

ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ
ΙΔΡΥΜΑ (ΑΤΕΙ) ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

**ΘΕΜΑ: “ΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΚΑΙ ΤΟ
E-CRM ΣΤΙΣ ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΜΕΝΕΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ”**

ΑΝΑΛΗΨΗ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ



ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΝΟ ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΑ ΚΑΘΗΓΗΤΗ:

**ΣΑΡΜΑΝΙΩΤΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ, M.B.A, PhD, ΑΝΑΠΛΗΡΩΤΗΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ,
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ**

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΕΞΕΤΑΖΟΝΤΑ ΦΟΙΤΗΤΗ:

ΑΡΚΟΥΔΑΣ ΙΩΑΝΝΗΣ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΤΕΤΑΡΤΗ 13 ΟΚΤΩΒΡΙΟΥ 2010

ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ
ΙΔΡΥΜΑ (ΑΤΕΙ) ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

**ΘΕΜΑ: ‘ΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ
ΚΑΙ ΤΟ E-CRM ΣΤΙΣ
ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ’**

ΑΝΑΛΗΨΗ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΝΟ ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΑ ΚΑΘΗΓΗΤΗ:

**ΣΑΡΜΑΝΙΩΤΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ, M.B.A, PhD, ΑΝΑΠΛΗΡΩΤΗΣ
ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ, ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΚΑΙ
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ**

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΕΞΕΤΑΖΟΝΤΑ ΦΟΙΤΗΤΗ:

ΑΡΚΟΥΔΑΣ ΙΩΑΝΝΗΣ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΤΕΤΑΡΤΗ 13 ΟΚΤΩΒΡΙΟΥ 2010

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Πρώτον, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης για τις θεωρητικές και πρακτικές γνώσεις που απέκτησα στα τέσσερα χρόνια φοίτησης μου στο Αλεξάνδριο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα της Θεσσαλονίκης.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Χρήστο Σαρμανιώτη για την ευκαιρία που μου έδωσε να συγγράψω την συγκεκριμένη εργασία και για τις πολύτιμες συμβουλές που μου έδωσε, κατά την διάρκεια της εργασίας, οι οποίες ήταν σημαντικές και με βοήθησαν στην πορεία.

Ακόμη θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερω τους δικούς μου ανθρώπους που με βοήθησαν και με στήριξαν σε όλο το διάστημα της συγγραφής της εργασίας μου.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την κ. Κωνσταντίνα Ράσση, υπέθυνη Συστημάτων Διχείρισης Ποιότητας ISO, τον κ. Αντώνη Αμανιό, σύμβουλο ενεργείας της ALPHA PALN CONSUNTANTS, τον κ. Σταύρο Αδαμίδη, Γενικό Διευθυντή της BMW Αδαμίδης Α.Ε. και τον κ. Βασίλη Αρβανιτίδη, Εμπορικό Διευθυντή.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Βρισκόμαστε σε μια περίοδο όπου οι επιχειρήσεις στρέφονται στην ανάπτυξη καθαρά πελατοκεντρικών στρατηγικών, με πρωτεύον στόχο το χτίσιμο της εμπιστοσύνης ανάμεσα σε πελάτες και επιχειρήσεις. Αυτός ο αυξανόμενος ανταγωνισμός που επικρατεί οδηγεί τις επιχειρήσεις στο να υιοθετήσουν νέες στρατηγικές για να μπορούν να ανταπεξέλθουν στις δύσκολες απαιτήσεις της σύγχρονης οικονομίας.

Η διαχείριση των πελατειακών σχέσεων είναι ένα από τα πολλά ζητήματα που πρέπει μια επιχείρηση να εξετάσει στην πάροδο των χρόνων για να διατηρήσει τους πελάτες της, τις κάλεις σχέσεις μεταξύ τους και με την επιχείρηση, αλλά και την μεγιστοποίηση του κέρδους.

Τα συστήματα CRM αποτελούν ένα πολυεργαλείο, το οποίο μπορεί να προσδώσει στην επιχείρηση ένα ισχυρό και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Ο όρος CRM, δηλώνει μια διαδικασία, η οποία αποτελείται από αλυσιδωτές ενδοεπιχειρησιακές ενέργειες που έχουν ως στόχο την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Πρόκειται δηλαδή για μια μεθοδολογία, η οποία δίνει έναν πελατοκεντρικό χαρακτήρα στην εκάστοτε επιχείρηση και ο βασικός σκοπός της είναι η καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση του πελάτη.

Τα συστήματα CRM πολύ συχνά υποστηρίζονται από την τεχνολογία, αλλά δεν πρέπει τα ταυτίζονται με αυτήν. Υπάρχει μια φράση που ακούγεται στο χώρο: “Τα συστήματα CRM δεν είναι λογισμικό, αλλά μια ολόκληρη και επιχειρησιακή φιλοσοφία”.

Σε παγκόσμιο επίπεδο ο τομέας των CRM συστημάτων είναι ο πιο γρήγορα αναπτυσσόμενος τα τελευταία χρόνια.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	σελ.5
ΠΡΟΛΟΓΟΣ	σελ.6
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	σελ.7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο	σελ.9
ΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΣΤΟ ΓΕΝΙΚΟ ΕΠΙΧΙΕΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	
1.1: ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ	
1.1.1: ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ E-MARKETING	
1.1.2: ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ E-MARKETING	
1.2: ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	
1.3: ΟΡΙΣΜΟΣ/ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ	
1.4: ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ	
1.5: ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ	
1.6: ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ	
1.7: ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ	
1.8: ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ	
1.9: ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΣΤΟ E-COMMERCE	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο	σελ.28
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT- CRM)	
2.1: ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	
2.2: ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ CRM	
2.2.1: ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ	
2.2.2: ΔΙΑΦΟΡΟΙ ΟΡΙΣΜΟΙ	
2.3: Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΩΝ CRM ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ	
2.4: ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΦΕΛΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ CRM	
2.4.1: ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΝΟΣ CRM	
2.4.2: ΟΦΕΛΗ ΕΝΟΣ CRM ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ	
2.5: Ο ΚΥΚΛΟΣ ΤΟΥ CRM	
2.6: ΤΑ ΕΙΔΗ ΛΥΣΕΩΝ	
2.6.1: ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ CRM	
2.6.2: ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟ CRM	
2.6.3: ΑΝΑΛΥΤΙΚΟ CRM	
2.6.4: E-CRM	
2.7: ΛΟΓΙΣΜΙΚΑ CRM	
2.7.1: ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ CRM ΛΟΓΙΣΜΙΚΩΝ	
2.7.2: CRM ΚΑΤΑ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑ (ON-DEMAND CRM)	
2.7.3: OPEN SOURCE CRM	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο	σελ.49
Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ CRM	

- 3.1: ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ
- 3.2: ΜΙΓΜΑ CRM
- 3.3: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ
 - 3.3.1: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ
 - 3.3.2: ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΠΕΛΑΤΩΝ/ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ
 - 3.3.3: ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ
 - 3.3.4: ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ
 - 3.3.5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ
- 3.4: ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ
- 3.5: ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ
 - 3.5.1: ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ
 - 3.5.2: ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΑ ΛΟΓΙΣΜΙΚΑ ΚΑΙ Η ΣΧΕΣΗ ΤΟΥΣ ΜΕ ΤΟ CRM
 - 3.5.3: ERP ΚΑΙ CRM
 - 3.5.4: MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM (MIS)
 - 3.5.5: HUMAN RESOURCES MANAGEMENT (HRM)
 - 3.5.6: INFORMATION TECHNOLOGY (IT)
 - 3.5.6.1: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΣΤΟ CRM
 - 3.5.6.2: ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΣΤΟ E-CRM
 - 3.5.7: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ
- 3.6: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ CRM
- 3.7: ΆΛΛΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΤΟΥ CRM
- 3.8: ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΟΥ CRM

ΚΕΦΑΛΙΟ 4^ο σελ.83
 4.1: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ALPHA PLAN CONSULTANTS
 4.2: ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E
 4.3: BMW ΑΔΑΜΙΔΗΣ Α.Ε.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο σελ.104
 ΣΥΖΗΤΗΣΗ- ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ- ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΑΠΟΦΕΥΓΜΑ σελ.106
 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ σελ.107

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ-ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Πίνακας 1: Σημερινά επιχειρηματικά μοντέλα	σελ.10
Πίνακας 2: Επιχειρηματικά μοντέλα του ηλεκτρονικού εμπορίου	σελ.10
Πίνακας 3: Τεχνολογικές και Διαδικτυακές Υποδομές του Ηλεκτρονικού Εμπορίου (E-commerce)	σελ.15
Διάγραμμα 1: Ποσοστά εμφάνισης ηλεκτρονικών αγορών ανα κατηγορία	σελ.22
Διάγραμμα 2: Προτίμηση των τύπων προϊόντων	σελ.24
Διάγραμμα 3: Προτίμηση τρόπου πληρωμής	σελ.24
Πίνακας 4: Ομοιότητες και διαφορές διεθνών και αμερικανικών εταιρειών	σελ.28
Πίνακας 5: Βαικά χαρακτηριστικά κάθε υποσυστήματος	σελ.44
Πίνακας 6: Παγκόσμια απόδοση λογισμικών	σελ.46
Διάγραμμα 4: Υποστήριξη μετα την πώληση λογισμικού CRM	σελ.47
Διάγραμμα 5: Τα τρία συστατικά ενός Συστήματος Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων	σελ.50
Πίνακας 7: Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα Διαχείρισης Γνώσης	σελ.57
Πίνακας 8: Βασικές τάσεις της τεχνολογίας CRM	σελ.63
Πίνακας 9: Οι διακρίσεις ERP και ES	σελ.66
Πίνακας 10: Τα 5 βασικά χαρακτηριστικά του e-CRM	σελ.73

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα εργασία είναι διπλωματική εργασία του φοιτητή Αρκουδα Ιωάννη με Α.Μ. 153/06, της σχολής Διοίκησης και Οικονομίας, του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης, του Αλεξάνρειου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Θεσσαλονίκης.

Η συγκεκριμένη εργασία έγινε στα πλαίσια της Διαχείρισης Πελατειακών Σχεσεων, στην υιοθέτηση των CRM λύσεων στην ελληνική πραγματικότητα, παρουσιάζοντας τις τάσεις των επιχειρήσεων, των πελατών και των προμηθευτων λογισμικού.

Αρχικά, γίνεται θεωρητική ανάλυση από την διεθνή βιβλιογραφία, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στην φιλοσοφία και στην επιχειρηματική κουλτούρα που απαιτείται για να εφαρμοστεί αποτελεσματικά ένα σύστημα CRM (ορισμός, τεχνολογική –επιχειρηματική διάσταση, βασικά στάδια υλοποίησης, προϋποθέσεις και οφέλη από την εφαρμογή, βασικά στάδια για την επιτυχία ή την αποτυχία, συνεργασία με αλλά πληροφοριακά συστήματα, αναγκαίες αλλαγές στην κουλτούρα και στην στρατηγική).

Ακόμη, επισημαίνεται ο στόχος κάθε επιχειρησιακής στρατηγικής που είναι η απόλυτη ιακνοποίηση του πελάτη, καθώς και τα οφέλη που θα αποκομίσει η επιχείρηση από αυτήν την ικανοποίηση του τελικού πελάτη/καταναλωτή.

Στη συνέχεια, αφού αποσαφηνιστεί ότι το CRM είναι μια επιχειρησιακή φιλοσοφία, αναλύεται η έννοια της σύγχρονης τεχνολογίας που υποστηρίζει την φιλοσοφία αυτή και παρουσιάζονται τα διάφορα προϊόντα λογισμικού (software) που κυκλοφορούν στην παγκόσμια αγορά, με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους. Τονίζεται ότι η τεχνολογία και όλες οι δραστηριότητες υποστήριξης (Μάρκετινγκ, Πωλήσεις, Υποστήριξη) απλοποιούν όλες τις καθημερινές διαδικασίες και υπηρεσίες κα θέτουν τον πελάτη ή τον δυνητικό πελάτη στο επίκεντρο. Η πληροφορία που συλλεγεται από τον συγκεκριμένο πελάτη παρέχει οφέλη σε όλο τον οργανισμό, καθώς βοηθάει στην αποτελεσματική διαχείριση και αξιοποίηση της γνώσης.

Συμπερασματικά, θα γίνει μια βαθιά ανάλυση σε τρεις μελέτες περιπτώσεων, ALPHA PALN CONSULTANTS, ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E. και BMW ΑΔΑΜΙΔΗΣ A.E., όπου θα εξεταστούν τα προβλήματα και οι ανάγκες που υπήρχαν πριν από την εφαρμογή των συστημάτων Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων (CRM). Ακόμη, θα παρουσιαστεί ποιο ακριβώς σύστημα CRM χρησιμοποιεί η εκάστοτε επιχείρηση, ποια είναι τα οφέλη που προκύπτουν και ποια είναι τα προβλήματα που δημιουργήθηκαν κατά την υιοθέτηση της λύσης. Τέλος, θα υπάρχει διεξοδική ανάλυση όσον αφορά τα αποτελέσματα που προκύπτουν για την επιχείρηση (κριτήρια απόδοσης, ανθρώπινο δυναμικό, πρόσβαση στο σύστημα, εμπειρία πελατών και η σημασία του CRM για την επιχείρηση).

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην σύγχρονη οικονομία τα επίπεδα του ανταγωνισμού είναι πολύ υψηλά. Έτσι, οι περισσότερες επιχειρήσεις θέλουν και χρειάζεται να δημιουργήσουν ένα διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (sustainable comparative advantage) προκειμένου να εξασφαλίσουν την μακροχρόνια επιτυχία της επιχείρησης. Η σωστή διαχείριση από πλευράς της επιχείρησης των σχέσεων με τους πελάτες, αποτελεί ένα πολύ σημαντικό κομμάτι του πάζλ για την ανάπτυξη και διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Οι σημερινές συνθήκες λοιπόν απαιτούν από την εκάστοτε επιχείρηση να έχει τις δυνατότητες και τις γνώσεις να κατανοήσει την αγοραστική δύναμη, τα κίνητρα, τις ανάγκες και την προσωπικότητα των πελατών της. Η διαχείριση πελατειακών σχέσεων αποτελεί ένα πολύ δύσκολο κομμάτι έρευνας για μια επιχείρηση, αλλά της προσδίδει πολλά πλεονεκτήματα αν εφαρμοστεί με τον κατάλληλο τρόπο.

Η ιδέα πίσω από τα συστήματα CRM δεν είναι καινούργια. Σήμερα είναι ευρέως γνωστό ότι ο τρόπος που φέρεται μια επιχείρηση στους πελάτες της έχει άμεση επιρροή στην μελλοντική της κερδοφορία. Για το λόγο αυτό οι σύγχρονες επιχειρήσεις κάνουν όλο και μεγαλύτερες επενδύσεις σε συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων. (Κωσταράς και Κόλλια, 2008, σελ.18)

Το CRM θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι ένα στρατηγικό εργαλείο το οποίο συνδυάζει την γνώση του μάρκετινγκ και των πωλήσεων με την τεχνολογία ώστε να συλλέξει πληροφορίες για τους πελάτες από κάθε σημείο της επιχείρησης, να διαχειριστεί αυτές τις πληροφορίες και στη συνέχεια να τις διανέμει εκεί που είναι απαραίτητες. Η διαδικασία αυτή στοχεύει στην μέγιστη ικανοποίηση των πελατών, αλλά ταυτόχρονα στην διατήρηση των «πιστών» πελατών και στην απόκτηση νέων.

Ο Adrian Payne, Καθηγητής και Διευθυντής του Center for Relationship Marketing στο Πανεπιστήμιο Cranfield της Αγγλίας, συνοψίζει την απόψη του για το CRM ως εξής: Το CRM συνιστά την προσπάθεια μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού να μεγιστοποιήσει την αξία του πελάτη για την ίδια, δημιουργώντας, χτίζοντας και επιμηκύνοντας τις σχέσεις της με τους πελάτες, με σκοπό να τους πουλήσει περισσότερα, να επιδράσει στην πρόθεση “επαναγοράς” (repurchase) του προϊόντος και να τους διατηρήσει περισσότερο. Στόχος του είναι η συνεχής ικανοποίηση του πελάτη, η οποία επιφέρει αφοσίωση στην εταιρεία με τελικό αποτέλεσμα τη δημιουργία μακροπρόθεσμα επικερδών πελατειακών σχέσεων. (Goldenberg, 2010)

Το CRM βρίσκει εφαρμογές σε πολλούς τομείς της επιχείρησης, η οποία προσπαθεί να προσαρμόζει τη νέα πελατοκεντρική κουλτούρα σε κάθε επιχειρηματική διαδικασία και λειτουργία της.

Ο σκοπός της εργασίας που ακολουθεί είναι να καλύψει όλες τις βασικές πτυχές του CRM και να παραχωρήσει στον αναγνώστη απαντήσεις για τα κύρια ζητήματα που αφορούν την πρωτοπόρα αυτή, για τα ελληνικά δεδομένα επιχειρησιακή τεχνολογία. Επίσης θα γίνει μια προσπάθεια

αποσαφήνισης της διαδικασίας ενός συστήματος Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων που θα πρέπει να ακολουθήσει μια επιχείρηση.

Στο 1^ο κεφάλαιο θα γίνει ουσιαστικά μια εισαγωγή στον κόσμο του ηλεκτρονικού εμπορίου (e-commerce) ως μορφή υπηρεσίας στο ευρύτερο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Στο 2^ο κεφάλαιο θα γίνει μια εισαγωγή στην έννοια της διαχείρισης πελατειακών σχέσεων, θα δοθούν οι βάσεις που ορίζουν το φαινόμενο των CRM και θα παρουσιαστούν ορισμένα υποσυστήματα του CRM. Συγκεκριμένα, θα παρουσιαστούν τα είδη λύσεων CRM και τα σημαντικότερα λογισμικά.

Στο 3^ο κεφάλαιο θα παρουσιαστεί η φιλοσοφία ενός CRM στο ελληνικό και διεθνές σκηνικό, τα οφέλη που προκύπτουν από αυτή την εφαρμογή της φιλοσοφίας, καθώς και όλοι οι παράγοντες που επηρεάζουν την φιλοσοφία. Ακόμη, θα αναπτυχθεί και η φιλοσοφία του CRM και σε άλλους τομείς της ελληνικής οικονομίας.

Στο κεφάλαιο 4^ο θα εξεταστούν 3 μελέτες περιπτώσεων από τον ελληνικό επιχειρηματικό κόσμο με συνεντεύξεις και συμπληρωματικά δευτερογενή στοιχεία.

Στο 5^ο κεφάλαιο θα γίνει συζήτηση, σχολιασμός και συμπεράσματα για την κοινή τομή του CRM και του e-commerce στο διεθνές σκηνικό και δη στα ελληνικά δεδομένα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΣΤΟ ΓΕΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

1.1: ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

Κάνοντας μια μικρή ιστορική αναδρομή στο παρελθόν παρατηρούμε ότι το ηλεκτρονικό εμπόριο αναπτύχθηκε στην βάση του διεθνούς εμπορίου. Αυτό συνέβη διότι στο παραδοσιακό εμπόριο όλα τα έγγραφα και οι διαδικασίες γίνονταν με το χέρι, πράγμα που οδηγούσε σε πολλαπλά λάθη. Έτσι άρχισε να δημιουργείται η αυτόματη ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ των υπολογιστών των επιχειρήσεων. Η προέλευση του ηλεκτρονικού εμπορίου χρονολογείται γύρω στα τέλη της δεκαετίας του 60. (Zheng κ.α, 2009)

Με την πάροδο των χρόνων και την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου οι επιχειρήσεις θέλησαν να απευθυνθούν σε παγκόσμιες αγορές, να ξεφύγουν από γεωγραφικούς περιορισμούς, να επεκταθούν χωρίς τεράστιες επενδύσεις και να αυξήσουν τα κέρδη τους, με το πιο οικονομικό, ταχύτερο και αποδοτικό τρόπο. (Αβραμούδης, κ.α, 2005, σελ.23) Γι' αυτό χρειάζονται γρήγορες, αποτελεσματικές και ευέλικτες υπηρεσίες ώστε να ανταποκρίνονται στα αιτήματα και τις προκλήσεις του σημερινού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (βλ. Πίνακα 1).

Οι προσδοκίες των πελατών αυξάνονται με τον ίδιο ρυθμό όπως η πληροφόρηση και οι καινοτομίες επικοινωνίας στην αγορά. Επιχειρήσεις αλλάζουν μανιωδώς το σχεδιασμό, τα επιχειρηματικά μοντέλα (βλ. Πίνακα 2) και τις στρατηγικές για να προσεγγίσουν τους παγκόσμιους πελάτες. Το αποτέλεσμα των προσδοκιών αυτών ήταν αφενός μεν η δημιουργία τεράστιων επενδύσεων και πολλών επιχειρήσεων στο χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου, αφετέρου δε οι καταναλωτές δεν ανταποκρίθηκαν αρκετά και οι πωλήσεις των εταιρειών ήταν πολύ λιγότερες από τις αναμενόμενες. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ. 24)

Πίνακας 1: Σημερινά επιχειρηματικά μοντέλα

1.Οικονομικές Πιέσεις και Πιέσεις της Αγοράς	<ul style="list-style-type: none">➤ Έντονος ανταγωνισμός➤ Παγκοσμιοποίηση της οικονομίας.➤ Περιφερειακές εμπορικές συμφωνίες.➤ Εξαιρετικά χαμηλό κόστος εργασίας σε ορισμένες χώρες.➤ Συχνές και σημαντικές αλλαγές στις αγορές.➤ Αυξανόμενη δύναμη των καταναλωτών.
2.Κοινωνικές και Περιβαλλοντικές Πιέσεις	<ul style="list-style-type: none">➤ Η μεταβαλλόμενη φύση του εργατικού δυναμικού.➤ Κατάργηση προηγούμενων κυβερνητικών ρυθμίσεων.➤ Μείωση κρατικών επιδοτήσεων.➤ Αυξανόμενη βαρύτητα νομικών και ηθικών ζητημάτων.➤ Αυξανόμενη κοινωνική ευθύνη διαφόρων οργανισμών.➤ Ραγδαίες πολιτικές αλλαγές.
3.Τεχνολογικές Πιέσεις	<ul style="list-style-type: none">➤ Ταχείς ρυθμοί απαξίωσης της τεχνολογίας.➤ Αυξημένος αριθμός καινοτομιών και νέων τεχνολογιών.➤ Πληθώρα πληροφοριών.➤ Δραστική μείωση του δείκτη κόστους/ απόδοσης.

Πηγή: www.tex.unipi.gr

Πίνακας 2: Επιχειρηματικά μοντέλα του ηλεκτρονικού εμπορίου

Ηλεκτρονικά καταστήματα (e-shop)	Δημιουργήθηκαν για να προωθήσουν τα προϊόντα των εταιρειών. Στη συνέχεια πρόσφεραν και την δυνατότητα πληρωμής και παραγγελίας.
Ηλεκτρονική Προμήθεια (e-procurement)	Σχετίζεται με την ηλεκτρονική προσφορά προμηθειών και τον εφοδιασμό αγαθών και υπηρεσιών.
Ηλεκτρονική Δημοπρασία (e-auction)	Αποτελεί την ηλεκτρονική μορφή του πλειστηριασμού, των παραδοσιακών δημοπρασιών, μέσω του μηχανισμού πλειοδότησης και μειοδότησης.
Ηλεκτρονικό Εμπορικό Κέντρο (e-mall)	Ένα σύνολο-συνάθροιση ηλεκτρονικών καταστημάτων, όπου εφαρμόζεται κοινή μέθοδος πληρωμής και όλα τα ηλεκτρονικά καταστήματα είναι κάτω από μια κοινή "ομπρέλα" (επωνυμία).
Εικονικές Κοινότητες (virtual communities)	Είναι σημαντικές για την προβολή και προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών, ενισχύουν την αφοσίωση των πελατών και ενθαρρύνουν τους πελάτες να εκφράσουν τα σχόλιά τους.
Παροχείς Υπηρεσιών Υποστήριξης (Value chain service Providers)	Ειδικεύονται σε μια συγκεκριμένη λειτουργία της αλυσίδας παραγωγής αξίας μιας εταιρείας (value chain), π.χ. ηλεκτρονικές πληρωμές, διοικητική μέριμνα, με στόχο να γίνει αυτή το ξεχωριστό ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα.

Αξιοποίηση Πληροφοριών και άλλες Υπηρεσίες (info brokerage)	Αυτές οι υπηρεσίες προσθέτουν αξία στον τεράστιο όγκο των δεδομένων που διατίθενται στα ανοιχτά δίκτυα. Συχνά πρόκειται για επιχειρηματικές δραστηριότητες, όπως αναζήτηση πληροφοριών
Αγορές τρίτων (Third party marketplace)	Μοντέλο κατάλληλο για τις εταιρείες εκείνες που επιθυμούν να αναθέσουν την επιχειρηματική τους παρουσία στο Διαδίκτυο σε έναν τρίτο φορέα (πιθανόν ως ένα επιπλέον μέσο επικοινωνίας και επιχειρηματικής δράσης).
Πλατφόρμες Συνεργασίας (collaboration platform)	Παρέχουν ένα σύνολο εργαλείων και ένα περιβάλλον πληροφοριών για συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων.
Ολοκλήρωση Αλυσίδας Παραγωγής Αξίας (Value chain integrator)	Ολοκλήρωση πολλαπλών επιπέδων της αλυσίδας παραγωγής αξίας με ενδεχόμενο στόχο την αξιοποίηση της ροής πληροφοριών μεταξύ αυτών των επιπέδων ως επιπλέον προστιθέμενη αξία.

Πηγή: www.sitemaker.gr

Λόγω του ότι το γενικό επιχειρηματικό περιβάλλον γίνεται ολοένα πιο δυναμικό και πολύπλοκο, όταν μια εταιρεία εισέλθει σε μια ηλεκτρονική αγορά υπάρχει έντονος ανταγωνισμός, που την οδηγεί στο να εφαρμόσει μια πελετοκεντρική πολιτική. (Zeng, 2001) Ο αυξημένος ανταγωνισμός που κυριαρχεί τα τελευταία χρόνια ωθεί τις επιχειρήσεις στην εγκατάλειψη των παραδοσιακών και χρονοβόρων μεθόδων επιχειρηματικής λειτουργίας και πρακτικής και στην υιοθέτηση σύγχρονων τεχνολογιών και εφαρμογών μέσω του πλαισίου του Ηλεκτρονικού Εμπορίου. (www.sitemaker.gr)

Οι πρόοδοι στην πληροφορική και την τεχνολογία δικτύωσης έχουν ξεσηκώσει τις επιχειρήσεις να μοιράζονται και να ανταλλάσσουν τις πληροφορίες που συλλέγουν. Τρεις παράγοντες συνέβαλαν στην μείωση των δαπανών για την αναζήτηση των πληροφοριών: α) η αυξανόμενη χρήση του Διαδικτύου ως νέο μέσο, β) η εμφάνιση των απευθείας διαμεσολαβητών της πληροφορίας και γ) οι εξελίξεις στην τεχνολογία της πληροφορικής. (Zeng, 2001)

Η παραπάνω πελατοκεντρική πολιτική που πρέπει να εφαρμόσει η επιχείρηση στα πλαίσια του ηλεκτρονικού εμπορίου απευθύνεται σε ενά ευρύτερο παγκόσμιο δίκτυο εκατομμυριών ανθρώπων-καταναλωτών που το χρησιμοποιούν ως μέσο αναζήτησης πληροφοριών για προϊόντα ή υπηρεσίες που επιθυμούν να αγοράσουν. Συνήθως οι καταναλωτές που χρησιμοποιούν το Internet κάνουν στην αρχή μια έρευνα αγοράς μέσω του Διαδικτύου και εν συνεχεία αποφασίζουν τι ακριβώς θέλουν και πάνε να το αγοράσουν από συμβατικά και όχι ηλεκτρονικά καταστήματα. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ. 27)

1.2: ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Από το παρελθόν ακόμα πολλοί επιστήμονες χρησιμοποιούσαν το μάρκετινγκ των υπηρεσιών για να δείξουν την αξία των υπηρεσιών στον άνθρωπο. Το χρησιμοποιούσαν για να τονίσουν την αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων να πουλάνε υπηρεσίες στην αγορά. Πολλοί και μεγάλοι διακεκριμένοι επιστήμονες έχουν αναφέρει κατά καιρούς ότι το μάρκετινγκ των υπηρεσιών είναι βασισμένο στις Αρχές του Μείγματος Μάρκετινγκ (Marketing Mix).

Σήμερα, επειδή ζούμε σε μια παγκοσμιοποιημένη και ενοποιημένη κοινωνία, χρησιμοποιούμε ολοένα και περισσότερο το μάρκετινγκ υπηρεσιών για να αναδείξουμε με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του. Μια μεγάλη πλειοψηφία των ανθρώπων που ασχολούνται με το μάρκετινγκ πιστεύουν ότι το μάρκετινγκ των υπηρεσιών ξεφεύγει από τα απλά όρια του marketing mix, σε μια βαθύτερη και πιο ολοκληρωμένη ανάλυση των χαρακτηριστικών του.

Το **Ηλεκτρονικό Μάρκετινγκ** και το **Ηλεκτρονικό Εμπόριο** αποτελούν δύο νέους τομείς του γενικότερου πλαισίου του μάρκετινγκ με καινοτόμες εφαρμογές που ακολουθούν τις εξελίξεις αλλά και την ταχύτητα των αλλαγών και των αναγκών των σύγχρονων καταναλωτών μέσα από τη χρήση νέων τεχνολογιών και εφαρμογών με σκοπό την ταχύτερη, πιο έγκυρη και ανά πάσα στιγμή ενημερωμένη πληροφόρηση του τελικού καταναλωτή και ικανοποίηση των αναγκών του. (www.emark.teicrete.gr, 2010)

Το μάρκετινγκ χρησιμοποιεί την τεχνολογία πληροφορικής με σκοπό να αυξήσει την *απόδοση (efficiency)* και να μεταμορφώσει τις στρατηγικές μάρκετινγκ για να δημιουργήσει επιχειρηματικά μοντέλα που *αυξάνουν την αξία (value creation)* για τον πελάτη και / ή την *κερδοφορία (profitability)* για την επιχείρηση.

Ειδικότερα περιλαμβάνει τη χρήση ηλεκτρονικών δεδομένων και εφαρμογών

για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση:

- της σύλληψης της επιχειρηματικής ιδέας για νέα αγαθά, υπηρεσίες, ή ιδέες και της
- διανομής,
- προβολής και
- τιμολόγησης

των νέων αυτών αγαθών, υπηρεσιών, ή ιδεών, με σκοπό να δημιουργηθούν ανταλλαγές (exchanges) οι οποίες θα ικανοποιούν αμοιβαία τους σκοπούς τόσο των αγοραστών όσο και της επιχείρησης (Ορισμός Ηλεκτρονικού Μάρκετινγκ). (Καραγιάννη, Δ., 2006, σελ. 3)

1.2.1: ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ E-MARKETING

- Άμεση επικοινωνία με τους πελάτες. Με ελκυστικές και καλά δομημένες παρουσιάσεις των προϊόντων, υπηρεσιών και των εφαρμογών τους, δίνεται μια ολοκληρωμένη εικόνα στους πελάτες, με αποτέλεσμα τη μείωση του κύκλου των πωλήσεων και του κόστους ενημέρωσης και επικοινωνίας.
 - Δίνεται η δυνατότητα σε κάθε μεγέθους επιχειρήσεις να απευθυνθούν στην παγκόσμια αγορά, μια αγορά εκατομμυρίων καταναλωτών.
 - Δυνατότητα μετρήσεων αποτελεσματικότητας και διεξαγωγής ερευνών (Βαθμός ικανοποίησης των πελατών από συγκεκριμένο προϊόν, τα επιθυμητά χαρακτηριστικά ενός νέου προϊόντος, κ.α.).
 - Αναβάθμιση του σέρβις στον πελάτη και μείωση του κόστους υποστήριξης.
 - On line και just in time εξυπηρέτηση των πελατών.
 - Δυνατότητα εφαρμογής του relationship marketing. Αύξηση της αφοσίωσης του πελάτη και αναβάθμιση της επικοινωνίας επιχείρησης-καταναλωτή.
 - Ευελιξία προσαρμογής της επιχείρησης στις αλλαγές της αγοράς (αλλαγή τιμών, καθορισμός βραχυχρόνιων προσφορών, δοκιμές προϊόντων, κ.α.). Η ενημέρωση των στοιχείων σε μια ηλεκτρονική σελίδα είναι εύκολη και ταχύτατη, λόγω της φύσης του μέσου. Αντίθετα, αν η εταιρία θελήσει να ενημερώσει τον έντυπο κατάλογο και να τον διανείμει, το κόστος και ο χρόνος που θα χρειαστούν είναι σαφώς μεγαλύτερα.
 - On line παράδοση πληροφοριακού υλικού και άλλων προϊόντων (π.χ. λογισμικού, ηλεκτρονικών εφημερίδων, κ.α.)
 - On line συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις. Το δίκτυο διανομής, οι μεσάζοντες, οι αντιπρόσωποι, οι πωλητές μπορούν να επικοινωνούν καθημερινά και να ζητούν πληροφορίες για τα προϊόντα.
 - Δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας με τους προμηθευτές.
 - Δυνατότητα άμεσης παρακολούθησης των ανταγωνιστικών προϊόντων.
 - Χαμηλότερο κόστος προϊόντος και μικρότερος χρόνος παράδοσης.
- (Ρούφος, Ν., 2003, σελ.14)

1.2.2: ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ E-MARKETING

Η εξέλιξη και η ανάπτυξη του μάρκετινγκ και των πωλήσεων από το διαδίκτυο δεν υπήρξε τόσο μεγάλη, όσο αναμένονταν, με αποτέλεσμα για τις περισσότερες επιχειρήσεις στην Ελλάδα να σημαίνει απλά την παρουσία τους με μια ηλεκτρονική σελίδα.

Το πλήθος των διευκολύνσεων που παρέχει το διαδίκτυο και η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου συνοδεύεται από μια σειρά προβληματισμών ή μύθων, οι σημαντικότεροι, από τους οποίους είναι:

- Δεν έχουν όλοι οι υποψήφιοι πελάτες ή η αγορά-στόχος πρόσβαση στο διαδίκτυο, οπότε, δεν είναι δυνατόν το διαδίκτυο να χρησιμοποιηθεί από μόνο του ως αποκλειστικό μέσο προώθησης των προϊόντων, παρά μόνο ως συμπληρωματικό στα υπόλοιπα μέσα.

- Στα περισσότερα προϊόντα, ειδικότερα αυτά με υλική υπόσταση, η συναλλαγή ολοκληρώνεται με τη φυσική παράδοση του προϊόντος, δηλαδή με τις κλασικές μεθόδους του ταχυδρομείου ή των ιδιωτικών εταιριών διανομής εμπορευμάτων.
- Η έλλειψη κάποιου κεντρικού συντονισμού και ευρετηρίου που να εγγυάται την ταχύτητα, την αξιοπιστία και τη διαθεσιμότητα του δικτύου (device certification). Το Internet δεν διαθέτει κάποιο κεντρικό σύστημα ταξινόμησης και ελέγχου, οπότε η οργάνωση στις μηχανές αναζήτησης δεν διευκολύνει πάντα τον εντοπισμό των πληροφοριών από τον χρήστη.
- Δεν υπάρχει η δυνατότητα να επιλέξει η επιχείρηση τον αποδέκτη, αλλά ο αποδέκτης μάλλον επιλέγει να επικοινωνήσει με την επιχείρηση. Το ίδιο δηλαδή στοιχείο που αναφέρθηκε ως πλεονέκτημα, καθόσον επιτρέπει την ελεύθερη επιλογή του αποδέκτη, γεγονός που σημαίνει την ύπαρξη ενδιαφέροντος και τη δυνατότητα αλληλεπίδρασης με την επιχείρηση, τώρα μπορούμε να το εκλάβουμε και ως μειονέκτημα, σε σχέση με τα κλασικά μέσα προώθησης προϊόντων. Συγχρόνως θα πρέπει κατά τη διαμόρφωση του μηνύματος να ληφθούν υπόψη οι διαφοροποιήσεις του κοινού ως προς την γλώσσα, τη νοοτροπία και τα λοιπά χαρακτηριστικά.
- Μειώνεται η επικοινωνία ανθρώπου με άνθρωπο. Ο ανθρώπινος παράγοντας, ενώ υπάρχει, είναι ουσιαστικά κρυμμένος πίσω από τις πληροφορίες, που δίνει η σελίδα.
- Δεν κατασκευάζει κανείς μια ηλεκτρονική σελίδα και μετά την ξεχνάει. Η ηλεκτρονική παρουσία απαιτεί τη συνεχή φροντίδα για τη διατήρηση της ελκυστικότητας και τη συγκέντρωση του ενδιαφέροντος των χρηστών, ώστε να την επιλέξουν.
- Η μεγάλη ευκολία πρόσβασης και επομένως η μικρή δυνατότητα ασφαλείας, όσον αφορά την πληροφορία, αλλά και ασφάλεια στις οικονομικές συναλλαγές. Λόγω αυτής της σοβαρότατης έλλειψης ασφαλείας, συνήθως οι χρήστες χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο για μία απλή περιήγηση, δηλαδή ουσιαστικά πληροφόρηση, και όχι για την πραγματοποίηση αγοράς προϊόντος. Η ασφάλεια στο ηλεκτρονικό εμπόριο είναι πρωταρχικής σημασίας, τόσο για τον πελάτη, όσο και την ίδια την εταιρία. Η έλλειψη ενός απόλυτα ασφαλούς μοντέλου συναλλαγών στο διαδίκτυο θεωρείται σημαντικό στοιχείο τόσο για τον καταναλωτή, όσο και για την επιχείρηση που θέλει να εισέλθει σε αυτό τον ιστοτόπο. (Ρούφος, Ν., 2003, σελ. 15)

1.3: ΟΡΙΣΜΟΣ/ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ

Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο είναι μία έννοια για την οποία έχουν δοθεί πολλαπλοί ορισμοί, οι οποίοι πηγάζουν κυρίως από το τρόπο με τον οποίο προσεγγίζεται από διάφορες επιστήμες και επαγγελματίες (π.χ «επιχειρείν ηλεκτρονικά», «ο συνδυασμός Internet και EDI», κλπ). Οι διάφοροι ορισμοί αυτοί δεν καλύπτουν όλο το εύρος της έννοιας, δεδομένου ότι τα μέσα που απαιτούνται για την δημιουργία των υποδομών του ηλεκτρονικού εμπορίου δεν είναι μόνο ηλεκτρονικά, αλλά και τεχνολογικά (βλ. Πίνακα 3). Επιπλέον,

οι ορισμοί αυτοί δεν δείχνουν τις επιδιώξεις των επιχειρήσεων σχετικά με το ηλεκτρονικό εμπόριο. (www.sitemaker.gr, 2010)

Πίνακας 3: Τεχνολογικές και Διαδικτυακές Υποδομές του Ηλεκτρονικού Εμπορίου (E-commerce)

Internet, Intranet, Extranet, VAN (Value Added Network), VPN (Virtual Private Network), LAN (Local Area Network), WAN (Wide Area Network), Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο (Electronic Mail - Email), Ηλεκτρονική Ανταλλαγή Δεδομένων (Electronic Data Interchange – EDI), Ηλεκτρονική Μεταφορά Κεφαλαίων (Electronic Funds Transfer – EFT), Ηλεκτρονικοί Κατάλογοι (E-Cat), Ηλεκτρονικές Φόρμες (Electronic Forms), Γραμμωτοί Κώδικες (Bar Codes), Διαχείριση Ροής Εργασίας (Workflow Management), Πολυμέσα (Multimedia)

Πηγή: www.tex.unipi.gr

Ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce) είναι το κομμάτι μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, το οποίο ασχολείται με τις εμπορικές συναλλαγές της επιχείρησης και περιλαμβάνει:

- Συναλλαγές και πωλήσεις με ηλεκτρονικό τρόπο (on-line)
- Τη δημιουργία αξίας από τις ηλεκτρονικές συναλλαγές
- Τις εικονικές αγορές (virtual markets and storefronts)
- Νέους διάμεσους στο δίκτυο διανομής

(Καραγιάννη, Δ., 2006, σελ. 4)

Το διαδίκτυο αποτελεί αυτή τη στιγμή τη βασικότερη πλατφόρμα ανάπτυξης εφαρμογών Ηλεκτρονικού Εμπορίου για τις επιχειρήσεις κατέχοντας το 75% των επιχειρηματικών επενδύσεων σε Ηλεκτρονικό Εμπόριο. (www.alphait.gr, 2010)

Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο καλύπτει όλο τον εμπορικό κύκλο, από την υποδοχή πρώτων υλών μέχρι την επικοινωνία με το καταναλωτή. Συμπεριλαμβάνει και τρίτους φορείς, αναγκαίους για την διενέργεια του, όπως είναι οι τράπεζες, οι υπηρεσίες των δημοσίου τομέα, μεταφορικές εταιρείες, ασφαλιστικούς οργανισμούς κλπ. Το πεδίο εφαρμογής του καλύπτει οποιοδήποτε τομέα οικονομικής δραστηριότητας, καλύπτοντας μεταξύ άλλων όλες τις μορφές εμπορίου, τη βιομηχανία, τις τράπεζες, το τουρισμό, την υγεία, το δημόσιο τομέα και τις μεταφορές. (www.sitemaker.gr, 2010)

1.4: ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

Νομοθεσία

- Προστασία προσωπικών δεδομένων (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ. 57)
- Κατοχύρωση δικαιωμάτων χρήσης (ηλεκτρονική περιουσία) (Καραγιάννη, 2006, σελ. 6)
- Κατοχύρωση δικαιωμάτων ελευθερίας έκφρασης (Καραγιάννη, 2006, σελ. 6)
- Ασφάλεια συναλλαγών (προστασία από ηλεκτρονική απάτη) (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ. 56)

Τεχνολογικοί παράγοντες

- Αλλάζουν τους χρήστες (π.χ. του Διαδικτύου, ή του κινητού τηλεφώνου): εξάπλωση της χρήσης αυτών των μέσων στην πλατιά μάζα του πληθυσμού (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ. 27)
- Βελτιώνουν την ποιότητα του υλικού στο οποίο μπορούν να έχουν αυτοί πρόσβαση (οπτικές ίνες, συνδέσεις ISDN, xDSL, κλπ.). (Καραγιάννη, 2006, σελ. 7)
- Βελτιώνουν την ακρίβεια των τακτικών του μάρκετινγκ (μικρομηματοποίηση, one-to-one marketing: προσαρμογή του προϊόντος σε κάθε πελάτη ξεχωριστά. (www.alphait.gr, 2010)
- Επηρεάζουν τα κόστη (μείωση κόστους σύνδεσης, χρονοχρέωσης και προμήθειας του απαραίτητου πάγιου εξοπλισμού). (www.alphait.gr, 2010)
- Αναγκάζουν τις επιχειρήσεις να μάθουν για την νέα τεχνολογία καθώς αναπτύσσουν στρατηγικές για βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα (www.alphait.gr, 2010)

Παράγοντες της αγοράς (Νέοι ενδιάμεσοι που δεν υπήρχαν πριν την εμφάνιση των ηλεκτρονικών μέσων μάρκετινγκ)

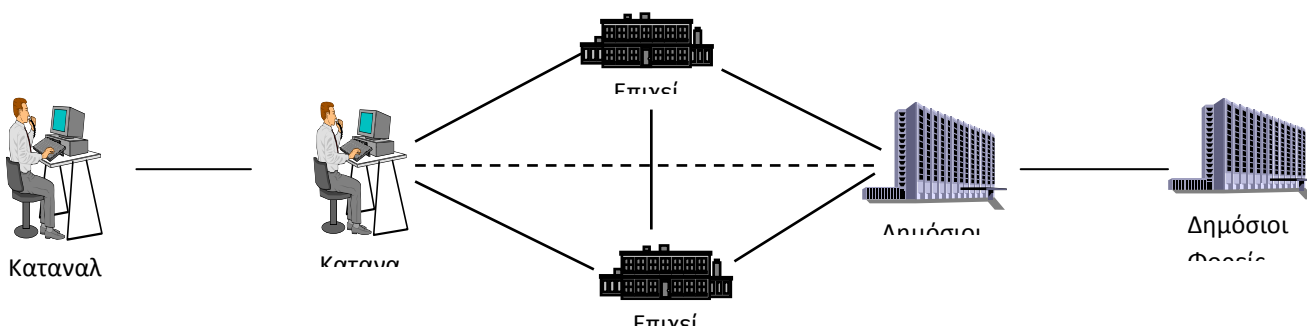
- Εταιρίες δημοπρασιών στο Ίντερνετ (auction enterprises) (www.sitemaker.gr, 2010)
- Πωλήσεις από καταναλωτή σε καταναλωτή (consumer-to-consumer) (Καραγιάννη, 2006, σελ.7)
- Πωλήσεις μέσω ιστοσελίδων επωνύμων γνωστών εταιριών (infomediaries: εκμετάλλευση του corporate image της εταιρίας με το να παρέχει προϊόντα άλλων εταιριών από την ιστοσελίδα της, π.χ. www.amazon.com, www.otenet.gr, www.ego.gr). (Καραγιάννη, 2006, σελ.7)
- Εμφάνιση νέων προϊόντων (π.χ. σεμινάρια επαγγελματικά μέσω Ίντερνετ, ενοικίαση χώρου για τηλεδιάσκεψη σε συγκεκριμένες ιστοσελίδες κλπ). (www.sitemaker.gr, 2010)
- Ηλεκτρονικές τράπεζες συναλλαγών (ηλεκτρονικό χρήμα μέσω του Ίντερνετ). (Καραγιάννη, 2006, σελ.7)

1.5: ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

Ως προς την επικοινωνία και τις συναλλαγές που πραγματοποιούνται μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων, το ηλεκτρονικό εμπόριο διακρίνεται κυρίως σε τέσσερα κύρια μοντέλα (Σχήμα 1).

