

Customer Relationship Management

Conf.dr. Doina FOTACHE

Catedra de Informatică Economică, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” Iași

Today, more than ever, companies are expected to increase revenues and profitability in a complex international marketplace. Based on Internet technologies, e-Business means full integration and collaboration, two vital keys to success. Contemporary business systems are becoming more customer focused. They are reorganizing their processes and systems to be more responsive to the ever-changing needs of the customer. This paper describes the Customer Relationship Management (CRM) technologies. CRM is defined as an integrated sales, marketing and service strategy who can help organizations had better manage customer relationship by tracking customer of all types. These strategies are rapidly moving to the top of the agenda of companies keen to differentiate themselves, with corresponding high levels of investment in supporting technologies and activities.

Keywords: *Customer Relationship Management, Sales Forces Automation, Marketing Automation.*

Introducere

I *META Group*, una din cele mai renumite organizații pentru anchetele desfășurate în domeniul tehnologic, prevedea la începutul anului 2000 grave eșecuri marilor companii care au adoptat sisteme CRM. Previziunea pesimistă a fost susținută de chestionarea a peste 2000 de societăți internaționale (câteva exemple: *Sprint, Nortel Networks, Eastman Kodak* sau *PNC Bank*) și a demonstrat că majoritatea organizațiilor cercetate nu au avut un plan de acțiune concret și nu au acordat suficiente fonduri în acest scop. Proiectele CRM s-au dovedit a fi extrem de fragmentate și nu au privilegiat clienții, ceea ce a însemnat îndepărtarea de scopul inițial: satisfacerea lor. Pentru susținerea concluziei sale, *META Group* a mai făcut publice și următoarele rezultate:

- ♦ 64% dintre organizațiile cuprinse în studiu nu dispuneau de tehnici care le-ar fi permis cuantificarea proiectelor CRM;
- ♦ mai puțin de 10% și-au recuperat investiția inițială în aceste tehnologii;
- ♦ mai puțin de 30% au inițiat proiecte con-

crete pentru adoptarea unui mediu CRM operațional și analitic;

- ♦ deși piața a demonstrat importanța webului ca modalitate de contact cu clientul, metodele tradiționale (vânzarea prin corespondență sau cea față-în-față) au continuat să predomină (procentual 95%);

- ♦ subiecții nu erau familiarizați cu tehnologia, s-au primit explicații diverse, contradictorii chiar, și cel mai adesea, incomplete; procentual, numai 78% dintre aceștia au considerat CRM un imperativ major pentru succesul afacerii în timp ce restul de 22% nu erau convingși de importanța tehnologiei.

Aceste cifre susțin necesitatea înțelegerii clare a conceptului CRM, formularea răspunsului la întrebarea "în ce constă exact CRM și dacă adoptarea sa este imperioasă?".

Definiții

În termeni simpli, specialiștii spun că avem de-a face cu procese care conservă clientela, o fidelizează și-i acordă un plus de rentabilitate în economia afacerii (pentru detalieri prezentăm câteva definiții în tabelul nr. 1).

Tabelul 1 - Definiții CRM

<p>Definiții....., pentru că: "... toată lumea vede CRM-ul legat de vânzări încrucișate, vânzări în sus, vânzări în jos, vânzări, vânzări, vânzări... Răspunsul este nu. CRM nu este despre vânzări. Este vorba de fapt, despre re-umanizarea relației dintre companie și client, despre a afla de ce anume are nevoie acesta și, mai cu seamă, ce nu are nevoie" (Helmar Rudolph, analist englez)</p>

