

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«Η ανάπτυξη των CRM Συστημάτων στις
Ελληνικές Επιχειρήσεις»**

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ:

1. ΤΡΙΑΝΤΟΥ ΚΥΡΙΑΚΗ

2. ΜΑΚΟΥ ΕΛΕΥΘΕΡΙΑ

Επιβλέπων Καθηγητής: Παπαδόπουλος Δημήτριος

Πάτρα 2016

Περιεχόμενα

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	3
ABSTRACT	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο – Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ.....	5
1.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	5
1.2. ΟΡΙΟΘΕΤΗΣΗ ΕΝΝΟΙΩΝ.....	5
1.2.1. Ικανοποίηση.....	5
1.2.2. Προσήλωση-Αφοσίωση.....	7
1.2.3. Διατήρηση και πιστότητα.....	8
1.2.3.1. Επίπεδα Πιστότητας.....	9
1.3. ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ (CUSTOMER PORTFOLIO).....	10
1.3.1. Η κατάλληλη Στρατηγική του Χαρτοφυλακίου Πελατών.....	12
1.4. ΛΟΓΟΙ ΕΛΛΕΙΨΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο – ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT).....	16
2.1. ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ CRM.....	16
2.2. ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ.....	17
2.3. ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ CRM.....	18
2.4. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ CRM.....	20
2.5. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΠΛΗΡΟΙ ΕΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑ CRM.....	22
2.6. ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟΙ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΙ ΣΤΙΣ ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ CRM.....	24
2.7. ΣΧΕΣΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ CRM.....	25
2.8. CRM ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ.....	26
2.9. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΤΟΥ CRM.....	27
2.10. ΟΦΕΛΗ CRM ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	28
2.11. ΛΟΓΟΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΟΥ CRM.....	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο – Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΜΕΣΩ ΤΟΥ SOCIAL CRM.....	32
3.1. ΑΡΧΕΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	32
3.2. ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	33
3.3. Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ.....	34
3.4. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΟΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ.....	35
3.5. ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΠΕΛΑΤΗ – ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΕΣΩ ΤΟΥ CRM.....	36
3.6. SOCIAL-ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΙ SOCIAL CRM.....	36
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο – ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ CRM.....	39
4.1. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ CRM.....	39

4.2. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.....	40
4.3. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ.....	41
4.3.1. Διοίκηση της Γνώσης.....	42
4.4. ΣΩΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ CRM.....	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο – ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ.....	45
5.1. ΠΑΡΑΠΟΝΑ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	45
5.2. Ο ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΣ ΤΩΝ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ ΣΤΗΝ ΠΟΡΕΙΑ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	46
5.3. Ο ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ ΩΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗ.....	47
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6ο - ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	50
6.1. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	50
6.2. Η ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΚΑΙ ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ.....	50
6.3. ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.....	51
6.3.1. Κατάρτιση Ερωτηματολογίων.....	51
6.3.2. Δειγματοληψία και απογραφή.....	52
6.4. ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.....	53
6.5. ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ.....	54
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	56
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	89
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	93

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Αντικείμενο μελέτης της παρούσας πτυχιακής εργασίας είναι το σύστημα CRM (Customer Relationship Management), το οποίο προήλθε από τα άλλα είδη του μάρκετινγκ, καθώς υποστηρίζει ότι η διοίκηση πελατειακών σχέσεων αναπτύχθηκε από διαδικασίες της επιχείρησης όπως το μάρκετινγκ σχέσεων (relationship marketing) σε συνδυασμό με την όλο και πιο έντονη έμφαση στη διατήρηση σημαντικών πελατών.

Η παρούσα εργασία έχει ως στόχο να εξετάσει:

- α) κατά πόσο η εφαρμογή της φιλοσοφίας της διοίκησης πελατειακών σχέσεων πραγματικά επηρεάζει θετικά την εξέλιξη και την κερδοφορία της επιχείρησης
- β) πώς η εφαρμογή της πελατοκεντρικής διοίκησης σε ελληνικές επιχειρήσεις, ενδεχομένως μπορεί να επηρεάσει της συνολική τους απόδοση.

Η εργασία μας αποτελείται από πέντε θεωρητικά κεφάλαια, στα οποία αναλύουμε την παρουσία του CRM μέχρι σήμερα και ένα έκτο κεφάλαιο στο οποίο περιγράφουμε και παρουσιάζουμε τη μεθοδολογία που ακολουθήσαμε στην πραγματοποίηση της έρευνάς μας.

Στο πρώτο κεφάλαιο, μιλήσαμε για γενικούς όρους όπως η ικανοποίηση, η προσήλωση-αφοσίωση, η διατήρηση της πιστότητας, αλλά και για τους λόγους έλλειψης ποιοτικής εξυπηρέτησης πελατών.

Στο δεύτερο κεφάλαιο κάναμε μια εισαγωγή στο σύστημα CRM , μιλώντας για τις λειτουργίες του, την αναγκαιότητα ύπαρξης του στις επιχειρήσεις, στις κατηγορίες του, καθώς και στα χαρακτηριστικά που πρέπει να πληροί ένα τέτοιο σύστημα. Επίσης αναφερθήκαμε στη σχέση μάρκετινγκ και CRM, στα οφέλη που μπορεί να έχει μια τέτοια επιχείρηση καθώς και στη σχέση του με το διαδίκτυο.

Στο τρίτο κεφάλαιο μελετήσαμε την ικανοποίηση του πελάτη μέσα από ένα social CRM και τη σχέση του με την εξέλιξη των social media.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναφερθήκαμε στη σημασία ανάπτυξης της σωστής στρατηγικής ενός συστήματος CRM.

Τέλος, στο πέμπτο κεφάλαιο μελετήσαμε το σύστημα διαχείρισης παραπόνων και πώς το CRM μπορεί να ωφελήσει την επιχείρηση, συλλέγοντας τα παράπονα των πελατών και χρησιμοποιώντας προς όφελος της εταιρείας.

ABSTRACT

The main topic of this thesis is the CRM system (Customer Relationship Management), which came from other types of marketing, argues that the management of client relationships developed by business processes such as relationship marketing (relationship marketing) in combination with increasingly strong emphasis on maintaining important customers.

This paper aims to examine:

- a) whether the application of the philosophy of customer relationship management really positively affect the development and profitability of the business
- b) how the application of customer-oriented management to Greek businesses, potentially can affect the overall performance.

Our paper consists of five theoretical chapters which analyze the presence of CRM so far and another one chapter in which we describe and present the methodology that have been followed in our research.

In the second chapters we made an introduction to the CRM system, talking about its functions, its necessity of being in business, its categories as well as the features that should be met by such a system. Also we talked about the relationship between marketing and CRM, about the benefits that a business can have by such a system and its relationship with the internet.

In the third chapter we studied customer satisfaction through a social CRM and its relationship with the development of social media.

In the fourth chapter we discussed the importance of developing the right strategy in a CRM system.

Finally, in the fifth chapter we studied the complaint management system and how a CRM can benefit the business, collecting customer complaints and using them in favor of the company.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο – Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

1.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ικανοποίηση του πελάτη αποτελεί μια μοντέρνα προσέγγιση προσδιορισμού της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων και αποτελεί τον πυρήνα των συστημάτων διοίκησης που εστιάζουν στον πελάτη. Ο προσδιορισμός των μεταβλητών που επηρεάζουν την ικανοποίηση προσφέρει μία άμεση, σημαντική και αντικειμενική ανατροφοδότηση σχετικά με τις προτιμήσεις και προσδοκίες των πελατών. Κατά αυτόν τον τρόπο η απόδοση της επιχείρησης σχετίζεται με την ικανοποίηση με αποτέλεσμα να επισημαίνονται τα δυνατά και αδύνατα σημεία της.

Η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί ένα ερευνητικό πεδίο που παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, καθώς αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο της βιωσιμότητας κάθε επιχείρησης. Οι τρέχουσες εξελίξεις στο παγκόσμιο οικονομικό στερέωμα χρήζουν ακόμα πιο επιτακτική την ανάγκη διερεύνησης του συγκεκριμένου θέματος. Οι πελάτες έχουν πλέον, τουλάχιστον στις ανεπτυγμένες χώρες, υψηλό μορφωτικό και βιοτικό επίπεδο, μεγαλύτερη πρόσβαση σε πληροφόρηση, οπότε και οι απαιτήσεις τους είναι αυξημένες. Συνεπώς, είναι απαραίτητη η συνεχής παρακολούθηση των προσδοκιών, των αναγκών, των αξιών των πελατών και των παραγόντων εκείνων που συμβάλλουν στην ικανοποίησή τους. Κατ' επέκταση, οι επιχειρήσεις προσανατολίζονται σε μια πελατοκεντρική προσέγγιση για την απόκτηση και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

1.2. ΟΡΙΟΘΕΤΗΣΗ ΕΝΝΟΙΩΝ

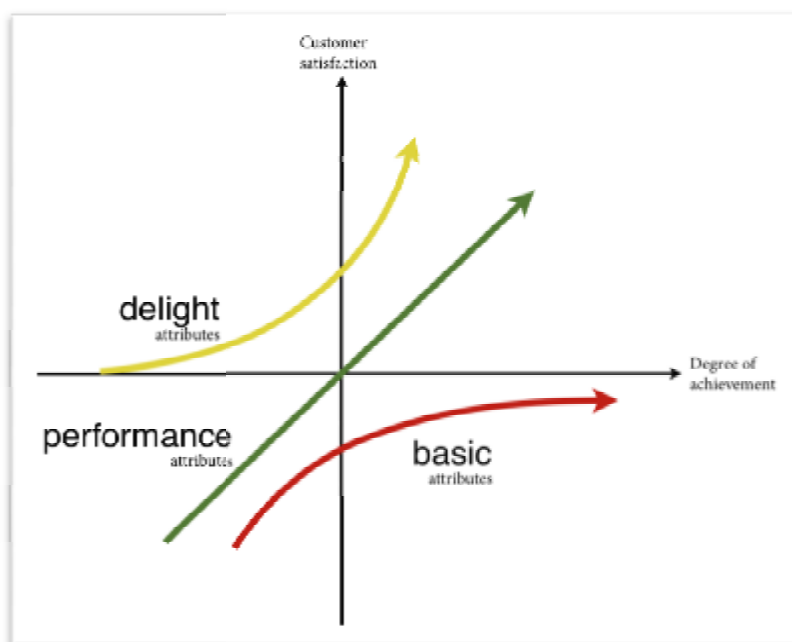
1.2.1. Ικανοποίηση

Πολυάριθμες προσπάθειες έχουν πραγματοποιηθεί κατά καιρούς από ερευνητές για τον προσδιορισμό της έννοιας της ικανοποίησης και όλοι συγκλίνουν στην άποψη ότι η ικανοποίηση είναι το τελικό στάδιο μιας ψυχολογικής διαδικασίας. Σύμφωνα με τους Giese και Cote (Giese, J.L., Cote, J.A., 1999: 2), η ικανοποίηση μπορεί να οριστεί ως «μια συνοπτική και συναισθηματική αντίδραση ποικίλης διαβάθμισης που επικεντρώνεται σε συγκεκριμένες πτυχές της απόκτησης και/ή της κατανάλωσης και που λαμβάνει χώρα ακριβώς τη στιγμή που το άτομο αξιολογεί το αγαθό».

Ο Kano, σύμφωνα με τους Arbore και Bruno (Arbore A., Bruno B., 2009: 271-8) ήταν ο πρώτος που εισήγαγε την θεωρία των τριών παραγόντων της πελατειακής ικανοποίησης. Η θεωρία αυτή αργότερα επαναπροσδιορίστηκε και από άλλους ερευνητές, όπως οι Matzler και Sauerwein (Matzler, K., Sauerwein, E., 2002: 314). Διακρίνονται τρεις παράγοντες: οι *βασικοί*, οι *επιθυμητοί* και οι *ελκυστικοί*.

- Ως βασικοί θεωρούνται εκείνοι οι παράγοντες που θεωρούνται απαραίτητοι. Η ύπαρξή τους δεν αυξάνει την ικανοποίηση του πελάτη, ενώ η απουσία τους προκαλεί δυσαρέσκεια. Στις χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες, ειδικά, αυτά τα χαρακτηριστικά συνδέονται με τον πυρήνα του προϊόντος, όπως οι καταθέσεις, οι χορηγήσεις, τα επιτόκια και όροι συνεργασίας.
- Οι επιθυμητοί αφορούν τις κύριες ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών. Η σχέση μεταξύ ικανοποίησης ή μη του πελάτη και ύπαρξης αυτών των χαρακτηριστικών είναι αναλογική.
- Τέλος, οι ελκυστικοί παράγοντες συγκεντρώνουν εκείνα τα στοιχεία που καθιστούν το προϊόν δελεαστικό, καθώς ο πελάτης δεν αναμένει την ύπαρξή τους. Όταν αυτά συναντώνται στην προσφερόμενη υπηρεσία δημιουργούν μεγάλη ικανοποίηση, ενώ η έλλειψή τους δε δημιουργεί δυσαρέσκεια.

KANO MODEL

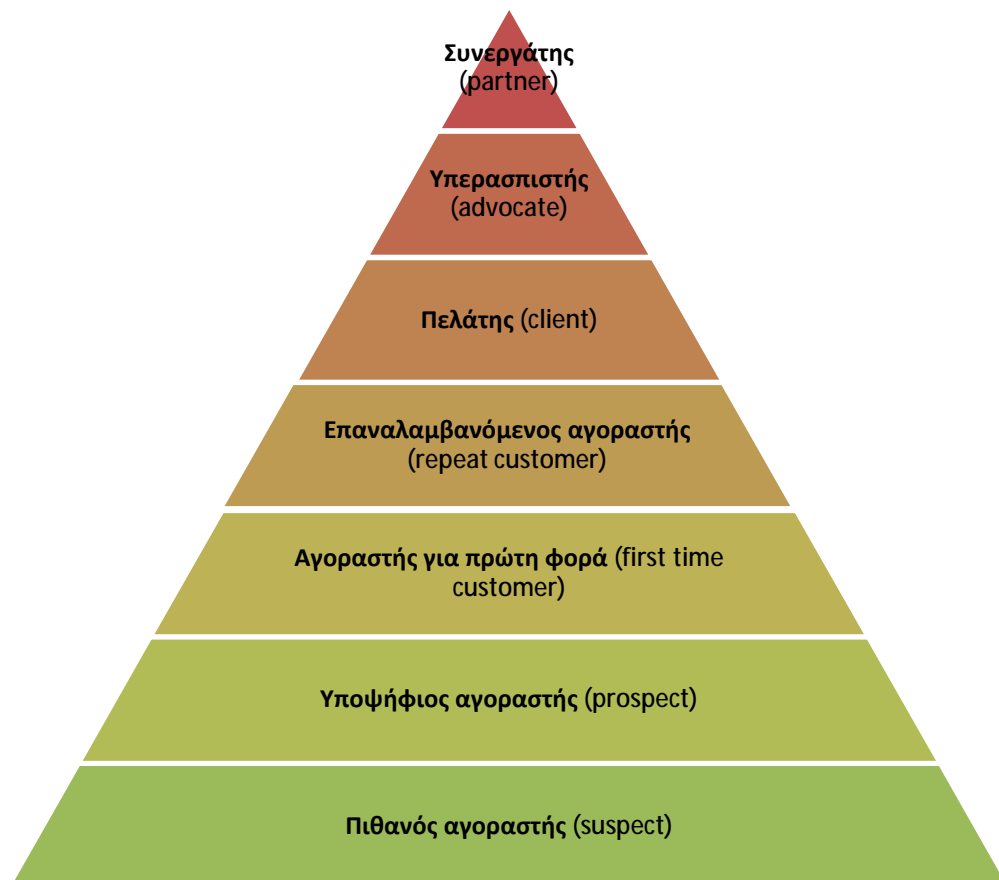


1.2.2. Προσήλωση-Αφοσίωση

«Η προσήλωση (που προϋποθέτει ικανοποίηση) μπορεί να οριστεί ως πρόθεση επαναλαμβανόμενων αγορών» (Bateson, J., Hoffman, E.G.,1999: 21). Φυσικά, δεν αρκεί από μόνο του αυτό, αν δε συνοδεύεται από μια θετική προδιάθεση απέναντι στο προϊόν που καθιστά τα ανταγωνιστικά υποδεέστερα στην συνείδηση του πελάτη.

Μία άλλη έννοια που σχετίζεται στενά με την προσήλωση είναι η αφοσίωση. Η αναλογία (μεγάλη, μικρή) με την οποία συναντάται η προσήλωση σε συνδυασμό με την συχνότητα των αγορών (υψηλή, χαμηλή) καθορίζει τα διαφορετικά επίπεδα αφοσίωσης.

Καθίσταται σαφές, λοιπόν, ότι η αφοσίωση αποτελεί μια δέσμευση του πελάτη, η οποία φυσικά είναι πολύ δύσκολο να εκτιμηθεί άμεσα, ωστόσο, θα πρέπει να μετρηθούν τα αποτελέσματά της. Τα στάδια της αφοσίωσης φαίνονται στη παρακάτω πυραμίδα (Griffin, J., 1995: 92):



1.2.3. Διατήρηση και πιστότητα

Η σχέση του πελάτη με την εταιρία είναι μια σχέση που δε στηρίζεται ή τουλάχιστον δεν πρέπει να στηρίζεται μόνο στην οικονομική συναλλαγή. Οι λόγοι που επιλέγουμε να επιστρέφουμε στο ίδιο σημείο πώλησης προϊόντων ή υπηρεσιών βασίζονται στο συναίσθημα σε εξίσου σημαντικό βαθμό με τη λογική.

Η πελατειακή πιστότητα (customer loyalty) όπως και κάθε άλλη ανθρώπινη σχέση βασίζεται σε συναισθηματικά στοιχεία, αλλά περιέργως πολύ λίγες εταιρίες δείχνουν να το κατανοούν. Αντίθετα, οι περισσότερες επιχειρήσεις συνεχίζουν να ορίζουν την πελατειακή τους πιστότητα με κριτήρια που σχετίζονται με την συμπεριφορά του πελάτη (behavioral terms) όπως για παράδειγμα ο αριθμός και η συχνότητα επισκέψεων, το σύνολο των αγορών, η χρονική περίοδος που παραμένει ο πελάτης, κ.λπ.

Αυτό παρατηρείται κυρίως γιατί συγχέονται δύο έννοιες, η πιστότητα και η διατήρηση (retention) του πελάτη, που είναι συγχρόνως ταυτόσημες αλλά και διαφορετικές. Η *διατήρηση του πελάτη* είναι έννοια που έχει άμεση σχέση με τη συμπεριφορά του ενώ η *πιστότητα* όχι, με αποτέλεσμα πολλές εταιρίες να πιστεύουν, ότι οι πελάτες τους είναι πιο πιστοί από ότι είναι στην πραγματικότητα.

Οι βασικοί λόγοι που ωθούν πολλές εταιρίες να μετράνε την πιστότητα των πελατών τους βάσει της συμπεριφοράς τους είναι επειδή αφενός θεωρείται πιο εύκολο να μετρηθεί, αφού στα σημεία πώλησης συλλέγεται άμεσα αυτή η πληροφορία, και αφετέρου, ο ορισμός της πιστότητας βάσει της συμπεριφοράς είναι αρκετά εύκολο να κατανοηθεί χωρίς την ανάγκη να εντυφίσει κάποιος σε θέματα ψυχολογίας του πελάτη. (Μάντικας, Α., 2005: 16-18)

Ύψιστος βαθμός πιστότητας συναντάται στον αθλητισμό, όπου οι οπαδοί βάζουν τα πρόσωπά τους με τα χρώματα της ομάδας τους, δεν αγοράζουν ποτέ από τον ανταγωνισμό, δεν χρειάζονται πόντους και δώρα για να τις πατρυνάρουν και δεν διστάζουν να φτάσουν στα άκρα για να προασπίσουν την τιμή της. Φυσικά οι περισσότερες επιχειρήσεις δεν ευελπιστούν να φτάσουν ποτέ σε τέτοια επίπεδα πιστότητας, αλλά το συγκεκριμένο παράδειγμα βοηθάει να κατανοήσουμε καλύτερα τι σημαίνει πελατειακή πιστότητα και γιατί δεν είναι τόσο εύκολο να επιτευχθεί.

1.2.3.1. Επίπεδα Πιστότητας

Το επίπεδο δεσίματος (attachment) που αισθάνεται ένας πελάτης για κάποιο προϊόν ή υπηρεσία αποτελεί βασική προϋπόθεση για την πιστότητα, και ότι ένας δεύτερος παράγοντας που αποδεικνύει την πελατειακή πιστότητα είναι η συνεχής και επαναλαμβανόμενη πράξη ίδιων ενεργειών. Κι όμως τα περισσότερα πράγματα στη ζωή, έτσι και η πιστότητα έχει διάφορα επίπεδα:

- **Καθόλου πιστότητα:** για διάφορους λόγους πολλοί πελάτες δεν αναπτύσσουν ποτέ πιστότητα για διάφορα προϊόντα ή υπηρεσίες. Κυνηγούν πάντοτε τη καλύτερη προσφορά και δεν είναι διατεθειμένοι να βγούνε έξω από το πρόγραμμά τους για να πατρонаρουν κάποιο κατάσταση. Η έλλειψη πατρонаρίσματος και δεσίματος με κάποιο συγκεκριμένο κατάσταση δείχνει καθαρά την απουσία πιστότητας.

- **Αδρανής πιστότητα:** χαμηλό επίπεδο πιστότητας με κάποιο προϊόν ή υπηρεσία σε συνδυασμό με συνεχείς επαναλαμβανόμενες αγορές οδηγούν σε αδρανή πιστότητα. Αυτοί οι πελάτες αγοράζουν ως επί το πλείστον από συνήθεια, επειδή «*πάντα αυτό αγοράζω*», «*είναι στο δρόμο μου*», κ.λπ. με άλλα λόγια, οι βασικοί λόγοι πατρонаρίσματος έχουν να κάνουν λιγότερο με το δέσιμο που έχει ο πελάτης με το κατάσταση και περισσότερο με λόγους ευκολίας ή απλά συνήθειας, όπως ο πελάτης που βάζει βενζίνη πάντοτε στο βενζινάδικο που βρίσκεται στο δρόμο για τη δουλειά του, και ψωνίζει από την αγορά κοντά στο σπίτι του.

- **Λανθάνουσα πιστότητα:** υψηλό επίπεδο δεσίματος με κάποιο προϊόν ή υπηρεσία, σε συνδυασμό με σπάνια επαναλαμβανόμενες αγορές οδηγούν σε λανθάνουσα πιστότητα. Στη περίπτωση αυτή, αν και ο πελάτης αισθάνεται υψηλό δέσιμο με κάποιο προϊόν, υπηρεσία ή κατάσταση, οι καταστάσεις δεν του επιτρέπουν να επιδεικνύει υψηλή πιστότητα. Για παράδειγμα, κάποιος μπορεί να αγαπάει το κινέζικο φαγητό και να έχει αγαπημένο εστιατόριο, αλλά η γυναίκα του να μην το συμπαθεί ιδιαίτερα με αποτέλεσμα να μην πηγαίνει όσο συχνά θα ήθελε.

- **Υψηλή πιστότητα:** αποτελεί τον καλύτερο τύπο πιστότητας για κάθε επιχείρηση, προϊόν ή υπηρεσία, και υφίσταται όταν συνυπάρχουν μαζί υψηλό επίπεδο δεσίματος με κάποιο προϊόν ή υπηρεσία, σε συνδυασμό με συνεχείς επαναλαμβανόμενες αγορές. Στην καλύτερη μορφή, οι πελάτες είναι περήφανοι που γνωρίζουν και χρησιμοποιούν το προϊόν και γίνονται οι καλύτεροι πρεσβευτές του αφού το

διαφημίζουν παντού, σε φίλους, γνωστούς και οικογένεια. (Μάντικας, Α. 2006: 17-18)

1.3. ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ (CUSTOMER PORTFOLIO)

Μία σημαντική έννοια στη διαχείριση της σχέσης επιχείρησης – πελάτη είναι το *χαρτοφυλάκιο του πελάτη (customer portfolio)*. Ανάμεσα στους πρώτους που εισήγαγαν την έννοια αυτή ήταν οι Cunningham και Homse (1982), που επεσήμαναν την ανάγκη διαχείρισης του χαρτοφυλακίου από πλευράς επιχείρησης και το γεγονός ότι ο όγκος των πωλήσεων δεν πρέπει να αποτελεί το μοναδικό κριτήριο ταξινόμησης πελατών. (Cunningham, M.T. and Homse, E., 1982: 16) Ενισχύοντας την άποψη αυτή, ο Fiocca (Fiocca, R., 1982: 56) ανέπτυξε ένα μοντέλο διαχείρισης του χαρτοφυλακίου πελάτη, το οποίο περιλαμβάνει δύο βήματα: 1) την ταξινόμηση των πελατών σύμφωνα με τη στρατηγική τους σημασία και τη δυσκολία διαχείρισης της σχέσης με τον πελάτη και 2) την ταξινόμηση αποκλειστικά των σημαντικών πελατών με βάση την ελκυστικότητα του πελάτη και τη δύναμη της σχέσης αγοραστή / πωλητή.

Η στρατηγική σημασία ενός πελάτη καθορίζεται από παράγοντες, όπως η χρηματική αξία των αγορών του, η κυριαρχία του στην αγορά, η δυναμική του, η δυνατότητα πρόσβασης που μπορεί να παρέχει στην επιχείρηση για είσοδο σε νέες αγορές κτλ. Η δυσκολία διαχείρισης της σχέσης με τον πελάτη εξαρτάται καταρχήν από τα χαρακτηριστικά του προϊόντος (π.χ. καινοτομία, πολυπλοκότητα), τις ανάγκες και απαιτήσεις του πελάτη, την αγοραστική του συμπεριφορά, την προτίμησή του να έχει περισσότερους από έναν προμηθευτή και τον υφιστάμενο ανταγωνισμό². Αναφορικά με το πρώτο βήμα, ο Fiocca πρότεινε το σύστημα κατηγοριοποίησης που παρουσιάζεται στο *Σχήμα 1*. Τα κριτήρια ελκυστικότητας του πελάτη σχετίζονται με τους παρακάτω παράγοντες που επικρατούν στην αγορά που υπάγεται ο πελάτης: (Fiocca, R., 1982: 54-62)

- παράγοντες της ίδιας της αγοράς (π.χ. βαθμός επιρροής του πελάτη στην αγορά)
- παράγοντες ανταγωνισμού στην αγορά του πελάτη (π.χ. εάν και κατά πόσο είναι ευπρόσβλητος ο πελάτης σε παρεμφερή ή υποκατάστατα προϊόντα)
- χρηματοοικονομικοί παράγοντες (π.χ. περιθώριο κέρδους από τον πελάτη)
- τεχνολογικοί παράγοντες (π.χ. επίπεδο τεχνογνωσίας του πελάτη)

- κοινωνικοπολιτικοί παράγοντες (π.χ. ικανότητα του πελάτη να προσαρμόζεται σε αλλαγές).

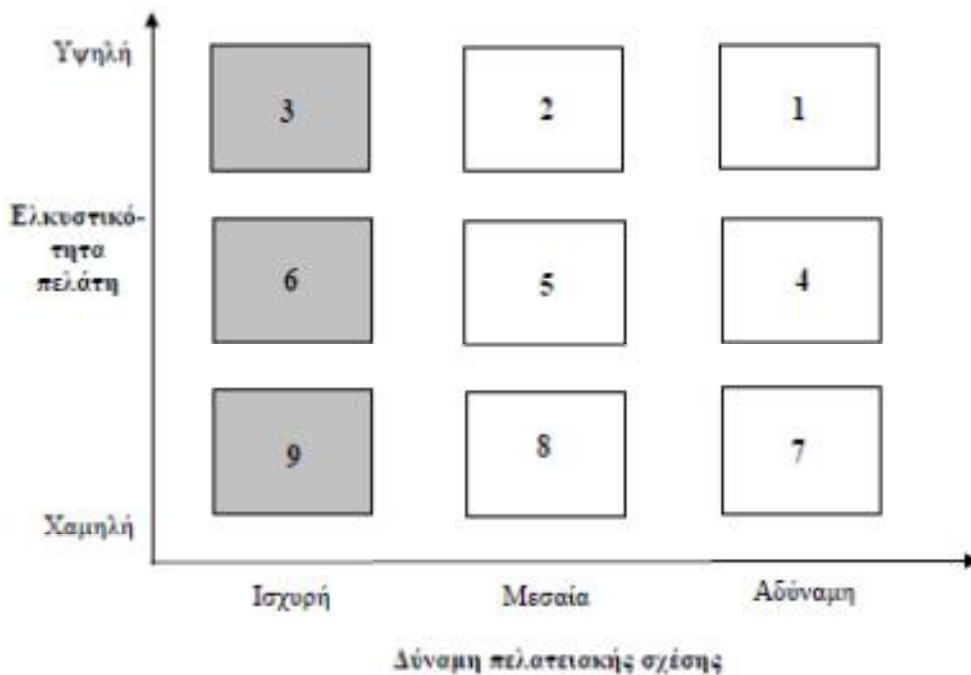
Σχήμα 1: Ταξινόμηση Πελατών (1^ο Βήμα Μοντέλου Fiocca)



Η δύναμη της σχέσης αγοραστή / πωλητή (ή πελατειακής σχέσης) καθορίζεται κυρίως από τη χρονική διάρκεια της συνεργασίας, τον όγκο ή τη χρηματική αξία των αγορών, την ενδεχόμενη συνεργασία αγοραστή / πωλητή σε άλλα θέματα (π.χ. στην ανάπτυξη νέων προϊόντων), τις διαφορές στο μάνατζμεντ, τη γεωγραφική απόσταση, αλλά και τις προσωπικές σχέσεις που πιθανότατα έχουν αναπτυχθεί. Ο τρόπος κατηγοριοποίησης των σημαντικών πελατών (βρίσκονται στα αριστερά τεταρτημόρια του Σχήματος 1) με βάση τα δεδομένα από την επεξεργασία του δεύτερου βήματος του μοντέλου του Fiocca, απεικονίζεται στο Σχήμα 2. Οι πελάτες που θεωρούνται σημαντικοί για μία επιχείρηση «τοποθετούνται» σε εννέα κελιά και οι στρατηγικές διαχείρισης χαρτοφυλακίου πελάτη που προτείνονται από τον Fiocca, συνοψίζονται παρακάτω: (Fiocca, R., 1982: 54-62)

- διατήρηση της σχέσης αγοραστή / πωλητή (κελιά 3, 6 και 9)
- βελτίωση της σχέσης (κελιά 1, 2, 4 και 5)
- διακοπή της σχέσης (κελιά 7 και 8).