Οι βασικοί μορφές του είναι :

- Επιχείρηση με Επιχείρηση (Business-to-Business ή B2B)
- Επιχείρηση με Καταναλωτή (business-to-consumer ή B2C)
- Επιχείρηση με Κράτος (business-to-government ή B2G)
- Καταναλωτή με Κράτος (consumer-to government ή C2G)



Σχήμα 1: Η απεικόνιση των μορφών του ηλεκτρονικού εμπορίου

Οι εταιρείες χρησιμοποιούν το σύστημα B2B για γρηγορότερες συναλλαγές χωρίς σφάλματα, για έλεγχο των αποθεμάτων, αποτελεσματική αναπλήρωση των προϊόντων, με σκοπό να αυξήσουν την αποδοτικότητα των συναλλαγών μεταξύ των εταιρειών που συνεργάζονται. Για να μπορέσουν οι εταιρείες να αναπτύξουν δραστηριότητες ηλεκτρονικού εμπορίου B2B με τους εταίρους τους (διανομείς, μεταπωλητές, μετόχους) θα πρέπει να υπάρχει συνεργασία και συντονισμός, διότι συνήθως εμπλέκονται πολλά άτομα και πολλές εταιρικές λειτουργίες (www.sitemaker.gr, 2010). Ακόμη, το ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ επιχειρήσεων (B2B) κάνει ευκολότερη την αρχειοθέτηση των σχετικών εγγράφων και την παροχή καλύτερης εξυπηρέτησης σε πελάτες (www.alphait.gr, 2010).

Το διεπιχειρησιακό (B2B) μοντέλο είναι ο πιο διαδεδομένος τρόπος ανάπτυξης στο ηλεκτρονικό εμπόριο, γι' αυτό και ένας σημαντικός αριθμός επιχειρήσεων εξακολουθεί να είναι του τύπου B2B. Αυτό συμβαίνει διότι οι εφαρμογές B2B περιλαμβάνουν εκατομμύρια συναλλαγών, τεράστιες επενδύσεις, ενώ η ταχύτητα και η ακρίβεια μπορεί να αποτελέσουν σοβαρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (www.sitemaker.gr, 2010). Μπορεί να ονομαστεί και χονδρικό εμπόριο. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι οι παραγγελίες και οι αγορές ενός εργοστασίου ή ενός εμπορικού οίκου από τους προμηθευτές του. Η διαδικασία είναι αμφίδρομη γιατί συμπεριλαμβάνει την αγορά και την πώληση, καθώς και στοιχεία που είναι σημαντικά για την λειτουργία της επιχείρησης όπως η μελλοντική διαθεσιμότητα, οι όροι πληρωμής και οι χρόνοι παράδοσης μιας παρτίδας (www.alphait.gr, 2010).

Οι εφαρμογές **B2C** απευθύνονται στο μέσο καταναλωτή (www.sitemaker.gr, 2010). Αυτός ο τύπος εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου έχει αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια, κυρίως με την αξάπλωση του Παγκόσμιου Ιστού (World Wide Web) και των τεχνολογιών πληρωμής μέσω Internet (Αβραμούδης, κ.α, 2005, σελ. 28). Το Διαδίκτυο είναι το καταλληλότερο μέσο γι' αυτό το είδος ηλεκτρονικού εμπορίου, καθώς είναι ευρέως διαθέσιμο και μπορεί να προωθήσει αποτελεσματικά προϊόντα και υπηρεσίες σε όλους τους τύπους πιθανών πελατών. Παραδείγματα εφαρμογών **B2C** αποτελούν τα ηλεκτρονικά καταστήματα, οι ηλεκτρονικές αγορές, οι ηλεκτρονικές τράπεζες κ.α. (www.sitemaker.gr, 2010).

Μπορεί να ονομαστεί και λιανικό ηλεκτρονικό εμπόριο. Το συγκεκριμένο είδος ηλεκτρονικού εμπορίου εστιάζεται κυρίως στους καταναλωτές, οι οποίοι μπορούν να βρουν πληροφορίες για πολλά προϊόντα στο δίκτυο, μέσα από τις ιστοσελίδες ενός μεγάλου αριθμού επιχειρήσεων, να τα αγοράσουν και να παραλάβουν αμέσως, αν αυτά μπορούν να αποσταλούν σε ψηφιακή μορφή (www.alphait.gr, 2010).

Οι μορφές προσέγγισης για την υλοποίηση αλλά και τη θεσμική υποστήριξη των δύο αυτών μοντέλων είναι διαφορετικές. Στο **διεπιχειρησιακό μοντέλο (B2B)** οι αντίστοιχες τεχνολογίες και μέθοδοι έχουν σαν κύριο στόχο την υποστήριξη και διευκόλυνση της εμπορικής συμφωνίας χρησιμοποιώντας κατάλληλα πληροφοριακά συστήματα, όπως την τεχνολογία της Ηλεκτρονικής Ανταλλαγής Εγγράφων (Electronic Data Interchange- EDI) για τον έλεγχο, την αξιοποίηση και την προώθηση της πληροφορίας. Στο **μοντέλο επιχείρησης-καταναλωτή (B2C)** αντίθετα, παρ' όλο που χρησιμοποιούνται ηλεκτρονικά μέσα για την επικοινωνία και ανταλλαγή της πληροφορίας, οι μέθοδοι παραμένουν ανθρωποκεντρικοί, (www.sitemaker.gr, 2010)

Οι εφαρμογές **C2G** περιλαμβάνουν συνήθως συναλλαγές μεταξύ των πολιτών με τους δημόσιους φορείς χρησιμοποιώντας εφαρμογές ηλεκτρονικού εμπορίου με σκοπό την καταβολή φόρων, έκδοση πιστοποιητικών ή άλλων εγγράφων κ.λπ. Δεν μπορούμε να δώσουμε σαφές ορισμό γι' αυτό το είδος ηλεκτρονικού εμπορίου, αλλά μπορούμε να δούμε αρκετές C2G εφαρμογές στο πλαίσιο συναλλαγών που διεκπεραιώνονται αποτελεσματικότερα και αποδοτικότερα με τη χρήση συστημάτων και τεχνολογίας ηλεκτρονικού εμπορίου. (www.sitemaker.gr, 2010)

Οι εφαρμογές **B2G** περιλαμβάνουν συνήθως συναλλαγές μεταξύ των ιδιωτικών επιχειρήσεων με τις αρμόδιες αρχές με σκοπό την διεκπεραίωση των εταιρικών φορολογικών υποχρεώσεων όπως, την υποβολή των περιοδικών δηλώσεων Φ.Π.Α., τις προμήθειες, τον τελωνειακό έλεγχο για τις εισαγωγές και εξαγωγές κ.λπ. (www.sitemaker.gr, 2010). Το ηλεκτρονικό εμπόριο επιχείρησης με τη Δημόσια Διοίκηση είναι μια κατηγορία που βρίσκεται ακόμα στα πρώτα της βήματα, αλλά πρόκειται να αναπτυχθεί ραγδαία (Αβραμούδης, κ.α, 2005, σελ. 29). Ωστόσο, το κράτος εμπλέκεται σχεδόν σε κάθε είδος επιχειρηματικής συναλλαγής καθ' όλη τη διάρκεια του εμπορικού κύκλου και γι' αυτόν το λόγο αρκετές εφαρμογές έχουν

αναπτυχθεί για να βελτιώσουν τις συναλλαγές B2G. (www.sitemaker.gr, 2010)

1.6: ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο εισάγει νέα χαρακτηριστικά στην εμπορική πράξη, τα οποία απαιτούν κατάλληλη τεχνολογική, πρακτική και νομική προσέγγιση. Τα χαρακτηριστικά αυτά συνοψίζονται στα εξής:

- **Δια-συνδεσιμότητα** (Interoperability & Openness). Πολλά συστήματα μπορούν να συνδεθούν μεταξύ τους για την ανταλλαγή πληροφοριών, ανεξάρτητα του είδους τους, του λειτουργικού τους συστήματος, της υποδομής σε υλικό (hardware), ή του τρόπου αναπαράστασης της πληροφορίας. Ο τρόπος επικοινωνίας θεωρείται «ανοιχτός» δεδομένου ότι δεν τίθενται ιδιαίτεροι τεχνολογικοί περιορισμοί για μία επιχείρηση να επικοινωνήσει με άλλες επιχειρήσεις, ή για έναν καταναλωτή να επικοινωνήσει με μία επιχείρηση.
- **Κατάργηση Φυσικών Ορίων**. Οι δυνατότητες μίας επιχείρησης να επικοινωνήσει μ' ένα συνεργάτη στην ίδια πόλη, ή σε οποιοδήποτε σημείο του πλανήτη είναι ακριβώς οι ίδιες. Αυτό πηγάζει κυρίως από τις δυνατότητες των τηλεπικοινωνιακών μέσων, τα οποία έχουν διαδοθεί σε μεγάλο βαθμό και το κόστος χρήσης τους έχει λάβει μία φθίνουσα πορεία.
- **Απρόσωπο**. Στο ηλεκτρονικό εμπόριο ο συναλλασσόμενος (είτε είναι επιχείρηση, είτε φυσικό πρόσωπο) είναι απλώς μία διεύθυνση σε ένα δίκτυο. Με την έννοια αυτή, δεν καταργείται η χρησιμότητα του ανθρώπινου παράγοντα, αλλά πλέον οι μέθοδοι διασφάλισης της ύπαρξης του συνομιλητή ξεπερνούν το επίπεδο αναγνώρισης της φωνής, του γραφικού χαρακτήρα.
- **Ταχύτητα επικοινωνίας**. Λόγω των μέσων που χρησιμοποιούνται οι ταχύτητες ανταλλαγής της οποιασδήποτε πληροφορίας είναι υψηλότερες, με έντονες τις επιδράσεις στο τρόπο διάγνωσης των μεταβολών τους, αλλά και στη διάρκεια ζωής τους.
- **Ηλεκτρονικό-ψηφιακό Μέσο**. Το κύριο μέσο επικοινωνίας είναι ηλεκτρονικό, περιορίζοντας σημαντικά τη χρήση άλλων, όπως το χαρτί, το τηλέφωνο, το ταχυδρομείο κ.λπ.
- **Πλούσιο περιεχόμενο**. Η πληροφορία που ανταλλάσσεται, τόσο λόγω της ταχύτητας ανταλλαγής, όσο και λόγω των δυνατοτήτων των μέσων που χρησιμοποιούνται είναι πλέον ιδιαίτερα πλούσια και δεν περιορίζεται στο φυσικό όριο του βιβλίου, του χαρτιού, ή άλλων συμβατικών μέσων.

(www.sitemaker.gr, 2010)

Κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά του Η.Ε. και όλα μαζί επιβάλλουν την δημιουργία του πλαισίου του Η.Ε., το οποίο αποτελείται από τους ανθρώπους, το οικονομικό, νομικό και φορολογικό περιβάλλον, τα τεχνολογικά πρότυπα και άλλους οργανισμούς. (www.tex.unipi.gr, 2010) Η

αξιολόγηση των χαρακτηριστικών αυτών απαιτεί διαφορετική προσέγγιση ανάλογα με το μοντέλο Η.Ε. που μελετάται. (www.sitemaker.gr, 2010)

Κύριο στοιχείο του Ηλεκτρονικού Εμπορίου είναι η επικοινωνία και πιο συγκεκριμένα η ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ αποστολέων και παραληπτών. Η ορθή ανταλλαγή της πληροφορίας επιτρέπει την χρήση και εκμετάλλευση της ανάλογα με τις ανάγκες και αντικείμενο του εκάστοτε παραλήπτη/ επιχείρησης. (www.sitemaker.gr, 2010)

1.7: ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

Πλεονεκτήματα σε Οργανισμούς – Επιχειρήσεις

- Εξάπλωση της αγοράς σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο. Με την διάδοση των ψηφιακών δικτύων και τον αμφίδρομο χαρακτήρα της επικοινωνίας το ηλεκτρονικό εμπόριο αντιπροσωπεύει ένα νέο κανάλι για την πώληση των υπάρχοντων προϊόντων. (www.alphait.gr, 2010)
- Μείωση του κόστους δημιουργίας, επεξεργασίας, αποθήκευσης, διανομής και ανάκτησης έντυπων πληροφοριών, μέσω των ψηφιακών δικτύων. Οι πληροφορίες μπορούν να αλλάζουν συχνά και να είναι διαθέσιμες όλο το 24-ωρο, μετηνπροϋπόθεση ότι ο πελάτης διαθέτει την κατάλληλη πρόσβαση στο δίκτυο. (www.alphait.gr, 2010)
- Διατήρηση χαμηλών αποθεμάτων και γενικών βιομηχανικών εξόδων με την εισαγωγή της διοίκησης εφοδιαστικής αλυσίδας τύπου pull (Just In Time). (www.tex.unipi.gr, 2010)
- Η εφαρμογή του pull system επιτρέπει την παραγωγή εξατομικευμένων προϊόντων και υπηρεσιών. (www.tex.unipi.gr, 2010)
- Χάρη στην αμεσότητα της πρόσβασης στις νέες πληροφορίες το ηλεκτρονικό εμπόριο επιτρέπει τη συντόμευση του χρόνου που απαιτείται για την παραγωγή και παράδοση πληροφοριών και υπηρεσιών περισσότερο από 90%. (Δουκίδης, 2003, σελ. 138)
- Το ηλεκτρονικό εμπόριο λειτουργεί υποστηρικτικά στις προσπάθειες ανασχηματισμού των επιχειρησιακών διαδικασιών (Business Process Re-engineering-BPR). (www.tex.unipi.gr, 2010)
- Μείωση του κόστους τηλεπικοινωνιών και των μεταφορικών δαπανών. (www.tex.unipi.gr, 2010)
- Το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί να βελτίώσει την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών αυτοματοποιώντας τις διαδικασίες απάντησης και επιτρέποντας στο ανθρώπινο δυναμικό να ασχοληθεί μόνο με τον πελάτη. Η διαθεσιμότητα της υποστήριξης των πελατών σε 24-ωρη βάση αποτελεί ένα πολύ ισχυρό ανταγωνιστικό εργαλείο. (www.alphait.gr, 2010)
- Η βελτίωση της δημόσιας εικόνας μίας επιχείρησης μπορεί να αποτελέσει ένα σημαντικό πλεονέκτημα για τη ίδια, ιδιαίτερα όταν η επιχείρηση απευθύνεται σε τμήματα της αγοράς που έχουν ευνοϊκή στάση απέναντι στην τεχνολογία. Η δημόσια εικόνα της επιχείρησης

είναι ένα από τα πολυτιμότερα άυλα κεφάλαια και μπορεί να επιτευχθεί με πολύ μικρό σχετικό κόστος. (www.alphait.gr, 2010)

Πλεονεκτήματα για τον Καταναλωτή

- Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο δίνει τη δυνατότητα στον καταναλωτή να διενεργεί αγορές και άλλες συναλλαγές σε εικοσιτετράωρη βάση, όπου κι αν βρίσκεται, ακόμη και στις 5 το πρωί. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ. 52)
- Προσφέρει τη δυνατότητα επιλογής από περισσότερους προμηθευτές και για περισσότερα προϊόντα. Έτσι οι καταναλωτές έχουν την ευκαιρία να εντοπίσουν αγοραστικές ευκαιρίες, προσφορές και εκπτώσεις για να αποκτήσουν τα προϊόντα που επιθυμούν. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ. 52)
- Διευκολύνει τον ανταγωνισμό, με αποτέλεσμα τη σημαντική μείωση των τιμών. (www.tex.unipi.gr, 2010)
- Προσφέρει τη δυνατότητα εύρεσης χαμηλών τιμών στα προϊόντα και στις υπηρεσίες καθώς επιτρέπει τη γρήγορη σύγκριση τιμών. Οι καταναλωτές στην αρχή διακινούνταν μόνο σε τοπικές αγορές, τώρα αποκτούν δύναμη, συμμετέχουν στην διαμόρφωση των απαιτήσεων και καθοδηγούν τις αγορές. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ. 52)
- Σε κάποιες περιπτώσεις, ιδιαίτερα στα ψηφιακά προϊόντα, επιτρέπει την άμεση παράδοσή τους. Επιτρέπει την γρήγορη και άμεση λήψη πληροφοριών καθώς και άλλων υπηρεσιών μέσα σε δευτερόλεπτα. (Δουκίδης, 2003, σελ.138)
- Επιτρέπει τη συμμετοχή σε ηλεκτρονικές δημοπρασίες (virtual auctions). (www.tex.unipi.gr, 2010)
- Επιτρέπει την επαφή με άλλους καταναλωτές μέσα από τις λεγόμενες ηλεκτρονικές κοινότητες (electronic communities), με σκοπό την ανταλλαγή ιδεών και εμπειριών. (www.tex.unipi.gr, 2010)

Πλεονεκτήματα για την Κοινωνία

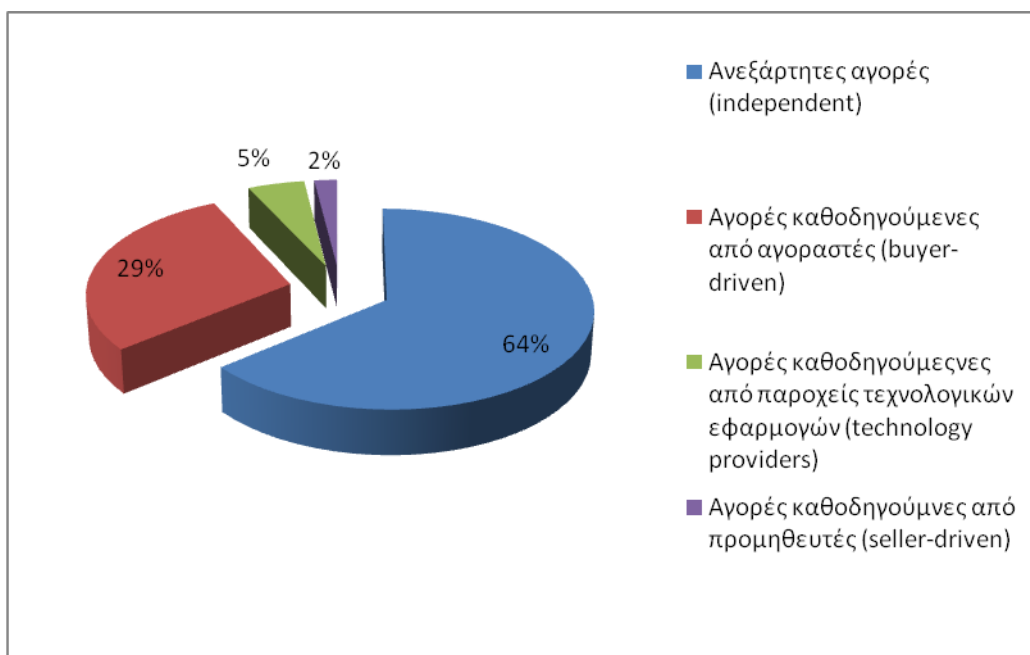
- Το ηλεκτρονικό εμπόριο επιτρέπει σε όλο και περισσότερα άτομα να εργάζονται στο σπίτι και να κυκλοφορούν λιγότερο για ψώνια, περιορίζοντας έτσι την κίνηση στους δρόμους και τη μείωση της ατμοσφαιρικής ρύπανσης. (www.tex.unipi.gr, 2010)
- Επιτρέπει την πώληση αγαθών σε μειωμένες τιμές και έτσι συντελεί στη βελτίωση του επιπέδου διαβίωσης και στην αύξηση της αγοραστικής δύναμης των πολιτών. (www.sitemaker.gr, 2010)
- Δίνει τη δυνατότητα σε κατοίκους του Τρίτου Κόσμου και αγροτικών περιοχών να απολαμβάνουν προϊόντα και υπηρεσίες (δυνατότητα επαγγελματικής κατάρτισης, απόκτηση διπλωμάτων Πανεπιστημίων, e-learning). (www.sitemaker.gr, 2010)
- Διευκολύνει την παροχή δημοσίων υπηρεσιών στους πολίτες, όπως ιατρική περίθαλψη, εκπαίδευση κλπ. (www.tex.unipi.gr, 2010)
- Το ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί τον κύριο διευκολυντή της ψηφιακής οικονομίας. (Δουκίδης, 2003, σελ.138)

1.8: ΤΟ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

Το ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί μια επιχειρηματική δραστηριότητα η οποία για να αποδώσει χρειάζεται επενδύσεις και αλλαγές στην επιχειρηματική δομή της εταιρείας που το εφρμόζει. Οι τρεις συνιστώσες που χρειάζεται η επιχείρηση για να επενδύσει σε μια ηλεκτρονική αγορά είναι: α) επένδυση στο χρόνο, β) επένδυση σε υλικό και λογισμικό και γ) επένδυση σε ανθρώπινο δυναμικό. Κάθεμια από αυτές είναι ξεχωριστός πυλώνας για την ανάπτυξη της εταιρείας. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ.93)

Το ηλεκτρονικό εμπόριο περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα των συναλλαγών, από το ιδιωτικό ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, πραγματικές διαδικτυακές συναλλαγές αποθεμάτων, διαδικτυακές τραπεζικές συναλλαγές, ηλεκτρονική λιανική πώληση. (Pui-Mun, 2002)

Τα έσοδα από τις ηλεκτρονικές αγορές (βλ. Διάγραμμα 1) του καταναλωτή ηλεκτρονικά προβλέπονται ότι θα αυξηθούν από σχεδόν 15 δισεκατομμύρια δολάρια το έτος 2000 σε 35.3 δισεκατομμύρια δολάρια το 2002 σε παγκόσμιο επίπεδο. Στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο ηλεκτρονικό εμπόριο τα έσοδα προβλέπεται να φθάσουν τα 268 δισεκατομμύρια δολάρια σε παγκόσμιο επίπεδο το έτος 2002. Επίσης, περίπου το 86% των μεγάλων επιχειρήσεων έχουν τις δικές τους διαδικτυακές τοποθεσίες, οι οποίες φαίνεται να τονίζουν ότι μια τοποθεσία web της εταιρείας είναι τώρα μια φυσική επέκταση της διεξαγωγής των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της. (Pui-Mun, 2002)



Διάγραμμα 1: Ποσοστά εμφάνισης ηλεκτρονικών αγορών ανα κατηγορία

Πηγή: Αβραμούδης Β., Γκίκα Σ. και Πέτρου Γ., (2005), Ηλεκτρονικό Επιχειρείν-Ηλεκτρονικό Εμπόριο, Πλαίσια της Κοινοτικής Πρωτοβουλίας

«Equal-Μια Αγορά Εργασίας Ανοιχτή για Όλους», "ΔΗΜΗΤΡΑ" Κέντρο Ενημέρωσης και Επιμόρφωσης, Λάρισα, Μάρτιο 2005, σελ. 1-120

Από το Εθνικό Συμβούλιο Υπολογιστών (NCB) το 1998, ανατέθηκε μια έρευνα των 1.500 τυχαία επιλεγμένων ενηλίκων μεταξύ των 18-55 ετών, για να μετρήσουν την αγορά ετοιμότητας για ηλεκτρονικό εμπόριο στη Σιγκαπούρη. Τρεις παράγοντες ήταν αυτοί που είχαν επιρροή στις ηλεκτρονικές αγορές: 1) η ποικιλία των προϊόντων και υπηρεσιών (87%), η διασφάλιση με την αγορά (82%), και η ικανότητα να λάβει αμέσως το προϊόν (77%). Επίσης, οι ερωτηθέντες κλήθηκαν για τα οφέλη και από τα 3 καλύτερα οφέλη που συνδέονται με τα ηλεκτρονικά ψώνια είναι: α) η εξοικονόμηση χρόνου, β) η ευκολία/ άνεση της παραγγελίας, και γ) η εύκολη πρόσβαση των πληροφοριών για το προϊόν. Ωστόσο, οι 3 πρώτες ανησυχίες των ηλεκτρονικών αγορών είναι: α) η έλλειψη του ανθρώπινου παράγοντα για την αγορά και τις δυσκολίες στην επιστροφή των μη-ικανοποιημένων αγορών, β) την ανασφάλεια και έλλειψη εμπιστοσύνης στις συναλλαγές και γ) ανεπαρκής/ παραπλανητικές πληροφορίες για τα προϊόντα. (Pui-Mun, 2002)

Η έρευνα αυτή θέλησε να δημιουργήσει μια λίστα από πιθανούς παράγοντες που θα μπορούσαν να ενθαρρύνουν το χρήστη του Διαδικτύου να πραγματοποιήσει ηλεκτρονική αγορά. Αυτοί οι παράγοντες συνοψίζονται σε πέντε κατηγορίες (Σχήμα 2). (Pui-Mun, 2002)

Κύριες αιτίες

Παρελθόν εμπειρία με την εντολή αλληλογραφία και On-line Shopping

Χρήση πιστωτικών καρτών ηλεκτρονική

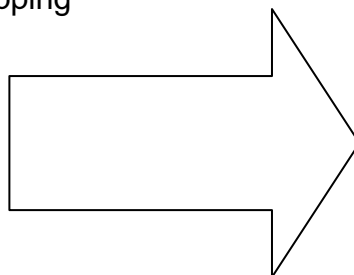
Θέματα ασφάλειας και ακεραιότητας συναλλαγών

Διαδικτυακή γνώση

Ψυχολογικοί παράγοντες

Συνέπειες

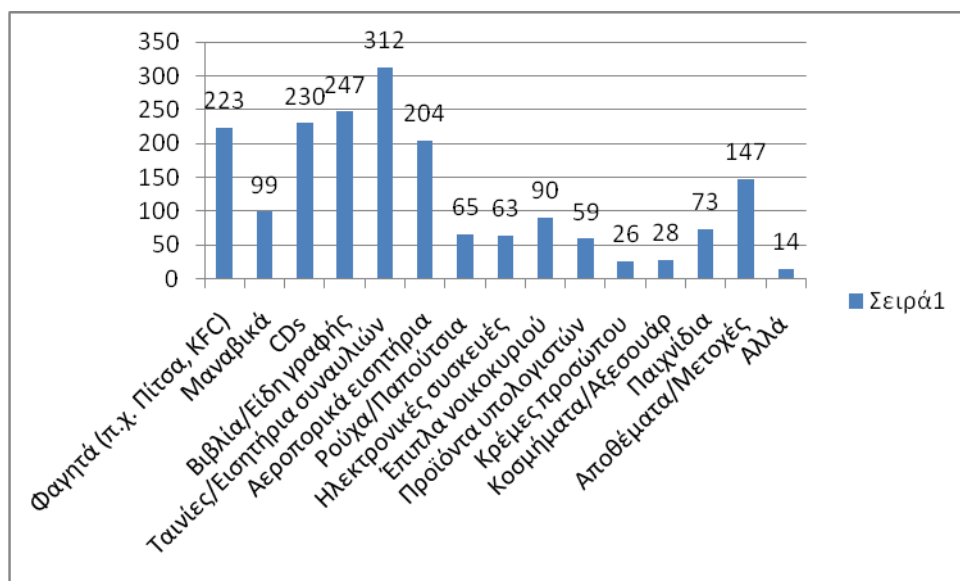
Πιθανότητα αγορά



Σχήμα 2: Κύριες αιτίες και συνέπεια

Τα αποτελέσματα της παραπάνω έρευνας περιλαμβάνουν το προφίλ του δείγματος, διάφορους παράγοντες της συμπεριφοράς, καθώς και σύγκριση των στοιχείων των χρηστών του διαδικτύου που θεωρούνται σημαντικοί (βλ. Διάγραμμα 2 και 3). (Pui-Mun, 2002)

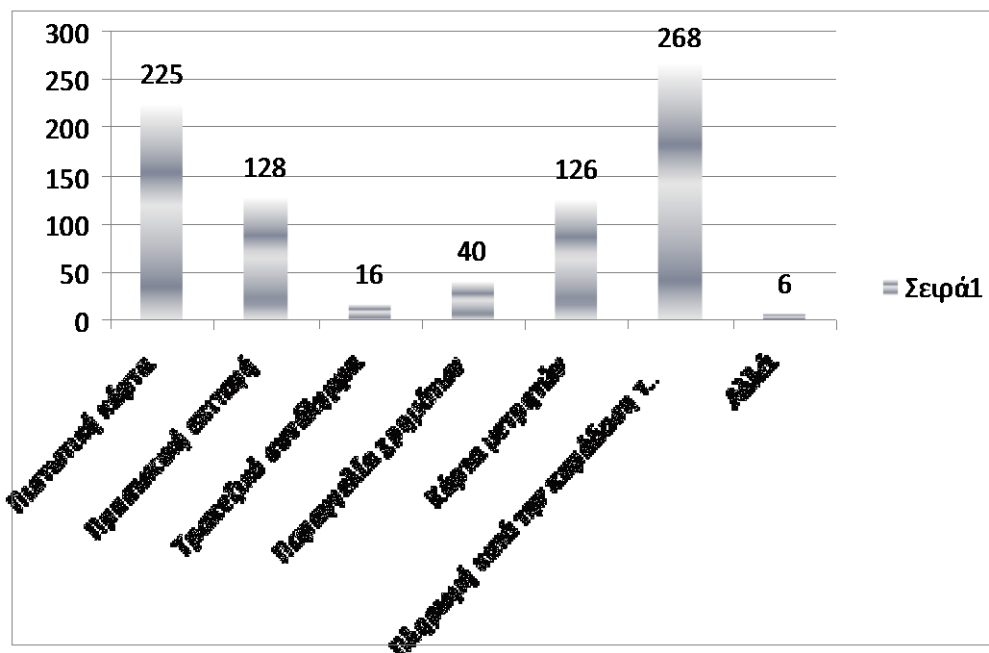
Υποθέτοντας ότι σκοπεύετε να προβείτε σε ηλεκτρονική αγορά, ποιο από τα παρακάτω θα προτιμούσατε να αγοράσετε;



Διάγραμμα 2: Προτίμηση των τύπων προϊόντων

Πηγή: Pui-Mun, L., Behavioral Model of Online Purchasers in E-Commerce Environment, *Electronic Commerce Research*, SpringerLink, Volume 2, Numbers 1-2, Page 80.

Υποθέτοντας ότι σκοπεύετε να προβείτε σε ηλεκτρονική αγορά, ποιόν από τους τρόπους πληρωμής θα προτιμούσατε;



Διάγραμμα 3: Προτίμηση τρόπου πληρωμής

Πηγή: Pui-Mun, L., Behavioral Model of Online Purchasers in E-Commerce Environment, *Electronic Commerce Research*, SpringerLink, Volume 2, Numbers 1-2, Page 80.

Το συμπεριφορικό μοντέλο του ηλεκτρονικού αγοραστή με βάση σχετικά την έρευνα έχει ως αποτέλεσμα, ότι οι πτυχές στη συμπεριφορά του θα μπορούσαν να τεθούν σε τρεις ομαδοποιήσεις. Με τη σειρά τους, οι τρεις ομαδοποιήσεις θα μπορούσαν να είναι ένδειξη διαφορετικών φάσεων στις οποίες ένας ηλεκτρονικός αγοραστής θα μπορούσε να έχει κατά την διάρκεια των ηλεκτρονικών αγορών. Οι πτυχές στη συμπεριφορά και οι φάσεις αγορών θα μπορούσαν να ενσωματώνονται και να σχηματίζουν την ολική συμπεριφορά του αγοραστή για μια ηλεκτρονική αγορά. (Pui-Mun, 2002)

Σε πρώτη φάση, "Χτίζοντας Εμπιστοσύνη και Αξιοπιστία", ο δυνητικός αγοραστής θέλει να εξασφαλίσει ότι μια εταιρεία θα του παρέχει την εμπιστοσύνη που θέλει. (Pui-Mun, 2002). Αν το καταφέρει αυτό θα δημιουργήσει «πιστούς» ηλεκτρονικούς πελάτες και θα αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των on-line ανταγωνιστών της. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ. 101). Είναι, λοιπόν, στη φάση όπου ο αγοραστής απαιτεί επαρκείς βασικές πληροφορίες σχετικά με την εταιρεία μέσα από την τοποθεσία Web και επιθυμεί καλή περιγραφή του προϊόντος και προσφορές. (Pui-Mun, 2002) Γι το λόγο αυτό, θέλει να μάθει την ακρίβεια των πληροφοριών, πιθανώς να κάνει τους απαραίτητους διασταυρούμενους ελέγχους με άλλες πηγές για να εξασφαλίσει ότι οι πληροφορίες που του παρέχονται στο δικτυακό τόπο είναι επίκαιρες και για να πραγματοποιήσει την «αγορά» του. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ.103) Τέλος, ένα άλλο σημαντικό στοιχείο σε αυτή το μοτίβο συμπεριφοράς είναι να κάνουν αναζήτηση για ένδειξη σχετικά με την εγγυημένη προστασία των προσωπικών τους πληροφοριών που παρέχονται στην διαδικτυακή τοποθεσία. (Pui-Mun, 2002).

Όσον αφορά τη δεύτερη φάση, " Ηλεκτρονική Εμπειρία Συναλλαγών", ο αγοραστής ενεργεί σαν ένας τυπικός πελάτης σε οποιοδήποτε φυσικό κατάστημα. (Pui-Mun, 2002). Έτσι, λοιπόν, του δίνεται η δυνατότητα να διερευνά τόσο την «τοπική αγορά», όσο και την «ηλεκτρονική αγορά» για να πραγματοποιήσει τελικά την αγορά του και περιηγείται στις προσφορές των προϊόντων της εταιρείας. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ.103). Η σημαντική διαφορά μεταξύ στην εικονική και πραγματική αγορά ψώνια είναι ότι η προηγούμενη δεν θα μπορούσε να παρέχει στον αγοραστή την αίσθηση της αφής ενώ η τελευταία δεν δίνει στον αγοραστή την ευκαιρία να συγκρίνει τιμές για το ίδιο προϊόν. (Pui-Mun, 2002).

Στη φάση αυτή, ο "ηλεκτρονικός αγοραστής" θέλει δυνατότητες γρήγορης αναζήτησης και διαισθητικό περιήγησης, έτσι ώστε να μπορεί να μετακινείται εμπρός και πίσω με ευκολία μέσα σε διαφορετικές ιστοσελίδες

της εταιρείας. Αυτές οι συμπεριφορές απαιτούν ιστοσελίδες για να προσαρμόζονται στην ευελιξία και στην περιήγηση στο διαδίκτυο, παρέχοντας τις κατάλληλες οδηγίες καθοδήγησης στον αγοραστή μέσα από την μάζα που αυτός έχει δημιουργήσει για τον εαυτό του. (Pui-Mun, 2002). Αυτό γίνεται γιατί το Ηλεκτρονικό Εμπόριο απευθύνεται σε άτομα που διαθέτουν αρκετές γνώσεις ηλεκτρονικών υπολογιστών, είναι ψαγμένοι, είναι πιο απαιτητικοί και είναι εξοικειωμένοι με την αγορά του Internet. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ.104)

Στην τελευταία φάση, "Μετα-Αγοραστικές Ανάγκες", ο αγοραστής επιθυμεί τη γρήγορη παράδοση μετά την αγορά, ειδικότερα το γεγονός ότι αυτός δεν έχει ακόμη αγγίξει ή αισθανθεί το προϊόν. (Pui-Mun, 2002) Ένας άλλος λόγος, γιατί ο αγοραστής εύχεται πάντοτε για γρήγορη παράδοση είναι ότι οι υπεύθυνοι θα ήθελαν να λάβει την επιβεβαίωση ότι η ηλεκτρονική συναλλαγή είναι αξιόπιστη και ολοκληρώνεται κανονικά με την παράδοση του προϊόντος στον πελάτη. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ.104) Επίσης επιθυμούν επαρκή πρότυπα υπηρεσίας να εγγυώνται ότι υπάρχει η προσφυγή, αν το προϊόν δεν είναι ικανοποιητικό ή εάν υπάρχει πρόβλημα στην τιμολόγηση, τον χρόνο παράδοσης του προϊόντος ή στον τρόπο αλλαγής προϊόντος. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ.104)

Επιχειρήσεις ηλεκτρονικού εμπορίου θα πρέπει να έχουν πολιτικές που κάνουν τους πελάτες τους να αισθάνονται ασφάλεια και να υπάρχει ένα κλίμα συνεργασίας μεταξύ των "ηλεκτρονικών επιχειρήσεων" και των "ηλεκτρονικών πελτών". (Pui-Mun, 2002)

1.9: ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΣΤΟ E-COMMERCE

Τεχνικοί Περιορισμοί του ΗΕ

- Η έλλειψη ασφάλειας και αξιοπιστίας των συναλλαγών μέσω του διαδικτύου. (www.siremaker.gr, 2010)
- Ανεπάρκεια εύρους ζώνης τηλεπικοινωνιών (Bandwidth and broadband constraints). (www.siremaker.gr, 2010)
- Η δυσκολία αναδιάρθρωσης των επιχειρηματικών διαδικασιών. Η διαδικασία εφαρμογής του λογισμικού του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι χρονοβόρα και δύσκολη. Η μετατροπή σε ηλεκτρονική μορφή όλων των εντύπων και των διαδικασιών μπορεί να αποτελέσει ένα σημαντικό φραγμό. Η χρησιμοποίηση της τεχνολογίας σε μία επιχείρηση μπορεί να μην είναι επαρκής και να δημιουργήσει πολλά πιθανά λάθη που οδηγούν σε σοβαρές καθυστερήσεις. (www.alphait.gr, 2010)
- Το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι ένας τομέας σε εξέλιξη, μεταβάλλεται ραγδαία. Πολλές επιχειρήσεις βλέπουν το ηλεκτρονικό εμπόριο ως μια νέα αγορά, στην οποία εισέρχονται για να αναπτυχθούν και να έρθουν σε επαφή με άλλες ομοειδής εταιρείες. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ. 58)

Μη Τεχνικοί Περιορισμοί

- Έλλειψη εμπιστοσύνης και αντίσταση των χρηστών. Οι καταναλωτές δύσκολα εμπιστεύονται έναν απρόσωπο πωλητή και ακόμα λιγότερο τις συναλλαγές χωρίς έγγραφα και το ηλεκτρονικό χρήμα. Έτσι δεν ρισκάρουν για να αγοράσουν κάτι που επιθυμούν από κάποιον άγνωστο. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ. 57-58)
- Αδυναμία άμεσης επαφής με το προϊόν. Είναι η κυριότερη αδυναμία του ηλεκτρονικού εμπορίου, γιατί οι ταχύτητες του Διαδικτύου είναι πολύ γρήγορες, και έτσι δημιουργούνται προβλήματα και οι καταναλωτές δεν είναι σε θέση να κατανοήσουν τα βαθύτερα χαρακτηριστικά του προϊόντος. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ. 57)
- Πολλά θέματα νομικής φύσεως παραμένουν προς επίλυση και οι κυβερνητικές ρυθμίσεις και τα πρότυπα δεν έχουν ακόμα μελετηθεί σε βαθμό ώστε να καλύπτουν όλες τις περιπτώσεις. (www.tex.unipi.gr, 2010)
- Ανεπάρκεια πολλών υποστηρικτικών υπηρεσιών, όπως κέντρα κατοχύρωσης των πνευματικών δικαιωμάτων, εξειδικευμένοι εφοριακοί για το ηλεκτρονικό εμπόριο κλπ. (www.tex.unipi.gr, 2010)
- Έλλειψη «κρίσιμης μάζας χρηστών». Στις περισσότερες εφαρμογές δεν υπάρχουν ακόμα αρκετοί αγοραστές και πωλητές για επικερδείς επιχειρηματικές δραστηριότητες ηλεκτρονικού εμπορίου. (www.tex.unipi.gr, 2010)
- Υποστήριξη μετά την Πώληση (After Sales Service). Υπάρχει ο φόβος ότι το ΗΕ μπορεί να καταλήξει σε αποδυνάμωση των ανθρώπινων σχέσεων. Γι' αυτό και πολλές επιχειρήσεις έδωσαν μεγάλη προσοχή στην υποστήριξη του πελάτη τους μετά την πώληση. Αυτό έγινε για να δοθούν λύσεις μέσω της τεχνολογίας και να απλοποιηθούν οι εφαρμογές του ηλεκτρονικού εμπορίου. (Αβραμούδης, κ.α., 2005, σελ. 58)
- Η πρόσβαση στο διαδίκτυο είναι ακόμα ακριβή ή και πολύπλοκη για κάποιους δυνητικούς καταναλωτές. (www.tex.unipi.gr, 2010)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2°

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT-CRM)

2.1: ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ-ΠΕΛΑΤΗ

Η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας και η ευρεία διάδοση του ηλεκτρονικού εμπορίου έχουν αλλάξει εκ βάθρων το σύγχρονο επιχειρηματικό γίγνεσθαι. Οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις στους μικροϋπολογιστές και στις τηλεπικοινωνίες, το Internet, καθώς και η δημιουργία δικτύων και λογισμικών ολοένα αυξανόμενης ισχύος ισχυροποιούν τους δεσμούς των εμπορικών εταιρών. Είναι γεγονός αδιαμφισβήτητο ότι η πρόοδος της τεχνολογίας επιδρά καταλυτικά στις σύγχρονες τάσεις και διαμορφώνει ένα νέο επιχειρηματικό τοπίο.

Ενώ το CRM βιομηχανία άρχισε στη Βόρεια Αμερική (ιδίως στις ΗΠΑ), στην ευρωπαϊκή και την ασιατική αγορά βρίσκεται σε κατάσταση ανάπτυξης. Η Gartner Group προέβλεψε ότι η παγκόσμια λογισμικού CRM, τα έσοδα θα υπερβούν \$7.4 δισ. ευρώ το 2007, μια αύξηση 14% από 6,5 δισ. δολ. το 2006. Η παγκόσμια αγορά CRM λογισμικού αναμένεται να αυξηθεί κατά μέσο όρο 12% ετησίως σε ποσό ύψους 11,4 δισ. δολ. έως το 2011. Αυτή η αύξηση οφείλεται εν μέρει από βορειοαμερικανικών επιχειρήσεων για το άνοιγμα γραφείων στο εξωτερικό, καθώς και από τις αναδυόμενες ευρωπαϊκές και ασιατικές CRM προμηθευτές λογισμικού και τρίτων φορέων που ειδικεύονται στην CRM διαβούλευση, την ολοκλήρωση, και την κατάρτιση / υποστήριξη. Σημαντικές είναι οι ομοιότητες και οι διαφορές που παρουσιάζονται μεταξύ των δεθνών και των αμερικανικών εταιρειών λογισμικού CRM. Αυτές παρουσιάζονται παρακάτω (βλ. Πίνακα 4). (Goldenberg, 2008, σελ. 247)

Πίνακας 4: Ομοιότητες και διαφορές διεθνών και αμερικανικών εταιρειών

Βασικές Ομοιότητες	Βασικές Διαφορές
Η χρήση μιας δομημένης μεθοδολογίας για να δοθεί προτεραιότητα στις ανάγκες των επιχειρήσεων	Οι διαφορετικές ανάγκες των επιχειρήσεων
Αποτελεσματικός συγχρονισμός δεδομένων	Οι διαφορετικές τεχνικές υποδομές
Κατάλληλη εκπαίδευση και υποστήριξη	Θέματα διεθνοποίησης/τοπικοποίησης

Πηγή: Goldenberg, B., (2008), *CRM in Real Time: Empowering Customer Relationships*, First Printing, New Jersey, Information Today Inc., pp. 248-251.

