

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΩΝ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Συστήματα Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων
CRM, πως επηρεάζουν την οργανωτική δομή, την
κουλτούρα και τη στρατηγική μιας επιχείρησης.**



**Σπουδάστριες:
Καλαϊτζίδη Φιλίππια
Μπαλάνη Σονίλα
Νικολοπούλου Ανδριάννα**

Εποπτεύων Καθηγητής: Βάρδας Ιωάννης

Πάτρα – 2012

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Για την παρούσα πτυχιακή εργασία, θα θέλαμε και τα τρία μέλη της ομάδας, να ευχαριστήσουμε τις οικογένειες μας, για την πολύτιμη στήριξη τους οικονομικά και ψυχολογικά όλα τα χρόνια της φοίτησης μας. Επίσης, τόσο το Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα της Πάτρας, που μας δέχτηκε, όσο και τους καθηγητές, που μας βοήθησαν να πραγματοποιήσουμε το όνειρό μας και να αποφοιτήσουμε σωστά από αυτή τη σχολή. Τέλος, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε όλους όσους βοήθησαν στην πραγματοποίηση της παρούσας εργασίας.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Με το πέρασμα των χρόνων ο ανταγωνισμός, οι καινοτομίες και η ελεύθερη βούληση, είναι πολύ αυξημένα, ο πλούτος προέρχεται κυρίως από την ποιότητα, την ικανοποίηση του πελάτη, την καινοτομία και την ανάπτυξη νέων τεχνικών μεθόδων. Έτσι εμφανίζεται η ανάγκη για τρόπους εύρεσης πελατοκεντρικών προσεγγίσεων, όπως αυτή του Customer Relationship Management-CRM. Τα συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων, ορίζονται ως μια φιλοσοφία ή στρατηγική, σύμφωνα με την οποία, οι επιχειρήσεις διαχειρίζονται τις σχέσεις τους με τους πελάτες. Το σύστημα αυτό, δίνει την δυνατότητα στην επιχείρηση να επικοινωνεί με τους πελάτες της μέσω πολλαπλών καναλιών, όπως το ηλεκτρονικό εμπόριο, το ηλεκτρονικό Marketing, το ηλεκτρονικό επιχειρείν και άλλες εφαρμογές, με τη χρήση ή όχι του Διαδικτύου.

Στην ολοκλήρωση αυτής της εργασίας, σημαντική βοήθεια αποτέλεσε η άντληση πληροφοριών μέσω ελληνικών και ξένων βιβλιογραφιών-αναφορών, κομμάτια διαμορφωμένα και προσαρμοσμένα από άλλες πτυχιακές ή διπλωματικές εργασίες, καθώς και πληροφορίες μέσω ηλεκτρονικών σελίδων. Επιπλέον, δημιουργήθηκαν τα κατάλληλα ερωτηματολόγια με ερωτήσεις που αφορούν συνολικά το CRM και μοιράστηκαν σε διάφορες επιχειρήσεις, προκύπτοντας τα σχετικά αποτελέσματα.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στη σημερινή εποχή, ο κόσμος των επιχειρήσεων συναντά αρκετά προβλήματα, τόσο μέσα στην επιχείρηση όσο και έξω από αυτήν. Αυτό που κατά βάση απασχολεί τις επιχειρήσεις, είναι η αύξηση του κέρδους τους και αυτό συνεπάγεται με τη διατήρηση των πελατών. Το κλειδί για την διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στις σύγχρονες αγορές, είναι ο πελάτης. Είναι σημαντικό οι εταιρίες να γνωρίζουν, ποιοι είναι οι πελάτες τους, ποιοι πελάτες τους αποφέρουν τα περισσότερα κέρδη και τι θα κρατήσει τους πελάτες αυτούς ικανοποιημένους και αφοσιωμένους για πολύ καιρό. Οι σχέσεις με τον πελάτη μπορεί να είναι διαπροσωπικές, αλλά ωστόσο υπάρχουν και τα κατάλληλα λογισμικά για αυτή την δουλειά γνωστά ως CRM=συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων. **Σκοπός** λοιπόν της παρούσας εργασίας, είναι να μας ενημερώσει για τις ιδιότητες αυτού του λογισμικού, να μας επιδείξει τρόπους αγοράς και εγκατάστασης. Στο τέλος να μας βοηθήσει να καταλάβουμε πόσο συμφέρουσα ή όχι ήταν η αγορά του λογισμικού αυτού και κατά πόσο συνέβαλε θετικά στην επιχείρησή μας. Σε αυτό βοηθά πολύ και σχετική έρευνα που πραγματοποιήθηκε. Επιπροσθέτως, μας επιδεικνύει τους τρόπους που μπορούμε να πουλήσουμε στον πελάτη με βασικές τη λειτουργία του Marketing, του e-CRM, του e-Commerce και άλλα. Τέλος, στην παρούσα πτυχιακή επιδεικνύονται οι λειτουργίες γύρω από την αυτοματοποίηση πωλήσεων SFA, από την αυτοματοποίηση του Marketing MA καθώς και την εξυπηρέτηση του πελάτη CS. Σημαντικό ρόλο για την επιτυχή υποστήριξη των παραπάνω λειτουργιών, παίζει και η εφαρμογή μιας σωστής στρατηγικής η οποία θα εφαρμοστεί τόσο σε επιχειρησιακό όσο και πελατοκεντρικό επίπεδο.

ABSTRACT

Today, the business world encounters several problems, both within the company and beyond. What basically employs businesses are increasing their profits and that means the retention of customers. The key to maintaining a competitive advantage in modern markets, is the customer. It is important for companies to know what their customers are, what their customers generate the most profit and what will keep these customers satisfied and loyal for a long time. The relationship with the customer can be interpersonal, but nevertheless there, and appropriate software for this job known as CRM = Customer relationship management systems. Therefore, the **aim** of this paper is to inform us about the properties of this software to show us ways to buy and install. In the end it helps us to understand how advantageous or not was the purchase of the software and whether contributed positively to our business, this helps a lot and took a survey. Additionally shows us how we can sell to the customer with basic operation of Marketing, the e-CRM, e-Commerce of and more. Finally, in this thesis demonstrate the functions around the sales automation SFA, by automating the MA Marketing and customer service CS. Important role for the successful support of these functions, playing and implementing a sound strategy that will be implemented at both operational and customer-level.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία δημιουργήθηκε για να καλύψει ανάγκες και προβλήματα πάνω στις πελατειακές σχέσεις όπως έχει ήδη διατυπωθεί, και να μας διαφωτίσει με όλες εκείνες τις λεπτομέρειες του CRM λογισμικού, που μια επιχείρηση αν το εγκαταστήσει σωστά μπορεί να επιτύχει μεγάλα κέρδη παράλληλα με την διατήρηση ομαλών πελατειακών σχέσεων.

Αναλυτικά, η πτυχιακή εργασία μας αποτελείται από τέσσερα θεωρητικά κεφάλαια και ένα ερευνητικό.

Στο **πρώτο κεφάλαιο**, γίνεται μια ιστορική αναδρομή για την ίδρυση των CRM, από πού προήλθαν και ποια η εξέλιξή τους. Παράλληλα, διατυπώνονται διάφοροι ορισμοί, σύμφωνα με την άποψη διαφόρων οικονομολόγων και ανάλογα την οπτική γωνία που τα βλέπει κανείς. Τονίζεται ο σκοπός τους, τα δομικά τους στοιχεία, οι κατηγορίες τους, τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματά τους. Τέλος, αναφέρονται τα συστατικά της επιτυχίας τους, λόγοι που αποτυγχάνουν και τρόποι αποφυγής της αποτυχίας αυτής.

Στη συνέχεια περνάμε στο **δεύτερο κεφάλαιο** στο οποίο, τονίζεται η επιρροή των CRM σε πελάτη, επιχείρηση και προμηθευτή. Αναλύονται ο ορισμός του τί είναι πελάτης, τα είδη αυτών, η συλλογή δεδομένων για τον πελάτη, ο κύκλος ζωής τους, και επιδεικνύονται τρόποι απώλειας πελατών από την επιχείρηση. Έπειτα, πληροφορούμαστε για την επίδραση του CRM στην επιχείρηση, πότε μπορεί να υιοθετήσει μια Έ' CRM, για ποιους λόγους και τους κύκλους ζωής της επιχείρησης. Τοποθετούνται σχετικά παραδείγματα επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν το λογισμικό CRM και γενικά γίνεται μια σύγκριση του CRM σε Ελλάδα και εξωτερικό. Κλείνοντας, γίνεται μια σύντομη αναφορά για το CRM στον προμηθευτή.

Μπαίνοντας στο **τρίτο κεφάλαιο**, γίνεται πλήρης ενημέρωση για τη σχέση του CRM με την τεχνολογία πληροφοριών(IT), την επιχειρηματική ευφυΐα(BI), την εξόρυξη δεδομένων(DM), το διαδίκτυο(I) και τέλος το Marketing. Μέσα σε όλα αυτά αναφέρονται, οι τρόποι εξόρυξης δεδομένων, η λειτουργία του e-mail, η λειτουργία του e-CRM και οι εφαρμογές του, η λειτουργία του ηλεκτρονικού εμπορίου(e-commerce) και τα μοντέλα του και η διαφορά του με το Marketing καθώς και κάποιες άλλες λειτουργίες του τελευταίου.

Έχοντας φτάσει στο τελευταίο θεωρητικό **κεφάλαιο** το **τέταρτο**, σημειώνονται τα πάντα γύρω από την στρατηγική που πρέπει να εφαρμόζει μια επιχείρηση προκειμένου να αποκτά πελατοκεντρικό χαρακτήρα, τα οφέλη της, οι προϋποθέσεις υλοποίησης της και ο σχεδιασμός της. Επισημαίνονται ο ορισμός και οι κατηγορίες των CRM projects και έπειτα η ευρύτερη έννοια του λογισμικού. Τοποθετούνται είδη και κατηγορίες λογισμικών και συνέχεια έχει η υλοποίηση και εγκατάσταση CRM λογισμικών. Φτάνοντας στο τέλος, αναφέρονται τα κόστη των CRM, η εκπαίδευση των υπαλλήλων που θα το χρησιμοποιήσουν, οι αριθμητικοί δείκτες μέτρησης της αποδοτικότητας των CRM και γράφονται λίγα λόγια για την μελλοντική προοπτική τους.

Για την ολοκλήρωση της πτυχιακής εργασίας, δημιουργήθηκε και το **πέμπτο κεφάλαιο**, που ανήκει στο ερευνητικό μέρος. Στο σημείο αυτό, γίνεται η έρευνα της εργασίας με την χρήση ερωτηματολογίου, το οποίο μοιράστηκε σε σχετικές εταιρίες που χρησιμοποιούν το λογισμικό CRM. Μέσω της χρήσης των ερωτήσεων, καταφέραμε να συγκεντρώσουμε όσες πληροφορίες ήταν απαραίτητες για το λογισμικό αυτό. Κατόπιν, καταφύγαμε σε συμπεράσματα και προτάσεις.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	ii
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	iii
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	iv
ABSTRACT.....	v
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	vi
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.....	vii
ΠΙΝΑΚΕΣ.....	x
ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο	
ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ CRM	
Ιστορική αναδρομή των CRM.....	13
1.1 Τι είναι ένα πληροφοριακό σύστημα.....	14
1.2 Μετάβαση από MRP σε ERP και CRM.....	15
1.2.1 Σύστημα σχεδιασμού απαιτήσεων σε υλικά-MRP.....	15
<i>Πίνακας 1, Πλεονεκτήματα MRP</i>	16
1.2.2 Σύστημα προγραμματισμού κατασκευής πόρων-MRP II.....	16
1.2.3 Σύστημα προγραμματισμού επιχειρηματικών πόρων-ERP.....	17
<i>Πίνακας 2, Πλεονεκτήματα ERP</i>	17
1.2.3.1 Στόχος και ρόλος ERP συστήματος.....	18
1.3 Ίδρυση CRM και τα τμήματά του.....	18
1.3.1 Διάφορες έννοιες CRM.....	19
1.3.2 Στόχος CRM.....	22
1.3.3 Τι δεν είναι το CRM.....	22
1.3.4 Δομικά στοιχεία CRM-τα 5P.....	23
<i>Πίνακας 3, Δομικά στοιχεία CRM</i>	23
1.3.5 Κατηγορίες του CRM.....	25
1.3.5.1 Επιχειρησιακό CRM.....	25
1.3.5.2 Αναλυτικό CRM.....	26
1.3.5.3 Συνεργατικό CRM.....	26
1.3.6 Η χρήση του CRM.....	27
1.3.6.1 Πλεονεκτήματα & μειονεκτήματα του CRM.....	28
1.3.7 Συστατικά επιτυχίας CRM.....	30
1.3.8 Λόγοι για τους οποίους αποτυγχάνει το CRM.....	31
1.3.9 Προτάσεις για την αποφυγή αποτυχίας του συστήματος.....	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο	
ΤΟ CRM ΣΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ , ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΣΤΟΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ	
2.1 Το CRM στον πελάτη.....	34
2.1.1 Οι διαστάσεις του CRM.....	35
2.2 Η φιλοσοφία του CRM προς τον πελάτη.....	35
2.3 Συλλογή δεδομένων των πελατών.....	36
2.4 Οι μέθοδοι τμηματοποίησης και δημιουργίας προφίλ των πελατών.....	37
2.4.1 Τμηματοποίηση πελατών.....	37
2.4.2 Τα είδη των πελατών.....	38
2.4.3 Το προφίλ των πελατών.....	38
2.5 Ο κύκλος ζωής των πελατών(CLC).....	39

2.6 Λόγοι για τους οποίους χάνουμε πελάτες	39
<i>Πίνακας 4, Λόγοι απώλειας πελατών.....</i>	<i>40</i>
2.6.1 Σημασία σωστής εξυπηρέτησης.....	40
2.6.2 Πρακτικές μείωσης απώλειας πελατών	42
2.7 CRM στην επιχείρηση.....	42
<i>Πίνακας 5, Το CRM στην επιχείρηση</i>	<i>43</i>
2.7.1 Λόγοι που μια επιχείρηση θα καταφύγει στο CRM.....	44
2.7.2 Κύκλος ζωής της επιχείρησης.....	44
2.7.3 Το CRM στην οργανωτική δομή και κουλτούρα της επιχείρησης	46
2.8 Τι πρέπει να εξετάσει μια επιχείρηση πριν υιοθετήσει ένα CRM.....	46
σύστημα.....	46
2.8.1 Ποιες επιχειρήσεις μπορούν να εφαρμόσουν ένα CRM σύστημα.....	47
2.8.2 Η παγκόσμια αγορά CRM	47
2.8.3 Το CRM στην ελληνική αγορά.....	48
2.8.4 Ποσοστό υιοθέτησης του CRM από τις ελληνικές επιχειρήσεις και σύγκριση με διεθνείς επιχειρήσεις.....	49
2.8.5 Παραδείγματα ελληνικών επιχειρήσεων που εφαρμόζουν CRM.....	50
λογισμικό	50
2.9 Το CRM στον προμηθευτή-PRM.....	55
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο	
CRM, ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ MARKETING	
3.1 CRM & Τεχνολογία Πληροφοριών (IT)	57
<i>Πίνακας 6, Η ροή των πληροφοριών.....</i>	<i>58</i>
3.1.1 Το CRM δεν είναι τεχνολογία	58
3.2 CRM & Επιχειρηματική Ευφυΐα (BI).....	59
3.2.1 Συσχετισμός CRM & BI.....	59
3.2.2 CRM & Βάση Δεδομένων(database).....	59
<i>Πίνακας 7, Αξιοπιστία Βάσης Δεδομένων.....</i>	<i>60</i>
3.2.3 Εργαλεία Επιχειρηματικής Ευφυΐας	60
3.3 CRM & Εξόρυξη Δεδομένων (Data Mining).....	61
<i>Πίνακας 8, Ιστορική εξέλιξη των τεχνολογιών μιας βάσης δεδομένων.....</i>	<i>62</i>
3.3.1 Για πιο λόγο καταφεύγουμε στο Data Mining- Σκοπός.....	62
3.3.2 Τρόποι εξόρυξης δεδομένων.....	63
<i>Πίνακας 9, Ταξινόμηση των μοντέλων πληροφοριών της ΕΔ και οι ενέργειες τους</i>	<i>64</i>
3.3.3 Συσχετισμός CRM & Data Mining.....	65
3.4 CRM & Διαδίκτυο (Internet)	65
3.4.1 Μετάβαση στο E-CRM	66
<i>Πίνακας 10, Δραστηριότητες του E-CRM.....</i>	<i>66</i>
3.4.2 Κλασικές εφαρμογές E-CRM	66
3.4.3 Τα έξι 'Ε' του E-CRM και τα χαρακτηριστικά τους	67
3.4.4 Τα οφέλη της χρήσης του E-CRM.....	68
3.4.5 Διαφορές CRM & E-CRM.....	69
<i>Πίνακας 11, Διαφορές CRM & E-CRM</i>	<i>69</i>
3.4.6 Σύγχρονες εφαρμογές των E-CRM.....	69
3.4.7 Το e-mail ως εργαλείο του e-CRM.....	70
<i>Πίνακας 12, Το e-mail ως εργαλείο του CRM.....</i>	<i>71</i>
3.5 CRM και Ηλεκτρονικό Εμπόριο(e-commerce).....	71
3.5.1 Τα μοντέλα του Ηλεκτρονικού Εμπορίου	72
<i>Πίνακας 13, Τα μοντέλα του Ηλεκτρονικού Εμπορίου</i>	<i>73</i>
3.5.2 Επεξήγηση και σύγκριση των μοντέλων της Επιχείρησης του	73

Ηλεκτρονικού Εμπορίου	73
3.5.3 Χαρακτηριστικά Ηλεκτρονικού Εμπορίου	75
3.5.4 Η υποδομή του Ηλεκτρονικού Εμπορίου	76
3.6 CRM & Marketing	77
3.6.1 Τι είναι το Marketing Plan	78
3.6.2 Ιστορική αναδρομή του Marketing	78
3.6.3 Η εξέλιξη του Marketing	79
3.6.4 Η συμβολή του CRM στο Marketing	80
3.6.5 Διαφορές CRM και Marketing	81
3.6.6 Marketing σχέσεων	82
3.6.7 Εργαλεία Marketing	82
3.6.8 Στρατηγική Marketing	83
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο	
CRM, Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ, Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ Η ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ	
4.1 Στρατηγική & CRM	84
4.1.1 Τα βήματα για μια επιτυχημένη στρατηγική	85
4.1.2 Σημασία πελατοκεντρικής στρατηγικής	85
4.1.3 Οφέλη πελατοκεντρικής στρατηγικής	85
4.1.4 Προϋποθέσεις για υλοποίηση CRM στρατηγικής	87
4.1.5 Σχεδιασμός & Πραγματοποίηση Πελατοκεντρικής Στρατηγικής	87
4.2 CRM Projects	88
4.2.1 Σχεδιασμός και εφαρμογή CRM project-S.T.E.P	89
<i>Πίνακας 14, Βήματα σχεδιασμού & εφαρμογής CRM projects</i>	<i>90</i>
4.2.2 Παράγοντες επιτυχίας και αποτυχίας CRM projects	91
4.3 Η έννοια του λογισμικού	92
<i>Πίνακας 15, Ορισμός λογισμικού</i>	<i>93</i>
4.3.1 Κατηγορίες λογισμικού	93
4.3.2 Είδη λογισμικού	97
4.3.2.1 Πλεονεκτήματα & Μειονεκτήματα του ΕΛ/ΛΑΚ	98
4.3.2.2 Άδειες χρήσης λογισμικού	99
<i>Πίνακας 16, Κατηγορίες αδειών χρήσης λογισμικού Η/Υ</i>	<i>100</i>
4.3.2.3 Σύγκριση λογισμικών ανοικτού και κλειστού κώδικα	100
4.3.3 CRM κλειστού και ανοικτού κώδικα	101
<i>Πίνακας 17, Λογισμικά CRM</i>	<i>102</i>
4.3.4 Επιλογή κατάλληλης υποδομής λογισμικού CRM και τεχνολογίας	103
πληροφοριών IT	103
4.4 Εγκατάσταση, κόστος και ασφάλεια του CRM	106
4.4.1 Κατασκευή του CRM	106
4.4.2 Παράδειγμα εγκατάστασης CRM λογισμικού μέσω της Microsoft	107
Dynamics	107
4.4.2.1 Σχεδιασμός και εγκατάσταση MD ανάλογα το τμήμα της επιχείρησης	109
4.4.3 Κόστος CRM	117
4.4.4 Εκπαίδευση προσωπικού για σωστή χρήση CRM	118
4.4.5 Αριθμητικοί Δείκτες μέτρησης απόδοσης του CRM (metrics)	118
4.4.6 Προοπτικές του CRM για το μέλλον	119
ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο	
5.1 Μεθοδολογία έρευνας	121
5.2 Σκοπός της έρευνας	126
5.3 Προϋποθέσεις της έρευνας	126

5.4 Αποτελέσματα έρευνας.....	127
Πίνακας 18, Απεικόνιση αποτελεσμάτων για την Αυτοματοποίηση Πωλήσεων.....	128
Πίνακας 19, Απεικόνιση αποτελεσμάτων για τις λειτουργίες του Marketing	129
Πίνακας 20, Απεικόνιση αποτελεσμάτων για τις λειτουργίες των Αναλύσεων της εταιρείας ..	130
5.5 Συμπεράσματα.....	131
5.6 Προτάσεις.....	132

ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας 1, Πλεονεκτήματα MRP	16
Πίνακας 2, Πλεονεκτήματα ERP.....	17
Πίνακας 3, Δομικά στοιχεία CRM.....	23
Πίνακας 4, Λόγοι απώλειας πελατών	40
Πίνακας 5, Το CRM στην επιχείρηση.....	43
Πίνακας 6, Η ροή των πληροφοριών	58
Πίνακας 7, Αξιοπιστία Βάσης Δεδομένων.....	60
Πίνακας 8, Ιστορική εξέλιξη των τεχνολογιών μιας βάσης δεδομένων	62
Πίνακας 9, Ταξινόμηση των μοντέλων πληροφοριών της ΕΔ και οι ενέργειες τους.....	64
Πίνακας 10, Δραστηριότητες του E-CRM	66
Πίνακας 11, Διαφορές CRM & E-CRM	69
Πίνακας 12, Το e-mail ως εργαλείο του CRM	71
Πίνακας 13, Τα μοντέλα του Ηλεκτρονικού Εμπορίου	73
Πίνακας 14, Βήματα σχεδιασμού & εφαρμογής CRM projects	90
Πίνακας 15, Ορισμός λογισμικού.....	93
Πίνακας 16, Κατηγορίες αδειών χρήσης λογισμικού Η/Υ.....	100
Πίνακας 17, Λογισμικά CRM	102
Πίνακας 18, Απεικόνιση αποτελεσμάτων για την Αυτοματοποίηση Πωλήσεων	128
Πίνακας 19, Απεικόνιση αποτελεσμάτων για τις λειτουργίες του Marketing	129
Πίνακας 20, Απεικόνιση αποτελεσμάτων για τις λειτουργίες των Αναλύσεων της εταιρείας ..	130

ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ CRM

Ιστορική αναδρομή των CRM

Τα ERP αποτελούν ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα που σαν στόχο έχουν την υποστήριξη όλων των επιχειρησιακών λειτουργιών. Τα συστήματα αυτά δεν αποτελούν πρόσφατη ιδέα. Η αρχή είχε γίνει από το '70 με τα **MRP**(material requirement planning), αλλά τα συγκεκριμένα συστήματα είχαν ενσωματωμένες πολύ λίγες λειτουργίες. Καθώς λοιπόν περνούσαν τα χρόνια, εξελίχτηκαν και προστέθηκαν λειτουργίες που αφορούσαν κλάδους όπως αυτός της χρηματοοικονομίας και των ανθρωπίνων πόρων. Τα συστήματα μετονομάστηκαν σε **MRP II**. Αυτή η πρόοδος συνεχίστηκε και στην δεκαετία του '90 και τελικά τα συστήματα αυτά παρέμειναν γνωστά ως **ERP**(enterprise resource planning). Ωστόσο, τα συστήματα αυτά έδιναν περισσότερη έμφαση στις εσωτερικές διεργασίες της εταιρίας. Έτσι λοιπόν η ανάγκη για μια πιο πελατοκεντρική προσέγγιση σε συνδυασμό με την εξέλιξη της τεχνολογίας και την εξοικείωση του καταναλωτικού κοινού, οδήγησαν στα συστήματα **CRM**(customer relationship management) τα οποία και αποτελούν εξέλιξη των κλασσικών ERP. Κύριος στόχος της εφαρμογής αυτής, όπως θα δούμε και αναλυτικά παρακάτω, είναι η εξυπηρέτηση των εξατομικευμένων αναγκών των πελατών, η οποία επιτυγχάνεται μέσω μιας συγκεκριμένης και συστηματοποιημένης μεθοδολογίας και στρατηγικής. Τα συστήματα αυτά αποσκοπούν στην αύξηση των ποσών που διαθέτουν οι πελάτες για καταναλωτικές δαπάνες, στον περιορισμό απώλειας καταναλωτών και το σημαντικότερο στην δημιουργία πιστού αγοραστικού κοινού. Η δημιουργία συστημάτων πελατειακών σχέσεων οφείλεται στην μεταβολή της στρατηγικής των επιχειρήσεων από το **συναλλακτικό Marketing** (συναλλαγή πελατών-επιχείρησης) στο **πελατοκεντρικό Marketing** (αφοσίωση στις ανάγκες του πελάτη). Η αλλαγή αυτή δημιούργησε την ανάγκη συλλογής πληροφοριών που αφορούν τους πελάτες και την ανάλυση αυτών.

Η ιστορική εξέλιξη του CRM περιλαμβάνει **τρεις γενιές** μέχρι να φτάσει στην σημερινή του μορφή(Kumar & Reinartz,2006)²

{ 1^η γενιά: Λειτουργική Προσέγγιση (1990-1996)

Αυτή η περίοδος αφορούσε την αυτοματοποίηση της πώλησης. Για παράδειγμα το telemarketing, την τοποθέτηση παραγγελιών, την υποστήριξη εξυπηρέτησης πελατών μέσω τηλεφωνικών κέντρων και άλλα.

¹http://el.wikiversity.org/wiki/Customer_Relationship_Management_Systems_%28CRM%29

²Kumar V. & Reinartz W., 2006, '**Customer Relationship Management: A Databased Approach**', New York: John Wiley & Sons Inc, Publication Date: June 13, ISBN-10: 0471271330, Edition: 1

{ 2^η γενιά: Front End Λειτουργίες(1996-2002)

Αυτή η λειτουργία είχε σαν στόχο να δημιουργήσει μια κοινή αντιμετώπιση όλων των συναλλαγών των πελατών, ανεξάρτητα από το μέσον και τον λόγο επικοινωνίας τους.

{ 3^η γενιά: Στρατηγική Προσέγγιση(2002-σήμερα)

Σε αυτή την γενιά οι εταιρείες συνειδητοποιούν ότι το CRM αποτελεί κύρια στρατηγική επιλογή. Κατανοούν και επικεντρώνονται στην πραγματική αξία εξυπηρέτησης των πελατών και εστιάζουν στην καλύτερη δυνατή. Η ανάπτυξη του διαδικτύου (internet) βοήθησε πολύ στην ενσωμάτωση του CRM και οι εταιρείες αντιλαμβάνονται πλέον τον πραγματικό σκοπό του, ο οποίος είναι τα έσοδα και όχι μόνο ο έλεγχος κόστους.

1.1 Τι είναι ένα πληροφοριακό σύστημα³

Ορισμός ΠΣ :

Ένα πληροφοριακό σύστημα αποτελείται από αλληλοσυνδεδεμένα στοιχεία, τα οποία μας επιτρέπουν την διεργασία, ανάλυση, αποθήκευση, συλλογή και διανομή μιας πληροφορίας.

Σκοπός ΠΣ :

Σκοπός του είναι να βοηθήσει στη διοίκηση, στον συντονισμό, στον έλεγχο καθώς και στην λήψη αποφάσεων ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης.

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ:

- Û Ταχύτητα
- Û Ευκολία κατανόησης
- Û Ακρίβεια απόδοσης
- Û Καταλληλότητα
- Û Προσαρμοστικότητα
- Û Αντικειμενικότητα
- Û Πληρότητα
- Û Επικαιρότητα

Δομικά στοιχεία ενός ΠΣ :⁴

-Υλικό - έντυπο υλικό (H/Y & Δίκτυο)

-Λογισμικό

-Άνθρωποι

-Βάση δεδομένων

-Διαδικασία

Δεδομένα: Τα δεδομένα που επεξεργάζεται ένα πληροφοριακό σύστημα εξαρτώνται από τη φύση του κάθε οργανισμού και από τις απαιτήσεις που έχουν οι χρήστες του.

³<http://www.ingu.ntua.gr>

⁴<http://www.logistics.tuc.gr/Contents/Publications/39.pdf>

Διαδικασία: Είναι οδηγίες για τους ανθρώπους που ανήκουν σε ένα πληροφοριακό σύστημα. Ανάλογα με το είδος του συστήματος αλλάζει και η πολυπλοκότητα των διαδικασιών.

Άνθρωποι: Χρήστες (τελικοί χρήστες, προϊστάμενοι, ιδιοκτήτες), χειριστές, δημιουργοί (προγραμματιστές, αναλυτές, σχεδιαστής βάσης δεδομένων, ειδικός δικτύων, project manager)

Λογισμικό: Είναι ένα σύνολο από προγράμματα, που δίνει στους χρήστες την ικανότητα για επεξεργασία δεδομένων μέσω Η/Υ. Υπάρχουν διάφορες κατηγορίες λογισμικών, όπως θα εξηγήσουμε παρακάτω.

Εξοπλισμός Η/Υ: Είναι ένα σύνολο εξαρτημάτων όπως ο επεξεργαστής, οθόνη, πληκτρολόγιο και εκτυπωτής.

Δίκτυο: Είναι ένα σύστημα σύνδεσης που επιτρέπει στους υπολογιστές να μοιράζονται τους ίδιους πόρους.

1.2 Μετάβαση από MRP σε ERP και CRM

Κατά τη δεκαετία του '60, οι διάφορες επιχειρήσεις διεθνείς και ελληνικές, αποφάσισαν να δώσουν ιδιαίτερη σημασία στην ανάπτυξη των λειτουργιών τους μέσω ηλεκτρονικού συστήματος, δηλαδή μηχανογραφημένα. Δημιουργούνται λοιπόν έτσι πακέτα που αφορούν την λογιστική, την μισθοδοσία και τη συλλογή αποθεμάτων. Τα πιο γνωστά είναι το MRP, το MRPII, το ERP, το CRM. Ας εξετάσουμε λίγα στοιχεία από το καθένα.

1.2.1 Σύστημα σχεδιασμού απαιτήσεων σε υλικά-MRP

Ορισμός:

Κατά τα τέλη του '60 και αρχές δεκαετίας του '70, εμφανίζεται το σύστημα **MRP**(material requirements planning=συστήματα σχεδιασμού απαιτήσεων σε υλικά)⁵, που είναι ένα πληροφοριακό σύστημα το οποίο χρησιμοποιείται στον σχεδιασμό για παραγωγή ή απόκτηση σύνθετων προϊόντων, υποπροϊόντων, Α' υλών, τα οποία είναι απαραίτητα για το **γενικό σχέδιο παραγωγής**.

Επίσης προσδιορίζει την ποσότητα των προϊόντων που απαιτούνται καθώς και την ημερομηνία παραγγελίας τους. Αν χρησιμοποιηθεί σωστά ένα MRP μπορεί να χρησιμεύσει ως μέθοδος επικοινωνίας, αλλά και να βοηθήσει δευτερεύοντα τμήματα της εταιρείας να λειτουργήσουν ενιαία. Ειδικότερα το σύστημα αυτό βοηθά μια επιχείρηση να διατηρήσει στο χαμηλότερο δυνατό επίπεδο τα αποθέματα της, να προγραμματίσει τις δραστηριότητες παραγωγής, τα χρονοδιαγράμματα αποστολών και τις διαδικασίες προμήθειας. Κατά συνέπεια μία επιχείρηση γνωρίζει τι υλικό απαιτείται, πότε απαιτείται, πόση ποσότητα και πότε πρέπει να γίνει η παραγγελία. Το MRP χρησιμοποιείται σε διάφορων ειδών επιχειρήσεις. Ωστόσο, είναι πιο χρήσιμο σε εκείνες που εμπλέκονται στη **συναρμολόγηση τελικών προϊόντων** από τα ίδια τα εξαρτήματα τους, παρά σε αυτές που κατασκευάζουν τελικό προϊόν.

⁵<http://www.logistics.tuc.gr/Contents/Publications/39.pdf>

Από την άλλη το MRP δεν ταιριάζει σε επιχειρήσεις που παράγουν μικρό αριθμό προϊόντων ετησίως και που παράγουν πολύπλοκα και ακριβά προϊόντα με εξειδικευμένη έρευνα και σχεδιασμό, αφού αυτό δεν μπορεί να προσαρμοστεί σε αυτές σωστά. Ουσιαστικά χρησιμοποιείται από βιομηχανίες που παράγουν κατά παρτίδα (παραγωγή μεγάλου αριθμού προϊόντων με χρήση ίδιου εξοπλισμού) . Μια πολύ γνωστή επιχείρηση που χρησιμοποιεί το σύστημα αυτό είναι η SATO που ειδικεύεται στην παραγωγή επίπλων.

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ MRP

- ü ΑΥΞΗΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ
- ü ΓΡΗΓΟΡΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΣΤΙΣ ΑΛΛΑΓΕΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ
- ü ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
- ü ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΑΠΟΘ/ΤΩΝ
- ü ΜΕΙΩΣΗ ΑΠΟΘ/ΤΩΝ ΧΩΡΙΣ ΜΕΙΩΣΗ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ
- ü ΚΑΛΥΤΕΡΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Πίνακας 1, Πλεονεκτήματα MRP

ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ MRP

- § Αύξηση συχνότητας παραγγελίας υλικών που προκύπτει από την ανάγκη να διατηρήσουμε τα αποθέματα σε χαμηλό επίπεδο
- § Αύξηση κόστους παραγγελίας
- § Αύξηση κόστους μεταφοράς
- § Κίνδυνος καθυστέρησης ή διακοπής της παραγωγής λόγω έλλειψης υλικών και μικρής ποσότητας αποθεμάτων
- § Μείωση πελατών
- § Δυσλειτουργία ευελιξίας συστήματος

1.2.2 Σύστημα προγραμματισμού κατασκευής πόρων-MRP II

Ορισμός:

Στα τέλη του '70 εμφανίζεται και το **MRP II**(manufacturing resources planning=συστήματα προγραμματισμού κατασκευής πόρων). Το σύστημα αυτό συγκριτικά με το MRP σχετίζεται κυρίως με τις **χρηματικές ροές από και προς την επιχείρηση**. Πιο αναλυτικά, καθορίζει το κόστος των εξαρτημάτων, το κόστος εργασίας επισκευής και ενέργειας και την ρευστότητα που απαιτείται για την αγορά υλικών. Όλες αυτές οι πληροφορίες αποτελούν βασική πηγή για το Οικονομικό Τμήμα, ώστε να προσδιορίσει τις χρηματικές ροές. Το θετικό σε αυτό το σύστημα είναι ότι μπορούν να συνδεθούν και άλλες λειτουργίες μιας επιχείρησης σε αυτό. Οι πιο βασικές είναι η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού που σχετίζεται με τις προσλήψεις

των εργαζομένων, καθώς και το Τμήμα Marketing που ασχολείται με τους χρόνους παράδοσης και προμήθειας. Το MRPII συναντάται κυρίως σε βιομηχανίες μαζικής παραγωγής σύνθετων ειδών, λαμβάνοντας σοβαρά υπ όψη τον εφοδιασμό και τη ζήτηση. Κλείνοντας θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν και *νησίδες αυτοματοποίησης*, αφού μπορούν να αγοραστούν μεμονωμένα χωρίς να προαπαιτείται η επικοινωνία με άλλα συστήματα μέσα στην ίδια περιοχή.

1.2.3 Σύστημα προγραμματισμού επιχειρηματικών πόρων-ERP⁶

Ορισμός:

Έχοντας μπει στην δεκαετία του '80, δημιουργείται η ανάγκη και η προσπάθεια για πραγματοποίηση επιχειρηματικής ολοκλήρωσης. Βασικό ρόλο σε τεχνολογικό επίπεδο, παίζουν οι βάσεις δεδομένων και η ένωση διαφόρων λειτουργιών της επιχείρησης με σημαντικότερες το κύκλωμα Οικονομικής Διαχείρισης και το κύκλωμα Παραγωγής.

Αποτέλεσμα αυτής της προσπάθειας είναι η εμφάνιση ενός νέου πιο σύγχρονου συστήματος, αυτό του **ERP** (enterprise resources planning=συστήματα προγραμματισμού επιχειρηματικών πόρων). Το σύστημα αυτό ολοκληρώνει όχι μόνο το κύκλωμα Οικονομικής Διαχείρισης και Παραγωγής αλλά και το κύκλωμα Ανθρωπίνων Πόρων, Πωλήσεων και λοιπά. Από τα παραπάνω λοιπόν προκύπτει πως τα ERP, είναι ολοκληρωμένα συστήματα στον κλάδο της πληροφορικής, τα οποία επιδιώκουν να ικανοποιήσουν όλους τους στόχους της επιχείρησης ενώνοντας όλες τις διαδικασίες.

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ERP

- ü ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΜΟΥ, ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΣΕ ΕΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑ
- ü ΕΝΟΠΟΙΗΣΗ ΟΛΩΝ ΤΩΝ ΑΡΧΕΙΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΣΕ ΜΙΑ ΕΝΙΑΙΑ ΒΑΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ
- ü ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΑΡΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΤΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΜΕΣΑ ΣΤΗΝ 'Ε'
- ü ΠΡΟΣΔΙΔΕΙ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΣΤΟΥΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ

Πίνακας 2, Πλεονεκτήματα ERP

⁶http://el.wikipedia.org/wiki/Enterprise_resource_planning

ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ERP

- § Η αγορά και η συντήρηση ενός ERP συστήματος έχει μεγάλο κόστος
- § Η εγκατάσταση και η ανάπτυξη του, φέρει αλλαγές στην οργάνωση και λειτουργία της επιχείρησης
- § Ο προγραμματισμός του είναι περίπλοκος σε τέτοιο βαθμό που οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να τον υιοθετήσουν εύκολα
- § Η εμπειρία και η εξειδίκευση των στελεχών είναι πολύ μικρή

1.2.3.1 Στόχος και ρόλος ERP συστήματος⁷

Στόχος των συστημάτων ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού είναι η ολοκλήρωση των επιμέρους διαδικασιών μέσα στην επιχείρηση, παράδειγμα στο λογιστήριο, στα τμήματα παραγωγής, πωλήσεων και λοιπά, έτσι ώστε η επιχείρηση να μπορεί να διεκπεραιώνει τις κύριες επιχειρηματικές δραστηριότητες της. Με την εγκατάσταση των ERP οι εργαζόμενοι λειτουργούν πιο αποτελεσματικά και πιο παραγωγικά. Υπάρχουν διάφορες κατηγορίες ERP συστημάτων:

- 1ο **Enterprise ERP:** Αυτό το σύστημα προσαρμόζεται, αναδιοργανώνεται και ενσωματώνεται εύκολα σε επιχειρηματικές πρακτικές και μπορεί να παίρνει εύκολα το σχήμα κάθε μεσαίας ή μεγάλης επιχείρησης. Απευθύνεται κυρίως σε μεσαίες επιχειρήσεις.
- 2ο **Business ERP:** Είναι το σύστημα για μεσαίες επιχειρήσεις που έχουν αναπτυχθεί σε μεγάλο μέγεθος. Αυτό το σύστημα αποτελεί κορυφαία επιλογή και το εμπιστεύονται χιλιάδες επιχειρήσεις.
- 3ο **Enterprise 4u ERP:** Είναι το σύστημα για μεσαίες επιχειρήσεις ανεξαρτήτου κλάδου και αντικειμένου. Αποτελεί πολύ σημαντικό εργαλείο πληροφόρησης και διοίκησης. Απευθύνεται επίσης σε μεσαίες επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα.

1.3 Ίδρυση CRM και τα τμήματά του

Η ιδέα του CRM(customer relationship management), άρχισε να υπάρχει από τότε που η κάθε επιχείρηση έπαψε να ασχολείται με το τι θα πουλήσει, αλλά με το ποιός είναι αυτός που αγοράζει. Από τη στιγμή δηλαδή εκείνη, που ο κάθε καταναλωτής επεδίωξε να τραβήξει την προσοχή των επιχειρήσεων στις ανάγκες του και προτιμήσεις του. Η μέθοδος του CRM εμφανίστηκε αρχικά στο εξωτερικό κατά τη δεκαετία του '70, και έπειτα- όπως πολλά τεχνολογικά ζητήματα-, έφτασε και στην Ελλάδα κατά τα τέλη του '80. Το '90 πλέον γνώρισε τη μεγαλύτερη ώθηση, λόγω φυσικά της εξελιγμένης τεχνολογίας σε θέματα πληροφοριακών συστημάτων⁸. Το πρώτο web CRM στην Ελλάδα αναπτύσσεται από την Interworks και έχει ως στόχο να ελαχιστοποιήσει τις ανάγκες των εταιρειών για μεγάλα δεδομένα(databases) και συχνή τεχνική υποστήριξη, αλλά και να μειώσει τις ανάγκες για την εκπαίδευση του προσωπικού.

⁷eld.teipir.gr/downloads/proman/kef3.pdf

⁸www.eeei.gr/interbiz/articles/ecrm.htm

Το web CRM είναι μια πλατφόρμα που επιτρέπει στις επιχειρήσεις να έχουν πλήρη και ολοκληρωμένη εικόνα για τις δραστηριότητες του Τμήματος Marketing, πωλήσεων και υποστήριξης πελατών. Ένα web CRM λειτουργεί ακριβώς όπως οποιαδήποτε εφαρμογή CRM.

Τρία είναι τα βασικά τμήματα στα οποία είναι απαραίτητο:⁹

• **Τμήμα Marketing:** Μέσω του τμήματος αυτού μπορούμε να παρακολουθούμε οποιαδήποτε ενέργεια της επιχείρησης και να πραγματοποιούμε στατιστικές για την αποδοτικότητα της. Μπορούμε για παράδειγμα να υπολογίσουμε τον κίνδυνο της επόμενης διαφημιστικής καμπάνιας καθώς και νέους τρόπους προώθησης της.

• **Τμήμα Πωλήσεων:** Μέσω του τμήματος αυτού, μπορούμε να παρακολουθούμε τις αποδόσεις των πωλήσεων μιας επιχείρησης και να τις αξιολογούμε όπως για παράδειγμα ο μέσος χρόνος διάρκειας μιας πώλησης.

• **Τμήμα Υποστήριξης Πελατών:** Σε αυτό το τμήμα γίνεται πλήρης καταγραφή των ατομικών στοιχείων κάθε πελάτη και κατηγοριοποίηση, ανάλογα με τις ανάγκες του κάθε ενός που αντιμετωπίζονται με ίσο χειρισμό.

1.3.1 Διάφορες έννοιες CRM

Για τον ακριβή ορισμό του CRM, αναζητάμε επεξηγήσεις από την διεθνή βιβλιογραφία. Όσο αυτό πραγματοποιείται, μεγαλώνει και η πολλαπλότητα των ορισμών για το τι πραγματικά είναι ένα σύστημα διαχείρισης πελατών και ταυτόχρονα επιβεβαιώνεται ότι η διαχείριση σχέσης πελατών, έχει διαφορετική σημασία για διαφορετικούς ανθρώπους (Winer, 2001)¹⁰, εξαρτώμενη συνήθως από ποια οπτική γωνία και από ποιο πεδίο καθένας το αντιλαμβάνεται και το αναλύει. Παρακάτω παραθέτονται διάφοροι ορισμοί που δίνονται από ακαδημαϊκούς κύκλους, εμπειρογνώμονες, συμβουλευτικές οργανώσεις, ιδρύματα και ερευνητικά κέντρα που συνδέονται με την χρήση και προσέγγιση του CRM.

Αρχικά θα εμφανίσουμε κάποιους ορισμούς που διατυπώνονται από διάφορους οικονομολόγους:

- Το σύστημα CRM, είναι εκείνο που σχετίζεται με τον κλάδο του Marketing, τις πωλήσεις και την τεχνολογία, στοχεύοντας στην δημιουργία και διατήρηση καλών και πιστών πελατών μέσω ανταγωνιστικότητας αλλά και καλής εξυπηρέτησης. Ουσιαστικά το CRM αναφέρεται σε μία στρατηγική που εφαρμόζει η κάθε επιχείρηση και εστιάζει στον πελάτη, μια διαδικασία που ενώνει τις πωλήσεις, το Marketing και την εξυπηρέτηση (service).
- Αυτή η έννοια δεν είναι κάτι καινούργιο. Στην πραγματικότητα είναι η συνέχεια του όρου relationship management, δηλαδή ο προσδιορισμός, η υλοποίηση, η διατήρηση και η βελτίωση σχέσης πελάτη-επιχείρησης, έτσι ώστε να εκπληρωθούν όλοι οι στόχοι που επιδιώκουν το κέρδος (Kalakota & Robinson, 2001)¹¹.

⁹[http://el.wikiversity.org/wiki/Customer_Relationship_Management_Systems_\(CRM\)](http://el.wikiversity.org/wiki/Customer_Relationship_Management_Systems_(CRM))

¹⁰Winer R.S., 2001, 'A Framework for Customer Relationship Management', California Management Review, Working Paper, Haas School of Business, University of California at Berkeley, pp. 89-105.

¹¹Kalakota R. & Robinson M., 2001, 'e-Business 2.0: Roadmap for Success', Pearson Education Corporate Sales Division, One lake street upper Saddle River, ISBN 0-201-72165-1, 2nd printing

- Ø Τα CRM αποτελούν έναν συνδυασμό διαδικασιών, τεχνολογίας και ανθρώπινης προσπάθειας για την καλύτερη κατανόηση και εξυπηρέτηση πελατών. Στις μέρες μας αντιλαμβάνονται το CRM ως ένα λογισμικό πακέτο, ενώ στην πραγματικότητα είναι κάτι πολύ περισσότερο από αυτό. Αποτελεί μια μεθοδολογία, μια ολοκληρωμένη εταιρική κουλτούρα στηριγμένη στην πελατοκεντρική προσέγγιση. Οι εταιρείες που εφάρμοσαν με επιτυχία συστήματα CRM έλαβαν καρπούς σε πιστότητα πελατών και μακροχρόνια κερδοφορία.¹²
- Ø Το CRM είναι το μέσο που εξασφαλίζει πίστη στον πελάτη, με στόχο την αύξηση του κέρδους του και του επιχειρηματικού οφέλους, επικεντρώνοντας στην παροχή εξυπηρέτησης προς τους πελάτες από όλα τα μέλη της επιχείρησης.¹³
- Ø Είναι η διαδικασία επίτευξης και διατήρησης μιας συνεχής σχέσης με τους πελάτες, ανεξαρτήτως καναλιού επικοινωνίας, μέσω μιας διαφοροποιημένης και προσωποποιημένης διαχείρισης η οποία βασίζεται στην θετική ανταπόκριση των πελατών σε εναλλακτικά προγράμματα του marketing, σε τέτοιο σημείο ώστε η συνεισφορά του κάθε πελάτη να μεγιστοποιεί την συνολική κερδοφορία της επιχείρησης (Kumar & Ramani ,2008).¹⁴

Στο σημείο αυτό θα εξετάσουμε και κάποιους ορισμούς με βάση το **οπτικό πεδίο** που βλέπει κανείς την έννοια του CRM.

Ø Από την πλευρά της **Διοίκησης**

Ο Smith(2002)¹⁵ εκφράζει την δική του ιδεολογία γύρω από τον ορισμό του CRM, που λέει ότι το CRM είναι μια επιχειρησιακή στρατηγική που συνδυάζεται με την τεχνολογία, ώστε να διαχειριστεί αποτελεσματικά τον πλήρη κύκλο ζωής των πελατών.*

Ø Από την πλευρά των **Πληροφοριακών Συστημάτων**

Στο σημείο αυτό, πολλοί ερευνητές επιδιώκουν να τονίσουν τις τεχνολογικές ιδιότητες του CRM θεωρώντας το περισσότερο ως εργαλείο τεχνολογίας. Ο Light(2003)¹⁶ αναφέρθηκε στο βαθμό που οι οργανισμοί μπόρεσαν να υιοθετήσουν και να χρησιμοποιήσουν τα πακέτα CRM και εξετάζει την έννοια της σχέσης των πελατών σε σχέση με τα πακέτα λογισμικού, τα οποία θεωρεί πως προσφέρουν αξία σε μικρούς και μεγάλους οργανισμούς και περιλαμβάνει τα εργαλεία αποθήκευσης δεδομένων και αυτοματοποίησης πωλήσεων, με στόχο να ενισχυθούν οι πωλήσεις και οι δραστηριότητες του Marketing.

¹²Βασιλειάδης X., 2007, 'CRM:Η πραγμάτωση της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας', Πανελλήνιο Συνέδριο 'Νέες τεχνολογίες & Marketing', ΤΕΙ Κρήτης, Ιεράπετρα

¹³www.plant-managment.gr

¹⁴Kumar V. & Ramani G., 2008, 'Interaction Orientation and Firm Performance: Journal of Marketing' Vol. 72, No. 1, pp. 27-45

¹⁵Smith K., 2002, 'Achieving Excellence in Customer Relationship Management: A report from the Cranfield Customer Relationship Management Research Forum', Cranfield School of Management.

¹⁶Light B., 2003, 'CRM packaged software: A study of organizational experiences', Business Process Management Journal, Vol.9, No. 5, pp.603- 616.

*Στρατηγική: αναφέρεται στον επιχειρησιακό προσανατολισμό

Λειτουργική: αναφέρεται στην αυτοματοποίηση πολλών λειτουργιών

Αναλυτική: αναφέρεται στην εστίαση εκμετάλλευσης στοιχείων των πελατών

Ø Από την πλευρά του **Ηλεκτρονικού Επιχειρείν**

Εδώ το CRM χαρακτηρίζεται ως κάτι που χρησιμοποιεί τις ψηφιακές διαδικασίες και ενσωματώνει πληροφορίες για τους πελάτες που συγκεντρώνονται σε κάθε ηλεκτρονικό σημείο αφής των πελατών (ιστοχώρος-διαδίκτυο, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, κέντρο κλήσης πελατών, συστήματα απόκτησης φωνής και άλλα).

Σύμφωνα με τον *Rembrandt(2002)*¹⁷, ένα καλό πρόγραμμα CRM επιτρέπει στους πελάτες να εκτελούν δραστηριότητες ηλεκτρονικού επιχειρείν, ενώ έχουν εύκολη πρόσβαση σε όποιες πληροφορίες χρειάζονται οποιαδήποτε στιγμή. Περιλαμβάνει ένα γρήγορο εργαλείο ηλεκτρονικού ταχυδρομείου που στηρίζεται καθαρά στο διαδίκτυο και προσφέρει τη δυνατότητα επίλυσης προβλημάτων με έναν άνθρωπο παρά με ένα ηλεκτρονικό σύστημα απάντησης.

Ø Από την πλευρά της **Διαχείρισης Γνώσης**

Σύμφωνα με τον *Stefanou (2003)*¹⁸, η γνώση για τις ανάγκες και τις προτιμήσεις των πελατών είναι ουσιαστική για τις εταιρείες και το CRM. Αντίστοιχα ο *Clemons(2000)*¹⁹ περιγράφει το CRM, λαμβάνοντας υπ' όψη ότι γνωρίζουμε τους πελάτες καλύτερα, υποστηρίζοντας ότι θα είναι ευκολότερο να προσδιοριστούν εκείνοι που παράγουν ένα μεγάλο ποσό κέρδους, κάτι που αποτελεί την μεγαλύτερη ανησυχία των επιχειρήσεων.

Ø Από την πλευρά του **Marketing Υπηρεσιών**

Ο *Chen (2003)*²⁰ υποστηρίζει πως το CRM πρέπει να εξεταστεί από τους πελάτες. Όσον αφορά τους τελευταίους, όταν απομακρύνονται από τους παραδοσιακούς τους ρόλους, γίνονται ενεργητικές αντί παθητικές ομάδες (*Prahalad & Ramaswamy,2002*)²¹. Ως αποτέλεσμα των παραπάνω ένας νέος ορισμός δίνεται από τους *Lau & Wong (2003)*²², που λέει ότι το CRM είναι για μια διαδικασία ανάπτυξης της σχέσης με τον πελάτη ως αφετηρία για τις αλληλεπιδράσεις με μια επιχείρηση και άλλα σχετικά συμβαλλόμενα μέρη.

Ø Από την πλευρά του **Ανθρωπίνου Δυναμικού**

Το CRM δεν μπορεί να πετύχει, αν δεν έχει υιοθετήσει μια πελατοκεντρική κουλτούρα και από τη διοίκηση και από τους υπαλλήλους μέσα στον οργανισμό.

Η πολλαπλότητα των ανωτέρω ορισμών οφείλεται:

- Το CRM έχει εξελιχθεί βαθμιαία και μέσα από στάδια αρκετών ετών.

¹⁷Rembrandt M., 2002, 'Outsourcing CRM function.' Serverworld 16, Feb 2

¹⁸Stefanou C.J., 2003, 'CRM and customer centric knowledge management: an empirical research'. Business Process Management Journal, Vol. 9, No. 5, p. 617 – 634.

¹⁹Clemons E., 2000, 'Gathering the Nectar - Understanding CRM', Financial Times Publication, Spring, pp. 24-27.

²⁰Chen I.J., 2003, 'Understanding customer relation-ship management (CRM): People, processes and technology', Business Process Management Journal, Vol. 9, No. 5, p. 672-88.

²¹Prahalad C.K. & Ramaswamy V., 2002, 'The Co-Creation Connection', Strategy & Business, 2nd Quarter edition

²²[Lau](#) R. & Wong W., 2003, 'Towards an Open Multi-Issue Negotiation Service for B2B E-Commerce', [International Conference on Internet Computing](#) : 536-537

- Το e-CRM είναι ένα πολυδιάστατο κατασκευάσµα, µια σύνθετη και πλήρως ενσωµατωµένη διαδικασία.
- Ασκείται ιδιαίτερη φιλοσοφία από τον κάθε ερευνητή που αναλύει και εξετάζει σε διαφορετική βάση. Ωστόσο, παρ' όλους τους διάφορους ορισµούς που διατυπώθηκαν γύρω από το CRM, όλοι οι ορισµοί μοιράζονται βασικές έννοιες όπως η πελατοκεντρική σχέση, η διαχείριση γνώσης, τα κατάλληλα εργαλεία της τεχνολογίας, οι τοποθετήσεις γύρω από την συµπεριφορά και κάποιο είδος στρατηγικής marketing.

1.3.2 Στόχος CRM

Ο κύριος σκοπός του CRM είναι µε σωστή εξυπηρέτηση και ανάλογη προσαρµογή στις ανάγκες του κάθε πελάτη ξεχωριστά, µια επιχείρηση να διατηρήσει τις σχέσεις µαζί του και να αποκτήσει και άλλους καινούργιους ώστε να επιφέρει κέρδος στον εαυτό της. Να κάνει δηλαδή µια πλήρη αναφορά σε πρακτικές, λογισµικό καθώς και εφαρµογές του Internet.

Για να επιτύχει λοιπόν το CRM στα παραπάνω, χρησιµοποιεί τέσσερα βασικά προγράµµατα:²³

-Πρόγραµµα επιµήκυνσης ζωής (life cycle): Η εταιρεία αποσύρει παλαιά προϊόντα και κάνει προτάσεις για αγορά νέων µε τη σωστή ενηµέρωση προς τους πελάτες.

-Πρόγραµµα συνάφειας(cross-selling): Η πώληση ενός είδους µπορεί να οδηγήσει στην πώληση συναφών ειδών.

-Πρόγραµµα αύξησης αξίας του πελάτη(up-selling): Η πώληση ενός προϊόντος µπορεί να αυξήσει τις πωλήσεις στην επιπλέον ποσότητα του ίδιου είδους.

-Πρόγραµµα επανεργοποίησης (reactivation): Πλησιάζουν τους παλαιούς πελάτες όταν έχουν καιρό να παραγγείλουν κάτι µε ειδικές προσφορές.

1.3.3 Τι δεν είναι το CRM²⁴

Καλώς αναπτύξαµε τους µέχρι τώρα ορισµούς για το τι είναι ένα σύστηµα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων, αλλά αξίζει να τονίσουµε και να προσδιορίσουµε τι δεν ανήκει στην ορολογία του. Το CRM, δεν θεωρείται απλώς ένα πρόγραµµα που η κάθε επιχείρηση θέλει να υιοθετήσει απλά και µόνο για την αύξηση των πωλήσεων. Το σύστηµα αυτό, προϋποθέτει να αλλάξει τον τρόπο που λειτουργεί και σκέφτεται µια επιχείρηση, δηλαδή αλλαγή φιλοσοφίας και το πώς αυτή θα αντιµετωπίζει πλέον τους πελάτες της. Τα προϊόντα αντιγράφονται πολύ εύκολα από τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις.

Οπότε εκείνο που µετράει και έχει σηµασία µέσα στο CRM είναι η ανάπτυξη και η διατήρηση οµαλών σχέσεων µε τους πελάτες της. Συνοπτικά θα µπορούσαµε να τονίσουµε ότι το CRM **δεν** είναι:

- Ένα έργο υλοποίησης συστήµατος πληροφορικής
- Μία θεωρητική έννοια χωρίς ουσιαστικό περιεχόµενο
- Μία µέθοδος µείωσης του κόστους

²³<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2009/TsobiliAgathiB/attached-document-1305190333-934354-28774/Tsovili2009.pdf>

²⁴<http://www.google.gr/search?q=http%3A%2F%2Fnefeli.lib.teicrete.gr%2Fbrowse%2F%2Fba%2F2009%2FTsobiliAgathiB>

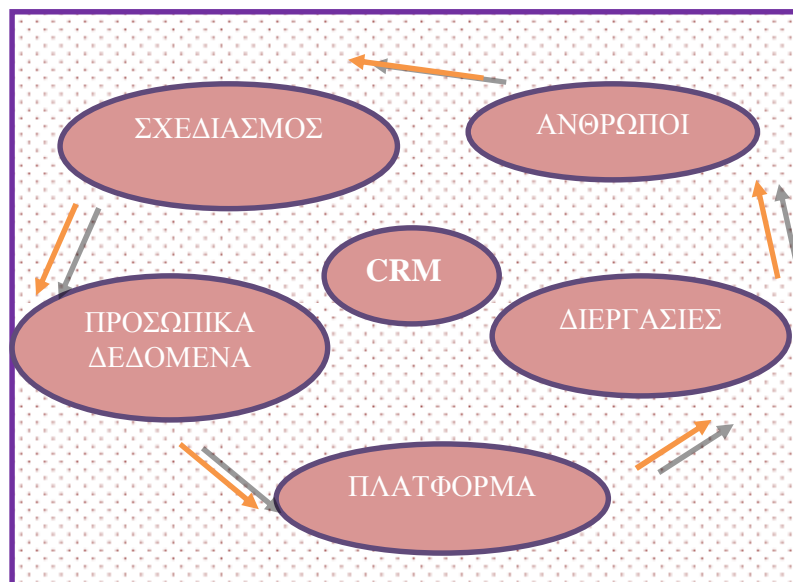
ΰ Ένα εργαλείο marketing

ΰ Ένα ετοιμοπαράδοτο προϊόν λογισμικού που αυτοματοποιεί τις διαδικασίες πωλήσεων μας ‘

1.3.4 Δομικά στοιχεία CRM-τα 5P²⁵

Σύμφωνα με έρευνες, στις μέρες μας τα προϊόντα και οι υπηρεσίες του CRM αγγίζουν τα 87δισ ευρώ περίπου, ενώ μόλις 12 χρόνια πριν έφταναν τα 24δισ. Παρ’ όλα αυτά, δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις στις οποίες επιχειρήσεις με συστήματα εφαρμογής CRM αποτυγχάνουν. Η αποτυχία αυτή οφείλεται σε ανεπαρκή γνώση του συστήματος στα μέλη της διοίκησης της εκάστοτε επιχείρησης. Επιπλέον βασικό ρόλο παίζει και η έλλειψη συστατικών για την εφαρμογή και υλοποίηση αυτών, καθώς και η υποτίμηση πολλών τμημάτων μέσα σε μία ‘Ε’, συγκριτικά με άλλα. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφέρουμε ποια είναι τα απαραίτητα δομικά στοιχεία για ένα επιτυχές σύστημα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων, τα οποία θα πρέπει να εξετάζονται όλα μαζί και όχι ξεχωριστά.

