας μία από τις στρατηγικές επιταγές της Wind, το σχέδιο επέτρεψε στην εταιρεία να καταστεί πλήρως πελατοκεντρικό οργανισμό από αγγίζοντας όλες τις μεγάλες διεργασίες του CRM: Πωλήσεις, Service & Μάρκετινγκ. Ειδικότερα, η εφαρμογή επέτρεψε το τμήμα Marketing της Wind να ξεκινήσουν καινοτόμες εκστρατείες, και να ενσωματωθεί το οικοσύστημα Siebel στο συνολικό περιβάλλον SOA της Wind Hellas.

Επιχειρηματικές Προκλήσεις

Οι κύριες επιχειρηματικές προκλήσεις που αντιμετωπίστηκαν στο πλαίσιο αυτού του έργου ήταν:

1. Δημιουργία μιας ενιαίας, κεντρικής, 360 μοιρών.
2. Παρακολούθηση πελατών που μπορούν να προσεγγιστούν, από τους διάφορους πελάτες, που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι σε όλα τα κανάλια.
3. Παροχή πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο μέσω της Siebel στο Κέντρο Επικοινωνία
4. Απλοποιήστε end-to-end επιχειρηματικές διαδικασίες που εξυπηρετούν Πωλήσεων, Υπηρεσιών και Μάρκετινγκ
5. Ενίσχυση της Agent Call Center για να γίνει καθολική Agent, είναι σε θέση να χειριστεί οποιοσδήποτε Πωλήσεις, Υπηρεσία ή τα θέματα που σχετίζονται με το μάρκετινγκ
6. Ενσωμάτωση Siebel με την CTI & IVR με δυνατότητα αυτοματοποιημένης εξυπηρέτησης πελατών και υποβολή εκθέσεων
7. Χρήση Siebel ως το κύριο front-end σύστημα στο κέντρο επικοινωνίας και να μειώσουν δραστικά τη χρήση όλων των άλλων συστημάτων στο front-end
8. Ενδυνάμωση των τελικών χρηστών στο Κέντρο Επικοινωνίας προκειμένου να προβαίνουν σε ενημερωμένες αποφάσεις
9. Μειώστε το χρόνο χειρισμού πελατών
10. Ενσωμάτωση Siebel CRM με τα κρίσιμα επιχειρηματικά συστήματα και τις εφαρμογές της Wind, μια τέτοια χρέωσης BSCS, Prepaid, SAP, SAP ERP, Point-of-Sales, κλπ πάνω SOA
11. Βεβαιωθείτε ότι όλες οι ενέργειες έχουν τροφοδοτηθεί σωστά και σε χρόνο αυτοματοποιώντας χειροκίνητες διαδικασίες

12. Ενεργοποίηση και συνεχή βελτιστοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών και αυτοματοποίησης

Από το Όραμα στα Αποτελέσματα

Η Cognition εφαρμόζει CRM Siebel Communications για Sales Force Automation για να υποστηρίξει όλες τις πριν και μετά την πώληση των δραστηριοτήτων του τμήματος Direct Sales της Wind Hellas. Ένα βασικό χαρακτηριστικό που υλοποιήθηκε ως επέκταση της λειτουργικότητας out-of-the box της Siebel είχε σχέση με την αυτοματοποίηση των Ειδικών Συμφωνιών με τους βασικούς εταιρικούς πελάτες της Wind.

Επιπλέον, η λειτουργικότητα τηλεφωνικού κέντρου Siebel είχε προσαρμοστεί για να καλύψει τις συγκεκριμένες ανάγκες της ώριμης κέντρου επαφής στο περιβάλλον της Wind.

Η ενσωμάτωση της Siebel Marketing με πλούσιο περιεχόμενο BI ενεργοποιεί το περιβάλλον Marketing της Wind να εκτελέσει το μάρκετινγκ με γνώμονα την τμηματοποίηση και το σχεδιασμό της εκστρατείας.

Κατά τη διάρκεια της συγχώνευσης μεταξύ Wind και Tellas, Cognition υλοποίησε την ενσωμάτωση CRM της Wind και Tellas, για να υποστηρίξει την συγχώνευση των υποδομών και των δύο οργανισμών. Cognition μόχλευσε εμπειρία της εφαρμογής Tellas CRM & Order Management, έτσι ώστε η Wind και η Tellas να μπορεί να λειτουργήσει σε μια κοινή υποδομή και να εναρμονίσει τις διαδικασίες τους.