Σε αυτό το επιχειρησιακό τοπίο, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που χρειάζεται μια επιχείρηση για να επιβιώσει είναι η πελατοκεντρική φιλοσοφία και η κουλτούρα της, η οποία της δίνει τη δυνατότητα να υπερβεί κατά πολύ τις προσδοκίες των πελατών της. (Ψωμακάκης, 2001)

Ιδιαίτερα είναι εκτενής η συζήτηση που γίνεται το τελευταίο διάστημα γύρω από την ανάγκη των επιχειρήσεων να αλλάξουν, να καταστούν πελατοκεντρικές, να επενδύσουν στον παράγοντα “πελάτη” και να δημιουργήσουν μια αποτελεσματική σχέση μαζί του. Στο πλαίσιο αυτής της συζήτησης, η έννοια του Customer Relationship Management ή Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων αποτελεί έναν από τους πλέον καινοτόμους τομείς μιας επιχείρησης. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.9)

Τα τελευταία χρόνια υπάρχει μια συνεχής και αυξανόμενη βελτίωση των συστημάτων CRM, διότι πολλές από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο χώρο επιθυμούν να παρέχουν πιο εξειδικευμένες υπηρεσίες. (Goldenberg, 2006)

Το σταδιακό πέρασμα από τη φιλοσοφία του Παροδοσιακού Marketing στο Εξατομικευμένο/ Σχισιακό Μάρκετινγκ (Individualized/Relationship Marketing) αποτελεί σίγουρα μια αλλαγή στο χώρο του Μάρκετινγκ, καθοδηγούμενη σε μεγάλο βαθμό από τις δυνατότητες που προσφέρει σήμερα η τεχνολογία (π.χ. βάσεις δεδομένων, Internet/Web, εξειδικευμένο λογισμικό, κ.α.). (Βρεχόπουλος, 2008, σελ.29) Χωρίς την αλλαγή αυτή θα ήταν ανέφικτη η εγκαθίδρυση εξατομικευμένων σχέσεων με τον πελάτη (επιχείρηση ή/και καταναλωτή) και δεν θα είχε αναπτυχθεί η «ένας-προς-έναν» επικοινωνία. Η εξυπηρέτηση πελατών και η υποστήριξη είναι δυο σημαντικοί και αδιαμφισβήτητοι παράγοντες που αντικατοπτρίζουν την εικόνα του CRM. (Goldenberg, 2008, σελ.117)

Παράλληλα, πολλές επιχειρήσεις δίνουν έμφαση πιο πολύ στη διατήρηση και στο «χτίσιμο» περισσότερων συναλλαγών (π.χ. δραστηριότητες cross-sell και up-sell) με τους «πιστούς» και τους «υψηλούς αξίας» πελάτες και λιγότερο στην απόκτηση νέων πελατών. Αυτό γίνεται για να κατανοήσει η επιχείρηση τις βαθύτερες ανάγκες και τις απαιτήσεις του κάθε πελάτη ξεχωριστά. (Goldenberg, 2010)

Όμως, η απόκτηση νέων πελατών θα συνεχίσει να αποτελεί μια από τις σημαντικότερες προτεραιότητες κάθε επιχείρησης για πολλούς και διάφορους λόγους (π.χ. οι πελάτες μπορούν να αλλάξουν περιοχή, μπορεί να κλείσουν, μπορεί να αλλάξει ο υπεύθυνος λήψης αποφάσεων στην επιχείρηση, κ.α.). (Βρεχόπουλος, 2008, σελ.29)

Όταν μιλάμε για διαχείριση σχέσεων πελατείας [Customer Relationship Management (CRM)], αναφερόμαστε σε μια επιχειρηματική στρατηγική, η οποία εστιάζει στον πελάτη και αναγνωρίζει ότι η ικανότητα κατανόησης του

και αλληλεπίδρασης με αυτόν αποτελεί κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον. (Ψωμακάκης, 2001)

Το θεωρητικό υπόβαθρο του CRM από τον χώρο του Μάρκετινγκ αποτελεί αναμφίβολα το Σχισιακό Μάρκετινγκ. Συνεπώς, αποκλειστικός στόχος δεν είναι πλέον η προώθηση/πώληση, αλλά η πώληση προϊόντων ή υπηρεσιών που δίνουν πραγματικά αξιόπιστη λύση στο εκάστοτε πρόβλημα του πελάτη. Με αυτόν τον τρόπο οι εταιρείες συλλέγουν τα δεδομένα από τους πελάτες τους, τα επεξεργάζονται και τα μοιράζονται μαζί τους. (D'Arcangelo, 2008)

Άρα ο πελάτης είναι το κέντρο γύρω από το οποίο κινείται η επιχείρηση, αφού είναι γνωστό ότι κοστίζει πολύ περισσότερο να αποκτήσεις ένα πελάτη (20%-40%), από το να διατηρήσεις έναν που έχεις ήδη. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.10). Απαραίτητο συστατικό στοιχείο για την επίτευξη των παραπάνω αποτελεί το χτίσιμο μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες, οι οποίες θα πρέπει να βασίζονται σε δεσμούς αμοιβαίας «εμπιστοσύνης» και «πίστης» με «αμοιβαία οφέλη». Το Σχήμα 3 που ακολουθεί συνοψίζει μερικές από τις διαφορές των σχέσεων επιχείρησης-πελάτη «πριν» και «μετά» την εμφάνιση των CRM ως επιχειρηματική φιλοσοφία και πρακτική. (Βρεχόπουλος, 2008, σελ.30)



Σχήμα 3: Σύγκριση σχέσεων Επιχείρησης-Πελάτη «πριν» και «μετά» το CRM

Οι επιχειρήσεις πλέον δίνουν έμφαση στη διαφοροποίηση των πελατών σύμφωνα με τις ανάγκες τους και όχι στη διαφοροποίηση των προϊόντων για συγκεκριμένες ομάδες καταναλωτών. (Goldenberg, 2010). Η συνεχής αλληλεπίδραση με τον πελάτη αποτελεί και αυτή με την σειρά της απαραίτητη προϋπόθεση για την αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση του. (D'Arcangelo, 2008)

Είναι προφανές ότι χωρίς αυτήν την αλληλεπίδραση η επιχείρηση δεν θα είναι σε θέση να ενημερώνεται για τυχόν αλλαγές στη συμπεριφορά και στις προτιμήσεις του κάθε πελάτη ξεχωριστά. (Βρεχόπουλος, 2008, σελ. 32)

2.2: ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ CRM

CRM ονομάζεται ένα σύστημα κανόνων ή μια συλλογή από συστήματα και τεχνολογίες πληροφορικής που εστιάζονται στην αυτοματοποίηση και βελτίωση των επιχειρηματικών διαδικασιών. Οι διαδικασίες αυτές σχετίζονται με την διαχείριση των πελατειακών σχέσεων και έχουν σχέση με τα τμήματα των πωλήσεων, marketing, εξυπηρέτησης και υποστήριξης πελατών. (el.wikiversity.org, 2010)

Ένας απλούστερος ορισμός είναι: “Η σύμπραξη marketing, πωλήσεων, service και τεχνολογίας για τη δημιουργία πιστών πελατών αποσκοπεί στο κέρδος μέσω της βελτιωμένης ανταγωνιστικότητας και εξυπηρέτησης” (Πασχόπουλος και Χούμα, 2003, σελ.5)

2.2.1: ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ

Τα συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM) αποτελούν ένα συνδυασμό διαδικασιών, τεχνολογίας και ανθρώπινης προσπάθειας για την κατανόηση και εξυπηρέτηση των πελατών.

Ο σκοπός λοιπόν του CRM είναι να βοηθήσει την επιχείρηση που θα το χρησιμοποιήσει να γνωρίσει τους πελάτες της και να χτίσει με αυτούς ισχυρές σχέσεις εμπιστοσύνης με μακροχρόνια προοπτική διατήρησης. (Κωσταράς και Κόλλια, 2008, σελ.13)

Οι τρεις βασικοί στόχοι του CRM είναι οι παρακάτω:

- 1) Δημιουργία πελατών
- 2) Χτίσιμο & ανάπτυξη πωλήσεων
- 3) Επιμήκυνση και εμπάθυνση των σχέσεων με τους πελάτες
(Μπουζούκα, 2008, σελ.9)

Τα παραπάνω επιτυγχάνονται με:

- τη συλλογή στοιχείων για τον πελάτη
- τη μορφοποίηση των πληροφοριών αυτών σε γνώση
- τη διοχέτευση της γνώσης σε όλα τα στελέχη της επιχείρησης
- την ένταξη των πελατών στο σχεδιασμό και την ανάπτυξη των προϊόντων
- την καλύτερη εξυπηρέτησή τους χωρίς αύξηση κόστους γι’ αυτούς
- την κάλυψη των αναγκών τους καλύτερα από τον ανταγωνισμό
(Πασχόπουλος και Χούμα, 2003, σελ.6)

2.2.2: ΔΙΑΦΟΡΟΙ ΟΡΙΣΜΟΙ

Το CRM είναι μια συνεχής διαδικασία δημιουργίας αξίας σε συγκεκριμένους πελάτες και ακολούθως στην απόκτηση πλεονεκτημάτων από αυτή την μακροχρόνια σχέση των δύο πλευρών, του πελάτη και της επιχείρησης. Το CRM εμπλέκει την κατανόηση, την εστίαση και την διαχείριση μιας συνεχούς «συνεργασίας» μεταξύ των προμηθευτών και συγκεκριμένων πελατών για την αμοιβαία δημιουργία αξίας και τον επιμερισμό της αλληλεξάρτησης και της ευθυγράμμισης της επιχείρησης.

Gordon, 1988

Το CRM είναι η υποδομή που δίνει την δυνατότητα στην επιχείρηση να σκιαγραφεί τον πελάτη, να αυξάνει την αξία σε αυτόν και να δίνει τα κίνητρα σε σημαντικούς πελάτες να παραμένουν πιστοί.

Dyche, 2002

(Κοσμάτος, 2004, σελ.36-37)

2.3: Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΩΝ CRM ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ

Οι ελληνικές επιχειρήσεις καθυστέρησαν αρκετά χρόνια να αναγνωρίσουν αλλά και να κατανοήσουν την χρησιμότητα των συστημάτων διαχείρισης πελατειακών σχέσεων. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.34) Όταν το CRM ξεκίνησε, στις αρχές της δεκαετίας του 1980 χρησιμοποιήθηκε ως εργαλείο για την επιχειρηματική διαχείριση των επαφών των εταιρειών. Στη συνέχεια, κατά τα τέλη της δεκαετίας του '80, όμως, άρχισε να χρησιμοποιείται ως ένα ολοκληρωμένο πακέτο διαχείρισης των σχέσεων των επιχειρήσεων με τους πελάτες τους, με την βοήθεια των τεχνολογικών μέσων, όπως διαάδοση του Διαδικτύου και των Τεχνολογιών της Πληροφορικής. (Goldenberg, 2006).

Στην ελληνική αγορά εμφανίστηκαν τα τελευταία 4-5 χρόνια. Οι επιχειρήσεις στην χώρα μας έχουν πλέον αντιληφθεί την αναγκαιότητα υλοποίησης λύσεων CRM. Ωστόσο, πολλοί Έλληνες ερευνητές υπογραμμίζουν ότι η πλειοψηφία των ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων δεν κατάφεραν να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες τους μέσα από τις τεχνολογίες του CRM, με αποτέλεσμα να γίνουν λανθασμένες επιλογές συστημάτων. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.34)

Οι προσδοκίες και οι προκλήσεις των επιχειρήσεων συνοψίζονται στο γεγονός ότι θέλουν να προσφέρουν ολοκληρωμένες λύσεις CRM που στοχεύουν στην αύξηση κερδοφορίας ανα πελάτη, ώστε να σημειωθεί και αντίστοιχη αύξηση των πωλήσεων και στην μείωση των εξόδων για την κατάκτηση κα διατήρηση πελατών (έξοδα προώθησης, διαφήμισης). (Goldenberg, 2006)

2.4: ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΦΕΛΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ CRM

Είναι γνωστό ότι ένα επιτυχημένο σύστημα CRM μπορεί να ικανοποιήσει τις παραπάνω προσδοκίες, για να είναι όμως πετυχημένο δεν θα πρέπει να αντιμετωπίζεται σαν ένα ακόμη πληροφοριακό σύστημα που θα λύσει τα χέρια των εργαζομένων και θα αυτοματοποιήσει τις πληροφορίες των πελατών.

Υπάρχουν δυο περιπτώσεις που μπορούν να επηρεάσουν την σχέση διαχείρισης πελατών και την ανάπτυξη του συστήματος: η επιτυχία και η αποτυχία. (Hee-Woong, 2004)

Έχω αναφέρει ότι τα CRM είναι μια ολόκληρη επιχειρησιακή στρατηγική, και για να είναι μια στρατηγική επιτυχημένη θα πρέπει να ευθυγραμμίζεται με την επιχειρησιακή κουλτούρα. Παρακάτω θα παρουσιαστούν οι βασικές προϋποθέσεις υλοποίησης ενός Συστήματος Διαχείρισης Σχέσεων Πελατών, καθώς και τα οφέλη που απορρέουν από αυτή την εφαρμογή.

2.4.1: ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΝΟΣ CRM

Προϋποθέσεις επιτυχίας

Η διαδικασία υλοποίησης ενός CRM δεν είναι ούτε εύκολη ούτε γρήγορη διαδικασία. Ένα CRM χρειάζεται γερές βάσεις γιατί αποτελεί ένα στρατηγικό εργαλείο για την επιχείρηση που αντικατοπτρίζει την εικόνα της προς τους μεγαλύτερους κριτές της, τους πελάτες της. Είναι πλέον κατανοητό ότι η προσέγγιση και η φιλοσοφία του CRM είναι πελατοκεντρική. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.103)

Η δέσμευση σε ένα πελατοκεντρικό στόχο είναι πρωταρχικός παράγοντας για την εφαρμογή επιτυχημένων CRM λύσεων, γεγονός που προϋποθέτει την υποστήριξη της Διοίκησης και του ανθρώπινου δυναμικού της. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.16).

Καθοριστικό ρόλο, λοιπόν, παίζει ο τρόπος που θα σχεδιάσει μια επιχείρηση το σύστημα των πελατειακών της σχέσεων. Για την δημιουργία ενός επιτυχημένου CRM η εκάστοτε επιχείρηση θα πρέπει να ακολουθήσει κάποια βασικά βήματα. Αυτά είναι (Κοσμάτος, 2004, σελ.118):

Πρώτον, προσδιορισμός της αποστολής και των στόχων της επιχείρησης. Τα στελέχη θα πρέπει να γνωρίζουν πολύ καλά όχι μόνο το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον, αλλά και την αποστολή και το όραμα της επιχείρησης. (Κοσμάτος, 2004, σελ.119)

Δεύτερον, η δημιουργία πελατοκεντρικού σχεδιασμού. Βασική προϋπόθεση είναι ο μετασχηματισμός της επιχείρησης σε επιχείρηση πελατοκεντρικού χαρακτήρα. (Hee-Woong, 2004). Η εκάστοτε επιχείρηση θα πρέπει να αλλάξει την πρωσοπικότητα της, να αναδιοργανώσει όλες τις λειτουργίες της από την αρχή και να βρει ένα δικό της τρόπο ώστε να μεταδώσει αυτήν την αλλαγή της φιλοσοφίας σε όλους για να μπορούν να προσαρμόζονται στον νέο πελατοκεντρικό χαρακτήρα της. (Goldenberg, 2008, σελ.192). Απαραίτητη είναι η κατασκευή μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής πελατών, ώστε να ενσωματωθεί και να ευθυγραμμιστεί η τεχνολογία του CRM στις ανάγκες της επιχείρησης. (Κοσμάτος, 2004, σελ.122)

Τρίτον, προσδιορισμός των απαιτήσεων από την εφαρμογή του CRM και της πολυπλοκότητας του συστήματος. Για την δημιουργία ενός πετυχημένου CRM είναι πολύσημαντικός παράγων ο προσδιορισμός των απαιτήσεων που έχει η επιχείρηση από αυτό. (Goldenberg, 2008, σελ.202). Οι απαιτήσεις και η επιχειρηματική στρατηγική των πελατειακών σχέσεων που θα καταρτίσει θα καθορίσουν το εύρος του συστήματος, οπότε και την πολυπλοκότητα του. (Hee-Woong, 2004). Στη συνέχεια καθορίζονται η ιεράρχηση, ο συντονισμός και ο σχεδιασμός του συστήματος, με σκοπό να

γίνει εις βάθος ανάλυση των αναγκών της επιχείρησης. (Sarmanoitis και Stefanou, 2005)

Κατά την *ιεραρχηση* των λειτουργιών η διοίκηση είναι συνήθως αυτή που αναλαμβάνει να προσδιορίσει τις προτεραιότητες στο σύνολο της επιχείρησης, αλλά και σε κάθε τμήμα που θα πραγματοποιούνται λειτουργίες με την υποστήριξη του CRM συστήματος. (Hee-Woong, 2004)

Κατά τον *συντονισμό των διεργασιών* τα πράγματα θα είναι εύκολα εάν ο καθορισμός και η ιεράρχηση των λειτουργιών έχουν γίνει με επιτυχία. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.111).

Σε αυτό το στάδιο θα ήταν αρκετά χρησιμό για την επιχείρηση να κατέχει δεξιότητες ολοκλήρωσης, διότι θα μπορούσε να κατασκευάσει ένα σύστημα που θα περιέχει όλες τις επιχειρηματικές διεργασίες και διαδικασίες. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.16). Ένα τέτοιο σύστημα θα εξυπηρετούσε πολλούς πελατοκεντρικούς σκοπούς και στόχους και θα ήταν σημαντικό βοηθητικό εργαλείο για τους ανθρώπους της επιχείρησης τόσο κατά την περίοδο προσαρμογής στη νέα φιλοσοφία, όσο και σαν εργαλείο μέτρησης της επιτυχίας και της εξέλιξης των μετασχηματισμένων διεργασιών και διαδικασιών. (Goldenberg, 2008, σελ.203)

Το τελευταίο βήμα είναι ο *σχεδιασμός* του συστήματος. Σε αυτό το κομμάτι θα γίνει η πρακτική σχεδίαση των μετασχηματισμένων διαδικασιών (Sarmaniotis και Stefanou, 2005, σελ.488) και ο προσδιορισμός των απαραίτητων υλικών και άυλων πόρων που απαιτούνται για την υλοποίηση. (Κοσμάτος, 2004, σελ.140)

Η σημαντικότερη διαδικασία που θα υποστεί μετασχηματισμό με την εφαρμογή ενός CRM, είναι η διαδικασία μέσω της οποίας διενεργούνται οι συναλλαγές με τους πελάτες. Σημαντικό ρόλο εδώ παίζει το γεγονός ότι οι πληροφορίες κατηγοριοποιούνται και είναι εύκολα προσβάσιμες από όλα τα μέλη της επιχείρησης. (Hee-Woong, 2004)

Τέταρτον, η προσεκτική επιλογή λογισμικού CRM, καθώς και η εγκατάσταση της εφαρμογής. Εάν μια επιχείρηση ακολουθήσει με επιτυχία τα προηγούμενα βήματα, είναι κατά πάσα πιθανότητα έτοιμη να υλοποιήσει το σύστημα CRM που έχει σχεδιάσει και είναι σε θέση να αξιολογήσει ένα λογισμικό και να επιλέξει το κατάλληλο. (Sarmaniotis και Stefanou, 2005, σελ.488)

Από μια πλθώρα διαθέσιμων λογισμικών θα πρέπει να επιλέξει αυτό που θα εξυπηρετεί απόλυτα τις ανάγκες της επιχειρησιακής της στρατηγικής. (Goldenberg, 2008, σελ.193)

Αφού καταφέρει να έρθει σε επαφή με τον κατάλληλο προμηθευτή αρχίζει και η εγκατάσταση του λογισμικού που εππέλεξε. Κατά την διαδικασία αυτή το κάθε υποσύστημα της εφαρμογής εξετάζεται ξεχωριστά ως προς τις προτεραιότητες του, την πολυπλοκότητα του και τα ειδικά του χαρακτηριστικά. (Hee-Woong, 2004).

Οι ερευνητές ονομάζουν το συγκεκριμένο σημείο ως δημιουργία ομάδας έργου CRM. Η ομάδα αυτή έχει ένα συγκεκριμένο σκοπό και αποτελείται τόσο από ανθρώπους της επιχείρησης, όσο και από τεχνικούς από την πλευρά του προμηθευτή. (Κοσμάτος, 2004, σελ.157)

Πέμπτον, δημιουργία συστημάτων μέτρησης. Όπως και κάθε σύστημα, έτσι και τα CRM χρησιμοποιούν ανάλογες μεθόδους μέτρησης της αποδοτικότητας τους. (Hee-Woong, 2004). Η δημιουργία λοιπόν των

κατάλληλων συστημάτων μέτρησης αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την επιτυχία του CRM. Γι' αυτό το λόγο και οι επιχειρήσεις πρέπει να θέτουν μικρούς, εφικτούς και μετρήσιμους στόχους για να μπορούν να γνωρίζουν την απόδοση και τον βαθμό επιτυχίας του συστήματος. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.16). Οι παράγοντες που πρέπει να μετρηθούν είναι ποίικλοι. Μερικοί είναι οι εξής:

- Παράγοντες μέτρησης των διαφόρων μεγεθών που έχουν σχέση με την διατήρηση και την πιστότητα των πελατών όπως η προσέλκυση νέων πελατών, η απώλεια πελατών κ.α.
- Παράγοντες μέτρησης της επίτευξης των επιχειρηματικών στόχων όπως π.χ. η αύξηση της κερδοφορίας από την χρήση του CRM
- Παράγοντες μέτρησης των προωθητικών λειτουργιών όπως π.χ. η αποτελεσματικότητα του μάρκετινγκ και της διαφήμισης
- Παράγοντες μέτρησης της πελατειακής βάσης και των δυνατοτήτων της.

(Κοσμάτος, 2004, σελ.163)

Adam Klaber, συνεταιίρος και παγκόσμιος ηγέτης CRM της IBM BCS, σημειώνει, οι εταιρείες μπορεί να εξαλείψουν την απόσταση μεταξύ επιτυχίας και αποτυχίας χωρίς να σπάσει η ισοροπία. "Κάνοντας το CRM με τον σωστό τρόπο, σας κοστίζει μόνο λίγο περισσότερο από όταν κάνοντας το λάθος », λέει, "Ενώ τα οφέλη είναι τεράστια." (Weinberger, 2004)

Προϋποθέσεις αποτυχίας

Όπως έχει αναφερθεί πολλές φορές, το CRM είναι μια φιλοσοφία, μια επιχειρησιακή κουλτούρα, η οποία υποστηρίζεται από τα εργαλεία του "λογισμικού" τα οποία εστιάζουν στην αυτοματοποίηση και την βελτιστοποίηση των επιχειρησιακών διαδικασιών. Γενεσιουργό αιτία για την αποτυχία ενός έργου CRM αποτελεί η χρησιμοποίηση των τεχνολογικών συστημάτων σε μεγάλο βαθμό. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ. 26).

Οι κυριότεροι παράγοντες που οδηγούν στην αποτυχία ενός συστήματος CRM είναι:

- ✓ Μη αποδοχή του συστήματος από τους χρήστες του. Το πρόβλημα αυτό είναι ιδιαίτερα έντονο για τους ανθρώπους των πωλήσεων. Για το λόγο αυτό η επιχείρηση θα πρέπει να τους εκπαιδεύει σωστά και να τους εντάσσει στην νέα φιλοσοφία. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.26)
- ✓ Οι διαδικασίες που τηρούνται σε ένα ευρύτερο σύστημα πωλήσεων δεν είναι πάντα σαφώς καθορισμένες και αποτυπωμένες. (Petouhoff, 2006)
- ✓ Η επιχείρηση αδυνατεί να προσαρμοστεί στην ταχύτητα που απαιτεί η αναδιοργάνωση λόγω της εφαρμογής του CRM. (Κοσμάτος, 2004, σελ.166)
- ✓ Αντικρουόμενα ενδοεπιχειρησιακά συμφέροντα εμποδίζουν την υιοθέτηση του CRM. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.27)
- ✓ Συστήματα CRM τα οποία στοχεύουν στις πωλήσεις και προϋποθέτουν εξωτερικές πωλήσεις μπορεί να δημιουργήσουν διαχειριστικά προβλήματα λόγω της κινητικότητας των πωλητών. (Πασχόπουλος και Χούμα, 2003, σελ.18)

- ✓ Επιλογή λάθους μεθοδολογίας υλοποίησης και διαχείρισης του CRM. (Petouhoff, 2006)
- ✓ Υπέρβαση του αρχικού προϋπολογισμού με αποτέλεσμα τη διακοπή του project. (Πασχόπουλος και Χούμα, 2003, σελ.18)

2.4.2: ΟΦΕΛΗ ΕΝΟΣ CRM ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Πολλή συζήτηση και έντονος προβληματισμός γύρω από τα οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν η επιχείρηση αλλά και ο πελάτης από το CRM. (Βρεχόπουλος, 2008, σελ.39). Ορισμένα οφέλη που απορρέουν είναι:

- Ένα βασικό ζήτημα που αρκετές επιχειρήσεις προχωρούν σε λύσεις CRM είναι η αύξηση των πωλήσεων. Άρα, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τα συστήματα CRM για την μαζική ενημέρωση πελατών ή πιθανών νέων πελατών, για την δημιουργία πιστών καταναλωτών που διατηρούνται για μεγάλα χρονικά διαστήματα και για την επιτάχυνση της διαδικασίας της πώλησης, αφού απαιτούνται λιγότερες επαφές με το προϊόν/υπηρεσία. (Πασχόπουλος και Χούμα, 2003, σελ.14). Ακόμη, η μεγιστοποίηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών και η αύξηση της εμπιστοσύνης και της πίστης τους στα προϊόντα/υπηρεσίες της επιχείρησης είναι ζωτικής σημασίας γεγονός για τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε τομείς με έντονο ανταγωνισμό. (Βρεχόπουλος, 2008, σελ.40). Η διαρκής ικανοποίηση των πελατών οδηγεί σε αφοσίωση και επιτυγχάνεται μεγαλύτερη αποδοτικότητα των πελατών (customer profitability). (el.wikiversity.org, 2010). Και αυτό συμβαίνει διότι, σύμφωνα με την αρχή του Pareto, από το 20% των πελατών μιας επιχείρησης πραγματοποιείται το 80% των εσόδων, και λόγω του ότι δαπανούνται λογότερα χρήματα στην προσέλκυση νέων πελατών. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.24)
- Επιπρόσθετα, αρκετές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το CRM για μείωση του λειτουργικού κόστους. Τη μείωση αυτή επιτυγχάνουν με την λειτουργία κέντρων εξυπηρέτησης πελατών, την βελτίωση της αποτελεσματικότητας του direct mail και την βελτίωση της αποτελεσματικότητας της διαφήμισης, μέσω της αυτοματοποίησης των διαδικασιών. (Πασχόπουλος και Χούμα, 2003, σελ.15). Επίσης, η αποτελεσματικότερη υποστήριξη των πωλήσεων, καθώς και η ικανοποίηση της ομάδας πωλήσεων αποτελούν δυο στοιχεία που βοηθούν στην μείωση του λειτουργικού κόστους των επιχειρήσεων. (el.wikiversity.org, 2010)
- Ένα άλλο σημαντικό όφελος που απορρέει από την εφαρμογή ενός CRM είναι η άμεση ανταπόκριση της επιχείρησης στις αλλαγές της αγοράς. Έχοντας την δυνατότητα η επιχείρηση να γνωρίζει τους πελάτες και τις ανάγκες τους, μπορεί ανα πάσα στιγμή να προσαρμόζει τα προϊόντα, την τιμολογιακή πολιτική, τις προωθητικές

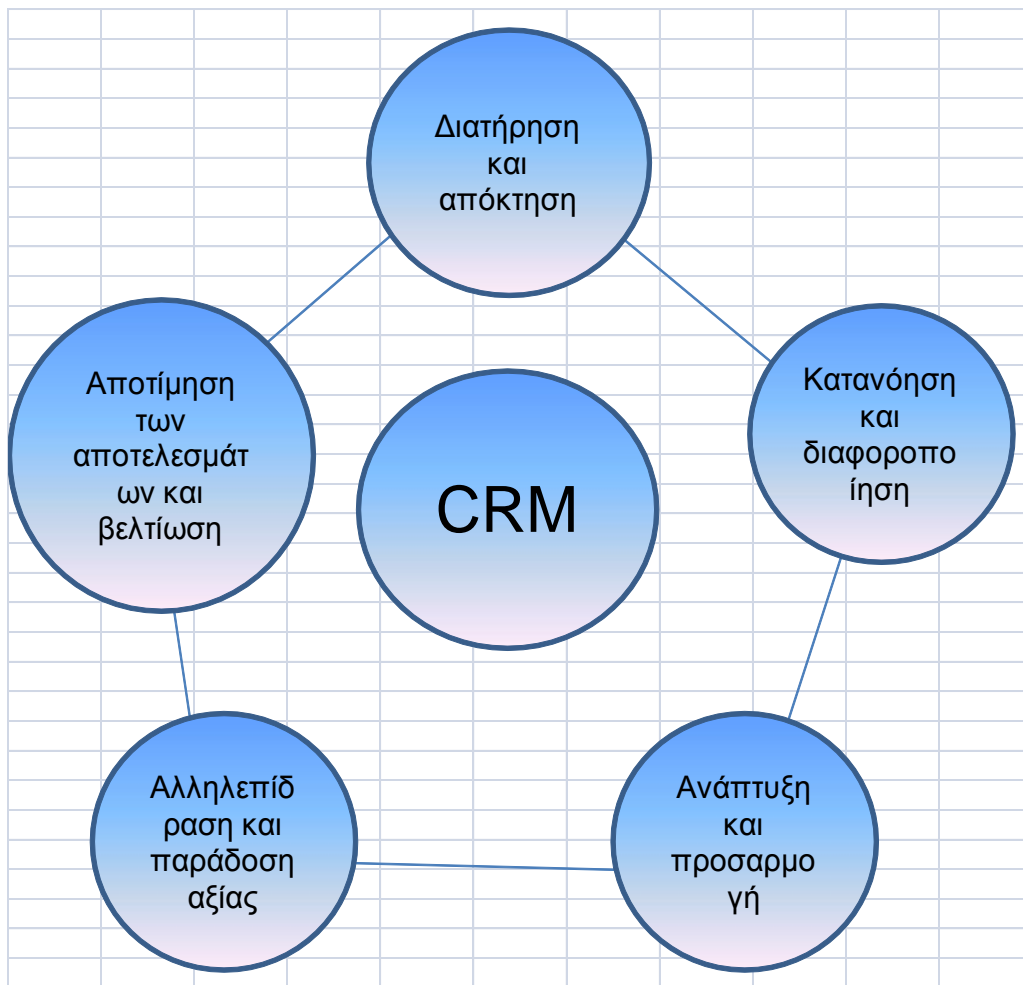
ενέργειες και να επιλέγει τα κατάλληλα κανάλια διανομής στην αγορά. (Πασχόπουλος και Χούμα, 2003, σελ.16)

- Τέλος, σε ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που οι επιχειρήσεις προχωρούν σε εφαρμογή λύσεων CRM είναι η μέτρηση των αποτελεσμάτων με ποσοτικό (π.χ. ROI) και ποιοτικό (π.χ. συναισθήματα καταναλωτή) τρόπο. Αυτό γίνεται για να αξιολογηθεί και να αιτιολογηθεί σωστά μια τέτοια επένδυση που κάνει η επιχείρηση. (Βρεχόπουλος, 2008, σελ.40)

Συνοψίζοντας λοιπόν διαπιστώνουμε πως καθημερινές και απόλυτα αναγκαίες, για την επιχείρηση, διεργασίες αυτοματοποιούνται και απλοποιούνται με τη χρήση CRM συστημάτων (εφόσον όμως πληρούνται συγκεκριμένες προϋποθέσεις). Έτσι, τα CRM συστήματα κρίνονται αναγκαία σχεδόν για κάθε σύγχρονη επιχείρηση καθώς διευκολύνουν το προσωπικό και τα στελέχη της και βοηθούν στην αμεσότερη και αποτελεσματικότερη επίτευξη των στόχων της.

2.5: Ο ΚΥΚΛΟΣ ΤΟΥ CRM

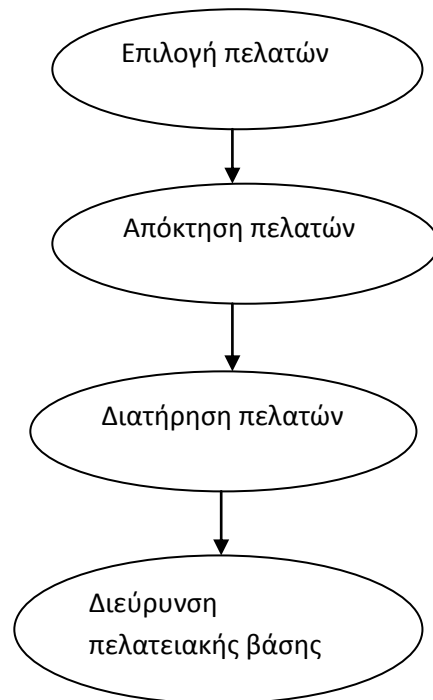
Μια εφαρμογή CRM μέσα στην επιχείρηση δημιουργεί ένα πρόσθετο κύκλο εργασιών προσανατολισμένο στον πελάτη (βλ.Σχήμα 4). Ο κύκλος του CRM εμπεριέχει 5 στάδια ξεκινώντας από την απόκτηση νέων και διατήρηση των υπαρχόντων πελατών



Σχήμα 4: Κύκλος εργασιών CRM

Πρώτο στάδιο

Διατήρηση των καλών πελατών και απόκτηση νέων. Η απόκτηση πελατών είναι ένα ζωτικής σημασίας στάδιο στην οιοδότηση των σχέσεων της επιχείρησης με τον πελάτη, όπως βέβαια και η διατήρηση των πελατών. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ. 12). Για το σκοπό αυτό οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εστιάσουν την προσοχή τους σε μελλοντικές ομάδες πελατών, που προσδιορίζονται τόσο από έρευνες, από παλιότερους πελάτες και πελάτες ανταγωνιστών, όσο και από τους υπάρχοντες πελάτες. Στο στάδιο αυτό οι οργανώσεις πρέπει να αποκτήσουν πελάτες, να προσδιορίσουν τους ενδεχομενικούς πελάτες και να διατηρήσουν τους υπάρχοντες. Αυτό γίνεται με ένα υποσύνολο τεσσάρων βασικών διαδικασιών που ονομάζεται κύκλος διαχείρισης πελατών (βλ. Σχήμα 5) και λειτουργεί ως εξής (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ. 28):



Σχήμα 5: Κύκλος διαχείρισης πελατών

Δεύτερο στάδιο

Στο στάδιο αυτό θα πρέπει η επιχείρηση να κατανοήσει τους πελάτες της και να προσδιορίσει τον τρόπο με τον οποίο αλληλεπιδρά μαζί τους. Οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να έχουν μια αποτελεσματική σχέση με τους πελάτες τους αν δεν τους καταλαβαίνουν και δεν μπορούν να εκτιμήσουν τις ανάγκες τους. (Al- Mudimigh κ.α, 2009). Η αληθινή κατανόηση πελατών αποκτιέται με την λεπτομερή ανάλυση πληροφοριών που αφορούν τον πελάτη με την συνεχή αλληλεπίδραση με αυτόν. (Goldenberg, 2010). Ωστόσο, η επιχείρηση δεν πρέπει να αγνοεί την μοναδικότητα του κάθε πελάτη. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.28)

Τρίτο στάδιο

Ανάπτυξη και προσαρμογή των επιχειρηματικών διεργασιών στις απαιτήσεις του πελάτη. Σε μια πελατοκεντρική επιχείρηση τόσο οι λειτουργίες, όσο και τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες πρέπει να προσαρμόζονται σε αυτά που επιθυμεί ο πελάτης. (D'Arcangelo, 2008). Για το λόγο αυτό είναι σημαντική η ουσιαστική γνώση των προτιμήσεων του πελάτη.

Τέταρτο στάδιο

Η αλληλεπίδραση με τους πελάτες αποτελεί σημαντικό κομμάτι για την επιτυχία του CRM. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008,σελ.29). Η αλληλεπίδραση μέσα στο CRM δεν λαμβάνεται μόνο μέσα από τα κανάλια του μάρκετινγκ και των πωήσεων αλλά περιλαμβάνει και όλα τα σημεία επικοινωνίας του

πελάτη με την επιχείρηση όπως εξυπηρέτηση και υποστήριξη πελατών (online επαφή, e-mail, τηλέφωνο, φας), κανάλια διανομής. (Goldenberg, 2010)

Πέμπτο στάδιο

Το στάδιο αυτό είναι αρκετά σημαντικό διότι περιλαμβάνει μια κάποιοι είδους αυτοκριτική που κάνει η επιχείρηση μέσω του CRM για αν ελέγξει εάν χρειάζονται βελτιώσεις. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.29). Είναι ουσιαστικά το σημείο που αποτιμάται η επιτυχία του συστήματος ώστε να γίνουν οι ανάλογες προσθήκες ή αλλαγές πριν ξεκινήσει από την αρχή ο κύκλος του CRM. (Weinberger, 2004)

2.6: ΤΑ ΕΙΔΗ ΛΥΣΕΩΝ

Έδω και αρκετά χρόνια πολλοί ερευνητές του χώρου έχουν αρχίσει να διακρίνουν διαφορετικούς τύπους CRM, με κριτήριο την μοναδικότητα του τρόπου λειτουργίας των επιχειρήσεων. Σύμφωνα με αυτό διαχωρίζουν λοιπόν τα συστήματα διαχείρισης πελατεριακών σχέσεων ως ένα άθροισμα τριών βασικών υποδιαιρέσεων, καθένα από τα οποία εξυπηρετεί ξεχωριστά τις διαδικασίες για την ικανοποίηση και διατήρηση του πελάτη και την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. (Tsai, 2010). Τα τρία υποσύστημα του CRM είναι το Αναλυτικό CRM, το Συνεργατικό CRM και το Λειτουργικό CRM. Επίσης δεν πρέπει να αγνοείται και η ύπαρξη των συνδέσμων ανάμεσα στα τρία αυτά υποσύστημα που βοηθούν στην αποτελεσματικότερη εφαρμογή των λειτουργιών και επεξεργασία των δεδομένων. (Κοσμάτος, 2004, σελ.93)

2.6.1: ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ CRM

Το Λειτουργικό CRM περιλαμβάνει όλες τις επιχειρηματικές διαδικασίες «front office»- πρώτης γραμμής, δηλαδή αυτές που περιλαμβάνουν όλη την επαφή με τον πελάτη (μάρκετινγκ, πωλήσεις και υπηρεσίες). (Myron, 2005). Ακόμα, οι στόχοι ως αποτέλεσμα αυτών των διαδικασιών διαβιβάζονται στους πελάτες και όλες οι δραστηριότητες με αυτούς καταγράφονται σε αρχεία. (Κοσμάτος, 2004, σελ.94)

Το λειτουργικό CRM παρέχει τα ακόλουθα οφέλη:

- Παραδίδει το εξατομικευμένο και αποδοτικό μάρκετινγκ, πωλήσεις και υπηρεσίες μέσα της πολυδιαυλικής συνεργασίας με όλα τα κανάλια της επιχείρησης.
- Επιτρέπει μια ολική οπτική επαφή του πελάτη ενώ η επιχείρηση αλληλεπιδρά με αυτόν.
- Οι άνθρωποι των πωλήσεων και οι μηχανικοί των υπηρεσιών μπορούν να έχουν πρόσβαση στο ιστορικό των πελατών με την επιχείρηση.

(Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.55).

Το λειτουργικό μέρος ενός CRM μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε τρεις τομείς της επιχείρησης:

➤ Αυτοματοποίηση δύναμης πωλήσεων (SFA)

Η SFA αυτοματοποιεί μερικές από τις πιο κρίσιμες πωλήσεις της επιχείρησης και τις διοικητικές λειτουργίες του δυναμικού των πωλήσεων. (Κοσμάτος, 2004, σελ.95). Παραδείγματος χάριν αυτοματοποιεί την λογιστική διαχείριση, την διαχείριση επαφών, την πρόβλεψη, την διοίκηση πωλήσεων, την παρακολούθηση των προτιμήσεων των πελατών, τις αγοραστικές συνήθειες και την διαχείριση απόδοσης. (Tsai, 2010)

➤ Εξυπηρέτηση πελατών και υποστήριξη (CSS)

Το CSS αυτοματοποιεί μερικά από τα αιτήματα υπηρεσιών, τις καταγγελίες-παράπονα, τις επιστροφές προϊόντων και τα αιτήματα πληροφοριών. (Κοσμάτος, 2004, σελ.98). Το παραδοσιακό εσωτερικό γραφείο βοήθειας και η παραδοσιακή εισερχόμενη υποστήριξη μετατρέπονται πλέον σε "κέντρο αλληλεπίδρασης πελατών" (CIC- Customer Interaction Center), χρησιμοποιώντας πολλαπλά κανάλια επικοινωνίας (Ιστός, τηλέφωνο, φαξ, περίπτερο πληροφοριών). (Fluss, 2010). Οι βασικές απαιτήσεις υποδομής του CSS περιλαμβάνουν την ολοκληρωμένη τηλεφωνία μέσω υπολογιστών (CTI- Computer Technology Integration) που παρέχει την ικανότητα και αξιοπιστία εξελιγμένης επεξεργασίας. (Tsai, 2010)

➤ Αυτοματοποίηση επιχειρηματικού μάρκετινγκ (EMA)

Η αυτοματοποίηση επιχειρηματικού μάρκετινγκ παρέχει όλες τις πληροφορίες που αφορούν το εξωτερικό επιχειρησιακό περιβάλλον της επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένων των ανταγωνιστών, των τάσεων της αγοράς και των μακροπεριβαλλοντικών μεταβλητών. (Myron, 2005). Η πρόθεση των εφαρμογών EMA είναι να βελτιώσει την αποδοτικότητα του μάρκετινγκ. Οι λειτουργίες περιλαμβάνουν τη δημογραφική ανάλυση, την μεταβλητή κατάτμηση και το προβλεπτικό μοντέλο σύμφωνα με την αναλυτική πλευρά. (Κοσμάτος, 2004, σελ.103)

2.6.2: ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟ CRM

Η λειτουργία του συνεργατικού CRM είναι να συντονιστούν η πολυδιαυλική υπηρεσία και η υποστήριξη που δίνονται στον πελάτη, με την παροχή της απαραίτητης υποδομής για την αποτελεσματική υποστήριξη στα θέματα πελατών. (Κοσμάτος, 2004, σελ.106)

Το Συνεργατικό CRM στοχεύει στο να κάνει τα διάφορα τμήματα μέσα σε μια επιχείρηση, όπως μάρκετινγκ, πωλήσεις, υποστήριξη να μοιραστούν τις χρήσιμες πληροφορίες που συλλέγουν από την αλληλεπίδραση με τους πελάτες. Ο τελευταίος στόχος του συνεργατικού CRM είναι να χρησιμοποιηθούν όλες οι πληροφορίες που συλλέγονται από όλα τα τμήματα για να βελτιωθεί η ποιότητα της εξυπηρέτησης των πελατών. (el.wikiversity.org, 2010)

Ένας ορισμός του συνεργατικού CRM που προέρχεται από τους προμηθευτές λέγεται ότι ταυτίζεται με την εξυπηρέτηση πελατών, όπου δηλαδή ο ενδιαφερόμενος πελάτης και ο πωλητής επικοινωνούν σε

πραγματικό χρόνο είτε μέσα από το τηλέφωνο, είτε με προσωπική επαφή. (Myron, 2005)

Οι βασικές λειτουργίες του συνεργατικού CRM είναι οι εξής:

- Είναι υπεύθυνο για την συγκέντρωση των δεδομένων από τα διάφορα κανάλια επικοινωνίας της επιχείρησης με τον πελάτη. Στη συνέχεια διαχειρίζεται τα δεδομένα αυτά σε συνεργασία με τα τεχνολογικά εργαλεία και τα διανέμει στους διάφορους τομείς της επιχείρησης, όπου είναι απαραίτητο. (Beasty, 2006). Μέσα από αυτήν την διαδικασία συλλογής και ολοκλήρωσης πληροφοριών δημιουργείται η βάση δεδομένων των πελατών, η οποία παρέχει τις ακριβείς πληροφορίες γι αυτούς. (Tsai, 2010)
- Το συνεργατικό CRM έχει την δυνατότητα να τυποποιεί και να προσαρμόζει τις υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση ανάλογα με τις προτιμήσεις των πελατών. (el.wikiversity.org, 2010). Αυτό το πετυχαίνει με την σφαιρική γνώση που αποκτά για τον πελάτη, τις ανάγκες και τις προτιμήσεις του, κατά την συλλογή και ολοκλήρωση των δεδομένων. (Goldenberg, 2010). Ένα παράδειγμα είναι η διαφοροποίηση της επικοινωνίας ανάλογα με την προτίμηση του συγκεκριμένου πελάτη, διαδικασία που θα κόστιζε πολύ, αλλά με την τυποποίηση των λειτουργιών που επιτυγχάνει το CRM είναι αρκετά εύκολη. (Κοσμάτος, 2004, σελ.108)

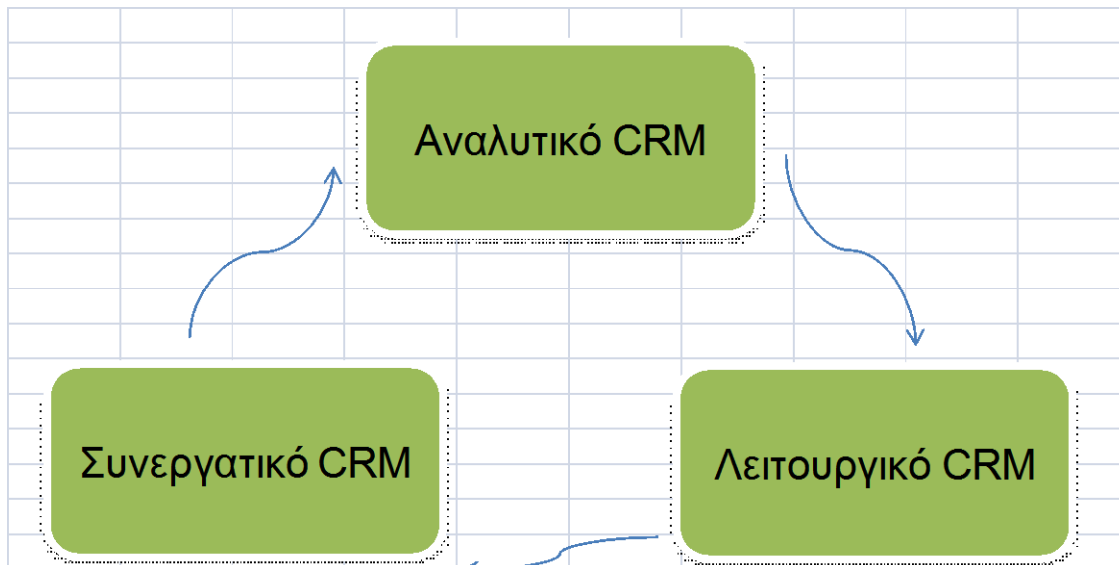
2.6.3: ΑΝΑΛΥΤΙΚΟ CRM

Σήμερα, οι επιχειρήσεις με τις τρέχουσες εφαρμογές της τεχνολογίας CRM μπορούν συνήθως να ακούσουν τους πελάτες τους. Εντούτοις, επειδή εστιάζουν μόνο στα λειτουργικά και συνεργατικά συστατικά του CRM δεν μπορούν να καταλάβουν πραγματικά τους πελάτες τους. (Tsai, 2010). Πρέπει να αναγνωρίσουν και το αναλυτικό CRM για να βελτιστοποιήσουν τις πελατειακές τους σχέσεις.

