



**ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«CRM : Μελέτες περιπτώσεων Ελληνικών Επιχειρήσεων με χρήση του CRM
συστήματος»**

ΔΕΜΕΡΤΖΗΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ

ΑΜ: 143/12



Επόπτης: κος Α. Βασιλειάδης

2018

Περιεχόμενα

| | |
|--|-----------|
| ΠΡΟΛΟΓΟΣ | 4 |
| 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ CRM | 6 |
| 1.1 Ορισμός του CRM | 6 |
| 1.2 CRM και εταιρική φιλοσοφία..... | 8 |
| 1.3 ΥΠΟΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ CRM | 10 |
| 1.4 Τα εργαλεία και τα προγράμματα του CRM | 12 |
| 1.5 Δυνατότητες και χρησιμότητα του CRM..... | 13 |
| 1.6 Δραστηριότητες της επιχειρησιακής διαδικασίας του CRM | 16 |
| 1.7 ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟΥ MARKETING – CRM | 18 |
| 1.8 ΜΕΤΡΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΟΥ CRM..... | 19 |
| 1.9 Προϋποθέσεις για υλοποίηση CRM στρατηγικής | 20 |
| 1.10 Ελληνικές επιχειρήσεις και CRM – Συγκρίσεις με το διεθνές περιβάλλον..... | 22 |
| 1.11 Η διαχρονική εξέλιξη των συστημάτων CRM στην Ελλάδα | 23 |
| 2. ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ CRM..... | 25 |
| 2.1 Η εταιρία ΣΑΚΣΟΝ..... | 25 |
| 2.2 Η εταιρία DOT COM..... | 26 |
| 2.3 Ο όμιλος Vodafone | 27 |
| 2.4 Η εταιρία Ηλέκτρα..... | 30 |
| 2.5 Q- TELECOM | 33 |
| 2.6 TIM και ... WIND | 38 |
| 2.7 Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος και CRM..... | 46 |

| | |
|--|--|
| 2.8 Η SingularLogic και πελάτες της στην Ελλάδα..... | 51 |
| Ο Όμιλος ΥΓΕΙΑ | 52 |
| Η Vodafone Greece..... | 30 |
| Ο Συνεταιρισμός ‘ ΘΕΣΓάλα ’ | 53 |
| Η Starbucks Coffee Company | 55 |
| 2.9 Η Entersoft ΑΕ και πελάτες της στην Ελλάδα..... | 56 |
| Η εταιρία ΚΩΤΣΟΒΟΛΟΣ..... | 57 |
| Η εταιρία ΑΡΙΝΙΤΑ | 58 |
| LeasePlan Hellas | 59 |
| Η Golden Brands..... | 61 |
| ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ | 63 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ | Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης. |

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα εργασία ασχολείται με τα συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων και με τη μελέτη της τρέχουσας κατάστασης ως προς την υιοθέτηση εφαρμογών CRM λύσεων στην Ελλάδα. Αρχικά, γίνεται αναφορά στην πληθώρα ορισμών του CRM, η οποία εν μέρει αντικατοπτρίζει την εξέλιξη του συστήματος και στη συνέχεια, μέσα από τη διεθνή και ελληνική βιβλιογραφία γίνεται θεωρητική θεμελίωση της αναγκαιότητας της χρήσης CRM με ιδιαίτερη έμφαση στην απαιτούμενη επιχειρηματική κουλτούρα και ανάλογη φιλοσοφία για την επιτυχή και αποτελεσματική εφαρμογή ενός συστήματος CRM. Επισημαίνεται η σπουδαιότητα ικανοποίησης του πελάτη και υπολογίζεται το όφελος που προκύπτει για την επιχείρηση από την ικανοποίηση αυτή. Επίσης γίνεται αναφορά στις έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί, τόσο σε εθνικό, όσο και σε διεθνές επίπεδο, ώστε να διαπιστωθεί ο βαθμός υιοθέτησης των εφαρμογών CRM λύσεων στη χώρα μας αναλογικά με την εφαρμογή τους σε παγκόσμιο επίπεδο. Στη συνέχεια κι αφού έχει αποσαφηνιστεί ότι το CRM είναι πρώτα μία ιδιαίτερη φιλοσοφία και επιχειρηματική στρατηγική που υποστηρίζεται από τη σύγχρονη τεχνολογία, παρουσιάζονται διάφορα προϊόντα λογισμικού CRM, με σκοπό τον εντοπισμό της διαφοροποίησης τόσο των στοιχείων τους, όσο και των δυνατοτήτων τους. Κατόπιν παρουσιάζονται σε συντομία τα σημαντικότερα προγράμματα που χρησιμοποιεί το CRM καθώς επίσης και τα κυριότερα εργαλεία του. Στη συνέχεια γίνεται αναφορά στα πλεονεκτήματα της χρησιμοποίησης των CRM λύσεων και παρουσίαση του Web CRM. Για πιο πλήρη εικόνα, παρουσιάζεται και η εξέλιξη των CRM συστημάτων στην Ελλάδα. Ολοκληρώνοντας το πρώτο μέρος της εργασίας αυτής, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ο καταναλωτής αποτελεί τον κεντρικό άξονα πάνω στον οποίο καθορίζεται κι αναπτύσσεται η στρατηγική κάθε σύγχρονης επιχειρηματικής δραστηριότητας που αφορά στην πώληση αγαθών και υπηρεσιών και συνακόλουθα η υιοθέτηση της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας αποτελεί πλέον μονόδρομη επιλογή. Συνεπώς οι επιχειρήσεις πρέπει να διαχειρίζονται με τον βέλτιστο τρόπο τις σχέσεις τους με τους πελάτες τους αν θέλουν

να στοχεύουν σε διαρκείς και σε βάθος χρόνου κερδοφόρες συναλλαγές και ως εκ τούτου οφείλουν να γνωρίζουν και να καλύπτουν τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών τους σε ικανοποιητικό βαθμό, ώστε να τους διατηρούν αφοσιωμένους. Οι νέες τεχνολογίες είναι ικανές να ενισχύσουν την προσπάθεια των επιχειρήσεων, δημιουργώντας εξειδικευμένα προγράμματα CRM, η επιλογή των οποίων αποτελεί κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας και πρέπει να καθορίζεται από τη στρατηγική που ακολουθεί η κάθε επιχείρηση. Στο δεύτερο μέρος της εργασίας παρατίθενται παραδείγματα εταιριών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, οι οποίες υιοθέτησαν το πελατοκεντρικό μοντέλο και χρησιμοποιούν CRM εφαρμογές, καθώς και εταιρίες που διαθέτουν συστήματα CRM στην ελληνική αγορά και παραδείγματα πελατών τους όπου επισημαίνονται τα οφέλη που έχουν αποκομήσει από τις CRM λύσεις. Στην ελληνική αγορά οι κυριότερες εταιρείες που ειδικεύονται στην κατασκευή ή στην εγκατάσταση CRM συστημάτων είναι συνοπτικά οι ακόλουθες:

- Η **MERCATOR LTD** που ιδρύθηκε το 1993 και είναι ο επίσημος αντιπρόσωπος της Sage Software στη χώρα μας. Η εταιρία διαθέτει στην ελληνική αγορά τα συστήματα SalesLogic και ACT που είναι και τα δύο συστήματα CRM κατασκευασμένα από την Sage.
- Η **ITCONCEPT AE** που ιδρύθηκε το 2008 και παρέχει ολοκληρωμένες λύσεις πληροφορικής προσαρμοσμένες στις ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών της.
- Η **FORTUNE HELLAS** που απευθύνεται σε μεσαίες και μικρομεσαίες επιχειρήσεις και προσφέρει στην ελληνική αγορά το Ελληνικό Διαδικτυακό CRM και το NeonCRM με πλήρη υποσυστήματα για τη διαχείριση και αύξηση των πωλήσεων, τη διαχείριση και αυτοματοποίηση του Μάρκετινγκ, τη διαχείριση του προγραμματισμού και την παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας της εξυπηρέτησης και υποστήριξης πελατών. Διαθέτει ανάλογα με τον κλάδο στον οποίο ανήκει ο πελάτης της, τα συστήματα BusinessCRM, ServiceCRM, RealEstateCRM και ProfessionalsCRM.
- Η **QIVOS** (πρώην CLOUDBIZ) προσφέρει στην αγορά λύσεις CRM και έχει πληθώρα πελατών τόσο στην ελληνική αγορά (Intersport, Mark's&Spencer κ.α.), όσο και στη διεθνή αγορά (Folli Folli, Neptune).
- Η **DATACOMMUNICATION AE** που ιδρύθηκε το 1987 και συγκαταλέγεται μεταξύ των μεγαλύτερων ελληνικών εταιριών πληροφορικής , διαθέτει τις λύσεις Pharma CRM Accelerator και Energy Dynamics Accelerator, τις οποίες έχει υλοποιήσει πάνω στη διεθνή

πλατφόρμα Microsoft Dynamics CRM. Η εταιρία έχει εγκαταστήσει με επιτυχία CRM συστήματα σε αρκετές ελληνικές επιχειρήσεις (Active Computer Systems, Alvia Travel Donni Health Products SA κ.α.)

- Η **CQS ΑΕ** που ιδρύθηκε το 2007 και απασχολεί 600 εργαζόμενους, ιδιαίτερα εξειδικευμένους, δραστηριοποιείται στον κλάδο παροχής υπηρεσιών Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων (CRM) και προσφέρει ολοκληρωμένες λύσεις υποστήριξης σε μεγάλες επιχειρήσεις τηλεπικοινωνιών, πληροφορικής, ενέργειας, σε τραπεζικούς και ασφαλιστικούς οργανισμούς και σε επιχειρήσεις άλλων κλάδων. Η CQS με τα εξειδικευμένα, ανά περίπτωση πελάτη, συστήματα CRM που σχεδιάζει και υλοποιεί, προσφέρει υπηρεσίες απόκτησης νέων πελατών, υπηρεσίες γνώσης, διερεύνησης, διατήρησης και ανάπτυξης του υπάρχοντος πελατολογίου, καθώς και υπηρεσίες εξυπηρέτησης πελατών.
- Η **PROXESS** που διαθέτει στην αγορά το ProXessCRM το οποίο αποτελεί για τους χρήστες του εργαλείο διαχείρισης εταιριών, επαφών στελεχών με ιστορικό εργασίας, σύνδεσης με τηλεφωνικό κέντρο, αναγνώρισης κλήσης και αυτόματο άνοιγμα καρτέλας πελάτη, διαχείριση επαφών με τους πελάτες και αντιμετώπιση προβλημάτων, παρακολούθηση προμηθευτών και παρακολούθηση προωθητικών ενεργειών με ταυτόχρονη διαδικασία αυτόματου υπολογισμού εκπτώσεων.
- Η **ENTERSOFT ΑΕ** και η **SINGULARLOGIC**, για τις οποίες θα γίνει εκτενέστερη αναφορά στη συνέχεια.

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ CRM

1.1 Ορισμός του CRM

Στην ελληνική αλλά και διεθνή βιβλιογραφία το CRM ορίζεται με αρκετούς αλλά παρεμφερείς ωστόσο τρόπους.

- Ο W. Mc Knight ορίζει το CRM ως μία φιλοσοφία των επιχειρήσεων η οποία θέτει ως πρωταρχικό στόχο το όφελος και των πελατών και των επιχειρήσεων, που επιτυγχάνεται με τον συνδυασμό της κατάλληλης κουλτούρας και της τεχνολογίας που διαθέτει η επιχείρηση σχετικά με τους πελάτες και τις συναλλαγές τους.

- Ο E. Gummensson διατύπωσε το 2002 την άποψη πως το CRM είναι το μάρκετινγκ που στηρίζεται στα δίκτυα και στις διαδραστικές εφαρμογές μέσω των οποίων δημιουργεί αμοιβαία ωφέλιμες και μακροχρόνιες σχέσεις μεταξύ πελατών και επιχειρήσεων.
- Ο Adrian Payne, καθηγητής και διευθυντής του Center for Relationship Marketing στο πανεπιστήμιο Granfield της Αγγλίας, θεωρεί πως το CRM αποτελεί την προσπάθεια μιας επιχείρησης (ή ενός οργανισμού) να μεγιστοποιήσει για την ίδια την αξία των πελατών της, μέσω της δημιουργίας, της οικοδόμησης και της επιμήκυνσης των σχέσεών της με τους πελάτες, ώστε τελικά τόσο να αυξάνει τις πωλήσεις προς αυτούς, όσο και να τους διατηρεί ενεργούς για το μέγιστο δυνατό χρονικό διάστημα.
- Ο Regis Mckenna καθηγητής στο πανεπιστήμιο Stanford και Harvard των ΗΠΑ, περιγράφει το CRM ως την οικοδόμηση και διατήρηση των σχέσεων με τους πελάτες της επιχείρησης, μέσω της ένταξης των καταναλωτών στο σχεδιασμό, στην ανάπτυξη, την παραγωγή και τις πωλήσεις της με την προϋπόθεση όλοι οι εργαζόμενοι να συμμετέχουν στη διαδικασία αυτή.
- Ο F. Butte παρουσιάζει το CRM ως την κυρίαρχη στρατηγική μιας επιχείρησης μέσω της οποίας ενοποιούνται όλες οι λειτουργίες της που σχετίζονται με οποιονδήποτε τρόπο με τον πελάτη με στόχο τη δημιουργία αξίας για επιλεγμένους πελάτες που συνεπάγεται αύξηση κερδοφορίας. Για τον F. Butte το CRM στηρίζεται σε υψηλής ποιότητας πελατειακά δεδομένα που γίνονται αντικείμενο επεξεργασίας από τεχνολογικά εξελιγμένα συστήματα.
- Ο Massey τονίζει πως το CRM αναφέρεται στη δημιουργία, ανάπτυξη και διατήρηση πετυχημένων σχέσεων με τους πελάτες διαχρονικά με στόχο τη συνεχή ικανοποίηση του πελάτη που επιφέρει αφοσίωση στην εταιρεία με τελικό αποτέλεσμα τη δημιουργία μακροπρόθεσμα επικερδών πελατειακών σχέσεων.
- Οι W. Reinartz και P. Chugh ορίζουν το CRM ως τη στρατηγική διαδικασία ανάπτυξης αμοιβαίων σχέσεων μεταξύ επιχειρήσεων και πελατών που στοχεύει στη μεγιστοποίηση της ικανοποίησης των πελατών και την αύξηση των κερδών της επιχείρησης στη διάρκεια ζωής του πελάτη.
- Παρομοίως, ο M. Meyer παραθέτει ως ορισμό του CRM το σύνολο των διαδικασιών και τεχνολογιών που χρησιμοποιούνται για τον σχεδιασμό, την πραγματοποίηση και την αξιολόγηση αμφίδρομων επιδράσεων του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων με τους

πελάτες, τους προμηθευτές και γενικότερα τους συνεργάτες τους, με απώτερο σκοπό τη δημιουργία κερδοφόρων σχέσεων για όλους.

- Σύμφωνα με τους Ν. Αλεξίου και Ν. Μαυρέλη το CRM είναι ουσιαστικά η διαδικασία που ακολουθεί μια εταιρία προκειμένου να διατηρήσει τη σωστή σχέση με τον πελάτη, γεγονός που οδηγεί στην αύξηση της αφοσίωσής του και επομένως στην αύξηση της εταιρικής αποτελεσματικότητας.
- Τέλος, οι F.H. Yim, L Sin και A. Tse (2005) θεωρούν πως το CRM αποτελεί διευρυμένη επιχειρηματική στρατηγική με την οποία μια επιχείρηση, αλλά και ένας οργανισμός, προσεγγίζει, επιλέγει, αποκτά και διατηρεί κερδοφόρους πελάτες μέσα από την ανάπτυξη μακροχρόνιων αμοιβαία επωφελών σχέσεων με αυτούς.

Συνοψίζοντας θα μπορούσαμε να ισχυριστούμε πως το Customer Relationship Marketing ή Management (CRM), δηλαδή, η Διαχείριση της Σχέσης με τον Πελάτη αποτελεί ουσιαστικά μία στρατηγική – περιλαμβάνοντας και τα μέσα που αυτή χρησιμοποιεί – η οποία επιδιώκει την ανάπτυξη σχέσεων με τους πελάτες με στόχο τόσο τη μεγιστοποίηση της ικανοποίησής τους και συνακόλουθα τη διατήρησή τους, όσο και τον εμπλουτισμό αλλά και την ποιοτική αναβάθμιση του πελατολογίου μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού που συνεπάγεται αύξηση εσόδων και κερδών. Το CRM με όρους Χημείας θα μπορούσαμε να πούμε πως είναι ένα σύμπλοκο που συναποτελείται από την εταιρική κουλτούρα, τους ανθρώπινους πόρους της επιχείρησης και τα εξειδικευμένα συστήματα της σύγχρονης τεχνολογίας, που η δημιουργία του έχει ως απώτερο σκοπό τη διαμόρφωση του βέλτιστου τρόπου με τον οποίο η επιχείρηση, που διέπεται από την πελατοκεντρική φιλοσοφία, έρχεται σε επαφή και συναλλάσσεται με τους πελάτες της δημιουργώντας τελικά αξία και για τα δύο μέρη της συναλλαγής.

1.2 CRM και εταιρική φιλοσοφία

Στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον η αγορά είναι σε μεγάλο ποσοστό παγιωμένη και οι προμηθευτές γίνονται συνεχώς πιο αποτελεσματικοί στην παράδοση των προϊόντων και των υπηρεσιών. Επίσης, η ποιότητα υπηρεσιών και προϊόντων εμφανίζει σαφή βελτίωση και όπως είναι φυσικό οι απαιτήσεις των πελατών αυξάνονται συνεχώς. Ταυτόχρονα, η ευκολία στη συλλογή πληροφοριών σχετικά με τα προϊόντα και τους προμηθευτές δίνει στον πελάτη τη δυνατότητα να αλλάζει προμηθευτή ή προϊόν με ασφάλεια, χάρη στις διαθέσιμες πληροφορίες

και κριτικές, αλλά και χωρίς χάσιμο χρόνου (οι online customers χρειάζονται μερικά κλικ στο ποντίκι). Όπως γίνεται φανερό, στο σύγχρονο περιβάλλον τόσο η διαφοροποίηση της μιας εταιρίας από την άλλη, όσο και η διατήρηση της πίστης του πελάτη (customer loyalty) καθίστανται ιδιαίτερα δύσκολες υποθέσεις και πλέον ο ρόλος του πελάτη στην εξέλιξη μιας επιχείρησης είναι κατά απόλυτο τρόπο καθοριστικότερος. Το μέλλον μιας επιχείρησης είναι στενά συνυφασμένο με τη διατηρησιμότητα των πελατών της και η περαιτέρω ανάπτυξή της με την ποσοτική και ποιοτική αναβάθμιση του πελατολογίου της. Η χρήση του CRM προϋποθέτει την υιοθέτηση της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας. Το CRM είναι μία στρατηγική που στηρίζεται στην ανάπτυξη σχέσεων με τους πελάτες, οι οποίοι αποτελούν το κέντρο του ενδιαφέροντος της επιχείρησης, καθώς η ικανοποίησή τους είναι ο τελικός στόχος της επιχείρησης, αλλά και ο ακρογωνιαίος λίθος πάνω στον οποίο οικοδομούνται και πραγματοποιούνται οι διαδικασίες και οι επιχειρηματικές δραστηριότητες. Επιπρόσθετα, η χρήση του CRM συνεπάγεται εταιρική κουλτούρα προσηλωμένη στον πελάτη, καθώς στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον μια εταιρία γίνεται ανταγωνιστική όταν μετατοπίζει τη στρατηγική μάρκετινγκ, από το να διαχειρίζεται το product profitability στο να διαχειρίζεται το Customer Profitability. Το CRM δεν επικεντρώνεται μόνο στη διατήρηση των πελατών, αλλά ταυτόχρονα προσεγγίζει ανεξάρτητα μεταξύ τους τμήματα της επιχείρησης καθώς όλα τους με κάποιο τρόπο συμβάλλουν στην ικανοποίηση του πελάτη. Επιπλέον, οι εφαρμογές του είναι σχεδιασμένες για να διευκολύνουν την ενοποίηση, την ανάλυση και τη διάδοση των πληροφοριών που αφορούν στους υπάρχοντες και στους εν δυνάμει πελάτες.

Τα συστήματα CRM παρέχουν πληροφορίες οι οποίες όλες μαζί συνθέτουν την εικόνα του πελάτη ώστε η επιχείρηση να γνωρίζει ποιος είναι ο κάθε πελάτης, ποια προϊόντα ή υπηρεσίες χρειάζεται, πού τείνουν οι προτιμήσεις του και πότε μένει ικανοποιημένος. Οι πληροφορίες αυτές χρησιμοποιούνται κατάλληλα από διάφορα τμήματα της επιχείρησης (παραγωγής, πωλήσεων, μάρκετινγκ, προμηθειών κλπ), που όλα τους διέπονται από την ίδια φιλοσοφία: ο πελάτης, ο υπάρχων και ο μελλοντικός, πρέπει να μένει ικανοποιημένος από το προϊόν ή την υπηρεσία που του παρέχεται, καθώς επίσης και από τον τρόπο που του παρέχεται, αλλά και από το χρόνο της ανταπόκρισης της επιχείρησης από τη στιγμή της εκδήλωσης της επιθυμίας του. Τελικά το CRM είναι η μέθοδος, η στρατηγική, η διαδικασία, ο τρόπος με τον οποίον μια επιχείρηση εντοπίζει τον πελάτη, συγκεντρώνει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες γι' αυτόν,

διατηρεί συνεχή επαφή μαζί του, φροντίζει να εξασφαλίσει ότι του παρέχει αυτό που πραγματικά ζητά και ελέγχει αν όντως του παρείχε αυτό που αρχικά του «υποσχέθηκε» και μάλιστα αν κάτι τέτοιο συνέβη εγκαίρως. Είναι προφανές ότι η λύση CRM δεν είναι απλώς εγκατάσταση και χρήση κάποιου λογισμικού, αλλά είναι ολοκληρωμένη στρατηγική που θεωρώντας κεντρικό άξονα της εταιρικής πολιτικής την ικανοποίηση του πελάτη, επανακαθορίζει τις προτεραιότητες, επανασχεδιάζει τις επιχειρηματικές διαδικασίες, εξωτερικεύει τις δυνατότητες του back-office με στόχο την αποδοτικότερη προσέγγιση στις απαιτήσεις και ανάγκες των πελατών. Επιφέρει αλλαγές στις συναλλαγές της επιχείρησης και οργανώνει τη διαχείριση των πελατών, εφαρμόζοντας ενιαία στρατηγική, δημιουργώντας ένα ευέλικτο περιβάλλον εργασίας ικανό να ανταποκριθεί στις εξατομικευμένες ανάγκες της σύγχρονης αγοράς παρέχοντας ολοκληρωμένα συστήματα εξυπηρέτησης και διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες.