Οι βασικοί παράγοντες success του έργου ήταν:

- Η ισχυρή τεχνική επάρκεια Cognition, σε συνδυασμό με εις βάθος κατανόηση του τομέα των επιχειρήσεων
- Ποιότητα των παραδοτέων
- Αυστηρή τήρηση του συμφωνηθέντος Ωραρίου λειτουργίας
- δέσμευση της διοίκησης της Wind και της εσωτερικής αρμοδιότητας

Η Cognition συνεχώς αναλαμβάνει την επέκταση της παραπάνω υποδομής και παρέχει Συντήρηση & Υπηρεσίες τεχνικής υποστήριξης για την Wind, η οποία βασίζεται σε ένα SLA. [2]

6.8 Εφαρμογή συστημάτων CRM στην OTEGLOBE

6.8.1 Ποιος είναι ο όμιλος OTEGLOBE

Ο OTEGLOBE είναι ο διεθνής βραχίονας του ΟΤΕ, ο Ελληνικός και ισχυρότερος όμιλος τηλεπικοινωνιών στην ΝΑ Ευρώπη. Έχει σαν έδρα του την Αθήνα. Η εταιρεία έχει αναπτυχθεί σε ένα περιφερειακό κόμβο παρέχοντας ένα πλήρες χαρτοφυλάκιο των μεταφορών, τη φωνή, την εταιρική και υπηρεσίες κινητής τηλεφωνίας στους Διεθνές φορείς, σταθερής & κινητής τηλεφωνίας, και οι οργανώσεις multi-site. Ο OTEGLOBE είναι ο μοναδικός φορέας, στην περιοχή των Βαλκανίων, φθάνει στη Δυτική Ευρώπη μέσω της Ελλάδας με δύο πλήρως ιδιοκτητα γεωγραφικά διαφορετικά δίκτυα διπλής διαδρομής, πολλαπλού μήκους κύματος, το GWEN και το TBN, ενώ λειτουργεί επίσης ένα δίκτυο IP / MPLS (MSP) με παρουσία στα κυριότερα κέντρα τηλεπικοινωνιών στην Ευρώπη.

Συνολικά, η πλειονότητα των Ελλήνων, καθώς και ένα σημαντικό μερίδιο των ευρωζωνικών όγκου της Νοτιοανατολικής Ευρώπης και διεθνός, δρομολογούνται μέσω των δικτύων της OTEGLOBE. Φωνητική κίνηση δρομολογείται μέσω ψηφιακών διακόπτες TDM, ενώ η πλειοψηφία της κίνησης δρομολογείται με τη χρήση της τεχνολογίας φορέα βαθμού VoIP.

Με την αξιοποίηση τόσο τη γεωγραφική της θέση και εκτεταμένο και ποικίλο αποτύπωμα του δικτύου, μαζί με την ισχυρή εταιρική παρουσία της στην περιοχή της ΝΑ Ευρώπης, η OTEGLOBE γίνεται ένα ποικίλο, αξιόπιστη πύλη που συνδέει τη Μέση Ανατολή και τη Βόρεια Αφρική με την Ευρώπη μέσω Ελλάδα.

6.8.2 OTEGLOBE- CRM

Η OTEGLOBE ζήτησε από τη Cognity, να εφαρμόσει ένα σύστημα διαχείρισης συμβάσεων με σκοπό η οργάνωση να διαχειριστεί αποτελεσματικά όλες τις συμβάσεις, τις συμφωνίες, τις σχετικές παραγγελίες, τα αιτήματα των πελατών και το πρόβλημα των εισητηρίων. Η Cognity εφαρμόζει CRM Siebel Επικοινωνιών για την κάλυψη των παραπάνω αναγκών καθ 'όλη τη διάρκεια των ετών της λειτουργίας.

