

06

Α - ΤΕΙ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ & ΕΛΕΓΚΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΜΕΘΟΔΟΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΓΙΑ
ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ (ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ) ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΜΕΛΟΣ Ε.Π.:

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ:

ΔΗΜΗΤΡΗΣ ΑΝΤΩΝΙΑΔΗΣ

ΕΜΜΑΝΟΥΕΛΑ ΠΟΛΑΚΗ

ΚΑΛΑΜΑΤΑ, ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2004

ΕΜΜΑΝΟΥΕΛΑ ΠΟΛΑΚΗ (ΑΜ:99011)
ΣΧΟΛΗ: ΣΔΟ ΤΜΗΜΑ:ΧΡ.ΕΛ.



**ΜΕΘΟΔΟΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΓΙΑ
ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ (ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ) ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

ΚΑΛΑΜΑΤΑ, ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2004

Αφιερώνεται
Στον μπαμπά μου,
Που έφυγε νωρίς

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<u>ΓΕΝΙΚΗ ΕΙΣΑΓΩΓΗ</u>	5
------------------------------	---

<u>ΚΥΡΙΕΣ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ</u>	7
------------------------------------	---

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ



1.1	Ορισμός του Customer Relationship Management (CRM).....	8
1.2	Βήματα της στρατηγικής αξιοποίησης της σχέσης των πελατών.....	9
1.3	Βασικά σημεία επιτυχίας της υλοποίησης CRM.....	10
1.3.1	Σχέσεις με τον πελάτη.....	10
1.3.2	Συνολικό μάρκετινγκ.....	11
1.3.3	Ο χρόνος πιέζει.....	11
1.3.4	Στηριχτείτε στους συνεργάτες σας.....	12
1.3.5	Ακολουθώντας μια πορεία.....	12
1.4	Συμπεράσματα ερευνών για το CRM.....	13

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Η ΣΧΕΣΗ ΤΟΥ CRM ΜΕ ΤΟ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

2.1	Γενικά.....	15
2.2	Η ωφέλεια του CRM.....	16
2.2.1	Οι λόγοι χρήσης του CRM.....	16
2.3	Τα πλεονεκτήματα του CRM στην επιχείρηση.....	18
2.4	Οι τέσσερις φάσεις του CRM.....	18
2.5	Οι κυριότερες περιοχές του CRM.....	20

2.5.1	SERVICE.....	21
2.5.2	Πωλήσεις.....	21
2.5.3	Μάρκετινγκ.....	21
2.6	Το κέντρο καταχώρισης πληροφοριών της επιχείρησης.....	22
2.7	Οι προβλέψεις για το CRM.....	23
	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ.....	23

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

Η ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΗ ΥΠΟΔΟΜΗ

	Εισαγωγή.....	24
3.1	Computer Telephony Integration (CTI).....	25
3.1.1	Η σχέση CRM με CTI.....	26
3.2	Πληροφορική και Δίκτυα.....	28
3.3	Δεδομένα.....	29
3.4	Enterprise Resource Planning (ERP).....	30
3.5	Οργάνωση, Στελέχωση, Κουλτούρα.....	31
3.6	E-business.....	32
	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ.....	33

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΑΠΟ ΤΟ CRM ΣΤΟ e-CRM

4.1	Γενικά.....	34
4.2	Ορισμός του e-CRM.....	35
4.2.1	Δραστηριότητες του e-CRM.....	37
4.2.2	Βασικά στοιχεία του e-CRM.....	37
4.2.3	Μηχανές του e-CRM.....	39
4.3	Παραδείγματα χρήσης του e-CRM.....	40

4.4 Το e-CRM ως η νέα πρόκληση.....	41
-------------------------------------	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

Η ΔΥΣΚΟΛΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΤΟΥ CRM & Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

5.1 Η δυσκολία ολοκλήρωσης του CRM.....	43
5.2 Οι ελληνικές επενδύσεις.....	45
5.2.1 Έρευνα για το CRM στην Ελλάδα.....	46

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

ΤΟ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

6.1 Παράγοντες διαμόρφωσης διαφορετικών λύσεων CRM.....	47
6.2 Επιλογή σχολής.....	48
6.2.1 ORACLE.....	48
6.2.2 SIEBEL.....	49
6.2.3 SAP.....	50
6.2.4 REMEDY.....	51
6.3 Συμπεράσματα από ανάλυση πακέτων CRM	52
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ.....	53

ΚΕΦΑΛΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΤΗΣ ACCESS & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ CRM ΣΤΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟ ΡΕΘΥΜΝΟΥ.

7.1 Γενικά.....	54
7.1.1 Βασικές έννοιες της ACCESS.....	54
7.1.2 Είδη συσχετίσεων.....	55

7.1.3 Κανονικοποίηση Βάσης Δεδομένων.....	56
7.1.4 Γλώσσα SQL.....	57
7.1.5 Διαγράμματα E-R (Entity Relationship).....	58
7.1.6 Μοντελοποίηση Μέρους Βάσης Δεδομένων Τράπεζα/ Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο	61
7.2 Προϊόντα Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου	64
7.2.1 Καταθέσεις.....	64
7.2.2 Στεγαστικά Δάνεια.....	65
7.2.3 Κάρτες.....	70
7.3 Εφαρμογή του CRM στο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο Ρεθύμνου.....	71
7.3.1 Μέθοδοι της εφαρμογής CRM.....	71
7.3.2 Πίνακες και ερωτήματα της εφαρμογής CRM.....	72
7.3.3 Προτάσεις βελτίωσης της εφαρμογής CRM.....	77
<u>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ</u>	81
<u>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ</u>	83
<u>ΛΕΞΙΛΟΓΙΟ ΒΑΣΙΚΩΝ ΕΝΝΟΙΩΝ</u>	87
<u>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</u>	89

ΓΕΝΙΚΗ ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο ελλειμενισμός σε ένα σταθμό ανεφοδιασμού ήταν τα παλιά χρόνια λίγο πολύ υποχρεωτικός: λιγοστές οι εναλλακτικές επιλογές σε γειτονικά λιμάνια και κουραστικό το ταξίδι. Στα χρόνια όμως του Internet, κάθε λιμάνι και σταθμός, κάθε ταξίδι και εν κλικ! Ο ταξιδιώτης- πελάτης μπορεί να σερφάρει όπου θέλει και να συνεργαστεί με όποιον θέλει. Η επιθυμία του λοιπόν προσταγή, η ικανοποίησή του νόμος και η αφοσίωση- τακτή επίσκεψή του στο λιμάνι μας!

Τα συστήματα διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες είναι μια ιστορία των τελευταίων δέκα χρόνων. Τα πρώτα τους πέντε χρόνια έμειναν στη σκιά της δόξας του ERP. Όμως, από την ώρα που η εταιρεία Dell άνοιξε πανιά στο Διαδίκτυο με τη δική της πρωτόγνωρη πελατειακή προσέγγιση μέσω CRM, η τεχνογνωσία αυτή έγινε αντικείμενο πόθου κάθε e-πιχείρησης που σέβεται τον εαυτό της. Το πόσο επιτυχημένη ήταν η «αποκοτιά» της Dell φαίνεται από το τι της έχει επιτρέψει να παρέχει σήμερα στους πελάτες της: 40.000 ιστοσελίδες, ειδικά προσαρμοσμένες στις ανάγκες 20.000 επιχειρήσεων- πελατών σε 40 χώρες! Η υποδομή αυτή μεταφράζεται σε θεαματική αφαίρεση ανθρωποωρών από τα τμήματα πωλήσεων και υποστήριξης και – ακόμη πιο θεαματικό- έσοδα από δικτυακές πωλήσεις της τάξης των 40 εκατ. δολαρίων την ημέρα!

Τι το καλύτερο για μία κυβέρνηση, κόμμα, δήμο, ΠΑΕ, εκκλησία, ΔΕΚΟ κλπ. Από το να μπορεί να «συνομιλήσει» με τον καθένα ξεχωριστά και να μας δείξει το «προσωπικό» του ενδιαφέρον για τα προβλήματα και τις επιθυμίες μας.

Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην Ευρώπη και στις ΗΠΑ ζητήθηκε από 131 διευθυντικά στελέχη κορυφαίων επιχειρήσεων να δώσουν μια ελεύθερη ερμηνεία του όρου CRM. Από τους ερωτηθέντες οι 53 δεν γνώριζαν καν τη λέξη, ενώ ένας απάντησε ως εξής: «το τμήμα πωλήσεων και το τμήμα μάρκετινγκ το συζητούν, αλλά δεν ξέρουν ακριβώς τι είναι!». Τελικά, τι είναι το CRM και ποιος το χρειάζεται;

Όλα αυτά θα αναπτυχθούν στα παρακάτω κεφάλαια, γιατί οι προοπτικές είναι τόσο μεθυστικές που κυριολεκτικά θα λάμπουν σύντομα ως Αποκάλυψη στα μάτια των τωρινών υπεύθυνων δημοσίων σχέσεων/ πωλήσεων όλων των φορέων.

Συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο θα αναλύσουμε για την ταυτότητα του CRM και τα βασικά σημεία επιτυχίας της υλοποίησης της λύσης CRM. Στο επόμενο κεφάλαιο θα αναπτυχθεί η σχέση του CRM με το παραδοσιακό μάρκετινγκ. Έπειτα,

στο τρίτο κεφάλαιο θα υπάρξει αναφορά στην απαραίτητη υποδομή της εφαρμογής μιας λύσης CRM. Σκοπός του τέταρτο κεφάλαιο είναι η έννοια, βασικά στοιχεία & λειτουργίες του e-CRM. Ακολουθεί στο πέμπτο κεφάλαιο η δυσκολία ολοκλήρωσης της λύσης CRM και το CRM στην ελληνική αγορά. Στο επόμενο κεφαλαίο γίνεται μία προσέγγιση των διαφορετικών εφαρμογών και η επιλογή των «σχολών» μίας λύσης CRM. Τέλος, παρουσιάζεται μια μικρή εφαρμογή του CRM στο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο Ρεθύμνου.

Ας δούμε, λοιπόν, μία νέα ταυτότητα για τους «πελατοκεντρικούς»....

ΚΥΡΙΕΣ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

- ♦ **CRM (Customer Relationship Management):** Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων
- ♦ **E-CRM(electronic-Customer Relationship Management):** Ηλεκτρονική Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων
- ♦ **ERP (Enterprise Resource Planning):** Συστήματα Αξιοποίησης Επιχειρησιακών Πόρων
- ♦ **CSS (Customer Service System):** Σύστημα Υποστήριξης Πελατών
- ♦ **FS/D SYSTEMS (Field Service and Dispatch):** Επιτόπια Υποστήριξη και Αποστολή δεδομένων
- ♦ **DBM (Data Base Management):** Διαχείριση Βάσης Δεδομένων
- ♦ **ESD (Electronic Software Distribution):** Ηλεκτρονική Διανομή Λογισμικού
- ♦ **TES (Technology-Enabled Sales):** οι τεχνολογικά επιβοηθούμενες πωλήσεις ή «αυτοματοποίηση των πωλήσεων»
- ♦ **TEM (Technology- Enabled Marketing):** οι τεχνολογικά επιβοηθούμενο μάρκετινγκ ή «αυτοματοποίηση του μάρκετινγκ»
- ♦ **CTI (Computer Telephony Integration):** ένα σύστημα ολοκλήρωσης υπολογιστή και τηλεφωνίας
- ♦ **ACD (Automatic Call Distribution):** αυτοματοποιημένη διανομή κλήσεων
- ♦ **IVR (Integration Voice Response):** διαλογική φωνητική ανταπόκριση
- ♦ **ECTI (Enterprise Computer Telephony Integration):** Συστήματα Αξιοποίησης της Ολοκλήρωσης Τηλεφωνίας και υπολογιστή
- ♦ **E-R (Entity Relationship):** Σχέσεις Οντοτήτων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΟΥ CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (C.R.M.) / ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) / ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ.

Ο όρος «CRM» προέρχεται από τις λέξεις Customer Relationship Management – ελληνιστί Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων. Τι μπορεί να σημαίνει αυτό σε πιο «κατανοητά ελληνικά»; Απλουστευτικά, θα λέγαμε ότι το CRM είναι η προσπάθεια μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού να οργανώσει και να διαχειριστεί το σύνολο των σχέσεων και των επαφών της με τους πελάτες της, τους νέους αλλά και τους υπάρχοντες, με σκοπό την αύξηση των εσόδων της ή διαφορετικά, όλες εκείνες οι μεθοδολογίες και οι πρακτικές, το χρησιμοποιούμενο software και hardware που βοηθούν μια επιχείρηση να διαχειριστεί τις σχέσεις της με τους πελάτες της με έναν οργανωμένο τρόπο.

Ας δούμε όμως πώς δύο κορυφαίοι ακαδημαϊκοί ορίζουν το CRM, καθώς και τι πιστεύει ο πιο «πρακτικός» χώρος των επαγγελματιών και της αγοράς γενικότερα.

Ο Adrian Payne, καθηγητής και διευθυντής του Center for Relationship Marketing στο Πανεπιστήμιο Cranfield της Αγγλίας, συνοψίζει την άποψή του για το CRM ως εξής: « Το CRM συνιστά την προσπάθεια μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού να μεγιστοποιήσει την αξία του πελάτη για την ίδια, δημιουργώντας, χτίζοντας και επιμηκύνοντας τις σχέσεις της με τους πελάτες, με σκοπό να τους πουλήσει περισσότερα, να κάνει cross-selling και να τους διατηρήσει περισσότερα».¹

¹ Στην ειδική έκδοση του RAM, Γιάννη Κουρή, «Μια νέα ταυτότητα για τους πελατοκεντρικούς», RAM, Τεύχος Δεκεμβρίου 2000, σ. 9

Ο Regis McKenna, καθηγητής στα πανεπιστήμια Stanford και Harvard των ΗΠΑ, περιγράφει το CRM ως το χτίσιμο και τη διατήρηση των σχέσεων με τους πελάτες της επιχείρησης, μέσω της ένταξης των καταναλωτών στο σχεδιασμό, στην ανάπτυξη, στην παραγωγή και στις πωλήσεις της. Όλοι οι εργαζόμενοι θα πρέπει να συμμετέχουν σε αυτήν τη διαδικασία.

1.2 ΒΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η IDC (International Data Corporation), από την άλλη, ορίζει το CRM ως τη στρατηγική εξυπηρέτησης των σχέσεων με τους πελάτες μέσα από τα ακόλουθα βήματα:

- **Μέτρηση της ικανοποίησης.** Το κόστος αγοράς ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας για τον πελάτη αντισταθμίστηκε από το τελικό προϊόν και από τη συνολική εμπειρία της αγοράς; Εκτιμήθηκε σωστά και, τελικά, ικανοποιήθηκε το επίπεδο προσδοκιών του πελάτη;
- **Ανάλυση αποδοτικότητας.** Το κόστος προσέλκυσης και εξυπηρέτησης ενός συγκεκριμένου πελάτη αντισταθμίστηκε από τα έσοδα που αποκόμισε τελικά η επιχείρηση από αυτόν; Υπάρχει η περίπτωση τα κέρδη από κάποιον πελάτη να καλύψουν το κόστος προσέλκυσης, εξυπηρέτησης και πώλησης;
- **Χτίσιμο της σχέσης.** Έχοντας εντοπίσει επικερδείς πελάτες, τι οικονομικά και άλλα πλεονεκτήματα μπορούν να τους προσφερθούν, ώστε να ενδυναμωθεί η σχέση τους με την επιχείρηση;

Πρόσφατα, πραγματοποιήθηκε από το περιοδικό Business Intelligent μια έρευνα στην οποία συμμετείχαν υψηλόβαθμα στελέχη επιχειρήσεων από την Ευρώπη και τις ΗΠΑ. Στο πλαίσιο αυτής, ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να δώσουν μια ελεύθερη ερμηνεία του όρου «CRM». Από το σύνολο 131 ερωτηθέντων, οι 53 απάντησαν ότι δεν γνώριζαν καν περί τίνος πρόκειται, γεγονός που δείχνει ότι πολλές εταιρείες βρίσκονται ακόμα σε σύγχυση ή σε πλήρη άγνοια σχετικά με το CRM. Ένα διευθυντικό στέλεχος μάλιστα έδωσε μια απάντηση που συνοψίζει με το χαρακτηριστικότερο τρόπο το ζήτημα του ορισμού του CRM για τις εταιρείες : «CRM είναι ένας όρος που χρησιμοποιείται για να περιγράψει μια επιθυμητή συμπεριφορά, αλλά που συνήθως στερείται ουσίας. Το τμήμα πωλήσεων και το τμήμα μάρκετινγκ συζητούν γύρω από το CRM, αλλά δεν το καταλαβαίνουν. Αυτό

είναι συνήθως ενδεικτικό στρατηγικών που εμπνέονται απλώς από ελκυστικές φράσεις!».

1.3 ΒΑΣΙΚΑ ΣΗΜΕΙΑ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΤΗΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ CRM

Ο Jack Weich, ο περίφημος διευθύνων σύμβουλος της General Electric, έλεγε: «Οι εταιρείες δεν μπορούν να προσφέρουν επαγγελματική σιγουριά. Μόνο οι πελάτες μπορούν!» Με τον τρόπο αυτό ήθελε να καταδείξει στους υπαλλήλους του, την καταλυτική τους συμβολή στην ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη και τη διατήρηση της πίστης του (Loyalty) στην εταιρία. Δεν θα μπορούσε κανείς να περιγράψει με καλύτερα λόγια τη φιλοσοφία που διαπερνά σαν κόκκινη κλωστή –ή τουλάχιστον αυτό οφείλει να κάνει- κάθε CRM εφαρμογή.

