



Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ



## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στο κεφάλαιο 1 μιλάμε για τον ορισμό και τους στόχους του marketing και γενικότερα για την ιστορική αναδρομή του.

Ενώ στο κεφάλαιο 2 μιλάμε για τον ορισμό του πελάτη και τις κατηγορίες αυτών. Για την ικανοποίηση του πελάτη, τον κύκλο ζωής τους και ποια η σημασία της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας για την επιχείρηση και ο προσανατολισμός στον πελάτη.

Στο κεφάλαιο 3 επικεντρωνόμαστε στα χαρακτηριστικά του CRM (Customer Relationship Marketing) για τους στόχους και τα δομικά στοιχεία του. Τα συστατικά του και τα συστήματα Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων CRM.

Στο κεφάλαιο 4 και 5 δίνουμε έμφαση στις προϋποθέσεις υλοποίησης ενός CRM συστήματος και τις φάσεις σχεδιασμού και υλοποίησης στρατηγικής. Όπως επίσης αναφέρουμε τα πλεονεκτήματα εφαρμογής και τα οφέλη για την επιχείρηση.

Στο τελευταίο κεφάλαιο (κεφ.6) πραγματοποιείτε μία έρευνα πεδίου για την διαχείριση των σχέσεων καθώς και τα αποτελέσματα της έρευνας (κεφ.7)

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην παρούσα πτυχιακή εργασία γίνεται προσπάθεια προσέγγισης με τον καλύτερο δυνατό τρόπο της Διαχείρισης των Σχέσεων Πελατών στο σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο με τη χρήση πληροφοριακών συστημάτων και πιο συγκεκριμένα των Συστημάτων Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων ( Customer Relationship Management ). Γίνεται ενδελεχής αναφορά στη σημασία ενασχόλησης με τον πελάτη ως προσωπικότητα και όχι ως μέσο κέρδους καθώς και στους τρόπους και μεθόδους με τους οποίους μια επιχείρηση μπορεί να επιτύχει τους στόχους της στο μέγιστο βαθμό με τη βοήθεια των πληροφοριακών συστημάτων.

Στα κεφάλαια που ακολουθούν αναλύεται η δομή και η χρήση των συστημάτων αυτών, λόγοι για τους οποίους οι επιχειρήσεις μικρές και μεγάλες είναι ωφέλιμο να χρησιμοποιούν τέτοιου είδους συστήματα καθώς και γίνεται μια αναφορά για τα ελληνικά δεδομένα και την εξέλιξη κάποιων επιχειρήσεων που προέβησαν στη χρήση Συστημάτων Πελατειακών Σχέσεων.

**Λέξεις Κλειδιά:** CRM, Πελάτης, Μάρκετινγκ (Marketing), E-mail

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ .....	2
ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 .....	8
ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΟ MARKETING .....	8
1.1 Έννοια και ορισμός του Marketing .....	8
1.2 Στόχοι marketing .....	10
1.3 Πεδία Εφαρμογής του Μάρκετινγκ.....	13
1.4 Ιστορική αναδρομή marketing .....	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 .....	21
Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ Η ΠΕΛΑΤΟΚΕΝΤΡΙΚΗ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ.....	21
2.1 Ορισμός της έννοιας του πελάτη.....	21
2.2 Κατηγορίες και τύποι πελατών .....	22
2.3 Η σημασία της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας για την επιχείρηση και ο προσανατολισμός στον πελάτη.....	26
2.4 Η ικανοποίηση του πελάτη.....	29
2.5 Ο κύκλος ζωής των πελατών.....	32
2.6 Από το “κλασικό” marketing στο marketing σχέσεων.....	33
2.7 Τα στοιχεία του Μάρκετινγκ των σχέσεων.....	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 .....	38
ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ CRM (Customer Relationship Marketing ).....	38
3.1 Γενικά στοιχεία για το CRM.....	38
3.2 Ορισμός Συστημάτων Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων CRM.....	39
3.3 Στόχοι του CRM.....	43
3.4 Τα συστατικά του CRM .....	45
3.5 Τα πέντε δομικά στοιχεία του CRM .....	46
3.6 Η ελληνική πραγματικότητα εφαρμογών CRM συστημάτων. ....	48
3.7 Επιτυχής Υλοποίηση Έργου CRM από τον Όμιλο Vodafone .....	52
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 .....	59
Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ CRM.....	59
4.1 Προϋποθέσεις υλοποίησης ενός CRM Συστήματος .....	59
4.2 Ενοποίηση λειτουργικών τομέων.....	61
4.3 Φάσεις σχεδιασμού και υλοποίησης στρατηγικής.....	63
4.4 Πλεονεκτήματα εφαρμογής και οφέλη για μια επιχείρηση. ....	68
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 .....	71
Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ CRM .....	71
5.1 Σύγχρονες εφαρμογές CRM και ECRM .....	71
5.2 Το e-mail ως εργαλείο ECRM .....	73
5.3 Άλλες δραστηριότητες ECRM.....	74
5.4 Multichannel CRM.....	75
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 .....	77
ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ.....	77
6.1 Επιλογή μεθόδου συλλογής στοιχείων.....	77
6.2 Χαρακτηριστικά δείγματος .....	77

**Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ  
ΠΕΛΑΤΕΣ**

6.3	Σκοπός της έρευνας.....	78
6.4	Διαδικασία σχεδιασμού ερωτηματολογίου .....	78
	ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 .....	80
	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	80
	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	97
	ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	100
	ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	101
	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ .....	103

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, όπου τα επίπεδα του ανταγωνισμού είναι πολύ υψηλά, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες αλλάζουν με ταχείς ρυθμούς, οι επιχειρηματικές δραστηριότητες δεν γνωρίζουν φυσικά σύνορα, οι συγχωνεύσεις ομίλων και εταιριών επαναπροσδιορίζουν την πελατειακή τους βάση και η τεχνολογία επιτρέπει την αμφίδρομη επικοινωνία μέσω πολλαπλών διαθέσιμων καναλιών, η υιοθέτηση μιας ολοκληρωμένης πελατοκεντρικής στρατηγικής έχει αναδειχθεί ως η μοναδική προσέγγιση που μπορεί να προσδώσει σε μια επιχείρηση ανεξάρτητα από το μέγεθος της ή το πεδίο δραστηριοποίησης της, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και την υπεραξία που αναζητά.

Οι σημερινές συνθήκες λοιπόν απαιτούν από την εκάστοτε επιχείρηση να έχει τις δυνατότητες και τη γνώση για να κατανοήσει την αγοραστική συμπεριφορά, τα κίνητρα ακόμα και την προσωπικότητα των πελατών της. Η διαχείριση των πελατειακών σχέσεων αποτελεί ένα δύσκολο κομμάτι έρευνας για την επιχείρηση αλλά της προσδίδει πολύ σημαντικά πλεονεκτήματα εάν γίνει με σωστό τρόπο.

Οι εφαρμογές CRM (Customer Relationship Management ) έχουν αναπτυχθεί με σκοπό να εκπληρώσουν το δύσκολο έργο της διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες.

Σύμφωνα με τον Goldenberg, 2000 «Το CRM δεν αποτελεί απλά μια εφαρμογή λογισμικού για το μάρκετινγκ, τις πωλήσεις και την εξυπηρέτηση πελατών αλλά μια πολυλειτουργική, πελατοκεντρική, στρατηγικά καθορισμένα επιχειρηματική διαδικασία, η οποία

μεγιστοποιεί την απόδοση των σχέσεων με τον πελάτη και κατά συνέπεια την απόδοση του συνόλου της επιχείρησης»

Τα συστήματα CRM λοιπόν είναι πληροφοριακά συστήματα που επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να γνωρίσουν τους πελάτες τους καλύτερα και να χρησιμοποιήσουν αποτελεσματικότερα αυτή τη γνώση, με τέτοιο τρόπο ώστε να αντιληφθούν τη συνολική τους εμπειρία, αυξάνοντας τελικά τα έσοδα, αλλά και τα κέρδη τους.

Ιδιαίτερα σε περιόδους έντασης του ανταγωνισμού και έλλειψης ρευστότητας των επιχειρήσεων και των καταναλωτών, όπως αυτή που διανύουμε το τελευταίο διάστημα, η υιοθέτηση πελατοκεντρικών συστημάτων μπορεί να προσφέρει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, συνιστώντας βασικό μοχλό της στρατηγικής για τη διατήρηση αφοσιωμένων πελατών, την προσέλκυση νέου πελατολογίου και τη μείωση του διαχειριστικού κόστους.

Σκοπός της παρούσας πτυχιακής εργασίας είναι να καλύψει όλες τις βασικές πτυχές του CRM και να παραχωρήσει στον αναγνώστη απαντήσεις για τα κύρια ζητήματα που αφορούν την πρωτοπόρα αυτή, για τα ελληνικά δεδομένα, επιχειρησιακή τεχνολογία. Θα γίνει επίσης προσπάθεια, αποσαφήνισης της διαδικασίας που πρέπει μια επιχείρηση να ακολουθήσει για να υιοθετήσει μια εφαρμογή τόσο απαιτητική όσο τα CRM.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

### ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΟ MARKETING

#### 1.1 Έννοια και ορισμός του Marketing

Ο όρος Μάρκετινγκ τα τελευταία χρόνια ακούγεται ολοένα και πιο συχνά σε κάθε συζήτηση, είτε αυτή αφορά επιχειρηματικές είτε άλλες δραστηριότητες, όπως πολιτικές, κοινωνικές κ.λπ. Ωστόσο, είναι γεγονός ότι πολύ λίγοι είναι αυτοί που γνωρίζουν πραγματικά τι ακριβώς σημαίνει Μάρκετινγκ και τι σκοπούς εξυπηρετεί.

Ακριβής μετάφραση του όρου δεν έχει γίνει μέχρι σήμερα στα Ελληνικά και αυτό είναι κάτι που κάνει τη σύγχυση μεγαλύτερη. Οι όροι **αγοραλογία, αγοραγνωσία, πωλησιολογία, εμπορευσιματολογία, εμπορία**, που έχουν χρησιμοποιηθεί κατά καιρούς για να αποδώσουν το νόημα και το περιεχόμενο του όρου «Μάρκετινγκ», δεν μπορούν να θεωρηθούν «δόκιμοι όροι», γιατί δεν αποδίδουν επακριβώς την έννοια και το περιεχόμενο του όρου Μάρκετινγκ στα Ελληνικά.

Πολλοί νομίζουν ότι το Μάρκετινγκ είναι συνώνυμο της «πώλησης», άλλοι θεωρούν ότι είναι η διαφήμιση και οι ενέργειες για την προώθηση των πωλήσεων, ή συνδυασμός της προσωπικής πώλησης και της διαφήμισης.

Αν προσπαθήσουμε να περιγράψουμε το Μάρκετινγκ, θα βρεθούμε μπροστά σε μια πληθώρα ορισμών που έχουν διατυπωθεί από θεωρητικούς ή επαγγελματικές ενώσεις, όπως είναι η **Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ** ή το **Το Βρετανικό Ινστιτούτο Μάρκετινγκ** που

το βλέπουν από διαφορετικές οπτικές γωνίες, αφού ο κόσμος που ζούμε είναι πολυδιάστατος.

- Η **Αμερικάνικη Ένωση Μάρκετινγκ**, το 1948, όρισε το Μάρκετινγκ ως ένα σύνολο επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που κατευθύνουν τη ροή των αγαθών και των υπηρεσιών από τον παραγωγό στον τελικό καταναλωτή ή χρήστη.

- Ο **Martin Bell**, καθηγητής του Μάρκετινγκ, όρισε το Μάρκετινγκ, στη δεκαετία του '70, ως ένα σύνολο επιχειρηματικών δραστηριοτήτων των μέσων της ανάπτυξης ενός συγκεκριμένου προγράμματος δράσης με το οποίο ικανοποιούνται οι ανάγκες των πελατών μιας επιχείρησης.

- Ο **Philip Kotler**, ο πιο διάσημος ίσως θεωρητικός και καθηγητής του Μάρκετινγκ θεωρεί ότι είναι μια ανθρώπινη δραστηριότητα, που έχει σαν στόχο την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών των ανθρώπων μέσα από τη διαδικασία των συναλλαγών.

Στις δεκαετίες του '80 και του '90 οι παραπάνω ορισμοί αναθεωρήθηκαν, ενώ διατυπώθηκαν και νέοι.

- Η **Αμερικάνικη Ένωση Μάρκετινγκ**, το 1985, έδωσε ένα νέο ορισμό για το Μάρκετινγκ.

Σύμφωνα μ' αυτόν, «*Μάρκετινγκ είναι η διαδικασία σχεδιασμού και υλοποίησης της παραγωγής, τιμολόγησης, προώθησης και διανομής ιδεών, αγαθών και υπηρεσιών, με σκοπό την πρόκληση συναλλαγών που να ικανοποιούν τους αντικειμενικούς σκοπούς ατόμων και οργανώσεων*».

- Το **Βρετανικό Ινστιτούτο Μάρκετινγκ**, την ίδια εποχή, έδωσε το δικό του ορισμό. «*Το Μάρκετινγκ είναι η διαχειριστική διαδικασία με την οποία εντοπίζονται, προβλέπονται και ικανοποιούνται οι απαιτήσεις των*

*πελατών μιας επιχείρησης και των καταναλωτών ή χρηστών προϊόντων ή υπηρεσιών με τρόπο επικερδή για την επιχείρηση».*

• Ο **Philip Kotler** έδωσε κι αυτός ένα νέο ορισμό για το Μάρκετινγκ. Σύμφωνα μ' αυτόν, «το Μάρκετινγκ είναι μια διαδικασία κοινωνική και μάνατζμεντ με την οποία άτομα και ομάδες αποκτούν ό,τι χρειάζονται και επιθυμούν μέσω της παραγωγής, της προσφορά και της ανταλλαγής προϊόντων αξίας με άλλα.

Ο **Kotler** χαρακτηρίζει το Μάρκετινγκ ως κοινωνική διαδικασία, γιατί θεωρεί ότι τελικά συνδέεται άμεσα με την ευημερία, την οικονομική ανάπτυξη και την πρόοδο της κοινωνίας γι' αυτό και δηλώνει με έμφαση: «Το Μάρκετινγκ είναι ο καταλύτης για την οικονομική ανάπτυξη. Χωρίς μια φιλοσοφία και μια νοοτροπία που συνεχώς προβληματίζεται για τους καλύτερους τρόπους με τους οποίους μπορείς να δώσεις αξία στους πελάτες, δε μπορεί να υπάρξει πρόοδος. Πρόκειται για μια φιλοσοφία βελτίωσης των συνθηκών της ζωής και προσθήκη μιας δυναμικής διάστασης στην οικονομική ανάπτυξη».

Η πληθώρα των ορισμών, που έχουν διατυπωθεί, υποδηλώνει ότι η έννοια του Μάρκετινγκ είναι πολύ πλατιά για να χωρέσει στα πλαίσια ενός συγκεκριμένου ορισμού. Κανένας ορισμός από αυτούς που έχουν διατυπωθεί έως σήμερα δεν έχει καταφέρει να συλλάβει την έννοια του Μάρκετινγκ σε όλη της την έκταση, γι' αυτό και δεν υπάρχει καθολικά αποδεκτός ορισμός. Είναι κάτι περισσότερο από όσα προαναφέρθηκαν. (Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Ενήλικων)

## 1.2 Στόχοι marketing

**Το Μάρκετινγκ είναι τρόπος επιχειρηματικής σκέψης και δράσης.** Στηρίζεται στην αρχή της πλήρους ικανοποίησης των αναγκών του πελάτη μέσα από τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες, και τη σωστή εξυπηρέτηση που του προσφέρεται κι όχι απλά στην πώληση προϊόντων και υπηρεσιών που εστιάζεται μονομερώς στην ικανοποίηση των αναγκών της επιχείρησης. Αυτό σημαίνει ότι όλες οι ενέργειες της διοίκησης και των εργαζομένων στην επιχείρηση, ανεξάρτητα αν οι τελευταίοι απασχολούνται στην παραγωγή, το λογιστήριο, τις πωλήσεις ή σ' άλλο τμήμα της επιχείρησης, πρέπει να έχουν ως κύριο σκοπό την πλήρη ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη, είτε έρχονται σε άμεση επαφή μαζί του, είτε όχι.

**Το Μάρκετινγκ είναι επίσης μια πολύ σημαντική όσο και σύνθετη επιχειρηματική λειτουργία** που εντοπίζει ανάγκες, επιθυμίες και απαιτήσεις μικρών ή μεγάλων κοινωνικών ομάδων, επιχειρήσεων ή οργανισμών, προσδιορίζει και μετρά την έντασή τους, εντοπίζει και οριοθετεί «αγορές στόχους» και τελικά δημιουργεί προϊόντα και υπηρεσίες, που εξυπηρετούν αυτές τις αγορές, και κατευθύνει τη ροή τους, με αποτελεσματικό τρόπο, προς τους τελικούς καταναλωτές ή χρήστες. Ταυτόχρονα, αξιοποιεί όλες τις παραγωγικές δυνάμεις της επιχείρησης, επιδιώκοντας με κάθε τρόπο τη μέγιστη ικανοποίηση του πελάτη και μέσα απ' αυτή, τη μεγιστοποίηση των οικονομικών οφελών της επιχείρησης.

- Ο C Gronroos, το 1990, σύμφωνα με αυτό το πνεύμα, ορίζει το Μάρκετινγκ ως *διαδικασία δημιουργίας, διατήρησης και ενδυνάμωσης μακροπρόθεσμων και κερδοφόρων σχέσεων με τους πελάτες, με τρόπο που να ικανοποιούνται οι αντικειμενικοί σκοποί των συναλλασσομένων (επιχείρησης και πελατών). Αυτό επιτυγχάνεται με αμοιβαία ανταλλαγή και ικανοποίηση των υποσχέσεων.*

Είναι προφανές δηλαδή ότι η λειτουργία του Μάρκετινγκ δεν αντιπροσωπεύει απλά «έξυπνους τρόπους» για, την πώληση προϊόντων ή υπηρεσιών. Συνεπώς, δεν είναι τέχνη ή τεχνική που θα χρησιμοποιήσει μια επιχείρηση - μικρή ή μεγάλη, για να πουλήσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της στην αγορά.

Ο P. Kotler, για να διαχωρίσει τη λειτουργία των πωλήσεων από αυτή του Μάρκετινγκ, υποστηρίζει ότι η πώληση είναι μια επιχειρηματική δραστηριότητα που αποσκοπεί απλά στη διασφάλιση ικανοποιητικού αριθμού παραγγελιών, ώστε να ικανοποιούνται οι στόχοι κερδοφορίας της επιχείρησης.

Είναι κάπως αναχρονιστικό», δηλώνει ο Kotler, να λέμε ότι το Μάρκετινγκ αφορά αποκλειστικά στις πωλήσεις. Αντιθέτως, το καλό Μάρκετινγκ καταργεί την προσπάθεια της πώλησης, σημαίνει την αναγνώριση των ανθρώπων και των αναγκών τους και την προσπάθεια διαμόρφωσης απαντήσεων στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν.

Στόχος του Μάρκετινγκ είναι η ικανοποίηση των αναγκών. Οι πωλήσεις αποτελούν ασφαλώς μέρος του, αλλά το κυριότερο και πιο ενδιαφέρον είναι η αναγνώριση των αναγκών και η επίλυση των προβλημάτων που αντιμετωπίζει ο πελάτης.

Ανάλογη άποψη έχει εκφράσει και ο γκουρού του Μάνατζμεντ **Peter Drucker**, ο οποίος θεωρεί ότι το Μάρκετινγκ δεν αποβλέπει αναγκαστικά στην πώληση. Η πώληση όμως έρχεται ως αποτέλεσμα και φυσικό επακόλουθο του Μάρκετινγκ.

Τι είναι όμως τελικά το Μάρκετινγκ; Υπάρχει κάποιος ορισμός που με πολύ λίγα και απλά λόγια να εξηγεί τι είναι το Μάρκετινγκ; Βεβαίως ναι.

- Το Μάρκετινγκ είναι η τέχνη να δημιουργεί η επιχείρηση ικανοποιημένους πελάτες και να μπορεί να τους διατηρεί. Οι ικανοποιημένοι πελάτες αποτελούν το μοναδικό στοιχείο που διασφαλίζει τη μακροπρόθεσμη επιβίωση και ανάπτυξη μιας επιχείρησης. Αυτός είναι και ο λόγος που, τα τελευταία χρόνια, κερδίζει συνεχώς έδαφος το Μάρκετινγκ των σχέσεων.

### **1.3 Πεδία Εφαρμογής του Μάρκετινγκ**

Το Μάρκετινγκ, σε ότι αφορά τους φορείς και τα πεδία εφαρμογής του, δεν υπόκειται σε περιορισμούς. Μπορεί να εφαρμοστεί από μεταποιητικές ή εμπορικές επιχειρήσεις για την προώθηση καταναλωτικών ή βιομηχανικών προϊόντων, από επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, από το κράτος ή μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς για την προώθηση κοινωνικών ιδεών (οικολογία, οδική ασφάλεια κ.λπ.), από αθλητικά σωματεία, οργανώσεις και πολιτικά κόμματα, ή ακόμα και από χώρες για την προώθηση του τουρισμού τους, την προβολή της πολιτιστικής τους κληρονομιάς ή τη βελτίωση της εικόνας τους.

#### **Το Μάρκετινγκ των καταναλωτικών προϊόντων**

Το Μάρκετινγκ των καταναλωτικών προϊόντων έχει ως επίκεντρο τον άνθρωπο και στοχεύει στην ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών του. Παράλληλα, οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τις αρχές και τεχνικές του Μάρκετινγκ για τη δημιουργία και διατήρηση ικανοποιημένων και πιστών πελατών.

#### **Το Μάρκετινγκ των βιομηχανικών προϊόντων**

Το Μάρκετινγκ των βιομηχανικών προϊόντων στοχεύει στην ικανοποίηση των αγοραστικών απαιτήσεων και αναγκών των

επιχειρήσεων και των οργανισμών, μέσω των «λύσεων» που προσφέρει η «επιχείρηση - προμηθευτής» στην «επιχείρηση-αγοραστή». Π.χ. μια επιχείρηση που προμηθεύει τυπογραφικά μελάνια δεν πουλάει απλά τα προϊόντα της στους τυπογράφους αλλά προσφέρει και στους πελάτες της συμφέρουσες λύσεις από πλευράς ποιότητας και κόστους διευκολύνοντας το παραγωγικό τους έργο.

### **Το Μάρκετινγκ των υπηρεσιών**

Το Μάρκετινγκ των υπηρεσιών χαρακτηρίζεται από ορισμένες ιδιομορφίες που συνδέονται άμεσα με τις ιδιαιτερότητες που έχουν οι υπηρεσίες, τις οποίες θα εξετάσουμε σε επόμενο κεφάλαιο. Ωστόσο, σε γενικές γραμμές το Μάρκετινγκ των υπηρεσιών διέπεται από τις ίδιες αρχές που διέπεται και το Μάρκετινγκ των προϊόντων.

Στο Μάρκετινγκ των υπηρεσιών συμπεριλαμβάνονται δύο μεγάλα επιμέρους πεδία εφαρμογής: ο τουρισμός και οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, που γνωρίζουν τελευταία αλματώδη ανάπτυξη.

- **Το τουριστικό Μάρκετινγκ** έχει ως σκοπό την τουριστική προβολή μιας χώρας ή συγκεκριμένων περιοχών της, καθώς και την προβολή ορισμένων εναλλακτικών μορφών τουρισμού, όπως ο αγροτουρισμός, ο συνεδριακός τουρισμός ή ο τουρισμός υγείας και ομορφιάς.
- **Το Μάρκετινγκ των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών** στοχεύει στην προβολή και προώθηση των πάσης χρήσεως χρηματοοικονομικών υπηρεσιών που προσφέρονται από τις τράπεζες, τις χρηματιστηριακές εταιρίες ή άλλους συγγενείς οργανισμούς.

### **Το εξαγωγικό και διεθνές Μάρκετινγκ.**

Όταν η δραστηριότητα του Μάρκετινγκ υπερβαίνει τα σύνορα μιας χώρας, μιλάμε για εξαγωγικό ή διεθνές Μάρκετινγκ.

- **Το εξαγωγικό Μάρκετινγκ** έχει ως αντικείμενο τη διεύρυνση των ξένων αγορών και την προώθηση προϊόντων ή υπηρεσιών στις αγορές αυτές. Δηλαδή με το εξαγωγικό Μάρκετινγκ προωθούνται εγχώρια παραγόμενα προϊόντα στις αγορές του εξωτερικού.
- **Το διεθνές Μάρκετινγκ** έχει ευρύτερη διάσταση, γιατί δεν περιορίζεται στην εξαγωγική δραστηριότητα, αλλά περιλαμβάνει ένα ευρύτερο μίγμα επιχειρησιακών λειτουργιών, όπως την παραγωγή προϊόντων, την ανάπτυξη δικτύων πωλήσεων κ.λπ., καθώς και την εφαρμογή ολοκληρωμένων προγραμμάτων Μάρκετινγκ, ή ακόμα τη δημιουργία μικτών επιχειρήσεων σε διάφορες χώρες που συνδέονται άμεσα με τις ιδιαιτερότητες που έχουν οι υπηρεσίες.

### **Μάρκετινγκ μη κερδοσκοπικών οργανισμών**

Το Μάρκετινγκ των μη κερδοσκοπικών οργανισμών έχει ως αντικείμενο την εφαρμογή των γενικών αρχών και τεχνικών του Μάρκετινγκ στους οργανισμούς αυτής της κατηγορίας.

### **Πολιτιστικό Μάρκετινγκ**

Το πολιτιστικό Μάρκετινγκ έχει ως αντικείμενο την εφαρμογή των γενικών αρχών και τεχνικών του Μάρκετινγκ με σκοπό την προβολή πολιτιστικών γεγονότων. Η προβολή του «Φεστιβάλ Αθηνών» ή άλλων περιφερειακών πολιτιστικών εκδηλώσεων, η προβολή εκθέσεων ζωγραφικής, όπως αυτή των έργων του Δομίνικου Θεοτοκόπουλου στην Εθνική Πινακοθήκη, αποτελούν χαρακτηριστικά παραδείγματα πολιτιστικού Μάρκετινγκ.



### **Πολιτικό Μάρκετινγκ**

Το πολιτικό Μάρκετινγκ έχει ως αντικείμενο την εφαρμογή των γενικών αρχών και των τεχνικών του Μάρκετινγκ στο πολιτικό πεδίο.

Η επικοινωνιακή δραστηριότητα των κομμάτων ακόμα- και αυτών που επικρίνουν το Μάρκετινγκ - στα προεκλογικά τους προγράμματα, καθώς και οι καμπάνιες τους για την προσέλκυση ψηφοφόρων ή για την εξουδετέρωση διαφημιστικών ενεργειών των αντιπάλων κομμάτων εντάσσονται στις δραστηριότητες του Μάρκετινγκ.

### **Το Αθλητικό Μάρκετινγκ**

Το αθλητικό Μάρκετινγκ έχει διττό χαρακτήρα. Περιλαμβάνει αφενός ενέργειες για τη διάδοση και την ανάπτυξη αθλημάτων, όπως της ποδηλασίας, του baseball ή του beach volley κ.ά. και αφετέρου ενέργειες για την προβολή προϊόντων ή υπηρεσιών μέσα από τον αθλητισμό .

### **Το Εθνικό Μάρκετινγκ**

Το Εθνικό Μάρκετινγκ έχει ως αντικείμενο την προβολή μιας χώρας στον ευρύτερο γεωπολιτικό χώρο που ανήκει, ή ακόμα και σε ολόκληρη την υφήλιο, με σκοπό την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων, όπως είναι:

- **η δημιουργία κάποιας εικόνας** (π.χ. η εικόνα τεχνολογικά αναπτυγμένης χώρας)
- **η προβολή συγκεκριμένων κλάδων της οικονομίας** (π.χ. προβολή της βιομηχανίας μίας χώρας ή επιμέρους κλάδων της)

- η ανάληψη της διοργάνωσης μεγάλων αθλητικών γεγονότων (π.χ. Ολυμπιακών αγώνων, Παγκοσμίου Πρωταθλήματος Στίβου, Παγκοσμίου Κυπέλλου ποδοσφαίρου κ.λπ.)

Πάντως, παρά την ποικιλία των πεδίων εφαρμογής του Μάρκετινγκ, οι βασικές αρχές και τεχνικές του παραμένουν ίδιες. Κατά συνέπεια, γνωρίζοντας κανείς τις βασικές αρχές και τεχνικές και λαμβάνοντας υπόψη την ιδιομορφία του κάθε χώρου, μπορεί σχετικά εύκολα να προχωρήσει στο σχεδιασμό και την υλοποίηση αποτελεσματικών προγραμμάτων Μάρκετινγκ. *(Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Ενήλικων )*

#### **1.4 Ιστορική αναδρομή marketing**

Το σύγχρονο Μάρκετινγκ εμφανίστηκε για πρώτη φορά στις αρχές του εικοστού αιώνα. Η δημιουργία αυτού που ονομάζουμε "επιστήμη του Μάρκετινγκ" αναπτύχθηκε μέσα από μία σειρά ενεργειών και σε διάφορες χρονικές περιόδους, οι οποίες διακρίνονται σε τρεις διαφορετικές εποχές. Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1920, επικρατούσε η αντίληψη, ότι οι επιχειρήσεις μπορούσαν να λειτουργήσουν μέσα σε ένα οποιαδήποτε δεδομένο όριο της καμπύλης παραγωγής και να παράγουν απεριόριστες ποσότητες προϊόντων και υπηρεσιών: αυτή η περίοδος ορίστηκε ως η Εποχή της Παραγωγής, του Μάρκετινγκ. Τα ανώτατα διοικητικά στελέχη, τα οποία καθόριζαν την πολιτική της εταιρείας, πίστευαν ακράδαντα, ότι κάθε προϊόν, το οποίο συνιστούσε τον όγκο παραγωγής της επιχείρησης, μπορούσε «να πουλήσει από μόνο του».