1.3 ΥΠΟΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ CRM

Είναι προφανής η σχέση που υπάρχει ανάμεσα στο CRM και τις πωλήσεις. Η αλλαγή φιλοσοφίας από πλευράς της εκάστοτε επιχείρησης επηρεάζει σημαντικά τη λειτουργία των πωλήσεων, καθώς το CRM αφορά στις σχέσεις της επιχείρησης με τους πελάτες, τους σημαντικούς πελάτες και οι πωλήσεις είναι αυτές που κατά κάποιο τρόπο αντικατοπτρίζουν την ποιότητα και την ποσότητα των σχέσεων. Η ευθυγράμμιση με τη νέα φιλοσοφία του CRM, δίνει έμφαση στις επαναλαμβανόμενες πωλήσεις. Είναι γενικά αποδεκτό πως στο σύγχρονο περιβάλλον της αγοράς, σημαντικότερο ρόλο στην επιτυχία μιας επιχείρησης παίζουν οι πελατειακές σχέσεις, η διοίκηση πελατειακών σχέσεων, η διατήρηση των σημαντικών πελατών και η εξατομίκευση στις ανάγκες του κάθε πελάτη. Οι Turban, Rainer και Potter (2005) βάσει του βαθμού συμμετοχής της κάθε μιας από τις ανωτέρω έννοιες στον ορισμό του CRM, αλλά και με τις λειτουργίες που περιλαμβάνει, κρίνουν πως το CRM μπορεί να χωριστεί σε τρεις υποκατηγορίες: α) το λειτουργικό CRM το οποίο περιλαμβάνει τις τυπικές λειτουργίες της επιχείρησης, όπως τη διαχείριση των παραγγελιών, των πωλήσεων και το μάρκετινγκ. β) το αναλυτικό CRM το οποίο περιλαμβάνει δραστηριότητες αναφορικά με την συλλογή, την αποθήκευση, την επεξεργασία καθώς και την ερμηνεία δεδομένων για τους πελάτες. γ) το συνεργατικό CRM το οποίο εμπεριέχει όλες τις αναγκαίες διαδικασίες επικοινωνίας, συντονισμού και συνεργασίας ανάμεσα στην επιχείρηση και τους σημαντικούς πελάτες.

Λειτουργικό CRM

Το Λειτουργικό CRM είναι η διάσταση του CRM, η οποία διαχειρίζεται και έρχεται σε επαφή με τους πελάτες μέσω πολλαπλών καναλιών επικοινωνίας, καθώς και μέσω εφαρμογών αυτοεξυπηρέτησης. Το συστατικό αυτό του CRM παρέχει υποστήριξη στις σημαντικές “front office” επιχειρηματικές διαδικασίες, συμπεριλαμβανομένων των πωλήσεων, του marketing και της εξυπηρέτησης πελατών. Κάθε διάδραση με έναν πελάτη προστίθεται στο ιστορικό επαφών του (Γεωργόπουλος, 2006, Συστήματα για τη Διοίκηση Επιχειρήσεων) πελάτη και το προσωπικό μπορεί να ανακτήσει πληροφορίες για τον πελάτη από τη βάση δεδομένων όποια στιγμή χρειαστεί. Ένα σημαντικό πλεονέκτημα του ιστορικού επαφών είναι ότι ο πελάτης μπορεί να επικοινωνήσει με διαφορετικά άτομα ή μέσω διαφορετικών καναλιών στον ίδιο οργανισμό, χωρίς να χρειάζεται να επαναλαμβάνει την ιστορία της διάδρασής του κάθε φορά.

Συνεργατικό CRM

Το Συνεργατικό CRM βοηθάει την επιχείρηση να συνεργαστεί με τους πελάτες της, τους προμηθευτές της, τους συνεργάτες της ακόμα και το ίδιο το προσωπικό της, μέσω κάποιων καναλιών. Έτσι, καλύπτει την άμεση διάδραση με τους πελάτες, δηλαδή την παροχή υποστήριξης στους πελάτες, η οποία βασίζεται στους ανθρώπους, για πολλούς διαφορετικούς σκοπούς, συμπεριλαμβανομένης και της ανατροφοδότησης (feedback). Η διάδραση γίνεται με διάφορα κανάλια, όπως e-mail και sms. Επίσης, το Συνεργατικό CRM βοηθάει διάφορα τμήματα της επιχείρησης, όπως το τμήμα των πωλήσεων, το τμήμα της τεχνικής υποστήριξης και το τμήμα του marketing να μοιραστούν πληροφορίες τις οποίες έχουν συλλέξει κατά τη διάδραση με τους πελάτες. Για παράδειγμα, πληροφορίες τις οποίες έχει συλλέξει το τμήμα υποστήριξης πελατών μπορούν να πληροφορήσουν το τμήμα του marketing για υπηρεσίες και προϊόντα που θα ενδιέφεραν τους πελάτες της. Με τον τρόπο αυτό το Συνεργατικό CRM υποστηρίζει τη συνεργασία του προσωπικού της επιχείρησης. Σκοπός αυτής της συνεργασίας είναι να βελτιωθεί η ποιότητα της εξυπηρέτησης των πελατών και κατά συνέπεια να αυξηθεί και ικανοποίηση και αφοσίωση των πελατών. Τέλος, το Συνεργατικό CRM της εφοδιαστικής αλυσίδας (Supply Chain Collaborative CRM) συμπεριλαμβάνει την εκτεταμένη επιχείρηση ή συνεργάζεται για να επιλύσει τα αιτήματα του πελάτη. Αυτή η επιχείρηση αποτελείται από την ίδια την επιχείρηση, τους συνεργάτες της, τους προμηθευτές της, τους διανομείς της, κτλ. Το Συνεργατικό CRM είναι

στενά συνδεδεμένο με το Λειτουργικό CRM, το οποίο έρχεται σε επαφή με τους πελάτες με τα κανάλια του πρώτου.

Αναλυτικό CRM

Το αναλυτικό CRM αποτελείται από εφαρμογές, οι οποίες μετασχηματίζουν πελατειακά δεδομένα που προέρχονται από το Λειτουργικό CRM σε χρήσιμη γνώση για την επιχείρηση. Οι εφαρμογές αυτές βασίζονται σε βάσεις δεδομένων (Data Warehouse), οι οποίες συνενώνουν τα δεδομένα από το Λειτουργικό και τα σημεία επαφής με τους πελάτες για να χρησιμοποιηθούν από τις διάφορες μεθόδους ανάλυσης. Τα πελατειακά δεδομένα τα οποία συλλέγει η επιχείρηση έχουν τη δυνατότητα να συνδυαστούν με δεδομένα που συλλέγονται από άλλες πηγές, όπως δημογραφικά δεδομένα που αγοράζονται από άλλες εταιρείες. Επιπλέον το Αναλυτικό marketing μπορεί να δημιουργήσει εξατομικευμένα πελατειακά προφίλ, τα οποία θα περιλαμβάνουν τους λογαριασμούς του κάθε πελάτη, τις συναλλαγές του με την επιχείρηση και τα ενδιαφέροντα του. Υπάρχουν δύο (2) διαφορετικές προσεγγίσεις για την ανάλυση δεδομένων. Η πρώτη είναι αυτή που κατευθύνει ο χρήστης. Σε αυτή τη προσέγγιση ο χρήστης αλληλεπιδρά με το σύστημα με απλά ερωτήματα και εργαλεία OLAP (online πρόσβαση στη διαδικασία ανάλυσης) για να δημιουργήσει πελατειακά δεδομένα. Σε αυτή τη προσέγγιση η ανάλυση είναι από μικρή έως μέτρια και χρειάζεται να γίνουν πολλές υποθέσεις. Στη δεύτερη προσέγγιση τα δεδομένα είναι αυτά που κατευθύνουν την ανάλυση. Το σύστημα θέτει ερωτήματα ώστε να δημιουργηθούν στατιστικές αναλύσεις, να δημιουργηθούν μοντέλα συμπεριφοράς κ.ο.κ.. Οι υποθέσεις σε αυτή τη περίπτωση είναι λίγες έως και καθόλου και η ανάλυση που γίνεται είναι υψηλή.

1.4 Τα εργαλεία και τα προγράμματα του CRM

Κρίνεται αναγκαίο για κάθε εταιρία που χρησιμοποιεί CRM, κατ'αρχάς να εντοπίζει το είδος των πληροφοριών που αναζητά και εν συνεχεία να αποφασίζει πώς θα αξιοποιήσει αυτές τις πληροφορίες. Οι συνήθεις πηγές άντλησης πληροφοριών για το πελατειακό κοινό είναι:

1. Τα φυσικά καταστήματα
2. Η αλληλεπίδραση του Web όπως εγγραφή, σύνδεσμο-διαδρομή, ηλεκτρονικές αγορές κλπ.
3. Οι έρευνες με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου ή συνεντεύξεων
4. Το προσωπικό του τμήματος πωλήσεων

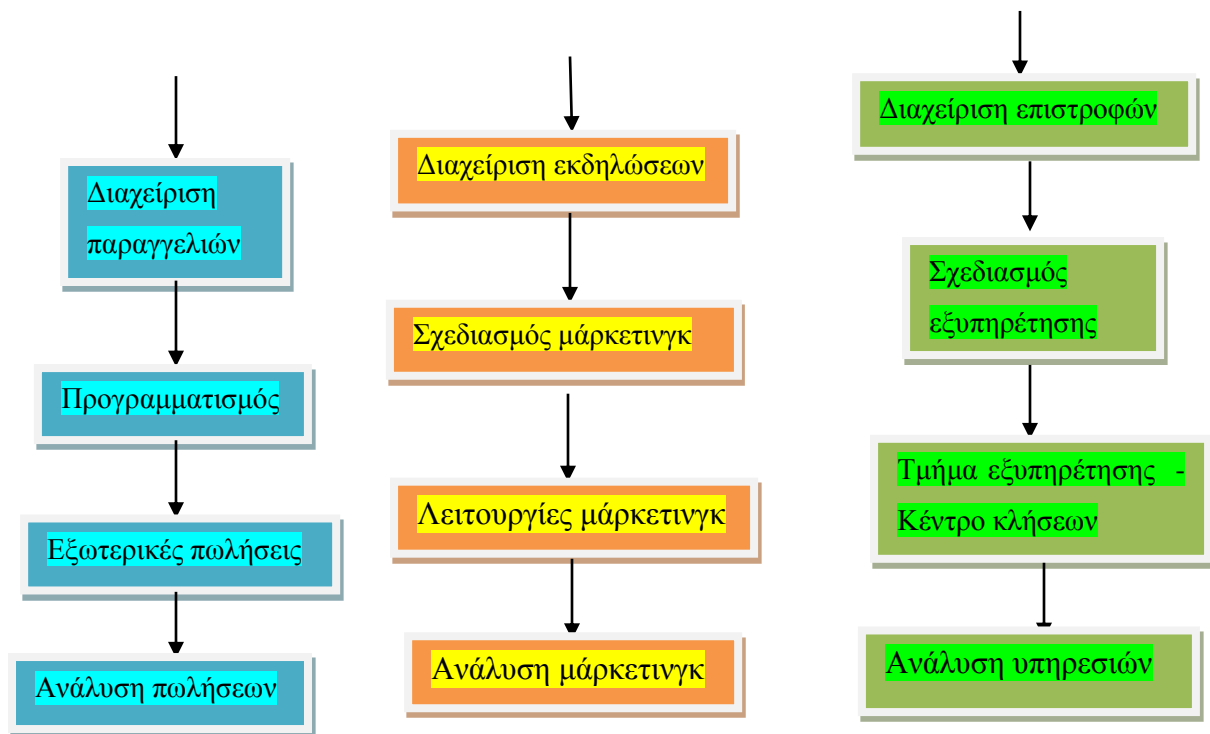
5. Το τμήμα της διαφήμισης και μάρκετινγκ
6. Τα δεδομένα από το λογαριασμό του πελάτη
7. Τα δεδομένα από τα παλαιότερα συστήματα
8. Δημογραφικά – ψυχογραφικά δεδομένα
9. Οποιοσδήποτε άλλες πηγές χρήσιμων πληροφοριών

1.5 Δυνατότητες και χρησιμότητα του CRM

Το CRM αποδεικνύεται ιδιαίτερα χρήσιμο στους τομείς των πωλήσεων, του μάρκετινγκ και της εξυπηρέτησης πελατών. Η συλλογή όλων των απαραίτητων πληροφοριών που σχετίζονται με τους πελάτες αποτελεί μια βάση δεδομένων, στην οποία έχουν πρόσβαση όλα τα τμήματα της επιχείρησης που έρχονται σε επαφή τόσο με τους πελάτες, όσο και με τους δυνάμει πελάτες. Η χρήση αυτών των πληροφοριών οδηγεί σε επέκταση του πελατολογίου, σε διατήρηση υψηλού ποσοστού των υπάρχοντων πελατών και σε αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη σχετικά με το προϊόν που έχει αγοράσει, αλλά και της εξυπηρέτησης που του έχει επιφυλαχθεί. Ικανοποιημένοι πελάτες σημαίνει διαρκής χρονικά ευκαιρία κερδοφορίας για μια επιχείρηση ή επιτυχούς λειτουργίας για έναν οργανισμό.

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει συνοπτικά τον τρόπο με τον οποίο συνδέεται το CRM με τα τμήματα Πωλήσεων, Μάρκετινγκ και Εξυπηρέτησης πελατών και τους τομείς αυτών των τμημάτων όπου επιφέρει βελτιωμένες αποδόσεις η σωστή χρήση του.





Η χρησιμότητα του CRM έγκειται στο γεγονός ότι παρέχει στις επιχειρήσεις πληθώρα δυνατοτήτων, σημαντικότερες από τις οποίες είναι:

Σταυροειδής πώληση (cross-selling): Πρόκειται για την παράλληλη προώθηση συμπληρωματικών προϊόντων στους πελάτες. Αυτού του είδους οι πωλήσεις αυξάνουν οπωσδήποτε τα κέρδη της επιχείρησης, αλλά πολλές φορές αποβαίνουν και ιδιαίτερα χρήσιμες για τον πελάτη, στην περίπτωση που αγνοεί την ύπαρξη συμπληρωματικού, πλην απαραίτητου γι' αυτόν προϊόντος.

Η Αναβαθμιστική πώληση (up-selling): Πρόκειται για την προώθηση προϊόντων ή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και αξίας, προφανώς σε πελάτες που έχουν την ανάλογη αγοραστική δυνατότητα.

Η Ομαδική τιμολόγηση (bundling): πρόκειται για πώληση συνδυασμού προϊόντων ως ενιαίο πακέτο σε τιμή χαμηλότερη από το άθροισμα του κόστους των μεμονωμένων προϊόντων.

Η Λειτουργική διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες (operational CRM): περιλαμβάνει εφαρμογές όπως η αυτοματοποίηση του προσωπικού πωλήσεων, η υποστήριξη του κέντρου κλήσεων και της εξυπηρέτησης πελατών, καθώς επίσης και η αυτοματοποίηση του μάρκετινγκ.

Η Αναλυτική διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες (analytical CRM): περιλαμβάνει εφαρμογές διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες που αναλύουν τα δεδομένα των πελατών και παρέχουν τις κατάλληλες πληροφορίες, ώστε να βελτιωθεί η απόδοση της επιχείρησης.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται ενδεικτικά παραδείγματα λειτουργικών και αναλυτικών CRM διαδικασιών.

| Λειτουργικό CRM  | Αναλυτικό CRM  |
|---|---|
| Διαχείριση καμπάνιας | Ανάπτυξη στρατηγικής τμηματοποίησης πελατών |
| Ηλεκτρονικό μάρκετινγκ | Δημιουργία προφίλ πελατών |
| Διαχείριση λογαριασμών και επαφών | Ανάλυση κερδοφορίας πελατών |
| Διαχείριση ευκαιριών πωλήσεων | Ανάλυση κερδοφορίας προϊόντων |
| Τηλεμάρκετινγκ | Εντοπισμός ευκαιριών για σταυροειδείς και αναβαθμιστικές πωλήσεις |
| Τηλεπωλήσεις | Επιλογή των καλύτερων καναλιών μάρκετινγκ ή υπηρεσιών και πωλήσεων για κάθε ομάδα πελατών |

| | |
|---|--|
| Ηλεκτρονικές πωλήσεις | Εντοπισμός τάσεων στον κύκλο ζωής πωλήσεων, σε ποσοστά επιτυχίας και στο μέσο μέγεθος συναλλαγής |
| Εξωτερικές πωλήσεις | Ανάλυση χρόνου εξυπηρέτησης, επιπέδων υπηρεσίας ανάλογα με το κανάλι επικοινωνίας και δραστηριότητα εξυπηρέτησης ανά σειρά προϊόντων και λογαριασμό |
| Παροχή εξωτερικών υπηρεσιών | Ανάλυση των ευκαιριών πωλήσεων που δημιουργήθηκαν και των ποσοστών μετατροπής |
| Εξυπηρέτησης πελατών και υπηρεσίες υποστήριξης | Ανάλυση παραγωγικότητας εμπορικών αντιπροσώπων και αντιπροσώπων εξυπηρέτησης πελατών |
| Διαχείριση συμβολαίων | Εντοπισμός προβλημάτων απώλειας πελατών |

1.6 Δραστηριότητες της επιχειρησιακής διαδικασίας του CRM

Οι δραστηριότητες που περιγράφουν τη επιχειρησιακή διαδικασία του CRM αφορούν:α) στο σχεδιασμό των αλληλεπιδράσεων επιχείρησης και πελατών, β) την εξατομίκευση της κάθε δράσης για κάθε πελάτη, γ) στην επικοινωνία με τον πελάτη, τον κατάλληλο χρόνο και κόπο και με το κατάλληλο επικοινωνιακό μέσο και δ) διευκόλυνση και κλείσιμο της συναλλαγής. Επιπροσθέτως το e-CRM δεδομένου ότι αποτελεί το ηλεκτρονικό μέρος της συνολικής δραστηριότητας του CRM, περιλαμβάνει και την υλοποίηση κλασικών εφαρμογών στο διαδίκτυο όπως:

→ **Customer information building:** Συλλογή πληροφοριών (π.χ. buying history, δημογραφικά στοιχεία κλπ) και αξιοποίησή τους για όσο το δυνατόν καλύτερων υπηρεσιών προς τους πελάτες (Operational CRM).

→ **Customer retention:** Δημιουργία σεναρίων επικοινωνίας (π.χ. ποιες απαντήσεις πρέπει να δίνονται στον πελάτη για κάθε πιθανή ερώτηση ή παράπονό του) κι η αναγνώριση ευκαιριών για επιπρόσθετες πωλήσεις (μέσα από την ανάλυση των ερωτήσεων που δέχεται το customer care). Με τον τρόπο αυτό, ο πελάτης παραμένει συνεχώς προσκολλημένος στην εταιρεία νιώθοντας τυχερός για τις νέες ανάγκες που εξορίζει η εταιρεία από αυτόν.

→ **Targeted customer acquisition:** Εύρεση των πελατών ή των υποψήφιων με το πιο ενδιαφέρον προφίλ (υψηλή πιθανότητα για επαναλαμβανόμενες αγορές μεγάλης αξίας).

→ **Visitor conversion:** Μετατροπή των επισκεπτών σε αγοραστές πχ παρακολουθώντας τις κινήσεις των πελατών μέσα στο site ή στο –shop, παρατηρεί ποιες σελίδες κοίταξε ο αγοραστής πριν αγοράσει, η εταιρεία πληροφορείται ότι ο X αγοραστής πήρε μία τηλεόραση. Ταυτόχρονα όμως βλέπει ότι ο X δαπάνησε αρκετό χρόνο στις σελίδες με MP3players, άρα σκέφτεται την αγορά πιθανότατα μιας παρόμοιας συσκευής μελλοντικά.

→ **Customer analysis:** Αξιολόγηση της μακροπρόθεσμης αξίας του πελάτη για την επιχείρηση (analytical CRM). Αυτή επιτυγχάνεται με υπολογισμό παραμέτρων όπως το Life time Value (των προσδοκώμενων εσόδων από αυτό τον πελάτη) με βάση το οποίο εκτιμούμε πόσους πόρους αξίζει να αφιερώσουμε σ αυτόν προκειμένου να κερδίσουμε την προτίμησή του.

→ **Cooperative Marketing:** Συνεργασία με τα συστήματα ή τα δεδομένα CRM άλλων μη ανταγωνιστικών εταιριών και αγορά ή ανταλλαγή δεδομένων (πχ μία εταιρία η οποία πουλάει rewritable CD disks θα μπορούσε να διαφημίσει τις υπηρεσίες της στους πελάτες εταιρίας η οποία πωλεί rewritable CD drives). Αυτού του είδους η συνεργασία είναι καλό να υπάρχει γενικά, ανεξαρτήτως του οικονομικού μεγέθους της καθεμιάς, καθώς το κόστος κι ο ανταγωνισμός μπορούν να θέσουν σε αυτή την τροχιά πάσης φύσεως ομίλους.

→ **Viral Marketing:** Αξιοποίηση της τεχνολογίας FTAf (Forward –to –a friend) η οποία δίνει σε κάθε πελάτη τη δυνατότητα να στείλει μέχρι και 20 συνήθως φίλους ένα προσωπικό e-mail,

εκθειάζοντας τα προϊόντα κάποιας επιχείρησης. Επίσης μπορεί να γνωρίζει ποιοι πελάτες της την διαφημίζουν περισσότερο σε τρίτους και να τους ανταμείψει ανάλογα.

→ **Campaign Analysis:** Παρακολουθεί σε ποιες από τις προσφορές που εστάλησαν ανταποκρίθηκε θετικά ο πελάτης, ποιες τον έκανα να ζητήσει περισσότερες πληροφορίες (έστω κι αν τελικά δεν αγόρασε).

