

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ MARKETING**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ

**ELECTRONIC CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT**

**ΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΤΟΥ
CRM**

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

Δρ. Καργίδης Θεόδωρος

ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ:

Ρουσίδου Μαρία

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 2008

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1. ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	3
1.2. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	4
1.3. ΔΟΜΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	5

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1. ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ ΩΣ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.....	6
2.2. ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΙ Η ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ.....	7
2.3. Η ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ.....	8
2.4. ΟΦΕΛΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ.....	9
2.5. ΤΡΟΠΟΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ.....	10

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ.....	12
3.2. ΤΟ ΑΥΞΑΝΟΜΕΝΟ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΓΙΑ ΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ.....	15
3.3. ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ.....	17
3.4. ΠΩΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ ΑΠΟ ΑΛΛΑ ΜΕΣΑ ΑΜΕΣΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ.....	20

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1. ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ CRM.....	23
4.2. ΟΡΙΣΜΟΣ E-CRM.....	25
4.3. ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ CRM ΚΑΙ E-CRM.....	28
4.4. ΤΑ ΔΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ E-CRM.....	30
4.5. Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ E-CRM.....	33
4.6. ΟΙ ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥ E-CRM.....	34

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5.1.	ΚΟΜΒΙΚΑ ΣΗΜΕΙΑ ΤΟΥ Ε-CRM.....	37
5.2.	Η ΕΞΑΤΟΜΙΚΕΥΣΗ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	38
5.3.	Η ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΔΡΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΥ ΙΣΤΟΥ.....	40
5.4.	Η ΠΑΡΟΧΗ ΧΡΗΣΤΙΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ.....	43
5.5.	Η ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΗ (FEEDBACK).....	44

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

6.1.	MASS MARKETS ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ CUSTOMER RELATIONSHIP MARKETING.....	45
6.2.	ΟΡΙΖΟΝΤΙΕΣ ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ CUSTOMER RELATIONSHIP MARKETING.....	50
6.3.	ΣΩΣΤΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΓΙΑ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΟ Ε-CRM.....	52
6.4.	ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΟΣ Ε-CRM ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ MARKETING.....	55

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

7.1.	Η ΕΞΕΛΙΚΤΙΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΤΟΥ Ε-CRM.....	60
7.2.	ΤΙ ΜΑΣ ΕΠΙΦΥΛΑΣΣΕΙ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟ Ε-CRM.....	62
7.3.	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	64
7.4.	ΠΗΓΕΣ-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	68

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1. ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Αντικείμενο μελέτης της παρούσας εργασίας είναι η μελέτη της συνεργασίας του διαδικτύου με τους διαρκώς εξελισσόμενους κλάδους του management. Αρχικά γίνεται θεωρητική θεμελίωση από την υπάρχουσα βιβλιογραφία, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στη φιλοσοφία και στην επιχειρηματική κουλτούρα που απαιτείται για να εφαρμοστεί ένα σύστημα E-CRM (ορισμός, τεχνολογική,-επιχειρηματική διάσταση, βασικές αρχές υλοποίησης και προϋποθέσεις, στάδια υλοποίησης, κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας, κύριες αιτίες αποτυχίας, μέθοδοι αξιολόγησης και κριτήρια επιλογής, εμπλεκόμενα μέρη, απαιτούμενη επιχειρησιακή κουλτούρα, αναγκαίες αλλαγές, στρατηγική).

Ιδιαίτερα εκτενής είναι η συζήτηση που γίνεται το τελευταίο διάστημα γύρω από την ανάγκη των επιχειρήσεων να αλλάξουν, να καταστούν πελατο-κεντρικές, να επενδύσουν στον παράγοντα “πελάτη” και να δημιουργήσουν μια ευέλικτη και κυρίως αποτελεσματική σχέση μαζί του. Έτσι η έννοια του ECRM αποκτά σημαντικό νόημα, καθώς αποτελεί έναν από τους πιο δημοφιλείς τομείς εκσυγχρονισμού σε μια επιχείρηση σήμερα καθώς αφορά τομείς της επιχείρησης που έχουν άμεση επίπτωση στην επιβίωση αλλά και στα έσοδα μιας επιχείρησης. Σήμερα οι εταιρίες αντιλαμβάνονται ότι τα ανταγωνιστικά οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν από τη χρήση του ECRM είναι μεγάλα ώστε να τις διαφοροποιήσουν από τον ανταγωνισμό.

1.2. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στόχος είναι να δούμε τι είναι και πως ορίζονται οι διαρκώς εξελισσόμενες μορφές του μάνατζμεντ και κατά πόσο μεταβάλλουν τη λειτουργία και τη δομή των επιχειρήσεων. Σημαντική επιδίωξη είναι η άντληση πληροφοριών από εύρος πηγών για τεκμηριωμένες και έγκυρες αναλύσεις. Επίσης στόχος είναι να μελετηθούν οι λόγοι που οδηγούν σε μεγαλύτερη ωφέλεια τις επιχειρήσεις σε αντιστάθμιση με τους κινδύνους που προκύπτουν. Η διαχείριση λοιπόν της σχέσης των επιχειρήσεων με τους πελάτες και η άμεση βελτίωση των διαδικασιών πωλήσεων και υποστήριξης που θα ενισχύσουν και θα εδραιώσουν τη σχέση αυτή, έχουν αναγνωρισθεί σήμερα ως πρωταρχικές , αλλά και κρίσιμες παράμετροι ανάπτυξης και σταθερότητας κάθε εταιρείας που επιθυμεί να διαφοροποιηθεί. Στην εργασία μελετώνται όσα προαναφέρθηκαν σε συνδυασμό ,με τα θεαματικά αποτελέσματα της τεχνολογικής προόδου που έφεραν ταχύτατες εξελίξεις στο χώρο των πληροφοριακών συστημάτων και που με τη σειρά τους οδήγησαν στην ανάπτυξη δικτύων και κυρίως στην ανάπτυξη του διαδικτύου. Ασφαλώς οι αλλαγές αυτές δεν άφησαν ανεπηρέαστο το μάρκετινγκ και κυρίως το μάρκετινγκ των σχέσεων, που υιοθέτησε τις νέες τεχνολογίες.

Επιπλέον στόχος της εργασίας είναι να μελετήσουμε τις τάσεις και προοπτικές που θα προκύψουν από την έρευνα με τα τελικά συμπεράσματα. Δηλαδή, αν η ύπαρξη του φαινομένου αυτού έχει επιπτώσεις στην πορεία της

ίδιας της επιχείρησης αλλά και στις οικονομίες των αντίστοιχων κρατών που λειτουργούν.

1.3. ΔΟΜΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η δομή της εργασίας ξεκινάει μελετώντας στην αρχή την αλληλεπίδραση του πελάτη με την επιχείρηση και το πώς μπορεί η επιχείρηση να επωφεληθεί από αυτήν. Ακολουθεί το φαινόμενο του διαδικτύου, αναλύονται οι επικοινωνιακοί στόχοι του και συνδέεται με τα άλλα μέσα άμεσου μάρκετινγκ. Στη συνέχεια μελετάται και αναλύεται το CRM και τα δομικά στοιχεία του. Η εργασία συνεχίζεται εξειδικεύοντας το θέμα του E-CRM και αναλύοντας το συσχετισμό του με αυτό της στρατηγικής μάρκετινγκ αφού έχει προηγηθεί η ανάλυση των οριζόντιων συμμαχιών και του ηλεκτρονικού CRM. Ολοκληρώνοντας εξετάζεται το μοντέλο της επιχείρησης στο μέλλον και η εξελικτική πορεία του E-CRM. Η εργασία επικεντρώνεται στο θέμα της διαχείρισης σχέσεων πελατών εξετάζοντας τόσο την τεχνολογική όσο και την οικονομική του πλευρά. Στόχος είναι να κατανοηθούν αφενός οι θεωρητικές αρχές και πρακτικές εφαρμογές του CRM και αφετέρου η μεθοδολογία που πρέπει να ακολουθηθεί για την εισαγωγή του στην επιχείρηση.

Από τεχνολογικής άποψης διακρίνονται δύο βασικές συνιστώσες μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης:

- τα λειτουργικά συστήματα τα οποία αυτοματοποιούν δραστηριότητες που έχουν σχέση με την εξυπηρέτηση του πελάτη και
- τα συστήματα που υποστηρίζουν τις εσωτερικές διεργασίες της συλλογής, αποθήκευσης, επεξεργασίας, οργάνωσης και ανάλυσης στοιχείων που αφορούν τις σχέσεις πελατών ενός οργανισμού και παρέχουν την

επιχειρηματική ευφυΐα η οποία είναι απαραίτητη για την ανάπτυξη και ορθολογική εφαρμογή στρατηγικών CRM.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1. ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ ΩΣ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Ο αριθμός των επιχειρήσεων συνεχώς αυξάνεται, το ίδιο και τα προσφερόμενα προϊόντα και οι υπηρεσίες. Οι επιλογές των καταναλωτών παραμένουν πολλές. Το μέλλον των επιχειρήσεων όσον αφορά το χρόνο ύπαρξης και λειτουργίας τους σε ένα περιβάλλον ολοένα και πιο ανταγωνιστικό παραμένει αβέβαιο. Η ύπαρξη αυτού του φαινομένου ανάγκασε τις επιχειρήσεις να στραφούν προς τον καταναλωτή πελάτη. Η έμφαση που δίνουν πλέον στον πελάτη είναι μεγαλύτερη σε σχέση με αυτή του παρελθόντος. Οι προσπάθειες των επιχειρήσεων έχουν όλες τον ίδιο σκοπό. Στρέφονται προς την ίδια κατεύθυνση, τον πελάτη.

Η εποχή που σκοπός ήταν μονάχα το κέρδος έχει πια ξεπεραστεί. Το κέρδος πλέον δεν είναι πια ο σκοπός, είναι το αποτέλεσμα –βραβείο. Ο σκοπός μιας επιχείρησης είναι όχι μόνο να δημιουργεί αλλά πρώτιστα να διατηρεί ικανοποιημένους πελάτες (Webster, 1994). Η δύναμη του πελάτη είναι μεγάλη. Για το λόγο αυτό επιβάλλεται μια κατανοηθεί η αξία του.

Ο πελάτης δεν αποτελεί μια σακούλα από χρήματα, αλλά ένα ανθρώπινο ον που εμφανίζεται σε διάφορα μεγέθη και χρώματα. Κατά τον (Edwardsson , 2004), είναι το παιδί που ζητάει βοήθεια για να φτάσει ένα παιχνίδι που βρίσκεται σε ψηλό ράφι, ο ηλικιωμένος που έχει χαθεί στους διαδρόμους ενός μεγάλου νοσοκομείου, η γυναίκα που δε μιλάει καλά ελληνικά και προσπαθεί

να κάνει γνωστές τις επιθυμίες της με το καλύτερο δυνατό τρόπο . όλοι αητοί είναι ίσοι με το πολύτιμο κεφάλαιο που έχει μια επιχείρηση, τους πελάτες της .

Αυτούς που απευθύνονται σε αυτήν και καταθέτουν τα χρήματά τους σε αντάλλαγμα με τα προσφερόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες . Οι πελάτες είναι αυτοί που απολαμβάνουν τα αγαθά μιας επιχείρησης.

Ο πελάτης δεν εμφανίζεται μόνος του αλλά μαζί με τις ανάγκες του, τις επιθυμίες και προσδοκίες. Συνεχώς ψάχνει για προϊόντα που μπορούν να ικανοποιήσουν πλήρως τις ανάγκες του. Η επιχείρηση που θα καταφέρει να ακούσει τη φωνή του , που θα δημιουργήσει και προσαρμόσει τα προϊόντα της βάσει των προτιμήσεων του , θα επιβιώσει. Η ικανότητα αυτή μιας επιχείρησης να αφουγκράζεται τις ανάγκες επιθυμίες ,προτιμήσεις του καταναλωτικού κοινού δεν είναι έμφυτο χάρισμα , χρειάζεται να αναπτυχτεί. (Webster,1994,) Οι επιχειρήσεις πρέπει να κατανοήσουν όσο το δυνατό καλύτερα τους πελάτες ώστε αυτά που προσφέρουν να είναι αυτά ακριβώς που χρειάζονται οι πελάτες.(Gustafsson 2005)

Η επιχείρηση συνεπώς που θα καταφέρει γρήγορα και αποτελεσματικά να κατανοήσει και να εκτιμήσει την αξία και το ρόλο του του πελάτη γι αυτή, θα αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα .

2.2. ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΙ Η ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ

Μέσω του παραπόνου δίνεται η δυνατότητα στον πελάτη να εκφράσει τα αισθήματα που νιώθει για την επιχείρηση με την οποία πραγματοποιεί συναλλαγές. Η εμφάνιση παραπόνων ,διαφωνιών και γενικότερα δυσάρεστων

καταστάσεων είναι αναπόφευκτη στις ανθρώπινες σχέσεις , ανεξάρτητα από τη φύση της σχέσης που τους συνδέει ,καμία σχέση δεν είναι άριστη.

Ειδικότερα όταν μια εταιρεία δεν καταφέρνει να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των πελατών αυτόματα αυτοί μετατρέπονται σε δυσαρεστημένους πελάτες (Phau,κ.ά ,2004),. Και αυτοί με τη σειρά τους θα υιοθετήσουν κάποια συγκεκριμένη συμπεριφορά , όπως διατύπωση παραπόνων προς την επιχείρηση (customer complaining behavior) και διαμόρφωση κάποιας στάσης (attitude) προς το προϊόν ή και προς την ίδια την επιχείρηση . Αυτό που έχει σημασία όμως είναι το ποια θα είναι η στάση της επιχείρησης απέναντι στα εν λόγω προβλήματα και το πώς θα πρέπει να τα διαχειριστεί αυτή με τρόπο τέτοιο, ώστε όχι μόνο μην έχουν αρνητική επίδραση στις σχέσεις επιχείρησης και πελάτη αλλά να προκύψουν και οφέλη από τη σωστή διαχείρισή τους .

2.3. Η ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ

Τα παράπονα των πελατών είναι ένα πολύτιμο κεφάλαιο για μια επιχείρηση. Είναι η φωνή του πελάτη ύστερα από τη χρήση των προϊόντων ή υπηρεσιών μιας επιχείρησης. Το να ακούει όμως κανείς τη φωνή του πελάτη του δεν είναι εύκολο. Είναι όμως άκρως αναγκαίο οι αρμόδιοι όχι μόνο να μάθουν αλλά και να επιζητούν να την ακούν. Με τον τρόπο αυτό μαθαίνουν χρήσιμες πληροφορίες όχι μόνο για τον πελάτη αλλά και για την ίδια τους την επιχείρηση. Όταν οι πελάτες παραπονιούνται, στην ουσία εκφράζουν έμμεσα τον τρόπο με τον οποίο εκλαμβάνουν την ποιότητα. Έτσι βοηθούν να εντοπιστούν τυχόν ατέλειες τόσο στη παροχή υπηρεσιών όσο και στα

προϊόντα μιας επιχείρησης με σκοπό τη βελτίωση τους. .Ακόμα μέσω της φωνής των πελατών αποκαλύπτονται πράγματα για τους ανταγωνιστές μιας επιχείρησης που πιθανό να μην ήταν γνωστά. Παρόλα αυτά είναι πολύ συνηθισμένο οι επιχειρήσεις να προσπαθούν να περιορίζουν και να αποφεύγουν τα παράπονα με οποιοδήποτε κόστος. Λησμονούν όμως ότι το κόστος ικανοποίησης ενός μη ικανοποιημένου πελάτη είναι συνήθως μικρότερο από το κόστος απόκτησης ενός νέου πελάτη (Stefanou, κ.ά,2003).

Χάρη στα παράπονα, δίνεται η ευκαιρία στην επιχείρηση να βελτιώσει τα προϊόντα, τις υπηρεσίες, την οργάνωση και την εξυπηρέτηση που παρέχονται στους πελάτες της, με απώτερο πάντα σκοπό την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη αλλά και ποιοτικότερη ικανοποίηση τους. Επομένως όσο πιο πρόθυμη εμφανίζεται μια επιχείρηση στο να ακούει παράπονα ,τόσες περισσότερες πιθανότητες έχει ένας πελάτης να παραπονεθεί, τότε και η επιχείρηση έχει περισσότερες πιθανότητες να διατηρήσει τις επιχειρηματικές της σχέσεις με τους πελάτες της .(Barwol, Maul,2000). Απαραίτητο επομένως είναι η κάθε εταιρεία να σχεδιάζει, να δημιουργεί, να εφαρμόζει, και να αναβαθμίζει τα συστήματα που χειρίζονται τα παράπονα που εισέρχονται σε αυτήν. Αυτά τα συστήματα ονομάζονται συστήματα διαχείρισης παραπόνων πελατών (customer complaint management systems, CCMS) (Bosch,2005)

2.4 ΟΦΕΛΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ

Τα οφέλη που προκύπτουν από την εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης παραπόνων είναι τα εξής. (Stauss & Seidel, 2004)

Τα οφέλη των πληροφοριών (information benefits) αντιπροσωπεύουν την αξία των πληροφοριών που αποκομίζει η επιχείρηση από τα παράπονα για τη βελτίωση των προϊόντων, την αύξηση της αποδοτικότητας και τη μείωση του κόστους των λαθών που προκύπτουν.

Τα οφέλη των στάσεων (attitude benefits) αντιπροσωπεύουν τη θετική αλλαγή της στάσης του πελάτη που παραπονέθηκε απέναντι στην επιχείρηση λόγω της επίλυσης του προβλήματός του.