Σχήμα 2: Ταξινόμηση Σημαντικών Πελατών (2^ο Βήμα Μοντέλου Fiocca)



1.3.1. Η κατάλληλη Στρατηγική του Χαρτοφυλακίου Πελατών

Η επιτυχημένη διαχείριση των σχέσεων επιχείρησης – πελατών είναι αποτέλεσμα του σχεδιασμού και της υιοθέτησης της καταλληλότερης στρατηγικής χαρτοφυλακίου πελατών, από πλευράς διοίκησης της επιχείρησης. Ως καταλληλότερη θεωρείται η στρατηγική που αποσκοπεί στην αύξηση της κερδοφορίας της επιχείρησης μέσα από το σωστό χειρισμό των σχέσεων με τους πελάτες και όχι αποκλειστικά μέσα από τη διατήρηση των υφιστάμενων πελατών. Οι κύριες στρατηγικές χαρτοφυλακίου πελατών (Buttle, F., 2004: 78-9) περιγράφονται συνοπτικά στη συνέχεια:

- διατήρηση της σχέσης: η σχέση πρέπει να διατηρείται όταν ο πελάτης έχει στρατηγική σημασία για την επιχείρηση και προσελκύει το ενδιαφέρον των ανταγωνιστών
- αναδιοργάνωση της σχέσης: η επιχείρηση πρέπει να εστιάσει την προσοχή της στη μείωση του κόστους της σχέσης της με τον πελάτη (π.χ. εξυπηρετώντας τον πελάτη μέσω καναλιών χαμηλότερου κόστους)

- ανάπτυξη της σχέσης: επιτυγχάνεται όταν ο πελάτης δαπανά μεγαλύτερα ποσά στη συγκεκριμένη κατηγορία προϊόντος ή υπηρεσίας, όπως επίσης όταν αποδέχεται προσφορές της επιχείρησης σε άλλες κατηγορίες
- «θερισμός» της σχέσης: στην περίπτωση που το μερίδιο της επιχείρησης από ένα συγκεκριμένο πελάτη είναι σταθερό και η επιχείρηση δεν επιθυμεί να επενδύσει περισσότερους πόρους στην ανάπτυξη της σχέσης, μπορεί να προχωρήσει στο «θερισμό» της σχέσης, δηλ. να αξιοποιήσει τη χρηματική ροή από τον πελάτη, δαπανώντας τα ποσά αυτά στην ανάπτυξη σχέσεων με άλλους πελάτες
- τερματισμός της σχέσης: συνιστά την καλύτερη δυνατή επιλογή, όταν τα στελέχη της επιχείρησης διαισθάνονται ότι ο πελάτης δεν μπορεί να συμβάλλει ή ίσως και να αποτελεί εμπόδιο στα μελλοντικά σχέδιά της επανάκτηση της σχέσης: ορισμένες φορές οι πελάτες αποφασίζουν να αναθέσουν μέρος ή ακόμη το σύνολο των παραγγελιών τους σε άλλους προμηθευτές. Εάν δεν είναι στρατηγικής σημασίας, η επιχείρηση μπορεί να τους επιτρέψει να φύγουν. Στην αντίθετη όμως περίπτωση θα πρέπει να αναπτύξει μία στρατηγική επανάκτησης, έχοντας ως σημείο εκκίνησης την κατανόηση των λόγων απομάκρυνσής τους από την επιχείρηση
- έναρξη της σχέσης: εφόσον ένας νέος πελάτης έχει (ή αναμένεται ότι θα έχει) στρατηγική σημασία για την επιχείρηση, τα στελέχη της πρέπει να αναπτύξουν ένα πλάνο προσέγγισης και απόκτησης του πελάτη. (Buttle, F., 2004: 78-9)

Σύμφωνα με τον Buttle, εάν ληφθούν υπόψη η αφοσίωση του πελάτη στην επιχείρηση και η αξία της διάρκειας ζωής του πελάτη, οι αντίστοιχες στρατηγικές συνοψίζονται παρακάτω:

- αφοσιωμένοι πελάτες με ιδιαίτερα υψηλή αξία: διατήρηση της σχέσης
- αφοσιωμένοι πελάτες με αρκετά υψηλή αξία: βελτίωση της σχέσης
- αφοσιωμένοι πελάτες με χαμηλή αξία: αύξηση του κύκλου εργασιών στις συναλλαγές μαζί τους
- μη αφοσιωμένοι πελάτες με υψηλή αξία: βελτίωση της σχέσης
- μη αφοσιωμένοι πελάτες με χαμηλή αξία: διακοπή της σχέσης.

1.4. ΛΟΓΟΙ ΕΛΛΕΙΨΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η εξυπηρέτηση πελατών είναι σπάνια γιατί απαιτεί δύο πράγματα που ο μέσος άνθρωπος και εταιρία είναι απρόθυμοι να δεσμευτούν: τα χρήματα των δαπανών και η ανάληψη δράσης. Στις επιχειρήσεις σήμερα όλοι μιλάνε για το πόσο σημαντική είναι, αλλά οι περισσότεροι δεν γνωρίζουν πώς να παρέχουν ποιοτική εξυπηρέτηση πελατών. Είναι κάτι παραπάνω από μια καλή συμπεριφορά. Για να προετοιμαστεί κάποιος ώστε να παρέχει μια άριστη εξυπηρέτηση πελατών, θα πρέπει να αναπτύξει διάφορες δεξιότητες προκειμένου να είναι επιτυχής.

Οι προκαταλήψεις των Ελλήνων επιχειρηματιών δεν είναι ο μόνος λόγος για την απομάκρυνση των πελατών και τη “δωρεά” τους στον ανταγωνισμό. Οι ακόλουθοι τρεις λόγοι συμβάλλουν ομοίως στην τραγικότητα του φαινομένου, να πληρώνουν δηλαδή οι επιχειρήσεις για να αποκτήσουν έναν πελάτη και μετά να τον δυσανεξτούν με τη χαμηλή ποιότητα της εξυπηρέτησης που του παρέχουν. (Κυριαζόπουλος, Π., 2000: 76-78)

1. Ανεκπαιδευτοι υπάλληλοι

Όταν μια εταιρία δεν εκπαιδεύει σωστά τους υπαλλήλους της, δεν μπορεί να έχει και μεγάλες απαιτήσεις. Κάθε νέος ή παλιός υπάλληλος πρέπει λοιπόν, να περάσει μια ειδική εκπαίδευση, να συζητήσει τα προβλήματα που αντιμετωπίζει, να μεταφέρει τις απόψεις των πελατών που ακούει κάθε ημέρα και να πει τη δική του γνώμη. Η γνώμη αυτή είναι ίσως και η πλέον αξιόπιστη, γιατί προέρχεται από την καθημερινή επικοινωνία με διαφορετικούς πελάτες, που έχουν διαφορετικές ανάγκες για ικανοποίηση.

2. Δεν ανταμείβονται οι πελάτες

Φαίνεται λίγο παράξενο να χρειάζεται να ανταμείψει η επιχείρηση τους πελάτες, για τον οποιονδήποτε λόγο. Η ανταμοιβή που περιμένει ο πελάτης δεν έχει βεβαίως καμία σχέση με χρήματα ή είδος. Έχει σχέση με το να πάρει ακριβώς αυτό που ζητάει την κάθε “στιγμή επαφής”.

3. Οι πελάτες δεν νιώθουν πως βρίσκονται σε ανθρώπινο περιβάλλον

Ορισμένοι άνθρωποι στις επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν τους πελάτες σαν “κομμάτια”: χρήματα, κέρδος, ποσοστά προμήθειας, κωδικούς αριθμούς στο πελατολόγιο ή σαν ενόχληση στην εργασία, σαν πηγή φασαριών, σα μελλοντικούς κακοπληρωτές κ.λπ. Είναι φανερό πως με την αντιμετώπιση αυτή οι πελάτες βλέπουν μόνο το φιλύποπτο υπάλληλο, τον απρόθυμο και βιαστικό, το βλοσυρό και αγενή, τον

αδιάφορο και υπεροπτικό. Από τη μια οι υπάλληλοι θα τους γυρίσουν την πλάτη και από την άλλη θα προσπαθήσουν να τους “φορτώσουν” εκείνο που θέλουν και όχι αυτό που έχουν ανάγκη οι ίδιοι. Θα τους κάνουν να περιμένουν, να ανεβοκατεβαίνουν τους ορόφους για μια υπογραφή, θα τους αφήσουν στο σκοτάδι εξυπηρετώντας κάποιον άλλον πελάτη κ.λπ. Ένα τέτοιο περιβάλλον όχι μόνο δεν ελκύει τους πελάτες, αλλά τους απωθεί μάλλον. Όσο καλά προϊόντα ή υπηρεσίες και αν πωλούνται, όσο μεγάλη και να είναι η επιχείρηση, σύντομα θα βρεθεί μπροστά σε πτώση οικονομικών δεικτών. (Κυριαζόπουλος, Π., 2000: 76-78)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο – ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT)

2.1. ENNOΙΑ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ CRM

Το CRM (Customer Relationship Management) είναι μια επιχειρηματική στρατηγική, που στοχεύει στην μεγιστοποίηση των εσόδων και των κερδών, και στην αύξηση της ικανοποίησης των πελατών. Οι καλές σχέσεις με τους πελάτες είναι η καρδιά για μια επιχειρηματική επιτυχία.

Η ιδέα του CRM είναι η βοήθεια στην επιχείρηση να χρησιμοποιήσει την τεχνολογία και τους ανθρώπινους πόρους για να εισέρθει μέσα στην καταναλωτική συμπεριφορά και την αξία των καταναλωτών. Αν λειτουργήσει όπως ελπίζεται, μια επιχείρηση μπορεί:

1. Να παρέχει καλύτερες υπηρεσίες στους πελάτες.
2. Να κάνει τα τηλεφωνικά κέντρα πιο αποτελεσματικά.
3. Να κάνει πιο αποτελεσματικές τις πωλήσεις.
4. Να βοηθήσει το προσωπικό να κλείσει συμφωνίες ταχύτερα.
5. Να απλοποιήσει τις διαδικασίες Marketing και πωλήσεων.
6. Να ανακαλύψει νέους πελάτες.
7. Να αυξήσει το κέρδος.

Οι τεχνολογίες που υποστηρίζουν την «φιλοσοφία» CRM συγκεντρώνουν και αποθηκεύουν δεδομένα για τους πελάτες, τους προμηθευτές, τους συνεργάτες και τις εσωτερικές διαδικασίες μιας επιχείρησης.

Για να είναι πραγματικά αποτελεσματικό λοιπόν το CRM, μια επιχείρηση πρέπει να αποφασίσει το είδος των πληροφοριών που αναζητά για τους πελάτες, αλλά και πώς θα χρησιμοποιήσει τις πληροφορίες αυτές. Για παράδειγμα, πολλά χρηματοοικονομικά ιδρύματα καταχωρούν τα στάδια στη ζωή των πελατών τους, με σκοπό να προσφέρουν κατάλληλα προϊόντα όπως, στεγαστικά ή συνταξιοδοτικά την στιγμή που τα χρειάζονται. Στην συνέχεια οι επιχειρήσεις πρέπει να κοιτάξουν όλους τους διαφορετικούς τρόπους που έρχονται οι πληροφορίες για τους πελάτες τους, που

και πως αποθηκεύονται τα δεδομένα και πως χρησιμοποιούνται μέχρι τώρα. Μια εταιρία, για παράδειγμα, μπορεί να αλληλοεπιδρά με τους πελάτες με εκατομμύρια τρόπους συμπεριλαμβανομένων ταχυδρομικών φυλλαδίων, ιστοσελίδων, καταστημάτων, τηλεφωνικών κέντρων, πωλήσεις πόρτα-πόρτα και ενεργειών marketing και πωλήσεων. Ξεκάθαρα το CRM συνδέει καθένα από τα παραπάνω. Τα δεδομένα που έχουν συλλεχθεί από τα συστήματα πχ. πωλήσεις και αποθήκη προωθούνται σε συστήματα ανάλυσης που μπορούν να βοηθήσουν στην κατηγοριοποίηση και καταγραφή των μοτίβων.

Οι εταιρικοί αναλυτές μπορούν στη συνέχεια να συνδυάσουν τα δεδομένα για να έχουν μια ολική εικόνα για κάθε πελάτη και να σημειώσουν περιοχές που χρειάζονται καλύτερες υπηρεσίες. Για παράδειγμα, αν κάποιος έχει μια υποθήκη, ένα επιχειρηματικό δάνειο, ένα συνταξιοδοτικό πρόγραμμα και ένα μεγάλο εμπορικό λογαριασμό σε μια τράπεζα, παρακινεί την τράπεζα να τον/την αντιμετωπίζει διαφορετικά κάθε φορά που επικοινωνεί με την τράπεζα. (<http://diakrisi.gr/index.php/articles/it-articles/what-is-crm>, 2010, Τι είναι το CRM)

2.2. ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Το CRM μπορεί να εφαρμοστεί εκτός από την καταναλωτική μεριά και στην αντίστοιχη των εμπορικών συνεργατών ή προμηθευτών. Μία επιχείρηση μπορεί να αναπτύξει με πολύ χαμηλό κόστος ενδεχομένως και δύο προγράμματα CRM. Ένα για τους πελάτες κι άλλο ένα για τους συνεργάτες της. Με τον τρόπο αυτό έχουμε τη δυνατότητα για Business to Consumer CRM και Business to Business CRM. Εξειδικευμένα προγράμματα CRM μπορούν επίσης να δημιουργήσουν στρατηγικές συμμαχίες μεταξύ εταιρειών με ομοειδείς πελάτες ώστε όλα τα μέλη της συμμαχίας να κερδίσουν από τη διείσδυση σε ακόμα περισσότερους πελάτες, καθώς και να διευρύνουν την γκάμα των προϊόντων και υπηρεσιών τους, μέσα από ταυτόχρονη διεύρυνση των δυνατοτήτων εξυπηρέτησης.

Η κύρια εφαρμογή των CRM συστημάτων αφορά, όπως φαίνεται και από το όνομά τους, στη διαχείριση των πελατειακών σχέσεων. Τα CRM συστήματα:

- Ακολουθώντας τον κανόνα “20/80” προσπαθούν να προσφέρουν υπηρεσίες που να εφάπτονται στις ανάγκες του καλύτερου 20% των πελατών μιας επιχείρησης. Ο κανόνας “20/80” λέει πως το 80% του συνολικού τζίρου μιας επιχείρησης προέρχεται μόλις από το 20% των πελατών της, ενώ μόνο το 20% προέρχεται από το υπόλοιπο

80% των πελατών μιας επιχείρησης. Έτσι τα CRM συστήματα φροντίζουν για την καλύτερη εξυπηρέτηση των συγκεκριμένων πελατών τους οποίους διαλέγουν μέσω αναλύσεων όπως στο Differential Marketing.

- Μπορούν να εντοπίσουν τους πελάτες υψηλού κινδύνου (δηλαδή για αυτούς που έχουν πολλές ενδείξεις πως μπορεί να φύγουν) αλλά και να αυξήσουν το χρόνο παραμονής τους. (Για παράδειγμα πελάτες που μειώνουν σταδιακά τις παραγγελίες τους ώστε να αποδεσμευτούν από την εταιρία).
- Προωθούν μία ευρεία γκάμα συμπληρωματικών προϊόντων σε πελάτες γνωστοποιώντας έτσι το σύνολο των προϊόντων που παρέχει μια επιχείρηση. Με τον τρόπο αυτό μειώνεται κατά πολύ το κόστος προώθησης νέων προϊόντων στην αγορά. Παρόλο που ως επί των πλείστον τα CRM συστήματα ασχολούνται με τους πελάτες, εντούτοις, επειδή αναπτύχθηκαν μέσα από τα ERP συστήματα, περιλαμβάνουν εφαρμογές που ξεφεύγουν ελαφρώς από το αρχικό τους αντικείμενο. Μια άλλη εφαρμογή των CRM συστημάτων αφορά τη διαχείριση των σχέσεων με τους προμηθευτές. Με τα Business to Business (B2B) CRM:
 - Γίνονται αυτόματα και on-line τις τακτικές παραγγελίες.
 - Επικοινωνεί η επιχείρηση μέσω μιας ενιαίας πλατφόρμας με τους προμηθευτές.
 - Οργανώνεται και παρακολουθείται καλύτερα η πορεία των προμηθευτών ως προς τις κινήσεις τους στην αγορά κ.λπ.

2.3. ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ CRM

Το CRM συγκεντρώνει πληροφορίες από όλες τις πηγές δεδομένων ενός οργανισμού και πολλές φορές και έξω από αυτόν για να δημιουργήσει μια σφαιρική εικόνα για καθένα πελάτη σε πραγματικό χρόνο. Συνδυάζει μεθοδολογία, λογισμικό και τεχνολογίες, τα οποία εστιάζουν στην αυτοματοποίηση και στη βελτίωση των επιχειρησιακών διαδικασιών. (Μπλέρη, Ε., Μιχαλακόπουλου, Μ., 2006: 73-74)

Το CRM στηρίζεται στην εκτεταμένη χρήση βάσεων δεδομένων. Σε αυτές, η εταιρεία τηρεί ένα πλήθος από πληροφορίες οι οποίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν είτε για να αυξήσουν τις πωλήσεις της είτε για να εξυπηρετηθεί καλύτερα η ήδη υπάρχουσα πελατεία της. (Γιανναράκης, 2004: 32-33)

Όπως ανέφερε ο Peppard (Peppard J., 2000: 312-327), το CRM διευκολύνει τον πελάτη στις συναλλαγές του με την επιχείρηση. Οι πελάτες δεν θα χρειάζεται

πλέον να αντιμετωπίσουν την πολυπλοκότητα των εταιρειών (απαρχαιωμένες δομές και τεχνολογίες) και θα πρέπει να αποφασίσουν οι ίδιοι τον τρόπο με τον οποίον επιθυμούν να συνδιαλλαχθούν με την επιχείρηση. Επίσης αφορά την ανάλυση της πληροφορίας σχετικά με τους πελάτες για να ληφθούν επιχειρηματικές αποφάσεις με στόχο να καταλάβουν οι εταιρείες τις ανάγκες των πελατών τους, να τμηματοποιήσουν την αγορά, να προβλέψουν την πιθανότητα της 'αποσκίρτησης' των πελατών, να αναλύσουν την 'αφοσίωση' (loyalty) τους καθώς και τα κέρδη.

Σύμφωνα με τους Peppers et al., (Peppers D., Rogers, M., Dorf, R., 1999: 151-160), το CRM αρχικά εστιάζει στη δημιουργία στενών σχέσεων με τους πελάτες επιχειρώντας να αλλάξει τη συμπεριφορά της εταιρείας απέναντι στους πελάτες βάσει της πληροφορίας που διαθέτει η εταιρεία για αυτούς. Αυτό επειδή οι υπάρχοντες πελάτες αποφέρουν περισσότερα κέρδη από τους νέους πελάτες και επειδή έχει υψηλό κόστος η προσέλκυση νέων πελατών. Ο απώτερος στόχος του CRM δηλαδή είναι να αυξήσει το χρόνο παραμονής των πελατών στην εταιρεία.

Στη σημερινή άκρως ανταγωνιστική αγορά, με την εγκατάσταση συστημάτων CRM οι εταιρείες στοχεύουν στη βελτίωση της ευελιξίας τους, της διαδικασίας λήψης αποφάσεων, της ποιότητας των υπηρεσιών και των προϊόντων καθώς και των σχέσεων με τους πελάτες ώστε να διασφαλίσουν την 'αφοσίωση' τους. Επίσης περιμένουν άμεση πρόσβαση στις πληροφορίες για τους πελάτες και ικανοποιημένους χρήστες του συστήματος καθώς και αύξηση στα κέρδη και μείωση στα κόστη. (Roh et al., 2005: 641)

Όπως αναφέρουν και οι Berhad και Tyler (Berhad A., Tyler T., 2002: 121), οι εταιρείες εγκαθιστώντας CRM είναι σε θέση να προσφέρουν κατάλληλα κίνητρα και να διατηρήσουν 'αφοσιωμένους' πελάτες οι οποίοι θα αποδώσουν περισσότερο στην επιχείρηση.

2.4. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ CRM

Το CRM μπορεί να χωριστεί σε δύο βασικούς τύπους . Το Operational CRM και το Analytical CRM.

Operational CRM

Το Operational CRM παρέχει front-office υποστήριξη στις Πωλήσεις, το Marketing και την Εξυπηρέτηση Πελατών. Κάθε αλληλεπίδραση με κάποιον πελάτη καταγράφεται στο «ιστορικό επαφών» του συγκεκριμένου πελάτη, με αποτέλεσμα το προσωπικό μιας επιχείρησης να μπορεί να καλέσει δεδομένα από μια βάση, όποτε αυτό είναι απαραίτητο. Το μεγαλύτερο πλεονέκτημα είναι πως κάθε πελάτης μπορεί να επικοινωνεί με πολλά διαφορετικά άτομα ή μέσω πολλών διαφορετικών καναλιών μέσα σε μια επιχείρηση, χωρίς να χρειάζεται να εξηγεί κάθε φορά όλο το ιστορικό των ενεργειών που έχουν γίνει. Το Operational CRM μαζεύει δεδομένα για τους πελάτες μιας επιχείρησης, ώστε:

- Να διαχειρίζονται ευκολότερα οι προωθητικές ενέργειες (καμπάνιες)
- Να αυτοματοποιούνται πολλές λειτουργίες Marketing
- Αυτοματοποίηση των Πωλήσεων και της Παραγγελιοληψίας

Analytical CRM

Το Analytical CRM συνιστά τη λογική συνέχεια του Operational CRM. Κάθε επιχείρηση η οποία έχει υλοποιήσει Operational CRM με σκοπό την καθημερινή καταγραφή, την αυτοματοποίηση των διαδικασιών και την διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες συνεχώς ενημερώνει και εμπλουτίζει μια βάση δεδομένων. Αυτή την βάση δεδομένων καλείται το τμήμα Marketing να αναλύσει με εργαλεία Analytical CRM και να βγάλει χρήσιμα και πολύτιμα συμπεράσματα. Το Analytical CRM πραγματοποιεί:

- Στοχευμένες καμπάνιες marketing
- Εξειδικευμένες καμπάνιες marketing, με σκοπό το cross-selling και το up-selling
- Ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών, ώστε να υποστηριχθεί η διαδικασία λήψης αποφάσεων σχετικά με τα προϊόντα και τις προσφερόμενες υπηρεσίες
- Προβλέψεις των μελλοντικών χρηματοροών

- Ανάλυση κερδοφορίας (γενικότερα, αλλά και ανά πελάτη) (Παππάς, Β., 2008, <http://epixeirein.gr/2008/04/04/crm-epixeirisi/>, Τι είναι το CRM και πως μπορεί να βοηθήσει μια επιχείρηση)

CRM Πληροφοριών Πωλήσεων

Το CRM Πληροφοριών Πωλήσεων είναι ανάλογο του αναλυτικού CRM, αλλά προορίζεται ως ένα πιο άμεσο εργαλείο πωλήσεων. Τα χαρακτηριστικά του περιλαμβάνουν ειδοποιήσεις που αποστέλλονται στο προσωπικό πωλήσεων σχετικά με:

- Ευκαιρίες Πωλήσεων
- Μετακίνηση Πελατών
- Επιδόσεις Πωλήσεων
- Τάσεις Πελατών
- Περιθώρια Πελατών
- Ευθυγράμμιση Πελατών

Διαχείριση Εκστρατείας

Η διαχείριση εκστρατείας συνδυάζει στοιχεία του λειτουργικού και αναλυτικού CRM. Οι λειτουργίες της διαχείριση εκστρατείας περιλαμβάνουν:

- Target groups που σχηματίζονται από μια βάση πελατών που προκύπτει από επιλεγμένα κριτήρια.
- Αποστολή υλικού σχετικό με μια εκστρατεία (π.χ. ειδικές προσφορές) σε επιλεγμένους παραλήπτες χρησιμοποιώντας ειδικά μέσα (π.χ. e-mail, τηλέφωνο, SMS, ταχυδρομείο).
- Αναζήτηση, αποθήκευση και ανάλυση στατιστικών εκστρατείας, συμπεριλαμβανομένης της παρακολούθησης αντιδράσεων και ανάλυσης τάσεων.

Συνεργατικό CRM

Το συνεργατικό CRM διευκολύνει τις αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες μέσω όλων των καναλιών (προσωπικών, επιστολή, fax, τηλέφωνο, Ιστός, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο) και υποστηρίζει το συντονισμό των ομάδων και των καναλιών υπαλλήλων. Είναι μια λύση που φέρνει τους ανθρώπους, τις διαδικασίες και τα

στοιχεία μαζί έτσι ώστε οι επιχειρήσεις να μπορούν καλύτερα να εξυπηρετήσουν και να διατηρήσουν τους πελάτες τους. Το συνεργατικό CRM παρέχει τα ακόλουθα οφέλη:

- Επιτρέπει τις αποδοτικές παραγωγικές αλληλεπιδράσεις πελατών σε όλα τα κανάλια επικοινωνιών.
- Επιτρέπει τη συνεργασία διαδικτύου για να μειωθούν οι δαπάνες εξυπηρέτησεων πελατών.
- Ενσωματώνει τα κέντρα κλήσης επιτρέποντας την πολυδιαυλική προσωπική αλληλεπίδραση πελατών.
- Ενσωματώνει την άποψη του πελάτη ενώ δημιουργεί αλληλεπίδραση στο επίπεδο συναλλαγής.

CRM Σχέσεων Καταναλωτών

Τα CRM Σχέσεων Καταναλωτών καλύπτουν τομείς των συναλλαγών μιας εταιρίας με τους πελάτες που διαχειρίζονται από τα τμήματα Ζητημάτων Πελατών και Σχέσεων Πελατών μέσα σε μια εταιρία. Αντιπρόσωποι χειρίζονται εσωτερικές επαφές από ανώνυμους καταναλωτές και πελάτες. Μπορούν να διευθετηθούν πρώιμες ειδοποιήσεις σχετικά με ζητήματα προϊόντων και να παρακολουθηθούν τα πελατειακά συναισθήματα (η φωνή του πελάτη).

2.5. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΠΛΗΡΟΙ ΕΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑ CRM

Η **επεκτασιμότητα** και η **συνδεσιμότητα** του συστήματος είναι τα απαραίτητα χαρακτηριστικά. Όπως άλλωστε τονίζεται σε διεθνείς μελέτες για το CRM, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αναζητούν είτε ανοιχτής αρχιτεκτονικής λογισμικό είτε έτοιμα “πακέτα”, τα οποία όμως θα επιτρέπουν την εύκολη ολοκλήρωση με τρίτα συστήματα.

Άλλο βασικό χαρακτηριστικό των συστημάτων αυτών είναι ότι αποτελούν **μοναδικό σημείο αναφοράς και ανεύρεσης στοιχείων των πελατών**.

Σήμερα οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί γνωρίζουν πολλά για τους πελάτες τους αλλά η πληροφόρηση είναι κατακερματισμένη ανάμεσα στα διάφορα τμήματα. Κάποια πράγματα γνωρίζει το τμήμα πωλήσεων, κάποια άλλα το τμήμα εξυπηρέτησης κάποια άλλα ένας αντιπρόσωπος, αλλά κανείς δεν έχει ενιαία εικόνα.

Το CRM σύστημα θα πρέπει να αποθηκεύει όλα εκείνα τα δεδομένα που θα το καταστήσουν ως το ένα και μοναδικό σημείο αναφοράς και εντοπισμού της πληροφορίας που αφορά τον πελάτη.

Η **υποστήριξη πολλαπλών καναλιών επικοινωνίας** είναι επίσης ένα σοβαρό χαρακτηριστικό των συστημάτων CRM.

Το σύστημα πρέπει να δίνει τη δυνατότητα και την ευελιξία σε μια επιχείρηση να πλησιάσει και να εξυπηρετήσει τον πελάτη με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους. Πρέπει να τονιστεί ότι ανεξάρτητα από το κανάλι επικοινωνίας ο πελάτης πρέπει να έχει ενιαία αντιμετώπιση. Ο «χρυσός» πελάτης απαιτεί υψηλή εξυπηρέτηση είτε βρίσκεται μέσα στην επιχείρησή μας, είτε ζητάει κάποια πληροφορία μέσω του call center ή του εταιρικού site, κλπ.

Συνεχίζοντας την ανάλυση των κρίσιμων χαρακτηριστικών του συστήματος CRM αναφέρουμε ότι πρέπει να παρέχονται **εργαλεία για γρήγορη και ακριβή ενημέρωση**.

Εξυπηρέτηση του πελάτη σημαίνει δυνατότητα άμεσης ανταπόκρισης σε ένα μεγάλο φάσμα πληροφοριών που μπορεί να ζητήσει, όπως ενημέρωση για τις τιμές, ερωτήσεις για τεχνικά θέματα, κ.ο.κ.

Επίσης καλή εξυπηρέτηση σημαίνει γρήγορη αλλά και ακριβή ενημέρωση. Χρειάζεται λοιπόν η προτεινόμενη λύση να παρέχει εργαλεία που καλύπτουν τέτοιου είδους ανάγκες. Ο **καθορισμός και η παρακολούθηση της ροής των εργασιών (workflow management)** πρέπει να υποστηρίζονται επίσης.

Το σύστημα πρέπει να εξασφαλίζει ότι μια επαφή με τον πελάτη δεν θα μένει ποτέ σε εκκρεμότητα. Είναι σημαντικό, όχι απλά να καταγράφεται ένα πρόβλημα, αλλά και να εξασφαλίζεται η ενδεδειγμένη ανταπόκριση. Τα αιτήματα των πελατών πρέπει να προωθούνται γρήγορα στα κατάλληλα άτομα μέσα στην επιχείρηση για να δίνονται οι κατάλληλες λύσεις. (Οδηγός Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων, 2011: 5-6)

2.6. ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟΙ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΙ ΣΤΙΣ ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ CRM

- **Customer information building.** Συλλογή πληροφοριών (π.χ. στατιστικά αγορών, δημογραφικά στοιχεία κ.λπ.) και αξιοποίησή τους για την παροχή όσο το δυνατόν καλύτερων υπηρεσιών προς τους πελάτες (κλασικό Operational CRM).
- **Customer retention** (Διατήρηση Πελατών). 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 τμήμα customer care). (Οδηγός Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων, 2011: 6-7)
- **Targeted customer acquisition** (Στοχοθετημένη εύρεση πελατών). 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 επιχείρηση μπορεί να πληροφορηθεί ότι ο χρήστης X αγόρασε μεν μια τηλεόραση, αλλά δαπάνησε και αρκετό χρόνο στις σελίδες για MP3 players άρα πιθανότατα σκέφτεται και την αγορά μια παρόμοιας συσκευής.
- **Customer analysis** (Ανάλυση Πελατών). 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** (Συνεργατικό MKT) . Συνεργασία με τα συστήματα (ή τα δεδομένα) CRM άλλων μη ανταγωνιστικών εταιρειών και αγορά ή ανταλλαγή δεδομένων (για παράδειγμα μια επιχείρηση η οποία πωλεί rewritable CD disks θα μπορούσε να διαφημίσει τις υπηρεσίες της στους πελάτες μιας επιχείρησης 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 επιχείρηση μπορεί να γνωρίζει ποιοι πελάτες της την διαφημίζουν περισσότερο σε τρίτους και να τους ανταμείψει ανάλογα. (Οδηγός Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων, 2011: 6-7)
- **Campaign Analysis** (Ανάλυση Εκστρατείας). 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.

2.7. ΣΧΕΣΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ CRM

Το παραδοσιακό Μάρκετινγκ έχει πλέον περιορισμένες δυνατότητες και τα τελευταία χρόνια, αμφισβητείται αν μπορεί να ικανοποιήσει τις σύγχρονες απαιτήσεις για τη διατήρηση της κερδοφορίας για μεγάλο χρονικό διάστημα.