Gartner Group: CRM face parte din categoria strategiilor de afaceri, destinată să optimizeze profitabilitatea întreprinderii pe baza sporirii satisfacției clientului. Pentru a pune în practică această strategie o organizație trebuie să-și ajusteze comportamentul și să implementeze procese și tehnologii care să sprijine interacțiunea controlată cu clienții, prin toate canalele de comunicare.
CRMguru.com: CRM este o strategie de afaceri prin care se selectează și se gestionează clienții în vederea optimizării valorii acestora pe termen lung. CRM necesită o cultură managerială centrată pe client, care să susțină procese eficiente de marketing, vânzări și service. Aplicațiile CRM pot contribui la eficientizarea relațiilor cu clienții, în condițiile în care organizația dispune de conducerea, strategia și cultura potrivită.
Paul Greenberg (analist englez): CRM este un sistem complet care ① furnizează un mijloc și o metodă de a îmbunătăți experiența unui client particular astfel încât acesta să rămână un client fidel; ② furnizează mijloace, atât tehnologice cât și funcționale, pentru a identifica, captura și reține clienții; ③ furnizează o imagine unitară a clientului în cadrul întregii organizații.
Larry Tuck (analist american): CRM extinde actul de vânzare de la un act discret, realizat de un vânzător, la un proces continuu care implică întregul personal al unei companii. Este arta/știința de a colecta și de a utiliza informațiile despre client pentru a consolida loialitatea acestuia și a-i spori valoarea pe termen lung. Este imposibil de conceput acest proces fără a lua în calcul tehnologia, dar este important de reținut că legătura cu clientul, relația umană este principala forță.
Siebel Systems (furnizorul numărul 1 mondial): CRM înseamnă abordarea integrată a proceselor de identificare, atragere și păstrare a clienților unei organizații.

(adaptare după Sârbu, M., *CRM – un termen la modă*, Net Report, mai 2002, pp. 24-28)

Discuții

Ilustrarea grafică simplificată a unui sistem CRM este redată în figura 1. Ideea este că organizațiile de astăzi trebuie să interacțione-

ze cu clienții prin multiple canale de comunicație: web sau poșta electronică, centre de apel, vânzări directe sau prin rețele de distribuție.

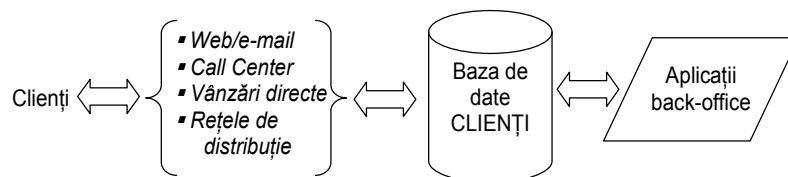


Fig.1. Structura simplificată a unui CRM

Cea mai mare importanță este acordată serviciilor care consiliază clienții înainte sau după vânzarea unui produs/serviciu. Și pentru că una din concluziile studiului prezentat mai sus a fost că marketingul de masă tradițional este deocamdată preferat, să vedem care sunt *avantajele* oferite de CRM în comparație cu acesta:

- reducerea costurilor de publicitate;
- axarea politicii firmei pe nevoile clienților,
- constatarea rapidă a eficienței unei campanii;
- posibilitatea rivalizării cu principalii concurenți nu numai la nivel de tarife ci și prin serviciile oferite;
- evitarea cheltuielilor excesive presupuse de clienții puțin rentabili și reorientarea resurselor către clienții cu înaltă rentabilitate;

- depășirea întârzierilor din dezvoltarea și comercializarea unui produs (optimizează ciclul de comercializare);
- optimizarea canalelor comerciale și a contactelor cu clienții.

Deci, plasarea clientului în centrul preocupărilor organizațiilor pentru a-i propune cele mai potrivite produse și servicii este obiectivul acestei generații noi de instrumente informatice din categoria *Customer Relationship Management*.

Conform unui sondaj realizat în Marea Britanie¹ în rândul organizațiilor care au implementat aplicații CRM, motivațiile acestora sunt legate în principal de îmbunătățirea relațiilor cu clienții (figura 2). Răspunsurile sunt notate pe o scară de la 1 la 5, unde 1 înseamnă *neimportant*, iar 5 *foarte important*.