Τα οφέλη της επαναγοράς (repurchase benefits) προκύπτουν όταν ένας δυσαρεστημένος πελάτης παραμένει πελάτης της εταιρείας και δε στρέφεται σε άλλη ανταγωνιστική εταιρεία.

Τα οφέλη επικοινωνίας (communication benefits) εκφράζουν τη προφορική επίδραση της διαχείρισης παραπόνων. Προκύπτουν όταν τα παράπονα αντιμετωπιστούν με τέτοιο τρόπο ώστε ο πελάτης να θεωρηθεί πλέον ικανοποιημένος και να υιοθετήσει συμπεριφορά γνωστοποίησης του θετικού συμβάντος. Συστήνοντας δηλαδή την εταιρεία σε άλλους συμβάλλοντας έτσι στην απόκτηση νέων πελατών.

Προκύπτει λοιπόν ότι η επιχείρηση με τα παράπονα μπορεί να συλλέξει ανεκτίμητες πληροφορίες γιατί τα παράπονα είναι η άμεση φωνή του πελάτη.

Η επιχείρηση επομένως πρέπει να ενθαρρύνει τους πελάτες της να «μιλήσουν». Γιατί με το feedback και μαθαίνοντας από τα λάθη του παρελθόντος μπορεί να πετύχει άριστη προσφερόμενη ποιότητα και σταθερά αυξανόμενη αποδοτικότητα. (Bosch, 2005).

2.5. ΤΡΟΠΟΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ

Πολλές έρευνες έχουν δείξει ότι ένας πελάτης που παραπονιέται έχει πολλές πιθανότητες να μετατραπεί σε «πιστό» πελάτη, εφόσον το παράπονό του επιλυθεί αποτελεσματικά. Ο καθηγητής Jagdib Singh του πανεπιστημίου Case Western Reserve τονίζει ότι « οι έρευνες έχουν δείξει ότι αν το πρόβλημα ενός μη ικανοποιημένου πελάτη επιλυθεί αποτελεσματικά στις περισσότερες περιπτώσεις οι πελάτες γίνονται ακόμα πιο πιστοί από ότι θα γινόντουσαν αν δεν υπήρχε αρχικά πρόβλημα».

Η ύπαρξη παραπόνων είναι αναπόφευκτη. Επομένως και η ανάπτυξη μεθόδων αντιμετώπισής τους είναι επίσης αναπόφευκτη και κρίσιμη. Η αποτελεσματική όμως αντιμετώπιση παραπόνων είναι αυτή που μετατρέπει θυμωμένους και δυσαρεστημένους πελάτες σε αφοσιωμένους, με μακροχρόνια αποτελέσματα για την επιχείρηση.

Οι πελάτες έχουν ανάγκη να γνωρίζουν ότι η επιχείρηση κάνει ότι καλύτερο μπορεί για να διορθώσει το οποιοδήποτε πρόβλημα που τους απασχολεί.(Eccles και Durand, 1998) , ότι ενδιαφέρεται για τον καθένα προσωπικά, ανθρώπινα, χωρίς απώτερο σκοπό μονάχα το κέρδος.

Όσον αφορά τη στάση της επιχείρησης απέναντι στα παράπονα, αυτή μπορεί να πιστεύει ότι έχει δίκιο σε σχέση με τον πελάτη της, αλλά η γνώμη του πελάτη να είναι διαφορετική. Απαραίτητο λοιπόν είναι να αντιμετωπίζεται ο πελάτης ως «αλάνθαστος» και ποτέ να μην κρίνεται αρνητικά.

Συνοπτικά (Edvardsson κ.ά., 1994): Κανόνας 1^{ος} : Ο πελάτης έχει πάντα δίκιο. Κανόνας 2^{ος} : Αν ποτέ ο πελάτης έχει άδικο, ξαναδιάβασε τον κανόνα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

Το διαδίκτυο, Internet στα αγγλικά, είναι το μεγαλύτερο δίκτυο υπολογιστών στον κόσμο. Οι υπολογιστές συνδέονται μεταξύ τους με τηλεφωνικές και άλλες γραμμές. Είναι δηλαδή ένα πλέγμα από εκατομμύρια διασυνδεδεμένους υπολογιστές, το οποίο εκτείνεται σχεδόν σε κάθε σημείο του πλανήτη και παρέχει τις υπηρεσίες του σε εκατομμύρια χρήστες, ανεξάρτητα από το χώρο και το χρόνο.

Το διαδίκτυο μάς δίνει τη δυνατότητα πρόσβασης σε νέα, πληροφορίες και βάσεις δεδομένων σε παγκόσμια κλίμακα. Επίσης, επιτρέπει τη χρήση πολλών και διαφορετικών εφαρμογών, που έχουν ως στόχο την επικοινωνία, όπως είναι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail), οι ηλεκτρονικές ομάδες συζητήσεων (newsgroups), οι ηλεκτρονικές λίστες ανακοινώσεων (mailing lists), η επικοινωνία σε πραγματικό χρόνο (chat), οι τηλεδιασκέψεις (net-meeting) κ.ά.

Όσον αφορά σε επιχειρησιακές εφαρμογές το διαδίκτυο δίνει τη δυνατότητα για ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce), εκπαίδευση και επιμόρφωση από απόσταση (e-learning & e-training), καθώς και εργασία από απόσταση, δηλαδή τηλε-εργασία (teleworking). (Scardamalia, M, κ.ά, 1996)

Το μέγεθος του διαδικτύου δεν είναι συγκεκριμένο και εξαρτάται κάθε φορά από τον αριθμό των υπολογιστών που συνδέονται σ' αυτό.

Το καθημερινό όμως δίκτυο το οποίο μοιάζει περισσότερο με το Internet είναι... ο δρόμος. (Selling on the net, The complete guide NTC Business Books.) Έχετε μια διεύθυνση σ' αυτόν τον δρόμο. Και αυτός, και οι άλλοι δρόμοι στη γειτονιά σας ή στην πόλη σας, συνδέονται και τελικά οδηγούν σ' ένα μεγαλύτερο δρόμο ή σε λεωφόρο. Αυτή η λεωφόρος διατρέχει άλλες γειτονιές. Και αυτές οι λεωφόροι τελικά οδηγούν σε μεγαλύτερες λεωφόρους οι οποίες με τη σειρά τους οδηγούν σε πύλες: αεροδρόμια και λιμάνια τα οποία συνδέουν.

Σκεφτείτε την κάθε γειτονιά ή πόλη σαν ένα δίκτυο από δρόμους. Εάν γνωρίζετε την διεύθυνση που θέλετε, μπορείτε να βρείτε έναν δρόμο που οδηγεί σε ένα άλλο κτίριο στον κόσμο. Σκεφτείτε, έπειτα, το σύνολο των δικτύων σαν ένα "δίκτυο των δικτύων". Αυτό είναι το Internet.

Το Διαδίκτυο είναι ένα προϊόν του Ψυχρού Πολέμου. Ο πρόδρομος του σημερινού εμπορικού Internet δημιουργήθηκε στη δεκαετία του '60 και αρχικά λειτουργούσε ως ένα στρατιωτικό πρόγραμμα των Ηνωμένων Πολιτειών. Οι Αμερικανοί ήθελαν να δημιουργήσουν ένα σύστημα επικοινωνίας το οποίο δε θα μπορούσαν να πλήξουν οι Σοβιετικοί.

Η Rand Corporation επινόησε το σχέδιο της αποκέντρωσης δικτύου. Σε σχέση με το παλιό επικοινωνιακό σύστημα, οι επικοινωνιακές γραμμές διασταυρώνονταν και τα μηνύματα κατευθύνονταν- από σημείο σε σημείο σε πολλές κατευθύνσεις. Εάν μέρος του "δικτύου" καταστρέφονταν, το "Δίκτυο"

(που αρχικά ονομαζόταν ARPANET) μπορεί να κατευθύνει τα μηνύματα σε διαφορετικές κατευθύνσεις. Το Internet διευρυνόταν σταδιακά ώστε να υπηρετεί μη στρατιωτική έρευνα, και τελικά κατέληξε να χρησιμοποιείται για εμπορική χρήση.

Το Web, ο παγκόσμιος ιστός, είναι λοιπόν ένα τεράστιο δίκτυο μεταφοράς ενός απίστευτου όγκου αρχείων, κειμένων, δεδομένων, φωτογραφιών κτλ. Απλά φανταστείτε την εποχή όπου ο μοναδικός τρόπος αποστολής δεδομένων ήταν το ταχυδρομείο και ύστερα το φαξ.

Όπως και σε ότι αφορά τη σύλληψη του Internet, η ιδιωτική επιχείρηση δεν έπαιξε μεγάλο ρόλο στη φάση της δημιουργίας του παγκόσμιου ιστού. Η ανάπτυξη του Web προήλθε μετά από έρευνα και ξεκίνησε το 1980 στο CERN (European Particle Physics Laboratory) από τον Tim Berners-Lee.

Μονάχα μερικοί UNIX browsers (προγράμματα πλοήγησης) υπήρχαν όταν ο Marc Andreessen από το NCSA (National Center for Supercomputing Applications at the University of Illinois at Urbana-Champaign) δημιούργησε ένα εύκολο στη χρήση browser για τα X- Windows, κι έπειτα για τα Microsoft Windows το 1993. Ο Andreessen εγκατέλειψε την NCSA και ξεκίνησε τη δική του εταιρεία browser, την Netscape Communications. Η εμπορευματοποίηση του Web ξεκίνησε το 1994, όταν υπήρχαν μόνο 1500 sites παγκοσμίως.

Η ανάπτυξη ήταν κάτι παραπάνω από ραγδαία. Αρκεί να σκεφθεί κανείς ότι πήρε στην τηλεόραση 50 χρόνια για να φτάσει να έχει 50 εκατομμύρια χρήστες. Το Internet χρειάστηκε μονάχα 5. Αν και δεν υπάρχουν ακριβή στοιχεία για τον αριθμό των χρηστών παγκοσμίως σύμφωνα με υπολογισμούς, αυτοί ξεπέρασαν τα 580 εκατομμύρια το 2002. Στην Ελλάδα

υπολογίζεται πως το Διαδίκτυο χρησιμοποιεί περίπου το 12% του πληθυσμού.

3.2. ΤΟ ΑΥΞΑΝΟΜΕΝΟ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΓΙΑ ΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

Σήμερα παρατηρούμε ένα ολοένα αυξανόμενο ενδιαφέρον για το διαδίκτυο και ειδικά για το World Wide Web. Το διαδίκτυο και οι κόμβοι του όχι μόνο άρχισαν να τροποποιούν την αίσθηση της απόστασης, αλλά δημιουργούν ένα νέο μαθησιακό περιβάλλον μιας πολυεθνικής κοινότητας μαθητών, παρέχοντας με τον τρόπο αυτό ευκαιρίες για νέες κοινωνικές ανταλλαγές. Με την υποδομή των διαδικτύων εγκαθίστανται και συνδέονται διαφορετικές μαθησιακές κοινότητες. Αυτό είναι βέβαια σημαντικό. Η σύνδεση αυτή καθεαυτή, διαφορετικών κοινοτήτων γνώσης, δε μπορεί να εξασφαλίσει τη μάθηση ή καλύτερα ένα είδος ανταλλαγής και διαπραγμάτευσης της γνώσης από την οποία μπορεί να επέλθει κατανόηση και νέες θεωρήσεις. Ο όρος 'Internet' αναφέρεται μόνο στην **ενδογενή τεχνολογία**.

Σήμερα, έχει αναπτυχθεί μια ποικιλία εργαλείων που είναι κατάλληλα για τη διδασκαλία και τη μάθηση μέσω Internet. Κάθε αναλογισμός στην πρακτική και στην αποτελεσματικότητα των μαθησιακών εμπειριών απαιτεί τη διάκριση ανάμεσα σε: ποια είναι τα λογισμικά εργαλεία που χρησιμοποιούνται και ποιες είναι οι παιδαγωγικές λειτουργίες που καλύπτονται από τα εργαλεία αυτά. Η τεχνολογία μπορεί επιτυχώς να εφαρμοστεί για την αναδόμηση των εκπαιδευτικών πρακτικών και για την προώθηση ουσιαστικών και αυθεντικών μαθησιακών εμπειριών με τρόπο που να ευνοεί το ενδιαφέρον που προέρχεται από το ίδιο το έργο της δραστηριότητας, να ευνοεί την

εννοιολογική αλλαγή, τη γνωστική ανάπτυξη και τέλος, την ανάπτυξη ικανοτήτων αυτορρύθμισης της διαδικασίας της μάθησης.

Η χρήση του Internet έχει δημιουργήσει μια περιοχή έντονης έρευνας. Αλλά η έρευνα αυτή αφορά κυρίως στα τεχνολογικά θέματα. Είναι απαραίτητο να αναπτυχθεί περισσότερο η έρευνα αναφορικά με την αξιολόγηση των μαθησιακών και εκπαιδευτικών επιδράσεων, εφόσον η εκπαιδευτική χρήση του Internet αυξάνεται διαρκώς. Τα ερωτήματα που προσδιορίζουν τους ερευνητικούς άξονες γίνονται κρίσιμα, όταν αναφερόμαστε σε εκπαιδευτική χρήση του διαδικτύου από μαθητές μικρών ηλικιών. (Handbbook of relationship marketing.Sage publications,_)

Δραστηριότητες που συνδέονται με αναζήτηση πληροφοριών

Εύρεση υλικού (κείμενα, φωτογραφίες, γραφικά, βίντεο, ...)

□ **Δημοσίευση**

Ιστοσελίδες σχολείων που παρουσιάζουν, προγράμματα, εργασίες, εφημερίδα,

□ **Δραστηριότητες που συνδέονται με την επικοινωνία και την ανταλλαγή δεδομένων**

Επικοινωνία μεταξύ σχολείων, διαγωνισμοί μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου

□ **Δραστηριότητες που απαιτούν την από κοινού εργασία**

Εργασίες από κοινού (π.χ. συμπλήρωση μιας βάσης δεδομένων)

□ **Συνεργατικές δραστηριότητες**

Χρησιμοποιώντας συνεργατικά λογισμικά και εργαλεία τηλεσυνδιάσκεψης

3.3. ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

Λιγότερο από δύο χρόνια πριν, ο ορισμός της στρατηγικής μιας εταιρείας για το διαδίκτυο ήταν μάλλον εύκολος κι αυτό γιατί μικρές και μεγάλες εταιρείες χρησιμοποιούσαν το διαδίκτυο ως «βιτρίνα» προβολής των προϊόντων τους και ως κανάλι επικοινωνίας **με τους πελάτες τους**. Από τότε έχουν αλλάξει πολλά. Οι δικτυακοί τόποι των εταιρειών εξελίσσονται σε τόπους αγοράς προϊόντων, ανταλλαγής πληροφοριών με προμηθευτές και κανάλια διανομής, δημιουργίας σχέσεων με τους πελάτες και προσέλκυσης προσωπικού.

Κατά το σχεδιασμό, λοιπόν, του ηλεκτρονικού σας καταστήματος θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι πελάτες, οι ανταγωνιστές, οι προμηθευτές, τα κανάλια διανομής, αλλά και οι εσωτερικές διαδικασίες της εταιρείας .

Για να είναι λοιπόν πετυχημένος ο στρατηγικός σχεδιασμός της δραστηριοποίησής στο διαδίκτυο, θα πρέπει να αναζητηθούν απαντήσεις στα παρακάτω ερωτήματα:

Πώς θ' αλλάξει η επιχείρησή μέσω του διαδικτύου;

Πώς θα προκύψουν νέες ευκαιρίες;

Πώς θα εκμεταλλευτεί το νέο αυτό μέσο επικοινωνίας η επιχείρηση στις σχέσεις με τους πελάτες και συνεργάτες;

Πώς θα δημιουργήσει πιστούς δικτυακούς πελάτες, αφού στο διαδίκτυο ο ανταγωνισμός είναι «ένα κλικ μακριά»;

Πώς θ' αλλάξει το προϊόν ή οι υπηρεσίες που προσφέρει στους πελάτες μου, αν δραστηριοποιηθεί στο διαδίκτυο; (θα γίνει το προϊόν 100% ψηφιακό, με νέες υπηρεσίες κλπ.)

Θα υπάρξουν αρνητικές επιπτώσεις για την εταιρεία από τη δραστηριοποίησή της στο διαδίκτυο;

Πώς θα μετρήσει την επιτυχία της παρουσίας της στο διαδίκτυο;



Διαβάζοντας τα παραπάνω, πιθανώς να δημιουργηθεί το εξής ερώτημα: «Μα, από πού θ' αρχίσω;». Όπως σε κάθε επιχειρηματικό σχέδιο, έτσι και σ' αυτό, για την «είσοδο» στο διαδίκτυο, η αρχή πρέπει να είναι οι στόχοι που θα τεθούν. Ας πάρουμε μια ιδέα στόχων που θα μπορούσαν να τεθούν.

Οικονομικοί στόχοι

- Αύξηση κερδών
- Απόδοση του επενδυμένου κεφαλαίου

Προϊοντικοί στόχοι

- Αύξηση πωλήσεων
- Υπηρεσίες προς τους πελάτες πριν και μετά την πώληση

Στόχοι προώθησης, προβολής και επικοινωνίας

- Μεγαλύτερη γνωστοποίηση της εταιρείας σας στο κοινό σας
- Μεγαλύτερη συχνότητα επικοινωνίας με το κοινό σας
- Βελτίωση της ποιότητας των σχέσεων που θέλουμε να αναπτυχθούν με το κοινό
- Δημιουργία σχέσεων με συνεργάτες, προμηθευτές, τράπεζες κ.ά.