Το Αναλυτικό CRM αναλύει τα στοιχεία των πελατών για πολλούς λόγους:

- Για τον σχεδιασμό και την εκτέλεση στοχοθετημένων εκστρατειών μάρκετινγκ ώστε να βελτιστοποιηθεί η αποτελεσματικότητα του μάρκετινγκ. (Al- Mudimigh κ.α, 2009)
- Για τον σχεδιασμό και την εκτέλεση πελατειακών εκστρατειών, συμπεριλαμβανομένων και της απόκτησης και διατήρησης πελατών. (Beasty, 2006)
- Για την ανάλυση συμπεριφοράς πελατών ώστε να ενισχυθεί η λήψη αποφάσεων για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.60)
- Για την υποστήριξη των διοικητικών αποφάσεων όπως π.χ. οικονομικές προβλέψεις και ανάλυση της αποδοτικότητας πελατών. (D'Arcangelo, 2008)
- Πρόβλεψη της πιθανότητας αποστασίας πελατών (churn analysis). (Tsai, 2010)
- Για την συνεργασία του σε μεγάλο βαθμό με την εξόρυξη δεδομένων. (Κοσμάτος, 2004, σελ.110)

Μέχρι σήμερα, οι περισσότερες επιχειρήσεις είχαν εστιάσει την προσοχή τους στο λειτουργικό και συνεργατικό CRM. Παρόλα αυτά οι εξελισσόμενες απαιτήσεις των πελατών έχουν δημιουργήσει την ανάγκη για μια κοινή λειτουργία σε όλα τα κανάλια. (Κοσμάτος, 2004, σελ.94). Έτσι το CRM είναι πρόθυμο να δημιουργήσει ένα δυναμικό περιβάλλον που συνεχώς θα βελτιώνει τις πελατειακές σχέσεις της εταιρείας που το χρησιμοποιεί. Αυτό το υποσύστημα ουσιαστικά το επιτρέπει το αναλυτικό CRM. Συλλογικά και τα τρία συστήματα αλληλεπιδρούν μεταξύ τους σε ένα συνεχή κύκλο.(βλ. Σχήμα 6).(Myron, 2005)



Σχήμα 6: Τα τρία συστατικά του CRM

Το συνεργατικό CRM παρέχει όλα τα μέσα στους πελάτες ώστε να έρθουν σε επαφή με την επιχείρηση, το λειτουργικό CRM χειρίζεται τις επαφές και την επεξεργασία των πελατών και το αναλυτικό CRM επιτρέπει στις επαφές να προσωποποιηθούν μέσω της γραμμής της επιχείρησης για τον χρήστη (βλ. Πίνακα 5) . (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.62)

Στο κέντρο του αναλυτικού CRM υπάρχει πάντα μία προσωρινή αποθήκη που αποτελεί μια επιχειρηματική data warehouse για να αποθηκεύεται εγώλος όγκος στοιχείων των πελατών. (Goldenberg, 2010)

Πίνακας 5: Βαικά χαρακτηριστικά κάθε υποσυστήματος

Λειτουργικό CRM	Συνεργατικό CRM	Αναλυτικό CRM
Μεταφορά και διάχυση πληροφοριών Αυτοματοποίηση επιχειρηματικών διεργασιών πρώτης γραμμής (front-office) Αυτοματοποίηση Δύναμης Πωλήσεων (SFA) Εξυπηρέτηση και Υποστήριξη Πελατών (CSS) Αυτοματοποίηση Επιχειρηματικού Μάρκετινγκ (EMA)	Διαχείριση και ολοκλήρωση δεδομένων Συντονισμός και διαφοροποίηση διαφόρων λειτουργιών Αλληλεπίδραση της επιχείρησης με πολλαπλά κανάλια διανομής e-CRM	Data Warehouses Σύνδεση και ανάλυση δεδομένων Συστήματα διαχείρισης γνώσης Μέσα από την γνώση χτίζεται η μακροχρόνια σχέση με τον πελάτη Επέκταση αποφάσεων σε σχέση με το συνεργατικό μάρκετινγκ

Πηγή: Κωστάρας και Κόλλια, (2008), Τα συστήματα CRM και οι προϋποθέσεις για την επιτυχία τους, Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πάτρα, σελ.65

Οι επιχειρήσεις έχουν χτίσει τις data warehouses για να καθιερώσουν τα στοιχεία των πελατών τους σε ολόκληρη την επιχείρηση. Η επέκταση των λειτουργικών συστημάτων εισαγάγει μόνο πρόσθετες πηγές στοιχείων αντι να επιτρέψει μια ενοποιημένη και σφαιρική άποψη του πελάτη. (Tsai, 2010). Μια επιλογή είναι να υιοθετηθεί μια λύση από τον προμηθευτή και να τροποποιηθεί για τις ανάγκες της επιχείρησης. Μια άλλη εναλλακτική είναι να χτιστεί μια data warehouse που τροφοδοτείται από τις λύσεις του λειτουργικού CRM. (Beasty, 2005). Για να επωφεληθεί πλήρως η εκάστοτε επιχείρηση από την αξία λύσης CRM, θα πρέπει όλα τα συστατικά λειτουργικά, συνεργατικά και αναλυτικά να συνεργαστούν άμεσα για την απόκτηση, την διατήρηση και την βελτιστοποίηση σταθερών δεσμών ανάμεσα σε πελάτη και επιχείρηση. (D'Arcangelo, 2008)

2.6.4: E-CRM

Ο όρος e-CRM χρησιμοποιείται για να περιγράψει όλες τις εφαρμογές και το λογισμικό ενός απλού συστήματος CRM μέσω των εργαλείων τηλεπικοινωνίας και πληροφορικής (Διαδίκτυο, Internet browsers και άλλες ηλεκτρονικές πηγές) ώστε η επιχείρηση να κατανοεί και να εξυπηρετεί καλύτερα τις ανάγκες και τις προτιμήσεις ενός παλιού ή ενός μελλοντικού πελάτη. Μερικά από τα εργαλεία και τις εφαρμογές του E-CRM θα αναλυθούν σε επόμενο κεφάλαιο.

2.7: ΛΟΓΙΣΜΙΚΑ CRM

Από την δεκαετία του 80 άρχισε να γίνεται η εμφάνιση των πρώτων λογισμικών για υπολογιστές, γεγονός που έγινε προσιτό σε όλους. Εταιρείες όπως η Microsoft, η IBM και η Apple αναπτύχθηκαν ραγδαία στον τομέα της δημιουργίας και εμπορικής διάθεσης λογισμικού που καθιστούσε την λειτουργία των των υπολογιστών πιο εύκολη. Στα επόμενα χρόνια δημιουργήθηκαν πολλές εταιρείες παρέχοντας λογισμικά συστήματα που ανταποκρίνονται σε όλες τις ανάγκες που έχει κάποιος από ένα υπολογιστή. (Beasty, 2005)

Ένα μεγάλο βήμα της χρησιμοποίησης υπολογιστών και λογισμικών στον επιχειρηματικό κόσμο ήταν η δημιουργία λογισμικών που πετύχαιναν την αυτοματοποίηση της ανάλυσης και την επεξεργασία των δεδομένων που απασχολούν μια επιχείρηση. (Goldenberg, 2010). Στην αρχή ήταν μόνο για τις back office λειτουργίες της επιχειρήσης, αργότερα περιλάμβανε λογιστικά, διαχείριση επιχειρησιακών πόρων, ανάπτυξη ανθρωπίνου δυναμικού κ.α. Στην συνέχεια επειδή ο επιχειρηματικός κόσμος άρχισε να απομακρύνεται από το μαζικό μάρκετινγκ και να υιοθετεί πελατοκεντρικές στρατηγικές αναγνωρίζοντας πια την μεγάλη αξία της διατήρησης του πελάτη η ανάπτυξη λογισμικών συστημάτων ακολούθησε αυτήν την πορεία. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.129). Έτσι λοιπόν η ανάπτυξη των πρώτων πελετοκεντρικών συστημάτων είχε σαν σκοπό την ανάπτυξη και την διαχείριση των πελατειακών σχέσεων μιας επιχείρησης μέσω αυτοματοποιημένων διαδικασιών. (Myron, 2005)

Δημιουργήθηκαν λοιπόν ορισμένες εταιρείες που είτε κατασκευάζουν και προωθούν κάποιο λογισμικό σύστημα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (software crm) είτε ασχολούνται με την εφαρμογή, εγκατάσταση και υλοποίηση ενός τέτοιου συστήματος στην εταιρεία που ενδιαφέρεται να αγοράσει. (Beasty, 2005)

Πολλές από αυτές τις εταιρείες δεν διαθέτουν το CRM ως ένα αυτόνομο λογισμικό πακέτο στον πελάτη αλλά του επιτρέπουν να χρησιμοποιεί το σύστημα μέσω διαδικτύου χωρίς να το εγκαταστήσει. Η υπηρεσία αυτή είναι γνωστή ως Λογισμικό ως υπηρεσία (SaaS- Software as a service). (Goldenberg, 2008, σελ.195)

2.7.1: ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ CRM ΛΟΓΙΣΜΙΚΩΝ

Οι εταιρείες διάθεσης λογισμικού κυμαίνονται από μικρομεσαίες εταιρείες έως και κολοσσούς του χώρου ή ομίλους επιχειρήσεων. Οι σημαντικότερες είναι:

- NetSuite: Η εταιρεία παρέχει λύσεις SaaS σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις κυρίως. Το σημαντικό είναι πως η εταιρεία παρέχει ολοκληρωμένες λύσεις σε ERP και CRM, λογιστικά

προγράμματα, προγράμματα ηλεκτρονικού εμπορίου και εφαρμογές ανάπτυξης ιστοτόπου.

- Siebel Systems, Inc: Η Siebel Systems Inc είναι μια επιχείρηση που ασχολείται με τον σχεδιασμό, την ανάπτυξη, το μάρκετινγκ και την υποστήριξη των εφαρμογών CRM. Γνωστή κυρίως για τα προϊόντα αυτοματοποίησης δυναμικού πωλήσεων. Μέχρι πρόσφατα την δεκαετία του 90, τα συστήματα Siebel ήταν ο κυρίαρχος προμηθευτής CRM, φτάνοντας 45 % μερίδιο αγοράς το 2002.
- The Sage Group Pic: Ο όμιλος εταιρειών SAGE δραστηριοποιήθηκε τα προηγούμενα χρόνια στην ανάπτυξη πολλών ERP και MRP συστημάτων, ενώ αργότερα δημιούργησε τα Sage CRM και Sales Logic που τα διαθέτει και ως κατά παραγγελία και υποστηρίζει την παραμετροποίηση.
- Salesforce.com: Η εταιρεία Salesforce.com ασχολείται με την ανάπτυξη συστημάτων CRM που όμως δίνουν μεγάλη ευκολία στους χρήστες τους ως προς την παραμετροποίηση.
- Oracle Corp.: Η εταιρεία αυτή δραστηριοποιείται στον χώρο των ολοκληρωμένων πακέτων εφαρμογών όπως η NetSuite με την διαφορά ότι η Oracle Corp και το πακέτο της E-Business Suite είναι ολόκληρο πακέτο και όχι SaaS.
- Microsoft: Η Microsoft η πιο διαδεδομένη εταιρεία λειτουργικών και λογισμικών για υπολογιστικά συστήματα έχει επεκταθεί στον χώρο της μηχανογραφημένης διαχείρισης πελατειακών σχέσεων πολύ δυναμικά παρέχοντας υπηρεσίες όπως τα Windows και το Office. Το Microsoft Dynamics θεωρείται από πιο οργανωμένα και δυνατά λογισμικά CRM δεδομένου την υποστήριξη που προσφέρει.
- MySAP All-in-one: Η γερμανική εταιρεία SAP που είναι και ο βασικός ανταγωνιστής των προαναφερθέντων εταιρειών έχει μεγάλη άνοδο στην αγορά. Αυτό οφείλεται στο καλά φτιαγμένο λογισμικό της, το MySAP All-in-one, που περιλαμβάνει λύσεις CRM, ERP, διαχείριση κύκλου ζωής προϊόντος, διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας (SCM) και διαχείριση σχέσεων με τους προμηθευτές (SRM).
- Amdocs: Η Amdocs έχει έδρα το Chesterfield του Missouri, με αρκετά μικρά υποκαταστήματα ανα τον κόσμο. Προωθεί λογισμικά και υπηρεσίες για κοστολόγηση CRM και συστήματα λειτουργικής υποστήριξης (OSS- Operational Support Systems).

(Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.130-132)

Πινάκας 6: Παγκόσμια απόδοση λογισμικών

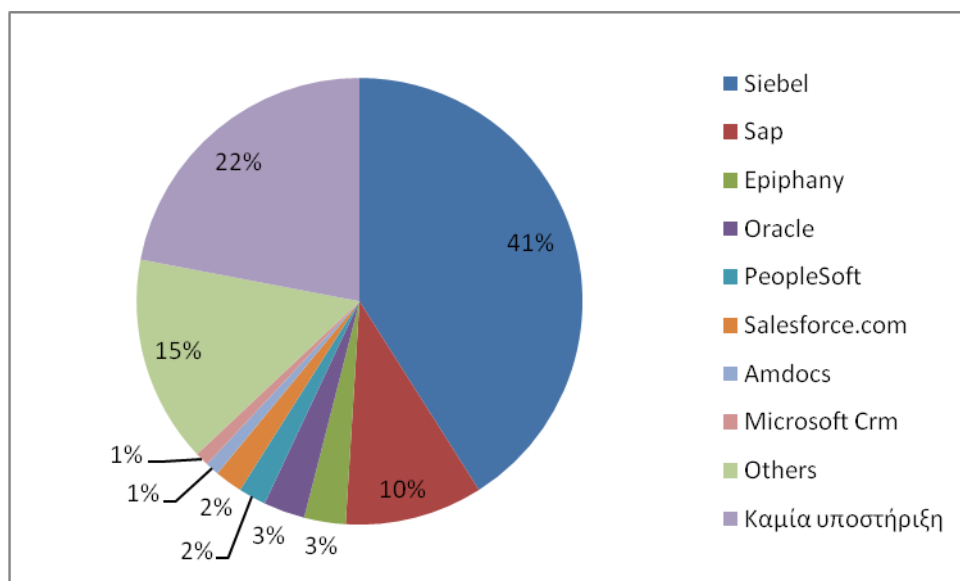
Προμηθευτής	Απόδοση σε παγκόσμιο επίπεδο σε εκατομ. \$
SAP	1,475
Siebel	966
Oracle	368
Salesforce.com	281
Amdocs	276
Others	2,233
Συνολική	5,698

Πηγή: Κωστάρας και Κόλλια, (2008), Τα συστήματα CRM και οι προϋποθέσεις για την επιτυχία τους, Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πάτρα, σελ.132.

2.7.2: CRM ΚΑΤΑ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑ (ON-DEMAND CRM)

Τα συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων είναι ολοκληρωμένες οντότητες εφαρμογών που διατίθενται στο αγοραστικό κοινό ως πακετά προϊόντων. Συνήθως μια εταιρεία προωθεί ένα προϊόν και μετά ο αγοραστής προσλαμβάνει μια άλλη εταιρεία ώστε να παραμετροποιήσει το CRM στα μέτρα του, αφού αρκετές κατασκευάστριες εταιρείες προσφέρουν ελάχιστη υποστήριξη μετά την πώληση του προϊόντος όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 4 που ακολουθεί. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ. 133)

Πολλές από αυτές τις εταιρείες που εμπορεύονται αυτή την παραμετροποίηση των CRM συμπεριφέρονται και ως κανάλια διανομής και τα πουλάνε οι ίδιοι στους αγοραστές. Έτσι έχουμε οδηγηθεί στην εποχή που αρκετές εταιρείες που είτε παράγουν είτε μεταπωλούν συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων κατασκευάζουν το CRM με τις προϋποθέσεις που επιθυμεί ο αγοραστής. Η μορφή αυτή των CRM ονομάζεται CRM κατά-παραγγέλια (On-demand CRM). (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ. 133)



Διάγραμμα 4: Υποστήριξη μετά την πώληση λογισμικού CRM

Πηγή: Κωστάρας και Κόλλια, (2008), Τα συστήματα CRM και οι προϋποθέσεις για την επιτυχία τους, Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πάτρα, σελ.133.

Για χρόνια πρωτοπόρος στα κατά παραγγελία CRM ήταν η Salesforce.com. πλέον έχουν “μπει στο παιχνίδι” και άλλες εταιρείες όπως η Microsoft η

SAP με τα αντίστοιχα προϊόντα Microsoft Multitenant on Demand CRM και SAP ByDesign. Οι δυο πιο σημαντικές επιχειρήσεις στον τομέα των κατά παραγγελία CRM είναι η Astradia και η Bluewolf, οι οποίες κατασκευάζουν μόνο κατά παραγγελία λογισμικά. (Beasty, 2005)

2.7.3: OPEN SOURCE CRM

Παράλληλα με την εμπορική ανάπτυξη των λογισμικών είχαμε και την ανάπτυξη των λογισμικών ανοικτού κώδικα που αφορούν δωρεάν λογισμικό παρόμοιων δυνατοτήτων αλλά με δυνατότητα συνεισφοράς σε προγραμματιστικό επίπεδο μέσω του δωρεάν source code του προγράμματος. Με λίγα λόγια αναπτύχθηκαν λογισμικά που δεν απαιτούσαν υψηλό κόστος όπως τα εμπορικά. (el.wikiversity.org, 2010).

Κάποια από τα πιο βασικά είναι (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.135):

- Compiere
- CRM-CTT
- Daffodil CRM
- Enterprise Groupware System (EGS)
- Leopard CRM
- OpenCRX
- SugarCRM
- Xrms

Οι διανομές αυτές δεν υστερούν σε σχέση με τα εμπορικά απλά χρειάζεται ένα κόστος εκπαίδευσης πριν την υλοποίηση τους λόγω της πολυπλοκότητας τους. (Goldenberg, 2008, σελ.194). Καλύπτουν πολλά είδη εφαρμογών που περιλαμβάνουν τόσο σε back office ERP και διασείριση εφοδιαστικής αλυσίδας όσο και σε front office CRM. Κύριο χαρακτηριστικό είναι η λειτουργία τους σε πολλές πλατφόρμες. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ. 135)

Τα τελευταία χρόνια υπάρχει μια στροφή του επιχειρηματικού κόσμου προς το δωρεάν διαθέσιμο λογισμικό για να γλιτώσουν λιγότερο κόστος. Έτσι πολλές επιχειρήσεις ξεφεύγουν από το μονοπώλιο της Microsoft (Windows) και το MacOS της Apple και στρέφονται πλέον στο Linux (ελεύθερο λογισμικό) κατι που έγινε από την IBM στο χώρο της πληροφορικής. (Beasty, 2005)

Η Ελλάδα τα τελευταία χρόνια προσπαθεί να παρακολουθήσει τις εξελίξεις στα επιχειρησιακά λογισμικά με ένα μικρό μέρος του επιχειρησιακού κόσμου το χρησιμοποιεί. Η προτίμηση των ελλήνων επιχειρηματιών που χρησιμοποιούν την τεχνολογία των πληροφοριών και τα CRM για να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι η λύση της SAP που προσφέρει ένα πλήθος εφαρμογών. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ. 136)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ CRM

3.1: ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ

Στο πλαίσιο του Διεθνούς Μάρκετινγκ και ειδικότερα του εξαγωγικού έχει δοθεί έμφαση στο λεγόμενο νεοκλασικό μικροοικονομικό υπόδειγμα (neoclassical microeconomic paradigm), το οποίο εστιάζει στην εφαρμογή του κατάλληλου μίγματος μάρκετινγκ για την ξένη ή τις ξένες αγορές με τις ανάλογες στρατηγικές. (Πανηγυράκης, 1999, σελ.41). Αυτό το υπόδειγμα οδήγησε σε μια στασιμότητα γιατί οι υιοθετούμενες επιχειρησιακές πολιτικές και πρακτικές έπαψαν να θεωρούνται πια αποτελεσματικές. (Σαρμανιώτης και Καργίδης, 2004). Για την επίλυση του παραπάνω προβλήματος προτάθηκε η υιοθέτηση του “σχεσιακού” υποδείγματος, δηλαδή στην εφαρμογή του σχεσιακού μάρκετινγκ. (Goldenberg, 2010). Το “σχεσιακό” υπόδειγμα θεωρεί την αγορά ως ένα δίκτυο “αξιακών” σχέσεων μεταξύ των προϊόντων, των πελατών και άλλων παραγόντων που σχετίζονται με την επιχείρηση. (Σαρμανιώτης και Καργίδης, 2004).

Στα πλαίσια, λοιπόν, του “σχεσιακού” υποδείγματος οι εξαγωγικές επιχειρήσεις θα πρέπει να αντλούν τις πληροφορίες τους από τις ξένες αγορές κυρίως μέσω προσωπικών επαφών, να ορίζουν τοπικούς αντιπροσώπους ώστε να είναι κοντά στις αγορές, να μπορούν να είναι ευέλικτοι στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και να δίνουν έμφαση στην ανάπτυξη του δικτύου των σχέσεων. (Beasty, 2005). Είναι σκόπιμο να διευκρινισθεί ότι με τον όρο “πελάτες” στο διεθνές μάρκετινγκ και κυρίως των εξαγωγών εννοούμε άλλες επιχειρήσεις και οργανισμούς και όχι τελικούς καταναλωτές. Η εφαρμογή του μάρκετινγκ των σχέσεων στις εξαγωγές απέχει πολύ από το να γίνει συνήθης πρακτική στις επιχειρήσεις, ακόμη περισσότερο δε στις ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις. (Σαρμανιώτης και Καργίδης, 2004).

Άρα το CRM δεν είναι ένα απλό προϊόν, αλλά μια επιχειρηματική φιλοσοφία που προσεγγίζει διάφορα ανεξάρτητα τμήματα του οργανισμού. (Myron, 2005). Οι εφαρμογές CRM είναι σχεδιασμένες για να διευκολύνουν την ενοποίηση, την ανάλυση και την διάδοση των πληροφοριών στους υπάρχοντες και δυνητικούς πελάτες. Μια ολοκληρωμένη εφαρμογή απαιτεί τον σωστό διαμοιρασμό των πληροφοριών των πελατών. (Παπαϊωάννου, 2005 σελ.13). Συμπερασματικά το CRM δεν είναι απλά μια τεχνολογική εφαρμογή την οποία οι επιχειρήσεις αρκεί να υλοποιήσουν με σκοπό να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητα και την αποδοτικότητά τους. (Fluss, 2010). Σε αντίθεση με αυτό, η έννοια του CRM είναι συνηφασμένη με την στρατηγική, την κουλτούρα και τις εσωτερικές διαδικασίες των επιχειρήσεων. Γι'αυτό το λόγο, και αποτελεί μια ευρύτερη πελατοκεντρική φιλοσοφία που εστιάζει στις διαφοροποιημένες ανάγκες του κάθε πελάτη, μέσα από την

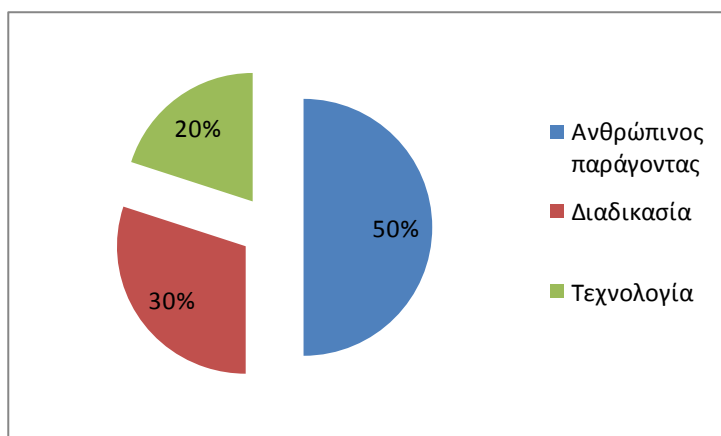
διαδικασία ανάπτυξης διαπροσωπικών σχέσεων. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.13).

Συνεπώς, η φιλοσοφία του CRM μπορεί να συνοψισθεί στα παρακάτω:

1. Εστιάζει στον πελάτη περισσότερο από το προϊόν, διότι με αυτόν τον τρόπο επιδιώκει να έχει μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα για τον κάθε πελάτη ξεχωριστά. (Βρεχόπουλος, 2008, σελ.46)
2. Απαιτεί αλλαγές στις παραδοσιακές εταιρικές διαδικασίες, στα συστήματα αλλά και στην κουλτούρα της εταιρίας. (Πασχόπουλος και Χούμα, 2003, σελ.7)
3. Αγκαλιάζει τις λειτουργίες των πωλήσεων, του Marketing αλλά και τις διαδικασίες υποστήριξης για να εκτιμήσουν πολύ περισσότερο τον αυτοματισμό και την μείωση του κόστους και να εξασφαλίσουν την δέσμευση –προσήλωση της ανώτατης διοίκησης. (Βρεχόπουλος, 2008, σελ.47)
4. Αγκαλιάζει τα παραδοσιακά κανάλια διανομής αλλά και το internet. (Πασχόπουλος και Χούμα, 2003, σελ.7)
5. Υποστηρίζει το κύκλωμα προμηθευτών της εταιρίας. Αυτό γίνεται για να προσφέρει στον πελάτη καλύτερη εξυπηρέτηση. (Βρεχόπουλος, 2008, σελ.49)

3.2: ΜΙΓΜΑ CRM

Εδώ και αρκετά χρόνια, η επιτυχία ενός ολοκληρωμένου συστήματος Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων (CRM) εξαρτάται από τρεις βασικούς παράγοντες: τον άνθρωπο, την διαδικασία και την τεχνολογία που χρησιμοποιείται για να "αγγίξει τον πελάτη" από οποιοδήποτε σημείο μέσα στην επιχείρηση. (Goldenberg, 2008, σελ.21). Οι επιχειρήσεις για να είναι πιο αποδοτικές κατανέμουν τους τρεις παραπάνω παράγοντες ως εξής: 50% ανθρώπινος παράγοντας, 30% η διαδικασία και 20% η τεχνολογία. Αυτό το κρίσιμο μίγμα πρέπει να προσαρμοστεί για να βοηθήσει τους πελάτες χωρίς σημασία για το πού, πότε ή πώς θα επικοινωνούν με την επιχείρηση. (Goldenberg, 2008).



Διάγραμμα 5: Τα τρία συστατικά ενός Συστήματος Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων

Πηγή: Goldenberg, B., (2008), *CRM in Real Time: Empowering Customer Relationships*, First Printing, New Jersey, Information Today Inc., p.21

Από τα τρία, ο «ανθρώπινος» παράγοντας (το προσωπικό της εταιρείας) μπορεί να παρουσιαστεί η μεγαλύτερη πρόκληση λόγω της ευαισθησίας των χρηστών να αλλάζουν. (Goldenberg, 2008, σελ.21). Τα συστήματα CRM, τα οποία υποστηρίζουν και αυτοματοποιούν τις διαδικασίες των πελατών, σχεδόν πάντα απαιτούν αλλαγές στον τρόπο που κάνουν οι χρήστες κάνουν μέρα με τη μέρα τις δουλειές τους. Αυτό γίνεται για να κερδίσουνε την υποστήριξη των χρηστών από νωρίς και να εντάξουν με απόλυτη επιτυχία την εφαρμογή στις διάφορες λειτουργίες της. (Goldenberg, 2010).

Ο παράγοντας «διαδικασία» σε ένα σύστημα CRM να είναι η πιο ευαίσθητη μεταβλητή από τα ζητήματα, διότι η ακατάλληλη χρήση της αυτοματοποίησης θα επιταχύνει τις διαδικασίες περιπλανώμενες. (Goldenberg, 2008, σελ.21).

Ορισμένες επιχειρήσεις ακολουθούν μια εφαρμογή CRM για να διορθώσουν τις ελλείψεις που αντιμετωπίζουν από πλευράς πελατών στο εσωτερικό τους. (Goldenberg, 2010). Οι χρήστες θέλουν από τις επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν μια διαδικασία προσαρμοσμένη στις ανάγκες τους και όχι απλά να αγοράσουν ένα λογισμικό πακέτο CRM που είναι προκατασκευασμένο και βγάζει εύκολα συμπεράσματα. (Goldenberg, 2008)

Πολύ συχνά, ο παράγοντας "τεχνολογία" σε μια εφαρμογή CRM μπορεί να δώσει μια δυσανάλογη έμφαση, ενίοτε εις βάρος του συνολικού έργου. Υπάρχουν δύο ζωτικές ανησυχίες σχετικές με την εφαρμογή CRM: η ανάγκη να ασχοληθεί με προμηθευτές λογισμικού και η πρόκληση του να μείνει στην κορυφή της εξέλιξης της τεχνολογίας. Από την άλλη πλευρά, το Διαδίκτυο, το οποίο έχει ξεσηκώσει τις σχέσεις εταιρεία-πελάτη, είναι ένα εξαιρετικά χρήσιμο τεχνολογικό εργαλείο (θεωρείται ότι είναι το πρωταρχικό μέσο) για την επίτευξη των στόχων CRM. (Goldenberg, 2008, σελ.22).

Η εφαρμογή των τριών αυτών συνιστώσων οδηγεί στο «σωστό μίγμα» και αποτελεί ένα είδος καινοτομίας για την επιχείρηση που θα αλλάξει τις βασικές δραστηριότητες μιας εφαρμογής CRM.

Ορισμένες δραστηριότητες εφαρμογής CRM είναι:

- Πρώτα, για να καθορίσουν τις απαιτήσεις των επιχειρήσεων, θα πρέπει να εφαρμοστεί μια διαρθρωμένη διαδικασία για να διασφαλίσει ότι οι ανάγκες των χρηστών έχουν ταυτοποιηθεί σωστά και βάσει προτεραιοτήτων. (Goldenberg, 2010). Η τεχνολογία διαδραματίζει μικρό ρόλο, στην καλύτερη περίπτωση για τον καθορισμό απαιτήσεων των επιχειρήσεων. (Goldenberg, 2008).
- Δεύτερον, το στοιχείο άνθρωποι διαδραματίζει έναν κρίσιμο ρόλο όταν τη συναρμολόγηση την ομάδα διαχείρισης έργου CRM. (Goldenberg, 2008, σελ.22). Για παράδειγμα, θα πρέπει να

συμφωνήσουν για το ποιος θα είναι υπεύθυνος για τις δραστηριότητες εφαρμογής CRM. Για τον καθορισμό του βέλτιστου τρόπου για τη δημιουργία της ομάδας διαχείρισης του έργου και των υποομάδων, η επιχειρηματική διαδικασία του CRM είναι επίσης σημαντική. Και πάλι, η τεχνολογία θα έχει περιορισμένο ρόλο. (Goldenberg, 2008).

- Τρίτον, όταν η εταιρεία είναι έτοιμη να αρχίσει την ενσωμάτωση των αναγκαίων συστημάτων, η τεχνολογία γίνεται κρίσιμη. (Goldenberg, 2010). Η επιλογή μιας κατάλληλης επιχειρησιακής εφαρμογής, καθώς και η συμφωνία για τα κατάλληλα πλαίσια ή τη χρήση τεχνολογικών βοηθητικών εργαλείων (Goldenberg, 2008), οδηγούν στην αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των συστημάτων ολοκλήρωσης. (Goldenberg, 2008, σελ.23).

Συμπερασματικά, κατά την παρουσίαση του πακέτου λογισμικού CRM, και τα τρία στοιχεία παίζουν κρίσιμο ρόλο. Οι “άνθρωποι” είναι κρίσιμης σημασίας για να κριθεί τελικά το πόσο οι προσαρμογές ικανοποιούν τις ανάγκες τους και αν φαίνεται η συνολική φιλικότητα προς τον χρήστη του συστήματος. Η διαδικασία είναι σημαντική για να καθοδηγεί την ανάπτυξη της ροής εργασίας μέσα στην επιχείρηση. Η τεχνολογία αποτελεί κλειδί για την ανάπτυξη, την τροποποίηση και την πλοήγηση μεταξύ των εφαρμογών.

3.3: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ

3.3.1: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ

Ανατρέχοντας στον χρόνο, παρατηρούμε ότι το 2010 ήταν και είναι μια πραγματικά δύσκολη χρονιά, λόγω της παγκόσμιας οικονομικής ύφεσης που πλήττει ολόκληρο τον πλανήτη. Σε αυτήν, λοιπόν, την εποχή τα δεδομένα που υπήρχαν μέχρι χθες δεν υφίστανται πλέον, οι λύσεις δεν είναι αρκετές και τα προβλήματα διογκώνονται. Αποτέλεσμα ολόένα και πρισσότερες επιχειρήσεις τείνουν να αλλάζουν τα δεδομένα, να μεγαλώνουν ή ακόμα και να κλείνουν. Όπως αναφέρθηκε παραπάνω ο ανθρώπινος παράγοντας μέσα σε μια επιχείρηση ή οργάνωση είναι πολύ σημαντικός, γιατί χωρίς αυτόν δεν θα ήταν δυνατή η ύπαρξη της εκάστοτε επιχείρησης.

Σε αυτή τη οικονομική συγκυρία, ένα μεγάλο ποσοστό των επιχειρήσεων για να επιβιώσουν και να μείνουν στο παιχνίδι της αγοράς, δεν δίνουν και πολύ αξία στον άνθρωπο και απλά τον “πετάνε στον δρόμο”, δηλαδή καταφεύγουν σε μαζικές απολύσεις ανθρώπων. (Arussy, 2009). Τα τελευταία χρόνια η αγορά έχει αρχίσει να γίνεται πιο απαιτητική και πιο ανταγωνιστική και σε τοπικό/εθνικό επίπεδο, αλλά και σε παγκόσμιο. (Goldenberg, 2006). Έτσι οι επιχειρήσεις προσπαθούν να βρουν καινοτόμες

λύσεις για να προχωρήσουν, να αναπτυχθούν και να φθάσουν τον ανταγωνισμό. (Fluss, 2010).

Αυτό για να το πετύχουν, θα πρέπει όλο το ανθρώπινο δυναμικό μέσα στην επιχείρηση να εκπαιδεύεται με τον κατάλληλο τρόπο, να αφωμοιώνει και να γνωρίζει πλήρως τους στόχους της επιχείρησης, τις λειτουργίες, και φυσικά την νέα φιλοσοφία που εφαρμόζει, και να στοχεύει πάντα στην βαθύτερη κατανόηση των αναγκών και απαιτήσεων του πελάτη. (Arussy, 2009).

Συγκεκριμένα, σε ότι αφορά την εφαρμογή ενός Συστήματος Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων, ο ρόλος του ανθρώπου είναι καταλυτικός και συνοψίζεται σε όλες τις συναλλαγές και διαδικασίες που πραγματοποιεί ο εκάστοτε πελάτης με την επιχείρηση (επικοινωνία, υποστήριξη, επαφή). (Fluss, 2010). Οι άνθρωποι είναι απαιτητικοί και θέλουν να τα προϊόντα και τις υπηρεσίες με τις ικανότητες υποστήριξης για να επιτευχθεί μακροπρόθεσμη διαφοροποίηση. (Goldenberg, 2008, σελ.187).

Τέλος, για να αφομοιωθεί καλύτερα η νέα επιχειρησιακή φιλοσοφία (πελατοκεντρική) που εφαρμόζει η επιχείρηση θα πρέπει να “κοιτάξει στα μάτια” τον πελάτη, να καταγράψει τις απαιτήσεις, τις ανάγκες και τις ιδιαιτερότητες του, και να δει αν πραγματικά το προϊόν ή υπηρεσία που προσφέρει ανταποκρίνεται στα “πιστεύω” του εκάστοτε πελάτη. (Arussy, 2010). Κάθε στέλεχος και εργαζόμενος μέσα στην επιχείρηση πρέπει, σε προσωπικό επίπεδο να είναι σε θέση να απαντήσει στα εξής (Fluss, 2010):

- Ποιος είναι ο τρόπος ζωής του πελάτη και που ταιριάζει το προϊόν ή υπηρεσία μας;
- Τι όνειρα και τι φιλοδοξίες υποστηρίζει το προϊόν ή υπηρεσία μας;
- Ποιες είναι οι συνέπειες για τον πελάτη, αν έχουμε παραδώσει κατώτερη ποιότητα;
- Τι αντίκτυπο θα έχει μια εξαιρετική εμπειρία πάνω στον πελάτη;

3.3.2: ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΠΕΛΑΤΩΝ/ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ

Με την πάροδο των χρόνων, ο ανθρώπινος παράγοντας αποκτά μεγαλύτερη αξία στον επιχειρηματικό κόσμο, γι’ αυτό και οι επιχειρήσεις/οργανισμοί θα πρέπει να κατανοήσουν εις βάθος τις ιδιαιτερότητες των πελατών/καταναλωτών τους. Αυτό θα γίνει μόνο εάν καταφέρουν να “σκαναρούν” τον κάθε πελάτη ή καταναλωτή ξεχωριστά.

Για να το πετύχουν, όμως, αυτό πρέπει αρχικά να αναλύσουν τις γενιές στις οποίες ανήκει ο πελάτης. Η μεγαλύτερη γενιά στον πλανήτη, η γενιά των Baby Boomers, είναι αυτή που είναι πιο ώριμη και πιο δύσκολη να πλησιαστεί. (Myron, 2005). Οι άνθρωποι αυτής της γενιάς έχουν ένα συγκεκριμένο τρόπο ζωής, ένα σταθερο εισόδημα και δεν μπορούν να αλλάξουν τις συνήθειες τους, γιατί είναι σταθεροί χαρακτήρες. Είναι

άνθρωποι ευχάριστοι και ήρεμοι σε γενικές γραμμές, έχουν την δική τους άποψη για όλα τα θέματα της κοινωνικής, οικονομικής και πολιτικής πλευράς και μπορούν να αποτελέσουν παράδειγμα προς μίμηση για τις επόμενες γενεές. (Myron, 2005).

Από την άλλη μεριά, βρίσκεται η νέα γενιά, η γενιά Yers, ή αλλιώς Millennials. Αυτή η γενιά (από το 1977 έως το 1994) είναι αφενός μεν εύκολη στην αγορά, αφετέρου δε είναι δύσκολη στην προσαρμογή της στο κοινωνικό περιβάλλον. (Goldenberg, 2005). Η γενιά των Millennials διακατέχεται από ένα πάθος για τον περιβαλλοντικό ακτιβισμό και στρέφεται κυρίως στην κατανάλωση βιολογικών και οικολογικών προϊόντων. Ακόμη, οι καταναλωτές αυτής της γενιάς, σε περιόδους ύφεσης προσπαθούν να μειώσουν τις δαπάνες τους και να συγκρατήσουν τις επιθυμίες τους σε χαμηλό βαθμό σε σχέση με τις ανάγκες τους. (McKayn, 2010). Τέλος, έχουν μεγάλη αδυναμία στο να χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο και άλλες τεχνολογικές εφαρμογές, μιας και η τεχνολογία εξελίσσεται ραγδαία (ψηφιακά μοντέλα επικοινωνίας, ασύρματα δίκτυα, ανακατανομή πληροφοριών, εξυπνότερα κινητά τηλέφωνα) για να κάνουν τα πάντα "με ένα κλικ". (Goldenberg, 2005).

Έχοντας κάνει μια σύντομη αναφορά στα γενικά χαρακτηριστικά των πελατών/καταναλωτών για μια επιχείρηση, θα περάσω τώρα στην ανάλυση του συμπεριφορικού μοντέλου πελατών.

Η συμπεριφορά των πελατών ή καταναλωτών προς μια επιχείρηση εξαρτάται από πολλούς παράγοντες (κατάσταση αγοράς, μικροοικονομικά και μακροοικονομικά μεγέθη, προμηθευτές, ανταγωνιστές και μίγμα μάρκετινγκ). (Van Doorn κ.α, 2010). Η μελέτη της συμπεριφοράς για μια επιχείρηση είναι ένα δύσκολο κομμάτι, γιατί συνεχώς μεταβάλλεται και αλλάζει πρόσωπο. Πολλοί επιστήμονες κατά καιρούς θέλησαν να δώσουν σαφείς απαντήσεις στην αναζήτηση των παραγόντων που επηρεάζουν την συνολική συμπεριφορά των πελατών. (Van Doorn κ.α, 2010).