Παρόλο που ο στόχος εγκατάστασης μιας CRM λύσης φαίνεται προφανής και οι υποσχέσεις των προμηθευτών της λύσης σαγηνευτικές, δυστυχώς οι μετρήσεις δείχνουν πως **μόνοι οι 2 στους 3 αγοραστές μένουν τελικά ευχαριστημένοι**. Είναι λοιπόν μάλλον σκόπιμο, στο δρόμο για την... Ιθάκη, που ακούει στο όνομα «ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη», οι εταιρείες που υιοθετούν μια CRM εφαρμογή να πάρουν υπόψη τους μερικές απλές προτάσεις.

1.3.1 ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ: ΜΙΑ ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΑ ΕΠΕΝΔΥΣΗ

Πολλές εταιρείες μελετώντας την πρόταση υιοθέτησης μιας CRM εφαρμογής, απλά ενδιαφέρονται για την άμεση ανταποδοτικότητα της επένδυσής τους (ROI, Return Of Investment) με τη μορφή αύξησης των εσόδων ή της απόδοσης παραβλέποντας το κύριο ζητούμενο, που είναι η επένδυση στη σχέση με τον πελάτη. Η υιοθέτηση ενός πιο σύνθετου μοντέλου που εντάσσει τον πελάτη στα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας και διαχειρίζεται το «κεφάλαιο» αυτό ανάλογα (C-CAM, Customer Capital Asset Management) δείχνει ποια χαρακτηριστικά πρέπει να ζητήσετε από μια λύση CRM. Τα αποτελέσματα θα φανούν, όπως για παράδειγμα στην περίπτωση της υπηρεσίας 24-hour road service που παρέχει η Mercedes Benz στους πελάτες της, όχι μόνο στην αύξηση των πωλήσεων της τρέχουσας χρήσης, αλλά στο βαθμό επανάληψης αγορών από τους πελάτες σας. Μπορεί η εφαρμογή CRM που σας προτείνεται να υποστηρίξει παρόμοιες υπηρεσίες;

1.3.2 ΣΥΝΟΛΙΚΟ MARKETING



Ο David Packard, συνιδρυτής της Hewlett-Packard, συνήθιζε να λέει – παραφράζοντας τη γνωστή φράση περί πολέμου και πολιτικής- ότι το «μάρκετινγκ παραείναι σημαντικό, για να το αφήσουμε αποκλειστικά στο τμήμα μάρκετινγκ». Το κλειδί εδώ είναι η λύση που θα υιοθετήσετε να μπορεί να ενοποιεί όλα τα τμήματα της επιχείρησης, αφού ο διαχωρισμός αυτός εξυπηρετεί εσωτερικές της διεργασίες, αλλά ο πελάτης αντιμετωπίζει την εταιρεία σαν ένα ενιαίο σύνολο. Όπως τονίζει ο κ. **Νίκος Παπαδάκης Business Unit Manager της DATAMEDIA** « Για να γίνουν πραγματικά πελατοκεντρικές. Οι επιχειρήσεις πρέπει να σταματήσουν να αυτοματοποιούν ξεχωριστά συστήματα για τις πωλήσεις, το μάρκετινγκ, το τμήμα εξυπηρέτησης πελατών και το τμήμα διασφάλισης ποιότητας, Αντίθετα, πρέπει να υλοποιήσουν ένα σύστημα διαχείρισης πελατών με όραμα που να καλύπτει ολόκληρο τον οργανισμό. Μια τέτοια λύση θα προσφέρει σε κάθε εργαζόμενο που έχει επαφή με πελάτες την πληροφόρηση που χρειάζεται για να προσφέρει σωστή εξυπηρέτηση και να επιτύχει πωλήσεις, Για να μεγιστοποιηθεί η αξία των πελατειακών σχέσεων, οι επιχειρήσεις πρέπει να υιοθετήσουν **στρατηγική ολοκληρωμένης πελατοκεντρικής διαχείρισης**. Η υλοποίηση ενός συστήματος που θα υποστηρίζει σωστά αυτή τη στρατηγική, θα δώσει στις επιχειρήσεις το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που χρειάζονται για να επιβιώσουν».

1.3.3 Ο ΧΡΟΝΟΣ ΠΙΕΖΕΙ

Ο χρόνος υλοποίησης ενός CRM συστήματος είναι συχνά καθοριστικός για την επιτυχία του. Από τη μια υπάρχουν οι προσδοκίες των επιχειρηματιών που επένδυσαν σε αυτό αλλά και η ψυχολογία που δημιουργείται σε όσους καλούνται να το διαχειριστούν άμεσα. Σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον όπου η ικανότητα να αλλάζει κανείς έχει γίνεται βασικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, μια εφαρμογή που «σέρνεται» για μήνες χωρίς να ολοκληρώνεται αποτελεί ολέθριο αμάρτημα. Αρκετές λύσεις διαθέτουν εξειδικευμένες εφαρμογές με τη μορφή templates για καθετοποιημένες αγορές, συρρικνώνοντας δραστικά το χρόνο που απαιτείται για κάθε εγκατάσταση. Μελετήστε, λοιπόν. Προσεκτικά εάν η λύση προσφέρει τέτοιες δυνατότητες και φυσικά κατά πόσο **ο παροχέας έχει την απαραίτητη εμπειρία και το ανάλογο προσωπικό** για την προσαρμόσει στις δικές σας ανάγκες.

1.3.4 ΣΤΗΡΙΧΤΕΙΤΕ ΣΤΟΥΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ ΣΑΣ

Πολλά έργα υλοποίησης δεν υιοθετήθηκαν με ενθουσιασμό από τους χρήστες των συστημάτων. Ο μόνος τρόπος για να πειστούν οι εργαζόμενοι ότι πρέπει να αλλάξουν τον τρόπο που βλέπουν τους πελάτες είναι να δοθεί το παράδειγμα από τη διοίκηση. Τα στελέχη πρέπει να δώσουν συνεχή προσοχή στη διαχείριση των αλλαγών και να δημιουργήσουν προγράμματα αναγνώρισης για να ανταμείψουν τους εργαζόμενους που προσθέτουν αξία στο έργο CRM. **«Το κρισιμότερο στοιχείο του CRM», υπογραμμίζει ο κ. Παπαδάκης, «είναι το R (Relationship), η σχέση που αναπτύσσεται με τον πελάτη. Οι άνθρωποι μιας επιχείρησης είναι εκείνοι που αναπτύσσουν αυτές τις σχέσεις, και είναι σημαντικό να ξέρουν πώς να επικοινωνήσουν, να επηρεάσουν και να εξυπηρετήσουν τους πελάτες».**²

1.3.5 ΑΚΟΛΟΥΘΩΝΤΑΣ ΜΙΑ ΠΟΡΕΙΑ

Οι πολλές λειτουργικές δυνατότητες που υπόσχεται ένα πακέτο να σας αποπροσανατολίσουν. Μην επιδιώξετε να κάνετε τα πάντα μια και έξω. Ακολουθήστε προσεκτικά βήματα, είτε θέλετε να ενσωματώσετε τις δυνατότητες μιας CRM εφαρμογής σε ένα project που διαπερνά όλα τα τμήματα της εταιρίας (για παράδειγμα η υποστήριξη ενός brand από το στάδιο της προώθησης μέχρι την υποστήριξη μετά την πώληση) ή αφορά τη λειτουργικότητα ενός μόνο τμήματος (π.χ. βελτίωση της απόδοσης του τμήματος υποστήριξης πελατών). Ότι κι αν επιλέξετε ορίστε τις ανάγκες σας, θέστε προτεραιότητες, αναλύστε τις εναλλακτικές προτάσεις υλοποίησης με βάση τους στρατηγικούς σας στόχους, πείστε τους συνεργάτες σας μα υποστηρίξουν την προσπάθεια και αναλύστε με αντικειμενικό τρόπο τα αποτελέσματα. Δεν υπάρχει τίποτα καλύτερο για να στηριχτείτε από τη δική σας εμπειρία.

Όλα αυτά συγκλίνουν σε ένα τελικά συμπέρασμα: δεν υπάρχουν μαγικές λύσεις, όπως μπορεί να υπόσχονται μερικές «σειρήνες» της αγοράς, αλλά λύσεις που σας βοηθήνε να βελτιώσετε την επιχειρηματική σας δράση. Φροντίστε να πειστείτε πριν καταλήξετε ότι η μία ή άλλη ταιριάζει στα δικά σας μέτρα και φυσικά εμπιστευτείτε πριν από όλα... τον εαυτό σας, αλλά και το «ράφτη» σας.