Υπήρχαν αρκετές προκλήσεις. Οι κύριες επιχειρηματικές προκλήσεις που αντιμετωπίζονται στο πλαίσιο αυτού του έργου ήταν: Η Χρήση CRM Siebel Communications ως το κύριο σύστημα διαχείρισης συμβάσεων, με σκοπό να

επιτευχθεί η πλήρης αυτοματοποίηση των διαδικασιών διαχείρισης της σύμβασης. Η Αποτελεσματική διαχείριση της Trouble Ticketing (TT) και τις διαδικασίες του οργανισμού Αίτηση Υπηρεσίας (SR), συμπεριλαμβανομένης της κλιμάκωσης και Γνωστοποίηση ροές εργασίας. Η Δημιουργία μιας κεντρικής Κατάλογος Προϊόντων. Η Αυτοματοποίηση της διαδικασίας Παραγγελία Διοίκηση, μειώνοντας το χρόνο ενεργοποίησης και τα λάθη στη διαμόρφωση του προϊόντος / υπηρεσίας .Δείνει ένα πλήρες σύστημα διαχείρισης περιουσιακών στοιχείων. Η Ενεργοποίηση και η συνεχής βελτιστοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών και αυτοματοποίησης

Η Cognity υλοποίησε την OTEGLOBE Siebel CRM Επικοινωνιών και καλύπτει τους ακόλουθους τομείς:

- Διαχείριση λογαριασμών
- Επικοινωνία & Δραστηριότητας Διαχείρισης
- Διαχείριση Συμβάσεων (Data, Voice, συμφωνίες Πωλητής), Κύκλοι Έγκριση, Αλγόριθμοι Τιμολόγηση
- Κεντρική Κατάλογος Προϊόντων
- Διαχείριση Παραγγελιών
- Διαχείριση περιουσιακών στοιχείων
- Πρόβλημα διαχείρισης εισιτηρίων (Customer, Upstream, Δίκτυο, Συντήρηση), TT Παρακολούθηση Διάρκεια, Διεργασίες Κλιμάκωση

Η Cognity συνεχώς την επεκτείνει τη παραπάνω υποδομή και παρέχει Συντήρηση & Υπηρεσίες τεχνικής υποστήριξης για την OTEGLOBE, με βάση ένα SLA.

6.9 Εφαρμογή συστημάτων CRM στον Όμιλο Υγεία

6.9.1 Ποιος είναι ο όμιλος Υγεία

Ο Όμιλος ΥΓΕΙΑ, είναι αναπτυσσόμενος Όμιλος στον τομέα της ιδιωτικής υγείας στην Ελλάδα. Επιθυμία του είναι να καταστεί ο μεγαλύτερος Όμιλος Παροχής Ολοκληρωμένων Υπηρεσιών Υγείας στη Νοτιοανατολική Ευρώπη, Μεσόγειο και Μέση Ανατολή.

Σήμερα, ο Όμιλος ΥΓΕΙΑ έχει παρουσία σε 3 χώρες της ΝΑ Ευρώπης, κατέχοντας 6 ιδιωτικά νοσοκομεία σε Ελλάδα, Αλβανία και Κύπρο, τα οποία διαθέτουν άδειες συνολικής δυναμικότητας 1.404 κλινών. Στον Όμιλο απασχολούνται περισσότεροι

από 3.300 εργαζόμενοι και περισσότεροι από 4.000 συνεργάτες ιατροί.

6.9.2 Όμιλος Υγεία - CRM

Για τις νοσηλευτικές μονάδες του Ομίλου ΥΓΕΙΑ η SingularLogic ανέλαβε την εγκατάσταση του συστήματος Διαχείρισης Σχέσεων Πελατών (CRM). Οι Επιχειρηματικές προκλήσεις είναι οι εξής:

- προγραμματισμός και δέσμευση συγκεκριμένων πόρων (resources) για τις επισκέψεις Πελατών στα νοσοκομεία του Ομίλου.
- ανάγκη ένταξης των Πελατών-Ασθενών του Ομίλου σε ένα σύστημα διαχείρισης Loyalty, μέσω του οποίου μεταξύ των άλλων εκδίδεται ταυτοποιημένη Κάρτα
- καταγραφή όλων των προωθητικών ενεργειών που κάνει ο Όμιλος Υγεία με στόχο την ευκαιρία πώλησης μέσω ελκυστικών προσφορών για Μέλη (κάτοχοι Loyalty Card) και μη
- καταγραφή της απόκρισης της καμπάνιας (campaign response) . [10]