Στόχοι για τα κανάλια διανομής

- Γεωγραφική κάλυψη που θέλουμε να πετύχουμε με το ηλεκτρονικό κατάστημα (χωρίς χρήση επιπρόσθετων καναλιών διανομής)
- Κατεύθυνση πελατών - μέσα από το δικτυακό τόπο - στα κανάλια διανομής
- Πληροφόρηση προς τα κανάλια διανομής (έλεγχος αποθεμάτων, τιμές, εκπτώσεις, άλλα θέματα σχετικά με τα προϊόντα)

Στόχοι για την έρευνα αγοράς

- Μέγεθος και τάσεις της αγοράς
- Πληροφορίες για τον ανταγωνισμό
- Ποσοστό του κοινού από το οποίο θέλουμε να συγκεντρώσουμε στοιχεία (δημιουργία λίστας)
- Δοκιμές που θέλουμε να κάνουμε πριν λανσάρουμε καινούριες διαφημιστικές καμπάνιες και προϊόντα ή πριν αλλάξουμε τιμές.

Άλλοι στόχοι

- Αναζήτηση νέων εναλλακτικών προμηθευτών πρώτων υλών.
- Δημιουργία εσόδων μέσω διαφημίσεων τρίτων στο δικτυακό τόπο,
- προσέλκυση χορηγιών, προσέλκυση συνδρομών κ.ά.
- Δημιουργία συμμαχιών με άλλους δικτυακούς τόπους

Βάζοντας στόχους, μπορούμε να αποφασίσουμε πόσα χρήματα θα διοχετευθούν στο ηλεκτρονικό κατάστημα και πώς θα διαμορφωθεί. Για πανευρωπαϊκή γεωγραφική κάλυψη (ξενόγλωσσες σελίδες). Για συντηρητικούς καταναλωτές, συγκεκριμένο layout η εικόνα που θα περάσει στους καταναλωτές να είναι συντηρητική. Για διεξαγωγή έρευνας αγοράς, δημιουργία ηλεκτρονικών εντύπων υποστηριζόμενων από πρόγραμμα βάσης δεδομένων.

3.4. ΠΩΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ ΑΠΟ ΆΛΛΑ ΜΕΣΑ ΑΜΕΣΟΥ MARKETING

Η διαφοροποίηση του διαδικτύου από άλλα μέσα άμεσου marketing έγκειται στα εξής: (Scardamalia, κ.ά , 1996)

Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail)

Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο είναι το άμεσο αντίστοιχο του παραδοσιακού ταχυδρομείου σε ηλεκτρονική μορφή. Έτσι το e-mail επιτρέπει την επικοινωνία μεταξύ χρηστών και επιχειρήσεων για την ανταλλαγή οποιουδήποτε είδους πληροφορίας. Κάθε χρήστης έχει ένα ηλεκτρονικό «γραμματοκιβώτιο» όπου

μπορεί να δέχεται και να διαβάζει τα μηνύματα που του στέλνουν οι άλλοι χρήστες. (McCreary,E.,1989).

Ηλεκτρονική μεταφορά κεφαλαίων (EFT)

Η ηλεκτρονική μεταφορά κεφαλαίων (Electronic funds transfer) αναφέρεται στην επικοινωνία μεταξύ δύο τραπεζών για τη διεκπεραίωση των μεταξύ τους δοσοληψιών. Η επικοινωνία αυτή μπορεί να γίνει και μέσω άλλων τεχνολογιών. Εδώ και αρκετά χρόνια όλες σχεδόν οι μεταφορές κεφαλαίων μεταξύ τραπεζών γίνονται με τον ηλεκτρονικό αυτό τρόπο.

Ηλεκτρονικοί κατάλογοι (E-Cat)

Οι ηλεκτρονικοί κατάλογοι (Electronic Catalogues) επιτρέπουν την διασύνδεση εσωτερικών εφαρμογών όπου αποθηκεύονται πληροφορίες για τα προϊόντα μιας επιχείρησης και εν συνεχεία την αυτόματη δημιουργία καταλόγων για τα προϊόντα αυτά. Οι κατάλογοι αυτοί μπορεί να περιέχουν τεχνικές περιγραφές προϊόντων, πληροφορίες τιμών, κ.τ.λ. Η επιχείρηση μπορεί να αποστείλει ηλεκτρονικά τους καταλόγους αυτούς στους υποψήφιους πελάτες της, να δημιουργεί καταλόγους «κατά παραγγελία» κ.ά. Το βασικό πλεονέκτημα είναι ότι οι κατάλογοι μπορούν να ενημερώνονται και να αλλάζουν αυτόματα κάθε φορά που αλλάζει κάτι στις πληροφορίες των προϊόντων στις βάσεις δεδομένων της επιχείρησης.

Ηλεκτρονικές φόρμες Στοιχείων και Παραγγελιών (E-Forms)

Οι ηλεκτρονικές φόρμες (Electronic Forms) παρέχουν τη δυνατότητα ηλεκτρονικής συμπλήρωσης και υποβολής δεδομένων μέσα από ένα

εύχρηστο γραφικό περιβάλλον. Με τη χρήση τέτοιων φορμών οι πελάτες μιας επιχείρησης μπορούν να παραγγείλουν ηλεκτρονικά τα προϊόντα της, να συμπληρώσουν χρήσιμα για τις επιχειρήσεις ερωτηματολόγια, να υποβάλλουν ερωτήματα και γενικά να επικοινωνήσουν με τις εταιρείες με δομημένο τρόπο.

Γραμμωτοί κώδικες (Bar Codes)

Η χρήση Γραμμωτού Κώδικα στα προϊόντα δεν αποτελεί από μόνη της λειτουργία του Ηλεκτρονικού Εμπορίου. Όμως αν συνδυαστεί με άλλες τεχνολογίες, μπορεί να γίνει ένα σημαντικό όπλο για τη διευκόλυνση της επικοινωνίας μεταξύ των επιχειρήσεων, καθώς συντελεί στην αυτοματοποίηση και διεξαγωγή χωρίς λάθη μιας πληθώρας επιχειρηματικών διαδικασιών, όπως η παραλαβή προϊόντων στις αποθήκες και η αυτόματη ενημέρωση των αντίστοιχων μηχανογραφικών εφαρμογών. (Ron Swift, 2001)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ CRM

Ο όρος CRM προέρχεται από τα αρχικά των λέξεων Customer Relationship Management που στα ελληνικά μεταφράζεται ως διαχείριση πελατειακών σχέσεων. Η λέξη Πελάτης αναφέρεται σε κάθε πελάτη που αλληλεπιδρά στην επιχείρηση: τρέχοντες πελάτες, προηγούμενοι πελάτες, επικείμενοι πελάτες. Η λέξη Σχέση περιλαμβάνει τη δημιουργία αξίας στις οποιοσδήποτε αλληλεπιδράσεις μιας επιχείρησης. Τέλος με τη λέξη Διαχείριση , αναφερόμαστε στον έλεγχο και τον συντονισμό πόρων ,όπως χρόνος , χρήμα, άνθρωποι ,τεχνολογία , πληροφορίες σε στρατηγική και τακτική βάση , έτσι ώστε να βελτιστοποιείται η αξία του πελάτη.(Βλαχοπούλου Μ., 2001)

Το CRM αποτελεί την επιχειρηματική στρατηγική, που θα ωθήσει την επιχείρηση να εγκαταλείψει την εσωστρέφεια και να προσεγγίσει την αγορά λειτουργώντας στα πλαίσια του μοντέλου της διευρυμένης επιχείρησης .

Στην εποχή της Νέας Οικονομίας και της Κοινωνίας της Πληροφορίας, με τον έντονο ανταγωνισμό σε ένα παγκόσμιο επίπεδο και τις συνεχείς μεταβολές, υπάρχει ένας τουλάχιστον επιχειρηματικός παράγοντας που παραμένει σταθερός: Ο πελάτης αποτελεί το επίκεντρο. Αυτός μπορεί να εξασφαλίσει την ευημερία στην επιχείρηση και αυτόν πρέπει η επιχείρηση να ικανοποιήσει στο μέγιστο βαθμό, για να αυξήσει την αποδοτικότητα και την κερδοφορία της και να επιβιώσει στο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Έτσι, όλο και περισσότερες επιχειρήσεις που έχουν παρόν και επιθυμούν να διασφαλίσουν το μέλλον τους, επενδύουν στη Διαχείριση των Πελατειακών Σχέσεων. Σαν ορισμός το CRM (Customer relationship management, Διαχείριση

Πελατειακών Σχέσεων) είναι η στρατηγική χρήση διαδικασιών και σωστή χρήση ανθρώπων ώστε η εταιρεία να δημιουργήσει σωστές σχέσεις με τους πελάτες της. (Ο όρος CRM πρωτοεμφανίστηκε στα τέλη της δεκαετίας του '80 και χρησιμοποιείται για να περιγράψει τις πρακτικές, το λογισμικό και τις εφαρμογές Internet μέσω των οποίων μια επιχείρηση κατανοεί και εξυπηρετεί καλύτερα τις ανάγκες ενός παλαιού ή ακόμη και ενός μελλοντικού πελάτη της.

Οι εφαρμογές της Ηλεκτρονικής Διαχείρισης Σχέσεων Πελατών (E-CRM) αποτελούν σήμερα την «αιχμή του δόρατος» για κάθε σύγχρονη επιχείρηση. Βέβαια, ο βαθμός υιοθέτησης και ο τρόπος χρήσης τέτοιων εφαρμογών ποικίλλει ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης, τον κλάδο που δραστηριοποιείται, το είδος των πελατειακών της σχέσεων αλλά και τις αντίστοιχες διαθέσιμες λύσεις. Η υψηλή δημοτικότητα του **CRM** ή **E-CRM**, οφείλεται αφενός στην αύξηση των απαιτήσεων και των προσδοκιών των πελατών, οι οποίοι απαιτούν «**ποιοτικές υπηρεσίες**», και αφετέρου στην εξέλιξη της τεχνολογίας, η οποία προσφέρει, πλέον, μια σειρά από καινοτόμες λύσεις και εφαρμογές.

Πρόκειται ουσιαστικά για μια μεθοδολογία η οποία στηρίζεται στην εκτεταμένη χρήση βάσεων δεδομένων. Σε αυτές η εταιρεία τηρεί ένα πλήθος από πληροφορίες οι οποίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν είτε για να αυξήσουν άμεσα τις πωλήσεις της είτε για να εξυπηρετηθεί καλύτερα η ήδη υπάρχουσα πελατεία της (γεγονός που φυσικά θα αυξήσει τις πωλήσεις μακροπρόθεσμα). (Πηγή πληροφόρησης www.csd.uoc.gr). Ασφαλώς μέσω της φιλοσοφίας E-CRM δε βελτιώνονται μόνο οι πωλήσεις της επιχείρησης αλλά εξελίσσεται και προοδεύει η σχέση της επιχείρησης με τους πελάτες της.

Μέσω αυτής οι πελάτες παραμένουν στην επιχείρηση εδραιώνοντας μια διαχρονικότητα στην επιχείρηση.

Έτσι είναι σχεδόν βέβαιο και όπως θα φανεί και παρακάτω ότι το E-CRM μόνο θετικά οφέλη έχει να προσδώσει στην επιχείρηση, αυξάνοντας τις πωλήσεις της, εδραιώνοντας τις σχέσεις τις με τους πελάτες της και οδηγώντας την στο να ξεχωρίσει και να εδραιωθεί στον κλάδο της. (Πηγή πληροφόρησης www.csd.uoc.gr)

4.2. ΟΡΙΣΜΟΣ E-CRM

Το CRM δεν είναι τεχνολογία, παρόλο που η τεχνολογία είναι θεμελιώδης για να το κάνει επιτυχημένο. Το επιτυχημένο CRM ξεκινάει πάντα με μια επιχειρηματική στρατηγική , που οδηγεί σε αλλαγές στην οργάνωση της επιχείρησης και στις διαδικασίες λειτουργίας που με τη σειρά τους πραγματοποιούνται από τη τεχνολογία. Το αντίθετο δε λειτουργεί ποτέ. Τα σχέδια που επικεντρώνονται πρώτα στην τεχνολογία και μετά στους αντικειμενικούς στόχους είναι καταδικασμένα σε αποτυχία. Η τεχνολογία είναι απλά το μέσο για την επιτυχία του CRM. Ο Bill Brendler πρόεδρος της Brendler & Associates λέει : « Το επιτυχημένο CRM ξεκινάει πάντα από την ανώτατη διοίκηση.

Εδώ είναι που γίνεται η βαριά δουλιά. Οι άνθρωποι θέλουν να συγκρουστούν με την τεχνολογία αλλά εμείς τους λέμε ότι δεν πρόκειται για

τεχνολογία αλλά για ένα νέο τρόπο να κάνεις επιχείρηση». Έτσι επιχειρήσεις που επένδυσαν τεράστια ποσά στην τεχνολογία γνώρισαν παταγώδη αποτυχία γιατί πίσω από την βιτρίνα των ακριβών τεχνολογιών δεν υπήρχε το επιχειρηματικό σκεπτικό και η στρατηγική που θα στήριζε τη διαδικασία εφαρμογής της. Έτσι λοιπόν, το πακέτο λογισμικού και η τεχνολογία δεν προσφέρουν τίποτε στην επιχείρηση αν δεν υπάρχει σχεδιασμός, στρατηγική, και πλήρης κατανόηση των αναγκών και επιθυμιών του πελάτη.

Μερικά παραδείγματα χρήσης μεθόδων E-CRM θα μας βοηθήσουν να κατανοήσουμε καλύτερα το αντικείμενο και τις εφαρμογές του:

- **Lifecycle programs** - Η λήξη της ζωής ενός προϊόντος δίνει την ευκαιρία για μια νέα πώληση. Π.χ. μια εταιρεία πώλησης αυτοκινήτων παρακολουθεί πότε λήγει η εγγύηση όσων αυτοκινήτων πούλησε και επικοινωνεί με τους πελάτες της για να τους υπενθυμίσει λίγο πριν τη λήξη της ότι αν αντιμετωπίζουν οποιοδήποτε πρόβλημα μπορούν ακόμη να το επιδιορθώσουν δωρεάν.
- **Cross-sell programs** - Η πώληση ενός είδους αποτελεί το εφαλτήριο
 - για την πώληση συναφών ειδών. Π.χ. μια εταιρεία πώλησης ηλεκτρικών ειδών επικοινωνεί με όσους πελάτες έχουν αγοράσει ηλεκτρικές κουζίνες από εκείνη, για να τους ενημερώσει ότι πλέον πουλάει και σκεύη κουζίνας.
- **Up-sell programs** - Η πώληση ενός είδους αποτελεί το πρώτο βήμα για την προσφορά άλλων παρεπόμενων προϊόντων. Π.χ. μια εταιρεία Internet επικοινωνεί με όσους πελάτες της "ενοχλούν" συχνά το τμήμα τεχνικής

υποστήριξης, για να τους ενημερώσει ότι η εταιρεία X παραδίδει σεμινάρια χρήσης του Internet.

- **Reactivation programs** - Η επικοινωνία με πελάτες που έχουν πολύ καιρό να αγοράσουν και η ενθάρρυνσή τους με ειδικές προσφορές. (Ackermann E. 1995.)

Όπως είναι φανερό από τα παραπάνω, το σημείο κλειδί για την αποτελεσματική αξιοποίηση του CRM είναι τόσο η προσεκτική τήρηση όσο το δυνατόν λεπτομερέστερων στοιχείων σε μια ή περισσότερες βάσεις δεδομένων όσο και η δημιουργική φαντασία των ανθρώπων οι οποίοι θα τις χρησιμοποιήσουν για την πώληση και άλλων ειδών ή για την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη. (Gebert,2003)

Αντίθετα όμως από τις παραδοσιακές επιχειρήσεις, όπου μόνο ένα μικρό μέρος της επικοινωνίας τους με τον πελάτη γίνεται ηλεκτρονικά, όσες επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται στο χώρο του Internet έχουν σχεδόν αποκλειστικά ηλεκτρονική επαφή με το κοινό. Έτσι, τους παρέχεται η δυνατότητα να συλλέξουν μια πληθώρα στοιχείων χάρη στα οποία θα μπορέσουν να κατανοήσουν τις ιδιαιτερότητες των πελατών τους και στη συνέχεια να αξιοποιήσουν αυτή τη γνώση, παρέχοντας υπηρεσίες υψηλότερης ποιότητας. (Πηγή πληροφόρησης www.csd.uoc.gr)

Πριν από την έλευση του Internet, το CRM αποτελούσε μια εξειδικευμένη δραστηριότητα η οποία λόγω του κόστους και της πολυπλοκότητάς της μπορούσε να αναληφθεί μόνο από μεγάλες και ισχυρές επιχειρήσεις. Σήμερα όμως, οι ίδιες δυνατότητες παρέχονται σε όλες τις δικτυακές εταιρείες και τα

πλεονεκτήματα αυτής της προσέγγισης είναι πλέον προσιτά σε κάθε e-company ανεξαρτήτως μεγέθους.