Τα δομικά αυτά στοιχεία αποτελούνται από τα 5P:



Πίνακας 3, Δομικά στοιχεία CRM

Ας τα δούμε αναλυτικά:

1. ΑΝΘΡΩΠΟΙ (people)

Το πρώτο δομικό μας στοιχείο οι άνθρωποι, αφορά τα άτομα που συγκροτούν μία επιχείρηση τόσο σε επίπεδο διοίκησης όσο και σε επίπεδο προσωπικού. Αυτό προϋποθέτει αρχικά γνώση ενός συστήματος διαχείρισης και έπειτα αφοσίωση στις ανάγκες του πελάτη. Η επιχείρηση οφείλει να εκπαιδεύσει κατάλληλα το προσωπικό της, ώστε αυτό να αποκτήσει και εν καιρώ να δυναμώσει, τις ικανότητες του στον τομέα του Marketing. Κατά

²⁵Κοσμάτος Δ.Β., 2004, ‘CRM διαχείριση πελατειακών σχέσεων: Η στρατηγική επιλογή’, εκδόσεις ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ, Αθήνα, ISBN : 960-209-805-8, 220

τη διάρκεια της εκπαίδευσης, προσοχή δίνεται στην αλλαγή της κουλτούρας, στην μέχρι τώρα συμπεριφορά του προσωπικού μέσα στην εταιρεία και στον τρόπο που αυτό αξιοποιεί την τεχνολογία αν και αυτή μεταβάλλεται με το πέρασμα των χρόνων. Σημασία εξίσου δίνεται και στην κουλτούρα των πελατών τόσο στη χώρα μας όσο και στο εξωτερικό, δηλαδή στις συνήθειες, στις ανάγκες και στο τι αναζητά ο καθένας. Σημαντικοί τρόποι προσέλκυσης πελατών αποτελούν η έξυπνη διαφήμιση για παράδειγμα αθλητικά παπούτσια που να διαφημίζονται από επώνυμους αθλητές, δημιουργία κινήτρων για αγορά όπως για παράδειγμα προσφορές και δώρα σε προϊόντα και τέλος προσωπικά δώρα σε πιστούς πελάτες σε περιόδους εορτών.

2. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ(planning)

Το επόμενο στοιχείο μας είναι ο σχεδιασμός. Όπως το λέει και η ονομασία σου, αφορά το πλάνο που δημιουργούν για την εφαρμογή του CRM, το οποίο διαρκεί μέχρι 5 έτη.

Αποτελείται από τρεις φάσεις:

A. **πρώτη φάση:** συλλογή ονόματος και ηλεκτρονική διεύθυνση πελατών

B. **δεύτερη φάση:** συλλογή διεύθυνσης και τηλεφώνου των πελατών

Γ. **τρίτη φάση:** προτιμήσεις των καταναλωτών

Από τις παραπάνω φάσεις μπορούμε να αντλήσουμε πληροφορίες σχετικά με το ποσοστό των ατόμων που επισκέφτηκαν την συγκεκριμένη ιστοσελίδα και να βρούμε τρόπους προώθησης των προϊόντων μας προς τους ενδιαφερόμενους.

3. ΔΙΕΡΓΑΣΙΑ(process)

Οι διεργασίες βοηθάνε πολύ μια επιχείρηση στο πώς να προσεγγίσει και πώς να επικοινωνήσει καλύτερα με τους πελάτες της. Οι διεργασίες αυτές αποτελούν τον χάρτη μέσα από τον οποίο η επιχείρηση μπορεί να καταλάβει καλύτερα ποια δεδομένα πρέπει να συλλέξει και πώς να τα αξιοποιήσει καλύτερα. Όπως είναι γνωστό μια επιχείρηση ωφελείται όταν έχει πελατοκεντρικό χαρακτήρα. Συνεπώς η ανάλυση αυτή και ο προσδιορισμός των διεργασιών πρέπει να γίνεται με βάση τον πελάτη και όχι την επιχείρηση, όπως δυστυχώς συνηθίζουν οι περισσότερες από αυτές.

4. ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ(personal data)

Για να είναι επιτυχημένο ένα σύστημα CRM, η επιχείρηση πρέπει να μπορεί να διαχειρίζεται μεγάλες ποσότητες δεδομένων των πελατών αλλά και της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται. Τα στοιχεία αυτά μπορεί να αφορούν προτιμήσεις, ανάγκες πελατών ως και τηλέφωνα, διευθύνσεις και λοιπά. Έτσι έχοντας πλήρη γνώση των στοιχείων αυτών, η επιχείρηση μπορεί να έχει όφελος καθώς θα αντιλαμβάνεται ευκαιρίες που θα προκύπτουν, προκλήσεις και τάσεις αγοράς όπως για παράδειγμα κατά πόσο ενδιαφέρονται οι πελάτες πάνω σε ένα προϊόν. Ένα άλλο πλεονέκτημα που παρουσιάζεται από την ικανότητα διαχείρισης δεδομένων είναι ότι μεγιστοποιεί την ποιότητα τους. Αυτό σημαίνει ότι η επιχείρηση θα έχει μεγαλύτερα προνόμια στις επενδύσεις της.

5. ΠΛΑΤΦΟΡΜΑ(platform)

Η πλατφόρμα αποτελεί το τελευταίο δομικό στοιχείο, δηλαδή το λογισμικό που θα υποστηρίξει ένα σύστημα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων.

Αυτή αποτελείται από 3 μέρη:

ü **ΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ:** Αφορά τις θέσεις εργασίας, επικοινωνία και άλλα.

ü **ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ:** Αυτή είναι η ίδια η εφαρμογή CRM και οι δυνατότητες της.

ü **ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ:** Αυτές καθορίζονται όταν υλοποιηθεί ένα CRM σύστημα και περιλαμβάνουν υπηρεσίες όπως για παράδειγμα η εκπαίδευση.

Για την επιλογή της πλατφόρμας πρέπει να γίνονται πολλές μελέτες. Η τεχνολογική αυτή πλατφόρμα πρέπει να ταιριάζει στις ανάγκες της επιχείρησης και όχι το αντίθετο. Πρέπει αυτή να την εξυπηρετεί σωστά, ώστε να μπορεί και η επιχείρηση με τη σειρά της να εξυπηρετήσει τους πελάτες της.

1.3.5 Κατηγορίες του CRM

Τα τελευταία χρόνια έχουν ανακαλυφθεί διάφοροι τύποι CRM οι οποίοι προέκυψαν από τις διαφοροποιήσεις που εμφανίζουν επιχειρήσεις στον τρόπο λειτουργίας τους. Αυτοί οι τύποι CRM λειτουργούν στην πραγματικότητα σαν υποσυστήματα του. Τα είδη αυτά των CRM είναι:²⁶

- **το επιχειρησιακό ή λειτουργικό CRM**(operational CRM)
- **το αναλυτικό CRM**(analytical CRM)
- **το συνεργατικό CRM**(cooperative CRM)

Σημαντικό είναι να αναφέρουμε ότι όλες οι εφαρμογές CRM θα πρέπει να συνδέονται με τα παραπάνω υποσυστήματα, προκειμένου να έχουν ολοκληρωμένα αποτελέσματα και ολοκληρωμένες λειτουργίες στις επιχειρήσεις.

1.3.5.1 Επιχειρησιακό CRM

Το επιχειρησιακό CRM είναι πολύ σημαντικό. Είναι υπεύθυνο για τις συναλλαγές που γίνονται μεταξύ πελατών και επιχειρήσεων, και το σημαντικότερο είναι ότι βοηθά στη μεταβίβαση πληροφοριών και στις δυο πλευρές. Ένα τυπικό επιχειρησιακό CRM περιλαμβάνει κάποιες δραστηριότητες όπως:

✓ **Διαχείριση πωλήσεων ή Αυτοματοποίηση πωλήσεων (SFA)**

Η δραστηριότητα αυτή είναι πολύ σημαντική γιατί ασχολείται με θέματα τόσο σε προσωπικό επίπεδο, για παράδειγμα την περίπτωση ενός πωλητή αλλά και με θέματα επιπέδου πωλήσεων. Κύρια λειτουργία τους, είναι η παρακολούθηση των πελατών, δηλαδή η διαχείριση και καταγραφή στοιχείων επαφής με τους πελάτες. Πιο συγκεκριμένα, η **διαχείριση των πωλήσεων** αποτελεί την διαχείριση των επαφών στην οποία είναι συγκεντρωμένα όλα τα στοιχεία των πελατών. Επίσης εκεί βρίσκονται και οι προγραμματισμένες ή μη δραστηριότητες για παράδειγμα ένα ραντεβού που έχει πραγματοποιηθεί ή που είναι να γίνει, συναντήσεις με πελάτες και άλλα.

✓ **Υπηρεσίες και υποστήριξη προς τον πελάτη (CSS)**

Η δεύτερη δραστηριότητα η οποία αφορά τις **υπηρεσίες προς τον πελάτη**, είναι το λιγότερο χρησιμοποιημένο υποσύστημα. Μέσω αυτού του υποσυστήματος, παρέχεται η δυνατότητα παρακολούθησης, σχεδιασμού και προγραμματισμού της παροχής υπηρεσιών της 'Ε'.

✓ **Αυτοματοποίηση επιχειρησιακού Marketing (EMA)**

Η τρίτη δραστηριότητα, η **αυτοματοποίηση του Marketing**, αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά κομμάτια του CRM. Αυτό θα το καταλάβουμε ρίχνοντας και μια ματιά στις δραστηριότητες της λειτουργίας αυτής που είναι:

²⁶<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2007/Kazakou,Malamatenia/document/CRM.pdf>

- Δημιουργία και πραγματοποίηση εκστρατειών για προώθηση
- Υποστήριξη σχεδιασμού του Marketing και των δαπανών του
- Κινήσεις προώθησης που είχαν ήδη εφαρμοστεί στο παρελθόν

Οι εκστρατείες προώθησης μέσα σε ένα CRM σύστημα, θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ως ένα ολοκληρωμένο εργαλείο Marketing, αφού βοηθάνε στον σχεδιασμό, στην εκτέλεση και στην παρακολούθηση εκστρατειών με μεγάλες προοπτικές σε τμήματα πελατών. Γενικότερα αυτό το υποσύστημα εκστρατειών, έχει πολλά πλεονεκτήματα όπως να βοηθάει στην πραγματοποίηση στόχων συγκεκριμένων ομάδων, την προώθηση εκστρατειών για αυτές τις ομάδες, την παρακολούθηση, την εξέλιξη καθώς και το πόσο αποτελεσματικές είναι. Το υποσύστημα αυτό ασχολείται κυρίως με ενέργειες προώθησης και αναφέρεται σε εκστρατείες του άμεσου Marketing για προϊόντα και υπηρεσίες, αλλά και σε συνεχείς εκστρατείες όπως διαφήμιση προϊόντων και υπηρεσιών (product awareness). Οι εκστρατείες αυτές, απευθύνονται σε επιχειρήσεις που θέλουν να προσεγγίζουν πλήθος πελατών και να πουλήσουν προϊόντα μέσω προβολής. Καλύτερη όμως απόδοση έχουν από επιχειρήσεις τύπου τραπεζών, υπηρεσίες άμεσου Marketing, εμπορικές, ερευνών αγοράς και άλλες. Η οργάνωση και η παρακολούθηση στηρίζεται σε δύο βασικά είδη εκστρατειών:

- **Ü** σχεδιασμός εκστρατείας (campaign planning)
- **Ü** εκτέλεση εκστρατείας (campaign implementation)

1.3.5.2 Αναλυτικό CRM

Σκοπός του CRM είναι να διαχειρίζεται τις πληροφορίες που αφορούν τους πελάτες, να αναλύουν τη συμπεριφορά τους καθώς και τις λειτουργίες της επιχείρησης όταν αυτή συναλλάσσεται με αυτούς. Με μία πρόχειρη ματιά θα μπορούσαμε να πούμε πως το αναλυτικό συμβάλει πολύ στο να καθοδηγεί το συνεργατικό CRM (για το οποίο θα μιλήσουμε πιο κάτω), παρέχοντας όλες αυτές τις πληροφορίες όπως ας πούμε στοιχεία πελατών. Το αναλυτικό, προκειμένου να αναλύσει όλα αυτά τα δεδομένα πελατών, χρησιμοποιεί τεχνολογίες αποθήκευσης δεδομένων (data mining). Άλλη βασική λειτουργία του, είναι να συγκρίνει τις διάφορες συναλλαγές που πραγματοποιούνται με σκοπό να τις βελτιώσει όπου απαιτείται. Το αναλυτικό CRM με τη σειρά του αναλύεται σε 3 υποκατηγορίες:

- **√** αναλύσεις που αφορούν **πωλήσεις**
- **√** αναλύσεις που αφορούν το **marketing**
- **√** αναλύσεις των **υπηρεσιών** που προσφέρονται στους πελάτες

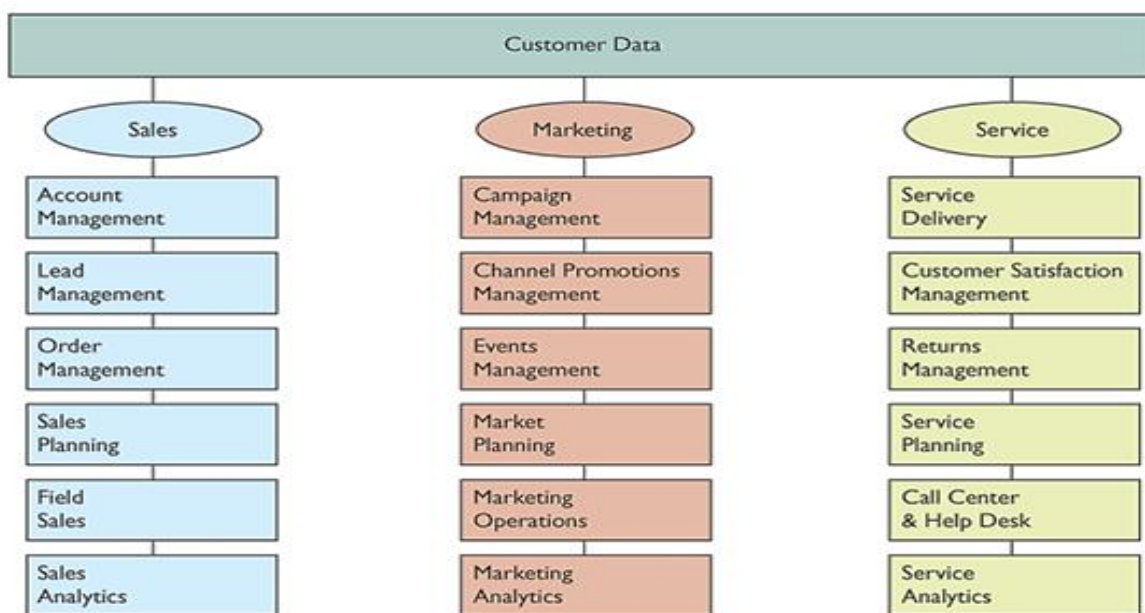
1.3.5.3 Συνεργατικό CRM

Σκοπός του συνεργατικού με τη σειρά του, είναι να βοηθήσει τις λειτουργίες των πωλήσεων και παροχής υπηρεσιών στους πελάτες. Το CRM, βοηθά την επιχείρηση να βελτιώσει τις λειτουργίες της με γνώμονα τον πελάτη. Δηλαδή να εκτελούνται διάφορες διεργασίες όπως ο ίδιος ο πελάτης επιθυμεί. Με τον τρόπο αυτό, μπορούν να εντοπιστούν τυχόν προβλήματα ή αδυναμίες. Για παράδειγμα αν σε έναν πελάτη δεν αρέσει η συσκευασία ή η ίδια η λειτουργία του προϊόντος, η εταιρεία θα έχει ευκαιρία να το μάθει, ώστε να κάνει αλλαγές ή βελτιώσεις.

Έτσι λοιπόν, δημιουργείται μία σφαιρική εικόνα γύρω από τους πελάτες καθώς και τα χαρακτηριστικά λειτουργίας της επιχείρησης σε σχέση με αυτούς. Άλλη δραστηριότητα που

προσφέρει το συνεργατικό marketing, είναι να γνωρίζει η επιχείρηση τους περισσότερους επιθυμητούς πελάτες και ανάλογα να παρέχει τις κατάλληλες υπηρεσίες προς αυτούς, καθώς επίσης και τη σωστή επικοινωνία. Σε αυτή την περίπτωση η προοπτική για επικοινωνία θα μπορούσε να αποτελέσει σημαντικό προτέρημα. Ένα άλλο πλεονέκτημα που προκύπτει από αυτή την διαδικασία είναι ότι γνωρίζει μια επιχείρηση τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών και ανάλογα δημιουργεί τις κατάλληλες προσφορές.

Κλείνοντας το συνεργατικό CRM, βοηθάει στο να γνωρίζουμε διάφορα προβλήματα που προκύπτουν με την πάροδο του χρόνου, καθώς και τις λύσεις και τις προτάσεις πάνω σε αυτά. Έτσι δίνεται η δυνατότητα στην επιχείρηση να αξιολογεί αυτά τα προβλήματα και να τα διορθώνει άμεσα, αυξάνοντας τον βαθμό ικανοποίησης του πελάτη.



Εικόνα 1, Οι ενότητες των CRM συστημάτων

Πηγή: <http://www.rodobiz.net/2012/02/crm-software-capabilities.html>

1.3.6 Η χρήση του CRM²⁷

Μέχρι τώρα είδαμε τι είναι ένα CRM σύστημα, ποια τα δομικά του στοιχεία και ποιες οι κατηγορίες του. Στο σημείο αυτό αξίζει να δούμε την χρησιμότητα ενός τέτοιου συστήματος στην επιχείρηση, ποια τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του. Το βασικό νόημα του CRM καλύπτει οποιαδήποτε ενέργεια έχει να κάνει με τους πελάτες. Ένα καλό σύστημα, επιτρέπει αρχικά σε μία επιχείρηση να αποκτήσει νέους πελάτες, να παρέχει υπηρεσίες σε αυτούς και να διατηρεί άριστες επαφές μαζί τους. Σε μια εταιρία προσφέρει:

1. Το πλεονέκτημα του ανταγωνισμού

Οι αλλαγές που πραγματοποιεί μια επιχείρηση δια μέσω του CRM, είναι λιγότερο εύκολο να αντιγραφούν από τις ανταγωνίστριες σε σχέση με μια πολιτική τιμών διαφοροποίησης προϊόντων αλλά και πολιτικής marketing που εφαρμόζει αυτή.

2. Απλοποίηση της εσωτερικής εταιρικής δομής

²⁷<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2009/TsobiliAgathiB/attached-document-1305190333-934354-28774/Tsovili2009.pdf>

Όταν οργανωθεί μια επιχείρηση, έτσι ώστε να ικανοποιεί περισσότερο τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πελατών, τότε αυτόματα απλοποιούνται και οι υποδομές της. Με τον τρόπο αυτό ελαττώνεται η ροή των εργασιών(workflow) σε αυτούς που είναι όντως απαραίτητη, μειώνονται οι χρονικοί κύκλοι(cycle times) υλοποίησης των εργασιών και παύει να υπάρχει παραγωγική ροή δεδομένων(information flow). Με απλά λόγια, αυτοματοποιούνται πολυέξοδες παραγωγικές διαδικασίες. Κατά συνέπεια περιορίζεται η επαφή με τους πελάτες μέσω της τεχνολογίας του internet και παρατηρείται μια αύξηση στην λειτουργικότητα, αποτελεσματικότητα και παραγωγικότητα της εταιρείας.

3. Μεγαλύτερη bottom line(κατώτατη γραμμή)

Με το να διαθέτει μια επιχείρηση πολλούς πελάτες και έναν ευέλικτο τρόπο λειτουργίας, θα έχει και την δυνατότητα να επιτύχει περισσότερο και να συγκεντρώσει περισσότερα κέρδη, αφού θα ευχαριστεί όλο και πιο πολλούς. Το σημαντικότερο είναι ότι αυτή η διαδικασία θα ανεφοδιάζεται συνεχώς με ευεργετικά αποτελέσματα για την επιχείρηση.

4. Πιο γρήγορη on line πρόσβαση

Παρέχοντας on line πρόσβαση στην ενημέρωση για τα προϊόντα οποιαδήποτε χρονική στιγμή.

5. Παροχή μηχανισμών για διάφορες ενέργειες

Παρέχοντας μηχανισμούς για το management και τον προγραμματισμό των πωλήσεων. Επιπλέον προσφέρονται μηχανισμοί για την μη ελλιπή εξυπηρέτηση προς τους πελάτες και σύγχρονοι μηχανισμοί που θα καταγράφουν αλλά και θα επιλύουν προβλήματα πελατών, πριν επηρεαστούν και άλλοι πελάτες.

6. Καθορισμός στρατηγικής

Καθορίζοντας ποια είναι η αξία του κάθε πελάτη, ώστε να εφαρμόζεται στον καθένα η ανάλογη στρατηγική εξυπηρέτηση.

Όσον αφορά σε **πρακτικό επίπεδο** οι εφαρμογές του CRM προσφέρουν τα παρακάτω σε μια επιχείρηση:

- § Εξυπηρετεί το τμήμα Marketing να ξεχωρίσει τους καλύτερους πελάτες, στοχεύοντας έτσι στις διαφημιστικές της εκστρατείες.
- § Η επικοινωνία του πελάτη με τον υπάλληλο βοηθά στο να δημιουργηθούν καλύτερες σχέσεις, ενώ ο δεύτερος είναι δυνατόν να καλύψει γρηγορότερα τις ανάγκες του πρώτου.
- § Η διαχείριση των λογαριασμών των πελατών είναι πολύ πιο εύκολη, αφού όλες οι χρήσιμες πληροφορίες είναι ταξινομημένες, συγκεντρωμένες και στην διάθεση όλων των υπαλλήλων.
- § Συνδεδεμένοι με το παραπάνω, οι υπάλληλοι έχοντας στην διάθεση τους πολλές χρήσιμες πληροφορίες, μπορούν να ανταποκριθούν ευκολότερα στις ανάγκες των πελατών, να λύσουν τα προβλήματα τους και να δημιουργήσουν νέες πωλήσεις.

1.3.6.1 Πλεονεκτήματα & μειονεκτήματα του CRM²⁸

Για μία επιχείρηση με λίγους υπαλλήλους, οι λειτουργίες ενός CRM συστήματος μπορούν εύκολα να πραγματοποιούνται από τους ίδιους, οι οποίοι χρησιμοποιούν τις παρεχόμενες πληροφορίες μέσω υπολογιστών ή ακόμα και στην πράξη. Ωστόσο για την ανάπτυξη ενός οργανισμού, η κοινή χρήση των πληροφοριών διαφόρων πελατών σε διαφορετικά τμήματα

²⁸<http://marketing-lexicon.pblogs.gr/pleonekthmata-kai-meionekthmata-franchise.html>

της επιχείρησης μέσω ενός τέτοιου συστήματος, έχει στρατηγική σημασία και παρέχει μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα καθώς αυξάνει ο αριθμός των πελατών.

Αναλυτικότερα κάποια από τα πλεονεκτήματα είναι τα εξής:

- { Διευκόλυνση στην παρακολούθηση των διαδικασιών και στη μέτρηση της απόδοσης της εξυπηρέτησης.
- { Πραγματοποίηση και βελτίωση της εμπορικής επικοινωνίας.
- { Δημιουργία πιστού αγοραστικού κοινού και ανάπτυξη βελτιωμένων προϊόντων και υπηρεσιών.
- { Αύξηση εσόδων ανά πελάτη ανάλογα με τις αγορές του.
- { Επιτρέπει στους υπαλλήλους να συμμετέχουν ενεργά, να διαχειρίζονται και να τοποθετούν σε σειρά αιτήσεις εξυπηρέτησης πιο εύκολα και πιο γρήγορα.
- { Οι υπάλληλοι έχουν την δυνατότητα να χρησιμοποιούν κοινές πληροφορίες μαζί με άλλα τμήματα της επιχείρησης, σχετικά με πωλήσεις και παραγγελίες και να τις εκμεταλλεύονται με τέτοιο τρόπο, ώστε να εντοπίζουν τους σημαντικότερους πελάτες και στη συνέχεια να ιεραρχούν τις ανάγκες εξυπηρέτησης τους.
- { Περιορισμός απωλειών στην καταναλωτική βάση. Δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι το κόστος απόκτησης νέων πελατών στη θέση αυτών που χάθηκαν μπορεί να είναι και 10 φορές μεγαλύτερο από το κόστος διατήρησης των ήδη υπαρχόντων. Έτσι, αν κάποια επιχείρηση δείξει αύξηση 5% της διατήρησης των πελατών, μπορεί να αυξήσει τα κέρδη της κατά 86%.
- { Δεν υπάρχει πλέον η ανάγκη για δαπανηρές βάσεις δεδομένων που συντηρούνται δύσκολα.
- { Άμεση πρόσβαση από παντού με βασική προϋπόθεση την πρόσβαση σε Internet.
- { Δεν χρειάζεται ξεχωριστό τμήμα για την συντήρηση των μηχανημάτων που θα επεξεργαστούν και θα αποθηκεύσουν όλες τις πληροφορίες.
- { Ελάχιστη ανάγκη εκπαίδευσης του προσωπικού λόγω της ενσωμάτωσης του συστήματος στην εφαρμογή του excel της Microsoft.
- { Παροχή καλύτερης εξυπηρέτησης, σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών.
- { Αύξηση της συνολικής αποδοτικότητας μέσω της υλοποίησης διαδικασιών αυτοματοποίησης.
- { Αποτελεσματική λειτουργία Κέντρων Παροχής Βοήθειας και Τμήματος Πωλήσεων.

Όπως έχουμε είδη αναφέρει το CRM είναι μια εφαρμογή που χρησιμοποιείται από μικρές ή μεγάλες επιχειρήσεις για να παρακολουθήσουν τους πελάτες τους. Η πολυπλοκότητα του λογισμικού που χρησιμοποιούν εξαρτάται από τους κανόνες των επιχειρήσεων και το μέγεθος τους. Οι εφαρμογές αυτές όμως εκτός από πλεονεκτήματα έχουν και μειονεκτήματα.

Μερικά μειονεκτήματα που προκύπτουν είναι τα παρακάτω:

- { Μερικές εφαρμογές CRM χρησιμοποιούν απομακρυσμένες συνδέσεις στο internet για να σώσουν τα αρχεία των πελατών. Αρκετά δημοφιλής εφαρμογή CRM είναι η Sales force. Το μειονέκτημα αυτού του τύπου CRM είναι ότι μπορεί να οδηγήσει μια εταιρία στο να χάσει πολλά έσοδα, επειδή η εταιρία δεν έχει τον έλεγχο των δεδομένων. Αυτό προκύπτει για παράδειγμα σε περίπτωση που το σύστημα CRM έχει μια διακοπή λειτουργίας, οπότε η εταιρία δεν είναι σε θέση να ανακτήσει τα αρχεία της.

- { Αν η εταιρία καταλήξει σε μια τοπική εφαρμογή CRM, υπάρχουν πολλά έσοδα που σχετίζονται με τη λειτουργία του λογισμικού. Σε περίπτωση που το λογισμικό είναι ιδιόκτητο, η εταιρία για να κρατήσει το λογισμικό που τρέχει, πρέπει να καταβάλλει προγραμματιστές λογισμικού, διαχειριστές συστήματος και ανθρώπους για να το συντηρούν. Επίσης η εταιρία πρέπει να καταβάλλει πολλά χρήματα για να διατηρήσει αντίγραφα ασφαλείας των πληροφοριών. Τέλος, για να διασφαλιστεί η ακεραιότητα αυτού του συστήματος, ο ιδιοκτήτης πρέπει να κάνει πολλές αναβαθμίσεις του συστήματος και ενημερωμένες εκδόσεις κωδικού ασφαλείας.
- { Αν η επιχείρηση είναι μεγάλη, πρέπει να αναπτύξει προγράμματα κατάρτισης για όλους τους υπαλλήλους της. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να προσλάβει επαγγελματίες για να εκπαιδεύσει τους εργαζόμενους, το οποίο με τη σειρά του αφαιρεί χρόνο από τη παραγωγικότητα. Η εκπαίδευση αυτή μπορεί να διαρκέσει ώρες αλλά ακόμα και μέρες.
- { Η αντίληψη ότι για την σωστή εικόνα μιας επιχείρησης δεν είναι απαραίτητη η ενεργή συμμετοχή των ανώτερων στελεχών. Τα στελέχη αυτά όταν συμπεράνουν ότι το εμπορικό τους σήμα δεν αποφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα, αποδίδουν κατευθείαν το πρόβλημα στο προσωπικό, που έρχεται σε επαφή με τους πελάτες.

1.3.7 Συστατικά επιτυχίας CRM

Οι εταιρίες πρέπει να είναι σε θέση να καταλαβαίνουν ποιοι παράγοντες συντελούν στην επιτυχία ενός συστήματος CRM για να το εγκαταστήσουν πιο αποτελεσματικά. Πιο κάτω παραθέτουμε απόψεις διαφόρων οικονομολόγων πάνω στο θέμα αυτό.

Σύμφωνα με τον *Roth et al(2005)*²⁹ καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι τα συστατικά επιτυχίας των CRM οφείλονται:

- 1) **Στη διαδικασία:** Αυτό σημαίνει ότι ένα σύστημα CRM για να λειτουργήσει επιτυχημένα πρέπει να σχεδιαστεί βάση καλά μελετημένων διαδικασιών.
- 2) **Στις ποιοτικές πληροφορίες:** Όσον αφορά τους πελάτες της εκάστοτε εταιρίας, αυτό θα επιτευχθεί σε περίπτωση που η επιχείρηση εκμεταλλευτεί αποτελεσματικά όλες τις πηγές πληροφόρησης.
- 3) **Στην υποστήριξη του συστήματος:** Η εταιρεία μπορεί να επωφεληθεί μόνο αν το σύστημα έχει εγκατασταθεί επιτυχώς.

Σύμφωνα όμως με τον *Dyche(2002)*³⁰ η επιτυχία ενός τέτοιου συστήματος στηρίζεται:

- 1) **Στο αρχικό κίνητρο:** Η διεύθυνση πρέπει να έχει εμπιστοσύνη και να είναι σίγουρη για την απόδοση του συστήματος που χρησιμοποιεί ότι θα ωφελήσει τελικά την επιχείρηση.
- 2) **Στην απόφαση για χρηματοδότηση του συστήματος:** Το σύστημα προκειμένου να αγοραστεί, να εγκατασταθεί και φυσικά να χρησιμοποιηθεί σωστά, πρέπει κάποιιοι άνθρωποι (που ανήκουν ή όχι στην επιχείρηση) οι οποίοι θα έχουν σαφέστατα και συμφέροντα από αυτή την χρηματοδότηση-επένδυση, να προθυμοποιηθούν να δώσουν χρήματα για την υλοποίησή του.

²⁹Roth et al, 2005, 'The Economist as Engineer: Game Theory, Experimental Economics and Computation as Tools of Design Economics', *Econometrica*, pp. 1341–1378.

³⁰Dyche J., 2002, 'The CRM handbook', Addison-Wesley, 2nd printing

- 3) **Στον προσδιορισμό των στόχων της εγκατάστασης:** Όπως για παράδειγμα αφοσίωση πελατών, αυξημένες πωλήσεις, περισσότερα κέρδη και άλλα.
- 4) **Στην επιλογή του κατάλληλου πληροφοριακού συστήματος:** Καθώς και στην ενσωμάτωση του στα ήδη υπάρχοντα της επιχείρησης.
- 5) **Στην δημιουργία κοινών χρηστών:** Οι οποίοι θα συμβάλουν στο να παρθούν αποφάσεις για τις πληροφορίες που αφορούν ίδιους πελάτες, παρ' όλο που θα βρίσκονται σε διαφορετικά τμήματα.

Σύμφωνα με τους *Rigby & Ledingham(2004)*³¹, για να λειτουργήσει με επιτυχία ένα CRM σύστημα, οι επιχειρήσεις πρέπει να εστιάζουν στις ανάγκες των καταναλωτών και όχι στις δυνατότητες της τεχνολογίας. Εξίσου σημαντικό ρόλο έχει και η στρατηγική που θα πρέπει να εφαρμοστεί με όσο το δυνατόν χαμηλότερο κόστος και λιγότερο κίνδυνο.

Σύμφωνα με τον *Σωτηρόπουλο(2003)*³², σημαντική προϋπόθεση επιτυχίας είναι η βελτίωση κουλτούρας των στελεχών. Πρέπει δηλαδή εκτός του να αλλάζουν λίγο τον τρόπο και την ιδεολογία που μέχρι τώρα είχαν μάθει να λειτουργούν, να είναι και προετοιμασμένοι για τις αλλαγές που πρόκειται να επιφέρει στην καθημερινή τους εργασία η εγκατάσταση του συστήματος.

1.3.8 Λόγοι για τους οποίους αποτυγχάνει το CRM

Πολλοί ερευνητές αναφέρουν ότι οι εφαρμογές CRM αποτυγχάνουν να αποδώσουν αποτελεσματικά. Όπως ανέφερε ο *Earley(2002)*³³, 75% - 85% των συστημάτων CRM αποτυγχάνουν. Σύμφωνα με έρευνα ανάμεσα σε 25 γνωστά συστήματα διαχείρισης που χρησιμοποιούν οι εταιρείες, το CRM κατατάχθηκε στα τρία τελευταία όσον αφορά την ικανοποίηση. Επιπλέον ο *Kehoe(2002)*³⁴ ανέφερε ότι περίπου το 20% των στελεχών επιχειρήσεων υποστηρίζουν ότι το CRM έβλαψε τις πελατειακές τους σχέσεις.

Όλες οι αποτυχίες εφαρμογής ενός συστήματος CRM προκύπτουν από *την άγνοια* που επικρατεί από *πλευρά της επιχείρησης*. Το λάθος που κάνουν οι επιχειρήσεις πολλές φορές είναι να υλοποιούν ένα σύστημα CRM *χωρίς* να έχουν *υιοθετήσει μια στρατηγική* πελατών. Όπως επισημαίνεται, πολλές εταιρείες πιστεύουν ότι τα CRM λογισμικά προγράμματα καθορίζουν και τη στρατηγική τους, κάτι που έχει διαψευσθεί επανειλημμένα. Το συμπέρασμα λοιπόν είναι, ότι η στρατηγική μιας επιχείρησης καθορίζει την επιλογή της τεχνολογίας και όχι το αντίστροφο.

³¹Rigby D. K. & Ledingham D., 2004, 'CRM done right'. Harvard Business Review, Vol.82, No. 11, p.118-129.

³²Σωτηρόπουλος Τ., 2003, 'Το CRM στην εταιρεία εργαλείο ή αξεσουάρ;', Περιοδικό Ne.o/How, Οκτώβριος 14-16

³³Earley R., 2002, 'How to avoid the CRM graveyard', Customer Interaction Solutions, Vol. 20, No. 12, p. 26-30.

³⁴Kehoe L., 2002, 'Long live e-business: software is finding a new role in helping companies to share information effectively', Financial Times

Σε άλλη έρευνα ο Gefen(2002)³⁵ αναφέρει ότι στην εφαρμογή CRM, το 65% αποτυγχάνει και η κυριότερη αιτία είναι η **άρνηση χρήσης του συστήματος λόγω φοβίας**, η **ελλιπής εκπαίδευση των χρηστών**, ακόμα και η **καχυποψία**. Για αυτό το λόγο η επιχείρηση οφείλει να βοηθήσει τους εργαζομένους να υιοθετήσουν το CRM ως στρατηγική στην επιχείρηση και να ξεπεράσουν όλες τις επιφυλάξεις τους. Επίσης τεράστιο λάθος, αποτελεί η εγκατάσταση του CRM **χωρίς να έχουν γίνει οι απαραίτητες αλλαγές στο εσωτερικό της επιχείρησης**.

Η υλοποίηση ενός προγράμματος CRM χωρίς να έχουν γίνει πρώτα οι απαιτούμενες αλλαγές στο οργανωμένο περιβάλλον που θα υποστηρίξει την στρατηγική CRM, όπως περιγραφή καθηκόντων, καθορισμός δεικτών αξιολόγησης απόδοσης, κίνητρα χρηματικά και μη, ελλιπής εκπαίδευση και άλλα, δεν βοηθάνε στην υλοποίηση αυτή. Με λίγα λόγια χρειάζεται να **καταρτιστεί** ένα δυνατό και άρτια συγκροτημένο πρόγραμμα **Change Management**. Πολλές εταιρείες χρησιμοποιούν εξελιγμένα συστήματα για την καταγραφή και κατηγοριοποίηση των πελατών τους. Καταφέρνουν έτσι να στοχεύουν καλύτερα στις διαφημιστικές τους καμπάνιες και να επιτύχουν αυξημένες πωλήσεις. Παράλληλα δημιουργούν εξαιρετικά τμήματα υποστήριξης με εκπαιδευμένο προσωπικό παρέχοντας έτσι ολοκληρωμένη υποστήριξη στους πελάτες τους. Όμως οι προαναφερόμενες διαδικασίες δεν συνδέονται μεταξύ τους, με αποτέλεσμα να μην μπορούν να αξιοποιηθούν σωστά οι πληροφορίες που προκύπτουν. Οι υπάλληλοι δηλαδή **δεν έχουν άμεση πρόσβαση στις πληροφορίες**. Πολλές φορές επίσης αιτία αποτυχίας μπορεί να αποτελέσει και το γεγονός ότι η επιχείρηση επιλέγει **λάθος τρόπο να αποκτήσει πελάτες** και να αφοσιωθεί σε αυτούς. Σημαντικό ρόλο στην αποτυχία, παίζει και η **έλλειψη ισχυρής υποστήριξης από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο καθώς και τα ανώτατα διευθυντικά στελέχη** όλων των τμημάτων, με αποτέλεσμα να υπάρχει έλλειψη της απαιτούμενης δέσμευσης, του ενθουσιασμού και του πάθους στις αλλαγές που θα οδηγήσουν την εταιρεία στην νέα στρατηγική της θέση.

Σύμφωνα με ακόμη μία έρευνα (IBM institute for business value- τμήμα του τομέα των business consulting services), η διαχείριση του CRM πρέπει να γίνεται τμηματικά ή σε εταιρικό επίπεδο. Σχεδόν στο 75% των εταιριών η διαχείριση γίνεται σε επίπεδο τμήματος, για παράδειγμα τμήμα marketing, πωλήσεων και άλλα. Μόνο στο 25% των εταιρειών η διαχείριση γίνεται σε εταιρικό επίπεδο. Εφαρμόζοντας σε συνδυασμό αυτούς τους δύο τρόπους υπάρχει 25% - 60% μεγαλύτερη πιθανότητα επιτυχίας. Το λάθος λοιπόν που κάνουν πολλές επιχειρήσεις είναι **ότι λειτουργούν αυτόνομα το κάθε τμήμα**, με αποτέλεσμα να υπάρχει ελάχιστη οργάνωση των πληροφοριών και των συστημάτων.

Το συμπέρασμα λοιπόν είναι ότι το CRM δεν είναι ένα λογισμικό πακέτο που θα βοηθήσει απλά μια επιχείρηση να εξασφαλίσει την πιστότητα των πελατών της. Το CRM είναι μία πελατοκεντρική στρατηγική η οποία απαιτεί αλλαγή της μέχρι σήμερα δεδομένης επιχειρηματικής σκέψης και δράσης που βοηθά την εταιρεία να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.³⁶

³⁵Gefen D., 2002, 'Implementation team responsiveness and user evaluation of customer relationship management: A quasi-experimental design study of social exchange theory'. Journal of Management Information Systems, Vol. 19, No.1, p. 47-69.

³⁶http://digilib.lib.unipi.gr/spoudai/bitstream/spoudai/467/1/t56_n3_71to94.pdf

1.3.9 Προτάσεις για την αποφυγή αποτυχίας του συστήματος

Σε πολλές περιπτώσεις κρίνεται αναγκαία η υποστήριξη από εταιρία consulting (νομικοί σύμβουλοι), η οποία θα επιβλέπει και θα συντηρεί το project.

Σημαντική επίσης θα μπορούσε να είναι και η ανάθεση σε κάποιο κορυφαίο στέλεχος της επιχείρησης, όπως η ευθύνη ανάπτυξης της διαδικασίας, η ενδυνάμωση και βελτίωση του έργου προκειμένου να αντιμετωπιστούν ή και να αποφευχθούν όποια προβλήματα προκύψουν.

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι σημαντική προϋπόθεση επιτυχούς εφαρμογής των CRM, είναι να κατανοήσουν η επιχείρηση καθώς και τα στελέχη της πλήρως την έννοια του CRM αλλά και να υιοθετήσουν την σωστή στρατηγική. Πρέπει να καταλάβουν εγκαίρως ότι ένα πρόγραμμα CRM πρέπει να ελέγχεται και να παρακολουθείτε συνεχώς ώστε να βελτιώνεται.

Για να αποφευχθούν οι παραπάνω κίνδυνοι και να μπορέσει η επιχείρηση να βελτιστοποιήσει τα αποτελέσματα της εφαρμογής μιας στρατηγικής CRM θα πρέπει:³⁷

- Πρώτα από όλα να γίνει πλήρως κατανοητό τι είναι το CRM. Είναι άκρως απαραίτητο να γίνει σαφές πώς αυτό θα βοηθήσει την εταιρεία.
- Πρέπει να είναι ξεκάθαρο το πώς η εφαρμογή CRM θα ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών της εταιρείας και πώς θα μετρηθούν τα αποτελέσματα.
- Είναι βασικό να δημιουργηθεί ένας προϋπολογισμός για την υλοποίηση του έργου, ο οποίος θα συμπεριλάβει όλα τα άμεσα αλλά και τα έμμεσα κόστη (π.χ. «αντίσταση» από το προσωπικό).
- Πρέπει να γίνει εκτενής προεργασία πριν την υλοποίηση του συστήματος για να μειωθούν τα πιθανά επιχειρηματικά ρίσκα, και ειδικότερα στην προετοιμασία των εμπλεκόμενων με εκπαίδευση και κάθε είδους άλλη βοήθεια.
- Πρέπει να είναι γνωστές οι δυνάμεις και οι αδυναμίες της εταιρείας για την υλοποίηση ενός τέτοιου έργου, έτσι ώστε οι πρώτες να βοηθήσουν να εξαλειφθούν οι τελευταίες
- Η εκτέλεση του έργου πρέπει να γίνει σε φάσεις, έτσι ώστε να καταγραφούν τα πρώτα προβλήματα αλλά και να εξασφαλισθούν κάποιες εύκολες μικρές νίκες οι οποίες θα δημιουργήσουν θετικό κλίμα.

³⁷<http://mow.uoa.gr/epektasi/GuideFiles/odigosChapter13.pdf>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο

ΤΟ CRM ΣΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ , ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΣΤΟΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

2.1 Το CRM στον πελάτη

Όπως μέχρι τώρα έχουμε αναφέρει, το σύστημα CRM είναι μία μεθοδολογία που εξυπηρετεί στην προσέλκυση καταναλωτών. Προτεραιότητα του είναι η συγκέντρωση των αναγκών των πελατών και η τοποθέτηση ενεργειών από πλευράς της επιχείρησης, με τελικό στόχο την σωστή εξυπηρέτηση του πελάτη και την πώληση των προϊόντων. Οι σημερινοί πελάτες, έχουν την δυνατότητα να αποκτούν παρόμοια αγαθά ή υπηρεσίες σε διάφορες τιμές, από διάφορους προμηθευτές και σε διαφορετική ποιότητα. Πολλοί προμηθευτές πιστεύουν πως αυτό που επηρεάζει την απόφαση ενός καταναλωτή είναι η ποιότητα και η τιμή των προϊόντων που θεωρούν πιο συμφέρουσα για τους ίδιους. Ωστόσο, εξίσου σημαντικό ρόλο παίζει και η καλή εξυπηρέτηση από ειδικευμένο και έμπειρο προσωπικό. Συνεπώς, σε έναν χώρο διεθνούς ανταγωνισμού, ο περιορισμός της απώλειας των πελατών θεωρείται το σημαντικότερο κριτήριο για να αναπτυχθεί μία επιχείρηση.

Πριν αναφερθούμε αναλυτικά στην σχέση του CRM και των πελατών, αξίζει να πούμε **τι ορίζει κανείς πελάτη.**

Σύμφωνα με τον *Μαγνήσαλη(1981)*³⁸, *πελάτης μιας επιχείρησης, θεωρείται εκείνος που λαμβάνει την απόφαση για την αγορά των προϊόντων ή υπηρεσιών που διαθέτει η επιχείρηση αυτή.*

Στην τελευταία έκδοση του *Word Book Encyclopedia Dictionary*, πληροφορούμαστε ότι *πελάτης είναι εκείνος που αγοράζει τακτικά από μία εταιρεία ή ένα κατάστημα και εκείνος με τον οποίο πρέπει να διαπραγματευτεί κανείς.*

Τρία βασικά βήματα που θα μπορούσε να ακολουθήσει μια επιχείρηση για την αύξηση των πελατών της και κατ' επέκταση των κερδών της είναι:

1. Η επιχείρηση θα πρέπει να μπαίνει στη θέση του πελάτη ως καταναλωτή και να αντιλαμβάνεται τους πραγματικούς λόγους που θα τον έτρεπαν σε φυγή.
2. Οφείλει να δημιουργεί και να ακολουθεί μια σωστή στρατηγική ώστε να προσεγγίζει τους πελάτες που έχουν σκοπό να αγοράσουν.
3. Να προσφέρει αγαθά ή υπηρεσίες που έχουν αξία για τους πελάτες και ανά διαστήματα να τους ενθαρρύνει με το να τους ανταμείβει για την πίστη τους ή ακόμα με το να τους προσφέρει δώρα και να τους ενημερώνει για τυχόν προσφορές.

Όταν ένα πρόγραμμα CRM σχεδιάζεται προσεκτικά και εν τέλει εφαρμόζεται με μεγάλη επιτυχία, υπόσχεται τόσο στην επιχείρηση όσο και στον πελάτη πολλά προνόμια.

³⁸Μαγνήσαλης Κ., 1981, 'Καταναλωτική, η τεχνική γνώσεως της συμπεριφοράς του καταναλωτή', Αθήνα, εκδόσεις Τυροβολά

2.1.1 Οι διαστάσεις του CRM

Ας δούμε τις **διαστάσεις** του CRM απέναντι στους πελάτες, που θεωρούνται οι βασικότεροι για την επιτυχή υλοποίηση και διατήρηση της εταιρείας.

- § **Εντοπισμός πελατών(customer identification)**: Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται τα άτομα που έχουν τις μεγαλύτερες πιθανότητες να γίνουν πελάτες της εταιρείας ή αυτοί οι οποίοι θα της επιφέρουν τα περισσότερα κέρδη. Επιπλέον μας δείχνει το ποσοστό των πελατών εκείνων που έχουν στραφεί σε ανταγωνίστρια εταιρεία καθώς και τον τρόπο που η δική μας εταιρεία θα τους αποκτήσει πάλι πίσω.
- § **Προσέλκυση πελατών(customer attraction)**: Καθώς η εταιρεία έχει εντοπίσει πια τους δυνητικούς πελάτες, είναι έτοιμη πλέον να στραφεί στον εντοπισμό των κατάλληλων πόρων και στην προσπάθεια για προσέλκυση των πελατών-στόχων.
- § **Διατήρηση των πελατών(customer retention)**: Είναι το βασικότερο σημείο για το CRM, η ικανοποίηση του κάθε πελάτη αποτελεί και βασική προϋπόθεση για την διατήρησή του. Εργαλεία για την σωστή διατήρηση θεωρούνται το εξατομικευμένο Marketing(one-to-one marketing), τα προγράμματα πιστότητας(loyalty programs) αλλά και η διαχείριση παραπόνων των πελατών. Τα προγράμματα πιστότητας περιλαμβάνουν τις διαφημιστικές καμπάνιες και τις δραστηριότητες και σαν κύριο σκοπό έχουν την διατήρηση μιας μακροπρόθεσμης σχέσης με τον πελάτη.
- § **Ανάπτυξη πελατών(customer development)**: Βασικά στοιχεία εδώ αποτελούν η ανάλυση της διαχρονικής αξίας του πελάτη(lifetime value analysis), οι σταυροειδής πωλήσεις(up-cross selling), και η ανάλυση καλαθιού Marketing(market basket analysis). Σαν διαχρονική αξία πελάτη, θα μπορούσαμε να χαρακτηρίσουμε την πρόβλεψη από τα συνολικά καθαρά έσοδα που επιδιώκει η εκάστοτε επιχείρηση από τους πελάτες. Οι σταυροειδής πωλήσεις έχουν να κάνουν με προωθητικές ενέργειες με στόχο την εξέταση των στενά συνδεδεμένων υπηρεσιών-αγαθών που χρησιμοποιεί ο πελάτης. Κλείνοντας η ανάλυση καλαθιού Marketing στοχεύει στην μεγιστοποίηση του αριθμού των συναλλαγών που θα πραγματοποιήσει ένας πελάτης και κατά συνέπεια της αξίας τους.

2.2 Η φιλοσοφία του CRM προς τον πελάτη

Με το πέρασμα των χρόνων έχει παρατηρηθεί από τις επιχειρήσεις μια συνεχής προσπάθεια τόσο στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό, για την διαχείριση και διαφύλαξη των σχέσεων τους με τους πελάτες. Οι επιχειρήσεις δηλαδή ποντάρουν στο να επιτύχουν μια σωστή B2B και B2C σχέση, δηλαδή σχέση σωστή με τον προμηθευτή της και τον πελάτη. Σε κάποια πολύ βασικά τμήματα μιας 'Ε', όπως αυτά του Marketing και των πωλήσεων, μια CRM υποδομή θα τους βοηθήσει πολύ και θα τους υποδείξει τρόπους με τους οποίους θα λειτουργήσουν.

Έχει αποδειχθεί μέσω ερευνών, ότι πολλές είναι οι εταιρείες που έχουν δαπανήσει μεγάλα ποσά με στόχο την δημιουργία προγραμμάτων επιβράβευσης των πελατών τους, αλλά δυστυχώς πολύ λίγες το πετυχαίνουν. Δεν είναι λίγες οι φορές που αντί μια επιχείρηση να μεταβάλλει την συμπεριφορά ενός καταναλωτή προς το καλύτερο για εκείνη, τελικά μειώνει πολύ το κέρδος της, γιατί απλά η μέθοδος που εφάρμοσε δεν είναι η κατάλληλη. Έτσι λοιπόν στο σημείο αυτό, ένα CRM σύστημα παίζει καταλυτικό ρόλο, αφού προσφέρει στην επιχείρηση νέες μεθόδους προσέγγισης των καταναλωτών, όπως αλλαγή προγραμμάτων

στρατηγικής επιβράβευσης, έξυπνες προσφορές σε προϊόντα ή υπηρεσίες και άλλα που θα εξετάσουμε παρακάτω.

Το CRM είναι ολόκληρη φιλοσοφία, ουσιαστικά εξέλιξη του Marketing μέσω βάσης δεδομένων, η οποία μας επιτρέπει:³⁹

- Û Να εντοπίσουμε και να ‘πλησιάσουμε’ τους σημαντικότερους πελάτες.
- Û Να κερδίσουμε το μεγαλύτερο ποσοστό των δαπανών τους.
- Û Να αποφύγουμε μια λάθος επικοινωνία που θα μας κοστίζει πολύ.
- Û Να συγκεντρώσουμε διαχρονικά πιστούς πελάτες.
- Û Να μειώσουμε την απώλεια καλών πελατών.

Τα βασικά εργαλεία του CRM είναι δύο, η Ανάλυση της Διαχρονικής Αξίας του πελάτη(LTV=life time value) που εξετάζει την αγοραστική συμπεριφορά μιας ομάδας πελατών και τα κέρδη που θα αποκτήσουμε από τους ενεργούς, και η άλλη είναι η Ανάλυση ,η Συχνότητα και η Αξία αγοράς(RFM= recency, frequency, monetary), η οποία μας δίνει τη δυνατότητα να εντοπίσουμε πελάτες με μεγαλύτερη πιθανότητα ανταπόκρισης στις προσφορές μας.

2.3 Συλλογή δεδομένων των πελατών⁴⁰

Η συγκέντρωση των απαραίτητων δεδομένων των πελατών είναι βασική προϋπόθεση για την σωστή και αποτελεσματική λειτουργία ενός CRM.

Υπάρχουν αρκετοί τρόποι που οδηγούν στην συγκέντρωση των δεδομένων αυτών, τους παραθέτουμε πιο κάτω(Bounsaythip & Runsalala, 2001)⁴¹:

§ Εσωτερική βάση δεδομένων πελατών:

Τα ονόματα μπορούν να προέλθουν από τα προγράμματα ηλεκτρονικής αλληλογραφίας, από προγράμματα αγοραστών, διαγωνισμούς, έγγραφα εγγυήσεις, αποδείξεις και κάρτες μελών.

§ Εξωτερικές πηγές:

Υπάρχουν λογισμικά ή βάσεις δεδομένων που μπορούν να ανακαλύψουν σημαντικά στοιχεία των πελατών μόνο από μία λέξη ή φράση κλειδί, για παράδειγμα ‘ταχυδρομικό κώδικα’ για την πόλη που μένουν.

§ Ερευνητικές μελέτες:

Οι συγκεκριμένες μπορούν να προκύψουν είτε από πρόσωπο σε πρόσωπο, είτε τηλεφωνικά, είτε με ταχυδρομικά ερωτηματολόγια, είτε μέσω διαδικτύου.

Η συλλογή των δεδομένων αυτών χωρίζεται σε δύο κατηγορίες ανάλογα τις πληροφορίες που μας παρέχουν, σε **μεταβλητές ταξινόμησης** και τις **περιγραφικές μεταβλητές** (Kimball, 1997)⁴²

³⁹<http://www.kemel.gr/content/e-diakheirise-tes-skheses-me-ton-pelate-customer-relationship-management-crm>

⁴⁰<http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14808/6/GoulouZoiMsc2012.pdf>

⁴¹Bounsaythip C.& Runsalala E., 2001 , ‘**Overview of data mining for customer behavior modeling**’, Technical Report TTE1-2001-18, VTT Information Technology

2.4 Οι μέθοδοι τμηματοποίησης και δημιουργίας προφίλ των πελατών⁴³

Κάθε επιχείρηση επιθυμεί να απασχολήσει καταναλωτές-στόχους προκειμένου να επιφέρει το επιθυμητό αποτέλεσμα. Δεν είναι όμως σωστό να απασχολεί τον οποιοδήποτε πελάτη-καταναλωτή, ανεξάρτητα τις αγοραστικές του συνήθειες και ανάγκες του.

Για το λόγο αυτό, έχει πραγματοποιήσει την οικοδόμηση ενός μοντέλου, το οποίο μπορεί να προβλέψει πολλά για την μελλοντική αξία του ατόμου με βάση διάφορα δεδομένα που προαναφέραμε. Η διαδικασία αυτή ονομάζεται **‘Μοντελο-ποίηση της Καταναλωτικής Συμπεριφοράς’** (Customer Behavior Modeling-CBM) ή αλλιώς **‘Δημιουργία Προφίλ Πελατών’** (Customer Profiling)(Thearling,1999)⁴⁴.

2.4.1 Τμηματοποίηση πελατών⁴⁵

Τμηματοποίηση πελατών, ονομάζεται η διαδικασία του διαχωρισμού των πελατών σε ομοειδείς ομάδες.

Σύμφωνα με τον Goyat(2011)⁴⁶, η τμηματοποίηση των πελατών είναι ένας από τους βασικούς τρόπους για να υπάρξει σωστή και άμεση επικοινωνία με τους πελάτες. Η διαδικασία αυτή της τμηματοποίησης περιγράφει τα χαρακτηριστικά των πελατών και τους τοποθετεί σε ομάδες τις οποίες ονομάζει **τμήματα**(segments) ή **συμπλέγματα**(clusters). Ως **κατάτμηση**(segmenting) χαρακτηρίζεται η τοποθέτηση του πληθυσμού σε τμήματα σύμφωνα με όμοια ή συγγενικά χαρακτηριστικά. Μέσω της διαδικασίας αυτής έχουμε περισσότερες ευκαιρίες ανάπτυξης.

Ωστόσο, όπως σε κάθε δοκιμασία έτσι και εδώ μπορούν να προκύψουν κάποιες δυσκολίες:

- Συνάφεια και μη έγκυρα ποιοτικά δεδομένα
- Διαίσθηση
- Συνεχής διαδικασία
- Υπερ-τμηματοποίηση

Η μέθοδος της τμηματοποίησης θεωρούνταν ένας οικονομικά αποδοτικός τρόπος στόχευσης σε πελατειακές ομάδες.

Σήμερα δεν είναι τόσο προνομιούχα για μια επιχείρηση, καθώς έχουν εφευρεθεί πιο ολοκληρωμένες μέθοδοι, όπως αυτή του Πελατοκεντρικού Προσανατολισμού (customer centric orientation) (Bose,2002)⁴⁷.

⁴²Kimball P. Marshall, 1997, **‘Marketing Information Systems: Creating Competitive Advantage in the Information Age’**, Boyd & Fraser Publishing Company

⁴³<http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14808/6/GoulouZoiMsc2012.pdf>

⁴⁴Thearling K., 1999, **‘Building Data Mining Applications for CRM’**, 1st printing, McGraw-Hill Professional, ISBN: 0071344446

⁴⁵<http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14808/6/GoulouZoiMsc2012.pdf>

⁴⁶Goyat S., 2011, **‘The Basis of Market Segmentation: A critical review of Literature’**, European Journal of Business and Management, Vol. 3, No. 9, p. 45-54

⁴⁷Bose R., 2002, **‘Customer relationship management: key components for IT succes’**, Industrial Management and Data Systems Vol. 102, No. 2, p. 89 – 97

2.4.2 Τα είδη των πελατών

Υπάρχουν τέσσερα βασικά βήματα που αξίζει να ακολουθήσει μια επιχείρηση όταν έρθει σε επαφή με τον πελάτη:

- Εντοπισμός του πελάτη
- Διαφοροποίηση του κάθε πελάτη
- Αλληλεπίδραση με τους πελάτες
- Εξατομίκευση των πελατών

Ø ΕΙΔΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

- Ο καλός από οικονομικής άποψης πελάτης
- Ο πιστός πελάτης
- Ο αποφασιστικός πελάτης
- Ο απαιτητικός πελάτης
- Ο περίεργος πελάτης
- Ο ειλικρινής πελάτης
- Ο ισχυρογνώμον πελάτης
- Ο δυνητικός πελάτης (αυτός που δεν έχει αγοράσει ακόμα από την επιχείρηση, αλλά πληρεί τις προϋποθέσεις για να το κάνει)

Ø ΑΝΑΛΟΓΑ ΤΗ ΦΥΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

- Ιδιώτες
- Επαγγελματίες

2.4.3 Το προφίλ των πελατών⁴⁸

Η δημιουργία προφίλ πελατών, σαν στόχο έχει την διατήρηση των πελατών και την προσφορά καλύτερων υπηρεσιών σε αυτούς, αποτελεί δηλαδή σημαντική βάση για την επικοινωνία της κάθε επιχείρησης με τους υπάρχοντες πελάτες της.