1.7 ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟΥ MARKETING – CRM

Παραδοσιακό Marketing

- Προσανατολισμός στις μεμονωμένες πωλήσεις
- Περιοδική επαφή με τους πελάτες
- Επικέντρωση στα χαρακτηριστικά προϊόντων-υπηρεσιών
- Μικρότερη έμφαση στην εξυπηρέτηση των πελατών
- Περιορισμένη δέσμευση στην ικανοποίηση των προσδοκιών του πελάτη
- Η ποιότητα είναι μέλημα μόνο του προσωπικού παραγωγής
- Προϊοντοκεντρικό

Σύστημα CRM

- Προσανατολισμός στη διατήρηση πελατών
- Συνεχής επαφή με τους πελάτες
- Επικέντρωση στην αξία των πελατών
- Μεγαλύτερη έμφαση στην εξυπηρέτηση πελατών
- Υψηλή δέσμευση στην ικανοποίηση των προσδοκιών του πελάτη
- Η ποιότητα είναι μέλημα όλου του προσωπικού
- Πελατοκεντρικό
- Δυνατότητα ταχύτερης ανταπόκρισης στις ανάγκες των πελατών
- Βαθύτερη γνώση των πελατών
- Αυξημένη αποτελεσματικότητα λόγω της αυτοματοποίησης
- Περισσότερες ευκαιρίες για CROSS – SELLING

- Επαναπληροφόρηση από τους πελάτες που οδηγεί σε βελτιωμένα προϊόντα κι υπηρεσίες
- Απόκτηση πληροφοριών για τους συνεργάτες της επιχείρησης
- Μεταφορά πληροφοριών χρήσιμων στους συνεργάτες
- Αποτελεσματικότερο marketing 1 προς 1

1.8 ΜΕΤΡΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΟΥ CRM

Είναι καθολικά αποδεκτό ότι παρόλο που οι εταιρίες μπορούν να έχουν όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για τους πελάτες, το 30% με 50% των πληροφοριών σε μία τυπική βάση δεδομένων λείπουν ή είναι λανθασμένες. Ακόμα και όταν διορθώνονται, οι επιχειρήσεις δε μπορούν να επεξεργαστούν όλα τα δεδομένα και να τα χρησιμοποιήσουν τόσο προς το δικό τους όφελος, όσο και προς το όφελος των πελατών τους. Η χρήση του CRM ως απλού εργαλείου συλλογής και αποθήκευσης πληροφοριών δε συνεπάγεται από μόνη της επιχειρηματική επιτυχία. Σημαντικό ρόλο παίζει η ποιότητα και η αξία της πληροφορίας που συλλέγεται και φυσικά η ορθολογική χρήση της. Πολύ σημαντικός παράγοντας που προκαλεί προβλήματα στην αποτελεσματικότητα του CRM είναι η χρήση λανθασμένων μέτρων απόδοσης. Στην πραγματικότητα το CRM πολλές φορές εμφανίζεται αναποτελεσματικό λόγω έλλειψης των σωστών μέτρων μέτρησης της απόδοσης του ή ακόμα και στην χρήση παραπλανητικών μέτρων . Γι' αυτό και η επιλογή των κατάλληλων μέτρων είναι κρίσιμη για την έγκυρη μέτρηση της αποτελεσματικότητας του CRM. Προκειμένου η πελατοκεντρική προσέγγιση να λειτουργήσει αποτελεσματικά πρέπει το εσωτερικό της επιχείρησης να είναι πρόθυμο να κατανοήσει πραγματικά τους πελάτες, να τους θεωρήσει βάση των διαδικασιών που θα υιοθετήσει, προκειμένου να αναπτύξει μαζί τους μια στενή σχέση και να αναπτύξει τελικά μια επιτυχημένη διαδικασία CRM. Ένας επιπρόσθετος λόγος για την αποτυχημένη εφαρμογή του CRM είναι η λανθασμένη ή ανεπαρκής εκτίμηση της αξίας του κύκλου ζωής του πελάτη. Οι πελάτες δεν είναι ίσοι σε αξία αλλά και ούτε και όμοιοι και αυτό είναι και η βάση της φιλοσοφίας του CRM. Διαφορετικοί πελάτες επηρεάζουν διαφορετικά την κερδοφορία της επιχείρησης, καθώς παρουσιάζουν τελείως διαφορετική αγοραστική συμπεριφορά. Προκειμένου να επηρεάσουν θετικά την κερδοφορία τους οι επιχειρήσεις πρέπει να προσδώσουν την ανάλογη και την πρέπουσα αξία στους διάφορους πελάτες στους οποίους απευθύνονται.

1.9 Προϋποθέσεις για υλοποίηση CRM στρατηγικής

Η ορθή εφαρμογή του CRM αποτελεί πρόβλημα για τις περισσότερες εταιρίες. Πολλές εταιρίες όπως αυτές της λιανικής, είναι ανίκανες να προσδιορίσουν ποιοι είναι οι πελάτες τους. Εκείνες που μπορούν, σπάνια έχουν ακριβή εκτίμηση για το ποιοι είναι οι πιο κερδοφόροι ή ποιοι θα γίνουν. Λίγες επιχειρήσεις καταλαβαίνουν τι θέλουν πραγματικά οι πελάτες τους, για ποια γκάμα προϊόντων ενδιαφέρονται, ή πιο επίπεδο εξυπηρέτησης απαιτήθηκε.

Μία εταιρεία πριν από την υλοποίηση CRM πρέπει:

→ **Πρώτα** απ όλα, να καταγράψει τις **απαιτήσεις** της, τα **είδη** των πελατών που έχει, τη **συχνότητα** των πωλήσεων και τους **τομείς** που αυτές αφορούν, τους **πωλητές** αλλά και τα **προβλήματα** που οι πελάτες μπορεί να αντιμετωπίσουν με τα προϊόντα της. Επιπλέον να ληφθεί υπόψη το **ανθρώπινο δυναμικό** που θα απαιτηθεί καθώς κι οι **οικονομικές απαιτήσεις**.

→ **Δεύτερον**, να ελέγξει ποιες προσαρμογές χρειάζονται στη **νοοτροπία** που απαιτείται. Το CRM βάζει πρότυπα σε κάθε τμήμα για το πως θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ο κάθε πελάτης ώστε να πάψει να ακολουθείται το παλιό μοντέλο προκαταλήψεων.

→ **Τρίτον**, να ξεπεράσει τις **επιφυλάξεις των εργαζομένων** για να υιοθετήσουν το σύστημα CRM. Θα πρέπει να εξηγήσει τους **λόγους ένταξης** του προγράμματος, καθώς και **τις συνέπειες της μη ένταξης** του στην εταιρία. Αυτό μπορεί να γίνει με τη διενέργεια τακτικών **ενημερωτικών συναντήσεων**, αλλά και με **εκπαιδευτικά σεμινάρια**, παρέχοντας κίνητρα, επιβραβεύοντας αυτούς που πρωτοστατούν, ακούγοντας τους προβληματισμούς των εργαζομένων και έχοντας ανοχή στα αρχικά παράπονά τους.

→ **Τέταρτον**, να υπάρχει καλή προετοιμασία που αρχίζει πολύ πριν από τη φυσική εγκατάσταση του λογισμικού. Στη φάση αυτή τα στελέχη πρέπει να καταγράψουν τους στόχους της εγκατάστασης. Βελτίωση του χρόνου απόκρισης των πωλητών ώστε αφενός στην φάση της υλοποίησης να αποτυπωθούν ως απαιτήσεις κι αφετέρου να υπάρχει δυνατότητα καταγραφής της επιτυχίας ή όχι του συνολικού έργου. Χρειάζεται ανασχεδιασμός των εταιρικών διαδικασιών που είναι δουλειά των διευθυντών, ώστε να εξαλείφουν λάθη του παρελθόντος και να αξιοποιηθεί καλύτερα το προς εγκατάσταση σύστημα. Ένας από τους σημαντικούς λόγους

αποτυχίας της εφαρμογής είναι η απουσία διευθυντικών στελεχών των τμημάτων όπου θα λειτουργήσει το CRM: των Πωλήσεων, του Marketing κ.ά. τα οποία αντιμετωπίζοντάς το ως **έργο πληροφορικής**, θεωρούν πως οι υπεύθυνοι τεχνολογίας πρέπει να φροντίσουν για την εγκατάσταση ενός τέτοιου συστήματος χωρίς τη δική τους εμπλοκή. Πρέπει να υπάρχει λοιπόν άμεση και ολοκληρωτική υποστήριξη από τη διοικεί της εταιρείας.

Οι εταιρίες που θα επιχειρήσουν να τοποθετήσουν CRM σύστημα θα πρέπει να εξετάσουν τα εξής στοιχεία:

→ **Τα ηλεκτρονικά κανάλια επικοινωνίας:** όπως το διαδίκτυο έχουν γίνει μέσο για γρήγορη, αλληλεπιδραστική και οικονομική επικοινωνία με τους πελάτες.

→ **Την ίδια την επιχείρηση:** μέσα από το CRM, είναι αναγκαίο να διαπεραστούν οριζόντια όλα τα τμήματα της επιχείρησης και τα στελέχη τους πρέπει να αποτιμούν τη συμπεριφορά κάθε πελάτη.

→ **Την ενδυνάμωση των πελατών:** η εταιρεία πρέπει να διευκολύνει τον πελάτη να διαλέγει μόνος του τον τρόπο με τον οποίο θα επικοινωνήσει με την εταιρία και μέσα από ποια κανάλια. Άρα πρέπει να κερδίζουν το προνόμιο να επικοινωνούν με τους πελάτες τους κι όχι να το θεωρούν δεδομένο.

→ **Την οικονομία των πελατειακών σχέσεων:** δηλαδή με ποιο τρόπο, ποια μέσα κι από ποιο κανάλι θα διαθέσουν τα χρήματά τους για μία επικοινωνιακή τακτική.

→ **Την αποτίμηση των πελατειακών σχέσεων,** ώστε να γνωρίζει η εταιρεία εάν κινείται στη σωστή κατεύθυνση.

→ **Τη χρήση εξωτερικών πηγών πληροφόρησης:** Με την πληροφορία είτε προέρχεται από τρίτους είτε από το λογισμικό αναλύεται η συμπεριφορά των πελατών και είναι πιο εύκολη η κατανόησή τους (των πελατών).

Οι παράγοντες που καθορίζουν το κόστος ενός τέτοιου συστήματος είναι:

1. Αριθμός χρηστών του CRM software
2. Γεωγραφικές περιοχές που πρέπει να καλυφθούν
3. Λειτουργίες της επιχείρησης που θα πρέπει να καλυφθούν (πχ πωλήσεις, marketing, customer service ,προμηθευτές κ.ά.)
4. Η έκταση στην οποία θα υλοποιηθούν οι διαδικασίες
5. Ο όγκος των παραμετροποιήσεων που απαιτούνται μέσα στην επιχείρηση

6.Οι απαιτήσεις διασύνδεσης του CRM με τα υπάρχοντα πληροφοριακά συστήματα

7.Η ύπαρξη αξιοποιήσιμης υποδομής βάσης δεδομένων

8.Νέος μηχανογραφικός εξοπλισμός

9.Τηλεπικοινωνιακός εξοπλισμός

10.Διαχείριση αλλαγών στην επιχείριση

1.10 Ελληνικές επιχειρήσεις και CRM – Συγκρίσεις με το διεθνές περιβάλλον

Παρά το γεγονός ότι τα οφέλη της εφαρμογής του CRM στις επιχειρήσεις είναι κάτι παραπάνω από προφανή, η διείσδυσή του στις ελληνικές επιχειρήσεις είναι χαμηλή. Η ελληνική αγορά βρίσκεται ακόμα στη γέννησή της σε σχέση με τα προϊόντα CRM, αφού ελάχιστες επιχειρήσεις έχουν επενδύσει σε τέτοιες λύσεις και μονάχα σε front office εφαρμογές. Εμπειρική έρευνα (Στεφάνου κ.ά. 2003), που πραγματοποιήθηκε σε 1000 εταιρίες μεγάλου μεγέθους, έδειξε ότι μόνο οι μισές από αυτές που ερευνήθηκαν ενδιαφέρονται για την ικανοποίηση του πελάτη και πραγματοποιούν αναλύσεις σχετικές με τον πελάτη, ενώ οι άλλες μισές δεν έχουν υιοθετήσει καμία φιλοσοφία όσον αφορά τον πελάτη. Ακόμη οι ελληνικές επιχειρήσεις βρίσκονται στα πρώτα στάδια του CRM, όσον αφορά την ενσωμάτωση της τεχνολογίας και μόνο ένα πολύ μικρό ποσοστό χρησιμοποιεί ολοκληρωμένες εφαρμογές CRM. Ενδεικτικά αναφέρουμε, με βάση τη συγκεκριμένη έρευνα, ότι μόνο το 10,3% των μεγαλύτερων επιχειρήσεων χρησιμοποιεί κάποιο λογισμικό CRM, ενώ σε ανάλογη έρευνα των Η.Π.Α. το αντίστοιχο ποσοστό ήταν 28%. Παρ όλα αυτά όμως, το 90% των ερωτηθέντων εκτιμά ότι τα θέματα του CRM είναι πολύ σημαντικά. Ανάλογα ήταν και τα αποτελέσματα εμπειρικής έρευνας που διεκπεραιώθηκε από το ίδρυμα Εφαρμοσμένης Πληροφορικής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας, στις 500 μεγαλύτερες Ελληνικές επιχειρήσεις, προκειμένου να διαπιστωθεί το επίπεδο χρήσης SCM (Supply Chain Management) συστημάτων και η σύνδεσή τους με εφαρμογές ERP, CRM, SRM. Λιγότερο από το 19,8% χρησιμοποιούν CRM, όμως η πλειοψηφία αυτών δείχνουν ενδιαφέρον για αυτή την εφαρμογή στο μέλλον. Επιπλέον, ίδια έρευνα αποκαλύπτει ότι ο κυριότερος στόχος που επιδιώκεται μέσω ενός CRM προγράμματος, είναι η βελτίωση των σχέσεων με τους υπάρχοντες πελάτες κι η ενδυνάμωση αυτών των σχέσεων, ενώ παραδόξως η μείωση του κόστους, καθώς κι η προσέλκυση νέων πελατών, δεν αποτελούν πρωτεύοντες στόχους.

Γενικότερα, στηριζόμενοι σε έρευνες πολλών εταιριών στον Ελλαδικό χώρο κατά την εισαγωγή του CRM ως εργαλείο για τη βελτίωση της λειτουργίας τους, αλλά και πολλές ακαδημαϊκές έρευνες αναφέρουν ότι:

- Κοστίζει έξι φορές περισσότερο να πουλήσεις σε ένα νέο πελάτη από το να πουλήσεις σε έναν υπάρχοντα
- Ένας τυπικός δυσαρεστημένος πελάτης **θα μιλήσει** για την άσχημη εμπειρία του σε οχτώ έως δέκα άλλους ανθρώπους
- Μία εταιρεία μπορεί να αυξήσει τα κέρδη της έως 85% , αυξάνοντας την ετήσια ικανότητα συγκράτησης των πελατών μόνο κατά 5%
- Οι πιθανότητες να πουλήσεις ένα προϊόν σε ένα νέο πελάτη είναι 15%, ενώ η πιθανότητα να πουλήσεις το ίδιο προϊόν σε ένα υπάρχοντα είναι 50%
- Εβδομήντα τοις εκατό των παραπονούμενων πελατών θα συνεργάζονταν ξανά με μία επιχείρηση , εάν αυτή διόρθωνε γρήγορα ένα πρόβλημα που είχε εμφανιστεί στο παρελθόν.

1.11 Η διαχρονική εξέλιξη των συστημάτων CRM στην Ελλάδα

Τα πρώτα συστήματα CRM στην Ελλάδα έκαναν την εμφάνισή τους στα τέλη της δεκαετίας του '90. Αρχικά δημιουργήθηκαν και χρησιμοποιήθηκαν μονολειτουργικά συστήματα client/server. Η δομή αυτών των συστημάτων ήταν τέτοια που τελικά είχαν τη δυνατότητα υποστήριξης των υπαλλήλων ενός μόνο από τα τμήματα της επιχείρησης. Το τμήμα πωλήσεων, το τμήμα της εξυπηρέτησης πελατών, το τμήμα Marketing, κλπ είχαν το καθένα τους το δικό του ξεχωριστό λειτουργικό σύστημα client/server. Τα πλέον διαδεδομένα τέτοια συστήματα ήταν εκείνα που δημιούργησαν και διέθεταν στην αγορά οι εταιρίες Vantive, Scopus, Clarify και Siebel.

Στη συνέχεια δημιουργήθηκαν τα ολοκληρωμένα συστήματα client/server των « 360 μοιρών». Καθώς οι ανάγκες των επιχειρήσεων για πιο ολοκληρωμένες λύσεις συνεχώς αυξάνονταν, οι εταιρείες λογισμικού υποχρεώθηκαν να δημιουργήσουν νέα συστήματα πληροφοριών ικανά να ενημερώνουν τις επιχειρήσεις για ό,τι προσφέρουν σε κάθε πελάτη τους από όλες τις πλευρές, τα λεγόμενα συστήματα εξυπηρέτησης πελατών των «360 μοιρών». Γι' αυτό το λόγο, οι εταιρίες που ανέπτυσαν συστήματα CRM και διαπίστωσαν έγκαιρα τις νέες ανάγκες της αγοράς, σχεδόν αναγκαστικά προέβησαν στην εξαγορά εταιριών που είχαν ήδη αναπτύξει τη λειτουργικότητα

πολύπλευρης ανάλυσης, ώστε να αποκτήσουν πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών τους. Σχεδόν νομοτελειακά δρομολογήθηκε η εξαγορά της Scopus από την Siebel και της Clarify από την Nortel Networks. Έχοντας σαφές προβάδισμα στην αγορά, τόσο η Nortel Networks όσο και η Siebel δημιούργησαν πακέτα προϊόντων τα οποία παρείχαν σωρεία πληροφοριών και πλήρεις αναλύσεις στα τμήματα πωλήσεων, μάρκετινγκ και εξυπηρέτησης πελατών, καθώς επίσης και προηγμένες λειτουργίες για call center. Όμως αυτά τα συστήματα CRM εστίαζαν στο εσωτερικό της επιχείρησης, καθώς στόχος τους ήταν να βοηθήσουν μόνο τους υπαλλήλους των επιχειρήσεων να βελτιώσουν την εξυπηρέτηση των πελατών τους.

Από τις απαρχές του 21^{ου} αιώνα, η καθολική εξάπλωση του διαδικτύου, αποτέλεσε ευκαιρία που διείδαν πολλές επιχειρήσεις στην Αμερική, στην Ασία, στην Ωκεανία και στην Ευρώπη, οι οποίες τελικά δημιούργησαν ελκυστικές ιστοσελίδες μέσω των οποίων αρχικά απλώς διαφημιζόνταν ηλεκτρονικά. Πολύ σύντομα υιοθέτησαν και το ηλεκτρονικό εμπόριο. Η νέα συνθήκη που προστέθηκε στην αγορά ήταν η δυνατότητα των πελατών να αυτοεξυπηρετούνται. Η δυνατότητα αυτή των πελατών, διαφοροποίησε τον τρόπο ενημέρωσής του για τα προϊόντα μιας επιχείρησης, αλλά και επαφής του με αυτήν. Έχοντας ήδη δημιουργήσει δίκτυα επικοινωνίας και ανταλλαγής πληροφοριών μεταξύ των τμημάτων των επιχειρήσεων, τα συστήματα CRM, εξελίχθηκαν σε e-CRM (Electronic Customer Relationship Management). Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την είσοδο στην αγορά και νέων κατασκευαστών e-CRM συστημάτων όπως η ATG και η Silknet. Ο υψηλός ανταγωνισμός σε συνδυασμό με την τεχνολογική εξέλιξη είχαν ως επακόλουθο τη δημιουργία ιδιαίτερα ολοκληρωμένων πακέτων e-CRM. Γρήγορα διαπιστώθηκε η πλήρης αδυναμία συνεργασίας μεταξύ του κλασικού CRM και του e-CRM, γεγονός που οδήγησε στο τελικό μέχρι στιγμής στάδιο εξέλιξης του CRM. Πλέον, οι μεγάλοι κατασκευαστές CRM έχουν τροποποιήσει την αρχιτεκτονική των συστημάτων τους, ώστε αυτά να παρέχουν τη δυνατότητα επαφής και συνεργασίας σε κάθε τμήμα της επιχείρησης με όλα τα υπόλοιπα, μεταξύ μιας εταιρίας με τις θυγατρικές της ή με τη μητρική της, με τους προμηθευτές της και φυσικά με τους πελάτες της, με το ERP και με το Internet. Σήμερα, οι κατασκευαστές χρησιμοποιούν τους web browsers σαν thin clients, και εξασφαλίζουν υψηλή προσβασιμότητα στις λειτουργίες του CRM. Αποθηκεύουν τα πάντα τα σε ένα server στο Internet και όλοι εργαζόμενοι, οι προμηθευτές, οι συνεργάτες και οι πελάτες εξυπηρετούνται μέσω αυτού. Στο

στάδιο αυτό οι πελάτες μπορούν να εξυπηρετηθούν και μέσω Internet αλλά και μέσω τηλεφώνου.

2. ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ CRM

2.1 Η εταιρία ΣΑΚΣΟΝ

Η εταιρία ΣΑΚΣΟΝ ιδρύθηκε το 1978. Σήμερα η εταιρία αποτελεί ένα δυναμικό όμιλο στην Ελλάδα, την Κύπρο και τα Βαλκάνια σε ένα ευρύ φάσμα κλάδων όπως πετρελαιοειδή, χημικά, ορυκτέλαια, εξαρτήματα οχημάτων, υπηρεσίες κινητής και σταθερής τηλεφωνίας και πρακτορεύσεις ασφαλειών. Η ανάγκη-στόχος της εταιρίας ήταν η εγκατάσταση ενός ευέλικτου συστήματος για τη συγκέντρωση κρίσιμων ποιοτικών και ποσοτικών στοιχείων για υπάρχοντες και πιθανούς πελάτες, η δημιουργία ομάδων πελατών και η αξιοποίηση των πληροφοριών από τις πωλήσεις και το marketing για την προώθηση των κατάλληλων προϊόντων και υπηρεσιών στις ομάδες αυτές. Για την αποτελεσματική στόχευση και διαχείριση των πελατών η εταιρία ήθελε να διεξάγει τηλεφωνικές εκστρατείες, να καταγράφει και να διαχειρίζεται τα αιτήματα των πελατών από το τηλεφωνικό της κέντρο. Απώτερος στόχος της εταιρίας ήταν η αύξηση των πωλήσεων και η βελτιστοποίηση της εξυπηρέτησης πελατών, με ταυτόχρονη μείωση του διαχειριστικού κόστους, καθώς και η βελτίωση του στρατηγικού σχεδιασμού από τη διοίκηση. Για την κάλυψη των παραπάνω αναγκών επιλέχθηκε μια εφαρμογή CRM, μέσω της οποίας γίνεται καταγραφή πληροφοριών για τους πελάτες και δημιουργία δημογραφικών και αγοραστικών προφίλ από την ΣΑΚΣΟΝ. Με το συγκεκριμένο σύστημα η εταιρία έχει αυτοματοποιήσει τον σχεδιασμό, την εκτέλεση και την παρακολούθηση στοχευόμενων εκστρατειών telemarketing, τηλεφωνικών πωλήσεων και διαχείρισης αιτημάτων πελατών. Στα πλαίσια του σχεδιασμού εκστρατειών δημιουργούνται ομάδες πελατών βάσει των προφίλ που υπάρχουν αποθηκευμένα στη βάση δεδομένων και γίνεται κατανομή των επαφών στους χρήστες του συστήματος. Κατά την εκτέλεση των εκστρατειών οι χρήστες έχουν πρόσβαση στα στοιχεία των πελατών μέσω της συγκεντρωτικής οθόνης του τηλεφωνικού κέντρου. Επιπλέον, είναι σε θέση να καταγράφουν τα αιτήματα των πελατών και να δρομολογούν στο σύστημα ενέργειες που απαιτούνται για την ικανοποίησή τους και την ανάθεσή τους στο αρμόδιο προσωπικό.

Τέλος, οι υπεύθυνοι του τηλεφωνικού κέντρου παρακολουθούν σε πραγματικό χρόνο την εξέλιξη των εκστρατειών και εξάγουν αναλυτικές αναφορές με τα αποτελέσματα και τα ποσοστά επιτυχίας. Με τη χρήση της λύσης CRM η εταιρία έχει πετύχει σημαντική αύξηση των πωλήσεων αλλά και ενίσχυση της γνώσης της αγοράς για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. Επίσης, μέσω της αποτελεσματικής διαχείρισης των πελατειακών αιτημάτων, έχει εξασφαλίσει την προσφορά υψηλής ποιότητας εξυπηρέτησης.