4.3. ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ CRM & E-CRM

Το ECRM ή e-RM όπως αλλιώς ονομάζεται αποτελεί το ηλεκτρονικό μέρος της συνολικής δραστηριότητας CRM μιας εταιρείας και περιλαμβάνει την υλοποίηση (σε "ιντερνετική" έκδοση) κλασικών εφαρμογών CRM όπως:

- **Customer information building** Συλλογή πληροφοριών (π.χ. buying history, δημογραφικά στοιχεία κ.λπ.) και αξιοποίησή τους για την παροχή όσο το δυνατόν καλύτερων υπηρεσιών προς τους πελάτες (πρόκειται για το κλασικό CRM που αποκαλείται συνήθως και operational CRM).
- **Customer retention** Πρόκειται για την παλαιότερη και γνωστότερη πλευρά του CRM και περιλαμβάνει τεράστιο αριθμό εργασιών όπως η δημιουργία σεναρίων επικοινωνίας (π.χ. ποιες απαντήσεις πρέπει να δίνονται στον πελάτη για κάθε πιθανή ερώτηση ή παράπονό του) και η αναγνώριση ευκαιριών για επιπρόσθετες πωλήσεις (μέσα από την ανάλυση των ερωτήσεων που δέχεται το customer care).
- **Targeted customer acquisition** Εύρεση των πελατών (ή υποψήφιων πελατών) με το πιο ενδιαφέρον προφίλ (υψηλή πιθανότητα για επαναλαμβανόμενες αγορές μεγάλης αξίας).
- **Visitor conversion** Μετατροπή των επισκεπτών σε αγοραστές. Για παράδειγμα, παρακολουθώντας τις κινήσεις των πελατών μέσα στο site ή το e-shop (π.χ. ποιες σελίδες επισκέφθηκε ο χρήστης πριν αγοράσει) η εταιρεία μπορεί να πληροφορηθεί ότι ο χρήστης X αγόρασε μεν μια τηλεόραση, αλλά

δαπάνησε και αρκετό χρόνο στις σελίδες για MP3 players άρα πιθανότατα σκέφτεται και την αγορά μια παρόμοιας συσκευής.

- **Customer analysis** Αξιολόγηση της μακροπρόθεσμης αξίας του πελάτη για την επιχείρηση (analytical CRM). Αυτή επιτυγχάνεται με υπολογισμό παραμέτρων όπως το LifeTime Value (των προσδοκώμενων εσόδων από αυτόν τον πελάτη) με βάση το οποίο εκτιμούμε πόσους πόρους αξίζει να αφιερώσουμε σε αυτόν προκειμένου να κερδίσουμε την προτίμησή του.
- **Cooperative Marketing** Συνεργασία με τα συστήματα (ή τα δεδομένα) CRM άλλων μη ανταγωνιστικών εταιρειών και αγορά ή ανταλλαγή δεδομένων (για παράδειγμα μια εταιρεία η οποία πωλεί rewritable CD disks θα μπορούσε να διαφημίσει τις υπηρεσίες της στους πελάτες μιας εταιρείας η οποία πωλεί rewritable CD drives.
 - **Viral Marketing** Αξιοποίηση της τεχνολογίας FTAF (Forward-to-a-Friend) η οποία δίνει σε κάθε πελάτη τη δυνατότητα να στείλει μέχρι και σε 20 (συνήθως) φίλους και γνωστούς του ένα προσωπικό e-mail, εκθειάζοντας τα προϊόντα κάποιας επιχείρησης. Χάρη σε συστήματα FTAF μια εταιρεία μπορεί να γνωρίζει ποιοι πελάτες της την διαφημίζουν περισσότερο σε τρίτους και να τους ανταμείψει ανάλογα. (E. Xevelonakis: Αρχές και Συστήματα Διαχείρισης Σχέσεων Πελατών, Σημειώσεις)

4.4. ΤΑ ΔΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ E-CRM

Το e-mail ως εργαλείο E-CRM

Από όλες τις υπηρεσίες του Internet, η μόνη η οποία μας επιτρέπει να έρθουμε σε απευθείας επαφή με τον χρήστη, αντί να περιμένουμε πότε θα μας επισκεφθεί εκείνος, είναι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Έτσι, παρά τα προβλήματα που δημιουργεί το spamming (αποστολή διαφημιστικών e-mail χωρίς τη συγκατάθεση του παραλήπτη), όλο και περισσότερες επιχειρήσεις στρέφονται στην παροχή υπηρεσιών μέσω email τόσο στους παλαιούς πελάτες τους όσο και σε κάθε άλλο ενδιαφερόμενος. Οι δημοφιλέστερες από αυτές είναι:

- **Newsletter programs** Πρόκειται για εκδόσεις ηλεκτρονικών περιοδικών τα οποία διανέμονται μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-zines). Με τη μέθοδο αυτή η εταιρεία παρέχει χρήσιμες πληροφορίες στους πελάτες της (συγκεντρώνοντας και αυξάνοντας παράλληλα τους συνδρομητές των περιοδικών της), ενώ ταυτόχρονα χρησιμοποιεί αυτά τα email για να προβάλει τον εαυτό της, τις απόψεις της και τα προϊόντα της.
- **Event driven campaigns** Διαφημιστικές εκστρατείες βασισμένες σε συγκεκριμένες ημερομηνίες ή εκδηλώσεις (π.χ. ειδικές προσφορές για λουλούδια την ημέρα του Αγίου Βαλεντίνου ή για χαρταετούς την Καθαρά Δευτέρα).
- **Precision marketing** Οι πρώτες διαφημιστικές προσπάθειες αξιοποίησης του e-mail βασίστηκαν στο spamming και τη μαζική αποστολή διαφημιστικών μηνυμάτων. Όταν όμως έγινε κατανοητό ότι αυτές οι προσπάθειες όχι μόνο δεν αποδίδουν, αλλά βρίσκονται και στα όρια της νομιμότητας, τη θέση τους

πήρε το permission marketing όπου μηνύματα αποστέλλονταν μόνο σε όσους είχαν δώσει τη συγκατάθεσή τους. Και αυτή η μέθοδος όμως δεν αποδείχθηκε αποτελεσματική, καθώς ο αριθμός όσων ανταποκρίνονταν ήταν εξαιρετικά χαμηλός. Έτσι, σήμερα οι προσπάθειες έχουν επικεντρωθεί στο precision marketing όπου στόχος είναι η εύρεση (με τη χρήση δημογραφικών, ψυχογραφικών και άλλων στοιχείων) όσων είναι διατεθειμένοι όχι μόνο να λάβουν ένα διαφημιστικό e-mail, αλλά και να αγοράσουν το προϊόν που τους προσφέρεται.

- **Dynamic Message Assembly** Δημιουργία και αποστολή μηνυμάτων στη μορφή που προτιμά ο παραλήπτης (π.χ. HTML mail για τον Α, απλό κείμενο για τον Β κ.λπ.)
- **Response Management** Αυτόματες εφαρμογές αποστολής απαντητικών e-mail για συγκεκριμένες ερωτήσεις ή περιστάσεις (π.χ. επιβεβαίωση λήψης του μηνύματος του πελάτη και αποστολή σε αυτόν του κωδικού παρακολούθησης του προβλήματός του). (Πηγή πληροφόρησης www.csd.uoc.gr)

4.4. ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΟΙ ΤΟΥ E-CRM

Στις σύγχρονες κοινωνίες παρατηρείται μια έντονη αύξηση του ποσοστού των ατόμων που χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες Παγκόσμιου Ιστού. Καθημερινά λοιπόν εκατομμύρια χρήστες είναι συνδεδεμένοι στο διαδίκτυο για επαγγελματικούς λόγους αλλά και για λόγους ψυχαγωγίας. Το γεγονός λοιπόν

ότι μέσω του Internet κάθε χρήστης έχει τη δυνατότητα, ανά πάσα χρονική στιγμή και από οποιαδήποτε τοποθεσία να εκτελεί τις εργασίες του σε ελάχιστο χρόνο, αποτελεί ένα από τα βασικότερα πλεονεκτήματα του διαδικτύου. Έτσι είναι εύκολο να κατανοήσει κανείς ότι παρουσιάζεται η ανάγκη για τη δημιουργία όλο και περισσότερων βάσεων δεδομένων. Τα ίδια τα στελέχη των επιχειρήσεων αποτελούν χρήστες του ECRM αναδεικνύοντας τη δυναμική των επιχειρήσεων που διοικούν και οργανώνοντας τις ροές των εργασιών τους.

Οι πελάτες των επιχειρήσεων είναι οι αποδέκτες του ECRM περιλαμβάνοντας τις ακόλουθες δομές :

- Προσανατολισμός προς πελάτες

Ο προσανατολισμός μιας επιχείρησης γύρω από την αξία και τις ανάγκες των πελατών διαμορφώνει τη φύση της επιχείρησης, τη δομή της, την κουλτούρα της, τη στάση της και τις επιχειρηματικές διαδικασίες της.

- Προβλέψεις πελατών

Προσδιορίζει τις προσεγγίσεις, τις διαδικασίες και τα πληροφοριακά συστήματα που χρειάζονται για τη διασύνδεση κάθε άποψης της στρατηγικής και των διαδικασιών διαχείρισης πελατών. Τονίζει τη σημασία που έχει η προώθηση της πρόβλεψης συμπεριφοράς πελατών και απόκτηση γνώσης σχετικά με τους πελάτες μέσα από τη συγκέντρωση πληροφοριών με τη διεπαφή πελατών κατά μήκος όλων των καναλιών.

- Διεπαφή πελατών

Ανεξάρτητα από το πόσο πελατοκεντρική είναι μια επιχείρηση ή το πόσο γνώση έχει για τους πελάτες της, το στοιχείο της διεπαφής καθορίζει ένα σύνολο εργαλείων και εφαρμογών ώστε να μεγιστοποιείται κάθε επαφή με τον

πελάτη και να ενισχύονται οι σχέσεις , περιλαμβάνοντας αυτοματοποίηση, ταχύτητα, αμεσότητα, προσωποποίηση, αμεσότητα, ανταπόκριση, ευελιξία . Επίσης οι διαφορετικοί και διεσπαρμένοι προμηθευτές αποτελούν μια μεγάλη και ανομοιογενή ομάδα που παρέχουν υποστήριξη σε κάθε επικοινωνιακό κανάλι.

4.5 Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ E-CRM

Για πολλούς, η πιο σημαντική λειτουργία που προσφέρουν τα εργαλεία ECRM είναι η δυνατότητα για **προσωποποίηση** (personalization), με βάση τα δεδομένα που συλλέγει η εταιρεία, μέσα από τα ψηφιακά της κανάλια, για κάποιον πελάτη ή μια ομάδα πελατών με παρόμοια χαρακτηριστικά. Με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνεται η τμηματοποίηση (segmentation) των καταναλωτών σε διάφορες κατηγορίες, με κριτήρια που σχετίζονται είτε με τα δημογραφικά τους χαρακτηριστικά (φύλο, ηλικία, εισόδημα κλπ) είτε με **το ιστορικό των επαφών τους** με την εταιρεία, με ιδιαίτερη έμφαση στα ψηφιακά σημεία παρουσίας της. Για παράδειγμα, μπορεί να καταγράφεται με ακρίβεια η διαδρομή (walk path) που ακολουθεί ο συγκεκριμένος πελάτης κάθε φορά που εισέρχεται στο δικτυακό τόπο της εταιρείας. Από την ανάλυση των επισκέψεων στο δικτυακό τόπο μπορεί να προσδιοριστεί ποιοι θεματικοί τομείς και ποια προϊόντα ενδιαφέρουν περισσότερο ποιους πελάτες αλλά και ποια προϊόντα είναι αυτά που στο τέλος αγοράζουν. Από τη μεριά του, ο καταναλωτής, μετά από μερικές επισκέψεις, μοιάζει να βλέπει το **δικό του site**, ενημερώνεται δηλαδή για τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που πραγματικά τον ενδιαφέρουν, αποφεύγοντας άσκοπες διαδικασίες και εξοικονομώντας

πολύτιμο χρόνο. Η προσωποποιημένη αίσθηση εξυπηρέτησης που πηγάζει από το μηχανισμό αυτό όταν γίνεται σωστά συμβάλλει αποφασιστικά στην αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη. (Cummins J. & Sayers D. 1997).

Πρέπει να σημειωθεί πάντως, ότι και στην περίπτωση αυτή υπάρχει η "άλλη πλευρά του νομίσματος". Η προσωποποίηση αυξάνει την αμεσότητα των υπηρεσιών και συμβάλλει κατά κανόνα στην ικανοποίηση των πελατών, αλλά παράλληλα απαιτεί την **άντληση και χρήση προσωπικών στοιχείων**. Ποια είναι η αντίδραση του καταναλωτή σε αυτό; Στο ηλεκτρονικό περιβάλλον, όπως αυτό εξελίσσεται σήμερα, κυριαρχεί έντονη ανησυχία για την ασφάλεια των προσωπικών δεδομένων. Οι χρήστες ηλεκτρονικών μέσων, αντιδρούν κατά πλειοψηφία στη διάχυση πληροφοριών που αφορούν προσωπικά τους στοιχεία, ακόμα και όταν γνωρίζουν ότι τα στοιχεία αυτά θα χρησιμοποιηθούν με σκοπό τη δική τους καλύτερη εξυπηρέτηση.

4.6. ΟΙ ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥ E-CRM

Άλλες δραστηριότητες E-CRM

Το CRM δεν εφαρμόζεται αποκλειστικά και μόνο στις σχέσεις μιας εταιρείας με τους πελάτες της, αλλά και για την επικοινωνία με όποιες είχε έρθει ποτέ σε επαφή με την εταιρεία για οποιοδήποτε λόγο. Για παράδειγμα, ο υποψήφιος πελάτης που έστειλε ένα email, ρωτώντας αν το προϊόν X διαθέτει το χαρακτηριστικό Ψ μπορεί να έλαβε αρνητική απάντηση και να μην αγόρασε τελικά, ωστόσο το ενδιαφέρον του για το Ψ έχει καταγραφεί στα αρχεία της εταιρείας η οποία μελλοντικά μπορεί να επικοινωνήσει μαζί του, ενημερώνοντάς τον ότι πλέον υπάρχει αυτή η δυνατότητα.

Υπάρχουν μάλιστα πολλές εταιρείες που ενθαρρύνουν τους υποψήφιους πελάτες του να υποβάλλουν ερωτήσεις ειδικά γι' αυτό το σκοπό. Τέτοια είναι και η περίπτωση της αμερικανικής εταιρείας chipshot.com η οποία πωλεί εξοπλισμό για γκολφ και απασχολεί μεγάλο αριθμό παικτών για να "συναντούν" online πιθανούς πελάτες και να τους συμβουλεύουν για τις αγορές τους. Με τον τρόπο αυτό η εταιρεία όχι μόνο αυξάνει τις πωλήσεις της, αλλά ενημερώνεται καλύτερα για τις ανάγκες της αγοράς και δημιουργεί ατομικά πορτραίτα προτιμήσεων για χιλιάδες ανθρώπους χάρη στα οποία μπορεί αργότερα να τους προσφέρει ακριβώς τις υπηρεσίες που χρειάζονται.

Multichannel CRM

Παρόλα τα πλεονεκτήματά του, το ECRM δεν μπορεί να δώσει λύσεις σε όλα τα προβλήματα ή τις ευκαιρίες επικοινωνίας της επιχείρησης με τον πελάτη. Στον ανεπτυγμένο κόσμο οι περισσότεροι άνθρωποι διαθέτουν πρόσβαση σε πληθώρα μέσων επικοινωνίας όπως παραδοσιακό ταχυδρομείο, σταθερό και κινητό τηλέφωνο (π.χ. υπηρεσία SMS), fax, e-mail, chat κ.λπ. και ανάλογα με τη διάθεσή τους ή τις ανάγκες της στιγμής μπορεί να χρησιμοποιήσουν οποιοδήποτε από αυτά για να έρθουν σε επαφή με την εταιρεία. Έτσι, κάθε υλοποίηση CRM πρέπει να καλύπτει το σύνολο των μορφών επικοινωνίας πελάτη και επιχείρησης, παρέχοντας τη δυνατότητα σε κάθε εταιρεία να συγκεντρώνει και να αναλύει διεξοδικά όσα στοιχεία καταγράφηκαν κατά την επικοινωνία της με τον πελάτη οποιοδήποτε μέσο και αν χρησιμοποίησε αυτός για να έρθει σε επαφή μαζί της.

Έτσι, το ECRM δεν θεωρείται αυτόνομη δραστηριότητα, αλλά μέρος της συνολικότερης εταιρικής στρατηγικής συγκέντρωσης πληροφοριών και

εξατομικευμένης εξυπηρέτησης του πελάτη. Όσο περνάει ο καιρός όμως και όλο και περισσότερες δραστηριότητες πραγματοποιούνται πλέον μέσω του Internet το ειδικό βάρος του ECRM στο συνολικό customer relationship management της επιχείρησης θα γίνεται όλο και μεγαλύτερο. (Barta B. Z., Telem M. 1997)

Διαθέσιμες λύσεις CRM & ECRM

Η αγορά για υπηρεσίες CRM & ECRM είναι τόσο καινούρια και γοργά αναπτυσσόμενη ώστε δεν υπάρχουν ακόμη γενικώς αποδεκτά πρότυπα ποιότητας. Επίσης, καμία εταιρεία δεν διαθέτει ηγετική θέση στην αγορά σε βαθμό που να της επιτρέπει να καθορίζει τις μελλοντικές εξελίξεις. Οι σημαντικότεροι παίκτες της αγοράς λογισμικού για CRM & ECRM είναι οι Octane, Clarify (ανήκει στην Nortel Networks), Onyx Software, Oracle, Vantive και η Siebel Systems (η μεγαλύτερη εταιρεία του χώρου), ενώ πολλές καινούριες εταιρείες όπως οι Kana Communications GoldMine Software Corp., Multiactive Software και SalesLogix έχουν αρχίσει να κάνουν αισθητή την παρουσία τους στο χώρο.