Αυτό πραγματοποιείται με την συγκέντρωση κατάλληλων πληροφοριών και δεδομένων ανά πελάτη. Ανάλογα τον σκοπό και την φύση της εταιρείας, οφείλει η ίδια να επιλέξει από ποια στοιχεία θα απαρτίζεται το προφίλ του κάθε πελάτη της. Τα βασικά στοιχεία είναι, ονοματεπώνυμο, ηλικία, μηνιαίο εισόδημα, οικογενειακή κατάσταση. Ωστόσο μπορεί να προσθέσει και επιπλέον στοιχεία που θα την βοηθήσουν όπως, γεωγραφική περιοχή, πολιτιστικά και εθνικά θέματα (γλώσσα, θρησκεία), συχνότητα αγορών, κύκλο ζωής πελάτη, μέσα ενημέρωσης και άλλα.

⁴⁸<http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14808/6/GoulouZoiMsc2012.pdf>

2.5 Ο κύκλος ζωής των πελατών (CLC)⁴⁹

Κύριος στόχος της κάθε επιχείρησης δεν είναι μόνο να διαθέτει όσο το δυνατόν περισσότερους πελάτες, αλλά και να μπορεί να τους διατηρεί αφήνοντας τους ικανοποιημένους.

Στη διοίκηση των πελατειακών σχέσεων, ο **κύκλος ζωής του πελάτη** (customer life cycle) αποτελεί το μέτρο ορισμού στον τρόπο που αλληλεπιδρά μία επιχείρηση μεταξύ δυνητικών και υπάρχοντων πελατών. Ο κύκλος ζωής του πελάτη, τον κατηγοριοποιεί με βάση τις προτιμήσεις του, την παρούσα και μελλοντική του αξία. Επιπλέον, αναγνωρίζει τους παράγοντες εκείνους που μεταβάλλουν την συμπεριφορά του και βοηθά στην προώθηση των προϊόντων, των υπηρεσιών και διαφόρων προγραμμάτων με βάση την τμηματοποίηση του κάθε πελάτη και το στάδιο που βρίσκεται στον κύκλο ζωής του. Να τονίσουμε ότι δεν είναι εφικτό να δημιουργηθεί ένας μόνο συγκεκριμένος κύκλος ζωής του πελάτη, γιατί απλά η κάθε επιχείρηση έχει τα δικά της προϊόντα και υπηρεσίες.⁵⁰



Εικόνα 2, Ο κύκλος ζωής του πελάτη

Πηγή: <http://gr.dreamstime.com>

2.6 Λόγοι για τους οποίους χάνουμε πελάτες⁵¹

Εκτός από περιπτώσεις μονοπωλίων, οι σημερινοί καταναλωτές μπορούν να αποκτήσουν παρόμοια προϊόντα σε παρόμοιες τιμές, από πλήθος προμηθευτών. Οι ειδικοί εκτιμούν ότι το συναίσθημα διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο από την ποιότητα και την τιμή στην απόφαση των πελατών να αλλάξουν προμηθευτή. Η ελλιπής εξυπηρέτηση πελατών δημιουργεί αρνητικά συναισθήματα που εν τέλει τον παρακινούν να τραπεί σε φυγή. Οι περισσότεροι καταναλωτές εγκαταλείπουν μια επιχείρηση, επειδή αισθάνονται ότι για κάποιο λόγο έχουν αγνοηθεί ή δεν έχουν αντιμετωπιστεί κατάλληλα.

⁴⁹ <http://dSPACE.lib.uom.gr/bitstream/2159/13581/1/KandiliMsc2009.pdf>

⁵⁰ <http://www.imh.com.cy/assets/files/DrGeorgeLamprianou%281%29.pdf>

⁵¹ <http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2009/TsobiliAgathiB/attached-document-1305190333-934354-28774/Tsovili2009.pdf>

Τα στελέχη από την άλλη πλευρά, πιστεύουν ότι κύρια αιτία φυγής πελατών είναι η τιμή. Από έρευνα του *CRMGURU* το 2003, προκύπτει ότι για το 40% των πελατών που διέκοψαν κάποια υπηρεσία ή τη χρήση κάποιου προϊόντος, ανέφερε ως κύρια αιτία τη **κακή εξυπηρέτηση**. Η δεύτερη αιτία απομάκρυνσης, με ποσοστό 28% ήταν **η κακή ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών**, ενώ το 22% ανέφερε τις **υψηλές τιμές**. Τέλος **η λειτουργικότητα του προϊόντος** αγγίζει μόνο το 10% των ερωτηθέντων. Η έρευνα αυτή αποκάλυψε ότι οι διευθυντές αυταπατώνται σχετικά με τους λόγους για τους οποίους οι επιχειρήσεις τους χάνουν πελάτες. Η αντίληψη αυτή των διευθυντών δεν συμπίπτει με τη γνώμη των πελατών. Το 49% των ερωτηθέντων, θεωρούν ότι η κύρια αιτία απώλειας πελατών είναι **η τιμή**, ακολουθούν οι **νέες ανάγκες** με 36%, και η **εξυπηρέτηση πελατών** με 15%. Παρόλο που κάθε συνεργασία είναι διαφορετική, οι ανώτεροι υπάλληλοι πρέπει να ελέγχουν την ορθότητα των όσων πιστεύουν για τους πελάτες τους, ώστε να αντιληφθούν τους πραγματικούς λόγους για τους οποίους οι πελάτες φεύγουν ή μένουν.



Πίνακας 4, Λόγοι απώλειας πελατών

2.6.1 Σημασία σωστής εξυπηρέτησης

Από τα παραπάνω καταλήξαμε στο συμπέρασμα ότι ο κυριότερος λόγος που μια επιχείρηση θα χάσει πελάτες προέρχεται από την κακή εξυπηρέτηση. Αυτό θεωρείται λογικό, γιατί πολύ απλά ο πελάτης έχει την απαίτηση από την στιγμή που πληρώνει για την απόκτηση αγαθών ή υπηρεσιών να έχει και την αντίστοιχη αφοσίωση, τη στιγμή της αγοράς του. Τα πρώτα πράγματα στα οποία θα δώσει σημασία ένας πελάτης με το που εισέλθει σε ένα κατάστημα είναι :

- Όμορφο περιβάλλον
- Χαμογελαστό προσωπικό
- Να μην περιμένει πολύ ώρα μέχρι να εξυπηρετηθεί

- Να του δοθεί η απαραίτητη προσοχή
- Η ευγένεια του υπαλλήλου

Αν αυτά τα βασικά βήματα τον καλύψουν, μετά θα συνεχίσει την αγορά του ολοκληρώνοντας την. Βέβαια δεν είναι λίγοι οι πελάτες που αν και δεν είναι ευχαριστημένοι με κάτι από τα παραπάνω, τελικά θα αγοράσουν το προϊόν μόνο και μόνο από ντροπή ή γιατί δεν το βρήκαν αλλού ή απλά λόγω χαμηλής τιμής, αδιαφορώντας δηλαδή για την στάση του υπαλλήλου. Δυστυχώς ή ευτυχώς τα είδη των πελατών όπως έχουμε ήδη κατηγοριοποιήσει, είναι πολλά. Αν για κάποιους πελάτες ένας χαμογελαστός ή κατσουφιασμένος ή απλά αγενής υπάλληλος δεν έχει σημασία, τότε συνεχίζουν την αγορά τους ανενόχλητοι. Μπήκαν με κάποιο σκοπό και βγήκαν πραγματοποιώντας τον. Από την άλλη, ένας κατσουφιασμένος υπάλληλος ή νευρικός θα οδηγήσει τον πελάτη σε πολλές επιλογές, όπως να φύγει χωρίς να ψωνίσει, να φύγει έχοντας ψωνίσει αλλά δυσαρεστημένα, να φύγει και να δυσφημήσει το κατάστημα και φυσικά να μην ψωνίσει πάλι από εκεί. Όλα αυτά όμως υπονοούνται από πλευράς του πελάτη.

Αν κανείς ρωτήσει και τους υπαλλήλους ή γενικά τα στελέχη μιας επιχείρησης, θα ακουστούν πολλές απόψεις και γνώμες για το πώς αντιλαμβάνεται καθένας έναν καλό πελάτη.

- Καλός πελάτης είναι αυτός που ψωνίζει όπως και ότι του προωθήσουμε ή αυτός που θα φύγει ακόμα και αν δεν έχει ψωνίσει για δικούς του λόγους χαμογελαστός από το κατάστημα ;

Ουσιαστικά για μία επιχείρηση καλός πελάτης είναι αυτός που θα της αποφέρει κέρδη. Δηλαδή ο πιστός και ο συχνός πελάτης. Βέβαια ο συχνός είναι σχετικό, γιατί μπορεί κάποιος που θα αγοράσει μία μόνο φορά να κάνει πολύ μεγαλύτερο λογαριασμό από κάποιον που ψωνίζει σταδιακά.

2.6.2 Πρακτικές μείωσης απώλειας πελατών⁵²

Συχνά η ένδειξη ότι κάποιος καταναλωτής πρόκειται να φύγει δεν γίνεται αντιληπτή από τις επιχειρήσεις. Πολλοί πελάτες σε έρευνες που έχουν γίνει κατά καιρούς, ομολογούν πως οι εκπρόσωποι των εταιρειών που έρχονταν σε επαφή μαζί τους δεν ήταν ευγενικοί με αποτέλεσμα και οι συναλλαγές να γίνονται με λανθασμένο τρόπο. Φυσικά το να προβλέψει μια επιχείρηση τις πιθανές απώλειες πελατών της δεν είναι καθόλου εύκολη υπόθεση.

Οι ειδικοί τονίζουν πως μόνο ένα μικρό ποσοστό των καταναλωτών θα παραπονεθεί, καθώς σύμφωνα με έρευνες μόνο το 4% των δυσαρεστημένων πελατών διαμαρτύρεται. Το υπόλοιπο 54% απλώς εγκαταλείπει την επιχείρηση και το 42% δεν επιστρέφει ποτέ. Οι επιχειρήσεις, με σκοπό να προβλέψουν την πιθανή απώλεια πελατών εφαρμόζουν συστήματα διαχείρισης απώλειας πελατών τα οποία επικεντρώνονται στους πιο πιθανούς πελάτες για αποχώρηση από το αγοραστικό δυναμικό της επιχείρησης, επικοινωνούν μαζί τους έγκαιρα και εφαρμόζουν στρατηγική διατήρησης πριν αποχωρήσουν από τον οργανισμό (Shaw et Al, 2001)⁵³.

Οι δυο βασικότεροι στόχοι του μοντέλου πρόβλεψης απώλειας είναι η **πρόβλεψη** και η **επεξήγηση**. Μέσω αυτής της **πρόβλεψης** οι επιχειρήσεις μπορούν να επικεντρωθούν σε μια μόνο μικρή κλίμακα πελατών και έπειτα να καταφύγουν σε κοινοπραξίες ώστε να μπορέσουν να καθοδηγήσουν την διατήρηση του πελάτη. Μέσω της **επεξήγησης** οι επιχειρήσεις μπορούν να εντοπίζουν κάποιες συνηθισμένες μορφές πελατειακής συμπεριφοράς που θα τις βοηθήσουν στην καλύτερη κατανόηση των παραγόντων που έχουν μεγάλη επίδραση στην αφοσίωση και στην απώλεια πελατών.

Μερικά **βήματα** που θα μπορούσε να ακολουθήσει μια επιχείρηση για τη διατήρηση των καλών πελατών ή την επανάκτηση αυτών που έχασαν είναι:

1. Να προσδιορίσει τις πιθανές απώλειες
2. Να επικοινωνεί με τους πελάτες
3. Να ακούει τους ανθρώπους της ‘πρώτης γραμμής’
4. Να συμπεριφέρεται καλά σε όλους και ιδιαίτερα στους πολύτιμους πελάτες

2.7 CRM στην επιχείρηση⁵⁴

Από την οπτική μεριά της επιχείρησης, το CRM είναι μια επιχειρηματική στρατηγική που σχετίζεται με διαδικασίες όπως, κατανόηση και πρόγνωση της καταναλωτικής συμπεριφοράς, ομαδοποίηση των πελατών με ίδια ή παρόμοια χαρακτηριστικά, Marketing ενός προς έναν και γενικά γνώση για το ποιοι είναι οι πελάτες, που βρίσκονται και τι είναι αυτό που έχουν ανάγκη. Τέτοιες αναλύσεις είναι κρίσιμες για την υποστήριξη των αποφάσεων και αφορούν κατάλληλες στρατηγικές οι οποίες ικανοποιούν και ευχαριστούν τους πελάτες.

⁵²<http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/13581/1/KandiliMsc2009.pdf>

⁵³Shaw M. J., Subramaniam C., Tan G.W., & Welge M. E., 2001, ‘**Knowledge management and data mining for marketing**’. Decision Support Systems, Vol. 31, p. 127

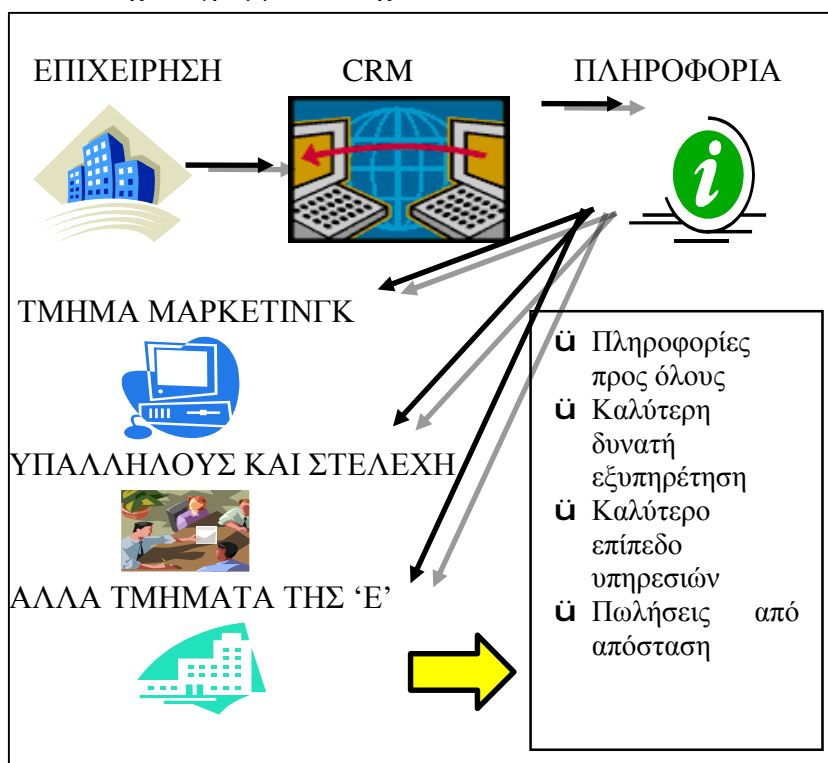
⁵⁴<http://www.logistics.tuc.gr/Contents/Diatrives/lagadinou.pdf>

Επιπλέον, το CRM μπορεί να εξασφαλίσει ότι οι υπάλληλοι της επιχείρησης έχουν πρόσβαση σε απαραίτητες, σωστές, και αξιόπιστες πληροφορίες κατά τη διάρκεια της αλληλεπίδρασης τους με τους πελάτες, ώστε να είναι σε θέση να προτείνουν και να ενεργούν ανταποκρινόμενοι στις ανάγκες αυτών. Αφού λοιπόν προσδιορίσουν τους κερδοφόρους πελάτες, οι επιχειρήσεις θα έχουν την δυνατότητα να επενδύσουν στο 'χτίσιμο' μακροπρόθεσμων σχέσεων εκμάθησης με τους πελάτες, μέσω διαλόγου διπλής κατεύθυνσης. Αυτό δημιουργεί μια σχέση αλληλεπίδρασης πελάτη-επιχείρησης που ευνοεί τους στόχους της δεύτερης.

Πρακτικά τι παρέχει το CRM στην επιχείρηση:

- ✓ Βοηθά το τμήμα Marketing να προσδιορίσει τα χαρακτηριστικά των καλών πελατών της επιχείρησης, προσαρμόζοντας έτσι κατάλληλα τις καμπάνιες των ειδών της.
- ✓ Η πληροφορία που παράγεται από τις επαφές διαφόρων τμημάτων με τον πελάτη είναι διαθέσιμη προς όλους, με αποτέλεσμα να είναι εύκολος ο εντοπισμός των σημαντικότερων πελατών.
- ✓ Η επιχείρηση είναι ικανή να βελτιώσει τις πωλήσεις της ακόμα και από απόσταση.
- ✓ Γίνεται ευκολότερη η διαχείριση των λογαριασμών των πελατών αφού τα στοιχεία τους είναι διαθέσιμα σε πολλά στελέχη.

Αν το δείξουμε σε ένα σχεδιάγραμμα, θα ισχύει:



Πίνακας 5, Το CRM στην επιχείρηση

2.7.1 Λόγοι που μια επιχείρηση θα καταφύγει στο CRM

Στη σημερινή αγορά που είναι άκρως ανταγωνιστική, με την εγκατάσταση συστημάτων CRM οι εταιρείες στοχεύουν στην βελτίωση της ευελιξίας τους, της διαδικασίας λήψης αποφάσεων, της ποιότητας των προϊόντων και υπηρεσιών καθώς και των σχέσεων με τους πελάτες ώστε να διασφαλίσουν την αφοσίωση τους. Επίσης περιμένουν αύξηση στα κέρδη τους και μείωση στα κόστη (Roh et al, 2005)⁵⁵.

Όπως αναφέρουν και οι Berhad & Tyler (2002)⁵⁶, οι εταιρείες εγκαθιστώντας το CRM είναι σε θέση να προσφέρουν κατάλληλα κίνητρα και να διατηρήσουν αφοσιωμένους πελάτες οι οποίοι θα αποδώσουν περισσότερο στην επιχείρηση.

Οι βασικοί λόγοι που καταφεύγει στο CRM μια επιχείρηση είναι οι εξής:⁵⁷

1. Αλλαγή της στρατηγικής, ώστε να αποκτήσει πλεονέκτημα στον ανταγωνισμό.
2. Ανάπτυξη μιας οικονομικής θεωρίας με σκοπό να διατηρηθεί η αξία της πελατείας μιας επιχείρησης.
3. Η χρήση διαφήμισης και τα MME είναι αναποτελεσματικά όσον αφορά την ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων με τους πελάτες, για αυτό εμφανίζεται το CRM για να καλύψει το κενό αυτό.
4. Υπάρχει έλλειψη χρόνου όσον αφορά την πραγματοποίηση πώλησης, οπότε το CRM θεωρείται απαραίτητο για εξοικονόμηση χρόνου.
5. Αλλαγές στην τεχνολογία αποθήκευσης δεδομένων και στοιχείων των πελατών.

2.7.2 Κύκλος ζωής της επιχείρησης

Υπάρχουν εννέα στάδια του κύκλου ζωής των επιχειρήσεων. Παρακάτω παραθέτουμε τα στάδια και πως το CRM μπορεί να εξυπηρετήσει το κάθε ένα.

1. Οικονομικός κύκλος

Το CRM είναι αναγκαίο στις επιχειρήσεις σε περιόδους ύφεσης καθώς και οικονομικής κρίσης. Το σύστημα αυτό μπορεί να βοηθήσει μία επιχείρηση να προβλέψει πως μια ύφεση ή κρίση θα επηρεάσει την απόδοση της, αφού μέσω του συστήματος αυτού είναι ικανή να καταγράψει τις δραστηριότητες των οικονομικών συνθηκών (ωράριο εργασίας, υπερωρία, γιορτές και άλλα).

2. Βιομηχανικός κύκλος

Σε κάθε βιομηχανία υπάρχει ένας κύκλος που είναι ανεξάρτητος του οικονομικού (κύκλου). Παράγοντες που επηρεάζουν τον κύκλο αυτό είναι οι τιμές των βασικών προϊόντων, η αγορά εργασίας και η ανταγωνιστική αγορά.

⁵⁵Roh T. H, Ahn C. K., Han I., 2005, 'The priority factor model for customer relationship management system success', Expert Systems with Applications, Vol. 28, No 4, p. 641-654.

⁵⁶Berhad A. & Tyler T., 2002, 'Customer Relationship Management in Asia: A Cross-Cultural Case Study based on Aetna Universal Insurance'. Singapore: Peppers & Rogers Group Asia

⁵⁷<http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/13581/1/KandiliMsc2009.pdf>

Το λογισμικό CRM μπορεί να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να καταγράψουν, να παρακολουθούν και να αναλύουν τα αποτελέσματα του κύκλου σχετικά με την επιχειρηματική δραστηριότητα.

3.Εταιρικός κύκλος

Κάθε εταιρία έχει ένα μοναδικό κύκλος ζωής και κάθε μια βιώνει μια περίοδο ταχείας ανάπτυξης συνήθως στην αρχή της πορεία της. Το CRM εδώ βοηθάει τις επιχειρήσεις να κατανοήσουν σε τι θέση βρίσκεται η εταιρία σε σχέση με άλλους οικονομικούς κύκλους της.

4.Προϋπολογιστικός κύκλος

Αυτός ο κύκλος είναι μια εσωτερική διαδικασία που χρησιμοποιείται για να σχεδιάζουν και να διαχειρίζονται τις δαπάνες. Το CRM λογισμικό μπορεί να βοηθήσει πολύ στη βελτιστοποίηση των πωλήσεων με την καταγραφή των κύκλων του προϋπολογισμού των πελατών ώστε να παρθούν οι σωστές αποφάσεις στο σωστό χρόνο.

5.Κύκλος παραγγελίας

Οι επιχειρήσεις με ένα σταθερό εισόδημα και σταθερό κύκλο πωλήσεων συνήθως έχουν και σταθερό κύκλο παραγγελιών. Ένα CRM λογισμικό μπορεί να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να υποβάλλουν προσφορές για τους πελάτες τους, πριν ξεκινήσει νέος κύκλος παραγγελιών.

6.Κύκλος αντικατάστασης

Όλα τα καλά πράγματα πρέπει να έχουν ένα τέλος, ακόμα και το λογισμικό. Για αυτό τον λόγο είναι απαραίτητο και σημαντικό οι επιχειρήσεις να παρακολουθούν κύκλους αντικατάστασης των πελατών τους. Η αντικατάσταση ενός παλιού λογισμικού είναι αναπόφευκτη. Έτσι λοιπόν ένα CRM λογισμικό μπορεί να βοηθήσει, ώστε η κάθε επιχείρηση να παρακολουθεί το πόσο παλιός είναι ο εξοπλισμός ενός πελάτη, και αντίστοιχα να προβλέψει την τέλεια στιγμή που θα πρέπει να αντικαταστήσει το δικό της λογισμικό.

7.Κύκλος εξέλιξης αποθεμάτων

Οι επιχειρήσεις κάνοντας απογραφή, προσπαθούν να διατηρήσουν σε ισορροπία τη σχέση της προσφοράς και της ζήτησης, έτσι ώστε να μην χαθούν χρήματα και εμφανιστούν ζημιές. Ένα CRM λογισμικό συντελεί στο να παρακολουθεί μια εταιρία το επίπεδο αποθεμάτων της, διευκολύνοντας την να διαχειρίζεται ευκολότερα τα αποθέματά της.

8.Κύκλος προϊόντος

Ένα άλλο μέρος του κύκλου ζωής των επιχειρήσεων, είναι ο κύκλος του προϊόντος. Τα προϊόντα έχουν και αυτά τη δική τους 'ζωή'. Ένα CRM βοηθά μια επιχείρηση να διαμορφώνει τα προϊόντα της όσο καλύτερα γίνεται και να τα παρακολουθεί κατά την διάρκεια των πωλήσεων τους.

9.Κύκλος πωλήσεων

Κλείνοντας υπάρχει και ο κύκλος πωλήσεων. Ο κύκλος αυτός αντιπροσωπεύει κάθε ευκαιρία πωλήσεων. Προκειμένου οι διευθυντές πωλήσεων να διαχειριστούν αποτελεσματικά τα αποθέματά τους, είναι πρώτα σημαντικό να παρακολουθούν αυτόν τον κύκλο. Για παράδειγμα ένας διευθυντής μπορεί να ενισχύσει την χαμηλή πώληση ενός προϊόντος ακολουθώντας απλά κάποια διαφορετική στρατηγική.

2.7.3 Το CRM στην οργανωτική δομή και κουλτούρα της επιχείρησης⁵⁸

Η κουλτούρα συγκροτείται από ένα σύνολο δυνάμεων, διαδικασιών και γνώσεων που προσδιορίζουν την συμπεριφορά των υπαλλήλων της επιχείρησης και κατά συνέπεια την αντίδραση της εκάστοτε επιχείρησης σε εσωτερικά και εξωτερικά συμβάντα (Πανταζόπουλος,2003)⁵⁹. Από τη στιγμή που η απόδοση των υπαλλήλων, καθορίζει την συνεργασία με τον πελάτη, οι αξίες της κουλτούρας κρίνονται σημαντικές. Η κουλτούρα χαρακτηρίζεται από τα πιο σημαντικά εμπόδια για μια επιχείρηση προς την χρήση της με το CRM. Βασικά για την σωστή ανάπτυξη και λειτουργία ενός τέτοιου συστήματος, θεωρούνται οι πληροφορίες και οι γνώσεις μέσω της εστίασης στην κουλτούρα. Η κουλτούρα οδηγεί σε κοινούς στόχους και οράματα, τα οποία αποτελούν σημαντικό λίθο για την επιχειρησιακή στρατηγική. Με βάση τα όσα αναφέρθηκαν, γίνεται σαφές ότι οι τεχνολογικές εξελίξεις(CRM) μέσα σε μία επιχείρηση, οφείλουν να λειτουργούν και να προσαρμόζονται πάνω στους περιορισμούς της κουλτούρας της. Την πρόκληση της υιοθέτησης της CRM προσέγγισης, καθώς και προσαρμογής στην πελατοκεντρική κουλτούρα, είναι κάτι για το οποίο καλείται να αντιμετωπίσει ο Marketing Manager.Το ερώτημα στο σημείο αυτό είναι πόσο χρόνο και τί γνώσεις διαθέτει μια επιχείρηση, ώστε να είναι ικανή να συμμετέχει στην μεταβολή την πελατοκεντρικής κουλτούρας.

Η ηγεσία πρέπει πρώτη να καταλάβει τη σημασία της δημιουργίας ενός πελατοκεντρικού συστήματος, με σκοπό να εφευρίσκει τρόπους για να αλλάζει την συνολική κουλτούρα της επιχείρησης(Chen & Popovich,2003)⁶⁰.

2.8 Τι πρέπει να εξετάσει μια επιχείρηση πριν υιοθετήσει ένα CRM σύστημα⁶¹

Στο σημείο αυτό θα εξηγήσουμε τί πρέπει να εξετάσει μία επιχείρηση, καθώς και ποιοι είναι εκείνοι οι λόγοι που την κάνουν να υιοθετήσει ένα σύστημα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων.Αρχικά για να αποφασίσει μια επιχείρηση να τοποθετήσει μέσα στο εργασιακό περιβάλλον ένα τέτοιου είδους σύστημα, προφανώς δεν τα πηγαίνει καλά στην προώθηση των προϊόντων της, στην πώληση τους και κατά συνέπεια στα έσοδα της. Δεν είναι όμως εφικτή η αγορά και εγκατάσταση ενός τέτοιου συστήματος αν δεν έχουν ληφθεί τα απαραίτητα μέτρα. Τα μέτρα αυτά έχουν να κάνουν με το **μέγεθος** της επιχείρησης, τις **ανάγκες** της, το **προϊόν** που πουλάει, την **στρατηγική** που εφαρμόζει, τον **ετήσιο τζίρο** της και άλλα. Είναι βασικό να εστιάσει στην ανάπτυξη ενός οράματος και μιας στρατηγικής διαχείρισης πελατών λαμβάνοντας υπ' όψη και τους μακροπρόθεσμους στόχους της επιχείρησης.

⁵⁸<http://www.primus.com.gr/library/crm.php>

⁵⁹Πανταζόπουλος Α., 2003, ιδρυτής του 'crm2day', <http://www.crm2day.gr/editorial/101346205963377.shtml>

⁶⁰Chen I.J. & Popovich K., 2003, 'Understanding Customer Relationship Management:People,process and technology', Business Process management Journal, Vol.9, No.5, p.672-688

⁶¹<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2009/TsobiliAgathiB/attached-document-1305190333-93435428774/Tsovili2009.pdf>

Ας εξετάσουμε λίγο πιο αναλυτικά τι πρέπει να εφαρμόσει μια επιχείρηση προτού υιοθετήσει την στρατηγική του CRM:

1. Οφείλει να καταγράψει τις απαιτήσεις που έχει η επιχείρηση, τα είδη των πελατών που είναι πιθανόν να εξυπηρετήσει, την συχνότητα των πωλήσεων, το εξειδικευμένο προσωπικό και τυχόν προβλήματα ή δυσκολίες που μπορεί να προκύψουν, καθώς και την οικονομική εισφορά που θα χρειαστεί.
2. Επιπλέον πρέπει να ελέγξει τις προσαρμογές που ταιριάζουν στην δική της νοοτροπία και λειτουργία. Ο πελάτης πρέπει να λαμβάνει προσωποποιημένες προς αυτόν υπηρεσίες, χωρίς να του παρέχονται συγκεκριμένα από ένα στέλεχος της επιχείρησης. Με την εγκατάσταση ενός τέτοιου λογισμικού παύει να έχει και ισχύ η έκφραση 'ο πελάτης μου', αφού όλοι όσοι θα έχουν πρόσβαση στο σύστημα θα γνωρίζουν τα πάντα για τον οποιονδήποτε πελάτη.
3. Εν συνεχεία να βοηθήσει τους εργαζομένους να προσαρμοστούν στην ιδέα και λειτουργία ενός τέτοιου συστήματος και να το υιοθετήσουν σαν μία στρατηγική της επιχείρησης. Θα πρέπει να τους εξηγήσει την χρησιμότητα και τα οφέλη μιας τέτοιας εγκατάστασης, αλλά και τις τυχόν θετικές ή αρνητικές συνέπειες.

Λαμβάνοντας υπ όψη τα παραπάνω, να τονίσουμε ότι εξίσου σημαντικό είναι να βελτιωθεί και η κουλτούρα των στελεχών, δηλαδή να συνειδητοποιήσουν ότι η εγκατάσταση και υλοποίηση ενός CRM λογισμικού, δεν είναι ένα απλό έργο πληροφορικής που αφορά μόνο τα διευθυντικά στελέχη, αλλά κάτι στο οποίο οφείλουν και οι ίδιοι να συμμετέχουν, να εκφέρουν άποψη, να το υποστηρίζουν, να το δουλεύουν σωστά και να αναφέρουν δυσκολίες ή λάθη που είναι πιθανόν να υποβοηθήσουν την αποτελεσματικότητά του.

2.8.1 Ποιες επιχειρήσεις μπορούν να εφαρμόσουν ένα CRM σύστημα

Λογισμικά που αφορούν την διαχείριση των πελατειακών σχέσεων μπορούν να εφαρμόσουν όλες οι επιχειρήσεις μικρού, μεσαίου ή μεγάλου μεγέθους που παρουσιάζουν προβλήματα με τα κέρδη τους, ή που δεν πραγματοποιούν τις πωλήσεις που επιθυμούν. Έτσι αποφασίζουν να αγοράσουν ένα λογισμικό τέτοιου είδους, προκειμένου να προσεγγίσουν πελάτες και να έχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Ωστόσο να τονίσουμε πως με την εγκατάσταση ενός τέτοιου λογισμικού αλλάζει ολόκληρη η φιλοσοφία μέσα στην επιχείρηση με κύριο σκοπό πλέον την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη.

2.8.2 Η παγκόσμια αγορά CRM⁶²

Η παγκόσμια αγορά του CRM σημείωσε ρεκόρ ανάπτυξης το '07, σύμφωνα με τη Gartner^{63*}, της τάξεως του 23%, ενώ τα συνολικά έσοδα ξεπέρασαν τα 8,1δισ δολάρια. Ένα σημαντικό μερίδιο της συγκεκριμένης ανάπτυξης οφείλεται στη διείσδυση των CRM συστημάτων στο

⁶²<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2009/TsobiliAgathiB/attached-document-1305190333-934354-28774/Tsovili2009.pdf>

⁶³http://www.autotriti.gr/news/preview_news.asp?category_id=75&NEWS_DATA_ID=2116

*Η έρευνα Magic Quadrant της Gartner περιλαμβάνει εταιρείες παροχής υπηρεσιών που ακολουθούν δοκιμασμένες πρακτικές CRM, χαρακτηρίζονται από οικονομική και διοικητική σταθερότητα και διαθέτουν μεγάλο αριθμό συμβούλων στο χώρο του CRM που παρέχουν λύσεις σε διάφορους τομείς του κλάδου.

χώρο του λιανεμπορίου. Το '98, το Marketing είχε πετύχει να δημιουργήσει την πεποίθηση ότι οι εφαρμογές CRM ήρθαν για να αλλάξουν τον κόσμο. Πολλές εταιρείες παράλληλα και λόγω ευνοϊκών οικονομικών συγκυριών, αποφάσισαν να επενδύσουν στην τεχνολογία που θα άλλαζε τις σχέσεις τους με τους πελάτες. Οι 8 στις 10 υλοποιήσεις που έγιναν τότε, κρίθηκαν αποτυχημένες και έτσι οι CRM εφαρμογές έπεσαν σε δυσμένεια. Ωστόσο, την τελευταία περίοδο διαπιστώνεται μια αναθέρμανση του ενδιαφέροντος. Σύμφωνα με αναλύσεις της Gartner, τα συνολικά έσοδα από πωλήσεις αδειών CRM στην ευρύτερη περιοχή της EMEA* κατά το '07 ξεπέρασαν τα 2,1 δις. δολάρια, ανεβάζοντας το ποσοστό ανάπτυξης στο 16,9%. Για την επόμενη πενταετία αναμένεται ρυθμός ανάπτυξης της τάξεως του 11,7%, γεγονός που θα επιφέρει έσοδα στους παρόχους CRM λύσεων 3,9 δις δολάρια το '11. Το ποσό επένδυσης σε παγκόσμια κλίμακα υπολογίζεται ότι θα αυξηθεί από 26,6 δις δολάρια σε 41,4 δις δολάρια. Κλείνοντας, η πρόθεση των επιχειρήσεων για χρήση CRM εφαρμογών θα φτάσει το 67,3% σε σύγκριση με το 45,1% του '01. Αν οι αριθμοί λένε την αλήθεια, τότε μπορούμε να μιλάμε για μια αναθέρμανση του ενδιαφέροντος για υλοποίηση εφαρμογών CRM.

2.8.3 Το CRM στην ελληνική αγορά⁶⁴

Σε ότι αφορά στην εγχώρια αγορά παραγωγής λογισμικού, ο πληθυσμός των επιχειρήσεων του κλάδου σύμφωνα με το μητρώο επιχειρήσεων της ΕΣΥΕ (ΕΘΝΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΕΛΛΑΔΟΣ) είναι μεγάλος. Παράγοντες της αγοράς εκτιμούν ότι στην πραγματικότητα οι επιχειρήσεις που ουσιαστικά δραστηριοποιούνται στα εξεταζόμενα προϊόντα είναι πολύ λιγότερες (περίπου 400), αλλά οπωσδήποτε πολυάριθμες για το συνολικό μέγεθος της εγχώριας αγοράς.

Το σύνολο του τζίρου της εγχώριας αγοράς λογισμικού εκτιμάται σε €1.135 εκ. περίπου το '08. Στο διάστημα '03-'08 η αγορά ενός λογισμικού παρουσίασε μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 14% περίπου. Για το '09 η αγορά προβλέπεται ότι θα παρουσιάσει μείωση της τάξης του 4% και θα διαμορφωθεί σε €1.087,8 εκ., σημειώνοντας μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής για την επταετία ('03-'09) 10,8%.

Κυρίαρχη κατηγορία προϊόντων είναι το Application Software με ποσοστό 80,2% το '08. Επίσης, η κατηγορία System Software παρουσιάζει άνοδο τα έτη '06:10,6%, '08:19,8%, γεγονός που αποδίδεται στη διαδικασία ωρίμανσης της εγχώριας αγοράς. Κυρίαρχη κατηγορία χρήστη στην εγχώρια αγορά είναι ο δημόσιος τομέας με ποσοστό 24%. Ακολουθεί ο τομέας των τηλεπικοινωνιών με 19%, ο "λοιπός ιδιωτικός τομέας" με 18%, οι τράπεζες και οι ασφαλιστικές εταιρείες με ποσοστό 16%, κ.ά. Ωστόσο θα πρέπει να σημειωθεί ότι το συνολικό ποσοστό του ιδιωτικού τομέα είναι πολύ μεγαλύτερο, αν συνυπολογιστεί το μερίδιο που αναλογεί στο εμπόριο, τη μεταποίηση, τις υπηρεσίες, τις τράπεζες και τις τηλεπικοινωνίες. Όσον αφορά το βαθμό συγκέντρωσης σε επίπεδο εταιρειών (νομικά πρόσωπα), οι 10 μεγαλύτερες εταιρείες λογισμικού στην Ελλάδα αντιπροσωπεύουν περίπου το 33% της αγοράς το '08.

⁶⁴<http://195.251.240.254:8080/bitstream/handle/10184/2334/GIANNOPOULOU.pdf?sequence=1>

*EMEA: περιοχή Ευρώπης, Μέσης Ανατολής, Αφρικής

Πρώτη κατατάσσεται η ORACLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε. με μερίδιο 4,5% περίπου το '08 και ακολουθεί η INTRACOM IT SERVICES με 4,1% περίπου. Η εταιρεία UNISYSTEMS Α.Ε.Ε. εκτιμάται ότι συγκέντρωσε το 3,7% περίπου της αγοράς, ενώ οι INRACOM Α.Ε. και ΙΝΤΡΑΛΟΤ Α.Ε. συγκέντρωσαν η καθεμία από 3,5% περίπου, του συνόλου της αγοράς το '08.

Vendor	Global Revenue in Million \$
SAP	1,475
Siebel (Oracle)	966
Oracle	368
Salesforce.com	281
Amdocs	276
Other	2233
Total	5698

Εικόνα 3, Παγκόσμια αγορά software το έτος 2005

Πηγή: <http://epixeirein.gr/2008/04/04/crm-epixeirisi/>

2.8.4 Ποσοστό υιοθέτησης του CRM από τις ελληνικές επιχειρήσεις και σύγκριση με διεθνείς επιχειρήσεις⁶⁵

Παραπάνω εξετάσαμε αναλυτικά τα οφέλη του CRM και είδαμε ότι προσφέρει πολλά στις επιχειρήσεις, ωστόσο η εφαρμογή του στις ελληνικές επιχειρήσεις είναι πολύ χαμηλή.

Η ελληνική αγορά βρίσκεται ακόμα σε επίπεδο γέννησης σε σχέση με τα προϊόντα του CRM, αφού είναι λίγες εκείνες οι επιχειρήσεις που επενδύουν σε τέτοιου είδους λύσεις. Η ελληνική αγορά CRM, υπολείπεται σημαντικά σε ανάπτυξη συγκριτικά με την ευρωπαϊκή και την αμερικάνικη. Σε σχετική έρευνα που πραγματοποιήθηκε '03 σε 1000 εταιρείες με στόχο να παρατηρηθεί ο βαθμός υιοθέτησης εφαρμογών CRM, μόνο οι μισές από αυτές δείχνουν να ενδιαφέρονται για την στάση των πελατών και να εφαρμόζουν μια CRM φιλοσοφία. Ακόμη και η τεχνολογία για τις CRM εφαρμογές δεν είναι τόσο βελτιωμένη. Ενδεικτική έρευνα μας δείχνει ότι μόνο το 10,3% των μεγαλύτερων επιχειρήσεων χρησιμοποιούν κάποιο CRM λογισμικό, ενώ το διπλάσιο σχεδόν ποσό, δηλαδή το 22% σε αμερικάνικες επιχειρήσεις έρχεται σε αντίθεση(Bhattacharjee,2001)⁶⁶.

⁶⁵dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/560/2/PapaiwannouMsc2005.pdf

⁶⁶Bhattacharjee A., 2001, 'An Empirical Analysis of Electronic Commerce Service Continuance', Decision Support Systems, Vol.32, pp.201-214

Έρευνα έχει διεξαχθεί και από το τμήμα Εφαρμοσμένης Πληροφορικής του Πανεπιστημίου της Μακεδονίας, όπου σε 500 μεγαλύτερες επιχειρήσεις διαπιστώνεται το επίπεδο χρήσης SCM(supply chain management=διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας) συστημάτων, καθώς και η σύνδεσή τους με εφαρμογές ERP και CRM. Λιγότερο από το 19,8% αντιπροσωπεύει τις εταιρείες που εφαρμόζουν CRM συστήματα. Παρόμοια έρευνα πραγματοποιήθηκε και στο IBM Institute of Business Value, σε τμήμα του τομέα Business Consulting Services(=υπηρεσίες παροχής επιχειρηματικών συμβουλών), κατά τα τέλη του '03 και αρχές του '04, αποκάλυψε ότι το 50% των επιχειρήσεων θεωρούν ότι το CRM σχετίζεται με την βελτίωση της απόδοσης της αξίας των μετοχών, αλλά και ένα ποσοστό 65-70% υποστηρίζει ότι το σύστημα αυτό αυξάνει τα έσοδα, βελτιώνει τις σχέσεις με τους πελάτες και επηρεάζει στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών.

Κλείνοντας, σε έρευνα που επίσης πραγματοποιήθηκε με βάση το CRM μεταξύ 294 χωρών από νότιο, κεντρική και ανατολική Ευρώπη ανάμεσα τους και 263 στελέχη ελληνικών επιχειρήσεων, αποδείχτηκε ότι το 58% των Ελλήνων επαγγελματιών θεωρούν πολύ σημαντική για την ανάπτυξη και απόδοση της επιχείρησής τους, την εγκατάσταση μιας CRM εφαρμογής εντός 1 έτους(42% για την Βουλγαρία, 63% για την Τσεχία). Ο βασικότερος στόχος των ελληνικών εταιρειών που αγγίζει το ποσοστό 24%, είναι η διατήρηση καλών πελατών και η ικανοποίηση των αιτημάτων τους. Τέλος, για την ελληνική επιχείρηση η online παροχή εξυπηρέτησης και υποστήριξης των πελατών αποτελεί έναν από τους πιο άμεσους στόχους της και αγγίζει το ποσοστό 62%.

2.8.5 Παραδείγματα ελληνικών επιχειρήσεων που εφαρμόζουν CRM

Λογισμικό

✓ Επιτυχής υλοποίηση έργου του CRM από τον **Όμιλο Vodafone**

Η Vodafone⁶⁷ ιδρύθηκε στην Ελλάδα το '92 με την γνωστή τότε ονομασία 'Panafon', σε συνεργασία με τις εταιρείες Vodafone Group Plc, France Telecom, Intracom και Data Bank. Μετά από μια επιτυχημένη πορεία στην ελληνική αγορά τον Ιανουάριο του '02, η επωνυμία της άλλαξε επίσημα σε 'Vodafone'. Από το '98-'04 συμμετείχε σε χρηματιστήρια των Αθηνών και του Λονδίνου, ενώ σήμερα οι μετοχές της κατέχονται από την Vodafone Group Plc σε ποσοστό 99,88%.Σαν εταιρεία διαθέτει το πιο εξελιγμένο και τεχνολογικά προοδευμένο δίκτυο κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα. Το '03 ο όμιλος στην Ελλάδα απασχολούσε 2.500 υπαλλήλους και είχε έσοδα 1,2 δις ευρώ ετησίως. Το τηλεπικοινωνιακό της τμήμα στηριζόταν από 3,7 εκατομμύρια πελάτες έως τον Ιούνιο του '04 δηλαδή σε ποσοστό που αντιπροσώπευε το 34% της ελληνικής αγοράς κινητής τηλεφωνίας. Λόγω σημαντικών ανταγωνιστών, ο όμιλος ήταν χρήσιμο να βρει τρόπους να συγκεντρώσει περισσότερους πελάτες αλλά και να διατηρήσει τους ήδη υπάρχοντες, έτσι αποφάσισε να εισάγει σύστημα διαχείρισης πελατών(CRM). Ο όμιλος εμπιστεύτηκε την **Singular Logic**⁶⁸, η οποία δραστηριοποιείται στην αγορά Τηλεπικοινωνιακών Οργανισμών, τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό. Η αναβάθμιση CRM ξεκίνησε στα μέσα του '00 και διήρκεσε 5 μήνες. Η εταιρεία Singular Logic διαθέτει είδη λογισμικού που αφορούν μικρομεσαίες

⁶⁷<http://www.vodafone.gr/portal/client/cms/viewCmsPage.action?pageId=1032>

⁶⁸http://www.singularlogic.eu/index.php?option=com_content&task=view&id=47&Itemid=1

επιχειρήσεις(Software), μεγάλες επιχειρήσεις(Enterprise) και υπηρεσίες δημόσιου τομέα(Integrator).

Κατά συνέπεια τον όμιλο απασχολεί το λογισμικό **Enterprise**. Πιο συγκεκριμένα, το λογισμικό που χρησιμοποιεί ο όμιλος ονομάζεται **Oracle Siebel**⁶⁹ και ειδικεύεται στη διαχείριση πελατειακών σχέσεων. Αρχικά ο όμιλος υιοθέτησε το Scopus Siebel CRM ως ένα σύστημα τηλεφωνικής σύνδεσης και καταγραφής προβλημάτων. Επειδή όμως το λογισμικό αυτό δεν κάλυψε της ανάγκες που είχε και απαιτούνταν ανανέωση στις CRM εφαρμογές της, αποφάσισε να χρησιμοποιήσει το σύστημα της e-Siebel Communications.

Γιατί Oracle Siebel CRM:

- Διαθέτει πάνω από 20 εφαρμογές που καλύπτουν Τηλεπικοινωνίες, Χρημ/κες και Ασφαλιστικές υπηρεσίες, καταναλωτικά αγαθά και άλλα.
- Η εγκατάσταση για τον πελάτη είναι μηδενική, μέσω της Oracle Siebel Smart Web Architecture, η οποία προσφέρει εξαιρετική λειτουργικότητα μέσω προγραμμάτων περιήγησης, ελαχιστοποιώντας ταυτόχρονα το συνολικό κόστος κτήσης και τον χρόνο εγκατάστασης της εφαρμογής.
- Προσφέρει λειτουργικότητα σε εφαρμογές πωλήσεων, Marketing και εξυπηρέτησης πελατών, με στόχο την ικανοποίηση των πελατών και την αύξηση των πωλήσεων.
- Πραγματικός χρόνος υποβολής εκθέσεων και ανάλυση που διευκολύνουν τις τακτικές και στρατηγικές αποφάσεις της επιχείρησης.
- Επέκταση και αναβάθμιση λειτουργικότητας για καλύτερη κάλυψη του PRM(partner relationship management) και του ERM(employee relationship management).
- Μεγάλη υποστήριξη γύρω από την φιλοσοφία Application Network που αφορά επικοινωνία με άλλες εφαρμογές μέσω έτοιμων υποδοχών (Sap, Oracle, PeopleSoft, JDE, i2).

Από τί αποτελείται: Το σύστημα Oracle Siebel αποτελείται από μικρότερα υποσυστήματα, τα οποία συλλειτουργούν σφαιρικά γύρω από την εικόνα του πελάτη, αλλά και μεμονωμένα σε όποιο τμήμα της εταιρείας υπάρξει το πρόβλημα. Ας τα δούμε ονομαστικά:

- Sales Force Automation SFA
- Customer Service Automation CSA
- Marketing Automation
- Computer Telephony Integration CTI
- Partner Relationship Management PRM
- Employee Relationship Management ERM
- E-Customer
- E-Partner

Πόσο την βοήθησε:⁷⁰ Η υιοθέτηση του λογισμικού CRM βοήθησε σε μεγάλο βαθμό τον Όμιλο της Vodafone, καθώς το ποσοστό απώλειας των πελατών μειώθηκε κατά 6,7% ετησίως.

⁶⁹http://www.singularlogic.eu/index.php?option=com_content&task=view&id=172&Itemid=14

⁷⁰<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2009/TsobiliAgathiB/attached-document-1305190333-934354-28774/Tsovili2009.pdf>

Ωστόσο σημαντικό ρόλο σε αυτό δεν έπαιξε μόνο η εγκατάσταση του λογισμικού, αλλά η γνώση και η εμπειρία που έχει η εταιρεία στην χρήση CRM τεχνολογιών.

Επιπλέον βοήθησε το υπαλληλικό προσωπικό να βελτιώσει την πελατειακή εξυπηρέτηση, να αυξήσει την παραγωγή και κατά συνέπεια να μεγιστοποιήσει το εισόδημά του. Τα τηλεφωνικά κέντρα δέχονται πλέον 45.000 τηλεφωνήματα καθημερινά δηλαδή 14 εκατομμύρια τηλεφωνήματα ετησίως. Η αυτοματοποίηση της ροής των εφαρμογών του CRM δεν βοήθησε μόνο τους υπαλλήλους, αλλά και τα στελέχη ώστε να διοικούν καλύτερα, πιο αποδοτικά και πιο επαγγελματικά.

Άλλες εταιρείες με σύστημα ORACLE SIEBEL: COSMOTE, EUROBANK EFG, FORTHNET, HELLAS ON LINE(HOL), LANNET, WIND ΕΛΛΑΣ, NEOSET, ΟΠΑΠ και άλλες.

✓ Επιτυχή υλοποίηση έργου του CRM από τον **Όμιλο Κωτσόβολος**

Η εταιρεία ‘Κωτσόβολος’⁷¹ ξεκίνησε στην Αθήνα το ‘50 από ένα απλό μαγαζί. Σήμερα έχει ιδρύσει πάνω από 100 καταστήματα σε ολόκληρη την Ελλάδα και απασχολεί πάνω από 2.000 εργαζομένους. Από το ‘04 κτήτορας στην πλειονότητα του μεριδίου της ιδιοκτησίας της είναι ο Όμιλος Dixons, με περισσότερα από 1.300 καταστήματα σε ηλεκτρονικά είδη που απασχολεί πάνω από 40.000 εργαζομένους. Η εταιρεία εξειδικεύεται στην πώληση ηλεκτρονικών ειδών υψηλής τεχνολογίας. Ο ‘Κωτσόβολος’ και τα καταστήματα ElectroWorld του βρετανικού Ομίλου Dixons(DSGi) σημειώνουν ετήσιο τζίρο 470 εκατομμύρια ευρώ(’06-’07), σημειώνοντας αύξηση κατά 13%. Η αύξηση των πωλήσεων σε ισοδυναμία με τα καταστήματα ανήλθε και αυτή στο 4%. Ο Όμιλος ανήκει στην DSG International Plc, μια από τις κορυφαίες εταιρείες ηλεκτρικών ειδών στην Ευρώπη. Ο Όμιλος κατέχει έναν μεγάλο αριθμό εξουσιοδοτημένων συνεργείων-εγκαταστάσεων στην Ελλάδα. Στόχος λοιπόν του Ομίλου είναι η βελτίωση της παρακολούθησης του προγραμματισμού των εγκαταστάσεων αυτών. Έτσι αποφάσισε να εγκαταστήσει ένα λογισμικό για την δουλειά αυτή. Έτσι η εταιρεία για τον σκοπό αυτό είναι απευθύνθηκε στην **EnterSoft**⁷², η οποία αποτελείται από τα λογισμικά α)EnterSoft Business Suite που θεωρείται ένα ERP δεύτερης γενιάς για μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις, β)EnterSoft Expert που απευθύνεται σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, γ) το EnterSoft CRM και δ) το EnterSoft e-Commerce.

Γιατί EnterSoft CRM:⁷³

Είναι ένα νέο και αποτελεσματικό σύστημα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων, το οποίο καλύπτει όλες τις ενέργειες των τμημάτων Marketing, Service(SLAs), Πωλήσεων και Εξυπηρέτησης Πελατών. Λειτουργεί σε συνεργασία με το ERP, δημιουργώντας ένα ενιαίο περιβάλλον διαχείρισης και λειτουργίας και μας δείχνει την πραγματική εικόνα της επιχείρησης σε πραγματικό χρόνο.

Ας δούμε λίγα πλεονεκτήματα του:

- Û Δυνατότητα πρόσβασης εξ’ αποστάσεως
- Û Δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος
- Û Δυνατότητα προσφοράς ταχύτερων και συντονισμένων υπηρεσιών

⁷¹<http://www.kotsovolos.gr/site/>

⁷²<http://www.entersoft.gr/>

⁷³<http://www.link.com.gr/swift.jsp;jsessionid=FEDE9348B369D034719B65E50377A848?CMCCode=040902&extLang>

Ü Αύξηση του κύκλου εργασιών και της κερδοφορίας, καθώς το πρόγραμμα δίνει τη δυνατότητα να γίνεται η συνολική διαχείριση των πληροφοριών μέσα από αυτό, κερδίζοντας χρόνο

Ü Αυτοματοποίηση των καθημερινών εργασιών

Ü Λειτουργία όλων των τμημάτων σε ένα κοινό ηλεκτρονικό περιβάλλον

Από τί αποτελείται: Το σύστημα αυτό αποτελεί ένα ισχυρό εργαλείο οργάνωσης, προγραμματισμού και παρακολούθησης όλων των λειτουργιών της επιχείρησης που αφορούν στη διαχείριση των σχέσεων με πελάτες και συναλλασσομένους. Λειτουργεί σε συνδυασμό με το Entersoft ERP ή και μεμονωμένα, και περιλαμβάνει λύσεις για:

- Διαχείριση πελατειακών σχέσεων CRM
- Διαχείριση Marketing
- Διαχείριση Service και Customer Care
- Διαχείριση με Τηλεφωνικά Κέντρα(CTI connection)
- Ολοκλήρωση με Microsoft Outlook, Lotus Notes

Πόσο την βοήθησε: Συνετέλεσε καθοριστικά στη βελτιστοποίηση των εσωτερικών διαδικασιών καθώς και στην τόνωση της εξωστρέφειας της επιχείρησης. Επιπλέον οι πληροφορίες και τα δεδομένα που προσφέρει το EnterSoft CRM, βοηθούν την επιχείρηση να δημιουργήσει εστιασμένες ενέργειες επικοινωνίας, προώθησης, Marketing και εμπορικής πολιτικής που προγραμματισμένα και με μέθοδο οδηγούν την επιχείρηση στην ανάπτυξη και στην διαφοροποίηση της από τον ανταγωνισμό. Η εταιρεία παρουσιάζει μεγάλη ανάπτυξη από το '04-'07 τριπλασιάζοντας τον κύκλο εργασιών της και αυξάνοντας τον αριθμό των πελατών και συνεργατών της.

Άλλες εταιρείες με σύστημα EnterSoft:

GOODYS, FLOCAFE, METROPOLIS, ANEK LINES, ELECTRONET, PHARMANEL, PALLET STORES, LONGCHAMP και άλλες.

✓ Επιτυχή υλοποίηση έργου του CRM από την **Εταιρεία Βατής Τεχνική Α.Ε**

Η εταιρεία ΒΑΤΗΣ ΤΕΧΝΙΚΗ Α.Ε⁷⁴ βρίσκεται στον χώρο από το '79, αρχικά σαν εταιρεία βιομηχανικής και επαγγελματικής ψύξης και στην συνέχεια προχώρησε και σε επίπεδο κλιματισμού. Η εταιρεία δραστηριοποιείται στον χώρο της πώλησης, επισκευής, συντήρησης και εγκατάστασης κλιματιστικών μηχανημάτων και από το '06 παρέχει το αποκλειστικό service της Carrier Ελλάς Κλιματισμού Α.Ε σε όλη την Ελλάδα. Από το '08 η εταιρεία βρίσκεται σε ιδιόκτητο κτήριο στο Κορωπί. Κύριος στόχος της, είναι η κάλυψη των αναγκών των πελατών της σε όσο το δυνατόν συντομότερο χρόνο και με την μεγαλύτερη δυνατή αποτελεσματικότητα. Η ΒΑΤΗΣ Α.Ε ανέθεσε αυτό το δύσκολο έργο στην εταιρεία SiEBEN⁷⁵, η οποία απευθύνεται σε μικρές, μεσαίες ή μεγάλες επιχειρήσεις, δημιουργώντας την κατάλληλη υποδομή. Αυτή χρησιμοποίησε το **Microsoft Dynamics CRM 4.0**, το οποίο αποτελεί την πιο σύγχρονη λύση αυτή τη στιγμή στο χώρο, με εγγυημένο μέλλον αφού αναπτύσσεται από την κορυφαία εταιρία λογισμικού. Η SiEBEN ανέλαβε τόσο την εγκατάσταση όσο και την παραμετροποίηση του λογισμικού στις ανάγκες της εταιρείας.

⁷⁴<http://www.vatis.gr/>

⁷⁵<http://www.sieben.gr/>

Γιατί Microsoft Dynamics CRM:⁷⁶

Το Microsoft Dynamics CRM 4.0 επιτρέπει να εξασφαλίσετε τη συνοχή των δεδομένων μέσα στις ομάδες και τα τμήματα, να βελτιστοποιήσετε τις διαδικασίες και να ενδυναμώσετε τους υπαλλήλους με μια πλήρη και ακριβή εικόνα των πληροφοριών που αφορούν τους πελάτες. Βασισμένο σε τεχνολογίες Microsoft.NET, το Microsoft Dynamics CRM 4.0 εξασφαλίζει χαμηλό κόστος κτήσης και υψηλά έσοδα από επενδύσεις μέσω δυναμικών και μεταβαλλόμενων λειτουργιών ενοποίησης. Αποτελεί μια ολοκληρωμένη λύση για την διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες. Συμπεριλαμβάνει όλα εκείνα τα εργαλεία και τις λειτουργίες που συντελούν στην δημιουργία και στην διατήρηση της καθαρής εικόνας της επιχείρησης και της συνεργασίας τους με τους πελάτες. Διαθέτει εξειδικευμένες λειτουργίες για πωλήσεις, Marketing και υποστήριξη.

Τέλος έχει πρόσβαση στα δεδομένα online ή offline μέσω Outlook, ενώ μπορεί να λειτουργήσει με πλήρη λειτουργικότητα χρησιμοποιώντας ένα οποιοδήποτε Web browser.

Από τι αποτελείται: Οι ενότητες του Microsoft Dynamics CRM είναι οι :

- Microsoft Dynamics CRM Sales,
- Microsoft Dynamics CRM Marketing
- Microsoft Dynamics CRM Service Management

Η SiEBEN πραγματοποίησε την εγκατάσταση και παραμετροποίηση του λογισμικού Microsoft CRM 4.0 με SQL server 2005. Πιο συγκεκριμένα χρησιμοποιήθηκαν οι ενότητες Sales & Service του Microsoft CRM, τα οποία και συνδέθηκαν με το Atlantis ERP(εμπορο-λογιστική εφαρμογή) που χρησιμοποιεί η εταιρεία, αλλά και με το τηλεφωνικό της κέντρο που είναι τελευταίας τεχνολογίας AVAYA.