Εφαρμογή συστημάτων CRM στη Ήρων Θερμοηλεκτρική

Με έναρξη εργασιών το 2000, ο ΗΡΩΝ αποτελεί τον πρώτο ιδιωτικό Όμιλο που δραστηριοποιήθηκε στο πλαίσιο της απελευθερωμένης αγοράς ενέργειας στην Ελλάδα. Διαθέτοντας ήδη μία δυναμική και πολυετή αναπτυξιακή πορεία, αναζητούσε μία καθετοποιημένη λύση για την πλήρη διαχείριση της επικοινωνίας με τους πελάτες του, που θα του επέτρεπε την περαιτέρω επιτάχυνση των λειτουργιών του και τη μεγιστοποίηση της εξυπηρέτησης των πελατών του.

Η Ήρων Θερμοηλεκτρική Α.Ε., θυγατρική των Ομίλων ΓΕΚ ΤΕΡΝΑ και GAZ DE FRANCE SUEZ, ανέθεσε στην Data Communication την υλοποίηση ολοκληρωμένου έργου Customer Relationship Management (CRM), το οποίο θα βασιστεί στο Microsoft Dynamics CRM.

Έπειτα από αναλυτική μελέτη των ιδιαίτερων αναγκών του Ήρωνα, η Data Communication, διαθέτοντας υψηλή τεχνογνωσία και πολυετή εμπειρία στις τεχνολογίες της Microsoft, πρότεινε μια ολοκληρωμένη λύση, η οποία θα είναι πλήρως διασυνδεδεμένη με τα ήδη εγκατεστημένα backoffice συστήματα του οργανισμού. Συγκεκριμένα, το έργο

προβλέπει την ανάπτυξη σύγχρονης υποδομής που υποστηρίζει το σύνολο των ενεργειών ένταξης των πελατών στο δίκτυο Ηλεκτρικής Ενέργειας (διαχείριση κύκλου πωλήσεων, ενεργειών marketing, extranet συνεργατών, website πελατών), καθώς και την υλοποίηση λύσης εξυπηρέτησης πελατών μέσω ενός εξελιγμένου κέντρου επικοινωνίας.

Με αφορμή την ανάθεση του έργου, ο κ. Δημήτρης Γεωργαντώνης, Γενικός Διευθυντής της ΗΡΩΝ ΘΕΡΜΟΗΛΕΚΤΡΙΚΗ Α.Ε., επισημαίνει: «Ο Όμιλος ΗΡΩΝ, καθετοποιημένος παραγωγός και προμηθευτής ηλεκτρικής ενέργειας με δύο ιδιόκτητα εργοστάσια παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας από φυσικό αέριο, ισχύος 600MW, έχει ήδη διαγράψει μία πενταετή πορεία συνεχούς και σημαντικής ανάπτυξης στον τομέα της προμήθειας ηλεκτρικής ενέργειας σε τελικούς καταναλωτές, κατέχοντας το μεγαλύτερο μερίδιο μεταξύ των Εναλλακτικών Προμηθευτών στην Ελλάδα. Στο πελατολόγιο του Ομίλου περιλαμβάνονται σημαντικοί επιχειρηματικοί Όμιλοι από το σύνολο των παραγωγικών κλάδων της ελληνικής οικονομίας. Με την αξιοποίηση της πολυετούς συσσωρευμένης εμπειρίας στον τομέα των πρωτοπόρων λύσεων λογισμικού που διαθέτει η DATA COMMUNICATION, στρατηγικός συνεργάτης της MICROSOFT, στοχεύουμε – και είμαι βέβαιος ότι θα επιτύχουμε - τη βέλτιστη διαχείριση και εξυπηρέτηση της πελατειακής βάσης μας». [11]

Συμπεράσματα

Η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας και η ευρεία διάδοση του διαδικτύου έχουν αλλάξει εκ βάθρων το επιχειρηματικό γίγνεσθαι. Το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει αλλάξει ριζικά τους τρόπους, με τους οποίους οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται ή μία την άλλη. Για να αναπτυχθεί και να επιτύχει ένας οργανισμός, το μέγεθος και η γεωγραφική θέση δεν αποτελούν κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας στο βαθμό που