Για την καλύτερη κατανόηση της συμπεριφοράς υπάρχουν τρεις διαστάσεις που μας δείχνουν μέσα σε ποια πλαίσια κινούνται οι αρχές της συμπεριφοράς(rules of behavior). Αυτές είναι:

- ❖ Η αποφασιστικότητα του πελάτη μπορεί να οδηγήσει σε θετική ή αρνητική συμπεριφορά προς την επιχείρηση. Θετικές συμπεριφορές είναι αυτές που φέρνουν βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα θετικές επιπτώσεις στην επιχείρηση, ενώ αρνητική συμπεριφορά είναι αυτή που θα φέρει ζημιές. (Van Doorn κ.α, 2010)
- ❖ Η μορφή και το είδος συμπεριφοράς του πελάτη επηρεάζει την συνολική συμπεριφορά, διότι αντικατοπτρίζει το βασικό επίπεδο συμπεριφοράς του πελάτη. Οι διακριτικές συμπεριφορές των πελατών είναι εξαιρετικά χρήσιμες για την επιχείρηση, οι οποίες δείχνουν το χαρακτήρα και την προσωπικότητα του πελάτη. (Arussy, 2010)
- ❖ Η τρίτη διάσταση της συμπεριφοράς είναι το πεδίο εφαρμογής, χρονικό και γεωγραφικό. (Van Doorn κ.α, 2010). Οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι επικεντρωμένες στον εκάστοτε πελάτη, γιατί ανα

πάσα στιγμή μπορεί να χρειαστεί κάποιες πληροφορίες ο πελάτης. Για το λόγο αυτό αναπτύσσονται διαδικασίες για την παρακολούθηση και την αντιμετώπιση της συνολικής συμπεριφοράς. (Goldenberg, 2008)

- ❖ Η φύση των επιπτώσεων είναι η τέταρτη διάσταση στη συμπεριφορά του πελάτη. Οι επιπτώσεις, λοιπόν, θα πρέπει να είναι άμεσες, αποτελεσματικές και γρήγορες, για να φαίνεται το πώς ανταποκρίνεται ο πελάτης/καταναλωτής στις αλλαγές της επιχείρησης(είτε είναι αλλαγές στη δομή, είτε αλλαγές στο προϊόν/υπηρεσία). (Van Doorn κ.α, 2010)
- ❖ Η τελευταία διάσταση αφορά τους στόχους των πελατών. Οι στόχοι θα πρέπει να είναι ρεαλιστικοί, μετρήσιμοι και υλοποιήσιμοι. (Arussy, 2009). Ακόμη, θα πρέπει να συνοψίζονται σε τρεις τοποθετήσεις: σε ποίον πελάτη απευθύνεται, σε ποίο βαθμό είναι σχεδιασμένη η συμπεριφορά και σε ποιο βαθμό οι στόχοι του πελάτη είναι ευθυγραμμισμένοι με τους στόχους της επιχείρησης. (Van Doorn κ.α, 2010)

3.3.3: ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Συνοπτικά οι σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την συμπεριφορά των πελατών είναι οι εξής:

- ❖ Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες επηρεασμού είναι η ιστορική των σχέσεων του πελάτη με την επιχείρηση ή οργανισμό. Η ύπαρξη ενός ιστορικού μεταξύ πελάτη/καταναλωτή και επιχείρησης ενισχύει την εμπιστοσύνη και πίστη του πελάτη στην εικόνα και το brand name της εταιρείας. (Beasty, 2006). Με αυτόν τον τρόπο η εταιρεία γνωρίζει όλες τις συναλλαγές του πελάτη και ξέρει πώς να διαχειριστεί κάθε πελάτη ξεχωριστά. (Arussy, 2009). Οι Winterich, Mittal, και Ross τονίζουν ότι "μόνο οι ηθικοί πελάτες είναι αυτοί που μπορούν να εκδηλώσουν μια συμπεριφορά που θα φέρει μακροχρόνια οφέλη για την επιχείρηση. (Van Doorn κ.α, 2010)
- ❖ Ένας άλλος παράγοντας είναι τα ατομικά χαρακτηριστικά των πελατών. Τα χαρακτηριστικά αυτά μπορούν να επηρεάσουν την γνωστική ικανότητα των πελατών και κατ' επέκταση την διαδικασία λήψης αγοραστικών αποφάσεων κατά την αγορά. (Goldenberg, 2008). Έχουν ένα ιδιαίτερο τρόπο να προβλέπουν ποιες θα είναι οι τελικές αγοραστικές συμπεριφορές. Για παράδειγμα, ορισμένοι πελάτες έχουν υψηλή αυτό-βελτίωση και εκφράζουν την επιθυμία για θετική αναγνώριση από άλλους, και έχουν αποδεχθεί να χρησιμοποιούν άλλου επιπέδου συμπεριφορά. (Van Doorn κ.α, 2010)
- ❖ Οι συναισθηματικές καταστάσεις των καταναλωτών, όπως αηδία, λύπη, θυμός υποδηλώνουν μια θετική ή αρνητική συμπεριφορά του πελάτη προς την επιχείρηση. (Van Doorn κ.α, 2010). Οι συναισθηματικές καταστάσεις είναι σημαντικές για το χαρτοφυλάκιο μιας εταιρείας, διότι παρατηρείται και μια αλληλένδετη της συνολικής συμπεριφοράς του πελάτη/ καταναλωτή. (Arussy, 2010)

- ❖ Ακόμη, οι πόροι των καταναλωτών, όπως ο χρόνος, η προσπάθεια και τα χρήματα μπορεί επίσης να επηρεάσουν το επίπεδο της πελατειακής συμπεριφοράς. (Goldenberg, 2005). Αυτό είναι αρκετά σημαντικό γιατί οι καταναλωτές αξιολογούν το κόστος και τα οφέλη που προκύπτουν από μια συμπεριφορά, ανεξάρτητα αν είναι θετική ή αρνητική, και ελέγχουν αν η συμπεριφορά οδήγησε στην μέγιστη ικανοποίηση των αναγκών τους. (Van Doorn κ.α, 2010)
- ❖ Τέλος, τα πλαίσια μέσα στα οποία κινούνται και δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις επηρεάζουν την συμπεριφορά των πελατών. (Goldenberg, 2008). Τα πλαίσια αυτά αποτελούνται από το πολιτικό/νομικό περιβάλλον, οικονομικό/ περιβαλλοντικό περιβάλλον, κοινωνικό και τεχνολογικό (PEST Analysis). Καθένα από αυτά επηρεάζει τους καταναλωτές με τον δικό του τρόπο και διαμορφώνει την συμπεριφορά. (Van Doorn κ.α, 2010)

3.3.4: ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ

Οι συνέπειες της πελατειακής συμπεριφοράς επηρεάζουν και τους ίδιους τους πελάτες, αλλά και τις επιχειρήσεις. Οι συνέπειες της πελατειακής συμπεριφοράς για τους πελάτες και καταναλωτές περιλαμβάνουν κυρίως την γνωσιακή εμπειρία (knowledgeable experience) των πελατών, ενώ για τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς περιλαμβάνουν την μέγιστη ικανοποίηση και τα παράπονα των πελατών. (Bailor, 2007). Η γνωσιακή εμπειρία των πελατών είναι μια πολύ σημαντική παράμετρος στην Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων. Παρακάτω συνοψίζω επτά συμβουλές που πρέπει να ακολουθήσει μια επιχείρηση για την διατήρηση της εμπειρίας του πελάτη. (Temkin, 2009). Αυτές είναι:

1. Να μειώσουν την εκτλεστική αφοσίωση στον πελάτη.
2. Να αναγνωρίσουν ότι δεν γνωρίζουν τους πελάτες τους.
3. Μην αποστρέφονται στα κοινωνικά μέσα.
4. Σταματήστε να συρρικνώνεται την ζωή πέρα από τη εξυπηρέτηση πελατών.
5. Επαναφορά του σκοπού της μάρκας της εταιρείας.
6. Μην περιμένετε τους υπαλλήλους να τα καταφέρουν από μόνοι τους.
7. Μεταφράστε την εμπειρία του πελάτη στους γενικούς όρους της επιχείρησής σας.

Σύμφωνα με τον ορισμό του CRM, που αναφέρθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο μια επιτυχημένη πελατο-σχεσιακή γνώση προσδιορίζεται ως το μέσο για την επίτευξη των στόχων του CRM. (Stefanou κ.α, 2003).

Σήμερα, η διαχείριση της γνώσης (ΔΓ) βοηθά τις εταιρείες να συλλάβουν, να οργανώνουν, να χειρίζονται και να επεξεργάζονται δεδομένα. Αυτό το λογισμικό χρησιμοποιείται για την αυτοματοποίηση συγκεκριμένων διαδικασιών εξυπηρέτησης πελατών, και επικεντρώνεται κυρίως στους ακόλουθους τομείς: εκφράζοντας τη γνώση, την αποθήκευση της γνώσης, ανταλλαγής γνώσεων, και τη διατήρηση της γνώσης. (Compton, 2004)

Επιπλέον, οι τεχνολογίες της Διαχείρισης Γνώσης επιτρέπουν την πολλαπλή πρόσβαση δεδομένων και μεθοδολογιών ανάκτησης, συμπεριλαμβανομένων των αναζητήσεων με λέξη-κλειδί, υπόθεσεις με βάση το σκεπτικό και την εμπειρία και λογικές υποθέσεις. "Σαφώς αξιοποίηση της γνώσης είναι πολύ σημαντικός παράγοντας σε ένα περιβάλλον CRM," λέει η Mary Wardley, αναλύτρια της IDC. (Compton, 2004)

Όταν μια εταιρεία ψάχνει για μια λύση ΔΓ, εξετάζει τα εξής:

- Ταχύτητα
- Ευελιξία της χρήσης
- Άνοιγμα του μοντέλου δεδομένων
- Ακρίβεια
- Πολλαπλές πλατφόρμες υλικού και λειτουργικών συστημάτων

(Goldenberg, 2008, σελ.126)

Επομένως, η Διαχείριση της Γνώσης επικεντρώνεται σε μεγάλο βαθμό στο να βρεθεί η σωστή λύση για ένα πρόβλημα, το οποίο απαιτεί λεπτομερή διορατικότητα, είτε πρόκειται για τον εντοπισμό των εμπειρογνομώνων την σωστή στιγμή, ή τη διασφάλιση ότι η λύση μπορεί να γραφτεί μόνο μια φορά, αλλά να χρησιμοποιηθεί πολλές φορές. (Compton, 2004). Στον Πίνακα 7 συνοψίζονται τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα από μια τέτοια εφαρμογή.

Πίνακας 7: Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα Διαχείρισης Γνώσης

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none"> • Διαθέσιμο 24/7/365 	<ul style="list-style-type: none"> • Ενδεχόμενες ανακρίβειες / λάθη σε απάντηση (ες) για τις ερωτήσεις των πελατών
<ul style="list-style-type: none"> • Γρήγορη απάντηση στις ερωτήσεις των πελατών 	<ul style="list-style-type: none"> • Μια οργάνωση μπορεί να έχει περιορισμένο αριθμό πελατειακών σχέσεων
<ul style="list-style-type: none"> • Ευέλικτη χρήση με βάση πολυπλοκότητα των χρηστών 	<ul style="list-style-type: none"> • Τάση να απαιτούν σοβαρό διαδικασία αναδιοργάνωσης
<ul style="list-style-type: none"> • Επεκτασιμότητα 	

Πηγή: Goldenberg, B., (2008), *CRM in Real Time: Empowering Customer Relationships*, First Printing, New Jersey, Information Today Inc., pp. 125-126.

Στις εφαρμογές Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων, η Διαχείριση της Γνώσης προσθέτει τη δυνατότητα να μάθουν τον κάθε πελάτη ξεχωριστά μέσω της αλληλεπίδρασης. Σε ένα σύστημα CRM, οι πληροφορίες μπορεί να μετατραπούν σε γνώσεις που μπορούν να είναι χρήσιμες για τους εργαζομένους για τη σκιαγράφηση και την προσωποποίηση του πελάτη, είτε στον πραγματικό πελάτη για αυτο-εξυπηρέτηση. (Goldenberg, 2008, σελ.124). Η διαχείριση της γνώσης έχει ως αποκλειστικό στόχο την βελτίωση των επιχειρήσεων και την αποδοτικότητα και ικανοποίηση των πελατών.

(Compton, 2004). Για το λόγο αυτό, οι επιχειρήσεις, λοιπόν, θα πρέπει να εξερευνούν και να καθορίζουν τις διαδικασίες διαχείρισης γνώσης για την δημιουργία αξίας τόσο στους εαυτούς τους, όσο και στους πελάτες τους. (Stefanou κ.α, 2003)

Η ικανοποίηση του πελάτη έχει αποτελέσει κατά καιρούς αντικείμενο έρευνας πολλών επιστημόνων του μάρκετινγκ. Σε επίπεδο επιχειρησιακής πρακτικής, η ικανοποίηση του πελάτη αποτελεί τη βάση της «φιλοσοφίας του μάρκετινγκ», η οποία ήταν η ιδεολογική πλατφόρμα για πολλές επιχειρήσεις. (Stefanou κ.α, 2003). Αρχικά, η ικανοποίηση του πελάτη επικεντρωνόταν στον τελικό πελάτη, δηλαδή στον καταναλωτή, γι' αυτό και είναι γνωστή ως ικανοποίηση καταναλωτή. Το μοντέλο αυτό θεωρήθηκε ως συνάρτηση των προσδοκιών του καταναλωτή για το προϊόν και τις αποδόσεις του προϊόντος. Έτσι, άρχισαν να γίνονται έρευνες στην καταναλωτική ικανοποίηση. (Σαρμανιώτης και Καργίδης, 2004).

Με την πάροδο των χρόνων, όμως, ο όρος ικανοποίηση του πελάτη αντικατέστησε τους προηγούμενους όρους. Τα συμπεράσματα που προκύπτουν από έρευνες που έχουν διεξαχθεί είναι ότι η ικανοποίηση του πελάτη επηρεάζει και άλλους παράγοντες μέσα στην επιχείρηση. (Σαρμανιώτης και Καργίδης, 2004). Η προσέλκυση νέων πελατών στην επιχείρηση είναι περισσότερο δαπανηρή από την διατήρηση και παραμονή των υπαρχόντων. (Beasty, 2006). Η ικανοποίηση των πελατών και η διατήρηση χαρακτηρίζονται ως ένα είδος αμυντικής στρατηγικής. Ο στόχος μιας αμυντικής στρατηγικής είναι να αυξήσουμε την διατήρηση του πελάτη μέσα από μια σειρά αναταγωνιστικών πλεονεκτημάτων. Πολλές εταιρείες υιοθετούν ένα συνδυασμό από επιθετικές και αμυντικές στρατηγικές. Προφανώς, αυτή η τάση μεγαλοποιείται από την ραγδαία ανάπτυξη των συστημάτων CRM και την υιοθέτηση της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας. (Stefanou κ.α, 2003).

Ίσως δεν είναι πάντα κατανοητό ότι οι ικανοποιημένοι πελάτες και πολύ περισσότερο οι αφωσιωμένοι πελάτες, αντιπροσωπεύουν την περιουσία της επιχείρησης και φυσικά είναι αυτοί που παρέχουν ασφάλεια για τα μελλοντικά αποτελέσματα της. Η ικανοποίηση του πελάτη/ καταναλωτή κάλλιστα μπορεί να χρησιμοποιηθεί σαν ένας δείκτης βαρόμετρο που μας δείχνει σοβαρές ενδείξεις-πληροφορίες για την πορεία της κάθε εταιρείας. (Αυλώνας, 2005). Οι πληροφορίες αυτές συνδέονται έμμεσα με τα οικονομικά αποτελέσματα και το βαθμό ανταγωνιστικότητας και άμεσα με στοιχεία όπως, τα παράπονα πελατών, η επιθυμία επανάληψης της αγοράς (Σαρμανιώτης και Καργίδης, 2004), η ικανοποίηση από την τιμή και τα χαρακτηριστικά του προϊόντος/υπηρεσίας, η αξιοπιστία (Αυλώνας, 2005), η εμπιστοσύνη που έχει στο όνομα της εταιρείας(Σαρμανιώτης και Καργίδης, 2004).

Τα τελευταία χρόνια παρατηρήθηκε, ύστερα από πολλές έρευνες ότι **μόνο η υψηλή ικανοποίηση των πελατών μπορεί να οφηγήσει τον πελάτη στην αφοσίωση**. (Arussy, 2009). Η αφοσίωση των πελατών κάθε εταιρείας μπορεί να μετρηθεί, μόνο στην περίπτωση που η εταιρεία έχει καταγράψει αναλυτικά όλους τους πελάτες της και έχει υπολογίσει το μέγεθος της

συμμετοχής τους στα έσοδα της εταιρείας. (Αυλώνας, 2005). Καταγράφοντας την επαναληψιμότητα της αγοράς προϊόντων/υπηρεσιών, τις προτιμήσεις του πελάτη και έχοντας πάντα υπόψη τα ανταγωνιστικά προϊόντα και υπηρεσίες, είναι δυνατόν να εξαχθούν πολύτιμα συμπεράσματα και να ενισχυθούν οι σχέσεις με τους ήδη υπάρχοντες πελάτες. (Bailor, 2007)

Όσον αφορά τους προσδιοριστικούς παράγοντες της ικανοποίησης του πελάτη, μέσα από έρευνες έχει βρεθεί ότι είναι δημογραφικοί/κοινωνικοοικονομικοί και προσωπικοί/ ψυχολογικοί. Σε σχέση με τους επιχειρησιακούς αγοραστές (company buyers) οι προσδιοριστικοί παράγοντες είναι διαφορετικοί. Οι επιχειρηματικοί αγοραστές μπορεί να είναι συνήθως χονδρέμποροι, λιανέμποροι και άλλες βιομηχανικές επιχειρήσεις. (Σαρμανιώτης και Καργίδης, 2004). Για παράδειγμα, η αγοραστική διαδικασία ένος επιχειρηματικού πελάτη μπορεί να επηρεάσει τις μελλοντικές αγορές περισσότερο από ότι το προϊόν.

Η ικανοποίηση /μη ικανοποίηση του καταναλωτή (consumer satisfaction/dissatisfaction) και η συμπεριφορά παραπόνων (complaining behavior) αποτελεί μια περιοχή του μάρκετινγκ που έχει διερευνηθεί πολύ τα τελευταία χρόνια. Πολλοί επιστήμονες στο χώρο του μάρκετινγκ μελετούν κυρίως τις συνέπειες της συμπεριφοράς παραπόνων. (Σαρμανιώτης, 2004).

Οι συνέπειες της μη ικανοποίησης του καταναλωτή ποικίλουν από την υιοθέτηση συγκεκριμένης συμπεριφοράς μέχρι την πρόκληση συναισθημάτων προς το προϊόν και την επιχείρηση. (Stefanou κ.α, 2003).

Η ύπαρξη μη ικανοποίησης θεωρείται βασική προϋπόθεση για την υιοθέτηση ενεργειών συμπεριφοράς παραπόνων από τον καταναλωτή/πελάτη. Ωστόσο, υπάρχουν και κάποιοι άλλοι παράγοντες που συνδέονται με την μη ικανοποίηση του καταναλωτή και τον επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό. (Σαρμανιώτης, 2004) Αυτοί είναι:

- Η μη ικανοποίηση του καταναλωτή από το προϊόν (Σαρμανιώτης, 2004)
- Δημογραφικά χαρακτηριστικά του καταναλωτή, δηλαδή φύλο, ηλικία, εισόδημα κ.α. (Σαρμανιώτης, 2004)
- Τα προσωπικά/ ψυχολογικά χαρακτηριστικά- στάσεις του καταναλωτή. Έδω αναφερόμαστε σε παράγοντες όπως η ενασχόληση του ατόμου με τα κοινά, ο δογματισμός του ατόμου, η αυτοπεποίθηση του, η συναισθηματικές του επιδράσεις, κ.α. (Σαρμανιώτης, 2004)
- Καταλογισμός ευθυνών, δηλαδή βαθμός επίρρησης από τον καταναλωτή, της ευθύνης για την μη ικανοποίηση του στον παραγωγό ή στο λιανέμπορο. (Σαρμανιώτης, 2004)
- Εκτιμώμενα οφέλη και κόστη των διαφόρων μορφών συμπεριφοράς παραπόνων. (Van Doorn κ.α, 2010)
- «Ενημερότητα για δραστηριότητα» (awareness of recourse), δηλαδή προηγούμενη εμπειρία συμπεριφοράς παραπόνων του καταναλωτή. (Bailor, 2007)

- Επιδράσεις που απορρέουν από τη συγκεκριμένη κατάσταση (situational influences), όπως είδος προϊόντος, φύση του προβλήματος και συχνότητα μη ικανποίησης. (Van Doorn κ.α, 2010)
- Περιβαλλοντικές-δομικές μεταβλητές, όπως πολιτιστικοί παράγοντες, φύση του κλάδου (μονοπώλιο, ύπαρξη ανταγωνισμού) και επίπεδο διαβίωσης. (Σαρμανιώτης, 2004)

3.3.5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Όπως αναφέρθηκα στην εισαγωγή του κεφαλαίου, η εφαρμογή του μάρκετινγκ των σχέσεων αποτελεί αναγκαιότητα για τις εξαγωγικές επιχειρήσεις και ο πρωταρχικός τους στόχος είναι η ικανοποίηση του πελάτη στις αγορές του εξωτερικού. Για να υλοποιήσει, λοιπόν, μια εξαγωγική επιχείρηση το μάρκετινγκ των σχέσεων, θα πρέπει να υιοθετήσει μια πελατοκεντρική προσαρμογή, που επιβάλλει την “προσωποποίηση του πελάτη”, τη εξατομίκευση των αναγκών του και την μεταχείριση του κάθε πελάτη ανάλογα με τις ανάγκες του.

Η δυσκολία εφαρμογής της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας αντικαταστήθηκε από την έννοια των «οικονομικά πολύτιμων» (economic valuable) πελατών., όπου η επιχείρηση εστιάζει σε αυτούς και αποφεύγει του «οικονομικά μη πολύτιμους». Σε επίπεδο επιχειρησιακής πρακτικής το μάρκετινγκ των σχέσεων με τους πελάτες επιδιώκει την «αθροιστική» ικανοποίηση των οικονομικά πολύτιμων πελατών, δηλαδή των επικερδών, με την κατάλληλη χρήση και αξιοποίηση της σύγχρονης τεχνολογίας.

Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει ο αριθμός των πελατών. Όταν είναι περιορισμένος, η ικανοποίηση του πελάτη και η υιοθέτηση ολοκληρωμένης και αναβαθμισμένης πελατοκεντρικής φιλοσοφίας CRM είναι σχετικά εφικτή χωρίς την χρήση προχωρημένης τεχνολογίας.

Στο διεθνές σκηνικό και ειδικότερα στο εξαγωγικό μάρκετινγκ είναι πολύ σημαντική η εφαρμογή μιας ολοκληρωμένης φιλοσοφίας της Διοίκησης Σχέσεων με Πελάτες, γιατί υπάρχει μικρός αριθμός επιχειρησιακών πελατών. Όλη αυτή η εφαρμογή ονομάζεται Διοίκηση Σχέσεων με Πελάτες Εξωτερικού (Foreign Customer Relationship Management) και είναι πιο πολύπλοκη από το μάρκετινγκ της εσωτερικής αγοράς. Τέλος, ο στόχος του μάρκετινγκ των σχέσεων στις αγορές του εξωτερικού για μια επιχείρηση είναι αφενός μεν να διαφοροποιήσει το «μίγμα μάρκετινγκ» ως προς τους ανταγωνιστές της, μέσω της μετατόπισης του ανταγωνισμού στην εξυπηρέτηση του πελάτη και αφετέρου δε να δημιουργήσει αφοσιωμένους πελάτες που θα ποφέρουν μακροχρόνια κέρδη για αυτήν.

3.4: ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

Η συνιστώσα της διαδικασίας του CRM θεωρείται το πιο ευαίσθητο, διότι οποιαδήποτε ανάρμωση αυτοματοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών CRM θα οδηγήσει την επιχείρηση τελικά σε σφάλματα κατά την εφαρμογή CRM. Οι περισσότερες εταιρείες που έχουν επαφή με τους πελάτες τους αντιμετωπίζουν προβλήματα στις επιχειρηματικές διαδικασίες κατά την αγορά, την πληρωμή, και τη χρήση των προϊόντων και υπηρεσιών της εταιρείας. (Beasty, 2005)

Ο σωστός τρόπος για την αποτελεσματική εφαρμογή ενός CRM συστήματος είναι: α) να προσδιορίζει ποιες λειτουργίες των επιχειρήσεων χρειάζονται αλλαγή (πωλήσεις, μάρκετινγκ, εξυπηρέτηση πελατών, ecustomer, analytics των επιχειρήσεων, είτε κάποιο συνδυασμό αυτών), β) να βάζει σε προτεραιότητα αυτές τις λειτουργίες, γ) να καθορίζει πόσο καλά οι τρέχουσες επιχειρηματικές σας διαδικασίες υποστηρίζουν τις δομημένες επιχειρηματικές λειτουργίες, δ) να ενισχύει τις επιχειρηματικές διαδικασίες όπου χρειάζεται, και ε) να εφαρμόζει την τεχνολογία για να βελτιστοποιήσει τις επιχειρηματικές διαδικασίες. (Goldenberg, 2008, σελ.99)

Το CRM λειτουργεί ως καταλύτης για τις διαδικασίες της επιχείρησής σας, καθώς η απόλυτη επιτυχία του εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την λειτουργικότητα των υφιστάμενων ή μελλοντικών επιχειρηματικών διαδικασιών. (Compton, 2004)

Ανεξάρτητα από το βάθος των διαδικασιών, για μια επιχείρηση είναι επιτακτική ανάγκη να κάνει τα εξής:

- Δημιουργήστε ένα οπτικό πρότυπο των βασικών διαδικασιών.
- Αναπτύξτε τις ανάγκες της επιχειρηματικής διαδικασίας από την οπτική γωνία του πελάτη, του προσωπικού και των πελατών.
- Εντοπίστε τα κενά στις λειτουργίες των διαδικασιών.
- Καθορίστε τις απαραίτητες δράσεις για να τοποθετήσετε της επιχειρησιακές σας διαδικασίες για την αποτελεσματική εφαρμογή του CRM.

(Goldenberg, 2008, σελ.94)

Μια διαδικασία πολλαπλών βημάτων, έχει αποδειχθεί ιδιαίτερα αποτελεσματική στην αναγνώριση των κενών στις υφιστάμενες επιχειρηματικές διαδικασίες, στον καθορισμό των διορθωτικών ενεργειών που απαιτούνται πριν ή κατά τη διάρκεια της εφαρμογής CRM και στην καλύτερη κατανόηση των σημερινών και των επιθυμητών επιχειρηματικών διαδικασιών. Τα βήματα αυτά είναι:

Βήμα 1: Συνάντηση με τον πελάτη για να σχεδιάσουν ένα αρχικό πρόγραμμα

Βήμα 2: Υλικά για το Πλαίσιο Έρευνας

Βήμα 3: Συνέντευξη με τους αντιπροσώπους των πελατών σχετικά με τις επικρατούσες επιχειρηματικές διαδικασίες.

Βήμα 4: Σχεδίαση ενός πρόχειρου πλάνου διαδικασιών και σύγκριση όλων των διαδικασιών.

Βήμα 5: Συλλογή σχολίων για την ροή των διαδικασιών.

Βήμα 6: Ενίσχυση των διαδικασιών για τον έλεγχο των πληροφοριών (Feedback)

Βήμα 7: Ενίσχυση των διαδικασιών για την βελτίωση των εργασιών.

Βήμα 8: Σχεδίαση της ροής διαδικασίας.

Βήμα 9: Παροχή ροής της διαδικασίας στον Πελάτη για την εξέταση των διαδικασιών.

Βήμα 10: Παροχή Συστάσεων
(Goldenberg, 2008, σελ.95-97)

3.5: ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ

3.5.1: ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ

Συνοπτικά λοιπόν, ο ρόλος της τεχνολογίας στη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες συμβάλλει αποφασιστικά στη συλλογή, επεξεργασία και μετατροπή των ακατέργαστων δεδομένων σε χρήσιμη πληροφορία και τελικά γνώση του κάθε πελάτη ξεχωριστά. (Βρεχόπουλος, 2008, σελ.51). Τα εργαλεία και οι εφαρμογές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν προς αυτή την κατεύθυνση είναι πολλά και διαφορετικά (π.χ OLAP, Data-Mining, Collaborative Filtering, POSData, RFID, κ.α.). (Lager, 2007)

Οι σύγχρονες τάσεις στα Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης (Management of Information Systems) υποδεικνύουν ότι ολοένα και περισσότερες επιχειρηματικές διαδικασίες εμπίπτουν στο φάσμα των «διαδικασιών ρουτίνας». Έτσι ένα σύστημα CRM συμβάλλει σημαντικά προς αυτήν την κατεύθυνση, αυτοματοποιώντας όλες τις διαδικασίες που πριν από την εισαγωγή του απαιτούσαν σημαντικό χρόνο για την υλοποίησή τους. (Βρεχόπουλος, 2008, σελ.52)

Μένοντας στην κορυφή των τάσεων της τεχνολογίας του CRM, έχει γίνει όλο και περισσότερο δύσκολο λόγω της διάδοσης των CRM τεχνολογιών στις αγορές. Αντί να προσπαθούν να συμβαδίσουν με κάθε νέα τεχνολογία, οι εταιρείες θα πρέπει να παρακολουθούν τις τεχνολογίες που είναι πιο πιθανό να επηρεάσουν το μέλλον του κλάδου καθώς και τις δικές τους CRM προσπάθειές (βλ. Πίνακα 8). Για παράδειγμα, αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τον πελάτη εφαρμογές self-service που είναι χτισμένες πάνω σε μια αποτελεσματική γνωσιακή βάση, εφαρμογές eMarketing, ή η χρήση των μεγάλων εργαλείων πλαισίου για εδραίωση και ενίσχυση των σύγχρονων τεχνολογιών. (Goldenberg, 2008, σελ.150)

Πίνακας 8: Βασικές τάσεις της τεχνολογίας CRM

1. Όλα τα συτήματα CRM επικεντώνονται στον πελάτη/χρήστη μέσω των εφαρμογών που βασίζονται στο Διαδίκτυο.
2. XML παίζει σημαντικό ρόλο σε όλους τους τομείς του CRM.
3. Ασύρματα εξαρτήματα είναι όλο και συχνότερα στην CRM πλατφόρμες.
4. Πολλοί προμηθευτές προσφέρουν Enterprise Application Integration (EAI).
5. Πολυάριθμοι προμηθευτές CRM ενσωματώνουν τις πληροφορίες των επιχειρήσεων μέσω του λογισμικού ETL (εξόρυξη, μετατροπή, και φόρτωση), ή συνδέοντας με τις αποθήκες δεδομένων.
6. Προμηθευτές CRM αναπτύσσουν αρχιτεκτονικές προσανατολισμένες στην διαδικασία.
7. Πολλοί προμηθευτές μέσα στα κέντρα επικοινωνίας εντάσσουν υπηρεσίες υπολογιστή τηλεφώνου για την υποστήριξη του λογισμικού CRM και για την διχείριση των επαφών.
8. Περισσότερες επιλογές "Φωνή μέσα από το Πρωτόλλο του Διαδικτύου" (VoIP) προσφέρονται στην αγορά CRM.
9. Περισσότερες και αυξανόμενες επιλογές υβριδικών αρχίζουν και γίνονται απαραίτητες για την παραοχή αδειας εφαρμογής CRM.

Πηγή: Goldenberg, B., (2008), *CRM in Real Time: Empowering Customer Relationships*, First Printing, New Jersey, Information Today Inc., p.151.

Από την πλευρά της τεχνολογίας που σχετίζεται με τις πελατειακές σχέσεις, διακρίνονται δυο συνιστώσες για την ύπαρξη μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης CRM:

- Τα παραδοσιακά συστήματα CRM (Customer Facing Applications) είναι στην ουσία αυτά που υποστηρίζουν τις λειτουργίες του front-office, αυτοματοποιούν και διαχειρίζονται τις ενέργειες του τμήματος των πωλήσεων και μάρκετινγκ, όπως επίσης και τις προωθητικές διαδικασίες της επιχείρησης. (Lager, 2007)
- Τα συστήματα data-mining (Company Facing Applications) τα οποία υποστηρίζουν τις διαδικασίες συλλογής, επεξεργασίας και αποθήκευσης δεδομένων που σχετίζονται με τους πελάτες της επιχείρησης, ώστε να εξάγουν τα απαραίτητα συμπεράσματα. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008,σελ.39)

Ο σκοπός της αλληλουχίας των παραδοσιακών συστημάτων και των συστημάτων εξόρυξης είναι να προβούν και να προωθηθούν όλες οι ενέργειες μάρκετινγκ, που θα προσφέρουν στην επιχείρηση το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

“Το κλειδί για μια επιτυχημένη ανάπτυξη της σύγχρονης τεχνολογίας σε ένα Σύστημα Διχείρισης Πελατειακών Σχέσεων είναι η ενοποιημένη

επικοινωνία”, λέει ο Ian Jacobs, στρατηγικός αναλυτής της Frost & Sullivan. (Lager, 2007)

3.5.2: ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΑ ΛΟΓΙΣΜΙΚΑ ΚΑΙ Η ΣΧΕΣΗ ΤΟΥΣ ΜΕ ΤΟ CRM

Όπως έχει γίνει κατανοητό, οι εφαρμογές CRM είναι ένας ενεργός συνδυασμός τεχνολογικών και επιχειρηματικών διεργασιών, που χρησιμοποιείται με βασικό σκοπό την επίτευξη της ικανοποίησης του πελάτη σε κάθε συναλλαγή με την επιχείρηση και την διατήρηση της μακροχρόνιας σχέσης ανάμεσα σε πελάτη και επιχείρηση. (Lager, 2007)

Οι εξελίξεις αυτές έχουν οδηγήσει στην νέα εποχή του τεχνολογικού μάρκετινγκ, όπου η συνεργασία με την Τεχνολογία Πληροφοριών (IT) είναι άμεση. Η Τεχνολογία Πληροφοριών σε συνεργασία με το μάρκετινγκ θέλει να δημιουργήσει τις κατάλληλες πληροφορίες για τους πελάτες και να συμβάλλει στον προσδιορισμό των οικονομικών παραμέτρων που αφορούν την προσέλκυση νέων πελάτων, την διατήρηση και την αξία τους. (Stefanou κ.α, 2003)

Ωστόσο, οι εφαρμογές του CRM, δεν αλληλεπιδρούν μόνο μέσω της τεχνολογίας των πληροφοριών και των τεχνολογικών εργαλείων, άλλα και με το σύνολο των διαδικασιών της εταιρείας. Τα σημαντικότερα τεχνολογικά κομμάτια μιας σύγχρονης εταιρείας είναι:

- ❖ Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας (Supply Chain Management-SCM) τα οποία υποστηρίζουν τις δραστηριότητες εισερχομένων και εξερχομένων καθώς και σημαντικό τμήμα της παραγωγής και των προμηθειών στην επιχείρηση. Η κλασική μορφή της εφοδιαστικής αλυσίδας αποτελούνταν στην πλειονότητα της από χειρωνακτικές εργασίες, ενώ στη σύγχρονη οικονομία είναι εξ’ ολοκλήρου αυτοματοποιημένη. Τα έμπειρα διοικητικά στέλεχη υποστηρίζουν ότι η αυτοματοποίηση της εφοδιαστικής αλυσίδας μπορεί να αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Με την εφαρμογή ενός συστήματος CRM, η επιχείρηση μπορεί να δημιουργήσει ένα ιδιωτικό δίκτυο στο οποίο θα έχουν πρόσβαση συγκεκριμένοι πελάτες και προμηθευτές. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.79)
- ❖ Συστήματα ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού (Enterprise Resource Planning-ERP) τα οποία υποστηρίζουν σημαντικό τμήμα της παραγωγής και των προμηθειών αλλά και υποστηρικτικές λειτουργίες σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό. Με τις εφαρμογές αυτές η επιχείρηση μπορεί να κάνει καλύτερη κατανομή των πόρων και πληρέστερη πραγματοποίηση των λειτουργιών. (Lager, 2007)
- ❖ Συστήματα διαχείρισης πληροφοριών (Management Information Systems-MIS). Τα MIS είναι προγραμματισμένα συστήματα συλλογής, αποθήκευσης και διάδοσης των πληροφοριών που απαιτούνται για

να πραγματοποιήσουν τις λειτουργίες διαχείρισης. Ωστόσο, οι λειτουργίες τους δεν περιορίζονται μόνο στο κομμάτι των πληροφοριών, αλλά περιλαμβάνουν και συστήματα υποστήριξης αποφάσεων, εφαρμογές διαχείρισης των πόρων και του ανθρώπινου δυναμικού, διαχείριση των εργασιών και εφαρμογές ανάκτησης βάσεων δεδομένων. Τα συστήματα αυτά χρησιμοποιούνται και από τα στελέχη των επιχειρήσεων για την λήψη αποφάσεων και την πρόβλεψη των αποτελεσμάτων. (Βρεχόπουλος, 2008, σελ.38)

- ❖ Συστήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (Human Resource Management-HRM) τα οποία αφορούν στην διαχείριση των σημαντικότερων προτερημάτων μιας οργάνωσης- τους ανθρώπους της-που χωριστά και συλλογικά συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Υπάρχει στενή σχέση μεταξύ της διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων και διαχείριση πελατειακών σχέσεων (HRM & CRM) σε μια επιχείρηση. Μια αποτελεσματική εφαρμογή CRM συστήματος εξαρτώνται άμεσα από το ηθικό και τις ικανότητες των εργαζομένων της επιχείρησης. Έτσι, για την ολοκληρωμένη και επιτυχημένη εφαρμογή αυτού του συστήματος θα πρέπει να υπάρχει και ένα καλό σύστημα HRM από πίσω. Ένα καλά διαμορφωμένο σύστημα HRM πρέπει να επικεντρώνεται στα ανθρώπινα χαρακτηριστικά, όπως τα κίνητρα, η στρατολόγηση, η πληρωμή, και οι προαγωγές. (Βρεχόπουλος, 2008, σελ.39)

3.5.3: ERP ΚΑΙ CRM

Το ERP και ο προκάτοχος του MRP (Manufacturing Resource Planning) θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι εργαλεία που βοηθούν στον μετασχηματισμό του περιβάλλοντος της επιχείρησης και στην βελτίωση της διαδικασίας προγραμματισμού των επιχειρηματικών πόρων. (Lager, 2007)

Θα μπορούσαμε να περιγράψουμε το ERP ως ένα σύνολο διοικητικών εργαλείων τα οποία αποβλέπουν στην ολοκλήρωση των επιμέρους διαδικασιών μέσα στην επιχείρηση στις οποίες εμπλέκονται τα διάφορα τμήματα. Ένα ERP αλλάζει τις δομές μέσα σε μια επιχείρηση και δημιουργεί νέες δομές, οι οποίες χαρακτηρίζονται από απόλυτη οργάνωση και ταξινόμηση. υπάρχει ωστόσο μια σύγχυση γύρω από τα ERP, η οποία προέρχεται από τα Enterprise Systems ή Enterprise Software (ES), τα οποία είναι συστήματα επιχειρηματικού λογισμικού. (Lager, 2007). Τα συστήματα επιχειρηματικού λογισμικού υποστηρίζουν τον αποτελεσματικό προγραμματισμό των επιχειρηματικών πόρων, αλλά περιέχουν και κάποιες εφαρμογές εκτός του προγραμματισμού των πόρων. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.84)

Επομένως, ένα σύστημα ERP δεν υποστηρίζεται εξ' ολοκλήρου από ένα ES και αντίστροφα ένα ES περιέχει λογισμικό τα οποίο υποστηρίζει επιχειρηματικές διαδικασίες που δεν αποτελούν μέρος ενός ERP. Στον

Πίνακα 9 φαίνονται οι διακρίσεις μεταξύ ERP και ES. (Κωστάρας κα Κόλλια, 2008, σελ.85)

Πίνακας 9: Οι διακρίσεις ERP και ES

Λειτουργίες ERP οι οποίες δεν αποτελούν μέρος ενός τυπικού ES	Λειτουργίες ERP οι οποίες αποτελούν μέρος ενός τυπικού ES	Επιχειρησιακές διαδικασίες που υποστηρίζει ένα τυπικό ES και δεν είναι λειτουργίες ERP
<ul style="list-style-type: none"> • Προβλέψεις πωλήσεων 	<ul style="list-style-type: none"> • Σχεδιασμός πρωτεύουσας παραγωγής 	<ul style="list-style-type: none"> • Λογαριασμοί χρεωστικοί
<ul style="list-style-type: none"> • Προγραμματισμός πωλήσεων και διαδικασιών 	<ul style="list-style-type: none"> • Πρόχειρος προγραμματισμός ικανοτήτων 	<ul style="list-style-type: none"> • Λογαριασμοί πιστωτικοί
<ul style="list-style-type: none"> • Προηγμένα συστήματα προγραμματισμού 	<ul style="list-style-type: none"> • Σχεδιασμός απαιτήσεων υλικών 	<ul style="list-style-type: none"> • Γενικό καθολικό
<ul style="list-style-type: none"> • Προγραμματισμός αξιολόγησης προμηθευτών 	<ul style="list-style-type: none"> • Σχεδιασμός απαιτήσεων ικανοτήτων 	<ul style="list-style-type: none"> • Ταμειακή διαχείριση
<ul style="list-style-type: none"> • Μετρήσεις απόδοσης 	<ul style="list-style-type: none"> • Σχεδιασμός απαιτήσεων καταμερισμού 	<ul style="list-style-type: none"> • Διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM)
	<ul style="list-style-type: none"> • Διαχείριση πιστών πελατών 	<ul style="list-style-type: none"> • Διαχείριση ανθρωπίνου δυναμικού
		<ul style="list-style-type: none"> • Data warehousing (Διαχείριση Δεδομένων)

Πηγή: Κωστάρας και Κόλλια, (2008), Τα συστήματα CRM και οι προϋποθέσεις για την επιτυχία τους, Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πάτρα, σελ.85.