Φυσικά, δεν υπήρχαν προβλήματα τα οποία να σχετίζονται με τη ζήτηση των προϊόντων, γιατί η ζήτηση πάντα υπερίσχυε της προσφοράς. Στην πραγματικότητα, υπήρχε μία τεράστια ζήτηση για προϊόντα και

υπηρεσίες, την οποία επεδείκνυαν οι καταναλωτές, η οποία είχε ως αποτέλεσμα τη πάγια αδυναμία των βιομηχανιών να γεμίσουν τα ράφια των καταστημάτων με προϊόντα, μία έλλειψη δηλαδή της προσφοράς προϊόντων και κατά δεύτερο λόγο, υπηρεσιών. Αυτή ήταν η εποχή της ραγδαίας αύξησης της βιομηχανικής παραγωγής, καθώς επίσης και της εκμετάλλευσης των φυσικών πόρων, στα πλαίσια της ανάπτυξης νέων καινοτομιών και τεχνολογικών εφαρμογών και μεθόδων, προκειμένου να επιτευχθεί η παραγωγή βελτιωμένων αγαθών και υπηρεσιών, με τελική συνέπεια τη βελτίωση του επιπέδου διαβίωσης. Επιπλέον, η σημασία των συνεπειών του μεγάλου Οικονομικού Κραχ του 1929 και της πολιτικής του Νιου Ντηλ, είχε ανυπολόγιστες συνέπειες, ιδιαίτερα η δεύτερη, οδηγώντας στη συγχώνευση κάθε μορφή κρατικής δαπάνης, με σκοπό την επίτευξη της οικονομικής ανάπτυξης για τις Η.Π.Α. και, ως συνέπεια, για τον υπόλοιπο κόσμο.

Η μετάβαση, από την πρώτη στη δεύτερη εποχή του μάρκετινγκ, την Εποχή των Πωλήσεων, σηματοδεύτηκε από το ενδιάμεσο χρονικό διάστημα του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου. Αμέσως μετά τον πόλεμο, υπήρχε μία διάχυτη ατμόσφαιρα σε όλον τον κόσμο, η οποία ενθάρρυνε την ανοικοδόμηση, ωστόσο, οι καταναλωτές δε διέθεταν τα απαραίτητα χρηματικά μέσα για να πραγματοποιήσουν αγορές προϊόντων, τα οποία δε θεωρούνταν είδη πρώτης ανάγκης και, αυτό είχε ως συνέπεια, η οικονομική δραστηριότητα να στηρίζεται στην κατασκευή νέων κτιρίων και κατοικιών.

Από την άλλη πλευρά, ο πόλεμος είχε αλλάξει την καταναλωτική συμπεριφορά των ανθρώπων. Ο φόβος, η δυσπιστία και η απαισιοδοξία για το αύριο, τους έκανε να είναι πιο συντηρητικοί, καθώς κύρια μεριμνά τους ήταν η επιβίωσή. Αυτά τα συναισθήματα μεταφράστηκαν σε

πλεόνασμα της προσφοράς έναντι της ζήτησης καταναλωτικών προϊόντων και υπηρεσιών.

Αυτές οι συνθήκες είχαν ως αποτέλεσμα την πρόσληψη διευθυντών πωλήσεων, τα βασικά καθήκοντα των οποίων σχετίζονταν με την διοίκηση του τμήματος πωλήσεων, το οποίο εκείνη την εποχή θεωρούνταν ως απαραίτητο κομμάτι της λειτουργικής δομής της επιχείρησης. Άλλα καθήκοντα των διευθυντών πωλήσεων αφορούσαν στην προώθηση των στόχων πωλήσεων της επιχείρησης, ώστε να υπάρχει συμφωνία με το επίπεδο της παραγωγής και να πραγματοποιούνται κέρδη, αντί για ζημίες. Αυτό ήταν στην πραγματικότητα, το σημαντικό στοιχείο της Εποχής των Πωλήσεων: η συνεχής και συστηματική άσκηση πίεσης προκειμένου η εταιρεία να πουλήσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της σε υποψήφιους αγοραστές. Αυτό μπορεί να θεωρηθεί ως μία μεγάλη διαφοροποίηση από την άποψη της Εποχής της Παραγωγής, σύμφωνα με την οποία το προϊόν θα μπορούσε να πουλήσει "από μόνο του", θεωρώντας την ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών ως δεδομένη. (<http://el.shvoong.com/business-management/marketing/>)

Κατά τη διάρκεια της επόμενης περιόδου του μάρκετινγκ, η οποία εξακολουθεί να βρίσκεται σε εξέλιξη σήμερα (με τις νέες ιδέες και έννοιες των δικτύων και του μάρκετινγκ των μέσων κοινωνικής επαφής στο διαδίκτυο), εμφανίστηκε μία αυξανόμενη ανάγκη, με την απόκλιση από τις τεχνικές πειστικής πώλησης, προς τις μεθόδους της έρευνας μάρκετινγκ και ανάλυσης προϊόντος, οι οποίες προηγούνται του σχεδιασμού, της παραγωγής και προώθησης ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας, αλλά και έπονται του λανσαρίσματος του προϊόντος στην αγορά. Αυτή είναι η πιο χαρακτηριστική Εποχή του Μάρκετινγκ, κατά τη διάρκεια της οποίας, το Μάρκετινγκ αναπτύσσεται ως ένα από τα πιο

σημαντικά πεδία των λεγόμενων επιστημών των επιχειρήσεων. Στην πραγματικότητα, αυτός ο προσανατολισμός προς τις προτιμήσεις, επιθυμίες και ανάγκες των καταναλωτών, μπορεί να χαρακτηριστεί ως πιο δημοκρατική περίοδος του μάρκετινγκ. Επιχειρώντας έναν παραλληλισμό μεταξύ της επιστήμης του μάρκετινγκ και της επιστήμης του μάνατζμεντ, μπορούμε να πούμε ότι, παράλληλα με τη μετάβαση προς ένα πιο συμμετοχικό δημοκρατικό περιβάλλον μάνατζμεντ, το μάρκετινγκ έχει εξελιχθεί, έτσι ώστε να αναγνωρίσει και να αποδεχθεί την ευρύτερη συμμετοχή από την πλευρά του καταναλωτή, ο οποίος, ως τελικό αποτέλεσμα, θεωρείται "ο βασιλιάς", ο οποίος κυριαρχεί στην αγορά. Κανένα προϊόν ή υπηρεσία δε μπορεί να λανσαριστεί στην αγορά, χωρίς να έχει προηγηθεί η διερεύνηση των αγοραστικών προθέσεων των καταναλωτών, με βάση τις οποίες θα διαμορφωθούν τα ξεχωριστά χαρακτηριστικά του συγκεκριμένου προϊόντος ή της υπηρεσίας. Το τελικό αποτέλεσμα της διαδικασίας του μάρκετινγκ, στην Εποχή του Μάρκετινγκ, είναι "η ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών του καταναλωτή αποτελεσματικά και επικερδώς", επισφραγίζοντας με το μακροοικονομικό αποτέλεσμα της εξάλειψης των ελλείψεων ζήτησης και προσφοράς και την αειφορική οικονομική ισορροπία.

( <http://el.shvoong.com/business-management/marketing/> )

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ Η ΠΕΛΑΤΟΚΕΝΤΡΙΚΗ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ

#### 2.1 Ορισμός της έννοιας του πελάτη

Μια από τις πλέον δύσκολες διαδικασίες για μια επιχείρηση είναι ο εντοπισμός και ο σαφής καθορισμός του συνόλου των πελατών που την περικλείουν. Αυτό συμβαίνει διότι από τη μία πλευρά υπάρχουν διαφορετικές κατηγορίες πελατών (τρέχοντες, προγενέστεροι, εσωτερικοί, εξωτερικοί κλπ) και από την άλλη στις περισσότερες περιπτώσεις οι επιχειρήσεις αδυνατούν στο να διατηρήσουν κατάλληλες βάσεις δεδομένων με πληροφορίες για τους πελάτες τους.

Σύμφωνα λοιπόν με τον κλασικό ορισμό που έχει διατυπωθεί κατά το παρελθόν:

□ «Πελάτες μιας επιχείρησης είναι τα άτομα που λαμβάνουν τις αποφάσεις αγοράς των προϊόντων ή των υπηρεσιών που διαθέτει η επιχείρηση αυτή.» ( *Μαγνησάλης, 1981* )

Στην τελευταία έκδοση του Word Book Encyclopedia Dictionary δίνονται δύο ορισμοί του όρου πελάτης.

□ «Πελάτης είναι ο άνθρωπος που αγοράζει τακτικά από μια εταιρεία ή κατάστημα»

□ «Πελάτης είναι εκείνος με τον οποίο πρέπει να διαπραγματευτείς»

Επίσης μπορούμε να πούμε πως πελάτης είναι ένα πρόσωπο ή ένας οργανισμός που οι συναλλασσόμενοι πιστεύουν πως θα επωφεληθούν από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρονται από την επιχείρηση που συναλλάσσονται.

Γενικά μπορούμε να πούμε πως πελάτης είναι αυτός που αγοράζει από κάπου σε συχνή βάση. Στις μέρες μας ο πελάτης είναι ο μοναδικός προμηθευτής κάθε επιχείρησης, η βασική ροή εισοδημάτων. Μια επιχείρηση μπορεί να έχει τα καλύτερα προϊόντα, τους καλύτερους λογιστές, την καλύτερη διοίκηση και ούτω καθεξής, αλλά δεν έχει τίποτα χωρίς την βασική ροή του εισοδήματος της. Και η ροή αυτή είναι η άμεση συμβολή των πωλήσεων. □«Τίποτα δεν μπορεί να συμβεί έως ότου πουληθεί κάτι»

## **2.2 Κατηγορίες και τύποι πελατών**

Αρχικά ο διαχωρισμός πρέπει να γίνει σε τρεις βασικές κατηγορίες οι οποίες διαχωρίζουν τους πελάτες σε: α)τους ήδη υπάρχοντες β)τους πρότερους πελάτες και γ) τους δυνητικούς.

### **Α)Οι πελάτες που ήδη υπάρχουν:**

Στην κατηγορία αυτή ανήκουν οι πελάτες οι οποίοι έχουν αγοράσει ή χρησιμοποιήσει αγαθά και υπηρεσίες της επιχείρησης σε μια καθορισμένη χρονική περίοδο. Η χρονική βέβαια περίοδος ποικίλει αναλόγως το είδος της κάθε επιχείρησης. Για παράδειγμα μια επιχείρηση παρασκευής γρήγορου φαγητού μπορεί να θεωρεί υπάρχοντα πελάτη έναν άνθρωπο ο οποίος αγόρασε φαγητό το τελευταίο δίμηνο. Αντίθετα μια επιχείρηση ξενοδοχειακών μονάδων μπορεί να θεωρήσει ως υπάρχοντα πελάτη της ένα άτομο που επισκέφτηκε για τελευταία φορά το ξενοδοχείο πριν από δύο χρόνια.

Είναι απαραίτητο να γίνει κατανοητό ότι η συγκεκριμένη κατηγορία είναι και οι πιο σημαντικοί από τις άλλες δύο. Και αυτό διότι οι συγκεκριμένοι πελάτες έχουν ήδη δείξει το ενδιαφέρον τους προς την επιχείρηση και έχουν αναπτύξει σχέσεις μεταξύ τους.

**Β)Οι πρότεροι ή παλαιοί πελάτες:**

Αυτή η κατηγορία των πελατών περιλαμβάνει όσους είχαν κατά το παρελθόν σχέσεις με την επιχείρηση μέσω μιας προηγούμενης αγοράς ή χρήσης υπηρεσίας. Το ότι δεν θεωρούνται υπάρχοντες πελάτες έχει να κάνει τόσο με το χρονικό διάστημα που έχει περάσει από την λήψη της τελευταίας συναλλαγής όσο και λόγω άλλων σημαντικών ενδείξεων όπως λόγου χάρις ότι ο συγκεκριμένος πελάτης αγόρασε ένα ίδιο ή παρόμοιο προϊόν από ανταγωνιστική επιχείρηση. Η αξία που έχει η συγκεκριμένη κατηγορία των πελατών έχει να κάνει καθαρά και μόνο με το ρόλο που έπαιξε η ίδια η επιχείρηση κατά τη συναλλαγή.

**Γ)Οι εν δυνάμει ή δυνητικοί πελάτες:**

Στην τρίτη και τελευταία κατηγορία αυτού του διαχωρισμού των πελατών υπάρχουν τα άτομα εκείνα τα οποία ναι μεν δεν έχουν αγοράσει κάποιο προϊόν ή υπηρεσία από την επιχείρηση αλλά έχουν όλες τις απαραίτητες προϋποθέσεις και προδιαγραφές ώστε να γίνουν υπάρχοντες πελάτες. Οι προϋποθέσεις αυτές περιλαμβάνονται σε τρία βασικά στοιχεία τα οποία είναι: πρώτον ο πελάτης να έχει την ανάγκη να αγοράσει το συγκεκριμένο προϊόν, δεύτερον να έχει την οικονομική δυνατότητα και τρίτον να μπορεί να έχει την πνευματική ικανότητα να προβεί σε μια αγοραστική απόφαση.



Έκτος από τις τρεις κατηγορίες που προαναφέρθηκαν μπορούμε να πούμε κατά γενική ομολογία ότι υπάρχουν έξι διαφορετικοί τύποι πελατών. Αυτοί είναι:

**Εξωτερικοί πελάτες:** Αποτελούν το σύνολο των ανθρώπων ή οργανισμών που έχουν ανάγκη το προϊόν ή την υπηρεσία της επιχείρησης, και διαθέτουν την οικονομική δυνατότητα να αγοράσουν. Έχουν την οικονομική ανεξαρτησία να αποφασίσουν που και πως θα ξοδέψουν και θα επενδύσουν τα χρήματά τους.

**Εσωτερικοί πελάτες:** Είναι κατά βάση οι υπάλληλοι που εργάζονται στην ίδια την επιχείρηση. Είναι αυτοί που την υποστηρίζουν και δημιουργούν την κατάλληλη εικόνα προς τους εξωτερικούς πελάτες. Η κάθε επιχείρηση οφείλει να τους τιμά και να τους φέρεται με σεβασμό διότι αυτοί είναι που θα προωθήσουν το προϊόν ή την υπηρεσία. Αν οι ίδιοι δεν είναι πεπεισμένοι για αυτό που κάνουν και προσφέρουν δεν θα μπορέσουν να πείσουν τον υποψήφιο αγοραστή. Φτωχές σχέσεις με τους εσωτερικούς πελάτες μπορεί να προκαλέσει θανάσιμες συνέπειες για τους εξωτερικούς πελάτες. (*Μαγνησάλης, 1981*)

**Επαναλαμβανόμενοι πελάτες:** Είναι η κατηγορία των πελατών τους οποίους αν μια επιχείρηση διαθέτει σε πληθώρα μπορεί να χαρακτηρίσει τον εαυτό της, στο συγκεκριμένο πάντα κομμάτι, ως επιτυχημένη. Είναι οι πελάτες οι οποίοι έμειναν ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες και τα προϊόντα της επιχείρησης και συνεχίζουν να προτιμούν την επιχείρηση σε σχέση με τις ανταγωνίστριες. Εξάλλου μην ξεχνάμε πως το να αντικαταστήσεις έναν πελάτη κοστίζει πέντε φορές περισσότερο από το να διατηρήσεις τον ήδη υπάρχοντα.

**Ξαναγεννημένοι πελάτες:** Είναι ο τύπος που συμπεριλαμβάνει όλους εκείνους τους πελάτες που για κάποιο λόγο σταμάτησαν να αγοράζουν από την επιχείρηση, οικονομικοί λόγοι, λόγοι εξυπηρέτησης κλπ και επανήλθαν σε αυτή όταν αυτή ενδιαφέρθηκε για αυτούς κάνοντας τους με διάφορους τρόπους να νιώσουν ικανοποιημένοι.

**Σύμμαχοι:** Η κατηγορία αυτή των πελατών περιλαμβάνει όλους όσους είναι χρήστες του προϊόντος ή της υπηρεσίας που προσφέρει η επιχείρηση αλλά δεν είναι αυτοί που παίρνουν τις αποφάσεις απόκτησης του αγαθού συνήθως διότι δεν έχουν τα χρήματα για να το αποκτήσουν. Στην κατηγορία αυτή για μια επιχείρηση που πουλάει παγωτά μπορεί να ανήκουν τα παιδιά που ναι μεν δεν διαθέτουν τα χρήματα για να αποκτήσουν το προϊόν όμως παίζουν σημαντικό ρόλο διότι έχουν την δυνατότητα άσκησης επιρροής πάνω στους γονείς τους που μπορεί να θεωρηθούν ως εξωτερικοί πελάτες της επιχείρησης. (*Μαγνησάλης, 1981*)

**Bang of Wind:** Οι πελάτες που ανήκουν σε αυτή την κατηγορία έχουν μικρή ή καθόλου επιρροή στις αποφάσεις που λαμβάνει η επιχείρηση. Αποτελούν συχνά ένα εύκολο σημείο εισόδου μέσα στον απολογισμό αλλά σπάνια συμβάλλουν στη διαδικασία των πωλήσεων. Στην πραγματικότητα, δημιουργούν πιο πολύ κακό παρά καλό μέσα στην επιχείρηση. Φυσικά δεν θα πρέπει να αγνοείται πλήρως η ύπαρξη τους διότι μέσω αυτών των πελατών η επιχείρηση μπορεί να εκμεταλλευτεί την τυχόν γνώση που μπορεί να προσδώσουν. Η κατανόηση αυτών των ανθρώπων μπορεί να αποδειχτεί με τις κατάλληλες ενέργειες ένα μεγάλο πλεονέκτημα για την επιχείρηση.

Όσο αφορά τώρα το διαχωρισμό των πελατών σε διαφορετικούς τύπους μπορούμε να ανατρέξουμε σε μελέτη που έκανε ο R. Stone το έτος 1954

διαχωρίζοντας τους πελάτες – καταναλωτές αναλόγως της συμπεριφοράς τους. Έτσι λοιπόν έχουν τους εξής τέσσερις τύπους:

Τον οικονομικό (economic shopper)

Τον ατομικευμένο (personalizing)

Τον ηθικό (ethical)

Τον απαθή (apathetic)

### **2.3 Η σημασία της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας για την επιχείρηση και ο προσανατολισμός στον πελάτη.**

Ο προσανατολισμός στον πελάτη και η δημιουργία ενός πελατοκεντρικού συστήματος συγκαταλέγεται στις προτεραιότητες της σύγχρονης επιχείρησης. Στις κορεσμένες αγορές η δημιουργία σχέσης εμπιστοσύνης με τον πελάτη αποτελεί εφελκυστήρα για τη βέλτιστη αξιοποίηση της «life time value». Επιπλέον στις άκρως απαιτητικές αγορές ο προσανατολισμός στον πελάτη συνιστά για την επιχείρηση ένα αποφασιστικό χαρακτηριστικό για την επίτευξη σχετικών πλεονεκτημάτων τοποθέτησης.

Ο πελατοκεντρικός προσανατολισμός αν και δεν αποτελεί μια νέα πρόταση για τη διεθνή βιβλιογραφία και τις διεθνείς αγορές εντούτοις δεν το συναντάμε ως βασική προτεραιότητα στις ελληνικές επιχειρήσεις. Πριν από περίπου 50 χρόνια, ο Drucker 1954 έγραφε στο βιβλίο του «The practice of management», ότι: «είναι ο πελάτης αυτός που αποφασίζει τι είναι μια επιχείρηση, τι παράγει και αν θα προοδεύσει». Αργότερα ο Levitt 1960 σημείωνε ότι «οι επιχειρήσεις δε θα έπρεπε να εστιάζουν στο παραγόμενο προϊόν, αλλά στην εκπλήρωση των αναγκών των πελατών». Στον πυρήνα αυτού του προσανατολισμού υπάρχει η

ανάγκη για τις μακροπρόθεσμες σχέσεις με τους πελάτες που στοχεύουν στη βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών και της ικανοποίησης τους.

Ο προσανατολισμός στον πελάτη περιγράφεται ως μια φιλοσοφία και συμπεριφορά κατευθυνόμενη προς τον καθορισμό και την κατανόηση των αναγκών του πελάτη – στόχου και στην προσαρμογή της ανταπόκρισης της εταιρίας πωλήσεων, με σκοπό να ικανοποιήσει εκείνες τις ανάγκες καλύτερα από τον ανταγωνιστή, και με αυτό τον τρόπο να δημιουργήσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. (*Webster Jr., 1998*)

Η ενίσχυση του προσανατολισμού στον πελάτη ως στρατηγικό μέσο, αποτελεί ένα κλειδί για την ανάπτυξη της επιχείρησης. Για την επιτυχία μιας τέτοιας στρατηγικής πρωτοβουλίας είναι σημαντικό να ακολουθηθεί μια ολοκληρωμένη προσέγγιση. Η επιφανειακή εκπαίδευση των στελεχών και συνεργατών της επιχείρησης σε θέματα συμπεριφοράς, όπως, για παράδειγμα, «τι μπορώ να κάνω για εσάς ;» δε συμβάλλει στην ουσιαστική αλλαγή της στάσης απέναντι στον πελάτη. Είναι απαραίτητο να καθοριστούν τα χαρακτηριστικά του προσανατολισμού στον πελάτη, με τα οποία η επιχείρηση μπορεί να επιτύχει τη διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό. Αυτό απαιτεί μια αντιπαράθεση με τη στρατηγική τοποθέτησης, τις προσδοκίες και τις ικανότητες απόδοσης της επιχείρησης.

Σημείο αναφοράς για μια ολοκληρωμένη προσέγγιση προσανατολισμού στον πελάτη αποτελεί το να καταστεί αυτός ο προσανατολισμός ως οδηγός για τα στελέχη και τους συνεργάτες της επιχείρησης. Να μετατραπεί δηλαδή σε φιλοσοφία της επιχείρησης και να εφαρμοστεί στην πράξη σ' όλες τις βαθμίδες της ιεραρχίας. Η δημιουργία του προσανατολισμού στον πελάτη με την έννοια του «να βρίσκομαι κοντά στον πελάτη» , σημαίνει εφαρμογή μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης.

Προκειμένου να επιτευχθεί κάτι τέτοιο, θα πρέπει ο προσανατολισμός στον πελάτη να βρίσκει στήριγμα στη στρατηγική που χαράσσει η επιχείρηση. Επιπρόσθετα το σύστημα διοίκησης και επαναπληροφόρησης πρέπει να είναι προσανατολισμένο σε αυτή την εικόνα – οδηγό. Αυτό σημαίνει φυσικά την ολοκλήρωση του προσανατολισμού στον πελάτη από άποψη περιεχομένου τόσο στην ανάπτυξη των στελεχών και συνεργατών, όσο και στους στόχους της επιχείρησης. Κρίνεται απαραίτητη η υιοθέτηση της κατάλληλης πολιτικής, ώστε ο προσανατολισμός στον πελάτη να γίνει στάση των στελεχών και συνεργατών της επιχείρησης.

Το marketing των σχέσεων όπως αποκαλείται αποτελεί την ουσία του πιο πρόσφατου προσανατολισμού των επιχειρήσεων που είναι πλέον γνωστός ως πελατοκεντρικός προσανατολισμός (customer -centric orientation). Η φιλοσοφία αυτή υιοθετείται όλο και από περισσότερες σύγχρονες επιχειρήσεις και έπεται της φιλοσοφίας του marketing concept, που με τη σειρά της έχει διαδεχθεί τις φιλοσοφίες των πωλήσεων και της παραγωγής. Η πελατοκεντρική φιλοσοφία υπογραμμίζει τη σημασία της ανάπτυξης και καθιέρωσης μέσω της εφαρμογής του marketing των σχέσεων μακροπρόθεσμων σχέσεων με τον κάθε πελάτη ατομικά και προσωπικά με τελικό στόχο τη διατήρηση του ως πελάτη της επιχείρησης. Αυτό επιτυγχάνεται με τη διαρκή και αθροιστική ικανοποίηση του πελάτη. Κατά συνέπεια μια κορυφαία προτεραιότητα οποιασδήποτε προοδευτικής και δυναμικής οργάνωσης πωλήσεων πρέπει να είναι να αποτρέψει την αποσκίρτηση πελατών και ο καλύτερος τρόπος να πετύχει αυτό είναι να ικανοποιηθούν οι πελάτες της. (*Sarmaniotis and Stefanou, 2005*).

Το τελικό δε ζητούμενο για την επιχείρηση είναι βεβαίως η αύξηση των πωλήσεων και του κέρδους.

#### 2.4 Η ικανοποίηση του πελάτη.

Οι πελάτες όπως αναφερθήκαμε και προηγουμένως είναι το πιο σημαντικό απόκτημα για οποιαδήποτε επιχείρηση. Για το λόγο αυτό οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επενδύουν στη διοίκηση της αξίας του πελάτη και στην προσέλκυση, ανάπτυξη και διατήρηση των πελατειακών τους σχέσεων. Η αντίληψη από τους οργανισμούς των παραγόντων που δημιουργήσαν αξία στον πελάτη είναι μια βασική ενασχόληση του τομέα του marketing. (*Blattberg R.C 1998*)

Η απόδοση της κάθε επιχείρησης, δεν εξαρτάται κατά βάση στη δημιουργία νέων πελατών, όσο από το να δημιουργήσει ικανοποιημένους με ως άμεσο αποτέλεσμα αφοσιωμένους πελάτες στα προϊόντα που προσφέρει, οι οποίοι θα στραφούν δύσκολα σε ανταγωνιστικά προϊόντα. Μια τέτοια συμπεριφορά πελατών μπορεί να δημιουργηθεί προσφέροντας τέτοιες υπηρεσίες και ποιότητα προϊόντων ώστε οι πελάτες να είναι απόλυτα ικανοποιημένοι. Όσο περνούν τα χρόνια η ανάγκη εξεύρεσης πελατών γίνεται όλο και πιο επιτακτική, καθώς τις τελευταίες δύο δεκαετίες ο ανταγωνισμός εντείνεται προσεγγίζοντας νέα επίπεδα. Υπό αυτό το πρίσμα και καθώς οι απαιτήσεις του πελάτη μεταβάλλονται, τονίζεται περισσότερο η σπουδαιότητα και αναβαθμίζεται ο ρόλος του συνεχώς.

Όσο αφορά τον ορισμό καθ' αυτό της έννοιας της ικανοποίησης θα πρέπει να αναφερθεί ότι δεν υπάρχει κάποιος κοινά αποδεκτός. Για το λόγο αυτό εάν ανατρέξει κανείς στην υπάρχουσα βιβλιογραφία θα αντιμετωπίσει πολλές διαστάσεις της έννοιας. Ο Oliver αναφέρει χαρακτηριστικά για το πρόβλημα αυτό: « ...όλοι γνωρίζουν τι είναι ικανοποίηση, έως ότου ζητηθεί να δώσουν έναν ορισμό... Τότε φαίνεται ότι κανείς δεν γνωρίζει...». Εξαιτίας της μεγάλης σημασίας που έχει η

ικανοποίηση τόσο για τους πελάτες όσο και για την επιχείρηση καθίσταται απαραίτητη η αναφορά όχι της ετυμολογικής έννοιας αλλά της έννοιας ικανοποίησης σε σχέση με τη διαχείριση σχέσεων πελατών και το σύγχρονο management.

Ο κ. Γούναρης σύμφωνα με τη βιβλιογραφία παραθέτει δύο εναλλακτικούς ορισμούς της έννοιας της ικανοποίησης ( *Γούναρης Σ. 2003*)

« Το αποτέλεσμα της διαδικασίας αξιολόγησης μιας επιλογής, το οποίο επιβεβαιώνει ότι η επιλογή αυτή ήταν τόσο σωστή όσο αρχικά είχε εκτιμηθεί ότι θα είναι».

□ « Το αποτέλεσμα στο οποίο φτάνει ο καταναλωτής, αφού εξετάσει τη διαφορά μεταξύ των προσδοκιών του πριν την αγορά του προϊόντος ή της υπηρεσίας και της απόδοσης του προϊόντος ή της υπηρεσίας αφού αγοράστηκε και αξιολογήθηκε ».

Γενικότερα μπορούμε να αντιληφτούμε ότι η πελατειακή ικανοποίηση ορίζεται με δύο βασικούς τρόπους: είτε ως ένα αποτέλεσμα (outcome ), είτε ως μια διαδικασία (process). Ο πρώτος τρόπος καθορίζει την ικανοποίηση ως μια τελική κατάσταση ή ως ένα αποτέλεσμα της εμπειρίας κατανάλωσης ενός προϊόντος. Εναλλακτικά, η ικανοποίηση μπορεί να θεωρηθεί ως μία διαδικασία, με έμφαση στους ψυχολογικούς παράγοντες αντίληψης και αξιολόγησης που την επηρεάζουν. Σε γενικές γραμμές, οι πλέον δημοφιλείς ορισμοί της ικανοποίησης των πελατών βασίζονται στην εκπλήρωση των προσδοκιών του πελάτη. Η ικανοποίηση είναι ένα μέτρο του βαθμού στον οποίο το προσφερόμενο προϊόν εκπληρώνει τις επιθυμίες του πελάτη. Ανάλογα με το βαθμό που

## Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

το προσφερόμενο προϊόν καλύπτει τις προσδοκίες του πελάτη, μιλάμε για υψηλό ή χαμηλό βαθμό ικανοποίησης.