Το παραδοσιακό Μάρκετινγκ που εστιάζεται στη διαχείριση των τεσσάρων Π του μίγματος μάρκετινγκ – Προϊόν (Product), Τιμή (Price), Διακίνηση (Place), και Προώθηση (Promotion) – αντικαθίσταται από το CRM που, ναι μεν διαχειρίζεται το μίγμα του Μάρκετινγκ αλλά λαμβάνει υπόψη του και τη διαχείριση των πελατών.

Το CRM είναι ένα σύνολο σύνθετων διεργασιών και λειτουργιών του μάρκετινγκ που προσπαθεί να δημιουργήσει και να διατηρήσει ισχυρές σχέσεις με τους πελάτες προσθέτοντας αξία σε αυτούς και κατ' επέκταση και στην επιχείρηση. Το υπόδειγμα του CRM απεικονίζει την αλλαγή από το παραδοσιακό Μάρκετινγκ ως τη διαχείριση πελατών.

Στο επίπεδο των πελατειακών σχέσεων, το CRM σημαίνει ότι πρέπει να δημιουργηθούν οι συνθήκες για περισσότερο προσωπικές συναλλαγές με τους πελάτες. Επειδή όλες οι διεργασίες βασίζονται στη συμπεριφορά του πελάτη, εκείνο που θα προκύψει είναι ολοένα αυξανόμενη ικανοποίηση του πελάτη οπότε, φυσικά, θα μπορέσει να επιτευχθεί ο στόχος της μακροχρόνιας δημιουργίας ισχυρών σχέσεων μαζί του. (Κοσμάτος, Δ., 2004: 169-170)

Ακολουθώντας αυτή την πελατειακή στρατηγική, η επιχείρηση θα αποκτήσει μια ισχυρή πελατειακή βάση από την οποία οι κύριοι ανταγωνιστές της πρέπει να

προσπαθήσουν πάρα πολύ για να καταφέρουν να αποσπάσουν κάποιους από τους πιο σταθερούς και πιστούς πελάτες της.

2.8. CRM ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

Στις αρχικές του εφαρμογές, το CRM υλοποιούνταν με τη χρήση παραδοσιακών μέσων επικοινωνίας, ταξινόμησης και φυσικά πωλήσεων. Μία εταιρεία πώλησης ρούχων για παράδειγμα, ενημέρωνε τους πελάτες της με έντυπο διαφημιστικό υλικό για τις προσφορές της, το οποίο διένειμε door to door ή μέσω ταχυδρομείου. Στη συνέχεια ήρθε η τηλεφωνική επαφή, η διοργάνωση δειγματισμών και μέσω πρόχειρων σημειώσεων προσπαθούσε να οργανώσει την παραγγελιοληψία. Αποτέλεσμα όλων αυτών ήταν η σημαντική χρονική καθυστέρηση, οι υψηλές δαπάνες και φυσικά οι δυσκολίες στη διαχείριση της πώλησης.

Η έλευση του Internet άλλαξε δραστικά την κατάσταση και κατέστησε το CRM ως electronic-CRM ή e-CRM. Το χαμηλό κόστος επικοινωνίας του Internet επιτρέπει στις επιχειρήσεις να συλλέγουν και να επεξεργάζονται σε πολύ μικρό χρόνο, μεγάλο όγκο δεδομένων πωλήσεων, ανεξαρτήτως της γεωγραφικής περιοχής στην οποία πραγματοποιούνται οι συναλλαγές. Η επίδραση μάλιστα του Internet στο CRM ήταν τέτοια που πλέον ο όρος e-CRM ταυτίστηκε με το CRM. Πλέον κανείς δεν θεωρεί μεθοδολογίες CRM, χωρίς τη χρήση της νέας τεχνολογίας της τηλεπληροφορικής. Το Internet προσφέρεται για την ενσωμάτωση διαδικασιών CRM, εφόσον όμως υπάρχει η απαραίτητη υποδομή σε μια επιχείρηση. Κατά κανόνα το CRM μπορεί ν' αξιοποιηθεί από τις επιχειρήσεις εκείνες που διαθέτουν κάποιου είδους μηχανογράφηση και στους υπολογιστές τους υπάρχουν αποθηκευμένα τα στοιχεία των πελατών τους. Ωστόσο, επειδή μέχρι πρόσφατα οι πελάτες παρακολουθούνταν μόνον σε ό,τι αφορά στις οικονομικές συναλλαγές τους –δηλαδή οι δαπάνες τους και όχι το τι αγοράζουν, σε τι ποσότητα κλπ- υπάρχουν δυσκολίες στην υιοθέτηση του νέου μοντέλου λειτουργίας των επιχειρήσεων. (Βλαχοπούλου, Μ., 2003: 475-49)

Ποια είναι δηλαδή τα πλεονεκτήματα αυτής της διαδικτυακής εφαρμογής σε σχέση με μία τοπική εφαρμογή;

- Δεν υπάρχει πλέον η ανάγκη για μεγάλες databases που κοστίζουν ακριβά και συντηρούνται δύσκολα.

- Δε χρειάζεται ξεχωριστό τμήμα τεχνικών για τη συντήρηση αλλά και τη βελτιστοποίηση των μηχανημάτων που θα αποθηκεύσουν και θα επεξεργαστούν όλες τις πληροφορίες.
- Άμεση πρόσβαση από παντού με μοναδική προϋπόθεση την πρόσβαση στο internet.
- Μικρή έως ελάχιστη ανάγκη για εκπαίδευση του προσωπικού λόγω της ενσωμάτωσής του στη, σχεδόν καθολικώς χρησιμοποιούμενη, εφαρμογή του excel της microsoft (λειτουργεί και με openoffice αλλά υπάρχουν πιθανότητες δυσλειτουργιών).

2.9. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΤΟΥ CRM

Οι εταιρείες πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθούν ποιοι παράγοντες συντελούν στην επιτυχία ενός συστήματος CRM για να το εγκαταστήσουν αποτελεσματικά. Οι Roh et al. (Roh T. H, Ahn C. K., Han I., 2005:650) διερεύνησαν ένα 'μοντέλο επιτυχίας' ενός συστήματος CRM και συμπέραναν ότι οι κύριοι παράγοντες επιτυχίας του CRM περιλαμβάνουν:

- *Διαδικασία:* Το σύστημα CRM πρέπει να έχει σχεδιαστεί βάσει καλά μελετημένων διαδικασιών. Σημαντικό είναι η εταιρεία να διαθέτει διαδικασίες προς συστηματοποίηση.
- *Ποιότητα της σχετικής με τους πελάτες πληροφορίας:* αυτό συνεπάγεται αποτελεσματική εκμετάλλευση των πηγών πληροφόρησης.
- *Υποστήριξη του συστήματος:* η εταιρεία μπορεί να επωφεληθεί μόνο αν το σύστημα έχει εγκατασταθεί και υιοθετηθεί επιτυχώς.

Οι παράγοντες επιτυχίας ενός συστήματος CRM είναι: το αρχικό κίνητρο, δηλαδή να πειστεί η διεύθυνση ότι το σύστημα θα αποτελέσει συγκριτικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση, η απόφαση για χρηματοδότηση του συστήματος, ο προσδιορισμός των στόχων της εγκατάστασης του CRM (αφοσίωση πελατών, αυξημένες πωλήσεις κ.λπ.), η επιλογή του κατάλληλου συστήματος και η ενσωμάτωση του στα ήδη υπάρχοντα πληροφοριακά συστήματα της επιχείρησης, η δημιουργία κοινότητας χρηστών οι οποίοι παρόλο που βρίσκονται σε διαφορετικά τμήματα της επιχείρησης βασίζουν τις αποφάσεις τους στις ίδιες πληροφορίες για τους πελάτες, η αποδοτικότητα του συστήματος και η μέτρηση της απόδοσης του. (Μπλέρη, Ε., Μιχαλακόπουλου, Μ., 2006: 75-76)

Σύμφωνα με τους Rigby και Ledingham (Rigby D.K, Ledingham D., 2004: 1-11), οι επιχειρήσεις κατά τον σχεδιασμό και την εγκατάσταση συστημάτων CRM πρέπει να εστιάζουν στις ανάγκες τους και όχι στις δυνατότητες της τεχνολογίας και να ακολουθούν συγκεκριμένη στρατηγική για να εξασφαλίσουν την επιτυχημένη εγκατάσταση του CRM με όσο το δυνατόν χαμηλότερο κόστος και μικρότερο κίνδυνο.

Το σύστημα CRM πρέπει να είναι διαθέσιμο και προσβάσιμο σε κάθε σημείο επαφής με τον πελάτη, έτσι ώστε σε όποιο σημείο και αν έρθει ο πελάτης σε επαφή με την εταιρεία, να υπάρχει διαθέσιμη η πληροφορία. (Stringfellow et al., 2004: 46)

Σημαντική προϋπόθεση επιτυχίας είναι επίσης και η βελτίωση της κουλτούρας των στελεχών. Τα στελέχη πρέπει να δεχτούν ριζικές αλλαγές στην καθημερινή τους εργασία και να προετοιμαστούν για όσα η εγκατάσταση ενός CRM πρόκειται να φέρει. Η επιχείρηση πρέπει να βοηθήσει τους εργαζόμενους να ξεπεράσουν τις επιφυλάξεις τους με τη διενέργεια τακτικών ενημερωτικών συναντήσεων, να εξηγήσει τους λόγους που επιβάλλουν την υιοθέτηση του CRM και να επισημάνει τα οφέλη της αλλαγής καθώς και τις συνέπειες της μη αλλαγής. Επίσης πρέπει να ακούσει τους προβληματισμούς των εργαζομένων και να επιβραβεύει αυτούς που πρωτοστατούν στις αλλαγές. (Μακρυμανωλάκης, Ν., 2003: 14)

2.10. ΟΦΕΛΗ CRM ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Η μεγάλη υπόσχεση του CRM είναι η δυνατότητα ανταπόκρισης στις εξατομικευμένες ανάγκες των πελατών με μία συστηματοποιημένη μεθοδολογία. Η νέα τεχνολογία και η εξέλιξη του λογισμικού των ηλεκτρονικών υπολογιστών επιτρέπουν τον προγραμματισμό και την ενεργοποίηση επαφών με τους πελάτες, με βάση την ίδια την αγοραστική συμπεριφορά και τις συνήθειες τους, τις οποίες μπορούμε να γνωρίζουμε σε αρκετά μεγάλο βάθος.

Τα σημαντικότερα οφέλη που προκύπτουν από τη χρήση ενός CRM είναι τα εξής:

- Εντοπισμός σημαντικότερων πελατών
- Αύξηση των ποσών που διαθέτουν για καταναλωτικές δαπάνες
- Στόχευση της εμπορικής επικοινωνίας
- Περιορισμός των απωλειών στην καταναλωτική βάση

- Δημιουργία πιστού αγοραστικού κοινού

Γενικά, μια εφαρμογή CRM βοηθά την επιχείρηση να:

- Συντάσσει και αναλύει τις υπάρχουσες πληροφορίες πελατών κατά τρόπο συστηματικό.
- Παγιώνει όλες τις πληροφορίες πελατών κατά τέτοιο τρόπο ώστε όποτε ένας υπάλληλος απαιτεί οποιεσδήποτε ιδιαίτερες λεπτομέρειες, γίνεται εύκολα διαθέσιμο όσον αφορά το σημαντικό στοιχείο που είναι κρίσιμο για την πραγματοποίηση των βραχυπρόθεσμων ή ακόμα και μακροπρόθεσμων στόχων της επιχείρησης.
- Η εφαρμογή CRM είναι πολύ εύκαμπτη και διευκολύνει οποιαδήποτε επιχείρηση, είτε μεγάλη είτε μικρή, στο να ενισχυθεί η απόδοσή της.
- Η εφαρμογή CRM είναι πλούσια, χάρη στο «βασισμένο στον Ιστό» σχεδιάγραμμα της και μια λεπτομερή βαθμιαία προσέγγιση.

Για μια επιχείρηση με λίγους υπαλλήλους, οι λειτουργίες ενός CRM software, μπορούν εύκολα να γίνονται από τους ίδιους τους υπαλλήλους οι οποίοι χειροκίνητα αντλούν πληροφορίες Όμως, για την ανάπτυξη ενός οργανισμού, η κοινή χρήση των πληροφοριών των πελατών, από ομάδες και τμήματα, μέσω ενός CRM software, έχει στρατηγική σημασία και παρέχει μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα καθώς αυξάνει ο αριθμός των πελατών. Μερικά οφέλη εξυπηρέτησης πελατών που παρέχει το CRM software: (Γιαννακόπουλος, Δ., Παπουτσή, Ι., 2003:300)

- Οι υπάλληλοι μπορούν γρήγορα να εκχωρούν, να διαχειρίζονται και να επιλύουν περιστατικά με αυτόματη δρομολόγηση, τοποθέτηση σε ουρά και κλιμάκωση αιτήσεων εξυπηρέτησης
- Οι αναφορές βοηθούν στον προσδιορισμό συνηθισμένων ζητημάτων υποστήριξης, στην αξιολόγηση των αναγκών των πελατών, στην παρακολούθηση των διαδικασιών και στη μέτρηση της απόδοσης της εξυπηρέτησης.
- Οι υπάλληλοι μπορούν εύκολα να κάνουν κοινή χρήση πληροφοριών πωλήσεων και παραγγελιών, καθώς και πληροφοριών υποστήριξης, και να τις χρησιμοποιούν για να εντοπίζουν τους σημαντικότερους πελάτες και να ιεραρχούν τις ανάγκες εξυπηρέτησης.

2.11. ΛΟΓΟΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΟΥ CRM

Με βάση στοιχεία που προκύπτουν από διάφορες έρευνες έχει διαπιστωθεί ότι πολλές προσπάθειες εφαρμογής του συστήματος CRM σε επιχειρήσεις έχουν αποτύχει.

Βασικότερος λόγος θεωρείται η έλλειψη επικοινωνίας μεταξύ όλων στην αλυσίδα εξυπηρέτησης πελατών, που μπορεί να οδηγήσει σε μη ολοκληρωμένη εικόνα του πελάτη. Η κακή επικοινωνία οδηγεί στην εφαρμογή της τεχνολογίας χωρίς την απαραίτητη υποστήριξη ή το ενδιαφέρον του πελάτη. Άλλοι σημαντικοί λόγοι αποτυχίας του CRM είναι οι εξής:

§ **Οι άνθρωποι.** Ο τρόπος με τον οποίο θα πρέπει να λειτουργούν οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις αλλά και οι απαραίτητες αλλαγές στις δομές και την κουλτούρα τους προκειμένου να μπορεί να υποστηριχθεί και να λειτουργήσει σωστά ένα σύστημα CRM.

§ **Ο σχεδιασμός.** Παρατηρείται μια αδυναμία στο σχεδιασμό των συστημάτων CRM. Η αδυναμία αυτή πιθανόν οφείλεται στην έλλειψη στόχων τους οποίους πρέπει να επιτυγχάνει ένα τέτοιο σύστημα. (Κοσμάτος, Δ., 2004: 171-3)

§ **Δεδομένα πελατών.** Σ' αυτόν τον τομέα η κατάσταση είναι καλύτερη, επειδή οι επιχειρήσεις στην πλειονότητά τους προσπαθούν να δημιουργούν και να συντηρούν όσο γίνεται πληρέστερες βάσεις δεδομένων. Στην πλειονότητα των επιχειρήσεων, υπάρχουν πολλές βάσεις δεδομένων που συχνά είναι ανομοιογενείς. Η ύπαρξη δεδομένων σε πολλές διαφορετικές βάσεις δεν μπορεί να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις του CRM. Παρόλα αυτά, φαίνεται πως οι επιχειρήσεις έχουν κατανοήσει ότι πρέπει να ενοποιήσουν τα υπάρχοντα δεδομένα σε μια κοινή βάση που θα περιέχει έγκυρα και πλήρη δεδομένα, καθώς και τις κατάλληλες πληροφορίες που θα παρέχονται στο CRM για την επωφελή αξιοποίηση τους από αυτό.

§ **Τεχνολογική πλατφόρμα.** Η επιλογή της κατάλληλης πλατφόρμας IT για πολλούς είναι η αρχή για ένα επιτυχές CRM. Δηλαδή, ότι μόνο με την επιλογή ενός καλού λογισμικού η επιχείρηση θα λύσει το θέμα. Αυτό βέβαια δεν συμβαδίζει με την πραγματικότητα γιατί, πρέπει να εκτιμηθούν και να αξιολογηθούν και άλλες παράμετροι με το ίδιο ειδικό βάρος. Ακόμη και αν η επιχείρηση λάβει υπόψη της όλες τις απαιτούμενες παραμέτρους, έχει παρατηρηθεί ότι η επιλογή της τεχνολογικής

πλατφόρμας και του προμηθευτή της δε γίνεται με το σωστό τρόπο. (Κοσμάτος, Δ., 2004: 171-3)

3.1. ΑΡΧΕΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η γνώση της ταυτότητας των πελατών, οδηγεί στη αναζήτηση και στο καθορισμό των προσδοκιών τους, και όπως είπε και ο Δρ. Deming στη δημιουργία και διανομή με ταχύτητα και πριν ο ανταγωνισμός κάνει το ίδιο, ενός προϊόντος που να καλύπτει τις ανάγκες αυτές. Οι πελάτες ζητούν επίσης, παροχές που δεν έχουν άμεση σχέση με το προϊόν αυτό καθ' αυτό, αλλά με τις ανησυχίες, ανασφάλειες και ανάγκες τους, απαιτώντας αναγνώριση και ψυχολογικό «χάδι». Παρακάτω περιγράφονται μερικές γενικές αρχές ικανοποίησης πελατών.

- Θα πρέπει να αποφεύγονται οι τυποποιημένες εκφράσεις του τύπου: "ο επόμενος..."
- Δεν θα πρέπει να δημιουργείται γκρίνια και αρνητικά σχόλια μπροστά στους πελάτες.
- Θα πρέπει να χρησιμοποιείται το όνομα του πελάτη.
- Θα πρέπει να υπάρχει άμεση επαφή με τα μάτια του πελάτη.
- Πρέπει να δίνεται εύθυμος τόνος όταν η συζήτηση είναι μακρά.
- Πρέπει να επιλέγεται η κατάλληλη γλώσσα σώματος.
- Να αποφεύγεται η νοοτροπία: "δεν φταίω εγώ, άλλοι φταίνε".
- Πρέπει να υπάρχει ενδιαφέρον στις προτάσεις και παρατηρήσεις των πελατών.
- Θα πρέπει να γίνεται προσπάθεια ώστε να αμβλύνονται οι δυσχέρειες και να βρίσκονται λύσεις.
- Πάντα θα πρέπει να δίνεται κάτι περισσότερο από αυτό που περιμένουν.
- Δεν θα πρέπει να υπάρχει αμέλεια για τις υποχρεώσεις.
- Η συμπεριφορά θα πρέπει να διακρίνεται από φυσικότητα και άνεση.
- Θα πρέπει να λέγεται πάντα κάτι θετικό, πριν σταματήσει η συνεργασία με τον πελάτη. (Σιώμκος, Ι., 2002: 709-711)

Οι απαιτήσεις των πελατών είναι κάποιες φορές πολύ διαφορετικές από τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας ή του προϊόντος που παρέχει ένας οργανισμός. Οι υπηρεσίες που αποτελούν κίνητρο για να παραμείνουν οι πελάτες σε μια επιχείρηση είναι συνήθως: η αξιοπιστία, η προθυμία, η ικανότητα, η πρόσβαση, η ευγένεια, η επικοινωνία, η ασφάλεια, η κατανόηση, το περιβάλλον, η προσαρμοστικότητα. Τα χαρακτηριστικά και οι προδιαγραφές του ίδιου του προϊόντος/υπηρεσίας, τοποθετούνται ιεραρχικά μετά τη δέκατη θέση αξιολόγησης. Τα άυλα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας αντίθετα, έχουν βαρύνουσα σημασία για τους πελάτες όσον αφορά την επιλογή των προμηθευτών τους.

3.2. ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η διαχείριση των σχέσεων επιχείρησης – πελατών προϋποθέτει τον προσδιορισμό των βασικών χαρακτηριστικών κάθε πελάτη και στη συνέχεια την ταξινόμησή τους, με βάση τα χαρακτηριστικά αυτά, σε κατηγορίες. Τα κριτήρια ταξινόμησης των καταναλωτών – πελατών, που κυρίως χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις, περιλαμβάνουν τα δημογραφικά τους χαρακτηριστικά, στοιχεία που αφορούν τη γεωγραφική τους κατανομή, ψυχογραφικά χαρακτηριστικά (π.χ. τρόπος ζωής, προσωπικότητα), καθώς επίσης και χαρακτηριστικά χρήσης του προϊόντος ή της υπηρεσίας (π.χ. τζίρος ανά πελάτη, προσδοκώμενα οφέλη από το προϊόν ή την υπηρεσία, μερίδιο αγορών από τη συγκεκριμένη εταιρία). (Σιώμκος, Γ., Τσιάμης, Ι., 2012: 227-9)

Τα αντίστοιχα σημαντικότερα κριτήρια για τις επιχειρήσεις – πελάτες είναι το μέγεθος της επιχείρησης, η γεωγραφική διασπορά, οι διαδικασίες αγοράς, τα κριτήρια αγοράς (π.χ. ποιότητα, τιμή, εξατομίκευση), η τάση αλλαγής προμηθευτή και φυσικά τα χρηματοοικονομικά στοιχεία του πελάτη (π.χ. αξία λογαριασμού του πελάτη, περιθώριο κέρδους, μερίδιο αγορών από τη συγκεκριμένη εταιρία).

Η ταξινόμηση των πελατών και ο υπολογισμός της τρέχουσας, αλλά και ενδεχόμενης αξίας τους στο μέλλον, επιτρέπει στην επιχείρηση να σχεδιάσει και να αναπτύξει στρατηγικές διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες της. Όλοι οι πελάτες, υφιστάμενοι και δυνητικοί, δεν έχουν την ίδια σημασία για μία επιχείρηση. Κάποιοι απ' αυτούς είναι ή μπορεί να γίνουν εξαιρετικά επικερδείς, άλλοι έχουν αυξημένο κόστος εξυπηρέτησης και κάποιοι άλλοι μπορεί να ζημιώνουν την

επιχείρηση σε σημείο που η διακοπή της σχέσης με τους πελάτες αυτούς να θεωρείται επιβεβλημένη.

3.3. Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

Η Wundermann Cato Johnson όρισε τη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες ως «ολοκληρωμένη προσέγγιση που έχει ως στόχο τη μεγιστοποίηση της αξίας των πελατών μέσω διαχείρισης των ιδιαιτεροτήτων των σχέσεων με τους πελάτες». Για την κατηγοριοποίηση των πελατών χρησιμοποιούνται βάσεις δεδομένων, σε ό,τι αφορά τους τομείς της επικοινωνίας, της πρόσβασης στον πελάτη, την παροχή πίστωσης, κ.λπ. με τον τρόπο αυτό δημιουργούνται ικανοποιημένοι πελάτες με την καλύτερη δυνατή εκμετάλλευση των πόρων και με λιγότερο κόστος. (<http://www.prnewswire.com/news-releases/wunderman-cato-johnson-wcj-develops-web-based-learning-courses-powered-by-docent-74441842.html>, 1999, Wunderman Cato Johnson (WCJ) Develops Web-based Learning Courses Powered By Docent

Το CRM σύστημα θεωρείται ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία, με τη βοήθεια του οποίου εξασφαλίζεται η αφοσίωση των πελατών.

Οι τρόποι με τους οποίους ένας πελάτης εξυπηρετείται από μια επιχείρηση ποικίλουν. Το πώς η επιχείρηση θα μειώσει το κόστος της και την τιμή ή θα αυξήσει τα ευεργετήματα που αντιλαμβάνεται ο πελάτης, ούτως ώστε να αυξάνεται η αξία που αντιλαμβάνεται ότι του παρέχεται εξαρτάται από την ίδια. (Γαλανάκης, Μ., 2012: 599)

Όποια μέθοδο κι αν επιλέξει η επιχείρηση το σημαντικότερο είναι ο σωστός προσδιορισμός των προσδοκιών του πελάτη. Εάν οι επιχειρήσεις λειτουργούν με την κατώτερη παρεχόμενη τιμή ενδεχομένως να μην επιζητούν τα «ξεχωριστά» ευεργετήματα, όμως μπορεί να υπάρξουν και περιπτώσεις πελατών που θα πρέπει να εφαρμόσει την τακτική παροχής κάποιων ειδικά επιλεγμένων παροχών που δεν θα αυξήσουν τα κόστος αλλά θα κρατήσουν τον πελάτη ικανοποιημένο.

3.4. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΟΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

Υπάρχουν οκτώ παράγοντες τους οποίους αναζητά κάθε πελάτης από τον προμηθευτή του. οι παράγοντες αυτοί συντελούν στην πίστη του πελάτη όταν παρέχονται σε συνδυασμό με το προϊόν ή την υπηρεσία που προσφέρει ο προμηθευτής.

Οι παράγοντες αυτοί είναι οι ακόλουθοι:

- Αξιοπιστία
- Εμπιστοσύνη
- Αναγνώριση
- Προσβασιμότητα
- Εξυπηρέτηση και βοήθεια
- Εκπαίδευση
- Προτίμηση
- Ατομικότητα και διασύνδεση σε εμπορικά σήματα

Όταν λοιπόν καλύπτονται οι απαιτήσεις αυτές των πελατών επιτυγχάνονται καλύτερες και αποδοτικότερες εμπορικές σχέσεις οι οποίες αντικατοπτρίζουν τα χαρακτηριστικά των καλών προσωπικών σχέσεων. Για να έχει νόημα η εφαρμογή του CRM σε μια εταιρεία θα πρέπει να προχωρήσει πέρα από τη μοντελοποίηση των βάσεων δεδομένων και να περάσει στην αποτελεσματική διαχείριση των πελατών βασιζόμενο σε συμπεριφορές που σχετίζονται με τις ανθρώπινες σχέσεις. Με απλά λόγια, ο προμηθευτής θα πρέπει να συμπεριφέρεται ως «φίλος» και το CRM να τον υποστηρίζει σε αυτή την προσπάθεια. (Γιαλέλης, Κ., 2011: 198-9)

3.5. ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΠΕΛΑΤΗ – ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΕΣΩ ΤΟΥ CRM

Τα πληροφοριακά συστήματα μπορούν να ενδυναμώσουν τη σχέση μεταξύ αγοραστή και πωλητή δημιουργώντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε όφελος του δεύτερου. Τα CRM συστήματα μπορούν να το επιτύχουν αυτό με δύο βασικούς τρόπους:

Ο πρώτος είναι δημιουργώντας νέες υπηρεσίες που μπορούν να παρέχονται στους πελάτες. Παράδειγμα μιας τέτοιας νέας παρεχόμενης υπηρεσίας αποτελεί η αυτόματη πληρωμή λογαριασμών. Ένα ακόμα παράδειγμα αποτελεί η καλύτερη επανατροφοδότηση στο σύστημα διανομής μιας εταιρείας σχετικά με τα αποθέματα των προϊόντων (π.χ. γαλακτοβιομηχανία) μέχρι την επόμενη διανομή, με στόχο να ελαχιστοποιείται το κόστος από τις επιστροφές ή να καλυφθούν τυχόν ελλείψεις αποθεμάτων. (Παξιμάδης, Δ., 2003: 250)

Ο δεύτερος τρόπος που τα πληροφοριακά συστήματα συμβάλλουν στην εδραίωση της σχέσης αγοραστή-πωλητή είναι δημιουργώντας επιπρόσθετο «κόστος μετακίνησης» των αγοραστών σε άλλο προμηθευτή. Έτσι ενισχύεται η «πίστη του πελάτη» στον προμηθευτή του εφόσον καθίσταται δαπανηρή τυχόν μετακίνησή του σε άλλο προμηθευτή, εφόσον θα απαιτείται αλλαγή σε εγκατεστημένο software και επανεκπαίδευση των χρηστών για το νέο περιβάλλον.

3.6. SOCIAL-ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΙ SOCIAL CRM

Τα social media έχουν τη δυναμική της κοινωνίας και της αγοράς μέσα από ένα διαφορετικό κανάλι επικοινωνίας. Ένα κανάλι που διαμορφώνεται σύμφωνα με τις ανάγκες των ανθρώπων που το απαρτίζουν αλλά και τις δυνατότητες της τεχνολογίας που επιτρέπει και επιβάλλει την ταυτόχρονη και αμφίδρομη επικοινωνία. Τα κοινωνικά δίκτυα είναι άλλο ένα sales point για την επιχείρηση στο οποίο οφείλει να δηλώνει ουσιαστική παρουσία στους πελατειακούς της στόχους με τους όρους επικοινωνίας και προσέγγισης που απαιτεί το κάθε μέσο και οι χρήστες του.

Ο social-πελάτης ανταλλάσει γνώμες, εμπειρίες, ρωτά, επηρεάζει, επηρεάζεται, από φίλους, γνωστούς και τα groups που εμπιστεύεται, διαμορφώνει απόψεις, προσδοκά και κάνει επιλογές.

Η διαχείριση των social media με ίδια μέσα εντός της επιχείρησης ή μέσω εξειδικευμένης εταιρείας είναι από τις πρώτες αποφάσεις που λαμβάνει η επιχείρηση στην επιλογή της να συμμετέχει ενεργά στο σύγχρονο social κανάλι.

Τα social media και η επικοινωνία με τον social-πελάτη είναι κομμάτι της δραστηριότητας marketing του οργανισμού και αντανakλά την εταιρική στρατηγική ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι. Παράλληλα, τα social media που χειρίζεται η επιχείρηση μπορεί να είναι πολλά και πολλαπλά ανά brand, αντίστοιχα οι fans & followers πολυάριθμοι, με αποτέλεσμα η διαχείριση και παρακολούθηση να είναι δύσκολη. Οι τεχνικές, η τεχνολογία και η εξειδίκευση που προσφέρει μια εταιρεία διαχείρισης social media μπορεί να λύσει τους προβληματισμούς και την πολυπλοκότητα διαχείρισης «εύκολα».

(www.entersoft.gr/Handlers/BlobData.ashx?id=cbd187d7-024c, 2013, Entersoft Social CRM-Social Media, Social-πελάτες, Social CRM)

Το Social CRM είναι πολύ περισσότερο από social media monitoring. Είναι αξιολόγηση των συζητήσεων των fans και της επιρροής που ασκούν. Είναι η γνώση και ταυτοποίηση του social-πελάτη μέσα από τα πολλαπλά social media, τα διαφορετικά accounts, με τους πελάτες της επιχείρησης και τα κοινωνικά τους προφίλ, προσφέροντας στην επιχείρηση τη δυνατότητα να προσεγγίσει το κοινό της ολοκληρωμένα, στοχευμένα και πολύπλευρα.