Πόσο την βοήθησε: Με την υιοθέτηση του λογισμικού αυτού είναι πλέον πιο εύκολο και πιο αποτελεσματικό να παρακολουθούνται κλήσεις, τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά από ένα γραφείο, ενώ και οι τεχνικοί έχουν πλέον την δυνατότητα να ενημερώνονται για τις εργασίες τους, την προτεραιότητα και τον τρόπο που θα διεξαχθούν. Επιπλέον η παρακολούθηση των κλήσεων συντελεί στο να τιμολογούνται οι υπηρεσίες που προσφέρει η εταιρεία, γεγονός που αν το συνδέσουμε με την οικονομική εικόνα του πελάτη, της δίνει την ικανότητα να απεικονίσει την οικονομική και διαχειριστική της θέση. Όλες οι πληροφορίες είναι συγκεντρωμένες σε ένα σημείο, είναι δυνατή η ιεράρχηση των εργασιών, η οργάνωση τους είναι καλύτερη, η διαχείριση των απαιτήσεων των πελατών είναι πιο αποτελεσματική, πραγματοποιείται αξιολόγηση των πωλήσεων σε σχέση με τους υπάρχοντες στόχους και τέλος η εξυπηρέτηση των πελατών είναι πιο βελτιωμένη.

Άλλες εταιρείες με σύστημα Microsoft Dynamics της SiEBEN:⁷⁷

ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΥ, ΓΙΩΤΗΣ, FOYRLIS, NESTLE, LOREAL, NIKAS, BIBEXΡΩΜ, ΚΑΛΑΣ, CRETA FARM και άλλες.

⁷⁶<http://www.microsoft.com/el-gr/dynamics/benefits.aspx>

⁷⁷<http://www.sieben.gr/Customers.asp>

2.9 Το CRM στον προμηθευτή-PRM⁷⁸

Στο σημείο αυτό γίνεται αναφορά για την σχέση επιχείρησης και προμηθευτή ή εξωτερικών συνεργατών, πρόκειται δηλαδή για το λεγόμενο PRM(partner relationship management). Το PRM, αφορά τις σχέσεις της εκάστοτε επιχείρησης με τους προμηθευτές της ή ακόμα και με τα άτομα που ανήκουν στα κανάλια γύρω από αυτήν. Επίσης εξυπηρετεί και τους μεταπωλητές, με αποστολή πληροφοριών για πελάτες.

Για την σωστή χρήση του, απαιτείται συγκεκριμένο λογισμικό, το οποίο θα συμπληρώσει το CRM σύστημα που ήδη υπάρχει, καλύπτοντας συγκεκριμένες ανάγκες. Στόχος του είναι η αυτοματοποίηση και η επεξεργασία στοιχείων των προμηθευτών ώστε να προκύψει αξία στην μεταξύ τους σχέση. Τα εργαλεία που μία επιχείρηση πρέπει να εφοδιάσει τους υπαλλήλους της είναι:

- Πρόσβαση σε πλήρως ενημερωμένες πληροφορίες για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της (τιμή, υλικά, χρόνος παράδοσης και άλλα)
- Σωστή επικοινωνία
- Βελτίωση διεργασιών (τιμή- αγορά)
- Έλεγχος και παρακολούθηση (διαθεσιμότητα, καθυστέρηση και άλλα)

Μια επιχείρηση το χρησιμοποιεί γιατί:

- 1) Προσφέρει στην επιχείρηση πλήρη εικόνα των συνεργατών της
- 2) Αποτελεί κανάλι επικοινωνίας της επιχείρησης με τους συνεργάτες της
- 3) Η διατήρηση σχέσεων με τους συνεργάτες, παρέχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Κλείνοντας, αξίζει να σημειωθεί ότι μελέτες που σχετίζονται με τις οικονομικές επιπτώσεις μιας τέτοιας εφαρμογής, δείχνουν πως το 80% των εταιρειών που το εγκατέστησαν παρουσίασαν αύξηση 20-30% στα έσοδα τους. Ταυτόχρονα, παρουσιάζουν και μείωση του κόστους υποστήριξης των μεταπωλητών κατά 32%.

⁷⁸Κοσμάτος Δ.Β., 2004 ‘CRM διαχείριση πελατειακών σχέσεων: Η στρατηγική επιλογή’, εκδόσεις ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ, Αθήνα, ISBN : 960-209-805-8, 220

Εταιρείες που εγκαθιστούν PRM λογισμικό:

Ü Boston Scientific⁷⁹: μοντέλο 2868, έκδοση 1.03

Ü Almeethaq⁸⁰: μοντέλο DTK computer, έκδοση 821

Ü Ircfast⁸¹: μοντέλο DTK computer, έκδοση 00841 ZX



Εικόνα 4, Partner Relationship Management

Πηγή: <http://capobomba2.blogspot.gr/2011/06/blog-post.html>

⁷⁹ http://www.bostonscientificinternational.com/templatedata/imports/HTML/CRM-Intl/ifu/pdf/358009-008_Errata_EL.pdf

⁸⁰ http://greek.almeethaq.net/1v/group/view/k1168254/DTK_Computer_PRM-821.htm

⁸¹ <http://greek.ircfast.com/1v/software/download/k1497176.htm>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο

CRM, ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ MARKETING

3.1 CRM & Τεχνολογία Πληροφοριών (IT)⁸²

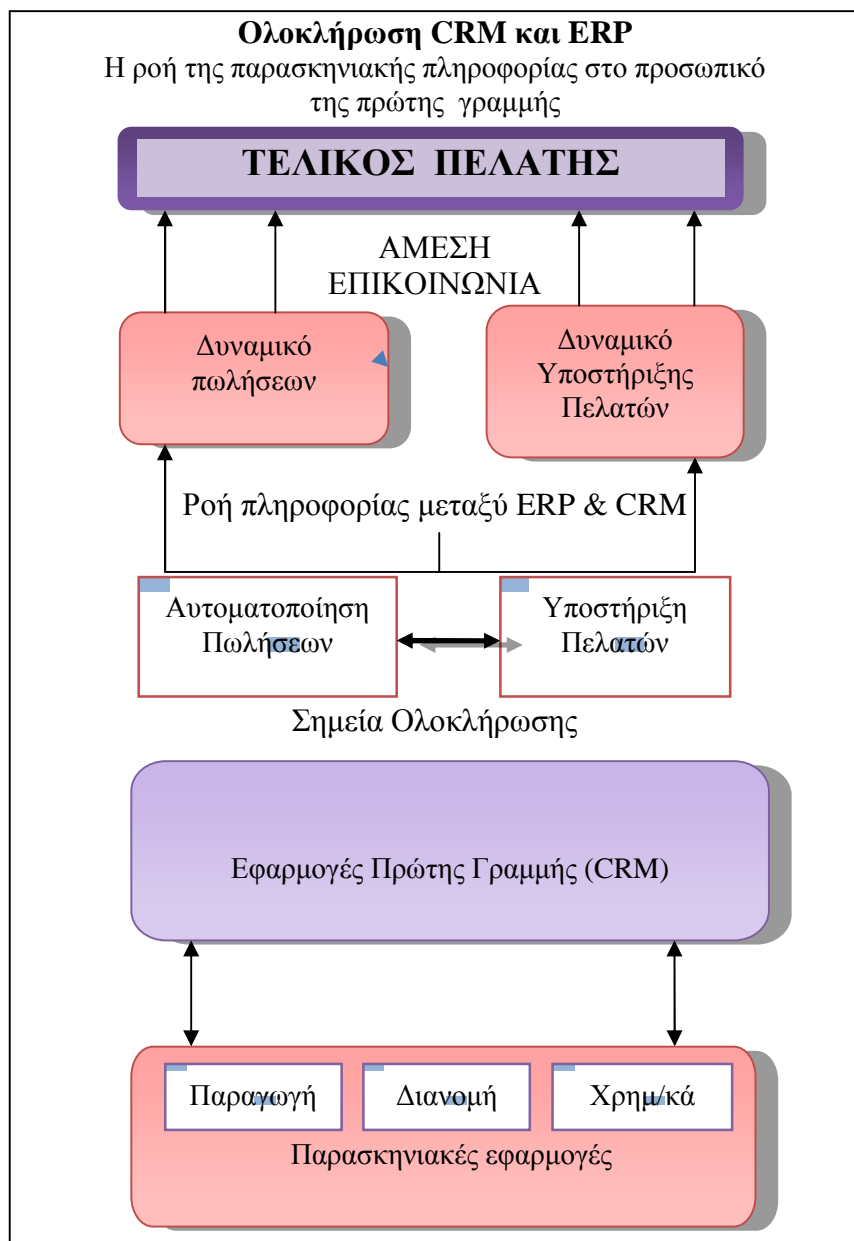
Η τεχνολογία με τα χρόνια έχει εξελιχθεί τόσο πολύ, που μπορεί να υποστηρίξει πολύπλοκες διαδικασίες μέσα σε μικρές ή μεγάλες επιχειρήσεις. Για να μπορέσει όμως η τεχνολογία να λειτουργήσει σωστά και να προσφέρει αποτελέσματα πρέπει να έχουμε δεδομένη διαχείριση γνώσης, ιδεών και πληροφοριών(IT) για προϊόντα και υπηρεσίες. Βασικό ρόλο στο σημείο αυτό, παίζει η στρατηγική που εφαρμόζεται μέσα στις επιχειρήσεις καθώς και η διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων. Το CRM όπως έχουμε ήδη μάθει από την διατύπωση των διαφόρων ορισμών του, είναι ένας συνδυασμός τεχνολογίας και επιχειρηματικών διαδικασιών που σαν κύριο στόχο έχει την ικανοποίηση του πελάτη. Σε όρους Τεχνολογίας Πληροφοριών (IT), το CRM ολοκληρώνει διάφορες τεχνολογίες όπως αποθήκη δεδομένων(data warehouse), ιστοσελίδα στο Διαδίκτυο, κέντρο κλήσεων(call center) με τη λογιστική, πωλήσεις, marketing, παραγωγή. Με την επιλογή την τεχνολογίας μέσα σε μια επιχείρηση, είναι δυνατή η καλύτερη διαχείριση των πόρων, ο προσδιορισμός των οικονομικών παραμέτρων χρησιμοποιώντας ένα ERP(enterprise resource planning) σύστημα, το οποίο παρουσιάζει ομοιότητες με το CRM.Ουσιαστικά το δεύτερο είναι μετεξέλιξη του πρώτου. Οι λειτουργίες αυτές χαρακτηρίζονται παρασκηνιακές (*back-end*) και είναι:

- Διαδικασίες & ολοκλήρωση παραγγελιών
- Σχεδιασμός & προγραμματισμός της παραγωγής
- Έλεγχος & διαχείριση υλικών
- Προμήθειες
- Λογιστική
- Μεταφορές
- Διαχείριση προσωπικού

Με το ERP αυτοματοποιούνται και εξυπηρετούνται οι παρασκηνιακές λειτουργίες της επιχείρησης. Στην πραγματικότητα υποστηρίζει τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Από την άλλη το CRM είναι το σύστημα της πρώτης γραμμής (*front-end*)με όρους IT. Η διαφορά του CRM και του ERP, είναι ότι το πρώτο δεν μπορεί να υπάρξει χωρίς την εγκατάσταση του δεύτερου, γιατί το δεύτερο συμπεριλαμβάνει δεδομένα στα οποία είναι αναγκαία η πρόσβαση προκειμένου να λειτουργήσει σωστά το CRM.

Αυτή η επικοινωνία μεταξύ της πρώτης και της παρασκηνιακής γραμμής προσφέρει άμεση πληροφόρηση στο CRM. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα που αξίζει να αναφέρουμε για να κατανοήσουμε καλύτερα την σχέση του CRM και ERP, είναι αυτό της εισερχόμενης παραγγελίας. Όταν μια παραγγελία πραγματοποιείται μέσω CRM, μπορεί να ελεγχθεί αυτόματα μέσω του ERP. Παρακάτω θα δείξουμε σε σχεδιάγραμμα τη ροή των πληροφοριών μεταξύ των εργαζομένων, της πρώτης γραμμής και του ERP :

⁸²Κοσμάτος Δ.Β., 2004 ‘CRM διαχείριση πελατειακών σχέσεων: Η στρατηγική επιλογή’, εκδόσεις ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ, Αθήνα, ISBN : 960-209-805-8, 220



Πίνακας 6, Η ροή των πληροφοριών

3.1.1 Το CRM δεν είναι τεχνολογία⁸³

Οι μέχρι τώρα ορισμοί μας δείχνουν πως το CRM δεν είναι τεχνολογία, παρόλο που χωρίς τεχνολογία δεν μπορεί να λειτουργήσει. Ουσιαστικά η τεχνολογία διαμεσολαβεί ώστε να αποθηκεύει πληροφορίες που θα φανούν χρήσιμες εξυπηρετώντας τις ανάγκες του CRM.

Η τεχνολογία επίσης βοηθά πολύ στις σχέσεις μεταξύ πελατών και επιχείρησης.

⁸³http://labtour.files.wordpress.com/2011/01/crm_maimaris.pdf

3.2 CRM & Επιχειρηματική Ευφυΐα (BI)⁸⁴

Όπως έχει ήδη αναφερθεί το CRM όπως και το ERP έχουν δημιουργηθεί με σκοπό να χρησιμοποιούν δεδομένα μεγάλα σε όγκο. Βασικές λοιπόν ανάγκες στο σημείο αυτό είναι **α)** η εύρεση του τρόπου αποθήκευσης των δεδομένων αυτών και **β)** η εύρεση του τρόπου με τον οποίο η κάθε επιχείρηση θα μετατρέψει τα δεδομένα αυτά σε πληροφορίες για τη σωστή λειτουργία της. Στη σημερινή εποχή το περιβάλλον μιας επιχείρησης μεταβάλλεται με πολύ γρήγορους ρυθμούς. Για να μπορέσει λοιπόν μια επιχείρηση να αντιμετωπίσει τις καταστάσεις αυτές οφείλει να παίρνει αποφάσεις διαθέτοντας σωστές και ακριβείς πληροφορίες. Για να αποθηκευτούν τα δεδομένα αυτά, δημιουργούνται τα **συστήματα αποθήκευσης δεδομένων**(data warehouse). Οι αποθήκες αυτές προσφέρουν πολλές γνώσεις και πληροφορίες στις επιχειρήσεις ανεξάρτητα από τον κλάδο της καθεμιάς. Ο τρόπος με τον οποίο εφαρμόζονται τα δεδομένα αυτά στην ανάλυση της καλής λειτουργίας μιας επιχείρησης καλείται **Επιχειρηματική Ευφυΐα**(Business Intelligence).

Business Intelligence (BI): Αναφέρεται κυρίως σε τεχνικές που πραγματοποιούνται μέσω υπολογιστή, για τον εντοπισμό, την εξόρυξη και την ανάλυση επιχειρηματικών δεδομένων όπως τα έσοδα από πωλήσεις, τα διάφορα έξοδα μιας επιχείρησης, τα εισοδήματα των υπαλλήλων και άλλα. Μπορεί να χαρακτηριστεί ως ένα σύστημα υποστήριξης αποφάσεων.

3.2.1 Συσχετισμός CRM & BI⁸⁵

Πολλοί είναι αυτοί που συνδέουν το CRM με την Επιχειρηματική Ευφυΐα. Θεωρούν ότι τα συστατικά ενός CRM είναι η δημιουργία βάσης δεδομένων, η υποστήριξη στη λήψη αποφάσεων, η συλλογή και ανάλυση δεδομένων, οι κανόνες για τη βάση δεδομένων. Ουσιαστικά σε μία αποθήκη υπάρχουν τα επιχειρησιακά δεδομένα που αποτελούν πληροφορίες για το CRM. Το CRM δεν είναι απαραίτητο να υπάρχει από πριν ώστε να δημιουργηθεί μία αποθήκη δεδομένων, καθώς αυτή η αποθήκη είναι δυνατόν να έχει προκύψει από άλλες ανάγκες της επιχείρησης. Ισχύει όμως το αντίστροφο, δηλαδή μία αποθήκη δεδομένων πρέπει να υπάρχει και να παρέχει στο CRM- που εφαρμόζει μια επιχείρηση- δεδομένα και πληροφορίες ώστε να είναι επιτυχημένο και αποτελεσματικό. Το σημαντικότερο σε όλα αυτά είναι η κάθε βάση δεδομένων να είναι αξιόπιστη.

3.2.2 CRM & Βάση Δεδομένων(database)

Ονομάζουμε ένα σύνολο από δομημένα υλικά. Ένα σύστημα διαχείρισης βάσεων δεδομένων, είναι ο συνδυασμός λογισμικού και δεδομένων και αποτελείται από:

- Ø τη φυσική βάση δεδομένων(αρχεία)
- Ø τη μηχανή της βάσης δεδομένων(λογισμικό)
- Ø το σχήμα της βάσης δεδομένων(οργάνωση & δόμηση)

Μεγάλα συστήματα, διαχειρίζονται το κεντρικό σημείο που συγκεντρώνονται τα δεδομένα, φροντίζοντας να είναι σε καλή κατάσταση και αξιόπιστα. Την ευθύνη για τα συστήματα αυτά την έχει το τμήμα Τεχνολογίας Πληροφοριών (IT). Στη συντήρηση του συστήματος ρόλο

⁸⁴Κοσμάτος Δ.Β., 2004 ‘CRM διαχείριση πελατειακών σχέσεων: Η στρατηγική επιλογή’, εκδόσεις ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ, Αθήνα, ISBN : 960-209-805-8, 220

⁸⁵<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2009/TsobiliAgathiB/attached-document-1305190333-93435428774/Tsovili2009.pdf>

παίζουν τα χαρακτηριστικά του και το μέγεθός του. Η συντήρηση έχει να κάνει με την ασφάλεια των δεδομένων, τη διαχείριση των χρηστών, την επίλυση προβλημάτων, την ενημέρωση της βάσης, την εκτύπωση ερωτημάτων, την εξέταση αποτελεσμάτων και τη δημιουργία αναφορών, ανάλογα με τις απαιτήσεις της εκάστοτε επιχείρησης.

Εξασφάλιση Αξιοπιστίας μιας βάσης δεδομένων

- Û Προσδιορισμός όλων των πηγών δεδομένων και της διαθεσιμότητας τους , αν χρειάζονται επεξεργασία ή είναι κατάλληλα προς χρήση.
- Û Ανάλυση του είδους και της συχνότητας των αλλαγών στις πηγές των δεδομένων και την επίδραση τους στις λειτουργίες του CRM.
- Û Εντοπισμός στα σημεία όπου υπάρχουν αλλαγές ώστε να διορθωθούν.
- Û Ύδρευση σχεδίου για την παροχή αξιόπιστων και τυποποιημένων δεδομένων σε CRM εφαρμογές, καθώς και τον τρόπο που τα δεδομένα αυτά θα εισέρχονται ή θα εξέρχονται από τις εφαρμογές αυτές.
- Û Εξέταση και διατύπωση απόφασης αν στην τρέχουσα φάση ή μελλοντικά θα προστεθούν νέα στοιχεία ή εξωτερικές πηγές δεδομένων.
- Û Καταγραφή των τελικών δεδομένων που θα χρησιμοποιηθούν για την αποφυγή περίσσιου κόστους.
- Û Η μέτρηση και η διατήρηση της ποιότητας των δεδομένων πρέπει συνεχώς να επαναλαμβάνεται.

Πίνακας 7, Αξιοπιστία Βάσης Δεδομένων

3.2.3 Εργαλεία Επιχειρηματικής Ευφυΐας⁸⁶

Ως εργαλεία Επιχειρηματικής Ευφυΐας, θα μπορούσαμε να ονομάσουμε συγκεκριμένες εφαρμογές λογισμικού(application software) σχεδιασμένες με τέτοιο τρόπο, ώστε να αναλύουν και να εκθέτουν δεδομένα, αλλά και να δημιουργούν χρήσιμες αναφορές(reports). Τις περισσότερες φορές συνδέονται άμεσα με την βάση ή αποθήκη ηλεκτρονικών δεδομένων μιας εταιρείας. Ας δούμε τις κατηγορίες στις οποίες ταξινομούνται:

- ✓ Spreadsheets (λογιστικά φύλλα)
- ✓ Προγράμματα αναφορών και ερωτημάτων
- ✓ Κύβοι OLAP
- ✓ Digital Dashboards (ψηφιακούς πίνακες εργαλείων)

⁸⁶<http://www.datamining.gr>

- ✓ Data Mining (εξόρυξη δεδομένων)
- ✓ Predictive analytics (αναλύσεις προγνωστικών)
- ✓ Business performance management (διαχείριση επιχειρηματικής απόδοσης)

Αυτά τα εργαλεία μπορεί να τα προμηθευτεί κανείς είτε αυτόνομα, είτε σαν σουίτες, είτε σαν επιπρόσθετα τμήματα σε υπάρχοντα προγράμματα διαχείρισης (π.χ. ERP) ή σε βάσεις δεδομένων.

3.3 CRM & Εξόρυξη Δεδομένων (Data Mining)⁸⁷

Μέχρι στιγμής έχουμε ήδη αναφερθεί σε ορισμούς του CRM,ας εξηγήσουμε τι είναι το Data Mining και πως αυτές οι δυο έννοιες συνδέονται.

Ο κάθε επιχειρηματίας επενδύει σε βάσεις δεδομένων, προκειμένου να αντλήσει πληροφορίες για την επιχείρησή του. Θεωρητικά είναι εύκολο να διατηρεί τις πληροφορίες αυτές, αυτό όμως που αξίζει να μάθει είναι τον τρόπο με τον οποίο θα χρησιμοποιήσει τον όγκο των δεδομένων αυτών, ώστε αρχικά να προκύψει

χρήσιμη **γνώση** και στη συνέχεια να αποτελέσει **όφελος** για την επιχείρηση. Έτσι λοιπόν την δουλειά αυτή έρχεται να καλύψει η εξόρυξη δεδομένων, δηλαδή να προσφέρει τα απαραίτητα εργαλεία στον επιχειρηματία ώστε αυτός να μπορέσει να εξάγει τα καλύτερα δυνατά επιχειρηματικά κέρδη.

Επιστημονικά το **DATA MINING** είναι :

- Η σύνθετη διαδικασία εξαγωγής συγκεκριμένης, προηγούμενης άγνωστης και δυνητικά ωφέλιμης γνώσης από δεδομένα.
- Χαρακτηρίζεται και ως η επιστήμη εξόρυξης χρήσιμης πληροφορίας από σύνολα ή βάσεις δεδομένων μεγάλου μεγέθους.

Πιο απλά ως Εξόρυξη Δεδομένων θα χαρακτηρίζαμε **την εξεύρεση σημαντικών, άγνωστων, χρήσιμων και αυτονόητων πληροφοριών ή επαναλαμβανόμενων προτύπων (patterns) σε τεράστιες βάσεις δεδομένων.**

Το Data Mining, θεωρείται ένα δυνατό εργαλείο, το οποίο συνδυάζει στατιστική, εκμάθηση μηχανής, αλγορίθμους ομαδοποίησης (clustering), μεθόδους οπτικοποίησης (visualization) και φυσικά βάσεις δεδομένων.

Οι **ανάγκες** ενός χρήστη μιας βάσης δεδομένων είναι :

- § Σωστές αποφάσεις
- § Καλύτερες υπηρεσίες
- § Προσαρμογή στις ανάγκες του CRM
- § Η γνώση και η χρήσιμη πληροφορία είναι κρυμμένα μέσα στα δεδομένα.

Εναλλακτικές ονομασίες :

- § Ανακάλυψη γνώσης σε ΒΔ (knowledge discovery in database- KDD)
- § Εξαγωγή γνώσης (information extraction)
- § Ανάλυση δεδομένων προτύπων (pattern-data analysis)
- § Αρχαιολογία δεδομένων (data archaeology)
- § Επιχειρηματική νοημοσύνη (business intelligence BI)

⁸⁷<http://nemertes.lis.upatras.gr/jspui/handle/10889/847>

ΕΤΟΣ	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ
<u>1960:</u>	Συλλογή δεδομένων, Δημιουργία βάσεων, Ιεραρχικό δικτυακό μοντέλο δεδομένων
<u>1970:</u>	Σχεσιακό μοντέλο, Υλοποιήσεις σχεσιακών ΣΔΒΔ
<u>1980:</u>	Σχεσιακά ΣΔΒΔ, Προηγμένα μοντέλα και ΣΔΒΔ για συγκεκριμένες εφαρμογές
<u>1990-Σήμερα:</u>	Εξόρυξη δεδομένων (DM), Αποθήκες δεδομένων (DW), Παγκόσμιος ιστός (WW)

Πίνακας 8, Ιστορική εξέλιξη των τεχνολογιών μιας βάσης δεδομένων

3.3.1 Για πιο λόγο καταφεύγουμε στο Data Mining- Σκοπός⁸⁸

Επομένως το βασικό μας πρόβλημα για το οποίο καταφεύγουμε στην εξόρυξη δεδομένων, είναι ότι ενώ έχουμε πληροφορίες μεγάλες σε όγκο, δεν διαθέτουμε την απαραίτητη γνώση και κατά συνέπεια δεν μπορούμε να καταφύγουμε στην λήψη κατάλληλων αποφάσεων για την επιχείρησή μας. Ο όγκος των δεδομένων αυτών έχει μέγεθος terabytes TB. Η λήψη των αποφάσεων αυτών σχετίζεται:

- 1) Ανάλυση αγοράς & διαχείριση
- 2) Ανάλυση εταιρειών & διαχείριση ρίσκου
- 3) Εντοπισμός απάτης & διαχείριση

Βασικός στόχος της εξόρυξης δεδομένων είναι η **περιγραφή** και η **πρόβλεψη**. Η τεχνική που χρησιμοποιείται για την πραγματοποίηση προβλέψεων στην εξόρυξη δεδομένων, ονομάζεται **δημιουργία προτύπων**. Δηλαδή η αναγνώριση των προτύπων που υπάρχουν σε μεγάλο σύνολο δεδομένων και η δημιουργία προβλέψεων όσον αφορά την μελλοντική αξία κάποιων μεταβλητών.

Ας αναφέρουμε ένα **παράδειγμα** για να καταλάβουμε πως λειτουργεί :

Η επιχείρηση τηλεπικοινωνιών X αποθηκεύει στις βάσεις δεδομένων τις, πληροφορίες για τους πελάτες της όπως όνομα, επίθετο, ηλικία, επάγγελμα, τον κατά προσέγγιση μισθό και άλλα. Το θετικό εδώ είναι ότι οι προαναφερθείσες πληροφορίες είναι άμεσα διαθέσιμες στην εταιρεία, το αρνητικό όμως είναι ότι δεν μπορούν να ελέγξουν άλλες πληροφορίες για τα άτομα αυτά, όπως τα υπεραστικά τηλεφωνήματα που κάνουν.

⁸⁸aetos.it.teithe.gr

Για τον λόγο λοιπόν αυτό, είναι δυνατόν να υλοποιηθεί ένα πρότυπο από την υπάρχουσα βάση δεδομένων των πληροφοριών της εταιρείας, το οποίο θα εξυπηρετήσει τους υπαλλήλους της να βρουν τους πιθανούς πελάτες που έχουν σημειώσει μεγάλο αριθμό υπεραστικών κλήσεων. Σύμφωνα με τον Ahmed(2004)⁸⁹, οι κύριοι **στόχοι** του Data Mining είναι:

- Ø Βελτίωση της διαδικασίας με την οποία προσελκύουμε πελάτες και την διατήρησή τους
- Ø Την μείωση πιθανότητας για απάτη
- Ø Τον προσδιορισμό των δυσκολιών και των μη επιθυμητών αποτελεσμάτων, καθώς και την αναδιοργάνωση των λειτουργιών της επιχείρησης

3.3.2 Τρόποι εξόρυξης δεδομένων

Α) Εδώ και πολύ καιρό οι επιχειρήσεις που επιδιώκουν εξόρυξη δεδομένων, χρησιμοποιούν ακριβούς και ισχυρούς υπολογιστές που εξετάζουν όγκους δεδομένων όπως τα super markets. Οι τεχνικές που υλοποιούνται για την εξόρυξη των δεδομένων αυτών είναι αποτέλεσμα μακράς διαδικασίας έρευνας και ανάπτυξης προϊόντων. Η εφαρμογή της εξόρυξης δεδομένων χρησιμοποιεί διάφορα μοντέλα πληροφοριών. Αυτά τα μοντέλα λαμβάνοντας υπ' όψη τους Piatetsky-Shapiro & Smith(1996)⁹⁰ περιλαμβάνουν:

⁸⁹Ahmed S.A., 2004, 'Applications of Data Mining in Retail Business', IEEE Computer society international Conference on Information Technology: Coding and Computing (ITCC)

⁹⁰Piatetsky-Shapiro G. & Smith P., 1996, 'From Data Mining to Knowledge Discovery: An Overview', in Advances in Knowledge Discovery & Data Mining, Massachusetts: AAAI Press/The MIT Press

Μοντέλα πληροφοριών

- **Διασύνδεση ή συσχέτιση συμβάντων (association)**
Σύνδεση γεγονότων
- **Αλληλουγία ή ανάλυση του συμβάντος (sequence or path analysis)**
Το συμβάν οδηγεί σε άλλο συμβάν.
- **Ταξινόμηση ή κατηγοριοποίηση συμβάντων (classification)**
Συμπτώσεις μεταξύ αγοράς ειδών.
- **Ομαδοποίηση συμβάντων (clustering)**
Ανεύρεση & οπτική καταγραφή ομάδων.
- **Πρόβλεψη συμβάντων (forecasting)**
Ανακάλυψη σχημάτων τα οποία οδηγούν σε λογικές προβλέψεις.
- **Παλινδρόμηση (regression)**
Εισαγωγή δεδομένων σε πραγματική πρόβλεψη.
- **Περίληπτική παρουσίαση (summarization)**
Περιλαμβάνει μεθόδους για την εύρεση περιγραφής ενός υποσυνόλου.
- **Μοντελοποίηση εξαρτήσεων (dependency modeling)**
Εύρεση μοντέλου για την περιγραφή εξαρτήσεων μεταξύ μεταβλητών.
- **Ανίχνευση μεταβολών και αποκλίσεων (change and deviation detection)**
Ανακαλύπτει τις μεταβλητές μεταξύ τιμών και δεδομένων σε σχέση με προηγούμενες.

Πίνακας 9, Ταξινόμηση των μοντέλων πληροφοριών της ΕΔ και οι ενέργειες τους

B) Σύμφωνα με τους Wu, Yu, Piatetsky-Shapiro, Cercone και Wah (2003)⁹¹ η διαδικασία εξόρυξης δεδομένων αποτελείται από τα εξής βήματα:

⁹¹Wu X., Yu P., Piatetsky-Shapiro G., Cercone N. and Wah B.W., 2003, 'Knowledge and Information Systems', Vol. 5, No. 2, 248-261, DOI: 10.1007/s10115-003-0101-1

1. Καθαρισμός των δεδομένων
2. Δημιουργία ή εξαγωγή των χαρακτηριστικών
3. Επιλογή αλγορίθμου και παραμέτρων
4. Ερμηνεία και επικύρωση

Γ) Θα αναφέρουμε τους **βασικούς αλγόριθμους**⁹² που χρησιμοποιούνται για την εξόρυξη δεδομένων :

§ τεχνητά νευρωνικά δίκτυα :Μη γραμμικά προγνωστικά μοντέλα, μαθαίνουν με εκπαίδευση και δομικά μοιάζουν με βιολογικά νευρωνικά δίκτυα.

§ δέντρα αποφάσεων: Δεντρικές δομές που περιέχουν σύνολα αποφάσεων.

§ γενετικοί αλγόριθμοι: Αλγόριθμοι βελτιστοποίησης, οι οποίοι χρησιμοποιούν τεχνικές.

§ επαγωγή κανόνων: Εξαγωγή κανόνων από δεδομένα χρήσιμων κανόνων.

§ απεικόνιση δεδομένων: Πραγματοποιείται οπτική ερμηνεία πολύπλοκων συναφειών σε δεδομένα μεγάλων σε όγκο.

3.3.3 Συσχετισμός CRM & Data Mining

Η εξόρυξη δεδομένων όπως μέχρι τώρα είδαμε, είναι μια στατιστική ανάλυση δεδομένων που αποτελεί σημαντική αρωγή για τις επιχειρήσεις σε περιόδους υψηλής κατανάλωσης, στην ανταλλαγή εμπορευμάτων όπως επίσης και στην ελάττωση των καταστροφών που προκύπτουν από τυχόν εσωτερικές απάτες(Internal fraud), οι οποίες φαίνεται να αγγίζουν το 40-50% των αποθεμάτων των επιχειρήσεων που ασχολούνται με λιανική πώληση.

3.4 CRM & Διαδίκτυο (Internet)⁹³

Από τους ορισμούς για το CRM που διατυπώθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια, γίνεται κατανοητό ότι το CRM είναι μια στρατηγική ή ένα εργαλείο που συνδέεται άμεσα με την τεχνολογία, την επιχείρηση και τον πελάτη. Ένα αποτελεσματικό CRM απαιτεί επιχειρησιακές διαδικασίες που προσανατολίζονται προς τον πελάτη, σε συνδυασμό με κατάλληλη τεχνολογία.

Κάθε επιχείρηση χρειάζεται ένα πληροφοριακό σύστημα που ενοποιεί λειτουργίες της επιχείρησης όπως το marketing , τις πωλήσεις και την εξυπηρέτηση των πελατών, παρέχοντας με αυτόν τον τρόπο εξακριβωμένες πληροφορίες σε όλους τους υπαλλήλους της. Συνεπώς, είναι προφανές ότι η κατάλληλη τεχνολογία είναι απαραίτητη για μια επιχείρηση που εφαρμόζει μια λύση CRM, ώστε να ανταποκριθεί γρήγορα σε κάθε άλλη αλλαγή της αγοράς.

Επιπλέον, αξιοποιώντας τις νέες τεχνολογίες, τα σύγχρονα συστήματα CRM, προσφέρουν ενοποιημένη προσέγγιση και εξυπηρέτηση του πολίτη μέσα από πολλαπλά κανάλια όπως το κέντρο εξυπηρέτησης (help desk), το τηλεφωνικό κέντρο(call center) και εξυπηρέτηση μέσω internet (με τη χρήση της πλατφόρμας e-business). Σήμερα, τα εξελιγμένα CRM συστήματα είναι το electronic CRM ή e-CRM , λειτουργούν δηλαδή σε περιβάλλον διαδικτύου.

⁹²<http://nemertes.lis.upatras.gr/jspui/handle/10889/542>

⁹³<http://www.businessweek.com/adsections/crm/internet.htm>

3.4.1 Μετάβαση στο E-CRM ⁹⁴

Πριν από την ανάπτυξη του internet το CRM αποτελούσε μια εξειδικευμένη δραστηριότητα, η οποία λόγω του κόστους της και της πολυπλοκότητας της μπορούσε να χρησιμοποιηθεί μόνο από μεγάλες επιχειρήσεις. Σήμερα όμως, η εξέλιξη και το χαμηλό κόστος του διαδικτύου, έδωσαν ώθηση στο CRM και έτσι οι δυνατότητες και τα οφέλη του είναι προσιτά σε κάθε εταιρεία που δραστηριοποιείται στο διαδίκτυο, ανεξαρτήτως μεγέθους. Η επίδραση μάλιστα του internet ήταν τέτοια που επικράτησε κυρίως ο όρος e-CRM, με τις περισσότερες έννοιες γύρω από το διαδίκτυο. Πάντως, παρότι το όνομα του προκύπτει από τη χρήση του διαδικτύου και μόνο, δεν είναι έτσι. Το e-CRM δεν αποτελεί μόνο πρακτική για τη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες του διαδικτύου. Το e-CRM παρέχει στις εταιρείες τα μέσα για την κατάλληλη επικοινωνία με τους πελάτες, τόσο μέσω ηλεκτρονικών όσο και μέσω παραδοσιακών καναλιών. Στη νέα οικονομία, τα κανάλια επικοινωνίας με τους πελάτες έχουν πολλαπλασιαστεί. Για να αντέξουν στο νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον, οι επιχειρήσεις πρέπει να παρέχουν την ίδια ποιότητα υπηρεσίας μέσα από όλα τα κανάλια επικοινωνίας όπως διαδίκτυο, ηλεκτρονικά ταχυδρομεία, ηλεκτρονική συνομιλία, διαδικτυακή τηλεφωνία, τηλέφωνο, φαξ και άλλα. Οι δραστηριότητες που περιγράφουν την επιχειρηματική διαδικασία αφορούν:

- ο Το σχεδιασμό αλληλεπιδράσεων επιχείρησης και πελατών
- ο Την εξατομίκευση της κάθε δράσης για κάθε πελάτη
- ο Την επικοινωνία με τον πελάτη, στον κατάλληλο χρόνο, τόπο και με το κατάλληλο επικοινωνιακό μέσο.
- ο Την διευκόλυνση και το κλείσιμο της συναλλαγής.

Πίνακας 10, Δραστηριότητες του E-CRM

3.4.2 Κλασικές εφαρμογές E-CRM

Επιπλέον το e-CRM εκτός από το γεγονός ότι αποτελεί ηλεκτρονικό μέρος της συνολικής δραστηριότητας του CRM, περιλαμβάνει και την υλοποίηση κλασικών εφαρμογών στο διαδίκτυο όπως:⁹⁵

- 1) customer information
- 2) customer retention
- 3) targeted customer acquisition
- 4) visitor conversion
- 5) campaign analysis
- 6) cooperative marketing
- 7) viral marketing*

⁹⁴<http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/560/2/PapaiwannouMsc2005.pdf>

⁹⁵<http://www.eeei.gr/interbiz/articles/ecrm.htm>

Τέλος, το e-CRM μπορεί να εφαρμοστεί εκτός από τη καταναλωτική μεριά, και από την πλευρά των προμηθευτών. Επιπλέον, εξειδικευμένα προγράμματα e-CRM μπορούν να δημιουργήσουν στρατηγικές συμμαχίας μεταξύ εταιρειών με ομοειδείς πελάτες, ώστε όλοι να κερδίσουν τη διείσδυση σε ακόμα περισσότερους πελάτες, καθώς και να διευρύνουν την γκάμα των προϊόντων και υπηρεσιών τους.

3.4.3 Τα έξι 'Ε' του E-CRM και τα χαρακτηριστικά τους⁹⁶

Παρόλο που ο πυρήνας του e-CRM παραμένει η διαγώνια ολοκλήρωση (cross-section) και οργάνωση, το e-CRM περιέχει έξι βασικά συστατικά τα οποία είναι:

1. **Ηλεκτρονικά Κανάλια(Electronic channels):** Τα νέα ηλεκτρονικά κανάλια όπως ο Ιστός και το εξατομικευμένο e-mail, έχουν γίνει το μέσο για γρήγορη, διαλογική και οικονομική επικοινωνία, προκαλώντας τις επιχειρήσεις να συμβαδίσουν με αυτήν την αυξανόμενη ταχύτητα. Τα e-CRM αναπτύσσονται σε αυτά τα ηλεκτρονικά κανάλια.
2. **Επιχείρηση(Enterprise):** Μέσω του e-CRM, μια επιχείρηση αποκτά τα μέσα εκείνα με τα οποία μπορεί να διαμορφώσει μια πελατειακή εμπειρία μέσω πωλήσεων και υπηρεσιών. Οι κάτοχοι πρέπει να μπορούν να αξιολογήσουν την συμπεριφορά των πελατών.
3. **Ενδυνάμωση(Empowerment):** Οι στρατηγικές e-CRM, πρέπει να χτιστούν για να φιλοξενήσουν τους καταναλωτές, που έχουν τώρα τη δύναμη να αποφασίσουν πότε και πώς να επικοινωνήσουν με την επιχείρηση μέσω οποιουδήποτε καναλιού και συχνότητας.
4. **Οικονομικά στοιχεία(Economics):** Μια στρατηγική e-CRM πρέπει να επικεντρωθεί σωστά στα οικονομικά στοιχεία των πελατών, τα οποία αποδίδουν έξυπνες αποφάσεις και λύσεις οικονομικού ενδιαφέροντος.
5. **Αξιολόγηση(Evaluation):** Η κατανόηση των οικονομικών στοιχείων των πελατών στηρίζεται στην δυνατότητα μιας επιχείρησης να αποδώσει τη συμπεριφορά των πελατών στα προγράμματα αγοράς, να αξιολογήσει τις αλληλεπιδράσεις τους κατά μήκος των διαφόρων σημείων αφής και να συγκρίνει την προσδοκώμενη επιστροφή της επένδυσης(ROI=return on investment) ενάντια στις πραγματικές επιστροφές μέσω της αναλυτικής αναφοράς των πελατών.
6. **Πηγές πληροφόρησης(External information):** Οι πληροφορίες για τους πελάτες είναι σημαντικό να προέρχονται τόσο από εσωτερικές όσο και από εξωτερικές πηγές. Οι πληροφορίες αυτές πρέπει να συγκεντρώνονται είτε από λύσεις που η ίδια χρησιμοποιεί, είτε από το περιβάλλον των εταίρων της ή του ανταγωνισμού ή από το e-CRM καθ' αυτού που αναλύει την συμπεριφορά των πελατών μέσω διαδικτύου.

⁹⁶<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2012/StamoulakatosIraklis/attached-document-1341386587-688097-31529/Stamoulakatos2012.pdf>

**Ιογενές marketing: αξιοποίηση της τεχνολογίας FTAF(forward to a friend) δίνει την δυνατότητα σε κάθε πελάτη να στείλει σε έναν συγκεκριμένο αριθμό φίλων προσωπικό e-mail με διαφημιστικά μηνύματα με τα προϊόντα της εταιρείας*

3.4.4 Τα οφέλη της χρήσης του E-CRM

Σύμφωνα με τον *Shwu-Ing Wu(2003)*⁹⁷, το μοίρασμα των πλεονεκτημάτων του e-CRM, μπορεί να χρησιμοποιηθεί από κοινού λαμβάνοντας πάντα υπό όψη την εταιρική πίστη, τις προτιμήσεις και ιδεολογίες των πελατών καθώς και την τάση τους για αγορά. Αυτή η ενέργεια συμβάλει στη σωστή δημιουργία προφίλ των πελατών μας και μας δείχνει όλες τις μελλοντικές τους ενέργειες.

Με την επιτυχή υλοποίηση μιας λύσης e-CRM, μια επιχείρηση μπορεί να πραγματοποιήσει τα πιο κάτω οφέλη(*Scullin et al,2003*)⁹⁸:

- Ενίσχυση της αφοσίωσης του πελάτη
- Βελτίωση της αποδοτικότητας του Marketing
- Καλύτερη εξυπηρέτηση και υποστήριξη των πελατών
- Βελτίωση της αποτελεσματικότητας και μείωση του κόστους
- Προσέλκυση νέων πελατών

⁹⁷Shwu-Ing Wu, 2003, **‘The relationship between consumer characteristics and attitude toward online shopping’**, Marketing intelligence and planning, Vol. 37, No. 44, p.208-210

⁹⁸Scullin, S., 2003, **‘Electronic customer relationship management: benefits, considerations, pitfalls and trends’**, Proceedings of the is one world Conference, Las Vegas, Nevada Information Systems: The Challenge of Theory and Practice, The Information Institute, Peer review.

3.4.5 Διαφορές CRM & E-CRM⁹⁹

CRM

1. Επικοινωνία με τον πελάτη γίνεται μέσω του καταστήματος, του τηλεφώνου και του fax.
2. Εφαρμόζει την χρήση των ERP συστημάτων, η έμφαση είναι στο back end.
3. Το σύστημα αυτό δημιουργείται για εσωτερική χρήση και σαν βάση έχει λειτουργίες προϊόντων και υπηρεσιών.
4. Web εφαρμογές σχεδιάζονται για ένα μόνο τμήμα ή μια επιχειρηματική μονάδα
5. Το κόστος συντήρησης είναι πιο ακριβό και ο χρόνος που απαιτείται για την συντήρηση περισσότερος.

E-CRM

1. Επικοινωνία με τον πελάτη, πραγματοποιείται μέσω Internet, e-mail, ασύρματα, PDA τεχνολογίες.
2. Εφαρμόζει την χρήση των ERP συστημάτων, η έμφαση είναι στο front end.
3. Το σύστημα αυτό δημιουργείται για εξωτερική χρήση και σαν βάση έχει τις ανάγκες των πελατών.
4. Web εφαρμογές έχουν σχεδιαστεί για ευρεία χρήση μέσα στην επιχείρηση.
5. Το κόστος συντήρησης και ο χρόνος υλοποίησης είναι μειωμένος σε σύγκριση με το CRM.

Πίνακας 11, Διαφορές CRM & E-CRM

3.4.6 Σύγχρονες εφαρμογές των E-CRM¹⁰⁰

Υπάρχει σχεδόν απόλυτη συμφωνία μεταξύ των ειδικών του χώρου, ότι οι πωλήσεις, το marketing και η εξυπηρέτηση, είναι οι τρεις βασικοί τομείς λειτουργικότητας που θα πρέπει να ενωθούν και να γίνει χρήση τους όταν πραγματοποιείται μια λύση e-CRM. Αυτές θεωρούνται οι βασικότερες περιοχές όπου κάθε πελάτης έρχεται σε επαφή με την εκάστοτε επιχείρηση, είτε πριν από μια αγορά, είτε μετά από μια αγορά, είτε ως μέρος μιας συνεχιζόμενης πράξης που χρειάζεται εξυπηρέτηση και πληροφόρηση.

⁹⁹http://en.wikipedia.org/wiki/ECRM#Differences_between_CRM_and_eCRM

¹⁰⁰<http://www.eeei.gr/interbiz/articles/ecrm.htm>

Όπως είναι λογικό, η σχέση ενός πελάτη και μιας επιχείρησης ξεκινά πριν την προώθηση ή τελική αγορά ενός προϊόντος και συνήθως συνεχίζεται και μετά από αυτήν.

Οι **κυριότερες εφαρμογές του e-CRM** είναι:

- Ø **Οι πωλήσεις:** Εφαρμογές που αυξάνουν τις πωλήσεις, κάνουν πιο αποδοτικούς τους πωλητές και μειώνουν το διαχειριστικό κόστος του τμήματος πωλήσεων, αυτοματοποιώντας και συγχρονίζοντας τις δραστηριότητες πωλήσεων, σε όλα τα κανάλια πώλησης. Το e-CRM βοηθά στην δημιουργία συντονισμένων ομάδων συνεργασίας στο χώρο των πωλήσεων.
- Ø **Η εξυπηρέτηση των πελατών:** Ο τομέας αυτός είναι ίσως ο πιο σημαντικός, αφού σχετίζεται με τις άμεσες σχέσεις με τους πελάτες. Περιέχει τις εφαρμογές που προσφέρουν εύρος λειτουργικότητας, που συμβάλει στην επιτυχή εξυπηρέτηση πελατών, στον καλό προγραμματισμό των εργασιών, στην οργάνωση και εξυπηρέτηση κινούμενων τεχνικών και άλλα. Πλέον η αλληλεπίδραση των καταναλωτών με την επιχείρηση έχει ξεφύγει από τις πρώτες μορφές των call centers και άλλων και έχει αντικατασταθεί από την αποστολή e-mail, το fax, το internet και οποιοδήποτε άλλο μέσο επικοινωνίας επιθυμεί ο πελάτης.
- Ø **Marketing:** Μια κοινή πρακτική των περισσότερων οργανισμών, είναι να χρησιμοποιούνται αρχικά καμπάνιες μαζικού marketing για τη δημιουργία της πρώτης επαφής και γνωριμίας της επιχείρησης με τους καταναλωτές και αργότερα να ακολουθούνται από πιο επικεντρωμένες καμπάνιες με στόχο συγκεκριμένο αγοραστικό κοινό.
- Ø **Αλληλεπιδραστικό κέντρο:** Δεν είναι αρκετό για μία λύση e-CRM να περιλαμβάνει ανεξάρτητα τμήματα πωλήσεων, marketing και εξυπηρέτησης πελατών. Τα τμήματα αυτά ενοποιούνται με την βοήθεια της τεχνολογίας. Η ενοποίηση των αλληλεπιδράσεων των καταναλωτών κατά μήκος ολόκληρης της επιχείρησης μετατρέπει τους οργανισμούς από τμηματοποιημένες βάσεις δεδομένων σε ένα ενιαίο περιβάλλον όπου όλες οι επαφές με τους πελάτες είναι σταθερές.

3.4.7 Το e-mail ως εργαλείο του e-CRM

Η κάθε επιχείρηση προκειμένου να ενημερώσει έγκαιρα τους πελάτες της για διάφορες προσφορές ή ανακοινώσεις που την αφορούν καταφεύγει στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Το γνωστό σε όλους e-mail, είναι ο πιο γρήγορος τρόπος επικοινωνίας με τον πελάτη ηλεκτρονικά. Αν και υπάρχουν κίνδυνοι με την ηλεκτρονική αποστολή (spamming), όλο και περισσότερες επιχειρήσεις την επιλέγουν με σκοπό την παροχή υπηρεσιών. Οι πιο γνωστές από αυτές είναι:¹⁰¹

¹⁰¹ <http://www.eeci.gr/interbiz/articles/ecrm.htm>



Πίνακας 12, Το e-mail ως εργαλείο του CRM

3.5 CRM και Ηλεκτρονικό Εμπόριο (e-commerce)

Ο αυξημένος ανταγωνισμός που κυριαρχεί τα τελευταία χρόνια ωθεί τις επιχειρήσεις στην εγκατάλειψη των παραδοσιακών και χρονοβόρων μεθόδων επιχειρηματικής λειτουργίας και πρακτικής και στην υιοθέτηση σύγχρονων τεχνολογιών και εφαρμογών μέσω του πλαισίου του Ηλεκτρονικού Εμπορίου.

Το ΗΕ είναι μία έννοια για την οποία έχουν δοθεί πολλαπλοί ορισμοί. Οι διάφοροι ορισμοί αυτοί δεν καλύπτουν όλο το εύρος της έννοιας, δεδομένου ότι τα μέσα που απαιτούνται για την διενέργεια του ηλεκτρονικού εμπορίου δεν είναι μόνο ηλεκτρονικά, όπως επίσης και ότι οι τεχνολογίες Internet και EDI (Electronic Data Interchange) δεν αποτελούν αναγκαία και ικανή συνθήκη για την υλοποίησή του.

Τα κενά των ορισμών αυτών καλύπτονται από τους εξής ορισμούς: «*Ηλεκτρονικό Εμπόριο αποτελεί η χρήση ηλεκτρονικών μέσων και εφαρμογών η οποία καλύπτει οποιαδήποτε μορφή επιχειρηματικής ή διοικητικής συναλλαγής και ανταλλαγής πληροφοριών κα σκοπό έχει την δημιουργία προστιθέμενης αξίας (value added) στον πελάτη και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (competitive advantage) στην εταιρία*». ¹⁰²

ή πιο απλά

Ηλεκτρονικό εμπόριο είναι η αγορά και η πώληση προϊόντων και υπηρεσιών μέσω του Internet, οποιαδήποτε ανταλλαγή έναντι χρημάτων μέσα σε έναν ηλεκτρονικό υπολογιστή. Για την σωστή επίτευξη της απαραίτητο είναι ένα λογισμικό για την ανταλλαγή δεδομένων μέσα στα δυο 'πρόσωπα' που θα συμμετέχουν. ¹⁰³

Το διαδίκτυο αποτελεί αυτή τη στιγμή τη βασικότερη πλατφόρμα ανάπτυξης εφαρμογών Ηλεκτρονικού Εμπορίου για τις επιχειρήσεις κατέχοντας το 75% των επιχειρηματικών επενδύσεων σε Ηλεκτρονικό Εμπόριο. Το ΗΕ καλείται να επιλύσει παραδοσιακά επιχειρηματικά προβλήματα, όπως η δυσχέρεια των έγγραφων συναλλαγών, η βελτιστοποίηση της διαχείρισης των αποθεμάτων και να προσφέρει νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες, όπως η εύρεση νέων εταίρων αλλά και προμηθευτών και πελατών σε παγκόσμια κλίμακα με μειωμένο κόστος.

3.5.1 Τα μοντέλα του Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Το ΗΕ αποτελεί επιχειρηματική πρακτική που λαμβάνει διαστάσεις στρατηγικής τοποθέτησης των χρηστών μιας επιχείρησης, που επιδιώκουν την αύξηση της αξίας τους σε οποιοδήποτε επίπεδο. Επιπλέον, το ΗΕ συμπεριλαμβάνει πολλαπλές τεχνολογίες, αλλά και επιχειρηματικές μεθόδους, μη περιοριζόμενο στα ηλεκτρονικά μέσα μόνο. Οι τεχνολογίες και οι μέθοδοι του Ηλεκτρονικού Εμπορίου συμπεριλαμβάνουν σαρωτές, βάσεις δεδομένων, μέσα εξόρυξης πληροφορίας, μέσα και κανόνες κωδικοποίησης της πληροφορίας, τεχνολογίες επικοινωνιών (*Internet*) και μεθόδους αναδιοργάνωσης επιχειρηματικών διαδικασιών. Ασχολείται με όλο το μέγεθος της αγοραπωλησίας, δηλαδή από την Α΄ ύλη μέχρι και την στιγμή που είναι να φτάσει στον πελάτη. Εκτός από τους βασικούς φορείς που είναι η επιχείρηση, ο καταναλωτής και οι δημόσιοι φορείς, εμπλέκονται και άλλοι όπως οι τράπεζες, οι μεταφορικές εταιρείες, οι ασφαλιστικές εταιρείες και άλλες.

Το καλό είναι ότι μπορεί να καλύψει ανάγκες από πολλούς οικονομικούς τομείς όπως τραπεζικούς, υγείας, βιομηχανίας, τουρισμού.

Τα βασικά συστατικά για να επιτευχθεί το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι:

- **Το προϊόν ή η υπηρεσία**
- **Ο δικτυακός τόπος που θα πραγματοποιείται η αγοραπωλησία**
- **Έμπειρο και εξειδικευμένο προσωπικό**
- **Τρόποι για να μαζέψει πελάτες και στον δικτυακό της χώρο (site)**
- **Υπηρεσία για την αποστολή των πωλημένων αγαθών**

¹⁰²www.sitemaker.gr/fstamatiadis/assets/chapter_1.doc

¹⁰³<http://www.scribd.com/doc/>

- Υπηρεσία είσπραξης, επιστροφής χρημάτων-προϊόντων
- Υπηρεσία εξυπηρέτησης

Όπως είπαμε οι βασικοί φορείς του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι η **επιχείρηση, ο καταναλωτής και ο δημόσιος φορέας**. Επομένως με βάση αυτά τα μέλη, διακρίνουμε έξι μοντέλα ηλεκτρονικού εμπορίου:



Πίνακας 13, Τα μοντέλα του Ηλεκτρονικού Εμπορίου

3.5.2 Επεξήγηση και σύγκριση των μοντέλων της Επιχείρησης του Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Οι εφαρμογές **B2B** έχουν στόχο, να βελτιώσουν και να απλοποιήσουν τις διάφορες επιχειρησιακές διαδικασίες συναλλαγών μέσα σε μια εταιρεία καθώς και να αυξήσουν την αποδοτικότητα των μεταξύ εταιρειών που συνεργάζονται.

Μορφές Συναλλαγών μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων στο e-commerce

	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ	ΔΗΜΟΣΙΟΙ ΦΟΡΕΙΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	B2B (TPN)	B2C (Amazon)	B2G (ΙΚΑ, ΑΠΑ, e-Gov)
ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ	B2C (price line)	C2C (e-bay)	C2G (TANEO, ΑΡΙΑΔΗ)
ΔΗΜΟΣΙΟΙ ΦΟΡΕΙΣ	G2B (e-ΦΠΑ, TAXIS NET, ΙΚΑ)	G2C (Taxis net)	G2G (ΔΙΚΤΥΩΘΕΙΤΕ ΣΥΖΕΥΞΙΣ)

Εικόνα 5, Μορφές συναλλαγών e-commerce

Πηγή: www.sitemaker.gr/fstamatiadis/assets/chapter_1.doc

Οι εταιρείες χρησιμοποιούν το σύστημα B2B για γρηγορότερες συναλλαγές χωρίς σφάλματα, για έλεγχο των αποθεμάτων, αποτελεσματική αναπλήρωση των προϊόντων και άλλα. Για να μπορέσουν οι εταιρείες να αναπτύξουν δραστηριότητες ηλεκτρονικού εμπορίου B2B με τους συνεργάτες τους, θα πρέπει να υπάρχει συνεργασία και συντονισμός. Παρόλο που οι περισσότεροι γνωρίζουν τις εφαρμογές ηλεκτρονικού εμπορίου από επιχειρήσεις προς καταναλωτές (B2C) και σημαντικός αριθμός επιχειρήσεων μεταβαίνει από τα παραδοσιακά στα ηλεκτρονικά συστήματα πώλησης, το μεγαλύτερο ποσοστό ηλεκτρονικού εμπορίου που διεξάγεται εξακολουθεί να είναι τύπου B2B. Αυτό συμβαίνει διότι οι εφαρμογές B2B περιλαμβάνουν εκατομμύρια συναλλαγών, τεράστιες επενδύσεις, ενώ η ταχύτητα και η ακρίβεια μπορεί να αποτελέσουν σοβαρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Επιπλέον, χαρακτηρίζεται από την αυξημένη ανάγκη ασφάλειας και αξιοπιστίας της επικοινωνίας, δεδομένου ότι η επιχειρηματική δραστηριότητα εξαρτάται από το μέσο αυτό.

Οι εφαρμογές B2C απευθύνονται στο μέσο καταναλωτή. Αυτός ο τύπος εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου έχει αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια, κυρίως μετά την ευρεία χρήση του Διαδικτύου και τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών μέσω αυτού. Το Διαδίκτυο είναι κατάλληλο γι' αυτό το είδος ηλεκτρονικού εμπορίου, καθώς είναι ευρέως διαθέσιμο και μπορεί να προωθήσει αποτελεσματικά προϊόντα και υπηρεσίες σε όλους τους τύπους πιθανών πελατών. Παραδείγματα εφαρμογών B2C αποτελούν τα ηλεκτρονικά καταστήματα, οι ηλεκτρονικές αγορές, οι ηλεκτρονικές τράπεζες και λοιπά. Το μοντέλο επιχείρησης-καταναλωτή (B2C), αντίθετα με το μοντέλο επιχείρησης-επιχείρησης (B2B), χαρακτηρίζεται από τον μη δομημένο χαρακτήρα του καταναλωτή ως ανθρώπινο ον και την έλλειψη σταθερών σχέσεων. Η ασφάλεια και η αξιοπιστία στο μοντέλο αυτό είναι σημαντικές επίσης, αλλά δεν έχουν τον κρίσιμο ρόλο του διεπιχειρησιακού μοντέλου. Οι μορφές προσέγγισης για την υλοποίηση αλλά και τη θεσμική υποστήριξη των δύο αυτών μοντέλων είναι διαφορετικές. Στο διεπιχειρησιακό μοντέλο (B2B) οι αντίστοιχες τεχνολογίες και μέθοδοι, έχουν σαν κύριο στόχο την υποστήριξη και διευκόλυνση της εμπορικής συμφωνίας χρησιμοποιώντας κατάλληλα πληροφοριακά συστήματα, τα οποία επιτρέπουν τον έλεγχο, την

αξιοποίηση και περαιτέρω προώθηση της πληροφορίας που ανταλλάσσεται. Επιπλέον, η ίδια η πληροφορία απαιτεί την κατάλληλη αναπαράστασή της (κωδικοποίηση), δεδομένου ότι οι διαδικασίες ελέγχου, αξιοποίησης και μεταφοράς της γίνονται από ηλεκτρονικά μέσα. Στο **μοντέλο επιχείρησης-καταναλωτή (B2C)** αντίθετα, παρ' όλο που χρησιμοποιούνται ηλεκτρονικά μέσα για την επικοινωνία και ανταλλαγή της πληροφορίας, οι μέθοδοι παραμένουν ανθρωποκεντρικοί, λόγω του ότι με οποιοδήποτε άλλο τρόπο δεν θα ήταν εμπορικά αξιοποιήσιμες από τον καταναλωτή-άνθρωπο.