2.2 Η εταιρία DOT COM

Η εταιρία Η DOT COM ιδρύθηκε το 2000 με σκοπό τη δραστηριοποίηση στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Σήμερα διαθέτει το εμπορικό κέντρο έξυπνων αγορών heliosagora.com με περισσότερες από 250 φιλοξενούμενες επιχειρήσεις. Το 2002 αγόρασε από την IDEAL την ηλεκτρονική εμπορική κοινότητα myshops.gr, με στόχο την κάλυψη αναγκών μεγαλύτερου αριθμού πελατών που επιθυμούσαν εμπορική προβολή, παρουσίαση των προϊόντων τους και πωλήσεων μέσω διαδικτύου. Σήμερα η εταιρία καλύπτει γεωγραφικά όλη την Ελλάδα με 15 πωλητές. Η ανάγκη στα πλαίσια του εμπλουτισμού των υπηρεσιών προς τους πελάτες της η εταιρία έχει εντάξει στην υπηρεσία my profit, ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα επιβράβευσης αφοσιωμένων πελατών για επιχειρήσεις παροχής προϊόντων και υπηρεσιών σε τελικούς καταναλωτές, ξενοδοχειακές μονάδες και εστιατόρια. Για την υλοποίηση του προγράμματος με επιτυχία η εταιρία χρειαζόταν ένα δυναμικό σύστημα, το οποίο να επιτρέπει σε επιχειρήσεις διαφορετικών κλάδων να α) ορίζουν ευέλικτα σχήματα προσφορών για τους καταναλωτές πελάτες τους με βάση την συχνότητα και την αξία αγορών τους και β) επιβραβεύουν τους κερδοφόρους και πιστούς πελάτες με ένα εύκολο και αξιόπιστο σύστημα.

Η εταιρία αναζητούσε ένα σύστημα που να επιτρέπει την εύκολη αναγνώριση του προφίλ και της αξίας του πελάτη και να εξασφαλίζει την αξιοποίηση της πληροφορίας σε επίπεδο πωλήσεων και marketing. Η λύση έπρεπε να διαθέτει επεκτασιμότητα και δυνατότητα διαχείρισης συνεχώς αυξανόμενων όγκων δεδομένων για χιλιάδες τελικούς καταναλωτές. Τέλος, το σύστημα έπρεπε να διαθέτει δυνατότητα σύνδεσης με συστήματα λιανικής για τη διαχείριση προσφορών στα σημεία πώλησης. Το σύστημα CRM που επέλεξε η εταιρία τής δίνει τη δυνατότητα να καταγράφει τους πελάτες και τις συναλλαγές τους σε ξεχωριστό λογαριασμό για κάθε πελάτη με τη χρήση καρτών (Loyalty cards). Γνωρίζοντας τον κάθε πελάτη και

παρακολουθώντας τις συναλλαγές του η επιχείρηση είναι σε θέση να α) προσδιορίζει τις προτιμήσεις του, β) του παρέχει κίνητρα για να αγοράζει συχνότερα και περισσότερο, γ) εκπονεί προωθητικές ενέργειες, ανάλογες των αναγκών του.

Ταυτόχρονα οι πελάτες και κάτοχοι καρτών μπορούν να παρακολουθούν την εξέλιξη των λογαριασμών τους 24 ώρες το 24ωρο από το διαδίκτυο. Λειτουργώντας ως συντονιστικό όργανο, η DOT COM διατηρεί συνολική εικόνα των πόντων που έχει συγκεντρώσει ο κάθε τελικός πελάτης για τις αγορές του και διαχειρίζεται την εξαργύρωση των πόντων αυτών για λογαριασμό της κάθε επιχείρησης σε μορφή δώρων, κουπονιών, εκπτώσεων κλπ.. Επίσης, κάθε εταιρία μέσω ειδικευμένων αναφορών μπορεί να παρακολουθεί την πρόοδο των αποτελεσμάτων των προγραμμάτων πιστών πελατών.

Το σύστημα CRM επιτρέπει στους πελάτες της DOT COM να εξασφαλίζουν επαναληπτικές πωλήσεις σε κάθε καταναλωτή και ουσιαστικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Συγκεκριμένα, οι εταιρίες λιανικής επιτυγχάνουν:

- Αύξηση των πωλήσεων
- Αυξημένη ικανοποίηση και αφοσίωση πελατών
- Αποτελεσματική προσέλκυση νέου πελατολογίου
- Χάραξη ευέλικτης στρατηγικής στις πωλήσεις και το marketing

2.3 Ο όμιλος Vodafone

Ο όμιλος εφάρμοσε μία λύση CRM σχεδιασμένη από την εταιρεία λογισμικού Siebel, με σκοπό να καταλάβει καλύτερα τις προτιμήσεις των πελατών της και να τους παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες. Αυτή η λύση βοήθησε τον οργανισμό να μειώνει το ετήσιο ποσοστό απολεσθέντων πελατών κατά 6,7%.

Σχετικά με τη Vodafone

Η Vodafone στην Ελλάδα, άλλοτε Panafon, είναι θυγατρική της Vodafone Group, μιας από τις μεγαλύτερες εταιρίες παροχής κινητών τηλεφώνων στον κόσμο. Στην Ελλάδα το 2003, απασχολούσε 2500 υπαλλήλους και παρήγαγε τζίρο 1,2 δις. Ευρώ. Το τμήμα τηλεπικοινωνιών της, είχε μία βάση 3.7 εκατομμυρίων πελατών τον Ιούνιο του 2004, το οποίο αντιπροσώπευε το 34% της ελληνικής αγοράς. Οι βασικότεροι ανταγωνιστές της ήταν τρεις. Η Stet Hellas, με 2,5 εκ. πελάτες, η Cosmote με 4,1 εκ. πελάτες και η Q-Telecom με 0,5 εκ. πελάτες. Αρχικά ήταν μόνο δύο παίχτες στην αγορά, η Panafon κι η Stet (τόρα Wind), όμως ο ανταγωνισμός εντάθηκε μετά τη σταθεροποίηση της τηλεφωνίας κι η Cosmote μπήκε στην αγορά τηλεπικοινωνιών το 1998, ενώ ακολούθησε κι ένας τέταρτος ανταγωνιστής η Q-Phone.

Για να αντέξει τον ανταγωνισμό, η Vodafone μείωσε το ποσοστό απώλειας πελατών της και παράλληλα στόχευσε σε νέους πελάτες προσφέροντάς τους υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, δημιουργώντας έτσι ικανοποιημένους πελάτες. Τέλος ανέπτυξε ένα σύστημα διαχείρισης καμπάνιας για να αυξήσει το επίπεδο διατήρησης των πελατών της.

Η αναβάθμιση των συστημάτων CRM ξεκίνησε στα μέσα του 2000 και διήρκησε 5 μήνες.

Σύμφωνα με τον υπεύθυνο της ομάδας CRM, κ.Καραντώνη, "ο κυριότερος λόγος επιλογής του CRM, ήταν ότι μπορούσε να ενσωματωθεί σε όλες τις παραπάνω λειτουργίες". Τελικά η Vodafone, ενοποίησε τις εφαρμογές CRM με το λογισμικό CTI της Genesis για να υποστηρίξει τις εισερχόμενες και εξερχόμενες απαιτήσεις. Τα περισσότερα από τα τμήματά της (Οικονομικό, Back Desk, Λιανικών πωλήσεων και διακοπών) χρησιμοποιούν συστήματα CRM. Επίσης ανέπτυξε ένα σύστημα help desk, για να διαχειρίζεται τις απαιτήσεις των υπαλλήλων της. Η επιχείρηση απέκτησε real – time παρακολούθηση των πωλήσεων και βελτίωσε τις διαδικασίες του marketing καμπάνιας. Αυτές οι επιπρόσθετες λειτουργίες είναι:

- Διαχείριση εταιρικών πωλήσεων
- Υπό – μονάδα marketing για γρήγορο σχεδιασμό , προετοιμασία και εκτέλεση των διαφημιστικών εκστρατειών, καθώς και μέτρηση των αντιδράσεων.

Περισσότερα από 300 τηλεφωνικά κέντρα και τμήματα πωλήσεων, marketing και διευθύνσεων της Vodafone, χρησιμοποιούν αυτές τις εφαρμογές CRM. Συγχρόνισαν τις αλληλεπιδράσεις των πελατών μέσα από πολλαπλά κανάλια, όπως τηλέφωνα, e-mails, προσωπικές συναντήσεις, postal mails και φαξ. Επίσης βοήθησαν τους υπαλλήλους να βελτιώσουν την πελατειακή εξυπηρέτηση, να αυξήσουν την παραγωγή και να μεγιστοποιήσουν τα εισοδήματα. Πριν την ενσωμάτωση του CRM, υπήρχαν δυσκολίες στην άμεση εξυπηρέτηση και χάνονταν αρκετοί δυσαρεστημένοι πελάτες. Τα τηλεφωνικά κέντρα της εταιρείας λαμβάνουν τώρα περισσότερες από 45.000 ερωτήσεις κάθε μέρα – που ισοδυναμούν περίπου με 14 εκατομμύρια τηλέφωνα το χρόνο. Το λογισμικό αυτοματοποίησης του workflow και των διαδικασιών αυξήσεως, βοήθησε τους αντιπροσώπους να εξασφαλίσουν αναλύσεις για πάνω από 1000 καταγεγραμμένα προβλήματα κάθε μέρα. Αυτοματοποίησε τις workflow δυνατότητες της κι έτσι η εταιρία διοικεί καλύτερα και διαχειρίζεται τα τηλεφωνήματα αυτά καθένα ξεχωριστά αποδοτικά και επαγγελματικά. Οι αντιπρόσωποι των πωλήσεων συνδέονται πλέον αυτόματα με τους πελάτες και μπορούν να βρουν στοιχεία για το προϊόν και τις υπηρεσίες, όνομα λογαριασμού, διαθεσιμότητα και γεωγραφικά στοιχεία. Επίσης, μπορούν να ελέγξουν το είδος των τηλεφωνικών αιτημάτων των συνδρομητών.

Η διαδικασία profiling των τηλεφωνημάτων, βοηθά επίσης τους αντιπροσώπους να αυξήσουν την παραγωγικότητά τους, καθώς στηρίζονται σε δεδομένα που τους είναι απαραίτητα για τον καλύτερο χειρισμό των πελατών τους. Η βασισόμενη στο workflow αλληλεπίδραση του χρήστη, παρουσιάζει τις κατάλληλες ερωτήσεις και πληροφορίες που χρειάζονται κι έτσι επιτυγχάνεται η καθοδήγηση των αντιπροσώπων μέσω μιας αλληλουχίας βημάτων, βασισμένων στις ατομικές απαιτήσεις κάθε πελάτη. Σήμερα, η διαχείριση των υπηρεσιών κινητών τηλεφώνων, έχει πολλές περισσότερες υπηρεσίες να προμηθεύσει, πράγμα το οποίο σημαίνει περισσότερα τηλέφωνα στα κέντρα σε σχέση με το παρελθόν.

Ένα από τα συνήθη προβλήματα των υπαλλήλων ήταν η χρήση του CRM ως κάτι ξένο προς αυτούς. Όλα τα μέλη της ομάδας παρακολούθησαν σεμινάριο από τη Siebel για 2 εβδομάδες. Το ποσοστό της προσωπικής συμμετοχής ήταν υψηλό και μέσα στους 5 πρώτους μήνες όλοι οι υπάλληλοι είχαν παρακολουθήσει πολλές παρουσιάσεις της Siebel (όπως καμπάνιες marketing, αφοσίωση πελατών, email ανταπόκριση κλπ). Μετά από αυτή την προετοιμασία κι αφού

εξοικειώθηκαν με το προϊόν, έγινε το βασικό εργασιακό εργαλείο τους. Ένα ακόμα πρόβλημα ήταν η μεταφορά δεδομένων από την παλιά εφαρμογή στην καινούρια. Η επιχείρηση έπρεπε να ελέγξει πώς το παλιό CRM θα ενσωματωθεί με το καινούριο. Έπειτα, θα έπρεπε να πραγματοποιήσει ένα data / field σχεδιασμό. Όταν τελικά θα κατάφερνε να ταιριάζει τις σχετικές υπό-μονάδες με τη μεταφορά των δεδομένων, θα ήταν πιο εύκολο να πραγματοποιήσει επιπλέον εισαγωγές και βελτιώσεις.

Ωστόσο, παρόλη την ύπαρξη αυτών των τεχνικών προκλήσεων, η εμπειρία απέδειξε ότι ο οργανωτικός κι ο ανθρώπινος παράγοντας είναι το ίδιο σημαντικοί με τους τεχνολογικούς παράγοντες κατά τη διαδικασία υιοθέτησης CRM εφαρμογών. Η εταιρία αναγκάστηκε να αναβαθμίσει το CRM σύστημά της στη δεκαετία του 2010 λόγω των ραγδαίων τεχνολογικών μεταβολών.

H Vodafone Greece

Η Vodafone Ελλάδας είναι μέλος του Ομίλου Vodafone, ενός από τους ηγέτες στο χώρο της κινητής επικοινωνίας σε όλο τον κόσμο. Η Vodafone σήμερα διαθέτει ένα πρωτοπόρο τεχνολογικά τηλεπικοινωνιακό δίκτυο που χαρακτηρίζεται από αξιοπιστία, ποιότητα και υψηλές ταχύτητες mobile internet και εκτενή κάλυψη 3G. Παράλληλα, προσφέρει στους καταναλωτές αξιόπιστες υπηρεσίες mobile internet, μέσα από τη διάθεση όλο και περισσότερων τύπων προγραμμάτων και συσκευών smartphones, chatphones & tablets- που παρέχουν πρόσβαση στο internet από οπουδήποτε. Η SingularLogic ολοκλήρωσε με επιτυχία τα συστήματα CRM και Customer Care τα οποία χρησιμοποιούνται από το Call Center της Vodafone Hellas και βασίζονται σε **Oracle Siebel Communications**. Η SingularLogic έχει ολοκληρώσει τη σύνδεση του συστήματος CRM με σειρά άλλων συστημάτων της εταιρίας (Billing, ERP, CTI DataWarehouse) και έχει υλοποιήσει το Campaign Management System της Vodafone το οποίο βασίζεται σε **Siebel Marketing Application**.

2.4 Η εταιρία Ηλέκτρα

Σήμερα οι επιχειρήσεις κι οι οργανισμοί γνωρίζουν πολλά για τους πελάτες τους, αλλά η πληροφόρηση είναι κατακερματισμένη ανάμεσα στα διάφορα τμήματα. Κάποια πράγματα

γνωρίζει το τμήμα πωλήσεων, κάποια άλλα το τμήμα εξυπηρέτησης, κάποια άλλα κάποιος αντιπρόσωπος, αλλά κανείς δεν έχει ενιαία εικόνα. Εξαιτίας όλων των δυσλειτουργιών που προέκυπταν, μία άλλη εταιρεία, από τις μεγαλύτερες όχι μόνο στη βόρεια αλλά και σε όλη την Ελλάδα, η **Ηλέκτρα** η οποία εμπορεύεται είδη εξοπλισμού για σπίτια, bar, εστιατόρια κλπ, αποφάσισε την εισαγωγή εφαρμογών του λογισμικού CRM στο εσωτερικό της επιχείρησης. Αυτή η ενέργεια έγινε με σκοπό να αποθηκεύονται όλα τα δεδομένα σε ένα και μοναδικό σημείο αναφοράς και εντοπισμού της πληροφορίας που αφορά τον πελάτη. Στόχος ήταν η υποστήριξη πολλαπλών καναλιών επικοινωνίας μεταξύ των ξεχωριστών τμημάτων της. Τα μέλη άρχισαν σταδιακά, μέχρι την εκμάθηση και χρήση του CRM, να πλησιάζουν και να εξυπηρετούν τον πελάτη με ποικίλους και πιο αποδοτικούς τρόπους. Πρέπει να τονιστεί ότι ο πελάτης, ανεξάρτητα από το κανάλι επικοινωνίας, πρέπει να έχει ενιαία αντιμετώπιση. Σε εταιρίες με μεγάλο κύκλο εργασιών, όπως η συγκεκριμένη, ο χρυσός πελάτης απαιτεί υψηλή εξυπηρέτηση, είτε βρίσκεται μέσα στην επιχείρηση, είτε ζητάει κάποια πληροφορία μέσω του call center ή του εταιρικού site κλπ. Αυτό που αντιλήφθηκαν πολύ γρήγορα όλα τα μέλη της εταιρίας ήταν ότι το CRM παρέχει εργαλεία για γρήγορη και ακριβή ενημέρωση. Εξυπηρέτηση του πελάτη σημαίνει άμεση ανταπόκριση σε ένα μεγάλο φάσμα πληροφοριών που μπορεί να ζητήσει ο ίδιος όπως: ενημέρωση για τις τιμές, ερωτήσεις για τεχνικά θέματα κοκ. Εξαιτίας των τεσσάρων μεγάλων διαφορετικών μονάδων, άλλο για παραγωγή, άλλο για αποθήκευση, άλλο λειτουργεί ως εκθεσιακός χώρος κι άλλο ως μονάδα παραγωγής υφασμάτων, είναι πασιφανές ότι ακόμα και για τους πιο έμπειρους ήταν σχεδόν αδύνατο να παρακολουθούν όλο το φάσμα της διαδικασίας της παραγωγής. Άλλα μέλη εξετάζουν τις παραγγελίες κι άλλα αφοσιώνονται στην παραγωγή τους. Ήταν αρκετά δύσκολο να υπάρχει σύμπνοια μεταξύ τους, ιδίως όταν αναφερόμαστε σε χιλιάδες ποσότητες παραγόμενης μονάδας που πρέπει να εξαχθούν την ίδια μέρα ταυτόχρονα προς διαφορετικούς αγοραστές, με διαφορετικά κανάλια διανομής με διαφορετικούς κωδικούς προϊόντων και πολλές άλλες συνιστώσες.

Έπρεπε να εξασφαλιστεί όχι μόνο ο καθορισμός λοιπόν, αλλά και η ορθή παρακολούθηση της ροής όλων των εργασιών, ώστε να μην υπάρχουν εκκρεμότητες που αφορούν τον πελάτη. Είναι σημαντικό σε όλες τις σοβαρές εταιρίες όχι μόνο να καταγράφεται ένα πρόβλημα, αλλά και να εξασφαλίζεται η ενδεδειγμένη ανταπόκριση. Η εταιρία πλέον έχει εξασφαλίσει μέσω των

σύγχρονων εφαρμογών του CRM, τις οποίες εγκατέστησαν ειδικοί τεχνικοί με το ανάλογο κόστος, τους απαραίτητους μηχανισμούς υποστήριξης οι οποίοι είναι:

Customer information building: Συλλογή πληροφοριών (πχ στατιστικά αγορών, δημογραφικά στοιχεία κλπ) και αξιοποίησή τους για όσο το δυνατόν καλύτερων υπηρεσιών προς τους πελάτες (Κλασικό Operational CRM). Είναι εντυπωσιακό ότι το ίδιο το λογιστήριο της εταιρείας ανέφερε ότι έχοντας γνώση του βαθμού ζήτησης από πλευράς της αγοράς σε συγκεκριμένα προϊόντα αυξήθηκαν σημαντικά οι πωλήσεις, άρα και η κερδοφορία της. Επίσης από τη συλλογή πληροφοριών, η εταιρεία μείωσε σε τεράστιο ποσοστό το ρίσκο που προϋπήρχε όσον αφορά τη σκέψη της εισαγωγής νέων προϊόντων πιο καινοτόμων. Αυτό κάποιες φορές ήταν πλεονέκτημα και κάποιες άλλες μειονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της, τώρα έχει μειωθεί αισθητά η απόδοση αυτού του ρίσκου. Επιπρόσθετα, επειδή το συγκεκριμένο εργοστάσιο εξάγει πλέον όχι μόνο στην Ιταλία, αλλά σε Γερμανία, Σαουδική Αραβία, Βαλκάνια, οι διαφορές των επιρροών, της κουλτούρας και των αισθητηριακών ερεθισμάτων του κάθε έθνους είναι διαφορετικό. Με το CRM έγινε στοχευόμενη μελέτη στην κλίση και τα πρότυπα του κάθε κράτους, έτσι ώστε να γνωρίζει η εταιρεία τι είδους μοντέλα μπορεί να λανσάρει στις νέες αγορές και ποια θα ήταν καθαρή φύρα για την ίδια.

Customer retention (Διατήρηση Πελατών). Πρόκειται για την παλαιότερη και γνωστότερη πλευρά του CRM και περιλαμβάνει τεράστιο ερυθρό εργασιών όπως η δημιουργία σεναρίων επικοινωνίας (π.χ. ποιες απαντήσεις πρέπει να δίνονται στον πελάτη για κάθε πιθανή ερώτηση ή παράπονό του) και η αναγνώριση ευκαιριών για επιπρόσθετες πωλήσεις (μέσα από την ανάλυση των ερωτήσεων που δέχεται το τμήμα **customer care**). Το κέντρο πληροφοριών του Ηλέκτρα, με τις εφαρμογές του CRM, είναι σε θέση πλέον να απαντά ταχύτατα στα οποιαδήποτε παράπονα ή ερωτήσεις του κάθε πελάτη. Επίσης ο κάθε ανεξάρτητος αγοραστής που περνάει από το εκθεσιακό κέντρο και αγοράζει κάποιο προϊόν αφήνει τα στοιχεία επικοινωνίας του τις περισσότερες φορές. Με αυτό τον τρόπο και κάνοντας χρήση του CRM, η εταιρεία έχει τη δυνατότητα να δει αν ο ίδιος πελάτης μπει κι άλλες φορές στο site της για την παρακολούθηση άλλων προϊόντων. Έτσι το προσωπικό που είναι επί των πωλήσεων και υπεύθυνο για την εξυπηρέτηση των πελατών, γνωρίζει την προδιάθεση του εκάστοτε πελάτη και το είδος της αγοράς που σκέφτεται. Άρα προσπαθεί να προωθήσει στοχευόμενα τα προϊόντα που ξέρει ότι

βρίσκονται στις άμεσες προτιμήσεις του πελάτη. Έχει διαπιστωθεί βάση ποσοστών ότι έχουν αυξηθεί τουλάχιστον κατά 32% οι πωλήσεις σε πελάτες που δε γνώριζαν πιο πριν για την εταιρεία και τελικά την επισκέφτηκαν για δεύτερη φορά. Πέραν των εσόδων, ο πελάτης νιώθει ότι χρίζει ξεχωριστής συμπεριφοράς από την πλευρά του υπαλλήλου κι επιπλέον ότι ο εργαζόμενος κατανοεί πλήρως τις επόμενες αγοραστικές-καταναλωτικές του ανάγκες, νιώθοντας πολύ πιο οικεία μαζί του. Όλα αυτά γίνανε με τη χρήση του CRM και της εξόρυξης πληροφοριών για τον κάθε μεμονωμένο πελάτη. Τέλος είναι εξίσου σημαντικό να αναφερθεί ότι μέσα από τη γνώση των προδιαγραφών του προϊόντος και των επιλογών των επιλογών των πελατών, η εταιρεία είναι σε θέση να αντιμετωπίσει ταχύτερα και πιο αποτελεσματικά τα παράπονα του κάθε πελάτη, ίσως ακόμα και να τα προβλέψει ορισμένες φορές.