Σημαντική όμως είναι και η παρουσία εταιρειών CRM & ECRM outsourcing όπως οι Synchrony, eConvergent, iSKY, Neteos, RainMaker Systems, safeharbor.com, Talisma κ.λπ. Οι εταιρείες αυτές παρέχουν ολοκληρωμένες λύσεις, απαλλάσσοντας τις μικρές και μεσαίες εταιρείες από την ανάγκη αγοράς, εγκατάστασης, συντήρησης και συχνής αναβάθμισης λογισμικού ECRM. (Barta B. Z., Telem M. 1997)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5.1. ΚΟΜΒΙΚΑ ΣΗΜΕΙΑ ΤΟΥ E-CRM

Η μεγαλύτερη πρόκληση και στρατηγική απόφαση για τις εταιρίες που θέλουν να αναδειχτούν ως ηγέτες στη Νέα Οικονομία θα είναι πόσο γρήγορα θα χρησιμοποιήσουν και θα ολοκληρώσουν τις τεράστιες δυνατότητες τους με τη μεθοδολογία του CRM. Ένα CRM Portal δεν αποτελεί μόνο μια άκρως αναγκαία απαίτηση του σήμερα. Αποτελεί πλέον χωρίς αμφιβολία το μέλλον των ίδιων των επιχειρήσεων .

CRM-EIP Integration

Τα τελευταία χρόνια με την ανάδειξη του **Internet ως ένα βασικό επιχειρηματικό εργαλείο**, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων σε όλο τον κόσμο αντιμετωπίζουν μια νέα πραγματικότητα η οποία παρουσιάζεται με τρεις τρόπους: (Πηγή πληροφόρησης www.ecrm.com)

Πρώτον, οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται σε μια «**αγορά πελατών**».

Δεύτερο, η αγορά απαιτεί δραστικές αλλαγές στις επιχειρησιακές διαδικασίες, τεχνολογίες και οργανωτικές δομές. Κυρίως όμως είναι αναγκαία μια αλλαγή στη νοοτροπία της κλασικής προσέγγισης του management η οποία επικεντρώνει την προσοχή της στα συστήματα back-office, με εκείνη η οποία αναγάγει τον πελάτη σαν το πιο σημαντικό περιουσιακό στοιχείο της επιχείρησης και που σαν κύριο σκοπό έχει την καλύτερη εξυπηρέτησή του .

Τέλος, οι περισσότερες εταιρίες έχουν αρχίσει να εγκαταλείπουν τις κλασικές μεθόδους marketing για την προσέλκυση πελατών. Αντίθετα, έχουν αρχίσει να χρησιμοποιούν τις online υπηρεσίες πληροφόρησης που διαθέτουν (internet, email, etc) με σκοπό να εξασφαλίσουν την μέγιστη απόδοση από τις ήδη υπάρχουσες αλλά και νέες πελατειακές τους σχέσεις. (Scardamalia, M,1996)

Για να αντιμετωπίσουν καλύτερα αυτή τη νέα πραγματικότητα, οι εταιρίες έχουν αρχίσει να αναπτύσσουν προσωποποιημένο περιεχόμενο και μήνυμα (customized content) για εσωτερική και εξωτερική χρήση, καθώς και εφαρμογές που ενθαρρύνουν τον πελάτη να αναζητά μόνος του πληροφορίες (e-services).

Παράλληλα, οι σημερινές επιχειρήσεις συνεργάζονται όλο και στενότερα με τους προμηθευτές και τους υπόλοιπους εξωτερικούς τους συνεργάτες (δημιουργώντας την διευρυμένη επιχείρηση – extended enterprise) και δημιουργούν νέες μεθόδους επίτευξης κέρδους οι οποίες εκμεταλλεύονται τις δυνατότητες του ηλεκτρονικού εμπορίου. Δυο αναδυόμενες τάσεις σημαδεύουν αυτή τη νέα επιχειρηματική πραγματικότητα: Customer Relationship Management (CRM), και Enterprise Information Portals (EIP).

5.2. Η ΕΞΑΤΟΜΙΚΕΥΣΗ ΤΩΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Η φιλοσοφία πίσω από το CRM δεν είναι καινούρια: υπήρχε εδώ και πολλά χρόνια όταν «**το μαγαζάκι της γειτονιάς**» καλλιεργούσε προσωπικές σχέσεις με τον κάθε πελάτη ξεχωριστά, γνώριζε όλες τις προτιμήσεις του, και τον εξυπηρετούσε με πίστη, ταχύτητα και αξιοπιστία. Σήμερα, η φιλοσοφία του

CRM και του ECRM παραμένει στα κύρια σημεία η ίδια: ενίσχυση του επιπέδου ικανοποίησης του πελάτη μέσω της συνεχούς βελτίωσης της ποιότητας των προσφερομένων προϊόντων και υπηρεσιών, και γενικότερα της τήρησης όλων των επαγγελματικών υποσχέσεων που του έχουν δοθεί. Οι κύριοι στόχοι του CRM θα μπορούσαν να συνοψιστούν ως εξής: (η λίστα δεν εξαντλεί τους στόχους του CRM, ωστόσο καθιστά σαφή την κύρια έννοια του CRM):

- Πλήρης και σε βάθος **κατανόηση των αναγκών** και των επιθυμιών των πελατών
- Εύρεση τρόπων να πειστεί ο πελάτης να «εμπλακεί» σε **δραστηριότητες που αποφέρουν κέρδος** στην επιχείρηση
- **Προσέλκυση νέων πελατών** μέσω της προσωποποίησης και της προσαρμογής των προσφερομένων υπηρεσιών στις ανάγκες του εκάστοτε πελάτη.
- **Βελτίωση του ποσοστού διατήρησης πελατών** μέσω της αμφίδρομης επικοινωνίας και της αυξημένης ανάμιξης του πελάτη (customer involvement) με την εταιρία

(Robert E κ.ά ,1997)

Με βάση τους συγκεκριμένους αυτούς στόχους, οι επιχειρήσεις πρέπει να υιοθετήσουν τις κατάλληλες λύσεις με σκοπό την αύξηση του ποσοστού διατήρησης των πελατών τους όπως επίσης και την προσέλκυση νέων. Μια εταιρία δύναται να αποκτήσει **μακροχρόνιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα** μόνο εάν είναι σε θέση να γνωρίζει στοιχεία που σχετίζονται με τους πελάτες της τα οποία δε διαθέτει ο ανταγωνισμός, και βρίσκει τρόπους να διαχέεται η πληροφορία σε όλους τους υπαλλήλους και συνεργάτες ώστε να βελτιώνεται σημαντικά η λήψη αποφάσεων. Αυτό σημαίνει ότι όλοι οι οργανισμοί,

ανεξαρτήτως μεγέθους, δε χρειάζεται μόνο να διαθέτουν μεγάλες ποσότητες πληροφόρησης για τις ανάγκες κάθε μεμονωμένου πελάτη αλλά πρέπει πρωτίστως να επεξεργάζονται αυτή την πληροφορία για να διαμορφώνουν κατάλληλα τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρουν στους πελάτες τους. Έτσι θα είναι εφικτή όχι μόνο η απόκτηση αλλά και η διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

5.3. Η ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΔΡΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΥ

ΙΣΤΟΥ

Σε αυτό το σημείο πρωταρχικό ρόλο διαδραματίζει ένα **Enterprise Information Portal (EIP)**. (Jay Curry, κ.ά, 2000)

Το **Enterprise Information Portal (EIP)** είναι ένα ανοιχτό, κλιμακούμενο, ασφαλές και προσωποποιημένο κομβικό σημείο πρόσβασης μέσω ενός **web browser** σε κριτικής σημασίας πληροφορίες και εφαρμογές μέσα και έξω από ένα οργανισμό. Τα EIP συγκεντρώνουν πληροφορίες από διάφορες ετερογενείς πηγές πληροφόρησης όπως βάσεις δεδομένων, servers, καθώς και το Internet, και στη συνέχεια φέρνουν στο τελικό χρήστη τη συγκεκριμένη πληροφορία μέσω μιας ενιαίας επιφάνειας εργασίας. Ως αποτέλεσμα, οι χρήστες έχουν μόνο μια επιφάνεια εργασίας για όλα τα αρχεία, web sites, πληροφορίες, e-mails, κ.τ.λ. που χρειάζονται για να εκτελούν τις καθημερινές εργασίες τους ευκολότερα και αποδοτικότερα. Ένα πολύ σημαντικό στοιχείο είναι ότι ένα EIP δεν πρέπει να θεωρείται ως ένα εσωτερικής χρήσης εργαλείο

της επιχείρησης, αλλά ως εργαλείο που χρησιμοποιείται από την «**διευρυμένη επιχείρηση**» και συμπεριλαμβάνει πελάτες, εργαζόμενους, προμηθευτές, συνεργάτες, επενδυτές και όλους όσους έχουν κάποια άμεση ή έμμεση σχέση με την επιχείρηση. Παρόλα αυτά οι επιχειρήσεις που θέλουν να εγκαταστήσουν μια λύση με τεχνολογία EIP και να εκμεταλλευτούν στο έπακρο τα οφέλη από τη συγκεκριμένη επένδυση πρέπει να λάβουν υπόψη ορισμένους κριτικούς παράγοντες επιτυχίας: Πρέπει όλοι οι ενδιαφερόμενοι (υπάλληλοι, προμηθευτές κλπ), να είναι σε θέση να αποκτούν **ελεγχόμενη πρόσβαση** σε πληροφορίες που θα τους βοηθήσουν στην ορθολογική λήψη αποφάσεων.

Πρέπει να παρέχεται ένα **end-to-end** περιβάλλον **e-business** σε όλους τους χρήστες

Πρέπει να δημιουργηθούν **κοινότητες**, να καθοριστούν οι **ρόλοι** και οι **απαιτήσεις** των χρηστών. (Jay Curry, κ.ά, 2000)

Το πιο σημαντικό είναι να υπάρχει **πλήρης κατανόηση των αναγκών των χρηστών** σε πληροφόρηση και να διαπιστωθεί εγκαίρως αν θα έχουν όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για αποτελεσματική εκτέλεση των καθηκόντων τους. (Jay Curry, κ.ά, 2000)

Γίνεται όλο και πιο κατανοητό πως αυτές οι δύο έννοιες, το **CRM** και το **EIP**, εφόσον ολοκληρωθούν μπορούν να οδηγήσουν την επιχείρηση πιο κοντά στην επίτευξη των στόχων της που μεταφράζονται σε υψηλής ποιότητας υπηρεσίες. Η ολοκλήρωση αυτών των δύο συστημάτων επιτρέπει στους χρήστες να χρησιμοποιούν και να παρακολουθούν πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με την εταιρία και τους πελάτες σε πραγματικό χρόνο, εντοπίζοντας

αγοραστικές τάσεις σε σύντομο χρονικό διάστημα, και απαντώντας στιγμιαία σε διάφορες αιτήσεις πληροφόρησης προερχόμενες τόσο μέσα όσο και εκτός του οργανισμού. Με δεδομένο ότι όλη αυτή η διαδικασία πραγματοποιείται μέσω μιας σελίδας web που κάθε χρήστης μπορεί να διαμορφώσει ανάλογα με τις ανάγκες της θέσης εργασίας που κατέχει, η επιχείρηση γίνεται πιο αποδοτική και αποτελεσματική στην επεξεργασία των αιτημάτων των πελατών της, με αποτέλεσμα την αύξηση της ικανοποίησής τους.

Για να επιτύχει όμως την πλήρη εκμετάλλευση των απεριόριστων δυνατοτήτων που προσφέρει η ολοκλήρωση μεταξύ CRM και EIP, μια επιχείρηση πρέπει να ανοίξει την χρήση του σε όλους τους χρήστες που σχετίζονται με αυτήν. (Berry, κ.ά, 2004)

Ας εξετάσουμε το ακόλουθο σενάριο μιας διευρυμένης επιχείρησης μέσα από τη χρήση ενός **CRM Portal** :

Εξουσιοδοτημένοι πελάτες κάνουν login στο εταιρικό portal για να λάβουν κάποια συγκεκριμένη πληροφορία (πχ τα στοιχεία του πωλητή που εξυπηρετεί την περιοχή τους), εταιρικά νέα και γεγονότα, αποδείξεις πληρωμής και ισολογισμούς, πληροφορίες παραγγελίας και αποστολής, όλα βασισμένα στο προφίλ κάθε πελάτη που δημιουργείται και ενημερώνεται συνεχώς με βάση διάφορα εταιρικά στοιχεία, κριτήρια marketing, κλπ.

Προμηθευτές και συνεργάτες ενημερώνονται έγκαιρα σε θέματα όπως κατάσταση τιμολογίων, κατάσταση αποθήκης, επείγουσες καταστάσεις, κλπ.

Επενδυτές έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες όπως κατάσταση διαθεσίμων, ROI, και μπορούν εύκολα να δημιουργούν οικονομικές αναφορές.

Τέλος, όλοι οι **συνεργάτες** είναι σε θέση να παίρνουν πολύ γρήγορα στοιχεία από διάφορες εφαρμογές, να βλέπουν προφίλ και παραγγελίες πελατών, και να δημιουργούν δυναμικά reports.

Πιο σημαντική βέβαια είναι η δυνατότητα που τους προσφέρεται για συνεργασία και ανταλλαγή πληροφοριών με ανθρώπους εντός και εκτός της εταιρίας, με αποτέλεσμα την βέλτιστη απόδοση και λειτουργία όλων όσων εμπλέκονται με την επιχείρηση.

Η ολοκλήρωση όλων των πηγών πληροφόρησης μέσω του προσωποποιημένου CRM-Portal είναι που επιτρέπει την διεύρυνση της επιχείρησης χωρίς να είναι απαραίτητη η προσωπική επαφή όλων όσων εμπλέκονται. (Jay Curry, κ.α, 2000)

5.4. Η ΠΑΡΟΧΗ ΧΡΗΣΤΙΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ

Η επιτυχημένη **ολοκλήρωση CRM-Portal** προσφέρει λύσεις σε πολλά επιχειρηματικά θέματα, ορισμένα από τα οποία παρουσιάζονται παρακάτω: Αυξημένη δυνατότητα καταγραφής των ιδιαίτερων αναγκών και επιθυμιών **του** πελάτη, το οποίο επιτρέπει στη επιχείρηση να σχεδιάζει και να παρέχει **προϊόντα και υπηρεσίες όπως ακριβώς τα ζητάει η αγορά.**

Αυξημένο επίπεδο επικοινωνίας μεταξύ της επιχείρησης και όλων των συνεργατών της – κατασκευαστές, προμηθευτές, εξωτερικοί συνεργάτες, κλπ. - με αποτέλεσμα την **μείωση των προβλημάτων** που σχετίζονται με την παραγωγή και μεταφορά προϊόντων.

Αυξημένη δυνατότητα λήψης αποφάσεων μέσω της δυνατότητας που προσφέρεται για **άμεση πρόσβαση** σε όλες τις σημαντικές εφαρμογές και πηγές πληροφόρησης.

Δραματική μείωση του όγκου πληροφοριών μέσα στην επιχείρηση που οφείλεται στην έλλειψη συνεργασίας και στην μη διάχυση της γνώσης μεταξύ όλων των συνεργατών, εντός και εκτός εταιρίας.

Βέλτιστη διαχείριση αποθεμάτων πρώτων υλών η οποία εξασφαλίζει την επαρκή κάλυψη της ζήτησης προϊόντων, ενώ παράλληλα βοηθάει στην αποφυγή δημιουργίας πλεονάσματος το οποίο αυξάνει το κόστος αποθήκης και δεσμεύει ένα μεγάλο κομμάτι επιχειρηματικών πόρων.