Οι εφαρμογές **B2G** περιλαμβάνουν συνήθως συναλλαγές μεταξύ των ιδιωτικών επιχειρήσεων με τις αρμόδιες αρχές με σκοπό την διεκπεραίωση των εταιρικών φορολογικών υποχρεώσεων όπως, την υποβολή των περιοδικών δηλώσεων Φ.Π.Α., τις προμήθειες, τον τελωνειακό έλεγχο για τις εισαγωγές και εξαγωγές κ.λπ. Στην περίπτωση των εφαρμογών ηλεκτρονικού εμπορίου μεταξύ καταναλωτών και κυβερνητικών φορέων, οι συναλλαγές από επιχειρήσεις προς κυβερνητικούς φορείς δεν φαίνεται να έχουν άμεση σχέση με αυτό που ο κόσμος θεωρεί ηλεκτρονικό εμπόριο, ωστόσο, το κράτος εμπλέκεται σχεδόν σε κάθε είδος επιχειρηματικής συναλλαγής καθ' όλη τη διάρκεια του εμπορικού κύκλου.

3.5.3 Χαρακτηριστικά Ηλεκτρονικού Εμπορίου¹⁰⁴

Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο εισάγει νέα χαρακτηριστικά

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

- § **Δια-συνδεσιμότητα:** Πολλά συστήματα μπορούν να συνδεθούν μεταξύ τους για την ανταλλαγή πληροφοριών, ανεξάρτητα του είδους τους, του λειτουργικού τους συστήματος, της υποδομής σε υλικό (hardware), ή του τρόπου αναπαράστασης της πληροφορίας.
- § **Κατάργηση Φυσικών Ορίων:** Οι δυνατότητες μίας επιχείρησης να επικοινωνήσει μ' ένα συνεργάτη στην ίδια πόλη, ή σε οποιοδήποτε σημείο του πλανήτη είναι ακριβώς οι ίδιες.
- § **Απρόσωπο:** Στο ηλεκτρονικό εμπόριο ο συναλλασσόμενος (είτε είναι επιχείρηση, είτε φυσικό πρόσωπο) είναι απλώς μία διεύθυνση σε ένα δίκτυο.
- § **Ταχύτητα επικοινωνίας:** Λόγω των μέσων που χρησιμοποιούνται οι ταχύτητες ανταλλαγής της οποιασδήποτε πληροφορίας είναι υψηλότερες, με έντονες τις επιδράσεις στο τρόπο διάγνωσης των μεταβολών τους, αλλά και στη διάρκεια ζωής τους.
- § **Ηλεκτρονικό-ψηφιακό Μέσο:** Το κύριο μέσο επικοινωνίας είναι ηλεκτρονικό, περιορίζοντας σημαντικά τη χρήση άλλων, όπως το χαρτί, το τηλέφωνο, το ταχυδρομείο.
- § **Πλούσιο περιεχόμενο:** Η πληροφορία που ανταλλάσσεται, τόσο λόγω της ταχύτητας ανταλλαγής, όσο και λόγω των δυνατοτήτων των μέσων που χρησιμοποιούνται είναι πλέον ιδιαίτερα πλούσια και δεν περιορίζεται στο φυσικό όριο του βιβλίου, του χαρτιού, ή άλλων συμβατικών μέσων.

¹⁰⁴www.sitemaker.gr/fstamatiadis/assets/chapter_1.do



Εικόνα 6, Οι πρωταθλητές στις online πωλήσεις

Πηγή: <http://oem.gr/main/index.php/epikairoτητα/2451-afxisi-tzirou-75-sto-elliniko-ilektroniko-emporio-to-2010>

3.5.4 Η υποδομή του Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Το ΗΕ μπορεί να οριστεί ως ένα σύνολο επιχειρηματικών και διεπιχειρησιακών στρατηγικών καθώς και μοντέλων ολοκλήρωσης που μπορούν να υποστηρίξουν όλους τους τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Στο παρακάτω πυραμιδοειδές σχήμα αποτυπώνουμε την δομή του όλου συστήματος του Ηλεκτρονικού Εμπορίου, από τα θεμέλια που είναι τα δίκτυα και οι τηλεπικοινωνίες που κάνουν δυνατές τις συναλλαγές μέσω του διαδικτύου, ως την κορυφή που είναι η στρατηγική που πρέπει να εφαρμόζει η επιχείρηση στο χώρο του διαδικτύου.

ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΑΙ Η ΥΠΟΔΟΜΗ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ



Εικόνα 7, Το πλαίσιο και η υποδομή του Ηλεκτρονικού εμπορίου

Πηγή: www.sitemaker.gr/fstamatiadis/assets/chapter_1.doc

3.6 CRM & Marketing

Το Marketing είναι παντού. Τυπικά ή άτυπα, άνθρωποι και επιχειρήσεις απασχολούνται με ένα μεγάλο αριθμό δραστηριοτήτων. Το καλό Marketing έχει έντονη επίδραση στην καθημερινή μας ζωή. Εμφανίζεται σε καθετί που κάνουμε, από τα ρούχα που φοράμε, τα websites που επισκεπτόμαστε μέχρι και τους φίλους που συναντάμε. Το CRM από την ονομασία και μόνο συνδέεται άμεσα με το Management. Ας εξετάσουμε τους δυο αυτούς ορισμούς.

Marketing: Σύμφωνα με το *Chartered Institute of Marketing** (U.K), ως *Marketing* ορίζει μια διοικητική διαδικασία που θεωρείται υπεύθυνη για την αναγνώριση, πρόβλεψη και ικανοποίηση της κάθε ανάγκης του πελάτη με κύριο στόχο το κέρδος.¹⁰⁵

Ένας επιπλέον ορισμός¹⁰⁶ υποστηρίζει πως το *Marketing* είναι η διαδικασία σχεδιασμού και εκτέλεσης μιας ιδέας, με τη βοήθεια της τιμολόγησης, προώθησης και διανομής των ιδεών, σε προϊόντα και υπηρεσίες, έχοντας πάντα σαν στόχο την ικανοποίηση τόσο των ατομικών αναγκών όσο και των επιχειρησιακών επιδιώξεων.

Management: Ορίζεται η διαδικασία του προγραμματισμού, της οργάνωσης, της διεύθυνσης και του ελέγχου που ασκούνται σε μία επιχείρηση προκειμένου να πραγματοποιηθούν σωστά και με αποτέλεσμα οι στόχοι της.¹⁰⁷

¹⁰⁵ <http://www.sigmalive.com/inbusiness/news/services/480446>

¹⁰⁶ <http://www.image-com.gr>

¹⁰⁷ http://panelladikes.blogspot.com/2008_10_01_archive.html

3.6.1 Τι είναι το Marketing Plan¹⁰⁸

Το Marketing plan βοηθά σημαντικά μια επιχείρηση να παρακολουθεί την κατάσταση στην οποία αυτή βρίσκεται, αλλά και να κάνει σχέδια για την πορεία της στο μέλλον, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες Marketing που πρέπει να πραγματοποιηθούν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα αποτελεί μέσω επικοινωνίας για τους ανθρώπους που εργάζονται σε αυτήν, δημιουργώντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα οδηγήσει στα επιθυμητά αποτελέσματα.

3.6.2 Ιστορική αναδρομή του Marketing

Το Marketing δεν είχε πάντα τη σημερινή του μορφή. Γνωρίζοντας την ταχύτητα εξέλιξης της αγοράς, τόσο σε επίπεδο καταναλωτικής συμπεριφοράς όσο και τεχνολογικής ανάπτυξης, είναι λογικό το γεγονός της υιοθέτησης της εφαρμογής στις απαιτήσεις κάθε εποχής. Βασικό ρόλο στην εξέλιξη του Marketing έπαιξε η αντίληψη της χρησιμότητας του.

Ας δούμε τι συνέβη στην αγορά της Βρετανίας¹⁰⁹ το 19^ο αιώνα για να κατανοήσουμε καλύτερα την εξέλιξή του.

Η Βρετανία λοιπόν δεν χρειαζόταν να καταβάλλει προσπάθεια για την διακίνηση των προϊόντων της. Οι Βρετανικές αποικίες απέκτησαν ανεξαρτησία και δημιούργησαν τη δική τους βιομηχανία. Για πολύ καιρό η Βρετανία εμπορευόταν με την πεποίθηση πως ότι ήταν βρετανικό ήταν καλύτερο. Σιγά σιγά ωστόσο η ποιότητα των προϊόντων χαλούσε και αυτό είχε αντίκτυπο όχι μόνο στην μείωση της πώλησης των προϊόντων αλλά και στην απόδοση του προσωπικού. Αποτέλεσμα της όλης κατάστασης ήταν το Βρετανικό μερίδιο να μειωθεί σημαντικά έναντι των ανταγωνιστών της. Παρόλο που η Βρετανία έπρεπε να μειώσει την ανά μονάδα κόστους των προϊόντων της για να αυξήσει την οικονομία της, δυστυχώς σήμανε υψηλότερα κόστη πράγμα που δυσκόλευε ακόμα περισσότερο την πώληση αγαθών. Η αρχική επίδραση των εταιριών ήταν να δώσουν έμφαση στην πώληση, όμως απέτυχε. Έπειτα ήταν η μείωση των τιμών έναντι αυτών των ανταγωνιστριών αγορών σε αντίστοιχα προϊόντα. Αποτέλεσμα ήταν να πουλούν πιο φθηνά μεν τα προϊόντα, αλλά σε πολύ κατώτερη ποιότητα δε, έτσι οι πωλήσεις χάθηκαν. Κατά το τέλος της δεκαετίας του '60 και κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '70 άρχισαν να εφαρμόζονται οι αρχές του Marketing στις ΗΠΑ. Στην δεκαετία του '80 ήρθε στο παρασκήνιο η έμφαση στον σχεδιασμό και στην ποιότητα. Αντιλήφθηκαν ότι ο λόγος που οι αγοραστές προτιμούν κάποιο προϊόν έναντι άλλου, δεν ήταν το προϊόν αλλά τα οφέλη του. Αυτό τις ώθησε στο να ερευνήσουν συγκεκριμένες ανάγκες και στο πως αυτές μπορούσαν να ικανοποιηθούν. Μέσα από αυτό το παράδειγμα γίνεται σαφής αναφορά στα στάδια που πέρασε το Management των επιχειρήσεων για να φτάσει στη σημερινή του μορφή υιοθετώντας το Marketing.

¹⁰⁸ <http://marketing-lexicon.pblogs.gr/2006/12/ti-einai-to-marketing-plan.htm>

¹⁰⁹ <http://195.251.240.254:8080/bitstream/handle/10184/278/chapter-01.pdf?sequence=6>

* *To Chartered Institute of Marketing αποτελεί το μεγαλύτερο επαγγελματικό σώμα στον κόσμο όσο αφορά το Μάρκετινγκ με 40.000 μέλη σε 132 χώρες.*

3.6.3 Η εξέλιξη του Marketing¹¹⁰

1920-1930: Προσανατολισμός προς την παραγωγή (Παραδοσιακό Marketing)

1930-1950: Προσανατολισμός προς πωλήσεις

1950-1960: Τμήμα Marketing (Τμηματοποίηση αγοράς)

1960-1970: Εταιρεία Marketing

1970- Σήμερα: Κοινωνιολογικό Marketing

1) Περίοδος προσανατολισμού προς την Παραγωγή (Production – orientation era):

Η περίοδος προσανατολισμού προς την παραγωγή ήταν το πρώτο στάδιο προς την ανάπτυξη του Marketing. Ήταν μια από τις παλαιότερες διοικητικές αντιλήψεις που υποστήριζε ότι οι καταναλωτές ήθελαν προϊόντα τα οποία θα έβρισκαν και θα αγόραζαν σε χαμηλές τιμές. Σκοπός της διαχείρισης ήταν η βελτίωση της παραγωγής και η διανομή οικονομικών. Ξεκίνησε με τη Βιομηχανική Επανάσταση και διήρκεσε μέχρι και την δεκαετία του '20. Στη διάρκεια αυτής της περιόδου η ζήτηση ξεπερνούσε την προσφορά. Οι ανάγκες και οι επιθυμίες των πελατών ήταν σε δεύτερη μοίρα.

2) Περίοδος προσανατολισμού προς τις Πωλήσεις (Sales – orientation era):

Εν καιρώ οι τεχνολογικές εξελίξεις στην παραγωγή και ο μεγάλος ανταγωνισμός άλλαξαν το πεδίο εμφάνισης του Marketing. Επικρατούσε η άποψη ότι οι καταναλωτές δεν θα αγόραζαν αρκετά από τα προϊόντα μιας εταιρίας, αν η εταιρία δεν έκανε σημαντικές προσπάθειες για το ενδιαφέρον τους. Πίστευαν δηλαδή ότι τα προϊόντα πωλούνται, δεν αγοράζονται.

Ξεκινώντας από τη δεκαετία του '30, υπήρχε δυνατότητα κάλυψης της ζήτησης. Καθώς ο ανταγωνισμός αυξάνεται, προκύπτει μετακίνηση από την παραγωγή στην πώληση. Παρόλα αυτά, οι ανάγκες και οι επιθυμίες των καταναλωτών εξακολουθούσαν να είναι σε δεύτερη μοίρα. Η περίοδος αυτή επικράτησε μέχρι τη δεκαετία του '50.

3) Περίοδος προσανατολισμού προς το Marketing

(Marketing – orientation era):

Η περίοδος προσανατολισμού προς το Marketing ήταν συνέπεια του ακόμα πιο έντονου ανταγωνισμού και των τεχνολογικών εξελίξεων. Σε αυτό το στάδιο η προσφορά ξεπερνούσε τη ζήτηση. Κατά συνέπεια οι πελάτες είχαν περισσότερες επιλογές από ποτέ και μπορούσαν να διαλέξουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που ικανοποιούσαν απόλυτα τις ανάγκες τους. Αποτέλεσμα της πραγματικότητας αυτής ήταν να δοθεί περισσότερη προσοχή στις ανάγκες των πελατών και όχι μόνο στις πωλήσεις. Στη διάρκεια της περιόδου αυτής οι οργανισμοί άρχισαν να υιοθετούν την ιδέα του Marketing. Η περίοδος αυτή έχει **δύο στάδια**: την περίοδο του Τμήματος Marketing και την περίοδο της Εταιρίας Marketing. Το **Τμήμα Marketing** σχετιζόταν με τον συγχρονισμό των δραστηριοτήτων Marketing, ώστε να συμπεριλαμβάνουν τις σχετικές λειτουργίες της διαφήμισης, της εξυπηρέτησης πελατών και άλλων δραστηριοτήτων Marketing. Το '60 είναι η έναρξη της περιόδου της **Εταιρίας Marketing**, ενώ μέχρι πριν ίσχυε η αντίληψη ότι αν το προϊόν ικανοποιούσε συγκεκριμένες ανάγκες, ήταν αποκλειστική ευθύνη όλων. Η επιβεβαίωση ύπαρξης μιας εταιρίας βασιζόταν στην εκπλήρωση των αναγκών του πελάτη, όχι μόνο βραχυπρόθεσμα αλλά και μακροπρόθεσμα.

¹¹⁰<http://195.251.240.254:8080/bitstream/handle/10184/278/chapter-01.pdf?sequence=6>

4) Περίοδος προσανατολισμού προς το Κοινωνικοπολιτικό Marketing (Societal Marketing – orientation era):

Ο προσανατολισμός προς το Κοινωνικοπολιτικό Marketing είναι η τελευταία περίοδος που διαρκεί μέχρι σήμερα. Από τη δεκαετία του '70, εκτός από τους στόχους του κέρδους και της ικανοποίησης του πελάτη, οι οργανισμοί άρχισαν να αντιλαμβάνονται την κοινωνική τους ευθύνη. Ένα καλό παράδειγμα αποτελούν οι παραγωγοί οινοπνευματωδών ποτών, οι οποίοι χρησιμοποιούν τη διαφήμιση για να καταπολεμήσουν τον αλκοολισμό και την οδήγηση υπό την επήρεια μέθης. Η φιλοσοφία του Κοινωνικού Marketing ουσιαστικά θέλει να στραφεί περισσότερο στις εσωτερικές ανάγκες των πελατών και να δώσει βαρύτητα και προτεραιότητα σε ουσιαστικές ανάγκες.

3.6.4 Η συμβολή του CRM στο Marketing¹¹¹

Όπως όλοι γνωρίζουμε, οι σύγχρονες αγορές γίνονται όλο και πιο απαιτητικές. Ο ανταγωνισμός αυξάνεται και μαζί με αυτόν αυξάνονται και οι απαιτήσεις των πελατών. Το Marketing μόνο του παρουσιάζει αδυναμίες απέναντι στο CRM. Σε καμία περίπτωση δεν υπονοείται η απαξίωση του Marketing, ως στρατηγικού εργαλείου σε κάθε επιχείρηση. Το CRM και το Marketing έχουν παρεμφερείς στόχους, το CRM ωστόσο διαφοροποιείται από τις καθιερωμένες αντιλήψεις και διαδικασίες του Marketing.

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι το CRM επεκτείνει τους στόχους του Marketing, ώστε να προσαρμοστούν στα δεδομένα της νέας οικονομίας.

Υπάρχουν τρία βασικά σημεία όπου το CRM είναι απαραίτητο για την υποστήριξη των διαδικασιών του Marketing.

A. Το Marketing αποσκοπεί στην προώθηση και αύξηση των πωλήσεων καθώς και των κερδών. Θέτοντας αυτά ως γενικότερο σκοπό, πρωταρχικός σκοπός του είναι η προσέλκυση νέων πελατών. Τα συστήματα CRM λοιπόν συμπληρώνουν την ανάγκη προσέλκυσης νέων πελατών με την ανάγκη διατήρησης των καλών και πιστών πελατών.

B. Ένα ακόμα σημαντικό στοιχείο που κάνει το CRM απαραίτητο προσθετικό εργαλείο στο Μίγμα του Marketing (προϊόν, τιμή, διανομή και προώθηση), είναι ο στόχος του CRM να αναδείξει και να διατηρήσει πιστούς και καλούς πελάτες. Το CRM δεν στοχεύει στο σύνολο των πελατών αλλά ξεχωρίζει τους σημαντικούς πελάτες, με απώτερο σκοπό να τους δώσει κίνητρο να παραμείνουν πιστοί στην επιχείρηση. Το CRM λοιπόν αποσκοπεί στη δημιουργία νέας αξίας για τους πελάτες, με τρόπο διαφορετικό από το Marketing.

Γ. Η κλασική προσέγγιση του Marketing ήταν εστιασμένη στην προσέλκυση των πελατών και στη σωστή εξυπηρέτηση τους πριν και κατά την πώληση. Η σωστή εξυπηρέτηση ωστόσο του πελάτη στις σύγχρονες επιχειρήσεις περιλαμβάνει το σύνολο των δραστηριοτήτων πριν, κατά τη διάρκεια αλλά και μετά την πώληση. Περιλαμβάνει επίσης τη διαδικασία διαχείρισης τυχόν παραπόνων και αποκατάστασης της συνολικής εικόνας της επιχείρησης στα μάτια του πελάτη. Το κενό αυτό έρχεται να καλύψει το CRM, ενσωματώνοντας το στις μέχρι τώρα διαδικασίες του Marketing.

¹¹¹ <http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2011/NtenbekMichalis/attached-document1326701449-861710-5335/Ntenbek2011.pdf>

Σε γενικές γραμμές, το CRM μπορεί να προσδώσει στο Marketing έναν προσωπικό χαρακτήρα που θα προσεγγίζει τους πελάτες με έναν προσαρμοσμένο σε κάθε περίπτωση τρόπο, ο οποίος θα προσφέρει αξία στον πελάτη και κατ' επέκταση στην επιχείρηση.

3.6.5 Διαφορές CRM και Marketing¹¹²

Το CRM δεν αποτελεί ένα ακόμα τμήμα της φιλοσοφίας του Marketing. Η σημαντικότερη διαφορά του σε σχέση με το παραδοσιακό Marketing, το ποίο εστιάζει σε τμήμα της αγοράς, είναι ότι το CRM ασχολείται με συγκεκριμένους πελάτες, εστιάζει σε διαδικασίες οι οποίες σχετίζονται με τη δημιουργία αξίας του πελάτη. Το CRM αποτελεί **πελατοκεντρική** αντίληψη, ενώ το Marketing **προϊοντοκεντρική**.

Το CRM επιδιώκει τη συνεχή επαφή με τον πελάτη και δίνει μεγάλη έμφαση στην εξυπηρέτηση των πελατών, ενώ το Marketing επιδιώκει την περιοδική επαφή. Όσον αφορά την παραγωγή, το Marketing επικεντρώνεται στα χαρακτηριστικά των προϊόντων ή υπηρεσιών, ενώ το CRM στην αξία των πελατών. Η ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών στο CRM αποτελεί μέλημα όλου του προσωπικού της επιχείρησης, ενώ στο Marketing το ζητούμενο της ποιότητας αποτελεί μέλημα μόνο του προσωπικού παραγωγής. Το CRM αλλάζει τη σύγχρονη επιχειρηματική σκέψη και δράση ιδιαίτερα στον τομέα των υπηρεσιών, καθώς ως πελατοκεντρική φιλοσοφία εστιάζει στις διαφοροποιημένες ανάγκες κάθε πελάτη. Επιπλέον, το CRM διαφέρει από το συμβατικό Marketing των **4P's** (product, price, place, promotion), όπου ο στόχος ήταν η παραγωγή όσο το δυνατόν μεγαλύτερης ποσότητας του ίδιου προϊόντος στη χαμηλότερη δυνατή τιμή προκειμένου να προωθηθεί σε όσο το δυνατόν περισσότερους πελάτες. Το CRM ωστόσο δεν συνιστά σε καμία περίπτωση αντικατάσταση του Marketing, όπως αυτό εφαρμοζόταν έως τώρα. Αποτελεί περισσότερο μια περίπτωση διεύρυνσης και επαναπροσδιορισμού της φιλοσοφίας του Marketing με έμφαση στις στρατηγικές βελτίωσης των πελατών στην εταιρία και στην ικανότητα να διατηρεί τους είδη υπάρχοντες πελάτες της. Επιπλέον, το CRM εφαρμόζεται σχετικά δύσκολα, μιας και απαιτεί πολλές διαδικασίες και δομές μέσα στην επιχείρηση. Από την άλλη πλευρά το Marketing, αφορά μόνο ένα τμήμα της επιχείρησης και δεν απαιτεί αλλαγές. Μια άλλη σημαντική διαφορά είναι ότι το Marketing επιδιώκει βραχυχρόνια αποτελέσματα, όπως αύξηση των πωλήσεων, αντιθέτως το CRM στοχεύει και στη μακροχρόνια επίδοση της επιχείρησης και κατ' επέκταση στην επιβίωση της καθώς τη βοηθά να αποκτήσει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και έτσι να προηγηθεί των ανταγωνιστών της.

Τέλος, μια διαφορά **οικονομικής φύσεως**, είναι ότι οι δαπάνες του τμήματος Marketing είναι συνήθως πολύ υψηλές για την εταιρεία. Επιπλέον, τις ανάγκες αυτές η επιχείρηση είναι αναγκασμένη να τις πληρώνει συνεχώς. Σε αντίθεση με τα έξοδα για το CRM τα οποία είναι πολύ πιο χαμηλά, με εξαίρεση την αγορά, την εγκατάσταση CRM και την εκπαίδευση των υπαλλήλων. Το κόστος για το CRM είναι μεγάλο, είναι όμως ένα ποσό που η επιχείρηση το πληρώνει μια φορά και το χρησιμοποιεί για μεγάλο χρονικό διάστημα. Επιπλέον αν αυτό συγκριθεί με τα οφέλη τα οποία προσφέρουν στην επιχείρηση, τότε φαίνεται ξεκάθαρα ότι την συμφέρει η εγκατάσταση.

¹¹²Κοσμάτος Δ.Β., 2004 'CRM διαχείριση πελατειακών σχέσεων: Η στρατηγική επιλογή', εκδόσεις ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ, Αθήνα, ISBN : 960-209-805-8, 220

3.6.6 Marketing σχέσεων

Ας μιλήσουμε για το Marketing σχέσεων που θεωρείται εξέλιξη του Παραδοσιακού Marketing. Όπως γνωρίζουμε, ήδη το **Παραδοσιακό Marketing** που υπάρχει εδώ κι δεκαετίες περιλαμβάνει τρία είδη:

- 1) Το Marketing καταναλωτικών προϊόντων, που έχει ως επίκεντρο τον πελάτη και τις επιθυμίες του.
- 2) Το Marketing βιομηχανικών προϊόντων των, που αφορά επιχειρήσεις και οργανισμούς.
- 3) Το Marketing υπηρεσιών που έχει ομοιότητες με το Marketing προϊόντων.

Οι ικανοποιημένοι πελάτες αποτελούν το μοναδικό στοιχείο, που εξασφαλίζει τη μακροπρόθεσμη επιβίωση και ανάπτυξη μιας επιχείρησης, γεγονός που αποτελεί και το βασικό λόγο που το Marketing σχέσεων είναι στην κορυφή. Τα βασικά συστατικά του είναι:

1. Κουλτούρα και αξία(culture & value)
2. Ηγεσία(leadership)
3. Στρατηγική(strategy)
4. Δομή(structure)
5. Άνθρωποι(people)
6. Τεχνολογία(technology)
7. Διαδικασία(process)

Ουσιαστικά ως **Marketing σχέσεων** ονομάζουμε, *‘Το Μάρκετινγκ Σχέσεων, είναι ένας τρόπος για να προσδιορίσεις και να ιδρύσεις, να διατηρήσεις και να ενισχύσεις τις σχέσεις με τους πελάτες και τα άλλα ενδιαφερόμενα-εμπλεκόμενα μέρη εξασφαλίζοντας κέρδη, ούτως ώστε οι στόχοι όλων των μερών που αναμιγνύονται να συναντιούνται για έναν σκοπό και αυτό επιτυγχάνεται με την αμοιβαία ανταλλαγή και την εκπλήρωση των υποσχέσεων.’*

(Γαλάνης,2007)¹¹³

Σύμφωνα με τους Sarmanioti και Stefanou (2003)¹¹⁴: *‘το CRM προχωράει ένα βήμα πάνω από το Marketing σχέσεων, γιατί το αντικείμενο του είναι πέρα από την ανάπτυξη του μεριδίου των πελατών, να αυξήσει με την πάροδο του χρόνου, τους κερδοφόρους για την επιχείρηση πελάτες και ταυτόχρονα προσπαθεί να μειώσει τους οικονομικά μη επικερδής.*

3.6.7 Εργαλεία Marketing¹¹⁵

Μεταξύ των επιχειρήσεων είναι γνωστό πως υπάρχει μεγάλος ανταγωνισμός. Προκειμένου λοιπόν η κάθε επιχείρηση να καταφέρει να επιβιώσει, οφείλει να εκμεταλλευτεί κάποια εργαλεία που της προσφέρει το Marketing. Ας τα δούμε:

¹¹³Γαλάνης Α.,2007, *‘ Γιατί μας φοβίζει το crm;’*, από ομιλία που δημοσιεύτηκε στην εφημερίδα ΚΕΡΔΟΣ

¹¹⁴ Stefanou C. & Sarmaniotis C., 2003, *‘CRM and customer-centric knowledge management: an empirical research.’*, Business Process Management Journal, Vol. 9, p.617-633.

¹¹⁵<http://195.251.240.254:8080/bitstream/handle/10184/278/chapter01.pdf?sequence=6>

- Û **Ανάλυση SWOT:** Είναι μία τεχνική μέσα από την οποία εντοπίζονται όλα τα δυνατά και αδύνατα σημεία των ευκαιριών αλλά και των απειλών που παρουσιάζονται σε μια επιχείρηση.
- Û **Έρευνα αγοράς:** Παρέχει τα μέσα εκείνα, με τα οποία μια επιχείρηση συγκεντρώνει, αναλύει και ερμηνεύει στοιχεία από το περιβάλλον, τα οποία επηρεάζουν τα σχέδια στρατηγικής της.
- Û **Μίγμα Marketing:** Καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο διανέμεται ο προϋπολογισμός του Marketing, σχεδιάζεται η βάση για την στρατηγική του Marketing και προσφέρει στα ανώτατα στελέχη τεχνικές μείωσης δαπάνης προϋπολογισμού. Αποτελείται από την τιμή(price), την προώθηση(promotion), το προϊόν(product) και τον τόπο(place).
- Û **Διαφήμιση & προώθηση πωλήσεων:** Εδώ έχουμε προσέλκυση πελατών, δημιουργία ενδιαφέροντος, πρόκληση επιθυμίας, υποκίνηση δράσης και πραγματοποίηση πώλησης.

3.6.8 Στρατηγική Marketing¹¹⁶

Έχοντας σαν πρωταρχικό στόχο τον πελάτη, το CRM δημιουργεί τα ακόλουθα τρία στάδια (στρατηγικές) της εξέλιξης Marketing:

1. Πρώτα, ως **Μαζικό Marketing (Mass Marketing – αδιαφοροποίητη στοχοθέτηση)**

Η οποία αφορά τη μαζική παραγωγή, προώθηση και διανομή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, ενώ όλοι οι πελάτες θεωρούνται όμοιοι, έχοντας τα ίδια χαρακτηριστικά, τις ίδιες συνήθειες και αντιλήψεις.

2. Σε ένα προχωρημένο στάδιο, ως **Marketing Προϊοντικής Ποικιλίας (Product Variety Marketing)**

Αποτελείται από την παραγωγή πολλών προϊόντων με διαφορετικά χαρακτηριστικά μεγαλύτερης ποικιλίας προς τους πελάτες, για λόγους προσφοράς.

3. Τέλος, ως **Στοχευμένο Marketing (Target Marketing)**

Σαν στόχο έχει την ικανοποίηση συγκεκριμένων αναγκών και τις επιθυμίες των διακεκριμένων πελατών. Η έννοια του Στοχευόμενου Marketing, εάν βασιστεί στις ικανότητες της τεχνολογίας πληροφοριών, οδηγεί στη μαζική εξατομίκευση που αναφέρεται στη μοναδική δυνατότητα του Διαδικτύου να εξατομικεύει τα μίγματα Marketing ηλεκτρονικά και αυτόματα σε ατομικό επίπεδο.

Κατά συνέπεια, το μίγμα Marketing, που αφορά τις σχέσεις μεταξύ επιχειρήσεων (business-to-business) ή μεταξύ επιχειρήσεων και καταναλωτών (business-to-consumer) διαφοροποιείται στο ηλεκτρονικό περιβάλλον (e-CRM) ώστε να περιλαμβάνει την τιμή, τη θέση, το προϊόν, την προώθηση, και την επεξεργασία πληροφοριών.

¹¹⁶<http://www.google.gr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=.....AFQjCNGchSV3qZUa5tfvM5oYuZ-4e586OA-NOΛΟΓΙ>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο

CRM, Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ, Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ Η ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ

4.1 Στρατηγική & CRM¹¹⁷

Όπως έχει ήδη ειπωθεί από τους μέχρι τώρα ορισμούς, σκοπός του CRM είναι να κάνει πλήρη αναφορά και περιγραφή σε πρακτικές, λογισμικό καθώς και εφαρμογές του Internet μέσω των οποίων η κάθε επιχείρηση όχι μόνο κοιτάει να εξυπηρετήσει τους ήδη υπάρχοντες πελάτες της, αλλά να διατηρήσει τις σχέσεις της μαζί τους και φυσικά να αποκτήσει και νέους, επιτυγχάνοντας πάντα μεγαλύτερα έσοδα.

Είδαμε τί είναι το CRM, ποιος ο σκοπός του και ποια τα βασικά προγράμματα που πρέπει να εφαρμόσει προκειμένου να πετύχει μέχρι ένα σημείο. Εξίσου σημαντικό για ένα επιτυχές CRM είναι φυσικά και η στρατηγική που θα ακολουθήσει. Το CRM είναι μια επιχειρηματική στρατηγική που πρέπει να προσαρμόζουμε κάθε φορά σε συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς με στόχο την αύξηση κερδών μέσω αναζήτησης, κατανόησης, εντοπισμού, πρόβλεψης και διαχείρισης των αναγκών και προτιμήσεων των πελατών της.

Η Στρατηγική¹¹⁸ αποτελεί ένα ενοποιημένο, περιεκτικό και ολοκληρωμένο σχέδιο που αναπτύσσεται, με σκοπό να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης.

Δύο είναι τα βασικά χαρακτηριστικά της Στρατηγικής: α) η στρατηγική να δημιουργείται και να αναπτύσσεται πριν από τις δραστηριότητες που εφαρμόζεται και β) η στρατηγική να εφαρμόζεται συνειδητά και σκόπιμα.

Μία σωστή στρατηγική πραγματοποιείται:

- { Με τη συλλογή στοιχείων για τον πελάτη
- { Την μεταβολή αυτών (των στοιχείων) σε γνώση
- { Την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση χωρίς επιπλέον κόστος
- { Τον ισομερισμό της γνώσης των πληροφοριών σε όλους τους εργαζόμενους μέσα στην 'Ε'
- { Την ένταξη των πελατών στο σχεδιασμό και την ανάπτυξη προϊόντων ή υπηρεσιών

Το βασικότερο από τα παραπάνω είναι το τρίτο, που έχει να κάνει με τη σωστή εξυπηρέτηση, μετά έρχονται τα υπόλοιπα. Η σωστή εξυπηρέτηση είναι το βασικότερο συστατικό σε μία εταιρεία για να κρατήσει πιστούς τους πελάτες της. Σύμφωνα με έρευνα, ένα ποσοστό 50% των πελατών απευθύνονται σε άλλη επιχείρηση λόγω κακής εξυπηρέτησης από κάποιον υπάλληλο. Το μυστικό για την κάθε μία είναι να μπορεί να παρέχει υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης σε γρήγορους ρυθμούς απομακρύνοντας με τον τρόπο αυτό, τους πελάτες της από το στόμα των ανταγωνιστριών επιχειρήσεων. Επομένως στο σημείο αυτό, αρκεί να συνυπάρξουν ανταπόκριση στον πελάτη και πρόβλεψη στις ανάγκες του. Μιλάμε δηλαδή για ένα επιτυχημένο και ολοκληρωμένο **Customer Service**.

¹¹⁷<http://www.plant-management.gr/index.php?id=978>

¹¹⁸users.auth.gr/~chbouts/Strategic%20Marketing/1.ppt

4.1.1 Τα βήματα για μια επιτυχημένη στρατηγική

Μια σωστή και επιτυχημένη στρατηγική λοιπόν πραγματοποιείται με κάποια βασικά βήματα:

1. Κάθε επιχείρηση οφείλει να γνωρίζει σε βάθος το ιστορικό του κάθε πελάτη της προκειμένου να πραγματοποιήσει μία σωστή συναλλαγή.
2. Οργάνωση των πελατών σε κατηγορίες ανάλογα με τις ανάγκες του καθενός, τις προτιμήσεις του, το ενδιαφέρον του προς τις υπηρεσίες και το τμήμα που επιλέγει ο καθένας να επικοινωνήσει με την 'Ε'.
3. Εύρεση και δημιουργία κατάλληλων και προσιτών τρόπων επικοινωνίας με τους πελάτες, όπως πολλές γραμμές τηλεφώνων για άμεση εξυπηρέτηση, αποστολή e-mail, fax, ακόμα και υπαλλήλους για επίσκεψη κατ' ιδίαν, ιστοσελίδες με διαφήμιση των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών της εταιρείας με την οποία ασχολούμαστε και άλλα.
4. Κατάλληλο και εξειδικευμένο προσωπικό, ικανό να κατανοήσει την φιλοσοφία του CRM και να το χρησιμοποιήσει με τον πιο σωστό τρόπο, προκειμένου να αναπτύξει και να διατηρήσει τις πελατειακές σχέσεις.
5. Σχεδιασμός και πραγματοποίηση ενός συστήματος CRM, το οποίο μπορεί να περιλαμβάνει telemarketing, marketing, advertising, χορηγίες και λοιπά.
6. Μέτρηση των αποτελεσμάτων εφαρμογής στα παραπάνω, καθώς και στο συγκεκριμένο πρόγραμμα CRM, για να αποφασίσει μια εταιρεία αν θα συνεχίσει την λειτουργία αυτών ή όχι.

4.1.2 Σημασία πελατοκεντρικής στρατηγικής

Μέχρι τώρα έχουμε μάθει, πως η έννοια του CRM, περιστρέφεται γύρω από τον πελάτη. Επομένως έχει ιδιαίτερη σημασία να εφαρμοστεί μια σωστή στρατηγική, η οποία θα στοχεύει στην σωστή εξυπηρέτηση των πελατών. Στην πραγματικότητα, την σημερινή εποχή που οι περισσότερες επιχειρήσεις λειτουργούν μέσα σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, η υιοθέτηση πελατοκεντρικής στρατηγικής, αποτελεί την μοναδική λύση για αυτές, που σαν στόχο έχουν ένα σταθερό και μακροχρόνιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Όλα τα μέλη που εργάζονται σε μια επιχείρηση, πρέπει να λειτουργούν έχοντας στο μυαλό τους, τούς στόχους της εκάστοτε επιχείρησης, εκπληρώνοντας πρώτα τις δικές της επιθυμίες και έπειτα τη δική τους επιτυχία. Το κάθε τμήμα μέσα σε μια επιχείρηση έχει τους δικούς του σκοπούς.

4.1.3 Οφέλη πελατοκεντρικής στρατηγικής¹¹⁹

Η πελατοκεντρική στρατηγική, που από το όνομα της καταλαβαίνουμε πως έχει να κάνει με κέντρο τον πελάτη, προσφέρει αρκετά οφέλη στις επιχειρήσεις, για αυτό και αυτές με τη σειρά τους την εφαρμόζουν.

Ας τα εξετάσουμε:

¹¹⁹<http://www.plant-management.gr/index.php?id=978#top>

1. Αύξηση Εσόδων

Η αποτελεσματική διαχείριση των σχέσεων πελατείας δημιουργεί σπουδαία ευκαιρία για:
Την προσέλκυση καινούργιων πελατών.

- Την πώληση περισσότερων προϊόντων και υπηρεσιών σε υφιστάμενους πελάτες (cross-selling).
- Τη μακροχρόνια διατήρηση των πελατών.
- Την αύξηση των πωλήσεων στρατηγικών προϊόντων σε υπάρχοντες πελάτες (up-selling).
- Την αύξηση των πωλήσεων σε πελάτες που αγοράζουν προϊόντα ή υπηρεσίες υψηλού περιθωρίου κέρδους.

2. Μείωση Κόστους

Η υλοποίηση μιας στρατηγικής CRM επιδρά άμεσα στα κόστη μιας επιχείρησης, ιδιαίτερα:

- Περιβάλλον εργασίας
 - { Βελτίωση εργασιακού περιβάλλοντος και άρα αύξηση παραγωγικότητας προσωπικού και μείωση ποσοστού μετακινήσεων.
- Διαδικασίες λειτουργίες
 - { Αυτοματοποίηση διαχείρισης ερωτήσεων και παραπόνων πελατών, προετοιμασίας προσφορών και διαμόρφωσης ειδικών τιμών.
- Δραστηριότητες πώλησης
 - { Περισσότερο ακριβείς προβλέψεις πωλήσεων.
 - { Χαμηλότερα λειτουργικά κόστη, όπως δαπάνες ταξιδιών και τηλεφώνων.
 - { Συντομότεροι κύκλοι πώλησης.

3. Απόκτηση Ευελιξίας

- Ταχύτερη ανταπόκριση στις απαιτήσεις της αγοράς.
- Διευκόλυνση υιοθέτησης αλλαγών, αναφορικά προς το προϊόν, την τιμολογιακή πολιτική και την πληροφόρηση σε επίπεδο marketing data.
- Δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την επιχείρηση.

4. Απλοποίηση Εσωτερικής Οργάνωσης

- Οργάνωση επιχειρησιακών διαδικασιών, συνδέοντας μεταξύ τους διαφορετικές λειτουργίες, στα πλαίσια μιας πελατοκεντρικής στρατηγικής.
- Επιτάχυνση ροής εργασιών (workflow).
- Εξάλειψη μη παραγωγικής ροής πληροφόρησης.

4.1.4 Προϋποθέσεις για υλοποίηση CRM στρατηγικής

Πιο συγκεκριμένα μία επιχείρηση πριν από την υλοποίηση μιας CRM στρατηγικής πρέπει:

- Ø **Πρώτον**, να καταγράφει τις απαιτήσεις της επιχείρησης, τη συχνότητα και τους τομείς των πωλήσεων, τα είδη των πελατών που έχει και τα προβλήματα που οι πελάτες μπορεί να αντιμετωπίσουν με τα προϊόντα της επιχείρησης. Επιπλέον, πρέπει να λάβουν υπόψη το ανθρώπινο δυναμικό που απαιτείται.
- Ø **Δεύτερον**, να ελέγξει ποιες προσαρμογές χρειάζονται στην κουλτούρα της επιχείρησης. Η επιτυχία του CRM εξαρτάται από τη νοοτροπία που θα χρησιμοποιήσει η επιχείρηση. Οι υπηρεσίες που θα λάβει ο πελάτης πρέπει να είναι προσωποποιημένες προς αυτόν και χωρίς να του παρέχονται από ένα συγκεκριμένο στέλεχος της επιχείρησης.
- Ø **Τρίτον**, να βοηθήσει τους εργαζόμενους στην υιοθέτηση του CRM, ως στρατηγική της επιχείρησης. Θα πρέπει να εξηγήσει τους λόγους που επιβάλλουν την υιοθέτηση του καθώς επίσης να επισημάνει τις συνέπειες και τα οφέλη της αλλαγής.
- Ø **Τέταρτον**, να υπάρχει καλή προετοιμασία. Η επιτυχημένη εγκατάσταση ενός συστήματος CRM εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από τη νοοτροπία της επιχείρησης, στο πώς θα το χρησιμοποιήσει αλλά και από την καταγραφή των επιχειρηματικών απαιτήσεων. Κατά την προετοιμασία τα στελέχη της επιχείρησης πρέπει να καταγράψουν τους στόχους οι οποίοι πρέπει να είναι συγκεκριμένοι.

Ένας από τους σημαντικότερους λόγους αποτυχίας της εφαρμογής είναι η απουσία των διευθυντικών στελεχών, των τμημάτων όπου θα λειτουργήσει το CRM: των πωλήσεων, του Marketing, της παραγωγής και άλλα. Οι υπεύθυνοι τεχνολογίας πρέπει να βοηθήσουν στην εγκατάσταση του συστήματος, καθώς χρειάζεται και η συμμετοχή της Διοίκησης της εταιρείας.

4.1.5 Σχεδιασμός & Πραγματοποίηση Πελατοκεντρικής Στρατηγικής¹²⁰

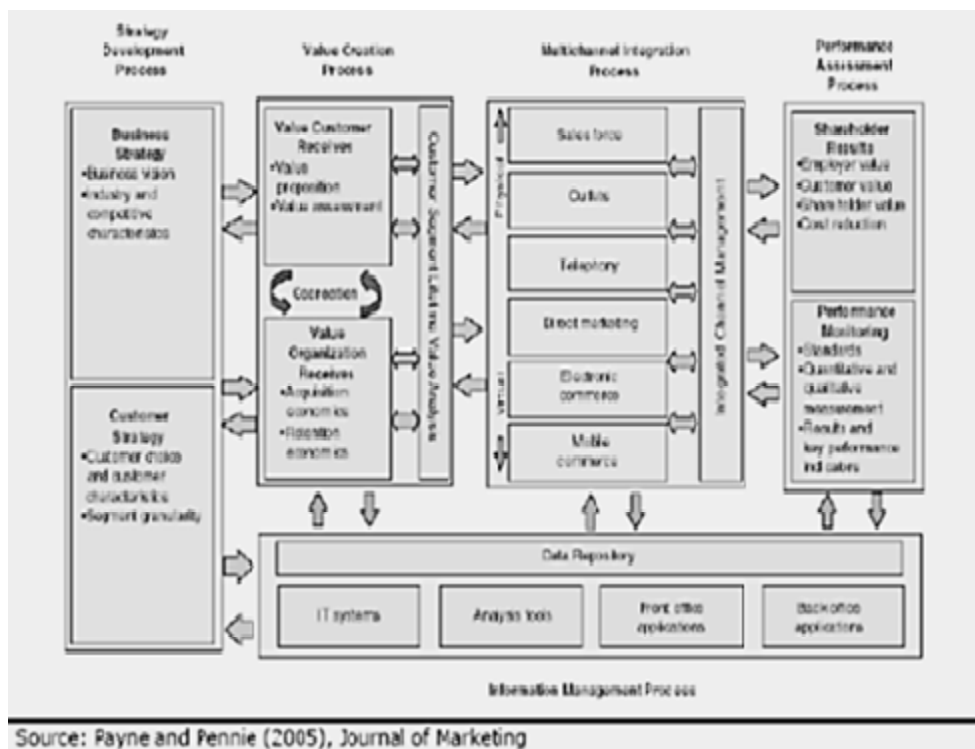
Βασική προϋπόθεση για μια επιχείρηση που θέλει να εφαρμόσει σωστά το σύστημα CRM, είναι να αποκτήσει **πελατοκεντρικό χαρακτήρα**.

Αυτό πολλές επιχειρήσεις, αποφεύγουν να το αποδεχτούν, γιατί ένας τέτοιος μετασχηματισμός, απαιτεί χρόνο και σωστό σχεδιασμό.

Οι **ενέργειες των λειτουργιών** της επιχείρησης για τον σχεδιασμό της στρατηγικής CRM είναι οι ακόλουθες:

- Πωλήσεις και διοίκηση πωλήσεων
- Marketing
- Εξυπηρέτηση πελατών
- Κόστη πληροφορικής (IT Costs)
- Κόστη Διαχείρισης Προσωπικού (People Costs)
- Κόστη Διαχείρισης Σχετικών Διαδικασιών (Process Costs)

¹²⁰[http://195.251.240.254:8080/bitstream/handle/10184/890/mgkonti_mziogou.pdf?sequence=](http://195.251.240.254:8080/bitstream/handle/10184/890/mgkonti_mziogou.pdf?sequence=1)



Source: Payne and Pennie (2005), Journal of Marketing

Εικόνα 8, Στρατηγικό CRM των Payne & Penny(2005)

Πηγή: <http://www.scribd.com/doc/46560948/Payne-A-Strategic-Framework-for-Customer-Relationship-Management-JM2005>

4.2 CRM Projects¹²¹

Μετά λοιπόν την ίδρυση και εφαρμογή της στρατηγικής, βασική προτεραιότητα για την σωστή λειτουργία του CRM, είναι η συγκέντρωση πολλών δεδομένων για τους πελάτες από διαφορετικά κανάλια και η ένωση τους σε μια βάση δεδομένων.

Για την σίγουρη επιτυχία της μια επιχείρηση, σωστό θα ήταν να μην κάνει επενδύσεις πάνω σε ένα σύστημα CRM, αλλά σε μικρά projects(σχέδια), για πιο εύκολο αποτέλεσμα και καταμερισμό κόστους.

Ας δούμε τις κατηγορίες των CRM projects:

Ø Projects τεχνολογικής υποδομής:

Οι επενδύσεις στον τομέα αυτόν είναι πολύ σημαντικές, γιατί σκοπός τους είναι να προσφέρουν στην επιχείρηση τα απαραίτητα τεχνικά και λειτουργικά εφόδια, προκειμένου να εφαρμοστεί ένα σύστημα CRM. Τα συγκεκριμένα projects περιλαμβάνουν επενδύσεις σε πληροφοριακή τεχνολογία, hardware, software, web sites, και δημιουργία αποθήκης δεδομένων για τους πελάτες. Τα περισσότερα projects που ανήκουν εδώ, δεν προσφέρουν ιδιαίτερα κέρδη στην επιχείρηση. Ωστόσο, όταν σχεδιαστούν και υλοποιηθούν σωστά, δίνουν στην επιχείρηση τους κατάλληλους πόρους για να πραγματοποιηθούν στη συνέχεια τα επόμενα projects για ένα επιτυχές σύστημα.

¹²¹<http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14072/11.pdf>

Ø **Projects ανάλυσης δεδομένων:**

Με τα projects αυτής της κατηγορίας, η επιχείρηση μπορεί να καταλάβει καλύτερα τους πελάτες της. Αυτό είναι πολύ σημαντικό, γιατί μπορεί έτσι να κατανοήσει καλύτερα τις ανάγκες και τις επιθυμίες τους και να τους προσφέρει τα προϊόντα που επιθυμούν.

Οι πληροφορίες που συγκεντρώνονται από αυτά τα projects, αφορούν την καταναλωτική συμπεριφορά, τις προτιμήσεις των πελατών, την πιστότητα τους, τον τρόπο ζωής τους και τις προσωπικές συνήθειες τους. Όλα αυτά τα δεδομένα η επιχείρηση μπορεί να τα χρησιμοποιήσει για την πρόβλεψη μελλοντικών ευκαιριών πωλήσεων, γεγονός πολύ σημαντικό.

Ø **Projects τελικής εφαρμογής CRM:**

Ανάλογα με τα αποτελέσματα των παραπάνω projects και με τις ανάγκες της επιχείρησης, εφαρμόζεται τελικά ένα σύστημα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων. Για παράδειγμα, το τμήμα Marketing, αξιοποιώντας τα αποτελέσματα που έχουν προκύψει από την ανάλυση της αξίας και του προφίλ των πελατών, μπορεί να στραφεί στους πελάτες εκείνους που γνωρίζει ότι έχουν διάθεση να αγοράσουν. Αυτό είναι πολύ σημαντικό για την επιχείρηση, γιατί εντοπίζοντας το τμήμα της αγοράς με τους πιο επικερδείς πελάτες θα ξέρει που να συγκεντρώσει το κεφάλαιο, την προσπάθεια και τον χρόνο της, ώστε να έχει τα μεγαλύτερα δυνατά κέρδη.

Τα projects αυτά είναι πολύ σημαντικά, γιατί φανερώνουν και προσδίδουν την επιθυμητή αξία τόσο στους πελάτες όσο και στην επιχείρηση. Έτσι, χωρίς την αξία που φανερώνεται μόνο από τα τελευταία projects, η εφαρμογή των προηγούμενων, τεχνολογικής υποδομής και ανάλυσης δεδομένων, δεν θα είχε νόημα και ουσία.

Ωστόσο, τα projects τελικής εφαρμογής CRM, προϋποθέτουν την άψογη συνεργασία του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης και για αυτό το λόγο είναι δυσκολότερα στην εφαρμογή.

4.2.1 Σχεδιασμός και εφαρμογή CRM project-S.T.E.P

Όπως προαναφέρθηκε, τα CRM projects έρχονται αμέσως μετά τον σχεδιασμό και την εφαρμογή της στρατηγικής, αλλά και τον προσδιορισμό στόχων της κάθε επιχείρησης. Ο τελικός στόχος είναι αυτός που οδηγεί στον σχεδιασμό και αφορά τη δημιουργία ενός λειτουργικού συστήματος.

Ο σχεδιασμός πρέπει να είναι τέτοιος, ώστε να μην ξεφεύγει η επιχείρηση προτού ολοκληρώσει το έργο της (Verzuh, 1998)¹²². Όπως είναι σαφές το έργο για ένα ολοκληρωμένο CRM σύστημα, είναι χρονοβόρο και πολύπλοκο. Απαιτεί τη συνεργασία τόσο μεταξύ των μελών της, όσο και με άτομα που δεν βρίσκονται μέσα σε αυτήν. Επιπλέον, απαιτεί γνώση για την δέσμευση της επιχείρησης όσον αφορά την προσέγγιση προς τον πελάτη, τόσο από τους managers όσο και από τους εργαζομένους (Dyche, 2002)¹²³.

Βασικό λοιπόν στο σημείο αυτό, είναι η ίδρυση ενός **CRM Business Plan**, που είναι αποτέλεσμα της μεθόδου **S.T.E.P** (successful technology enablement process=επιτυχημένη διαδικασία για ενεργοποίηση της τεχνολογίας).

¹²²Verzuh E., 1998, 'The fast forward MBA in project Management', New York: John Wiley and Sons, Inc.

¹²³Dyche J., 2002, 'The CRM Handbook, Business Guide to Customer Relationship Management', Addison-Wesley, Information Technology Series

Είναι ένα σχέδιο βημάτων, που επιτρέπουν στην επιχείρηση να εστιάζει σε θέματα του CRM, παρέχοντας της ασφάλεια(Caretsky, 2002)¹²⁴.

Step 1: Επιχειρησιακός σχεδιασμός

Περιλαμβάνει την διαμόρφωση στρατηγικής CRM.

Step 2: Ανάλυση και προσδιορισμός των απαιτήσεων CRM

Περιλαμβάνει τον προσδιορισμό, τις διεργασίες, διαδικασίες, απαιτήσεις.

Step 3: Σχεδιασμός αρχιτεκτονικής

Περιλαμβάνει την εκτίμηση και τον προσδιορισμό των απαραίτητων υλικών για την υλοποίηση του συστήματος.

Step 4: Επιλογή τεχνολογίας

Περιλαμβάνει την αξιολόγηση και τελική εφαρμογή προμηθευτών, καθώς και προσαρμογή τεχνολογίας στο χαρακτήρα και λειτουργίες της επιχείρησης.

Step 5: Εγκατάσταση και υλοποίηση CRM

Παραμετροποίηση και προγραμματισμό της εφαρμογής, δημιουργία βάσης δεδομένων.

Step 6: Παράδοση συστήματος

Περιλαμβάνει την ανάπτυξη και εγκατάσταση της εφαρμογής, τη δημιουργία της απαραίτητης τεκμηρίωσης και την τελική εκπαίδευση χρηστών.

Step 7: Προσδιορισμός μέτρων επίδοσης του συστήματος

Περιλαμβάνει τα μέτρα επίδοσης του συστήματος

Πίνακας 14, Βήματα σχεδιασμού & εφαρμογής CRM projects

¹²⁴Caretsky L., 2002, 'Getting Back To Basics: Ease the pain of CRM implementation', Com.Corporat

4.2.2 Παράγοντες επιτυχίας και αποτυχίας CRM projects¹²⁵

Από τα πιο σημαντικά σημεία της έρευνα μας, είναι ο εντοπισμός των παραγόντων που οδηγούν σε επιτυχία ή αποτυχία των CRM projects. Αρωγή στον εντοπισμό αυτό αποτέλεσαν και τα αποτελέσματα διάφορων ερευνών που πραγματοποιήθηκαν.

Ας τα εξετάσουμε:

Η πρώτη έρευνα της AMR (2004)^{126*} απέδειξε ότι:

§ 28% των CRM projects δεν πραγματοποιούνται ποτέ ζωντανά

§ 33% των εγκαταστάσεων δεν χρησιμοποιούνται από τους χρήστες

Η δεύτερη έρευνα της Forrester (2005)^{127**}

§ Τα δύο τρίτα όσων ανταποκρίθηκαν δεν ήταν ικανοποιημένοι με την ευκολία χρήσης του CRM

§ Περισσότεροι από τους μισούς δεν ήταν ικανοποιημένοι με την απόδοση της επένδυσης του CRM

Η Gartner Group^{128***} προτείνει 8 σημεία προκειμένου πρέπει να προετοιμαστεί μια επιχείρηση για ένα επιτυχές CRM project:

1. **Vision:** Προετοιμάστε την εικόνα μιας επιχείρησης που θα έχει όραμα την πελατοκεντρική αντίληψη.
2. **Strategy:** Αυτό απαιτεί την εκπόνηση στρατηγικής και την καθιέρωση διαδικασιών που θα καθορίζουν πως θα γίνεται η επαφή με τους πελάτες.
3. **Valued Customer Experience:** Αξία στον πελάτη
4. **Organizational Collaboration:** Αλλαγή κουλτούρας και συμπεριφορών σε υπαλλήλους (change management), συνεργάτες (partners) και προμηθευτές.
5. **Processes:** Διαδικασίες για την διαχείριση του Customer Life Cycle
6. **Information:** Συλλογή δεδομένων και δρομολόγησή τους στα σωστά σημεία εντός της επιχείρησης.

¹²⁵<http://www.google.gr/search?q=www.ebusinessforum.gr%2Fengine%2Findex.php%3Fop%3Dmodload...ctn...&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:el:official&client=firefox>

¹²⁶<http://www.business-software.com/blog/how-your-crm-system-can-cause-you-to-have-a-heart-attack/>

¹²⁷<http://www.gtsoftware.com/sites/default/files/documents/microsoft%20windows%20server%20reliability%20-%20final.pdf>

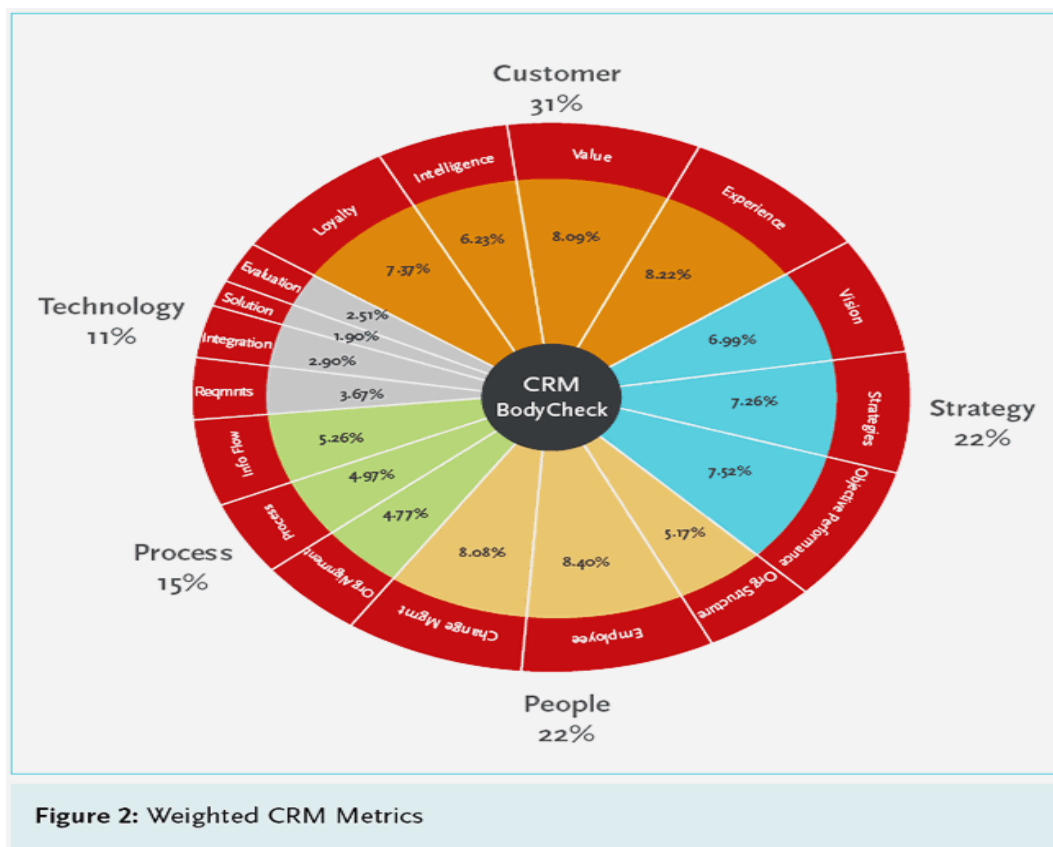
¹²⁸http://www.businessperspectives.org/journals_free/ppm/2005/PPM_EN_2005_02_Mack.pdf

* Η AMR RESEARCH, ήταν μια ανεξάρτητη εταιρεία ερευνών, που πουλήθηκε στην Gartner Research το 2009. Επικεντρωνόταν στην παγκόσμια αλυσίδα εφοδιασμού και στις τεχνολογίες υποστήριξής του

** Η FORRESTER RESEARCH CONSULTING, βοηθά εταιρείες να ευδοκούν σε τεχνολογικές ευκαιρίες

*** Η Gartner Group είναι συμβουλευτική εταιρεία και είναι αποτέλεσμα της έρευνας τεχνολογίας πληροφοριών IT

7. **Technology:** Διαχείριση δεδομένων, βάσεις δεδομένων, εργαλεία λογισμικού, IT Infrastructure
8. **Metrics:** Δείκτες μέτρησης επιτυχίας/αποτυχίας CRM



Εικόνα 9, Μετρήσεις CRM

Πηγή: <http://mthink.com/revenue/content/crm-evaluation-method-crmbodycheck>

4.3 Η έννοια του λογισμικού¹²⁹

Έχοντας φτάσει στο σημείο αυτό, αξίζει να αναφερθεί ο πραγματικός ορισμός της λέξης λογισμικό, προκειμένου να κατανοηθούν καλύτερα τα όσα μέχρι τώρα ειπώθηκαν για το CRM.