Σύμφωνα με τον παραπάνω ορισμό διακρίνονται οι εξής κατηγορίες πελατών:

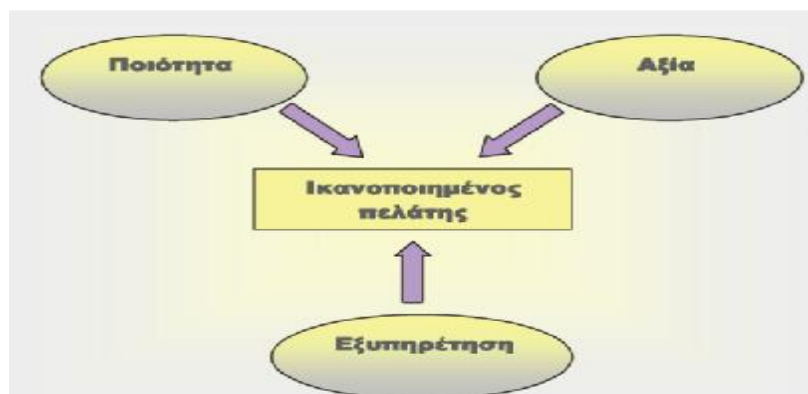
**Ενθουσιασμένοι πελάτες**, όταν το προϊόν ή υπηρεσία υπερβαίνει τις προσδοκίες τους.

**Ικανοποιημένοι πελάτες**, όταν το προϊόν ή υπηρεσία ταυτίζεται με τις προσδοκίες τους.

**Δυσανεστημένοι πελάτες**, όταν το προϊόν ή υπηρεσία δεν εκπληρώνει τις προσδοκίες τους.

Για να φτάσει λοιπόν η επιχείρηση στο επίπεδο να μπορεί να περικλείεται από ενθουσιασμένους πελάτες, που είναι ο βασικός της στόχος, ή τουλάχιστον από ικανοποιημένους θα πρέπει όχι μόνο να ασχοληθεί με το συγκεκριμένο τομέα σε μεγάλο βαθμό αλλά και να δημιουργήσει μια φιλοσοφία στην επιχείρηση που να στηρίζεται πάνω σε αυτό το κομμάτι.

1. Οι παράγοντες που εξυπηρετούν στην ικανοποίηση του πελάτη



Πηγή: [www.marketingteacher.com](http://www.marketingteacher.com)



## 2.5 Ο κύκλος ζωής των πελατών

Οι πελάτες της κάθε επιχείρησης αποτελούν έναν από τους πιο σημαντικούς της πόρους, τους οποίους πρέπει να προστατέψει και να αναπτύξει. Για το λόγο αυτό λοιπόν, ο πρωταρχικός στόχος είναι η αύξηση της αξίας της πελατειακής σχέσης. Θα πρέπει να είναι σε θέση ανά πάσα στιγμή να αποδείξει τι αξίζουν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της για τον πελάτη, καθώς και πως αυτά που προσφέρει είναι ανώτερα απ' ότι η αμέσως επόμενη επιλογή.

Στην διοίκηση των πελατειακών σχέσεων, ο κύκλος ζωής του πελάτη είναι το μέτρο ορισμού των τρόπων αλληλεπίδρασης της εταιρίας με τους δυνητικούς και υπάρχοντες πελάτες. Αποτελεί μια επαναλαμβανόμενη διαδικασία η οποία προβάλλει την αξία του πελάτη καθ' όλη τη διάρκεια των συναλλαγών τους με την επιχείρηση, δηλαδή κατά το διάστημα παραμονής τους ως χρήστες των αγαθών της. Ο κύκλος ζωής του πελάτη κατηγοριοποιεί τους πελάτες με βάση τις προτιμήσεις τους, την παρούσα και μελλοντική τους αξία. Επίσης αναγνωρίζει τους παράγοντες που επηρεάζουν την συμπεριφορά των πελατών και βοηθά στην ανάπτυξη προϊόντων, υπηρεσιών και προγραμμάτων με βάση τη τμηματοποίηση των πελατών και το στάδιο που βρίσκονται στον κύκλο ζωής τους. ([www.marketingreacher.com](http://www.marketingreacher.com) )

Το να καταφέρει η επιχείρηση να κερδίσει την προσοχή των πιθανών πελατών της είναι ιδιαίτερα προκλητικό. Λαμβάνοντας υπόψη την διαθεσιμότητα των ανταγωνιστικών επιλογών καθώς και επίσης και την διαφάνεια των προϊόντικών πληροφοριών και αναθεωρήσεων, οι επιχειρήσεις πρέπει να δώσουν μια επιπρόσθετη προσοχή στη σύλληψη των πιθανών πελατών και στη μετατροπή τους σε αφοσιωμένους πελάτες. ([www.davidcrow.ca](http://www.davidcrow.ca) )

## 2.6 Από το “κλασικό” marketing στο marketing σχέσεων

Το marketing των σχέσεων (relationship marketing) ως έννοια, ως ιδέα υπήρχε από τη στιγμή που εμφανίσθηκαν οι εμπορικές συναλλαγές μεταξύ ανθρώπων. Έτσι, διεξαγόταν ανέκαθεν σε επίπεδο καταστήματος της γειτονιάς ή μικρής επιχείρησης γενικότερα, όπου ο ιδιοκτήτης καλλιεργούσε προσωπικές σχέσεις με τους, περιορισμένου αριθμού πελάτες του. Στη συνέχεια, με αύξηση του μεγέθους των επιχειρήσεων και του αριθμού των πελατών τους, μειώθηκε ή ελαχιστοποιήθηκε η δυνατότητα των επιχειρήσεων να καλλιεργούν προσωπικές σχέσεις με τους πελάτες τους. Από το τέλος της δεκαετίας του 1980, το μάρκετινγκ των σχέσεων και κυρίως της ικανοποίησης του πελάτη, για την πρόοδο και την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης, υπήρξε και υπάρχει αυξημένη δυνατότητα εφαρμογής και υλοποίησης τους χάρη στην αλματώδη εξέλιξη της πληροφοριακής τεχνολογίας και του διαδικτύου.

Το μάρκετινγκ των σχέσεων ακολούθησε μια εξελικτική πορεία στο περιεχόμενο του, όπου αρχικά τονιζόταν η διάσταση της «σχεσιακής» ανταλλαγής (relation exchange), όπως διαπιστώνεται από το γνωστό και καθιερωμένο ορισμό των Morgan και Hunt. Το μάρκετινγκ των σχέσεων αναφέρεται σ’ όλες τις δραστηριότητες του μάρκετινγκ οι οποίες στοχεύουν στην καθιέρωση, ανάπτυξη και διατήρηση των πετυχημένων σχεσιακών ανταλλαγών με τους πελάτες. Μεταγενέστεροι ορισμοί και απόψεις υπογραμμίζουν την ικανοποίηση και διατήρηση του πελάτη, όπως επίσης και τη μακροχρόνια διάσταση της συγκεκριμένης έννοιας και φιλοσοφίας. Αυτό φαίνεται, εν μέρει από τον ακόλουθο ορισμό: Το μάρκετινγκ των σχέσεων σκοπεύει στη δημιουργία μακροχρόνιων και αμοιβαία ικανοποιητικών σχέσεων με τους πελάτες, τους προμηθευτές και τους διανομείς των προϊόντων της επιχείρησης με σκοπό τη διεκδίκηση και τη διατήρηση των προτιμήσεων και της επαγγελματικής

σύνδεσης τους με την επιχείρηση μακροχρονίως. Από τους αναφερόμενους δε αποδέκτες του ενδιαφέροντος της επιχείρησης οι πελάτες είναι σαφώς οι σπουδαιότεροι.

Το μάρκετινγκ των σχέσεων βασίζεται στη θεωρητική άποψη ότι υπάρχει ένα συνεχές των σχέσεων της επιχείρησης με τους πελάτες, το οποίο ξεκινά από μια οπτική η οποία ουσιαστικά στοχεύει στην επίτευξη απλών συναλλαγών με τους πελάτες και φθάνει έως την υιοθέτηση μιας φιλοσοφίας η οποία επιδιώκει τη δημιουργία σταθερών, μακροπρόθεσμων και αμοιβαία ικανοποιητικών σχέσεων με αυτούς. Με αυτό τον τρόπο η επιχείρηση σκοπεύει τελικά στη δημιουργία αθροιστικής ικανοποίησης του πελάτη και όχι απλά ικανοποίησης από μεμονωμένες, εφάπαξ αγορές. Το τελικό δε αποτέλεσμα είναι ότι κατά πάσα πιθανότητα, ο ικανοποιημένος πελάτης θα παραμείνει πελάτης της επιχείρησης, κάτι που συμφέρει στην επιχείρηση δεδομένου ότι η διατήρηση των υπαρχόντων πελατών είναι πολύ λιγότερο δαπανηρή απ' ό,τι η προσέλκυση νέων. Σημειώνεται δε ότι με τον όρο πελάτης εννοείται είτε ο τελικός πελάτης, δηλαδή ο καταναλωτής, είτε ο ενδιάμεσος, δηλαδή ο επιχειρησιακός αγοραστής.

Το μάρκετινγκ των σχέσεων αποτελεί την ουσία του πιο πρόσφατου προσανατολισμού των επιχειρήσεων που είναι πλέον γνωστός ως πελατοκεντρικός προσανατολισμός. Η φιλοσοφία αυτή υιοθετείται όλο και περισσότερο σύγχρονες επιχειρήσεις και έπεται της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ που με τη σειρά της έχει διαδεχθεί τις φιλοσοφίες των πωλήσεων και της παραγωγής. Η πελατοκεντρική φιλοσοφία ή προσανατολισμός υπογραμμίζει τη σημασία της ανάπτυξης και καθιέρωσης μέσω της εφαρμογής του μάρκετινγκ των σχέσεων μακροπρόθεσμων σχέσεων με τον κάθε πελάτη ατομικά και προσωπικά με τελικό στόχο τη διατήρηση του ως πελάτη της επιχείρησης. Αυτό

επιτυγχάνεται με τη διαρκή και αθροιστική ικανοποίηση του πελάτη. Το τελικό δε ζητούμενο για την επιχείρηση είναι η αύξηση των πωλήσεων και του κέρδους.

Η στρατηγική αυτή των επιχειρήσεων η οποία δίνει έμφαση στους υπάρχοντες πελάτες, προσπαθώντας να ελαχιστοποιήσει το βαθμό αποχώρησης των υπάρχοντων πελατών είναι γνωστή ως αμυντικό μάρκετινγκ. Έχει αποκτήσει ιδιαίτερη σπουδαιότητα τα τελευταία χρόνια και ως επιχειρησιακή πρακτική, αλλά ως αντικείμενο για επιστημονική έρευνα εξαιτίας του οξυμένου ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων. Η αντίθετη στρατηγική, δηλαδή εκείνη η οποία δίνει μεγαλύτερη έμφαση στην προσέλκυση νέων πελατών, είναι γνωστή ως επιθετικό μάρκετινγκ και παραδοσιακά έχει προτιμηθεί και υιοθετηθεί περισσότερο από τις επιχειρήσεις έναντι της προηγούμενης στρατηγικής. Στην πράξη βεβαίως οι περισσότερες ακολουθούν ένα συνδυασμό των δύο αυτών ειδών στρατηγικής. Είναι όμως φανερό ότι κατά την εφαρμογή του μάρκετινγκ των σχέσεων από μια επιχείρηση η ενδεδειγμένη στρατηγική είναι το αμυντικό μάρκετινγκ. (Σαρμανιώτης 2003)

## **2.7 Τα στοιχεία του Μάρκετινγκ των σχέσεων.**

Η προϊοντική διάσταση που επικρατούσε στο παρελθόν όπου δινόταν έμφαση στη διάθεση του προϊόντος και οι βασικοί παράγοντες της λειτουργίας ήταν το σωστά διαμορφωμένο μίγμα μάρκετινγκ, μετατράπηκε σε υποσύνολο της ευρύτερης έννοιας της εξυπηρέτησης του πελάτη που ενσωματώνει την εξυπηρέτηση μετά την πώληση, την άμεση επίλυση των προβλημάτων που εμφανίζονται, καθώς και τη συλλογή, διερεύνηση και αντιμετώπιση τυχόν πληροφοριών που διατυπώνονται από τους πελάτες.

Επιπροσθέτως η έννοια της ποιότητας των προϊόντων ή υπηρεσιών έχει αναπροσαρμοστεί με πελατοκεντρική φιλοσοφία και πλέον η ποιότητα και η διατήρηση της δεν περιορίζεται στην διαδικασία της παραγωγής, αλλά και όλες οι υπόλοιπες διεργασίες εκτελούνται με βάση προκαθορισμένα πρότυπα ποιότητας με επίκεντρο πάντα την ικανοποίηση του πελάτη.

Τα βασικά συστατικά του μάρκετινγκ σχέσεων είναι:

**Κουλτούρα και αξίες (culture & values):** Η κουλτούρα και οι αξίες της επιχείρησης πρέπει να έχουν διαμορφώσει έναν πελατοκεντρικό συνδυασμό.

**Ηγεσία (leadership):** Η ηγεσία, πριν οδηγήσει την επιχείρηση να εφαρμόσει το marketing σχέσεων, θα πρέπει να θέσει ως στόχο τη δημιουργία σχέσεων.

**Στρατηγική (strategy) :** Η στρατηγική πρέπει να έχει πελατοκεντρικό χαρακτήρα και να περιλαμβάνει αντικείμενα σχέσεων και στρατηγικές, που να είναι συνδεδεμένες με τους πελάτες και τους ισχυρούς δεσμούς με αυτούς.

**Δομή (structure):** Οι παραδοσιακές οργανωτικές δομές είναι οργανωμένες κατά προϊόν ή αγορά. Οι οργανωτικές δομές θα πρέπει να αλλάξουν, και η αλλαγή αυτή να είναι σύμφωνη με τον πελατοκεντρικό χαρακτήρα της επιχείρησης.

**Άνθρωποι (people) :** Η εκπαίδευση, η ανάπτυξη στελεχών που θα έχουν ως κοινό στόχο την οικοδόμηση πελατειακών σχέσεων

**Τεχνολογία (technology) :** Η τεχνολογία μπορεί να παίζει πολλούς ρόλους μέσα σε μια εταιρεία και μεταξύ μιας εταιρίας και των πελατών

της, σε εξωτερικές Κι σε εσωτερικές επικοινωνίες, πληροφοριακά συστήματα, απόκτηση γνώσης και προβλέψεις.

**Διαδικασία (process):** Επανασχεδιασμός των διαδικασιών γύρω από τον πελάτη, θέμα για το οποίο μπορεί να απαιτηθούν ουσιώδεις αλλαγές στις υπάρχουσες διαδικασίες. Θα πρέπει να δημιουργηθούν αυτοματοποιημένες διαδικασίες για κάθε πελάτη από την υπάρχουσα πελατειακή βάση. Οι διαδικασίες θα ολοκληρώνουν τους ανθρώπους, την τεχνολογία με τη δημιουργία ισχυρών δεσμών με τους πελάτες. Απαιτείται λοιπόν να εστιάσουμε στις διαδικασίες εξυπηρέτησης των υπάρχοντων πελατών ώστε να δώσουμε αξία πρώτα απ' όλα στους πελάτες και κατ' επέκταση στην επιχείρηση. (Σαρμανιώτης, 2003)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ CRM (Customer Relationship Marketing )

#### 3.1 Γενικά στοιχεία για το CRM

Το CRM αποτελεί μια επιτυχημένη μέθοδο, που εγκαινιάστηκε κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1970, εξελίχθηκε σε αυτή του 1980 αλλά γνώρισε την πιο σημαντική της ώθηση στα τέλη του 1990 λόγω της μεγάλης εξέλιξης των πληροφοριακών συστημάτων και των εφαρμογών τους.

Το marketing των σχέσεων με τον πελάτη βασίζεται στη θεωρητική άποψη ότι υπάρχει ένα συνεχές των σχέσεων της επιχείρησης με τους πελάτες, το οποίο ξεκινά από μια οπτική που αρχικά στοχεύει στην επίτευξη απλών συναλλαγών με τους πελάτες και φτάνει έως την υιοθέτηση μακροπρόθεσμων και αμοιβαία ικανοποιητικών σχέσεων με αυτούς. (Παπαϊωάννου, 2005)

Πρακτικά, το αποτέλεσμα της εφαρμογής της μεθόδου είναι η βελτίωση των σχέσεων της εταιρίας με τους πελάτες και η σύνδεση μαζί τους για όσο το δυνατόν περισσότερο χρόνο της καταναλωτικής ζωής, πράγμα που μαρτυρά πιστότητα του πελάτη προς την επιχείρηση.

Δικαιολογημένα λοιπόν, πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι το CRM αποτελεί τη σημαντικότερη επανάσταση στην διοίκηση των επιχειρήσεων μετά την εφεύρεση του εργοστασίου και την υιοθέτηση της γραμμής παραγωγής (Παπαϊωάννου, 2005)

Η διαχείριση πελατειακών σχέσεων αποτελεί πλέον απαραίτητη στρατηγική για όλες τις επιχειρήσεις, δεδομένου ότι η αποτελεσματική εφαρμογή της μπορεί να αυξήσει την ικανοποίηση, την πίστη και τη διατήρηση πελατών κι έτσι και τις πωλήσεις και να οδηγήσει σε επαναλαμβανόμενες αγορές. Παρόλα αυτά, αν και το CRM είναι μια από τις ταχύτερα αναπτυσσόμενες διοικητικές προσεγγίσεις για τη σύγχρονη επιχείρηση, η εφαρμογή του δεν έχει αποδώσει πάντα τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Σε έρευνα του ο Keoke 2002 διαπίστωσε ότι μέχρι και το 20% των επιχειρησιακών ανωτέρων υπαλλήλων υποστήριξε ότι οι πρώτες εφαρμογές του CRM είχαν βλάψει τις πελατειακές σχέσεις. Έτσι οι μεγάλοι όγκοι επιχειρήσεις χρειάζεται να εξετάζουν προσεκτικά τις επενδύσεις σε συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων έτσι ώστε να έχουν το επιθυμητό για την επιχείρηση αποτέλεσμα. (Παπαϊωάννου, 2005)

### **3.2 Ορισμός Συστημάτων Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων CRM**

Το CRM (Customer Relationship Management) ή αλλιώς διαχείριση πελατειακών σχέσεων δεν είναι απλά ένα προϊόν ή ένα πρόγραμμα, είναι φιλοσοφία, είναι ο αντικατοπτρισμός της κάθε επιχείρησης απέναντι στους πελάτες της.

Σύμφωνα με πολλές βιβλιογραφίες προκύπτει ότι υπάρχει ποικιλία ορισμών για τη διαχείριση πελατειακών σχέσεων. Ένας λόγος που θα μπορούσε να δικαιολογήσει αυτή τη ποικιλομορφία των ορισμών είναι η διαφορετικότητα που μπορεί να προσφέρει σε κάθε εταιρία και επιχείρηση η υιοθέτηση ενός τέτοιου συστήματος, ανάπτυξης και διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες.

Το CRM είναι μια επιχειρηματική στρατηγική που στοχεύει στη μεγιστοποίηση των εσόδων και των κερδών καθώς και της αύξησης της



ικανοποίησης των πελατών. Οι τεχνολογίες που υποστηρίζουν τη φιλοσοφία CRM συγκεντρώνουν και αποθηκεύουν δεδομένα για τους πελάτες, τους προμηθευτές, τους συνεργάτες και τις εξωτερικές και εσωτερικές διαδικασίες της επιχείρησης.

Η ανάγκη αυτή των επιχειρήσεων να συγκεντρώνουν όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες για τους πελάτες τους ώστε να μπορέσουν να τους εξυπηρετήσουν και να τους καταλάβουν καλύτερα δεν είναι κάτι καινούργιο. Ούτε φυσικά οι επιχειρήσεις που υιοθετούν ένα σύστημα συλλογής πελατειακών δεδομένων θα αποκτήσουν σίγουρα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Στην πραγματικότητα το 1988 ο Harvey Mackay εξέδωσε το βιβλίο «Swim with the sharks without being eaten alive». Ο σκοπός του βιβλίου ήταν να δώσει στους ανταγωνιστές του πρακτικές συμβουλές για το πώς οι επιχειρήσεις μπορούν να δώσουν νέες διαστάσεις στις υπηρεσίες τους προς τους πελάτες, δίνοντας τους τη δυνατότητα να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και σκεπτόμενοι την τεχνολογία του 1988, ο Mackay δεν αναφερόταν σε προϊόντα Goldmine ή Act.

Πιο συγκεκριμένα ο Mackay δήλωσε «Δεν μπορείτε να πιστέψετε πόσα πολλά ξέρουμε για τους πελάτες μας. Θέλουμε να ξέρουμε, βασιζόμενοι στην παρατηρητικότητα και σε συζητήσεις ρουτίνας, τι αρέσει στους πελάτες μας, με τι θα αισθανόταν περήφανοι.....όταν γνωρίζουμε στους πελάτες μας κάποια από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους, πάντα βρίσκουμε μια βάση ώστε να έρθουμε σε επαφή μαζί τους και να τους μιλήσουμε».

Στην περίπτωση αυτή υπάρχει πάντα ο κίνδυνος η γνώση αυτή να παραμένει σε μεμονωμένους ανθρώπους και να μην διαμοιραστεί μέσα

στην επιχείρηση. Για το λόγο αυτό ο Mackay επέμενε ότι οι πληροφορίες θα έπρεπε να γράφονται, να καταχωρούνται και να διασπείρονται μέσα στην επιχείρηση.

Με τον τρόπο αυτό δημιουργήθηκαν τα πρώτα CRM συστήματα. Πολύ σημαντικό για την επιχείρηση είναι να βρεθεί ένας τρόπος να μοιραστεί η γνώση έτσι ώστε ο καθένας μέσα στην επιχείρηση να βρει έναν τρόπο να προσφέρει εξαιρετικές υπηρεσίες στον κάθε πελάτη. Κάτι τέτοιο μπορεί χρησιμοποιώντας πιο πολύπλοκα προγράμματα.

Η κάθε επιχείρηση κάνοντας οποιαδήποτε επιλογή λύσης, το πιο σημαντικό είναι να συγκεντρώσει και να καταγράψει δεδομένα για τους σημαντικούς της πελάτες ώστε να μπορεί να ανταποκριθεί καλύτερα στις πραγματικές ανάγκες των πελατών της.

Ένα Customer Relationship Manager μπορεί να οριστεί από τα εξής τέσσερα στοιχεία:

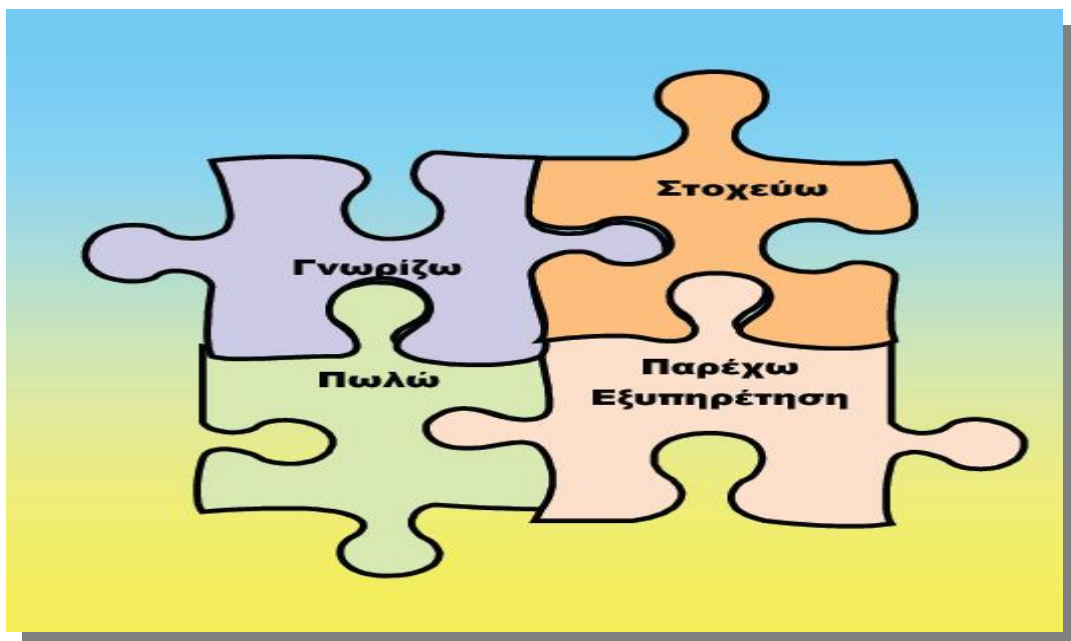
- Γνώση (know)
- Στόχος (target)
- Πωλήσεις (sales)
- Υπηρεσίες (service)

Ένα CRM απαιτεί να είναι γνωστό και κατανοητό στην επιχείρηση οι πελάτες της και η αγορά στην οποία απευθύνεται. Σε αυτό εμπερικλείονται οι λεπτομερείς πελατειακές πληροφορίες με σκοπό η επιχείρηση να επιλέξει τους πιο επικερδείς πελάτες της και αναγνωρίσει αυτούς για τους οποίους δεν αξίζει πλέον να επενδύει. Επιπλέον το CRM συνεπάγεται την αξιοποίηση της προσφοράς. Ποια προϊόντα θα πρέπει να πουλήσει η επιχείρηση, σε ποιους πελάτες και μέσω ποιων καναλιών. Στις πωλήσεις οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν Campaign marketing για να

αυξήσουν την αποτελεσματικότητα του marketing τους. Τέλος το CRM προσπαθεί να διατηρήσει τους πελάτες της επιχείρησης με τη βοήθεια διαφόρων υπηρεσιών όπως για παράδειγμα τηλεφωνικά κέντρα κλπ.

Το CRM αποτελεί μια έννοια δύο επιπέδων.

- Το πρώτο επίπεδο αναφέρεται στο να μπορέσει η επιχείρηση να γίνει πελατοκεντρική. Αυτό συνεπάγεται ότι θα πρέπει να αλλάξει τον προσανατολισμό της από το προϊόν στον πελάτη και να καθορίσει μια στρατηγική από «έξω προς τα μέσα» και όχι από «μέσα προς τα έξω». Στο επίκεντρο της επιχείρησης θα πρέπει να είναι οι ανάγκες του πελάτη και όχι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος.
- Οι επιχειρήσεις στο δεύτερο επίπεδο ωθούν την ανάπτυξη τους προσανατολισμένες προς τον πελάτη ενσωματώνοντας CRM σε όλο το μήκος της αλυσίδας αξίας του πελάτη μοχλεύοντας τεχνολογίες ώστε να πετύχει μια πελατειακή διοίκηση προς τους πελάτες. ( IDC and Cap Gemini, 1999)



### 3.3 Στόχοι του CRM

Τα CRM διαφέρουν από τις παλαιότερες μεθόδους μαζικού μάρκετινγκ δεδομένου ότι αυτές οι τεχνικές μάρκετινγκ έχουν ως βασικό στόχο να πουλήσουν περισσότερα προϊόντα στον πελάτη για να μειώσουν το κόστος. Η προσέγγιση του μαζικού μάρκετινγκ είναι καθαρά εστιασμένη στην επιχείρηση. Στην αντίπερα όχθη όπως έχουμε ήδη αναφέρει βρίσκονται τα CRM εστιασμένα στις ανάγκες του πελάτη. Εντούτοις, οι πελάτες δεν παραμένουν πιστοί από τα εκπαιδευτικά προγράμματα και τις διαφημιστικές παγίδες που χρησιμοποιούνται στα προγράμματα μαζικού μάρκετινγκ. Η πιστότητα των πελατών δεν εξαγοράζεται αλλά κατακτιέται. Η προσέγγιση και η φιλοσοφία του CRM είναι πελατοκεντρική. Τα CRM σκοπεύουν στη μακροπρόθεσμη σχέση με τους πελάτες παρέχοντας τους ιδιαίτερα πλεονεκτήματα και τιμολόγηση ανάλογη με αυτή που οι πελάτες ζητούν και όχι βασισμένη σε αυτή που συμφέρει την επιχείρηση. *Anderson & Ker (2002)*

Υπάρχουν τέσσερα βασικά ζητήματα συμπεριφοράς απέναντι στον πελάτη τα οποία πρέπει μια επιχείρηση να προσέχει κατά τη διαχείριση των σχέσεων της με αυτή:

**Προσδιορισμός των πελατών:** Για να εξυπηρετήσει τον πελάτη, η επιχείρηση πρέπει να προσδιορίσει τον πελάτη και τις ανάγκες του κατευθείαν μέσω των καναλιών μάρκετινγκ, των συναλλαγών και των αλληλεπιδράσεων της με αυτόν κατά τη διάρκεια του χρόνου.