Είναι business rules και ροές εργασιών για την κατάλληλη διοχέτευση της πληροφορίας ώστε να αξιολογηθεί σωστά, να απαντηθεί από το κατάλληλο τμήμα της επιχείρησης, στο ύψος και το concept του οργανισμού, άμεσα, ορθά και σε πραγματικό χρόνο, βελτιώνοντας την εμπειρία του social-πελάτη κάθε φορά με μοναδικό τρόπο. Αλλά και να προωθηθεί μια ιδέα στο κατάλληλο στέλεχος στην επιχείρηση χωρίς να χαθεί στην πορεία, να εξαλειφθεί ένα παράπονο άμεσα και σωστά, να προωθηθεί ένα σχόλιο στο τμήμα service.

Είναι ενοποίηση με το κεντρικό πληροφοριακό σύστημα της επιχείρησης για την πλήρη αξιοποίηση των πολύτιμων social-πελατειακών δεδομένων, τον συνδυασμό τους με το CRM, την άντληση και μετάδοση πληροφορίας από τη Βάση Γνώσης στο κοινό της. Είναι αναφορές και αναλύσεις για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των ενεργειών.

Το Social CRM μετατρέπει τη μαζικότητα που χαρακτηρίζει τα social media σε ένα σημαντικό εργαλείο Marketing. Η ενσωμάτωση των social-πελατών στο CRM της επιχείρησης επιτρέπει τη λεπτομερή τμηματοποίηση της αγοράς με περισσότερα κριτήρια, όπως τον βαθμό συμμετοχής και αλληλεπίδρασης στα social media, τη θετική ή αρνητική συνεισφορά τους στο Brand ή την επιχείρηση και πολλά ακόμα.

Ενισχύει την ικανότητα της επιχείρησης να κατανοήσει σε βάθος τους πελάτες της, να προβλέψει τις ανάγκες και τις τάσεις, να φροντίσει τους δυνητικούς της πελάτες, να δρομολογήσει τις ευκαιρίες πώλησης, να εντοπίσει τους πιστούς πελάτες και να τους επιβραβεύσει.

Ο συνδυασμός του Social CRM με τις δυνατότητες Marketing Automation ενός CRM συστήματος, δημιουργούν έναν ισχυρό εργαλείο για την άντληση γνώσης των τάσεων και προσδοκιών, το σχεδιασμό, την υλοποίηση και την αξιολόγηση στοχευμένων προωθητικών και marketing ενεργειών. (www.entersoft.gr/Handlers/BlobData.ashx?id=cbd187d7-024c, 2013, Entersoft Social CRM-Social Media, Social-πελάτες, Social CRM)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο – ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ CRM

4.1. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ CRM

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

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

- **Συλλογή σε βάθος customer data**, δημιουργία και συντήρηση ιστορικού όλων των συναλλαγών της επιχείρησης με τους πελάτες της. (Ψωμακάκης, Γ., 2001, <http://www.plant-management.gr/index.php?id=978>, CRM: Η στρατηγική που αναπτύσσει επιτυχημένες πελατειακές σχέσεις)

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

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

- **Σχεδιασμός και υλοποίηση ενός ολοκληρωμένου προγράμματος CRM**, το οποίο μπορεί να περιλαμβάνει ορισμένες ή το σύνολο από τις παρακάτω εξειδικεύσεις:

telemarketing, database marketing, cause-related marketing, direct response advertising, προγράμματα πιστότητας, χορηγίες, δημόσιες σχέσεις.

- **Μέτρηση αποτελεσμάτων του εκπονηθέντος προγράμματος CRM.**

- **Δημιουργία μοντέλων βασισμένων στις προαναφερθείσες μετρήσεις** με στόχο την ακόμη αποτελεσματικότερη στόχευση πελατών στο μέλλον. (Ψωμακάκης, Γ., 2001, <http://www.plant-management.gr/index.php?id=978>, CRM: Η στρατηγική που αναπτύσσει επιτυχημένες πελατειακές σχέσεις)

4.2. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Η διαδικασία ανάπτυξης στρατηγικής είναι η πρώτη διαδικασία που εξετάζεται διότι είναι αυτή που καθορίζει τους γενικούς στόχους και τις παραμέτρους για τις CRM δραστηριότητες μιας οργάνωσης. Σε αυτή τη διαδικασία εστιάζεται η επιχειρησιακή στρατηγική μιας οργάνωσης και η στρατηγική πελατών της.

Ο σκοπός της επιχειρησιακής στρατηγικής, ως τμήμα της διαδικασίας ανάπτυξης στρατηγικής CRM, είναι να καθορίσει πώς πρέπει να αναπτυχθεί η στρατηγική πελατών της οργάνωσης και πώς αυτή θα εξελιχθεί στο μέλλον. Η στρατηγική πελατών περιλαμβάνει τον καθορισμό του κατάλληλου επιπέδου τμηματοποίησης (που περιλαμβάνει είτε μια «μάκρο»-τμηματοποίηση», «μίκρο»-τμηματοποίηση, ή ένα προς ένα τμηματοποίηση) των προσδιορισμό των καθοριστικών τμημάτων πελατών και την οικοδόμηση στρατηγικών για να απευθυνθούν σε αυτά τα τμήματα των πελατών. Εάν μια επιχείρηση αναπτύσσει δραστηριότητες σε μια πολυδιάστατη αγορά, θα έχει πολλά διάφορα τμήματα πελατών και κάθε ένα από αυτά πρέπει να εξεταστεί πλήρως για την κατάλληλη προσέγγισή τους. (Κοσμάτος, Δ., 2004: 122-125)

Συχνά, παρατηρούνται επιχειρήσεις να απέχουν κάποια απόσταση από τη βελτιστοποίηση της κατάτμησης και τις αποτελεσματικές προσπάθειες μάρκετινγκ προς αυτές. Για παράδειγμα, συχνά παρατηρείται μια επιχείρηση (π.χ. παροχής καταναλωτικών υπηρεσιών) ενώ να έχει κατατάξει τους πελάτες της σε τέσσερις «μάκρο» ομάδες, να μην προχωρήσει σε περαιτέρω κατηγοριοποίηση – διαχωρισμό αυτών σε πιο ουσιαστικά τμήματα σε «μίκρο» επίπεδο. Κατά συνέπεια, παρά τα ισχυρά στοιχεία της ιδιαίτερης παραλλαγής σε διάφορες βασικές διαστάσεις πελατών, τα τέσσερα «μάκρο» τμήματα αντιμετωπίζονταν μαζικά. Επιπλέον, δεν λαμβάνονταν

υπόψη οι διαφορές κάθε τμήματος όσον αφορά στην ελκυστικότητα, και οι δαπάνες αποκτήσεως πελατών και η αποδοτικότητα ποίκιλλαν σε κάθε ομάδα.

Η ευθυγράμμιση και ολοκλήρωση της επιχειρησιακής στρατηγικής της στρατηγικής πελατών πρέπει να αποτελούν προτεραιότητα, ειδικά όταν αναπτύσσονται σε διαφορετικές λειτουργίες της επιχείρησης.

4.3. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ

Στην ανάπτυξη πολλών θεωρητικών μοντέλων αναφέρθηκε ότι οι επιχειρήσεις ξεκίνησαν να δίνουν επιπλέον σημασία στη διοίκηση πελατειακών σχέσεων όταν διαπίστωσαν ότι ο τρόπος αυτός οργάνωσης μπορεί να τους προσδώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, και κατά συνέπεια να επηρεάσει θετικά την απόδοση και την κερδοφορία της. Θα ήταν λοιπόν ενδιαφέρον να παρουσιαστούν οι στρατηγικές ανάπτυξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και ειδικά οι παράγοντες που αναφέρονται στη γνώση η οποία αποτελεί βασικό στοιχείο και του προτεινόμενου μοντέλου. (Κοσμάτος, Δ., 2004: 179-180)

Ο όρος ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι ένας από τους πιο συχνούς στη βιβλιογραφία της επιχειρησιακής στρατηγικής και έχει απασχολήσει πολλούς μελετητές.

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι το αποτέλεσμα των στρατηγικών που υιοθετεί μία επιχείρηση έχοντας στόχο να προσθέσει αξία στους πελάτες της. Πιο συγκεκριμένα μια επιχείρηση έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, όταν το ποσοστό κέρδους της είναι υψηλότερο από το ποσοστιαίο μέσο όρο των επιχειρήσεων του κλάδου της, και έχει συνεχές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όταν καταφέρνει να διατηρήσει το ποσοστό αυτό του κέρδους για μεγάλο χρονικό διάστημα. Όταν η αξία που προσδίδουν οι πελάτες μιας επιχείρησης στα αγαθά και τις υπηρεσίες της υπερβαίνει το κόστος παραγωγής τους, τότε πληρείται ο βασικός όρος προκειμένου η εν λόγω επιχείρηση να έχει αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Οι σημερινές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν πολλές προκλήσεις σε ένα περιβάλλον πλήρως ανταγωνιστικό που χαρακτηρίζεται από συνεχείς αλλαγές αναφορικά και με την τεχνολογία η οποία συνεχώς μεταβάλλεται αλλά και αναφορικά με τις αγοραστικές δυνάμεις και της παγκοσμιοποίησης που επιδέχονται αυτές. Συνεπώς η εκάστοτε επιχείρηση προκειμένου να μπορέσει να ανταπεξέλθει στο

σύγχρονο περιβάλλον και να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, πρέπει να επαναπροσδιορίσει τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες και να αναδιοργανώσει τις διαδικασίες και τις στρατηγικές τους. (Κοσμάτος, Δ., 2004: 179-180)

4.3.1. Διοίκηση της Γνώσης

Οι ικανότητες και εμπειρίες των στελεχών της Επιχείρησης, οι δυνατότητες καινοτομίας και δημιουργικότητας, οι βέλτιστες επιχειρηματικές πρακτικές, οι ευρεσιτεχνίες, η γνώση που η Επιχείρηση έχει συσσωρεύσει για την παροχή υπηρεσιών για τους καταναλωτές της και η Γνώση για το επιχειρηματικό περιβάλλον, αποτελούν τον πλέον πολύτιμο πόρο της. Αυτό το γνωστικό ενεργητικό της Επιχείρησης είναι το μόνο διατηρήσιμο συγκριτικό πλεονέκτημα.

Η επιχειρηματική γνώση βρίσκεται ενσωματωμένη, τόσο στις δεξιότητες των στελεχών της Επιχείρησης όσο και στα συστήματα που χρησιμοποιεί, τα χειρόγραφα, αλλά κυρίως στα πληροφοριακά συστήματα, στα δίκτυα (είτε άτυπα είτε τυπικά) μεταξύ των στελεχών και στις επιχειρηματικές λειτουργίες.

Ο όρος «Διοίκηση Γνώσης» χρησιμοποιείται πολλές φορές με ασάφεια για να περιγράψει ένα μεγάλο αριθμό επιχειρηματικών πρακτικών και προσεγγίσεων που αφορούν τη δημιουργία, την επεξεργασία και τη διάχυση γνώσης.

Η σύγχρονη τάση είναι να θεωρείται η Διοίκηση Γνώσης ως μία διοικητική πρακτική που αφορά την συστηματική και συλλογική δημιουργία των στελεχών, διάχυση και χρήση της Επιχειρηματικής Γνώσης, με σκοπό τη ριζική βελτίωση της οργανωτικής αποδοτικότητας των εργαζομένων. Με αυτήν την έννοια, η Διοίκηση Γνώσης σηματοδοτεί μία νέα, ολοκληρωμένη αντιμετώπιση του κεντρικού ρόλου της Γνώσης στον τρόπο εργασίας και στο Επιχειρείν. (Bose,R., Sugumaran, V., 2003: 3-17).

Ο σκοπός της διαχείρισης της γνώσης είναι η λήψη ορθών και γρήγορων αποφάσεων, στοιχεία πολύ σημαντικά στη διαχείριση των πελατειακών σχέσεων. Παρακάτω παρουσιάζονται συνοπτικά τα 4 στάδια από τα οποία περνά η γνώση προκειμένου να λειτουργήσει αποδοτικά κατά τη διαδικασία CRM.

α) Ταυτοποίηση και παραγωγή γνώσης

Στο στάδιο αυτό προσδιορίζεται ο πελάτης και η σημαντικότητά του καθώς και η γνώση που απαιτείται προκειμένου να υπάρξει επιτυχής έκβαση των λειτουργιών του CRM. Η παραγωγή της γνώσης αποτελεί αποτέλεσμα της παρατήρησης των συνηθειών των σημαντικών πελατών και των ενεργειών των ανταγωνιστών.

β) Κωδικοποίηση και αποθήκευση της γνώσης

Στο στάδιο αυτό η γνώση που παράχθηκε στο προηγούμενο στάδιο μετατρέπεται σε μορφή που μπορεί να διαβαστεί και να αποθηκευτεί και να ενσωματωθεί σε τεχνολογία.

γ) Στάδιο διανομή της γνώσης

Το εν λόγω στάδιο αποτελείται από τη διασπορά της γνώσης σε όλη την επιχείρηση και την χρήση αυτής σε περιπτώσεις που εμφανίζεται ένα υποθετικό σενάριο με συγκεκριμένες απαιτήσεις όσον αφορά τα στοιχεία της γνώσης.

δ) Στάδιο χρήση της γνώσης και διαδικασία ανάδρασης

Κατά το στάδιο αυτό γίνεται ταυτοποίηση και απόκτηση της αποθηκευμένης γνώσης που χρειάζεται για την επίλυση ενός πραγματικού προβλήματος. Η χρήση της γνώσης αυτής στην επίλυση ενός προβλήματος μπορεί να δημιουργήσει επιπλέον γνώση, η οποία μπορεί να αποθηκευτεί και να χρησιμοποιηθεί για μελλοντική χρήση.

Η επιχείρηση δύναται να παρέχει αναπληροφόρηση όσον αφορά την ποιότητα της γνώσης που αποθηκεύεται, και να καταγράφει το βαθμό δυσκολίας της ανάκτηση της εν λόγω γνώσης. Παράλληλα μπορεί να υποδείξει νέους τύπους γνώσης που χρειάζεται να δημιουργηθεί, ανάλογα με τις ανάγκες της εταιρίας. (Bose,R., Sugumaran, V., 2003: 3-17)

4.4. ΣΩΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ CRM

Το επίπεδο ενδιαφέροντος ενός πελάτη για κάποιο προϊόν αλλάζει με τον χρόνο. Ξεκινάει από τη διάγνωση κάποιας ανάγκης του και κορυφώνεται με την αγορά εκείνου του προϊόντος που πιστεύει ότι θα του ικανοποιήσει αυτήν την ανάγκη.

Με την σωστή χρήση εργαλείων CRM, η επιχείρηση που επιθυμεί ενδυνάμωση του brand θα επικοινωνήσει με τον πελάτη αμέσως αφού έχει αγοράσει

το προϊόν της (διότι είναι η στιγμή που το επίπεδο ενδιαφέροντος του πελάτη είναι ιδιαίτερα υψηλό) και θα κάνει μια σωστή και στοχευόμενη επικοινωνία μαζί του βασισμένη στην γνώση που έχει πλέον για εκείνον. Για παράδειγμα θα ενδιαφερθεί να μάθει αν έμεινε ευχαριστημένος από το προϊόν, και αν όχι, να βρει τρόπους να αντιστρέψει το αρνητικό κλίμα και να τον ικανοποιήσει (αλλαγή προϊόντος, δώρο, κλπ). Μετά την αγορά, ο πελάτης θέλει να ακούσει από τα brands τα οποία αγόρασε, ιδιαίτερα αφού επιθυμεί μια επιβεβαίωση ότι πραγματικά έκανε τη σωστή επιλογή και ότι συγχρόνως η επιχείρηση εκτιμά το γεγονός ότι συνεργάστηκε μαζί της.

Η σωστή χρήση CRM επιτρέπει τη σωστή επικοινωνία και ανταλλαγή της επιθυμητής πληροφόρησης η οποία μέσα στο χρόνο βοηθάει στην ενδυνάμωση του brand στο μυαλό του πελάτη, ιδιαίτερα αφού οι ανάγκες της αγοράς εξελίσσονται και διαφοροποιούνται, και συνεπώς οι απαιτήσεις για κάθε brand αλλάζουν και αυτές. Αντίθετα, αν χαθεί αυτή η ευκαιρία σύνδεσης του υψηλού ενδιαφέροντος του πελάτη με την αγορά του προϊόντος, έχει χαθεί ένα σημαντικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση, ενώ παράλληλα τα οφέλη που υπόσχεται η χρήση φιλοσοφίας και εργαλείων CRM δεν αποκομίζονται ποτέ. (Μάντικας, Α. 2005: 29)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο – ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ

5.1. ΠΑΡΑΠΟΝΑ ΠΕΛΑΤΩΝ

Είναι κοινά αποδεκτό ότι σήμερα υπάρχει μεγάλη οικονομική στενότητα στην αγορά, αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι θα σταματήσουν οι πελάτες να αγοράζουν, ίσως όχι τόσο συχνά, ίσως σε μικρότερες ποσότητες και με πιο μεγάλη προσοχή, αλλά θα συνεχίσουν να αναζητούν, σίγουρα πιο προσεκτικά, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα μπορούν να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες τους.

Επιπλέον είναι κοινά αποδεκτό ότι η οικονομική στενότητα δημιουργεί γκρίνια και παράπονα για περισσότερα προϊόντα των επιχειρήσεων. Ο καταναλωτής ο οποίος είναι δυσαρεστημένος αποφασίζει να αντιδράσει ή να μην αντιδράσει με κάποιο τρόπο, δηλαδή να εκδηλώσει ή όχι τη δυσαρέσκεια του. Ακόμη και όταν ο καταναλωτής που είναι δυσαρεστημένος επιλέξει να μην αντιδράσει, είναι πολύ πιθανό να έχει μειώσει τη στάση του για το προϊόν ή το κατάστημα.

Είναι γεγονός ότι οι περισσότεροι από τους πελάτες δεν θα πουν τίποτα όταν δεν θα μείνουν ευχαριστημένοι από την αντιμετώπιση που εισέπραξαν. Θα το πουν όμως σε όλους τους φίλους τους, ενώ συγχρόνως δεν πρόκειται να δώσουν δεύτερη ευκαιρία στην επιχείρηση για να επανορθώσει το λάθος που έγινε στην πρώτη τους επίσκεψη με αποτέλεσμα να χάσει από υποψήφιους πελάτες και τους ανθρώπους που βρίσκονται κάτω από την επιρροή τους. Καταστροφική η επίδραση της άλλης πλευράς του γνωστού «από στόμα σε στόμα» και δυστυχώς «τα κακά μαντάτα», όπως λέει και ο λαός μας, διαδίδονται πολύ γρήγορα. (Αγγελακάκης, Θ., 2013, <http://origin2.ethnos.gr/entheta.asp?catid=23353&subid=2&pubid=63769919>, Βγείτε κερδισμένοι από τα παράπονα των πελατών σας)

Οι πιθανότερες αντιδράσεις στην περίπτωση που αποφασίσει να εκδηλώσει την δυσαρέσκεια του είναι:

- Δεν αγοράζει ξανά το προϊόν το οποίο προκάλεσε τη δυσαρέσκειά του ή δεν ψωνίζει ξανά από το κατάστημα στο οποίο αγόρασε το προϊόν σε ένδειξη της δυσαρέσκειας του.
- Ο δυσαρεστημένος καταναλωτής διαμαρτύρεται προσωπικά στον διευθυντή του καταστήματος από το οποίο προμηθεύτηκε το προϊόν που τον δυσαρέστησε ή διαμαρτύρεται στον κατασκευαστή του προϊόντος.

- Διαμαρτύρεται καταγγέλλοντας το προϊόν / κατάσταση στις αρμόδιες αρχές, σε οργανώσεις καταναλωτών, απευθύνεται στον Τύπο για δημοσιοποίηση του παραπόνου του.
- Ανάλογα με τη ζημία που του προκάλεσε το προϊόν προχωρεί σε νομικές ενέργειες, όπως αγωγές και μηνύσεις κατά του κατασκευαστή ή του λιανέμπορου.

5.2. Ο ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΣ ΤΩΝ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ ΣΤΗΝ ΠΟΡΕΙΑ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Όταν ένας πελάτης εκφράζει ένα παράπονο, τότε δίνεται η ευκαιρία στην επιχείρηση είτε να το λύσει, είτε να μην το κάνει και να απογοητεύσει τον πελάτη. Θα αναρωτηθεί κανείς τι είναι αυτό που κάνει τον χειρισμό παραπόνων τόσο σημαντικό, ίσως ακόμα πιο σημαντικό και από την τακτική και καθημερινή εξυπηρέτηση του πελάτη. Μερικές αξιοσημείωτες στατιστικές θα δώσουν την απάντηση:

1. Περίπου μία στις 4 συναλλαγές με πελάτες θα δημιουργήσει κάποιο πρόβλημα.
2. Από τους πελάτες εκείνους με κάποιο πρόβλημα, το 90% - 96% δεν παραπονιέται ποτέ στην επιχείρηση. Απλώς φεύγει. Έτσι η επιχείρηση χάνει πελάτες και δεν θα μάθει ποτέ το γιατί. Συνεπώς μόνο το 4% των πελατών με πρόβλημα θα το εκφράσει. Άρα για κάθε παράπονο που δέχεται η επιχείρηση αντιστοιχούν περίπου 25 πελάτες που δεν έμειναν ικανοποιημένοι, που έχουν πρόβλημα, αλλά δεν το εξέφρασαν.
3. Από τους δυσαρεστημένους πελάτες που δεν εκφράζουν το παράπονό τους μόνον ο ένας στους 10 θα ξανάρθει στην επιχείρηση. (Αγγελακάκης, Θ., 2013, <http://origin2.ethnos.gr/entheta.asp?catid=23353&subid=2&pubid=63769919>, Βγείτε κερδισμένοι από τα παράπονα των πελατών σας)
4. Το κόστος για την προσέλκυση ενός νέου πελάτη είναι 5 φορές μεγαλύτερο απ' ό,τι για τη διατήρηση ενός παλιού.
5. Ο τρόπος που αντιμετωπίζονται οι πελάτες με παράπονα από την επιχείρηση θα καθορίσει τη μετέπειτα συμπεριφορά τους. Δηλαδή:
 - § αν δεν λυθεί το παράπονό τους, οι 8 στους 10 θα φύγουν από την επιχείρηση,
 - § αν λυθεί το πρόβλημά τους, οι 9 στους 10 θα επιστρέψουν,
 - § η δυσαρέσκεια του πελάτη με ένα είδος προϊόντος θα επιδράσει αρνητικά και στα υπόλοιπα είδη της επιχείρησής σας,

- § ένας ευχαριστημένος πελάτης μπορεί να επηρεάσει θετικά 9 - 20 μελλοντικούς πελάτες. Ένας δυσαρεστημένος πελάτης μπορεί να επηρεάσει αρνητικά 25 - 150 πελάτες,
- § το 20% - 50% του λειτουργικού κόστους μιας επιχείρησης συνδέεται με προβλήματα ποιότητας που δεν θα υπήρχαν, αν κάθε δραστηριότητα γινόταν σωστά την πρώτη φορά,
- § η ποιότητα αφορά πρώτα τους ανθρώπους και μετά τα προϊόντα,
- § για το 85% των λαθών της παραγωγής ευθύνεται πρώτα η διοίκηση και μετά οι εργαζόμενοι. (Αγγελακάκης, Θ., 2013, <http://origin2.ethnos.gr/entheta.asp?catid=23353&subid=2&pubid=63769919>, Βγείτε κερδισμένοι από τα παράπονα των πελατών σας)

5.3. Ο ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ ΩΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗ

Η διαχείριση παραπόνων είναι μία βασική συνιστώσα της Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων (CRM). Πολλοί οργανισμοί βασίζονται σε συστήματα διαχείρισης παραπόνων, τόσο για τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών όσο και για την ανατροφοδότηση της διαχείρισης. Ο στόχος δεν είναι μόνο η ad hoc αντιμετώπιση προβλημάτων, αλλά και η παραγωγή "εισροών" που μπορούν να συμβάλουν στην αναθεώρηση των επιχειρησιακών διαδικασιών σχεδιασμού, της οργάνωσης και άλλων διαδικασιών που επηρεάζουν άμεσα την ποιότητα των υπηρεσιών. (Αγγελακάκης, Θ., 2013, <http://origin2.ethnos.gr/entheta.asp?catid=23353&subid=2&pubid=63769919>, Βγείτε κερδισμένοι από τα παράπονα των πελατών σας)

Συμβατικές στατιστικές μέθοδοι για τη στατιστική ανάλυση των παραπόνων δεν είναι αποτελεσματικές, επειδή οι πληροφορίες που συλλέγονται είναι σε μορφή κειμένου. Το είδος των απαιτούμενων αναλύσεων ανήκει στην γνωστική περιοχή της εξόρυξης κειμένου και απαιτεί εξειδικευμένες γνώσεις και υποστήριξη από εξειδικευμένο λογισμικό για την ανάλυση και επεξεργασία του γραπτού λόγου.

Η απόδοση της επένδυσης στον χειρισμό παραπόνων διαφέρει από τομέα σε τομέα. Γενικά μπορεί κανείς να πει ότι είναι μια επένδυση που κάτω από ορισμένες συνθήκες αξίζει, αρκεί να ακολουθηθούν οι παρακάτω βασικοί κανόνες:

1. Το προσωπικό θα πρέπει να εκπαιδεύεται ώστε να αντιδρά με τον ίδιο τρόπο που θα υιοθετούσε η επιχείρηση στο άκουσμα ενός παραπόνου. Το προσωπικό έχοντας συχνά την εντύπωση πως κάνει πολύ περισσότερα απ' ό,τι του έχει ζητηθεί -κάτι το οποίο γίνεται ακόμα πιο έντονο όταν βρεθεί στη θέση όπου θα πρέπει να προσπαθήσει ν' απορροφήσει το κόστος της διαχείρισης ενός παραπόνου- αποφεύγει το παράπονο και τελικά χειροτερεύει τα πράγματα.

2. Η επιχείρηση θα πρέπει να ακούσει και να ευχαριστήσει που επιδίωξε να της αναφέρει το πρόβλημα. Η διατήρηση της ψυχραιμίας είναι ένα χαρακτηριστικό που θα πρέπει να διακρίνει τη διοίκηση μιας επιχείρησης για να μπορέσει να ακούσει με επιτυχία τον πελάτη. Στη συνέχεια θα πρέπει να τον ενθαρρύνει και να τον επιβραβεύσει για τη διατύπωση των παραπόνων του. ας μην ξεχνάμε ότι εννέα στους δέκα δυσαρεστημένους πελάτες, όταν εξυπηρετηθούν σωστά, επιστρέφουν στο κατάστημα και συνεχίζουν ν' αγοράζουν. Ενώ, σύμφωνα με μετρήσεις που έχουν γίνει, πάντα αποτρέπεται ο δυσαρεστημένος πελάτης από το να φύγει από το κατάστημα και να εκδηλώσει τη δυσαρέσκειά του σε πάρα πολλά άτομα.

3. Θα πρέπει να αποφεύγεται το γνωστό παιχνίδι της μεταφοράς ευθυνών. Δεν τον ενδιαφέρει τον πελάτη ποιος φταίει πραγματικά. Πόσο εύκολο θα ήταν άραγε για έναν έμπειρο υπάλληλο, όταν βρεθεί σε μια κατάσταση διαχείρισης ενός παραπόνου, να χρησιμοποιήσει δικαιολογίες όπως «έχουμε έλλειψη προσωπικού στην κουζίνα» ή ότι «ο μπάρμαν είναι καινούριος και δεν έχει προλάβει να μάθει ακόμα όλα τα προϊόντα». (Αγγελακάκης, Θ., 2013, <http://origin2.ethnos.gr/entheta.asp?catid=23353&subid=2&pubid=63769919>, Βγείτε κερδισμένοι από τα παράπονα των πελατών σας)

4. Ο υπεύθυνος της επιχείρησης θα πρέπει να ρωτάει τους πελάτες που εκφράζουν δυσαρέσκεια τι είναι αυτό που πραγματικά ζητούν, τι θα ήθελαν να γίνει. Η λύση στο πρόβλημα είναι πολύ συχνά απλούστερη και κοστίζει πολύ λιγότερο.

5. Η λύση του προβλήματος θα πρέπει να γίνει όσο τον δυνατόν πιο γρήγορα και με τον ταχύτερο δυνατό τρόπο και όσο το δυνατό να κρατηθούν χαμηλοί τόνοι κατά την επαφή με τον πελάτη.

6. Ο δυσαρεστημένος πελάτης θα πρέπει να αποζημιωθεί όσο το δυνατόν πιο πλουσιοπάροχα. Η πολιτική των τελευταίων χρόνων έχει αλλάξει και η μη χρέωση για λάθος σερβιρισμένα προϊόντα τείνει να μην είναι αρκετή πια. Κάποιο επιπλέον

γλυκό ή ποτό κερασμένο φτάνει για να νιώσει ακόμα και υποχρεωμένος ο πελάτης απέναντι στην επιχείρηση. Όταν ο πελάτης πιστέψει ότι πραγματικά η επιχείρηση νοιάζεται γι' αυτόν, θα γίνει από τους πιο πιστούς θαμώνες του καταστήματος.

7. Τέλος, θα πρέπει να γίνει έλεγχος ότι έγιναν όλες οι απαραίτητες ενέργειες ως προς τη λύση του προβλήματος. Πρέπει να διαπιστωθεί ότι όλες οι οδηγίες που έχει δώσει η διοίκηση στους υπαλλήλους της για τη διαχείριση μιας κρίσης με κάποιο πελάτη έχουν τηρηθεί χωρίς καμία παρέκκλιση. (Αγγελακάκης, Θ., 2013, <http://origin2.ethnos.gr/entheta.asp?catid=23353&subid=2&pubid=63769919>, Βγείτε κερδισμένοι από τα παράπονα των πελατών σας)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6ο - ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

6.1. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Κύριος στόχος της έρευνας είναι να μελετήσει το κατά πόσο το σύστημα CRM έχει εισχωρήσει στις ελληνικές επιχειρήσεις, τις τακτικές που χρησιμοποιούνται για την επικοινωνία με τους πελάτες μέσω του συστήματος αυτού, αλλά και η αξιολόγησή του για τη μέχρι τώρα πορεία του στις επιχειρήσεις.

Οι επιμέρους στόχοι της έρευνας είναι:

1. Η αποτύπωση των σχέσεων επικοινωνίας μεταξύ πελατών και επιχειρήσεων.
2. Η διερεύνηση για καλύτερους και αποτελεσματικότερους τρόπους επικοινωνίας και εξυπηρέτησης από τις επιχειρήσεις προς τους πελάτες.
3. Η καταγραφή της άποψης των επιχειρήσεων για το σύστημα CRM.
4. Η μελέτη σχετικά με τους τρόπους χρήσης του συστήματος CRM από τις ελληνικές επιχειρήσεις.
5. Η άποψη των επιχειρήσεων σχετικά με την αποτελεσματικότητα ή μη του συστήματος CRM στις σχέσεις τους με τους πελάτες.

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται στην ερευνητική διαδικασία, κατέχει σημαντικό ρόλο στο αποτέλεσμα της εκάστοτε έρευνας. Μέσω των μεθόδων που θα ακολουθηθούν θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα πάνω στο θέμα που μας απασχόλησε.