Targeted customer acquisition (Στοχευόμενη εύρεση πελατών). Εύρεση πελατών ή υποψηφίων με το πιο ενδιαφέρον προφίλ <<Υψηλή πιθανότητα για επαναλαμβανόμενες αγορές μεγάλης αξίας>>. Επιχειρήσεις οι οποίες παράγουν και εμπορεύονται καταναλωτικά είδη τα οποία είναι αναλώσιμα (καρέκλες, τραπέζια, πολυθρόνες κλπ) γνωρίζουν ότι σε περίπτωση που ο πελάτης μείνει ευχαριστημένος στο θέμα της ποιότητας, τιμής, ταχύτητας, εξυπηρέτησης κλπ θα επαναλάβει κάποια παραγγελία στο μέλλον. Ο στόχος λοιπόν ήταν η εύρεση σημαντικών οικονομικά πελατών οι οποίοι θα προβαίνουν σε μεγάλο όγκο παραγγελίας με γεωμετρική πρόοδο. Αυτός είναι ένας άλλος τομέας στον οποίο βοήθησε το CRM με τον εξής τρόπο: Υπήρχε άμεση ενημέρωση μεταξύ του οικονομικού τμήματος της επιχείρησης και των εξωτερικών πωλητών. Έτσι όλοι γνώριζαν από την έρευνα στην ευρύτερη αγορά ποια μαγαζιά πρόκειται να ανοίξουν και θα χρειαστούν τέτοιου είδους εξοπλισμό. Το επόμενο βήμα ήταν η διαφήμιση με τα ηλεκτρονικά μέσα, αλλά και με φυσικό τρόπο στους μελλοντικούς πελάτες εστιάζοντας στοχευόμενα στην αγοραστική δύναμη του καθενός. Συμπερασματικά η εταιρεία με τη βοήθεια τμημάτων και εφαρμογών του CRM επεκτάθηκε σε νέες αγορές γνωρίζοντας ως ένα βαθμό τις κλίσεις, την αγοραστική δύναμη και τις ιδιαιτερότητες του καταναλωτικού κοινού, με στόχο την εύρεση των πελατών που ικανοποιούσαν κυρίως τα δικά της κριτήρια.

2.5 Q- TELECOM

Η εταιρία

Η **Q-Telecom** ήταν μέλος του ομίλου **Info-quest** (αμφότερες ανήκουν πλέον στη WIND) και δραστηριοποιείται στο χώρο των τηλεπικοινωνιών παρέχοντας ολοκληρωμένες υπηρεσίες σταθερής και κινητής τηλεφωνίας. Η εταιρεία στηρίζει την επιτυχία των παρεχόμενων υπηρεσιών στην ποιότητα και την ανταγωνιστικότητά τους, στην αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών, καθώς και στην απλούστευση των διαδικασιών υποστήριξης. Αποτελείται από διάφορες Διευθύνσεις (units). Στην εμπορική Διεύθυνση υπάγονται τα τμήματα Πωλήσεις, Marketing και το Customer Service. Η Info-quest η οποία δραστηριοποιείται και στο χώρο της πληροφορικής επέστρεψε στην κερδοφορία το 2004, με καθοριστική τη συμβολή της δραστηριότητας στις τηλεπικοινωνίες (Q-Telecom).

Η πελατειακή βάση της Q-Telecom στο τέλος του 2004 ανήλθε 721.000 συνδέσεις κινητής τηλεφωνίας. Η εταιρεία εστιάζει την εμπορική της πολιτική στην κινητή τηλεφωνία και ειδικότερα στην καρτοκινητή. Το όραμα της εταιρείας είναι να τοποθετήσει τον πελάτη στο επίκεντρο το ενεργειών της: <<Θα ήθελες να είσαι στο κέντρο του κόσμου; Στο δικό σου δίκτυο είσαι.>> Η εταιρεία επιθυμεί να έχει ένα δίκτυο προσαρμοσμένο στις απαιτήσεις και τις επιλογές του πελάτη , με υπηρεσίες, χρεώσεις και προνόμια τέτοια που να ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες ανάγκες του καθενός.

Αποτύπωση της κατάστασης πριν από την εφαρμογή της λύσης του CRM.

Η βασικότερη ανάγκη που ώθησε την εταιρεία να λάβει την απόφαση για την εφαρμογή του συστήματος CRM ήταν αυτή της αποτελεσματικής επικοινωνίας με τον πελάτη και η καταγραφή όλων των ενεργειών που άπτονται της επαφής με αυτόν, όπως αλλαγές στοιχείων, παραμετροποίηση καρτέλας, ενεργοποίηση υπηρεσιών κλπ με δυνατότητα πλήρους αναφοράς (reporting). Μια άλλη επίσης σημαντική ανάγκη ήταν η ολοκλήρωση (integration) των επιμέρους συστημάτων σε ένα που να διαθέτει πολλές δυνατότητες για να διευκόλυνε έτσι τη ροή της πληροφορίας. Την ευθύνη για την εγκατάσταση του συστήματος ανέλαβε η Διεύθυνση Πληροφορικής.

Το όραμα της εταιρίας για το CRM

Το CRM, αποτελεί για την εταιρεία ένα επικοινωνιακό όπλο, ένα interface και εντάσσεται στην αποστολή της σαν υποστηρικτικό εργαλείο. Η φιλοσοφία που διαπνέει την εταιρεία είναι: να υπάρχει άμεση ανταπόκριση στα αιτήματα των πελατών μέσω ενός κεντροποιημένου συστήματος.

Στρατηγικός σχεδιασμός

Ο στρατηγικός σχεδιασμός της επιχείρησης πριν από την εγκατάσταση του CRM, περιελάμβανε τα εξής στάδια: συλλογή πληροφοριών (τι πρέπει να γίνει και ποιες ανάγκες πρέπει να καλυφθούν), καθορισμός της κατάλληλης στρατηγικής (ποιοι είναι οι στόχοι και πως πρέπει να κατακτηθούν), υλοποίηση (έγκριση εφαρμογής), διεξαγωγή πιλοτικών τεστ (διάρκειας 10 – 15 ημερών), συνεχής επανεξέταση αποτελεσμάτων και λήψη των κατάλληλων μέτρων (corrective action).

Ο υπεύθυνος του τμήματος Customer Service, τόνισε την ανάγκη του σωστού αρχικού σχεδιασμού, ο οποίος είναι πολύ χρήσιμος για ένα σύστημα CRM, δεδομένου ότι όπως χαρακτηριστικά ανέφερε, το 70% των συστημάτων CRM αποτυγχάνουν από τον αρχικό σχεδιασμό.

Περιγραφή της λύσης CRM

Το CRM που εγκαταστάθηκε στην εταιρεία εισήχθη από την αρχή (περίπτωση start – up) κατόπιν επιλογής μεταξύ προϊόντων διαφόρων εταιριών. Παρέχει ένα ευρύ φάσμα υποσυστημάτων (modules), αλλά η εταιρία χρησιμοποιεί μόνο αυτό που αφορά στη διαχείριση του τηλεφωνικού κέντρου της (call center). Τα υπόλοιπα υπάρχουν αλλά είναι ανενεργά, πχ το Marketing της εταιρείας δεν χρησιμοποιεί το σύστημα CRM, αλλά κάποιο άλλο που το θεωρεί πιο ευέλικτο. Η Q-Telecom χρησιμοποίησε εταιρεία συμβούλων επιχειρήσεων για την ανάπτυξη της εφαρμογής.

Από τεχνικής άποψης, μόλις εισέλθει στο σύστημα κάποιο αίτημα πελάτη, αυτομάτως γίνεται ανάθεση μέσω της εφαρμογής CRM, αυξάνοντας έτσι την αποδοτικότητα/παραγωγικότητα

(productivity), με ταυτόχρονη μείωση του χρόνου εξυπηρέτησης του πελάτη. Επίσης μέσω του συστήματος CRM, υπάρχει δυνατότητα διαχείρισης ευκαιριών. Το CRM καλύπτει τα πάντα γύρω από τον πελάτη (επιλύσεις αιτημάτων, αλλαγές, προτάσεις, ενεργοποίηση υπηρεσιών κλπ). Η εγκατάσταση του συστήματος ξεκίνησε τον Απρίλιο και ολοκληρώθηκε πλήρως τον Ιούνιο του 2004.

Προβλήματα – Προκλήσεις κατά την υιοθέτηση της λύσης

Το CRM αρχικά έγινε δεκτό με επιφυλάξεις από την πλευρά της διοίκησης της εταιρείας (top management), που το αντιμετώπιζε με σκεπτικισμό λόγω έλλειψης σχετικής πληροφόρησης. Με την κατάλληλη ενημέρωση και εκπαίδευση όμως, όλων των εμπλεκόμενων μερών, όπως του εμπορικού, του τεχνικού τμήματος και άλλων η εφαρμογή έγινε αποδεκτή. Τα κυριότερα προβλήματα που παρουσιάστηκαν κατά την υιοθέτηση της λύσης ήταν αυτά της ενοποίησης και ολοκλήρωσης (integration, upgrade) των συστημάτων.

Η λύση δόθηκε μέσα από τη διαδικασία της συνεχούς βελτίωσης του συστήματος. Ένα άλλο σημαντικό πρόβλημα ήταν η ανυπαρξία ή ελλιπής γνώση από την πλευρά των καταστημάτων/συνεργατών της Q, όπως επίσης και από την πλευρά των πωλητών της. Στους συνεργάτες παρέχεται εκπαίδευση, αν όμως και μετά υπάρχει πρόβλημα, τότε η εταιρεία αναλαμβάνει την εισαγωγή των στοιχείων για λογαριασμό των συνεργατών της.

Όπως επισημάνθηκε επίσης, είναι σημαντικό το υπόβαθρο (background) πληροφορικής των χειριστών του συστήματος. Όσο περισσότερο αναπτυγμένο είναι, τόσο περισσότερο συντελεί στην ευκολία χρήσης του CRM, άρα και στην ευκολότερη αποδοχή του και μείωση της αντίστασης στην αλλαγή που παρουσιάζουν συνήθως οι υπάλληλοι, δεδομένου ότι άλλαξε τη ροή της καθημερινής τους εργασίας και γινόταν αντιληπτό ως ένα πρόσθετο εργασιακό φορτίο και όχι ως ένα εργαλείο που θα τους διευκόλυνε στην διεκπεραίωση των καθηκόντων της. Τα εκπαιδευτικά σεμινάρια στους υπαλλήλους για τη χρήση του συστήματος ήταν απαραίτητα.

Η ενσωμάτωση του CRM γίνεται με αργούς ρυθμούς και υπάρχει **help desk** για επίλυση αποριών και προβλημάτων μέσα στην εταιρία. Η ενσωμάτωση και ολοκλήρωση (integration) των συστημάτων, αποτελεί και τη μελλοντική πρόκληση για την πλήρη εφαρμογή του CRM.

Αποτελέσματα μετά την εφαρμογή της λύσης του CRM

Στο σύστημα οι πωλητές έχουν περιορισμένη πρόσβαση (δεν έχουν πρόσβαση στο λογαριασμό του πελάτη) και μπορούν να εισάγουν λίγα στοιχεία. Αν παραστεί ανάγκη να ζητήσουν πρόσθετα στοιχεία, αυτό γίνεται μέσω του τμήματος Customer Service. Σε αυτό συντρέχουν λόγοι προστασίας προσωπικών δεδομένων, αλλά και το γεγονός ότι δε διαθέτουν τις απαιτούμενες γνώσεις χειρισμού και βασικών κομματιών της τεχνολογίας.

Υπάρχει ιεράρχηση στην πρόσβαση στην πληροφορία (πρόσβαση σε συγκεκριμένου είδους πληροφορίες) λόγω άγνοιας των διαδικασιών και έλλειψης τεχνικών γνώσεων. Ο συντονισμός είναι καλύτερος μέσω του κεντροποιημένου Customer Service, που είναι ο νευραλγικός σύνδεσμος (link) και αποτελεί το πρόσωπο/εικόνα της εταιρίας προς την αγορά.

Η εταιρεία δεν κατάφερε να μετρήσει το **ROI** (return on Investment), αν και προσπάθησε, όμως εξέτασε την αποτελεσματικότητα της επένδυσης από πλευράς κόστους (ανάλυση **cost benefit** και **cost effectiveness**). Τα κριτήρια που χρησιμοποιήθηκαν για να αξιολογηθεί η απόδοση ήταν η διαχείριση (management) ανθρωπίνων πόρων, οι πελάτες, τα συστήματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και το προσωπικό, δεδομένου ότι η εταιρεία επιθυμεί να έχει ικανοποιητικούς υπαλλήλους.

Όπως ανέφερε η εταιρεία, αυτό που την διαφέρει κυρίως είναι η επένδυση να αποβεί προς όφελος του πελάτη. Ο βασικός στόχος της εταιρείας ήταν να χρησιμοποιήσει τις δυνατότητες που της εξασφαλίζει το CRM, για να προσφέρει καλύτερη ποιότητα υπηρεσιών προς τον πελάτη, που είναι και το επίκεντρο των επιχειρηματικών της δραστηριοτήτων, μέσω της βελτίωσης της απόδοσης των υπαλλήλων της και της καλύτερης εκμετάλλευσης της ροής της πληροφορίας που διαθέτει. Εστίασε στην επικοινωνία με τον πελάτη και στη βελτίωση της επιχειρηματικής της εικόνας.

Το Κέντρο Εξυπηρέτησης Πελατών καθώς και το Customer care της εταιρείας έχουν λάβει τιμητικές διακρίσεις και βραβεία.

2.6 TIM και WIND

Ενδιαφέρον παρουσιάζει η περίπτωση της TIM που δεν είναι άλλη από τη σημερινή WIND. Η χρονική απόσταση από την εποχή που η TIM υιοθετούσε τις CRM λύσεις μέχρι σήμερα, μας παρέχει τη δυνατότητα καλύτερης αποτίμησης της χρησιμότητας των CRM συστημάτων

Γενικά στοιχεία για την εταιρία

Είναι η πρώτη εταιρία στο χώρο της κινητής τηλεφωνίας. Η **Stet Hellas** ιδρύθηκε το 1992 και είναι η πρώτη εταιρία στην Ελλάδα στην οποία χορηγήθηκε άδεια κινητής τηλεφωνίας. Η εταιρία ξεκίνησε τη δραστηριότητά της στην αγορά με την ελληνική επωνυμία **TELESTET** το 1993, οπότε και πραγματοποιήθηκε η πρώτη κλήση από κινητό στην Ελλάδα. Το Φεβρουάριο του 2004, η εμπορική επωνυμία της εταιρίας, άλλαξε σε **TIM HELLAS**, εισάγοντας στην ελληνική αγορά την επωνυμία της μητρικής εταιρίας, η οποία είναι μέλος του τηλεπικοινωνιακού ομίλου της **Telecom Italia**. Η εταιρία, το 2004 απασχολούσε περισσότερους από 1400 εργαζομένους και είχε πλειάδα συνεργατών. Διέθετε και άδεια σταθερής τηλεφωνίας αλλά μέχρι τότε δεν παρείχε ακόμα αυτή την υπηρεσία. Στις 31 Ιανουαρίου του 2006 η **TIM Hellas** εξαγοράζει την Q-Telecom (τέταρτη εταιρεία κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα) από την τότε **InfoQuest** (νυν Quest Holdings). Ωστόσο, ένα χρόνο αργότερα (τον Μάιο του 2007) οι δύο εταιρείες συγχωνεύονται και απορροφάται η Q-Telecom από την **TIM Hellas**.

Η WIND

Στις 5 Ιουνίου του 2007 η εταιρία αλλάζει για δεύτερη φορά όνομα και μετατρέπεται σε WIND Hellas. Πριν την αλλαγή του ονόματος, η πρώην TIM εξαγοράστηκε πλήρως από την τότε Ιταλική **Weather Investments** (νυν **Wind Telecom**) η οποία τότε ανήκε στον αιγύπτιο μεγιστάνα **Naguib Sawiris** ενώ από το 2011 ανήκει στην Ολλανδική **VEON** ιδιοκτησία της Ρωσικής **Alfa Group** και της Νορβηγικής **Telenor**. Τον Οκτώβριο του 2007 εξαγοράζει την **Tellas** πάροχο σταθερής τηλεφωνίας την οποία κατείχε η ΔΕΗ λανσάροντας υπηρεσίες διαδικτύου, σταθερής και κινητής τηλεφωνίας σε έναν ενιαίο λογαριασμό με ειδικές εκπτώσεις.

Σήμερα οι συνδρομητές κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα ανέρχονται στα 20 εκατομύρια περίπου και η Wind κατέχει περισσότερο από το 20% των συνδρομητών με 4,5 εκατομύρια ενεργές γραμμές. Εντός του 2010 ολοκληρώθηκε και το έργο της ενοποίησης των πληροφοριακών συστημάτων μεταξύ Wind - Tellas έργου συνολικής αξίας 4 εκατ. Ευρώ, με αποτέλεσμα την εποχή εκείνη να είναι η μοναδική εταιρεία στην Ελλάδα που κατείχε μία ενιαία υποδομή πληροφορικής για την υποστήριξη λειτουργιών και υπηρεσιών στην κινητή, τη σταθερή τηλεφωνία και το ευρυζωνικό Internet. Το Δεκέμβριο του 2010 η WIND εξαγοράστηκε από 6 διεθνή επενδυτικά κεφάλαια, τα οποία διαχειρίζονται συνολικά περισσότερα από 80 δις. δολάρια. Για την εξαγορά της εταιρείας εισέφεραν 420€ εκατ., ποσό που αποτελεί τη μεγαλύτερη ιδιωτική επένδυση στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια. Τον Ιούνιο του 2011 η WIND ξεκινά τον εκσυγχρονισμό του δικτύου της σε όλη την Ελλάδα σε συνεργασία με τη Huawei. Ένα μεγάλο έργο που θα ολοκληρωθεί σε 3 χρόνια και θα δημιουργήσει το πιο γρήγορο δίκτυο κινητής τηλεφωνίας στη χώρα με ταχύτητες ως και 42 Mbps για πραγματική εμπειρία κινητής ευρυζωνικότητας. Το Δεκέμβριο του 2011 η WIND ανανεώνει τα δικαιώματα χρήσης συχνοτήτων στο φάσμα GSM 900 καταβάλλοντας, από ίδια κεφάλαια, το ποσό των 92,3€ εκατ., μία μεγάλη επένδυση για την ελληνική οικονομία. Το Σεπτέμβριο του 2012 η WIND συνάπτει στρατηγική συνεργασία με τον Όμιλο Εταιριών Πάνου Γερμανού για την αποκλειστική διάθεση του συνόλου των υπηρεσιών της από το δίκτυο καταστημάτων του Ομίλου (Public, Multirama, κα). Τον Ιούνιο του 2013 η WIND Ελλάς και η Vodafone Ελλάδας υπογράφουν στρατηγική συνεργασία για τη μερική κοινή χρήση του δικτύου κινητής επικοινωνίας 2G/3G, κυρίως στην περιφέρεια και περιορισμένα σε μερικές αστικές περιοχές. Το 2013 η WIND αποκτά το 33% της Forthnet και το Σεπτέμβριος του 2014 εγκαινιάζει μια νέα εποχή στην αγορά της λιανικής, παρουσιάζοντας στους καταναλωτές τα νέα της καταστήματα που χαρακτηρίζονται από φιλικότητα, υψηλή τεχνολογία, διαδραστικότητα και προσωποποιημένη εξυπηρέτηση. Πρόκειται για τη μεγαλύτερη επένδυση σε επίπεδο λιανικής καθώς η εταιρεία διέθεσε περισσότερα από 20 εκατ. ευρώ έως το τέλος του 2015. Τον Οκτώβριο του 2014 η WIND αποκτά δικαιώματα χρήσης ραδιοσυχνοτήτων από την EETT για δύο τμήματα (2 x 10 MHz) στη ζώνη των 800MHz και επίσης για τέσσερα τμήματα (2 x 20MHz) στη ζώνη των 2600MHz, συνολικής αξίας 121,825 εκατ. Ευρώ και το Μάρτιο του 2015 ανακοινώνει την προσφορά υπηρεσιών 4G από το δίκτυο της.

Το όραμα της TIM ήταν: <<Να πρωταγωνιστούμε στην ελληνική αγορά τηλεπικοινωνιών δίνοντας έμφαση στις ανάγκες των πελατών μας και προσφέροντας επικοινωνία χωρίς όρια χάρη στην υψηλή τεχνογνωσία και διεθνή κυριαρχία του ομίλου μας>>.

Αποτύπωση κατάστασης πριν την εφαρμογή του CRM

Ο έντονος ανταγωνισμός και η προσπάθεια της εταιρίας να δώσει κάτι διαφορετικό στους πελάτες, την οδήγησαν στην ανάγκη να εγκαταστήσει σύστημα CRM. Η εφαρμογή του CRM ήταν επιθυμητή από όλους στην εταιρία, όμως διαπιστώθηκε ότι το κόστος ήταν πολύ μεγάλο. Η TIM είχε την υποστήριξη της μητρικής εταιρίας στην υιοθέτηση του CRM, η οποία διέθετε την απαιτούμενη επιχειρηματική και τεχνολογική γνώση. Η Διοίκηση της εταιρίας ενδιαφέρθηκε από την αρχή για το σύστημα και το υποστήριξε. Η εταιρία πραγματοποίησε μεγάλη επένδυση με μακροπρόθεσμο ορίζοντα και οι επενδύσεις σε CRM θεωρήθηκαν επενδύσεις υποδομής (infrastructure).

Το όραμα της εταιρίας για το CRM

Το όραμα για το CRM ήταν η μετάβαση από το προϊόν στον πελάτη. Η εταιρία χάρη στη λύση που επέλεξε κατέστη πλέον customer-oriented και όχι product-oriented, αναγνωρίζοντας έτσι ότι τα πολυτιμότερα περιουσιακά της στοιχεία ήταν όσα αφορούσαν στους πελάτες της.

Στρατηγικός σχεδιασμός

Η εγκατάσταση του συστήματος CRM, ανατέθηκε στη Διεύθυνση Πληροφορικής, η οποία είχε και την ευθύνη της στρατηγικής κατεύθυνσης του συστήματος και καθόρισε σε αρκετές περιπτώσεις και τις προδιαγραφές, χωρίς την ανάμειξη των χρηστών, παρόλο που θεωρητικά το έργο ανήκε στο τμήμα Marketing. Ο Διευθυντής πληροφορικής που εντάσσεται στο υψηλότερο επίπεδο διευθυντών της εταιρίας, ανέλαβε την ευθύνη για το σύστημα CRM το οποίο υποστήριξε δυναμικά. Επίσης ήταν πλήρως δεσμευμένος σε αυτό βασιζόμενος σε μια πολύ δυνατή και με μεγάλη συνοχή ομάδα και εκεί σε μεγάλο βαθμό οφείλεται και η επιτυχία του συστήματος.