Όπως είπαμε το ERP είναι εργαλείο ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού που υποστηρίζει τις παρασκηνακές λειτουργίες (back-end) της επιχείρησης (σχεδιασμός παραγωγής, προμήθειες, έλεγχος υλικών κ.λπ). Από την άλλη μεριά, το CRM είναι αυτό που επεμβαίνει στις διεργασίες της πρώτης γραμμής για την επιχείρηση (front-end), δηλαδή στις πωλήσεις, στο μάρκετινγκ και την υποστήριξη μετά την πώληση και έχει άμεση επαφή με τον πελάτη. (Lager, 2007)

Τέλος, αυτό που ενώνει τα δυο αυτά στρατηγικά εργαλεία είναι πρώτον, το γεγονός για να δημιουργηθεί ένα ολοκληρωμένο CRM πρέπει η ολοκλήρωση του να γίνει με το ERP και δεύτερον, τα δυο αυτά εργαλεία

αποτελούν σημαντικό κομμάτι για μια επιχείρηση και μπορούν να της προσδώσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. (Κοσμάτος, 2004, σελ.52)

3.5.4: MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM (MIS)

Με τον όρο MIS εννοούμε ένα προγραμματισμένο σύστημα συλλογής αποθήκευσης και διάδοσης των δεδομένων, υπό μορφή πληροφοριών που απαιτούνται για να πραγματοποιηθούν τις λειτουργίες διαχείρισης. Οι όροι MIS και το σύστημα πληροφοριών είναι συχνά ασαφείς. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.87). Τα συστήματα πληροφοριών περιλαμβάνουν συστήματα που δεν προορίζονται για λήψη αποφάσεων. Τα MIS αναφέρονται ως διαχείριση τεχνολογίας πληροφοριών. Τα MIS έχουν επίσης και μερικές διαφορές με τον προγραμματισμό των επιχειρησιακών πόρων (ERP) δεδομένου ότι τα ERP ενσωματώνουν στοιχεία που δεν είναι απαραίτητα για την υποστήριξη αποφάσεων. (Beasty, 2005)

Το MIS είναι ένα σύστημα βασισμένο σε υπολογιστή, ώστε να παρέχει στους διευθυντές τις κατάλληλες παρελθούσες και παρούσες πληροφορίες πρόβλεψης για την λήψη αποφάσεων. Τα συστήματα διοικητικών πληροφοριών (MIS) λειτουργούν ως μια αλληλουχία ανθρώπων-διαδικασιών-τεχνολογιών που οδηγούν στην επίλυση των επιχειρησιακών προβλημάτων. (Lager, 2007)

3.5.5: HUMAN RESOURCES MANAGEMENT (HRM)

Η διαχείριση ανθρωπίνου δυναμικού (HRM) είναι η στρατηγική και η συνεπής προσέγγιση στη διαχείριση των σημαντικότερων προτερημάτων μιας οργάνωσης (τους ανθρώπους που εργάζονται εκεί), που χωριστά και συλλογικά συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Οι όροι “διαχείριση ανθρωπίνου δυναμικού” και “ανθρώπινο δυναμικό” (HR) έχουν αντικαταστήσει σε μεγάλο βαθμό τον όρο “Διεύθυνση Προσωπικού” ως περιγραφή των διαδικασιών που περιλαμβάνονται στην διαχείριση ανθρώπων στις επιχειρήσεις. Η διαχείριση του ανθρωπίνου δυναμικού αποτελεί μια επιχειρησιακή πρακτική που εξετάζει τις θεωρητικές και πρακτικές τεχνικές ενός εργατικού δυναμικού. (McKay, 2010)

Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων περιλαμβάνουν:

- Την διοίκηση προσωπικού
- Την διαχείριση προσωπικού
- Την διαχείριση εργατικού δυναμικού
- Την βιομηχανική διαχείριση

(Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.89)

Οι τεχνικές ενός συστήματος HRM αναγκάζουν τους διευθυντές μιας επιχείρησης να εκφράσουν τους στόχους με λεπτομέρεια έτσι ώστε να μπορούν να γίνουν κατανοητοί και αντιληπτοί από το εργατικό δυναμικό και να παρέχουν τους πόρους που αυτό απαιτεί για να ολοκληρώσει επιτυχώς τις αναθέσεις του. Υπό αυτήν την μορφή, οι τεχνικές HRM όταν ασκούνται κατάλληλα εκφράζουν τους στόχους και τις λειτουργικές πρακτικές της επιχείρησης συνολικά. (McKay, 2010)

Ο Miller προτείνει ότι το HRM αφορά:

“αυτές οι αποφάσεις και ενέργειες που αφορούν τη διαχείριση των υπαλλήλων σε όλα τα επίπεδα μέσα στην επιχείρηση και συσχετίζονται με την εφαρμογή των στρατηγικών που κατευθύνονται προς τη δημιουργία και τη στήριξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος”. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.90)

Ο στόχος της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού είναι να ενισχυθεί μια οργάνωση ώστε να συναντήσει τους στρατηγικούς στόχους με την προσέλκυση και τη διατήρηση των υπαλλήλων και επίσης να τους διαχειριστεί αποτελεσματικά. (McKay, 2010)

Το HRM περιλαμβάνει αρκετές διαδικασίες που συνδυάζονται για την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων. Οι διαδικασίες αυτές μπορούν από οποιοδήποτε τμήμα της επιχείρησης και περιλαμβάνουν:

- Προγραμματισμός εργατικού δυναμικού
- Στρατολόγηση
- Επαγωγή και προσανατολισμός
- Διαχείριση δεξιοτήτων
- Κατάρτιση και ανάπτυξη προσωπικού
- Διοίκηση προσωπικού
- Ορισμός αποζημιώσεων και μισθών
- Διαχείριση χρόνου
- Διαχείριση ταξιδιού (που ορίζεται μερικές φορές στη λογιστική)
- Διαχείριση μισθωδοτικής κατάστασης (ορίζεται μερικές φορές στη λογιστική)
- Διοίκηση υπαλληλικών ωφελειών
- Προγραμματισμός κόστους προσωπικού
- Αξιολόγηση απόδοσης εργαζομένων

(Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.91-92)

3.5.6: INFORMATION TECHNOLOGY (IT)

Η Τεχνολογία των Πληροφοριών (ΤΠ), όπως καθορίζεται από την ένωση τεχνολογίας πληροφοριών της Αμερικής (ITAA- Information Technology Association of America) είναι: “ η μελέτη, το σχέδιο, η ανάπτυξη, η εφαρμογή, η υποστήριξη και η διαχείριση βασισμένων σε υπολογιστή συστημάτων πληροφοριών, ιδιαίτερα εφαρμογές λογισμικού και υλικού υπολογιστών”. (Arussy, 2005). Η Τεχνολογία Πληροφοριών εξετάζει την χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών και λογισμικού για την μετατροπή, αποθήκευση, μετάδοση, προστασία, επεξεργασία και ασφαλή ανάκτηση

των πληροφοριών. (Stefanou κ.α, 2003). Η Τεχνολογία Πληροφοριών (Information Technology-IT) είναι γνωστή και ως τεχνολογία των πληροφοριών και επικοινωνιών (Information Communication Technologies-ICT) και ενδιαφέρεται για την χρήση της τεχνολογίας στην διαχείριση και επεξεργασίας των πληροφοριών, ειδικά στους μεγάλους οργανισμούς. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.93)

Σήμερα, ο όρος τεχνολογία πληροφοριών έχει καλύψει πολλές τεχνολογικές και υπολογιστικές πτυχές, με αποτέλεσμα να είναι περισσότερο αναγνωρίσιμος από ποτέ. Οι ειδικοί της τεχνολογίας των πληροφοριών τονίζουν ότι έχει πολλές δραστηριότητες που εξαπλώνονται από την εγκατάσταση των εφαρμογών, μέχρι τον σχεδιασμό των συνθετων δικτύων υπολογιστών και βάσεων δεδομένων πληροφοριών. (Mendonca, 2004).

Μερικά από τα καθήκοντα αυτά περιλαμβάνουν την διαχείριση στοιχείων (data management), την δικτύωση (computer networking), το υλικό υπολογιστών εφαρμοσμένης μηχανής (computer engineering), τις βάσεις δεδομένων (databases), και τη σχεδίαση λογισμικού (software design), καθώς επίσης και την διαχείριση (systems management) και την διοίκηση (systems administration) ολόκληρων συστημάτων. (Arussy, 2005)

Η επιστήμη των πληροφοριών μελετά την εφαρμογή και τη χρήση της γνώσης μέσα σε οργανώσεις, και την αλληλεπίδραση μεταξύ των ανθρώπων, των επιχειρήσεων και των συστημάτων πληροφοριών. Θεωρείται ένας διεπιστημονικός τομέας που εστιάζεται στην κατανόηση της λύσης των προβλημάτων (problem solving) εφαρμόζοντας τις κατάλληλες τεχνολογίες και εισάγοντας τις πληροφορίες που απαιτούνται. (Mendonca, 2004)

Τα χαρακτηριστικά που απαιτούνται για ένα αποτελεσματικό σύστημα τεχνολογίας πληροφοριών είναι:

- Προσωπικός χαρακτήρας
- Ισχυρές δεξιότητες διαχείρισης
- Η ισχυρή επιρροή και η πειθώ των δεξιοτήτων
- Η δυνατότητα να διαμορφώσει και να εκφράσει ένα όραμα
- Οι καλά ενημερωμένοι (άνθρωποι) σχετικά με την επιχείρηση
- Η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο χρησιμοποιούνται οι ΤΠ, συμπεριλαμβανομένων των περιορισμών του
- Η επιχειρηματική προοπτική για την ΤΠ

(Mendonca, 2004)

Οι Ward και Griffiths, προτείνουν ένα μοντέλο “τριών εποχών” που επισημαίνει την παρουσία των τεχνολογιών πληροφορικής μέσα στο χρόνο. Το πρώτο αναφέρεται στον οργανωτικό ρόλο των υπολογιστών που χρησιμοποιούνται ως εργαλεία για την αυτοματοποίηση των διαδικασιών. Στο δεύτερο μοντέλο, η έμφαση δόθηκε στην ανάπτυξη των συστημάτων διαχείρισης πληροφοριών που παρείχαν πληροφορίες για επιχειρησιακές λήψεις αποφάσεων. Σήμερα, στην “τρίτη εποχή”, ο καταλύτης για την ανάπτυξη των οργανισμών είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της δημιουργίας νέων προϊόντων και υπηρεσιών, της ανάπτυξης νέων μεθόδων

παράδοσης και της εκμετάλλευσης των ευκαιριών στις αγορές. (Mendonca, 2004)

“Η υψηλή δυνητική αξία της πληροφορικής σε συνδυασμό με το υψηλό κόστος των επενδύσεων και ο ταχύς ρυθμός των αλλαγών τόσο στο επιχειρησιακό περιβάλλον, όσο και στον ίδιο τον χώρο της πληροφορικής, δείχνει ότι το ποσοστό της τεχνολογικής αλλαγής προχωρά σε 35 έως 50% ανά έτος, και θα συνεχίσει ως έχει, μέσω 2025”, λέει ο F. Warren McFarlan καθηγητής του Harvard Business School. (Arussy, 2005)

Παρακάτω φαίνονται μερικές δραστηριότητες της τεχνολογίας πληροφοριών (ΤΠ), οι οποίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν είτε χωριστά είτε σε συνδυασμό για την οικοδόμηση ενός ενιαίου προγράμματος τεχνολογίας πληροφοριών.

1. Προετοιμασία, λειτουργία και συντήρηση εγκαταστάσεων ΤΠ.
2. Προγραμματισμός διαχείρισης πληροφοριών.
3. Προσδιορισμός των δυνατοτήτων, ανάπτυξη και εφαρμογή των συστημάτων ή των προγραμμάτων εφαρμογών και οι απαιτούμενες αλλαγές στα συστήματα ή τα προγράμματα εφαρμογής, ώστε να ικανοποιηθούν οι νέες ή τροποποιημένες ανάγκες.
4. Λειτουργία των συστημάτων ή των προγραμμάτων εφαρμογής συμπεριλαμβανομένου του χειρισμού, της αναφοράς και της συγκέντρωσης των στοιχείων των πληροφοριών.
5. Υπηρεσίες και εξοπλισμός που παραλαμβάνονται μέσω μιας EDP (Enterprise Data Processing).
6. Απόκτηση, εγκατάσταση, λειτουργία και συντήρηση επεξεργασίας δεδομένων.
7. Άλλες διοικητικές δραστηριότητες εγκαταστάσεων συμπεριλαμβανομένης της μέτρησης της απόδοσης, του συντονισμού των συστημάτων και της διαχείρισης ικανότητας.

(Arussy, 2005)

3.5.6.1: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΣΤΟ CRM

Σε ένα σύστημα CRM, η Τεχνολογία Πληροφοριών έχει ένα κεντρικό ρόλο που συνοψίζεται στην διευκόλυνση των επιχειρήσεων να μεγιστοποιήσουν την αποδοτικότητα μέσω της ακριβέστερης στοχοθέτησης της αγοράς. Η τεχνολογία των πληροφοριών μπορεί να βοηθήσει πολύ στην διαχείριση των στοιχείων που απαιτούνται για την κατανόηση των πελατών, έτσι ώστε οι κατάλληλες στρατηγικές CRM να μπορέσουν να υιοθετηθούν. Επιπλέον, η χρήση της ΤΠ επιτρέπει τη συλλογή των απαραίτητων στοιχείων για τον καθορισμό των οικονομικών αποτελεσμάτων από την απόκτηση πελατών, τη διατήρηση πελατών και την αξία διάρκειας ζωής. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.99)

Για να βελτιώσει μια επιχείρηση την διατήρηση των πελάτων απαιτούνται τρία βήματα: η μέτρηση της διατήρησης πελατών, ο προσδιορισμός των

πρωταρχικών αιτιών για τους οποίους χάνει πελάτες και των σχετικών προβλημάτων των σχετικών υπηρεσιών, και τέλος, η αναάπτυξη διορθωτικής δράσης για να βελτιωθεί η διατήρηση. (Mendonca, 2004). Η μέτρηση της διατήρησης πελατών είναι το πρώτο κρίσιμο βήμα προς την βελτίωση. Για το λόγο αυτό οι επιχειρήσεις θα πρέπει να δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στις ενέργειες και στρατηγικές του μάρκετινγκ, όπως καλύτερη τμηματοποίηση των πελατών τους και ανάλυση της αποδοτικότητας. (Arussy, 2005)

Η επιχείρηση θα πρέπει επίσης να εξετάσει πως θα εξοικονομήσει το μέγιστο όφελος από τις δραστηριότητες της απόκτησης πελατών. Για να διευκολύνει την απόκτηση πελατών, την αξία διατήρησης και διάρκεια ζωής η επιχείρηση θα πρέπει να χρησιμοποιεί τα κατάλληλα εργαλεία τεχνολογίας. (Mendonca, 2004)

Στις επιχειρήσεις που εξετάζουν ένα μεγάλο αριθμό πελατών, ένα κρίσιμο ζήτημα είναι η αύξηση της ποιότητας στην επαφή με τους πελάτες μέσω εργαλείων όπως τα περίπλοκα τηλεφωνικά κέντρα και το ηλεκτρονικό εμπόριο. (Stefanou κ.α, 2003). Έτσι οι οργανώσεις θα πρέπει να καθορίσουν την κατάλληλη διοικητική στρατηγική πελατών και στη συνέχεια να αναπτύξουν τις πλατφόρμες τεχνολογίας πληροφοριών με το συνδυασμό μιας σειράς υποδομών ΤΠ. Ο στόχος θα είναι να προσδιοριστούν οι ευκαιρίες για την αυξανόμενη αποδοτικότητα μέσω της ενισχυμένης απόκτησης πελατών, της βελτιωμένης διατήρησης πελατών και του στοχοθετημένου cross-selling. (Arussy, 2005)

3.5.6.2: ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΣΤΟ E-CRM

Πριν από την έλευση του Internet, το CRM αποτελούσε μια εξειδικευμένη δραστηριότητα μόνο για μεγάλες επιχειρήσεις, λόγω του κόστους και της πολυπλοκότητάς της. Σήμερα όμως, οι δυνατότητες του CRM παρέχονται σε όλες τις εταιρείες και τα οφέλη του είναι πλέον προσιτά σε κάθε εταιρεία που δραστηριοποιείται στο διαδίκτυο, ανεξαρτήτως μεγέθους. (Πασχόπουλος και Χούμα, 2003, σελ.9)

Το e-CRM παρέχει στις εταιρείες τα μέσα για την κατάλληλη, προσωποποιημένη και αλληλεπιδραστική επικοινωνία με τους πελάτες, τόσο μέσω ηλεκτρονικών, όσο και μέσω παραδοσιακών καναλιών. (Pan και Lee, 2003). Οι πελάτες σήμερα απαιτούν ότι και πάντοτε: πολλαπλές δυνατότητες επιλογής, εύκολη και υπεύθυνη εξυπηρέτηση σε μια διαδικασία που χρωματίζεται με έναν προσωπικό τόνο. (Πασχόπουλος και Χούμα, 2003, σελ.9). Στην νέα οικονομία τα κανάλια επικοινωνίας που έρχονται σε επαφή με τον πελάτη έχουν πολλαπλασιαστεί και γι'αυτό οι επιχειρήσεις πρέπει να παρέχουν την ίδια ποιότητα υπηρεσίας σε όλα τα κανάλια. (Pan και Lee, 2003)

Τα εργαλεία που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για να επικοινωνήσουν με τους πελάτες τους είναι: το Διαδίκτυο, το Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο,

ηλεκτρονική συνομιλία, διαδικτυακή τηλεφωνία, τηλέφωνο και fax. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.14)

Το πιο σημαντικό μέσο είναι το διαδίκτυο, το οποίο βοήθησε και τα δύο μέρη (εταιρείες και πελάτες), ώστε το CRM να μπορεί να γίνει πιο εύκολα πραγματικότητα. Το διαδίκτυο δίνει τη δυνατότητα στις εταιρείες, αφενός να συλλέξουν πληροφορίες από τους πελάτες τους μέσω του δικτυακού τους τόπου ή μέσω e-mail ερωτηματολογίων και, αφετέρου να προσφέρουν στους πελάτες τους ένα ακόμη κανάλι εξυπηρέτησης. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.66)

Επιπροσθέτα 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 και αξιοποίηση τους για την παροχή όσο το δυνατόν καλύτερων υπηρεσιών προς τους πελάτες (operational CRM). (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.14)
- Customer retention. Δημιουργία σεναρίων επικοινωνίας (δηλαδή ποιες απαντήσεις πρέπει να δίνονται στον πελάτη σε κάθε ερώτηση ή παράπονο του) και η αναγνώριση των ευκαιριών. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.70)
- Targeted customer acquisition. Εύρεση πελατών ή υποψήφιων πελατών με το πιο ενδιαφέρον προφίλ (υψηλή πιθανότητα για επαναλαμβανόμενες αγορές). (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.71)
- Visitor conversion. Μετατροπή επισκεπτών σε αγοραστές. Για παράδειγμα, μέσω των κινήσεων των χρηστών, η εταιρεία μπορεί να πληροφορηθεί για τις επισκεψείς των χρηστών στον διαδικτυακό τόπο και αν είναι διατεθημένοι να αγοράσουν ή όχι. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.15)
- Customer analysis. Αξιολόγηση της μακροπρόθεσμης αξίας του πελάτη για την επιχείρηση (analytical CRM). Αυτό υπολογίζεται με διάφορες παραμέτρους, όπως το πόσους πόρους αξίζει να αφιερώσουμε σε έναν πελάτη για κερδίσουμε την εμπιστοσύνη του. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.15)
- Cooperative Marketing. Συνεργασία με τα συστήματα ή τα δεδομένα CRM άλλων μη ανταγωνιστικών εταιρειών και η αγορά ή ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ τους. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.71)
- Viral Marketing. Αξιοποίηση της τεχνολογίας FTAF(Forward-to-a-Friend) η οποία δίνει σε κάθε πελάτη τη δυνατότητα να στείλει μέχρι και σε 20 φίλους και γνωστούς του ένα προσωπικό e-mail εκθειάζοντας τα προϊόντα μιας επιχείρησης. Με αυτόν τον τρόπο η εταιρεία γνωρίζει ποιοι πελάτες διαφήμισαν τα προϊόντα της σε τρίτους και τους ανταμοίβει ανάλογα. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.71)
- Campaign analysis. Παρακολουθεί σε ποιες από τις προσφορές που στάλθηκαν αναταποκρίθηκε θετικά ο πελάτης και σε ποιες δεν αγόρασε τελικά. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.15)

Παρόλο που ο πυρήνας του e-CRM παραμένει η διαγώνια ολοκλήρωση και οργάνωση, το e-CRM έχει πέντε βασικά χαρακτηριστικά.

Πίνακας 10: Τα 5 βασικά χαρακτηριστικά του e-CRM.

Είδος	Περιγραφή
Ηλεκτρονικά κανάλια	Τα νέα ηλεκτρονικά κανάλια, όπως ο ιστός και το εξατομικευμένο email έχουν γίνει το μέσο για γρήγορη, διαλογική, και οικονομική επικοινωνία.
Επιχείρηση	Μέσω του eCRM μια επιχείρηση κερδίζει τα μέσα για να αγγίξει και να διαμορφώσει την πελατειακή εμπειρία μέσω των πωλήσεων και των υπηρεσιών.
Ενδυνάμωση	Οι στρατηγικές eCRM πρέπει να χτιστούν για να φιλοξενήσουν τους καταναλωτές που έχουν τώρα τη δύναμη να αποφασίσουν πότε και πώς να επικοινωνήσουν με την επιχείρηση μέσω οποιουδήποτε καναλιού και συχνότητας.
Οικονομικά στοιχεία	Μια στρατηγική eCRM πρέπει να επικεντρωθεί ιδανικά στα οικονομικά στοιχεία των πελατών, τα οποία αποδίδουν έξυπνες αποφάσεις λύσεις οικονομικού ενδιαφέροντος.
Αξιολόγηση	Η κατανόηση των οικονομικών στοιχείων των πελατών στηρίζεται στην δυνατότητα μιας επιχείρησης να αποδώσει τη συμπεριφορά των πελατών στα προγράμματα αγοράς, να αξιολογήσει τις αλληλεπιδράσεις τους κατά μήκος των διαφόρων σημείων αφής, και να συγκρίνει την προσδοκώμενη επιστροφή της επένδυσης (ROI).

Πηγή: Κωστάρας και Κόλλια, (2008), Τα συστήματα CRM και οι προϋποθέσεις για την επιτυχία τους, Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πάτρα, σελ.69-70.

Μερικές ακόμα εφαρμογές του e-CRM αποτελούν το mobile CRM και το Multichannel CRM. Το mCRM είναι ένα υποσύνολο του CRM, που ορίζεται ως "οι υπηρεσίες που στοχεύουν στην παγιοποίηση των πελατειακών σχέσεων, την απόκτηση ή διατήρηση πελατών, την υποστήριξη μάρκετινγκ, τις πωλήσεις ή τις διαδικασίες υπηρεσιών και τη χρήση ασύρματων δικτύων ως μέσο παράδοσης στους πελάτες. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.74)

Το e-CRM δεν θεωρείται μια αυτόνομη δραστηριότητα, αλλά μέρος της γενικότερης στρατηγικής συγκέντρωσης πληροφοριών και εξατομικευμένης

εξυπηρέτησης του πελάτη. Όσο περνάει ο καιρός, τόσο και οι δραστηριότητες του CRM και ειδικότερα του e-CRM θα γίνονται υποχρεωτικές και πιο απαιτητικές. (Pan και Lee, 2003)

3.5.7: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στο Διεθνές Εμπόριο και συγκεκριμένα στο εξαγωγικό μάρκετινγκ η εισαγωγή του τεχνολογικού παράγοντα σε μια ολοκληρωμένη εφαρμογή συστήματος Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων παίζει εξίσου σημαντικό ρόλο με τον ανθρώπινο παράγοντα, αν και δεν είναι σε πολύ υψηλό ποσοστό (20%).

Εφαρμόζοντας τη φιλοσοφία CRM (Customer Relationship Management) με τη χρήση του κατάλληλου πληροφοριακού συστήματος CRM υφίσταται η δυνατότητα, μέσω του Διαδικτύου, “διαδραστικής” και προσωποποιημένης επικοινωνίας με τους πελάτες. Η υλοποίηση και η εφαρμογή της καινούργιας φιλοσοφίας της Διοίκησης των Σχέσεων με τους Πελάτες γίνεται ευκολότερο με την χρήση της σύγχρονης τεχνολογίας (τηλεφωνικά κέντρα υποστήριξης πελατών, fax, ταχυδρομείο, ακόμα και της Τεχνολογίας της Πληροφορικής (Information Technology) και των πληροφοριακών συστημάτων.

Τέλος, οι πελάτες του εξωτερικού (κυρίως επιχειρηματικοί πελάτες) έχουν διαφορετικές ανάγκες και ιδιαιτερότητες ως προς συγκεκριμένους παράγοντες μέσα στις κοινωνίες που βρίσκονται. Για το λόγο αυτό η εισαγωγή της τεχνολογίας σε αυτούς τους πελάτες θα πρέπει να γίνει με σωστό προγραμματισμό και οργάνωση για να αποφευχθούν τα πιθανά προβλήματα και λάθη που θα υπάρξουν.

3.6: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ CRM ΚΑΙ ΟΦΕΛΗ

Η ορθή εφαρμογή του CRM αποτελεί πρόβλημα για τις εταιρείες. Πολλές επιχειρήσεις, κυρίως αυτές που δραστηριοποιούνται στο λιανικό εμπόριο, είναι ανίκανες να προσδιορίσουν ποιοι είναι οι πελάτες τους. Λίγες επιχειρήσεις θα καταφέρουν να αυξήσουν τα κέρδη τους, διότι καταλαβαίνουν τι πραγματικά θέλουν οι πελάτες τους, για ποια γκάμα προϊόντων ενδιαφέρονται και ποιο επίπεδο εξυπηρέτησης απαιτούν. (Compton, 2005). Η απάντηση σε όλα τα παραπάνω απαιτεί τον επαναπροσδιορισμό της στρατηγικής και της φιλοσοφίας της επιχείρησης. Η δέσμευση σε έναν πελατοκεντρικό στόχο είναι πρωταρχικός παράγοντας για την εφαρμογή επιτυχημένων λύσεων CRM. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.16)

Εφαρμόζοντας μια αποδοτική στρατηγική CRM και άρα βασίζοντας το customer service στη δημιουργία επιτυχημένων πελατειακών σχέσεων, στη μεταμόρφωση της πώλησης σε αγοραστική εμπειρία για τον πελάτη και στη διαμόρφωση αξιών, όπως η εμπιστοσύνη και η πιστότητα, οι οποίες αναμφίβολα συνεισφέρουν τα μέγιστα στη διατήρηση της πελατειακής βάσης. (Ψωμακάκης, 2001)

Σύμφωνα με τα παραπάνω, η υιοθέτηση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής CRM αποτελεί μια πρώτης τάξεως επιχειρηματική ευκαιρία. Τα βήματα που απαιτούνται για την υλοποίηση αυτής της στρατηγικής είναι τα παρακάτω:

- Κατάργηση των functional οργανογραμμάτων, τα οποία περιχαράκωνουν τα στελέχη μιας επιχείρησης γύρω από τους διαφορετικούς σκοπούς και στόχους κάθε διεύθυνσης, και οριζόντια ολοκλήρωση, σύμφωνα με τη φιλοσοφία των επιχειρησιακών διαδικασιών (processes). Το CRM διαπερνά πολλές διαφορετικές λειτουργίες ενός οργανισμού (sales, marketing, customer service, λειτουργίες back-office, new product development, supply chain), συνεπώς αποδίδει τα μέγιστα, μόνο όταν μια επιχείρηση είναι οργανωμένη κατά processes. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.16)

- Συλλογή σε βάθος customer data, δημιουργία και συντήρηση ιστορικού όλων των συναλλαγών της επιχείρησης με τους πελάτες της. (Compton, 2005)

- Τμηματοποίηση των πελατών, ανάλογα με το προφίλ, τις ανάγκες τους, τις ατομικές τους προτιμήσεις, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, για τα οποία ενδιαφέρονται και τα κανάλια, μέσω των οποίων επιθυμούν να επικοινωνούν και να συναλλάσσονται με την επιχείρηση. (Compton, 2005)

- Δημιουργία υποδομών (in-house ή outsourced) για την αλληλεπίδραση (interaction) με τους πελάτες μέσω πολλαπλών καναλιών [κατ' ιδίαν επίσκεψη πωλητών, μέσω τηλεφώνου, με fax, με direct mail, με αποστολή e-mails, μέσω web sites, wap sites ή voice portals ή μέσω interactive TV (i-tv)]. Η τεχνολογία του Internet επιτρέπει το μετασχηματισμό της αλληλεπίδρασης της επιχείρησης με τον πελάτη στη μορφή ενός συνεχούς προσωπικού διαλόγου σε μία one-to-one βάση και άρα συντελεί στη δημιουργία πελατειακών σχέσεων, οι οποίες βασίζονται στη γνώση, στην εμπιστοσύνη και στην κατανόηση [collaborative CRM (cCRM)]. (Compton, 2005)

- Σχεδιασμός και υλοποίηση ενός ολοκληρωμένου προγράμματος CRM, το οποίο μπορεί να περιλαμβάνει ορισμένες ή το σύνολο από τις παρακάτω εξειδικεύσεις: telemarketing, database marketing, cause-related marketing, direct response advertising, προγράμματα πιστότητας, χορηγίες, δημόσιες σχέσεις. (Παπαϊωάννου, 2005, σελ.16)

- Μέτρηση αποτελεσμάτων του εκπονηθέντος προγράμματος CRM. (Ψωμακάκης, 2001)

- Δημιουργία μοντέλων βασισμένων στις προαναφερθείσες μετρήσεις με στόχο την ακόμη αποτελεσματικότερη στόχευση πελατών στο μέλλον. (Ψωμακάκης, 2001)

Η υιοθέτηση μιας αποδοτικής στρατηγικής CRM έχει εξαιρετικά θετική επίδραση σε μια επιχείρηση. Βραχυπρόθεσμα βελτιώνονται οι σχέσεις με τους υφιστάμενους πελάτες, μέσω όλων των καναλιών επικοινωνίας. (Compton, 2005). Σε περίπτωση μάλιστα που η εταιρία έχει επιλέξει το κατάλληλο σύστημα για την υποστήριξη της στρατηγικής CRM, τότε τα οφέλη είναι από μακροχρόνια έως και στατικά. (Ψωμακάκης, 2001)

Ειδικότερα, οι ευεργετικές επιδράσεις της στρατηγικής CRM εντοπίζονται σε τέσσερις τομείς:

1. Αύξηση εσόδων. Η αποτελεσματική διαχείριση των σχέσεων πελατείας δημιουργεί σπουδαία ευκαιρία για:
 - Την προσέλκυση καινούργιων πελατών.
 - Την πώληση περισσότερων προϊόντων και υπηρεσιών σε υφιστάμενους πελάτες (cross-selling).
 - Τη μακροχρόνια διατήρηση των πελατών.
 - Την αύξηση των πωλήσεων στρατηγικών προϊόντων σε υπάρχοντες πελάτες (up-selling).
 - Την αύξηση των πωλήσεων σε πελάτες που αγοράζουν προϊόντα ή υπηρεσίες υψηλού περιθωρίου κέρδους.

(Compton, 2005)

2. Μείωση κόστους. Η υλοποίηση μιας στρατηγικής CRM επιδρά άμεσα στα κόστη μιας επιχείρησης, ιδιαίτερα στις παρακάτω περιοχές:
 - Περιβάλλον εργασίας. Βελτίωση εργασιακού περιβάλλοντος και άρα αύξηση παραγωγικότητας προσωπικού και μείωση ποσοστού μετακινήσεων.
 - Διαδικασίες λειτουργίας. Αυτοματοποίηση διαχείρισης ερωτήσεων και παραπόνων πελατών, προετοιμασίας προσφορών και διαμόρφωσης ειδικών τιμών.
 - Δραστηριότητες πώλησης. α) Περισσότερο ακριβείς προβλέψεις πωλήσεων λόγω της βελτίωσης της ποιότητας πληροφόρησης. β) Χαμηλότερα λειτουργικά κόστη, όπως δαπάνες ταξιδίων και τηλεφώνων. γ) Συντομότεροι κύκλοι πώλησης.

(Ψωμακάκης, 2001)

3. Απόκτηση ευελιξίας

- Ταχύτερη ανταπόκριση στις απαιτήσεις της αγοράς.

- Διευκόλυνση υιοθέτησης αλλαγών, αναφορικά προς το προϊόν, την τιμολογιακή πολιτική και την πληροφόρηση σε επίπεδο marketing data.
 - Δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την επιχείρηση.
(Compton, 2005)
4. Απλοποίηση εσωτερικής οργάνωσης
- Οργάνωση επιχειρησιακών διαδικασιών, συνδέοντας μεταξύ τους διαφορετικές λειτουργίες, στα πλαίσια μιας πελατοκεντρικής στρατηγικής.
 - Επιτάχυνση ροής εργασιών (workflow).
 - Εξάλειψη μη παραγωγικής ροής πληροφόρησης.
(Ψωμακάκης, 2001)

3.7: ΑΛΛΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΤΟΥ CRM

Οι επιχειρήσεις σύμφωνα με την πελατοκεντρική φιλοσοφία θέτουν τον πελάτη ως κεντρικό τους σημείο, στο οποίο βασίζονται όλες οι αποφάσεις και η λειτουργικότητα τους. Αντίστοιχα, από αυτή τη φιλοσοφία μπορούν να ωφεληθούν και οι δημόσιοι φορείς και οργανισμοί τοποθετώντας ως κεντρικό στοιχείο της λειτουργίας τους πολίτες και τη μέγιστη δυνατή εξυπηρέτηση των αναγκών τους. Η υιοθέτηση μιας τέτοιας φιλοσοφίας έχει τεθεί ως κορυφαίος στόχος για τους δημόσιους φορείς αρκετών χωρών σήμερα. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ. 36)

Στην πραγματικότητα, οι αναλυτές αναφέρουν ότι ο τομέας της κυβέρνησης είναι μια από τις πιο καυτές αγορές ανάπτυξης για το CRM. Δημόσιες δαπάνες για CRM λογισμικού αναμένεται να αυξηθεί 30 τοις εκατό το 2007, φθάνοντας τα 2 δις δολάρια σε πωλήσεις. Ίσως η μεγαλύτερη ανάπτυξη στην περιοχή CRM για τα επόμενα τρία χρόνια θα είναι στο δημόσιο τομέα, ιδίως στο κράτος και τις τοπικές κυβερνήσεις. Ακόμη, τονίζουν ότι από το δημόσιο τομέα να περάσουν τουλάχιστον 2 δισεκατομμυρίων δολαρίων για την λογισμικού CRM για τα επόμενα τρία έτη και τουλάχιστον 3 δισεκατομμύρια δολάρια για CRM υπηρεσίες κατά την ίδια περίοδο. (Goldenberg, 2008, σελ.253)

Η κινητήριες δυνάμεις οργανισμών που χρησιμοποιούν CRM περιλαμβάνουν την επιθυμία να προσφέρουν καλύτερες συστατικές υπηρεσίες, να ευθυγραμμιστούν περισσότερο οι επιχειρήσεις με τους στόχους της τεχνολογίας, την αποφυγή της απάτης, και να ανταποκρίνονται στην αυξανόμενη ζήτηση για καλύτερες (Web-based) αυτο-υπηρεσίες. Σε αντίθεση με κερδοσκοπικούς οργανισμούς, όπου η έγκαιρη και αποτελεσματική εξυπηρέτηση του πελάτη που μεταφράζεται σε κατώτερα αποτελέσματα, οι κυβερνητικοί οργανισμοί-μερικές φορές άδικα-θεωρούν ότι καθυστερούν να ανταποκριθούν στις ανάγκες των πολιτών. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.36)

Ενώ πολλοί κυβερνητικοί οργανισμοί προσπαθούν να παρέχουν υψηλής ποιότητας υπηρεσίες, πολλές παρεμποδίζονται από περιορισμούς του προϋπολογισμού, απαρχαιωμένες ή μη ασκούμενες διαδικασίες και πληροφοριακά συστήματα, καθώς και από τον τεράστιο όγκο των στοιχείων που πρέπει να υποστηρίξουν. (Goldenberg, 2008, σελ.255)

Ο John Zachman τονίζει ότι "Για την αύξηση της αποδοτικότητας, τη μείωση της πολυπλοκότητας, και την μείωση του κόστους σχεδιασμού, την υλοποίηση, και την διαχείριση της τεχνολογίας πληροφοριών (ΤΠ), πρέπει οι επιχειρήσεις να αναγνωρίσουν μία κίνηση γνωστή ως FEA". Ο στόχος ήταν να δημιουργηθεί μια αρχιτεκτονική που θα βοηθήσουν τις επιχειρήσεις ή τους οργανισμούς να απλοποιήσουν τις διαδικασίες με τα συστήματα πληροφορικής, που επιτρέπουν στους ιδιώτες και στα ιδρύματα του δημόσιου τομέα να απελευθερώσουν κονδύλια για την προστιθέμενη αξία, σε κρίσιμες δραστηριότητες. Τέτοιες δραστηριότητες είναι η συγκέντρωση των πόρων, η εξοικονόμηση χρημάτων και η βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών. Έτσι οι κυβερνητικοί φορείς θα πρέπει να προσφέρουν εκσυγχρονισμένες λύσεις που μπορούν να βοηθήσουν να επιταχυνθεί ο ρυθμός ανάπτυξης της οικονομίας. (Goldenberg, 2008, σελ.253)

Φυσικά, ενώ η κυβέρνηση δεν πωλεί πολλά προϊόντα ή υπηρεσίες, και οι περισσότεροι οργανισμοί δεν χρησιμοποιείτε το CRM για την αύξηση των εσόδων, αλλά για πολλούς άλλους λόγους για τους οποίους μπορεί να εφαρμοστεί στο δημόσιο τομέα: μείωση του κόστους των προϊόντων και υπηρεσιών, βελτίωση για την καλύτερη γνώση του πελάτη, καθώς και υψηλότερο ηθικό των εργαζομένων. Για την επίτευξη αυτών των οφελών, οι οργανώσεις συχνά χρησιμοποιούν συμβατικά λογισμικά, τηλεφωνικά κέντρα, και διαδικτυακές υπηρεσίες που προσφέρονται από τους λιανοπωλητές. Με τον τρόπο αυτό οι κυβερνητικοί οργανισμοί προσπαθούν να γίνουν πιο αποτελεσματικοί.

Έτσι, CRM συνδέεται στενά με την «ηλεκτρονική διακυβέρνηση» (e-government) με τη χρήση τεχνολογίας, όπως οι διαδικτυακές υπηρεσίες για να διευκολύνουν την πληρωμή φόρων, για παράδειγμα. (Κωστήρα και Κόλλια, 2008, σελ. 36)

Αν και τα οφέλη της εφαρμογής του CRM μπορεί να υπερτερούν έναντι των κινδύνων, οι ομοσπονδιακοί οργανισμοί εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν ένα σοβαρό σύνολο προκλήσεων για να ανταγωνιστεί την επιτυχία οποιασδήποτε εφαρμογής CRM. αυτές είναι:

- Πρώτον, και ίσως το πιο σημαντικό πρόβλημα είναι αυτό που προκύπτει από το "σύνδρομο της πλήρους πλάκας." Οι περισσότερες κυβερνητικές οργανώσεις δίνουν στους εργαζόμενους τους πολλές δραστηριότητες, χωρίς να μπορούν να αλλάζουν το περιβάλλον μέσα στο οποίο βρίσκονται και αλληλεπιδρούν. Όπως έλεγαν και οι παλιοί "αν δεν έχει χαλάσει κάτι, δεν αξίζει να το διορθώσουμε". Έτσι, λοιπόν, οι οργανώσεις θα πρέπει να εστιάσουν στην εντατικοποίηση των καθηκόντων των εργαζομένων τους για την καλύτερη εξυπηρέτηση.

- Μία άλλη καίρια πρόκληση σχετικά με τα άτομα κερδίζει πάνω υποστήριξη διαχείρισης. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί καλύτερα με στενή σύνδεση των στόχων της αποστολής με τις προτιμώμενες βελτιώσεις CRM. Εσωτερικά ζητήματα του πολιτισμού μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την έκδοση της πελατοκεντρικής εφαρμογής CRM.
- Μία άλλη πιθανή πρόκληση έρχεται ως συστατικό των βελτιωμένων υπηρεσιών. Τα περισσότερα συστατικά αναμένουν καλύτερη εξυπηρέτηση τώρα. Είναι ένα προϊόν της διαδικτυακής κουλτούρας, καθώς μειώνει την ανικανότητα των δημοσίων υπαλλήλων και βοηθάει κατά ένα τρόπο στις διάφορες γραφειοκρατικές διαδικασίες.
- Μία άλλη τεκμηριωμένη πρόκληση για τις περισσότερες ομοσπονδιακές υπηρεσίες είναι η ύπαρξη των οδοφραγμάτων στην ανταλλαγή των πληροφοριών και της γνώσης. Εξακολουθεί να υπάρχει μεγάλη ανάγκη για ομοσπονδιακές πρωτοβουλίες να υπάρχει επαρκής πρόσβαση στην γνώση. Γιατί μόνο με την γνώση μπορεί να έρθει η επιτυχία.

(Goldenberg, 2008, σελ.259-260)

Στους περισσότερους κυβερνητικούς οργανισμούς, οι πελάτες απαιτούν καλύτερες και περισσότερες πληροφορίες. Εν τω μεταξύ, σφιχτοί προϋπολογισμοί και στενή παρακολούθηση επιχειρησιακών περιπτώσεων CRM είναι ο κανόνας. Πολλές κρατικές υπηρεσίες αγωνίζονται με την εσωτερική κουλτούρα, και την ανάγκη να είναι ανοιχτές στην αλλαγή.