6.2. Η ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΚΑΙ ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ

Πρωτογενείς πηγές πληροφόρησης θεωρούνται όσες περιγράφουν ένα γεγονός ή είναι τα αποτελέσματα μιας έρευνας χωρίς όμως να αποτελέσουν αντικείμενο επεξεργασίας ή αξιολόγησης. Πρόκειται δηλαδή για πρωτότυπο υλικό που δεν έχει υποστεί ερμηνεία, σύνοψη ή αξιολόγηση από έτερο άτομο/ομάδα.

Οι τρόποι διεξαγωγής τα συγκεκριμένης έρευνας είναι οι ακόλουθοι:

1. Χρήση ερωτηματολογίου
2. Συνεντεύξεις σε βάθος
3. Με τη μέθοδο της παρατήρησης

4. Με πειραματισμό

Οι δευτερογενείς πηγές πληροφόρησης προκύπτουν ως το αποτέλεσμα της επεξεργασίας των πρωτογενών πηγών πληροφόρησης. Οι δευτερογενείς πηγές ουσιαστικά παρέχουν πληροφορίες για πρωτογενείς πηγές ή για πρωτότυπες πληροφορίες που έχουν τροποποιηθεί, επιλεγεί ή έχουν αποκτήσει νέα διάταξη, με στόχο να εξυπηρετήσουν νέο κοινό ή διαφορετικό σκοπό.

Παραδείγματα πηγών που μπορεί να είναι χρήσιμα στα πλαίσια δευτερογενούς έρευνας αποτελούν, τα στατιστικά στοιχεία που συλλέγονται από τις κρατικές υπηρεσίες, προηγούμενες, πρόσφατες έρευνες που έχουν διεξαχθεί για το ίδιο θέμα, στοιχεία που συλλέγονται από τα διάφορα τμήματα ενός οργανισμού π.χ. τμήμα πωλήσεων, λογιστήριο κ.λπ. (Μεθοδολογικές Έρευνες, 2007, <http://www.slideshare.net/dourvas/project-10107509>).

6.3. ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Η διαδικασία διεξαγωγής μιας ποσοτικής κοινωνικής έρευνας ακολουθεί δύο διακριτά στάδια. Κατά το πρώτο, το στάδιο σχεδιασμού, διατυπώνονται οι σκοποί της έρευνας και προσδιορίζονται τα ζητούμενα βάσει υποθέσεων εργασίας, ακολούθως δε επιλέγεται η μέθοδος πραγματοποίησής της και σχεδιάζεται η βήμα προς βήμα υλοποίησή της. Κατά το δεύτερο, το στάδιο υλοποίησης, συλλέγονται τα απαραίτητα στοιχεία, ακολουθεί η επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων που προκύπτουν και γίνεται η σύνθεσή τους και διατύπωση των σχετικών συμπερασμάτων.

6.3.1. Κατάρτιση Ερωτηματολογίων

Στις ποσοτικές έρευνες χρησιμοποιείται ευρύτατα η συμπλήρωση ερωτηματολογίων, στα οποία αποτυπώνεται το περιεχόμενο των προσωπικών συνεντεύξεων που λαμβάνονται επί τούτου.

Η συνέντευξη είναι η τεχνική που έχει σκοπό να οργανώσει μία σχέση προφορικής επικοινωνίας ανάμεσα σε δύο πρόσωπα, το συνεντευκτή και τον ερωτώμενο, έτσι ώστε να επιτρέψει στον πρώτο τη συλλογή ορισμένων πληροφοριών απ' τον δεύτερο πάνω σ' ένα συγκεκριμένο αντικείμενο.

Η έρευνα που γίνεται με τη μέθοδο αυτή πρέπει να έχει προετοιμαστεί με κάθε λεπτομέρεια, μια και ο συνεντευκτής οφείλει στο ελάχιστο χρονικό διάστημα, να αποκτήσει πολυάριθμες και τις πιο σημαντικές πληροφορίες.

Αυτή η προετοιμασία οδηγεί στην κατάστρωση ερωτηματολογίου από τον ερευνητή, ο οποίος αναλαμβάνει:

- α) Να μετατρέψει τους σκοπούς που επιδιώκει η έρευνα σε επί μέρους ερωτήσεις.
- β) Να προσαρμόσει το ερωτηματολόγιο στα πρόσωπα με τα οποία θα γίνει η συνέντευξη.
- γ) Να ενημερώσει τους συνεντευκτές γι' αυτά έτσι ώστε να μπορέσουν να εκθέσουν με σαφήνεια τις ερωτήσεις στα πρόσωπα που θα υποβληθούν στη συνέντευξη και να προδιαθέσει το ερωτώμενο πρόσωπο να μεταδώσει αυθόρμητα τις πληροφορίες που περιμένουν από αυτό. (Ποσοτικές έρευνες, (n.d.), <http://www.ekke.gr/estia/Grenved/seminar3.htm>)

6.3.2. Δειγματοληψία και απογραφή

Ο βασικότερος παράγοντας που μας κάνει να επιλέγουμε την δειγματοληψία αντί της απογραφής, είναι οπωσδήποτε η αδυναμία να πραγματοποιηθεί απογραφή είτε για λόγους αντικειμενικούς είτε για λόγους οικονομίας, μια και το κόστος μιας έρευνας είναι συνήθως ανάλογο του αριθμού των στοιχείων που εξετάζονται.

Τα κύρια πλεονεκτήματα της δειγματοληψίας έναντι της απογραφής είναι:

- α) Ταχύτητα: Η απογραφή ενός πολύ μεγάλου πληθυσμού απαιτεί πολύ χρόνο. Αν κάποια στοιχεία επείγει να γίνουν γνωστά, η δειγματοληπτική μέθοδος αποτελεί την μόνη λύση.
- β) Ευρύτερο πεδίο έρευνας: Ακριβώς επειδή απευθύνεται σε λιγότερα άτομα, υπάρχει η δυνατότητα να συγκεντρωθούν πληροφορίες για πολύ περισσότερα χαρακτηριστικά του ερωτώμενου πληθυσμού.
- γ) Ακρίβεια: Όσο κι' αν φαίνεται περίεργο είναι δυνατό με μια δειγματοληπτική έρευνα να έχουμε πιο ακριβή αποτελέσματα. Πράγματι η περιορισμένη έκταση της επιτρέπει να χρησιμοποιηθεί ειδικευμένο προσωπικό, γεγονός που θα μειώσει τα σφάλματα παρατήρησης.

Για να πετύχει μια δειγματοληπτική έρευνα πρέπει ο πληθυσμός όχι μόνο να είναι σαφώς ορισμένος αλλά και αρκετά ομοιογενής. Αν η τιμή του χαρακτηριστικού που μετράμε παίρνει πολύ μικρές και πολύ μεγάλες τιμές, θα πρέπει οι ακραίες περιπτώσεις ν' απομονωθούν και να μελετηθούν χωριστά γιατί αλλιώς τα συμπεράσματα μας θα είναι εντελώς λανθασμένα.

Τέλος, αν δε δοθεί προσοχή στα σφάλματα παρατήρησης, όσο σωστά κι' αν έχει επιλεγεί το δείγμα, η προσπάθεια θα πάει χαμένη. Αποδεικνύεται πως τα λάθη παρατήρησης επηρεάζουν πολύ περισσότερο μια δειγματοληψία παρά μια απογραφή και μάλιστα τόσο περισσότερο όσο μικρότερο είναι το δείγμα.

6.4. ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Μέσω της ποιοτικής έρευνας συλλέγονται δεδομένα τα οποία περιγράφουν προβλήματα κι έννοιες από τη ζωή των ατόμων. Τα δεδομένα μπορούν να προέλθουν από συνεντεύξεις, παρατηρήσεις, συμμετοχικές παρατηρήσεις, ιστορίες, αλληλεπιδράσεις, περιπτωσιολογικές μελέτες, προσωπικές εμπειρίες, ιστορίες ζωής, αναλύσεις αρχείων, οπτικό υλικό κι ενδοσκοπήσεις.

Η ποιοτική έρευνα έχει δύο βασικά μοναδικά χαρακτηριστικά. Το πρώτο είναι ότι ο ερευνητής αποτελεί το μέσο με το οποίο διεξάγεται η έρευνα, και το δεύτερο είναι ότι ο κύριος σκοπός της είναι να διερευνήσει κάποιες πλευρές του κοινωνικού συστήματος που μελετά. Και τα δύο αυτά χαρακτηριστικά είναι αναπόσπαστα μέρη της διαδικασίας και θεωρούν τον ερευνητή ως αυτόν που δομεί τη γνώση και όχι ως απλό δέκτη αυτής. Ο ερευνητής συλλέγει τα δεδομένα, τα οποία μετατρέπει και ερμηνεύει, μέσω της ανάλυσης, σε πληροφορίες. Οι πληροφορίες αυτές, όταν εφαρμόζονται και χρησιμοποιούνται επαναλαμβανόμενα στην πράξη σε διάφορες κοινωνικές καταστάσεις, γίνονται γνώση. (Ποιοτική έρευνα, 2012. Πανεπιστήμιο, http://lab.pe.uth.gr/psych/index.php?option=com_content&view=article&id=87&Itemid=245&lang=el)

Η συλλογή δεδομένων χρησιμοποιώντας ποιοτικές μεθόδους είναι μια πολύπλευρη διαδικασία με τέσσερα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά: (α) ο σκοπός είναι μια όσο το δυνατόν πλουσιότερη περιγραφή του πραγματικού πλαισίου της έρευνας, (β) δεν είναι εκ των προτέρων καθορισμένο επακριβώς το τι δεδομένα θα συλλεχθούν, (γ) χρησιμοποιούνται πολλαπλές μέθοδοι συλλογής δεδομένων, (δ) τα δεδομένα δεν είναι αντικειμενικά.

Είναι φανερή η διαφορά με τις ποσοτικές μεθόδους έρευνας όπου θεωρητικά αν διαφορετικοί ερευνητές μελετήσουν το ίδιο φαινόμενο χρησιμοποιώντας την ίδια μέθοδο και διαδικασία θα πρέπει να καταλήξουν στα ίδια συμπεράσματα.

6.5. ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ

Βασικός στόχος στην παρούσα πτυχιακή εργασία είναι η μελέτη και καταγραφή των απόψεων ορισμένων ελληνικών επιχειρήσεων σχετικά με το σύστημα CRM που αρμόζει να χρησιμοποιεί κάθε επιχείρηση για τη βελτίωση των πελατειακών της σχέσεων και τη βελτίωση της παραγωγικότητάς της.

Η έρευνά μας αποτελείται από ένα ερωτηματολόγιο των τριάντα (30) ερωτήσεων. Απευθύνεται σε εκατό ελληνικές επιχειρήσεις (100) (ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, καταστήματα με ρούχα και υποδήματα, πολυκαταστήματα, επιχειρήσεις κινητής τηλεφωνίας, αλυσίδες καταστημάτων με φαγητό και καταστήματα με προϊόντα ομορφιάς) ζητώντας την άποψή τους για το πώς διατηρούν τις σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες τους αλλά και αν και κατά πόσο χρησιμοποιούν το σύστημα CRM στην επιχείρησή τους. Σε ορισμένες από τις ερωτήσεις τους δινόταν η δυνατότητα να επιλέξουν και πάνω από μία απάντηση.

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας δομήθηκε με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε οι πληροφορίες που θα συλλεγούν μέσω αυτού να είναι στατιστικά και ηλεκτρονικά επεξεργάσιμες και να οδηγούν σε ουσιαστικά αποτελέσματα. Το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να είναι σύντομο καθώς μεγάλα ερωτηματολόγια αποθαρρύνουν τόσο τους ερευνητές όσο και τους ερωτώμενους. Τα μεγάλα μεγέθους ερωτηματολόγια αυξάνουν το κόστος της έρευνας ενώ λόγω των αρνήσεων συμπλήρωσης τους, μειώνουν και την ποιότητά της. Παράλληλα, το ερωτηματολόγιο πρέπει να είναι εύκολο στην απάντηση και τα διάφορα ερωτήματα να έχουν μια λογική ακολουθία έτσι ώστε η συμπλήρωσή του να εξελίσσεται ομαλά.

Βέβαια η μέθοδος αυτή έχει και αρκετά μειονεκτήματα που οφείλονται τόσο στη φύση όσο και στην εφαρμογή της. Συγκεκριμένα, τα υποκείμενα λόγω του περιορισμού που δέχονται από τη πλευρά του ερευνητή, δε δίνουν πάντα ακριβείς απαντήσεις και δεν απαντούν αυθόρμητα. Επίσης στο χρονικό διάστημα που μεσολαβεί από τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από τα υποκείμενα, μέχρι την επιστροφή τους υπάρχει κίνδυνος να σημειωθεί μεγάλη απώλεια ερωτηματολογίων.

Όμως, παρόλα τα μειονεκτήματα που έχει η μέθοδος αυτή, αποφασίστηκε να χρησιμοποιηθεί στην παρούσα έρευνα, γιατί τη θεωρήσαμε για το θέμα μας ως την πιο ενδεικνυόμενη και την πιο αποτελεσματική, δεδομένου ότι επιδιώκαμε να συλλέξουμε πληροφορίες καθώς και ότι το γραπτό ερωτηματολόγιο απαντιέται εύκολα-δεδομένου ότι το δείγμα αποτελείτο από εργαζόμενα στελέχη μεγάλων ελληνικών επιχειρήσεων.

Στην πλειονότητά τους οι ερωτήσεις ήταν κλειστές. Σε ορισμένες ερωτήσεις οι ερωτηθέντες έπρεπε να επιλέξουν μία ή περισσότερες απαντήσεις όπου τους δίνονταν στην εκάστοτε ερώτηση, ενώ στις υπόλοιπες έπρεπε να επιλέξουν έναν αριθμό από το 1 μέχρι το 5, όπου το **1 αντιστοιχούσε στο διαφωνώ απόλυτα** και το **5 στο συμφωνώ απόλυτα**. Με τον τρόπο αυτό συλλέξαμε και αθροίσαμε τις απαντήσεις και των 100 επιχειρήσεων και βγάλαμε το ποσοστό που αντιστοιχούσε σε κάθε απάντηση. Για την επεξεργασία των δεδομένων χρησιμοποιήσαμε το πρόγραμμα Excel.

Οι κλειστές ερωτήσεις προτιμήθηκαν κατά τη σύνταξη του τελικού ερωτηματολογίου, επειδή είναι πιο εύκολο να απαντηθούν από άποψη ταχύτητας, γεγονός που εξασφαλίζει περισσότερες απαντήσεις σε δεδομένο χρόνο. Παράλληλα γίνεται πιο εύκολα η στατιστική επεξεργασία. Επίσης ο ερευνητής εστιάζει την προσοχή του σε αυτό που θέλει να μάθει.

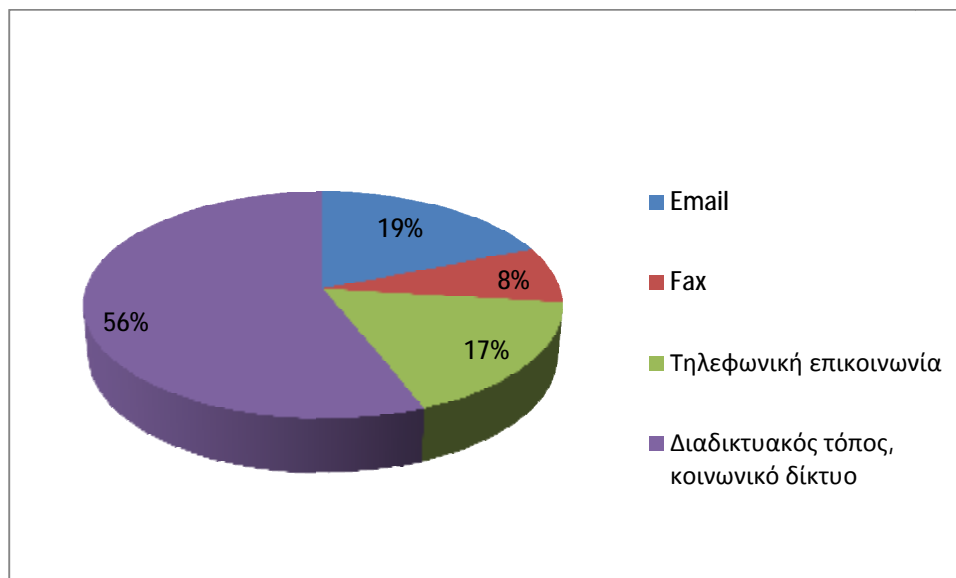
Η επεξεργασία διήρκεσε τρεις περίπου μήνες με την παρακάτω διαδικασία. Αρχικά τα ερωτηματολόγια ελέγχθηκαν και αριθμήθηκαν. Συνολικά τα ερωτηματολόγια που επεστράφησαν συμπληρωμένα ήταν εκατό (100).

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Α. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΤΗ ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

1. Ποιο τρόπο επικοινωνίας προτιμά να έχει η επιχείρησή σας σε σχέση με τους πελάτες;

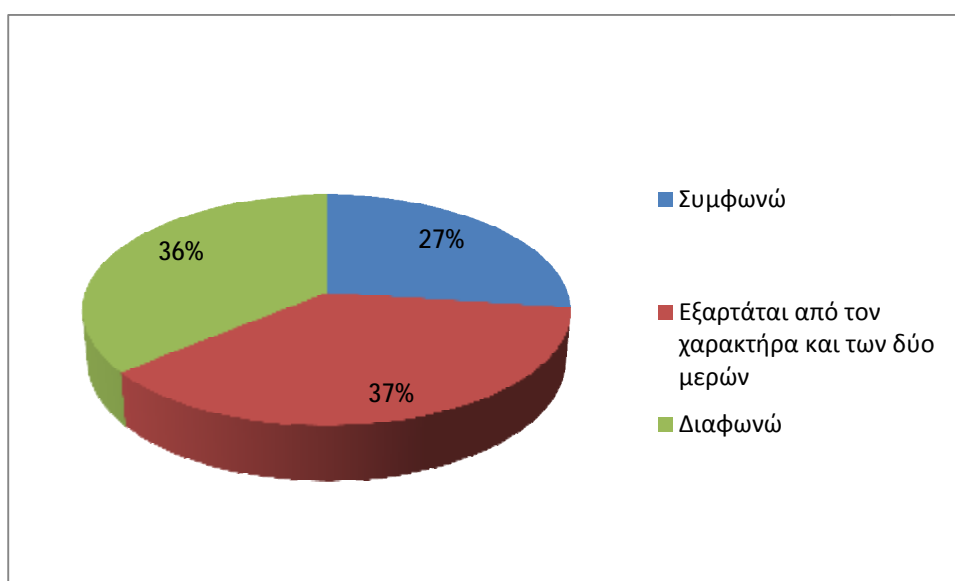
Email	19%
Fax	8%
Τηλεφωνική επικοινωνία	17%
Διαδικτυακός τόπος -κοινωνικό δίκτυο	56%



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που ρωτήσαμε μας απάντησε ότι προτιμά να έρχεται σε επικοινωνία με τους πελάτες περισσότερο μέσω των διαδικτυακών τόπων και τα social media (56%). Έπονται τα e-mail (19%), η τηλεφωνική επικοινωνία (17%) και τέλος, τα fax (8%).

2. Πολλές επιχειρήσεις υποστηρίζουν ότι ο αποτελεσματικότερος τρόπος επικοινωνίας με τους πελάτες είναι η προσωπική επαφή. Σας βρίσκει σύμφωνους αυτή η άποψη;

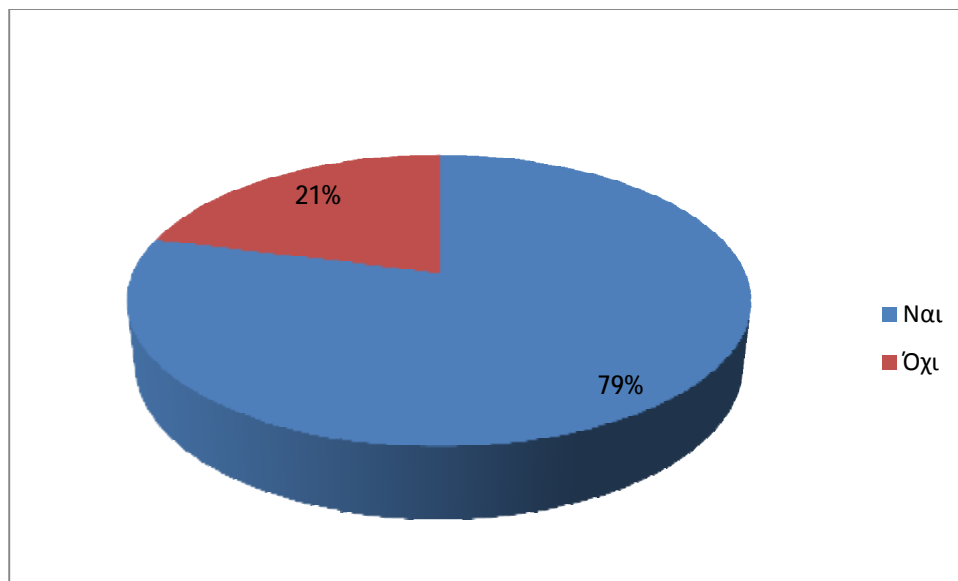
Συμφωνώ	27%
Εξαρτάται από τον χαρακτήρα και των δύο μερών και τον τρόπο που έχουν μάθει να δουλεύουν	37%
Διαφωνώ	36%



Οι περισσότερες επιχειρήσεις που απάντησαν στην έρευνα εκτιμούν ότι ο αποτελεσματικότερος τρόπος επικοινωνίας με τους πελάτες εξαρτάται από τον χαρακτήρα και των δύο μερών και τον τρόπο που έχουν μάθει να δουλεύουν (37%). Λιγότερο σημαντική, ωστόσο φαίνεται να είναι η προσωπική επαφή με τους πελάτες.

3. Πιστεύετε ότι μπορεί να υπάρξει κάποια άλλη μέθοδος προσέγγισης με τους πελάτες εκτός της προσωπικής επαφής που να μπορεί να έχει τα ίδια οφέλη με την προσωπική επαφή;

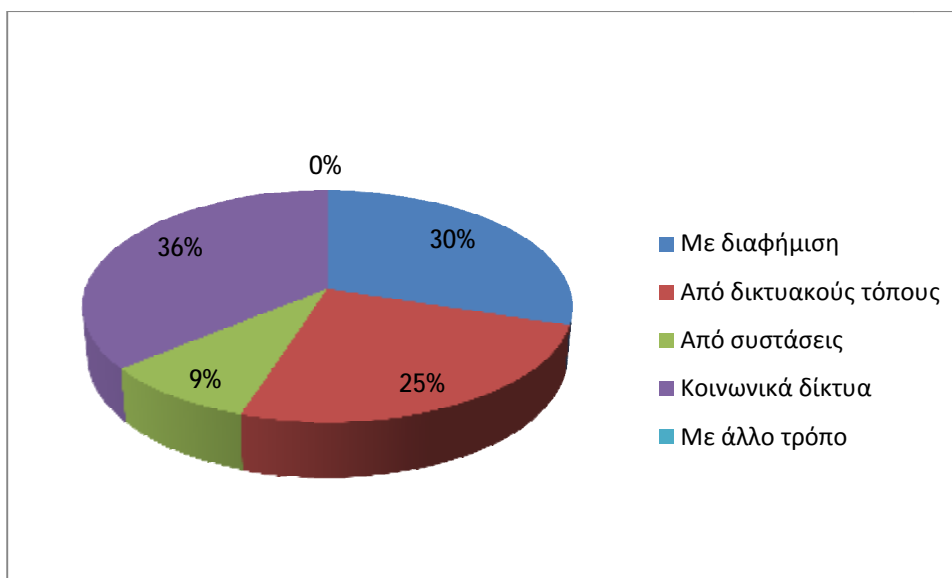
Ναι	79%
Όχι	21%



Το 79% των επιχειρήσεων απάντησαν θετικά στο αν πιστεύουν ότι μπορεί να υπάρξει κάποια άλλη μέθοδος προσέγγισης με τους πελάτες εκτός της προσωπικής επαφής που να μπορεί να έχει τα ίδια οφέλη. Το 21% απάντησε αρνητικά.

4. Αν ναι, μπορείτε να αξιολογήσετε τα παρακάτω οφέλη; (όσοι απάντησαν θετικά στην ερώτηση 3)

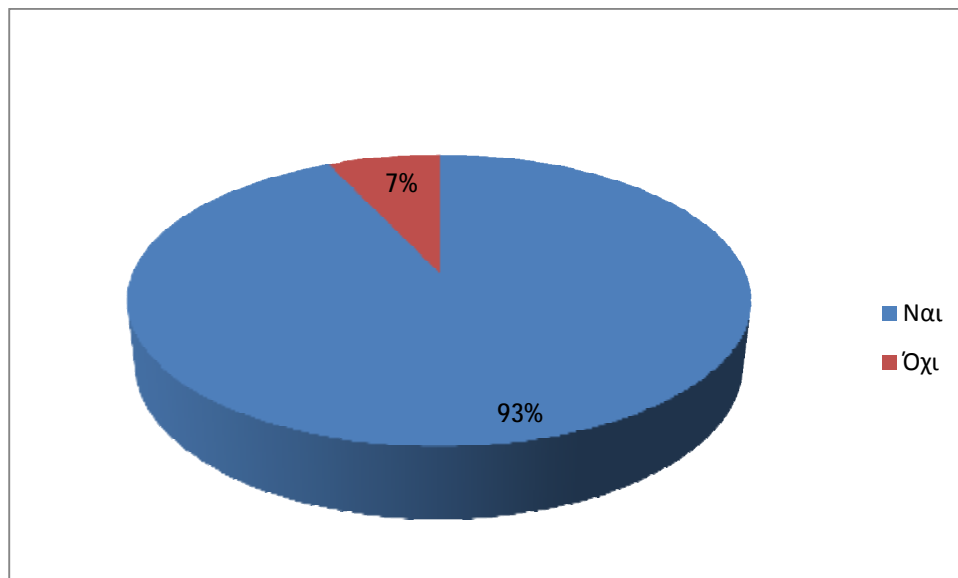
Με διαφήμιση	30%
Από δικτυακούς τόπους	25%
Από συστάσεις	9%
Κοινωνικά δίκτυα	36%
Με άλλο τρόπο	0%



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων εκτιμά ότι τα κοινωνικά δίκτυα (36%) και η διαφήμιση (30%) είναι μέσα που μπορούν να προσεγγίσουν άμεσα τους πελάτες. Έπονται οι διαδικτυακοί τόποι (25%) και οι συστάσεις (9%).

5. Υπάρχει τμήμα μάρκετινγκ –δημοσίων σχέσεων στην επιχείρησή σας;

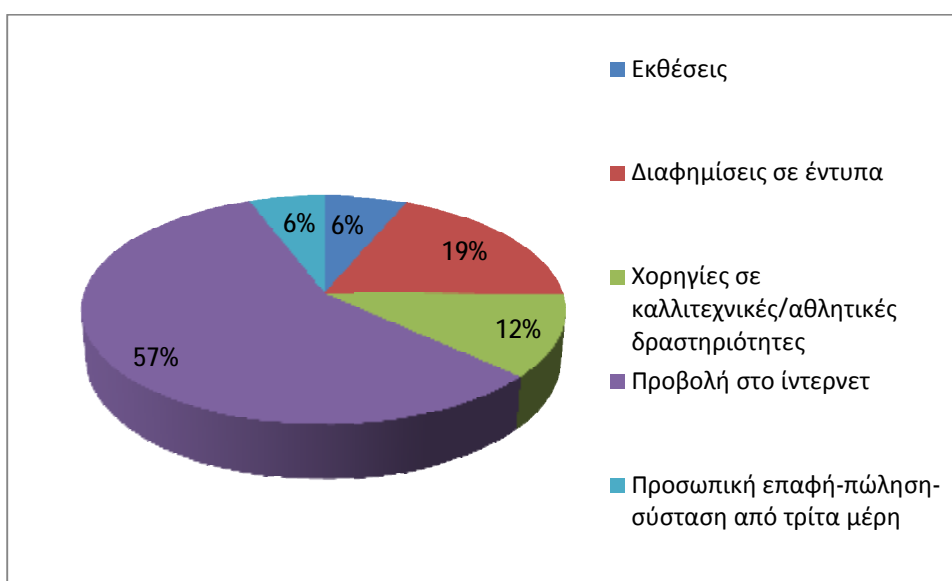
Ναι	93%
Όχι	7%



Το 93% των επιχειρήσεων που ρωτήσαμε μας απάντησε ότι διαθέτει τμήμα μάρκετινγκ και δημοσίων σχέσεων. Μόνο το 7% απάντησε αρνητικά.

6. Ποια μέσα προώθησης χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας για την προβολή των δραστηριοτήτων της; (μπορείτε να επιλέξετε πάνω από μια απάντηση)

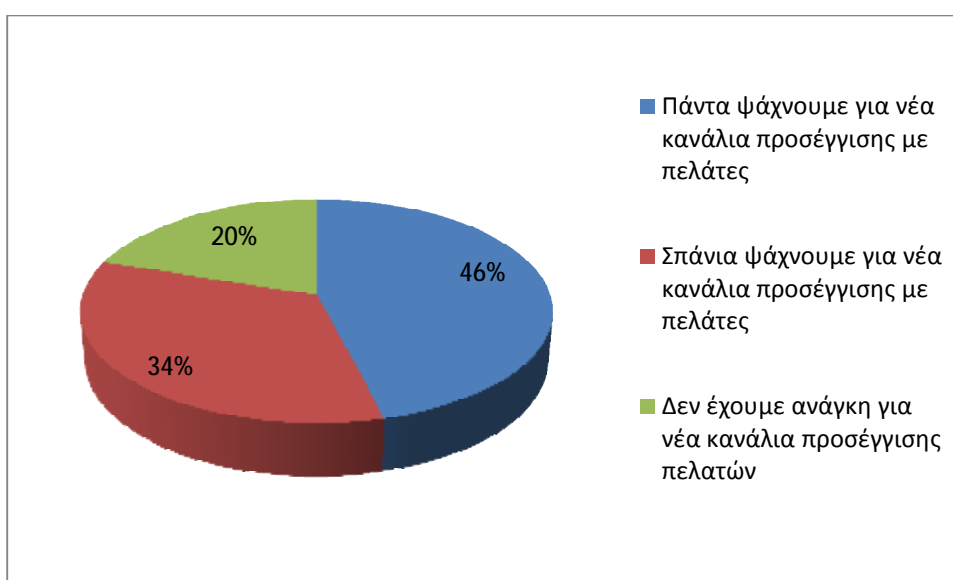
Εκθέσεις	6%
Διαφημίσεις σε έντυπα	19%
Χορηγίες σε καλλιτεχνικές/αθλητικές δραστηριότητες	12%
Προβολή στο ίντερνετ	57%
Προσωπική επαφή-πώληση-σύσταση από τρίτα μέρη	6%



Η προβολή στο διαδίκτυο είναι το κατεξοχήν μέσο που χρησιμοποιεί το 57% των επιχειρήσεων για την προβολή των δραστηριοτήτων τους. Έπεται η διαφήμιση σε έντυπα (19%), οι χορηγίες σε καλλιτεχνικές/αθλητικές δραστηριότητες (12%), οι εκθέσεις (6%) και οι προσωπική επαφή-πώληση (6%).