Περιγραφή της λύσης CRM

Το CRM δεν είναι απλά ένα σύστημα, είναι μία πλατφόρμα και πρέπει να είναι κατάλληλο και για το εσωτερικό και για το εξωτερικό περιβάλλον. Τα CRM συστήματα των διάφορων κατασκευαστών έχουν σημεία, στα οποία είναι περισσότερο αποδοτικά και ευέλικτα, όπως επίσης και αδύνατα σημεία. Η λογική του CRM είναι να ενοποιηθούν τα κανάλια επικοινωνίας σε ένα κεντρικό σύστημα, ώστε κάθε πελάτης να έχει μία οθόνη. Το CRM της TIM καλύπτει μεταξύ άλλων τα εξής: διαχείριση των επαφών με τους πελάτες (Contact Management), διαχωρισμό των πελατών (Market Segmentation), διαχείριση εκστρατειών πωλήσεων (Campaign Management), Loyalty, Sales Force, Customer Service, όλα τα IVR κομμάτια (self service) κλπ. Το σύστημα IVR (Interactive Voice Recognition), δίνει στοιχεία για τους πελάτες (δίνει την επιλογή είτε να μιλήσει ο πελάτης με υπάλληλο ή να πάρει πληροφορίες από μηχανή). Το σύστημα υποστηρίζει κυρίως τις Πωλήσεις, το Loyalty και το Customer Service. Η μεγαλύτερη επένδυση έχει γίνει στο Customer Service, διότι η εταιρεία θεωρεί ότι η επικοινωνία με τον πελάτη είναι το σημαντικότερο, δηλαδή πρέπει πρώτα να υπάρχει η επικοινωνία με τον πελάτη μέσα από τα διάφορα κανάλια επαφής και επικοινωνίας και μετά να ακολουθήσει η πώληση διαφόρων καινούριων προϊόντων/υπηρεσιών. Το μεγαλύτερο μέρος του έργου ανατέθηκε στην Πληροφορική και το υπόλοιπο στους άλλους εμπλεκόμενους (Marketing, Πωλήσεις, Customer Service). Ο χρόνος που απαιτήθηκε για την εφαρμογή του CRM στις Πωλήσεις και το Loyalty ήταν περίπου 5-6 μήνες, ενώ για το Customer Service το χρονικό διάστημα ήταν 1 χρόνος.

Προβλήματα -Προκλήσεις κατά την υιοθέτηση του CRM

Κατά την εφαρμογή του CRM, το πρόβλημα που αντιμετώπισε η TIM ήταν ότι η στρατηγική υλοποίησης ήταν καινούρια για τα ελληνικά δεδομένα, με αποτέλεσμα να γίνονται αβέβαιοι πειραματισμοί και αυτοσχεδιασμοί. Αυτό το γεγονός είχε ως συνέπεια να μη χρησιμοποιηθούν οι βέλτιστες επιχειρηματικές πρακτικές (best business practices) των συστημάτων που υλοποιήθηκαν, με αποτέλεσμα να είναι λίγο περίεργος ο αρχιτεκτονικός σχεδιασμός από πλευράς πληροφορικής. Πάντως, η εταιρία κινήθηκε αρκετά κοντά στα στάνταρ των εφαρμογών που υιοθέτησε.

Κατά την εγκατάσταση του συστήματος προέκυψαν ερωτήματα σχετικά με τον τρόπο δόμησης του call center και τη συστημική διεκπεραίωση της κλήσης. Επιπλέον, τέθηκαν ζητήματα

σχετικά με το ποιος έχει το ID του πελάτη και σε ποιον ανήκει αυτός (customer ownership). Επιπρόσθετα ένα άλλο σημαντικό πρόβλημα ήταν ότι το CRM έμοιαζε να μην είναι ευέλικτο στον επιθυμητό βαθμό. Πάντως, αποδείχθηκε ότι το πρόβλημα δεν ήταν κυρίως η τεχνική υλοποίηση του συστήματος, όσο οι αντιλήψεις των εργαζομένων και η επιθυμία τους να προσαρμοστούν στο νέο περιβάλλον και να εξασφαλίσουν το minimum των απαιτήσεων του νέου συστήματος. Το προφίλ του καθενός ήταν τελείως διαφορετικό με των υπολοίπων και έπρεπε να μάθουν να εργάζονται με τον ίδιο τρόπο, χρησιμοποιώντας τις ίδιες διαδικασίες. Είναι δυσκολότερη η ανάλυση και η χρήση διαδικασίας, παρά η υλοποίηση από συστημική άποψη.

Το βασικότερο πρόβλημα, κατά την εφαρμογή του ήταν οι πωλήσεις, διότι οι πωλητές δε μπορούσαν εύκολα να κατανοήσουν την αξία του. Από την πλευρά τους, το CRM είχε γίνει αντιληπτό σαν ένα εργαλείο που θα τους βοηθούσε να διαχειριστούν καλύτερα τους πελάτες τους, να οργανώσουν τα ραντεβού τους, δηλαδή σαν μία περαιτέρω αυτοματοποίηση της εργασίας τους, οπότε αναρωτήθηκαν γιατί να το υιοθετήσουν, αφού ήδη είναι καλοί γνώστες του πελατολογίου τους. Συνεπώς, στις πωλήσεις το CRM, δεν είχε γίνει ακόμα πλήρως αποδεκτό. Ήταν λοιπόν απαραίτητο να δοθούν κίνητρα (incentives) για να χρησιμοποιήσουν το σύστημα και τα κίνητρα αυτά έπρεπε να ενσωματωθούν σε ένα σύστημα παροχών/ανταμοιβών (bonus) που να συνδέεται άμεσα με τη διαδικασία και τον τρόπο διαχείρισης. Ο βαθμός διεξόδου στο Customer Service και στο Loyalty υπήρξε αρκετά μεγάλος.

Επιπλέον στην TIM όπως και σε καμία άλλη εταιρία, εκείνη την εποχή, δεν υπήρχε στέλεχος που να φέρει τίτλο CRM και να αναφέρεται απευθείας στη Γενική Διεύθυνση, δηλαδή να βλέπει οριζόντια την εταιρία και να αναφέρεται στη Γενική Διεύθυνση. Οπότε σε περίπτωση που προέκυπτε διαφωνία μεταξύ δύο διευθύνσεων, η κάθε μία προσπαθούσε να προστατέψει τα κερτημένα της και αυτό αποτελούσε σοβαρό πρόβλημα.

Είναι σημαντικό οι διευθυντές να είναι πλήρως ενημερωμένοι σχετικά με το CRM, διότι παρόλο που υπάρχει διαθέσιμη υψηλή τεχνολογία, είναι προφανές πως οι ιδέες για την οποιαδήποτε εφαρμογή δεν μπορεί παρά να αναπτυχθούν από τα στελέχη της εταιρίας. Η ροή της γνώσης πάνω στο σύστημα θα έπρεπε να είναι bottom – up, αλλά συνήθως είναι top – down, με αποτέλεσμα οι ιεραρχικά χαμηλά ιστάμενοι να μην κατανοούν σε ικανοποιητικό βαθμό το σύστημα παρόλο που αυτοί κυρίως είναι που το χειρίζονται. Οι ιεραρχικά υψηλά ιστάμενοι

θέλουν αποτελέσματα, αλλά αυτό δε μπορεί να γίνει όταν οι υφιστάμενοι δεν έχουν τις απαιτούμενες γνώσεις. Κουλτούρα συνακόλουθη με την επιλογή CRM λύσεων υπήρχε στην εταιρία, αλλά όχι σε όλο το προσωπικό.

Κατά την εγκατάσταση του συστήματος επίσης, προέκυψαν διάφορα κόστη (intangible costs), που δεν είχαν εντοπιστεί από την αρχή, με συνέπεια να ξεφύγει αυτό από τον αρχικό προϋπολογισμό.

Αποτελέσματα μετά την εφαρμογή της λύσης του CRM

Το CRM στην TIM ξεκίνησε δυναμικά, αφενός όμως με τα επιπρόσθετα κόστη που επέφερε και αφετέρου με τις επιπλοκές που προκάλεσε, είχε επίδραση στην οργανωτική λειτουργία της εταιρίας. Το σύστημα δούλεψε σε βασικά λειτουργικά θέματα, όμως δεν ήταν πλήρως αποδοτικό. Τα οφέλη από την εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος είναι κυρίως επιχειρηματικά, αλλά και τεχνολογικά. Στις τηλεπικοινωνίες, λόγω της φύσης τους, η εισαγωγή του CRM, αποτελεί την εισαγωγή ενός ακόμη συστήματος ή καλύτερα μιας πλατφόρμας. Είναι απολύτως απαραίτητο να γίνεται ενοποίηση όλων των συστημάτων και αυτό είναι μεγάλο τεχνολογικό όφελος, διότι με την ενοποίηση των συστημάτων επιτυγχάνεται η πλήρης πληροφόρηση για τον πελάτη και ως εκ τούτου η γνώση σχετικά με τις επιθυμίες του.

WIND και CRM λύσεις

Η Wind ανέθεσε το έργο για την υλοποίηση και την αναβάθμιση του Siebel Communications CRM στην Cognity. Όντας μια από τις στρατηγικές επιταγές της Wind, το έργο επέτρεψε στην εταιρία να αποκτήσει μια πλήρως οργανωμένη πελατειακή οργάνωση αγγίζοντας όλες τις σημαντικές διαδικασίες CRM: Πωλήσεις, Υπηρεσίες και Μάρκετινγκ. Ειδικότερα, η υλοποίηση όλων των δραστηριοτήτων πριν και μετά την πώληση, με τη βοήθεια του Κέντρου Επικοινωνίας (Customer Care) με τις καλύτερες τεχνολογίες και διαδικασίες, επέτρεψε στο Τμήμα Marketing Wind να ξεκινήσει καινοτόμες εκστρατείες και να ενσωματώσει το οικοσύστημα Siebel στο συνολικό περιβάλλον SOA της Wind Hellas.

Επιχειρηματικές προκλήσεις

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

Δημιουργία μιας ενιαίας, συγκεντρωτικής προβολής πελατών 360 μοιρών, η οποία μπορεί να προσεγγιστεί από όλους ανεξαιρέτως τους υπαλλήλους που απευθύνονται σε πελάτες σε όλα τα κανάλια

Παροχή πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο μέσω της Siebel στο Κέντρο Επικοινωνίας

Βελτίωση σε όλες τις επιχειρησιακές διαδικασίες που εξυπηρετούν τις πωλήσεις, τις υπηρεσίες και το μάρκετινγκ

Ενεργοποίηση τηλεφωνικού κέντρου ικανού να καταστήσει την εταιρία γ Universal Agent, με δυνατότητα να χειρίζεται οποιοδήποτε θέμα σχετικό με τις πωλήσεις, τις υπηρεσίες ή το μάρκετινγκ

Ενσωμάτωση του Siebel με το CTI & IVR για την ενεργοποίηση της αυτοματοποιημένης υπηρεσίας εξυπηρέτησης πελατών.

Χρησιμοποίηση της Siebel ως το κύριο σύστημα front-end στο Contact Center και δραστική μείωση της χρήσης όλων των άλλων συστημάτων στο μπροστινό μέρος

Ενδυνάμωση των τελικών χρηστών του Contact Center με ενημερωμένες πληροφορίες για τους πελάτες, προκειμένου να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις

Μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης του πελάτη

Ενσωμάτωση του Siebel CRM με τα επιχειρηματικά κρίσιμα συστήματα και εφαρμογές της Wind, όπως το BSCS Billing, το Prepaid, το SAP, το SAP ERP, το σημείο πώλησης κλπ. Μέσω SOA

Εξασφάλιση και επιβεβαίωση ότι όλες οι ενέργειες παρέχονται σωστά και έγκαιρα, αυτοματοποιώντας χειροκίνητες διαδικασίες

Ενεργοποίηση της συνεχούς βελτιστοποίησης και αυτοματοποίησης των επιχειρηματικών διαδικασιών

Μετατρέποντας το όραμα σε αποτελέσματα

Η Cognity υλοποίησε τη Siebel Communications CRM για την Αυτοματοποίηση Πωλήσεων για να υποστηρίξει όλες τις δραστηριότητες πριν και μετά την πώληση του τμήματος Άμεσων Πωλήσεων της Wind Hellas. Ένα βασικό χαρακτηριστικό που εφαρμόστηκε ως επέκταση της λειτουργικότητας του Siebel εκτός πλαισίου σχετίζεται με την αυτοματοποίηση των Ειδικών Συμφωνιών με βασικούς εταιρικούς πελάτες της Wind.

Επιπλέον, η λειτουργικότητα του τηλεφωνικού κέντρου της Siebel προσαρμόστηκε ώστε να καλύπτει τις συγκεκριμένες ανάγκες του ώριμου περιβάλλοντος του κέντρου επαφών της Wind. Η ενσωμάτωση με τα CTI, IVR και όλα τα βασικά συστήματα BSS της οργάνωσης ενδυνάμωσε τους υπαλλήλους που αντιμετωπίζουν τον πελάτη με πλούσια πληροφόρηση και εργαλεία μέσω μιας απλής χρήσης Siebel προβολής.

Η ενσωμάτωση του Siebel Marketing με το περιβάλλον BI που είναι πλούσιο σε περιεχόμενο της Wind, επέτρεψε στους χρήστες του Marketing να εκτελούν τμηματοποίηση και σχεδιασμό καμπάνιας με γνώμονα το μάρκετινγκ. Επιπλέον, η ενσωμάτωση με τα συστήματα προπληρωμένης και πληρωμένης χρέωσης της Wind, επέτρεψε την ενεργοποίηση προσφοράς χωρίς λάθη σε πραγματικό χρόνο. Τέλος, η ενσωμάτωση με το σύστημα ERP της Wind ανέτρεξε τις προσφορές που συνεπάγονται την έγκαιρη και σωστή παροχή υλικών αγαθών. Κατά τη διάρκεια της συγχώνευσης μεταξύ Wind και Tellas, η Cognity υλοποίησε την ολοκλήρωση CRM της Wind και της Tellas, για να υποστηρίξει τη συγχώνευση των υποδομών και των δύο οργανισμών. Η Cognity αξιοποίησε την εμπειρία της εφαρμογής της εφαρμογής Tellas CRM & Order Management, έτσι ώστε οι Wind και Tellas να μπορούν να λειτουργούν σε μια κοινή υποδομή και να εναρμονίζουν τις διαδικασίες τους.

Οι κύριοι παράγοντες επιτυχίας του έργου ήταν:

Η ισχυρή τεχνική ικανότητα της Cognity σε συνδυασμό με την εις βάθος κατανόηση του τομέα των επιχειρήσεων

Ποιότητα των παραδοτέων

Αυστηρή τήρηση του συμφωνηθέντος χρονοδιαγράμματος

Δέσμευση διαχείρισης της WIND και εσωτερική αρμοδιότητα

Η Cognity επεκτείνει συνεχώς την παραπάνω υποδομή και παρέχει υπηρεσίες Συντήρησης & Τεχνικής Υποστήριξης στη Wind, βασισμένες σε SLA.

2.7 Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος και CRM

Η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος ασχολείται με όλο το φάσμα των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, όπως καταθέσεις, δάνεια, αμοιβαία κεφάλαια, ασφάλειες κ.τ.λ. Οι υπηρεσίες της Τράπεζας αφορούν τόσο σε ιδιώτες όσο και σε νομικά πρόσωπα όπως μικρομεσαίες επιχειρήσεις και μεγάλες επιχειρήσεις. Η Τράπεζα κάνει χρήση εφαρμογών CRM και πλέον η Διαχείριση Στοιχείων γίνεται με τη βοήθεια συστήματος που είναι πελατοκεντρικό, διασυνδέεται αυτόματα με τα επιμέρους συστήματα της Τράπεζας και παρέχει άμεση και έγκυρη πληροφόρηση για τα τρέχοντα και τα ιστορικά στοιχεία του πελάτη και των συναλλαγών του, που έχουν καταχωρηθεί στα συστήματα της Τράπεζας.

Διαχείριση στοιχείων πελατών

Με την εφαρμογή του συστήματος CRM στο περιβάλλον της Τράπεζας άλλαξε ριζικά ο τρόπος διαχείρισης και αντιμετώπισης των πελατών. Μέσω της νέας πλατφόρμας είναι δυνατή η προβολή και η διαχείριση των στοιχείων του πελάτη. Συγκεκριμένα, η εφαρμογή παρέχει τη δυνατότητα εμφάνισης των κυριότερων στοιχείων του πελάτη, όπως αυτά διατηρούνται στο Σύστημα Διαχείρισης Πελατών. Επιπλέον, οι χρήστες μπορούν να δημιουργήσουν νέα μερίδα πελάτη Φυσικού ή Νομικού προσώπου, αλλά και να τροποποιήσουν στοιχεία υφιστάμενου πελάτη στο σύστημα. Μεγάλη σημασία έχει το γεγονός, ότι το σύστημα ενημερώνεται σε πραγματικό χρόνο με τις μεταβολές που πραγματοποιούνται μέσω της νέας εφαρμογής. Βασική διαφοροποίηση της νέας εφαρμογής σε σχέση με τις Online συναλλαγές του παρελθόντος, αποτελεί η οργάνωση των στοιχείων του πελάτη και η προβολή τους σε μία και μόνο οθόνη, αξιοποιώντας τη δυνατότητα απόκρυψης και εμφάνισης των πληροφοριών μέσω πτυσσόμενων καρτελών και μετακινούμενων παραθύρων. Σημαντικό είναι ότι οι μηχανογραφικοί κανόνες και οι κανονιστικές απαιτήσεις που διέπουν τη καταχώρηση και τήρηση στοιχείων των πελατών στο σύστημα, ισχύουν στο ακέραιο. Επίσης, σε ισχύ παραμένουν όλες οι εγκύκλιες οδηγίες που αφορούν τη διαχείριση του πελατολογίου της Τράπεζας και οι χρήστες-υπάλληλοι είναι υποχρεωμένοι να τηρούν όλες τις σχετικές οδηγίες, ανεξαρτήτως της εφαρμογής (Online ή CRM) που χρησιμοποιούν για να διαχειριστούν τα στοιχεία των πελατών. Εφόσον ο χρήστης ανοίξει την εφαρμογή και συνδεθεί, επιλέγει το άνοιγμα του παραθύρου Διαχείρισης Στοιχείων το οποίο εμφανίζεται με μία συγκεκριμένη διάταξη. Μέσω της συγκεκριμένης καρτέλας είναι

δυνατή η αναζήτηση του πελάτη με βάση τα κριτήρια που είναι διαθέσιμα και με βάση αν είναι Φυσικό ή Νομικό πρόσωπο. Ένα χαρακτηριστικό του είναι ότι τα στοιχεία του πελάτη ενημερώνονται χωρίς να χρειάζεται ο χρήστης να κλείσει το παράθυρο του πελάτη και να τον αναζητήσει εκ νέου. Σημειώνεται, ότι κατά την καταχώριση των στοιχείων διενεργούνται έλεγχοι για να εντοπιστούν πιθανοί διπλοί πελάτες. Αν εντοπιστεί καταχώριση πελάτη με τα ίδια στοιχεία πραγματοποιείται άμεση σύγκριση από τον υπάλληλο και έπειτα γίνεται συνένωση των στοιχείων.

Διαχείριση Χρεωστικών Καρτών Πελατών

Η νέα μηχανογραφική εφαρμογή CRM υποστηρίζει τη συνολική διαχείριση των χρεωστικών καρτών. Συγκεκριμένα μέσω της εφαρμογής CRM οι χρήστες μπορούν να :

- Αναζητήσουν τυχόν υπάρχουσες κάρτες στο όνομα του πελάτη
- Προβάλλουν τα αναλυτικά στοιχεία της κάρτας
- Προβάλλουν τους συνδεδεμένους λογαριασμούς στη κάρτα
- Κάνουν αίτηση για έκδοση νέας κάρτας
- Κάνουν αίτηση για ακύρωση παλαιάς κάρτας
- Μεταβάλλουν τα στοιχεία της (πχ τα όρια αγορών και αναλήψεων)
- Συνδέσουν ή αποσυνδέσουν λογαριασμούς
- Ζητήσουν την επανέκδοση πλαστικού
- Ζητήσουν την επανέκδοση μυστικού αριθμού- Pin
- Παραδώσουν το μυστικό αριθμό- Pin
- Μεταβάλλουν τη διεύθυνση της κάρτας (τη διεύθυνση που έχει δώσει ο πελάτης για να σταλεί η κάρτα)
- Αλλάξουν τη μερίδα της κάρτας
- Προβάλλουν τις μεταβολές της κάρτας
- Προβάλλουν τις κινήσεις της κάρτας.

Ο αρμόδιος υπάλληλος θα πρέπει αρχικά να ελέγξει και να επικαιροποιήσει τα στοιχεία του πελάτη στη καρτέλα του, αν υπάρχουν φυσικά, και έπειτα θα συνεχίσει σε ότι χρειάζεται. Ακόμη, ο υπάλληλος έχει τη δυνατότητα να δει το ιστορικό των κινήσεων και το ιστορικό των μεταβολών, αν έχει προκύψει κάποια διαφωνία με το πελάτη.

Διαχείριση Επενδυτικών Προϊόντων και Δανείων

Πριν την εφαρμογή του CRM η πληροφόρηση για τα στοιχεία του πελάτη βρίσκονταν σε πολλές οθόνες, υπήρχε αδυναμία άμεσης αντίληψης της μεταβολής των υπολοίπων του πελάτη και έλλειψη συντονισμένης επικοινωνίας με το πελάτη καθώς και καταγραφή των ραντεβού και τη παρακολούθηση επαφών. Πλέον, έχουμε συγκέντρωση της πληροφορίας του πελάτη σε μία οθόνη, στην οποία γίνεται άμεση παρακολούθηση της εξέλιξης των υπολοίπων του πελάτη και το σημαντικότερο όλων είναι πως υπάρχει απλούστευση της χρήσης με ευελιξία και ταχύτητα. Σκοπός του CRM είναι η αυτοματοποίηση της παρακολούθησης της εξέλιξης των υπολοίπων και η αυτοματοποίηση της στοχοθεσίας ανά κατηγορία προϊόντος ή και συγκεντρωτικά. Επιπλέον, το CRM έχει ως στόχο τη συγκέντρωση της πολύτιμης πληροφόρησης που βρίσκεται στα στενά πλαίσια του κάθε καταστήματος και την οργάνωση στρατηγικής για την επόμενη ημέρα.

Διαχείριση Πελατών με Προθεσμιακές Καταθέσεις

Για τα επενδυτικά προϊόντα το σύστημα εστιάζει σε δύο βασικά σημεία:

A. Στις ειδοποιήσεις.

Τώρα μπορεί ο χρήστης να διαχειριστεί το τρέχον ή μελλοντικό ληξιαρχείο, καθώς και να παρακολουθήσει παρελθοντικές λήξεις. Επιπλέον, ανάλογα με την έκβαση της κάθε περίπτωσης, ενημερώνεται άμεσα και η κατάσταση (status) της προθεσμιακής κατάστασης.

B. Στον προγραμματισμό και την επικοινωνία.

Στον προγραμματισμό ραντεβού, το σύστημα παρέχει τη δυνατότητα διαχείρισης ημερολογίου, ηλεκτρονικής ατζέντα για ανανεώσεις προθεσμιακών, καταχώρισης κρίσιμων σχολίων- παρατηρήσεων για τον πελάτη, την ανανέωση νέων προϊόντων κ.α. Το CRM εστιάζει και στην επικοινωνία παρέχοντας άμεση πρόσβαση σε όλα τα στοιχεία που σχετίζονται με το ιστορικό της επαφής του πελάτη με την Τράπεζα. Ενδεικτικά το σύστημα πληροφορεί σχετικά με την ανανέωση της προθεσμιακής, διαθέτει σχόλια σχετικά με τη διαπραγμάτευση της προθεσμιακής κατάθεσης, το ιστορικό των συναντήσεων και γενικά πληροφορίες και σχόλια σχετικά με τον πελάτη.