Για παράδειγμα, ενώ η ανταλλαγή πληροφοριών εξακολουθεί να είναι σημαντικό στο πλαίσιο της κοινότητας της νοημοσύνης, ορισμένες φορές η ευαισθησία των πληροφοριών οδηγεί σε μικρότερη από την αναμενόμενη ανταλλαγή πληροφοριών. (Goldenberg, 2008, σελ.260)

Στην Ελλάδα έχει σχεδιαστεί η δημιουργία 75 μητροπολιτικών δικτύων που αφορά τη σύνδεση 3000 σημείων δημόσιου ενδιαφέροντος όπως εκπαιδευτικά ιδρύματα, δημόσιες υπηρεσίες, δημόσια νοσοκομεία, δημοτικές βιβλιοθήκες και μουσεία. Έχει υπολογιστεί ότι το συνολικό μήκος των δικτύων ξεπερνά τα 700 χιλιόμετρα. Σε αρκετές ευρωπαϊκές πόλεις (Αμστερνταμ, Λονδίνο, Παρίσι, Βιέννη, Ζυρίχη) έχουν αναπτυχθεί τέτοια μητροπολιτικά δίκτυα οπτικών ινών, αλλά είναι η πρώτη φορά που χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης προχωρά σε ανάπτυξη μητροπολιτικών δικτύων τόσο ευρείας κλίμακας. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.37)

Με τη χρήση τέτοιων μητροπολιτικών δικτύων αναπτύσσεται η υποδομή της ελληνικής περιφέρειας, παρέχοντας στους πολίτες προηγμένες υπηρεσίες όπως ταχύτερο και φθηνότερο internet, δυνατότητα απομακρυσμένης συναλλαγής με τις δημόσιες υπηρεσίες ακόμα και από το σπίτι ή τον εργασιακό τους χώρο με ταχύτητα και ασφάλεια, εργασία εξ αποστάσεως μέσω της τηλεργασίας και ηλεκτρονικές συναλλαγές με τράπεζες και δημόσιους φορείς. (Κωστάρας και Κόλλια, 2008, σελ.37)

3.8: ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΟΥ CRM

Το CRM είναι μια βιομηχανία που έχει προχωρήσει πολύ τα τελευταία 25 χρόνια. Αυτό που ξεκίνησε ως μια δύναμη αυτοματοποίησης πωλήσεων (SFA) εύστοχα στις αρχές του 1980, και σύντομα αναδείχθηκε σε SFA για την εξυπηρέτηση πελατών. Η έννοια του Marketing προστέθηκε ως ένα "στοιχείο" σ' αυτήν την εξίσωση στις αρχές της δεκαετίας του 1990. Αργότερα, κατά τη δεκαετία αυτή, στις επιχειρηματικές διαδικασίες για την ικανοποίηση πλέον των ηλεκτρονικών πελατών (e-customers) προστέθηκαν οι εφαρμογές του μίγματος CRM. Οι CRM εφαρμογές προέκυψαν με την έναρξη του προγραμματισμού επιχειρηματικών πόρων (ERP) και άρχισαν να αναπτύσσονται ραγδαία. Τα τέλη της δεκαετίας του 1990 ήταν η «χρυσή εποχή» για το CRM, με 30 έως 50 %ε ετήσια αύξηση βρέθηκε στην Νο.1 θέση για λογισμικά εφαρμογών σε όλο τον κόσμο. (Goldenberg, 2008, σελ.269)

Σήμερα, πολλοί προμηθευτές λογισμικού επικαλούνται ότι οι επιχειρήσεις τοποθετούν κάποιους "τρίτους" για να εγκαταστήσουν ένα λογισμικό CRM, γιατί δεν μπορούν να κάνουν οι ίδιοι. Αυτό συμβαίνει διότι τα κόστη για την εφαρμογή τέτοιων συστημάτων είναι πολύ υψηλά και ορισμένες επιχειρήσεις δεν μπορούν να ανταπεξέλθουν στις δυσκολίες της αγοράς. (Goldenberg, 2006)

Είναι σημαντικό να ειπωθεί ότι στο σημερινό επιχειρηματικό περιβάλλον είναι λίγες οι εταιρείες παροχής ολοκληρωμένων πληροφοριακών συστημάτων και συστημάτων διαχείρισης σχέσεων με πελάτες. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να επιλέγουν ένα λογισμικό σύμφωνα με τα δικά τους χαρακτηριστικά και πρότυπα. (Goldenberg, 2008, σελ.270)

Όπως έχω αναφερθεί και προηγουμένως, το CRM ενσωματώνει front-office εφαρμογές (πωλήσεις, μάρκετινγκ, εξυπηρέτηση πελατών) και back-office εφαρμογές (ERP εφαρμογές, χρηματοδότηση, ανθρώπινο δυναμικό, κατασκευή και έλεγχος των αποθεμάτων) σε συνδυασμό με εφαρμογές e-customer (ηλεκτρονικά ψώνια, ηλεκτρονική αυτό-εξυπηρέτηση, ηλεκτρονικό μάρκετινγκ), καθώς επίσης και εφαρμογές αλυσίδας εφοφιασμού (B2B αντλλαγές). (Goldenberg, 2008, σελ.272). Το CRM λοιπόν μπορεί να συνδέσει άψογα διαφορετικές εφαρμογές σε μια επιχείρηση, αρχίζοντας από τον προγραμματισμό, την οργάνωση, την στελέχωση, την διεύθυνση και τον έλεγχο, και φτάνοντας τελικά στην εφαρμογή του συστήματος με τον πιο αποδοτικό τρόπο. (Goldenberg, 2006)

Ενώ η τεχνολογία εξελίσσεται με ένα τροπό που λίγοι μπορούν να παρακολουθήσουν, μια επιχείρηση για να είναι ανταγωνιστική και να λειτουργεί σε πραγματικό χρόνο θα πρέπει τελικά να προσφέρει ολοκληρωμένες και ποιοτικές υπηρεσίες, με την αξιοποίηση της τεχνολογίας. Μια σημαντική και αναδυόμενη αγορά για την εφαρμογή των πληροφοριακών συστημάτων είναι η κυβερνητικές οργανώσεις. (Smith, 2009)

RTE (Real-Time Enterprise) είναι η διαδικασία της διασύνδεσης του συνόλου των δραστηριοτήτων μιας εταιρείας μέσω των εσωτερικών και διαδικτυακών εφαρμογών για να μπορέσουν όλες οι πληροφορίες να διανέμονται σε πραγματικό χρόνο. Αυτό επιτρέπει στην εταιρεία να λειτουργήσει σαν μια 24-ωρη βάση, για την αποκλειστική εξυπηρέτηση των πελατών τους, να διαφοροποιηθεί από τον ανταγωνισμό, να διαθέτει άμεσα τις προμήθειες της και να αυξήσει την κερδοφορία της. Αλλά η ιδέα πίσω από την RTE δεν είναι καινούργια. Αναπόφευκτα, σχεδόν κάθε εταιρεία λειτουργεί εν μέρει σε πραγματικό χρόνο. Αλλά, λίγες επιχειρήσεις έχουν καταφέρει να το παρατηρήσουν. (Goldenberg, 2008, σελ.272-273)

Μερικές εταιρείες όπως η Amazon, η Cisco Systems Inc, η Dell, το eBay, η Federal Express, η Google, η Hewlett-Packard, η Motorola, η Sony Ericsson κ.α είναι εταιρείες Ηγέτες στον κλάδο τους, γιατί έχουν όλοι εφαρμόσει μια επιτυχημένη **αειφόρο ανάπτυξη** και έχουν διατηρήσει παρ' αυτά το **ανταγωνιστικό** τους **πλεονέκτημα**. Έχουν όλοι ήταν σε θέση να την επιτυχή επίτευξη της αειφόρου, ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. (Goldenberg, 2008, σελ.273)

Το 2015 οι καταναλωτές (Millennials) που μεγάλωσαν μετά την έλευση του Διαδικτύου θα είναι ηλικίας 10-34. "Αυτή η γενιά του PlayStation, είναι συνηθισμένη στην ψηφιακή τεχνολογία, δηλαδή 3D εικόνες, video και e-mail. Γι' αυτούς μάλλον η γραφομηχανή δεν υπάρχει.", λέει ο Tim Bajarin, τεχνολογικός αναλυτής και μελλοντολόγος. (Goldenberg, 2006)

Το πιο σημαντικό, όμως, η ομάδα αυτή των πελατών αναμένουν από τις επιχειρήσεις να αναπτύξουν νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες, οι οποίες θα μπορούν να συδέουν ένα αναλογικό κόσμο με έναν ψηφιακό. Αυτό λένε ότι θα πραγματοποιηθεί το 2030. Σε αυτόν τον κόσμο τα πάντα γίνονται ασύρματα. Κινητές και υπολογιστικές συσκευές συδέονται μεταξύ τους και αλληλοσυγχρονίζονται για να υπάρχει πρόσβαση παντού και πάντα. **Με λίγα λόγια είναι μια συνήθεια που σε λίγα χρόνια θα αρχίσει να γίνεται κανόνας και θεσμός για μια σύγχρονη επιχείρηση.** (Goldenberg, 2006)

Ένα αξιόλογο παράδειγμα είναι τα κινητά τηλέφωνα. Πριν από δέκα περίπου χρόνια το κινητό τηλέφωνο ήταν μια πολυτέλεια που χρησιμοποιούνταν κυρίως από γιατρούς, δικηγόρους και κτηματομεσιτικούς πράκτορες. Σήμερα τα κινητά τηλέφωνα, εκτός από κλήσεις και μηνύματα, διαθέτουν πολυλειτουργικές εφαρμογές, όπως GPS συσκευές, υπηρεσίες εικονοτηλεφώνου, φωτογραφικές μηχανές, e-mail, διαδικτυακές ενημερώσεις και πληροφορίες, για να μπορούν να συνδέονται με το γραφείο τους, τους πελάτες τους, την οικογένεια τους και σε οποιοδήποτε σημείο στον πλανήτη. Αυτές οι μικρές, φορητές συσκευές έχουν γίνει η ψυχή των ανθρώπων και αποτελούν βασικό χαρακτηριστικό του σύγχρονου κόσμου, σε πραγματικό χρόνο παγκοσμίως. (Goldenberg, 2006)

Ένα παράδειγμα πολυλειτουργικού και σύγχρονου κινητού τηλεφώνου είναι το iPhone της Apple. Ανήκει στην κατηγορία των BlackBerry Phones, τα οποία διαθέτουν ποικίλες δραστηριότητες και εφαρμογές, με πολλά ειδικά χαρακτηριστικά. Μερικά από αυτά είναι η οθόνη αφής, απεριόριστη μνήμη,

αποστολή και λήψη e-mail, 3D εικόνες με επεξεργασία, λειτουργίες twitter και facebook με λογαριασμούς, και απόλυτη διαδικτυακή ενημέρωση και επικοινωνία με όλους και όλα. (McKay, 2009)

Εδώ και μερικά χρόνια, το facebook, το twitter, και άλλα κοινωνικά δίκτυα έχουν οριστεί ως κοινωνικά μέσα ενημέρωσης (mass social media), τα οποία έχουν αμφίδρομη επικοινωνία με τους πελάτες, που στην προκειμένη περίπτωση είναι ιδιώτες. Καθένα από αυτά τα δίκτυα έχουν πλέονεκτήματα και αδυναμίες. Αποκλειστικός στόχος αυτών των κοινωνικών δικτύων είναι η προστασία της ιδιωτικής ζωής των πελατών- χρηστών τους. Μέσα σε αυτά τα πλαίσια, ο κάθε άνθρωπος/χρήστης δημιουργεί ένα δικό του προφίλ, στο οποίο δημοσιεύει όλες τις δραστηριότητες του κατά τη διάρκεια της ημέρας, μπορεί να συμμετέχει σε ομάδες ή και ομαδικές συζητήσεις και να εκφράζει ελεύθερα τις απόψεις του δημοσίως. Είναι ένας τρόπος για να “ξεσπάει” ο καθένας ξεχωριστά, αλλά και ένας αξιόλογος τρόπος να κατανοήσουν οι επιχειρήσεις την προσωπικότητα και την βαθύτερη συμπεριφορά των πελατών/ χρηστών τους. (Smith, 2009)

Τα hardware (επιχειρηματικά μοντέλα) και οι προόδοι της τεχνολογίας λογισμικού είχαν ήδη σημαντική επίδραση στο CRM και θα συνεχίσουν να το πράττουν, μιας και οι επιχειρήσεις εξαρτώνται από τους πελάτες τους για να λειτουργήσουν σε πραγματικό χρόνο. Στις πωλήσεις, αυτό σημαίνει πραγματικούς καταλόγους και συνεργατική πώληση, όπου ο αγοραστής διαδραματίζει ενεργό ρόλο στη διαδικασία πώλησης. Στην υπηρεσία, αυτό σημαίνει ότι η διαδεδομένη χρήση των self-service, οι οποίες στηρίζονται στην εκτενή βάση γνώσης που έχουν οι πωλητές που θέλουν να αλληλεπιδρούν με τους πελάτες τους. Στην αγορά, αυτό σημαίνει αυτόματη ανακατάταξη και κατάτμηση των αγορών με βάση τις πληροφορίες σε πραγματικό χρόνο, ώστε οι πελάτες να συμμετέχουν ενεργά στην αγορά και δοκιμή των προϊόντων, καθώς επίσης και να υπάρχει η δυνατότητα για ανατροφοδότηση. (Goldenberg, 2008, σελ.294)

Για πολλά χρόνια, το CRM προτείνονταν να είναι μια επιχειρηματική προσέγγιση που ενσωματώνει καλύτερα όλες τις επιχειρηματικές διαδικασίες που αφορούν τους εξωτερικούς και εσωτερικούς πελάτες που αγοράζουν οτιδήποτε σε πραγματικό χρόνο. Βρίσκοντας την σωστή φόρμουλα για τους νέους ανθρώπους, τις διαδικασίες και το μίγμα τεχνολογικής ολοκλήρωσης, σε ένα συνεχώς συνδεδεμένο πραγματικό κόσμο δεν είναι εύκολο. Και εδώ έρχεται το twist: Ενώ η τεχνολογική πρόοδος αναπόφευκτα θα εκραγεί, το να εργάζεσαι σε πραγματικό χρόνο, εξακολουθεί να απαιτεί από τις επιχειρήσεις να θεσπίσουν τις αναγκαίες διαδικασίες που βελτιστοποιούν την εμπειρία των πελατών κάθε φορά που τους επισκέπτονται online. (Goldenberg, 2008, σελ.294)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ (CASE STUDIES)

4.1: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ALPHA PLAN CONSULTANTS

4.1.1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η **Alpha Plan Consultants**, με πολυετή εμπειρία σε θέματα οργάνωσης, εκπαίδευσης, επιδοτούμενων αναπτυξιακών προγραμμάτων, συστημάτων διαχείρισης ποιότητας, επιλογής και αξιολόγησης προσωπικού, εξυπηρετεί σήμερα ένα αξιόλογο και εκτενές πελατολόγιο σε Αθήνα & Θεσσαλονίκη και αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες εταιρίες Συμβούλων Επιχειρήσεων στην Ελληνική αγορά. (www.aplan.gr, 2010)

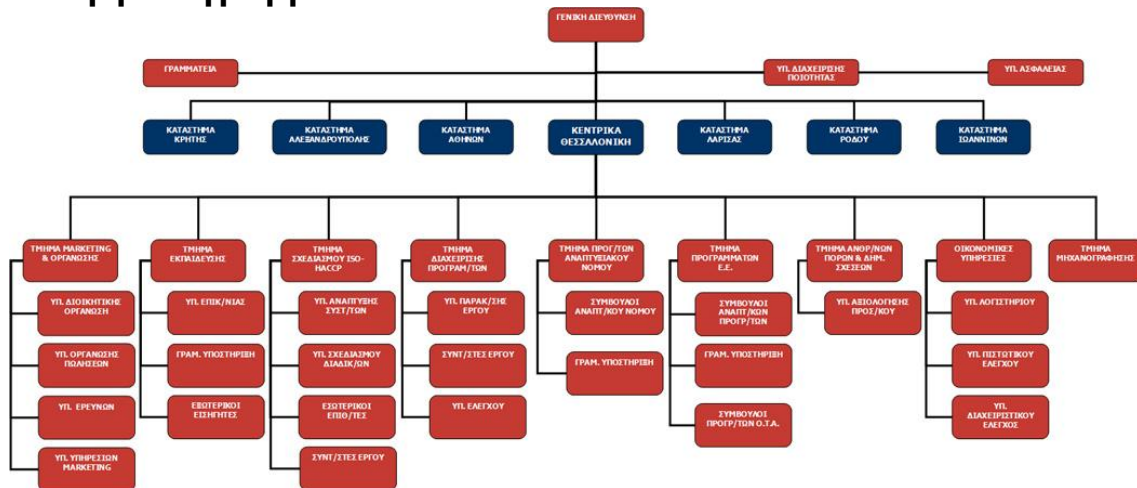
Η εταιρεία απαρτίζεται από Συμβούλους με υψηλή επιστημονική κατάρτιση, μεγάλη εμπειρία και επαγγελματική γνώση στο αντικείμενο τους, διασφαλίζοντας έτσι την αποτελεσματικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών της. Επενδύει συνεχώς στην ανάπτυξη του γνωστικού αντικειμένου των στελεχών της, θεωρώντας ότι είναι μονόδρομος, για την παρακολούθηση των συνεχών εξελίξεων, με στόχο τη διατήρηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών της. (www.aplan.gr, 2010)

4.1.2: ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

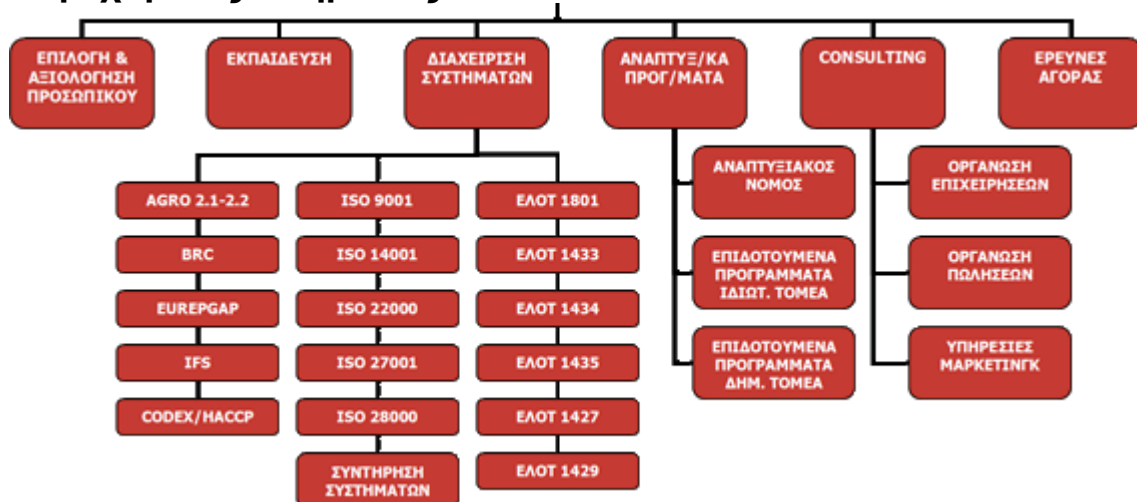
Το όραμα της επιχείρησης

Η πολιτική της **ALPHA PLAN CONSULTANTS** βασίζεται στην παροχή υψηλού επιπέδου και ποιότητας συμβουλευτικών υπηρεσιών μέσω της συνεχούς υποστήριξης και εξυπηρέτησης των αναγκών των πελατών της. Αυτή διασφαλίζεται με τη συνεχή μεταφορά και ανάπτυξη τεχνογνωσίας, εκσυγχρονισμού και εξασφάλισης αξιόλογων συνεργασιών. (www.aplan.gr, 2010)

Το οργανόγραμμα



Παρεχόμενες υπηρεσίες



Πολιτική ποιότητας

Μετά από μια συνεχώς ανοδική και επιτυχημένη πορεία της επιχείρησης στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών, η Διοίκηση της **ALPHA PLAN CONSULTANTS** εγκαθιδρύει ένα Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, σύμφωνα με το Διεθνές Πρότυπο **EN ISO 9001:2000**. Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της **ALPHA PLAN CONSULTANTS**, μέσω: α) του επαναπροσδιορισμού της οργανωτικής της δομής, β) της διεύρυνσης των πεδίων συμβουλευτικής τεχνογνωσίας και γ) της βελτιστοποίησης της ενδοεπιχειρησιακής επικοινωνίας στοχεύει:

- Στην παροχή εξειδικευμένων και εξατομικευμένων συμβουλευτικών υπηρεσιών, παραγόμενων, κάθε φορά σύμφωνα με τις ειδικές ανάγκες και ιδιαιτερότητες του κάθε πελάτη.

- Στη μεγιστοποίηση της ικανοποίησης του πελάτη, ως απόρροια της επίλυσης των οργανωτικών του προβλημάτων και τη βελτίωση των οικονομικών μεγεθών του.
- Στη δημιουργία νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και των αντίστοιχων θέσεων εργασίας, οι οποίες θα καλύπτονται από στελέχη με εξειδικευμένη τεχνογνωσία.
- Στην ανάπτυξη των ανθρωπίνων πόρων της επιχείρησης, μέσω της συνεχούς επαγγελματικής κατάρτισης και της ανάθεσης σημαντικότερων αρμοδιοτήτων, που απαιτούν υψηλότερα επίπεδα τεχνογνωσίας.
- Στην συνεχώς επεκτεινόμενη και διευρυνόμενη χρήση των σύγχρονων τεχνολογιών αιχμής και μέσων επικοινωνίας, για την αποτελεσματικότερη και ποιοτικότερη παροχή των συμβουλευτικών της υπηρεσιών.

(www.aplan.gr, 2010)

Δέσμευση της Διοίκησης

Για την ταχύτερη και αρτιότερη επίτευξη των ανωτέρω στόχων, η Διοίκηση της ALPHA PLAN CONSULTANTS

- Δεσμεύεται και εφαρμόζει τις αρχές της Πολιτικής Ποιότητας και του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας που η ίδια καθορίζει.
- Ενημερώνει το ανθρώπινο δυναμικό της και το παρακινεί να δεσμευθεί στις ίδιες αρχές.
- Μεριμνά για τη συνεχή βελτίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, προβαίνοντας σε κατάλληλες διορθωτικές & προληπτικές ενέργειες, που προκύπτουν από τη διεξαγωγή προσχεδιασμένων Εσωτερικών Επιθεωρήσεων και Ανασκοπήσεων Διοίκησης.

(www.aplan.gr, 2010)

Υπηρεσίες

Πιο συγκεκριμένα, η AlphaPlan Consultants παρέχει μεταξύ άλλων υπηρεσίες:

- Εκπόνησης Μελετών Επιχειρηματικών Σχεδίων
- Εκπαίδευσης Προσωπικού
- Ερευνών Αγοράς
- Εκπόνησης Μελετών για Επιδοτούμενα Αναπτυξιακά Προγράμματα
- Οργάνωσης Επιχειρήσεων και Οργανισμών
- Εκπόνησης Μελετών Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας
- Επιλογής και Αξιολόγησης Προσωπικού
- Μελέτες Αγρότικής Ανάπτυξης

(www.aplan.gr, 2010)

4.1.3: ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΠΡΙΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΛΥΣΗΣ CRM

Προβλήματα/ Ανάγκες

Η εταιρία από την πρώτη μέρα λειτουργίας της έχει σε πλήρη ανάπτυξη και εφαρμογή σύστημα CRM, στοχεύοντας στην πλήρη ικανοποίηση των πελατών της παρέχοντάς τους υψηλού επιπέδου παροχή υπηρεσιών. (Αμανιός, 2010)

Η συγκέντρωση των συγκεκριμένων αλλά και πολλές φορές διαφορετικών αναγκών των πελατών της επιχείρησης κάτω από ένα συγκεκριμένο πληροφοριακό σύστημα ώστε να τεθεί ο πελάτης στο κέντρο της επιχειρηματικής διαδικασίας και δράσης. (Αμανιός, 2010)

Πολλά είναι τα προβλήματα που μπορούν να προκύψουν από την εφαρμογή ενός ενοποιημένου συστήματος, αφού αυτό δεν θα λαμβάνει υπ' όψιν του την διαφορετικότητα των αναγκών κάθε διαφορετικής κοινωνίας (χώρας) στην οποία αναπτύσσεται. Επίσης δεν θα λαμβάνεται υπ' όψιν η διαφορετική καταναλωτική συμπεριφορά ανά περιοχή και ανά χώρα ανάπτυξης και εφαρμογής του συστήματος. Επίσης αποτελεί σημαντική διαφορά για κάθε χώρα εφαρμογής το βιοτικό επίπεδο, η φιλοσοφία των στελεχών και των εργαζομένων ως μέρος της κουλτούρας του κάθε λαού με συνέπεια να αλλάζουν οι ομάδες στόχοι και να μην μπορεί να εφαρμοστεί σωστά και με αποτελεσματικότητα το ενοποιημένο πληροφοριακό σύστημα. (Ράσση, 2010)

Το όραμα της εταιρείας

Η δυνατότητα ανταπόκρισης στις εξατομικευμένες ανάγκες των πελατών της επιχείρησης με μια συστηματοποιημένη μεθοδολογία ώστε να επιτευχθεί ο άριστος προγραμματισμός των επαφών με τους πελάτες της επιχείρησης και η αποτελεσματικότητα των υπαλλήλων της επιχείρησης. (Ράσση, 2010)

4.1.4: ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΛΥΣΗΣ

Το προϊόν (χαρακτηριστικά/ οφέλη)

C.R.M. αφού η σύμπραξη μάρκετινγκ, πωλήσεων, service και τεχνολογίας επιτρέπουν την βελτιωμένη ανταγωνιστικότητα και εξυπηρέτηση των πελατών της επιχείρησης. Η δημιουργία βάσης δεδομένων που μας δίνει την δυνατότητα συγκέντρωσης σε ένα Η/Υ όλο το αγοραστικό κοινό της επιχείρησης. Η δυνατότητα που δίδεται για άμεση επικοινωνία με όποια ομάδα-στόχο επιλεγεί κάθε φορά (direct-mail). Η εξοικονόμηση χρημάτων με την ανάπτυξη των δυνατοτήτων του συστήματος, η ενημέρωση του πελατολογίου της επιχείρησης με αμεσότητα, η ορθότερη επικοινωνία με

τους πελάτες και η εξοικονόμηση πολύτιμου χρόνου για τα στελέχη της επιχείρησης. (Ράσση, 2010)

Βραχυπρόθεσμα οφέλη για την επιχείρηση θα μπορούσαν να θεωρηθούν, ο εντοπισμός των σημαντικών πελατών, η αύξηση της αποδοτικότητας των επαφών, η στόχευση της εμπορικής επικοινωνίας και ο περιορισμός των απωλειών. Μακροπρόθεσμα η δημιουργία της πολύτιμης πιστότητας των πελατών της εταιρίας, η ποιοτικότερη εξυπηρέτηση των πελατών της και η ανάπτυξη υψηλού επιπέδου παρεχόμενων υπηρεσιών σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών της επιχείρησης. Επίσης η συνολική αλλαγή της φιλοσοφίας όλων των ανθρώπων της επιχείρησης με την τοποθέτηση του πελάτη στο κέντρο του ενδιαφέροντος. (Αμανιός, 2010)

Προβλήματα κατά την υιοθέτηση της λύσης

Υιοθέτηση του συστήματος από τους χρήστες, αντικρουόμενα ενδοεπιχειρησιακά συμφέροντα, επιλογή λάθους μεθοδολογίας, υλοποίησης και διαχείρισης του συστήματος από τους χρήστες του θα μπορούσαν να αναφερθούν ως προβλήματα σχετικά με την υιοθέτηση του CRM. (Αμανιός, 2010)

4.1.5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Κριτήρια απόδοσης

Αύξηση ικανοποίησης πελατών, αύξηση των πωλήσεων, στόχευση, αύξηση πελατολογίου, αύξηση παραγωγικότητας των στελεχών, δημιουργία νέων παρεχόμενων υπηρεσιών προσαρμοσμένων στις ανάγκες των πελατών και φυσικά στην αύξηση της πιστότητας των πελατών της επιχείρησης. (Ράσση, 2010)

Ανθρώπινο Δυναμικό

Ο ρόλος του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης είναι σημαντικότερος αφού η εταιρία είναι παροχής υπηρεσιών και ο ανθρώπινος παράγοντας είναι καθοριστικός όσον αφορά τον σχεδιασμό και την υλοποίηση των διαφόρων έργων. (Αμανιός, 2010)

Πρόσβαση στο σύστημα

Όλα τα στελέχη της επιχείρησης είναι χρήστες του CRM της εταιρίας. Η αντίδρασή τους είναι φυσικά θετική αφού πρόκειται για στελέχη υψηλής πανεπιστημιακής μόρφωσης που κατανοούν την αναγκαιότητα ύπαρξης ενός συστήματος ως εργαλείο κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους. (Αμανιός, 2010)

Εμπειρία πελατών

Η δημιουργία βάσης δεδομένων επιτρέπει την συλλογή, χρήση και αξιολόγηση των πελατών της εταιρίας. Έχει άμεση σύνδεση με τα αγοραστικά χαρακτηριστικά των πελατών, δίνοντας πληροφορίες για το ιστορικό των αγορών, επαφών, ανταπόκρισης, καταφέροντας να διαχειρίζεται διαχρονικά την σχέση με το πελατολόγιο της εταιρίας. Η τεχνολογία μέσα από αυτήν την διαδικασία δίνει σαφή επικοινωνιακά εργαλεία και οδηγεί στα σημεία επαφής εταιρίας – πελάτη. Η εταιρία ως επιχείρηση παροχής υπηρεσιών εφαρμόζει σε όλους τους τομείς που αναφέρονται προγράμματα σχέσεων, υποστήριξης, προσωπικών επαφών, ενθάρρυνσης και στρατηγικών μάρκετινγκ. (Ράσση, 2010)

Σημασία του CRM για την επιχείρηση

Η διαχείριση της σχέσης της εταιρίας με τους πελάτες, η άμεση βελτίωση των διαδικασιών επαφής και υποστήριξης, που θα ενισχύσουν και θα εδραιώσουν αυτή την σχέση, είναι η πρωταρχική αντίληψη της εταιρίας. Σκοπός της είναι η διαφοροποίηση και η απόκτηση σημαντικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. (Αμανιός, 2010)

4.1.6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το συγκεκριμένο σύστημα που εφάρμοσε η εταιρεία ALPHA PLAN CONSULTANTS, υπήρξε αρκετά αποδοτικό κατά τη διάρκεια λειτουργίας της επιχείρησης για πολλούς και διάφορους λόγους. Αρχικά, ενσωματώθηκε γρήγορα στην νοοτροπία των εργαζομένων και κατ' επέκταση στους στόχους της επιχείρησης. Στη συνέχεια, με την κατάλληλη χρήση των σύγχρονων τεχνολογικών εφαρμογών και των εφαρμογών της Πληροφορικής αποτέλεσε από μόνο του μια ξεχωριστή επιχειρησιακή διαδικασία με μακροπρόθεσμα οφέλη για την ίδια την εταιρεία.

Εδώ και μερικά χρόνια, όταν δηλαδή άρχισαν οι επιχειρήσεις να εφαρμόζουν τέτοιου είδους συστήματα, η διοίκηση και όλα τα στελέχη της εταιρείας το θεώρησαν ως καινοτομία. Έτσι, κατάφεραν να αναβαθμίσουν τον τρόπο λειτουργίας και οργάνωσης της επιχείρησης. Αυτό οδήγησε την επίχρηση στην παροχή ολοκληρωμένης βελτίωσης των σχέσεων με τους πελάτες, και όχι μόνο.

4.2: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E

4.2.1:ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εταιρεία Πλάσιο Computers ιδρύθηκε το 1969 από τον σημερινό πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου και Διευθύνοντα Σύμβουλο της εταιρείας Γ. Γεράρδο. Αρχικά, ξεκίνησε με την πώληση εξελεγμένων εξοπλισμών τεχνικών γραφείων λόγω της ανάγκης της τότε αγοράς. Η συνεχής άνοδος των πωλήσεων έκανε την εταιρεία να ανοιχθεί και σε άλλα είδη γραφείου. Με την ανάπτυξη της Πληροφορικής και Αργότερα του Διαδικτύου η εταιρεία έκανε την είσοδο της στον κλάδο της Πληροφορικής και των Τηλεπικοινωνιών με μεγάλη επιτυχία. Βέβαια συνέχιζε να δραστηριοποιείται στον χώρο του εξοπλισμού γραφείου, άλλα πλέον με ιδιαίτερη έμφαση στην συναρμολόγηση και εμπορία προϊόντων πληροφορικής, σταθερής και κινητής τηλεφωνίας. Η ικανοποίηση του πελάτη είναι πρωταρχικός στόχος, για αυτό και δημιουργήθηκε η σχεδίαση προϊόντων και υπηρεσιών από πλευράς πελάτη, με στόχο να κρατήσουν όσο το δυνατόν περισσότερους πελάτες και να αναπτύξουν πετυχημένες σχέσεις μαζί τους. (www.plaisio.gr, 2010)

Ημερομηνίες σταθμοί της εταιρείας Πλαίσιο Computers A.E.B.E.

1986:Το Πλαίσιο συναρμολογεί τον πρώτο στην αγορά ηλεκτρονικό υπολογιστή στα μέτρα του πελάτη με το κατοχυρωμένο brand name Turbo-X. Σήμερα το Turbo-X κατέχει την πρώτη θέση στις προτιμήσεις των πελατών. Συγκεκριμένα, για 5 συνεχή χρόνια ψηφίστηκε από τους καταναλωτές ως το καλύτερο ελληνικό PC και έχει κερδίσει 5 βραβεία after sales support.

1995: Το Πλαίσιο εισάγει πρωτοποριακά το εμπορικό κανάλι παρουσίασης των προϊόντων του μέσω καταλόγων. Σήμερα εκδίδονται τακτικά 11 διαφορετικά είδη καταλόγων και έκτακτα ειδικοί εποχιακοί κατάλογοι σε 9 εκατομμύρια αντίτυπα ετησίως.

1996: Η εταιρία συγκροτεί τμήμα απευθείας πωλήσεων (Direct Sales) και αποστολών σε πελάτες μέσω τηλεφώνου, fax και καταλόγων. Σήμερα το τμήμα αυτό εξυπηρετεί 12.000 κλήσεις την ημέρα.

1999: Οι μετοχές της εταιρίας Πλαίσιο εισήχθησαν στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Την ίδια χρονιά δημιουργείται και το πρώτο Ηλεκτρονικό Κατάστημα στη χώρα (www.plaisio.gr). Σήμερα η ηλεκτρονική εξυπηρέτηση περιλαμβάνει 3 διαφορετικά ηλεκτρονικά καταστήματα που δέχονται πάνω από 65.000 μοναδικούς επισκέπτες την ημέρα.

2003: Το Πλαίσιο προχώρησε στη συναρμολόγηση φορητών ηλεκτρονικών υπολογιστών Turbo-X

2004: Δημιουργήθηκαν και στελεχώθηκαν περισσότερες από 200 θέσεις νέων συνεργατών ως αποτέλεσμα της ραγδαίας ανάπτυξης της εταιρίας.

2005: Ιδρύεται το πρώτο κατάστημα του Πλαισίου στη Βουλγαρία σηματοδοτώντας μια νέα εποχή πολυεθνικής δράσης για την εταιρία.

2009: Ενοποιούνται τα διαφορετικά λειτουργικά τμήματα του Πλαισίου σε μια ενιαία έκταση, στη Μαγούλα, Αττικής. Στο νέο χώρο, δημιουργείται το νέο logistics center, με το μεγαλύτερο απόθεμα τεχνολογίας στην Ελλάδα.

(www.corporate.plaisio.gr, 2010)

Το Πλαίσιο σε αριθμούς

- Νο 1 Εταιρεία Πληροφορικής, Τηλεπικοινωνιών & Ειδών Γραφείου στην Ελλάδα
- Κύκλος Εργασιών: 412m € 2008
- Πλήθος συνεργατών: 1.250
- 160.000 επιχειρήσεις – πελάτες
- Για 8η συνεχόμενη χρονιά στις 500 ταχύτερα αναπτυσσόμενες εταιρείες της Ευρώπης

(www.plaisio.gr, 2010)

4.2.2: ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

Το όραμα της επιχείρησης

Αν και τα διάφορα τμήματα όπως και οι θέσεις οι οποίες τα στελεχώνουν προϋποθέτουν εξειδικευμένες γνώσεις και ικανότητες, εντούτοις κοινές δεξιότητες και αξίες που συμβαδίζουν με την φιλοσοφία μας έχουν τον πρώτο λόγο στην επιλογή των ανθρώπων μας. Αναζητούν άτομα με:

- Θέληση να πετύχουν
- Διάθεση και όρεξη για δουλειά
- Έμφαση στην ουσία και όχι στην τυπικότητα
- Ικανότητες καλής επικοινωνίας και συνεργασίας σε ομάδα
- Δίψα για μάθηση και ανάπτυξη
- Δημιουργικότητα και καινοτομία
- Ικανότητες προσαρμογής σε ένα εναλλασσόμενο και δυναμικό περιβάλλον

(www.plaisio.gr, 2010)

Εταιρική ταυτότητα

Η εταιρική ταυτότητα του Ομίλου Πλαίσιο αποτελείται από τους εξής οργανισμούς:

- PLAISIO COMPUTERS JSC: Η εταιρεία PLAISIO COMPUTERS JSC δραστηριοποιείται στην εμπορία ηλεκτρονικών υπολογιστών, ειδών γραφείου και εξοπλισμού τηλεπικοινωνιών. Η έδρα της βρίσκεται στη Σόφια Βουλγαρίας, στην οδό Angel Kantcef 5. Ιδρύθηκε το 2004 και ξεκίνησε τη δραστηριότητά της τον Ιούνιο του 2005. Το μετοχικό της κεφάλαιο ανέρχεται σε ένα εκατομμύριο

πενήντα επτά χιλιάδες και σαράντα έξι € (1.057.046,00 €) και κατέχεται σε ποσοστό 100% από την ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E. Τον Ιανουάριο 2009, η PLAISIO COMPUTERS JSC προχώρησε στην αύξηση του κεφαλαίου της κατά το ποσό των 4.234.371,95 Λέβα (2.165.000,00 Ευρώ περίπου με βάση την τρέχουσα ισοτιμία) με καταβολή μετρητών και με την έκδοση νέων μετοχών. Η ως άνω αύξηση, καλυφθηκε εξ ολοκλήρου από την μητρική εταιρεία ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS ΑΕΒΕ.

- ΠΛΑΙΣΙΟ ΑΚΙΝΗΤΩΝ Α.Ε.: Η εταιρεία ΠΛΑΙΣΙΟ Α.Ε. ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ & ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΚΙΝΗΤΩΝ έχει την έδρα της στον δήμο Κηφισιάς, στην οδό Βασ. Όθωνος 88, και είναι καταχωρημένη στο Μητρώο Ανωνύμων Εταιρειών της Νομαρχίας Ανατολικής Αττικής με αριθμό 45649/01ΑΤ/Β/00/137. Σύμφωνα με το καταστατικό της σκοπός αυτής είναι η αγορά, κτήση, εμπορία, ανέγερση, διαμόρφωση, πώληση, εκμετάλλευση, διαχείριση και ανάπτυξη οιασδήποτε μορφής και είδους ακινήτων. Το μετοχικό της κεφάλαιο ανέρχεται σε πέντε εκατομμύρια τετρακόσιες τριάντα πέντε χιλιάδες εξακόσια είκοσι € (5.435.620,00 €) και διαιρείται σε εκατόν ογδόντα πέντε χιλιάδες διακόσιες (185.200) κοινές ονομαστικές μετοχές. Η ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E. κατέχει ποσοστό 20% του μετοχικού κεφαλαίου της ΠΛΑΙΣΙΟ ΑΚΙΝΗΤΩΝ Α.Ε.
- PLAISIO ESTATE JSC: Η εταιρεία PLAISIO ESTATE JSC δραστηριοποιείται στην αγορά, κτήση, εμπορία, ανέγερση, διαμόρφωση, πώληση, εκμετάλλευση, διαχείριση και ανάπτυξη οιασδήποτε μορφής ακινήτων. Η έδρα της βρίσκεται στη Σόφια Βουλγαρίας, στην οδό Angel Kantcef 5. Το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας ανέρχεται σε ένα εκατομμύριο πενήντα οκτώ χιλιάδες € (1.058.000,00 €) και κατέχεται σε ποσοστό 20% από της ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E.
- ΕΛΝΟΥΣ Α.Ε.: Η Τακτική Γενική Συνέλευση των μετόχων της εταιρείας με την επωνυμία "ΕΛΝΟΥΣ Ανώνυμη Εταιρεία Μελετών & Ερευνών", στην οποία η Εταιρεία συμμετείχε με ποσοστό 24%, αποφάσισε κατά τη συνεδρίαση της, της 25ης Ιουνίου 2008 τη λύση της εταιρείας και τη θέση της σε εκκαθάριση. Στις 15/03/2010 ολοκληρώθηκε η διανομή του προϊόντος εκκαθάρισης της προαναφερθείσας Εταιρείας, εν συνεχεία της διαγραφής της από το Μητρώο Ανωνύμων Εταιρειών.

(www.corporate.plaisio.gr, 2010)

Μετοχική σύνθεση

Μέτοχοι	Αριθμός μετοχών	Ποσοστό Συμμετοχής
Γεώργιος Γεράρδος	14.955.140	67,73%
Κωνσταντίνος Γεράρδος	2.209.542	10,01%
Θεσμικοί Επενδυτές	2.474.930	11,21%
Λοιποί Μέτοχοι	2.440.388	11,05%
Σύνολο	22.080.000	100,00%

(www.corporate.plaisio.gr, 2010)

Το μοντέλο πλαίσιο

Η Πλαίσιο Computers εκφράζει την πλέον σύγχρονη εμπορική προσέγγιση στην Ελλάδα. Το επιχειρηματικό μοντέλο «Πλαίσιο» είναι πολυκαναλικό, πολυπελατειακό και πολυπροϊοντικό.

Πολυπροϊοντικό

Το Πλαίσιο διαθέτει μια μεγάλη γκάμα προϊόντων κατέχοντας έτσι τον χαρακτηρισμό ενός πολυπροϊοντικού επιχειρηματικού μοντέλου (βλ. Σχήμα 7).



Σχήμα 7: Το πολυπροϊοντικό μοντέλο

Πολυκαναλικό

Ως πολυκαναλικό μοντέλο πωλήσεων αποτελείται από τέσσερα ξεχωριστά κανάλια:

- 1. Καταστήματα: με 23 καταστήματα στην Ελλάδα και Βουλγαρία

- 2. Κατάλογοι: 6 διαφορετικοί κατάλογοι κάθε μήνα. Περισσότερα από 9.300.000 αντίτυπα το χρόνο
- 3. Τηλεφωνική εξυπηρέτηση - B2B: 250 συνεργάτες, 160.000 ενεργές επιχειρήσεις - πελάτες
- 4. Διαδίκτυο: με 3 site πωλήσεων: www.plaisio.gr, www.plaisiob2b.gr, www.plesio.bg και 2 site περιεχομένου www.myplaisio.gr, www.plaisioradio.gr

Πολυπελαταιακό

Τέλος το πλαίσιο εκφράζει ένα πολυπελαταιακό επιχειρηματικό μοντέλο εξυπηρετώντας τρεις διαφορετικές κατηγορίες πελατών:

- B2C: 110.000 επαφές/ ημέρα
- B2B: 160.000 ενεργές επιχειρήσεις/ πελάτες
- Δημόσιο

(www.corporate.plaisio.gr, 2010)

4.2.3: ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΠΡΙΝ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΛΥΣΗΣ CRM

Προβλήματα/ Ανάγκες

Η συνεχής ανάγκη για σταδιακή αύξηση των πωλήσεων και η διατήρηση του αναταγωνιστικού πλεονεκτήματος οδήγησαν την εταιρεία στην υιοθέτηση και εφαρμογή στρατηγικών που είχαν σκοπό την διαφοροποίηση και επικέντρωση στον τελικό πελάτη-καταναλωτή.

Ωστόσο, υπάρχουν πολλά προβλήματα που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση που θέλει να εφαρμόσει ένα ενοποιημένο σύστημα διαχείρισης πελατών. Πρώτα απ' όλα παίζει ρόλο η διαφορετικότητα και η κουλτούρα των κοινωνιών (χωρών) που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, γιατί κάθε κοινωνία έχει τα δικά ήθη και έθμια. Συνεχίζοντας, ένα άλλο εξίσου σημαντικό πρόβλημα είναι το πώς αντιλαμβάνεται ο κάθε εργαζόμενος την κατάσταση και αν μπορεί τελικά να συμβαδίσει με αυτήν. Η γεωγραφική περιοχή που θέλει να αναπτυχθεί η επιχείρηση αποτελεί έναν άλλο παράγοντα που επηρεάζει την εφαρμογή ενός ενοποιημένου συστήματος διαχείρισης πελαταιακών σχέσεων.

Το όραμα της εταιρείας για το CRM

Το όραμα της εταιρείας Πλαίσιο Computers για την εφαρμογή του συστήματος CRM περιγράφεται με τους εξής τρόπους:

- ✓ Προσωποποιημένη επαφή με τον πελάτη
- ✓ Καταγραφή όλων των ενεργειών (προσφορές, παραγγελίες, πληροφορίες) ώστε να συλλέγονται τα απαραίτητα στοιχεία για κάθε πελάτη.
- ✓ Αναγνώριση των αναγκών και βαθύτερων επιθυμιών των πελατών.

4.2.4: ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΛΥΣΗΣ

Το προϊόν (χαρακτηριστικά/ οφέλη)

Η εταιρεία από τις αρχές του 2000 είχε βάλει σε εφαρμογή την πλατφόρμα του πληροφοριακού συστήματος SAP ERP R/3. Εκείνη την περίοδο άρχισε να εισάγει και το SAP Business Warehouse (BW), το οποίο περιλάμβανε την στατιστική ανάλυση των δεδομένων της. Στη συνέχεια, η διοίκηση της εταιρείας αποφασίζει να θέσει σε εφαρμογή την υλοποίηση της φιλοσοφίας του CRM. Με την εφαρμογή αυτών των δυο πλατφόρμων δίνεται η δυνατότητα για αποτελεσματικότερη ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των συστημάτων.

Τα συστήματα CRM και ERP παρέχουν πληροφορίες σχετικά με τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης, τις πωλήσεις, τις ενέργειες ανα πελάτη και τα αποτελέσματα αυτών των ενεργειών, καθώς επίσης κατηγοριοποιούν τους πελάτες της σύμφωνα με τις ανάγκες και τις ιδιαιτερότητες τους. Πιο συγκεκριμένα, για την βαθύτερη κατανόηση των πελατών της η εταιρεία χρησιμοποιεί δυο μεθόδους ανάλυσης με βάση τις συνήθειες των πελάτων τους. Η σταυροειδής και η RFM ανάλυση. Η σταυροειδής ανάλυση μετράει κατά πόσο μια διαφημιστική καμπάνια επηρέασε το “μυαλό του καταναλωτή”, ενώ η RFM (Recent, Frequency, Monetary) υλοποιείται με τις νομισματικές μονάδες, τα κριτήρια της συχνότητας και των πρόσφατων αγορών.

Τα βραχυπρόθεσμα οφέλη που προκύπτουν από την εφαρμογή της λύσης CRM είναι η αύξηση της παραγωγικότητας, η βελτίωση του τηλεφωνικού κέντρου, η αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση του τελικού πελάτη-καταναλωτή, καθώς και η απόκτηση νέων πελατών. Μακροπρόθεσμα η δημιουργία της πιστότητας των πελατών στο όνομα της εταιρείας και η ανάπτυξη υψηλού επιπέδου παρεχόμενων υπηρεσιών σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών της επιχείρησης. Επίσης, η συνολική στροφή ολόκληρης της επιχείρησης στο ότι “ο πλάτης είναι το κέντρο του κόσμου”.

Προβλήματα κατά την υιοθέτηση της λύσης

Κατά την υιοθέτηση της λύσης CRM προέκυψαν ορισμένα προβλήματα και δυσκολίες που οφείλονται σε διάφορους λόγους. Πρώτον, ένα σημαντικό πρόβλημα ήταν η αλλαγή της νοοτροπίας. Απαιτείται λοιπόν ένας επαναπροσδιορισμός της στρατηγικής και της φιλοσοφίας των επιχειρησιακών διαδικασιών. Στη συνέχεια, ένα πρόβλημα που προκύπτει κατά την υλοποίηση του CRM είναι η ελλιπής εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης λόγω της πολυπλοκότητας των εφαρμογών των πληροφοριακών συστημάτων (CRM, ERP, BW). Η χρησιμοποίηση πολλών και διαφορετικών πληροφοριακών συστημάτων απαιτούσε μεγαλύτερη προσοχή και καλύτερη οργάνωση των δεδομένων που συλλέγονται.

4.2.5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Κριτήρια απόδοσης

Η εταιρεία χωρίζει τα κριτήρια απόδοσης σε δυο κατηγορίες. Η πρώτη είναι τα ποιοτικά κριτήρια, που είναι ο βαθμός επίτευξης των στόχων και η βελτίωση της ποιότητας και την αναγνωρισιμότητας από τον πελάτη. Η δεύτερη κατηγορία είναι τα ποσοτικά κριτήρια στα οποία ανήκουν οι πωλήσεις και η παραγωγικότητα. Η αύξηση των πωλήσεων και της παραγωγικότητας είναι από τους σημαντικότερους στόχους της επιχείρησης.

Ανθρώπινο δυναμικό

Όλα τα στελέχη της εταιρείας έχουν ολοκληρωμένη κατάρτιση με εξειδικευμένες γνώσεις για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρονται. Ακόμη, προφέρουν προσωποποιημένες λύσεις και άριστες καλύτερες επικοινωνιακές τεχνικές για να εξυπηρετήσουν τους πελάτες και τις ανάγκες τους.

Πρόσβαση στο σύστημα

Η πρόσβαση στο σύστημα δίνεται σε όλα τα άτομα της επιχείρησης ανεξαρτήτως τμήματος. Αυτό όμως που έχει τον τελευταίο λόγο και είναι υπεύθυνο για όλο το λογισμικό και τις τυχόν αλλαγές ή διορθώσεις είναι το τμήμα Πληροφορικής.