² Στο μηνιαίο περιοδικό CALL CENTRE, Κώστα Σταυρόπουλος, «CRM –προτάσεις επιτυχίας», Τεύχος 3, Μάρτιος 2002, σ. 18

1.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΩΝ ΓΙΑ ΤΟ CRM

Το συμπέρασμα είναι ότι δεν υπάρχει μια κοινά αποδεκτή ερμηνεία για το CRM. Παρ' όλο που η νέα αυτή ιδέα έχει τύχει μάλλον ενθουσιώδους υποδοχής, τόσο οι εργαζόμενοι στα τμήματα μάρκετινγκ των διαφόρων επιχειρήσεων όσο και η ακαδημαϊκή κοινότητα δεν μπορούν να συμφωνήσουν στο περιεχόμενο και όριά της.

Αντίθετα, είναι εύκολο να διαπιστώσει κανείς ότι η αγορά συμφωνεί στο τι δεν πάει καλά στον τομέα των πελατειακών σχέσεων των επιχειρήσεων. Έρευνες που πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία χρόνια σε πολλές εταιρείες και οργανισμούς κατέληξαν σε πολύ ενδιαφέροντα συμπεράσματα, ορισμένα από τα οποία συνοψίζονται στα εξής:

- Κοστίζει έξι φορές περισσότερο το να πουλήσεις σε ένα νέο πελάτη από το να πουλήσεις σε έναν υπάρχοντα.
- Ένας τυπικός δυσαρεστημένος πελάτης θα μιλήσει για την άσχημη εμπειρία του σε οκτώ έως δέκα άλλους ανθρώπους.
- Μια εταιρεία μπορεί να αυξήσει τα κέρδη της έως και 85%, αυξάνοντας την ετήσια ικανότητα συγκράτησης πελατών μόνο κατά 5%.
- Οι πιθανότητες να πουλήσεις ένα προϊόν σε ένα πελάτη είναι 15%, ενώ οι πιθανότητες να πουλήσεις το ίδιο προϊόν σε έναν υπάρχοντα πελάτη είναι 50%.
- Εβδομήντα τοις εκατό παραπονούμενων πελατών θα συνεργάζονταν ξανά με μια επιχείρηση, εάν αυτή διόρθωνε γρήγορα ένα πρόβλημα που είχε εμφανιστεί στο παρελθόν.

Τέτοιου είδους δεδομένα έχουν δημιουργήσει την ανάγκη για την αποδοτική διαχείριση όλων των σχέσεων μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού με τους πελάτες της, ώστε να εξασφαλιστεί πιο ικανοποιητική αγοραστική εμπειρία για τους καταναλωτές, η οποία με τη σειρά της πιστεύεται ότι θα έχει άμεση σχέση με την κερδοφορία της επιχείρησης.

Είναι όμως το CRM κρίσιμο μόνο για την κερδοφορία μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού; Στις μέρες μας, οι περισσότερες πρωτοπόρες εταιρείες πιστεύουν ότι το CRM δεν είναι σημαντικό μόνο για την κερδοφορία τους αλλά και για την ίδια τους την επιβίωση. Ο συνεχώς εντεινόμενος ανταγωνισμός, η παγκοσμιοποίηση, το αυξανόμενο κόστος προσέλκυσης νέων πελατών, από τη μια, και τα υψηλά ποσοστά

απώλειας πελατών. Από την άλλη, είναι κρίσιμα θέματα, ειδικά σε τόσο ανταγωνιστικούς κλάδους όπως οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, οι τηλεπικοινωνίες και το λιανεμπόριο. Το CRM είναι ένας συνδυασμός λειτουργιών μιας επιχείρησης και τεχνολογίας που προσπαθεί να καταλάβει τους πελάτες της από όλες τις απόψεις: ποιοι είναι, τι κάνουν και, κυρίως τι θέλουν!

Οι έρευνες δείχνουν ότι η αποτελεσματική διαχείριση των πελατειακών σχέσεων αποτελεί έναν τρόπο στρατηγικής διαφοροποίησης. Για να διατηρήσει τους καλύτερους πελάτες της μια επιχείρηση, η διοίκηση θα πρέπει να επικεντρώσει τις ενέργειές της στο να δημιουργεί γρήγορά και αποδοτικά νέα κανάλια διανομής, να συγκεντρώνει τεράστιες ποσότητες πληροφοριών σχετικά με τους πελάτες, καθώς και στο να τα συνδυάζει όλα αυτά μαζί, ώστε να δημιουργεί μια μοναδική εμπειρία και γνώση. Παρ' όλα αυτά, ελάχιστες εταιρείες έχουν καταφέρει να κάνουν την επικέντρωση στον πελάτη πραγματικότητα, επειδή τα προηγούμενα μοντέλα του επιχειρείν δεν το απαιτούσαν, η τεχνολογία δεν ήταν προσβάσιμη και η αντίσταση μέσα στις ίδιες τις επιχειρήσεις παρέμενε υψηλή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Η ΣΧΕΣΗ ΤΟΥ CRM ΜΕ ΤΟ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

2.1 ΓΕΝΙΚΑ

Μια άλλη κοινή διαπίστωση είναι ότι το μάρκετινγκ, με τη μορφή και τις πρακτικές με τις οποίες εφαρμοζόταν έως τώρα, δεν έχει πλέον να προσφέρει πολλά πράγματα στις επιχειρήσεις. Πολλοί οργανισμοί και επιχειρήσεις, παρά τις τεράστιες επενδύσεις που είχαν πραγματοποιήσει στα τμήματα και στις δραστηριότητες μάρκετινγκ γενικότερα, διαπίστωσαν, ή διαπιστώνουν όλο και πιο συχνά, ότι τελικά δεν έχουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

Από την άλλη υπάρχει το CRM. Ακούγεται ως μια νέα θεραπεία ή ένα νέο φάρμακο που ήλθε να βοηθήσει τις εταιρείες σε όλα αυτά στα οποία το παραδοσιακό μάρκετινγκ δεν είχε αυτήν τη δυνατότητα. Ωστόσο, δεν είναι ο αντικαταστάτης του μάρκετινγκ, όπως αυτό εφαρμοζόταν έως τώρα, και σίγουρα δεν είναι κάτι νέο. Αποτελεί περισσότερο μια περίπτωση διεύρυνσης και επαναπροσδιορισμού της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ, με την έμφαση να έχει δοθεί στις στρατηγικές βελτίωσης της «αφοσίωσης» των πελατών στην εταιρεία και στην ικανότητά της να διατηρεί τους υπάρχοντες πελάτες της. Όταν λέμε «αφοσίωση» ενός πελάτη σε μια συγκεκριμένη εταιρεία ή έναν οργανισμό, εννοούμε την προτίμηση που δείχνει σε αυτήν και τη δυσκολία του να προτιμήσει κάποια άλλη.

2.2 Η ΩΦΕΛΕΙΑ ΤΟΥ CRM

Είναι χαρακτηριστική η φράση: «Τα μισά από τα χρήματα που δαπάνησα για διαφήμιση πήγαν χαμένα. Το πρόβλημα είναι ότι δεν ξέρω ποια μισά!». Φανταστείτε, δηλαδή, μια επιχείρηση που δαπανά εκατοντάδες εκατομμύρια για να προωθήσει ένα νέο προϊόν και ανακαλύπτει ότι μόνο οι μισοί άνθρωποι από αυτούς που περίμενε το αγοράζουν τελικά. Αυτό σημαίνει ότι η καμπάνια προώθησης που πραγματοποίησε είχε αποτέλεσμα μόνο στους μισούς από τους ανθρώπου που απευθυνόταν. Το πρόβλημα και το ζητούμενο σε αυτή την περίπτωση είναι να ανακαλύψει σε ποιους ανθρώπους, ή σε ποιες κατηγορίες ανθρώπων, στόχευσε σωστά η καμπάνια και σε ποιους πήγε χαμένη.

Η προσέγγιση αυτού του είδους είναι πλέον απαράδεκτη. Μια επιχείρηση, για παράδειγμα, ποτέ δεν θα ανεχόταν έναν προϊστάμενο του τμήματος ανθρώπινων πόρων ο οποίος θα προσλάμβανε δύο υποψήφιους λόγω έλλειψης γνώσεων και κρίσης για το ποιος θα είναι τελικά καλύτερος, ή ένα διευθυντή ανάπτυξης ο οποίος θα έχτιζε δύο εργοστάσια, επειδή δεν θα ήταν σίγουρος ποιο θα δούλευε πιο αποτελεσματικά. Έτσι, τα τελευταία χρόνια παρακολουθούμε μια μεγάλη αλλαγή στις πρακτικές μάρκετινγκ. Ήταν βεβαίως γνωστό εδώ και χρόνια ότι ο κύριος σκοπός του μάρκετινγκ δεν είναι μόνο να προσελκύσει πελάτες, αλλά και να τους κρατήσει. Το μάρκετινγκ καλείται τώρα να δημιουργήσει και να θέσει σε εφαρμογή διαδικασίες που θα προωθήσουν τη μακροπρόθεσμη αφοσίωση των καταναλωτών σε προϊόντα ή υπηρεσίες.