ήταν κάποτε. Αντιθέτως, ο σπουδαιότερος παράγοντας επιτυχίας για μια επιχείρηση στο σημερινό πολυσχιδές και ραγδαία μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον είναι το επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών. Οι εταιρίες πρέπει να γνωρίζουν ποιοι είναι οι πελάτες τους και τις ιδιαιτερότητες τους, ποιες κατηγορίες πελατών τους αποφέρουν τα περισσότερα κέρδη και τι θα κρατήσει τους πελάτες αυτούς ικανοποιημένους και αφοσιωμένους για πολύ καιρό έως και πάντα.

Το CRM δεν αποτελεί μια πρώτη επαφή με τους πελάτες και δεν σχετίζεται μόνο με το υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησής τους. Πρόκειται για τον τρόπο που ο οργανισμός διαχειρίζεται τις πελατειακές του σχέσεις.

Το αποτελεσματικό CRM είναι ο παράγοντας εκείνος που προσδίδει αξία στον πελάτη και εξασφαλίζει ανάπτυξη και κερδοφορία σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Στο CRM εμπλεκονται από τους πελάτες και τους agents μέχρι τους μετόχους. Αποτελεί μια σπουδαία ευκαιρία αλλαγής του επιχειρηματικού τοπίου και κυριαρχίας σε άκρως ανταγωνιστικές αγορές για εκείνους τους «παίκτες», οι οποίοι θα εντάξουν το CRM στη στρατηγική τους και θα το υιοθετήσουν με επιτυχία, αξιοποιώντας κατάλληλα τα εργαλεία που παρέχει η σύγχρονη τεχνολογία.

Πρέπει οι οργανισμοί να διαχειρίζονται τις σχέσεις τους με τους πελάτες, αν θέλουν να στοχεύουν στην κατ' εξακολούθηση και όχι μόνο στην εφήμερη συναλλαγή. Κατ' αυτό τον τρόπο θα γνωρίζουν τις ανάγκες και τις επιθυμίες τους, το βαθμό ικανοποίησής τους και ως εκ τούτου να τους διατηρούν αφοσιωμένους. Έτσι, οι επενδύσεις πληροφορικής στον τομέα της διαχείρισης πελατών συνεχίζουν να αποτελούν υψηλή προτεραιότητα στο σημερινό υπερ- ανταγωνιστικό περιβάλλον του ηλεκτρονικού επιχειρείν, παρά την οικονομική ύφεση η οποία ανάγκασε τις περισσότερες επιχειρήσεις να αναστείλουν τις επιπλέον δαπάνες. Παρά, όμως, τα τεράστια ποσά που έχουν επενδυθεί μέχρι σήμερα παγκοσμίως σε συστήματα CRM, πολλές εταιρίες αποτυγχάνουν στην εφαρμογή των συστημάτων αυτών. Η αγορά του κλάδου του CRM ωριμάζει αλλά δεν είναι ακόμη ώριμη. Η δυναμική του κλάδου μεταβάλλεται.

Ο κυριότερος λόγος φαίνεται να είναι ότι το CRM αντιμετωπίζεται ως ένα τεχνολογικό εργαλείο. Όπως ήδη αναφέραμε πολλές φορές, το CRM δεν είναι ένα λογισμικό πακέτο που θα αγοράσει μια επιχείρηση και θα αυξηθεί η πιστότητα των πελατών. Είναι ο συνδυασμός ολόκληρου του πλαισίου, η πολιτική και η πελατοκεντρική στρατηγική με την οποία λειτουργεί μία επιχείρηση από άκρη σε

άκρη, από τμήμα σε τμήμα και από το ανώτερο επίπεδο management έως την πρώτη γραμμή. Άρα η εκπαίδευση και η έμπνευση των εργαζομένων ώστε να γίνουν πελατοκεντρικοί αποτελούν κρίσιμο παράγοντα.

Γενικότερα η τάση που υπάρχει σήμερα στον επιχειρηματικό τομέα είναι η αντίδραση στην πελατοκεντρική έννοια. Κάποιοι υποστηρίζουν ότι υπάρχει αποτυχία στην υλοποίηση του CRM, άλλοι ότι έχει μεγάλο βαθμό δυσκολίας και κάποιοι άλλοι ότι τα έργα είναι αρκετά δαπανηρά.