¹²⁹ http://www.pischools.gr/programs/ktp/previous_version/book2/01_6.pdf

Λογισμικό είναι τόσο τα προγράμματα που συντονίζουν και κατευθύνουν την λειτουργία του υπολογιστή, αλλά επεξεργάζονται και τα δεδομένα, όσο και το βοηθητικό υλικό, έντυπο ή ηλεκτρονικό, που παρουσιάζουν την χρήση και την λειτουργία των προγραμμάτων αυτών.

Πίνακας 15, Ορισμός λογισμικού

Τα χαρακτηριστικά που πρέπει να συνοδεύουν ένα λογισμικό είναι:¹³⁰

1. Η λειτουργικότητα: Το λογισμικό πρέπει να εξυπηρετεί τον εργαζόμενο και να του δίνει την δυνατότητα να δει με ένα νέο τρόπο την εργασία του.
2. Η συντήρηση: Το λογισμικό (πρόγραμμα και τεκμηρίωση) πρέπει να μπορεί εύκολα και χωρίς σημαντικό κόστος να, προσαρμόζεται στις εξελισσόμενες συνθήκες του περιβάλλοντός του.
3. Η αξιοπιστία: Το λογισμικό πρέπει να είναι αξιόπιστο σε όλες τις πιθανές συνθήκες λειτουργίας.
4. Η αποδοτικότητα: Το λογισμικό πρέπει να έχει την αίσθηση της οικονομίας των πόρων που χρησιμοποιεί (κυρίως μνήμη και υπολογιστική ισχύς).
5. Η επικοινωνία με τον χρήστη: (Διεπαφή) Το λογισμικό πρέπει να λαμβάνει υπ' όψιν του τις δυνατότητες του χρήστη και να συμπεριφέρεται με φιλικότητα απέναντί του.

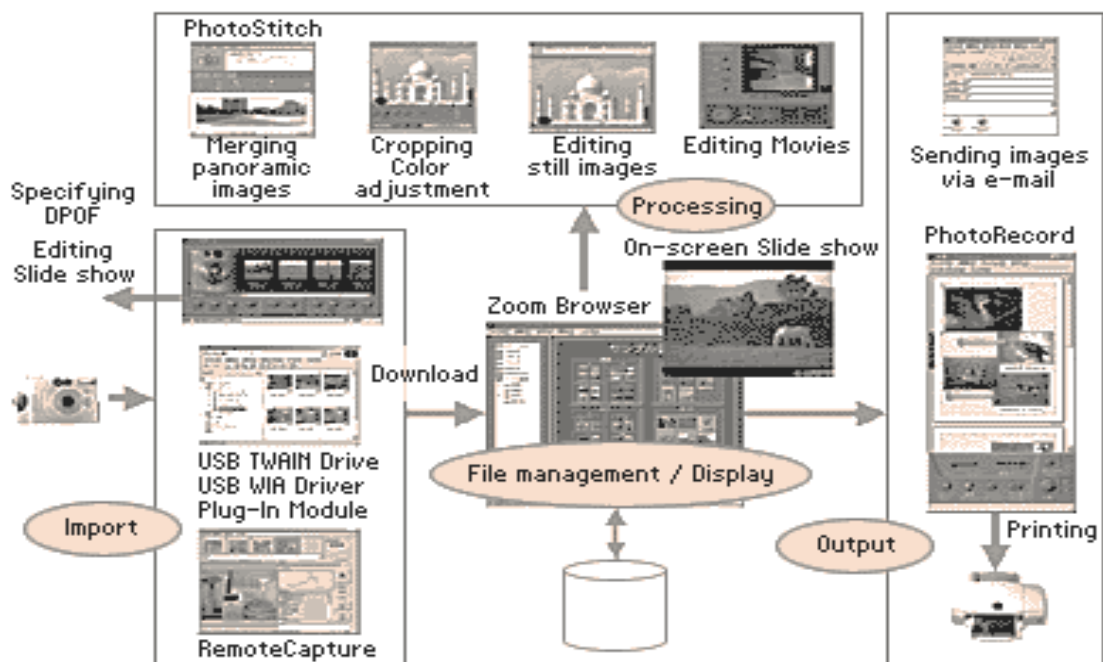
4.3.1 Κατηγορίες λογισμικού

Δύσκολα μπορεί να τοποθετηθεί το σύγχρονο λογισμικό σε κατηγορίες. Ωστόσο βασικές λειτουργίες του λογισμικού που καθορίζουν το περιεχόμενο και την χρησιμότητα του, το τοποθετούν αυτόματα σε κάποιες κατηγορίες χωρίς σαφή όρια.

α.Λογισμικό Εφαρμογών (Application Software): Συμπεριλαμβάνει όλα εκείνα τα προγράμματα, που καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο θα λειτουργήσει το υλικό, δίνοντας την ικανότητα στον χρήστη να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις του. Βρίσκεται κοντά στην άποψη του χρήστη για τις εφαρμογές και έχει το χαμηλότερο κόστος αγοράς αφού απευθύνεται σε πολλούς χρήστες. Κατατάσσεται σε:

- Λογισμικό για την εκπαίδευση
- Λογισμικό για επιστήμονες
- Λογισμικό για επιχειρήσεις
- Λογισμικό ειδικών θεμάτων

¹³⁰ isa.teipir.gr/files/projects/software2.ppt

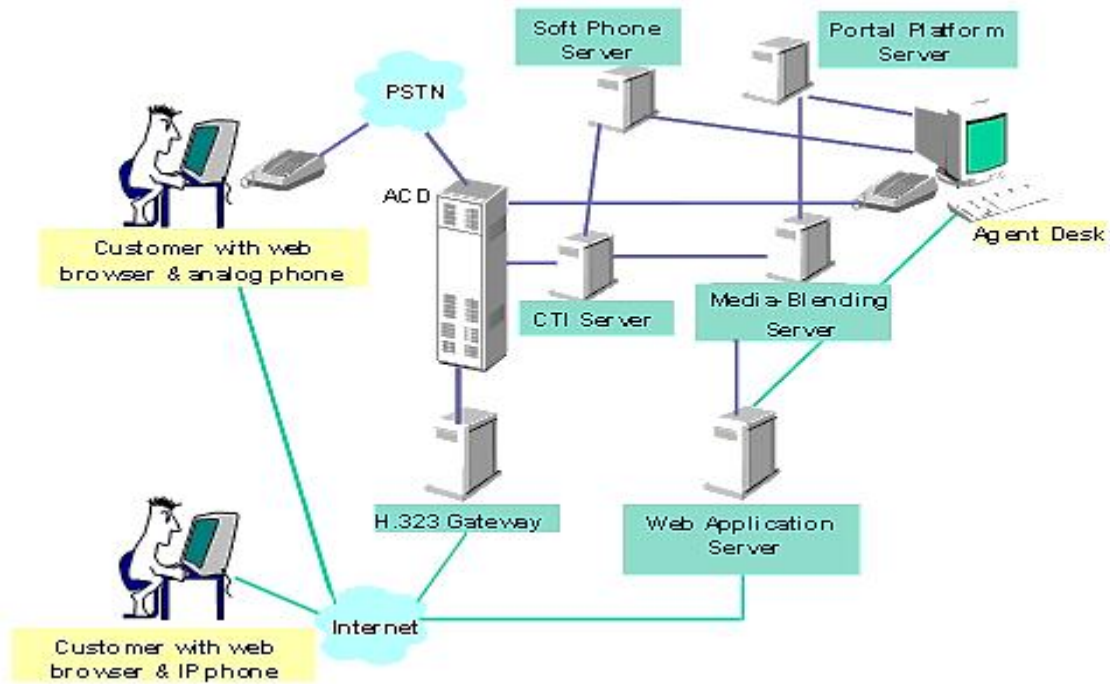


Εικόνα 10, Application software diagram

Πηγή: <http://www.canon.com/cameraMuseum/tech/report/200107/report.html>

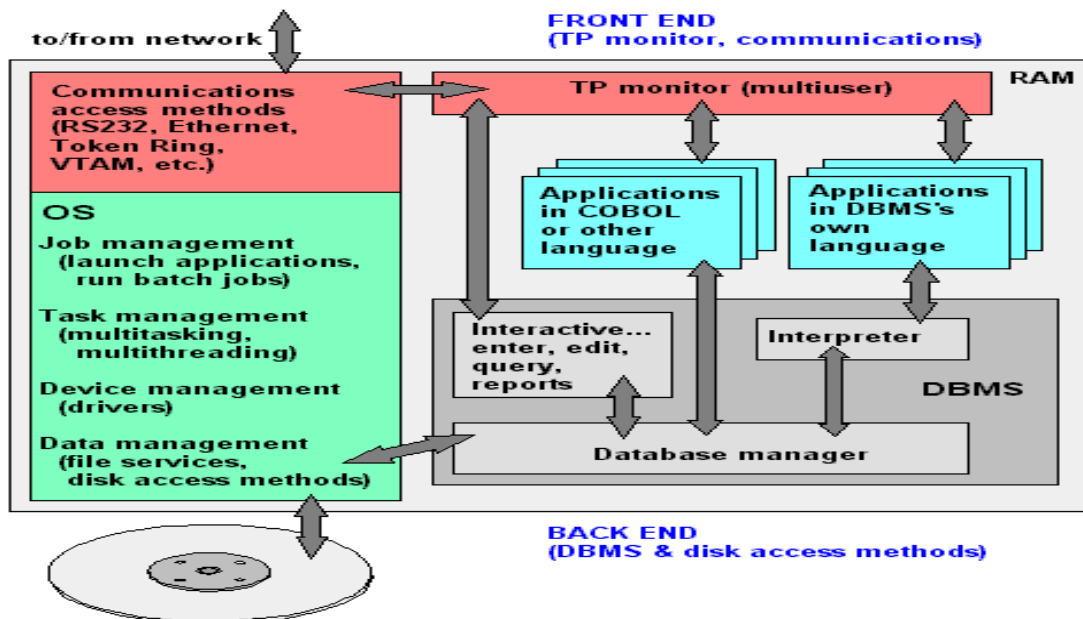
β. Λογισμικό Συστήματος (System Software):

Συμπεριλαμβάνει τα προγράμματα εκείνα που βοηθούν στην υποστήριξη εφαρμογών του λογισμικού, καθώς και την επικοινωνία του χρήστη τόσο με τις εφαρμογές όσο και με τις συσκευές του υπολογιστή. Το βασικότερο μέρος του είναι το λειτουργικό σύστημα (=σύνολο προγραμμάτων που ελέγχουν και συντονίζουν την λειτουργία των μονάδων του υπολογιστή).



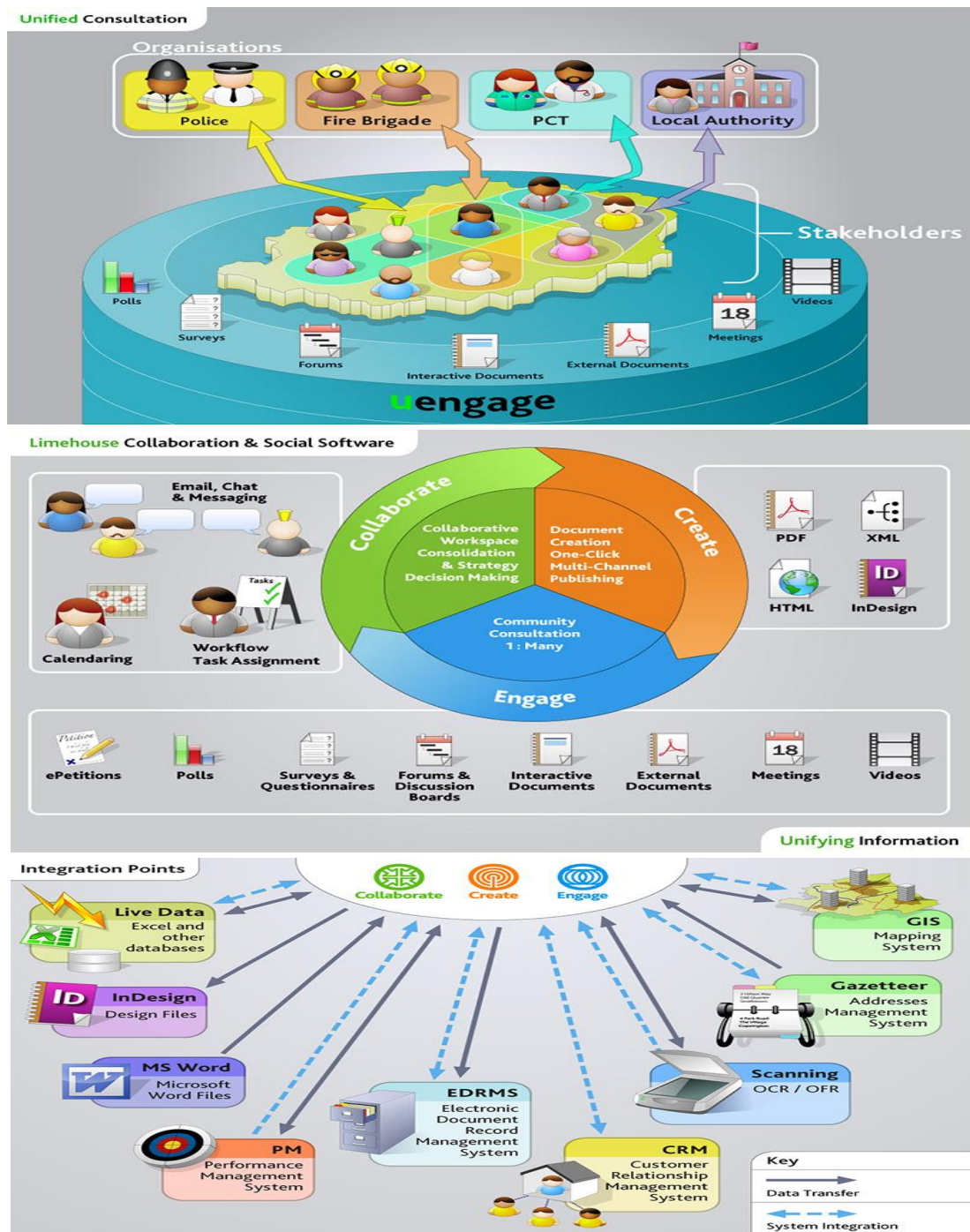
Εικόνα 11, The concept-of-operation diagram for a software system
 Πηγή: <http://msdn.microsoft.com/en-us/library/bb421528.aspx>

From Computer Desktop Encyclopedia
 © 1998 The Computer Language Co. Inc.



Εικόνα 12, System Software and Application Interaction
 Πηγή: <http://images.yourdictionary.com/system-software>

γ. Δομισμικό επαφής με χρήστη (User Interface Software)¹³¹: Αναφέρεται στην επικοινωνία χρήστη-εφαρμογής. Συνήθιζεται να είναι γνωστό ως **περιβάλλον διεπαφής** της εφαρμογής. Είναι ότι βλέπει ο χρήστης στην οθόνη ή ότι υπάρχει μεταξύ αυτού και του μηχανισμού παρουσίασης του περιεχομένου.



Εικόνα 13, A selection of illustration, user interface, web and marketing design

Πηγή: <http://www.hairyhighlandcow.net/04marketingGraphics.html>

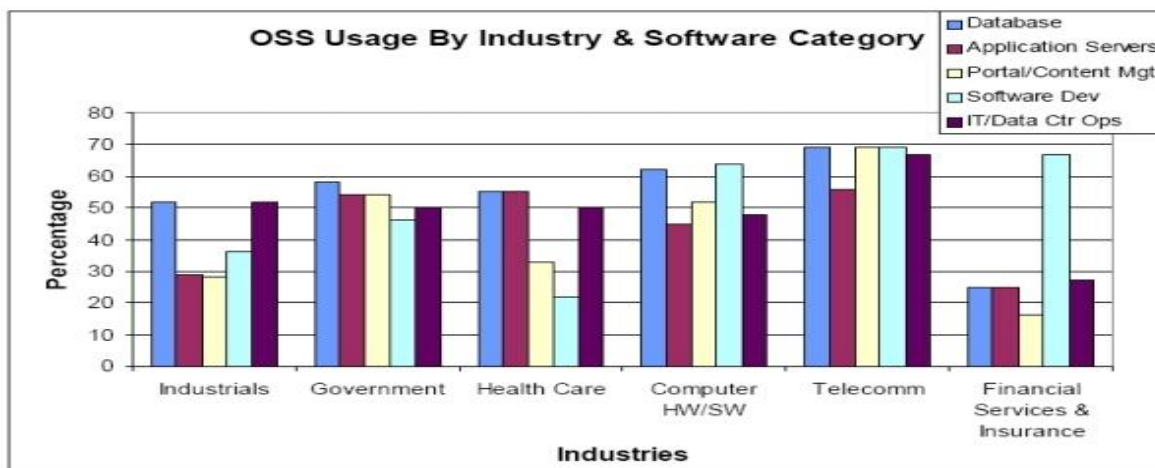
¹³¹ <http://isa.teipir.gr/files/projects/software2.ppt>

4.3.2 Είδη λογισμικού

Α. Λογισμικό Ελεύθερου* ή Ανοικτού** κώδικα (Free Software Foundation/Open Source Initiative) ΕΛ/ΛΑΚ

Το Ελεύθερο Λογισμικό/Λογισμικό Ανοικτού Κώδικα (ΕΛ/ΛΑΚ)¹³² είναι ένα εναλλακτικό μοντέλο ανάπτυξης και χρήσης λογισμικού, το οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί, να αντιγραφεί και να διανεμηθεί ελεύθερα, με ή χωρίς αλλαγές, χωρίς χρέωση απόκτησης αδειάς. Η δυνατότητα αλλαγών ή βελτιώσεων παρέχεται στον χρήστη μέσω της ελεύθερης διάθεσης και του πηγαίου κώδικα. Βασικός χώρος πρόσβασης στο διαθέσιμο ΕΛ/ΛΑΚ διεθνώς, είναι το **Internet**. Τα τελευταία χρόνια, η ανάπτυξη και η χρήση του ΕΛ/ΛΑΚ παρουσιάζει ραγδαίους ρυθμούς αύξησης διεθνώς και οφείλεται κατά πρώτο λόγο στη ραγδαία ανάπτυξη του Internet και κατά δεύτερο λόγο στην αυξανόμενη υποστήριξη και προώθηση του από επιχειρήσεις και κυβερνήσεις, συμπεριλαμβανομένης και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Εμφανίζεται κατά τη δεκαετία του '70 και από την δεκαετία του '90 και μετά δημιουργούνται και κλειστού κώδικα. Χρησιμοποιείται πολύ στον δημόσιο τομέα, στην εκπαίδευση, από ιδιώτες και σε μικρές ή μεσαίες επιχειρήσεις.

Figure 3 – OSS Usage by Industry and Software Category



Εικόνα 14, Χρήση του Open Source Software από την Βιομηχανία και την κατηγορία Λογισμικού
Πηγή: <http://www.guidecms.com/documentation-cms/white-papers/growth-of-open-source-software/open-source-software-widely-spread>

¹³² <http://www.google.gr/search?q=www.ebusinessforum.gr%2Fengine%2Findex.php%3Fop%3Dmodload...ctn...&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:el:official&client=firefox>

* Όταν μιλάμε για το "ελεύθερο λογισμικό", δεν μιλάμε για το δωρεάν freeware λογισμικό, δηλαδή λογισμικό που υπάρχει εξ ολοκλήρου διαθέσιμο δωρεάν στο ευρύ κοινό. Αντί αυτού, μιλάμε για το λογισμικό που έχει χορηγηθεί υπό την άδεια του Ιδρύματος Ελεύθερου Λογισμικού (FSF - Free Software Foundation) και της γενικής δημόσιας άδειας (General Public License) GNU.

**Αντιπαραβάλλοντας τους ορισμούς του Ανοικτού κώδικα και του Ελεύθερου Λογισμικού, ανακαλύπτουμε ότι κάθε Ελεύθερο Λογισμικό είναι και Ανοικτού Κώδικα, αλλά όπως ορίζει το Ίδρυμα Ελεύθερου Λογισμικού, δεν χαρακτηρίζονται ως Ελεύθερο Λογισμικό όλα τα προγράμματα Ανοικτού Κώδικα. Η διαφορά προκύπτει κυρίως από την αποκαλούμενη συμβατότητα αδειών, αλλά σε μεγάλο βαθμό οι διαφορές είναι κυρίως φιλοσοφικές και μη ουσιαστικές.

B. Λογισμικό Κλειστού κώδικα(Closed Source Software) και Ιδιόκτητο λογισμικό (Proprietary Software)

Κλειστού κώδικα¹³³ ονομάζεται το λογισμικό που περιλαμβάνει περιορισμούς σε ότι έχει να κάνει με το συγκεκριμένο λογισμικό και την μη ελεύθερη πρόσβαση στον πηγαίο κώδικα.

Στην πραγματικότητα, ο χρήστης του αγοράζει το δικαίωμα να χρησιμοποιεί το λογισμικό αυτό. Για το λόγο αυτό, ο πηγαίος κώδικας του λογισμικού, θεωρείται εμπορικό μυστικό των κατασκευαστών του. Επομένως το αρνητικό του είναι ότι δεν διανέμεται ελεύθερα, ούτε επιτρέπει τυχόν μετατροπές. Γενικά το είδος αυτό ελάχιστοι το προτιμούν.

Ιδιόκτητο λογισμικό¹³⁴ ονομάζεται το λογισμικό που ανήκει σε κάποιον. Ουσιαστικά μόνος αυτός γνωρίζει τον πηγαίο κώδικα του λογισμικού. Δεν δίνει κανένα δικαίωμα στο χρήστη, πέραν από το δικαίωμα χρήσης και αυτό κατόπιν συμφωνίας με τον ιδιοκτήτη του προγράμματος. Αυτό φυσικά δεν είναι τόσο θετικό για κάποιον χρήστη του, αφού δεν γνωρίζει τις ιδιότητες του συγκεκριμένου λογισμικού. Κριτικοί του ιδιόκτητου λογισμικού υποστηρίζουν ότι δεν πρέπει να χρειάζεται άδεια για χρήση και υποστηρίζουν ότι οι περιορισμοί αυτοί και η διάθεση από τους ιδιοκτήτες του λογισμικού μόνο των δυαδικών πακέτων και όχι του πηγαίου κώδικα του προγράμματος, απαγορεύουν νόμιμες διαδικασίες.

Τα διασημότερα ιδιόκτητα προγράμματα στον κόσμο είναι το Microsoft Office και τα Microsoft Windows σε μία επίσης δημοφιλέστατη εκδοχή τους.

4.3.2.1 Πλεονεκτήματα & Μειονεκτήματα του ΕΛ/ΛΑΚ¹³⁵

A. ΜΕΡΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΛ/ΛΑΚ

1. **Οικονομικό όφελος:** Το κόστος ανάπτυξης, απόκτησης και χρήσης ΕΛ/ΛΑΚ είναι σημαντικά μικρότερο από το κόστος εμπορικών/κλειστών λύσεων.
2. **Ασφάλεια:** Υψηλή απόδοση, σταθερότητα και ασφάλεια που οφείλεται στη συνεργατική και καταναεμημένη ανάπτυξη του λογισμικού.
3. **Προσαρμοστικότητα:** Μεγάλη δυνατότητα προσαρμογής του λογισμικού στις εκάστοτε ανάγκες (ιδιωτών ή εταιρειών).
4. **Ποιότητα:** Η αναδιανομή του τροποποιημένου κώδικα βελτιώνει την ποιότητα του λογισμικού λόγω των σημαντικών ανθρώπινων πόρων που επενδύονται και της έλλειψης εμπορικής και χρονικής πίεσης.
5. **Εργαλείο Μάθησης:** Σημαντικό εκπαιδευτικό εργαλείο, καθώς δίνει τη δυνατότητα πειραματισμού σε καινούριες τεχνολογίες και τη δυνατότητα ενεργούς συμμετοχής στην ανάπτυξη ή προσαρμογή του λογισμικού.
6. **Υποστήριξη:** Άμεση υποστήριξη σε περίπτωση εμφάνισης προβλημάτων μέσα από την κοινότητα.
7. **Ανεξαρτησία:** Δε δημιουργεί εξαρτήσεις από συγκεκριμένες εταιρείες ή χρήστες.
8. **Δημοκρατική άποψη:** Η τάση της αγοράς κατευθύνεται από πολλούς.

¹³³http://en.wikipedia.org/wiki/Comparison_of_open_source_and_closed

¹³⁴<http://www.it.uom.gr/teaching/ellak.html>

¹³⁵http://pdplab.it.uom.gr/teaching/linux/ellak_guide.html

B. ΜΕΡΙΚΑ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΛ/ΛΑΚ

1. **Χρόνος:** Μεγάλος χρόνος σταθεροποίησης λειτουργίας ενός ανοικτού λογισμικού.
2. **Κόστος:** Ύπαρξη κόστους εκπαίδευσης, υποστήριξης και διαλειτουργικότητας κατά την υιοθέτηση του λογισμικού.
3. **Ερασιτεχνία:** Δεν υπάρχει συνηθισμένη, τυπική, επαγγελματική υποστήριξη. Απουσία έτοιμων λύσεων.
4. **Βιωσιμότητα:** Περιορισμένη εγγύηση ότι το λογισμικό θα εξελιχθεί στο χρόνο.

4.3.2.2 Άδειες χρήσης λογισμικού¹³⁶

Οι πιο γνωστές άδειες χρήσεις είναι:¹³⁷

∅ Άδεια χρήσης GPL (GNU Public License)

Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν το GNU Project και το GNU/Linux και αντιπροσωπεύει την φιλοσοφία του Free Software Foundation.

∅ Άδεια χρήσης LGPL (Lesser General Public License)

Αυτή επιτρέπει στο κλειστό λογισμικό να χρησιμοποιήσει βιβλιοθήκες ελεύθερου λογισμικού. Το πρώτο λογισμικό που εκδόθηκε κάτω από το LGPL ήταν οι βιβλιοθήκες GNU.

∅ Άδεια MIT και άδεια BSD

Εκτός από την δυνατότητα να τροποποιήσει τον πηγαίο κώδικα, μπορεί να μοιράσει μόνο την εκτελέσιμη μορφή του ή και να το πουλήσει σαν κλειστό λογισμικό.

∅ Άλλες άδειες χρήσης MPL, IBM Public License, SUN Public License

Στο πλαίσιο της άδειας MPL εξέδωσε η Netscape τον πηγαίο κώδικα του Mozilla Browser. Η βασική διαφορά της από την άδεια GPL βρίσκεται στο ότι το λογισμικό κάτω από MPL μπορεί να ενσωματωθεί σε προϊόντα κλειστού λογισμικού.

Επομένως, τα βασικά στοιχεία της MPL είναι παρόμοια με την LGPL. Παρόμοια είναι εκείνη της IBM ή η δημόσια άδεια της SUN. Όλες αυτές οι άδειες είναι εγκεκριμένες από το Open Source Institute (Λογισμικού Ανοικτού Κώδικα).

¹³⁶http://www.capitalinvest.gr/info.php?category_id=37&product_id=171

¹³⁷<http://www.google.gr/search?q=www.ebusinessforum.gr%2Fengine%2Findex.php%3Fop%3Dmodload...ctn...&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:el:official&client=firefox>

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΑΔΕΙΩΝ ΧΡΗΣΗΣ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ

-**Retail Software**: εμπορικό λογισμικό που πρέπει να πληρώσεις για να το χρησιμοποιήσεις

-**Shareware**: δωρεάν λογισμικό που μπορείς να το χρησιμοποιήσεις δωρεάν για μια συγκεκριμένη περίοδο αλλά μετά την περίοδο αυτή πρέπει να πληρώσεις για να το χρησιμοποιήσεις.

-**Demo Software**: λογισμικό επίδειξης που μπορεί να χρησιμοποιηθεί δωρεάν χωρίς περιορισμούς σε χρονική διάρκεια, αλλά με σαφείς περιορισμούς δυνατοτήτων χρήσης.

-**Freeware**: δωρεάν λογισμικό χωρίς περιορισμούς περιόδου χρήσης και δυνατοτήτων χρήσης. Ο μόνος περιορισμός είναι ότι δεν έχεις πρόσβαση και δεν μπορείς να αλλάξεις τον κώδικα προγραμματισμού.

-**Open Source Software**: ελεύθερο λογισμικό χωρίς περιορισμούς περιόδου χρήσης και δυνατοτήτων χρήσης. Επιτρέπονται αλλαγές στον κώδικα προγραμματισμού.

-**Public Domain Software**: δωρεάν λογισμικό χωρίς κανένα περιορισμό περιόδου και δυνατοτήτων χρήσης. Μπορείς να μεταβάλεις τον κώδικα κατά βούληση ενώ δεν υπόκειται σε άδειες copyright.

Πίνακας 16, Κατηγορίες αδειών χρήσης λογισμικού Η/Υ

4.3.2.3 Σύγκριση λογισμικών ανοικτού και κλειστού κώδικα¹³⁸

Από τη στιγμή που τα μοντέλα ελεύθερου λογισμικού και λογισμικού ανοικτού κώδικα είναι παρόμοια, μπορούμε να τα συγκρίνουμε σαν ένα με το κλειστό λογισμικό. Έτσι θα συγκρίνουμε τα μοντέλα ΕΛ/ΛΑΚ (α), με το μοντέλο Κλειστού κώδικα λογισμικό (β). Ας δούμε τις βασικές διαφορές:

α. Κατασκευάζεται από την παγκόσμια κοινότητα και υπάρχουν πολλές εταιρείες για την ανάπτυξη και εξέλιξή του.

β. Κατασκευάζεται και πωλείται από μια και μοναδική εταιρεία, και η χρήση του δημιουργεί περιορισμούς.

¹³⁸ <http://www.zeuslinux.gr/modules.php?name=News&file=article&sid=47>

- α.** Διατίθεται ο πηγαίος κώδικας και μεγάλος αριθμός εταιρειών μπορεί να μεταβάλλει και να βελτιώσει το λογισμικό.
- β.** Είναι ένα "μαύρο κουτί". Υπάρχουν νόμοι που απαγορεύουν την εξέταση του, πολύ περισσότερο δε την μετατροπή του.
- α.** Συνήθως χρησιμοποιούνται ανοικτά πρότυπα, καθώς σκοπός, είναι η εύκολη προσαρμογή του και σε άλλες εφαρμογές.
- β.** Συνήθως χρησιμοποιούνται κλειστά πρότυπα, ώστε να παρεμποδίζεται η επικοινωνία με εφαρμογές ανταγωνιστών, καθώς σκοπός είναι η εξάρτηση του χρήστη για το μέγιστο κέρδος.
- α.** Δεν υπάρχει παραπάνω κόστος για την οποιαδήποτε χρήση του.
- β.** Παρ' όλο που πληρώθηκε κάποιο κόστος για την αγορά, υπάρχουν ειδικές χρεώσεις για πολλούς χρήστες ή ειδικές χρήσεις.
- α.** Κατέχει περίπου το 1% της αγοράς αλλά χρησιμοποιείται από το 30% των ειδικών του τομέα.
- β.** Κατέχει παραπάνω από το 90% της αγοράς.

4.3.3 CRM κλειστού και ανοικτού κώδικα

Σε όλα όσα μέχρι τώρα είδαμε για το CRM, πρόκειται για ένα λογισμικό που διαχειρίζεται τις πελατειακές σχέσεις μέσα σε επιχειρήσεις. Υπάρχουν και ανοικτού και κλειστού τύπου CRM. Το λογισμικό ανοικτού κώδικα, είναι για τις επιχειρήσεις που θέλουν να εξατομικεύουν κάθε πλευρά της εμπειρίας CRM από το μηδέν. Ας ρίξουμε μια ματιά στον παρακάτω πίνακα, στον οποίο αναγράφονται με τη σειρά το **έτος ιδρύσεως** κάθε λογισμικού, η **άδεια χρήσης** του και η **βάση δεδομένων** του αντίστοιχα.^{139,140}

¹³⁹http://en.m.wikipedia.org/wiki/Comparison_of_CRM_systems#section_2

¹⁴⁰<http://by149w.bay149.mail.live.com/default.aspx#!/mail/InboxLight.aspx?n=232022364!n=312956971&fid=1&fav=1&mid=a4642751-e519-11e1-8cbd-00215ad9b8c2&fv=1>

ΑΝΟΙΚΤΟΥ ΚΩΔΙΚΑ ΛΟΓΙΣΜΙΚΑ

Vtiger CRM: 2003, Vtiger P. License, MySQL and PostgreSQL

Tryton CRM: 2003, GPLv3, PostgreSQL,

GNU Enterprise: 2003, GPLv3, MySQL, Oracle and PostgreSQL

Sugar CRM: 2004, GNU AGPL3, MySQL, Microsoft SQL and Oracle

Civi CRM: 2004, GNU AGPL3, MySQL

Centra View CRM: 2004, -, My SQL

ΚΛΕΙΣΤΟΥ ΚΩΔΙΚΑ ΛΟΓΙΣΜΙΚΑ

Pivotal CRM: 1996, Commercial, MS SQL

SalesForce.com: 1999, Commercial, MS SQL

Microsoft Dynamics CRM: 2003, Commercial or SaaS, MS SQL

Oracle's Siebel CRM: 2006, Oracle License Codes Support, SQL

Tracker CRM: 2006, Commercial or SaaS, SQL

SAP CRM: 2008, ABAP, SQL

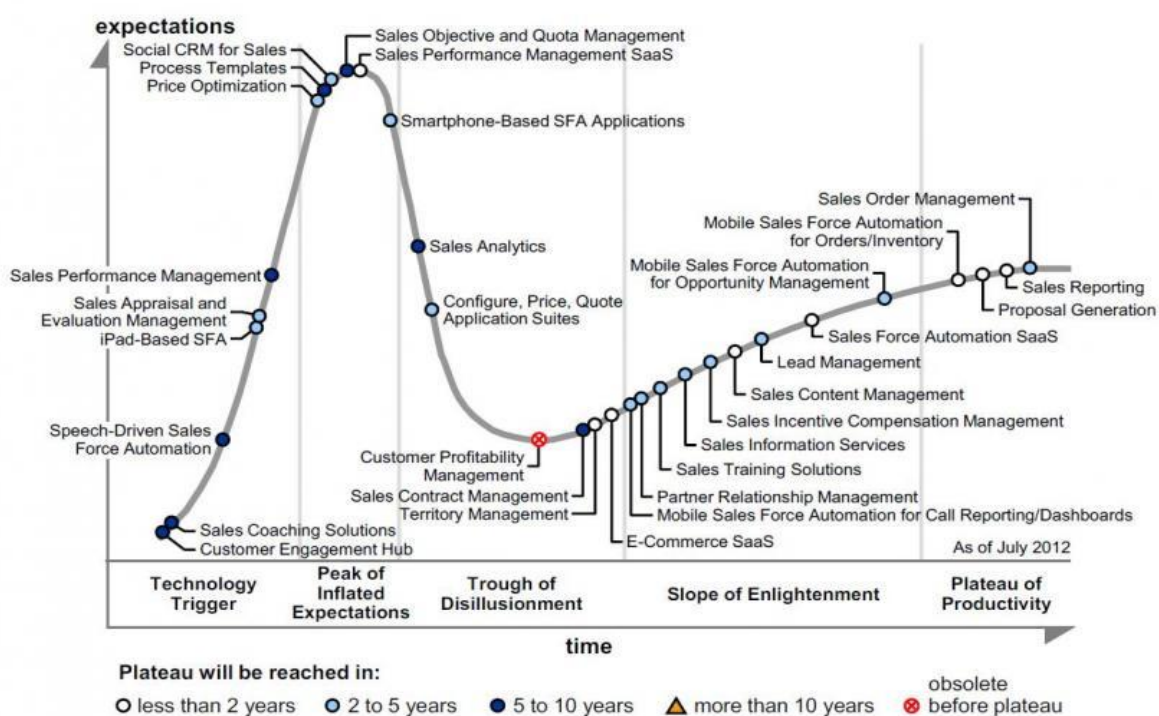
Πίνακας 17, Λογισμικά CRM

Υπάρχουν πολλές εταιρείες που πουλάνε λογισμικό CRM. Ας δούμε τις μεγαλύτερες. Οι 10 κορυφαίες εταιρίες¹⁴¹ CRM παγκοσμίως, σύμφωνα με έρευνα της Round UK, η οποία διεξήχθη το 2000, είναι οι παρακάτω:

¹⁴¹<http://www.plant-management.gr/index.php?id=978#top>

1. Direct line
2. Amazon.com
3. Dell
4. HSBC
5. Hewlett Packard
6. BBC
7. Kwik Fit Insurance
8. John Lewis
9. First Direct
10. British Airways

Figure 1. Hype Cycle for CRM Sales, 2012



Source: Gartner (July 2012)

Εικόνα 15, Διαφημιστική εκστρατεία για τις πωλήσεις του CRM το 2012

Πηγή: <http://softwarestrategiesblog.com/category/analytics/>

4.3.4 Επιλογή κατάλληλης υποδομής λογισμικού CRM και τεχνολογίας πληροφοριών IT¹⁴²

Από τα όσα μέχρι στιγμής έχουν διατυπωθεί γύρω από το λογισμικό CRM, είναι σαφές πως κρίνεται πλέον βασικό εργαλείο σε οποιαδήποτε Μηχανολογική ή Τεχνολογική προσέγγιση.

¹⁴²http://195.251.240.254:8080/bitstream/handle/10184/890/mgkonti_mziogou.pdf?sequence=1

Στην πραγματικότητα τα μέλη μιας επιχείρησης, μελετούν τις ανάγκες των πελατών τους και προσαρμόζουν την εγκατάσταση του λογισμικού στις ανάγκες αυτές.

Στο σημείο αυτό, να τονίσουμε πως για μια επιτυχημένη εφαρμογή CRM, καλό είναι να λαμβάνονται υπ' όψιν όλα εκείνα τα σημεία επαφής της επιχείρησης με τον πελάτη (touch points), τα οποία θα λειτουργήσουν σωστά με τις δυνατότητες που προσφέρει η τεχνολογία.

Ας δούμε κάποιες διαδικασίες που ακολουθούνται:

1. Εύρεση του σωστού λογισμικού επιχειρησιακής διαχείρισης

Αυτό που εξετάζεται εδώ είναι, η ταξινόμηση του λογισμικού, δηλαδή τι είναι σε θέση να κάνει, το σύστημα που θα χρησιμοποιηθεί, η πλατφόρμα και ο τρόπος που θα οργανωθεί η ροή εργασιών.

Στην επιλογή του κατάλληλου CRM θα πρέπει:¹⁴³

- i. Η τεχνολογία θα πρέπει να είναι ικανή να επεξεργάζεται και να διανείμει την πληροφορία στα σημεία εκείνα μέσα στην επιχείρηση, όπου είναι αναγκαία για να γίνει η πώληση και η υποστήριξη των πελατών.
- ii. Η τεχνολογία θα πρέπει να επιτρέπει στους πελάτες να συλλέγουν τις πληροφορίες που επιθυμούν από την επιχείρηση μέσω του καναλιού επικοινωνίας που οι ίδιοι έχουν επιλέξει.

2. Η πλατφόρμα και η ροή εργασιών του νέου λογισμικού

Στο σημείο αυτό, αφού εξεταστούν τεχνικές λεπτομέρειες γύρω από το λογισμικό που έχει εγκατασταθεί, ξεκινά πλέον η ροή εργασιών.

Σύμφωνα με τον Chang J. (2002)¹⁴⁴, στόχος είναι η βέλτιστη λύση για τον πελάτη, η αποτελεσματική αξιοποίηση του εξοπλισμού του με εκπαίδευση, η απόσβεση της επένδυσης του με οργάνωση της εργασίας του και η συνεχής και άμεση τεχνική υποστήριξη για την απρόσκοπτη λειτουργία της επιχείρησης του.

3. Τεχνολογική Πλατφόρμα

Είναι προτιμότερο και πιο αποτελεσματικό, η λύση της εγκατάστασης του CRM, να συμβαδίζει με την ήδη υπάρχουσα πληροφοριακή υποδομή του οργανισμού, όχι μόνο ως προς το υλικό, την βάση δεδομένων και άλλα, αλλά και με τα πρότυπα εκείνα που είναι διεθνώς αναγνωρισμένα.

4. Επεκτασιμότητα

Η επεκτασιμότητα έχει να κάνει με την μελλοντική προοπτική του λογισμικού. Είναι βασικός παράγοντας για την αρχιτεκτονική του CRM και επηρεάζεται από τα δεδομένα των πελατών, τους στόχους και την στρατηγική του CRM.

¹⁴³[http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14072/1/ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ+MBA+ΧΑΡΑΜΗ+ΜΑΡΙΑ+ΘΗΡΕΣΙΑ .pdf](http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14072/1/ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ+MBA+ΧΑΡΑΜΗ+ΜΑΡΙΑ+ΘΗΡΕΣΙΑ.pdf)

¹⁴⁴Chang, J., 2002, 'A Guide to Evaluating CRM Software', The Customer Relationship Management Solutions Guide, CRMguru.com

5. Διαθεσιμότητα

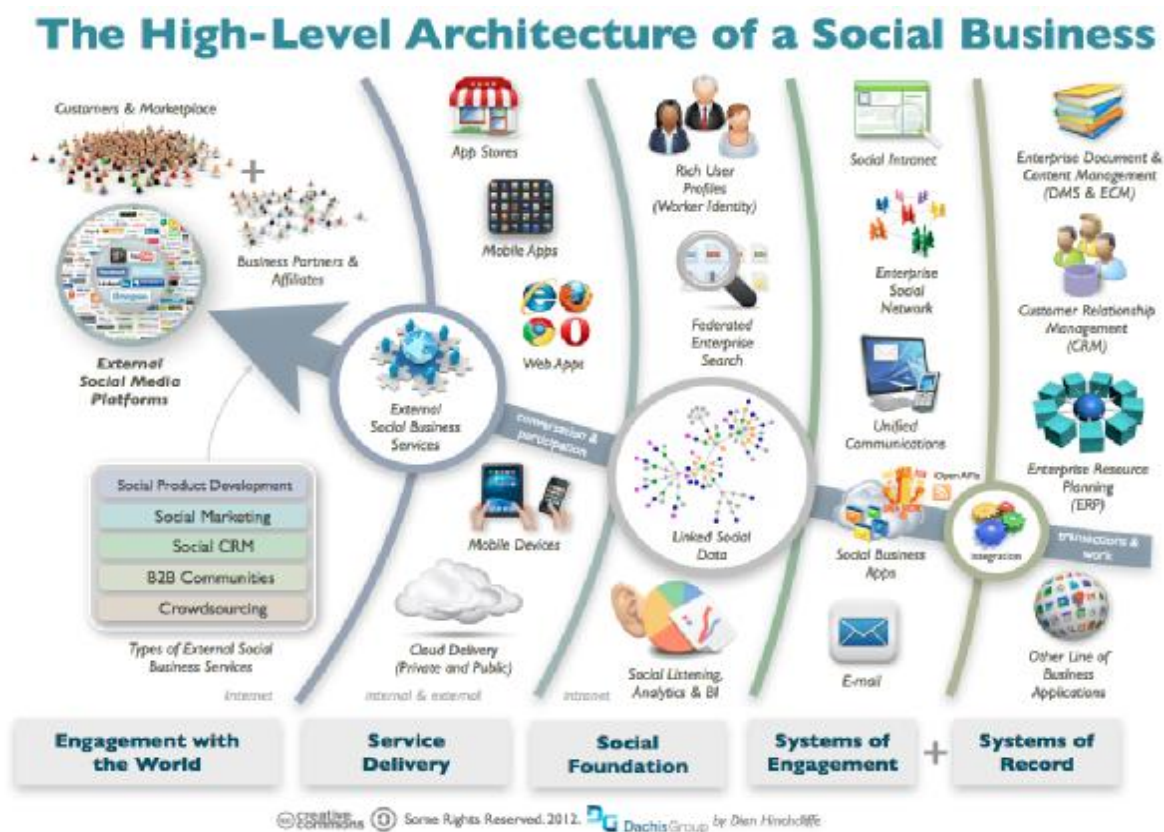
Η διαθεσιμότητα έχει να κάνει με τις υπηρεσίες που θα συνεχίσει να παρέχει το σύστημα ακόμα και μετά από βλάβη. Όσο μεγαλύτερη διαθεσιμότητα επιθυμούμε, τόσο μεγαλώνει το κόστος και η πολυπλοκότητα του συστήματος.

6. Σύνδεση με άλλα συστήματα

Η σύνδεση του λογισμικού CRM με άλλες λειτουργίες όπως παραγγελίες πελατών, χρέωση αυτών, ανάλυση δεδομένων τους και άλλα είναι εξίσου σημαντικές και καλό είναι να έχει προνοηθεί εξ αρχής, διαφορετικά καταλήγει σε χρονοβόρα και δαπανηρή διαδικασία.

7. Περιβάλλον ανάπτυξης

Κλείνοντας, βασικό κατά την επιλογή και εγκατάσταση ενός λογισμικού είναι οι δυνατότητες του προσωπικού, να μπορούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις συντήρησης και ανάπτυξης της λύσης CRM.(Oellermann, 2001)¹⁴⁵



Εικόνα 16, The Architecture of a Social Business

Πηγή: <https://www.enterpriseirregulars.com/46806/the-architecture-of-a-social-business/>

¹⁴⁵Oellermann W., 2001, 'Architecting Web Services', ISBN13: 978-1-893115-58-3, 654 Pages

4.4 Εγκατάσταση, κόστος και ασφάλεια του CRM

Κάθε έργο σχεδιάζεται μετά από προσεκτική μελέτη του τρόπου εργασίας στην επιχείρηση-πελάτη και αναγνώρισης των προβλημάτων και ιδιομορφιών του, με βάση τις λειτουργικές και πληροφοριακές ανάγκες την διοίκησης της επιχείρησης και όλων των άλλων απασχολούμενων σε αυτή. Κατά τη σχεδίαση συμφωνούνται οι διαδικασίες για τον εφοδιασμό των αναγκών για την υλοποίηση πόρων (software, hardware, και ανθρώπινο δυναμικό) και προκύπτει αναλυτικό χρονοδιάγραμμα εφαρμογής των διαδικασιών.

Η **μεθοδολογία υλοποίησης** κάθε έργου είναι η εξής:¹⁴⁶

1) **Προσδιορισμός και ανάλυση** όλων των λειτουργικών προδιαγραφών του CRM σύμφωνα με το επιχειρησιακό μοντέλο δεδομένων της συγκεκριμένης εταιρείας.

2) **Προμήθεια και εγκατάσταση** όλου του απαραίτητου εξοπλισμού και λογισμικού από την εταιρεία.

3) **Εγκατάσταση** του ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος.

4) **Παραμετροποίηση** του ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος.

5) **Μεταφορά στοιχείων** από υπάρχοντα στοιχεία αν αυτή απαιτείται.

6) Από κοινού με τον πελάτη, **αναλυτικός σχεδιασμός** της εκπαίδευσης στις νέες διαδικασίες και το νέο πληροφοριακό σύστημα όλων των υπαλλήλων της εταιρείας του, καθώς επίσης και όλων των άλλων εμπλεκόμενων με θέματα που αφορούν το πληροφοριακό σύστημα.

7) **Δοκιμή και τελικός έλεγχος** του ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος σε όλα τα στάδια και υποσυστήματα του μέχρι την είσοδο του στην παραγωγική διαδικασία.

Σημαντικό ρόλο στην επιτυχία κάθε έργου παίζουν και οι υπηρεσίες που συνοδεύουν το έργο. Αυτές αφορούν τα στάδια εγκατάστασης, εκπαίδευσης, παραγωγικής λειτουργίας και συντήρησης. Την υλοποίηση των υπηρεσιών αυτών αναλαμβάνουν άριστα καταρτισμένοι τεχνικοί και εκπαιδευτές.

4.4.1 Κατασκευή του CRM¹⁴⁷

Το CRM θεωρείται ένα από τα σημαντικότερα συστήματα λογισμικών γύρω από τις πελατειακές σχέσεις από την δεκαετία του '90. Συγκροτείται από IT συστήματα και βοηθά στην υποστήριξη της επιχειρησιακής στρατηγικής.

Τα τέσσερα βασικά πακέτα ενός CRM είναι: **τηλεφωνικά κέντρα, αυτοματοποίηση πωλήσεων, αυτοματοποίηση Marketing, υπηρεσίες εξυπηρέτησης πελατών**. Για να ενωθούν οι διαδικασίες του Marketing, των πωλήσεων και των υπηρεσιών, απαιτείται η ένωση των δραστηριοτήτων εκείνων που περιλαμβάνουν πελάτες.

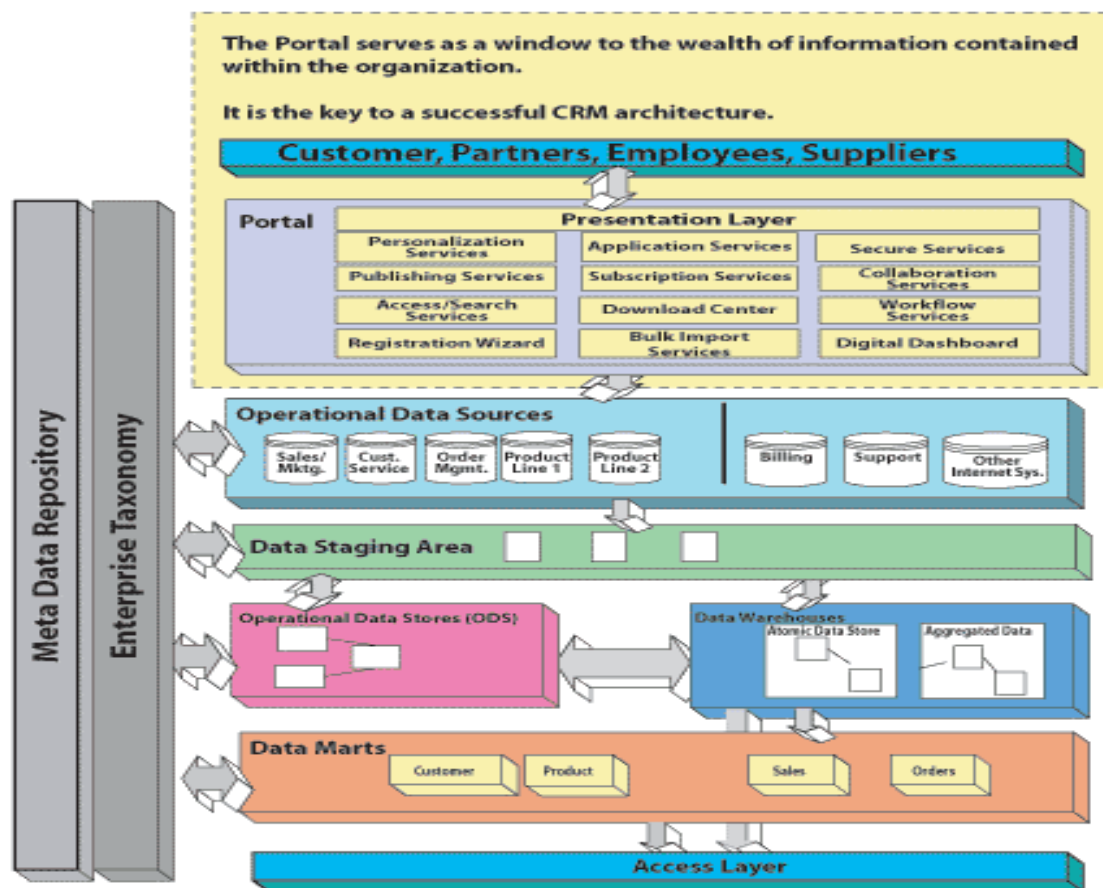
Μπορούμε να σημειώσουμε τρεις κατηγορίες διαδικασιών CRM:

- § **Διαδικασίες παράδοσης** = διαδικασίες με άμεση επικοινωνία με τον πελάτη που έχουν σχεδιαστεί να καλύπτουν μέρος της πελατειακής διαδικασίας
 - § **Διαδικασίες υποστήριξης** = διαδικασίες που έχουν σχεδιαστεί να καλύπτουν συμπληρωματικές λειτουργίες μέσα σε ένα CRM περιβάλλον
 - § **Διαδικασίες ανάλυσης** = διαδικασίες που αναλύουν και ενισχύουν την πελατειακή γνώση
- Υπάρχει μια λογική σειρά για την **κατασκευή** CRM συστημάτων (Sweiger, 2000)¹⁴⁸:

¹⁴⁶<http://www.alphanet.gr/data/home.php?cat=915>

¹⁴⁷<http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/13581/1/KandiliMsc2009.pdf>

- Στάδιο1:** Αυτοματοποίηση όλων των λειτουργιών που έχουν σχέση με τους πελάτες.
Στάδιο2: Δημιουργία ιστορικών αγοραστικών δεδομένων για κάθε λειτουργία.
Στάδιο3: Υλοποίηση μιας ενοποιημένης σχέσης ανάμεσα στους πελάτες και το warehouse (=αποθήκη).



Εικόνα 17, The Portal and its Place in THE CRM Technical Architecture
 Πηγή: <http://www.informationmanagement.com/infodirect/20020201/4599-1.html>

4.4.2 Παράδειγμα εγκατάστασης CRM λογισμικού μέσω της Microsoft Dynamics¹⁴⁹

Το Microsoft Dynamics CRM, είναι ένα σύστημα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων που δημιουργήθηκε από τη Microsoft. Ασχολείται κυρίως με τις πωλήσεις, το Marketing και το service. Ανήκει στην κατηγορία των κλειστών λογισμικών και απαιτούνται χρήματα για την διάθεση του.

¹⁴⁸Sweiger M., 2000, 'CRM vs e-CRM vs e-RM', Enterprise Systems Journal, Vol.15, No.12, p.18-54.