7. Υπάρχει η τάση στην επιχείρησή σας να ερευνά συνέχεια για νέα κανάλια προσέγγισης με πελάτες ή επιμένει στα παραδοσιακά κανάλια – σχέσεις με τους υπάρχοντες πελάτες;

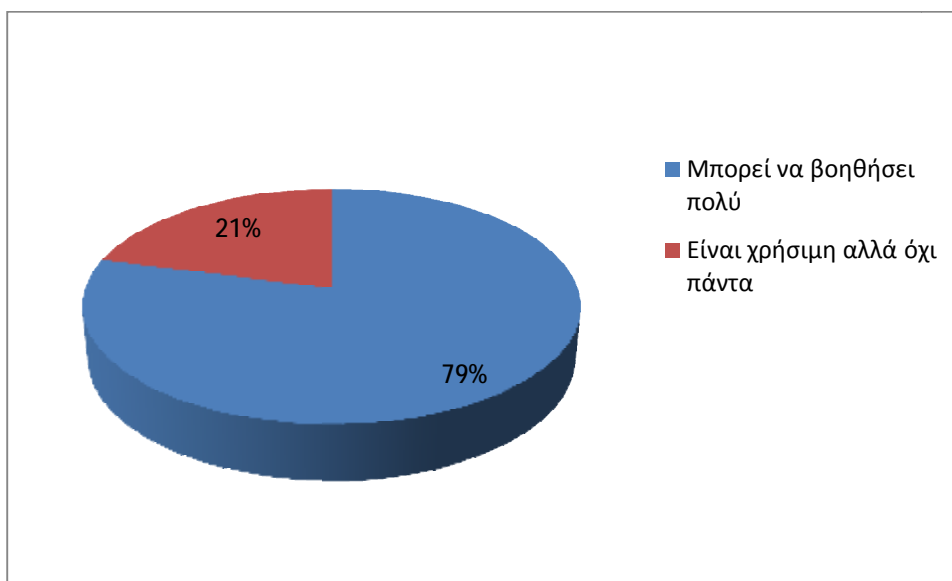
Πάντα ψάχνουμε για νέα κανάλια προσέγγισης με πελάτες	46%
Σπάνια ψάχνουμε για νέα κανάλια προσέγγισης με πελάτες	34%
Δεν έχουμε ανάγκη για νέα κανάλια προσέγγισης πελατών	20%



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων έχει την τάση πάντα να ψάχνει για νέα κανάλια προσέγγισης με τους πελάτες (46%). Το 34% απάντησε ότι σπάνια ψάχνει καινούρια κανάλια, ενώ το 20% ότι δεν τα έχει ανάγκη.

8. Πιστεύετε ότι η νέα τεχνολογία μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία καλύτερων σχέσεων και προσεγγίσεων με τους πελάτες σας;

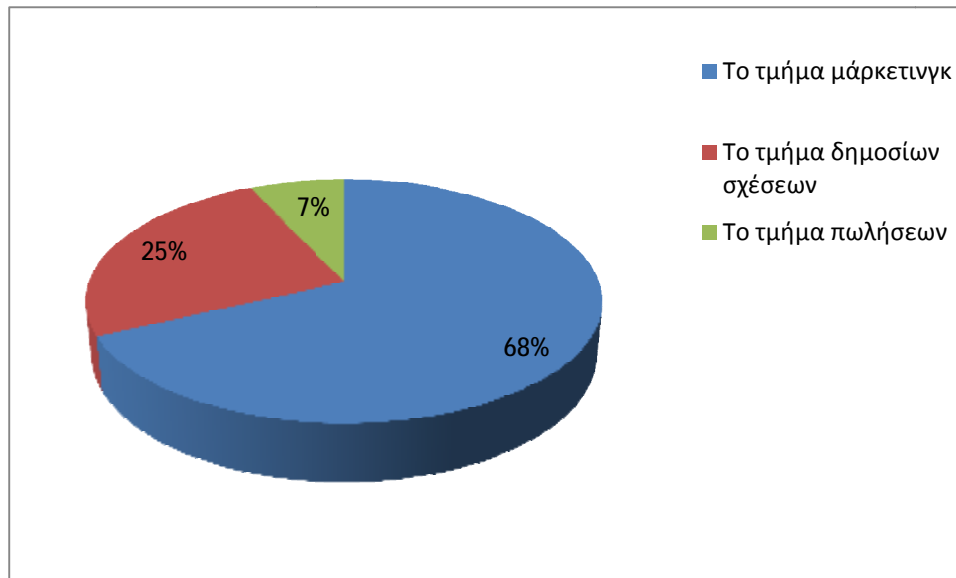
Μπορεί να βοηθήσει πολύ	79%
Είναι χρήσιμη αλλά όχι πάντα	21%



Το 79% των επιχειρήσεων εκτιμά ότι η νέα τεχνολογία μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία καλύτερων σχέσεων και προσεγγίσεων με τους πελάτες. Το 21% απάντησε αρνητικά.

9. Ποιο τμήμα έχει αναλάβει την διοίκηση των επαφών με τον πελάτη;

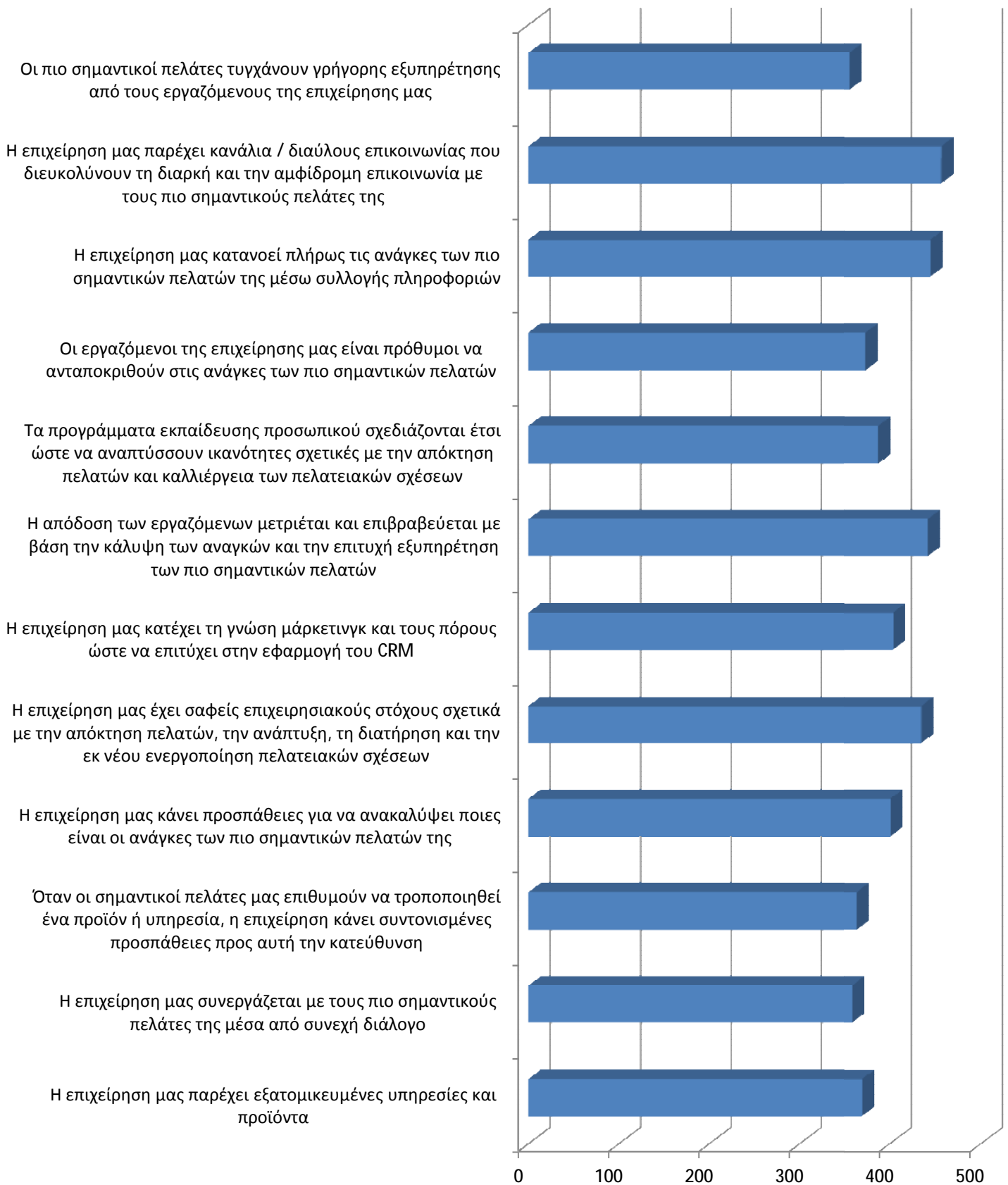
Το τμήμα μάρκετινγκ	68%
Το τμήμα δημοσίων σχέσεων	25%
Το τμήμα πωλήσεων	7%



Η περισσότερες επιχειρήσεις απάντησαν ότι το τμήμα που έχει αναλάβει την επικοινωνία με τους πελάτες είναι το τμήμα μάρκετινγκ (68%).

10. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι οι παρακάτω προτάσεις περιγράφουν την επιχείρησή σας;

Η επιχείρησή μας παρέχει εξατομικευμένες υπηρεσίες και προϊόντα στους πιο σημαντικούς πελάτες της	370
Η επιχείρησή μας συνεργάζεται με τους πιο σημαντικούς πελάτες της μέσα από συνεχή διάλογο	359
Όταν οι σημαντικοί πελάτες μας επιθυμούν να τροποποιηθεί ένα προϊόν ή υπηρεσία, η επιχείρησή μας κάνει συντονισμένες προσπάθειες προς αυτή την κατεύθυνση	364
Η επιχείρησή μας κάνει προσπάθειες για να ανακαλύψει ποιες είναι οι ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών της	401
Η επιχείρησή μας έχει σαφείς επιχειρησιακούς στόχους σχετικά με την απόκτηση πελατών, την ανάπτυξη, τη διατήρηση και την εκ νέου ενεργοποίηση πελατειακών σχέσεων	435
Η επιχείρησή μας κατέχει τη γνώση μάρκετινγκ και τους πόρους ώστε να επιτύχει στην εφαρμογή του CRM	404
Η απόδοση των εργαζόμενων μετριέται και επιβραβεύεται με βάση την κάλυψη των αναγκών και την επιτυχή εξυπηρέτηση των πιο σημαντικών πελατών	442
Τα προγράμματα εκπαίδευσης προσωπικού σχεδιάζονται έτσι ώστε να αναπτύσσουν ικανότητες σχετικές με την απόκτηση πελατών και καλλιέργεια των πελατειακών σχέσεων	388
Οι εργαζόμενοι της επιχείρησής μας είναι πρόθυμοι να ανταποκριθούν στις ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών	374
Η επιχείρησή μας κατανοεί πλήρως τις ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών της μέσω συλλογής πληροφοριών	445
Η επιχείρησή μας παρέχει κανάλια / διαύλους επικοινωνίας που διευκολύνουν τη διαρκή και την αμφίδρομη επικοινωνία με τους πιο σημαντικούς πελάτες της	457
Οι πιο σημαντικοί πελάτες τυγχάνουν γρήγορης εξυπηρέτησης από τους εργαζόμενους της επιχείρησής μας	356



Τα σημαντικότερα σε μια επιχείρηση είναι να παρέχει κανάλια / διαύλους επικοινωνίας που διευκολύνουν τη διαρκή και την αμφίδρομη επικοινωνία με τους πιο σημαντικούς πελάτες της, να κατανοεί πλήρως τις ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών της μέσω συλλογής πληροφοριών, να μετριέται η απόδοση των εργαζόμενων και να επιβραβεύεται, να έχει σαφείς επιχειρησιακούς στόχους σχετικά με την απόκτηση πελατών, την ανάπτυξη, τη διατήρηση και την εκ νέου ενεργοποίηση πελατειακών σχέσεων.

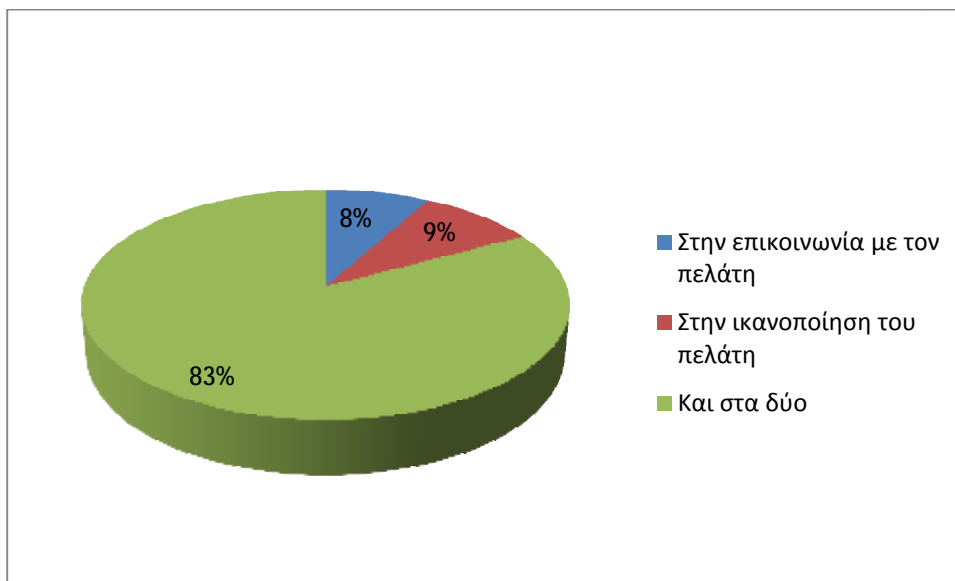
Ιδιαίτερη προσοχή δίνουν επίσης οι επιχειρήσεις στη γνώση μάρκετινγκ και στους πόρους ώστε να επιτύχει η εφαρμογή του CRM, στις προσπάθειες για να ανακαλύψει ποιες είναι οι ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών της, καθώς και στα προγράμματα εκπαίδευσης προσωπικού που σχεδιάζονται έτσι ώστε να αναπτύξουν ικανότητες σχετικές με την απόκτηση πελατών και καλλιέργεια των πελατειακών σχέσεων.

Εξίσου σημαντικό βέβαια για μια επιχείρηση είναι όταν οι εργαζόμενοί της είναι πρόθυμοι να ανταποκριθούν στις ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών, όταν παρέχει εξατομικευμένες υπηρεσίες και προϊόντα στους πιο σημαντικούς πελάτες της, όταν οι πιο σημαντικοί πελάτες τυγχάνουν γρήγορης εξυπηρέτησης από τους εργαζόμενους, όταν συνεργάζεται με τους πιο σημαντικούς πελάτες της μέσα από συνεχή διάλογο, αλλά και όταν κάνει συντονισμένες προσπάθειες ώστε να τροποποιηθεί ένα προϊόν ή υπηρεσία, προς ευχαρίστηση των πελατών.

Β. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ CRM ΣΥΣΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

1. Πιστεύετε ότι το CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) βοηθάει:

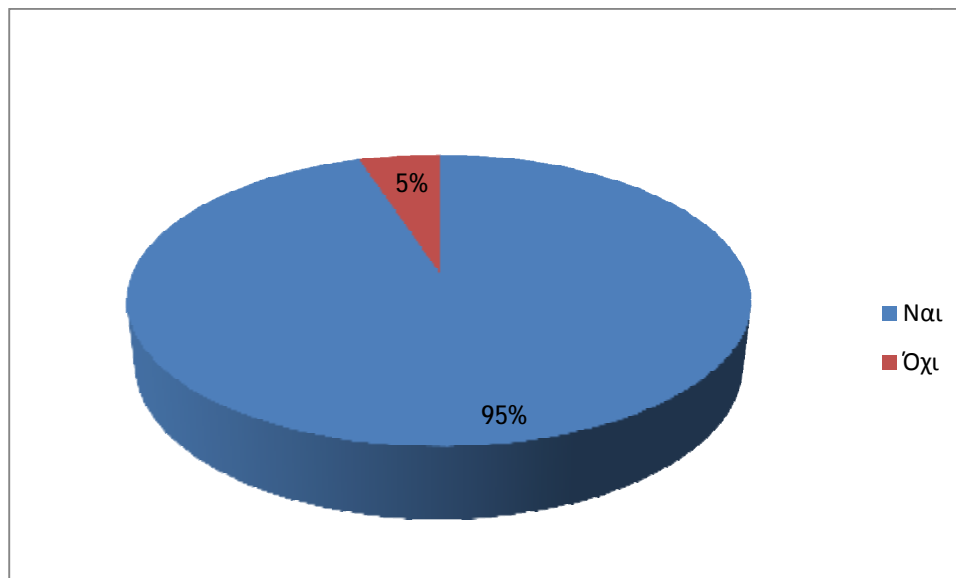
Στην επικοινωνία με τον πελάτη	8%
Στην ικανοποίηση του πελάτη	9%
Και στα δύο	83%



Το 83% των επιχειρήσεων εκτιμά ότι το CRM βοηθά στην επικοινωνία με τον πελάτη αλλά και στην ικανοποίησή του.

2. Στην επιχείρησή σας αναπτύσσεται σχετικές με το CRM τεχνικές προσέγγισης και εξυπηρέτησης των πελατών;

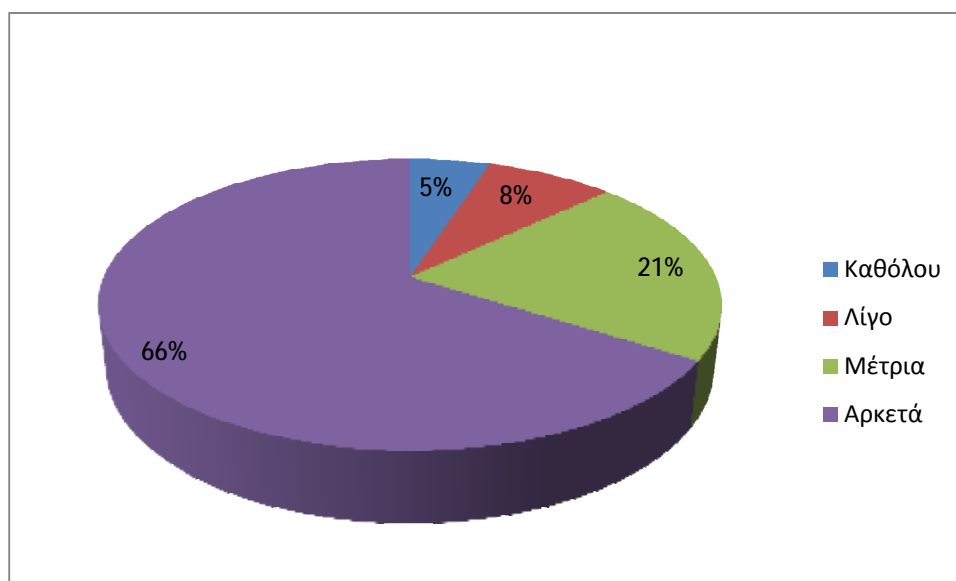
Ναι	95%
Όχι	5%



Το 95% των επιχειρήσεων απάντησε θετικά στο αν αναπτύσσουν σχετικές με το CRM τεχνικές προσέγγισης και εξυπηρέτησης των πελατών. Το 5% απάντησε αρνητικά.

3. Πόσο πιστεύετε ότι η ικανοποίηση πελατών έχει αυξηθεί με τη χρήση του CRM;

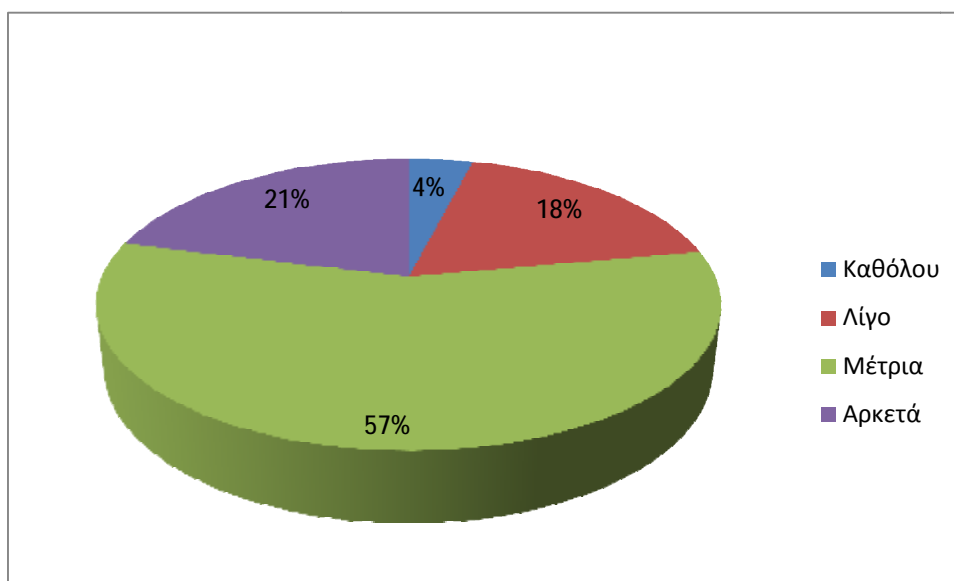
Καθόλου	5%
Λίγο	8%
Μέτρια	21%
Αρκετά	66%



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που απάντησαν το ερωτηματολόγιο έχουν τη γνώμη ότι η ικανοποίηση των πελατών έχει αυξηθεί αρκετά με τη χρήση του CRM. Το 21% απάντησε «μέτρια», το 8% «λίγο» και το 5% «Καθόλου».

4. Πόσο πιστεύετε ότι έχουν μειωθεί τα παράπονα από τους πελάτες;

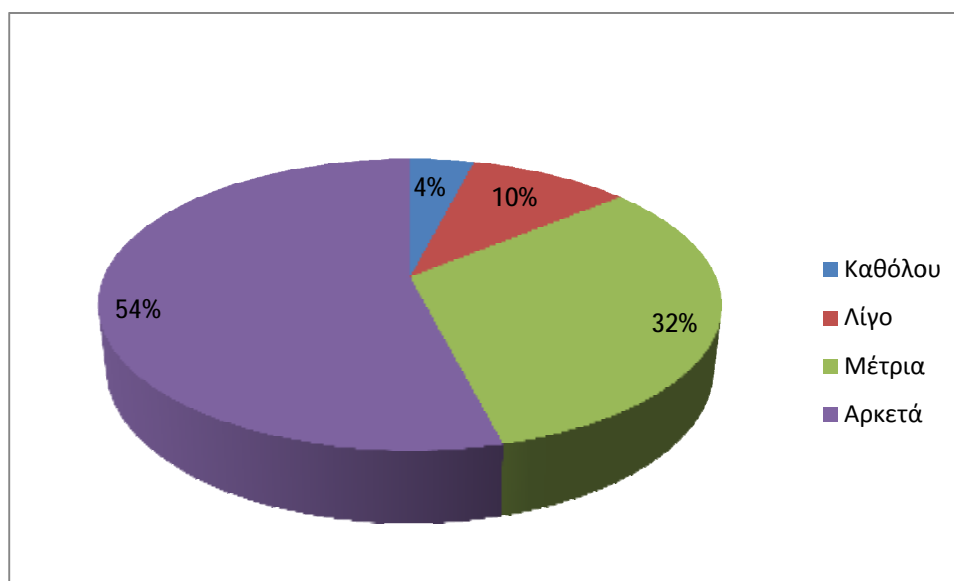
Καθόλου	4%
Λίγο	18%
Μέτρια	57%
Αρκετά	21%



Σύμφωνα με την πλειοψηφία των επιχειρήσεων τα παράπονα των πελατών στις επιχειρήσεις με τη χρήση του CRM έχουν μειωθεί σε μέτριο βαθμό (57%). Το 21% απάντησε αρκετά, το 18% λίγο και το 4% καθόλου.

5. Έχετε παρατηρήσει αύξηση στην παραγωγικότητα της επιχείρησής εξαιτίας του CRM;

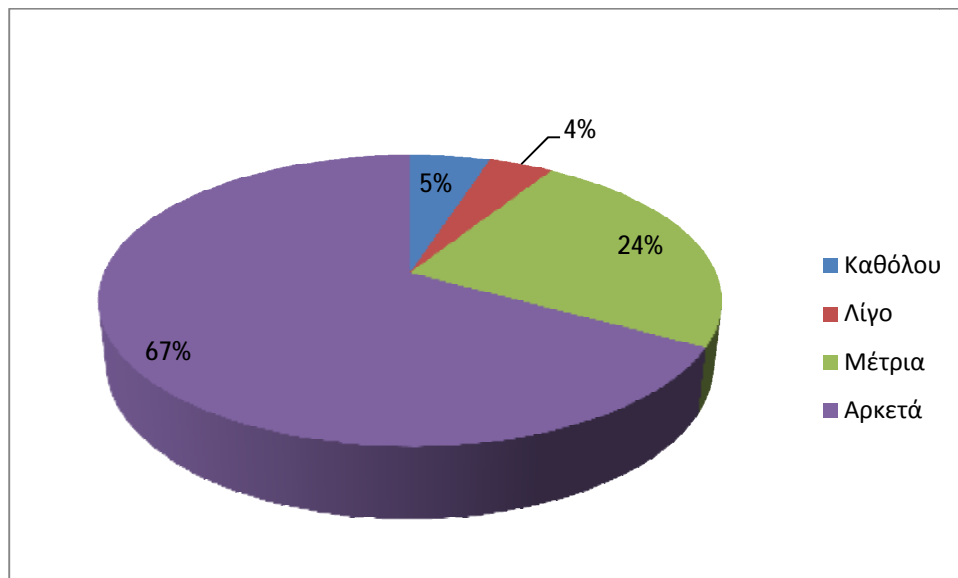
Καθόλου	4%
Λίγο	10%
Μέτρια	32%
Αρκετά	54%



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεών μας απάντησε ότι έχει παρατηρήσει αρκετή αύξηση της παραγωγικότητάς της εξαιτίας του CRM συστήματος (54%). Το 32% απάντησε ότι η αύξηση ήταν μέτρια, το 10% λίγη και το 4% καθόλου.

6. Κατά πόσο θεωρείτε ότι το CRM, αποτελεί για εσάς ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο τομέα της αγοράς σας;

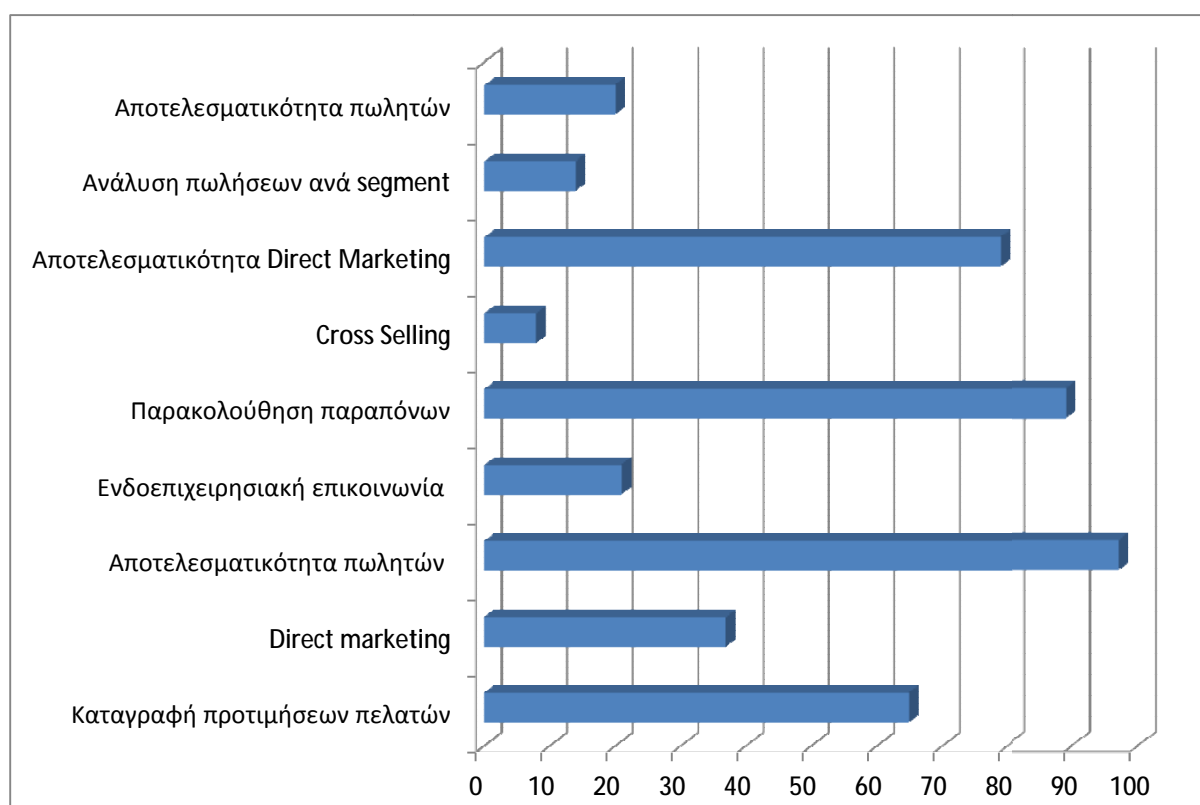
Καθόλου	5%
Λίγο	4%
Μέτρια	24%
Αρκετά	67%



Το 67% των επιχειρήσεων θεωρεί ότι το CRM σύστημα, αποτελεί ένα αρκετά μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στον τομέα της αγοράς. Το 24% εκτιμά ότι αποτελεί μέτριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, το 5% δεν το θεωρεί καθόλου ως πλεονέκτημα, ενώ το 4% λίγο ανταγωνιστικό.