Η σωστή διαχείριση των πελατειακών σχέσεων αποτελεί σήμερα σημείο ζωτικής σημασίας για τις επιχειρήσεις και το e-business, και τα **CRM Portals** θεωρούνται πλέον βασική **«προϋπόθεση επιτυχίας»** σε παγκόσμιο επίπεδο. Στην εποχή της ψηφιακής οικονομίας, της ταχύτητας, και των αμέτρητων μηνυμάτων που δέχεται ο καταναλωτής, η **επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος** απαιτεί την ολοκλήρωση και εκμετάλλευση κάθε συστήματος και πηγής πληροφόρησης μέσα και έξω από τα φυσικά όρια της επιχείρησης. Όσο οι σχέσεις μεταξύ εταιριών και των πελατών τους γίνονται όλο και πιο σύνθετες, γίνεται επιτακτική η ανάγκη των επιχειρήσεων για την **αποτελεσματικότερη διαχείριση** κάθε πληροφορίας σχετικά με τους πελάτες και τους συνεργάτες της, με σκοπό την **αξιολόγηση αυτών των σχέσεων** και την δημιουργία των συνθηκών εκείνων που αποφέρουν **αμοιβαία οφέλη και κέρδη**. (Jay Curry, κά, 2000)

5.5. Η ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΗ (FEEDBACK)

Η μεγαλύτερη πρόκληση και στρατηγική απόφαση για τις εταιρίες που θέλουν να αναδειχτούν ως ηγέτες στη Νέα Οικονομία θα είναι **πόσο γρήγορα θα χρησιμοποιήσουν και θα ολοκληρώσουν** τις τεράστιες δυνατότητες ενός **EIP** με τη μεθοδολογία του **CRM**. (Gebert,2003). Ένα **CRM Portal** δεν αποτελεί μόνο μια άκρως αναγκαία απαίτηση του σήμερα. Αποτελεί πλέον, χωρίς αμφιβολία, το μέλλον των ίδιων των επιχειρήσεων. Η καλή εξυπηρέτηση πελατών είναι το αίμα ζωής οποιασδήποτε επιχείρησης. Αν και οι νέοι πελάτες είναι σημαντικοί η καλή εξυπηρέτηση πελατών θα βοηθήσει να παραγάγει την πίστη πελατών και να επαναλάβει την επιχείρηση. Με κάθε ικανοποιημένο πελάτη η επιχείρησή σας είναι πιθανό να κερδίσει τους πολλούς περισσότερους πελάτες μέσω των συστάσεων και να θυμηθεί, εάν δεν φροντίζετε τους πελάτες σας, τον ανταγωνισμό σας. Το ECRM είναι μια συνεχής διαδικασία δημιουργίας αξίας σε συγκεκριμένους πελάτες και απόκτησης πλεονεκτημάτων και από τις δυο πλευρές. Η διαδικασία είναι αμφίδρομη κι αφορά τόσο την επιχείρηση όσο και τον πελάτη. Η συνεργασία είναι συνεχής και αφορά την αμοιβαία δημιουργία αξίας και τον επιμερισμό της μέσω της αλληλεξάρτησης και της ευθυγράμμισης της επιχείρησης. (Jay Curry,κά, 2000)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

6.1. MASS MARKETS ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ CUSTOMER RELATIONSHIP MARKETING

Πιθανόν καμία περιοχή του μάρκετινγκ δεν έχει επιδείξει μεγαλύτερες αλλαγές τα τελευταία χρόνια από αυτήν της επικοινωνίας μάρκετινγκ. Είναι γεγονός ότι τόσο σε παγκόσμιο επίπεδο αλλά και στη χώρα μας **τα εργαλεία επικοινωνιών μάρκετινγκ** που έχουν στη διάθεσή τους οι marketers **αυξάνονται καθημερινά** χάρη στην παγκοσμιοποίηση αλλά και στην ανάπτυξη νέων τεχνολογιών. (Jay Curry, κ.ά, 2000)

Παρατηρείται, επίσης, **κατακερματισμός στα παραδοσιακά μέσα** μαζικής επικοινωνίας καθώς και η **εμφάνιση νέων μέσων**. Παραδείγματα αυτής της διαφοροποίησης είναι το Ίντερνετ, η συνδρομητική τηλεόραση, η κινητή τηλεφωνία κ.λπ. Οι marketers δεν έχουν μόνο να επιλέξουν από αυτή την πλειάδα των νέων εργαλείων επικοινωνίας, αλλά πρέπει και να τα χρησιμοποιήσουν με τρόπο ώστε να πετύχουν την μέγιστη επικοινωνιακή συνέργια .

Οι Wells et al **ορίζουν την επικοινωνία μάρκετινγκ** ως τον μηχανισμό κοινοποίησης πληροφοριών προς τον καταναλωτή. Ο Keller ορίζει την επικοινωνία μάρκετινγκ ως τα μέσα με τα οποία οι επιχειρήσεις προσπαθούν

να πληροφορήσουν, να πείσουν ή να υπενθυμίσουν στους καταναλωτές – άμεσα ή έμμεσα- τα χαρακτηριστικά των brands

που πωλούν. Ένας άλλος ορισμός της επικοινωνίας μάρκετινγκ είναι οι δραστηριότητες που επικοινωνούν την αξία του προϊόντος και πείθουν το κοινό-στόχο να το αγοράσουν . Όπως γίνεται φανερό από τους παραπάνω ορισμούς, η **μετάδοση ενός μηνύματος είναι η βασική δραστηριότητα της επικοινωνίας μάρκετινγκ.**

(Jay Curry,κ.ά, 2000)

Η δημιουργία και η μετάδοση ενός μηνύματος προς κάποιον δέκτη καλείται διαδικασία επικοινωνίας μάρκετινγκ. Τα μηνύματα μπορεί να διακοπούν ή να αλλοιωθούν από τον λεγόμενο **«θόρυβο»** (noise) όπως είναι οποιοδήποτε ψυχολογικό, φυσικό, περιστασιακό ή άλλο εμπόδιο, πράγμα που έχει ως αποτέλεσμα ο δέκτης να λάβει διαφορετικό μήνυμα από αυτό που ήθελε ο πομπός του μηνύματος να στείλει . Οι διαφημιστικές εταιρείες λειτουργούν ως μεσάζοντες της επιχείρησης, του πομπού δηλαδή, στη διαδικασία αυτή.

Η αποστολή της διαφημιστικής εταιρείας είναι να κωδικοποιήσει το μήνυμα που θα μεταδοθεί στους καταναλωτές μέσω διαφόρων μέσων (media). Ο στόχος της κωδικοποίησης δεν είναι απλώς να περιγράψει τα οφέλη ενός προϊόντος με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι κατανοητός και πειστικός, αλλά να το κάνει αυτό έτσι ώστε να **προκαλέσει την προσοχή του καταναλωτή και να καταστήσει την αποκωδικοποίηση του μηνύματος όσο γίνεται ευκολότερη για το κοινό-στόχο.** Το μήνυμα είναι η πληροφορία που μεταδίδεται από την διαφημιστική εταιρεία προς το κοινό-στόχο μέσω ενός

καναλιού επικοινωνίας. Το μήνυμα επηρεάζεται αρνητικά από τον θόρυβο. Αν δεν υπήρχε ο θόρυβος, ο δέκτης θα ερμήνευε το μήνυμα με τον ίδιο ακριβώς τρόπο που θα ήθελε ο πομπός. Σε αυτήν την περίπτωση, το μήνυμα προκαλεί επανατροφοδότηση η οποία μπορεί να είναι η αγορά του διαφημιζόμενου προϊόντος, η ζήτηση πληροφοριών περί αυτού, η επίσκεψη στο κατάστημα πώλησης κ.λπ.

Εξαιτίας του βομβαρδισμού διαφημιστικών μηνυμάτων (clutter) που δέχονται οι καταναλωτές σήμερα, καθίσταται απαραίτητο για τους marketers να εστιάσουν τις προωθητικές τους ενέργειες, έτσι ώστε να ξεπεράσουν τον θόρυβο και να προσεγγίσουν το κοινό-στόχο που τους ενδιαφέρει. Το διαφημιστικό clutter γίνεται φυσικά εμφανές αν απλά και μόνο σκεφτούμε την πλειάδα των διαφημιστικών μέσων που υπάρχουν σήμερα εν συγκρίσει με το όχι και τόσο μακρινό παρελθόν.

Απόρροια της επικοινωνίας marketing είναι η δημιουργία mass markets, μαζικών αγορών που απευθύνονται σε ένα συνολικό, ευρύ, μη στοχευμένο κοινό.

Ο όρος mass marketing έχει **τέσσερα κύρια χαρακτηριστικά**: (Πηγή πληροφόρησης www.ecrm.com)

Πρώτον, **επίδραση στην συμπεριφορά**. Ο στόχος του mass market. είναι να επιδράσει στην συμπεριφορά του καταναλωτή, να τον προτρέψει σε δράση. Μολονότι η τελική επιτυχία αυτού κρίνεται από το αν επηρεάζει την συμπεριφορά του καταναλωτή, θα ήταν μη ρεαλιστικό να αναμένουμε συμπεριφορική απόκριση από κάθε mass marketer.

Δεύτερον, **ουδετερότητα απέναντι στην επιλογή των μέσων και των μεθόδων επικοινωνίας**. Το mass market δεν θεωρεί κάποια media ή μεθόδους επικοινωνίας καλύτερες από κάποιες άλλες, αλλά χρησιμοποιεί κατά περίπτωση όλα εκείνα τα μέσα στα οποία ο καταναλωτής είναι δεκτικός και τα οποία επιλέγονται βάσει της σχέσης κόστους – ωφέλειας. Επιπλέον, το mass market εκλαμβάνει ως δυνητικά κανάλια επικοινωνίας όλες τις «επαφές» που έχει ο καταναλωτής με το brand ή την εταιρεία.

Τρίτον, **επίτευξη συνέργιας**. Όλα τα στοιχεία ενός mass market. πρέπει να «μιλάνε με μια και μοναδική φωνή». Κάθε επαφή του καταναλωτή με το brand ή την εταιρεία ενδυναμώνει έτσι κάθε άλλη παρόμοια επαφή με αποτέλεσμα το όλον (το σύνολο των επαφών) να είναι μεγαλύτερο από τα συστατικά του μέρη (την κάθε επαφή ξεχωριστά).

Τέταρτον, **δημιουργία σχέσεων**. Η δημιουργία σχέσεων είναι το κλειδί του σύγχρονου μάρκετινγκ και το mass market. είναι το κλειδί για τη δημιουργία σχέσεων. Η δημιουργία σχέσεων προϋποθέτει τον διάλογο μεταξύ της μάρκας και του καταναλωτή. Το αποτέλεσμα αυτού του διαλόγου είναι η αφοσίωση στη μάρκα (brand loyalty).

Από τα ανωτέρω γίνεται φανερό ότι το ECRM βρίσκει πρόσφορο έδαφος στα mass markets. Τα mass markets αποτελούν το ευρύ πεδίο εφαρμογής των διαφόρων μεθόδων μαρκετινγκ και ειδικότερα της στρατηγικής ECRM.

!

6.2. ΟΡΙΖΟΝΤΙΕΣ ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ CUSTOMER

RELATIONSHIP MARKETING

Οι σημαντικές εξελίξεις στα συστήματα τηλεπικοινωνιών και πληροφορικής επιτρέπουν στους τηλεπικοινωνιακούς οργανισμούς να παρέχουν στον καταναλωτή, μέσα από το σταθερό τους δίκτυο, μεγάλο όγκο πληροφορίας με τη μορφή φωνής, δεδομένων, εικόνας και video σε μεγάλες ταχύτητες, αυξάνοντας διαρκώς τις προσφερόμενες υπηρεσίες, βελτιώνοντας την ποιότητά και το κόστος.

Οι κινητές, οι ασύρματες και οι δορυφορικές επικοινωνίες υπόσχονται να παραδίδουν οποιαδήποτε μορφή πληροφορίας (φωνή, δεδομένα και εικόνα) οποτεδήποτε και οπουδήποτε χρειάζεται. Οι υπολογιστές εξοπλίζονται με διαρκώς μεγαλύτερη υπολογιστική ισχύ. Το Internet συνεχίζει να διευρύνεται με επιθετικούς ρυθμούς, προσφέροντας νέες υπηρεσίες και περιεχόμενο, αλλάζοντας τον τρόπο που ζούμε, εργαζόμαστε και διασκεδάζουμε. Το Internet δεν γνωρίζει εθνικά σύνορα, εργάσιμες ώρες, ηλικίες ή φύλο. Με τη σύγκλιση των τεχνολογιών, επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών τηλεόρασης δραστηριοποιούνται στην ψηφιακή τηλεόραση, ενώ ταυτόχρονα εξετάζουν τη δυνατότητα παροχής τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών και υπηρεσιών πληροφόρησης. Αντίστροφα, τηλεπικοινωνιακοί οργανισμοί δραστηριοποιούνται στην παροχή τηλεοπτικών υπηρεσιών. (Πηγή πληροφόρησης www.scienceline.gr)

Οι δυνατότητες που παρέχει η τεχνολογική πρόοδος μετασχηματίζουν τη βιομηχανική αγορά και τους βασικούς συντελεστές της. Οι συγχωνεύσεις και οι συμμαχίες αναδιαμορφώνουν τις υφιστάμενες βιομηχανίες. Η επιχειρηματική αυτή δραστηριότητα αντιπροσωπεύει ευρύ φάσμα συναλλαγών και συμπεριλαμβάνει οριζόντιες συμμαχίες επιμερισμού του επιχειρηματικού κινδύνου και συνένωσης συμπληρωματικών δεξιοτήτων, αλλά και καθετοποίηση, αφού οι συντελεστές ενός τμήματος της αγοράς επιδιώκουν να εκμεταλλευθούν την τεχνολογική σύγκλιση και να επεκταθούν σε άλλους τομείς υψηλότερης αξίας ή να αναπτύξουν οικονομίες κλίμακας. (Πηγή πληροφόρησης www.isideris.gr)

Τα δίκτυα (ή συσπειρώσεις) επιχειρήσεων ή clusters, όπως έχει καθιερωθεί διεθνώς να ονομάζονται, αποτελούν, σύμφωνα με τον γνωστότερο ορισμό του Michael Porter, «γεωγραφικές συγκεντρώσεις συνδεδεμένων επιχειρήσεων και άλλων οργανισμών σε συγκεκριμένους κλάδους». Τα clusters περιλαμβάνουν δεσμούς (links) με :

- Προμηθευτές υλικών, εξοπλισμού, υπηρεσιών και ειδικών υποδομών
- Δίκτυα διανομής και πελάτες, κατασκευαστές συμπληρωματικών προϊόντων
- Κυβερνητικούς και λοιπούς οργανισμούς, όπως Πανεπιστήμια, ιδρύματα, εκπαιδευτικά κέντρα, εμπορικές ενώσεις, οργανισμούς τυποποίησης

«Τα Clusters ορίζονται ως συγκεντρώσεις (agglomerations) επιχειρήσεων, συνήθως κατά την γεωγραφική έννοια, με οριζόντια και (κατά προτίμηση) κάθετη διακλάδωση, με επιθυμητές διακλαδικές συνδέσεις, όπου οι

επιχειρήσεις συνεργάζονται (co-operate) και ανταγωνίζονται (compete) σε διεθνείς αγορές (co-opete)». (Berry,κ.ά, 2004) Σύμφωνα με πρόσφατο ορισμό, όπως διατυπώνεται από το ΥΠ.ΑΝ., «Συσπειρώσεις επιχειρήσεων (Clusters) είναι η συνύπαρξη μεγάλου αριθμού οριζόντια και κάθετα διασυνδεδεμένων επιχειρήσεων, ορισμένες από τις οποίες ευρίσκονται μεταξύ τους σε στενή αλλά όχι απαραίτητως σταθερή διασύνδεση, σε ευρύτερους γεωγραφικούς χώρους. Η συνύπαρξή τους αποτελεί την κρίσιμη εκείνη μάζα που δημιουργεί συνέργειες και εξωτερικές οικονομίες και γι' αυτό, εκτός από το ιδιωτικό όφελος των δικτυωμένων επιχειρήσεων προκύπτει και κοινωνικό όφελος».

Οριζόντιες συμμαχίες αναπτύσσονται όταν μια επιχείρηση προσπαθεί να αναπτυχθεί μέσω εξαγοράς ή δημιουργίας παρόμοιων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο ίδιο στάδιο της αλυσίδας παραγωγής. Στόχος είναι η επίτευξη συνεργιών από οικονομίες κλίμακας, η γρήγορη αύξηση του μεριδίου αγοράς, η απόκτηση μονοπωλιακών κερδών.

6.3. ΣΩΣΤΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΓΙΑ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΟ E-CRM

Σύμφωνα με τον Seitel το ECRM. χαρακτηρίζεται από τα παρακάτω αξιώματα (maxims): (Berry,κ.ά, 2004)

Πρώτον, δεν έχει να κάνει απλά με τη διαφήμιση, το άμεσο μάρκετινγκ, τις δημόσιες σχέσεις κ.λπ. Το ECRM. **βάζει στο επίκεντρό της τον καταναλωτή** και προσπαθεί να αποσαφηνίσει σε ποιες προωθητικές ενέργειες αποκρίνεται. Με άλλα λόγια, η πρόκληση συμπεριφορικής

αντίδρασης από τον καταναλωτή είναι ο στόχος του marketer. Εάν ο καταναλωτής δεν αντιδράσει συμπεριφορικά, τότε ο marketer έχει αποτύχει.

Δεύτερον, οι επιχειρήσεις (και οι οργανισμοί) δεν μπορούν να επιτύχουν τους στόχους τους εάν δεν έχουν καλές σχέσεις με το κοινό (publics). Οι επιχειρήσεις πρέπει να αναπτύσσουν σχέσεις με το κοινό τους που δεν περιορίζονται στην απλή πώληση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Αυτό είναι κάτι που ισχύει έτι περισσότερο σήμερα λόγω του αυξανόμενου ανταγωνισμού στον επιχειρηματικό στίβο.

Τρίτον, απαιτεί συνεργασία στην **στρατηγική** και όχι μόνο στην εκτέλεση του διαφημιστικού προγράμματος. Αυτό σημαίνει ότι η στρατηγική πρέπει να προαποφασίζεται συλλογικά από όλους τους επιφορισμένους με το επικοινωνιακό πρόγραμμα και όχι κάποιοι από αυτούς να χαράσσουν την στρατηγική και οι υπόλοιποι απλά να την εκτελούν.

Τέταρτον, κατά τον σχεδιασμό στρατηγικών πλάνων επικοινωνίας πρέπει να αποσαφηνίζεται πλήρως ο ρόλος που καλούνται να διαδραματίσουν τα διάφορα στοιχεία του μείγματος προώθησης (promotion mix) όπως είναι η διαφήμιση, η προώθηση πωλήσεων, οι δημόσιες σχέσεις κ.λπ. διότι το καθένα από αυτά τα στοιχεία έχει δυνατά και αδύνατα χαρακτηριστικά που παρουσιάζονται κατά περίπτωση. Για παράδειγμα, η διαφήμιση, παρά τα πλεονεκτήματά της, προσλαμβάνεται από τους καταναλωτές ως μη αξιόπιστη, ενώ οι δημόσιες σχέσεις προσλαμβάνονται ως (πιο) αξιόπιστες.