Πολλές επιχειρήσεις εφάρμοσαν τα συστήματα CRM επειδή τα χρησιμοποιούσαν και οι ανταγωνιστές τους. Έτσι παρατήρησαν μικρή διαφορά στις καθημερινές τους συναλλαγές και δραστηριότητες. Ένας μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων που έχει χρησιμοποιήσει συστήματα CRM, δεν έχει τόσα έσοδα ώστε να αποσβέσουν το κόστος απόκτησης τους. Ωστόσο η αφοσίωση του πελάτη δεν είναι άμεσα μετρήσιμη, τα αποτελέσματα διακρίνονται μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα με σωστή αντιμετώπιση του CRM. Αυτό σημαίνει, όπως έχει προαναφερθεί, ότι δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ένα λογισμικό πακέτο αλλά ως τρόπος αναδιοργάνωσης της επιχείρησης.

Το CRM μπορεί να προσφέρει πολλαπλά οφέλη σε έναν οργανισμό. Κάποια από αυτά είναι η αύξηση εσόδων και κερδοφορίας, αυξημένο επίπεδο ικανοποίησης και διατήρησης των πελατών, αυξημένη αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των τμημάτων μάρκετινγκ πωλήσεων και εξυπηρέτησης πελατών. Η επιχείρηση παράλληλα λαμβάνει και κάποια μη απτά ή άμεσα μετρήσιμα οφέλη από την εφαρμογή του CRM που φαίνονται με το πέρασμα του χρόνου. Τέτοια είναι η καλύτερη ανταπόκριση στις ανάγκες των πελατών, η δυνατότητα διαφοροποίησης από τους ανταγωνιστές, η αποδοτικότερη συνεργασία των τμημάτων και η βελτίωση της εικόνας της εταιρίας.

Αξίζει να αναφερθεί ότι στη ξένη αρθρογραφία υποστηρίζεται ότι το CRM θα μπορούσε να οριστεί ως η Τρίτη πιο σημαντική επανάσταση στον κόσμο των επιχειρήσεων ύστερα από τη λείτουργία του πρώτου εργοστασίου στην Αγγλία από το Thomas Lombe το 1718 και την εισαγωγή της γραμμής παραγωγής στην διαδικασία παραγωγής των εργοστασίων από τον Henry Ford το 1913. [Περακάκη Ευθυμία, 2006]

Επιχειρησιακά πρέπει να αναλυθεί σε κάθε τμήμα όλους εκείνους τους παράγοντες που επηρεάζουν τη σχέση με τους πελάτες και να εξεταστεί με ποιο τρόπο θα

εμπλακούν στο CRM πρόγραμμα. Τεχνολογικά η επιλογή ενός CRM εργαλείου που θα υποστηρίξει εξολοκλήρου το πρόγραμμα, είναι αναγκαία. Είναι απαραίτητο να γίνει κατανοητό ότι στον αιώνα που διανύουμε καμιά επιστήμη δεν είναι αποκομμένη από τις άλλες, αντιθέτως παρουσιάζεται ισχυρή αλληλεπίδραση. Εν κατακλείδι , οι ισχυροί δεσμοί με τους πελάτες αποτελούν το μέλλον για τις εταιρίες. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με τη χρήση του CRM ως στρατηγική επιλογή. Η συμβολή του CRM στην επιτυχία των επιχειρήσεων που το εφαρμόζουν με στρατηγικό σχεδιασμό, αλλαγές στην οργάνωση και αναδιαρθρωση διαδικασιών μπορεί να είναι πραγματικά πολύτιμη.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική βιβλιογραφία:

- ❖ Μακρυμανωλακης, 2000, Customer Relationship Management, Tech business Vol

Ξενόγλωσση βιβλιογραφία:

- ❖ Addison-wesley. Information technology series. The crm handbook. A business guide to customer relationship management, jill dyche
- ❖ Bull C. (2003), “Strategic issues in customer relationship management implementation” business process management journal, Vol.9
- ❖ Federico Rajola , CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT organizational and technological perspectives
- ❖ Johnson M.D., Herrmann A, Gustafsson A, 2002 << Comparing customer satisfaction across industries and countries> Journal of economic psychology 23(6) pp 174- 769
- ❖ Paul Greenberg. Crm customer relationship management capturing and keeping customers in internet real time at the speed of light. Second edition
- ❖ Peppers, D. Rogers, M., (2003) “nlocking the value of your crm initiative: the strategy plus technology dynamic
- ❖ Richard Heygate, 2001 << How to build valuable customer relationship>>
- ❖ <http://www.crm-forum.com>

Διπλωματικές εργασίες:

- ❖ Γκιτσάλης Νικόλαος Π. , Customer Relationship Management (CRM) δυνατότητες, προοπτικές, προϋποθέσεις για σωστή εφαρμογή, ΠΜΣ 2002
- ❖ Μπόνης Ιωάννης, Διαχείριση πελατειακών σχέσεων στον Ελληνικό τραπεζικό χώρο ,Πειραιάς 2010
- ❖ Περακάκη Ευθυμία, Cgm: Αποτελεσματική στρατηγική υπο προϋποθέσεις, πανεπιστήμιο, Πειραιάς 2006
- ❖ Πετροπουλάκη Χρυσανγή Μ. , Διαχείριση πελατειακών σχέσεων (Customer Relationship Management), Πειραιάς 2008

Διατριβές:

- ❖ Μπουζούκα Μαρίνα ,«Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων (CRM) στον τραπεζικό κλάδο. Η περίπτωση της Attica Bank.», Πανεπιστημίου Πατρών, Φεβρουάριος, 2008 ΠΑΤΡΑ

Διαδικτυακές πηγές:

- ❖ [1] Τράπεζα Κύπρου <http://www.euro2day.gr>
- ❖ [2] Wind Hellas: CRM Έργου www.cognity.gr
- ❖ [3] Μεσσαρίτης Ανανεώσιμες: Συνεργασία με Entersoft ERP/CRM ww.capital.gr , 4 Μαΐου 2015
- ❖ [4] GALERIE DE BEAUTE Νέο loyalty πρόγραμμα για την Galerie de Beaute από ην Cloudbiz , Αρβανιτίδης Γεώργιος, 2 Σεπτεμβρίου 2015 , <http://allconnected.gr/>
- ❖ [5] GENERALI HELLAS <http://www.sugarcrm.com>
- ❖ [6] Pizza Fun: Η αξιοποίηση του CRM στην πράξη - Pizza Fun: The use of CRM in practice , 12 Δεκεμβρίου 2009, <http://newsmessinia.blogspot.com/>
- ❖ [7] CRM σε ΕΠΑ Θεσσαλονίκης και ΕΠΑ Θεσσαλίας, 10 Σεπτεμβρίου 2014, <http://tech.in.gr>
- ❖ [8] ΕΠΑ Θεσσαλονίκης και ΕΠΑ Θεσσαλίας: 4 νέα έργα από την Data , 16 Δεκεμβρίου 2015, Communication <http://bankingnews.gr>
- ❖ [9] Η κοινωνική πλευρά του crm The social side of crm , Νοέμβριος 2011
- ❖ <http://www.microscope.co.uk/feature/In-depth-The-social-side-of-CRM>
- ❖ [10] Όμιλος Υγεία <http://portal.singularlogic.eu/case-study/349/omilos-ygeia-crm>
- ❖ [11] Έργο CRM στην Ήρων Θερμοηλεκτρική Α.Ε. από την Data Communication, 11 Μαρτίου 2015, <http://www.datacomm.gr>
- ❖ [12] GENERALI HELLAS <http://www.generaligr/el/generali-hellas>
- ❖ [13] Ποια είναι η Pizza Fan <https://www.pizzafan.gr>
- ❖ [14] Τράπεζα Κύπρου , Το προφίλ μας <http://www.bankofcyprus.com.cy>

Ελληνική αρθρογραφία:

- ❖ Ψωμακάκης Γεώργιος , <http://www.plant-management.gr/index.php?id=978> , 13 Ιουλίου 2016

- ❖ Κέντρος Δημ. , 2002, Άρθρο «Η σημασία της πελατοκεντρικής προσέγγισης στον τραπεζικό τομέα»