7. Ποιες θεωρείτε ως τις πιο διαδεδομένες χρήσεις του CRM συστήματος;
(μπορείτε να επιλέξετε πάνω από μία απάντηση)

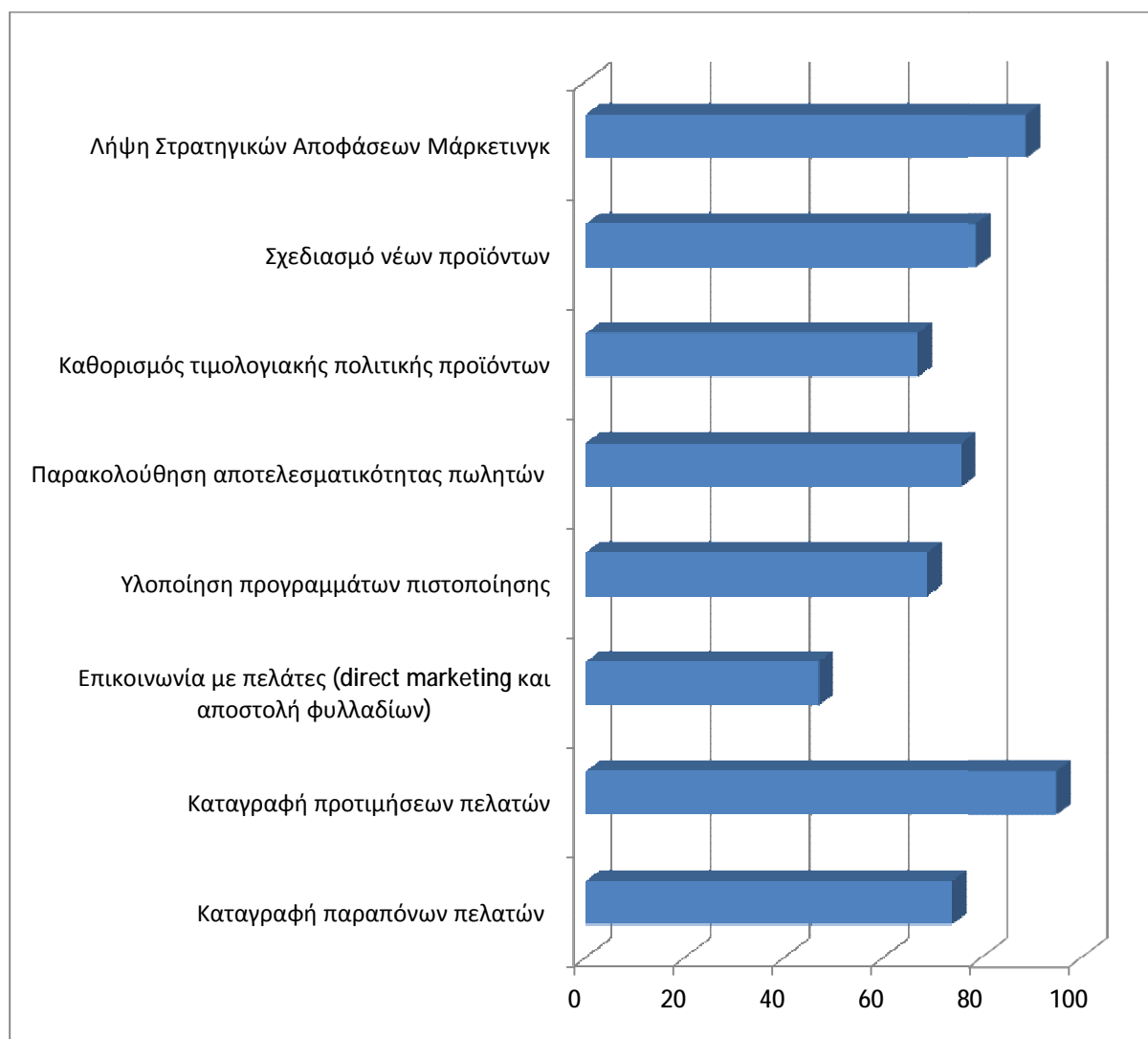
Καταγραφή προτιμήσεων πελατών	65
Direct marketing	37
Αποτελεσματικότητα πωλητών	97
Ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία	21
Παρακολούθηση παραπόνων	89
Cross Selling	8
Αποτελεσματικότητα Direct Marketing	79
Ανάλυση πωλήσεων ανά segment	14
Αποτελεσματικότητα πωλητών	20



Οι πιο διαδεδομένες χρήσεις του CRM θεωρούνται η αποτελεσματικότητα των πωλητών, η παρακολούθηση παραπόνων και η αποτελεσματικότητα Direct Marketing. Έπεται η καταγραφή προτιμήσεων πελατών, το Direct marketing, το Cross Selling, η αποτελεσματικότητα των πωλητών, η ανάλυση πωλήσεων ανά segment και η ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία.

8. Σε τι χρησιμοποιείτε περισσότερο το CRM σύστημα της επιχείρησής: (μπορείτε να επιλέξετε πάνω από μία απάντηση)

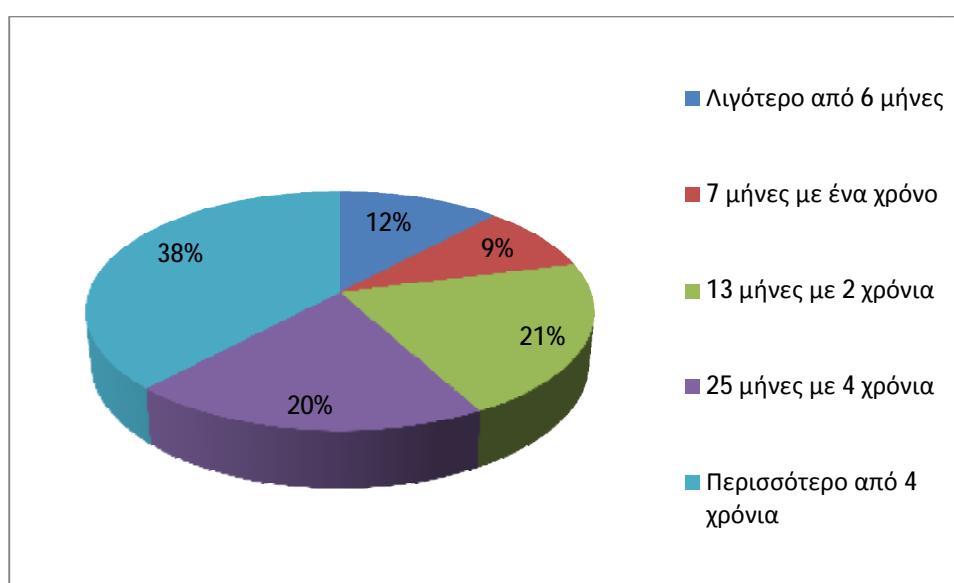
Καταγραφή παραπόνων πελατών	74
Καταγραφή προτιμήσεων πελατών	95
Επικοινωνία με πελάτες (direct marketing και αποστολή φυλλαδίων)	47
Υλοποίηση προγραμμάτων πιστοποίησης	69
Παρακολούθηση αποτελεσματικότητας πωλητών	76
Καθορισμός τιμολογιακής πολιτικής προϊόντων	67
Σχεδιασμό νέων προϊόντων	79
Λήψη Στρατηγικών Αποφάσεων Μάρκετινγκ	89



Σύμφωνα με τις επιχειρήσεις ένα CRM σύστημα χρησιμοποιείται περισσότερο για την καταγραφή προτιμήσεων πελατών και τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων Μάρκετινγκ. Εξίσου σημαντικό είναι για τον σχεδιασμό νέων προϊόντων, για την παρακολούθηση αποτελεσματικότητας πωλητών, για την καταγραφή παραπόνων πελατών, την υλοποίηση προγραμμάτων πιστοποίησης, τον καθορισμό τιμολογιακής πολιτικής προϊόντων και την επικοινωνία με πελάτες (direct marketing και αποστολή φυλλαδίων).

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

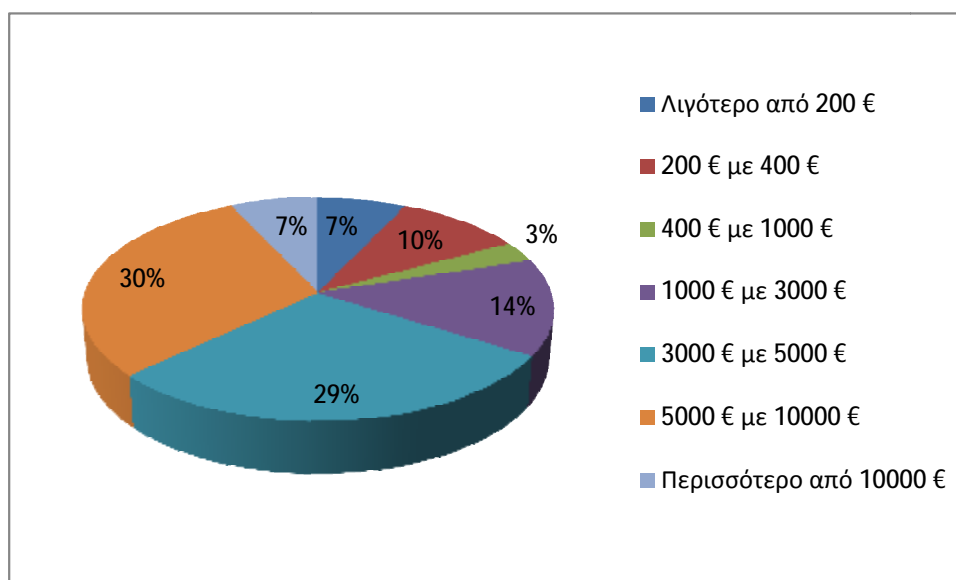
Λιγότερο από 6 μήνες	12%
7 μήνες με ένα χρόνο	9%
13 μήνες με 2 χρόνια	21%
25 μήνες με 4 χρόνια	20%
Περισσότερο από 4 χρόνια	38%



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων χρησιμοποιεί το σύστημα CRM περισσότερο από 4 χρόνια (38%). Το 21% το χρησιμοποιεί από 13 μήνες με 2 χρόνια, το 20% το χρησιμοποιεί από 25 μήνες με 4 χρόνια, το 12% λιγότερο από 6 μήνες και το 9% από 7 μήνες με ένα χρόνο.

10. Περίπου, πόσο κόστισε η εφαρμογή του CRM συστήματος στην επιχείρησή σας μέχρι σήμερα;

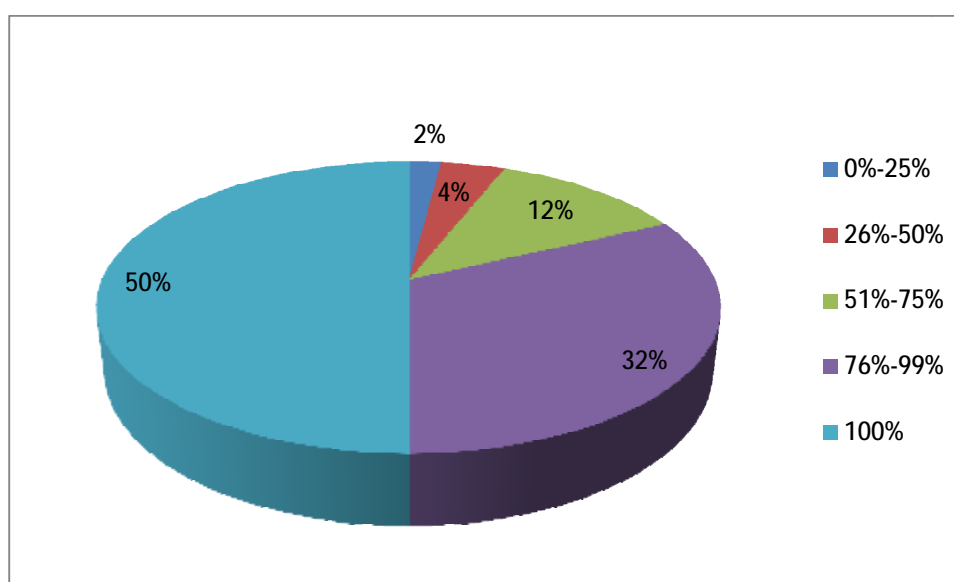
Λιγότερο από 200 €	7%
200 €με 400 €	10%
400 €με 1000 €	3%
1000 €με 3000 €	14%
3000 €με 5000 €	29%
5000 €με 10000 €	30%
Περισσότερο από 10000 €	7%



Το CRM σύστημα κόστισε μέχρι σήμερα στην πλειοψηφία των επιχειρήσεων από 5000 - 10000 €(30%). Στο 29% κόστισε από 3000 – 5000 €, στο 14% από 1000 - 3000 €, στο 10% από 200 – 400 €, στο 7% λιγότερα από 200 €, στο άλλο 7% περισσότερο από 10000 € και στο 3% από 400 – 1000 €

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

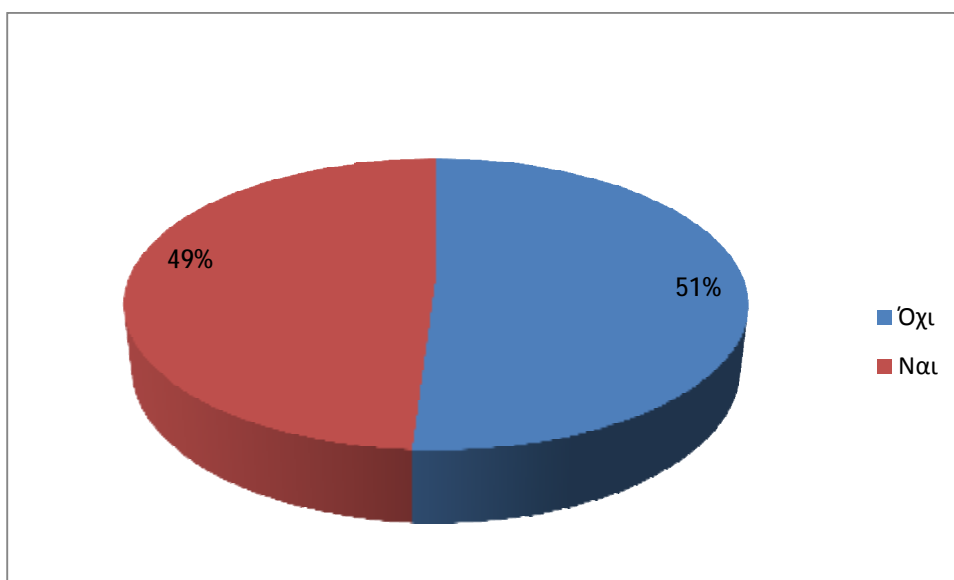
0%-25%	2%
26%-50%	4%
51%-75%	12%
76%-99%	32%
100%	50%



Σύμφωνα με την πλειοψηφία των επιχειρήσεων η εφαρμογή του CRM συστήματος είναι 100% ολοκληρωμένη. Έπεται το 32% με 76%-99%, το 12% με 51%-75%, το 4% με 26%-50% και το 2% των επιχειρήσεων με 0%-25% ολοκλήρωση.

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

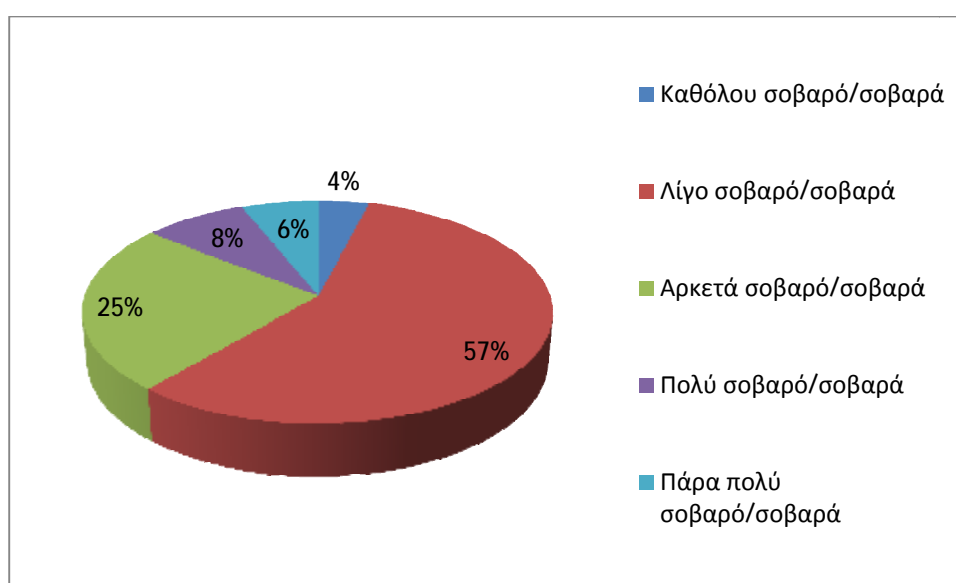
Όχι	51%
Ναι	49%



Στην ερώτηση για το αν οι επιχειρήσεις έχουν αντιμετωπίσει κάποιο πρόβλημα με το σύστημα CRM το 51% απάντησε αρνητικά, ενώ το 49% θετικά.

13. Εάν αντιμετωπίσατε κάποιο πρόβλημα/ προβλήματα ποια ήταν η σοβαρότητα του/ τους; (όσοι απάντησαν θετικά στην ερώτηση B10)

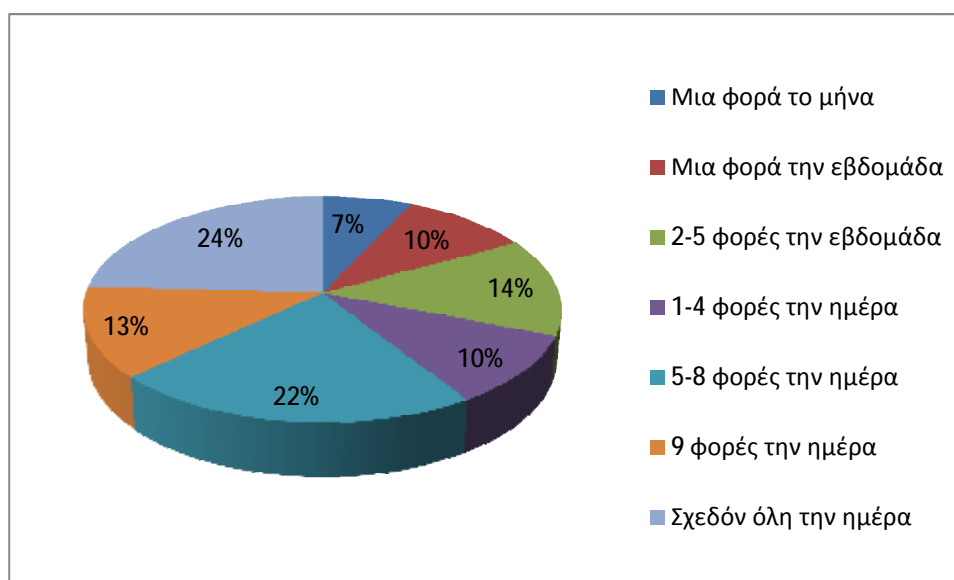
Καθόλου σοβαρό/σοβαρά	4%
Λίγο σοβαρό/σοβαρά	57%
Αρκετά σοβαρό/σοβαρά	25%
Πολύ σοβαρό/σοβαρά	8%
Πάρα πολύ σοβαρό/σοβαρά	6%



Όσες από τις επιχειρήσεις αντιμετώπισαν πρόβλημα με το CRM ήταν λίγο (57%) ή αρκετά (25%) σοβαρό. Πολύ σοβαρό αντιμετώπισε μόνο το 8%, πάρα πολύ σοβαρό το 6% και καθόλου σοβαρό το 4%.

14. Περίπου, πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το CRM σύστημα της επιχείρησής σας;

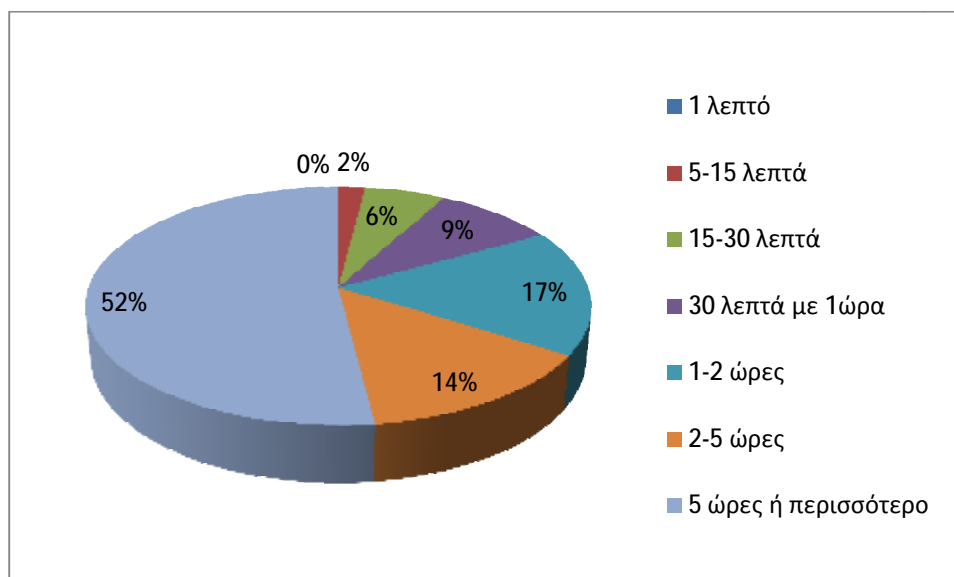
Μια φορά το μήνα	7%
Μια φορά την εβδομάδα	10%
2-5 φορές την εβδομάδα	14%
1-4 φορές την ημέρα	10%
5-8 φορές την ημέρα	22%
9 φορές την ημέρα	13%
Σχεδόν όλη την ημέρα	24%



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων φαίνεται να χρησιμοποιεί το CRM σύστημα σχεδόν όλη τη μέρα (24%) ή 5 με 8 φορές τη μέρα (22%). Το 14% από 2 έως 5 φορές την εβδομάδα (14%), το 13% 9 φορές την ημέρα, το 10% μία φορά την εβδομάδα, το άλλο 10% 1 με 4 φορές την ημέρα και το 7% μια φορά το μήνα.

15. Κατά μέσο όρο, ποια είναι η διάρκεια της κάθε χρήσης;

1 λεπτό	0%
5-15 λεπτά	2%
15-30 λεπτά	6%
30 λεπτά με 1ώρα	9%
1-2 ώρες	17%
2-5 ώρες	14%
5 ώρες ή περισσότερο	52%

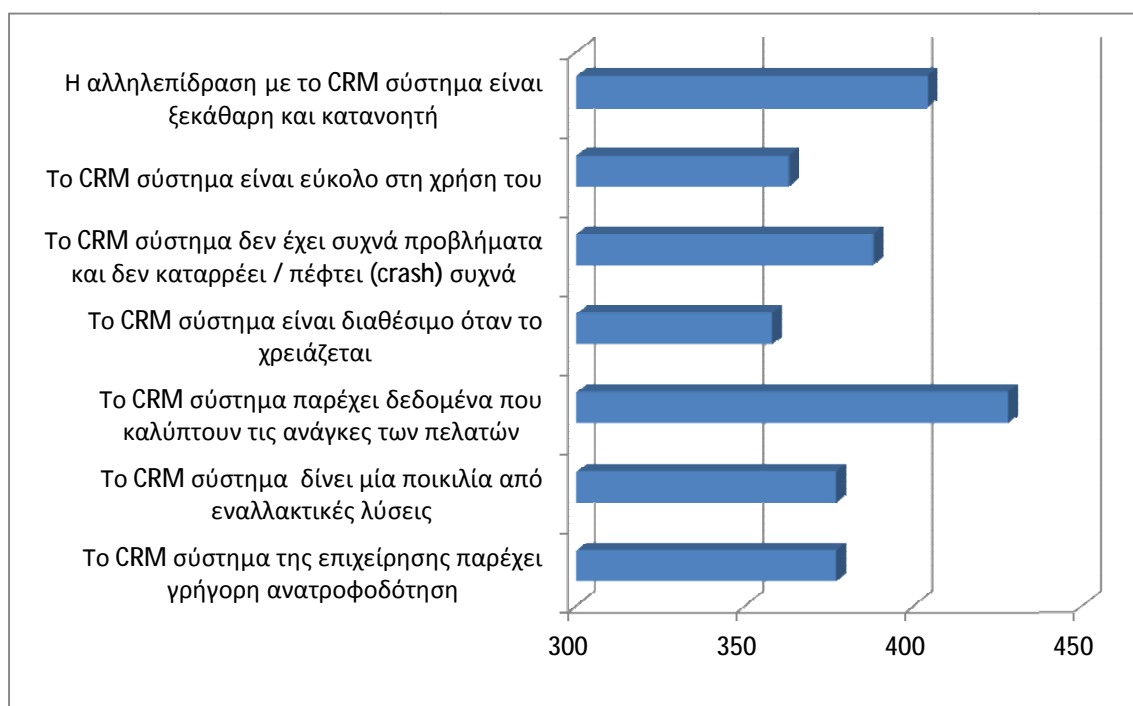


Οι περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το συστήματος CRM από 5 ώρες ή περισσότερο (52%). Το 17 % από 1 έως 2 ώρες, το 14% από 2 έως 5 ώρες, το 9% από 30 λεπτά με 1 ώρα, το 6% από 15 έως 30 λεπτά και το 2% από 5 έως 15 λεπτά.

Γ. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ CRM ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

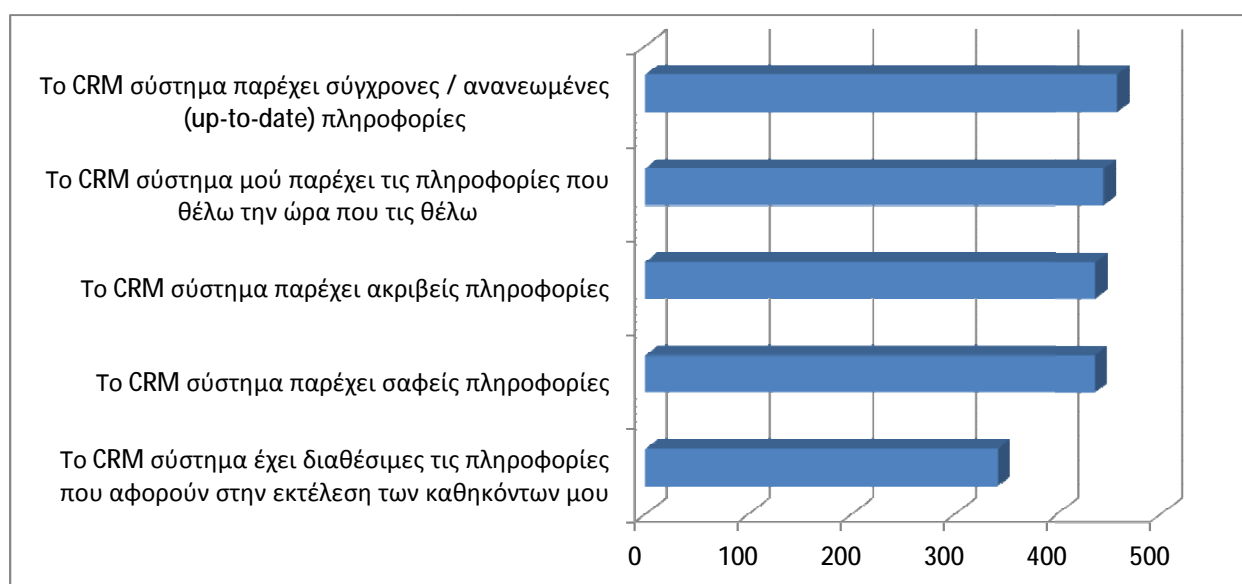
Το CRM σύστημα της επιχείρησης παρέχει γρήγορη ανατροφοδότηση	377
Το CRM σύστημα δίνει μία ποικιλία από εναλλακτικές λύσεις	377
Το CRM σύστημα παρέχει δεδομένα που καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών	428
Το CRM σύστημα είναι διαθέσιμο όταν το χρειάζεται	358
Το CRM σύστημα δεν έχει συχνά προβλήματα και δεν καταρρέει / πέφτει (crash) συχνά	388
Το CRM σύστημα είναι εύκολο στη χρήση του	363
Η αλληλεπίδραση με το CRM σύστημα είναι ξεκάθαρη και κατανοητή	404

Σύμφωνα με την πλειοψηφία των επιχειρήσεων ένα CRM σύστημα παρέχει δεδομένα που καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών, η αλληλεπίδραση των υπαλλήλων με την επιχείρηση είναι ξεκάθαρη και κατανοητή, δεν έχει συχνά προβλήματα και δεν καταρρέει / πέφτει (crash) συχνά. Επίσης, το CRM σύστημα της παρέχει γρήγορη ανατροφοδότηση, δίνει μία ποικιλία από εναλλακτικές λύσεις, είναι διαθέσιμο όταν χρειάζεται και είναι εύκολο στη χρήση του.



Δ. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΠΟΥ ΠΑΡΕΧΕΙ ΤΟ CRM ΣΥΣΤΗΜΑ

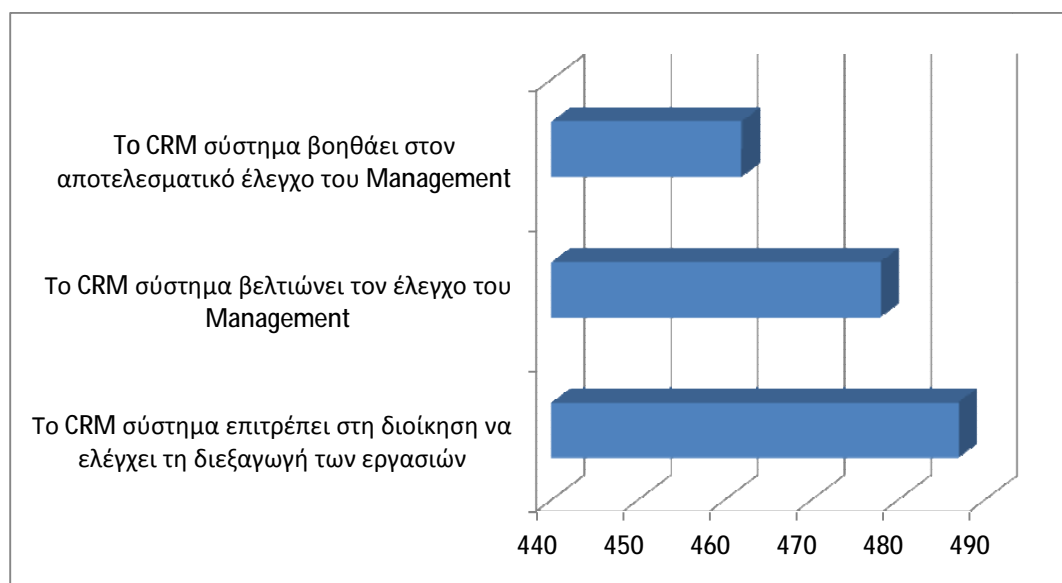
Το CRM σύστημα έχει διαθέσιμες τις πληροφορίες που αφορούν στην εκτέλεση των καθηκόντων μου	342
Το CRM σύστημα παρέχει σαφείς πληροφορίες	437
Το CRM σύστημα παρέχει ακριβείς πληροφορίες	438
Το CRM σύστημα μού παρέχει τις πληροφορίες που θέλω την ώρα που τις θέλω	446
Το CRM σύστημα παρέχει σύγχρονες / ανανεωμένες (up-to-date) πληροφορίες	459



Ένα CRM σύστημα παρέχει σύγχρονες / ανανεωμένες (up-to-date) πληροφορίες, την ώρα που απαιτούνται, σαφείς και ακριβείς. Επίσης, το CRM σύστημα έχει διαθέσιμες τις πληροφορίες που αφορούν στην εκτέλεση των καθηκόντων.