Αυτό που έχει σημασία είναι ο στόχος του ECRM. που είναι σε κάθε περίπτωση ένας: η μετάδοση του μηνύματος που θέλει να περάσει ο marketer

με μια και μοναδική φωνή ώστε να υπάρξει η μέγιστη απόδοση της επικοινωνιακής επένδυσης . (Kros, J.f.,2004)

Στην ανάπτυξη του ECRM έχουν συμβάλει **διάφορες αλλαγές** στο περιβάλλον του μάρκετινγκ και δη των επικοινωνιών μάρκετινγκ. Οι κυριότερες από αυτές τις αλλαγές αναφέρονται παρακάτω.

Πρώτον, τα περισσότερα brands έχουν λίγο – πολύ τα ίδια χαρακτηριστικά και προσφέρουν τα ίδια οφέλη στους καταναλωτές. Υπάρχουν **ελάσσονες ποιοτικές διαφορές** μεταξύ των brands. Από την σκοπιά του καταναλωτή αυτό σημαίνει ότι αγοράζουν από μια ομάδα αποδεκτών γι' αυτούς brands παρά μια συγκεκριμένη μάρκα. Το αποτέλεσμα της ύπαρξης αυτού του brand parity («ισότητα των μαρκών») είναι ότι στοιχεία όπως η τιμή του προϊόντος, η διαθεσιμότητά του, η προώθηση πωλήσεων, το after-sales service κ.λπ. αποκτούν μεγαλύτερη σημασία τόσο ως κριτήρια αγοράς όσο και ως στοιχεία δημιουργίας brand loyalty .

Δεύτερον, παλαιότερα κάποιες επιχειρήσεις πωλούσαν προϊόντα και κάποιες άλλες υπηρεσίες. Τώρα πλέον ο γιγαντισμός του τριτογενή τομέα της οικονομίας είναι γεγονός. **Στην ουσία όλες οι επιχειρήσεις προωθούν υπηρεσίες**. Είτε είναι αμιγείς υπηρεσίες είτε είναι υπηρεσίες που συνοδεύονται από προϊόντα είναι το ίδιο. Στην εποχή του brand parity η παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας είναι το νέο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των εταιρειών. Είτε πωλούν υπηρεσίες είτε πωλούν προϊόντα .

Τρίτον, καθημερινά εμφανίζονται νέα media και νέες τεχνολογίες μάρκετινγκ που το κύριο χαρακτηριστικό τους είναι ότι και **μπορούν να αξιολογηθούν**

καλύτερα εν συγκρίσει με τη διαφήμιση στα mass media, αλλά και μπορούν να χτίσουν σχέσεις με τους καταναλωτές δεδομένου ότι πρόκειται για αμφίδρομες τεχνολογίες .

Τέταρτον, το κόστος της διαφήμισης αυξάνεται συνεχώς και οι εταιρείες έχουν αρχίσει ολοένα και περισσότερο να ζητούν **μετρήσιμες, αποτελεσματικές, και αποδοτικές** αποδόσεις από τις επικοινωνιακές τους επενδύσεις .

Πέμπτον, δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η διαφημιστική πολυφωνία και ενίοτε κακοφωνία είναι δεδομένη. Έτσι γίνεται ακόμη δυσκολότερο για τον marketer να μεταδώσει το μήνυμά του μέσα στον διαφημιστικό ορυμαγδό (ad clutter) που επικρατεί. Επιπλέον, το διαφημιστικό clutter επιτείνεται από τον υψηλό κατακερματισμό που παρουσιάζουν τα media .

6.4. ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΟΣ E-CRM ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ MARKETING

Εξαιτίας όλων των λόγων που προαναφέρθηκαν καθίσταται επιτακτική η ανάγκη καλύτερης «ολοκλήρωσης» (integration) των επικοινωνιών μάρκετινγκ με αποτέλεσμα οι Schultz et al να παρουσιάσουν στα μέσα της προηγούμενης δεκαετίας στις Η.Π.Α. ένα νέο concept επικοινωνίας, το οποίο ονόμασαν «Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ» (Integrated Marketing Communication). Ο ορισμός που έδωσαν για την O.E.M. είναι: «O.E.M. είναι ένα concept σχεδιασμού της επικοινωνίας μάρκετινγκ το οποίο αναγνωρίζει την επιπρόσθετη αξία που παρέχει το ολοκληρωμένο εκείνο πλάνο επικοινωνίας το οποίο αξιολογεί τον στρατηγικό ρόλο πλειάδας εργαλείων επικοινωνίας (π.χ. γενική διαφήμιση, προώθηση πωλήσεων, ενέργειες

άμεσης ανταπόκρισης, δημόσιες σχέσεις) και συνθέτει τα εργαλεία αυτά ώστε να υπάρξει συνέπεια, σαφήνεια και μέγιστη επίδραση του μηνύματος επί του κοινού-στόχου». (Πηγή πληροφόρησης www.bizwriter.wordpress.com) Σήμερα, στις Η.Π.Α., η σημασία της Ο.Ε.Μ. έχει αναγνωριστεί από την πλειοψηφία των marketers και θεωρείται ως το κλειδί για την επίτευξη υψηλής ποιότητας στην επικοινωνία μάρκετινγκ .

Η Ο.Ε.Μ. παρέχει πολλά εργαλεία επικοινωνίας. Σύμφωνα με τον Smith [26], και τους Smith et al [27] τα εργαλεία αυτά είναι: η προσωπική πώληση, η διαφήμιση, η προώθηση πωλήσεων, το άμεσο μάρκετινγκ, οι δημόσιες σχέσεις, η χορηγία, η συσκευασία, οι ενέργειες στα σημεία πώλησης (point-of-purchase), το Ίντερνετ, η επικοινωνία από στόμα σε στόμα (word of mouth marketing), και η εταιρική ταυτότητα. Όλα αυτά τα εργαλεία και ειδικότερα το εργαλείο του Ίντερνετ αποτελούν μέρος της στρατηγικής του ECRM.

Από την άλλη πλευρά, ο Percy (Πηγή πληροφόρησης www.lulu.com) διαιρεί την Ο.Ε.Μ. σε δυο κατηγορίες: τη διαφήμιση και την προώθηση. Με τον όρο διαφήμιση ο Percy εννοεί όλα τα κανάλια επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται για την αύξηση της αναγνωρισιμότητας (awareness) και της αξίας της μάρκας (brand equity). Η προώθηση, σύμφωνα πάντα με τον Percy, «περιλαμβάνει μια μεγάλη ποικιλία επικοινωνιακών τεχνικών οι οποίες επιταχύνουν την αγοραστική συμπεριφορά». Με άλλα λόγια, «η διαφήμιση φέρνει το άλογο στην πηγή, η προώθηση το κάνει να πιει» . Λόγω της έλλειψης ολοκλήρωσης / ενοποίησης αυτών των εργαλείων, η επικοινωνία μάρκετινγκ θεωρήθηκε «ως παγιδευμένη μέσα σε ένα κουτί με τους ανθρώπους που δουλεύουν σε αυτό

να μην προσπαθούν να λύσουν προβλήματα επικοινωνίας, αλλά να “κάνουν διαφήμιση, δημόσιες σχέσεις ή άμεσο μάρκετινγκ” .

Για να επιτευχθούν οι επικοινωνιακοί στόχοι και να λυθούν τα προβλήματα επικοινωνίας η εφαρμογή της Ο.Ε.Μ. είναι πρώτη προτεραιότητα. «Οι διαφημιστές και όχι οι “διαφημιστές” **δεν δημιουργούν μηνύματα απλά και μόνο στηριζόμενοι στην έμπνευσή τους**» . Η Ο.Ε.Μ. απαιτεί προσεκτικό σχεδιασμό. Ένα βασικό πρόβλημα είναι ότι πολλές ενέργειες επικοινωνίας που κάνει μια επιχείρηση δεν σχετίζονται μεταξύ τους και πολλές φορές η διαφημιστική εταιρεία έχει μεγάλο μερίδιο ευθύνης σε αυτό .

Για να είναι μια καμπάνια Ο.Ε.Μ. επιτυχής στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό χρειάζεται μια λογική βήμα προς βήμα διαδικασία. Η διαδικασία της Ο.Ε.Μ. συνίσταται σε τρία βασικά μέρη: το background και τον ορισμό της ενέργειας, τους στόχους και την στρατηγική, και την εκτέλεση και την αξιολόγηση .Το πλεονέκτημα της Ο.Ε.Μ. καμπάνιας είναι ότι δημιουργεί ένα «συμπαγές» πλάνο επικοινωνίας το οποίο καθιστά δυνατή την δημιουργία διαφορετικών αλλά παράλληλα συσχετισμένων, τουτέστιν ολοκληρωμένων, μηνυμάτων. Αυτός ακριβώς ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι που οδηγεί στην καινοτομία και την δημιουργικότητα κατά την έρευνα του κοινού-στόχου, την επιλογή των μέσων, και την εφαρμογή των διαφημιστικών και προωθητικών ενεργειών.

Στη χώρα μας κάποιες διαφημιστικές εταιρείες άρχισαν να πειραματίζονται με την Ο.Ε.Μ. από το 1998 και έπειτα. Οι εταιρείες αυτές, που έχουν ως έδρα την Αθήνα, ισχυριζόντουσαν ότι παρείχαν Ο.Ε.Μ. ή αλλιώς «one-stop-shopping». Πολλές συγχωνεύσεις και εξαγορές διαφημιστικών εταιρειών, δημιουργικών γραφείων, και εταιρειών εξειδικευμένου μάρκετινγκ έγιναν εκείνη την εποχή

ώστε να δημιουργηθούν διαφημιστικές εταιρείες ικανές να προσφέρουν O.E.M. Ωστόσο, η δυνατότητα μιας διαφημιστικής εταιρείας να είναι full-service **δεν σημαίνει απαραίτητα ότι μπορεί να εφαρμόσει την O.E.M.** .

Η εφαρμογή της O.E.M. στην πράξη φαίνεται να παρουσιάζει δυσκολίες. Εξ αντικειμένου, ο καλύτερος τρόπος οργάνωσης μιας εκστρατείας O.E.M. είναι να υπάρχει ένας εξωτερικός συνεργάτης, π.χ. μια full service διαφημιστική εταιρεία, η οποία θα επιβλέπεται από τον διαφημιζόμενο . (McCreary E. 1989),

Η προσέγγιση αυτή, το **one stop shopping** δηλαδή, **έχει διάφορα υπέρ.** Πρώτον, οι μεγάλες διαφημιστικές εταιρείες ισχυρίζονται ότι μπορούν να ενορχηστρώνουν πραγματικά τις διάφορες επικοινωνιακές ενέργειες του πελάτη πράγμα που οδηγεί, προφανώς, στην συνέπεια του μηνύματος και του τόνου της επικοινωνίας ώστε να επιτευχθεί το brand building. Δεύτερον, θεωρούν ότι απλοποιείται η διαδικασία σχεδιασμού και εφαρμογής της εκστρατείας O.E.M. και ότι ο πελάτης έχει καλύτερο έλεγχο αφού θα συνδιαλέγεται με έναν και μόνο account supervisor παρά με πολλούς (όπως θα γινόταν αν ο πελάτης ανέθετε «κομμάτια» της επικοινωνίας του σε διάφορες εταιρείες). Τρίτον, η διαφημιστική εταιρεία ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες του πελάτη δεδομένου ότι ο συνολικός λογαριασμός του πελάτη με τη διαφημιστική είναι ως ποσοστό του τζίρου της μεγαλύτερος.

Από την άλλη, όμως, **το one stop shopping έχει και κατά.** Πολλοί marketers θεωρούν ότι είναι πολύ δύσκολο για μια διαφημιστική εταιρεία να έχει τους καλύτερους της αγοράς και έτσι προτιμούν να αναθέτουν τις διάφορες επικοινωνιακές ενέργειες (π.χ. direct marketing, pr, e-marketing κ.λπ.) σε

εξειδικευμένες εταιρείες. Κάποιος μάλιστα θα μπορούσε κυνικά να ισχυριστεί ότι οι διαφημιστικές εταιρείες δεν θα μπορούσαν ποτέ να προσελκύσουν τους καλύτερους direct marketers, pr specialists κ.λπ. διότι, στην πράξη, αυτοί οι άνθρωποι θεωρούνται συνήθως πολίτες δεύτερης κατηγορίας εντός των διαφημιστικών εταιρειών, **ιδίως εκείνων που έχουν μπερδέψει τη δημιουργικότητα με την αχαλίνωτη φαντασία.**

Επιπρόσθετα, πολλές διαφημιστικές εταιρείες δυσκολεύονται αυτές καθαυτές να προβούν στο σωστό integration των διάφορων λειτουργιών τους (pr, direct, sales promotion, internet advertising κ.λπ.), ιδίως όταν αυτές οι λειτουργίες είναι οργανωμένες ως τμήματα ή ως θυγατρικές εταιρείες αντί να είναι οργανωμένες ως projects. Στην πρώτη περίπτωση οι managers των διάφορων τμημάτων ανταγωνίζονται για το ποιο τμήμα θα πάρει το μεγαλύτερο ποσοστό του επικοινωνιακού budget ενώ, αντίθετα, στη δεύτερη περίπτωση το επικοινωνιακό συμφέρον του πελάτη έρχεται πρώτο .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

7.1. Η ΕΞΕΛΙΚΤΙΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΤΟΥ E-CRM

Το επιχειρηματικό τοπίο στην Ελλάδα δείχνει μεγάλο ενδιαφέρον στη βελτίωση της εξυπηρέτησης του πελάτη μέσα από την καλύτερη διαχείριση των σχέσεων και της πληροφορίας. Καθώς οι επιχειρήσεις, ως επακόλουθο του αυξανόμενου ανταγωνισμού, στρέφονται προς τον πελάτη και την καλύτερη εξυπηρέτησή του, η ζήτηση για συστήματα ECRM θα ακολουθήσει ανοδική πορεία. Η ελληνική αγορά διαθέτει όλα τα εφόδια που χρειάζεται για να υιοθετήσει πελατοκεντρικές στρατηγικές. Οι ελληνικές επιχειρήσεις προσφέρουν τη δυνατότητα σταδιακής εφαρμογής ενός συστήματος CRM, καθώς και άμεση αξιοποίηση του διαδικτύου. Επιπλέον, εκτιμώ ότι υπάρχει σταδιακή αντικατάσταση του όρου CRM από τον ECRM, αποτέλεσμα αντίστοιχης λογικής αυτής που μετατρέπει σταδιακά τον όρο «business» σε «e-business». Πρόσθετη παρατήρηση στην εξέλιξη του ECRM αποτελεί η ενσωμάτωση λειτουργιών που να διευκολύνουν ολοένα και περισσότερο τις «end-to-end e-business», όπως είναι η εφαρμογή Self-Service για πελάτες μέσω του Internet.

Τα οφέλη που απολαμβάνουν οι επιχειρήσεις από την εφαρμογή της τεχνολογίας CRM εμπεριέχουν την αυτοματοποίηση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, όπως η παροχή υπηρεσιών, η τεχνική υποστήριξη πελατών, η διαχείριση έργων, πωλήσεων και marketing μέσα από παραδοσιακά κανάλια (καταστήματα λιανικής, αντιπροσώπους, δίκτυα franchising), αλλά και σύγχρονα κανάλια νέας τεχνολογίας.

Οι αναγκαίες τεχνολογικές και οργανωτικές προϋποθέσεις εφαρμογής λαμβάνοντας υπόψη τη δυναμική παρέμβαση της τεχνολογίας CRM σε νευραλγικά τμήματα της επιχείρησης, των οποίων το έργο δεν σχετίζεται με την τεχνική υποδομή της εταιρίας, εκπρόσωποι του κάθε τμήματος-πωλήσεων, marketing, τεχνικής υποστήριξης, κ.λπ. - θα πρέπει να απαρτίζουν την ομάδα που θα ασχοληθεί με την υλοποίηση, εφαρμογή και εξέλιξη του εν λόγω συστήματος. Δεν βρίσκεται αναγκαία -τουλάχιστον με τα δεδομένα και μεγέθη της ελληνικής αγοράς - την απόσπαση υπάρχοντος ανθρώπινου δυναμικού ή την εισροή νέου για δημιουργία τέτοιας υποδομής. Συνοψίζοντας τα σημεία εκείνα που θα χαρακτήριζαν τη στρατηγική εφαρμογής που πρέπει να ακολουθήσει μία επιχείρηση για την επιλογή λογισμικού ECRM είναι τα εξής:

1. Αρχικά, να προσδώσει στη γενικότερη επιχειρησιακή της στρατηγική πελατοκεντρική διάσταση, αντίθετα δηλαδή από το σύννηθες «επιχειρείν» των προηγούμενων δεκαετιών, το οποίο έδινε έμφαση στο προϊόν και τη διακίνησή του.
2. Αυτό αναγκαστικά θα οδηγήσει σε επανασχεδιασμό λειτουργιών των τμημάτων, κυρίως αυτών που προσδίδουν στην εταιρία την ανταγωνιστική της αιχμή.
3. Η αλλαγή αυτή με τη σειρά της οδηγεί αναγκαστικά σε πιο αναλυτική περιγραφή των ρόλων καθενός στην επιχείρηση και επαναπροσδιορισμό των

καθημερινών διαδικασιών και των κριτηρίων (standards) αποτελεσματικότητας.