2.2.1 ΛΟΓΟΙ ΧΡΗΣΗΣ ΤΟΥ CRM

Ορισμένοι λόγοι γι' αυτή την αλλαγή είναι οι εξής:

1. Σε ορισμένες αγορές τα προϊόντα γίνονται σχεδόν μη διαχωρίσιμα, λόγω της τεχνολογικής και ποιοτικής ομοιογένειας τους. Η εξέλιξη αυτή οδηγεί σε ασθενέστερες σχέσεις μεταξύ των καταναλωτών και των εταιρειών.
2. Η παγκοσμιοποίηση και η ενοποίηση των αγορών, σε συνδυασμό με τις δραστικές τεχνολογικές προόδους, έχουν ως συνέπεια κλασικές στρατηγικές (όπως η ηγεσία κόστους, η διαφοροποίηση και η

επικέντρωση σε τμήματα της αγοράς) να χάνουν την αποτελεσματικότητά τους.

3. Τα προγράμματα μείωσης κόστους και διαχείρισης ποιότητας που εφαρμόζουν πολλές εταιρείες, ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια, προσφέρουν στους ανταγωνιστές τους τη δυνατότητα να τις πλησιάσουν σε πολύ μικρότερο χρόνο και με μικρότερο κόστος.
4. Η συνεχής ανακατάταξη των αξιών στην κοινωνία έχει αποτέλεσμα τη διαφοροποιημένη συμπεριφορά καταναλωτών και τη συνεχή αλλαγή των αναγκών τους. Οι καταναλωτές δεν ενδιαφέρονται για το πώς μια εταιρεία αποθηκεύει τις πληροφορίες της ή για το ποιο δεδομένα από διαφορετικές πηγές πρέπει να συνδυαστούν, για να τους δοθεί αυτό που ζητούν. Δεν ενδιαφέρονται καν για το εάν έχουν καλέσει λάθος τηλέφωνο ή δικτυακό τόπο. Το μόνο που θέλουν είναι άριστη εξυπηρέτηση, γρήγορα, εύκολα, απλά και πάνω από όλα, φθηνά.

Σε απάντηση αυτών των εξελίξεων, η προτεραιότητα για το μάρκετινγκ άλλαξε: αντί να κοιτά αποκλειστικά το μερίδιο αγοράς, στρέφεται τώρα στο μερίδιο των ιδίων των πελατών («μερίδιο από το μυαλό τους»). Επαρκή μέσα για κάτι τέτοιο θεωρούνται προγράμματα όπως τα frequent flyer, τα περιοδικά και τα κλαμπ πελατών και οι τηλεφωνικές γραμμές εξυπηρέτησης – οι τελευταίες μάλιστα ως μέρος μιας εκτεταμένης βάσης δεδομένων και ενός προγράμματος direct marketing. Το Internet προστέθηκε σε όλα τα προηγούμενα μέσα στα τελευταία χρόνια και μετατράπηκε σε ισχυρό εργαλείο, το οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για CRM (βλ. πίνακα 1).

ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	CRM
• Προσανατολισμός στις μεμονωμένες πωλήσεις • Περιοδική επαφή με τους πελάτες • Επικέντρωση στα χαρακτηριστικά των προϊόντων-υπηρεσιών • Μακροπρόθεσμο • Μικρή έμφαση στην εξυπηρέτηση των πελατών • Περιορισμένη δέσμευση στην ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών • Η ποιότητα είναι μέλημα μόνο του προσωπικού παραγωγής • Προϊοντοκεντρικό	• Προσανατολισμός στη διατήρηση πελατών • Συνεχής επαφή με τους πελάτες • Επικέντρωση στην αξία των πελατών • Βραχυπρόθεσμο • Μεγάλη έμφαση στην εξυπηρέτηση των πελατών • Υψηλή δέσμευση στην ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών • Η ποιότητα είναι μέλημα όλου του προσωπικού • Πελατοκεντρικό

ΠΙΝΑΚΑΣ 1

2.3 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ CRM ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Πολλές εταιρείες στρέφονται προς συστήματα διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες τους, για να καταλάβουν καλύτερα τις ανάγκες και τις απαιτήσεις τους. Οι εφαρμογές CRM, που συχνά χρησιμοποιούνται σε συνδυασμό με τεχνικές data warehousing, εφαρμογές ηλεκτρονικού εμποδίου και call centers, επιτρέπουν στις εταιρείες να συγκεντρώσουν και να έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες γύρω από το ιστορικό αγορών των πελατών, τις προτιμήσεις τους, τα παράπονα που έχουν εκδηλώσει κατά καιρούς και άλλα δεδομένα, ώστε να μπορούν να αντιμετωπίσουν καλύτερα τις ανάγκες τους.

Ο απώτερος στόχος είναι να κερδίσουν την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη αφοσίωση των καταναλωτών. Άλλα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από τη χρήση του CRM περιλαμβάνουν:

- Δυνατότητα ταχύτερης ανταπόκρισης στις ανάγκες των πελατών
- Αυξημένη αποδοτικότητα μέσω της αυτοματοποίησης
- Βαθύτερη γνώση των πελατών
- Περισσότερες ευκαιρίες για cross-selling
- Αναγνώριση των πιο κερδοφόρων πελατών και καλύτερη εξυπηρέτησή τους
- Ανταπόκριση (feedback) από τους καταναλωτές, που οδηγεί σε βελτιωμένα προϊόντα και υπηρεσίες
- Πραγματοποίηση αποτελεσματικότερου μάρκετινγκ «1 προς 1»
- Απόκτηση πληροφοριών που μπορούν να κοινοποιηθούν στους συνεργάτες της επιχείρησης.

2.4 ΟΙ ΤΕΣΣΕΡΙΣ ΦΑΣΕΙΣ ΤΟΥ CRM

Στις διαπροσωπικές σχέσεις των ανθρώπων, ο βαθμός κατανόησης και οικειότητας αυξάνει με το χρόνο, εφόσον και οι δύο πλευρές είναι αφοσιωμένες στο να κάνουν τη σχέση τους να δουλέψει. Το ίδιο ισχύει και στον κόσμο των επιχειρήσεων: ο βαθμός που ένας καταναλωτής θα αρχίσει να προτιμά και να διαλέγει μια εταιρεία σχεδόν αυτόματα, και ο βαθμός που η εταιρεία αυτή αντίστοιχα θα

κατανοεί και θα γνωρίζει πλήρως, εκ των προτέρων, τις ανάγκες των πελατών της, αυξάνουν επίσης με το χρόνο. Αυτό είναι κάτι που πρέπει να το γνωρίζουν όλες οι επιχειρήσεις στις μέρες μας, γιατί ο ανταγωνισμός αυξάνει με τέτοιο ρυθμό, ώστε οι καταναλωτές ανακαλύπτουν όλο και πιο συχνά ότι μπορούν να επιλέξουν μέσα από μια μεγάλη γκάμα επιχειρήσεων.

Στο CRM υπάρχουν τέσσερις φάσεις: η φάση της γνώσης, η φάση της στόχευσης, η φάση της πώλησης και η φάση της εξυπηρέτησης. Καθεμία έχει διαφορετική επίδραση στις πελατειακές σχέσεις και μπορεί να «δέσει» με διαφορετικό τρόπο και σε διαφορετικό βαθμό την επιχείρηση με τον πελάτη.

1. Η φάση της γνώσης: κατάλαβε την αγορά και τους πελάτες σου.

Η λεπτομερής γνώση των καταναλωτών είναι κρίσιμη για να ανακαλύπτει ναι εταιρεία τους πιο επικερδείς πελάτες της αλλά και αυτούς στους οποίους δεν έχει κανένα οικονομικό όφελος να στοχεύει. Η τμηματοποίηση των πελατών (customer segmentation) παίζει σημαντικό ρόλο. Η γνώση για τον καταναλωτή αποκτάται μέσω της τεχνολογίας, με τη συγκέντρωση αρχικά μεγάλου όγκου πληροφοριών γύρω από αυτόν και με την εξαγωγή συμπερασμάτων από αυτές τις πληροφορίες, με τη χρήση συστημάτων και τεχνικών όπως το Data Warehousing και το Data Mining.

2. Η φάση της στόχευσης: ανάπτυξη της προσφοράς.