Διαχείριση Πελατών με Προϊόντα Ρευστότητας

Το συγκεκριμένο σύστημα αναπτύχθηκε σε προηγμένο τεχνολογικό περιβάλλον και διαθέτει εξελιγμένα λειτουργικά χαρακτηριστικά με σκοπό τη διευκόλυνση των εργασιών των αρμοδίων για προϊόντα ρευστότητας στελεχών των καταστημάτων. Το εν λόγω σύστημα σχεδιάστηκε βάσει πελατοκεντρικής φιλοσοφίας και δίνει την απαραίτητη πληροφόρηση στα στελέχη του Δικτύου για την ορθή εξυπηρέτηση των πελατών και ταυτόχρονα τις ανάλογες αναφορές για την εξέλιξη του κάθε χαρτοφυλακίου. Έτσι απλοποιείται η διαδικασία με την οποία τα αρμόδια στελέχη του Δικτύου διαχειρίζονται τους πελάτες καταστήματος τους και παράλληλα τα εντεταλμένα στελέχη της Διοίκησης έχουν πλήρη και σωστή εικόνα της συμπεριφοράς και των κινήσεων των κεφαλαίων των εν λόγω πελατών.

Οι εργασίες που μπορούν να πραγματοποιηθούν σε αυτή τη φάση μέσω του συγκεκριμένου συστήματος είναι οι εξής:

- Ειδοποιήσεις για τον πελάτη σχετικά με λήξεις προϊόντων (πχ. Ανανεώσεις προθεσμιακών καταθέσεων) ή άλλες ενημερώσεις που τον αφορούν και συνεπάγονται ενέργειες που πρέπει να πραγματοποιηθούν εντός του επιλεγμένου χρονικού διαστήματος (παράγονται καθημερινά από την εφαρμογή ή καταχωρούνται από το χρήστη)
- Λίστες πελατών που περιλαμβάνονται σε ad hoc προγράμματα (πχ. επανα-προσέλκυση κεφαλαίων)
- Προγραμματισμός ενεργειών με πελάτες (ραντεβού, υπενθυμίσεις)
- Εισαγωγή και εμφάνιση σχολίων για πελάτες
- Εμφάνιση πελατολογίων με προϊόντα ρευστότητας στο κατάστημα
- Άντληση αναφορών και απεικόνιση της τρέχουσας αποτίμησης ενός χαρτοφυλακίου με ιστορικότητα (σε επίπεδο χρήστη).
- Είσοδος σε άλλα συστήματα μέσω της συγκεκριμένης πλατφόρμας.

Τα οφέλη για τη τράπεζα

Τα οφέλη για την τράπεζα εστιάζονται στον τομέα μείωσης του λειτουργικού κόστους και της αύξησης των εσόδων, τόσο μέσω της προσέγγισης νέων πελατών όσο και μέσω της ενίσχυσης των σχέσεων με τους υφιστάμενους πελάτες. Συγκεκριμένα, η μείωση του λειτουργικού κόστους μπορεί να επιτευχθεί με την αποδοτικότερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού στον τομέα των πωλήσεων, του marketing, αλλά και με τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των μεθόδων προσέγγισης, όπως του direct mail και γενικότερα κάθε διαφημιστικής εκστρατείας, αφού πραγματοποιείται κατόπιν προσεκτικής ανάλυσης της πελατειακής βάσης της κάθε τράπεζας.

Τα οφέλη για τον πελάτη

Εφόσον γίνει σωστή καταγραφή της σχέσης του πελάτη δημιουργείται το ολοκληρωμένο προφίλ του, με αποτέλεσμα η τράπεζα, με τη χρήση αναλυτικών και στατιστικών μοντέλων στο πλαίσιο των επιμέρους εφαρμογών του CRM, να είναι σε θέση να προβλέπει με πολύ μεγάλη ακρίβεια τις εξατομικευμένες ανάγκες του σε υπηρεσίες και προϊόντα. Αυτός ο τρόπος μειώνει και σχεδόν εξαλείφει τη περιττή επικοινωνία, καθώς και την ενοχλητική μερικές φορές, από τη πλευρά της τράπεζας, προσέγγιση για προϊόντα που δεν σχετίζονται με τον πελάτη ή για προϊόντα που ήδη κατέχει. Για παράδειγμα, δεν θα προτείνει σε έναν πελάτη, ο οποίος έχει ήδη δηλώσει στη διάρκεια μίας επαφής του με τη τράπεζα, πως δεν ενδιαφέρεται για συναλλαγές μέσω του Internet, να χρησιμοποιήσει τη νέα πιστωτική κάρτα, που χρησιμοποιείται και για online συναλλαγές. Έτσι, δίνεται σημασία στις σχέσεις του συναλλασσομένου με τη τράπεζα. Πλέον, ο πελάτης γνωρίζει πως, αν η τράπεζα επικοινωνήσει μαζί του, θα είναι γιατί έχει να του προτείνει κάτι που ταιριάζει στις ανάγκες του και γι' αυτό δεν θα νιώθει ενοχλημένος και θα ασχοληθεί σοβαρά με τη πρόταση της τράπεζας. Ένα ακόμη σημαντικό στάδιο του συστήματος CRM είναι πως σε συνδυασμό με τη χρήση συστημάτων διαχείρισης πιστωτικού κινδύνου, που χρησιμοποιούν οι τράπεζες, υπάρχει η εξατομικευμένη τιμολόγηση σε μία σειρά προϊόντων και υπηρεσιών. Συναλλασσόμενοι, οι οποίοι έχουν παρόμοια εισοδηματικά και δημογραφικά στοιχεία, μπορούν να απολαμβάνουν διαφορετική τιμολόγηση, ανάλογα με τη σχέση που διατηρούν με τη τράπεζα, τη συμπεριφορά και το προφίλ που έχει σχηματίσει το CRM. Αυτό, έχει ήδη αρχίσει να εφαρμόζεται σε ορισμένους τομείς, με χαρακτηριστικό παράδειγμα τον

τομέα του πλαστικού χρήματος, που ανάλογα με τη χρήση της πιστωτικής κάρτας και τη συμπεριφορά του πελάτη στην αποπληρωμή, δύο κάτοχοι της ίδιας κάρτας θα λαμβάνουν διαφορετικό επιτόκιο και διαφορετικά προνόμια, όπως επιστροφή μετρητών, προσφορές κ.α.

2.8 Η SingularLogic και πελάτες της στην Ελλάδα

Όπως σημειώνει στο site της η SingularLogic, στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, όπου ο ανταγωνισμός είναι ισχυρός και τα προϊόντα και οι υπηρεσίες αλλάζουν ταχύτατα, η υιοθέτηση μιας ολοκληρωμένης πελατοκεντρικής στρατηγικής αποτελεί τη βέλτιστη προσέγγιση για να αποκτήσει κάθε επιχείρηση το ζητούμενο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Οι εφαρμογές CRM (Customer Relationship Management) έχουν αναπτυχθεί με σκοπό να εκπληρώσουν το δύσκολο έργο της διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες. Η πληροφορία που συλλέγεται από τα διαφορετικά τμήματα της επιχείρησης, της δίνει τη δυνατότητα να διαμορφώνει τη συμπεριφορά και το προϊόν της σύμφωνα με όσα γνωρίζει για τον πελάτη, τις συνήθειες και τις ανάγκες του και να τον εξυπηρετεί προσωπικά μέσα από οποιαδήποτε δραστηριότητά της (πώληση, marketing ή υποστήριξη), αλλά και μέσα από οποιοδήποτε κανάλι επικοινωνίας (προσωπική επαφή, internet, call centers, kiosks, ATM κ.λπ.).

Η SingularLogic κατέχει σημαντική θέση στην ελληνική αγορά διαθέτοντας λύσεις CRM, οι οποίες καλύπτουν τις ανάγκες επιχειρήσεων διαφορετικών δραστηριοτήτων και μεγέθους. Οι λύσεις της βασίζονται σε ιδιοπαραγόμενα προϊόντα ή σε διεθνείς πλατφόρμες, που εφαρμόζονται ανάλογα με τις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε επιχείρησης ενώ συνοδεύονται από υπηρεσίες σχεδιασμού, υλοποίησης και υποστήριξης της λύσης. Βασική επιλογή για μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις και οργανισμούς, αποτελεί η λύση Siebel CRM της Oracle, η οποία διαθέτοντας εκτεταμένη λειτουργικότητα θεωρείται σε παγκόσμια κλίμακα η κορυφαία επιλογή. Η πλατφόρμα Siebel CRM διακρίνεται από:

- Κάλυψη όλων των καναλιών επαφής με τον πελάτη
- Ευελιξία και προσαρμοστικότητα
- Τεχνολογική πρωτοπορία
- Κάλυψη όλων των customer facing διαδικασιών

→ Κάθετες λύσεις

Η SingularLogic έχει επενδύσει στη συνεργασία με την Oracle και είναι Oracle Global Partner (Siebel specialization). Ταυτόχρονα, η SingularLogic έχει αναπτύξει το προϊόν SingularLogic CRM, το οποίο αποτελεί μια πλήρως λειτουργική λύση για μικρότερες επιχειρήσεις και ανήκει στην πλατφόρμα Galaxy. Ακολουθούν περιπτώσεις εταιριών που υιοθέτησαν τις λύσεις του CRM Galaxy και οι αποτιμήσεις τους σχετικά με τις βελτιώσεις που τους παρείχε.

Ο Όμιλος ΥΓΕΙΑ

Ο Όμιλος ΥΓΕΙΑ, είναι ο πλέον αναπτυσσόμενος Όμιλος στον τομέα της ιδιωτικής υγείας στην Ελλάδα με όραμα 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.

Η SingularLogic ανέλαβε την εγκατάσταση και υποστήριξη συστήματος Διαχείρισης Σχέσεων Πελατών (CRM) για τις νοσηλευτικές μονάδες του Ομίλου ΥΓΕΙΑ.

Επιχειρηματικές προκλήσεις

- 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)

Η λύση

- Εγκατάσταση και παραμετροποίηση του GalaxyCRM με υποσυστήματα Διαχείρισης Πόρων (Resource Management), Διαχείρισης Πιστότητας (Loyalty Management), Διαχείρισης Καμπανιών (Campaign Management) και Διαχείρισης Επαφών (Contact Management).
- Αμφίδρομη Επικοινωνία με το Back-Office σύστημα του ομίλου (SAP)
- Παροχή υπηρεσιών εκπαίδευσης και υποστήριξης των χρηστών
- Εξασφάλιση καλής λειτουργία της εφαρμογής για όλα τα νοσοκομεία του Ομίλου

Οφέλη

- Αποτελεσματική και ορθολογική διαχείριση των Πόρων του Ομίλου (προσωπικού και εξοπλισμού)
- Υποστήριξη του συνόλου των διαδικασιών της κάρτας Loyalty για τους πελάτες-μέλη
- Δυνατότητα διαχείρισης προωθητικών ενεργειών και αξιοποίηση των δεδομένων των επαναληπτικών εξετάσεων
- Ανταλλαγή δεδομένων με το υπάρχον βασικό back-office πληροφοριακό σύστημα.

Ο Συνεταιρισμός "ΘΕΣγάλα"

Το 2011 από μια ομάδα παραγωγών με νέες και καινοτόμες ιδέες δημιουργήθηκε ο Συνεταιρισμός "ΘΕΣγάλα". Ο Συνεταιρισμός κατάφερε να αλλάξει το τοπίο της Ελληνικής Κτηνοτροφίας. Σήμερα, χάρη στις οργανωμένες και συστηματικές προσπάθειες των μελών του, ο ΘΕΣγάλα αποτελεί τόσο τον μεγαλύτερο παραγωγικό Συνεταιρισμό Αγελαδινού Γάλακτος στη χώρα μας, όσο και ένα πρότυπο μοντέλο συνεταιριστικής λειτουργίας. Η δομή και οι δραστηριότητες του συνεταιρισμού είναι πολύπλοκες, έχουν διαφορετικές ανάγκες παρακολούθησης και απαιτούν οργάνωση και συντονισμό. Σε σύντομο χρονικό διάστημα από την έναρξη των εργασιών του Ομίλου διαφάνηκε η ανάγκη της αναζήτησης λύσεων σχετικά με τη

- Διαχείριση σημείων πώλησης & εργοστασίων
- Διαχείριση της διακίνησης του γάλακτος και του απαιτούμενου εξοπλισμού
- Διαχείριση του προσωπικού λόγω συνεχώς αυξανόμενου αριθμού υπαλλήλων
- Οργάνωση του λογιστηρίου και διαχείριση των λογαριασμών
- Εύκολη διαχείριση πολλών παγίων

Η λύση ήρθε από την SingularLogic και το Galaxy, για εμπορική & οικονομική διαχείριση (ERP), CRM και Payroll. Με την βοήθεια του εξουσιοδοτημένου συνεργάτη της SingularLogic, Logon ΑΕ, η υλοποίηση, εγκατάσταση και εκπαίδευση έγινε με μεθοδική και εντατική δουλειά και μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα.

Τα στελέχη αποτιμώντας τα αποτελέσματα της χρήσης του CRM δηλώνουν : «Με την επιλογή του Galaxy στόχος μας ήταν:

- η καλύτερη επικοινωνία και αυτοματοποιημένη ενημέρωση από τα σημεία πώλησης και τους διακινητές.
- βασική χρήση του CRM για ανάθεση και παρακολούθηση εργασιών, ενώ με την επέκταση σε τυποποιημένα προϊόντα και χονδρική πώληση, έπρεπε να λειτουργεί κύκλωμα παραγγελιοληψίας με χρήση τιμοκαταλόγων, εμπορικών πολιτικών και πιστωτικής πολιτικής.

Με το Galaxy της SingularLogic, αποκτήσαμε ένα εργαλείο που ακολουθεί την ανάπτυξη του Συνεταιρισμού ΘΕΣγαλα. Παράλληλα, ικανοποιεί τις συνεχώς αυξανόμενες ανάγκες μας σε διαχείριση και έλεγχο των πόρων της επιχείρησης (σημεία πώλησης, μηχανήματα, προσωπικό, κλπ.) σε σχέση με τους προμηθευτές και τους πελάτες. Αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο για την εφαρμογή πολιτικής της εταιρείας προς τους πελάτες και τους προμηθευτές, μειώνοντας συγχρόνως τα κόστη και ελαχιστοποιώντας τα λάθη. Έχουμε επιτύχει να γίνει το Galaxy κεντρικό σύστημα διαχείρισης και πληροφόρησης για όλη την εταιρεία, εφόσον συνδυάζει πληροφορίες από όλα τα τμήματα της επιχείρησης (π.χ. τα σημεία πώλησης, τους εξωτερικούς συνεργάτες, κλπ.), παρέχοντάς μας τελικά σωστή και ενιαία «εικόνα» για την επιχείρησή μας.»

H Starbucks Coffee Company

Πρόκειται για τη μεγαλύτερη αλυσίδα καφέ στον κόσμο, με περισσότερα από 23.000 καταστήματα σε όλο τον κόσμο. Η εταιρεία είναι ο κυρίαρχος προμηθευτής και πωλητής εξαιρετικής ποιότητας καφέ σε όλο τον κόσμο. Στο σύγχρονο περιβάλλον του αυξανόμενου ανταγωνισμού, στα Starbucks κατέστη φανερή η ανάγκη για:

- Ένταξη των πελατών σε ένα Ολοκληρωμένο Σύστημα Διαχείρισης Πιστότητας (Loyalty)
- Επέκταση του υπάρχοντος συστήματος προπληρωμένης κάρτας σε σύστημα πιστότητας/ποντοδοσίας, για περαιτέρω ανάπτυξη των σχέσεων με τους πελάτες
- Υλοποίηση προωθητικών ενεργειών με στόχο νέες πωλήσεις, μέσω παροχής ελκυστικών προσφορών σε μέλη (κάτοχοι Loyalty Card) και μη μέλη
- Δυνατότητα καταγραφής της αποτελεσματικότητας κάθε καμπάνιας (campaign response)

Στελέχη της επιχείρησης σημειώνουν πως «οι ανάγκες και οι ιδιαιτερότητες που έπρεπε να αντιμετωπίσουμε ήταν σημαντικές. Για να καλυφθούν όλες οι ανάγκες επιλέξαμε το Σύστημα Διαχείρισης Σχέσεων με Πελάτες & Διαχείρισης Πιστότητας (Loyalty Management), που λειτουργεί στο Galaxy CRM της SingularLogic». Η τελική λύση που αναπτύχθηκε περιλάμβανε:

- Σχεδιασμό Web portal πελατών, για τη διαχείριση του προγράμματος πιστότητας My Starbucks Rewards
- Σύνδεση με το υπάρχον σύστημα λιανικής Micros PoS (μέσω web services) για διαχείριση των μελών (πχ αναγνώριση πελάτη και άμεση ενημέρωσή του για Online παροχές, όπως δωρεάν ρόφημα, δώρο γενεθλίων κ.λπ.)
- Υλοποίηση εξατομικευμένων ενεργειών Marketing (email)

Η First Data Hellas, φιλοξενεί σε δικές της υποδομές το σύστημα Galaxy CRM & Loyalty της SingularLogic με το οποίο γίνεται η διαχείριση του προγράμματος επιβράβευσης των πελατών μας, καθώς και τη βάση δεδομένων του προγράμματος, παρέχοντας σχετικές υπηρεσίες επεξεργασίας και εξασφαλίζοντας την απρόσκοπτη λειτουργία του συστήματος και την απόλυτη ασφάλεια των δεδομένων. Επιπλέον προσφέρει ποιοτικές υπηρεσίες υποστήριξης (call center & helpdesk services) στους πελάτες/καταναλωτές μας εξασφαλίζοντας άριστη εξυπηρέτηση. Η

First Data Hellas, είναι πάντα εκεί σε ότι και αν χρειαστούμε . Τα οφέλη που έχει αποκομίσει η εταιρία είναι:

- Πληροφόρηση για τις τάσεις και τις προτιμήσεις των πελατών μας ώστε να σχεδιάζουμε και να υλοποιούμε πιο αποδοτικές ενέργειες marketing
- Ενημέρωση για τα προνόμιά τους τα οποία καταγράφονται στην κάρτα «Starbucks Loyalty Card»
- Δυνατότητα αξιολόγησης των αποτελεσμάτων των προωθητικών ενεργειών που υλοποιούμε για καλύτερη μελλοντική διαχείριση
- Αύξηση πιστότητας πελατών και βελτιστοποίηση της εξυπηρέτησής τους
- Δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας με τους πελάτες μας μέσω email ».

2.9 Η Entersoft AE και πελάτες της στην Ελλάδα

Η εταιρία Entersoft AE ιδρύθηκε το 2002 από βασικούς μετόχους της Computer Logic και είναι καινοτόμος στον τομέα της πληροφορικής και εξειδικεύεται στην παραγωγή λογισμικού και στην παροχή υπηρεσιών για επιχειρήσεις. Προσφέρει στην αγορά ενοποιημένο περιβάλλον στα προϊόντα της ERP, CRM , Retail, Mobile κλπ. Τα προϊόντα της είναι σχεδιασμένα στη σύγχρονη πλατφόρμα NET της Microsoft και μπορούν να εγκατασταθούν σε τοπική υποδομή ή σε cloud, με άδεια χρήσης. Η εταιρία είναι εισηγμένη στην Εναλλακτική Αγορά του Χρηματιστηρίου Αθηνών και διαθέτει θυγατρικές στα Βαλκάνια (Βουλγαρία, Ρουμανία), στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα και στην Ελλάδα την Retail Link AE. Εξάγει τα προϊόντα της σε 16 χώρες μέσω αντιπροσώπων. Στην αγορά των CRM συστημάτων, διαθέτει το Entersoft CRM το οποίο καλύπτει τις ενέργειες των τμημάτων Πωλήσεων, Μάρκετινγκ και Service, συνδέεται εφόσον θεωρηθεί απαραίτητο με το ERP και περιλαμβάνει ολοκληρωμένες λύσεις για τη Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων, τη Διαχείριση Μάρκετινγκ, τη Διαχείριση Service & Customer Care και τη διασύνδεση με τηλεφωνικά κέντρα. Το EntersoftCRM πρωτοπαρουσιάστηκε το 2007 και ήταν το πρώτο ελληνικό CRM σύστημα που μπορούσε να ενοποιηθεί με ERP. Ακολουθούν επιτυχημένες υλοποιήσεις του EntersoftCRM από εταιρίες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Η εταιρία ΚΩΤΣΟΒΟΛΟΣ

Η εταιρεία Κωτσόβολος είναι μεγάλη αλυσίδα 94 καταστημάτων, με εξειδίκευση στις οικιακές ηλεκτρικές συσκευές, τους υπολογιστές, προϊόντα τηλεπικοινωνιών κ.ά. Η εταιρία είναι μέλος του ευρωπαϊκού ομίλου DIXONS CARPHONE. Διαθέτει βάση 5,6 εκατομμυρίων πελατών και ο μέσος όρος των συναλλαγών της είναι περίπου 46 εκ. ευρώ/ημέρα και ο μέσος όρος των εγγραφών που διεκπεραιώνει είναι 26 εκ. έγγραφα/ημέρα.

Η πρόκληση:

Για την «Κωτσόβολος» η πρόκληση ήταν η ποιοτική ανάλυση του αναμφισβήτητα πολύ μεγάλου όγκου δεδομένων, ώστε να κατανοηθεί η συμπεριφορά των καταναλωτών σε όλα τα τμήματα πωλήσεων και εξυπηρέτησης πελατών της, προκειμένου να υιοθετηθούν οι κατάλληλες δράσεις σε επιλεγμένες ομάδες για να επιταχυνθούν οι πωλήσεις του ομίλου και να αυξηθούν τα έσοδά του.

Η λύση:

Η εταιρία επέλεξε να υλοποιήσει το Entersoft CRM με παράλληλη ενσωμάτωση εργαλείων τμηματοποίησης και επιχειρηματικής ευφυΐας. Η διαδικασία εγκατάστασης της επιλεγμένης πλατφόρμας άρχισε στα μέσα του 2012 και περατώθηκε στα μέσα του 2013. Επειδή η εμπορική εκμετάλλευση των πληροφοριών που παρείχε το σύστημα ανατέθηκε στο τμήμα Marketing, οι χρήστες του τμήματος αυτού, εκπαιδεύτηκαν στην παραγωγή σεναρίων ανάλογα με το προφίλ και τις συνήθειες κάθε πελάτη. Τα 1000 περίπου σενάρια που δημιουργήθηκαν, με την υλοποίησή τους, κατέστησαν την επικοινωνία με τους πελάτες απολύτως προσωποποιημένη. Τα μοντέλα τμηματοποίησης της πελατειακής βάσης δημιουργούνται, ενημερώνονται και τροποποιούνται εύκολα από τους εκπαιδευμένους χρήστες που έχουν πρόσβαση στα δυναμικά στοιχεία ομάδων πελατών σε πραγματικό χρόνο. Πλέον από το 2016 και μετά, οι εκστρατείες Marketing πραγματοποιούνται μέσω του τηλεφωνικού κέντρου, του ηλεκτρονικού site της εταιρίας, της αποστολής email και sms που ενσωματώνονται αιτήματα στο Entersoft CRM.