Εμπειρία πελατών

Η δημιουργία αυτών των πληροφοριακών συστημάτων έχει ως αποτέλεσμα την συλλογή, χρήση και αξιοποίηση των πληροφοριών που έχουν να κάνουν με τους πελάτες και με τα χαρακτηριστικά τους. Επομένως, κάθε πιθανό κομμάτι του παζλ που λαμβάνουμε είναι σημαντικό για την ίδια την επιχείρηση και φυσικά για την πορεία της στο χρόνο. Για μας η εμπειρία του πελάτη παίζει σπουδαίο ρόλο για την ανάπτυξη των σχέσεων μας και για την δημιουργία του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην αγορά. Αυτό βέβαια, πετυχαίνεται και με την κατάλληλη χρησιμοποίηση των σύγχρονων τεχνολογικών μέσων, γιατί απλά θέλουμε ο πελάτης να είναι πάντα ικανοποιημένος από την αγορά του.

Σημασία της εφαρμογής για την επιχείρηση

Η φιλοσοφία και το λογισμικό CRM διαδραμάτισαν ένα πολύ σημαντικό ρόλο στην πορεία της επιχείρησης. Η σημασία, λοιπόν, της εφαρμογής εγκείται στην επίτευξη των στόχων της εταιρείας για την υλοποίηση του οράματος της.

4.2.6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης αποτελεί ένα παράδειγμα επιτυχημένης εφαρμογής της φιλοσοφίας του CRM, με την σωστή εφαρμογή λογισμικού Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων υποβοηθούμενο από δυο άλλα πληροφοριακά συστήματα, για την ταχύτερη και καλύτερη επεξεργασία των πληροφοριών. Η φιλοσοφία που εφαρμόστηκε (πελάτης είναι το κέντρο του συστήματος) βοήθησε στην δημιουργία μιας μακροχρόνιας σχέσης με τον τελικό πελάτη- καταναλωτή, με αμοιβαία πίστη και εμπιστοσύνη στο όνομα της εταιρείας.

Τελικά, η χρησιμοποίηση του συγκεκριμένου συστήματος, καθώς και η αποκόμιση όλων των οφελιών, καταφέραν να διατηρήσουν την εταιρεία Πλαίσιο Computers A.E.B.E στην πρώτη θέση του κλάδου, παρέχοντας ποιοτικές και διαφοροποιήμενες υπηρεσίες που οδηγούν στην αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση του πελάτη τους. Αυτό επιτεύχθηκε με τον κατάλληλο καταμερισμό των αρμοδιοτήτων μεταξύ των τμημάτων της Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνίας και Πωλήσεων.

4.3: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: BMW ΑΔΑΜΙΔΗΣ Α.Ε.

4.3.1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εταιρία ιδρύθηκε το 1990 από την οικογένεια Αδαμίδη και μαζί με την κατασκευαστική εταιρία ΑΔΑΜΙΔΗΣ ΑΤΕΒΕ αποτελούν Ομιλο επιχειρήσεων. Η Αδαμίδης ΑΕ με το έμπειρο και άρτια εκπαιδευμένο - πιστοποιημένο ανθρώπινο δυναμικό της προσφέρει υψηλού επιπέδου υπηρεσίες και premium εξυπηρέτηση στους πελάτες της κατόχους BMW και MINI. Για αρκετά χρόνια η Αδαμίδης ΑΕ υπήρξε επίσημος χορηγός των αγώνων του Αυτοκινητιστικού Ομίλου Θεσσαλονίκης (ΑΟΘ) και των εκδηλώσεων της Λέσχης Κλασικού Αυτοκινήτου (ΛΕΚΑΜ) και συμμετέχει ενεργά στις δραστηριότητες του MINI club Θεσσαλονίκης. Έντονη η παρουσία της στα πολιτιστικά δρώμενα του Δήμου Θεσσαλονίκης, σε εκδηλώσεις φιλανθρωπικού χαρακτήρα όπως η συνεχής μεγάλη προσφορά του στο Παιδικό Χωριό Βορείου Ελλάδας. (www.adamidis.gr, 2010)

Ημερομηνίες σταθμοί της εταιρείας BMW Αδαμίδης Α.Ε.:

2000: ΑΡΩΜΑ " ΑΛΛΗΣ ΕΠΟΧΗΣ " ΣΤΟΥΣ ΔΡΟΜΟΥΣ ΤΗΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ ΜΕ ΙΔΙΑΙΤΕΡΗ ΕΠΙΤΥΧΙΑ οργανώθηκε από την ΛΕΣΧΗ ΚΛΑΣΙΚΟΥ ΑΥΤ/ΤΟΥ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ (ΛΕ.Κ.Α.Μ) ο ΚΛΑΣΙΚΟΣ ΓΥΡΟΣ ΘΕΣ/ΝΙΚΗΣ με την διέλευση σε όλους τους κεντρικούς δρόμους της πόλης, 60 κλασικών μοντέλων αυτ/των μιας "άλλης εποχής".

2001: "Σάρωσε" φέτος όλα τα πρώτα βραβεία αυτοκινήτου στον διαγωνισμό της MOTOR PRESS του περιοδικού ΑΥΤΟ ΤΡΙΤΗ για την χρονιά 2001 η BMW ΑΔΑΜΙΔΗΣ Α.Ε. Συγκεκριμένα ύστερα απο πολύμηνη ψηφοφορία πήρε τα εξής βραβεία: 1ο ΒΡΑΒΕΙΟ ΔΗΜΟΦΙΛΕΣΤΕΡΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΣΤΗΝ ΒΟΡ. ΕΛΛΑΔΑ ΓΙΑ ΤΟ 2001 (ανεξαρτήτου μάρκας), 1ο ΒΡΑΒΕΙΟ ΔΗΜΟΦΙΛΕΣΤΕΡΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΣΤΟ ΝΟΜΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 2001 (ανεξαρτήτου μάρκας), 1ο ΒΡΑΒΕΙΟ ΔΗΜΟΦΙΛΕΣΤΕΡΗΣ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΙΑΣ BMW ΣΤΗΝ ΒΟΡΕΙΟ ΕΛΛΑΔΑ και 1ο ΒΡΑΒΕΙΟ ΔΗΜΟΦΙΛΕΣΤΕΡΗΣ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΙΑΣ ROVER ΣΤΗΝ ΒΟΡΕΙΟ ΕΛΛΑΔΑ

2002: Για 7η συνεχή χρονιά η ΑΔΑΜΙΔΗΣ ΑΕ κέρδισε τα κορυφαία βραβεία αυτοκινήτου στην Β.Ελλάδα, πιστοποιώντας τα υψηλά πρότυπα και την ποιότητα της υπηρεσιών της, στο χώρο του αυτοκινήτου. Στον ετήσιο διαγωνισμό της Motor Press ύστερα από πολύμηνη ψηφοφορία των αναγνωστών του περιοδικού ΑΥΤΟ ΤΡΙΤΗ αναδείχθηκε "ΠΡΩΤΗ ΚΑΙ ΔΗΜΟΦΙΛΕΣΤΕΡΗ ΚΑΘΕΤΗ ΜΟΝΑΔΑ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΟΥ ΜΑΡΚΑΣ ΣΕ ΟΛΗ ΤΗΝ ΒΟΡΕΙΟ ΕΛΛΑΔΑ ΓΙΑ ΤΟ 2002" Στον ίδιο διαγωνισμό η ΑΔΑΜΙΔΗΣ ΑΕ κέρδισε τρία ακόμη πρώτα βραβεία που την αναδεικνύουν :

- Πρώτη και δημοφιλέστερη κάθετη μονάδα BMW νομού Θεσ/νίκης.
- Πρώτη και δημοφιλέστερη κάθετη μονάδα BMW στην Βόρειο Ελλάδα.
- Πρώτη και δημοφιλέστερη κάθετη μονάδα Mini στην Βόρειο Ελλάδα.

2003:

- ΝΟΜΑΡΧΙΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ (Πολιτισμός) χορηγός και η ΑΔΑΜΙΔΗΣ ΑΕ

Πρωτοτυπία και φαντασία χαρακτήριζαν τις εκδηλώσεις που διοργανώθηκαν στην Θεσσαλονίκη από την ΝΟΜΑΡΧΙΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ για τον εορτασμό της ΠΑΓΚΟΣΜΙΑΣ ΗΜΕΡΑΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ. Αυτοκίνητα αντικες, δεντροφυτεύσεις, χιλιάδες λουλούδια και γλάστρες, που μοιράστηκαν στους Θεσσαλονικείς, είχαν στόχο την ευαισθητοποίηση των πολιτών σε περιβαλλοντικά θέματα.

- ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΗΣ ΑΔΑΜΙΔΗΣ ΑΕ με το νέο Mini Cooper

Το Mini Cooper παρουσίασε με την συμμετοχή της στην φετινή έκθεση αυτοκινήτου η BMW Αδαμίδης Α.Ε. Στο στάντ της Αδαμίδης Α.Ε οι επισκέπτες της Εκθεσης μπορούσαν να δούν εκτός από το εκπληκτικό Mini και την γκάμα των φινετσάτων αξεσουάρ που το συνοδεύουν και να προμηθευτούν με τα εκπαιδευτικά κουπόνια αγοράς τους που προσέφερε η Αδαμίδης ΑΕ ειδικά για την περίοδο της Εκθεσης.

2004: ΠΡΩΤΗ Η BMW ΑΔΑΜΙΔΗΣ ΑΕ ΚΑΙ ΤΟ 2004. Για 9η συνεχή χρονιά η εταιρία μας με την ψήφο των αναγνωστών του περιοδικού ΑΥΤΟ ΤΡΙΤΗ αναδεικνύεται πρώτη και δημοφιλέστερη. Τονίστηκαν για άλλη μια φορά οι ολοκληρωμένες υπηρεσίες που προσφέρονται στο καταναλωτικό κοινό. Ο κ.Αδαμίδης παρέλαβε το 1ο ΒΡΑΒΕΙΟ ΔΗΜΟΦΙΛΕΣΤΕΡΗΣ ΚΑΘΕΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ BMW και MINI ΣΤΗΝ ΒΟΡΕΙΟ ΕΛΛΑΔΑ και το 2ο ΒΡΑΒΕΙΟ ΔΗΜΟΦΙΛΕΣΤΕΡΗΣ ΚΑΘΕΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΓΙΑ ΤΟ 2004 ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΟΥ ΜΑΡΚΑΣ.

2009:

- 3ο SPORTS CARS

Εντυπωσιακή η παρουσία της BMW Αδαμίδης, παρουσίασε στον εκθεσιακό τομέα όλα τα νέα μοντέλα BMW σειρά 1, BMW Σειρά 3, X5 και X3 με κορυφαίο μοντέλο την εκπληκτική Z4 που πραγματικά έκλεψε τα βλέμματα όλων των επισκεπτών. Έντονη ήταν όμως και η παρουσία των αυτοκινήτων MINI της Αδαμίδης ΑΕ που εντυπωσίασε με τα μοντέλα MINI Cooper, MINI Clubman και MINI Cooper Cabrio.

- ΕΓΚΑΙΝΙΑΖΟΝΤΑΙ ΟΙ ΝΕΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ BMW

Εγκαϊνιάσθηκαν με εξαιρετική επιτυχία οι εγκαταστάσεις της νέας κάθετης μονάδας της BMW Αδαμίδης ΑΕ στην Κατερίνη, στο 2ο χλμ. Νέας Εφέσσου - Κατερίνης, παρουσία του Προέδρου και Γενικού Διευθυντή της BMW Hellas S.A. κ. Βάλλης Ρούντολφ, του Νομάρχη Πιερίας κ. Γεώργιου Παπαστεργίου, των τοπικών Αρχών του Νομού, πλήθους κόσμου και πολλών επιχειρηματιών από την Θεσσαλονίκη και την ευρύτερη περιοχή της Πιερίας. Η BMW Αδαμίδης Α.Ε. στην Κατερίνη "πραγματικό στολίδι στο Νομό Πιερίας" σε μια έκταση 6.000 τ.μ. περιλαμβάνει ένα σύγχρονο κτιριακό συγκρότημα που είναι κατασκευασμένο σύμφωνα με τα Ευρωπαϊκά standards της BMW AG. Γερμανίας, με μια μόνιμη έκθεση όλων

των νέων μοντέλων BMW σε χώρο 1.000 τ.μ. με ξεχωριστά οργανωμένα τμήματα Πωλήσεων, After-Sales και χώρου αναμονής πελατών, ενώ σε άλλα 1.000 τ.μ. στεγάζεται το Συνεργείο που διαθέτει τον πλέον σύγχρονο ηλεκτρονικό εξοπλισμό διάγνωσης και επισκευής αυτοκινήτων.
(www.adamidis.gr, 2010)

4.3.2: ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

Το όραμα της επιχείρησης

Το όραμα της BMW Αδαμίδης Α.Ε. συνοψίζεται σε τρία κύρια στοιχεία:

α) Τελειότητα. Μπορείτε να εμπιστευθείτε απόλυτα το BMW Service. Επειδή με την BMW σας θα ασχοληθούν μόνο ειδικοί με πείρα και τεχνογνωσία. Η κάθε τους κίνηση είναι τέλεια μελετημένη, όπως ακριβώς και τα Γνήσια Ανταλλακτικά BMW, που ταιριάζουν με απόλυτη ακρίβεια στο αυτοκίνητό του κάθε πελάτη ξεχωριστά.

β) Εξατομίκευση. Το BMW Service εστιάζει πρωτίστως στις προσωπικές απαιτήσεις κάθε οδηγού. Με τα Γνήσια Αξεσουάρ BMW, το αυτοκίνητό σας αποκτά την προσωπική σας πινελιά. Και το BMW Service Inclusive σας προσφέρει σε ελκυστικές τιμές μια πλειάδα επιλογών σε πακέτα συντήρησης.

γ) Καινοτομίες. Με το BMW Service είστε πάντοτε στην κορυφή της τεχνολογίας, καθώς η έρευνα και η ροή των πληροφοριών μεταξύ του Δικτύου της BMW και του Κέντρου Έρευνας και Καινοτομιών της BMW είναι διαρκής. Έτσι, επωφελείστε κάθε στιγμή από το καθοριστικό προβάδισμα σε ό,τι αφορά τις καινοτομίες και την τεχνογνωσία στον τομέα του service.

(www.adamidis.gr, 2010)

Τα προϊόντα που εμπορεύεται η εταιρεία είναι:

- Σειρά 1
- Σειρά 3
- Σειρά 5
- Σειρά 6
- Σειρά 7
- Σειρά X
- Σειρά Z4
- Σειρά M
- Mini Cooper

(www.adamidis.gr, 2010)

After sales service

Σε αυτό το κομμάτι η επιχείρηση διαθέτει:

- BMW Service και Εγγυήσεις
- BMW Service στην Αδαμίδης Α.Ε
- Γνήσια Αξεσουάρ BMW
- Γνήσια Ανταλλακτικά BMW
- Προϊόντα Lifestyle BMW

(www.adamidis.gr, 2010)

Εταιρικές Πωλήσεις

Στην Αδαμίδης ΑΕ κατανοούμε απόλυτα τις ανάγκες των εταιρικών πελατών και των διευθυντών στόλου, παρέχοντας ολοκληρωμένες υπηρεσίες πληροφόρησης σχετικά με τους όρους χρηματοδότησης και φορολογικών πλεονεκτημάτων. Επιπλέον, το έμπειρο προσωπικό μας βρίσκεται στο πλευρό σας κατά τη διαδικασία επιλογής, αγοράς και συντήρησης του στόλου σας. Επικοινωνήστε με τον ειδικό μας Σύμβουλο Εταιρικών Πωλήσεων για να μάθετε περισσότερα για την πολιτική εταιρικών πωλήσεων, εκτενείς πληροφορίες για τα αυτοκίνητα BMW και χρήσιμες συμβουλές. (www.adamidis.gr, 2010)

Το μοτο της επιχείρησης είναι: “Η ΑΠΟΛΑΥΣΗ ΕΙΝΑΙ BMW”

4.3.3: ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΠΡΙΝ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΛΥΣΗΣ CRM

Προβλήματα/ Ανάγκες

Η εταιρεία BMW Αδαμίδης Α.Ε. θεωρεί τους πελάτες τον πολυτιμότερο κρίκο στην αλυσίδα λειτουργίας της. Για το λόγο αυτό θέλει και επιδιώκει την συνεχή ικανοποίηση των αναγκών και προσδοκιών των πελατών της με την κατάλληλη χρησιμοποίηση της τεχνολογίας. Η μεγαλύτερη ανάγκη για την εφαρμογή ενός συγκεκριμένου πληροφοριακού συστήματος ήταν και θα είναι η συνεχόμενη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών της προς τους πελάτες της. (Αδαμίδης, 2010)

Το όραμα της εταιρείας για το CRM

Το όραμα και συγκεκριμένα η αποστολή της εταιρείας για το CRM εστιάζεται στην συνεχή ανάπτυξη και βελτίωση της επαγγελματικής της δραστηριότητας και προσβλέπει στην αναγνώριση της ως τον μεγαλύτερο προμηθευτή αυτοκινήτων BMW στην Ελλάδα. (Αδαμίδης, 2010)

4.3.4: ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΛΥΣΗΣ

Το προϊόν (χαρακτηριστικά/ οφέλη)

Η εταιρεία άρχισε να εφαρμόζει πληροφορικά συστήματα από τότε που άρισσαν να γίνονται ευρέως γνωστά. Αρχικά εισήγαγε στην λειτουργία της την πλατφόρμα του ERP R/3 πληροφορακού συστήματος, με σκοπό να συλλέγει απλά πληροφορίες που αφορούσαν το σύνολο των πελατών της. Στη συνέχεια, το αναβάθμισε σε σύστημα Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων , όπου με την σωστή χρήση της τεχνολογίας αποτέλεσε ένα σύνθετο εργαλείο που επεξεργάζεται πληθώρα βάσεων δεδομένων, προκειμένου η εταιρεία να αποκτήσει καλύτερη εικόνα για τη σχέση που διατηρεί με κάθε πελάτη. Συγκεκριμένα, η επιχείρηση για να επιτύχει τους αντικειμενικούς της στόχους, χρησιμοποιεί το λογισμικό Microsoft CRM για την παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών προς τον πελάτη, συμπεριλαμβανομένων της υποστήριξης και της τελικής ικανοποίησης. (Αρβανιτίδης, 2010)

Η ενοποίηση όλων δηλαδή των δεδομένων της πελατειακής βάσης της επιχείρησης, κάτω από μια κοινή πλατφόρμα, αποτελεί το σημαντικότερο βήμα για τη γνώση των αναγκών και την σωστή εξυπηρέτηση των πελατών. Έτσι το CRM θα συμβάλει αποφασιστικά στην αποτελεσματική διαχείριση των σχέσεων της εταιρείας με τους πελάτες της, αποφέροντας σημαντικά οφέλη όπως:

- Προσέγγιση των πραγματικών αναγκών των πελατών
- Αύξηση της ικανοποίησης των πελατών
- Μεγαλύτερη εξατομίκευση προϊόντων
- Ευρύτερο κανάλι πωλήσεων και υπηρεσιών
- Διευκόλυνση στο σχεδιασμό νέων δικτύων διανομής
- Μείωση κόστους
- Αύξηση της κερδοφορίας
- Μείωση του κινδύνου

(Αδαμίδης, 2010)

Προβλήματα κατά την υιοθέτηση της λύσης

Τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετώπισε η εταιρεία κατά τη διάρκεια εφαρμογής του εν λόγω συστήματος ήταν σχετικά λίγα. Πρώτα, το θέμα ήταν ότι όλο το ανθρώπινο δυναμικό δεν μπόρεσε να αφομιώσει την φιλοσοφία και κατ' επέκταση την στρατηγική του συστήματος CRM, ώστε να

αποφέρει τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Έτσι η διαδικασία υιοθέτησης ήταν αρχικά κάπως δύσκολη για όλο το προσωπικό. Στη συνέχεια, η ανεπάρκεια ορισμένων βασικών τεχνολογικών εφαρμογών οδήγησε την εταιρεία να μην εγκαταστήσει ένα ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα. Με την παρόδο του χρόνου και την ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας, η εταιρεία γύρω στο 2000 περίπου άρχισε να χρησιμοποιεί το ολοκληρωμένο πακέτο λογισμικού CRM για συλλέγει δεδομένα και πληροφορίες που θα ήταν χρήσιμα για την μετέπειτα πορεία της BMW Αδαμίδης. (Αρβανιτίδης, 2010)

4.3.5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Κριτήρια απόδοσης

Η αύξηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών, η αύξηση του πελατολογίου, η αύξηση της ανταγωνιστικότητας στην αγορά, η δημιουργία νέων, καινοτόμων και γρήγορων αυτοκινήτων που βοηθούν όχι μόνο την προστασία του περιβάλλοντος αλλά και στην μέγιστη ικανοποίηση των πελατών, και η αύξηση της πιστότητας των πελατών είναι ορισμένα κριτήρια απόδοσης. (Αρβανιτίδης, 2010)

Ανθρώπινο δυναμικό

Το ανθρώπινο δυναμικό της BMW Αδαμίδης Α.Ε., από τον διευθύνοντα σύμβουλο έως τον τελευταίο υπάλληλο είναι πλήρως καταρτισμένο και εκπαιδευμένο στην νέα φιλοσοφία που έχει εφαρμόσει η επιχείρηση. Διαθέτουν εξειδικευμένη γνώση και ικανότητες πάνω στο αντικείμενο τους, πράγμα που σημαίνει ότι γνωρίζουν καλά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρονται και μπορούν να εξυπηρετήσουν άριστα τον πελάτη τους. (Αδαμίδης, 2010)

Πρόσβαση στο σύστημα

Πρόσβαση στο συγκεκριμένο σύστημα μπορούν να έχουν όλα τα άτομα της επιχείρησης, ανεξαρτήτως επιπέδου ικανότητας. Την κύρια αρμοδιότητα, όμως, για την εφαρμογή και ανάπτυξη του πληροφοριακού αυτού συστήματος έχει αποκλειστικά το τμήμα Μηχανογράφησης, το οποίο επεξεργάζεται και αναλύει όλα τα στοιχεία που συλλέγει από τον κάθε πελάτη ξεχωριστά. Αυτό γίνεται για να δημιουργηθούν οι λεγόμενες “καρτέλες πελατών” με τις ανάγκες και τις προτιμήσεις του πελάτη. (Αδαμίδης, 2010)

Εμπειρία πελατών

Να διευκρινιστεί ότι ο απώτερος στόχος της εταιρείας είναι η τελική ικανοποίηση του κάθε πελάτη ξεχωριστά. Όπως, είπα και στην αρχή ο πελάτης είναι το σημαντικότερο εργαλείο για την επιχείρηση. Γι' αυτό λοιπόν το λόγο και η εταιρεία δίνει μεγάλη έμφαση στην παροχή ολοκληρωμένων

υπηρεσιών μετά την αγορά του προϊόντος (after sales service) για να μπορεί να παρακολουθεί στενά τους πελάτες της. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι η επιχείρηση BMW Αδαμίδης Α.Ε. διεξάγει συχνά έρευνες για να μάθει τις απόψεις και τις στάσεις των τελικών καταναλωτών για τα νέα ή τα ήδη υπάρχοντα μοντέλα αυτοκινήτων, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο αντιδρούν οι πελάτες όταν βγαίνει στην αγορά ένα καινούργιο αυτοκίνητο. Ανα τακτά χρονικά διαστήματα κάνει ορισμένες προσφορές μεταχειρισμένων αυτοκινήτων για να “αγγίξει” περισσότερο τους πελάτες της. (Αρβανιτίδης, 2010)

Σημασία της εφαρμογής για την επιχείρηση

Σύμφωνα με αναφορές της εταιρείας, το CRM αποτελεί όχι μόνο επιχειρησιακή φιλοσοφία και μεθοδολογία, αλλά είναι και ένα λογισμικό που συγκεντρώνει και επεξεργάζεται δεδομένα. Γι' αυτό και απαιτείται σωστός στρατηγικός σχεδιασμός από πλευράς μάρκετινγκ για να επιτευχθούν οι αντικειμενικοί στόχοι που έχουν τεθεί από την αρχή του έργου. (Αδαμίδης, 2010)

4.3.6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης αποτελεί παράδειγμα επιτυχημένης εφαρμογής CRM στον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας στην Ελλάδα, στηριζόμενη στον στρατηγικό σχεδιασμό των εμπλεκόμενων επιχειρησιακών διαδικασιών μεταξύ των τμημάτων της εταιρείας (Πωλήσεων, Μηχανογράφησης και Προσωπικού). Αυτό έγινε με βάση το γεγονός ότι η Διοίκηση της BMW Αδαμίδης Α.Ε. φρόντισε από την αρχή να εντοπίσει τα οφέλη από την εφαρμογή του συστήματος αυτού, να τα γνωστοποιήσει και συνεπώς, να συνέχισι την επιτυχημένη πορεία της στον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

ΣΥΖΗΤΗΣΗ- ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ- ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα τελευταία χρόνια το Διαδίκτυο (Internet) έχει γίνει ευρέως αποδέκτο ως μέσο ενημέρωσης και επικοινωνίας, γι' αυτό ολοένα και περισσότεροι άνθρωποι το χρησιμοποιούν είτε για προσωπικούς, είτε για επαγγελματικούς λόγους και γενικότερα για επιχειρηματικούς σκοπούς.

Η εξέλιξη της τεχνολογίας και του Διαδικτύου έφερε ραγδαίες αλλαγές στο επιχειρηματικό σκηνικό και τη δημιουργία εναλλακτικών τρόπων για την προσέγγιση πελατών, το «**πελατοκεντρικό μάρκετινγκ**». Έτσι, η τεχνολογία άρχισε να βοηθάει περισσότερο τις επιχειρήσεις για να μπορούν να αλληλεπιδρούν αμέσως με τους πελάτες τους. Οι επιχειρήσεις έχουν αρχίσει να εκμεταλλεύονται τις δυνατότητες που τους προσφέρονται από την τεχνολογία και δημιουργούν ένα νέο είδος εμπορίου που ονομάζεται «**ηλεκτρονικό εμπόριο**».

Η άφιξη της τεχνολογίας του Διαδικτύου δημιούργησε και νέες ευκαιρίες για την δημιουργία σχέσεων με πελάτες. Για παράδειγμα, οι πελάτες εκτός από τα παραδοσιακά μέσα, μπορούν να χρησιμοποιούν τις μηχανές αναζήτησης (search engines) στο Διαδίκτυο για να βρουν τις επιχειρήσεις που χρειάζονται, και με κάποιο μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου να έρθουν σε επαφή με αυτές. Τα τελευταία χρόνια, όπου η χρήση του Διαδικτύου αυξάνεται και τα τεχνολογικά εργαλεία πολλαπλασιάζονται (εξελιγμένες επικοινωνιακές τεχνικές, διαδικασίες παραγγελιοληψίας και παροχής υπηρεσιών) η αναζήτηση πληροφοριών έχει γίνει πιο εύκολη.

Το Διαδίκτυο διευκολύνει και απλοποιεί την επικοινωνία μεταξύ πελάτη και προμηθευτή, αλλά δίνει και τη δυνατότητα διαχείρισης των στοιχείων του πελάτη. Με την χρήση του Διαδικτύου προσφέρονται:

- Πρόσβαση στις διάφορες λειτουργίες όλο το 24ωρο.
- Άμεση πληροφόρηση για οποιαδήποτε στοιχεία όπως τιμές, προϊόντα κ.α.
- Άμεση ηλεκτρονική παραγγελία προϊόντος από τον πελάτη.
- Άμεση υποστήριξη του πελάτη.
- Μέχρι την ολοκλήρωση της παραγγελίας, ο πελάτης έχει την δυνατότητα να επισκεφθεί πολλές φορές την ιστοσελίδα για περαιτέρω πληροφορίες.
- Δυνατότητα αναζήτησης ανεξαρτήτως γεωγραφικής θέσης και τμημάτων αγοράς.
- Εξατομικευμένο περιεχόμενο που διαμορφώνει την καταγραφή στοιχείων του πελάτη.

Όλα τα παραπάνω έχουν ως αποτέλεσμα την ταχύτερη διενέργεια των επιχειρησιακών διαδικασιών, που αυξάνουν την ικανοποίηση του πελάτη και περιορίζουν τα λάθη. Το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει άμεση επίδραση στην αλυσίδα εφοδιασμού της επιχείρησης και στη διατήρηση των σχέσεων με τους προμηθευτές.

Στο σημερινό τοπίο των επιχειρήσεων με τον όλο και αυξηνόμενο ανταγωνισμό, η δυνατή σχέση με τον πελάτη, είναι ένα πολύ δυνατό χαρτί για μια επιχείρηση ώστε να ανταπεξέλθει γρήγορα στις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Από αυτή τη λογική προκύπτει ότι ο ανταγωνιστής μπορεί εύκολα να σου κλέψει μια ιδέα, αλλά όχι έναν πιστό πελάτη.

Επιπλέον είναι εμφανής η ανάπτυξη αμέτρητων τεχνολογικών εργαλείων που στοχεύουν στην διευκόλυνση για κάθε τομέα της επιχείρησης να δρα αποτελεσματικότερα και με μεγαλύτερη ταχύτητα. Η αυτοματοποίηση είναι απαραίτητη για την διαχείριση των αμέτρητων πληροφοριών από τις επιχειρηματικές διεργασίες. Οι εφαρμογές CRM είναι ένα τέτοιο τεχνολογικό εργαλείο αυτοματοποίησης των πληροφοριών, που πρέπει να αντιμετωπίζεται ως στρατηγικό εργαλείο.

Συμπερασματικά, κατά την συγγραφή αυτής της εργασίας αυτό που μου έκανε ιδιαίτερη εντύπωση είναι η σύγκυση που επικρατεί γύρω από τις εφαρμογές του CRM. Αξιοσημείωτο είναι βέβαια ότι ο βαθμός κατανόησης των συστημάτων διαφέρει από χώρα σε χώρα ανάλογα με τα οικονομικά και τεχνολογικά πρότυπα του κράτους.

Ωστόσο, παρα την σύγκυση γύρω από τον ορισμό τους, τα συστήματα Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων έχουν αποδείξει την αξία τους μέσα σε μια σύγχρονη εταιρεία. Πιστεύω πως μια επιχείρηση, αν ακολουθήσει και εφαρμόσει σωστά την απαιτητική στρατηγική που χρειάζεται, θα επωφεληθεί και θα οδηγηθεί στην κατοχή διαρκούς ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Επομένως, η εκάστοτε επιχείρηση που ενδιαφέρεται να υιοθετήσει ένα τέτοιο εργαλείο για την διαχείριση των πελατειακών της σχέσεων πρέπει να αφιερώσει χρόνο και να κάνει ολοκληρωμένη έρευνα εις βάθος.

Τέλος, ελπίζω ότι από την παρούσα εργασία, ο αναγνώστης θα έχει τη δυνατότητα να αποκομίσει ένα αρκετά μεγάλο μέρος της γνώσης που απαιτείται για να ορίσει κανείς τα συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων- CRM.

ΑΠΟΦΕΥΓΜΑ

“Πώς να **συλλέξετε**,
να **διαχειριστείτε** και να
χρησιμοποιήσετε την
πληροφορία θα
καθορίσει αν η
επιχείρηση θα κερδίσει
ή θα χάσει”

Barton Goldenberg,
CRM γκουρού.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

- Al- Mudimigh, A., Saleem, F., Ullah, Z., (2009), Efficient Implementation of Data Mining: Improve Customer's Behavior, *Computer Systems and Applications*, pp.7-10.
- Arussy, L., (2005), The art of selling IT, *CRM Magazine*, Vol. 9 Issue 11, p.26-26.
- Arussy, L., (2009), Is customer experience relevant in a recession, *CRM Magazine*, Vol. 13 Issue 4, p.12-12.
- Arussy, L., (2010), Customers don't buy what you sell, *CRM Magazine*, Vol. 14 Issue 2, p.12-12.
- Bailor, C., (2007), Buying into the Customer Experience, *CRM Magazine*, Vol. 11 Issue 6, p.15-15.
- Beasty, C., (2005), Enterprise Suite CRM, *CRM Magazine*, Vol. 9 Issue 10, p34-36.
- Beasty, C., (2006), Why customers do what they do, *CRM Magazine*, Vol. 10 Issue 1, pp.16-17.
- Compton, J., (2004), Knowledge management plays a key role in CRM success, *CRM Magazine*, Vol. 8 Issue 11, pp.15-16.
- Compton, J., (2005), Revitalizing a CRM strategy, *CRM Magazine*, Vol. 9 Issue 1, p.17-17.
- D'Arcangelo, G., 2008, Give CRM Data Back to the Customers? In the hands of customers, it is a powerful selling tool, *CRM Magazine*, Annual Buyer's Guide, p.BG24-BG24.
- Fluss, D., (2010), Contact Center Innovation: What to Expect in 2010?, *CRM Magazine*, Vol. 14 Issue 1, p.12-12.
- Goldenberg, B., (2005), The consumer of the future, *CRM Magazine*, Vol. 9 Issue 5, p.22-22.
- Goldenberg, B., (2006), CRM the Past and the Future, *CRM Magazine*, Vol. 10 Issue 1, p.18-18.
- Goldenberg, B., (2006), The future of CRM: Real Time, *CRM Magazine*, Vol. 10, Issue 2, p.16-16.
- Goldenberg, B., (2008), Technology and the Digital Client, *CRM Magazine*, Vol. 12 Issue 11, p.10-10.

- Goldenberg, B., (2010), The Next 15 Years of CRM, Your customer-centric business strategy must become a two-way street, *CRM Magazine*, Vol. 14 Issue 7, p.6-6.
- Hee-Woong, K., (2004), A Process Model for Successful CRM System Development, *IEEE Computer Society*, Volume: 21, Issue: 4, pp.22-28.
- Lager, M., (2007), Computer Technology Integration, *CRM Magazine*, Vol. 11 Issue 4, p.26-26.
- McKay, L., (2009), CRM and the iPhone, *CRM Magazine*, Vol. 13, Issue 3, pp.32-37.
- McKay, L., (2010), Outsourcing, *CRM Magazine*, Vol. 14 Issue 3, p.33-33.
- McKayn, L., (2010), Generation green, *CRM Magazine*, Vol. 14 Issue 4, pp.12-13.
- Mendonca, J., (2004), *Organizational Impact of Information Technology*, Proceedings of the 5th conference on Information technology, First Printing, New York, ACM, pp. 244-247.
- Myron, D., (2005), Bye Bye Boomers welcome Yers, *CRM Magazine*, Vol. 9 Issue 11, p.12-12.
- Myron, D., (2005), What is CRM?, *CRM Magazine*, Vol. 9 Issue 3, p.10-10.
- Pan, L., S., Lee, Jae-Nam, (2003), Using E-CRM for a unified view of the customer, *Communications of the ACM*, Volume 46, Issue 4, pp.95-99.
- Petouhoff, N.,(2006), The Scientific Reason for CRM Failure, Part II: Reduce resistance and increase ROI with change management , *CRM Magazine*, Vol. 10 Issue 4, p.48-48.
- Pui-Mun, Lee , (2002), Behavioral Model of Online Purchasers in E-Commerce Environment, *Electronic Commerce Research*, Volume 2, Numbers 1-2, pp.75-85.
- Qin Zheng, Shundong Li, Yi Han, Jinchun Dong, Lixiang Yan and Qin Jun, (2009), E-commerce and International Trade, *Introduction to E-commerce*, Part 5, pp.375-408.
- Smith, C., (2009), Facebook is the future of CRM, *CRM Magazine*, Vol. 13, Issue 11, p.12-12.
- Stefanou, C., Sarmaniotis, C., Stafyla, A., (2003), CRM and customer-centric knowledge management: an empirical research, *Business Process Management Journal*, Vol.9, No.5, pp.617-634.

- Temkin, B., (2009), 7 keys to customer experience, *CRM Magazine*, Vol. 13 Issue 12, p.12-12.
- Tsai, J., (2010), Who Analyzes the Analysts? The technology-analysis industry has seen as much upheaval lately as the sectors it covers, *CRM Magazine*, Vol. 14 Issue 3, pp.18-20.
- Van Doorn, J., Lemon, N., K., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., Verhoef, C., P., (2010), Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions, *Journal of Service Research*, vol. 13, 3: pp.253-266.
- Weinberger, J., (2004), 5 Ways to Ensure CRM Success, *CRM Magazine*, Vol. 8 Issue 7, p.51-51.
- Zeng D. Daniel, (2001), Managing Flexibility for Inter-Organizational Electronic Commerce, *Electronic Commerce Research*, Volume 1, Numbers 1-2, pp.33-51.

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

- Αυλώνας, Ν., (2005), Η επικέντρωση στον πελάτη μπορεί να οδηγήσει στην αφοσίωση (Loyalty), *Winner*, Τεύχος 5, σελ.1-40.
- Σαρμανιώτης, Χ., (2004), Συμπεριφορά παραπόνων του καταναλωτή: Θεωρητικά και μεθοδολογικά ζητήματα-Αναγκαιότητα διεξαγωγής σχετικής έρευνας και στην Ελλάδα, *Επιθεώρηση Οικονομικών Επιστημών*, Τεύχος 5, σελ.149-158.
- Σαρμανιώτης, Χ., Καργίδης, Θ., (2004), Το μάρκετινγκ των σχέσεων και η ικανοποίηση πελατών στις αγορές του εξωτερικού, *Αγορά Χωρίς Σύνορα*, Τόμος 10, Τεύχος 2, σελ.148-159.
- Ψωμακάκης, Γ., (2001), CRM: Η στρατηγική που αναπτύσσει επιτυχημένες πελατειακές σχέσεις, *Plant Management*, Τεύχος Νο 169, Αύγουστος-Σεπτέμβριος 2001, σελ. 1-40.

ΒΙΒΛΙΑ

- Goldenberg, B., (2008), *CRM in Real Time: Empowering Customer Relationships*, First Printing, New Jersey, Information Today Inc., pp.1-368.
- Βρεχόπουλος, Α., (2008), *Ηλεκτρονική Διαχείριση Σχέσεων Πελατών (e-CRM), Παρούσα Κατάσταση και Αναδυόμενες Τάσεις στην Ελληνική Αγορά*, Πρώτη Έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις «Ι. Σιδέρης», σελ.1-175.

- Δουκίδης, Γ. (2003), *Διοίκηση Επιχειρήσεων και Πληροφοριακά Συστήματα*, Πρώτη Έκδοση, Αθήνα, Έκδόσεις «Ι. Σιδέρη», σελ. 1-320.
- Κοσμάτος, Β., Δημήτρης, (2004), *CRM Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων Η στρατηγική επιλογή*, Πρώτη έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις "Κλειδάριθμος", σελ.1-220.
- Πανηγυράκης, Γ. Γ, (1999), *Διεθνές Εξαγωγικό Marketing*, Β' Έκδοση, Τόμος Ι, Αθήνα, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, σελ.1-496.

ΛΟΙΠΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Sarmaniotis, C. and Stefanou J. C., (2005), A Framework of CRM Development Phases and Key Success Factors, *Proceedings of the 2nd International Conference on Enterprise Systems and Accounting (ICESA)*, Department of Marketing and Department of Accounting, Alexander Technological Educational Institution (ATEI) of Thessaloniki, Greece, Thessaloniki, 11-12 July 2005, pp.477-495.
- Αβραμούδης Β., Γκίκα Σ., Πέτρου Γ., (2005), Ηλεκτρονικό Επιχειρείν- Ηλεκτρονικό Εμπόριο, Πλαίσια της Κοινοτικής Πρωτοβουλίας «Equal- Μια αγορά εργασίας ανοιχτή για όλους», "Δήμητρα" Κέντρο Ενημέρωσης και Επιμόρφωσης, Λάρισα, Μάρτιος 2005, σελ. 1-120.
- Καραγιάννη Δ., (2006), Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ, Ηλεκτρονικό Εμπόριο, Σημειώσεις του μαθήματος "Ηλεκτρονικό Εμπόριο", Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Οργάνωσης Επιχειρήσεων, Πάτρα, σελ. 1-40.
- Κωστάρας και Κόλλια, (2008), Τα συστήματα CRM και οι προϋποθέσεις για την επιτυχία τους, Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πάτρα, σελ.1-168.
- Μπουζούκα, Μ., (2008), Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων (CRM) στον Τραπεζικό Κλάδο, Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Φεβρουάριος 2008, Πάτρα, σελ.1-62.
- Παπαϊωάννου, Ε., (2005), Συστήματα Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων: Στρατηγική Ανάπτυξη και Εφαρμογές στην Ελληνική Πραγματικότητα, Μεταπτυχιακή Εργασία, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Τμήμα Εφαρμοσμένης Πληροφορικής, Θεσσαλονίκη, σελ. 1-126.
- Πασχόπουλος και Χούμα, (2003). Γ' Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης, Επιχειρησιακό Πρόγραμμα "Ανταγωνιστικότητα", Ενότητα: Επιχειρηματικότητα και Διαδίκτυο, Μάθημα: Ηλεκτρονική Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων (e-CRM), Κεφάλαιο: Ηλεκτρονική Διαχείριση

Πελατειακών Σχέσεων (e-CRM)- 3.8.1, Πρώτη Έκδοση, Αθήνα, Απρίλιος 2003, σελ. 1-31.

- Ρούφος Ν., (2003), e-Marketing, Ειδικά Θέματα Πληροφορικής Ι, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών, Θεσσαλονίκη, σελ. 1-23.

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ ΑΡΜΟΔΙΩΝ ΠΡΟΣΩΠΩΝ

- Κωνσταντίνα Ράσση, Υπεύθυνη Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας ISO στην ALPHA PLAN CONSULTANTS
- Αντώνης Αμανιός, Σύμβουλος Ενέργειας και Υπεύθυνος Παρακολούθησης Πελατών της ALPHA PLAN CONSULTANTS
- Σταύρος Αδαμίδης, Γενικός Διευθυντής της BMW Αδαμίδης Α.Ε.
- Βασίλης Αρβανιτίδης, Εμπορικός Διευθυντής στην Αδαμίδης Α.Ε.
- Τις πληροφορίες της εταιρείας ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS Α.Ε.Β.Ε τις πήρα μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (human@plaisio.gr) διότι δεν μπόρεσα να μιλήσω με κάποιον αρμόδιο.

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΔΙΕΘΥΝΣΕΙΣ

- el.wikiversity.org, 2010, Customer Relationship Management Systems (CRM). [http://el.wikiversity.org/wiki/Customer_Relationship_Management_Systems\(CRM\)](http://el.wikiversity.org/wiki/Customer_Relationship_Management_Systems(CRM)). Ανακτήθηκε τον Απρίλιο 2010.
- www.adamidis.gr, (2010), Η ιστοσελίδα του επίσημου Έμπορου BMW στην Ελλάδα, <http://www.adamidis.gr>. Ανακτήθηκε τον Σεπτέμβριο 2010.
- www.alphait.gr, 2010, Κεφάλαιο 1- Ε-επιχειρείν και Ε-εμπόριο. http://www.alphait.gr/education/Specials/e-commerce/e-commerce/Kef-1_Ebusiness_Ecommerce.pdf. Ανακτήθηκε τον Απρίλιο 2010
- www.aplan.gr, (2010), Η ιστοσελίδα της Alpha Plan Consultants. <http://www.aplan.gr>. Ανακτήθηκε τον Σεπτέμβριο 2010.
- www.corporate.plaisio.gr, (2010), Η ιστοσελίδα του Ομίλου Πλαίσιο. <http://www.corporate.plaisio.gr>. Ανακτήθηκε τον Σεπτέμβριο 2010.
- www.emark.teicrete.gr, 2010, Τομέας Ηλεκτρονικού Μάρκετινγκ. <http://www.emark.teicrete.gr/emark>. Ανακτήθηκε τον Απρίλιο 2010

- www.plaisio.gr, (2010), Η επίσημη ιστοσελίδα της Πλαίσιο Computers A.E.B.E. <http://www.plaisio.gr>. Ανακτήθηκε τον Σεπτέμβριο 2010.
- www.sitemaker.gr, 2010, Οφέλη Ηλεκτρονικού Εμπορίου. http://www.sitemaker.gr/fstamatiadis/assets/chapter_3.doc. Ανακτήθηκε τον Αύγουστο 2010
- www.sitemaker.gr, 2010, Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο (e-commerce). http://www.sitemaker.gr/fstamatiadis/assets/chapter_1.doc. Ανακτήθηκε τον Απρίλιο 2010
- www.tex.unipi.gr, 2010, Το Τεχνολογικό και Επιχειρηματικό Μοντέλο του Ηλεκτρονικού Εμπορίου. http://www.tex.unipi.gr/undergraduate/notes/efarmoges_comp/kef2.pdf. Ανακτήθηκε τον Αύγουστο 2010