Ε. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΠΟΣΟ ΣΥΜΒΑΛΕΙ ΤΟ CRM ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΤΟΝ ΕΛΕΓΧΟ ΤΟΥ MANAGEMENT

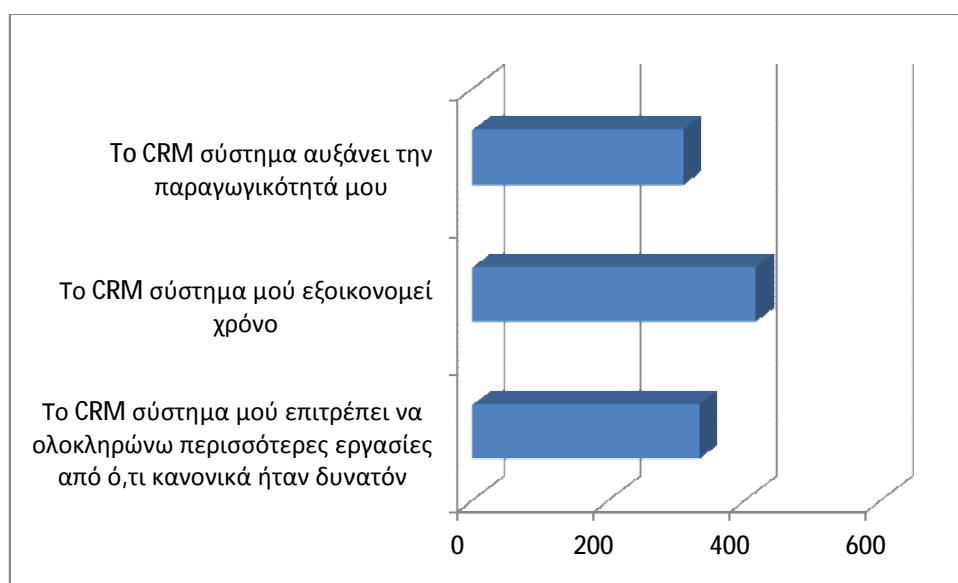
Το CRM σύστημα επιτρέπει στη διοίκηση να ελέγχει τη διεξαγωγή των εργασιών	487
Το CRM σύστημα βελτιώνει τον έλεγχο του Management	478
Το CRM σύστημα βοηθάει στον αποτελεσματικό έλεγχο του Management	462



Ένα CRM σύστημα επιτρέπει στη διοίκηση να ελέγχει τη διεξαγωγή των εργασιών και να βελτιώνει τον έλεγχο του management. Επίσης, βοηθά στον αποτελεσματικό έλεγχό του.

ΣΤ. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΤΟΜΙΚΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΟΠΟΙΑ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΣΥΜΒΑΛΕΙ ΤΟ CRM ΣΥΣΤΗΜΑ

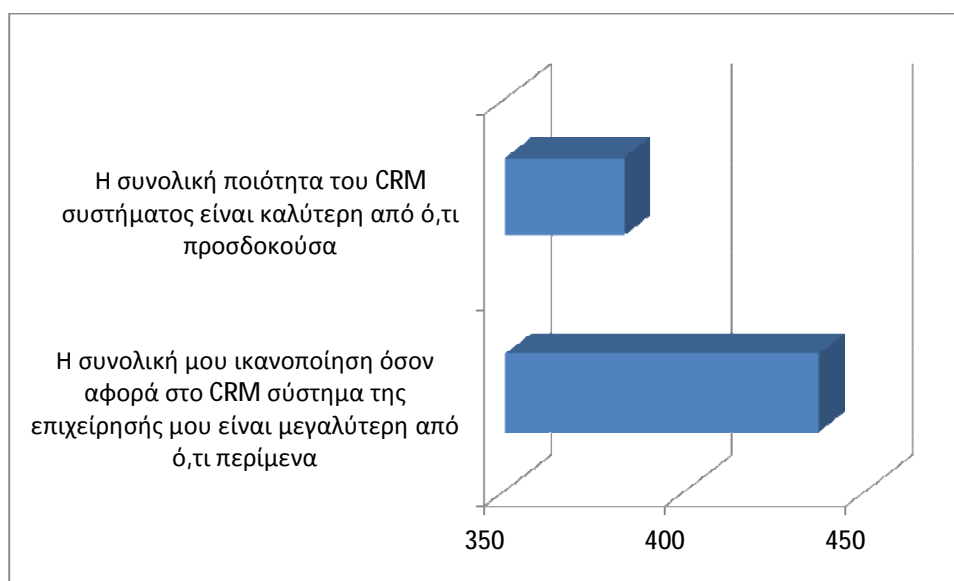
Το CRM σύστημα μου επιτρέπει να ολοκληρώνω περισσότερες εργασίες από ό,τι κανονικά ήταν δυνατόν	333
Το CRM σύστημα μου εξοικονομεί χρόνο	417
Το CRM σύστημα αυξάνει την παραγωγικότητά μου	310



Ένα CRM σύστημα συμβάλλει στην ατομική παραγωγικότητα καθώς εξοικονομεί χρόνο στον εργαζόμενο. Επίσης, επιτρέπει να ολοκληρώνονται περισσότερες εργασίες από ό,τι κανονικά ήταν δυνατόν, καθώς και αυξάνει την παραγωγικότητα του υπαλλήλου.

Η. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ CRM ΣΥΣΤΗΜΑ

Η συνολική μου ικανοποίηση όσον αφορά στο CRM σύστημα της επιχείρησής μου είναι μεγαλύτερη από ό,τι περίμενα	437
Η συνολική ποιότητα του CRM συστήματος είναι καλύτερη από ό,τι προσδοκούσα	383



Συμπερασματικά, θα λέγαμε ότι η ικανοποίηση των επιχειρήσεων, που απάντησαν στο ερωτηματολόγιό μας, από το CRM σύστημα είναι μεγαλύτερη απ' ό,τι περίμεναν, αλλά και η συνολική ποιότητά του είναι καλύτερη απ' ό,τι προσδοκούσαν.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στόχος μας μέσα από την παρούσα πτυχιακή εργασία ήταν η μελέτη του συστήματος CRM και το κατά πόσο βοηθά στην ενίσχυση των σχέσεων μεταξύ των επιχειρήσεων και των πελατών, αλλά και στην ανάπτυξη της παραγωγικότητάς τους.

Οι επιχειρήσεις σήμερα στρέφουν όλο και περισσότερο το ενδιαφέρον τους στην ικανοποίηση και την διατήρηση του πελάτη εξαιτίας του έντονου ανταγωνισμού, αλλά και στη μεγιστοποίηση του κέρδους τους. Αυτή η πολιτική που ακολουθούν οι επιχειρήσεις είναι αποτέλεσμα διαφορετικών τεχνικών του μάρκετινγκ οι οποίες έχουν ως βάση τους την ενασχόληση με τους πελάτες. Η υιοθέτηση μάρκετινγκ με έμφαση στη δημιουργία και διατήρηση σχέσεων με τους πελάτες (relationship marketing) και στη διοίκηση πελατειακών σχέσεων (customer relationship management) αντιπροσωπεύει είδη μάρκετινγκ που παρουσιάζουν κοινά σημεία μεταξύ τους, καθώς αφορούν τις σχέσεις που αναπτύσσει η επιχείρηση με τους πελάτες.

Διαπιστώσαμε ότι τα οφέλη για τις επιχειρήσεις από τη χρήση του CRM, αναφέρονται στον τομέα μείωσης του λειτουργικού κόστους και της αύξησης των εσόδων, τόσο μέσω προσέγγισης νέων πελατών όσο και μέσα από την ενίσχυση των σχέσεων των παρόντων σχέσεων με τους πελάτες.

Η μείωση του λειτουργικού κόστους αναπτύσσεται μέσα από την αποδοτικότερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού στις πωλήσεις και το μάρκετινγκ, αλλά και με τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας μεθόδων προσέγγισης, όπως το direct mail ή και γενικότερα κάθε διαφημιστικής εκστρατείας, αφού αναπτύσσεται μέσα από προσεκτική ανάλυση της πελατειακής βάσης της κάθε επιχείρησης.

Τα πορίσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις εφαρμόζουν σε ικανοποιητικό βαθμό στρατηγικές μεθόδους οι οποίες αφορούν την διοίκηση των πελατειακών τους σχέσεων, θέτοντας τους πελάτες τους στο επίκεντρο των επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων.

Επιπλέον έδειξαν ότι η χρήση του συστήματος CRM είναι συνεχής και εξελισσόμενη, θέλοντας να αποκτήσουν μια μακροχρόνια σχέση με τους πελάτες τους και ταυτόχρονα να ενσωματώσουν την πελατοκεντρική αυτή προσέγγιση στην κουλτούρα αλλά και στη δομή της επιχείρησης.

Πιο αναλυτικά, τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την έρευνά μας αφορούν την πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων, διάφορων τομέων, οι οποίες:

- Προτιμούν να έρχονται σε επικοινωνία με τους πελάτες περισσότερο μέσω των διαδικτυακών τόπων και τα social media.
- Εκτιμούν ότι ο αποτελεσματικότερος τρόπος επικοινωνίας με τους πελάτες εξαρτάται από τον χαρακτήρα και των δύο μερών και τον τρόπο που έχουν μάθει να δουλεύουν.
- Πιστεύουν ότι μπορεί να υπάρξει κάποια άλλη μέθοδος προσέγγισης με τους πελάτες εκτός της προσωπικής επαφής που να μπορεί να έχει τα ίδια οφέλη.
- Εκτιμούν ότι τα κοινωνικά δίκτυα και η διαφήμιση είναι μέσα που μπορούν να προσεγγίσουν άμεσα τους πελάτες.
- Διαθέτουν τμήμα μάρκετινγκ και δημοσίων σχέσεων.
- Χρησιμοποιούν κατεξοχήν το διαδίκτυο για την προβολή των δραστηριοτήτων τους.
- Έχουν την τάση να ψάχνουν για νέα κανάλια προσέγγισης με τους πελάτες.
- Εκτιμούν ότι η νέα τεχνολογία μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία καλύτερων σχέσεων και προσεγγίσεων με τους πελάτες.
- Απάντησαν ότι το τμήμα που έχει αναλάβει την επικοινωνία με τους πελάτες είναι το τμήμα μάρκετινγκ.
- Θεωρούν ότι τα σημαντικότερα σε μια επιχείρηση είναι να παρέχει κανάλια / διαύλους επικοινωνίας που διευκολύνουν τη διαρκή και την αμφίδρομη επικοινωνία με τους πιο σημαντικούς πελάτες της, να κατανοεί πλήρως τις ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών της μέσω συλλογής πληροφοριών, να μετριέται η απόδοση των εργαζόμενων και να επιβραβεύεται, να έχει σαφείς επιχειρησιακούς στόχους σχετικά με την απόκτηση πελατών, την ανάπτυξη, τη διατήρηση και την εκ νέου ενεργοποίηση πελατειακών σχέσεων.
- Εκτιμούν ότι το CRM βοηθά στην επικοινωνία με τον πελάτη αλλά και στην ικανοποίησή του.
- Αναπτύσσουν σχετικές με το CRM τεχνικές προσέγγισης και εξυπηρέτησης των πελατών.

- Έχουν τη γνώμη ότι η ικανοποίηση των πελατών τους έχει αυξηθεί αρκετά με τη χρήση του CRM.
- Παρατηρούν ότι τα παράπονα των πελατών στις επιχειρήσεις τους με τη χρήση του CRM έχουν μειωθεί σε μέτριο βαθμό.
- Έχουν παρατηρήσει αρκετή αύξηση της παραγωγικότητάς της εξαιτίας του CRM συστήματος.
- Θεωρούν ότι το CRM σύστημα, αποτελεί ένα αρκετά μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στον τομέα της αγοράς.
- Διαπιστώνουν ότι οι πιο διαδεδομένες χρήσεις του CRM θεωρούνται η αποτελεσματικότητα των πωλητών, η παρακολούθηση παραπόνων και η αποτελεσματικότητα Direct Marketing.
- Συμφωνούν ότι ένα CRM σύστημα χρησιμοποιείται περισσότερο για την καταγραφή προτιμήσεων πελατών και τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων Μάρκετινγκ.
- Χρησιμοποιούν το σύστημα CRM περισσότερα από 4 χρόνια.
- Κοστολογούν το μέχρι τώρα CRM συστημά τους από 5000 - 10000 €
- Εκτιμούν ότι η εφαρμογή του CRM συστήματος είναι 100% ολοκληρωμένη.
- Φαίνεται να μην έχουν αντιμετωπίσει κάποιο σοβαρό πρόβλημα με το σύστημα CRM.
- Χρησιμοποιούν το CRM σύστημα σχεδόν όλη τη μέρα ή 5 με 8 φορές τη μέρα.
- Χρησιμοποιούν το σύστημα CRM από 5 ώρες και πάνω.
- Πιστεύουν πως ένα CRM σύστημα παρέχει δεδομένα που καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών, η αλληλεπίδραση των υπαλλήλων με την επιχείρηση είναι ξεκάθαρη και κατανοητή, δεν έχει συχνά προβλήματα και δεν καταρρέει / πέφτει (crash) συχνά.
- Συμφωνούν ότι ένα CRM σύστημα παρέχει σύγχρονες / ανανεωμένες (up-to-date) πληροφορίες, την ώρα που απαιτούνται, σαφείς και ακριβείς. Επίσης, το CRM
- Εκτιμούν ότι ένα CRM σύστημα επιτρέπει στη διοίκηση να ελέγχει τη διεξαγωγή των εργασιών και να βελτιώνει τον έλεγχο του management.

- Θεωρούν ότι ένα CRM σύστημα συμβάλλει στην ατομική παραγωγικότητα καθώς εξοικονομεί χρόνο στον εργαζόμενο.
- Συμπεραίνουν ότι η ικανοποίησή τους από το CRM σύστημα είναι μεγαλύτερη απ' ό,τι περίμεναν, αλλά και η συνολική ποιότητά του είναι καλύτερη απ' ό,τι προσδοκούσαν.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Βλαχοπούλου, Μ. (2003), *e-Marketing. Διαδικτυακό Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Rosili-Εμπορική
- Γαλανάκης, Μ. (2012), *Εργασιακή Ψυχολογία*, Αθήνα: Σταμούλης
- Γιαλέλης, Κ. (2011), *Βασικές Αρχές Διοίκησης*, Αθήνα: Σταμούλης
- Γιαννακόπουλος, Δ., Παπουτσή, Ι. (2003), *Διοικητικά Πληροφοριακά Συστήματα*, Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική
- Σιώμκος, Γ., Τσιάμης, Ι. (2012), *Στρατηγικό Μάρκετινγκ προϊόντων υψηλής τεχνολογίας*, Αθήνα: Σταμούλης
- Κοσμάτος, Δ. (2004), *Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων - Η Στρατηγική Επιλογή*, Αθήνα: Κλειδάριθμος
- Κυριαζόπουλος, Π. (2000), *Νέος ρόλος του πωλητή: Εξυπηρέτηση του πελάτη*, Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική
- Μάντικας, Α. (2005), *Το σωστό timing. Customer management.*
- Μπλέρη, Ε., Μιχαλακόπουλου, Μ. (2006), *Εφαρμογές CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT) στις εταιρείες κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα: Συγκριτική Ανάλυση*, Αθήνα: Σπουδαί
- Παξιμάδης, Δ. (2003), *Από την προώθηση και το Direct στο CRM*, Αθήνα: Direction
- Σιώμκος, Ι. (2002), *Συμπεριφορά καταναλωτή και στρατηγική μάρκετινγκ*, Αθήνα: Σταμούλη
- Σιώμκος, Γ., Τσιάμης, Ι. (2012), *Στρατηγικό Ηλεκτρονικό Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Σταμούλης

Ξένη Βιβλιογραφία

- Bateson, J., Hoffman, E.G. (1999), *Managing Services Marketing*, The Dryden Press, Fort Worth
- Berhad A., Tyler T. (2002), *Customer Relationship Management in Asia*, Peppers and Rogers Group
- Buttle, F. (2004), *Customer Relationship Management: Concepts and Tools*, Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Griffin, J. (1995), *Customer Loyalty: how to earn it, how to keep it*, Lexington books
- Peppers D., Rogers, M., Dorf, R. (1999), *Is your company ready for one-to-one marketing*, Harvard Business Review
- Rigby, D.K, Ledingham, D. (2004), *CRM Done Right*, Harvard Business Review
- Stringfellow A., Winter N., Bowen D. (2004), *CRM: Profiting from understanding customer needs*, Business Horizons 47/5

Εφημερίδες-Περιοδικά

- Γιανναράκης Ι. (2004), «Παράθυρο στο Μέλλον, Λογισμικό, Χρήστες και Χρήση, έρευνα του e-business forum», *Εφημερίδα "Το Βήμα"*
- Μακρυμιανωλάκης Ν, (2003), «Τι εστί (άραγε) CRM;», *Περιοδικό Ne.o/How*
- Οδηγός Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων, (2011), «Οδηγός CRM – Customer Relationship Management», *Ελληνική Δημοκρατία, Επιμελητήριο Χανίων*, σελ. 5-6
- Arbore A., Bruno B. (2009), «Customer satisfaction and dissatisfaction in retail banking: Exploring the asymmetric impact of attribute performances», *Journal of Retailing and Consumer Services*
- Bose, R., Sugumaran, V. (2003), «Application of Knowledge Management Technology in Customer Relationship Management», *Knowledge and Process Management*, Vol 10, No I.

- Cunningham, M.T. and Homse, E. (1982), «Controlling the Marketing-Purchasing Interface: Resource Development and Organisational Implications», *Industrial Marketing and Purchasing*, Vol. 1 (2)
- Fiocca, R. (1982), «Account Portfolio Analysis for Strategy Development», *Industrial Marketing Management*, Vol. 11
- Giese, J.L., Cote, J.A. (1999), «Defining customer satisfaction», *Academy of Marketing Science Review*
- Matzler, K., Sauerwein, E. (2002), «The factor structure of customer satisfaction: an empirical test of the importance grid and the penalty-reward-contrast analysis», *International Journal of Service Industry Management* 13 (4)
- Peppard J. (2000), «Customer Relationship Management (CRM) in Financial Services», *European Management Journal*, Vol 18, No 3
- Roh T. H, Ahn C. K., Han I. (2005), «The priority factor model for customer relationship management system success», *Expert Systems with Applications*, Vol 28, No 4

Διαδίκτυο

- Αγγελικάκης, Θ., 2013, <http://origin2.ethnos.gr/enteta.asp?catid=23353&subid=2&pubid=63769919>, Βγείτε κερδισμένοι από τα παράπονα των πελατών σας
- Ποιοτική έρευνα, 2012. Πανεπιστήμιο, http://lab.pe.uth.gr/psych/index.php?option=com_content&view=article&id=87&Itemid=245&lang=el
- Ποσοτικές έρευνες, (n.d.), <http://www.ekke.gr/estia/Grenved/seminar3.htm>
- Μεθοδολογικές Έρευνες, 2007, <http://www.slideshare.net/dourvas/project-10107509>
- <http://diakrisi.gr/index.php/articles/it-articles/what-is-crm>, 2010, Τι είναι το CRM
- Παππάς, Β., 2008, <http://epixeirein.gr/2008/04/04/crm-epixeirisi/>, Τι είναι το CRM και πως μπορεί να βοηθήσει μια επιχείρηση
- <http://www.prnewswire.com/news-releases/wunderman-cato-johnson-wcj-develops-web-based-learning-courses-powered-by-docent-74441842.html>, 1999,

Wunderman Cato Johnson (WCJ) Develops Web-based Learning Courses
Powered By Docent

- www.entersoft.gr/Handlers/BlobData.ashx?id=cbd187d7-024c, 2013, Entersoft
Social CRM-Social Media, Social-πελάτες, Social CRM
- Ψωμακάκης, Γ., 2001, <http://www.plant-management.gr/index.php?id=978>, CRM:
Η στρατηγική που αναπτύσσει επιτυχημένες πελατειακές σχέσεις

A. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΤΗ ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

1. Ποιο τρόπο επικοινωνίας προτιμά να έχει η επιχείρησή σας σε σχέση με τους πελάτες;

- Email
- Fax
- Τηλεφωνική επικοινωνία
- Διαδικτυακός τόπος, κοινωνικό δίκτυο

2. Πολλές επιχειρήσεις υποστηρίζουν ότι ο αποτελεσματικότερος τρόπος επικοινωνίας με τους πελάτες είναι η προσωπική επαφή. Σας βρίσκει σύμφωνους αυτή η άποψη;

- Συμφωνώ
- Εξαρτάται από τον χαρακτήρα και των δύο μερών και τον τρόπο που έχουν μάθει να δουλεύουν
- Διαφωνώ

3. Πιστεύετε ότι μπορεί να υπάρξει κάποια άλλη μέθοδος προσέγγισης με τους πελάτες εκτός της προσωπικής επαφής που να μπορεί να έχει τα ίδια οφέλη με την προσωπική επαφή;

- Ναι
- Όχι

4. Αν ναι μπορείτε να αξιολογήσετε τα παρακάτω οφέλη;

- Με διαφήμιση
- Από δικτυακούς τόπους
- Από συστάσεις
- Κοινωνικά δίκτυα
- Με άλλο τρόπο

5. Υπάρχει τμήμα μάρκετινγκ –δημοσίων σχέσεων στην επιχείρησή σας;

- Ναι
- Όχι

6. Ποια μέσα προώθησης χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας για την προβολή των δραστηριοτήτων της;

- Εκθέσεις
- Διαφημίσεις σε έντυπα
- Χορηγίες σε καλλιτεχνικές/αθλητικές δραστηριότητες
- Προβολή στο ίντερνετ
- Προσωπική επαφή-πώληση-σύσταση από τρίτα μέρη

7. Υπάρχει η τάση στην επιχείρησή σας να ερευνά συνέχεια για νέα κανάλια προσέγγισης με πελάτες ή επιμένει στα παραδοσιακά κανάλια – σχέσεις με τους υπάρχοντες πελάτες;

- Πάντα ψάχνουμε για νέα κανάλια προσέγγισης με πελάτες
- Σπάνια για νέα κανάλια προσέγγισης με πελάτες
- Δεν έχουμε ανάγκη για νέα κανάλια προσέγγισης πελατών

8. Πιστεύετε ότι η νέα τεχνολογία μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία καλύτερων σχέσεων και προσεγγίσεων με τους πελάτες σας;

- Μπορεί να βοηθήσει πολύ
- Είναι χρήσιμη αλλά όχι πάντα

9. Ποιο τμήμα έχει αναλάβει την διοίκηση των επαφών με τον πελάτη;

- Το τμήμα μάρκετινγκ
- Το τμήμα δημοσίων σχέσεων
- Το τμήμα πωλήσεων

10. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι οι παρακάτω προτάσεις περιγράφουν την επιχείρησή σας;

Διαφωνώ απόλυτα =1 Συμφωνώ απόλυτα =5

	1	2	3	4	5
Η επιχείρησή μας παρέχει εξατομικευμένες υπηρεσίες και προϊόντα στους πιο σημαντικούς πελάτες της					
Η επιχείρησή μας συνεργάζεται με τους πιο σημαντικούς πελάτες της μέσα από συνεχή διάλογο					
Όταν οι σημαντικοί πελάτες μας επιθυμούν να τροποποιηθεί ένα προϊόν ή υπηρεσία, η επιχείρησή μας κάνει συντονισμένες προσπάθειες προς αυτή την κατεύθυνση					
Η επιχείρησή μας κάνει προσπάθειες για να ανακαλύψει ποιες είναι οι ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών της					
Η επιχείρησή μας έχει σαφείς επιχειρησιακούς στόχους σχετικά με την απόκτηση πελατών, την ανάπτυξη, τη διατήρηση και την εκ νέου ενεργοποίηση πελατειακών σχέσεων					
Η επιχείρησή μας κατέχει τη γνώση μάρκετινγκ και τους πόρους ώστε να επιτύχει στην εφαρμογή του CRM					
Η απόδοση των εργαζόμενων μετριέται και επιβραβεύεται με βάση την κάλυψη των αναγκών και την επιτυχή εξυπηρέτηση των πιο σημαντικών πελατών					
Τα προγράμματα εκπαίδευσης προσωπικού σχεδιάζονται έτσι ώστε να αναπτύσσουν ικανότητες σχετικές με την απόκτηση πελατών και καλλιέργεια των πελατειακών σχέσεων					
Οι εργαζόμενοι της επιχείρησής μας είναι πρόθυμοι να ανταποκριθούν στις ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών					
Η επιχείρησή μας κατανοεί πλήρως τις ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών της μέσω συλλογής					

πληροφοριών					
Η επιχείρησή μας παρέχει κανάλια / διαύλους επικοινωνίας που διευκολύνουν τη διαρκή και την αμφίδρομη επικοινωνία με τους πιο σημαντικούς πελάτες της					
Οι πιο σημαντικοί πελάτες τυγχάνουν γρήγορης εξυπηρέτησης από τους εργαζόμενους της επιχείρησής μας					

B. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ CRM ΣΥΣΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

1. Πιστεύετε ότι το CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)

βοηθάει:

- Στην επικοινωνία με τον πελάτη
- Στην ικανοποίηση του πελάτη
- Και στα δύο

2. Στην επιχείρησή σας αναπτύσσεται σχετικές με το CRM τεχνικές προσέγγισης και εξυπηρέτησης των πελατών;

- Ναι
- Όχι

3. Πόσο πιστεύετε ότι η ικανοποίηση πελατών έχει αυξηθεί με τη χρήση του CRM;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Αρκετά

4. Πόσο πιστεύετε ότι έχουν μειωθεί τα παράπονα από τους πελάτες;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Αρκετά

5. Έχετε παρατηρήσει αύξηση στην παραγωγικότητα της επιχείρησής εξαιτίας του CRM;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Αρκετά

6. Κατά πόσο θεωρείτε ότι το CRM, αποτελεί για εσάς ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο τομέα της αγοράς σας;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Αρκετά

7. Ποιες θεωρείτε ως τις πιο διαδεδομένες χρήσεις του CRM συστήματος;
(μπορείτε να επιλέξετε πάνω από μία απάντηση)

- Καταγραφή προτιμήσεων πελατών
- Direct marketing
- Αποτελεσματικότητα πωλητών
- Ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία
- Παρακολούθηση παραπόνων
- Cross Selling
- Αποτελεσματικότητα Direct Marketing
- Ανάλυση πωλήσεων ανά segment
- Αποτελεσματικότητα πωλητών

8. Σε τι χρησιμοποιείτε περισσότερο το CRM σύστημα της επιχείρησής σας; (μπορείτε να επιλέξετε πάνω από μία απάντηση)

- Καταγραφή παραπόνων πελατών
- Καταγραφή προτιμήσεων πελατών
- Επικοινωνία με πελάτες (direct marketing και αποστολή φυλλαδίων)
- Υλοποίηση προγραμμάτων πιστοποίησης
- Παρακολούθηση αποτελεσματικότητας πωλητών
- Καθορισμός τιμολογιακής πολιτικής προϊόντων
- Σχεδιασμό νέων προϊόντων
- Λήψη Στρατηγικών Αποφάσεων Μάρκετινγκ

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

- Λιγότερο από 6 μήνες
- 7 μήνες με ένα χρόνο
- 13 μήνες με 2 χρόνια
- 25 μήνες με 4 χρόνια
- Περισσότερο από 4 χρόνια

10. Περίπου, πόσο κόστισε η εφαρμογή του CRM συστήματος στην επιχείρησή σας μέχρι σήμερα;

- Λιγότερο από 200 €
- 200 € με 400 €
- 400 € με 1000 €
- 1000 € με 3000 €
- 3000 € με 5000 €
- 5000 € με 10000 €
- Περισσότερο από 10000 €

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

- 0%-25%
- 26%-50%
- 51%-75%
- 76%-99%
- 100%

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

- Όχι
- Ναι

13. Εάν αντιμετωπίσατε κάποιο πρόβλημα/ προβλήματα ποια ήταν η σοβαρότητά του/ τους;

- Καθόλου σοβαρό/σοβαρά
- Λίγο σοβαρό/σοβαρά
- Αρκετά σοβαρό/σοβαρά
- Πολύ σοβαρό/σοβαρά
- Πάρα πολύ σοβαρό/σοβαρά

14. Περίπου, πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το CRM σύστημα της επιχείρησής σας;

Μια φορά το μήνα

- Μια φορά την εβδομάδα
- 2-5 φορές την εβδομάδα
- 1-4 φορές την ημέρα 5-8 φορές την ημέρα
- 9 φορές την ημέρα
- Σχεδόν όλη την ημέρα

15. Κατά μέσο όρο, ποια είναι η διάρκεια της κάθε χρήσης

- 1 λεπτό
- 5-15 λεπτά
- 15-30 λεπτά
- 30 λεπτά με 1ώρα
- 1-2 ώρες
- 2-5 ώρες
- 5 ώρες ή περισσότερο

Γ. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ CRM ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Διαφωνώ απόλυτα =1 Συμφωνώ απόλυτα =5

	1	2	3	4	5
Το CRM σύστημα της επιχείρησης παρέχει γρήγορη ανατροφοδότηση					
Το CRM σύστημα δίνει μία ποικιλία από εναλλακτικές λύσεις					
Το CRM σύστημα παρέχει δεδομένα που καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών					
Το CRM σύστημα είναι διαθέσιμο όταν το χρειάζεται					
Το CRM σύστημα δεν έχει συχνά προβλήματα και δεν καταρρέει / πέφτει (crash) συχνά					
Το CRM σύστημα είναι εύκολο στη χρήση του					
Η αλληλεπίδραση με το CRM σύστημα είναι ξεκάθαρη και κατανοητή					

Δ. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΠΟΥ ΠΑΡΕΧΕΙ ΤΟ CRM ΣΥΣΤΗΜΑ

Διαφωνώ απόλυτα =1 Συμφωνώ απόλυτα = 5

	1	2	3	4	5
Το CRM σύστημα έχει διαθέσιμες τις πληροφορίες που αφορούν στην εκτέλεση των καθηκόντων μου					
Το CRM σύστημα παρέχει σαφείς πληροφορίες					
Το CRM σύστημα παρέχει ακριβείς πληροφορίες					
Το CRM σύστημα μου παρέχει τις πληροφορίες που θέλω την ώρα που τις θέλω					
Το CRM σύστημα παρέχει σύγχρονες / ανανεωμένες (up-to-date) πληροφορίες					

Ε. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΠΟΣΟ ΣΥΜΒΑΛΕΙ ΤΟ CRM ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΤΟΝ ΕΛΕΓΧΟ ΤΟΥ MANAGEMENT

Διαφωνώ απόλυτα =1 Συμφωνώ απόλυτα = 5

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

ΣΤ. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΤΟΜΙΚΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΟΠΟΙΑ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΣΥΜΒΑΛΕΙ ΤΟ CRM ΣΥΣΤΗΜΑ

Διαφωνώ απόλυτα =1 Συμφωνώ απόλυτα = 5

	1	2	3	4	5
Το CRM σύστημα μού επιτρέπει να ολοκληρώνω περισσότερες εργασίες από ό,τι κανονικά ήταν δυνατόν					
Το CRM σύστημα μού εξοικονομεί χρόνο					
Το CRM σύστημα αυξάνει την παραγωγικότητά μου					

Η. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ CRM ΣΥΣΤΗΜΑ

Διαφωνώ απόλυτα =1 Συμφωνώ απόλυτα = 5

	1	2	3	4	5
Η συνολική μου ικανοποίηση όσον αφορά στο CRM σύστημα της επιχείρησής μου είναι μεγαλύτερη από ό,τι περίμενα					
Η συνολική ποιότητα του CRM συστήματος είναι καλύτερη από ό,τι προσδοκούσα					