**Διαφοροποίηση των πελατών:** Κάθε πελάτης έχει την δική του διαφορετική αξία διάρκεια ζωής από την πλευρά της επιχείρησης και ο κάθε πελάτης θέτει μοναδικές απαιτήσεις προς την επιχείρηση.

**Αλληλεπίδραση με τους πελάτες:** Οι απαιτήσεις των πελατών αλλάζουν διαχρονικά. Από την προοπτική του CRM, η αποδοτικότητα που αποφέρει ο πελάτης μακροπρόθεσμα και η σχέση που διατηρεί με την επιχείρηση είναι σημαντικά. Για αυτό το λόγο η επιχείρηση πρέπει να έχει συνεχή γνώση για τις ανάγκες και την συμπεριφορά των πελατών της, κάτι το οποίο μπορεί να το πετύχει μόνο διατηρώντας συστηματική επαφή μαζί τους. Αυτό αποτελεί σημαντικό κομμάτι του CRM.

**Εξατομίκευση των πελατών:** Αντιμετωπίστε κάθε πελάτη μεμονωμένα, είναι η βασική ιδέα της διαδικασίας των CRM. Μέσω της διαδικασίας της εξατομίκευσης, η επιχείρηση μπορεί να αυξήσει την πιστότητα των πελατών. Η αυτοματοποίηση της εξατομίκευσης των πελατών γίνεται εφικτή μέσω της τεχνολογίας πληροφοριών.

Το παραδοσιακό - μαζικό μάρκετινγκ δεν χρειάζεται να χρησιμοποιήσει τις τεχνολογίες πληροφοριών εκτενώς επειδή δεν υπάρχει καμία ανάγκη να διακρίνει, να διαφοροποιήσει, να αλληλεπιδράσει και να προσαρμόσει τις ιδιαίτερες ανάγκες των πελατών. Παρόλα αυτά αν και μερικοί υποστηρίζουν ότι η τεχνολογία πληροφοριών έχει έναν μικρό ρόλο στα CRM, κάθε ένα από τα τέσσερα βασικά ζητήματα συμπεριφοράς των CRM εξαρτάται σημαντικά από τις τεχνολογίες και τα συστήματα πληροφοριών. Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει αυτή τη σχέση των διαδικασιών αλληλεπίδρασης με τον πελάτη, των στόχων, του παραδοσιακού μαζικού μάρκετινγκ, των CRM, και των τεχνολογιών που χρησιμοποιούνται στα CRM. *Anderson & Ker (2002)*

## Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Διαδικασίες	Προσδιορισμός	Διαφοροποίηση	Αλληλεπίδραση	Εξατομίκευση
<b>Στόχοι</b>	Αναγνώριση της μοναδικότητας του πελάτη	Αξιολόγηση της αξίας και των αναγκών του πελάτη	Δημιουργία μιας σταθερής και διαχρονικής σχέσης	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Εκπλήρωση των αναγκών του πελάτη</li> <li>✘ Δημιουργία Κέρδους</li> </ul>
<b>Παραδοσιακό-Μαζικό Μάρκετινγκ</b>	Δεν χρησιμοποιείται	Δεν υπάρχει διαφοροποίηση	Τηλεφωνικά Κέντρα (Call Centers)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Πωλήσεις</li> <li>✘ Υπηρεσίες</li> </ul>
<b>CRM</b>	Δημιουργία προφίλ πελάτη	Ανάλυση κάθε πελάτη ξεχωριστά	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Διαχείριση Τηλεφωνικών Κέντρων</li> <li>✘ Συστήματα αυτόματης ανταπόκρισης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Αυτοματοποίηση πωλήσεων</li> <li>✘ Αυτοματοποίηση διαδικασιών Μάρκετινγκ</li> </ul>
<b>Τεχνολογία πληροφοριών</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Cookies</li> <li>✘ Προσαρμογή των Web Site στις προτιμήσεις των πελατών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Εξόρυξη Δεδομένων</li> <li>✘ Επιχειρησιακή Μάθηση</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Εφαρμογές Διαδικτύου</li> <li>✘ Ασύρματη Επικοινωνία</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ ERP</li> <li>✘ E-Commerce</li> </ul>

### 3.4 Τα συστατικά του CRM

Το CRM σύμφωνα με τον *Anderson & Ker (2002)* αποτελείται από τέσσερα «συστατικά»:

**Ο κόσμος των πελατών**, δηλαδή οι τρέχουσες απόψεις, τα προβλήματα, οι ενδιασμοί, οι υποψίες και γενικότερα κάθε αντίληψη και δράση αυτών. Είναι αυτοί οι άνθρωποι με τους οποίους συναλλάσσεται η επιχείρηση, αφού πιστεύει ότι είναι τα κατ' εξοχήν πρόσωπα που θα συνεισφέρουν στα κέρδη της εταιρίας. Συνεπώς είναι σημαντικό για την επιχείρηση να ανακαλύψει τους τρόπους με τους οποίους θα τους ενθαρρύνει να χρησιμοποιούν τα δικά της αγαθά και να προσδιορίσει εκείνους τους μηχανισμούς που κατευθύνουν τη συμπεριφορά. Με την κατανόηση των υπαρχόντων αναγκών κάνει ένα βήμα μπροστά από τους ανταγωνιστές της, σημείο κρίσιμης σημασίας για ένα ιδιαίτερο σκληρό επιχειρηματικό περιβάλλον.

**Ο αριθμός καθώς και η συχνότητα των διεπαφών που η εταιρία προσφέρει στους πελάτες της.** Αφορά τα κανάλια ( τηλέφωνο, φαξ, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο κ.α. ) με τα οποία ο πελάτης επικοινωνεί με την εταιρία, ποια από αυτά σε καθημερινή βάση και με ποια από αυτά

λιγότερο περιοδικά. Τι υλικό μεταφέρεται διαμέσου αυτών, εάν οι απαιτήσεις ικανοποιούνται σωστά και εάν προσφέρουν μια εξυπηρέτηση δίχως περιορισμούς στον πελάτη.

**Η εσωτερική πληροφοριακή τροφοδοσία**, δηλαδή τι δεδομένα έχουν αποκτηθεί για τους πελάτες της επιχείρησης, σε τι ανάλυση προβαίνει με αυτά και πως τα αξιοποιεί ώστε να αυξήσει τα εταιρικά της κέρδη.

**Η εξωτερική πληροφοριακή τροφοδοσία**, δηλαδή τι συμβαίνει στην αγορά, τι στρατηγικές εφαρμόζουν οι ανταγωνιστές, θέματα σχετιζόμενα με το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας της εταιρίας καθώς και αναφορές του τύπου, έντυπου και ηλεκτρονικού. Με τη διαχείριση του εν λόγω πληροφοριακού φορτίου υπάρχει η δυνατότητα για διορθωτικές κινήσεις και αναγκαίες αντιδράσεις ώστε να διατηρηθεί ή και να διευρυνθεί η πελατειακή βάση της επιχείρησης.

### **3.5 Τα πέντε δομικά στοιχεία του CRM**

Τα 5P του επιτυχημένου CRM είναι ένας συνδυασμός δομικών λίθων από χαρακτηριστικά που θα πρέπει να αποκτήσει μια επιχείρηση ώστε να βάλει τα θεμέλια για την επιτυχημένη υιοθέτηση του CRM και είναι τα εξής:

1. Οι άνθρωποι (people)
2. Ο σχεδιασμός (planning)
3. Οι διεργασίες του CRM (process)
4. Τα προσωπικά δεδομένα (personal data)
5. Η πλατφόρμα (platform)

Το πρώτο δομικό στοιχείο που είναι οι άνθρωποι και κατ' επέκταση και η ανθρώπινη κουλτούρα, δηλαδή οι άνθρωποι που κατέχουν σημαντικές διοικητικές θέσεις και κινούν τα νήματα της επιχείρησης. Είναι αυτοί που δημιουργούν μια σοβαρή αξία της επιχείρησης απέναντι στους πελάτες, με το να γνωρίζουν και να έχουν αφομοιώσει τη βαθιά γνώση του προγράμματος CRM. Επομένως πριν το πρόγραμμα εγκατασταθεί στην επιχείρηση πρέπει να διενεργείται μια εκπαίδευση στο προσωπικό που θα αφορά την εκπαίδευση τους στο μάρκετινγκ, τις λειτουργίες, τον σκοπό της εγκατάστασης του CRM και τη σωστή παροχή υπηρεσιών προς τους πελάτες. Το συμπέρασμα από αυτό το δομικό στοιχείο είναι πως οι άνθρωποι της επιχείρησης πρέπει να λάβουν υπόψη τους την πραγματική κουλτούρα και το πραγματικό περιβάλλον που υπάρχει γύρω από την επιχείρηση και να προσανατολίσουν την επιχείρηση στην αγορά. *(Κοσμάτος, 2004)*

Το δεύτερο δομικό στοιχείο όπως είπαμε είναι ο σχεδιασμός ενός πλήρους πλάνου για την τεχνολογική υποδομή του CRM για ένα χρονικό διάστημα πέντε ετών με όλες τις απαραίτητες διεργασίες όπως η εκπαίδευση του προσωπικού, η υλοποίηση του κατάλληλου λογισμικού και η σωστή ενσωμάτωση όλων των τμημάτων της επιχείρησης με το πρόγραμμα. *(Κοσμάτος, 2004)*

Το τρίτο δομικό στοιχείο είναι ο προσδιορισμός των διεργασιών. Χρησιμοποιείται μια βάση δεδομένων που περιλαμβάνει την επικοινωνία της επιχείρησης με τους πελάτες και αυτό βοηθάει την επιχείρηση να καταγράφει τις αντιδράσεις από κάθε κίνηση της προς τους πελάτες.

Το τέταρτο δομικό στοιχείο είναι η σωστή συλλογή και διαχείριση των προσωπικών δεδομένων που συλλέγονται μέσα στην επιχείρηση, μέσα από τις συναλλαγές με τους πελάτες και μέσω της εξυπηρέτησης μετά την



πώληση. Τα στοιχεία αυτά αποδεικνύονται χρήσιμα γιατί φανερώνουν τις ευκαιρίες, δυνάμεις, τάσεις και απειλές στην αγορά. Έτσι η επιχείρηση εκμεταλλεύεται τον κατάλληλο χρόνο και δρα πιο έτοιμη απέναντι στις προκλήσεις, ενώ παράλληλα φανερώνουν την αποτελεσματικότητα του συστήματος. (Κοσμάτος, 2004)

Το τελευταίο και βασικό δομικό στοιχείο είναι η τεχνολογική πλατφόρμα πάνω στην οποία θα υλοποιηθεί το CRM και αποτελείται από τρία μέρη:

- Τεχνική υποδομή (επικοινωνία κλπ)
- Λογισμικό (εφαρμογή και δυνατότητες του προγράμματος)
- Υπηρεσίες (εκπαίδευση και εγχειρίδια του συστήματος)

Όλα αυτά όμως σύμφωνα με τις ανάγκες της κάθε επιχείρησης γιατί αν σχεδιαστεί λάθος πρότυπο για το σύστημα που θα εγκατασταθεί, ίσως και να αποβεί μοιραίο για την επιχείρηση. Το κυριότερο που πρέπει να προσέχουν από πριν οι επιχειρήσεις είναι να προσαρμοστεί η πλατφόρμα στην επιχείρηση και όχι το αντίθετο. (Κοσμάτος, 2004)

### **3.6 Η ελληνική πραγματικότητα εφαρμογών CRM συστημάτων.**

Σύμφωνα με έρευνες που πραγματοποιήθηκαν παρατηρήθηκε πως το μέγεθος της αγοράς συστημάτων CRM ήταν 11,7 δις δολάρια το 2005 (συνολικά για το software, και τις συμβουλευτικές υπηρεσίες όσον αφορά την εγκατάσταση, την εξυπηρέτηση κ.λπ.). Είχε μια αύξηση της τάξης του 8% σε σχέση με το 2004, και 18% σε σχέση με το 2003. Η αγορά προβλέπει να έχει μέγεθος 19,2 δις έως το 2011, δηλαδή μα αυξάνεται με ρυθμό περίπου 9% τον χρόνο. Αυτό δείχνει ότι παρόλο που τελείωσαν οι « ένδοξες » μέρες του παρελθόντος, η αγορά συνεχίζει να έχει μια σταθερή ανοδική τάση. ([www.epixeirin.blogspot.com](http://www.epixeirin.blogspot.com))

## Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Την ελληνική αγορά, σύμφωνα με online έρευνα που διενεργήθηκε από το [www.CRM2day.com](http://www.CRM2day.com) ανάμεσα σε 557 στελέχη επιχειρήσεων από τη Νότια, Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη, προβλέπεται ραγδαία ανάπτυξη του CRM και στην ελληνική αγορά.

Ειδικότερα, τα στελέχη επιχειρήσεων από την Ελλάδα και τις υπόλοιπες 13 χώρες που συμμετείχαν στην έρευνα συμφωνούν ότι το Customer Relationship Management αποτελεί μία από τις σημαντικότερες προκλήσεις που θα κληθούν να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις τους τα προσεχή χρόνια. ([www.crm2day.com](http://www.crm2day.com))

Με ποσοστό 58%, οι Έλληνες επαγγελματίες θεωρούν πολύ σημαντικό θέμα για την επιχείρησή τους να υιοθετήσει την CRM προσέγγιση εντός των επομένων 12 μηνών. Τα αντίστοιχα ποσοστά στις υπόλοιπες χώρες της περιοχής ξεκινούν από 42% (Βουλγαρία) και φτάνουν έως το 63% για την Τσεχία.

Ο σημαντικότερος στόχος (24%) που επιδιώκουν να επιτύχουν οι ελληνικές επιχειρήσεις μέσα από το CRM είναι η διατήρηση των υφιστάμενων πελατών καθώς και η αποτελεσματική διαχείριση των αιτημάτων τους (21%), στόχοι που διαφοροποιούνται σε μεγάλο βαθμό στις υπόλοιπες χώρες. Βασικότερες αιτίες για αυτά τα ποσοστά αποτελούν το υψηλό επίπεδο ωριμότητας της ελληνικής αγοράς και ο σχετικός κορεσμός που παρουσιάζεται σε μεγάλες αγορές (π.χ. τηλεπικοινωνίες). Τα μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης των περισσότερων υπολοίπων αγορών οδηγούν τις επιχειρήσεις στην αξιοποίηση του CRM στην κατεύθυνση της απόκτησης νέων πελατών (26%) και τη βελτιστοποίηση της διαχείρισης των δυνητικών πελατών (23%). ([www.crm2day.com](http://www.crm2day.com))

Η παγκόσμια αναγνώριση του World Wide Web σαν ένα νέο, αποδοτικό και εναλλακτικό δίκτυο παροχής υπηρεσιών και μείωσης του λειτουργικού κόστους των επιχειρήσεων αποδεικνύεται ότι σταδιακά υιοθετείται και από τις ελληνικές επιχειρήσεις. Σύμφωνα με την έρευνα του [www.CRM2day.com](http://www.CRM2day.com), η παροχή online υπηρεσιών υποστήριξης και εξυπηρέτησης της πελατειακής βάσης (online customer service & support) αποτελεί έναν από τους άμεσους στόχους για το 62% των ελληνικών επιχειρήσεων, στοιχείο που συνηγορεί στην προσδοκία αύξησης των επενδύσεων σε νέες τεχνολογίες και διαδικτυακές εφαρμογές. ([www.crm2day.com](http://www.crm2day.com))

Σε αντιστοιχία με ανάλογα συμπεράσματα στο εξωτερικό, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας επιβεβαιώνουν την μειωμένη συμμετοχή των στελεχών πληροφορικής στη λήψη αποφάσεων σχετικά με την εφαρμογή της CRM προσέγγισης και ανάλογων εφαρμογών, καθώς τα τμήματα μάρκετινγκ και πωλήσεων πρωταγωνιστούν σε ανάλογες αποφάσεις (53%). Είναι χαρακτηριστικό ότι το μέσο αντίστοιχο ποσοστό στο σύνολο των χωρών που συμμετείχαν στην έρευνα είναι αρκετά μικρότερο (41%), καθώς η άμεση συμμετοχή του top management στη λήψη τέτοιων αποφάσεων είναι μεγαλύτερη. ([www.epr.gr](http://www.epr.gr))

Σε σχέση με τους βασικούς στόχους των επιχειρήσεων για το 2001, μέσα από τις ενέργειες των πωλήσεων, το 38% των Ελλήνων συμμετεχόντων δήλωσε ως βασική προτεραιότητα την αύξηση της αξίας κάθε συναλλαγής (increase value of each transaction). Σημαντικό ήταν και το ποσοστό των επιχειρήσεων που στοχεύουν στη βελτίωση της προσέγγισης των δυνητικών πελατών (improve lead management, ποσοστό 23%), ενώ το 16% επιδιώκουν την μείωση του κύκλου των πωλήσεων τους εντός του 2010. ([www.crm2day.com](http://www.crm2day.com))

Σημαντικό εύρημα της έρευνας αποτελεί το πολύ μικρό ποσοστό των επιχειρήσεων (21%) που ανέφεραν την ύπαρξη οποιασδήποτε μορφής εφαρμογής CRM (όχι κατ' ανάγκη ολοκληρωμένης), ποσοστό που εμφανίζεται ακόμα μικρότερο στις υπόλοιπες χώρες της εξεταζόμενης περιοχής (14%). Είναι χρήσιμο να αναφέρουμε ότι στην έρευνα συμμετείχαν μεγάλες επιχειρήσεις (προσωπικό>2500) σε ποσοστό 37%, ανάμεσα στις οποίες το αντίστοιχο ποσοστό υλοποίησης εφαρμογών CRM προσέγγιζε το 34%. Οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις παρουσιάζουν σημάδια σημαντικής υστέρησης καθώς μόνο το 13% εξ αυτών έχει προχωρήσει στην υλοποίηση ή αγορά εφαρμογών CRM οποιασδήποτε μορφής και εύρους. ([www.epr.gr](http://www.epr.gr))

Στα πλαίσια της εν λόγω έρευνας, ο Managing Director της εταιρίας Contact Solutions κ. Άρης Πανταζόπουλος και ιδρυτής του [www.CRM2day.com](http://www.CRM2day.com) δήλωσε στο e-business: «Είναι η πρώτη φορά που γίνεται μία τέτοια έρευνα με αντικείμενο το CRM στην ελληνική αγορά αλλά και στην ευρύτερη περιοχή. Θεωρούμε ότι τα αποτελέσματα επιβεβαιώνουν την πρόβλεψη μας για την κυριαρχία του CRM και την ένταξη του στις βασικές προτεραιότητες των ελληνικών επιχειρήσεων τα επόμενα έτη.»

Τα ευρήματα της έρευνας ενισχύουν την άποψη που εκφράζεται από πολλές ελληνικές εταιρίες τεχνολογίας ότι το αντικείμενο του CRM αποτελεί ένα σημαντικό πεδίο επιχειρηματικών ευκαιριών, τόσο για την επέκταση των επιχειρήσεων σε άλλες αγορές όσο και για τη σύναψη συνεργασιών με μεγάλες πολυεθνικές εταιρίες στη συγκεκριμένη αγορά με αντικείμενο την ευρύτερη περιοχή της Νότιας και Ανατολικής Ευρώπης.

Η προοπτική υιοθέτησης του CRM από ολοένα και περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις και η ένταξη του στην επιχειρησιακή τους στρατηγική, προβλέπεται να συμβάλλει στην εκτόξευση της ελληνικής αγοράς CRM τα αμέσως επόμενα χρόνια. Η δραστηριοποίηση των εταιριών τεχνολογίας στον συγκεκριμένο τομέα, ίσως αποτελέσει μία νέα αιτία μεγάλης ανάπτυξης αλλά και επιβίωσης στο σύγχρονο ανταγωνιστικό και τεχνολογικό περιβάλλον.

Στην Ελλάδα, οι διάφορες εφαρμογές των CRM συστημάτων, χρησιμοποιούνται περισσότερο για να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να τμηματοποιήσουν την αγορά, για τις after sales υπηρεσίες, για της προωθητικές ενέργειες marketing και γενικά για να μπορέσουν να διαχειριστούν τον μεγάλο αριθμό πελατών τους. Τα ποσοστά χρήσης μιας εφαρμογής CRM στην κάθε μία από τις παραπάνω λειτουργίες φαίνεται παρακάτω σχήμα

### **3.7 Επιτυχής Υλοποίηση Έργου CRM από τον Όμιλο Vodafone**

#### **Εισαγωγικά στοιχεία**

Ο Όμιλος τηλεπικοινωνιών Vodafone στην Ελλάδα, εφάρμοσε μια λύση CRM σχεδιασμένη από την εταιρεία λογισμικού Siebel, με σκοπό να καταλάβει καλύτερα τις προτιμήσεις των πελατών της και να τους παρέχει βελτιωμένες υπηρεσίες. Αυτή η λύση βοήθησε τον οργανισμό να μειώνει το ετήσιο ποσοστό απωλεσθέντων πελατών κατά 6,7%.

#### **Σχετικά με την Vodafone**

Η Vodafone στην Ελλάδα, άλλοτε Panafon, είναι θυγατρική της Vodafone Group, μιας από της μεγαλύτερες εταιρείες παροχής κινητών τηλεφώνων στον κόσμο. Στην Ελλάδα, το 2003 , η Vodafone

απασχολούσε 2,500 υπαλλήλους και παράγαγε τζίρο 1,2 δισεκατομμύρια ευρώ. Το τμήμα τηλεπικοινωνιών της είχε μια βάση 3.7 εκατομμυρίων πελατών στο τέλος του Ιουνίου του 2004, το οποίο αντιπροσωπεύει το 34% της ελληνικής αγοράς κινητής τηλεφωνίας.

Οι βασικότεροι ανταγωνιστές της είναι τρεις. Η Stet Hellas με 2,5 εκατομμύρια πελάτες, η Cosmote με 4,1 εκατομμύρια πελάτες και η Q-telecom με 0,5 εκατομμύρια πελάτες. Αρχικά, ήταν μόνο δύο 'παίχτες' στην αγορά, η Panafon και η STET ( τώρα Wind), όμως ο ανταγωνισμός εντάθηκε μετά την σταθεροποίηση της τηλεφωνίας, και η Cosmote μπήκε στην αγορά τηλεπικοινωνιών το 1998, ενώ ακολούθησε και ένας τέταρτος ανταγωνιστής, η Q- phone.

Για να πετύχει σε αυτό το κλίμα ανταγωνισμού, η Vodafone προσπάθησε να μειώσει το ποσοστό απώλειας πελατών της καθώς επίσης και να στοχεύσει σε νέους πελάτες, προσφέροντας τους συνεχώς υπηρεσίες υψηλής ποιότητας , δημιουργώντας έτσι ικανοποιημένους πελάτες.

Για να πετύχει αυτούς τους στόχους, η εταιρία αποφάσισε να εισάγει μια ισχυρή προσέγγιση στην διαχείριση προβλημάτων και σύνδεσης. Επίσης, προσπάθησε να αναπτύξει ένα σύστημα διαχείρισης καμπάνιας που να μπορούσε να βοηθήσει την Vodafone να αυξήσει το επίπεδο διατήρησης πελατών της. Η αναβάθμιση των συστημάτων CRM ξεκίνησε στα μέσα του 2000 και κράτησε 5 μήνες. ([www.ebusiness.org](http://www.ebusiness.org))

### **Ενέργειες που έκανε**

Αρχικά, η Vodafone, χρησιμοποιούσε Scopus CRM συστήματα , ως ένα σύστημα τηλεφωνικής σύνδεσης και καταγραφής προβλημάτων, όμως η εταιρία χρειαζόταν να αναβάθμιση τις CRM εφαρμογές της. Για να μπορέσει να το καταφέρει αυτό, η Vodafone διάλεξε ένα σύστημα της

eSiebel Communications ώστε να εξασφαλίσει πιο δυνατά συστήματα CRM. Οι λειτουργίες που περιλάμβανε ήταν :

- Αξία πελάτη
- Διαχείριση των απαιτήσεων των πελατών
- Το είδος των απαιτήσεων
- Διαχείριση νέων πελατών
- Διαχείριση καταγραφής προβλημάτων και καταγραφής παραπόνων
- Χρήση e-mail για απαντήσεις προς τους πελάτες, όλα τα εισερχόμενα φαξ και e-mail των πελατών μετασχηματίζεται σε υπηρεσία αιτήματος ( εξαρτάται από τον τύπο του αιτήματος) και προωθείται σε κατάλληλο τμήμα.
- CTI ( Computer Telephony Integration)

Σύμφωνα με τον υπεύθυνο της ομάδας CRM, Κ. Καραντώνη, « Ο κυριότερος λόγος επιλογής αυτής της συγκεκριμένης CRM εφαρμογής ήταν το ότι μπορούσε να ενσωματωθεί σε όλες τις παραπάνω λειτουργίες».

Για τον σχηματισμό του συστήματος CRM, η Siebel, εξασφάλισε την υποστήριξη ολοκληρωμένων συστημάτων εξειδικευμένων για την Vodafone. Πολυάριθμες back office εφαρμογές προμηθεύτηκαν από πολλούς συνεταιίρους, έτσι:

Από την Oracle προμηθεύτηκε το data ware house

Από την Compaq προμηθεύτηκε τα συστήματα διαχείρισης δικτύου

Από την Genesys προμηθεύτηκε το λογισμικό για το CTI

Τελικά, η Vodafone, ενοποίησε τις εφαρμογές CRM με το λογισμικό CTI της Genesys για να υποστηρίξει τις εισερχόμενες και τις εξερχόμενες απαιτήσεις.

Τα περισσότερα από τα τμήματα της ( Οικονομικό, Back Desk, Λιανικών πωλήσεων και διακοπών) χρησιμοποιούν αυτές της εφαρμογές CRM. Η Vodafone, επίσης ανέπτυξε και ένα σύστημα help desk για να διαχειρίζεται τις απαιτήσεις των υπαλλήλων της. Σύμφωνα με τον Κ. Καραντώνη « Ακόμη και το τμήμα διοίκησης ανθρωπίνων πόρων χρησιμοποιεί αυτές τις CRM λύσεις ώστε να μπορεί να διαχειρίζεται καλύτερα τις απαιτήσεις των εργαζομένων» ([www.ebusiness.org](http://www.ebusiness.org))

Από την στιγμή που η ολοκληρώθηκε το νέο συστήματος CRM στα μέσα του 2000, επιπλέον λειτουργίες προστέθηκαν ώστε να μπορέσει η επιχείρηση να αποκτήσει real- time παρακολούθηση των πωλήσεων και για να βελτιώσει τις διαδικασίες του marketing καμπάνιας. Αυτές οι επιπρόσθετες λειτουργίες είναι:

- Διαχείριση εταιρικών πωλήσεων
- Υπο- μονάδα marketing για γρήγορο σχεδιασμό, προετοιμασία και εκτέλεση των διαφημιστικών εκστρατειών, καθώς επίσης και μέτρηση των αντιδράσεων

Τα κύρια και συνολικά αποτελέσματα ήταν το ότι η καινούρια λύση CRM βοήθησε την Vodafone να μειώσει το ετήσιο ποσοστό απώλειας πελατών κατά 6.7%. Ωστόσο , αυτή η σημαντική βελτίωση δεν μπορεί να εξασφαλιστεί μόνο με την χρήση των CRM εφαρμογών. Η διοίκηση της Vodafone πιστεύει πως ο λόγος που οδήγησε σε αυτή την επιτυχία είναι η γνώση και η εμπειρία που έχει η εταιρία στην χρήση CRM τεχνολογιών.



Περισσότερα από 300 τηλεφωνικά κέντρα και τμήματα πωλήσεων, marketing και διευθύνσεων της Vodafone χρησιμοποιούν αυτές τις CRM εφαρμογές. Με την βοήθεια αυτών των εφαρμογών, κατάφεραν να συγχρονίσουν και κατευθύνουν όλες τις πελατειακές αλληλεπιδράσεις μέσα από πολλαπλά κανάλια, όπως, τηλέφωνα, e-mails, προσωπικές συναντήσεις, postal mails και φαξ. ([www.ebusiness.org](http://www.ebusiness.org))

Επίσης η εφαρμογές CRM βοήθησαν τους υπαλλήλους να βελτιώσουν την πελατειακή εξυπηρέτηση, να αυξήσουν την παραγωγή και να μεγιστοποιήσουν τα εισοδήματα. Τα τηλεφωνικά κέντρα της επιχείρησης λαμβάνουν τώρα περισσότερες από 45.000 ερωτήσεις κάθε μέρα – που ισοδυναμούν με περισσότερα από 14 εκατομμύρια τηλεφωνήματα τον χρόνο. Το λογισμικό αυτοματοποίησης του workflow και των διαδικασιών αυξήσεως, βοήθησε τους αντιπροσώπους να εξασφαλίσουν αναλύσεις πάνω από 1000 καταγραμμένων προβλημάτων κάθε μέρα.