Τα πλεονεκτήματα:

Ο οργανισμός διαθέτει ένα κεντρικό CRM μέσω του οποίου εξασφαλίζει μία 360 μοίρες πλήρη εικόνα για κάθε πελάτη του. Η ενημέρωση των δεδομένων και η προσθήκη νέων πληροφοριών,

γίνεται από κάθε κατάσταση χωριστά και η βάση πληροφοριών είναι προσβάσιμη από οποιοδήποτε χρήστη, με αποτέλεσμα οποιοσδήποτε υπάλληλος οποιοδήποτε τμήματος, οποιοδήποτε καταστήματος του ομίλου να έχει άμεση πληροφόρηση για την εικόνα του πελάτη που εξυπηρετεί ή πρόκειται να εξυπηρετήσει. Αφενός η εταιρία εξυπηρετεί καλύτερα τους πελάτες της και αφετέρου βελτιώνει τις στοχευμένες εκστρατείες Marketing, που σε συνδυασμό με τη σημαντική αύξηση του cross-selling σε επιλεγμένες ομάδες, επιφέρουν διατήρηση του μεγαλύτερου μέρους των πελατών της, προσέλκυση νέων και αύξηση της κερδοφορίας της.

Η εταιρία APIVITA

Η εταιρία ιδρύθηκε το 1979, με πρώτες ύλες ελληνικά βότανα και αγνά αιθέρια έλαια, αναπτύσσει και διαθέτει στην αγορά περισσότερα από 300 φυσικά προϊόντα για το πρόσωπο, το σώμα και τα μαλλιά. Τα προϊόντα της διατίθενται σε 15 χώρες (Ελλάδα, Κύπρος, Ρουμανία, ΗΠΑ, Ιαπωνία, Ουκρανία, Ισπανία, Χογκ Κονγκ κ.ά.).

Η πρόκληση:

Η εταιρία μετά το 2010 εμφάνισε σημαντική πρόοδο, με αποτέλεσμα τόσο το αρχικό λογισμικό που εγκατέστησε το 2009, όσο και το εσωτερικό λογισμικό που έτρεχε από το 2013, να μην είναι ικανά να συμβαδίσουν με την ανάπτυξή της. Στόχος της ομάδας διαχείρισης, ήταν η εκμετάλλευση των εμπειριών του προσωπικού και η βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών. Προκειμένου να βελτιστοποιηθεί η εξυπηρέτηση των πελατών, κρίθηκε απαραίτητη η ανάπτυξη και εφαρμογή ενός online καινοτόμου λογισμικού που θα παρείχε στα μέλη της εταιρείας εύκολη πρόσβαση σε real time data.

Η λύση:

Τελικά υιοθετήθηκε η εγκατάσταση του Entersoft CRM & Sales force Automation. Το σύστημα εγκαταστάθηκε και τέθηκε σε εφαρμογή σε μόλις 3 μήνες μεταξύ Μαρτίου του 2015 και Ιουνίου του 2015. Μετά από ολιγόμηνη εκπαίδευση, τα στελέχη του τμήματος πωλήσεων και marketing, αλλά και οι αισθητικοί της εταιρίας, ήταν σε θέση να χρησιμοποιούν επιτυχώς το νέο σύστημα. Το σύστημα σήμερα χρησιμοποιείται από 26 χρήστες του τμήματος πωλήσεων στην Ελλάδα, από 14 του τμήματος πωλήσεων της Ισπανίας και από τους 35 αισθητικούς της εταιρίας στην Ελλάδα που μέσω ipads έχουν τη δυνατότητα να εισάγουν παραγγελίες, να παρακολουθούν

την επίτευξη των στόχων τους, να συμβουλευόνται τις αναφορές των online πωλήσεων και να εισάγουν πληροφορίες CRM σχετικές με τον τελικό πελάτη σε πραγματικό χρόνο.

Τα πλεονεκτήματα:

- Η ομάδα διαχείρισης έχει πλέον σε πραγματικό χρόνο όλα τα δεδομένα και τις κατάλληλες πληροφορίες να λαμβάνει τις σωστότερες αποφάσεις.
- Η ομάδα πωλήσεων και marketing, χάρη στο νέο σύστημα, έχει αυξήσει το πλήθος των συναντήσεων και είναι πλέον πιο παραγωγική. Αναλυτικά στοιχεία, αναφορές και διαδραστικοί πίνακες βελτιώνουν την παραγωγικότητα, καθώς υποστηρίζουν σε πραγματικό χρόνο τις λήψεις τεκμηριωμένων αποφάσεων.
- Οι αισθητικοί κι οι πωλητές έχουν σε πραγματικό χρόνο άμεση πρόσβαση σε όλα τα δεδομένα που αφορούν στον πελάτη (υπόλοιπα, εκκρεμότητες, παράπονα) και στο προϊόν που προωθούν ή επιθυμεί ο πελάτης (αποθέματα, χρόνο παράδοσης κ.λ.π.) με αποτέλεσμα την καλύτερη εξυπηρέτηση ακόμα και των πιο απαιτητικών πελατών.
- Τα μετρήσιμα οφέλη της εταιρίας από τη δίχρονη χρήσ του ctm είναι:

60% μείωση του χρόνου προετοιμασίας των πωλητών

70% μείωση του χρόνου καταχώρησης CRM δεδομένων

40% μείωση του χρόνου ανάλυσης των οικονομικών στοιχείων του πελάτη

20% αύξηση στο πλήθος των επισκέψεων σε πελάτες

LeasePlan Hellas

Η **LeasePlan Hellas** ιδρύθηκε το 2003 και είναι μέλος της LeasePlan που αποτελεί τον παγκόσμιο ηγέτη στη διαχείριση εταιρικών στόλων, με παρουσία σε 32 χώρες. Η LeasePlan Hellas απασχολεί πάνω από 100 άτομα και διαχειρίζεται περίπου 15000 αυτοκίνητα και 1700 πελάτες, παρέχοντας ολοκληρωμένες, οικονομικές και ευέλικτες λύσεις διαχείρισης οχημάτων στους πελάτες της που είναι εταιρίες αλλά και ιδιώτες.

Η πρόκληση:

Η LeasePlan Hellas, υιοθετώντας πελατοκεντρική φιλοσοφία, στήριξε τη στρατηγική της για ανάπτυξη, άρτια λειτουργία και εκμετάλλευση της καινοτομίας, στην αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη και τη δέσμευση του προσωπικού της στην ποιότητα. Η εταιρία στόχευε στη μείωση σημαντικού μέρους των λειτουργικών της εξόδων και στην ενίσχυση της ανάπτυξής της, όχι μόνο χωρίς να μειώσει την ικανοποίηση των πελατών της, αλλά αντίθετα, να τη βελτιοποιήσει.

Η λύση:

Μεταξύ άλλων το Entersoft CRM θεωρήθηκε ως το απαραίτητο και καθοριστικό εργαλείο αύξησης της αποδοτικότητας και βελτίωσης της πελατοκεντρικής προσέγγισης της εταιρίας. Χάρη σ' αυτό, τα στελέχη κι οι υπάλληλοι απέκτησαν εύκολη πρόσβαση σε σωρεία χρήσιμων πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο, με αποτέλεσμα να διευκολύνονται η λήψη των αποφάσεων, η σχεδίαση πιο αποδοτικών στρατηγικών και σε τελική ανάλυση η εξυπηρέτηση των πελατών.

Τα πλεονεκτήματα:

- Ο διαχειριστής της επικοινωνίας με τον πελάτη, έχει στη διάθεσή του όλα τα στοιχεία που σχετίζονται με την ενοικίαση αυτοκινήτου όπως οικονομικά δεδομένα, προδιαγραφές κλπ, με αποτέλεσμα να εξυπηρετεί τον πελάτη γρήγορα και όσο πιο καλά μπορεί.
- Η εταιρία λαμβάνει μετρήσιμες, περιεκτικές και ολοκληρωμένες πληροφορίες, τις οποίες αξιολογεί και διαχειρίζεται ορθολογικά, στοχεύοντας στην προσφορά υψηλής ποιότητας υπηρεσιών στον πελάτη, σε κάθε επαφή της μ' αυτόν. Στην περίπτωση παραπόνων του πελάτη, η LeasePlan Hellas διαθέτει πλέον πλούσια βάση σταθμισμένων δεδομένων και είναι σε θέση να πραγματοποιεί όσες διορθωτικές κινήσεις απαιτούνται σε ελάχιστο χρονικό διάστημα.
- Το διαχειριστικό κόστος της εταιρίας έχει μειωθεί χάρη στις βελτιστοποιημένες ροές εργασιών και τις αυτοματοποιημένες διαδικασίες.
- Τα αιτήματα των πελατών εισάγονται εύκολα στο σύστημα στα κατάλληλα πεδία, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται άμεσα αυτόματες ροές εργασιών, όπως η έγκριση ενός αιτήματος, η αξιολόγηση της σπουδαιότητάς του με βάση τη χρησιμότητα του πελάτη κ.ά. Έτσι η συναλλαγή με τον πελάτη διεκπεραιώνεται όσο πιο σύντομα γίνεται.

- Οι διαχειριστές των αιτημάτων των πελατών καταγράφουν την πρόβλεψη κόστους και επανατροφοδοτούν το σύστημα με το πραγματικό κόστος που τελικά προκύπτει.
- Οι καταγεγραμμένοι πελάτες αλλά και ομάδες δυνητικών πελατών, ενημερώνονται έγκυρα και έγκαιρα μέσω sms για τις λύσεις που μπορεί να τους παράσχει η LeasePlan Hellas, με αποτέλεσμα την ενίσχυση της πελατειακής εμπειρίας.
- Οι προηγμένες λειτουργίες του CRM επιτρέπουν στην εταιρία να προσφέρει υπηρεσίες διαθέσιμες στους πελάτες της 24 ώρες, επί επτά ημέρες την εβδομάδα.
- Η εξυπηρέτηση των πελατών χάρη στο CRM έχει καταστεί ποιοτικότερη και γρηγορότερη εξαιτίας των αυτοματοποιημένων διαδικασιών επικοινωνίας και διάδρασης.
- Το επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών ελέγχεται και μετριέται από το CRM.

H Golden Brands

Η Golden Brands είναι ένα private shopping flash sales που δραστηριοποιείται στην Ελλάδα. Στον τομέα της είναι η πρώτη στις προτιμήσεις των καταναλωτών. Προσφέρει επώνυμα, ποιοτικά προϊόντα σε μεγάλες εκπτώσεις (έως και 80%). Η εταιρία είναι ουσιαστικά ένα e-shop που συνδέεται με τα social media που χρησιμοποιεί, προκειμένου να ενισχύσει την επισκεψιμότητα και τη δέσμευση των πελατών της.

H πρόκληση:

Κρίθηκε σκόπιμος ο επανασχεδιασμός του site της εταιρίας με έμφαση στην αισθητική και λειτουργική βελτίωσή του. Στόχος της επιχείρησης ήταν η αξιοποίηση των σύγχρονων δυνατοτήτων της τεχνολογίας, ώστε να βελτιωθεί η διαχείριση των social media και η επισκεψιμότητα στο site, αλλά και οι εσωτερικές διαδικασίες για να εξυπηρετούνται με τον βέλτιστο τρόπο οι πελάτες της.

H λύση:

Η Golden Brands υιοθέτησε το Entersoft Social CRM σε υποδομή Cloud, στο Microsoft Azure και βάσισε το site της στο Entersoft E-commerce. Με τη χρήση του crm, η εταιρία έχει τη δυνατότητα και πραγματοποιεί πλέον εβδομαδιαίους διαγωνισμούς με επώνυμα Brands στο Facebook. Το CRM διαχειρίζεται το κοινό που διαδρά μέσω facebook με την εταιρία και παρέχει

το πακέτο πληροφοριών πάνω στο οποίο στηρίζεται το τμήμα marketing, παρέχοντας τη δυνατότητα για στοχευμένες ενέργειες.

Τα πλεονεκτήματα:

Σε γενικές γραμμές, η εταιρία απέφυγε το αρχικό κόστος σε IT υποδομή και ταυτόχρονα έχει επιτύχει ελαχιστοποίηση του κόστους χρήσης των IT υποδομών της εξασφαλίζοντας υψηλές επιδόσεις και ασφάλεια. Τα μετρήσιμα οφέλη από την εγκατάσταση του συστήματος είναι εντυπωσιακά. Σε 7 μήνες αυξήθηκε ο αριθμός των fans κατά 587%. Προβλέπεται μάλιστα αύξηση των fans κατά 12.500 περίπου ανά έτος. Επίσης αυξήθηκε κατά 4% το ποσοστό μετατροπής της επίσκεψης σε αγορά προϊόντος από τους διαγωνισμούς του facebook και κατά 10% η δέσμευση πελατών. Ειδικότερα οι λύσεις ψrm που επιλέχθηκαν

- Συμβάλλουν στη βελτίωση της οργάνωσης του site καθώς έχουν καταστήσει εύκολη την ανάρτηση, ορθότερο και γρηγορότερο τον προγραμματισμό, ευέλικτη τη διαχείριση και έγκριση των post και σαφώς καλύτερη την ταξινόμηση και αξιολόγηση των συζητήσεων.
- Δημιουργούν διαγωνισμούς που προβάλλονται στο e-shop, ενώ παράλληλα μεταφράζουν τη διάδραση του κοινού με το e-shop ή τη σελίδα του facebook σε αναλυτική πληροφόρηση, καθιστώντας μετρήσιμες και αξιολογήσιμες τις ενέργειες που διαλαμβάνονται.
- Ενίσχυση της στοχευμένης επικοινωνίας με τους πελάτες μέσω της δυνατότητας αντιστοίχισης των fans με τους πελάτες
- Δημιουργούν business rules και αυτοματοποιούν τις εργασίες που σχετίζονται με τη διάδραση, με τους fans και τους πελάτες, βελτιώνοντας τη διαχείριση παραπόνων και ενίσχυσης της εμπειρίας του πελάτη.
- Έχουν αυξήσει τις πωλήσεις μέσω της αύξησης στοχευμένων διαγωνισμών στο facebook, καθώς τα στατιστικά δεδομένα όλων των διαγωνισμών αξιοποιούνται από το λογισμικό και επανατροφοδοτούν το σύστημα με ασφαλείς αξιολογημένες πληροφορίες.
- Αναλύουν τα δεδομένα των επισκέψεων και των πωλήσεων που πραγματοποιούνται και τα συνδυάζουν με το προφίλ των fans και των πελατών, παρέχοντας έτσι τη δυνατότητα στοχευμένου promotion και βελτιστοποίηση ενεργειών μέσω των social media, newsletters κλπ.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Οι CRM λύσεις και εφαρμογές υιοθετήθηκαν με μεγάλη χρονική καθυστέρηση και μάλιστα από ελάχιστες, αρχικά, ελληνικές επιχειρήσεις, παρόλο που αποδεδειγμένα και σε διεθνές επίπεδο είχε καταδειχθεί η υψηλού επιπέδου πολλαπλή χρησιμότητά τους. Η ελληνική αγορά υπήρξε ιδιαίτερα διστακτική και επιφυλακτική απέναντι στο CRM, προφανώς όχι μόνο για οικονομικούς λόγους. Αναμφίβολα, το υψηλό κόστος εγκατάστασης αλλά και συντήρησης του συστήματος, καθώς επίσης και της ανάλογης εκπαίδευσης του προσωπικού ήταν απαγορευτικό για την πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων. Όμως, δεν έλειπαν από την ελληνική αγορά επιχειρήσεις με πολυπληθές πελατολόγιο και οικονομική άνεση που καθιστούσαν εφικτή την επένδυση σε CRM συστήματα. Τραπεζικοί Οργανισμοί, εταιρείες τηλεπικοινωνιών, μεγάλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τομέα της υγείας, ιδιωτικές Ασφαλιστικές επιχειρήσεις κ.α., με βάση τη διεθνή εμπειρία ήταν σίγουρο πως θα ωφεληθούν από τη χρήση των λύσεων CRM, αλλά παρόλο που διέθεταν την απαιτούμενη ρευστότητα, άργησαν να επενδύσουν σ' αυτές. Πιστεύουμε πως αυτό οφείλεται εν μέρει στη διστακτικότητα των διευθυντικών στελεχών τους απέναντι στο νέο περιβάλλον και την δυσπιστία τους σχετικά με την χρησιμότητα ενός απολύτως πελατοκεντρικού συστήματος και εν μέρει στη σχετική αποτυχία και κατώτερη των προσδοκιών απόδοση των πρώτων CRM συστημάτων που εγκατέστησαν κάποιες μεγάλες επιχειρήσεις στην Ελλάδα (π.χ. η περίπτωση της TIM). Με την πάροδο του χρόνου και αφού είχε καταδειχθεί ότι οι λύσεις CRM δεν είναι πανάκεια και δεν «ταιριάζουν» σε όλες τις επιχειρήσεις και κυρίως ότι δεν είναι απλώς ένα εργαλείο που μπορεί να χρησιμοποιείται απροϋπόθετα, αλλά αποτελούν πολυεργαλείο με την προϋπόθεση να έχει υιοθετηθεί η πελατοκεντρική φιλοσοφία και να έχει μεταλαμπαδευτεί η ανάλογη κουλτούρα σε όλο το φάσμα των στελεχών και των υπαλλήλων της επιχείρησης, το CRM άρχισε επιτέλους να κερδίζει τη θέση που του αξίζει και στην ελληνική αγορά. Πλέον το κόστος εγκατάστασης και συντήρησης έχει μειωθεί ιδιαίτερα και δεν αποτελεί απαγορευτικό παράγοντα για πλειάδα επιχειρήσεων, ειδικά μετά την εμφάνιση του e-CRM. Η εμπειρία που έχει αποκτηθεί από τη χρήση του συστήματος στην αγορά συνεπάγεται κατά κάποιο τρόπο την αποφυγή λαθών και τη μείωση των ποσοστών αποτυχίας, με αποτέλεσμα τη συνεχή εξάπλωση του CRM στην Ελλάδα

παρά την οικονομική κρίση που διανύουμε την τελευταία δεκαετία. Η υψηλή πλέον αποδοτικότητα του συστήματος για πολλές επιχειρήσεις που το χρησιμοποιούν στη χώρα μας, αποτελεί σημαντικότατο παράγοντα περαιτέρω ανάπτυξης της αγοράς του. Άλλωστε η πληθώρα ελληνικών εταιριών που πωλούν CRM συστήματα καταδεικνύει την αύξηση του ρυθμού υιοθέτησής τους από τις ελληνικές επιχειρήσεις και Οργανισμούς και παρόλη τη μακροχρόνια οικονομική κρίση που μαστίζει τη χώρα, μας επιτρέπει να προβλέψουμε πως σύντομα η χρήση CRM λύσεων στην Ελλάδα θα φτάσει στα διεθνή ποσοστιαία επίπεδα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Αγαπητού Γ. Χρύσα, Στρατηγική διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες με την υποστήριξη των νέων τεχνολογιών, Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Πειραιά 2012, σελ. 20-37, 43 ,60 ,69, 217.
2. Γεωργάκας Κ., Σεμινάριο: Διαχείριση Υπηρεσιών και Πελατών, ΤΕΙ Θεσσαλίας, Μονάδα καινοτομίας και επιχειρηματικότητας Μ.Ρ.Ε ,ΛΑΡΙΣΑ 5-8/5/2014, σελ. 20, 23-26 ,33 ,34 , 38,45
3. Γεωργόπουλος Ν, Οικονόμου Γ., Πληροφοριακά Συστήματα για την Διοίκηση Επιχειρήσεων, Γ' εκδ , εκδ. Μπένου, σελ. 266-273, 275, 276.
4. Γεωργόπουλος Ν., Κοπανάκη Ευ., Πανταζή Μ., Νικολαράκης Χ., Βαγγελάτος Ιω., Ηλεκτρονικό Επιχειρείν: Προγραμματισμός & Σχεδίαση, εκδ. Μπένου, σελ. 272-280.
5. Γιαννακόπουλος Δ., Παπουτσής Ιω., Διοικητικά Πληροφοριακά Συστήματα, εκδ. Σύγχρονη Εκδοτική 2003, σελ. 297-301.

6. Κανδύλη Γ. Αφροδίτη, Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων στην Ελληνική πραγματικότητα, Μεταπτυχικό πρόγραμμα στα Πληροφοριακά συστήματα – MIS, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας , σελ. 82-97.
7. Καπερόνης –Κουτσόπουλος, CRM: εργασία στο Ε- επιχειρείν, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Τμήμα Μηχανικών Η/Υ, Τηλεπικοινωνιών και Δικτύων, 2008, σελ. 3, 13,16, 22, 23, 28.
8. Κοσμάτος Δ., CRM-Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων, εκδ. Κλειδάριθμος 2004, σελ.87, 90, 93, 94, 106-114.
9. Μοσκοπούλου Σπυριδούλα, CRM και ικανοποίηση πελατών, Μελέτη περίπτωσης Δ. Μασούτης , Απόθεσις 2013, www.apothesis.teicm.gr
10. Μπλήρη Ε .- Μιχαλακόπουλου Μ. , Εφαρμογές CRM σε Εταιρίες Κινητής Τηλεφωνίας στην Ελλάδα: Συγκριτική Ανάλυση, Πανεπιστήμιο Πειραιά, ΣΠΟΥΔΑΙ τομ.56, τευχ. 3^ο, Εθνικό Τυπογραφείο 2006, σελ. 81-88.
- 11.Μπυρώσης Γεώργιος, Logistics, Χαρακτηριστικά, Χρησιμότητα, Εφαρμογή, Μελλοντικές τάσεις CRM συστημάτων, Πανεπιστήμιο Πειραιά, Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα στην Οργάνωση και Διοίκηση Βιομηχανικών Συστημάτων ,Τμήμα Βιομηχανικής Διοίκησης και Τεχνολογίας σελ. 58, 68, 74, 98, 102.
12. Παπασταθόπουλος Αβραάμ, Στρατηγική Οργάνωσης και Διοίκησης των νέων Τεχνολογιών στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμ. Διοίκησης Επιχειρήσεων, 2009, σελ. 156-158.
- 13.Πριμικήρη Φλώρα , Συστήματα Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων, πτυχιακή εργασία, Α.Τ.Ε.Ι. Πειραιά, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας , Πειραιάς 2011, σελ. 23, 28-32,34-36.

14. Στειακάκης Εμ., Customer relationship Management, CRM-sugarCRM, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Τμ. Εφαρμοσμένης Πληροφορικής, σελ.3-12.

15. Ηλεκτρονικές διευθύνσεις :

<https://portal.singularlogic.eu>

www.cqs.com.gr/el/company

www.datacomm.gr

www.entersoft.gr

www.fortunethellas.gr

www.itconcept.gr

www.mercator.gr

www.proxess.gr

www.qivos.com

www.wind.gr