¹ www.conspectus.com/2003/march

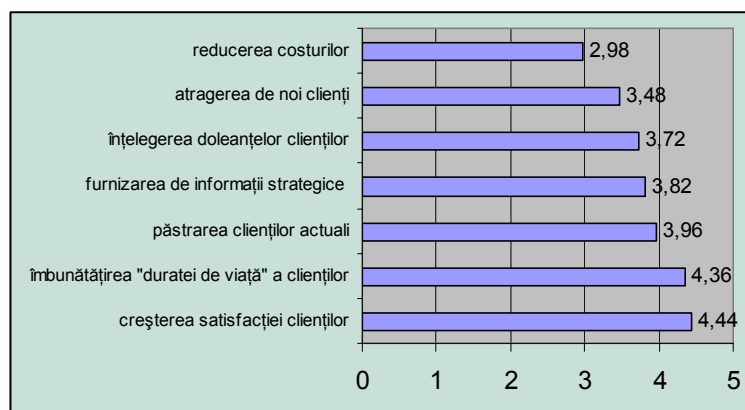


Fig. 2. Motivațiile implementării de aplicații CRM
(sursa: www.conspectus.com, martie 2003)

Atunci când discutăm motivațiile adoptării acestor aplicații, nu scăderea costurilor, ci creșterea satisfacției clienților este prima pe listă, urmată de sporirea numărului de clienți și a sumelor cheltuite de aceștia. În cadrul

aceluiași sondaj, majoritatea firmelor britanice intervievate au considerat ca beneficiu principal al implementării CRM creșterea satisfacției clienților (figura 3).

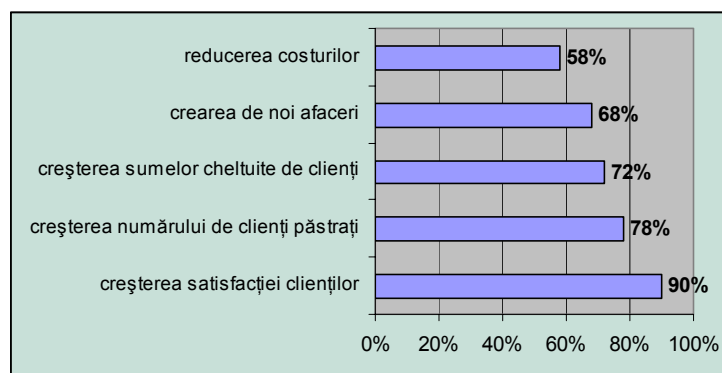


Fig. 3. Aprecierea beneficiilor CRM de către beneficiari
(sursa: www.conspectus.com, martie 2003)

Din punct de vedere al *acoperirii funcționale a relațiilor cu clienții* distingem următoarele trei mari subansambluri:

1. *Sales Forces Automation* – SFA (Automatizarea Forței de Vânzări) care oferă echipelor de vânzări instrumente de urmărire a clienților, prospecte de piață, scheme de calcul a prețurilor și reducerilor, informații despre acțiuni promoționale și chiar despre stocuri și lanțul de aprovizionare. O aplicație SFA are la bază un planificator de activități care funcționează în regim individual, pentru fiecare client și la nivel de grup. Agenții planifică interacțiunile cu clienții, coordonează acțiunile din zona vânzărilor, stabilesc legă-

turi cu departamentul de marketing, cel de service și de asistență publică. De asemenea, aplicațiile SFA dispun de elemente de mobilitate, pot fi utilizate pe teren cu sprijinul calculatoarelor portabile;

2. *Marketing Automation*, prin care sunt definite segmentele și tipologia clienților, precum și controlul campaniilor de promovare a produselor/serviciilor, urmate de măsurarea rezultatelor. Intervin aplicații care susțin selectarea și segmentarea bazei de clienți, urmăresc contactele cu clienții și eventual evaluează rezultatele contactelor pentru a determina grupuri țintă, adecvate pentru viitoarele campanii. Dincolo de facilitățile analitice la

nivelul activității de marketing, de regulă mai există un nivel, destinat managementului organizației. Este nivelul strategic, cel mai înalt, care trebuie să beneficieze de o viziune integratoare, de aceea cuprinde – alături de informațiile actuale și istorice legate de clienți – și informațiile provenind din celelalte departamente, cum ar fi cel financiar-contabil sau de producție, dezvoltare etc. Posibilitățile de analiză strategică sporesc odată cu integrarea unor date externe, cum ar fi cele demografice sau cele provenind din studii de piață. La acest nivel, datele sunt integrate în depozite de date.