Η αυτοματοποίηση των workflow δυνατοτήτων της CRM εφαρμογής, βοήθησε την επιχείρηση να διοικήσει καλύτερα και καθένα ξεχωριστά, τα τηλεφωνήματα αυτά αποδοτικά και επαγγελματικά. Οι αντιπρόσωποι των πωλήσεων πλέον συνδέονται αυτόματα με τους πελάτες και μπορούν να βρουν στοιχεία για το προϊόν και τις υπηρεσίες, όνομα λογαριασμού, διαθεσιμότητα και γεωγραφικά στοιχεία. Επίσης, μπορούν να ελέγξουν το είδος των τηλεφωνικών αιτημάτων των συνδρομητών. Η διαδικασία profiling των τηλεφωνημάτων, βοηθά επίσης τους αντιπροσώπους να αυξήσουν την παραγωγικότητά τους. Η βασισμένη στο workflow αλληλεπίδραση του χρήστη, παρουσιάζει τις κατάλληλες ερωτήσεις και πληροφορίες που χρειάζονται και έτσι επιτυγχάνεται η καθοδήγηση των αντιπροσώπων μέσω μιας αλληλουχίας βημάτων βασισμένα στις ατομικές απαιτήσεις κάθε πελάτη. ([www.ebusiness.org](http://www.ebusiness.org))

Ωστόσο, ο Κ. Καραντώνης δίνει έμφαση στο ότι « είναι πολύ δύσκολα να καταλήξουμε σε κάποιο συμπέρασμα από την αύξηση του αριθμού των απαντημένων τηλεφωνημάτων κάθε μέρα. Σήμερα, η διαχείριση των υπηρεσίες κινητών τηλεφώνων έχει πολλές περισσότερες υπηρεσίες να προμηθεύσει, πράγμα το οποίο σημαίνει περισσότερα τηλεφωνήματα στα τηλεφωνικά κέντρα σε σύγκριση με 3 χρόνια νωρίτερα.»

Ο Κ. Καραντώνης επισημαίνει ότι η υιοθέτηση ενός καινούριου CRM συστήματος δεν έγινε χωρίς δυσκολίες. Αρχικά, οι υπάλληλοι είχαν προβλήματα κατά την χρήση του CRM. Όμως, λόγω της εμπλοκής των υπαλλήλων, η διαδικασία υιοθέτησης του CRM συστήματος τελικά πέτυχε.

Κατά την διάρκεια υιοθέτησης του CRM, όλα τα μέλη της ομάδας CRM παρακολούθησαν σεμινάριο από την Siebel για 2 βδομάδες. Το ποσοστό της προσωπικής συμμετοχής ήταν υψηλό και , μέσα στο διάστημα των 5 πρώτων μηνών, όλοι οι υπάλληλοι είχαν παρακολουθήσει πολλές παρουσιάσεις της Siebel (όπως καμπάνιες marketing, αφοσίωση πελατών, email ανταπόκριση κ.α.). ώστε να εξοικειωθούν με το σύστημα CRM. Από την στιγμή που εξοικειώθηκαν με το προϊόν, έγινε το βασικό εργασιακό τους εργαλείο. ([www.ebusiness.org](http://www.ebusiness.org))

Ένα ακόμη πρόβλημα ήταν η μεταφορά των δεδομένων από την παλιά εφαρμογή στην καινούρια. Η επιχείρηση, για να αντιμετωπίσει αυτή την πρόκληση, έπρεπε αρχικά να αποφασίσει και να ελέγξει πως το Scopus Business Logic ( το παλιό σύστημα CRM) θα μπορούσε να ενσωματωθεί με το καινούριο. Έπειτα, αφού κατάφερε να ενσωματώσει όλα τα απαραίτητα δεδομένα θα έπρεπε να πραγματοποιήσει ένα data/ field σχεδιασμό. Όταν τελικά θα κατάφερε να ταιριάξει τις σχετικές υπομονάδες με την μεταφορά των δεδομένων, θα ήταν πιο εύκολα να

## **Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ**

πραγματοποιήσει επιπλέον εισαγωγές και βελτιώσεις. Ωστόσο, παρ' όλη την ύπαρξη αυτών των τεχνικών προκλήσεων, η εμπειρία απέδειξε ότι ο οργανωτικός και ο ανθρώπινος παράγοντας είναι το ίδιο σημαντικοί με τους τεχνολογικούς παράγοντες κατά την διαδικασία υιοθετήσεως CRM εφαρμογών. ([www.ebusiness.org](http://www.ebusiness.org))

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ CRM

#### 4.1 Προϋποθέσεις υλοποίησης ενός CRM Συστήματος

Η ορθή εφαρμογή του CRM αποτελεί πρόβλημα για τις περισσότερες εταιρίες διότι στο σύνολο τους οι επιχειρήσεις και κυρίες οι μικρές που είναι κατά βάση επιχειρήσεις λιανικής πώλησης, δεν μπορούν να προσδιορίσουν ποιοι είναι οι πελάτες τους. Εκείνες δε που μπορούν, σπάνια έχουν μια ακριβή εκτίμηση για το ποιοι είναι οι πιο κερδοφόροι ή ποιοι θα γίνουν πιο κερδοφόροι. Λίγες καταλαβαίνουν τι θέλουν πραγματικά οι πελάτες τους, για ποια γκάμα προϊόντων ενδιαφέρονται ή ποιο επίπεδο εξυπηρέτησης απαιτήθηκε. ( Σωτηρόπουλος, 2003)

Η απάντηση σε όλα τα παραπάνω απαιτεί τον επαναπροσδιορισμό της στρατηγικής και της φιλοσοφίας που διέπει μια επιχείρηση. Η αλλαγή νοοτροπίας είναι η σημαντικότερη προϋπόθεση. Η δέσμευση σ ένα πελατοκεντρικό στόχο σε ολόκληρη την επιχείρηση είναι πρωταρχικός παράγοντας για την εφαρμογή επιτυχημένων CRM λύσεων, γεγονός που προϋποθέτει την υποστήριξη της διοίκησης και του ανθρώπινου δυναμικού της.

Πιο συγκεκριμένα μια επιχείρηση πριν την υλοποίηση μιας CRM στρατηγικής θα πρέπει:

- ▼ Πρώτα απ'όλα, να καταγράψει τις απαιτήσεις της επιχείρησης, τα είδη των πελατών που έχει, τη συχνότητα των πωλήσεων, τους τομείς που αυτές αφορούν, τους πωλητές και τα προβλήματα που οι πελάτες μπορεί να αντιμετωπίσουν με τα προϊόντα της επιχείρησης. Ακόμη

πρέπει να ληφθούν υπόψη το ανθρώπινο δυναμικό που θα απαιτηθεί καθώς και οι οικονομικές απαιτήσεις.

- ▼ Δεύτερον να ελέγξει ποιες προσαρμογές χρειάζονται στη νοοτροπία της επιχείρησης. Η επιτυχία του CRM εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από το κατά πόσο η επιχείρηση θα προσαρμοστεί στη νοοτροπία που απαιτείται. Ο πελάτης πρέπει να λαμβάνει προσωποποιημένες προς αυτόν υπηρεσίες χωρίς να του παρέχονται απαραίτητως από ένα συγκεκριμένο στέλεχος της επιχείρησης
- ▼ Τρίτον, να ξεπεράσει τις επιφυλάξεις των εργαζομένων και να τους βοηθήσει να υιοθετήσουν το CRM ως στρατηγική της επιχείρησης. Θα πρέπει να εξηγήσει τους λόγους που επιβάλλουν την υιοθέτηση του και να επισημαίνει τις συνέπειες της μη αλλαγής και τα οφέλη της αλλαγής. Κάτι τέτοιο μπορεί να το επιτύχει με τη διενέργεια τακτικών ενημερωτικών συναντήσεων, με εκπαιδευτικά σεμινάρια, παρέχοντας κίνητρα και επιβραβεύοντας αυτούς που πρωτοστατούν, ακούγοντας τους προβληματισμούς των εργαζομένων και έχοντας ανοχή στα αρχικά παράπονα τους.
- ▼ Τέταρτον, να υπάρχει καλή προετοιμασία. Η επιτυχημένη εγκατάσταση αρχίζει πολύ πριν από τη φυσική εγκατάσταση του λογισμικού. Αρχίζει και εξαρτάται από την καταγραφή των επιχειρηματικών απαιτήσεων όσο και από τη νοοτροπία των στελεχών που θα την χρησιμοποιήσουν. Κατά την προετοιμασία τα στελέχη πρέπει να καταγράψουν τους στόχους από την εγκατάσταση του CRM συστήματος ( *Σωτηρόπουλος, 2003*)

Κυρίως όμως θα πρέπει να βελτιωθεί η κουλτούρα των στελεχών όσον αφορά τα σύγχρονα προϊόντα. Ένας από τους σημαντικότερους λόγους αποτυχίας της εφαρμογής είναι η απουσία διευθυντικών στελεχών των τμημάτων όπου θα λειτουργεί το CRM: των πωλήσεων, του μάρκετινγκ

κ.λπ., τα οποία, αντιμετωπίζοντας το έργο ως « έργο πληροφορικής », θεωρούν πως οι υπεύθυνοι τεχνολογίας πρέπει να φροντίσουν για την εγκατάσταση ενός τέτοιου συστήματος χωρίς τη δική τους εμπλοκή. Θα πρέπει λοιπόν να γίνει αντιληπτό ότι χρειάζεται άμεση και ολοκληρωτική συμμετοχή και υποστήριξη από τη διοίκηση της εταιρίας. ( *Σωτηρόπουλος, 2003*)

#### 4.2 Ενοποίηση λειτουργικών τομέων

Η έννοια του πελάτη, σε μια επιχείρηση που θα θελήσει να εγκαταστήσει ένα σύστημα CRM είναι κυρίαρχη. Κατά συνέπεια το σύστημα CRM θα πρέπει να επικοινωνεί και να ανταλλάσσει στοιχεία σε μια σειρά από άλλα πληροφοριακά συστήματα μέσα στην επιχείρηση προκειμένου να δώσει στους εργαζομένους μια ολοκληρωμένη εικόνα για το σύνολο των πελατών αλλά και για κάθε πελάτη ξεχωριστά. Ας δούμε επιγραμματικά σε ποια συστήματα έχει νόημα να συνδεθεί ένα CRM χωρίς να σημαίνει βέβαια ότι σε κάθε επιχείρηση πρέπει να υπάρχουν όλα αυτά τα συστήματα ή οι διασυνδέσεις μαζί του:

- ✓ ERP: Πελάτης σημαίνει οικονομικές συναλλαγές. Οι πληροφορίες που αφορούν τις συναλλαγές του κάθε πελάτη είναι χρήσιμες για τον πωλητή που συνομιλεί με έναν πελάτη.
- ✓ Supply Chain Management: Όταν δεχόμαστε μια παραγγελία από έναν πελάτη, θα πρέπει να γνωρίζουμε εάν η επιχείρηση έχει τα μέσα και τις κατάλληλες πρώτες ύλες διαθέσιμες για να την ικανοποιήσει.
- ✓ Business Intelligence\Decision Support System: Αυτό αποτελεί το Analytical CRM και συμβάλλει στην άντληση γνώσης από τα στοιχεία που συλλέγει ένα σύστημα CRM.

- ✓ **Call Center:** Στην αυτοματοποίηση της εξυπηρέτησης των πελατών συμβάλλει η διασύνδεση του με το σύστημα CRM. Για παράδειγμα ας σκεφτούμε τον agent του τηλεφωνικού κέντρου ο οποίος, πριν απαντήσει μια κλήση έχει στην οθόνη του υπολογιστή του την καρτέλα του πελάτη του με τα στοιχεία του και παλιές συναλλαγές που έχει πραγματοποιήσει.
- ✓ **Marketing Information System:** Εάν η εταιρία έχει υλοποιήσει κάποιο σύστημα για την υποστήριξη των λειτουργιών του Marketing, τα στοιχεία από το CRM μπορούν να φανούν ιδιαίτερα χρήσιμα στο MIS.
- ✓ **Συστήματα υποστήριξης Πωλήσεων:** Εάν υπάρχει κάποιο εξειδικευμένο σύστημα για τις πωλήσεις αυτό θα πρέπει να επικοινωνεί με το CRM.
- ✓ **Web:** Οι πελάτες συνηθίζουν όλο και περισσότερο στην ιδέα της αυτοεξυπηρέτησης με τη χρήση web based εφαρμογών. Αυτές οι εφαρμογές αποτελούν επέκταση του CRM πάνω στο Web.

Σε κάθε περίπτωση διασύνδεσης, θα πρέπει να φροντίζουμε ώστε να παρέχεται η κατάλληλη πληροφορία στους κατάλληλους ανθρώπους, χωρίς πλεονασμούς ή ελλείψεις. Στην ιδανική περίπτωση, μια εταιρία μπορεί να εντάξει το σύνολο των συστημάτων της σε ένα Enterprise Information Portal (EIP), το οποίο αποτελεί το interface για όλα τα υποσυστήματα και θα φροντίζει ώστε να παρέχονται οι απαιτούμενες πληροφορίες σε κάθε εργαζόμενο.

Μάλιστα, οι εταιρίες που παρέχουν συνολικές λύσεις ERP, CRM, SCM κ.λπ., τις παρέχουν συνήθως κάτω από μια ομπρέλα EIP , ώστε ο χρήστης να μην χρειάζεται να πηγαίνει από εφαρμογή σε εφαρμογή για να λάβει τα στοιχεία που επιθυμεί. Είτε πρόκειται για εφαρμογές από τον ίδιο κατασκευαστή, είτε για εφαρμογές διαφόρων κατασκευαστών, η

ανάγκη της διασύνδεσης θα προκύψει αργά ή γρήγορα για την κάθε επιχείρηση, οπότε είναι συνετό να έχει προβλεφθεί η δυνατότητα διασύνδεσης από την αρχή.

Η χρήση ανοικτών προτύπων, η ολοένα και μεγαλύτερη αξιοποίηση της γλώσσας XML και των βάσεων δεδομένων, δημιουργούν τις τεχνικές προϋποθέσεις για εύκολη διασύνδεση των συστημάτων. Επιπρόσθετα, η ολοένα και ευρύτερη χρήση web-based interfaces επιτρέπει την εύκολη ενοποίηση εφαρμογών, ακόμα κι αν αυτές τρέχουν σε διαφορετικές πλατφόρμες, αφού από τους χρήστες αυτό που απαιτείται είναι απλώς ένας web browser ( Μακρυμανωλάκης, 2003)

Σε όποια όμως περίπτωση, η φιλοσοφία του CRM απαιτεί την ενοποίηση τουλάχιστον τριών σημαντικών λειτουργιών της επιχείρησης: του μάρκετινγκ, των πωλήσεων και της εξυπηρέτησης. Οι λειτουργίες αυτές αποτελούν ουσιαστικά τους τομείς της επιχείρησης με τους οποίους έρχεται σε επαφή ο πελάτης, πριν, κατά και μετά την πώληση. Οι τρεις αυτές διαδικασίες, ήταν παλιότερα ξεχωριστές, ενώ σήμερα είναι εμφανής η ισχυρή ενοποίηση τους, με τη βοήθεια της τεχνολογίας, η οποία λαμβάνει υπόψη της άλλες λειτουργίες της γενικότερης εφοδιαστικής αλυσίδας.

#### **4.3 Φάσεις σχεδιασμού και υλοποίησης στρατηγικής.**

Όπως ήδη αναφέρθηκε, αυτό που προέχει προτού γίνει η εγκατάσταση οποιουδήποτε συστήματος CRM, είναι η υιοθέτηση και η εφαρμογή της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ των σχέσεων, από πλευράς επιχείρησης καθώς επίσης και του πελατοκεντρικού προσανατολισμού. ( *Stringfellow, κ.α, 2004*)



Επιπρόσθετα το CRM αποτελεί ευρύτερη φιλοσοφία την οποία πρέπει να αποδεχτεί και να υποστηρίξει η ανώτατη διοίκηση. Είναι ευθύνη της ανώτατης διοίκησης, η υποκίνηση και η εκπαίδευση του προσωπικού, όσον αφορά στη συμπεριφορά του με τους πελάτες αλλά και το χειρισμό του συστήματος. Επίσης η επιτυχής υλοποίηση ενός CRM εξαρτάται από την αποδοχή και εφαρμογή του από όλα τα τμήματα της επιχείρησης που έχουν άμεση ή έμμεση επαφή με τον πελάτη.

Το επόμενο στάδιο έχει να κάνει με την τεχνολογία, η οποία αποτελεί το αναγκαίο εργαλείο για την υλοποίηση και υποστήριξη μιας CRM προσέγγισης. Η συμμετοχή επιλεγμένων στελεχών της επιχείρησης στη διαδικασία επιλογής ενός συστήματος CRM εξασφαλίζει το σωστό καθορισμό των αναγκών της επιχείρησης, ενώ παράλληλα προωθεί την συνεργασία και την αποδοχή του νέου συστήματος.

Μετά την ολοκλήρωση του σταδίου της οργανωτικής υποδομής και από τη στιγμή που θα καθορισθούν η ομάδα υλοποίησης του έργου και οι επιχειρηματικές ανάγκες, μπορεί να επιλεγεί το κατάλληλο λογισμικό CRM, καθώς και να ορισθεί η τεχνολογική υποδομή που απαιτείται προκειμένου να το υποστηρίξει.

**Στάδια που είναι απαραίτητα για την επιλογή ενός κατάλληλου software:**

**Σωστή Πληροφόρηση – πρώτη ύλη CRM:** Η δημιουργία και συντήρηση σχέσης με τον πελάτη βασίζεται στη σωστή και επαρκή πληροφόρηση για κάθε έναν ξεχωριστά. Αυτή η πληροφόρηση θα επιτρέψει τόσο το σωστό segmentation πάνω στο οποίο θα σχεδιαστεί το επιτυχημένο marketing mix όσο και τη σωστή ανάλυση των αποτελεσμάτων από όλες τις τακτικές ενέργειες marketing.

Το software το οποίο θα επιλέξει η επιχείρηση θα έχει σαν στόχο την καταγραφή, ανάλυση και ανασυγκρότηση της πληροφόρησης με αποδέκτες τους ανθρώπους του μάρκετινγκ. Όσο αφορά τη σωστή πληροφόρηση είναι αυτή που επιτρέπει τη λήψη σωστής απόφασης και γι αυτό είναι σημαντική η καταγραφή και αξιολόγηση.

**Ορισμός εταιρικής σφαιρικής στρατηγικής:** Το CRM χωρίζεται σε τρία τμήματα όπως έχει αναφερθεί. Το λειτουργικό το οποίο διαχειρίζεται τις παραγγελίες, το αναλυτικό που έχει ως στόχο την υποστήριξη των αποφάσεων και το συνεργατικό που ονομάζεται και Front office και είναι αυτό που αναφέρεται στη σχέση με τους πελάτες μέσα από όλα τα κανάλια επικοινωνίας. Πλέον, υπάρχουν software που καλύπτουν ένα ή περισσότερα τμήματα του CRM, αλλά πολύ δύσκολα να υπάρχουν όλα σε ένα, και αν υπάρχουν, θα είναι αρκετά δαπανηρό για την επιχείρηση να καταφύγει σε μια τέτοια λύση. Γι αυτό η επιχείρηση θα πρέπει να αποφασίσει ποιο τομέα έχει περισσότερο ανάγκη: τον τομέα επαφής προς την πώληση, την ίδια τη διαδικασία της πώλησης ή την μετέπειτα εξυπηρέτηση και επικοινωνία. (*Stringfellow, κ.α, 2004*)

**Συνεργασία με ειδικούς:** Η συνεργασία με εταιρίες συμβούλων CRM, βοηθάει τόσο στη δημιουργία στρατηγικής CRM όσο και στη σωστή επιλογή του software που πραγματικά χρειάζεται και την ενσωμάτωση του με τα ήδη υπάρχοντα συστήματα της εταιρίας.

Επίσης κρίνεται σκόπιμο να εξεταστεί τι χρειάζεται από πλευράς τεχνολογικής υποδομής. Το CRM απαιτεί ένα σύγχρονο Call Center και τεχνολογία CTI (Computer Telephony Integration) για την αρμονική διαχείριση των εισερχομένων και εξερχομένων κλήσεων. Για το χτίσιμο του προφίλ του κερδοφόρου πελάτη, απαιτείται ένα σύστημα Data

Warehouse, που θα αποτυπώνει τη συμπεριφορά, τις επιθυμίες και τις προτιμήσεις του πελάτη.

Επίσης ένα σύστημα CRM χρειάζεται πραγματικού χρόνου (real time) οικονομικά στοιχεία, καθώς επίσης και στοιχεία από την αποθήκη και το σύστημα παραγγελιοληψίας, με άλλα λόγια ERP, για την άμεση εξυπηρέτηση του πελάτη. Στη συνέχεια, η τεχνολογική υποδομή του CRM θα πρέπει φυσικά να υποστηρίζει το Internet ως ένα από τα κανάλια επικοινωνίας με τον πελάτη και να διαθέτει υψηλό βαθμό παραμετροποίησης και ικανότητα ολοκλήρωσης με την υπάρχουσα τεχνολογική υποδομή και δομή μηχανογράφησης. ( *Stringfellow, κ.α, 2004*)

Μετά τη φάση δημιουργίας του πληροφοριακού συστήματος ακολουθεί η φάση που αφορά στη χρήση λογισμικού ανάλυσης και τμηματοποίησης της αγοράς, το οποίο θα βασίζεται στον όγκο των στοιχείων που αφορούν στους πελάτες και τα οποία υπάρχουν ήδη στο πληροφοριακό σύστημα. Μέσω στατιστικών και άλλων μεθόδων ανάλυσης, όπως μέθοδοι που μας επιτρέπουν τη δημιουργία πολύπλοκων ερωτήσεων στη βάση δεδομένων ή μεθόδων που μας επιτρέπουν την εξόρυξη αθέατων συσχετίσεων, είναι δυνατή η βέλτιστη ανάλυση τμηματοποίηση και πρόβλεψη της αγοράς της επιχείρησης. (*Τζελεκόπουλος, 2001*)

**Υλοποίηση της μηχανής εξατομίκευσης της επικοινωνιακής τακτικής:** Προϊόντα, υπηρεσίες και επικοινωνία είναι δυνατόν να στοχεύουν σε κάθε πελάτη ξεχωριστά, μέσω διαδικασιών και μοντέλων που βασίζονται στην πληροφορία που έχουμε για τον κάθε πελάτη. Το στάδιο αυτό αφορά τη δημιουργία της μηχανής επικοινωνίας. Η μηχανή αυτή πρέπει να παρέχει τη δυνατότητα συνεχούς αλληλεπίδρασης μεταξύ πελατών και επιχείρησης. Η αλληλεπίδραση αυτή δε θα πρέπει να

βασίζεται σε ένα μέσο και μόνο. Αν και το διαδίκτυο έχει χαρακτηριστεί ως το οικονομικότερο μέσο επικοινωνίας, κανείς δεν μπορεί να βρίσκεται σε αυτό σε ολόημερη βάση, οπότε και ο προσανατολισμός της επικοινωνίας δε μπορεί να βασίζεται σε ένα και μόνο μέσο. Αν και το διαδίκτυο έχει χαρακτηριστεί ως το οικονομικότερο μέσο επικοινωνίας, κανείς δεν μπορεί να βασίζεται μόνο σε αυτό. Μια ολοκληρωμένη μηχανή επικοινωνίας πρέπει να είναι ανοιχτή στην αρχιτεκτονική της, ώστε να υποστηρίζει όσο το δυνατόν περισσότερα κανάλια επαφής με τον πελάτη. ( *Stringfellow, κ.α, 2004* )

**Μηχανή συναλλαγών:** Στο τελευταίο αυτό στάδιο η μηχανή συναλλαγών θα πρέπει να επιτρέπει την ανταλλαγή πληροφορίας μεταξύ επιχείρησης και πελάτη, κι αυτό διότι η πληροφορία που παράγεται κατά τη συναλλαγή αποτελεί σημαντικό κομμάτι αναφοράς για το πληροφοριακό σύστημα που διαθέτει στοιχεία των πελατών της επιχείρησης. Έτσι το πληροφοριακό σύστημα που χρησιμοποιείται για την καταχώρηση των στοιχείων των πελατών παρέχει τη δυνατότητα συνολικής λειτουργίας, τόσο στο παραδοσιακό όσο και στο ηλεκτρονικό κατάστημα. ( *Stringfellow, κ.α, 2004* )

**Υλοποίηση και Εγκατάσταση του CRM συστήματος, συνεχής υποστήριξη και συντήρηση συστήματος:** Για τη διασφάλιση των επιχειρηματικών πλεονεκτημάτων είναι σημαντικό η επιχείρηση να πραγματοποιήσει τους ανάλογους ελέγχους και τις απαραίτητες αλλαγές στα εργαλεία – εφαρμογές, έτσι ώστε η απόδοση του συστήματος να είναι επιθυμητή.

#### 4.4 Πλεονεκτήματα εφαρμογής και οφέλη για μια επιχείρηση.

Ένα σύστημα CRM προσφέρει πλεονεκτήματα και ευκαιρίες για μια εταιρία, ιδιαίτερα αν το συγκριτικό της πλεονέκτημα στηρίζεται στην προνομιακού επιπέδου γνώση και εξυπηρέτηση του πελάτη. Κάποια από τα βασικά οφέλη που προκύπτουν από την ενσωμάτωση του CRM στην επιχειρηματική κουλτούρα είναι η ανάπτυξη μακροχρόνιων διεπιχειρησιακών δεσμών με τους πελάτες, καθώς και η αποτελεσματική διαχείριση και εκμετάλλευση της γνώσης που δημιουργείται αναφορικά με τον πελάτη, αλλά και η ομοιομορφία της επικοινωνίας που λαμβάνει ο πελάτης, γεγονός που του δίνει μια ξεκάθαρη εικόνα της εταιρίας με την οποία συναλλάσσεται.

Η βελτίωση των υπηρεσιών προς την κατεύθυνση κατανόησης των αναγκών των πελατών και της αναπροσαρμογής αντιστοίχως των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, γεγονός που καθιστά απαραίτητο τον επαναπροσδιορισμό των λειτουργιών του μάρκετινγκ και της παραγωγής.

Η μεγιστοποίηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών και η αύξηση της εμπιστοσύνης και της πίστης τους στα προϊόντα/υπηρεσίες της επιχείρησης. Η δυνατότητα να αυξάνει την ικανοποίηση του πελάτη συντελεί στη μείωση του αριθμού των αποχωρήσεων πελατών, γεγονός που είναι ζωτικής σημασίας για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε τομείς με έντονο ανταγωνισμό. Ο ικανοποιημένος πελάτης είναι πιθανό ότι θα παραμείνει αφοσιωμένος στην εταιρία και στο προϊόν. Επιπλέον, αυξημένη αφοσίωση και διατήρηση των πελατών, σημαίνει ότι πιθανότατα αυτοί παραμένουν περισσότερο χρόνο ως πελάτες της επιχείρησης, αγοράζουν περισσότερο ή αγοράζουν συχνότερα. (*Σαρμανιώτης 2002*)

## Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Επιπρόσθετα, στοχεύοντας στη διαρκή ικανοποίηση των πελατών, η οποία όπως προαναφέραμε, οδηγεί σε αφοσίωση επιτυγχάνεται και μεγαλύτερη αποδοτικότητα των πελατών) Και τούτο, όχι μόνο διότι οι υπάρχοντες αγοράζουν περισσότερο, αφού σύμφωνα με την αρχή του Pareto, από το 20% των πελατών μιας επιχείρησης πραγματοποιείται το 80% των εσόδων, αλλά και λόγω ότι δαπανούνται λιγότερα χρήματα στη προσέλκυση των νέων πελατών. Εξάλλου, η διατήρηση των υπαρχόντων πελατών κοστίζει πολύ λιγότερο από την προσέλκυση νέων

Αξία από τους ικανοποιημένους πελάτες

- Οι ικανοποιημένοι πελάτες αγοράζουν περισσότερο
- Μπορείτε να μειώσετε το κόστος εξυπηρέτησης όταν γνωρίζετε τους πελάτες
- Οι αφοσιωμένοι πελάτες μοιράζονται μαζί σας τις γνώσεις τους για την αγορά
- Όταν οι πελάτες μένουν ευχαριστημένοι από την εξυπηρέτηση είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν μεγαλύτερες τιμές
- Οι ικανοποιημένοι πελάτες συστήνουν τους καλούς προμηθευτές σε άλλους αγοραστές

Πηγή: Οι πελάτες που Μετράνε, Tony Gram

Πιο συγκεκριμένα, έρευνες που πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία χρόνια σε πολλές εταιρίες αλλά και ακαδημαϊκές έρευνες κατέληξαν στα εξής:

- ✓ Κοστίζει έξι φορές περισσότερο να πουλήσεις σε ένα νέο πελάτη από το να πουλήσεις σε ένα υπάρχοντα.
- ✓ Ένας τυπικός δυσαρεστημένος πελάτης θα μιλήσει για την εμπειρία του σε οκτώ έως δέκα ανθρώπους.
- ✓ Μια εταιρία μπορεί να αυξήσει τα κέρδη της έως και 85%, αυξάνοντας την ετήσια ικανότητα συγκράτησης πελατών μόνο κατά 5%.

## Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

- ✓ Οι πιθανότητες να πουλήσεις ένα προϊόν σε ένα νέο πελάτη είναι 15%, ενώ οι πιθανότητες να πουλήσεις το ίδιο προϊόν σε έναν υπάρχοντα πελάτη είναι 50%
- ✓ 70% των παραπονούμενων πελατών θα συνεργαζόταν ξανά με μία επιχείρηση, εάν αυτή διόρθωνε γρήγορα ένα πρόβλημα που είχε εμφανιστεί στο παρελθόν. (*Κουρής*)
- ✓ Έμφαση στην ανάπτυξη της εσωτερικής επικοινωνίας μεταξύ του front office και των αρμόδιων διευθυντών, γεγονός που ενισχύει την συνεργασία και την αλληλεπίδραση μεταξύ των εσωτερικών και επιχειρηματικών μονάδων.
- ✓ Αποτελεσματική αξιοποίηση και εκμετάλλευση των εναλλακτικών καναλιών πώλησης (Internet, Call Centers, Info Kiosks κ.λπ.)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ CRM

#### 5.1 Σύγχρονες εφαρμογές CRM και ECRM

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

**Customer information building** Συλλογή πληροφοριών (π.χ. buying history, δημογραφικά στοιχεία κ.λπ.) και αξιοποίησή τους για την παροχή όσο το δυνατόν καλύτερων υπηρεσιών προς τους πελάτες (πρόκειται για το κλασικό CRM που αποκαλείται συνήθως και operational CRM).

**Customer retention** Πρόκειται για την παλαιότερη και γνωστότερη πλευρά του CRM και περιλαμβάνει τεράστιο αριθμό εργασιών όπως η δημιουργία σεναρίων επικοινωνίας (π.χ. ποιες απαντήσεις πρέπει να δίνονται στον πελάτη για κάθε πιθανή ερώτηση ή παράπονό του) και η αναγνώριση ευκαιριών για επιπρόσθετες πωλήσεις (μέσα από την ανάλυση των ερωτήσεων που δέχεται το customer care).

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

**Visitor conversion** Μετατροπή των επισκεπτών σε αγοραστές. Για παράδειγμα, παρακολουθώντας τις κινήσεις των πελατών μέσα στο site ή το e-shop (π.χ. ποιες σελίδες επισκέφθηκε ο χρήστης πριν αγοράσει) η



εταιρεία μπορεί να πληροφορηθεί ότι ο χρήστης X αγόρασε μεν μια τηλεόραση, αλλά δαπάνησε και αρκετό χρόνο στις σελίδες για MP3 players άρα πιθανότατα σκέφτεται και την αγορά μια παρόμοιας συσκευής. *Κοσμάτος, Δημ. (2004),*

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

**Cooperative Marketing** Συνεργασία με τα συστήματα (ή τα δεδομένα) CRM άλλων μη ανταγωνιστικών εταιρειών και αγορά ή ανταλλαγή δεδομένων (για παράδειγμα μια εταιρεία η οποία πωλεί rewritable CD disks θα μπορούσε να διαφημίσει τις υπηρεσίες της στους πελάτες μιας εταιρείας η οποία πωλεί rewritable CD drives.

**Viral Marketing** Αξιοποίηση της τεχνολογίας FTAF (Forward-to-a-Friend) η οποία δίνει σε κάθε πελάτη τη δυνατότητα να στείλει μέχρι και σε 20 (συνήθως) φίλους και γνωστούς του ένα προσωπικό e-mail, εκθειάζοντας τα προϊόντα κάποιας επιχείρησης. Χάρη σε συστήματα FTAF μια εταιρεία μπορεί να γνωρίζει ποιοι πελάτες της την διαφημίζουν περισσότερο σε τρίτους και να τους ανταμείψει ανάλογα.

**Campaign Analysis** Παρακολουθεί σε ποιες απ' όσες προσφορές του στάλθηκαν ανταποκρίθηκε θετικά ο πελάτης, ποιες τον έκαναν να ζητήσει περισσότερες πληροφορίες (έστω κι αν τελικά δεν αγόρασε) κ.λπ.

## 5.2 Το e-mail ως εργαλείο ECRM

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

**Newsletter programs** Πρόκειται για εκδόσεις ηλεκτρονικών περιοδικών τα οποία διανέμονται μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-zines). Με τη μέθοδο αυτή η εταιρεία παρέχει χρήσιμες πληροφορίες στους πελάτες της (συγκεντρώνοντας και αυξάνοντας παράλληλα τους συνδρομητές των περιοδικών της), ενώ ταυτόχρονα χρησιμοποιεί αυτά τα email για να προβάλει τον εαυτό της, τις απόψεις της και τα προϊόντα της.

**Event driven campaigns** Διαφημιστικές εκστρατείες βασισμένες σε συγκεκριμένες ημερομηνίες ή εκδηλώσεις (π.χ. ειδικές προσφορές για λουλούδια την ημέρα του Αγίου Βαλεντίνου ή για χαρταετούς την Καθαρά Δευτέρα).

**Precision marketing** Οι πρώτες διαφημιστικές προσπάθειες αξιοποίησης του email βασίστηκαν στο spamming και τη μαζική αποστολή διαφημιστικών μηνυμάτων. Όταν όμως έγινε κατανοητό ότι αυτές οι προσπάθειες όχι μόνο δεν αποδίδουν, αλλά βρίσκονται και στα όρια της νομιμότητας, τη θέση τους πήρε το permission marketing όπου μηνύματα αποστέλλονταν μόνο σε όσους είχαν δώσει τη συγκατάθεσή τους. Και αυτή η μέθοδος όμως δεν αποδείχθηκε αποτελεσματική, καθώς ο αριθμός όσων ανταποκρίνονταν ήταν εξαιρετικά χαμηλός. Έτσι, σήμερα οι

προσπάθειες έχουν επικεντρωθεί στο precision marketing όπου στόχος είναι η εύρεση (με τη χρήση δημογραφικών, ψυχογραφικών και άλλων στοιχείων) όσων είναι διατεθειμένοι όχι μόνο να λάβουν ένα διαφημιστικό e-mail, αλλά και να αγοράσουν το προϊόν που τους προσφέρεται.

**Dynamic Message Assembly** Δημιουργία και αποστολή μηνυμάτων στη μορφή που προτιμά ο παραλήπτης (π.χ. HTML mail για τον Α, απλό κείμενο για τον Β κ.λπ.)

**Response Management** Αυτόματες εφαρμογές αποστολής απαντητικών e-mail για συγκεκριμένες ερωτήσεις ή περιστάσεις (π.χ. επιβεβαίωση λήψης του μηνύματος του πελάτη και αποστολή σε αυτόν του κωδικού παρακολούθησης του προβλήματός του).

### **5.3 Άλλες δραστηριότητες ECRM**

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

Τέτοια είναι και η περίπτωση της αμερικανικής εταιρείας chipshot.com η οποία πωλεί εξοπλισμό για γκολφ και απασχολεί μεγάλο αριθμό παικτών

για να "συναντούν" online πιθανούς πελάτες και να τους συμβουλεύουν για τις αγορές τους. Με τον τρόπο αυτό η εταιρεία όχι μόνο αυξάνει τις πωλήσεις της, αλλά ενημερώνεται καλύτερα για τις ανάγκες της αγοράς και δημιουργεί ατομικά πορτραίτα προτιμήσεων για χιλιάδες ανθρώπους χάρη στα οποία μπορεί αργότερα να τους προσφέρει ακριβώς τις υπηρεσίες που χρειάζονται. *Κοσμάτος, Δημ. (2004),*

#### 5.4 Multichannel CRM

Παρόλα τα πλεονεκτήματά του, το ECRM δεν μπορεί να δώσει λύσεις σε όλα τα προβλήματα ή τις ευκαιρίες επικοινωνίας της επιχείρησης με τον πελάτη. Στον ανεπτυγμένο κόσμο οι περισσότεροι άνθρωποι διαθέτουν πρόσβαση σε πληθώρα μέσων επικοινωνίας όπως παραδοσιακό ταχυδρομείο, σταθερό και κινητό τηλέφωνο (π.χ. υπηρεσία SMS), fax, e-mail, chat κ.λπ. και ανάλογα με τη διάθεσή τους ή τις ανάγκες της στιγμής μπορεί να χρησιμοποιήσουν οποιοδήποτε από αυτά για να έρθουν σε επαφή με την εταιρεία. Έτσι, κάθε υλοποίηση CRM πρέπει να καλύπτει το σύνολο των μορφών επικοινωνίας πελάτη και επιχείρησης, παρέχοντας τη δυνατότητα σε κάθε εταιρεία να συγκεντρώνει και να αναλύει διεξοδικά όσα στοιχεία καταγράφηκαν κατά την επικοινωνία της με τον πελάτη οποιοδήποτε μέσο και αν χρησιμοποίησε αυτός για να έρθει σε επαφή μαζί της. *Κοσμάτος, Δημ. (2004),*

Έτσι, το ECRM δεν θεωρείται αυτόνομη δραστηριότητα, αλλά μέρος της συνολικότερης εταιρικής στρατηγικής συγκέντρωσης πληροφοριών και εξατομικευμένης εξυπηρέτησης του πελάτη. Όσο περνάει ο καιρός όμως και όλο και περισσότερες δραστηριότητες πραγματοποιούνται πλέον μέσω του Internet το ειδικό βάρος του ECRM στο συνολικό customer relationship management της επιχείρησης θα γίνεται όλο και μεγαλύτερο.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

#### 6.1 Επιλογή μεθόδου συλλογής στοιχείων

Για την καλύτερη εξαγωγή αποτελεσμάτων σχετικά με την διαχείριση των σχέσεων των ελληνικών επιχειρήσεων με τους πελάτες πραγματοποιήσαμε έρευνα με την χρήση ερωτηματολογίου σε 32 άτομα διαφορετικής ηλικίας και φύλου.

#### 6.2 Χαρακτηριστικά δείγματος

Η επιλογή έγινε με γνώμονα την συλλογή στοιχείων από άτομα όλων των μορφωτικών επίπεδων και με άτομα που δεν γνωρίζαμε εκ το προτέρων ποια είναι η θέση που κατείχαν στην επιχείρηση που εργάζονταν.

Απευθυνθήκαμε σε επιχειρήσεις όλων των κλάδων όπως φαίνεται και από τον παρακάτω πίνακα

ΕΙΔΟΣ	Σύνολο
SUPER MARKET	2
ΑΛΥΣΙΔΑ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ	4
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ	3
ΕΜΠΟΡΙΟ	16
ΚΑΖΙΝΟ	1
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ	4
ΣΙΝΕΜΑ	1
<b>Γενικό άθροισμα</b>	<b>32</b>

### 6.3 Σκοπός της έρευνας

Σε κάθε περίπτωση προσπαθήσαμε να έχουμε ένα δείγμα που να μπορεί να φανερώσει την εικόνα που υπάρχει στις επιχειρήσεις και πως αντιλαμβάνονται τον ρόλο και την σημασία του CRM. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε την περίοδο από 15/3/2012 έως και 13/4/2012 στην Πάτρα και στην ευρύτερη περιοχή

Στην προσπάθεια μας για την συλλογή των ερωτηματολογίων αντιμετωπίσαμε αρκετές δυσκολίες με την πιο σημαντική όμως την αρνητική διάθεση που υπήρχε λόγω του γενικότερου οικονομικού κλίματος.

Παρόλα αυτά προσπαθήσαμε να έχουμε όσο το δυνατόν πιο σωστά ερωτηματολόγια για να μπορέσουμε έτσι να εξάγουμε και πιο ασφαλή συμπεράσματα.

### 6.4 Διαδικασία σχεδιασμού ερωτηματολογίου

Το ερωτηματολόγιο ετοιμάστηκε με ερωτήσεις όπου έχουν χωριστεί σε κάποιες βασικές ενότητες έτσι ώστε να είναι πιο κατανοητές για τους ερωτηθέντες και για να έχουμε πιο ξεκάθαρα αποτελέσματα. Παρακάτω αναφέρονται οι βασικές ενότητες του ερωτηματολογίου :

- A. Ερωτήσεις για το CRM σύστημα της επιχείρησης
- B. Ερωτήσεις για την ποιότητα των υπηρεσιών που συνοδεύουν το CRM σύστημα
- Γ. Ερωτήσεις για την ποιότητα του CRM συστήματος
- Δ. Ερωτήσεις για την ποιότητα των πληροφοριών που παρέχει το CRM σύστημα

- Ε. Ερωτήσεις για την συνολική ικανοποίηση από το CRM σύστημα
- Στ. Ερωτήσεις για την ατομική παραγωγικότητα στην οποία μπορεί να συμβάλει το CRM σύστημα
- Ζ. Ερωτήσεις για το πόσο συμβάλει το CRM σύστημα στον έλεγχο του Management

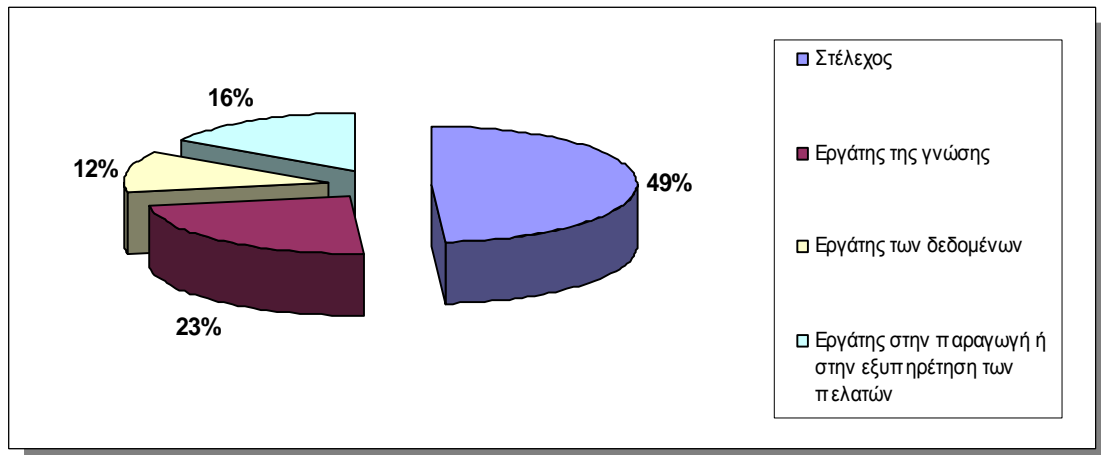


## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

#### Στοιχεία Χρηστών

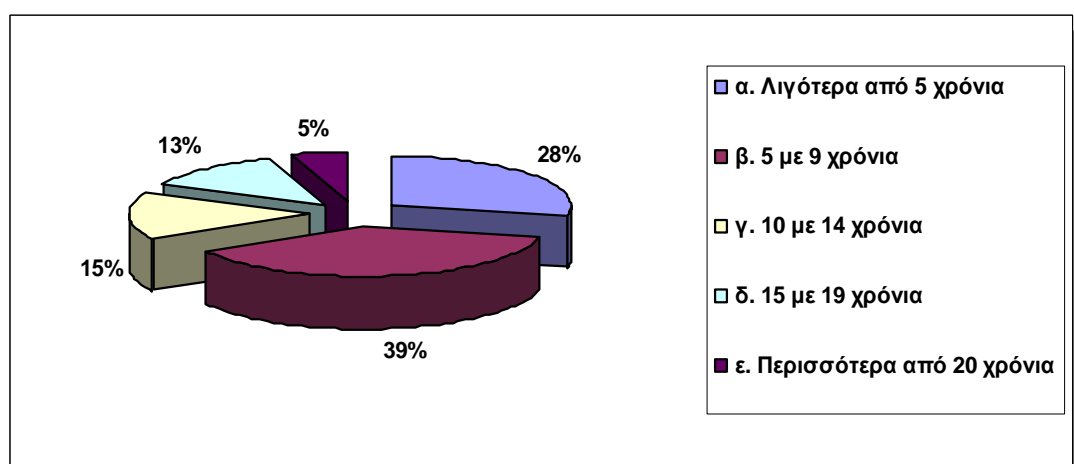
#### Ποια θέση έχετε στην επιχείρηση που εργάζεστε;



Όπως φαίνεται και από τον παραπάνω πίνακα οι περισσότεροι που μας απάντησαν με ποσοστό 49% είναι στέλεχος των επιχειρήσεων που εργάζονται οι ακόμα και ιδιοκτήτες.

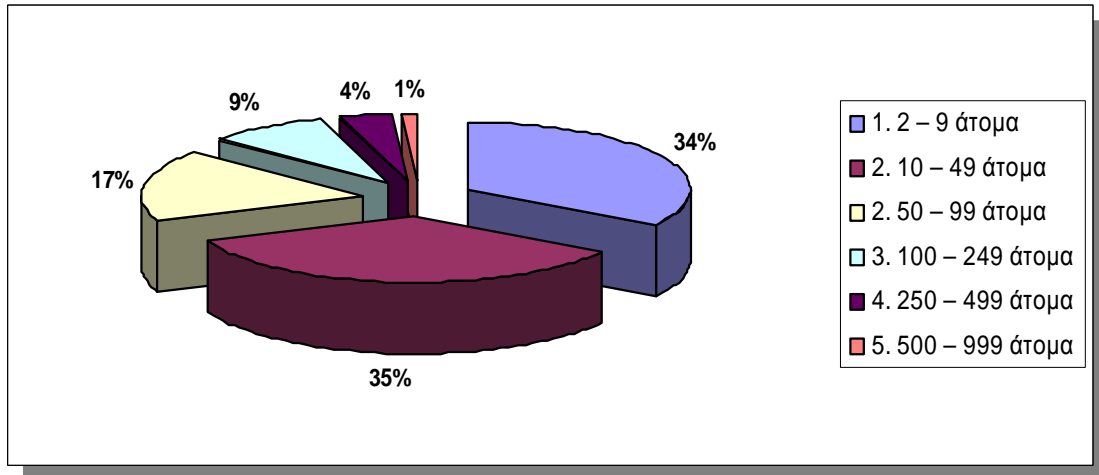
Η επιλογή αυτή ήταν συνειδητή μιας και θέλαμε να έχουμε μια άποψη από άτομα με μεγαλύτερη εμπειρία σε συναλλαγή με πελάτες.

#### Χρόνια προϋπηρεσίας στο ίδιο πόστο

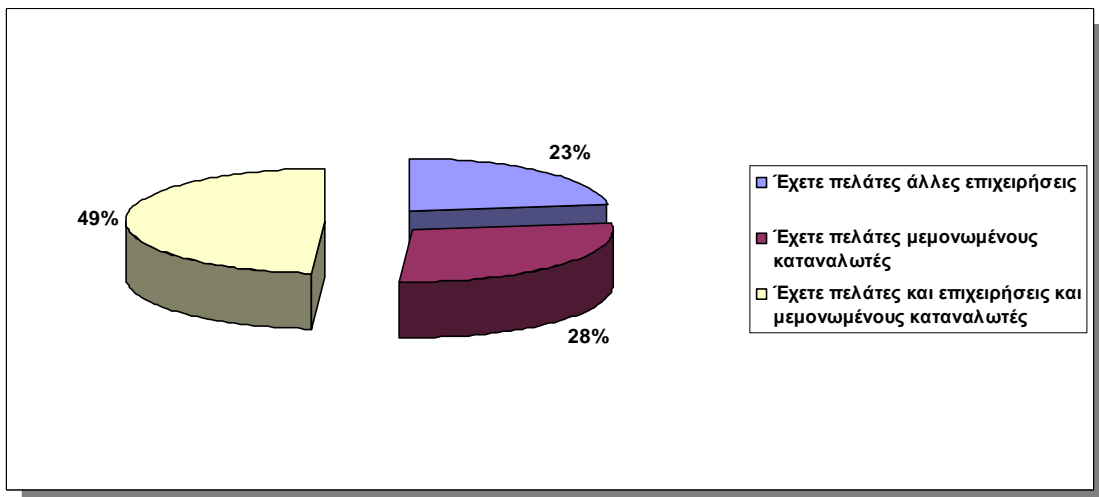


## Στοιχεία Επιχείρησης

Περίπου, ποιος είναι ο αριθμός των εργαζομένων της επιχείρησής σας

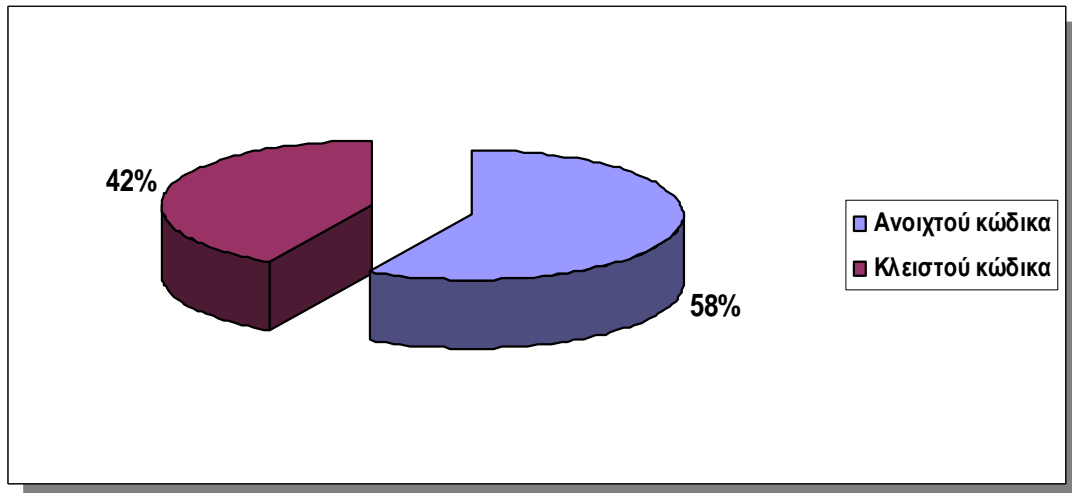


Η επιχείρησή σας είναι: (Διαλέξτε μία απάντηση)



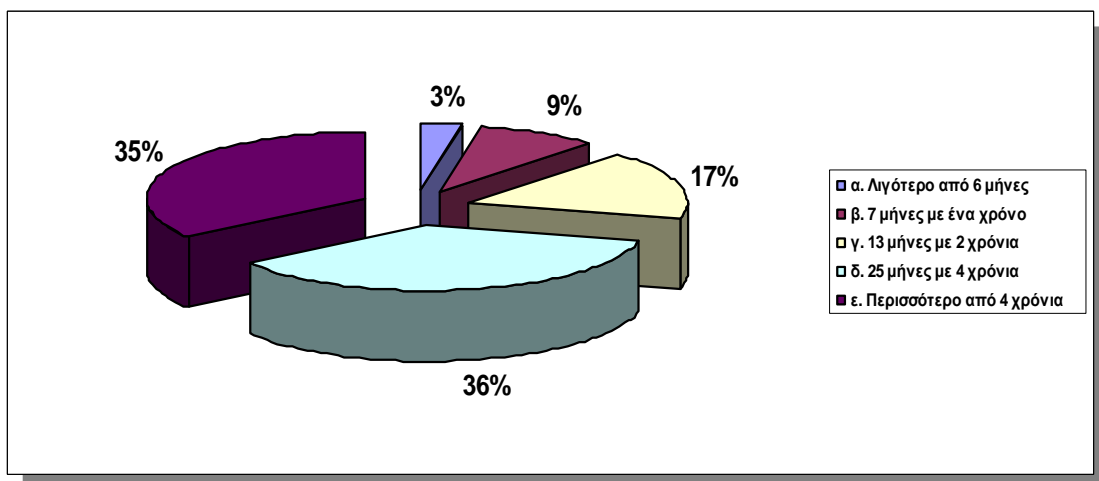
### Α. Ερωτήσεις για το CRM σύστημα της επιχείρησης

Το CRM σύστημα που χρησιμοποιείτε είναι:



Οι απαντήσεις στην ερώτηση αυτή είναι σχεδόν μοιρασμένες κάτι που φανέρωσε ότι και τα δυο συστήματα είναι γνωστά στα άτομα που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο.

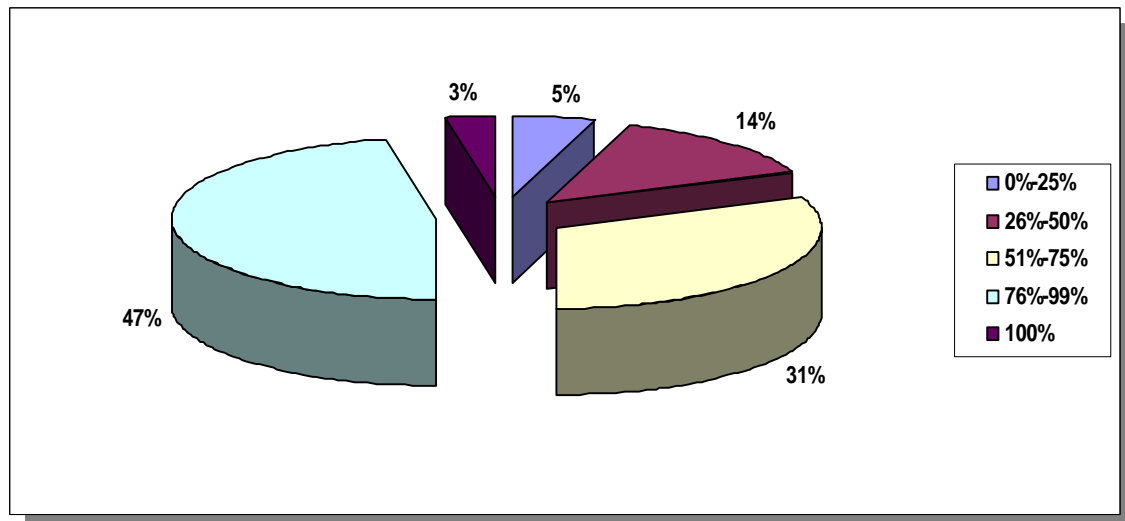
Περίπου, πόσο καιρό χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας το CRM σύστημα;



## Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Από τις απαντήσεις προκύπτει ότι 7 στις δέκα επιχειρήσεις που εφαρμόζουν σύστημα CRM το χρησιμοποιούν για διάστημα μεγαλύτερο από 25 μήνες , κάτι που φανερώνει το ποσό σημαντικό εργαλείο είναι.

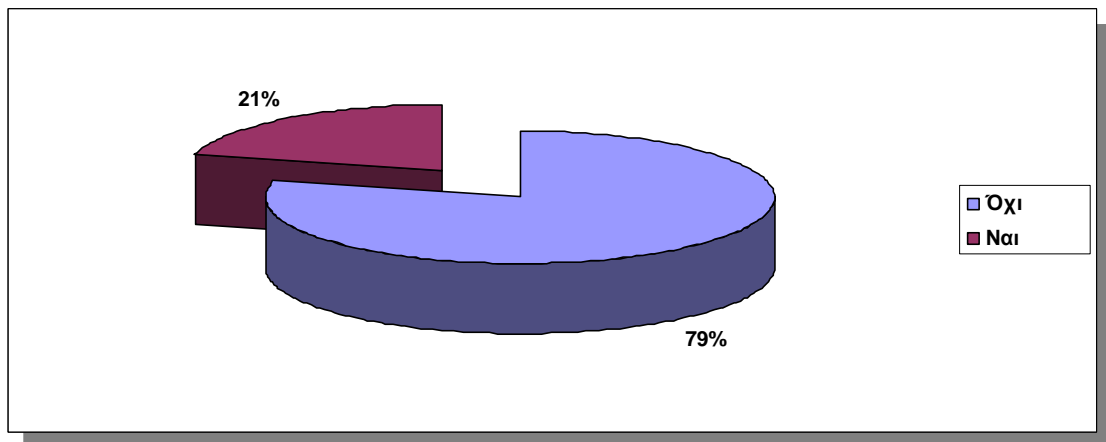
**Περίπου, πόσο ολοκληρωμένη είναι η εφαρμογή του CRM συστήματος στην επιχείρησή σας;**



Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι περίπου 1 στις 2 επιχειρήσεις θεωρούν την εφαρμογή CRM που χρησιμοποιούν αρκετά ολοκληρωμένη μιας και μας έδωσαν απαντήσεις που σκοράρουν με ποσοστό από 76% έως και 99%. Ακολουθεί με ποσοστό 31% οι απαντήσεις που σκοράρουν με ποσοστό από 51% έως και 75%.

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι τελικά οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν σύστημα CRM το χρησιμοποιούν σε πολύ μεγάλο βαθμό και το θεωρούν πολύ ολοκληρωμένο.

**Αντιμετωπίσατε κάποιο/ κάποια πρόβλημα/ προβλήματα με τη χρήση του CRM συστήματος;**



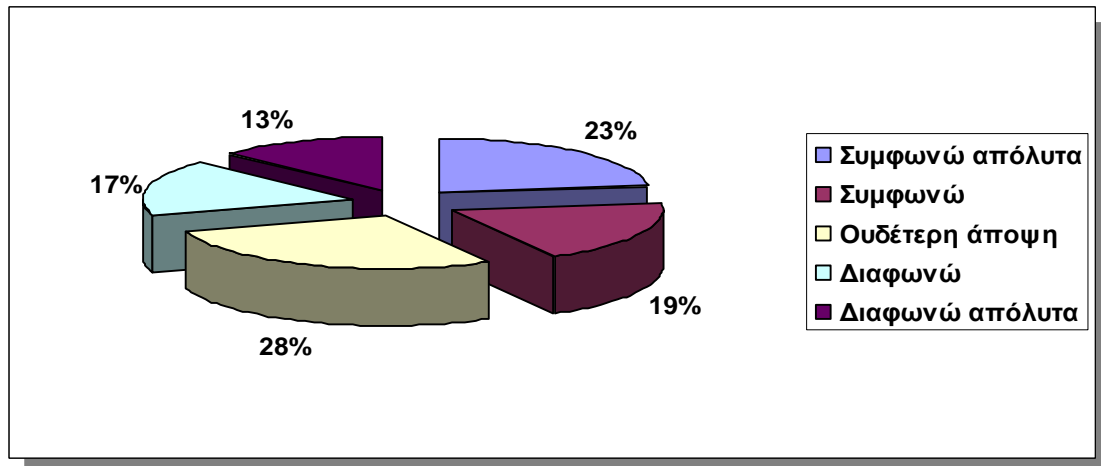
Από τις απαντήσεις φαίνεται ότι το CRM δεν δημιουργεί τελικά προβλήματα στις επιχειρήσεις που το χρησιμοποιούν μιας και το 79% απαντάει πως δεν δημιουργείτε κάποιο πρόβλημα από την χρήση του , αντιθέτως θα μπορούσαμε να πούμε ότι αποτελεί και σημαντικό εργαλείο για την καθημερινότητα και την συναναστροφή με τους πελάτες .