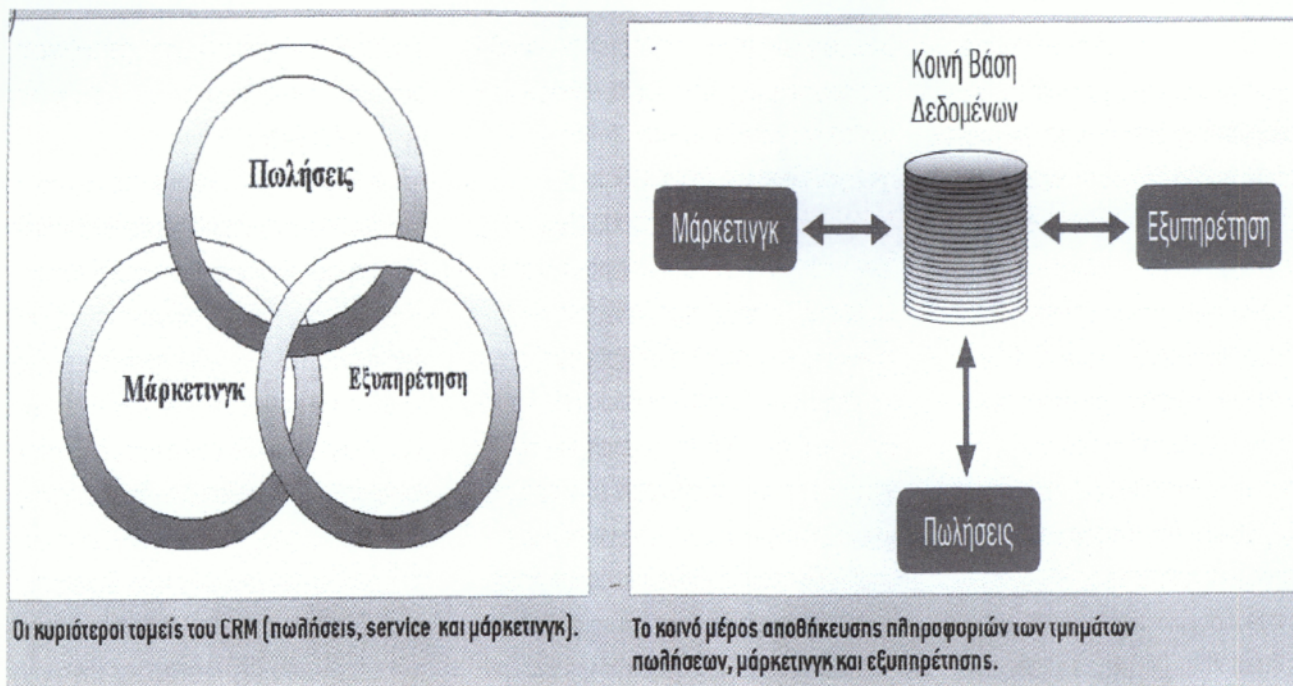
Αυτή η φάση αντιμετωπίζει ερωτήματα όπως σε ποια τμήματα της αγοράς να στοχεύσει η επιχείρηση, ποια προϊόντα και υπηρεσίες να πουλήσει και μέσα από ποια κανάλια.

3. Η φάση της πώλησης: η κατάκτηση των πελατών.

Οι διαδικασίες πωλήσεων μπορούν να βελτιστοποιηθούν και να εναρμονιστούν με τη χρήση συστημάτων αυτοματοποίησης του δυναμικού πωλήσεων που ασχολείται με κάθε στάδιο του κύκλου αγορών (π.χ. κλείσιμο ραντεβού, προτάσεις πωλήσεων επιλογή προϊόντων μέσα από ηλεκτρονικούς καταλόγους κ.λπ.).

4. Η φάση της εξυπηρέτησης: διατήρηση των πελατών.

Η εξυπηρέτηση των πελατών κατά τον καλύτερο τρόπο, προκειμένου να κερδηθεί και να διατηρηθεί η εμπιστοσύνη τους. Σήμερα, οι πρωτοπόρες εταιρείες επικεντρώνονται σε μεγαλύτερο βαθμό στη διατήρηση των πελατών τους και λιγότερο στην προσέλκυση νέων.



ΠΙΝΑΚΑΣ 2

2.5 ΟΙ ΚΥΡΙΟΤΕΡΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΤΟΥ CRM

Υπάρχει σχεδόν απόλυτη συμφωνία ανάμεσα στους ειδικούς του χώρου ότι οι πωλήσεις, το μάρκετινγκ και η εξυπηρέτηση (service) είναι οι τρεις τομείς λειτουργικότητας που θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν και να ενοποιηθούν όταν δημιουργείται μια λύση CRM. Αυτές είναι οι κυριότερες περιοχές όπου ένας πελάτης έρχεται σε επαφή με την επιχείρηση, είτε πριν από μια αγορά είτε έπειτα από μια αγορά είτε ως μέρος μιας συνεχιζόμενης σχέσης που απαιτεί εξυπηρέτηση και πληροφόρηση, καθώς και τη δυνατότητα των επιπλέον αγορών. Η σχέση δηλαδή και η επαφή της επιχείρησης με τον πελάτη ξεκινούν σίγουρα πολύ πριν από την πώληση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας και συνεχίζονται ακόμα και έπειτα από αυτή (βλ. πίνακα 2).

2.5.1 SERVICE

Ο τομέας της εξυπηρέτησης (service) είναι ίσως ο πιο κρίσιμος, όταν πρόκειται για τις σχέσεις με τους πελάτες. Η εξυπηρέτηση πελατών που παρέχει μια εταιρεία είναι υψίστης σημασίας για την ικανότητά της να διατηρεί ευχαριστημένους και, κυρίως, πιστούς πελάτες. Εάν μερικά χρόνια πριν το μόνο που ερχόταν στο μυαλό ακούγοντας τη λέξη «CRM» ήταν το call center, αυτό δεν ισχύει πλέον. Η εξυπηρέτηση που αναμένεται σήμερα, εκτείνεται πέρα από τα παραδοσιακά call center. Η αλληλεπίδραση των καταναλωτών με των επιχείρηση μέσω του τηλεφώνου πρέπει να εναρμονιστεί με το e-mail, τα fax, το Internet και οποιοδήποτε άλλο μέσο επικοινωνίας επιθυμεί ο πελάτης να χρησιμοποιεί.

2.5.2 ΠΩΛΗΣΕΙΣ

Σύμφωνα με τους ειδικούς, η σημασία των πωλήσεων, ως συστατικού του CRM, αυξάνεται συνεχώς. Σε τελική ανάλυση, οι πωλητές είναι αυτοί που έρχονται σε επαφή με τους πιθανούς αγοραστές, αυτοί που προσπαθούν να μετατρέψουν τους πιθανούς αγοραστές σε αγοραστές τελικά και να διατηρήσουν μια σχέση εμπιστοσύνης και προτίμησης μαζί τους. Οι πληροφορίες που οι πωλητές παρέχουν είναι πολύ κρίσιμες για την επιχείρηση και θα πρέπει να ενημερώνονται όσο το δυνατόν συχνότερα και να είναι εύκολα προσβάσιμες.

2.5.3 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Στις μέρες μας είναι κοινή πρακτική να χρησιμοποιούνται αρχικά καμπάνιες μαζικού μάρκετινγκ για τη δημιουργία της πρώτης επαφής και γνωριμίας μιας επιχείρησης με τους καταναλωτές, και αργότερα να ακολουθούνται από πιο επικεντρωμένες καμπάνιες με στόχο συγκεκριμένα target audience. Η προσωποποίηση εξελίσσεται γρήγορα σε έναν αναμενόμενο τρόπο αλληλεπίδρασης, όπου οι προτιμήσεις των πελατών και οι αγοραστικές τους συνήθειες λαμβάνονται υπόψη. Το μάρκετινγκ «1 προς 1» έχει αναδειχθεί σε μια νέα τάση, έχοντας την αποστολή να πλησιάζει αποτελεσματικότερα τους πελάτες με τις σχετικές πληροφορίες για τις ανάγκες τους.

Οι δραστηριότητες του μάρκετινγκ εξελίσσονται ταχύτατα και περνούν από το παραδοσιακό telemarketing σε καμπάνιες βασισμένες στο Web και στα e-mail. Οι τελευταίες προσφέρουν στους πιθανούς πελάτες καλύτερη αγοραστική εμπειρία, καθώς τους επιτρέπουν να λαμβάνουν μόνο τις σχετικές ως προς αυτούς πληροφορίες με τους δικούς τους όρους και όταν αυτοί το θελήσουν.

Για να μεγιστοποιηθούν τα οφέλη, οι καμπάνιες αυτές θα πρέπει να γίνονται σε συνεργασία με το προσωπικό του τμήματος πωλήσεων, έτσι ώστε να μπορούν να βγουν τελικά συμπεράσματα κατά πόσο επιτυχείς υπήρξαν με κριτήριο το εάν οδήγησαν τελικά σε πώληση.

2.6 ΤΟ ΚΕΝΤΡΟ ΚΑΤΑΧΩΡΙΣΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Δεν είναι αρκετό για μια λύση CRM να περιλαμβάνει ανεξάρτητα τα τμήματα πωλήσεων, μάρκετινγκ και εξυπηρέτησης. Το μάρκετινγκ, η εξυπηρέτηση πελατών και οι πωλήσεις ήταν παλαιότερα τρεις ξεχωριστές διαδικασίες της αποθήκευσης, των προμηθειών, της πρόβλεψης της παραγωγής και της διανομής ευθυγραμμίστηκαν και ενοποιήθηκαν στη λογική της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η ενοποίηση των αλληλεπιδράσεων των καταναλωτών κατά μήκος ολόκληρης της επιχείρησης μετατρέπει τους οργανισμούς από τμηματοποιημένα σιλό επαφών με τους πελάτες σε ένα περιβάλλον όπου όλες οι επαφές με τους πελάτες είναι εναρμονισμένες και σταθερές.