4. Εφόσον επιτευχθούν αυτά τα βήματα, τότε και μόνο μπορεί με ασφάλεια η επιχείρηση να προχωρήσει στην επιτυχημένη επιλογή τεχνολογίας CRM, η οποία θα πρέπει να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις της εταιρίας και όχι το αντίστροφο.

7.2. ΤΙ ΜΑΣ ΕΠΙΦΥΛΑΣΣΕΙ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟ E-CRM

Στην εποχή μας, την εποχή του "πολέμου της πληροφορίας", το CRM αποτελεί ένα σπουδαίο όπλο για τις επιχειρήσεις. Το σημαντικότερο πλεονέκτημα που προσφέρει είναι η **δυνατότητα στρατηγικής σύνδεσης των υπηρεσιών μιας εταιρείας με τις πραγματικές απαιτήσεις των πελατών της**. Στο άμεσο μέλλον, καθώς οι καταναλωτές θα χρησιμοποιούν όλο και περισσότερο τα ψηφιακά κανάλια για τις συναλλαγές τους, ο πόλεμος της πληροφορίας αναμένεται να μεταφερθεί και να κλιμακωθεί στο Internet. Με τη χρήση μιας ECRM εφαρμογής δίδεται η δυνατότητα στις επιχειρήσεις να μάθουν καλύτερα από ποτέ τους πελάτες τους και παράλληλα να αναβαθμίσουν την εργονομία και την αποτελεσματικότητα του δικτυακού τους τόπου.(Ackermann,1995) Η χρήση του ECRM εξάλλου δεν περιορίζεται μόνο στο εμπόριο, αλλά βρίσκει εφαρμογή και σε μια σειρά από άλλους κλάδους που εμπλέκονται άμεσα ή έμμεσα με το e-business.

Η εξυπηρέτηση πελατών είναι το πιο ζωτικής σημασίας προτέρημα για μια επιχείρηση που είναι σε απευθείας σύνδεση ή σε μη απευθείας σύνδεση. Είναι το κρίσιμο ζήτημα που καθορίζει εάν η επιχείρησή έχει μέλλον ή όχι. Υπάρχουν δύο ζωτικής σημασίας συστατικά σε κάθε αλληλεπίδραση με έναν πελάτη:

I) Η αγορά ή η συναλλαγή

II) Η σχέση

Προκειμένου να διακριθεί μεταξύ του ανταγωνισμού, η καλή υπηρεσία δεν είναι αρκετή. Πρέπει να υπάρχει η άριστη υπηρεσία. Που αυτό σημαίνει:

α) Επίλυση των προβλημάτων του πελάτη γρήγορα και χωρίς ενόχληση.

β) Οι εργοδότες οφείλουν να ξέρουν την ουσία τους και να είναι καλά εκπαιδευμένοι.

γ) Χειρισμός των πελατών με σεβασμό και γρήγορες διαδικασίες.

δ) Επιτρέψτε στους υπαλλήλους για να παρέχετε ως ακριβή informations που μπορούν και να κάνουν τα πράγματα να συμβούν για τους πελάτες.

ε) Ο πελάτης πρέπει να φύγει με ένα θετικό συναίσθημα

Σε όλα τα παραπάνω το ECRM βρίσκει άμεση εφαρμογή και αποτελεί επιτακτική ανάγκη από τις επιχειρήσεις που δεν το εφαρμόζουν ενώ είναι θέμα περαιτέρω εξέλιξης για εκείνες τις επιχειρήσεις που το έχουν εντάξει στη δυναμικότητα τους.

7.3. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Οι εφαρμογές CRM και E-,CRM επιτρέπουν σε μια εταιρεία να προσφέρει καλύτερες υπηρεσίες στους πελάτες της και να εξυπηρετήσει με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα τις ιδιαίτερες ανάγκες όσων ενδιαφέρονται για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. Δεν υπάρχει καμία αμφιβολία ότι το μέλλον ανήκει σε όσες επιχειρήσεις παρέχουν στο κοινό εξατομικευμένες υπηρεσίες (ενημέρωση, εκπαίδευση, υποστήριξη, προτάσεις για επιπρόσθετες αγορές κ.λπ.). Πρόκειται όμως για μια αρκετά περίπλοκη δραστηριότητα η οποία απαιτεί σημαντικές επενδύσεις σε εξοπλισμό, λογισμικό και σε εκπαιδευμένο εργατικό δυναμικό.

Το customer Relationship Management αποτελεί μια από τις σημαντικότερες προκλήσεις που θα κληθούν να αντιμετωπίσουν οι σύγχρονες επιχειρήσεις στην Ελλάδα τα προσεχή χρόνια . Σήμερα περιορισμένες στον αριθμό μεγάλες επιχειρήσεις εφαρμόζουν συστήματα CRM και E-CRM, ενώ οι μικρές υστερούν σημαντικά στην αγορά αλλά και στην υλοποίηση τέτοιου είδους συστημάτων. Βέβαια υπάρχει προσδοκία αύξησης των επενδύσεων των ελληνικών επιχειρήσεων σε νέες τεχνολογίες και διαδικτυακές εφαρμογές . Στην υπόλοιπη Ευρώπη και ιδιαίτερα στην Αμερική τα τελευταία χρόνια τα έξοδα των επιχειρήσεων για CRM, E-CRM αγγίζουν υπέρογκα ποσά.

Ο τραπεζικός τομέας , οι αεροπορικές εταιρίες, οι κατασκευαστικές , οι εταιρίες τηλεπικοινωνιών , οι εκδοτικές επιχειρήσεις και οι καπνοβιομηχανίες είναι οι επιχειρηματικοί κλάδοι που είναι εξοικειωμένοι με το CRM, και E-CRM και εφαρμόζουν τα συστήματά του. Οι περισσότερες από τις εταιρίες

αυτές επιλέγουν να δημιουργήσουν ένα σύστημα E-CRM προσαρμοσμένο στα μέτρα και τις ανάγκες τους.

Βασικότερες αιτίες που οδηγούν τις επιχειρήσεις στην αγορά και εγκατάσταση ενός συστήματος CRM είναι το υψηλό επίπεδο ωριμότητας της σύγχρονης αγοράς, ο κορεσμός που εμφανίζεται στις μεγάλες αγορές, οι υψηλές ανάγκες του σύγχρονου επιχειρηματικού κόσμου, η δυνατότητα προσαρμογής στο άμεσο μεταβαλλόμενο περιβάλλον και η επικράτηση στη μάχη του ανταγωνισμού.

Μέσα από το E-CRM οι επιχειρήσεις κατορθώνουν να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τα αιτήματα των πελατών τους , να διατηρούν τους υφιστάμενους πελάτες τους , να αποκτούν νέους και να βελτιώνουν την επίβλεψη και διοίκηση των δυνητικών πελατών .Επιτυγχάνεται ουσιαστική αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη, εφόσον η επιχείρηση γνωρίζει κάθε φορά τι του προσφέρει και σε ποιες τιμές . Συγκεκριμένα επιτυγχάνεται αποτελεσματική και έγκαιρη προσέγγιση, διαχείριση και εξυπηρέτηση του πελάτη, καλύτερος έλεγχος των διαδικασιών και βελτιωμένη δυνατότητα λαούς διοικητικών αποφάσεων. Τα α στελέχη της επιχείρησης γνωρίζουν ποιος έχει μιλήσει με ποιον πότε , για ποιο θέμα και ποιες είναι οι ευκαιρίες συνεργασίας. Έτσι δημιουργείται στενότερη και αποδοτικότερη συνεργασία με τους πελάτες.

Σήμερα που οι καταναλωτές ζητούν περισσότερες υπηρεσίες με μεγαλύτερη εγγύτητα και τα διάφορα προβλήματα εσωτερικής ανεπάρκειας των επιχειρήσεων περιορίζουν τα κέρδη , δυσαρεστούν τους πελάτες και δημιουργούν πολλές μετακινήσεις στελεχών, το E-CRM έρχεται να καλύψει τα κενά και προσφέρει περισσότερες υπηρεσίες στους πελάτες με μεγαλύτερη

ευκολία, εξοικονόμηση του κόστους εξυπηρέτησης , ενδυνάμωση των σχέσεων με τους πελάτες και οικοδόμηση καλής φήμης για την εταιρία . Ένας μεγάλος όγκος πληροφοριών οργανώνεται, οι διαδικασίες απλοποιούνται και ο πελάτης απολαμβάνει ευκολία και ταχύτητα. Με τον τρόπο αυτό αυξάνεται ο κύκλος των εργασιών των επιχειρήσεων , καθώς και τα έσοδα αλλά και η αποδοτικότητα των εργαζομένων μέσα από την αύξηση της αφοσίωσης των πελατών και την επαναληπτικότητα των παραγγελιών. Το CRM οδηγεί στη μείωση του εσωτερικού κόστους της επιχείρησης.

Βασική προτεραιότητα του E-CRM είναι η αύξηση της αξίας της κάθε συναλλαγής .Οι πιο αποδοτικές επιχειρήσεις είναι αυτές που έχουν κατανοήσει τις ανάγκες του πελάτη και έχουν καταφέρει να τις ικανοποιήσουν. Η ύπαρξη πελατοκεντρικού προσανατολισμού και φιλοσοφίας είναι το κλειδί για την επιτυχία ενός συστήματος E- CRM. Η καλύτερη συνταγή για να δημιουργήσει μια επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι η κατάλληλη οργανωτική αλλαγή και προσαρμογή. . Το πώς θα επιτελεσθεί αυτή αλλαγή εξαρτάται από την κρισιμότητα της και το ανθρώπινο δυναμικό που απαιτεί. Βέβαια πολλές φορές η αλλαγή αυτή δεν είναι πλήρως μετρήσιμη και η απόδοση της επένδυσης σχετίζεται με την ικανοποίηση του πελάτη και δεν μπορεί να μεταφραστεί άμεσα σε πωλήσεις ή κέρδη.

Η εφαρμογή ενός συστήματος E-CRM πρέπει να είναι σταδιακή αλλά καθολική . Πρέπει να επεκτείνεται σε όλο το εύρος της επιχειρηματικής λειτουργίας και να εκτελείται η απαραίτητη εκπαίδευση. Παρόλα αυτά οι πιθανότητες αποτυχίας ή διακοπής του συστήματος είναι αρκετά μεγάλες. Πολλά πακέτα δεν είναι ώριμα, δεν υπάρχει σωστή επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων του συστήματος και οι πελατειακές βάσεις δεν ανανεώνονται. Σε

τέτοιες περιπτώσεις δημιουργείται σύγχυση και διακινδυνεύει η σχέση της επιχείρησης με τον πελάτη.

7.4. ΠΗΓΕΣ-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ackermann E. 1995, Environnements Interactifs: Culture de zappeurs ou culture d' auteurs, In D. Guin, J-F. Nicaud & D. Py (Eds), Quatrièmes Journées EIAO de Cachan, 22-24 Mars 1995, Tome 2, Ed. EUROLLES, pp.9-15.

Barta B. Z., Telem M. 1997. Internet support to school innovation management. In A. Fung, A. Visscher, B.-Z. Barta, D. Teather (Eds), IFIP TC3 / WG 3.4 International Conference on Information Technology in Educational Management (ITEM), 22-24 July 1996, Hong Kong, edition CHAPMAN & HALL, pp. 7-13.

Barwol, J. And Maul, D.,(2000), " Emotional value, creating strong bonds with your customers", Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Brunetti, W.H. (1993), " Achieving Total Quality", Quality Resources

Berry, Linoff, Gordon: Data Mining Techniques, Wiley & Sons, Bognor Regis, 2004

Cummins J. & Sayers D. 1997, Brave New Schools: Challenging Cultural Illiteracy Through Global Learning Networks., St Martin's Press, New York, pp.360.

Cummins J. & Sayers D. 1997 Brave New Schools: Challenging Cultural Illiteracy Through Global Learning Networks., St Martin's Press, New York.)

Bosch, V.G. (2005), " TQM and QFD: exploiting a customer complaint management system", International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 22 No 1.

Danskin,P.,Englis,B.G.,Solomon,M.R.,Goldsmith,M.and Davey,J.,(2005).Knowledge Management as competitive advantage: lessons from the textile and apparel value chain", Journal of Knowledge Management,

Darroh, J."Knowledge management,innovation and firm performance", "Journal of Knowledge Management",2005

Doukidis, G., Poulimenakou.,A, Motsios ,T.,AND Georgopoulos.,N(2000) "E-business in large Greek enterprises", www.eltrun.aueb.gr

E. Xevelonakis, Αρχές και συστήματα διαχείρισης σχέσεων πελατών, University of Crete,2004

Eccles, G. and Durand, P. (1998), " Techniques: Complaining customers, service recovery and continuous improvement", *Managing Service Quality*, Vol 8, No 1.

Edvardsson, B, Thomasson, B. and Ovreteit, J.(1994), "Quality of Service: Making It Really Work", McGRAW-Hill Companies

Evangelos Xevelonakis, Developing retention strategies based on customer profitability in telecommunications: An empirical study, *The Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, Vol.12, No.3, pp. 226/242, Henry Stewart Publications, London 2004

Frazer-Robinson, J. (1997), "Customer-Driven Marketing: the ideal way to increase profits, through marketing , sales and service improvement", Kogan Page

Gebert, H., Geib , M., Kolbe, L., and Brenner , W. (2003)," Knowledge – enabled customer relationship management: integrating customer relationship management and knowledge management concept", *Journal of Knowledge Management*

Growth, Harvard Business School Press, 1997

Gustafsson A., Johnson M.D., and Roos I. (2005), "The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions and Triggers on Customer Retention", *Journal of Strategic Marketing* Vol. 69(October)

Handbbook of relationship marketing.Sage publications, Inc.,2001

Harland, C.m.(1996), "Supply Chain Management : Relationship ,Chains and Networks",*British Journal of Management*

Hayes, P.A., (2001), "Customer Relationship Management", *Credit Union Magazine*

Jay Curry, Adam Carry: *The Customer Marketing Method, How to implement and profit from customer relationship management*, The Free Press, NY, 2000

Kotorov, R.(2002)"ubiquitous organization: organizational design for e-crm",*Business Process Management Journal*

Kros, J.f.(2004), *Keys to Crm success*", marketing Health services,

Mankoff, S(2001), "Ten critical success factors for CRM: lessons learned from successful implementations",www.siebel.com

Mc.Cole,P(2004),*Dealing with complaints in service* ,

McCreary E. (1989), Eliciting more rigorous cognitive outcomes through analysis of computer-mediated discussion. Paper prepared for Improving Teaching, 15th International Conference, Vancouver.

Meester, K and Mathiew, P "Complaint management: a tool for quality improvement" (Institute for didactics and adult education, university of Antwerp, Belgium) www.oki.hu

Morgan, R. E., and Strong, C.A. (1998), "Market orientation and dimensions of strategic orientation", European Journal of Marketing,

Nelson S, (2001) "Crm Analytics" Software Magazine .Webster, F.E. (1994), "Market Driven Management using the new marketing concept to create a customer orientated company", John Wiley & Sons, Inc.

Phau, I. and Sari, R.P., (2004), "Engaging in complaint behavior. An Indonesian perspective", Marketing Intelligence & Planning, Vol, 22 No 4.

Ragin, E.J and Greco, A.J . (2003), "Customer Relationship Management and E-Business: More Than a Software Solution", Review of Business ,

Robert E. Wayland, Paul M. Cole: Customer Connections, New Strategies For

Ron Swift: Accelerating Customer Relationships, p10, Prentice Hall PTR, 1997

Scardamalia, M., & Bereiter, C. (1996). Computer support for knowledge-building communities. In T. Koschmann (Ed.), CSCL: Theory and practice of an emerging paradigm. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Selling on the net, The complete guide NTC Business Books, 2001

Stefanou, C.J., Sarmaniotis, C., Stafyla, A. (2003), "CRM and Customer - Centric Knowledge Management: a empirical research", Business Process Management Journal

Stauss, B. and Schoeler, A. (2004), "Complaint management profitability: what do complaint managers know?", Managing Service Quality, Vol, 14, No 213.

Stauss, B and Seidel, W. (2004), "Complaint Management- The Heart of CRM", Thomson Publishing, Mason, OH.

Trent, R.J. (2004), "What everyone needs to know about SCM"

Webster,F.E.(1994), “Market-Driven Management using the new marketing concept to create a customer-orientated company”, John Wiley & Sons, Inc.

Βλαχοπούλου Μ., 2001, «Ε- Μάρκετινγκ, Διαδικτυακό Μάρκετινγκ, Γκιούρδας Εκδοτική.

Βρεχόπουλος Α.«Ηλεκτρονική Διαχείριση Σχέσεων Πελατών (eCRM): Το Μάρκετινγκ και τα Πληροφοριακά Συστήματα στη Σύγχρονη Ελληνική ,2008

Βουτσά, Μ.(1994) “ Marketing : Διδακτικό βοήθημα σε θέματα Σχεδιασμού και Οργανωσης Διαφημιστικής Εκστρατείας « Θεσσαλονικη, Εκδοσεις ΤΕΙΘ

LINKS

www.csd.uoc.gr

www.lulu.com

www.bizwriter.wordpress.com

www.scienceline.gr

www.ecrm.com

www.isideris.gr

www.go-online.gr

www.m-w.com

www.presspoint.gr

www.searchCRM.com

www.oki.hu