¹⁴⁹http://en.wikipedia.org/wiki/Microsoft_Dynamics_CRM

Τα λογισμικά της Microsoft μέχρι σήμερα είναι τα εξής:

- Û Microsoft CRM 1.0
- Û Microsoft CRM 1.2
- Û Microsoft Dynamics CRM 3.0
- Û Microsoft Dynamics CRM 4.0
- Û Microsoft Dynamics CRM 2011

Πλεονεκτήματα MD:¹⁵⁰

- ✓ Ομαδοποίηση πελατών
- ✓ Σχεδιασμό και εκτέλεση εκστρατείας
- ✓ Ανάλυση και δημιουργία αναφορών
- ✓ Διαχείριση δυνητικών πελατών /πωλήσεων
- ✓ Διαχείριση λογαριασμών και επαφών
- ✓ Γρήγορη μετάβαση σε προϊόντα και τιμές

Αδειοδότηση MD:¹⁵¹

- Microsoft Dynamics CRM 3.0 - Professional Edition
- Microsoft Dynamics CRM 3.0 – Small Business Edition
- Microsoft Dynamics CRM 3.0 – External Connector

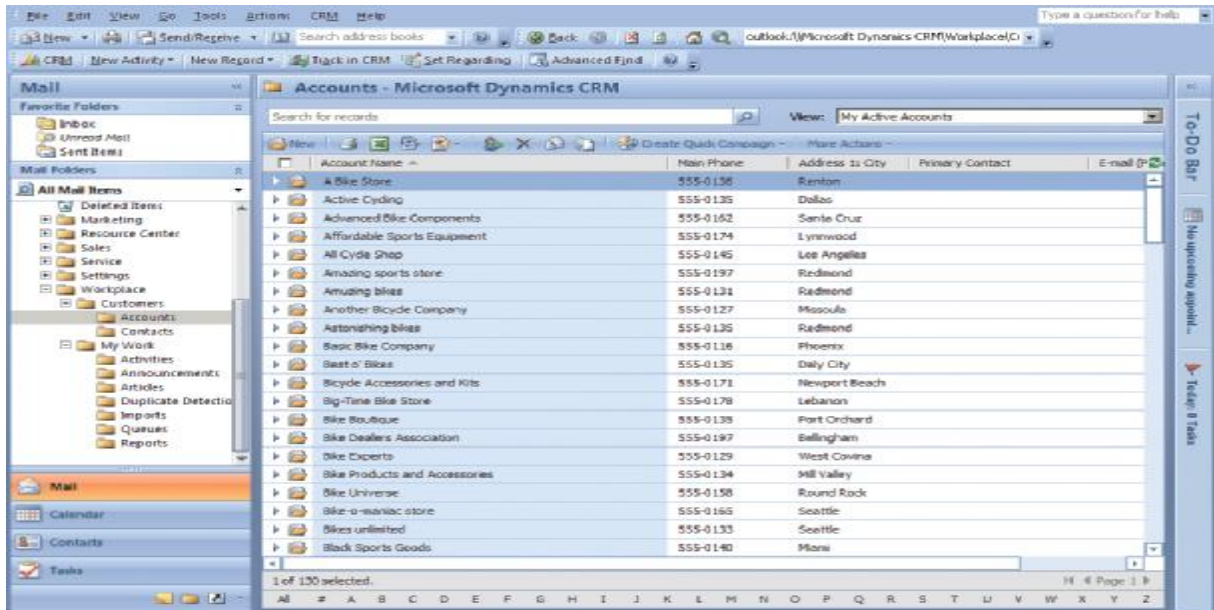
¹⁵⁰ <http://www.microsoft.com/business/smb/el-gr/dynamics/crm-4.msp>

¹⁵¹ <http://www.datacomm.gr/DataCommunication/SiteResources/Data/Templa>

4.4.2.1 Σχεδιασμός και εγκατάσταση MD ανάλογα το τμήμα της επιχείρησης

Ü Αυτοματοποίηση πωλήσεων SFA

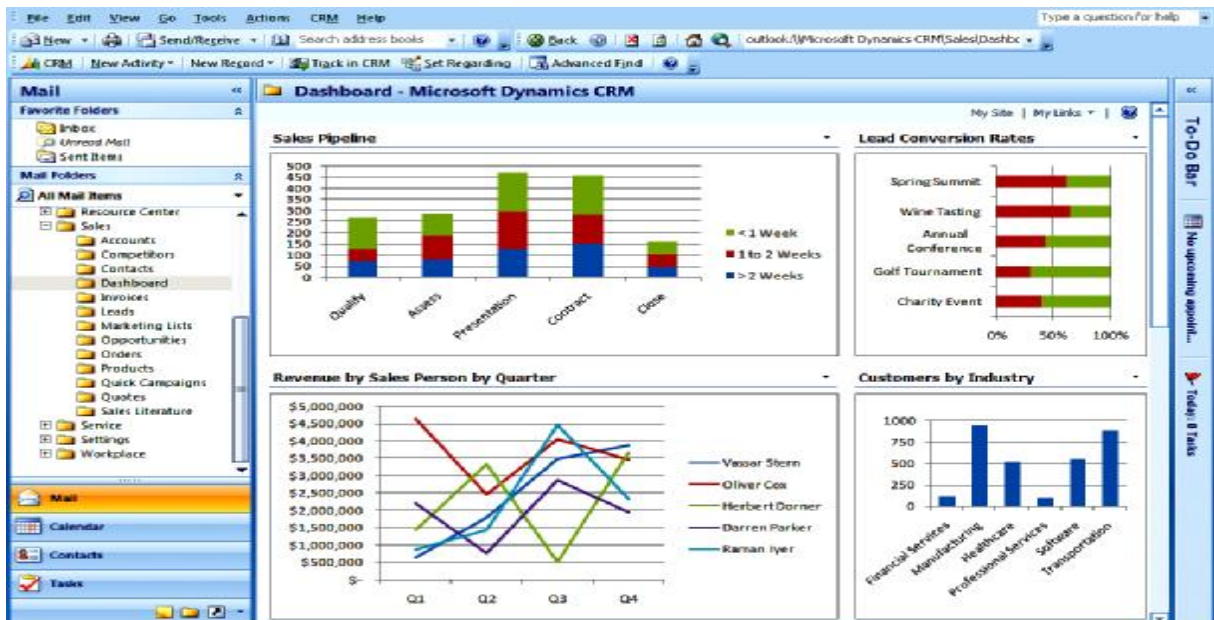
1^ο



Εικόνα 18, Στοιχεία πελατών

Πηγή: http://www.save9.com/wp-content/uploads/2009/07/Microsoft_Dynamics_CRM_4_Sales_Automation_Brochure.pdf

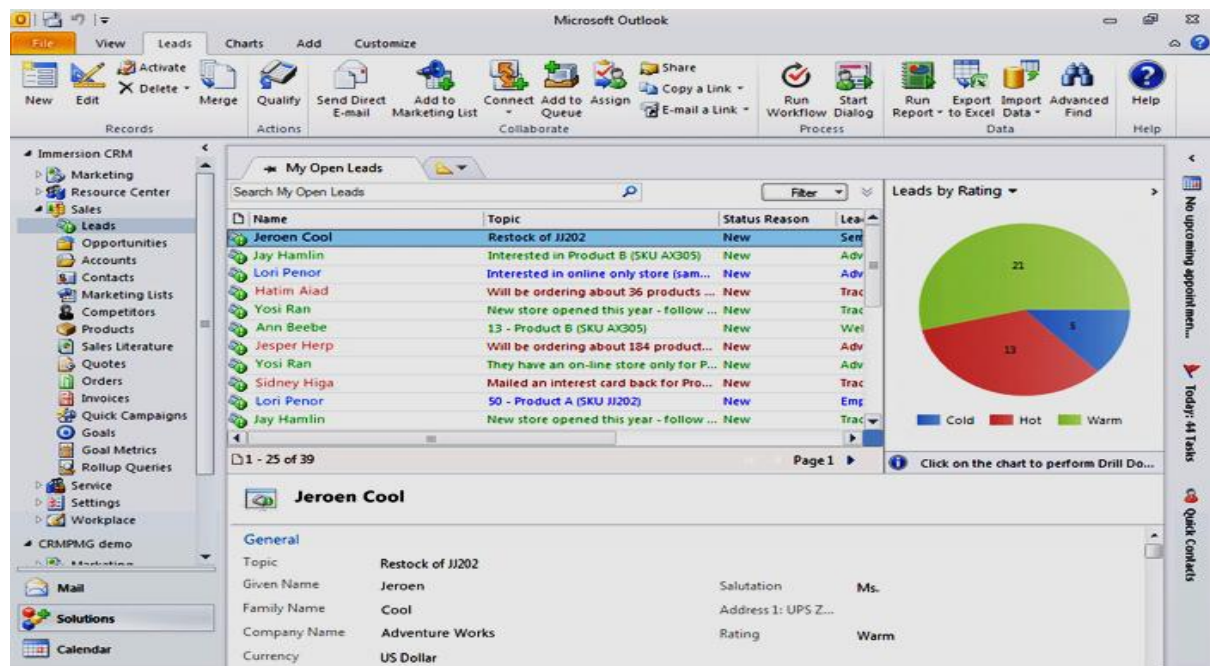
2^ο



Εικόνα 19, Ταμπλό πωλήσεων και ποσοστών μετατροπής

Πηγή: <http://www.save9.com/wp..>

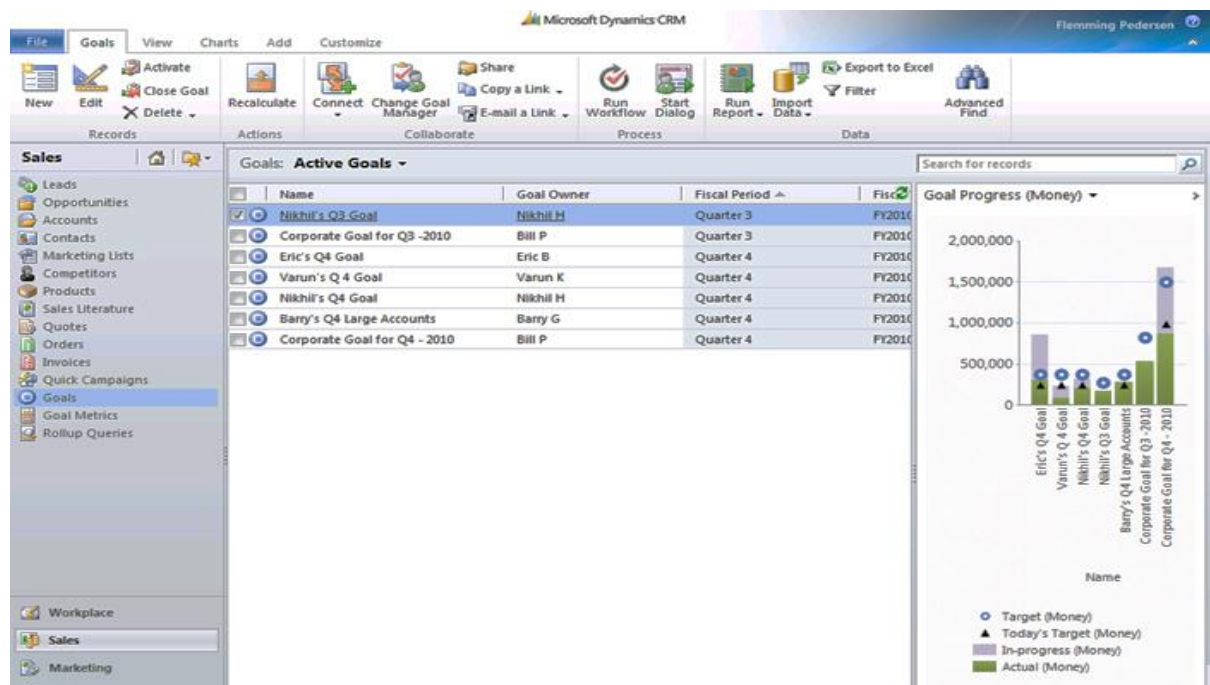
3^{ov}



Εικόνα 20, Αυτοματοποίηση του συστή-ματος αυτόματων πελατών

Πηγή: <http://crm.dynamics.com/el-gr/sales>

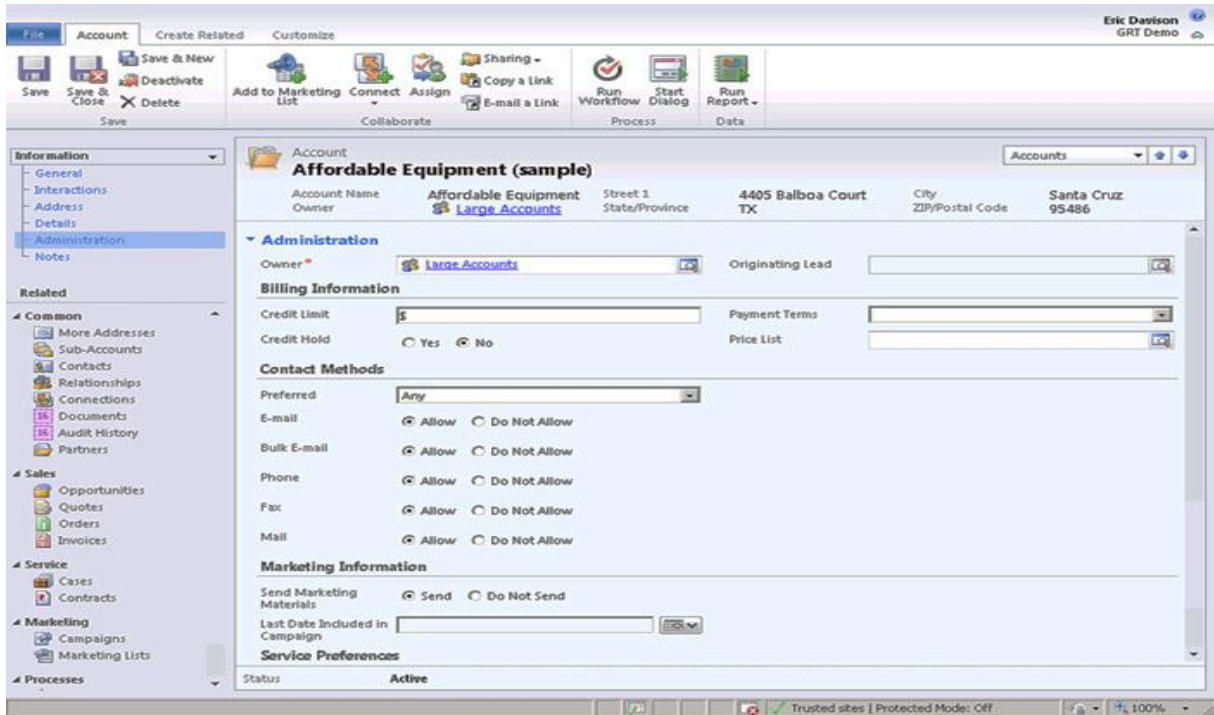
4^{ov}



Εικόνα 21, Βελτίωση του σχεδιασμού και της διαχείρισης πωλήσεων

Πηγή: <http://crm.dynamics.com/el-gr/sales>

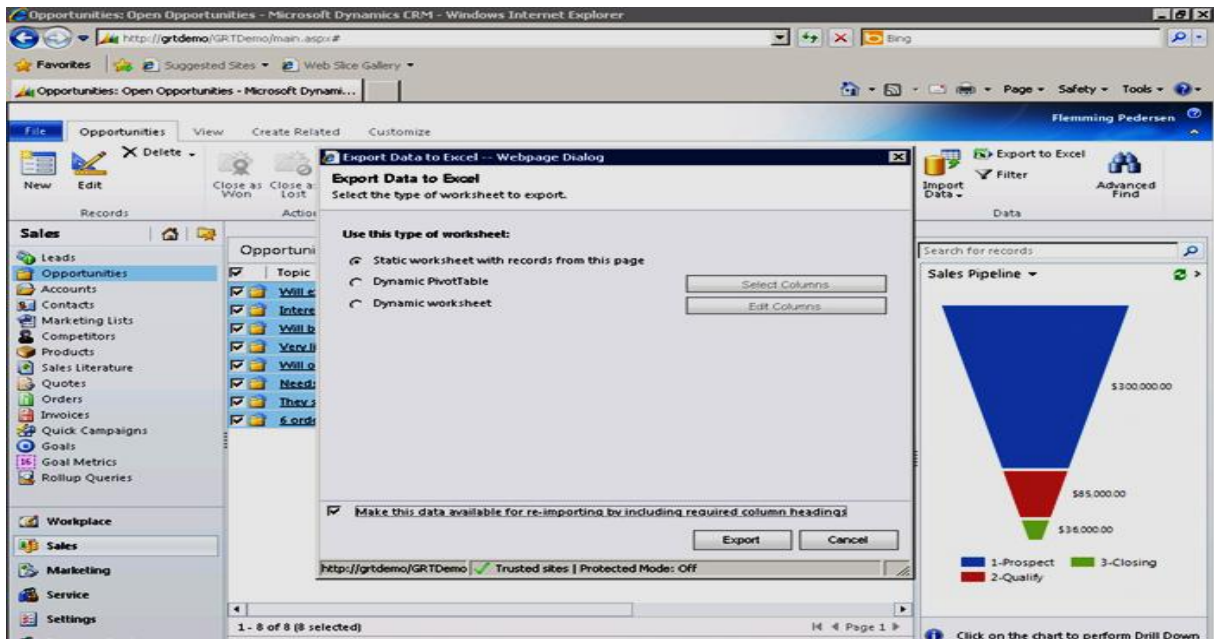
5^ο



Εικόνα 22 , Εκσυγχρονισμός διαχείρισης λογαριασμών
Πηγή: <http://crm.dynamics.com/el-gr/sal>

Ü Αυτοματοποίηση Marketing MA

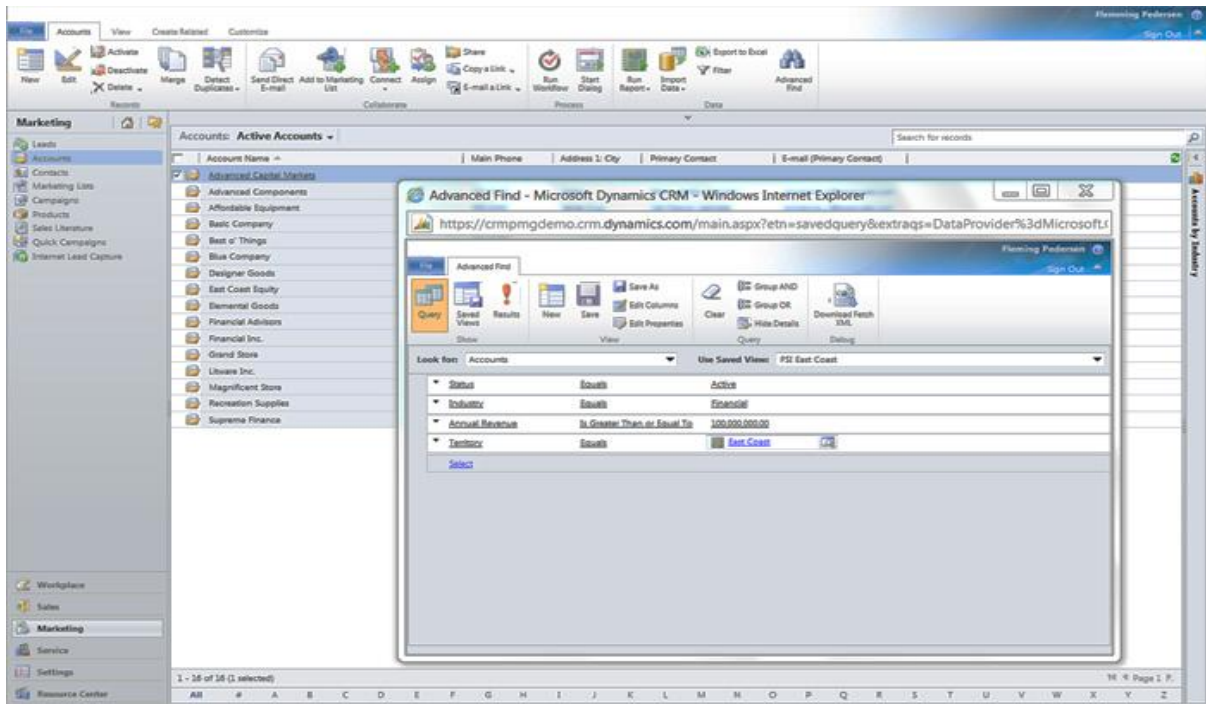
1^ο



Εικόνα 23 , Διαχείριση δεδομένων

Πηγή: http://www.magnetism.co.nz/blog/11-03-06/Improving_Customer_Acquisition_with_Marketing_Automation_and_Microsoft_Dynamics_CRM.aspx

2^ο

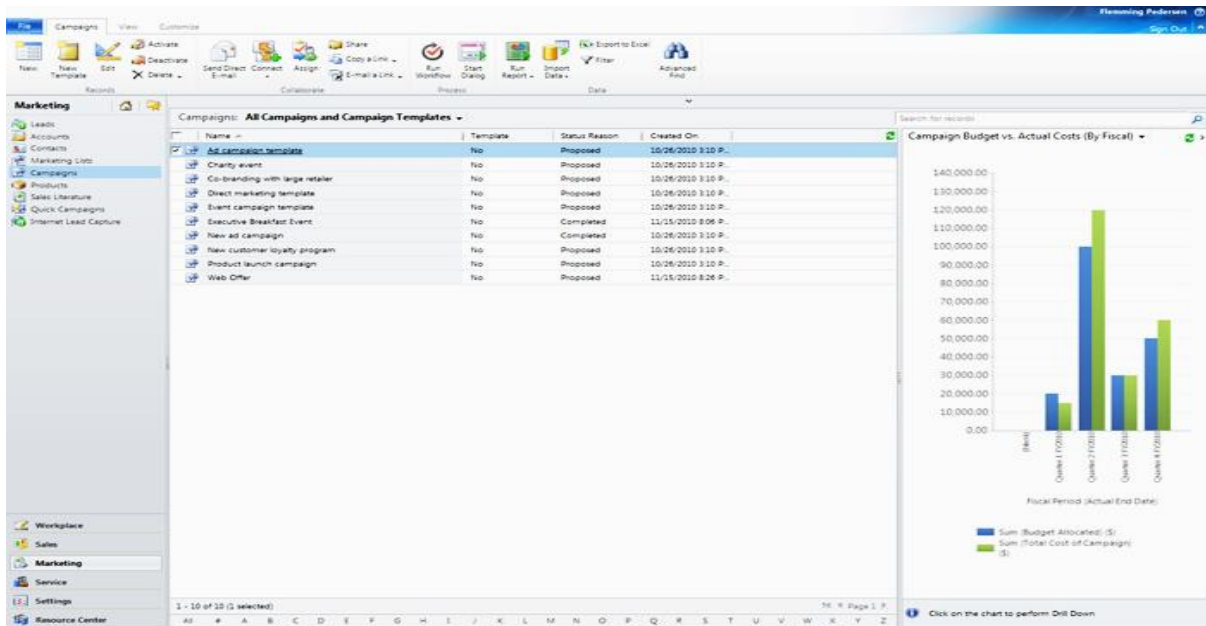


Εικόνα 24, Εντοπισμός προσιπάθειας Marketing

Πηγή: http://www.magnetism.co.nz/blog/11-03-06/Improving_Customer_Acquisition_with_Marketing_Automation_and_Microsoft_Dynamics_CRM.aspx

06/Improving_Customer_Acquisition_with_Marketing_Automation_and_Microsoft_Dynamics_CRM.aspx

3^ο

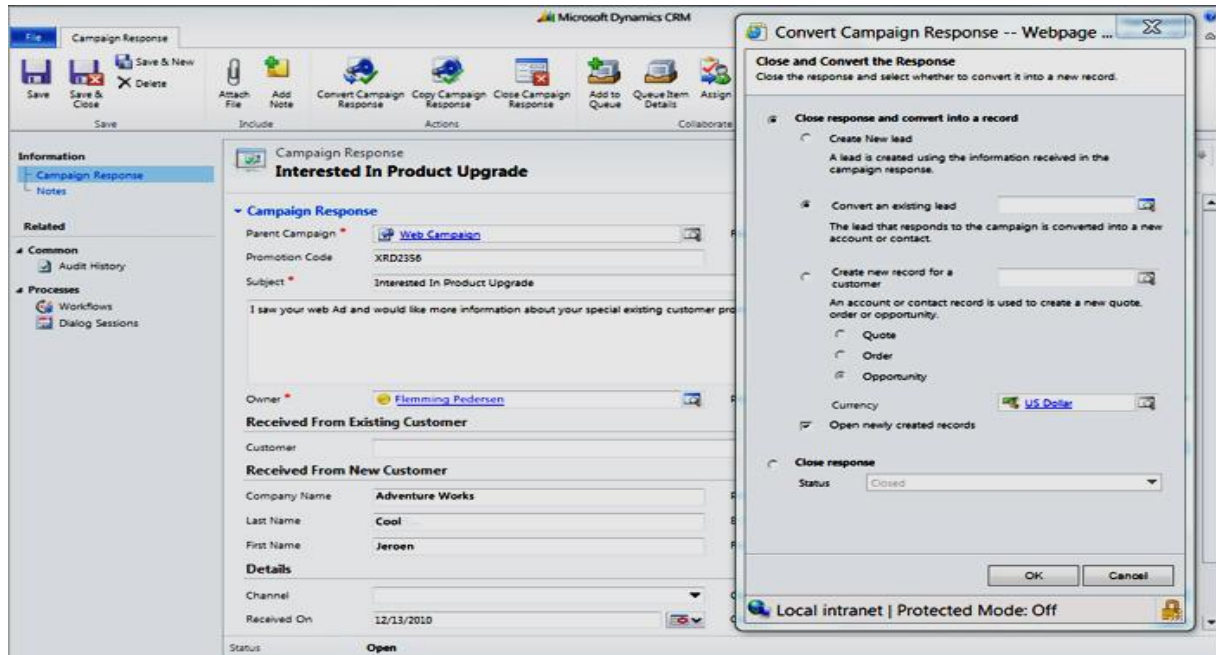


Εικόνα 25, Βελτιώστε το σχέδιο της καμπάνιας

Πηγή: http://www.magnetism.co.nz/blog/11-03-06/Improving_Customer_Acquisition_with_Marketing_Automation_and_Microsoft_Dynamics_CRM.aspx

06/Improving_Customer_Acquisition_with_Marketing_Automation_and_Microsoft_Dynamics_CRM.aspx

4^{0v}



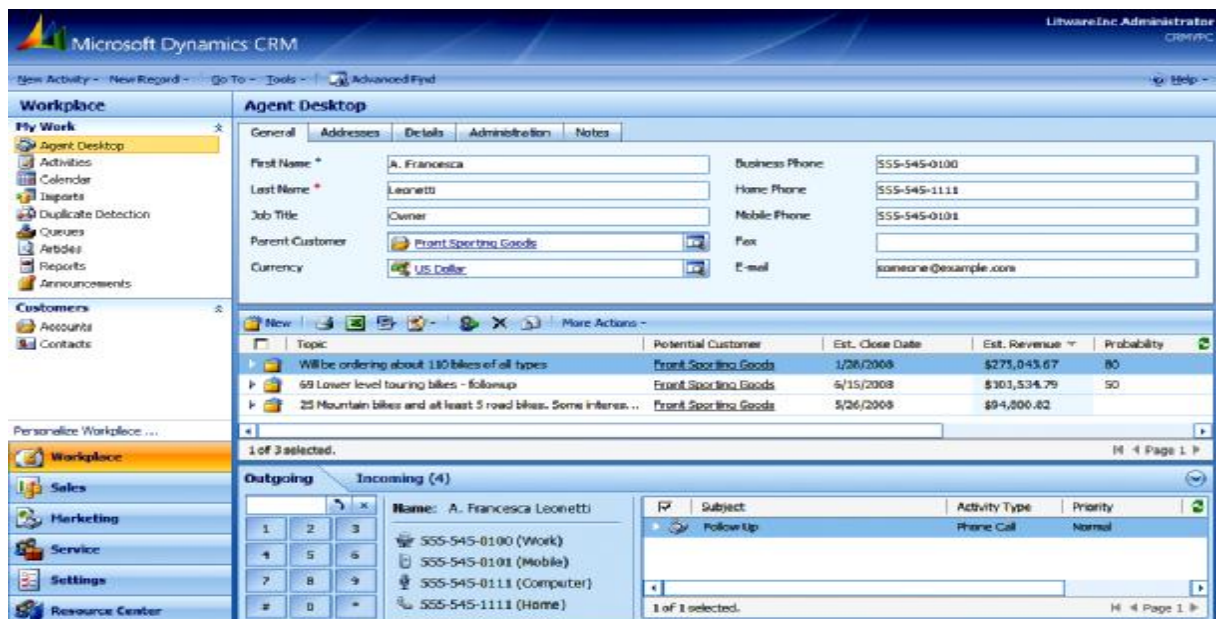
Εικόνα 26, Απλοποίηση εκτέλεσης Καμπάνιας

Πηγή: http://www.magnetism.co.nz/blog/11-03-06/Improving_Customer_Acquisition_with_Marketing_Automation_and_Microsoft_Dynamics_CRM.aspx

06/Improving_Customer_Acquisition_with_Marketing_Automation_and_Microsoft_Dynamics_CRM.aspx

Ü Εξυπηρέτηση πελατών CS

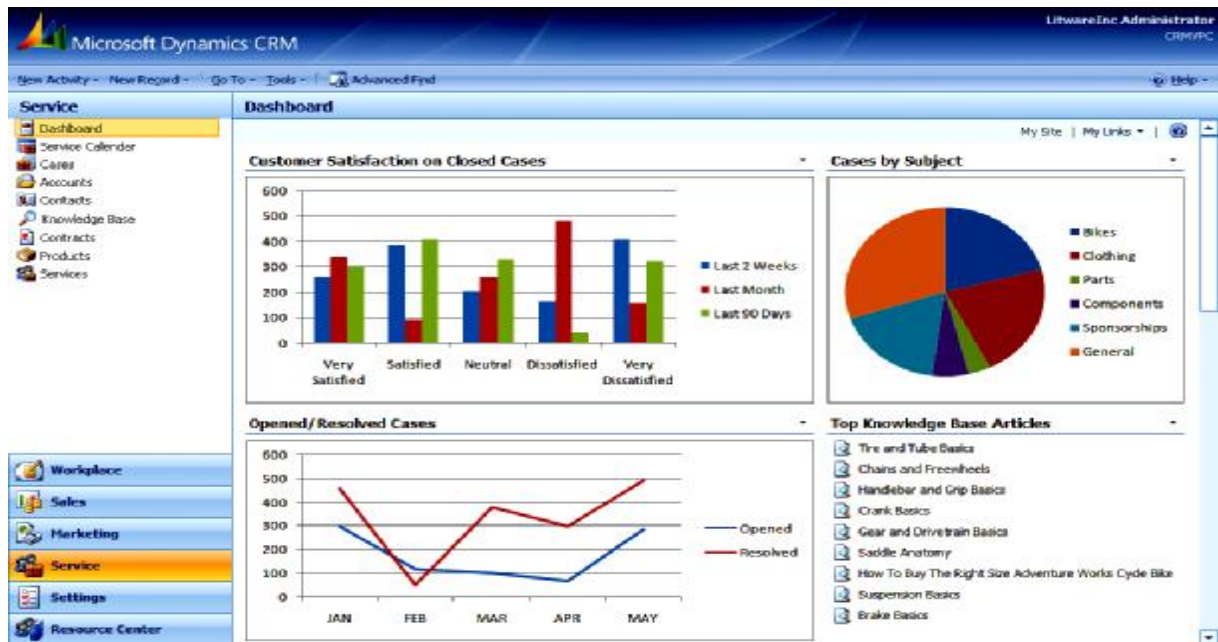
1^{0v}



Εικόνα 27, Παραγόμενη επιφάνεια εργασίας με περίπτωση διαχείρισης

Πηγή: http://www.save9.com/wpcontent/uploads/2009/07/Microsoft_Dynamics_CRM_4_Customer_Service_Brochure.pdf

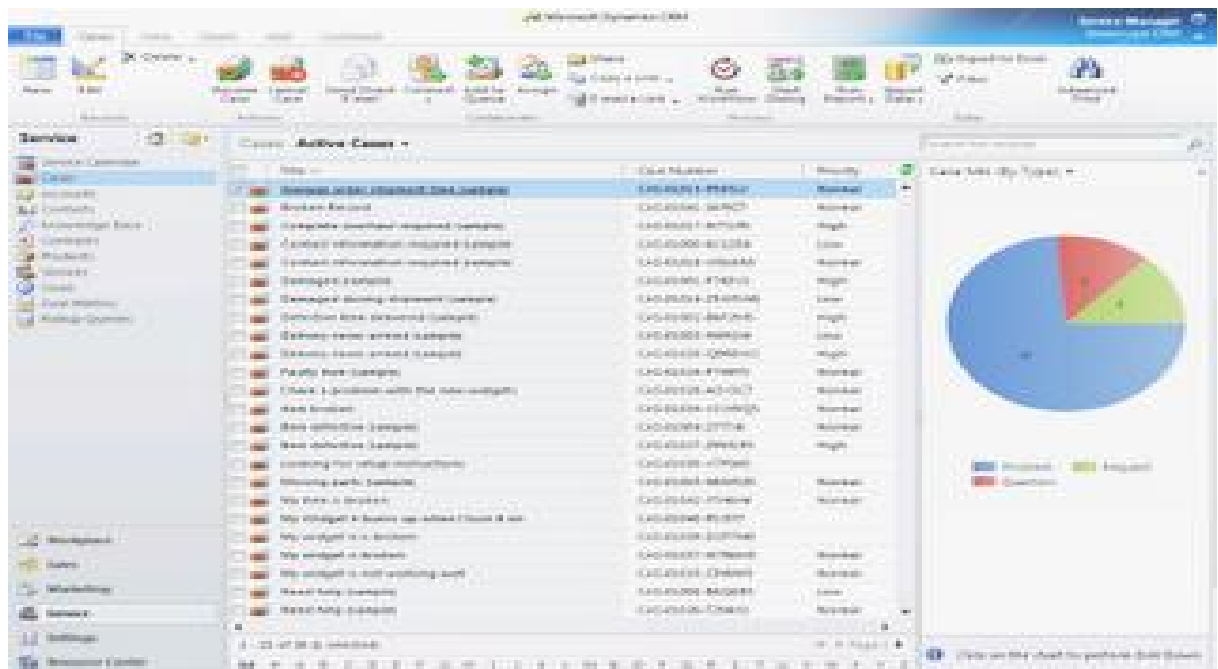
2^ο



Εικόνα 28, Υπηρεσία ανάλυσης ταμπλό (Επιχειρηματική Ευφυΐα)

Πηγή: http://www.save9.com/wpcontent/uploads/2009/07/Microsoft_Dynamics_CRM_4_Customer_Service_Brochure.pdf

3^ο

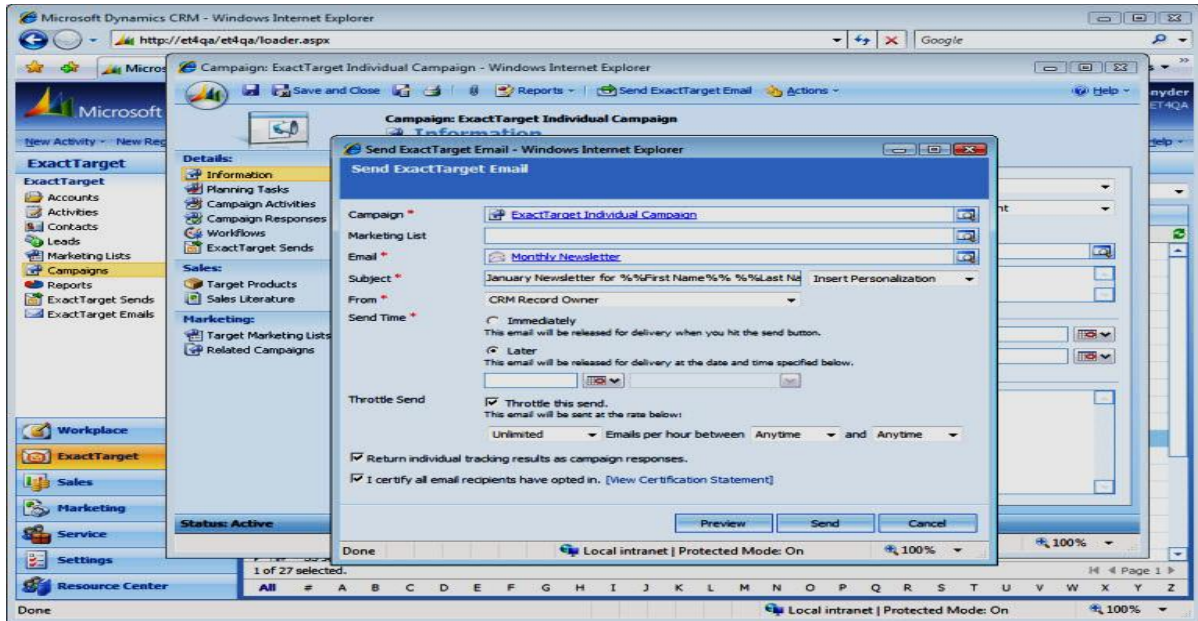


Εικόνα 29, Ενδυνάμωση της υπηρεσίας Παραγωγικότητας

Πηγή: <http://sequentit.blogspot.gr/2011/05/microsoft-dynamics-crm-for-customer.htm>

Επιπλέον μπορούμε να τοποθετήσουμε και κάποιες **ακόμα λειτουργίες** που προσφέρει η Microsoft Dynamics CRM.

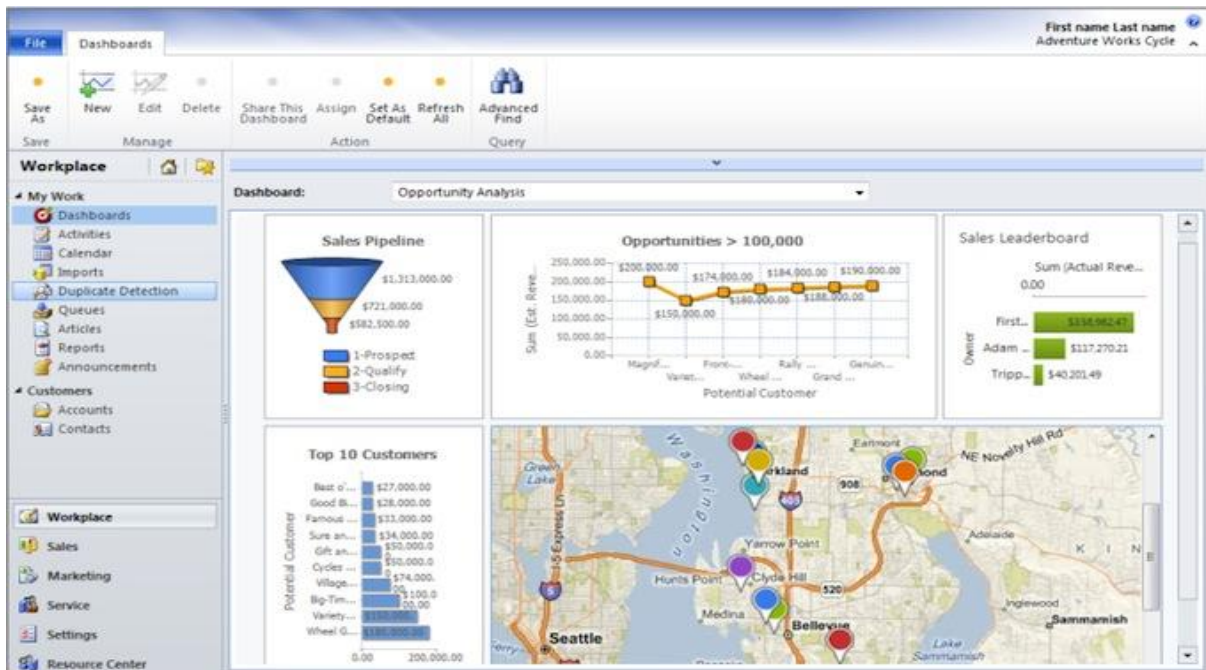
1^ο



Εικόνα 30, Αποστολή e-mail μέσω της Microsoft Dynamics CRM 4.0

Πηγή: <http://blog.sonomapartners.com/2009/04/mass-e-mail-options-in-microsoft-dynamics-crm-40.html>

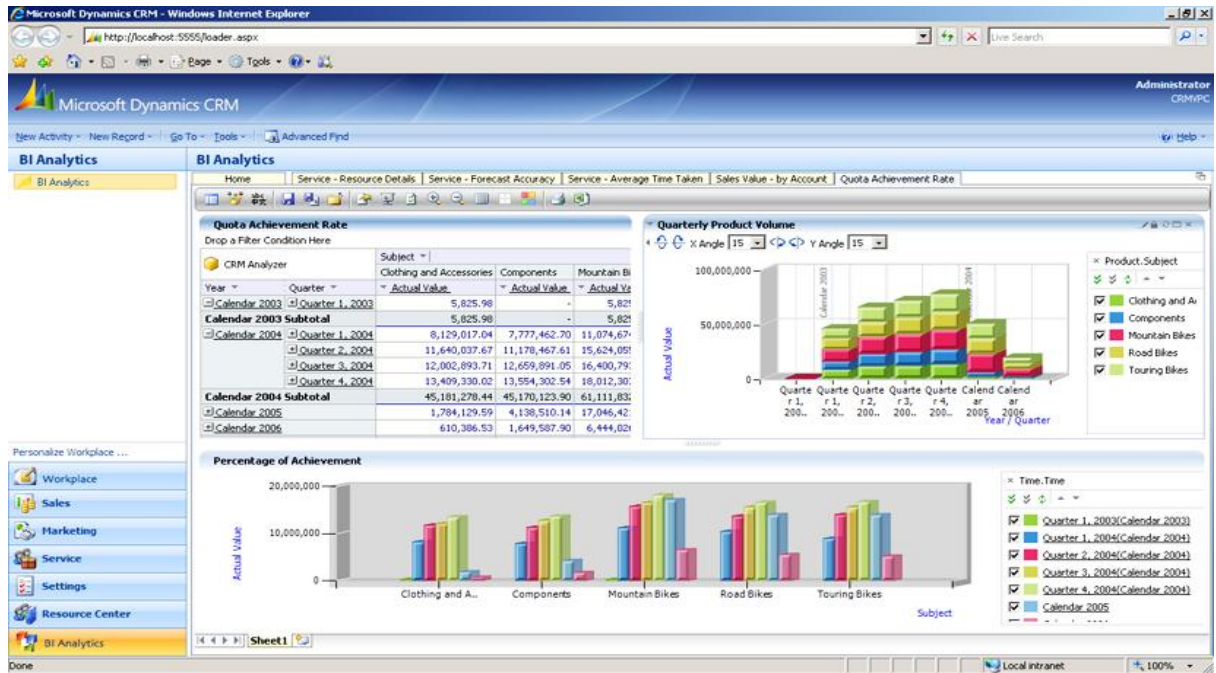
2^ο



Εικόνα 31, Παγκόσμια Διάθεση του Microsoft Dynamics CRM Online

Πηγή: <http://greekdiamond.blogspot.gr/2011/01/microsoft-dynamics-crm-online-o-steve.html>

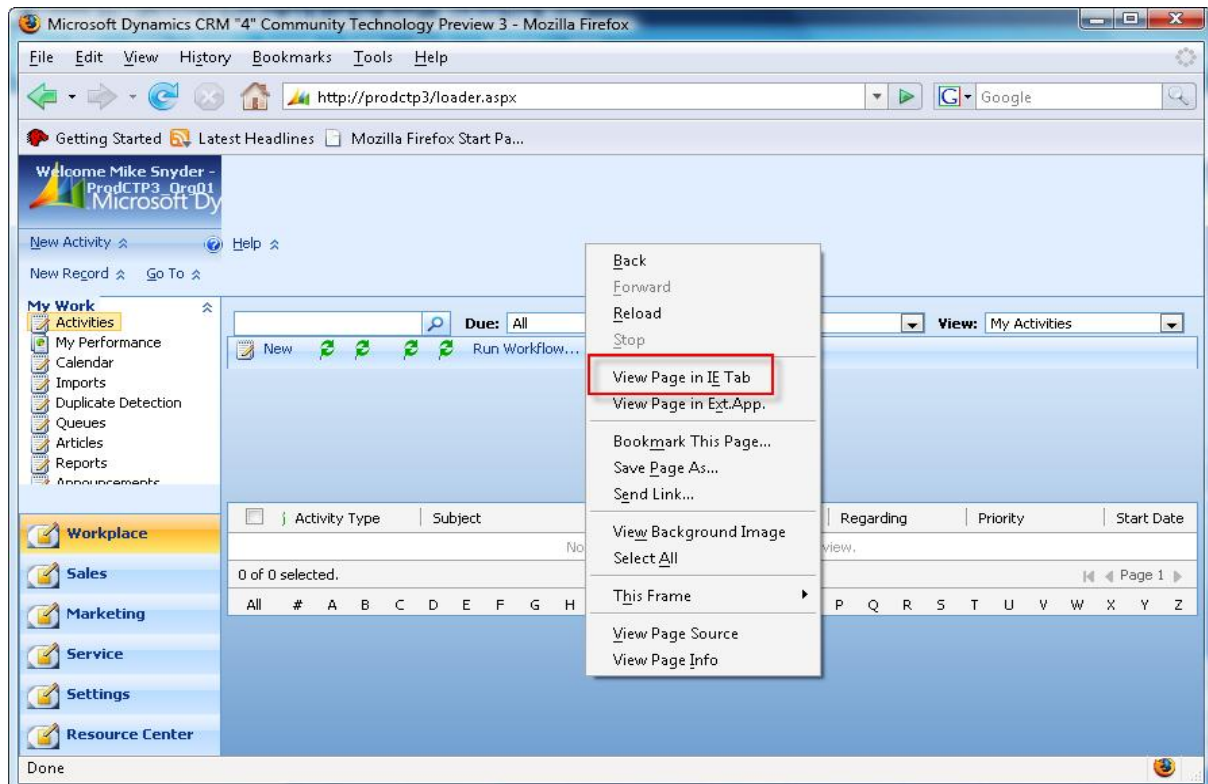
3^{ov}



Εικόνα 32, Προβολή του Microsoft Dynamics CRM μέσω του Windows Internet Explorer

Πηγή: <http://www.save9.com/crm/microsoft-crm/>

4^{ov}



Εικόνα 33, Το Microsoft Dynamics CRM μέσω του Mozilla Firefox

Πηγή: http://blog.sonomapartners.com/microsoft_dynamics_crm/

4.4.3 Κόστος CRM¹⁵²

Σε επιχειρηματικό πλαίσιο πραγματοποιούνται πολλές επενδύσεις, προκειμένου η κάθε επιχείρηση να πετύχει τους στόχους της. Επένδυση δεν θεωρούνται μόνο τα δάνεια που παίρνει ή τα κεφαλαία που αντλεί ή η αγορά παγίων, αλλά και η απόκτηση του CRM ως στρατηγικό εργαλείο, αποτελούν μέρη της απόδοσης επένδυσης (**ROI**=return on investment).

Όσο πιο μεγάλη είναι μία επιχείρηση, τόσο μεγαλύτερο είναι και το κόστος για CRM. Αυτό συμβαίνει, γιατί είναι εύλογο πως σαν κόστος δεν λαμβάνεται μόνο η αγορά λογισμικού, αλλά υπάρχουν διάφορα κόστη που συμπεριλαμβάνονται στην απόφαση εγκατάστασης CRM λογισμικού, όπως:

- 1. Κόστος προσωπικού**
- 2. Κόστος εκπαίδευσης**
- 3. Κόστος συμβουλευτικών υπηρεσιών**
- 4. Κόστος επικοινωνιών**
- 5. Κόστος υλικών**
- 6. Κόστος λογισμικού**

Φυσικά ρόλο στο σημείο αυτό παίζει και η εταιρεία λογισμικού, από την οποία θα επιλέξει η εκάστοτε επιχείρηση να αγοράσει, ανάλογα με τις απαιτήσεις της. Επιπλέον, πόσο χρονικό διάστημα έχει σκοπό να διατηρήσει τη χρήση του CRM(ρόλο εδώ παίζει η κατηγορία του, αναλυτικό 1-2 έτη, λειτουργικό 2-3 έτη και επιχειρησιακό 3-5 έτη, για να αποδώσει) και τι ανάγκες έχει για να τις καλύψει.

Οι βασικές απαιτήσεις μιας επιχείρησης είναι:

- Û Αύξηση της απόδοσης πωλήσεων
- Û Αύξηση της απόδοσης marketing
- Û Βελτίωση υπηρεσιών προς πελάτες και διαχείρισης πληροφοριών
- Û Αύξηση εσόδων και κερδών
- Û Αύξηση πίστης και η διατήρηση των πελατών

Απ' έξω απ' έξω, η εγκατάσταση ενός λογισμικού μπορεί να ξεκινά περίπου από 100 ευρώ και να φτάνει τις χιλιάδες ευρώ ανά χρήστη. Σύμφωνα με έρευνα¹⁵³ των χρηστών, διαπιστώθηκε ότι κατά μέσο όρο οι εταιρείες ξοδεύουν 8.000 ευρώ ανά χρήστη για το πρώτο έτος λειτουργίας τους και μόλις πάνω από 4.000 ευρώ για κάθε επόμενο έτος. Τα έργα με την καλύτερη ROI ήταν εκείνα που επένδυναν περισσότερα από 13.600 ευρώ για το πρώτο έτος και 5.200 ευρώ συν για κάθε έτος. Παρόλο που τα ποσά αυτά ακούγονται τραγικά μεγάλα, ας λάβουμε υπ' όψιν τις από εκεί και έπειτα πωλήσεις των επιχειρήσεων που προϋποθέτουν μεγάλα κέρδη.

Κλείνοντας, ας μην ξεχνάμε πως μια σωστή επιχείρηση θα στοχεύει στα επιθυμητά αποτελέσματα και όχι απαραίτητα στα φτηνά.

¹⁵²Κοσμάτος Δ.Β., 2004, 'CRM διαχείριση πελατειακών σχέσεων: Η στρατηγική επιλογή', εκδόσεις ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ, Αθήνα, ISBN : 960-209-805-8, 220

¹⁵³<http://www.destinationcrm.com/Articles/Older-Articles/CSO-Insights/CRM-How-Much-Will-This-Stuff-Cost-Me-46751.aspx>

4.4.4 Εκπαίδευση προσωπικού για σωστή χρήση CRM

Η ίδρυση ενός συστήματος ανάπτυξης και εκπαίδευσης προσωπικού, οι οποίοι είναι εκείνοι που έρχονται σε άμεση επαφή με τον πελάτη, καθίσταται απαραίτητη για τους παρακάτω λόγους:

Û **Εξοικείωση με την τεχνολογία**

Û **Globalization(παγκοσμιοποίηση) των δραστηριοτήτων της επιχείρησης:** που μετά την μετατροπή της σε πελατοκεντρική επιχείρηση, θα πρέπει να ακολουθήσει και μια στρατηγική διεθνοποίησης

Û **Systems Breakdown & Control(ανάλυση των συστημάτων ελέγχου):** οι εργαζόμενοι θα έχουν την δεξιότητα επίλυσης τυχόν προβλημάτων μέσα στην επιχείρηση

Η κατάλληλη διαδικασία που ακολουθείται για την σωστή εκπαίδευση του προσωπικού είναι:

1. Προσδιορισμός ανάγκης
2. Προσδιορισμός και επιλογή των μεθόδων και των ατόμων που θα συμμετέχουν
3. Δημιουργία προγράμματος
4. Εφαρμογή προγράμματος
5. Αξιολόγηση προγράμματος

Στο σημείο αυτό, να σημειωθεί ότι ανάλογα τις ανάγκες που έχει η κάθε επιχείρηση, η προσαρμογή του προσωπικού γίνεται σε τρία επίπεδα:

- ✓ **Corporate level (εταιρικό επίπεδο):** σχηματισμός στρατηγικής, κουλτούρας, αξίας και στόχων
- ✓ **Business unit level (επιχειρηματικό επίπεδο μονάδας):** δίνεται προσοχή στο κέρδος και στην απόδοση της επιχείρησης
- ✓ **Functional level (λειτουργικό επίπεδο):** δίνεται προσοχή στις δεξιότητες και συμπεριφορές που απαιτούνται για τη σωστή λειτουργία μέσα στην 'Ε'

4.4.5 Αριθμητικοί Δείκτες μέτρησης απόδοσης του CRM (metrics)

Σύμφωνα με τους *O' Sullivan & Abella (2007)*¹⁵⁴, η δυνατότητα μέτρησης απόδοσης των συστημάτων πελατειακών σχέσεων, αυξάνουν ταυτόχρονα και την απόδοση της επιχείρησης και επιπλέον την σημαντικότητα του Marketing μέσα σε αυτή.

Ας εξετάσουμε τους βασικότερους δείκτες:¹⁵⁵

Παραδοσιακοί Δείκτες

Û **Μερίδιο Αγοράς (Market share)**

Û **Αύξηση Πωλήσεων (Sales Growth)**

Βασικοί Πελατοκεντρικοί Δείκτες

Û **Ρυθμός απόκτησης νέων πελατών (Acquisition rate)**

Û **Κόστος απόκτησης νέων πελατών (Acquisition cost)**

¹⁵⁴O'Sullivan D. & Abella A. V., 2007, 'Marketing performance measurement ability and firm performance.' Journal of Marketing, Vol.71, p. 79–93.

¹⁵⁵<http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14072/1/%CE%94/.pdf>

- Û Ρυθμός διατήρησης πελατών (Retention rate)
- Û Πιθανότητα επιβίωσης πελάτη στο μέλλον (Survival rate)
- Û Πιθανότητα ο πελάτης να είναι ενεργός (P-Active)
- Û Χρονικό διάστημα από την απόκτηση του πελάτη (Lifetime Duration)
- Û Ρυθμός επανάκτησης πελατών (Win-back rate)

Δημοφιλείς Πελατοκεντρικοί Δείκτες

- Û Μεριδίο κάλυψης των αναγκών του πελάτη (Share of Category Requirement)
- Û Αγοραστική δύναμη πελάτη (Size of Wallet)
- Û Μεριδίο αγοραστικής δύναμης του πελάτη (Share of Wallet)
- Û Μελλοντικό μεριδίο αγοραστικής δύναμης του πελάτη (Expected Share of Wallet)

Στρατηγικοί Πελατοκεντρικοί Δείκτες

- Û Τρέχουσα αξία πελάτη (Past Customer Value)
- Û Recency Frequency Monetary (RFM) value
- Û Διαχρονική αξία πελάτη Customer Lifetime Value
- Û Διαχρονική αξία πελατειακής βάσης (Customer Equity)

4.4.6 Προοπτικές του CRM για το μέλλον

Το CRM, εμφανίστηκε σαν ένα λογισμικό για την διαχείριση των σχέσεων μεταξύ επιχείρησης και πελάτη, με σκοπό να βελτιώσει την κατάσταση της επιχείρησης. Πολλές ήταν οι εταιρείες εκείνες που αντιμετώπιζαν προβλήματα, για το λόγο αυτό και αποφάσισαν να το εφαρμόσουν. Από τις μικρομεσαίες κυρίως επιχειρήσεις, χαρακτηρίζεται ως το βασικό εργαλείο επίλυσης των πελατειακών σχέσεων. Μεγάλη αρωγή στο σημείο αυτό, αποτελεί και η τεχνολογία, από την οποία προκύπτει και το e-CRM, το οποίο πραγματοποιείται ηλεκτρονικά μέσω υπολογιστών με τη βοήθεια του διαδικτύου.

Με βάση τα όσα μέχρι τώρα έχουν αναφερθεί για το CRM, καλό και χρήσιμο θα ήταν η κάθε επιχείρηση, με την προϋπόθεση ότι έχει υιοθετήσει και εφαρμόσει ένα τέτοιο λογισμικό, να μπορέσει να το αξιολογήσει και να βγάλει τα συμπεράσματά της, για το αν τελικά την βοήθησε να αλλάξει την εικόνα της. Οι απώτεροι στόχοι μιας επιχείρησης μετά την χρήση του είναι, η αύξηση της πιστότητας των πελατών, η προστιθέμενη αξία που δίνει το CRM στο προϊόν της και η καλύτερη ποιότητα αγαθών και υπηρεσιών.

Σύμφωνα με τον Brewton(2004)¹⁵⁶ μια αποτελεσματική διαδικασία αξιολόγησης από μια CRM στρατηγική προσφέρει:

1^ο: Ορισμός μιας CRM στρατηγικής και δημιουργία ενός γάρτη CRM στρατηγικής.

Το βήμα αυτό περιλαμβάνει τον ορισμό των στόχων, των διαδικασιών, των κρίσιμων σημείων της ακολουθούμενης στρατηγικής.

¹⁵⁶Brewton J., 2004, 'The CRM Score card + Strategic Six Sigma :A powerful Approach for Maximizing CRM Strategy Execution Success.

2^{ον}: Επιλογή κατάλληλων τρόπων μέτρησης της αποτελεσματικότητας της ακολουθούμενης στρατηγικής και ορισμός των μέτρων αναφοράς.

Ορισμένα από τα μέτρα που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν είναι η γνώση του πελάτη, η αλληλεπίδραση με τον πελάτη, η αξία του πελάτη, η ικανοποίηση του πελάτη. Η γνώση του πελάτη αφορά το πόσο καλά καταλαβαίνει η επιχείρηση τους πελάτες της και τις ανάγκες τους.

3^{ον}: Συσγέτιση της CRM στρατηγικής με τις ακολουθούμενες πρακτικές σε κάθε επίπεδο της επιχείρησης.

Στο βήμα αυτό, γίνεται ανάλυση της γενικής CRM στρατηγικής που πραγματοποιείται μέσα στην εταιρεία, σε στρατηγική που πρέπει να ακολουθηθεί σε επίπεδο επιχείρησης και σε επιχειρησιακές τακτικές και πρακτικές.

4^{ον}: Επιλογή και εφαρμογή ενός συστήματος αξιολόγησης της απόδοσης του CRM.

Στο βήμα αυτό θα πρέπει να βρεθεί ένας τρόπος αξιολόγησης της CRM απόδοσης και αξιοποίησης της κάρτας βαθμολόγησης. Ένας τρόπος είναι η χρησιμοποίηση ειδικών λογισμικών που εξειδικεύονται στη μέτρηση της απόδοσης του.

5^{ον}: Ενσωμάτωση της CRM στρατηγικής στην κουλτούρα της επιχείρησης.

Το βήμα αυτό αποτελεί ένα από τα βασικότερα βήματα για την επιτυχή εφαρμογή CRM. Όταν η κουλτούρα της επιχείρησης και η CRM στρατηγική συγκλίνουν προς την ίδια κατεύθυνση με επίκεντρο τον πελάτη, τότε οι πιθανότητες επιτυχίας αυξάνονται.

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

5.1 Μεθοδολογία έρευνας

Έχοντας ολοκληρώσει το θεωρητικό μας κομμάτι, περνάμε πλέον στο ερευνητικό. Η μεθοδολογία που επιλέχθηκε, ήταν αυτή του **ερωτηματολογίου**. Συντάχθηκε ερωτηματολόγιο με ερωτήσεις πέντε κατηγοριών, α) βασικές γνώσεις γύρω από το CRM σύστημα, β) λειτουργίες CRM για την αυτοματοποίηση πωλήσεων SFA, γ) λειτουργίες CRM για το Marketing, δ) λειτουργίες εξυπηρέτησης του πελάτη CS και τέλος λειτουργίες CRM σχετικά με τις αναλύσεις μέσα στην επιχείρηση.

Εκτυπώθηκαν και μοιράστηκαν 30 ερωτηματολόγια και τα συμπεράσματα που θα προκύψουν θα είναι σε **ποσοστό τοις εκατό %**.

Παραθέτουμε το ερωτηματολόγιο:

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το παρακάτω ερωτηματολόγιο έχει δημιουργηθεί από την ομάδα του Τμήματος Λογιστικής του Τ.Ε.Ι Πατρών και αφορά την έρευνα πάνω σε συστήματα CRM, που εγκαθίστανται με στόχο να προκύψουν αποτελέσματα και προτάσεις για την περαιτέρω βελτίωση τους. Το παρακάτω ερωτηματολόγιο είναι άκρως απόρρητο και εμπιστευτικό προς τρίτα άτομα.

ΟΝΟΜΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ:.....

ΟΝΟΜΑ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ CRM:.....

ΘΕΣΗ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ:

διοικητικό στέλεχος _

ειδικός στη γνώση (υπεύθυνος σε κάποιο τμήμα)_

υπάλληλος των δεδομένων (γραμματεία)_

υπάλληλος στην παραγωγή ή εξυπηρέτηση των πελατών_

ΗΛΙΚΙΑ:.....

ΧΡΟΝΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ:

1) ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΓΥΡΩ ΑΠΟ ΤΟ CRM ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙΤΑΙ:

Ø Χρονικό διάστημα που χρησιμοποιείται το CRM στην εταιρεία:

Λιγότερο από 6 μήνες _

7 μήνες-1 χρόνο_

1 χρόνο-4 χρόνια_

4 χρόνια και άνω_

Ø Η συχνότητα χρήσης του CRM μέσα στην εταιρεία ανά ημέρα είναι:

2 ώρες-4 ώρες/ημέρα_

4 ώρες-10 ώρες/ημέρα_

όποτε χρειάζεται_

δεν έχει εξεταστεί_

- Ø Κρίνεται απαραίτητη η εγκατάσταση προγραμμάτων ασφαλείας πριν ή κατά τη χρήση του CRM;

ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_

- Ø Πιστεύετε ότι η αγορά και η χρήση ενός τέτοιου λογισμικού συμφέρει την επιχείρηση από θέμα κόστους;

ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_

- Ø Θεωρείτε ότι ένα CRM σύστημα είναι απαραίτητο να είναι εγκατεστημένο εντός των τειχών της επιχείρησης (μέσα στην ίδια την επιχείρηση), προκειμένου να είναι ασφαλής;

ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_

- Ø Ποιον θεωρείτε βασικότερο λόγο για την εγκατάσταση ενός τέτοιου λογισμικού από την επιχείρηση;

Μείωση κερδών_

Δυσκολία στη διαχείριση δεδομένων των πελατών_

Ανεπαρκείς τρόποι προώθησης προϊόντων και υπηρεσιών της εταιρείας_

Χρονοβόρα διαδικασία εξυπηρέτησης πελατών_

- Ø Ποιόν θεωρείται σημαντικό παράγοντα για την υλοποίηση ενός επιτυχημένου CRM συστήματος;

Αύξηση κερδών_

Βελτίωση εταιρικής κουλτούρας_

Χαμηλό κόστος στα προϊόντα ή υπηρεσίες με το λιγότερο κίνδυνο_

Όλα τα παραπάνω_

- Ø Ως χρήστης του λογισμικού μάθατε να το χειρίζεστε από:

Σεμινάρια ή προγράμματα εκμάθησης του λογισμικού_

Από σχετικό υλικό που σου δόθηκε_

Από κάποιον άλλο συνάδελφο_

Υπήρχε γνώση από προηγούμενη δουλειά_

- Ø Αντιμετωπίσατε προβλήματα ή δυσκολίες με την εφαρμογή του λογισμικού;

Ναι κάποιες_ Όχι ακόμα_ Καθόλου_

- Ø Πιστεύετε ότι η χρήση ενός τέτοιου λογισμικού συμβάλει στην εξέλιξη σας στην εταιρεία;

Ναι_ Όχι ιδιαίτερα_ Δεν γνωρίζω_

- Ø Η εφαρμογή του συστήματος CRM έχει συντελέσει αποτελεσματικά στην επίλυση προβλημάτων που προκύπτουν και βοηθά την επιχείρηση να κάνει προβλέψεις για το μέλλον;

Ναι_ Όχι_ Δεν είναι γνωστό ακόμα_

- Ø Η υιοθέτηση στρατηγικής μέσα στην επιχείρηση για τη σωστή λειτουργία ενός CRM, κρίνεται:
Σημαντική_
Απαραίτητη_
Μερικώς σημαντική_
Δεν γνωρίζω_

2) ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ CRM ΠΟΥ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΟΥΝ ΤΗΝ ΑΥΤΟΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ(SFA):

- Ø Παρέχει στους πωλητές πληροφορίες για τους πελάτες:
NAI_ OXI_ ΙΣΩΣ_
- Ø Παρέχει στους πωλητές πληροφορίες για τους ανταγωνιστές:
NAI_ OXI_ ΙΣΩΣ_
- Ø Αναθέτει υποψηφίους ή δυνητικούς πελάτες σε κατάλληλο πωλητή:
NAI_ OXI_ ΙΣΩΣ_
- Ø Παρέχει στους πωλητές πληροφορίες και προτάσεις για κάθε πελάτη:
NAI_ OXI_ ΙΣΩΣ_
- Ø Παρακολουθεί τη διαθεσιμότητα των προϊόντων:
NAI_ OXI_ ΙΣΩΣ_
- Ø Παρακολουθεί τη διαχείριση των αποθεμάτων:
NAI_ OXI_ ΙΣΩΣ_
- Ø Παρέχει στη Διοίκηση Πωλήσεων πληροφορίες για τις δραστηριότητες των πωλητών:
NAI_ OXI_ ΙΣΩΣ_
- Ø Παρέχει επαναπληροφόρηση (feedback) πωλητών για την επίτευξη των στόχων τους:
NAI_ OXI_ ΙΣΩΣ_
- Ø Παρέχει πληροφορίες για πωλήσεις που προέρχονται από άλλα κανάλια πωλήσεων (διαφημιστικά φυλλάδια, διαφημιστικά μηνύματα):
NAI_ OXI_ ΙΣΩΣ_
- Ø Πραγματοποιεί πωλήσεις που προέρχονται μέσω τηλεπικοινωνίας(call center) από το εσωτερικό της επιχείρησης:
NAI_ OXI_ ΙΣΩΣ_

3) ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ CRM ΠΟΥ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΟΥΝ ΤΟ MARKETING:

- Ø Υποστηρίζει τον προγραμματισμό και τη διαδικασία προϋπολογισμού Marketing:
ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- Ø Αναλύει την ανταπόκριση των πελατών στις καμπάνιες Marketing:
ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- Ø Δίνει τη δυνατότητα για διαχείριση των προωθητικών ενεργειών:
ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- Ø Δημιουργεί εξατομικευμένες προτάσεις και προσφορές για τους πελάτες:
ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- Ø Προσαρμόζει την επικοινωνία των πωλητών στις ανάγκες των πελατών:
ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- Ø Η προσαρμογή των προϊόντων και υπηρεσιών στις απαιτήσεις των πελατών αυξάνει το κέρδος ή την αποδοτικότητα του Marketing:
ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_

4) ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ CRM ΠΟΥ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΟΥΝ ΤΗΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ:

- Ø Επιτρέπει στο προσωπικό της υποστήριξης του πελάτη, να έχει πρόσβαση σε δεδομένα που αφορούν την επαφή του πελάτη με διάφορα τμήματα της επιχείρησης:
ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- Ø Παρέχει στους πελάτες πρόσβαση σε μια βάση πληροφοριών που αφορά λύσεις σε προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι πελάτες:
ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- Ø Προγραμματίζει και παρακολουθεί τη διαδικασία παροχής εξυπηρέτησης στους πελάτες:
ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- Ø Προσφέρει στον πελάτη ποικιλία προϊόντων, ανάλογα με τις ανάγκες του:
ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- Ø Προσφέρει τη δυνατότητα στον υπάλληλο να απαντήσει στις ερωτήσεις του πελάτη για ένα ή πολλά προϊόντα όσο πιο σωστά μπορεί:
ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_

- ∅ Παρακολουθεί τους καλούς πελάτες και τους στέλνει μηνύματα προσφορών:
 ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- ∅ Παρέχει online πληροφορίες για πελάτες (internet):
 ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- ∅ Παρέχει offline πληροφορίες για πελάτες (από πωλητές):
 ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- ∅ Καλός πελάτης για εσάς είναι:
 Ο ευγενικός που πραγματοποιεί όχι μεγάλες αγορές _
 Ο τακτικός και πιστός που δεν τον αγγίζουν τυχόν μεταβολές στις τιμές των προϊόντων _
 Ο ιδιότροπος που όμως πραγματοποιεί μεγάλες αγορές _
- ∅ Η απόφαση του καταναλωτή-πελάτη για να προβεί σε αγορές επηρεάζεται περισσότερο από:
 Την ποιότητα του προϊόντος _
 Την τιμή του προϊόντος _
 Την καλή και γρήγορη εξυπηρέτηση _
 Το όμορφο και καθαρό περιβάλλον_
- ∅ Κατά τη διάρκεια της εξυπηρέτησης των πελατών, σαν υπάλληλος:
 Προσπαθώ να βοηθήσω τους πελάτες μου να επιτύχουν τους στόχους τους _
 Προσπαθώ να πουλήσω στον πελάτη περισσότερα από όσα χρειάζεται για το καλό της
 επιχείρησης _
 Προσπαθώ να επιτύχω τους στόχους μου ικανοποιώντας τις ανάγκες των πελατών_
 Υποκρίνομαι ότι συμφωνώ με τους πελάτες για να τους ευχαριστήσω_
- ∅ Έχετε φροντίσει να χτίσετε σωστούς δεσμούς με τους πελάτες, ώστε να δημιουργηθεί:
 Μείωση απώλειας ή δυσαρέσκειας πελατών_
 Απόκτηση εμπιστοσύνης _
 Σωστή συνεργασία για ικανοποίηση των αναγκών τους _

5) ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ CRM ΠΟΥ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΟΥΝ ΤΙΣ ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ:

- ∅ Παρέχει τη δυνατότητα για ανάλυση και εκτίμηση της απόδοσης των καναλιών που
 χρησιμοποιούμε για να προσεγγίσουμε ή να επικοινωνούμε με πελάτες:
 ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- ∅ Παρέχει τη δυνατότητα για πρόβλεψη των προτιμήσεων των πελατών:
 ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_

- Ø Μετράει την πιστότητα των πελατών στα προϊόντα ή υπηρεσίες της εταιρείας:
 ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- Ø Υπολογίζει την μακροχρόνια κερδοφορία ή αξία του εκάστοτε πελάτη στην εταιρεία:
 ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_
- Ø Υπολογίζει το βαθμό διατήρησης των πελατών:
 ΝΑΙ_ ΟΧΙ_ ΙΣΩΣ_

5.2 Σκοπός της έρευνας

Ο σκοπός που πραγματοποιήθηκε η συγκεκριμένη έρευνα, είναι να για εξετάσουμε πλήρως την έννοια και την λειτουργικότητα ενός CRM λογισμικού, να δείξουμε πόσο βοηθάει στις πωλήσεις μιας επιχείρησης, στην προώθηση των προϊόντων και κατά πόσο εύκολα και γρήγορα εξυπηρετεί τον πελάτη. Επίσης αν τελικά συμφέρει την επιχείρηση, επαγγελματικά και κοστολογικά. Στην πραγματικότητα, μέσω της παρούσας έρευνας, θέλουμε να πληροφορήσουμε όσους δεν ξέρουν πως μπορούν να σώσουν την επιχείρησή τους από τυχόν πελατειακά προβλήματα, μέσω αυτού του πολύ πετυχημένου-για τους περισσότερους-σύστημα διαχείρισης. Πια είναι δηλαδή τα οφέλη του και πια όχι. Οι ερωτήσεις που δημιουργήθηκαν, είναι εμπνευσμένες από όλο το θεωρητικό κομμάτι που έχει ήδη συνταχθεί.

5.3 Προϋποθέσεις της έρευνας

Τα ερωτηματολόγια μας μοιράστηκαν στις παρακάτω εταιρείες:

- Ø OPENMIND GROUP E.Π.Ε (SINGULAR GALAXY)
- Ø E-SHOP A.Ε(ΙΔΙΟΚΤΗΤΟ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ)
- Ø LE COQ E.Ε(ΑΜΒΡΟΣΙΑ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ)
- Ø VODAFONE A.Ε(ΠΗΓΑΣΣΟΣ)
- Ø ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.Ε.Β.Ε(SAP)
- Ø Γ.Χριστοφόρου & Ι. Μηλιαρέσης Ο.Ε(WHMCS)

Το σύνολο των ατόμων που ερωτήθηκαν ήταν **30 άτομα**. Το 40% των ατόμων ανήκαν στην θέση των Διοικητικών στελεχών, το 50% στην θέση των υπαλλήλων στην παραγωγή ή εξυπηρέτηση των πελατών και ένα 10% ήταν υπεύθυνοι σε κάποιο τμήμα της επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις επιλέχθηκαν με τις προϋποθέσεις α) να έχουν πολυετή εμπειρία στον τομέα τους (πάνω από 5 χρόνια λειτουργίας), β) να εξυπηρετούν ικανοποιητικό αριθμό πελατών και γ) να κάνουν χρήση τέτοιου είδους λογισμικού, ώστε να απαντήσουν υπεύθυνα και σωστά μέσω της δικής τους χρήσης αλλά και μέσω της επαφής τους με τον πελάτη. Δεν τέθηκαν περιορισμοί στην ηλικία ή στο φύλλο των ατόμων που απάντησαν τα ερωτηματολόγια, μοναδική προϋπόθεση ήταν να κάνουν σωστή χρήση του CRM και να έχουν έρθει σε επαφή με πολλούς πελάτες. Με βάση αυτό, οι ηλικίες ποικίλουν από 23-45 ετών και το χρονικό διάστημα εργασίας των ατόμων αυτών στην αντίστοιχη εταιρεία τους, κυμαινόταν από 3 μήνες το λιγότερο έως 15 έτη το μέγιστο.

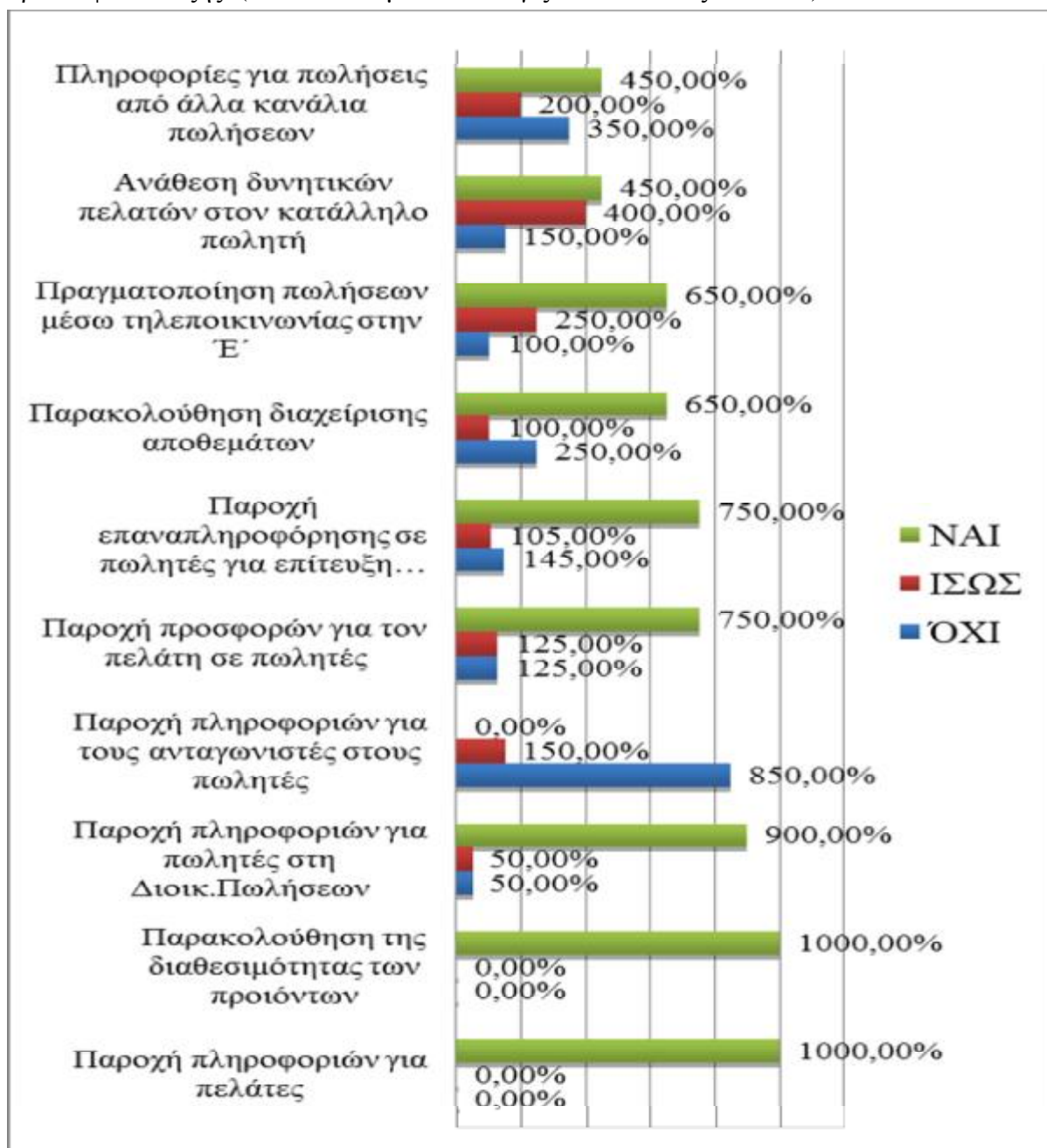
5.4 Αποτελέσματα έρευνας

Έχοντας εξετάσει προσεκτικά και τα 30 ερωτηματολόγια, προκύπτουν τα ανάλογα αποτελέσματα.

Για τις **βασικές γνώσεις γύρω από το CRM** προέκυψαν: Ξεκινώντας της έρευνα μας, πληροφορούμαστε πως το χρονικό διάστημα που οι περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν CRM είναι 7μήνες-1έτος σύμφωνα με το 60% αυτών, ενώ το 45% 4 χρόνια και πάνω. Η συχνότητα χρήσης του συστήματος μέσα σε αυτές ανά μέρα, είναι για το 40% 4-10 ώρες/μέρα, ενώ το υπόλοιπο 60% δεν το έχει εξετάσει ακόμα. Όσον αφορά την εγκατάσταση προγραμμάτων ασφαλείας, ένα μεγάλο ποσοστό που ανέρχεται στο 80% περίπου υποστηρίζει πως είναι απαραίτητη, όπως επίσης και το ίδιο περίπου ποσοστό κρίνει την εγκατάσταση του ίδιου του λογισμικού ασφαλέστερη μέσα στην ίδια την επιχείρηση που το χρησιμοποιεί, παρά σε κάποιο υποκατάστημα της.

Κοστολογικά, η αγορά και η χρήση ενός τέτοιου λογισμικού, συμφέρει σύμφωνα με το 90% την επιχείρησή τους. Οι λόγοι που τους ώθησαν να το εγκαταστήσουν ήταν για το 65%, η χρονοβόρα εξυπηρέτηση των πελατών ενώ για το 30% η δυσκολία στη διαχείριση των δεδομένων των πελατών και μόλις για το 5% η μείωση κερδών. Η εκπαίδευση των χρηστών έγινε στους πιο πολλούς μέσω σεμιναρίων ή προγραμμάτων εκμάθησης. Ένα 60% αντιμετώπισε κάποιες δυσκολίες κατά την χρήση του και ένα 85% υποστηρίζει ότι συνέβαλε θετικά στην εξέλιξή του μέσα στην εταιρία. Τέλος, ένα μεγάλο ποσοστό γύρω στο 95%, κρίνει απαραίτητη την υιοθέτηση στρατηγικής για την επιτυχή υλοποίησή του συστήματος.

Για τις λειτουργίες που υποστηρίζουν την **Αυτοματοποίηση των Πωλήσεων SFA**, προέκυψαν τα εξής: (τα αποτελέσματα υπολογίζονται στο τοις εκατό %)

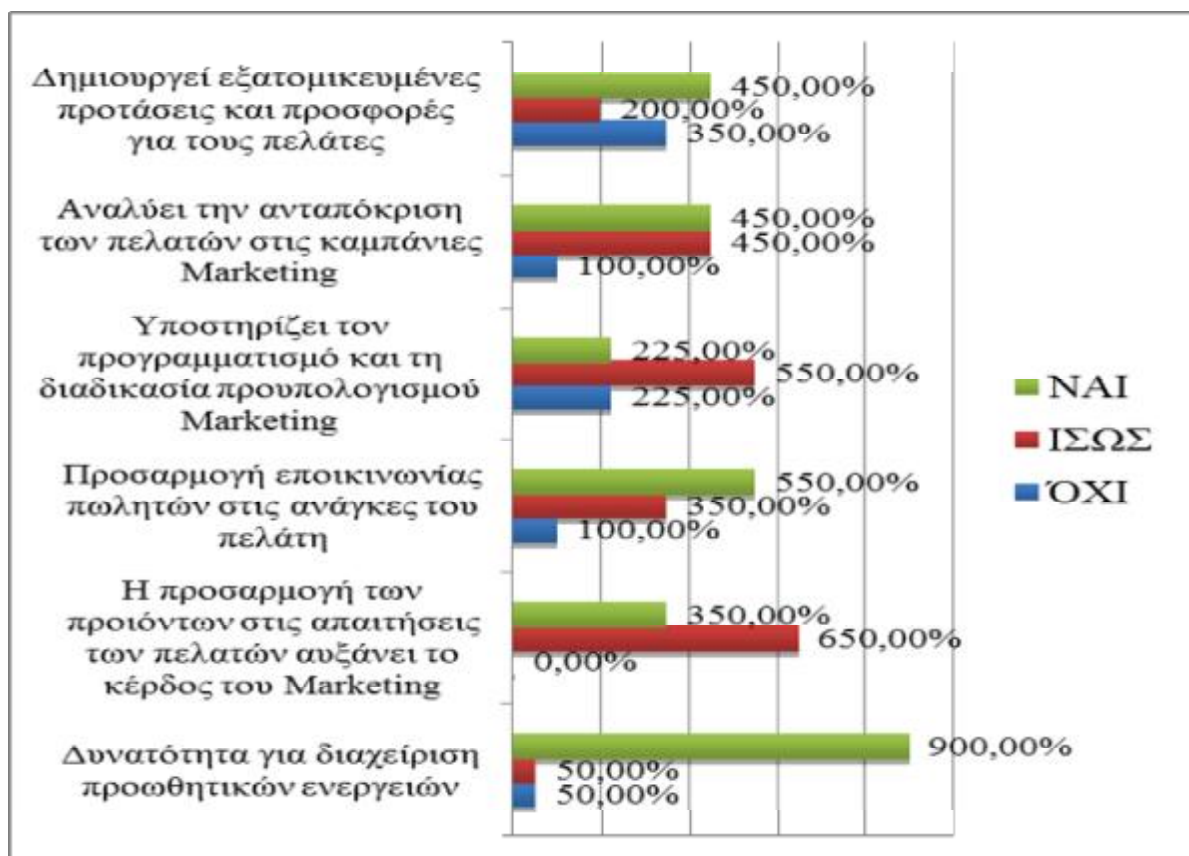


Πίνακας 18, Απεικόνιση αποτελεσμάτων για την Αυτοματοποίηση Πωλήσεων

Λαμβάνοντας υπ' όψιν το παραπάνω σχεδιάγραμμα, παρατηρούμε γενικά τι υπερτερεί σε ποσοστό ανά λειτουργία, σημειώνοντας σημαντικά ποσοστά με την απάντηση 'ΝΑΙ', στη διαθεσιμότητα των προϊόντων, στις προσφορές για τον πελάτη, στην επαναπληρόρηση των πωλητών και στην παροχή πληροφοριών για τους ίδιους τους πελάτες. Μικρότερα ποσοστά που επίσης απαντούν με 'ΝΑΙ', υποστηρίζουν την παρακολούθηση διαχείρισης αποθεμάτων, την ανάθεση δυνητικών πελατών σε κατάλληλους πωλητές, τις πληροφορίες

πωλήσεων μέσω άλλων καναλιών. Ένα μεγάλο ποσοστό του 85% ψηφίζει ‘ΟΧΙ’ και αφορά ερώτηση σχετικά με πληροφορίες για τους ανταγωνιστές.

Για τις λειτουργίες που υποστηρίζουν το **Marketing**: (τα αποτελέσματα υπολογίζονται στο τοις εκατό %)



Πίνακας 19, Απεικόνιση αποτελεσμάτων για τις λειτουργίες του Marketing

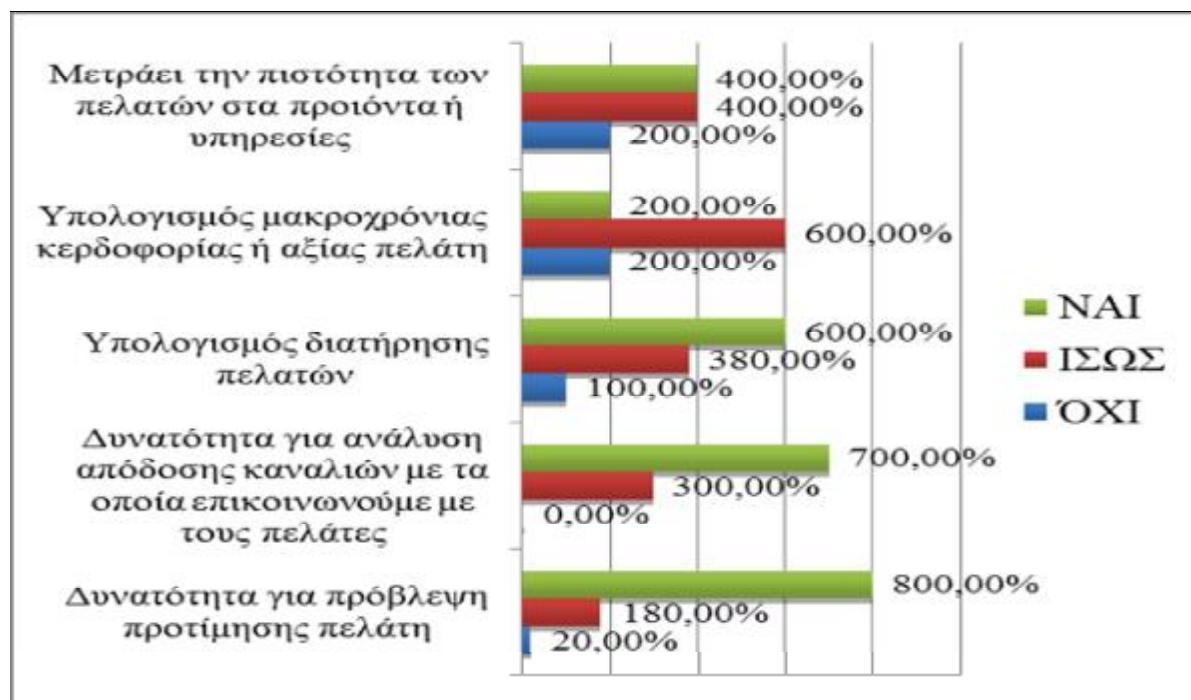
Από τις ερωτήσεις για τις λειτουργίες του Marketing, αντλούμε πληροφορίες σύμφωνα με το 90% για την προώθηση ενεργειών και μικρότερα ποσοστά, αλλά θετικά απαντημένα υποστηρίζουν, πως η λειτουργία του Marketing βοηθά και την επικοινωνία των πωλητών με τους πελάτες, δημιουργεί προσφορές για αυτούς και αναλύει την ανταπόκριση που δείχνουν οι πελάτες στις καμπάνιες του. Έπειτα σε εξίσου υψηλά ποσοστά, το 65% απαντά ‘ΙΣΩΣ’, για την αύξηση του κέρδους ή απόδοσης Marketing, στην οποία ρόλο παίζει η προσαρμογή προϊόντων και υπηρεσιών σε αυτά που θέλουν οι πελάτες.

Για τις λειτουργίες που στηρίζουν την **Εξυπηρέτηση του πελάτη**:

Μπαίνοντας στις λειτουργίες που αφορούν την Εξυπηρέτηση του πελάτη, στο 90% των υπαλλήλων που εργάζονται στο τμήμα εξυπηρέτησης, επιτρέπει να έχουν πρόσβαση στα δεδομένα των πελατών. Το 50% πιστεύει πως το σύστημα βοηθά τον πελάτη να αντιμετωπίζει τυχόν προβλήματα που προκύπτουν μέσω πρόσβασης σε βάση πληροφοριών, ενώ το υπόλοιπο 50% δεν το πιστεύει αυτό. Κατά 80%, η λειτουργία εξυπηρέτησης προς τους

πελάτες, τούς προσφέρει δυνατότητα επιλογής σε προϊόντα και επιπλέον βοηθά τον υπάλληλο να απαντήσει σωστά στις ερωτήσεις του πελάτη, ενώ το 25% πιστεύει πως 'ΙΣΩΣ' ισχύει αυτό. Το 70% των ερωτηθέντων, θεωρεί πως το σύστημα παρακολουθεί τους καλούς και πιστούς πελάτες, ενημερώνοντας τους με μηνύματα προσφορών, ωστόσο ένα 30% απαντά 'ΙΣΩΣ' στη λειτουργία αυτή. Ένα εξίσου ισάριθμο ποσοστό, πιστεύει πως παρέχει και online και offline πληροφορίες στον πελάτη. Καλός πελάτης για μια επιχείρηση, θεωρείται ο τακτικός και πιστός που δεν τον επηρεάζουν τυχόν μεταβολές σε τιμές προϊόντων. Στη συνέχεια ένα ίδιο ποσοστό 40%, τοποθετεί σε ίδιο βαθμό τόσο την ποιότητα του προϊόντος όσο και την καλή και γρήγορη εξυπηρέτηση για την επίδραση του καταναλωτή να αγοράσει. Από την μεριά των υπαλλήλων, το 60% αυτών τονίζει ότι εξυπηρετούν τους πελάτες να επιτύχουν τους στόχους τους (την αγορά), το 30% θέλει να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών έχοντας σαν πρωταρχικό σκοπό να επιτύχουν οι ίδιοι τους στόχους τους (την πώληση), ενώ το 10% προσπαθεί να πουλήσει για το καλό της επιχείρησης.

Για τις λειτουργίες που υποστηρίζουν τις **Αναλύσεις της εταιρείας**: (τα αποτελέσματα υπολογίζονται στο τοις εκατό %)



Πίνακας 20, Απεικόνιση αποτελεσμάτων για τις λειτουργίες των Αναλύσεων της εταιρείας

Κλείνοντας, να μιλήσουμε και για τα αποτελέσματα των Αναλύσεων της εταιρείας. Σαν λογισμικό, βοηθά σύμφωνα με το 40% την επιχείρηση να ερευνά κατά πόσο είναι πιστοί οι πελάτες της, επίσης το 40% στην ίδια ερώτηση πιθανολογεί πως 'ΙΣΩΣ' τους βοηθά σε αυτό και το 60% μας λέει πως μέσω του λογισμικού μπορεί υπολογιστεί ο βαθμός διατήρησής τους. Σύμφωνα με το 70% των ερωτηθέντων που κάνουν χρήση του, τους παρέχει τη δυνατότητα να αναλύουν την απόδοση των καναλιών εκείνων που τους φέρνει σε επικοινωνία μαζί τους (τους πελάτες), ενώ το 80%, το μεγαλύτερο ποσοστό που αφορά τις αναλύσεις, υποστηρίζει με ένα 'ΝΑΙ', πως το σύστημα τους παρέχει δυνατότητα πρόβλεψης

για τις προτιμήσεις των πελατών. Τέλος με ένα 60% στο 'ΙΣΩΣ', παρουσιάζεται η άποψη πως το σύστημα αυτό βοηθά στον υπολογισμό για την κερδοφορία του πελάτη μακρόχρονα.

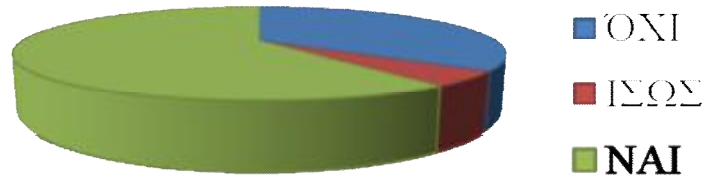
5.5 Συμπεράσματα

Παραπάνω αναλύσαμε τα συμπεράσματα της έρευνας μας, σύμφωνα με το σχετικό ερωτηματολόγιο που συντάχτηκε και μοιράστηκε σε 30 άτομα. Τα μεγαλύτερα ποσοστά απαντήσεων που έδωσαν ανήκαν στην κατηγορία του 'ΝΑΙ', και αφορούσαν ερωτήσεις για τις προτιμήσεις των πελατών, για την διαθεσιμότητα των προϊόντων, για τις καμπάνιες του Marketing, για το βαθμό διατήρησης των πελατών και άλλα. Πληροφορηθήκαμε για τη σημαντικότητα της χρήσης του λογισμικού αυτού στην κάθε εταιρεία, και συμπεράναμε πως ο μέσος χρόνος χρήσης ανά μέρα είναι από 4-10 ώρες δηλαδή περίπου έως 600ώρες την εβδομάδα το μέγιστο. Λαμβάνοντας υπ' όψιν πως τα τυπικά ωράρια λειτουργίας των καταστημάτων είναι 8-12ώρες/μέρα, τότε καταλαβαίνουμε πως οι πιο πολλές το χρησιμοποιούσαν όλη τη μέρα. Αυτό δείχνει την σημαντικότητα του και επιβεβαιώνει για πολλοστή φορά τις θετικές επιδράσεις του στην επιχείρηση που το χρησιμοποιεί. Η υιοθέτηση του συγκεκριμένου λογισμικού πραγματοποιείται λόγω της χρονοβόρας εξυπηρέτησης των πελατών και της δυσκολίας στη διαχείριση των δεδομένων τους. Επίσης μάθαμε, πως καλός πελάτης για μια επιχείρηση είναι ο πιστός και εκείνος που για την απόφαση της αγοράς του αυτό που τον επηρεάζει περισσότερο, είναι η ποιότητα του προϊόντος και η εξυπηρέτηση του πωλητή. Γενικά το σύστημα αυτό, φαίνεται πως δεν επιδρά θετικά μόνο στην κατάσταση της επιχείρησης, αλλά και στον πωλητή, στον οποίο μαθαίνει πώς να χειρίζεται σωστά τους πελάτες για το καλό της 'Ε'. Για μια ακόμα φορά επισημαίνεται η σημαντικότητα και η σπουδαιότητα της υιοθέτησης πελατοκεντρικής στρατηγικής. Ωστόσο, από τις ερωτήσεις που δόθηκαν δεν ήταν λίγα και τα ποσοστά του 'ΙΣΩΣ', επιβεβαιώνοντας είτε την άγνοια των χρηστών, είτε την αβεβαιότητα τους για κάτι, είτε απλά την μη ενημέρωσή τους. Από το 85% του 'ΟΧΙ' πληροφορούμαστε πως δεν γνωρίζουμε τίποτα για τους ανταγωνιστές. Επιπλέον σημαντικά ποσοστά του 'ΟΧΙ' εμφανίζονται και στη διαχείριση των αποθεμάτων των προϊόντων, στις εξατομικευμένες προσφορές για τους πελάτες, στην πιστότητα των πελατών, στην μακροχρόνια κερδοφορία του πελάτη, απλά τα συγκεκριμένα ποσοστά του 'ΟΧΙ' δεν υπερέχουν τα ποσοστά του 'ΝΑΙ' των αντίστοιχων ερωτήσεων. Και τις τρεις βασικές λειτουργίες δηλαδή την Αυτοματοποίηση πωλήσεων, το Marketing και την Εξυπηρέτηση πελατών, βλέπουμε πως τις υποστηρίζει σε πολύ σημαντικό βαθμό σύμφωνα πάντοτε με τις μαρτυρίες των χρηστών του.

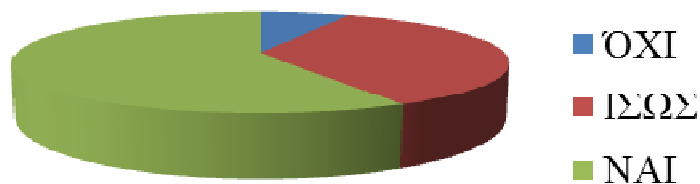
Ουσιαστικά από τα παραπάνω δεν θέλουμε να παρουσιάσουμε πως το CRM παρουσιάζει μόνο πλεονεκτήματα και βοηθά σε όλα τα επίπεδα την επιχείρηση γιατί κάτι τέτοιο δεν θα ίσχυε, αλλά μέσω των 'ΟΧΙ' και των 'ΙΣΩΣ' που απαντήθηκαν, συνειδητοποιούμε πως υπάρχουν και τμήματα που δεν τα καλύπτει σε όλο το εύρος τους.

Ας δείξουμε διαγραμματικά στις τρεις βασικές λειτουργίες τα τμήματα που αντιπροσωπεύουν το 'ΝΑΙ', 'ΟΧΙ', 'ΙΣΩΣ'.

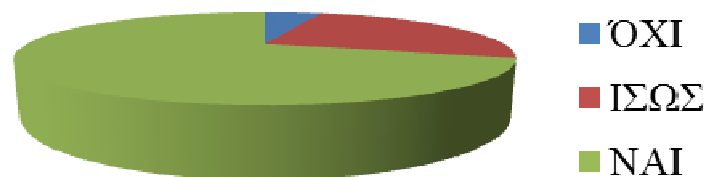
ΑΥΤΟΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΠΩΔΗΣΕΩΝ



MARKETING



ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΗ



5.6 Προτάσεις

Έχοντας πλέον ολοκληρώσει και την έρευνα μας, είδαμε και γνωρίσαμε εξ ολοκλήρου την σημασία και την προσφορά του λογισμικού CRM στην 'ζωή' της επιχείρησης. Τα οφέλη του είναι πολλά, αν κανείς το χρησιμοποιήσει σωστά και φυσικά αν υιοθετήσει και πελατοκεντρική στρατηγική. Ο πελάτης εδώ έχει πρωταγωνιστικό ρόλο.

Από την άλλη αυτό που επίσης έχει σημασία για μια επιχείρηση είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η κάθε επιχείρηση οφείλει να εφευρίσκει τρόπους να υπερισχύει των ανταγωνιστριών.

Στο σημείο αυτό λοιπόν, οι προτάσεις που θα παραθέτονταν σε μια **Επιχείρηση** είναι :

- 1) Να ελέγχει η κάθε επιχείρηση την κατάσταση της και να βλέπει αν πραγματικά έχει πρόβλημα
- 2) Να ενημερώνεται από τις σχετικές εταιρείες λογισμικών βελτίωσης πελατειακών σχέσεων και να επιλέγει αυτό που την αντιπροσωπεύει
- 3) Να μην την ενδιαφέρει τόσο το οικονομικό όφελος, αλλά και η ποιότητα και η διατήρηση της σχέσης με τους πελάτες της
- 4) Να ενημερώνει σωστά τους υπαλλήλους της που θα κάνουν χρήση του λογισμικού για τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα
- 5) Να μάθει να χειρίζεται πλήρως το Internet και κατ' επέκταση το e-CRM, αφού όλα πλέον πραγματοποιούνται ηλεκτρονικά

Από την μεριά της η **Πολιτεία** αν θέλει να βοηθήσει τις επιχειρήσεις που είναι αδύναμες, θα μπορούσε:

- 1) Να προχωρήσει στην υλοποίηση έργων διαχείρισης των σχέσεων με τους πολίτες (Citizen Relationship Management) με βάση τις αρχές που διέπουν την διαχείριση πελατών, βασιζόμενη σε υπάρχοντα θετικά παραδείγματα όπως π.χ. τα ΚΕΠ και τον αντίστοιχο διαδικτυακό τόπο
- 2) Να υποστηρίξει την προμήθεια e-CRM συστημάτων κυρίως προς τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις μέσω επιδοτούμενων προγραμμάτων
- 3) Να διαμορφώσει κατάλληλα προγράμματα ενημέρωσης των επιχειρήσεων και του ανθρώπινου δυναμικού τους, ώστε να συμβάλει στην ενημέρωση των εμπλεκόμενων φορέων
- 4) Να δίνονται επιδοτήσεις από το κράτος στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις με στόχο την εκμάθηση και την απόκτηση e-CRM

‘Το CRM σήμερα είναι σαν να κρατάς όπως παλιά την προσωπική και αληθινή σχέση με τον πελάτη, ακόμα και αν δεν μπορείς να σφίξεις το χέρι όλων.’

(Anderson & Kerr, 2002)

ΠΗΓΕΣ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. ^{25,78,82,84,112,152}Κοσμάτος Δ.Β., 2004, ‘**CRM διαχείριση πελατειακών σχέσεων: Η στρατηγική επιλογή**’, εκδόσεις ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ, Αθήνα, ISBN : 960-209-805-8, 220
2. ³⁸Μαγνήσαλης Κ., 1981, ‘**Καταναλωτική, η τεχνική γνώσεως της συμπεριφοράς του καταναλωτή**’, Αθήνα, εκδόσεις Τυροβολιά
3. ¹⁸Stefanou C.J., 2003, ‘**CRM and customer centric knowledge management: an empirical research**’. Business Process Management Journal, Vol. 9, No. 5, p. 617 – 634.
4. ¹¹⁴Stefanou C. & Sarmaniotis C., 2003, ‘**CRM and customer-centric knowledge management: an empirical research.**’, Business Process Management Journal, Vol. 9, p.617-633.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΝΑΦΟΡΑ

1. ¹²Βασιλειάδης Χ., 2007, ‘**CRM:Η πραγμάτωση της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας**’, Πανελλήνιο Συνέδριο ‘Νέες τεχνολογίες & Marketing’, TEI Κρήτης, Ιεράπετρα
2. ¹¹³Γαλάνης Α.,2007, ‘**Γιατί μας φοβίζει το crm;**’, από ομιλία που δημοσιεύτηκε στην εφημερίδα ΚΕΡΔΟΣ
3. ⁵⁹Πανταζόπουλος Α., 2003, ιδρυτής του ‘crm2day’, <http://www.crm2day.gr/editorial/101346205963377.shtml>
4. ³²Σωτηρόπουλος Τ., 2003, ‘**Το CRM στην εταιρεία εργαλείο ή αξεσουάρ;**’, Περιοδικό Ne.o/How, Οκτώβριος 14-16

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. ⁸⁹Ahmed S.A., 2004, ‘**Applications of Data Mining in Retail Business**’, IEEE Computer society international Conference on Information Technology: Coding and Computing (ITCC’04)
2. ⁶⁶Bhattacharjee A., 2001, ‘**An Empirical Analysis of Electronic Commerce Service Continuance**’, Decision Support Systems, Vol.32, pp.201-214
3. ⁴⁷Bose R., 2002, ‘**Customer relationship management: key components for IT succes**’, Industrial Management and Data Systems Vol. 102, No. 2, p. 89 – 97
4. ²⁰Chen I.J., 2003, ‘**Understanding customer relation-ship management (CRM): People, processes and technology**’, Business Process Management Journal, Vol. 9, No. 5, p. 672-88.
5. ⁶⁰Chen I.J. & Popovich K., 2003, ‘**Understanding Customer Relationship Management:People,process and technology**’, Business Process management Journal, Vol.9, No.5, p.672-688
6. ¹⁹Clemons E., 2000, ‘**Gathering the Nectar - Understanding CRM**’, Financial Times Publication, Spring, pp. 24-27.
7. ³⁰Dyche J., 2002, ‘**The CRM handbook Business Guide to Customer Relationship Management**’, Addison-Wesley, 2nd printing, Information Technology Series

8. ³³Earley R., 2002, '**How to avoid the CRM graveyard**', Customer Interaction Solutions, Vol. 20, No. 12, p. 26-30.
9. ³⁵Gefen D., 2002, '**Implementation team responsiveness and user evaluation of customer relationship management: A quasi-experimental design study of social exchange theory**'. Journal of Management Information Systems, Vol. 19, No.1, p. 47-69.
10. ⁴⁶Goyat S., 2011, '**The Basis of Market Segmentation: A critical review of Literature**', European Journal of Business and Management, Vol. 3, No. 9, p. 45-54
11. ¹¹Kalacota R. & Robinson M., 2001, '**e-Business 2.0: Roadmap for Success**', Pearson Education Corporate Sales Division, One lake street upper Saddle River, ISBN 0-201-72165-1, 2nd printing
12. ⁴²Kimball P. Marshall, 1997, '**Marketing Information Systems: Creating Competitive Advantage in the Information Age**', Boyd & Fraser Publishing Company
13. ¹⁴Kumar V. & Ramani G., 2008, '**Interaction Orientation and Firm Performance: Journal of Marketing**' Vol. 72, No. 1, pp. 27-45
14. ²Kumar V. & Reinartz W., 2006, '**Customer Relationship Management: A Databased Approach**', New York: John Wiley & Sons Inc, Publication Date: June 13, ISBN-10: 0471271330, Edition: 1
15. ²²Lau R. & Wong W., 2003, '**Towards an Open Multi-Issue Negotiation Service for B2B E-Commerce**', [International Conference on Internet Computing](#) : 536-537
16. ¹⁶Light B., 2003, '**CRM packaged software: A study of organizational experiences**', Business Process Management Journal, Vol.9, No. 5, pp.603- 616.
17. ¹⁴⁵Oellermann W., 2001, '**Architecting Web Services** ', ISBN13: 978-1-893115-58-3, 654 Pages
18. ¹⁵⁴O'Sullivan D. & Abella A. V., 2007, '**Marketing performance measurement ability and firm performance.**' Journal of Marketing, Vol.71, p. 79–93.
19. ²¹Prahalad C.K. & Ramaswamy V., 2002, '**The Co-Creation Connection**', Strategy & Business, 2nd Quarter edition
20. ³¹Rigby D. K. & Ledingham D., 2004, '**CRM done right**'. Harvard Business Review, Vol.82, No. 11, p.118–129.
21. ⁵⁵Roh T. H, Ahn C. K., Han I., 2005, '**The priority factor model for customer relationship management system success**', Expert Systems with Applications, Vol. 28, No 4, p. 641-654.
22. ²⁹Roth et al, 2005, '**The Economist as Engineer: Game Theory, Experimental Economics and Computation as Tools of Design Economics**', Econometrica, pp. 1341–1378.
23. ⁵³Shaw M. J., Subramaniam C., Tan G.W., & Welge M. E., 2001, '**Knowledge management and data mining for marketing**'. Decision Support Systems, Vol. 31, p. 127
24. ⁹⁷Shwu-Ing Wu, 2003, '**The relationship between consumer characteristics and attitude toward online shopping**', Marketing intelligence and planning, Vol. 37, No. 44, p.208-210
25. ¹⁴⁸Sweiger M., 2000, '**CRM vs e-CRM vs e-RM**', Enterprise Systems Journal, Vol.15, No.12, p.18-54.
26. ⁴⁴Thearling K., 1999, '**Building Data Mining Applications for CRM**', 1st printing, McGraw-Hill Professional, ISBN: 0071344446
27. ⁹¹Wu X., Yu P., Piatetsky-Shapiro G., Cercone N. and Wah B.W., 2003, '**Knowledge and Information Systems**', Vol. 5, No. 2 , 248-261, DOI: 10.1007/s10115-003-0101-1

ΞΕΝΗ ΑΝΑΦΟΡΑ

1. ⁵⁶Berhad A. & Tyler T., 2002, '**Customer Relationship Management in Asia: A Cross-Cultural Case Study**', based on Aetna Universal Insurance, Singapore: Peppers & Rogers Group Asia.
2. ⁴¹Bounsaythip C.& Runsalala E., 2001, '**Overview of data mining for customer behavior modeling**', Technical Report TTE1-2001-18, VTT Information Technology
3. ¹⁵⁶Brewton J.,2004, '**The CRM Score card + Strategic Six Sigma :A powerful Approach for Maximizing CRM Strategy Execution Success.**'
4. ¹²⁴Caretsky L., 2002, '**Getting Back To Basics Ease the pain of CRM implementation**', Com.Corporat
5. ¹⁴⁴Chang, J., 2002, '**A Guide to Evaluating CRM Software**', The Customer Relationship Management Solutions Guide, CRMguru.com
6. ³⁴Kehoe L., 2002, '**Long live e-business: software is finding a new role in helping companies to share information effectively**', Financial Times
7. ⁹⁰Piatetsky-Shapiro G. & Smith P., 1996, '**From Data Mining to Knowledge Discovery: An Overview**', in Advances in Knowledge Discovery & Data Mining, Massachusetts: AAAI Press/ The MIT Press
8. ¹⁷Rembrandt M., 2002, '**Outsourcing CRM function.**' Serverworld 16, Feb 2.
9. ⁹⁸Scullin, S., 2003, '**Electronic customer relationship management: benefits, considerations, pitfalls and trends**', Proceedings of the is one world Conference, Las Vegas, Nevada Information Systems: The Challenge of Theory and Practice, The Information Institute, Peer review.
10. ¹⁵Smith K., 2002, '**Achieving Excellence in Customer Relationship Management: A report from the Cranfield Customer Relationship Management Research Forum**', Cranfield School of Management.
11. ¹²²Verzuh E., 1998, '**The fast forward MBA in project Management**', New York: John Wiley and Sons, Inc.
12. ¹⁰Winer R.S., 2001, '**A Framework for Customer Relationship Management**', California Management Review, Working Paper, Haas School of Business, University of California at Berkeley, pp. 89-105.

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ

1. ¹http://el.wikiversity.org/wiki/Customer_Relationship_Management_Systems_%28CRM%29
2. ³<http://www.ingu.ntua.gr>
3. ⁴www.ionio.gr/~papatheodor/lessons/IONIO-INFO_SYSTEMS.PPT
4. ⁵<http://www.logistics.tuc.gr/Contents/Publications/39.pdf>
5. ⁶http://el.wikipedia.org/wiki/Enterprise_resource_planning
6. ⁷eld.teipir.gr/downloads/proman/kef3.pdf
7. ⁸www.eeei.gr/interbiz/articles/ecrm.htm
8. ⁹[http://el.wikiversity.org/wiki/Customer_Relationship_Management_Systems_\(CRM\)](http://el.wikiversity.org/wiki/Customer_Relationship_Management_Systems_(CRM))
9. ^{13,117,119,141}<http://www.plant-management.gr/index.php?id=978#top>
10. ^{23,27,51,61,62,70,85}<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2009/TsobiliAgathiB/attached-document-1305190333-934354-28774/Tsovili2009.pdf>

11. ²⁴<http://www.google.gr/search?q=http%3A%2F%2Fnefeli.lib.teicrete.gr%2Fbrowse%2Fsdo%2Fba%2F2009%2FTsobiliAgathiB>
12. ²⁶<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2007/Kazakou,Malamatenia/document/CRM.pdf>
13. ²⁸<http://marketing-lexicon.pblogs.gr/pleonekthmata-kai-meionekthmata-franchise.html>
14. ³⁶http://digilib.lib.unipi.gr/spoudai/bitstream/spoudai/467/1/t56_n3_71to94.pdf
15. ³⁷<http://mow.uoa.gr/epektasi/GuideFiles/odigosChapter13.pdf>
16. ³⁹<http://www.kemel.gr/content/e-diakheirise-tes-skheses-me-ton-pelate-customer-relationship-management-crm>
17. ^{41,43,45,48}<http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14808/6/GoulouZoiMsc2012.pdf>
18. ^{49,52,57,147}<http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/13581/1/KandiliMsc2009.pdf>
19. ⁵⁰<http://www.imh.com.cy/assets/files/DrGeorgeLamprianou%281%29.pdf>
20. ⁵⁴<http://www.logistics.tuc.gr/Contents/Diatrives/lagadinou.pdf>
21. ⁵⁸<http://www.primus.com.gr/library/crm.php>
22. ⁶³http://www.autotriti.gr/news/preview_news.asp?category_id=75&NEWS_DATA_ID=2116
23. ⁶⁴<http://195.251.240.254:8080/bitstream/handle/10184/2334/GIANNOPOULOU.pdf?sequence=1>
24. ^{65,94}dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/560/2/PapaiwannouMsc2005.pdf
25. ⁶⁷<http://www.vodafone.gr/portal/client/cms/viewCmsPage.action?pageId=1032>
26. ⁶⁸http://www.singularlogic.eu/index.php?option=com_content&task=view&id=47&Itemid=101
27. ⁶⁹http://www.singularlogic.eu/index.php?option=com_content&task=view&id=172&Itemid=14
28. ⁷¹<http://www.kotsovolos.gr/site/>
29. ⁷²<http://www.entersoft.gr/>
30. ⁷³<http://www.link.com.gr/swift.jsp;jsessionid=FEDE9348B369D034719B65E50377A848?CMCCode=040902&extLang>
31. ⁷⁴<http://www.vatis.gr/>
32. ⁷⁵<http://www.sieben.gr/>
33. ⁷⁶<http://www.microsoft.com/el-gr/dynamics/benefits.aspx>
34. ⁷⁷<http://www.sieben.gr/Customers.asp>
35. ⁷⁹http://www.bostonscientificinternational.com/templatedata/imports/HTML/CRM-Intl/ifu/pdf/358009-008_Errata_EL.pdf
36. ⁸⁰http://greek.almeethaq.net/lv/group/view/kl168254/DTK_Computer_PRM-821.htm
37. ⁸¹<http://greek.ircfast.com/lv/software/download/kl497176.htm>
38. ⁸³http://labtour.files.wordpress.com/2011/01/crm_maimaris.pdf
39. ⁸⁶<http://www.datamining.gr>
40. ⁸⁷<http://nemertes.lis.upatras.gr/jspui/handle/10889/847>
41. ⁸⁸aetos.it.teithe.gr
42. ⁹²<http://nemertes.lis.upatras.gr/jspui/handle/10889/542>
43. ⁹³<http://www.businessweek.com/adsections/crm/internet.html>
44. ⁹⁵<http://www.eeei.gr/interbiz/articles/ecrm.htm>
45. ⁹⁶<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2012/StamoulakatosIraklis/attached-document-1341386587-688097-31529/Stamoulakatos2012.pdf>

46. ⁹⁹http://en.wikipedia.org/wiki/ECRM#Differences_between_CRM_and_eCRM
47. ^{100,101}<http://www.eeei.gr/interbiz/articles/ecrm.htm>
48. ¹⁰²www.sitemaker.gr/fstamatiadis/assets/chapter_1.doc
49. ¹⁰³<http://www.scribd.com/doc/>
50. ¹⁰⁴www.sitemaker.gr/fstamatiadis/assets/chapter_1.doc
51. ¹⁰⁵<http://www.sigmalive.com/inbusiness/news/services/480446>
52. ¹⁰⁶<http://www.image-com.gr>
53. ¹⁰⁷http://panelladikes.blogspot.com/2008_10_01_archive.html
54. ¹⁰⁸<http://marketing-lexicon.pblogs.gr/2006/12/ti-einai-to-marketing>
55. ¹⁰⁹<http://195.251.240.254:8080/bitstream/handle/10184/278/chapter-01.pdf?sequence=6plan.htm>
56. ^{110,115}<http://195.251.240.254:8080/bitstream/handle/10184/278/chapter-01.pdf?sequence=6>
57. ¹¹¹<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2011/NtenbekMichalis/attached-document1326701449-861710-5335/Ntenbek2011.pdf>
58. ¹¹⁶<http://www.google.gr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=.....AFQjCNGchSV3qZUa5tfvM5oYuZ-4e586OA-NOΛOΓI>
59. ¹¹⁸users.auth.gr/~chbouts/Strategic%20Marketing/1.ppt
60. ¹²⁰http://195.251.240.254:8080/bitstream/handle/10184/890/mgkonti_mziogou.pdf?sequence=1
61. ¹²¹<http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14072/11.pdf>
62. ¹²⁶<http://www.business-software.com/blog/how-your-crm-system-can-cause-you-to-have-a-heart-attack/>
63. ¹²⁷<http://www.gtsoftware.com/sites/default/files/documents/microsoft%20windows%20server%20reliability%20-%20final.pdf>
64. ¹²⁸http://www.businessperspectives.org/journals_free/ppm/2005/PPM_EN_2005_02_Mack.pdf
65. ¹²⁹http://www.pischools.gr/programs/ktp/previous_version/book2/01_6.pdf
66. ^{130,131}<http://isa.teipir.gr/files/projects/software2.ppt>
67. ¹³³<http://www.google.gr/search?q=www.ebusinessforum.gr%2Fengine%2Findex.php%3Fop%3Dmodload...ctn...&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:el:official&client>
68. ¹³⁴<http://www.it.uom.gr/teaching/ellak.html>
69. ¹³⁵http://pdplab.it.uom.gr/teaching/linux/ellak_guide.html
70. ¹³⁶http://www.capitalinvest.gr/info.php?category_id=37&product_id=171
71. ¹³⁸<http://www.zeuslinux.gr/modules.php?name=News&file=article&sid=47>
72. ¹³⁹http://en.m.wikipedia.org/wiki/Comparison_of_CRM_systems#section_2
73. ¹⁴⁰<http://by149w.bay149.mail.live.com/default.aspx#!/mail/InboxLight.aspx?n=232022364!n=312956971&fid=1&fav=1&mid=a4642751-e519-11e1-8cbd-00215ad9b8c2&fv=1>
74. ¹⁴²http://195.251.240.254:8080/bitstream/handle/10184/890/mgkonti_mziogou.pdf?sequence=1
76. ¹⁴³http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14072/1/ΔΙΠΛΩΜΑΤΙ_KH+MBA+XAPAMH+MAPIA+ΘΗΡΕΣΙΑ.pdf
77. ¹⁴⁹http://en.wikipedia.org/wiki/Microsoft_Dynamics_CRM

- 78.¹⁵⁰ <http://www.microsoft.com/business/smb/el-gr/dynamics/crm-4.msp>x
- 79.¹⁵¹ <http://www.datacomm.gr/DataCommunication/SiteResources/Data/Templa>
- 80.¹⁵³ <http://www.destinationcrm.com/Articles/Older-Articles/CSO-Insights/CRM-How-Much-Will-This-Stuff-Cost-Me-46751.aspx>
- 81.¹⁵⁵ <http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14072/1/%CE%94/.pdf>

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

1. Εικόνα 1, *Οι ενότητες των CRM συστημάτων*
<http://www.rodobiz.net/2012/02/crm-software-capabilities.htm>
2. Εικόνα 2, *Ο κύκλος ζωής του πελάτη*
<http://gr.dreamstime.com>
3. Εικόνα 3, *Παγκόσμια αγορά software το έτος 2005*
<http://epixeirein.gr/2008/04/04/crm-epixeirisi/>
4. Εικόνα 4, *Partner Relationship Management*
<http://capobomba2.blogspot.gr/2011/06/blog-post.html>
5. Εικόνα 5, *Μορφές συναλλαγών e-commerce*
www.sitemaker.gr/fstamatiadis/assets/chapter_1.doc
6. Εικόνα 6, *Οι πρωταθλητές στις on line πωλήσεις*
<http://oem.gr/main/index.php/epikairotiata/2451-afxisi-tzirou-75-sto-elliniko-ilektroniko-emporio-to-2010>
7. Εικόνα 7, *Το πλαίσιο και η υποδομή του Ηλεκτρονικού εμπορίου*
www.sitemaker.gr/fstamatiadis/assets/chapter_1.doc
8. Εικόνα 8, *Στρατηγικό CRM των Payne & Penny(2005)*
<http://www.scribd.com/doc/46560948/Payne-A-Strategic-Framework-for-Customer->
9. Εικόνα 9, *Μετρήσεις CRM*
<http://mthink.com/revenue/content/crm-evaluation-method-crmbodycheck>
10. Εικόνα 10, *Application software diagram*
<http://www.canon.com/cameramuseum/tech/report/200107/report.html>
11. Εικόνα 11, *The concept-of-operation diagram for a software system*
<http://msdn.microsoft.com/enus/library/bb421528.aspx>
12. Εικόνα 12, *System Software and Application Interaction*
<http://images.yourdictionary.com/system-software>
13. Εικόνα 13, *A selection of illustration, user interface, web and marketing design*
<http://www.hairyhighlandcow.net/04marketingGraphics.html>
14. Εικόνα 14, *Χρήση του Open Source Software από την Βιομηχανία και την κατηγορία Λογισμικού*
<http://www.guidecms.com/documentation-cms/white->
15. Εικόνα 15, *Διαφημιστική εκστρατεία για τις πωλήσεις του CRM το 2012*
<http://softwarestrategiesblog.com/category/analytics/>
16. Εικόνα 16, *The Architecture of a Social Business*
<https://www.enterpriseirregulars.com/46806/the-architecture-of-a-social-business/>

17. Εικόνα 17, *The Portal and its Place in THE CRM Technical Architecture*
<http://www.informationmanagement.com/infodirect/20020201/4599-1.html>
18. Εικόνα 18, *Στοιχεία πελατών*
http://www.save9.com/wpcontent/uploads/2009/07/MicrosoftDynamicsCRM4Salesautomation_Brochure.pdf
19. Εικόνα 19, *Ταμπλό πωλήσεων και ποσοστών μετατροπής*
http://www.save9.com/wpcontent/uploads/2009/07/Microsoft_Dynamics_CRM_4_Sales_Automation_Brochure.pdf
20. Εικόνα 20, *Αυτοματοποίηση του συστήματος αυτόματων πελατών*
<http://crm.dynamics.com/el-gr/sales>
21. Εικόνα 21, *Βελτίωση του σχεδιασμού και της διαχείρισης πωλήσεων*
<http://crm.dynamics.com/el-gr/sales>
22. Εικόνα 22, *Εκσυγχρονισμός διαχείρισης λογαριασμών*
<http://crm.dynamics.com/el-gr/sales>
23. Εικόνα 23, *Διαχείριση δεδομένων*
http://www.magnetism.co.nz/blog/11-03-06/Improving_Customer_Acquisition_with_Marketing_Automation_and_Microsoft_Dynamics_CRM.aspx
24. Εικόνα 24, *Εντοπισμός προσπάθειας Marketing*
http://www.magnetism.co.nz/blog/11-03-06/Improving_Customer_Acquisition_with_Marketing_Automation_and_Microsoft_Dynamics_CRM.aspx
25. Εικόνα 25, *Βελτιώστε το σχέδιο της καμπάνιας*
http://www.magnetism.co.nz/blog/11-03-06/Improving_Customer_Acquisition_with_Marketing_Automation_and_Microsoft_Dynamics_CRM.aspx
26. Εικόνα 26, *Απλοποίηση εκτέλεσης καμπάνιας*
http://www.magnetism.co.nz/blog/11-03-06/Improving_Customer_Acquisition_with_Marketing_Automation_and_Microsoft_Dynamics_CRM.aspx
27. Εικόνα 27, *Παραγόμενη επιφάνεια εργασίας με περίπτωση διαχείρισης*
http://www.save9.com/wp-content/uploads/2009/07/Microsoft_Dynamics_CRM_4_Customer_Service_Brochure.pdf
28. Εικόνα 28, *Υπηρεσία ανάλυσης ταμπλό (Επιχειρηματική Ευφυΐα)*
http://www.save9.com/wp-content/uploads/2009/07/Microsoft_Dynamics_CRM_4_Customer_Service_Brochure.pdf
29. Εικόνα 29, *Ενδυνάμωση της υπηρεσίας παραγωγικότητας*
<http://sequentit.blogspot.gr/2011/05/microsoft-dynamics-crm-for-customer.htm>
30. Εικόνα 30, *Αποστολή e-mail μέσω της Microsoft Dynamics CRM 4.0*
<http://blog.sonomapartners.com/2009/04/mass-e-mail-options-in-microsoft-dynamics-crm-40.html>
31. Εικόνα 31, *Παγκόσμια Διάθεση του Microsoft Dynamics CRM Online*
<http://greekdiamond.blogspot.gr/2011/01/microsoft-dynamics-crm-online-o-steve.html>
32. Εικόνα 32, *Προβολή του Microsoft Dynamics CRM μέσω του Windows Internet Explorer*

<http://www.save9.com/crm/microsoft-crm/>

33. Εικόνα 33, *To Microsoft Dynamics CRM μέσω του Mozilla Firefox*
http://blog.sonomapartners.com/microsoft_dynamics_crm/