## **B. Ερωτήσεις για την ποιότητα των υπηρεσιών που συνοδεύουν το CRM σύστημα**

**Οδηγίες:** Το ακόλουθο σύνολο ισχυρισμών αναφέρεται στα συναισθήματά σας σχετικά με την επιχείρηση που σας παρέχει την υποστήριξη για το CRM σύστημα. Για κάθε ισχυρισμό, σας παρακαλούμε να δείξετε το βαθμό στον οποίο πιστεύετε ότι η επιχείρηση υποστήριξης του CRM συστήματος κατέχει τα χαρακτηριστικά που περιγράφονται. Κυκλώνοντας το 7 σημαίνει ότι συμφωνείτε απόλυτα με τον ισχυρισμό και κυκλώνοντας το 1 σημαίνει ότι διαφωνείτε απόλυτα με τον ισχυρισμό. Για ενδιάμεσες δηλώσεις επιλέξτε τα ενδιάμεσα νούμερα. Δεν υπάρχουν λάθος ή σωστές απαντήσεις – αυτό που μας ενδιαφέρει

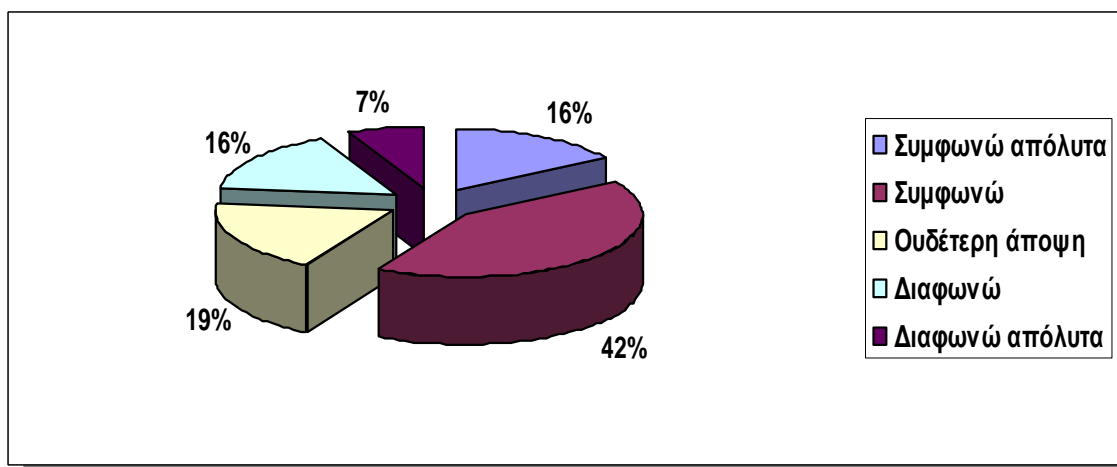
είναι το νούμερο που με τον καλύτερο τρόπο δείχνει την αντίληψή σας σχετικά με την επιχείρηση υποστήριξης του CRM συστήματός σας.

### Η επιχείρηση υποστήριξης έχει πολύ σύγχρονο εξοπλισμό



Οι απαντήσεις σε αυτήν την ερώτηση είναι περίπου μοιρασμένες και δείχνουν ότι δεν υπάρχει ξεκάθαρη εικόνα για το ποιος τελικά πρέπει να είναι ο εξοπλισμός που πρέπει να υπάρχει σε κάθε επιχείρηση η οποία εφαρμόζει σύστημα CRM .

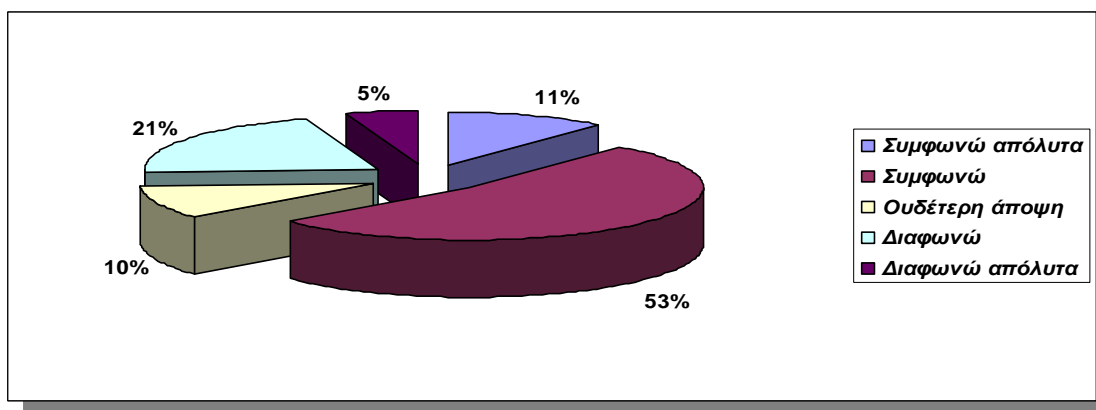
Η εικόνα των εγκαταστάσεων της επιχείρησης υποστήριξης είναι σχετική με τον τύπο των υπηρεσιών που προσφέρονται.



## Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

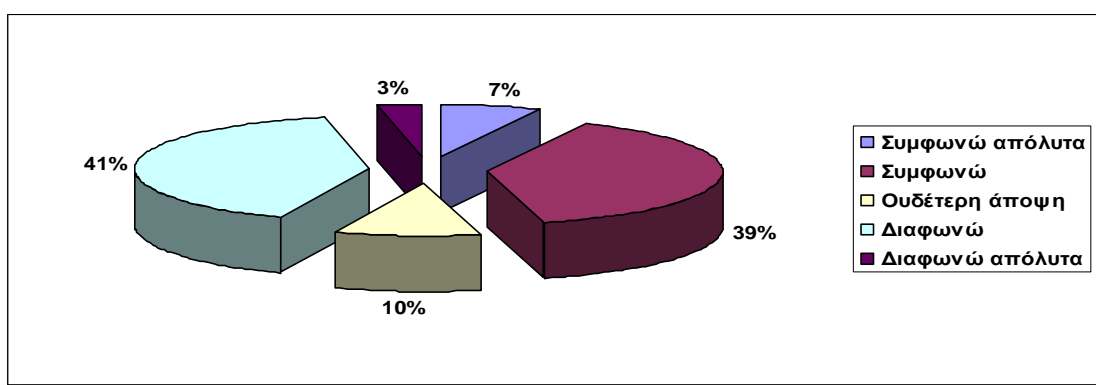
Στην ερώτηση αυτή το 58% συμφωνεί απόλυτα η απλώς συμφωνεί , ότι η εικόνα των υπηρεσιών που προσφέρονται είναι σχετική με τον τύπο των υπηρεσιών που προσφέρονται . Αντίθετα μόνο το 23% διαφωνεί ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό 19% το οποίο δεν γνωρίζει προφανώς αρκετά καλά και κρατάει ουδέτερη στάση .

### Η επιχείρηση υποστήριξης είναι αξιόπιστη.



Οι απαντήσεις σε αυτήν την ερώτηση φανερώνουν ότι τελικά όσες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το CRM σαν εργαλείο για την εργασία τους θεωρούν την εταιρεία υποστήριξης παρά πολύ αξιόπιστη και οι απαντήσεις που δίνουν σκοράρουν με ποσοστό 64% . Μόνο το 31% δεν θεωρεί την εταιρεία αξιόπιστη .

### Η επιχείρηση υποστήριξης παρέχει τις υπηρεσίες της στη στιγμή που υπόσχεται να το κάνει.

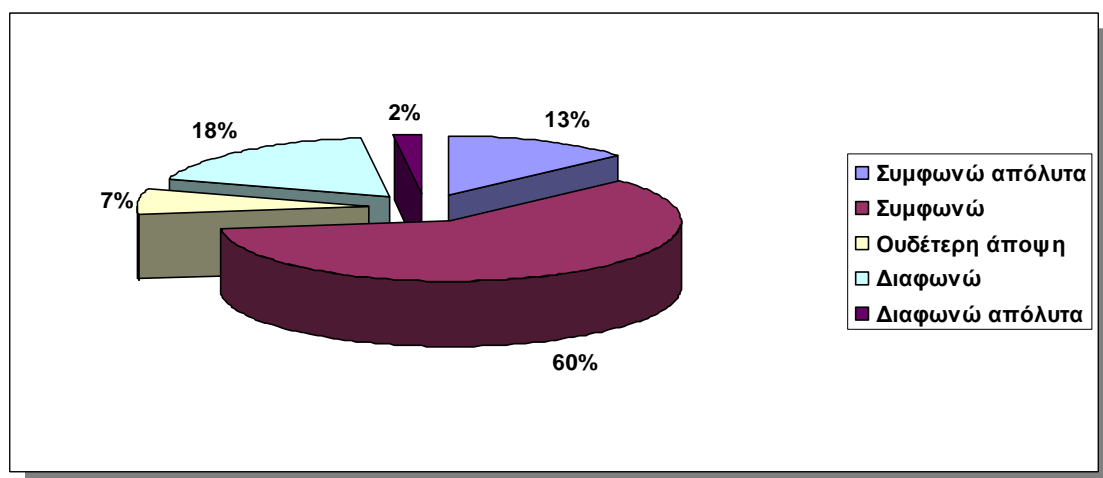


Από τις απαντήσεις προκύπτει το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις πιθανόν να μην έχουν ξεκάθαρη εικόνα για το σύστημα CRM που εφαρμόζουν μιας και οι απαντήσεις που μας δίνουν είναι σχεδόν μοιρασμένες στο συμφωνώ με ποσοστό 39% και διαφωνώ με ποσοστό 41%.

### Γ. Ερωτήσεις για την ποιότητα του CRM συστήματος

**Οδηγίες:** Το ακόλουθο σύνολο ισχυρισμών αναφέρεται στα συναισθήματά σας σχετικά με το CRM σύστημα που χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας. Για κάθε ισχυρισμό, σας παρακαλούμε να δείξετε το βαθμό στον οποίο πιστεύετε ότι το CRM σύστημα κατέχει τα χαρακτηριστικά που περιγράφονται. Κυκλώνοντας το 7 σημαίνει ότι συμφωνείτε απόλυτα με τον ισχυρισμό και κυκλώνοντας το 1 σημαίνει ότι διαφωνείτε απόλυτα με τον ισχυρισμό. Δεν υπάρχουν λάθος ή σωστές απαντήσεις – αυτό που μας ενδιαφέρει είναι το νούμερο που με τον καλύτερο τρόπο δείχνει την αντίληψή σας σχετικά με το CRM σύστημα που λειτουργεί η επιχείρησή σας.

**Το CRM σύστημα της επιχείρησής μου παρέχει γρήγορη ανατροφοδότηση.**



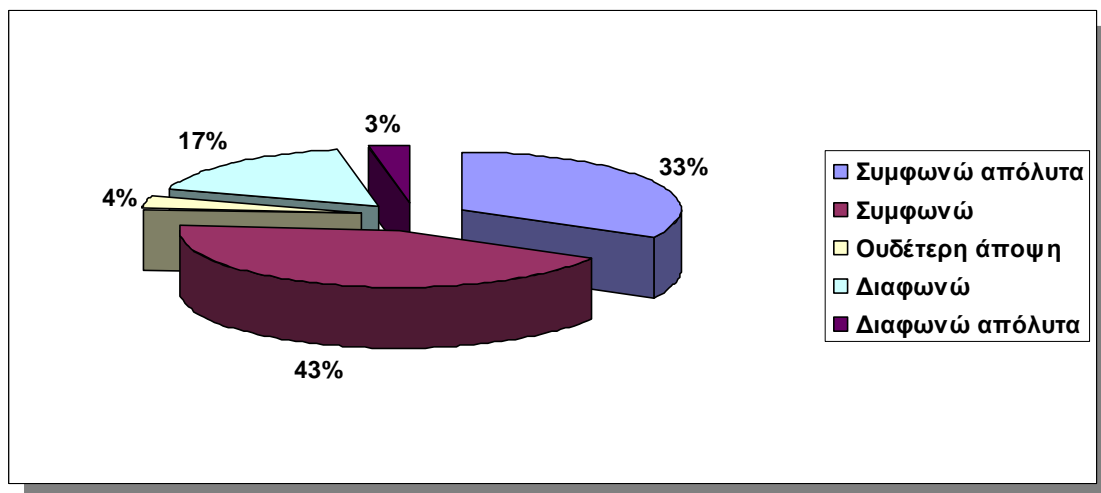


## Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Ένα πολύ σημαντικό εργαλείο σε κάθε οργάνωση είναι να υπάρχει γρήγορη και σωστή ανατροφοδότηση ( feedback ) , κάτι που μπορεί να αποτελέσει πολύ σημαντική βοήθεια για την αντιμετώπιση προβλημάτων στο μέλλον.

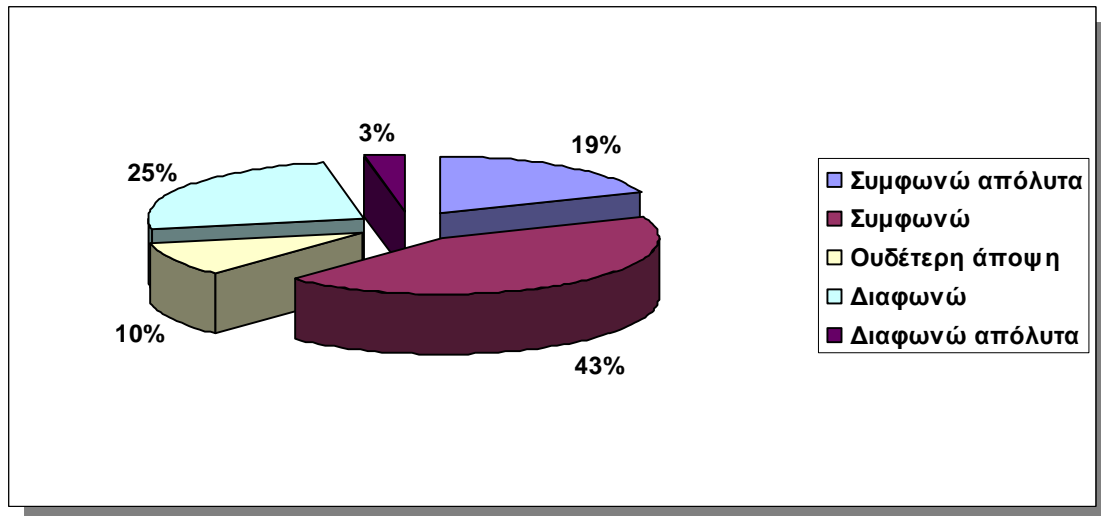
Από τις απαντήσεις την έρευνας μας προκύπτει ότι το 60% των απαντήσεων μας θεωρεί ότι το σύστημα που εφαρμόζουν τους δίνει πολύ γρήγορη ανατροφοδότηση , ενώ μονό το 20% διαφωνεί με την άποψη αυτή.

**Το CRM σύστημα μου δίνει μία ποικιλία από εναλλακτικές για να λύνω τα προβλήματά μου.**



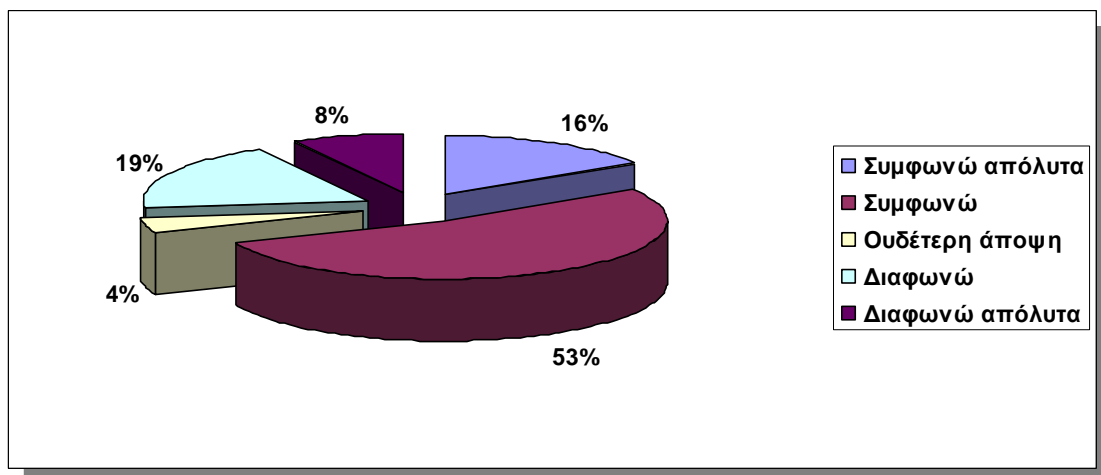
Από την ερώτηση αυτή φαίνεται το ποσό σημαντικός είναι και ο ρόλος του συστήματος CRM για τις επιχειρήσεις. Μέσα από αυτό σου δίνεται η δυνατότητα να μπορείς να έχεις εναλλακτικές λύσεις για να λύνεις τα προβλήματα σου , κάτι που συμφωνεί με ποσοστό 76% των ερωτηθέντων μας , ενώ μόνο το 20% έχει αντίθετη άποψη.

Το CRM σύστημα έχει φυσικές και προβλέψιμες αλλαγές στην οθόνη του.



#### Δ. Ερωτήσεις για την ποιότητα των πληροφοριών που παρέχει το CRM σύστημα

Το CRM σύστημα έχει διαθέσιμες τις πληροφορίες που αφορούν στην εκτέλεση των καθηκόντων μου



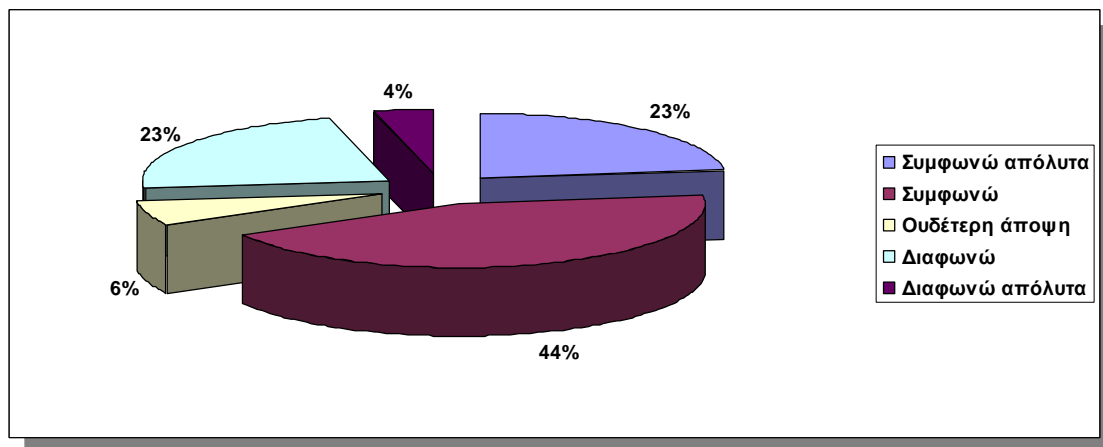
Σε κάθε επιχείρηση που θέλει να έχει πολύ καλά και μετρήσιμα αποτελέσματα θα πρέπει εκ το προτέρων να υπάρχουν όλες οι

## Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

απαραίτητες πληροφορίες που απαιτούνται για την εκτέλεση των καθηκόντων όλων των εργαζόμενων .

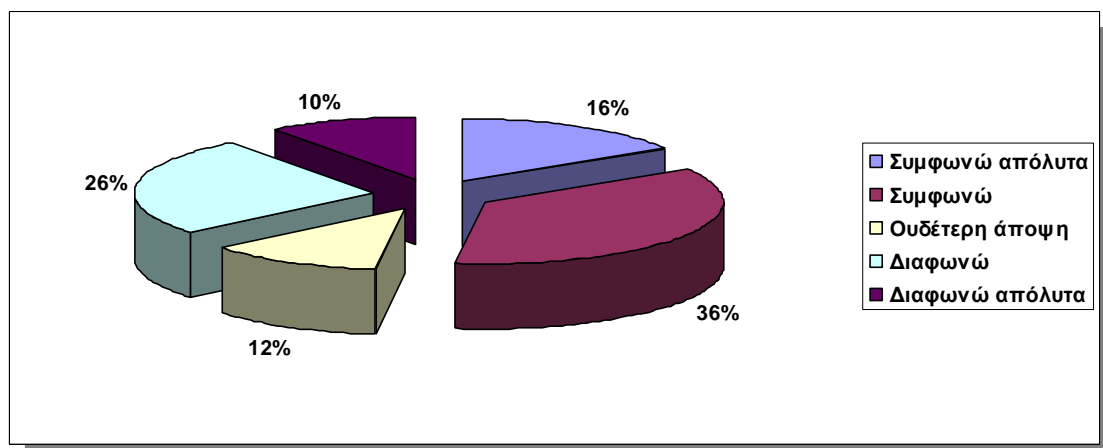
Το 69% των ερωτηθέντων συμφωνεί ότι το σύστημα CRM που εφαρμόζουν τους δίνει όλες τις πληροφορίες που απαιτούνται , ενώ μόνο το 25% διαφωνεί .

### Το CRM σύστημα παρέχει σαφείς πληροφορίες.



Στην ερώτηση αυτή τα αποτελέσματα είναι σχεδόν ίδια με αυτά της προηγούμενης μιας και το 67% συμφωνεί απόλυτα με το γεγονός ότι το CRM παρέχει σαφείς πληροφορίες, ενώ το 27% θεωρεί ότι δεν δίνει σαφείς πληροφορίες.

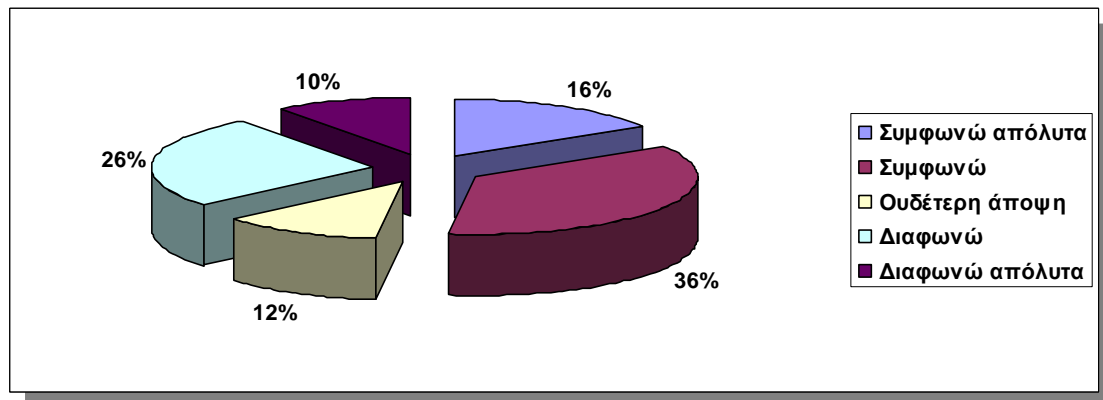
### Το CRM σύστημα παρέχει ακριβείς πληροφορίες.



Περίπου ένας στους δυο ερωτηθέντες ( ποσοστό 52% ) θεωρεί ότι το σύστημα CRM παρέχει ακριβείς πληροφορίες για τον τρόπο υλοποίησης του , ενώ ένα ποσοστό 36% έχει την άποψη ότι δεν δίνει της ακριβείς πληροφορίες που απαιτούνται για την ομαλή λειτουργία μιας επιχείρησης.

#### Ε. Ερωτήσεις για την συνολική ικανοποίηση από το CRM σύστημα

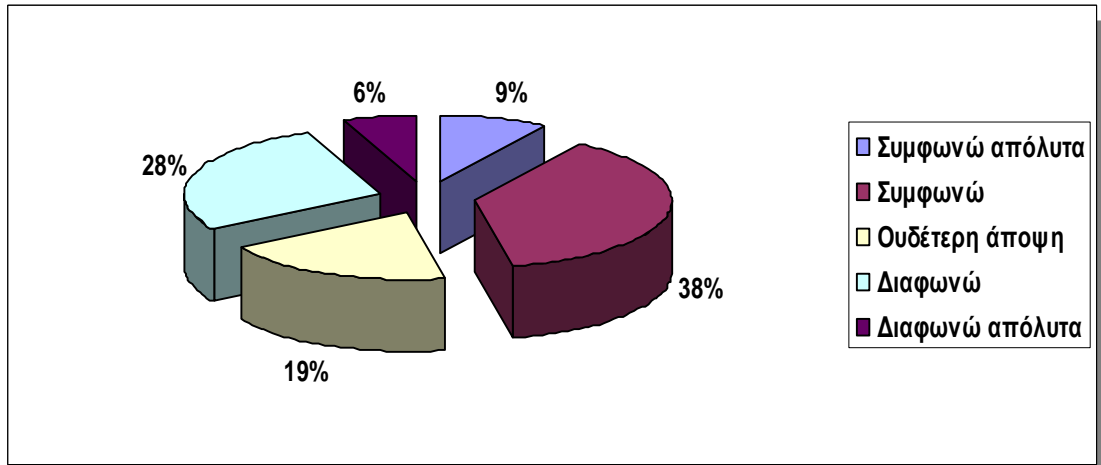
Η συνολική μου ικανοποίηση όσον αφορά στο CRM σύστημα της επιχείρησής μου είναι μεγαλύτερη από ότι περίμενα.



Οι ερωτήσεις σε αυτήν την ενότητα των ερωτήσεων θέλουν να φανερώσουν το ποσό ικανοποιημένοι είναι αυτοί που χρησιμοποιούν ένα σύστημα CRM και εάν τελικά ικανοποίησε και τις προσδοκίες που υπήρχαν πριν την εφαρμογή του.

Στην ερώτηση αυτή το 52% θεωρεί ότι το CRM τους έδωσε περισσότερα από αυτά που περίμεναν , ενώ το 36% διαφωνεί χωρίς βέβαια να δηλώνει ότι τα αποτελέσματα δεν ήταν χρήσιμα

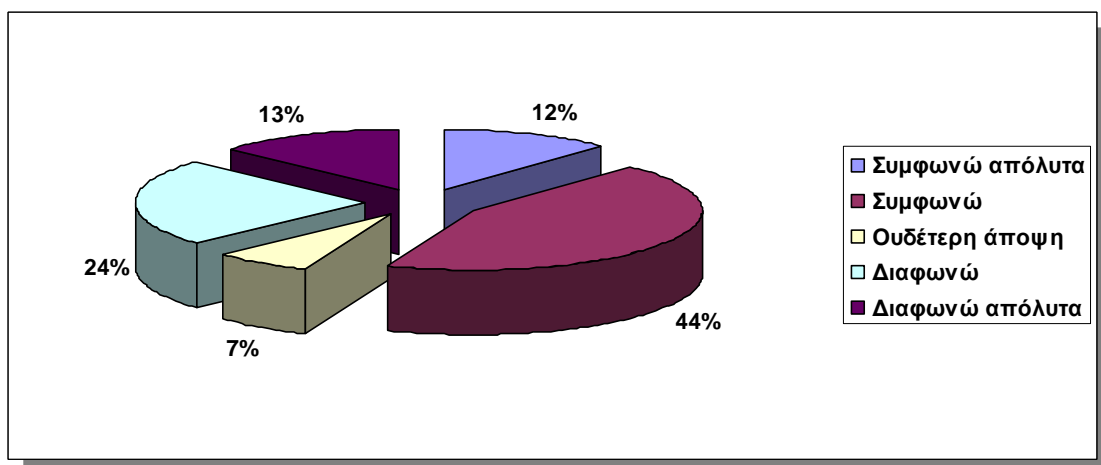
Η συνολική ποιότητα του CRM συστήματος είναι καλύτερη από ότι προσδοκούσα.



Όπως και στην προηγούμενη ερώτηση αυτής της ενότητας περίπου ένας στους δυο ( ποσοστό 47% ), θεωρεί ότι το σύστημα CRM του έδωσε ότι είχε σαν προσδοκίες πριν την εφαρμογή του , ενώ το υπόλοιπο 53% διατυπώνει ουδέτερη ή αρνητική στάση .