Μια λύση CRM είναι απολύτως αναγκαίο και κρίσιμο να έχει τη βάση δεδομένων των πελατών τα κοινή και στο κέντρο των τμημάτων πωλήσεων, μάρκετινγκ και εξυπηρέτησης (service). Μια επιχείρηση που λειτουργεί με ανεξάρτητες πηγές πληροφόρησης έχει διπλές, αντικρουόμενες και παρωχημένες πληροφορίες. Αυτό επηρεάζει δυσμενώς την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης συνολικά.

2.7 ΟΙ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ CRM

Ευρήματα όπως αυτά που αναφέρθηκαν στην αρχή του κεφαλαίου έχουν ως αποτέλεσμα τεράστιες επενδύσεις στο CRM. Μάλιστα, πιστεύεται ότι το CRM θα παραμείνει μία από τις περισσότερο αυξανόμενες αγορές λογισμικού κατά τη διάρκεια μεγάλου μέρους του νέου αιώνα και θα εξελιχθεί σε ευκαιρία πολλών δισεκατομμυρίων. Αυτή η τάση οδηγείται από την προσήλωση των εταιρειών στη βελτίωση της ικανοποίησης και της αφοσίωσης των πελατών τους, όσο και από την αναζήτηση αύξησης των κερδών από τους υπάρχοντες πελάτες.

Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των ειδικών, η αγορά του CRM αναμένεται να φτάσει συνολικά τα 16,8 δισεκατομμύρια δολάρια μέχρι το 2003. Όσον αφορά στα κέρδη, το CRM αναμένεται να πραγματοποιήσει αύξηση της τάξης του 60% αυτήν τη χρονιά, με μέση ετήσια αύξηση 49% έως το 2003. Οι εταιρείες αναπτύσσουν τα πλάνα τους με τις στρατηγικές CRM ως το κυριότερο στοιχείο, αφού η εξυπηρέτηση των πελατών θεωρείται πρώτη προτεραιότητα.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Το κλειδί για τη διατήρηση ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στις σύγχρονες αγορές είναι ο καταναλωτής. Οι εταιρείες πρέπει να γνωρίζουν ποιοι είναι οι πελάτες τους, ποιες κατηγορίες πελατών τους αποφέρουν τα περισσότερα κέρδη και τι θα κρατήσει τους πελάτες αυτούς «αφοσιωμένους» και ευχαριστημένους για πολύ καιρό. Οι πελάτες επηρεάζουν την επιτυχία μιας επιχείρησης και νικητές σε αυτό το παιχνίδι θα είναι οι οργανισμοί που θα καταφέρουν πιο αποτελεσματικά και πιο γρήγορα να διαχειριστούν τις σχέσεις τους μαζί τους.

Παρά τα τεράστια ποσά που έχουν επενδυθεί μέχρι σήμερα σε συστήματα CRM, πολλές εταιρείες αποτυγχάνουν να αλλάξουν τις σχέσεις τους με τους πελάτες τους, ακόμη και στο ελάχιστο. Αυτές οι εταιρείες μπορούν να βλέπουν τις κινήσεις των πελατών τους, αλλά δεν καταλαβαίνουν ποια στοιχεία τις επηρεάζουν ή πώς μπορούν να απαντήσουν σε αυτές. Οι πρωτοβουλίες που αναλαμβάνουν στον τομέα του CRM είναι ημιτελείς και ως εκτούτου αναποτελεσματικές. Με μια σωστή λύση CRM, οι πελάτες μιας επιχείρησης όχι μόνο θα γνωρίζουν την ύπαρξη της επιχείρησης, αλλά παράλληλα θα εκτιμούν τη σχέση τους με αυτήν και θα συνεχίσουν να την προτιμούν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

Η ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΗ ΥΠΟΔΟΜΗ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Μία από τις πιο βασικές περιοχές της προσέγγισης του πραγματικά ζητούμενου από την επιχείρηση εγκλείει τη θεώρηση και την καταγραφή της κάθε μορφής υποδομής ενός περιβάλλοντος CRM, κάτω από μια σειρά τυποποιήσεις που όλες –ανάλογα με τη φύση του στοχευόμενου επιχειρείν- είναι σημαντικές έως κρίσιμες για την επιτυχή διεξαγωγή του. Θα μπορούσαμε να καταγράψουμε τις τυποποιήσεις αυτές ως εξής:

- ◆ Τηλεφωνία, Computer Telephony Integration (CTI)
- ◆ Πληροφορική και Δίκτυα
- ◆ Δεδομένα
- ◆ Enterprise Resource Planning (ERP)
- ◆ Οργάνωση, Στελέχωση Κουλτούρα
- ◆ Προοπτική e-business

Αν μαγευτήκατε ποτέ από το χορό του Μπαρίσνικοφ, ίσως δεν σκεφτήκατε ότι ήταν εξίσου υψηλό και δύσκολο το έργο ενός χορευτή με «βαρύ» αλλά σίγουρο πάτημα που προσέφερε τη βάση για να φτάσουν κάποιες κυρίες σαν την Πλιτσέσκαγια σε απίστευτης ομορφιάς σενάρια στην τέχνη της Τερψιχόρης. Δεν σκεφτήκατε ότι κάποιος σαν τον Γκουντούννοφ έπρεπε να είναι εξίσου ταλαντούχος και αφάνταστα στιβαρός. Δεν σκεφτήκατε, επομένως, **ότι CRM σε περιβάλλον υψηλών απαιτήσεων χωρίς CTI δεν γίνεται.**

3.1 COMPUTER TELEPHONY INTEGRATION (CTI)

Κάποτε ζούσαμε στην εποχή των απλών τηλεφώνων και των μεμονωμένων επικοινωνιών. Ας υποθέσουμε ότι κάποιος ήθελε να καλέσει ένα πλήθος χιλιάδων αποδεκτών ή να κινητοποιήσει μια διαδικασία όπου χιλιάδες εν δυνάμει ενδιαφερόμενοι για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία θα καλέσουν σε σχετικά μικρό χρονικό διάστημα, με σκοπό να ενημερωθούν σε λεπτομέρειες βάσει κάποιου δημόσιου μηνύματος (μια επιτυχημένης διαφήμισης, για παράδειγμα). Έπρεπε τότε να εγκατασταθεί ένας τεράστιος μηχανισμός από τηλέφωνα και ανθρώπους, ώστε να υπάρχει μια στοιχειώδης διεκπεραίωση του πλήθους των κλήσεων. Και όταν, κάποτε, αυτή η ιστορία έφτανε σε ένα αίσιο τέλος, η εργασία άρχιζε ξανά από την αρχή, προκειμένου να παραχθεί μια συνολική αναφορά για το έργο που είχε πραγματοποιηθεί και, βεβαίως, να δρομολογηθεί η ικανοποίηση του πελάτη.

Η κατάσταση αυτή οδηγούσε σε τρομακτικά υψηλό κόστος απασχόλησης ανθρώπων, και όχι μόνο, πόρων, ώστε να καλυφθούν οι εκάστοτε υποχρεώσεις. Τα τηλεφωνικά κέντρα αποτέλεσαν το πρώτο επίπεδο αναβάθμισης σε αυτή την ιστορία, επιτρέποντας να αντλούνται γραμμές μέσα από μία δεξαμενή και να δίδονται σε κάθε ζητούντα για να πραγματοποιήσει μια κλήση, από μέσα προς τα έξω (outbound) ή να διατίθενται μέσω ενός κεντρικού συντονιστή για να ικανοποιηθεί ο καλών από έξω προς τα μέσα (inbound). Η διακίνηση μέσω ενιαίου κέντρου άρχισε σταδιακά να επιτρέπει την άντληση συμπερασμάτων και την παραγωγή αποτελεσμάτων μέσα από μια κεντρική –αλλά όχι κατ’ ανάγκην απλή– διαδικασία.

Σε δεύτερο επίπεδο, όλη αυτή η άσκηση προχώρησε με ένα επιπλέον επίπεδο αυτοματισμού στο τηλεφωνικό κέντρο, που διένειμε τις κλήσεις μέσα από ένα σύστημα επιλογής ελεύθερων τηλεπωλητών (agents), ονόματι Αυτόματη Διανομή Κλήσεων ή ACD (Automatic Call Distribution), με παράλληλη σημαντική αύξηση της ευελιξίας του reporting (περιβάλλον αναφορών).