3. *Asistență și service după vânzarea produsului/serviciului*, prin care se oferă suport nelimitat clienților.

Relația *marketing - CRM* este deosebit de strânsă și debutează cu elaborarea unei strategii. După ținta pe care o vizează vorbim de **patru tipuri de tehnologii CRM:**

- ♦ *pentru recuperarea și păstrarea clienților*. Focus: clienți care au avut intenția de a achiziționa un produs sau un serviciu, dar au renunțat în ultimul moment, ori s-au răzgândit pentru că au fost atrași de altă ofertă. De regulă, acest segment scapă atenției departamentului de marketing;

- ♦ *de fidelizare*. Focus: segmentul cel mai stabil din masa clienților firmei. Prin tehnologiile CRM sunt învățate gusturile și preferințele, sunt cunoscute doleanțele, se acordă bonusuri și premii;

- ♦ *diversificarea și îmbunătățirea ofertei*. Focus: întreaga masă de clienți. Sunt popularizate noutățile, se fac testări și se desfășoară campanii de marketing;

- ♦ *prospectarea pieței*. Focus: clienții posibili și segmentele de piață nou descoperite.

Din punct de vedere tehnologic, procesele CRM rulează numai date informatizate. Principala problemă tehnică este legată de crearea unei singure baze de date care să integreze logic și operațional toate datele. Este posibilă, totuși, și existența mai multor baze de date independente pe care sunt realizate apoi operațiuni *data mining*, de gestiune a campaniilor și funcționare a centrelor de apel. În acest caz, pot apare însă probleme de compatibilitate.

Concluzii

CRM cercetează aplicațiile care promovează interacțiunea directă dintre clienți și furnizori, prin intermediul angajaților și proceselor presupuse, pe durata întregului ciclu de viață al relației furnizor-client. Pachetul de aplicații presupune o viziune cuprinzătoare, integrată asupra clientului, care este așezat în centrul preocupărilor și mai înseamnă integrarea (sub)funcțiilor întreprinderii (vânzări, marketing, servicii post-vânzare, garanție și service), toate subordonate efortului de a crește satisfacția și mulțumirea clientului, ceea ce asigură creșterea vânzărilor și diferențiază firma față de competitorii săi.

Deși relativ tânăr, conceptul CRM continuă să evolueze. **J. Curry**, consultant CRM pentru firmele mici², consideră că cel care a inventat acest concept este însuși Peter Drucker, în 1954, prin afirmația "cea mai importantă activitate a oricărei companii este atragerea și păstrarea clienților". Astfel, *CRM desemnează procesul de atragere, păstrare și dezvoltare a clienților, măsurat prin numărul de clienți, profitabilitatea lor, comportamentul consumatorilor și satisfacția acestora, transformând organizația într-una orientată și centrată pe client*.

Bibliografie

1. *Customer Relationship Management. The Ultimate Guide to the Efficient Use of CRM*, Ed. Vieweg, Germany, 2001
2. Brown, S., *CRM. La gestion de la relation client*, Ed. Village Mondial, Paris 2001
3. Cinquin, L., Lalande P-A., Moreau, N., *Le projet eCRM. Relation client et Internet*, Ed. Eyrolles, Paris, 2002
4. Kalakota, r., Robinson, M., *e-Business 2.0. Roadmap for success*, Addison-Wesley, 2001
5. www.technologyevaluation.com
6. www.intelligententerprise.com

² citat de www.technologyevaluation.com, *Guru roundtable 2: Thinking in the round*, 2002