**Στ. Ερωτήσεις για την ατομική παραγωγικότητα στην οποία μπορεί να συμβάλει το CRM σύστημα**

**Το CRM σύστημα μου επιτρέπει να ολοκληρώνω περισσότερες εργασίες από ότι κανονικά ήταν δυνατόν**

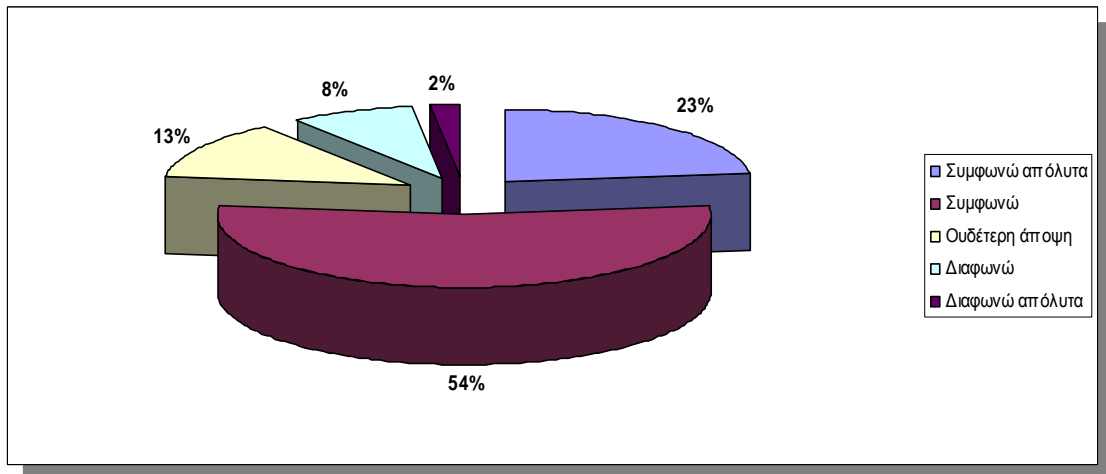


Από την ερώτηση αυτή μπορούμε να συμπεράνουμε την μεγάλη σημασία που έχει ένα σύστημα CRM για τις επιχειρήσεις. Το 56% των

## Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

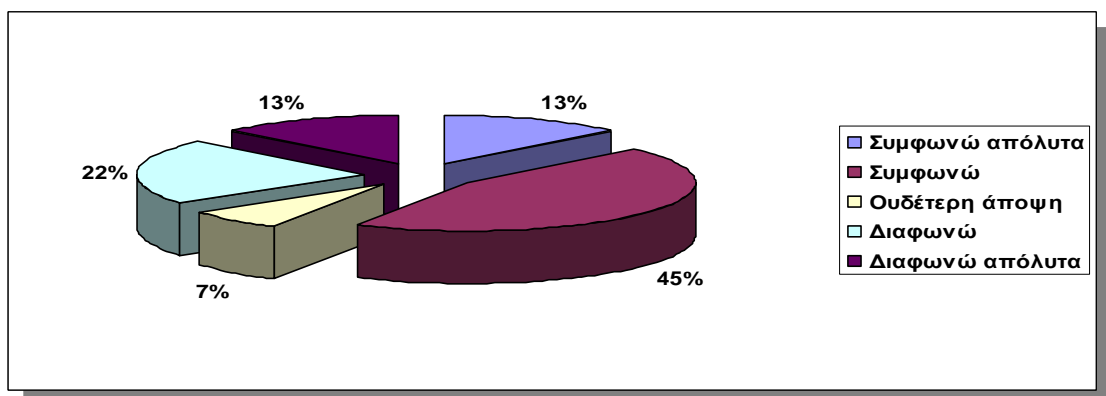
ερωτηθέντων θεωρεί ότι ένα σύστημα μπορεί να βοηθήσει στο να ολοκληρώνονται πιο γρήγορα οι εργασίες που πρέπει να εκτελεστούν, με βασικό αποτέλεσμα να υπάρχει χρόνος για την εκτέλεση και επιπλέον εργασιών. Αντίθετα ένα ποσοστό 37% διαφωνεί με την άποψη αυτή.

### Το CRM σύστημα μού εξοικονομεί χρόνο.



Η ερώτηση είναι αυτή είναι παρόμοια με την προηγούμενη και εδώ μας φανερώνει το πόσο χρήσιμο είναι το CRM για όλες τις επιχειρήσεις που το χρησιμοποιούν. Το 77% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι με την χρήση του CRM υπάρχει εξοικονόμηση χρόνου, όπου αυτό είναι και το ζητούμενο για τις επιχειρήσεις, μιας και ο χρόνος είναι χρήμα. Αντίθετη σε αυτήν την άποψη είναι μόνο το 10%.

### Το CRM σύστημα αυξάνει την παραγωγικότητά μου.

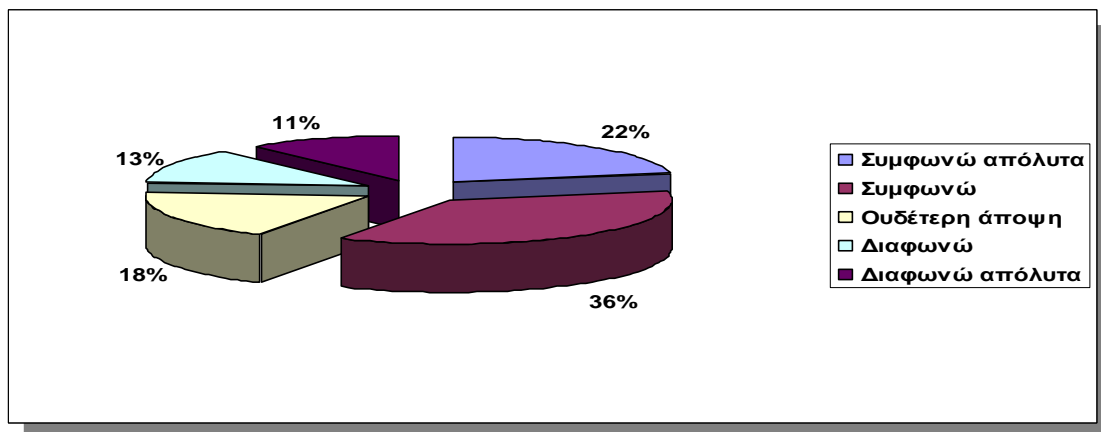


Η παραγωγικότητα των εργαζομένων είναι από τα πιο βασικά όπλα που μπορεί να έχει μια επιχείρηση για να έχει μεγάλη βιωσιμότητα , αλλά και για να έχει και πολύ καλή θέση με τον ανταγωνισμό . Μέσα από αυτήν μπορεί μια επιχείρηση να αυξήσει κατά πολύ τα κέρδη της και να έχει και προοπτικές για μεγαλύτερη ανάπτυξη .

Στην θεωρία αυτή φαίνεται ότι συμφωνεί και το 58% των ερωτηθέντων , μιας και θεωρούν ότι το σύστημα CRM μπορεί να προσφέρει αύξηση παραγωγικότητας , ενώ αντίθετη άποψη έχει το 35% .

### **Z. Ερωτήσεις για το πόσο συμβάλει το CRM σύστημα στον έλεγχο του Management**

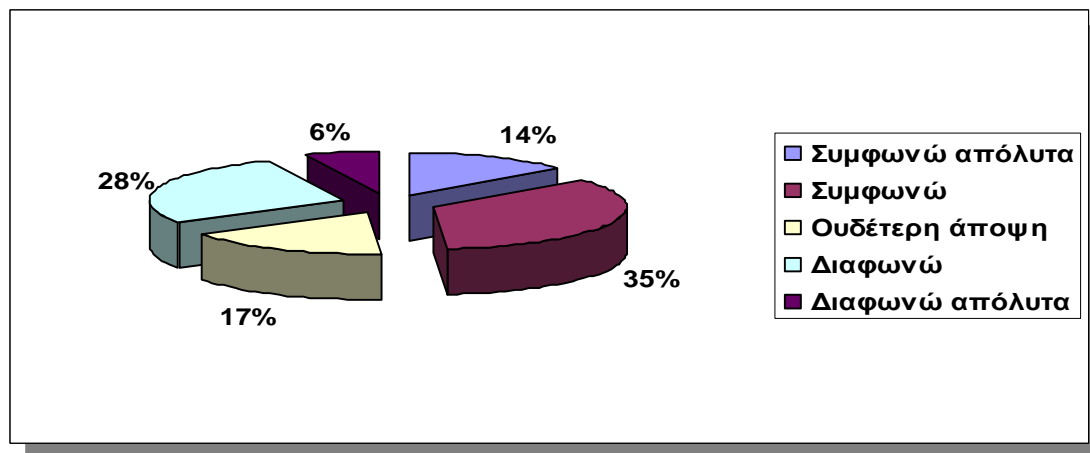
**Το CRM σύστημα επιτρέπει στη διοίκηση να ελέγχει τη διεξαγωγή των εργασιών.**



Σημαντικός παράγοντας για την επιτυχία μιας επιχείρησης είναι το να υπάρχει επαρκής και σωστός έλεγχος στην διεξαγωγή όλων των εργασιών που εκτελούνται μέσα σε αυτή . Σκοπός και του συστήματος CRM είναι να επιτρέπει στην διοίκηση να έχει τον έλεγχο σε όλες τις εργασίες που εκτελούνται και έτσι να υπάρχουν όλες οι απαιτούμενες προϋποθέσεις για την ανάπτυξη.

Στην θεωρία αυτή συμφωνεί και το 58% , που θεωρεί ότι το σύστημα CRM είναι ένα εργαλείο που δεν εμποδίζει την διοίκηση μιας επιχείρησης να ασκεί τον έλεγχο που απαιτείται . Αντίθετα ένα ποσοστό 29% έχει την άποψη ότι με την χρήση του δεν έχεις τον επαρκεί έλεγχο που απαιτείται .

### Το CRM σύστημα βελτιώνει τον έλεγχο του Management.

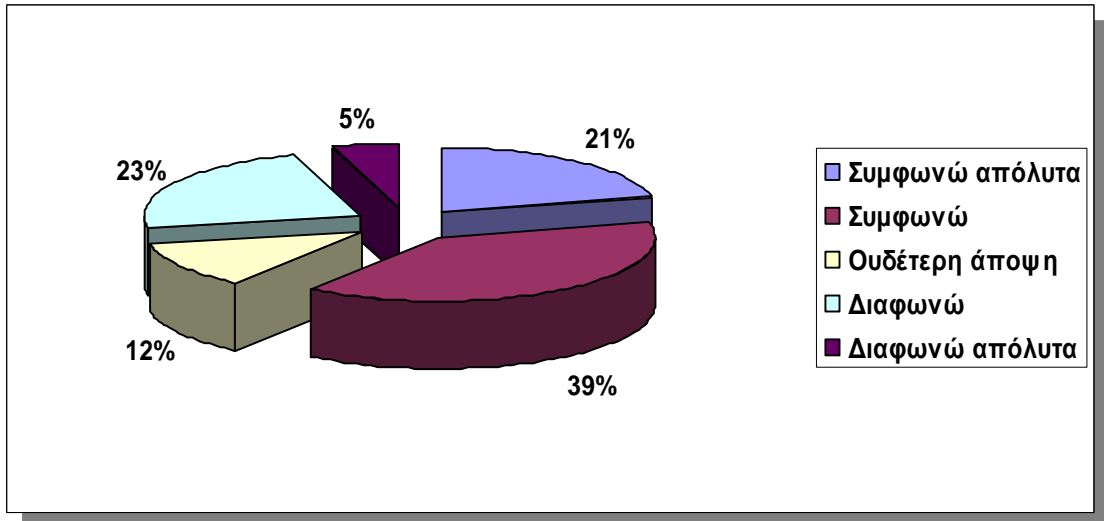


Οι απαντήσεις στην ερώτηση αυτή είναι μοιρασμένες και περίπου ένας στους δυο ( ποσοστό 49% ) θεωρεί ότι το σύστημα CRM βελτιώνει τον έλεγχο του management , βοηθώντας έτσι και στην ανάπτυξη μιας επιχείρησης . Στην θεωρία αυτή το 34% έχει αντίθετη άποψη .

### Το CRM σύστημα βοηθάει στον αποτελεσματικό έλεγχο του Management.



## Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ



Στην ερώτηση αυτή το 60% θεωρεί ότι με την χρήση ενός συστήματος CRM μπορεί η διοίκηση μιας επιχείρησης να έχει αποτελεσματικό έλεγχο του management , ενώ ένα ποσοστό 28% έχει αντίθετη άποψη .

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Μέσα από την έρευνα αυτή προσπαθήσαμε να αποτυπώσουμε το πώς αντιλαμβάνονται οι άνθρωποι που εργάζονται σε επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν το σύστημα CRM έτσι ώστε η πτυχιακή μας να έχει ποιο σαφή αποτελέσματα για τον ρόλο και την σημασία του .

Από τις απαντήσεις προκύπτει ότι 7 στις δέκα επιχειρήσεις που εφαρμόζουν σύστημα CRM το χρησιμοποιούν για διάστημα μεγαλύτερο από 25 μήνες , κάτι που φανερώνει το ποσό σημαντικό εργαλείο είναι.

Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι περίπου 1 στις 2 επιχειρήσεις θεωρούν την εφαρμογή CRM που χρησιμοποιούν αρκετά ολοκληρωμένη μιας και μας έδωσαν απαντήσεις που σκοράρουν με ποσοστό από 76% έως και 99%. Ακολουθεί με ποσοστό 31% οι απαντήσεις που σκοράρουν με ποσοστό από 51% εως και 75%.

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι τελικά οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν σύστημα CRM το χρησιμοποιούν σε πολύ μεγάλο βαθμό και το θεωρούν πολύ ολοκληρωμένο.

Από τις απαντήσεις φαίνεται ότι το CRM δεν δημιουργεί τελικά προβλήματα στις επιχειρήσεις που το χρησιμοποιούν μιας και το 79% απαντάει πως δεν δημιουργείτε κάποιο πρόβλημα από την χρήση του , αντιθέτως θα μπορούσαμε να πούμε ότι αποτελεί και σημαντικό εργαλείο για την καθημερινότητα και την συναναστροφή με τους πελάτες .

Οι απαντήσεις φανερώνουν ότι τελικά όσες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το CRM σαν εργαλείο για την εργασία τους θεωρούν την εταιρεία υποστήριξης παρά πολύ αξιόπιστη και οι απαντήσεις που δίνουν

σκοράρουν με ποσοστό 64% . Μόνο το 31% δεν θεωρεί την εταιρεία αξιόπιστη

Ένα πολύ σημαντικό εργαλείο σε κάθε οργάνωση είναι να υπάρχει γρήγορη και σωστή ανατροφοδότηση ( feedback ) , κάτι που μπορεί να αποτελέσει πολύ σημαντική βοήθεια για την αντιμετώπιση προβλημάτων στο μέλλον.

Από τις απαντήσεις την έρευνας μας προκύπτει ότι το 60% των απαντήσεων μας θεωρεί ότι το σύστημα που εφαρμόζουν τους δίνει πολύ γρήγορη ανατροφοδότηση , ενώ μονό το 20% διαφωνεί με την άποψη αυτή.

Από την ερώτηση αυτή φαίνεται το ποσό σημαντικός είναι και ο ρόλος του συστήματος CRM για τις επιχειρήσεις. Μέσα από αυτό σου δίνεται η δυνατότητα να μπορείς να έχεις εναλλακτικές λύσεις για να λύνεις τα προβλήματα σου , κάτι που συμφωνεί με ποσοστό 76% των ερωτηθέντων μας , ενώ μόνο το 20% έχει αντίθετη άποψη.

Σε κάθε επιχείρηση που θέλει να έχει πολύ καλά και μετρήσιμα αποτελέσματα θα πρέπει εκ το προτέρων να υπάρχουν όλες οι απαραίτητες πληροφορίες που απαιτούνται για την εκτέλεση των καθηκόντων όλων των εργαζόμενων .

Το 69% των ερωτηθέντων συμφωνεί ότι το σύστημα CRM που εφαρμόζουν τους δίνει όλες τις πληροφορίες που απαιτούνται , ενώ μονό το 25% διαφωνεί .

Στην ερώτηση το ποσό ικανοποιημένοι είναι αυτοί που χρησιμοποιούν ένα σύστημα CRM και εάν τελικά ικανοποίησε και τις προσδοκίες που υπήρχαν πριν την εφαρμογή του 52% θεωρεί ότι το CRM τους έδωσε

περισσότερα από αυτά που περίμεναν , ενώ το 36% διαφωνεί χωρίς βέβαια να δηλώνει ότι τα αποτελέσματα δεν ήταν χρήσιμα

Σημαντικός παράγοντας για την επιτυχία μιας επιχείρησης είναι το να υπάρχει επαρκής και σωστός έλεγχος στην διεξαγωγή όλων των εργασιών που εκτελούνται μέσα σε αυτή . Σκοπός και του συστήματος CRM είναι να επιτρέπει στην διοίκηση να έχει τον έλεγχο σε όλες τις εργασίες που εκτελούνται και έτσι να υπάρχουν όλες οι απαιτούμενες προϋποθέσεις για την ανάπτυξη.

Στην θεωρία αυτή συμφωνεί και το 58% , που θεωρεί ότι το σύστημα CRM είναι ένα εργαλείο που δεν εμποδίζει την διοίκηση μιας επιχείρησης να ασκεί τον έλεγχο που απαιτείται . Αντίθετα ένα ποσοστό 29% έχει την άποψη ότι με την χρήση του δεν έχεις τον επαρκεί έλεγχο που απαιτείται .

## ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Anderson, K. & Kerr, C. (2002). Customer Relationship Management, McGraw-Hill Companies

Blattberg R.C (1998) From Pluralist to Patriotic Politics: Putting Practice First, Oxford and New York: Oxford University Press, 2000

Hughes, A., and Wang, P. (1995), “Media Selection for Database

Gronroos, C. (1990), “Marketing Redefined”, Management Decision, Vol. 28 No. 8

IDC and Cap Gemini, (1999) Capgemini Receives IDC's Best Practices Award for Brand Strategy Development and Execution

Kotler, P. (2003), Marketing Management, 11th international ed., Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall

Martin L. Bell , (1966) , “ Marketing: concepts and strategy”

Marketers”, Journal of Direct Marketing, 8 (2), 73-81.

Peter Drucker: Shaping the Managerial Mind (1999),

Sarmaniotis, C, Stafanou, C. 2005. A Framework of CRM Development Phases and Key Success Factors. Proceedings of the 2nd ICESAcc 2005, Thessaloniki

Stringfellow A., Winter N., Bowen D. (2004), CRM: Profiting from understanding customer needs', Business Horizons 47/5, September-October, pp. 45-52.

Webster, Jr , F. (1988), “Rediscovering the Marketing Concept”. Business Horizons, 31(May-June), p. 29 – 39.

## **ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Γούναρης Σ (2003) Μάρκετινγκ υπηρεσιών, Rosili

Κοσμάτος Β. Δημήτρης, 2004, «CRM - Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων – Η Στρατηγική Επιλογή», Εκδόσεις Κειδάριθμος

Μαγνήσαλης Κώστας ( 1981 ) θεωρία και τεχνική των σχέσεων με το κοινό , εκδόσεις Σταμούλης

Μακρυμανωλάκης Ν, (2003), Τι εστί (άραγε) CRM;, Περιοδικό Ne.o/How, Οκτώβριος 2003.

Papaioannou, Elias, 2005. "Human Capital, the Structure of Production, and Growth," CEPR Discussion Papers 5354, C.E.P.R. Discussion Papers.

Σαρμανιώτης, Χ. (2003), Μάρκετινγκ και ηλεκτρονικοί υπολογιστές

Σωτηρόπουλος Τ. ( 2003), Το CRM στην εταιρεία εργαλείο ή αξεσουάρ;, Περιοδικό Ne.o/How, Οκτώβριος 2003.

(Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων Ινστιτούτο Εκπαίδευσης Ενήλικων )

**INTERNET**

( <http://el.shvoong.com/business-management/marketing/> ) 12-4-2012

( [www.marketingreacher.com](http://www.marketingreacher.com) ) 12-4-2012

( [www.davidcrow.ca](http://www.davidcrow.ca) ) 15-4-2012

( [www.epixeirin.blogspot.com](http://www.epixeirin.blogspot.com) ) 15-4-2012

( [www.crm2day.com](http://www.crm2day.com) ) 15-4-2012

( [www.epr.gr](http://www.epr.gr) ) 15-4-2012

( [www.ebusiness.org](http://www.ebusiness.org) ) 17-4-2012

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ**



**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

**Στοιχεία Χρηστών**

1. Ποιο είναι το email σας;.....
2. Ποια θέση έχετε στην επιχείρηση που εργάζεστε;
- α. Στέλεχος.....
- β. Εργάτης της γνώσης (π.χ. επιστήμονας του τμήματος μάρκετινγκ).....
- γ. Εργάτης των δεδομένων (e.g. γραμματεία του τμήματος μάρκετινγκ και όσοι ασχολούνται με τη γραφειοκρατία).....
- δ. Εργάτης στην παραγωγή ή στην εξυπηρέτηση των πελατών (π.χ. πωλητής)...
3. Χρόνια προϋπηρεσίας στο ίδιο πόστο:
- α. Λιγότερα από 5 χρόνια.....
- β. 5 με 9 χρόνια .....
- γ. 10 με 14 χρόνια.....
- δ. 15 με 19 χρόνια.....
- ε. Περισσότερα από 20 χρόνια ....

**Στοιχεία Επιχείρησης**

1. Περίπου, ποιος είναι ο αριθμός των εργαζομένων της επιχείρησής σας;
1. 2 – 9 άτομα
2. 10 – 49 άτομα
2. 50 – 99 άτομα
3. 100 – 249 άτομα
4. 250 – 499 άτομα
5. 500 – 999 άτομα
6. 1.000 - 2.499 άτομα
7. 2.500 – 5.000 άτομα
8. 5.000-10.000 άτομα
9. Περισσότερα από 10.000
2. Η επιχείρησή σας είναι: (Διαλέξτε μία απάντηση)
- α. Έχετε πελάτες άλλες επιχειρήσεις;.....
- β. Έχετε πελάτες μεμονωμένους καταναλωτές;.....
- γ. Έχετε πελάτες και επιχειρήσεις και μεμονωμένους καταναλωτές; ...

**A. Ερωτήσεις για το CRM σύστημα της επιχείρησής**

1. Το CRM σύστημα που χρησιμοποιείτε είναι:

- α. Ανοιχτού κώδικα
- β. Κλειστού κώδικα
- γ. Δεν γνωρίζω

2. Περίπου, πόσο καιρό χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας το CRM σύστημα;

- α. Λιγότερο από 6 μήνες
- β. 7 μήνες με ένα χρόνο
- γ. 13 μήνες με 2 χρόνια
- δ. 25 μήνες με 4 χρόνια
- ε. Περισσότερο από 4 χρόνια

3. Περίπου, πόσο ολοκληρωμένη είναι η εφαρμογή του CRM συστήματος στην επιχείρησή σας;

- α. 0%-25%
- β. 26%-50%
- γ. 51%-75%
- δ. 76%-99%
- ε. 100%

4. Αντιμετωπίσατε κάποιο/ κάποια πρόβλημα/ προβλήματα με τη χρήση του CRM συστήματος;

- α. Όχι
- β. Ναι

**B. Ερωτήσεις για την ποιότητα των υπηρεσιών που συνοδεύουν το CRM σύστημα**

**Οδηγίες:** Το ακόλουθο σύνολο ισχυρισμών αναφέρεται στα συναισθήματά σας σχετικά με την επιχείρηση που σας παρέχει την υποστήριξη για το CRM σύστημα. Για κάθε ισχυρισμό, σας παρακαλούμε να δείξετε το βαθμό στον οποίο πιστεύετε ότι η επιχείρηση υποστήριξης του CRM συστήματος κατέχει τα χαρακτηριστικά που περιγράφονται. Κυκλώνοντας το 7 σημαίνει ότι συμφωνείτε απόλυτα με τον ισχυρισμό και κυκλώνοντας το 1 σημαίνει ότι διαφωνείτε απόλυτα με τον ισχυρισμό. Για ενδιάμεσες δηλώσεις επιλέξτε τα ενδιάμεσα νούμερα. Δεν υπάρχουν λάθος ή σωστές απαντήσεις – αυτό που μας ενδιαφέρει είναι το νούμερο που με τον καλύτερο τρόπο δείχνει την αντίληψή σας σχετικά με την επιχείρηση υποστήριξης του CRM συστήματός σας.

1: Διαφωνώ απόλυτα, 7: Συμφωνώ απόλυτα

1. Η επιχείρηση υποστήριξης έχει πολύ σύγχρονο εξοπλισμό	Διαφωνώ Απόλυτα	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ Απόλυτα
2. Η εικόνα των εγκαταστάσεων της επιχείρησης υποστήριξης είναι σχετική με τον τύπο των υπηρεσιών που προσφέρονται.	Διαφωνώ Απόλυτα	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ Απόλυτα
3. Η επιχείρηση υποστήριξης είναι αξιόπιστη.	Διαφωνώ Απόλυτα	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ Απόλυτα
4. Η επιχείρηση υποστήριξης παρέχει τις υπηρεσίες της στη στιγμή που υπόσχεται να το κάνει.	Διαφωνώ Απόλυτα	1	2	3	4	5	6	7	Συμφωνώ Απόλυτα

**Γ. Ερωτήσεις για την ποιότητα του CRM συστήματος**

**Οδηγίες:** Το ακόλουθο σύνολο ισχυρισμών αναφέρεται στα συναισθήματά σας σχετικά με το CRM σύστημα που χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας. Για κάθε ισχυρισμό, σας παρακαλούμε να δείξετε το βαθμό στον οποίο πιστεύετε ότι το CRM σύστημα κατέχει τα χαρακτηριστικά που περιγράφονται. Κυκλώνοντας το 7 σημαίνει ότι συμφωνείτε απόλυτα με τον ισχυρισμό και κυκλώνοντας το 1 σημαίνει ότι διαφωνείτε απόλυτα με τον ισχυρισμό. Δεν υπάρχουν λάθος ή σωστές απαντήσεις – αυτό που μας ενδιαφέρει είναι το νούμερο που με τον καλύτερο τρόπο δείχνει την αντίληψή σας σχετικά με το CRM σύστημα που λειτουργεί η επιχείρησή σας.

1: Διαφωνώ απόλυτα, 7: Συμφωνώ απόλυτα

**Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ**

- |  |   |                    |
|--|---|--------------------|
| 1. Το CRM σύστημα της επιχείρησής μου παρέχει γρήγορη ανατροφοδότηση.                    | Διαφωνώ<br>Απόλυτα<br>1    2    3    4    5    6    7 | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
| 2. Το CRM σύστημα μου δίνει μία ποικιλία από εναλλακτικές για να λύνω τα προβλήματά μου. | Διαφωνώ<br>Απόλυτα<br>1    2    3    4    5    6    7 | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
| 3. Το CRM σύστημα έχει φυσικές και προβλέψιμες αλλαγές στην οθόνη του.                   | Διαφωνώ<br>Απόλυτα<br>1    2    3    4    5    6    7 | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |

**Δ. Ερωτήσεις για την ποιότητα των πληροφοριών που παρέχει το CRM σύστημα**

- |  |   |                    |
|--|---|--------------------|
| 1. Το CRM σύστημα έχει διαθέσιμες τις πληροφορίες που αφορούν στην εκτέλεση των καθηκόντων μου | Διαφωνώ<br>Απόλυτα<br>1    2    3    4    5    6    7 | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
| 2. Το CRM σύστημα παρέχει σαφείς πληροφορίες.  | Διαφωνώ<br>Απόλυτα<br>1    2    3    4    5    6    7 | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
| 3. Το CRM σύστημα παρέχει ακριβείς πληροφορίες.  | Διαφωνώ<br>Απόλυτα<br>1    2    3    4    5    6    7 | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |

**Ε. Ερωτήσεις για την συνολική ικανοποίηση από το CRM σύστημα**

- |  |   |                    |
|--|---|--------------------|
| 1. Η συνολική μου ικανοποίηση όσον αφορά στο CRM σύστημα της επιχείρησής μου είναι μεγαλύτερη από ό,τι περίμενα. | Διαφωνώ<br>Απόλυτα<br>1    2    3    4    5    6    7 | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
| 2. Η συνολική ποιότητα του CRM συστήματος είναι καλύτερη από ό,τι προσδοκούσα.                                   | Διαφωνώ<br>Απόλυτα<br>1    2    3    4    5    6    7 | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |

**Στ. Ερωτήσεις για την ατομική παραγωγικότητα στην οποία μπορεί να συμβάλει το CRM σύστημα**

- |  |   |                    |
|--|---|--------------------|
| 1. Το CRM σύστημα μου επιτρέπει να ολοκληρώνω περισσότερες εργασίες από ό,τι κανονικά ήταν δυνατόν | Διαφωνώ<br>Απόλυτα<br>1    2    3    4    5    6    7 | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
| 2. Το CRM σύστημα μου εξοικονομεί  | Διαφωνώ   | Συμφωνώ            |

**Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ**

χρόνο.	Απόλυτα						
	1	2	3	4	5	6	7
3. Το CRM σύστημα αυξάνει την παραγωγικότητά μου.	Διαφωνώ Απόλυτα					Συμφωνώ Απόλυτα	
	1	2	3	4	5	6	7

**Z. Ερωτήσεις για το πόσο συμβάλει το CRM σύστημα στον έλεγχο του Management**

1. Το CRM σύστημα επιτρέπει στη διοίκηση να ελέγχει τη διεξαγωγή των εργασιών.	Διαφωνώ Απόλυτα						
	1	2	3	4	5	6	7
2. Το CRM σύστημα βελτιώνει τον έλεγχο του Management.	Διαφωνώ Απόλυτα					Συμφωνώ Απόλυτα	
	1	2	3	4	5	6	7
3. Το CRM σύστημα βοηθάει στον αποτελεσματικό έλεγχο του Management.	Διαφωνώ Απόλυτα					Συμφωνώ Απόλυτα	
	1	2	3	4	5	6	7