Όμως, για να φτάσει η τηλεφωνία στο σημείο να ολοκληρώνεται και να προσφέρει ενιαία πλατφόρμα με τον υπολογιστή, έπρεπε να πάμε σε άλλη φάση. Ένα σύστημα ολοκλήρωσης υπολογιστή και τηλεφωνίας (**Computer Telephony Integration- CTI**) ήταν αυτή η επόμενη έννοια, που μπόρεσε να δει το σύνολο των κλήσεων (inbound/outbound) κάτω από ενιαία λογική και να βάλει το σύνολο των

προϋποθέσεων ώστε να γίνει το πιο σημαντικό βήμα: να πατήσει πάνω σε αυτήν τη λογική η πελατοκεντρική διαχείριση των καλούντων και των καλουμένων (CRM). Είναι η προϋπόθεση για την αρμονία της διανομής των κλήσεων και την εξ αυτής υψηλή παραγωγικότητα, όπως αποτυπώνεται με την ευρύτητα των διαφορετικών στρατηγικών προσέγγισης και την αρτιότητα και την πληρότητα των δυνατοτήτων ολοκλήρωσης των επιμέρους περιβαλλόντων, όπου καλείται να «πατήσει» το CRM για να απογειωθεί.

Φυσικά, η αντίληψη αυτή εξυπηρετείται όταν η συγκεκριμένη εγκατάσταση CRM αποσκοπεί στη μεγιστοποίηση της παραγωγικότητας μέσα από ένα περιβάλλον πολλών χρηστών, συνήθως πολλών agent. Στις περιπτώσεις αυτές –που αποτελούν εξαιρετικά μεγάλο ποσοστό του συνόλου των σχετικών εγκαταστάσεων– η ολοκλήρωση τεχνολογιών τηλεφωνίας και πληροφορικής εστιάζεται στην έξυπνη καθοδήγηση της διανομής μαζικών κλήσεων από ένα τηλεφωνικό κέντρο σε κάποιους τηλεπωλητές, με κριτήρια τη διαθεσιμότητα και τη λογική της προδρομολόγησης. Τούτο υλοποιείται με τη συγγραφή κάθε στρατηγικής που προσθέτει δυνατότητες δρομολόγησης (routing), ώστε πατώντας στη χρήση συγκεκριμένων πληροφοριών, να χτίζεται η λογική της αξιοποίησης των ανθρώπινων πόρων, με βάση τα στοιχεία που συνιστούν τις ιδιαιτερότητες των στοχευόμενων ομάδων.

3.1.1 Η ΣΧΕΣΗ ΤΟΥ CRM ΜΕ ΤΟ COMPUTER TELEPHONY INTEGRATION

Ας σταθούμε λοιπόν πρώτα στο CTI, αφού ευρίσκεται πολύ κοντά σε ορισμένες έννοιες του CRM και είναι το αμέσως προηγούμενο περιβάλλον σε επίπεδο χτισίματος του ενιαίου και αρμονικού περιβάλλοντος. Παραβολικά θα λέγαμε ότι η δομή του CTI προσφέρει στο CRM όλη την «κρέμα» της επικοινωνίας με το στόχο.

Χονδρικά, οι περιπτώσεις είναι δύο:

- ♦ Οι εν δυνάμει ή ενεργοί πελάτες πραγματοποιούν κλήσεις σε προδιαγεγραμμένους και ανακοινωμένους τηλεφωνικούς αριθμούς, κλασικούς ή με κάποια συγκεκριμένη λειτουργικότητα (0800, 0801, 090 κλπ.). Η κλήση αυτή έρχεται στο σύστημα μέσα από το τηλεφωνικό κέντρο και εκεί αποφασίζεται ο τρόπος της αξιοποίησης της.

Κάθε επιμέρους στρατηγική υπακούει στη λογική που υπαγόρευσε τη κλήση και την ιεράρχηση στόχων που διαμορφώνεται από τον αρχικό σχεδιασμό και την ώση (momentum) της καμπάνιας ή τη σχέση με το λογαριασμό (account) στον οποίο αναφέρεται. Στο τεχνικό επίπεδο, προδιαγράφεται η δημιουργία μιας ομάδας αποκλειστικού ή με χειρισμού των κλήσεων που αφορούν σε κάθε συγκεκριμένη περιοχή τηλεφωνικής ύλης, και καθορίζονται η φύση της αναγνώρισης και η αντιμετώπιση της κλήσης. Τοποθετούνται τα πρότυπα (standards) μέσα στα οποία είναι υποχρεωμένο να κινηθεί το σύστημα και κατά ταύτα δημιουργείται το βασικό πλαίσιο. Το CRM προσωποποιεί το πλαίσιο αυτό για κάθε σημείο επαφής, αναβαθμίζοντας την ποσοτική αύξηση της παραγωγικότητας που η τεχνολογία καθιστά εφικτή μέσω CΤΙ σε πραγματική ευφυΐα επιλογής και παρακολούθησης των πελατειακών δεδομένων, δυνατοτήτων και προοπτικών.

♦ Η δεύτερη εξίσου μεγάλη διαδρομή που ανοίγεται συνιστά τη ροή των εκπορευόμενων κλήσεων (outbound). Η τεχνολογία διαχειρίζεται την αποτύπωση της βάσης και της στρατηγικής βάσει επιλεγμένων πεδίων μέσα από μια βάση δεδομένων, που κάνει τη ζωή όλων των εμπλεκομένων πιο όμορφη, προσδίδοντας της τάξη κατά τις εξής παραμέτρους:

- Διοχετεύει τις κλήσεις
- Ελέγχει τη δυνατότητα επικοινωνίας με τους καλούμενους αριθμούς και κατατάσσει τη φύση και την επικοινωνία μαζί τους σε συγκεκριμένο πλαίσιο υλοποίησης.
- Παρακολουθεί τη διαθεσιμότητα των τηλεπωλητών και κατανέμει τις κλήσεις που βρίσκουν ανταπόκριση, μεγιστοποιώντας το αποτέλεσμα ανά καμπάνια και στο σύνολο.
- Προσφέρει όλη την υποδομή διαχείρισης της κλήσης, εάν για οποιονδήποτε λόγο υπάρχει συνέχεια.
- Δημιουργεί τις προϋποθέσεις εμπλουτισμού της βάσης δεδομένων που κατ' αρχήν ενεργοποιήθηκε.
- Ενεργοποιεί ένα προηγμένο περιβάλλον αναφορών (reporting), με ευελιξία και δυνατότητες να καλύψει την τηλεφωνική/ ποιοτική ύλη της

ενημέρωσης του πελάτη, αφήνοντας τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του κάθε λογαριασμού στις δυνατότητες του CRM.

Ας δώσουμε μια θεωρητική ομορφιά στη σύλληψη πίσω από όλη αυτή την ιστορία:

Σήμερα, το εταιρικό τηλεφωνικό κέντρο (corporate call center) έχει μετατραπεί σε κέντρο διεργασιών και ανταπόκρισης με τον πελάτη. Ο αυτοματισμός του call center έχει πρακτικά επιτευχθεί με τη χρήση εξειδικευμένου εξοπλισμού, όπως η αυτοματοποιημένη διανομή κλήσεων Automated Call Distribution –ACD) ή η διαλογική φωνητική απόκριση (Interactive Voice Response –IVR). Αυτά τα συστήματα διαμόρφωσαν την τάση απομόνωσης του call center από την υπόλοιπη επιχείρηση, αφού γενικά έχουν λίγη έως μηδενική δυνατότητα ολοκλήρωσης με επιχειρησιακά συστήματα, όπως οι εταιρικές βάσεις δεδομένων, οι επιχειρησιακές ή κοινές εφαρμογές των PC κλπ. Έτσι γεννήθηκε η ανάγκη του Enterprise CTI.

Οι απαιτήσεις του πελάτη όσον αφορά στην επικοινωνία και στην υποστήριξη έχουν ανέβει δραματικά και η ταχύτητα είναι το παν. Για παράδειγμα, οι πελάτες περιμένουν από τους τηλεπωλητές να έχουν άμεση επαφή με το λογαριασμό τους όταν καλούν. Εάν χρειαστεί μετάπτωση της κλήσης σε άλλον εκπρόσωπο, περιμένουν ότι η πληροφορία μετακινείται και είναι κτήμα και του νέου, μαζί με την κλήση. Παράλληλα, αυξάνει η επιθυμία τους να επικοινωνήσουν με e-mail και μέσω του Web.

3.2 ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΚΤΥΑ

Σε κάθε περίπτωση, ανάγεται στη γνώση αυτού που θα ολοκληρώσει το έργο να συνδυάσει προϊόντα που ελαχιστοποιούν το πρόβλημα, έχοντας υπόψη ότι πάνω σε αυτό το σύστημα θα προστεθεί πιθανώς και μια πλατφόρμα CRM, με τις δικές της ιδιαιτερότητες.

Η πραγματικότητα αυτή μεγιστοποιεί τις απαιτήσεις που ανάγονται στην ποιότητα της ολοκλήρωσης και τοποθετεί το ρόλο του integrator στο επίπεδο που πρέπει. Η σύνθεση της τεχνικής γνώσης και της επιχειρησιακής αντίληψης που πρέπει

να τον χαρακτηρίζει είναι σημαντική ως προς το ποιοτικό σκέλος και κρίσιμη ως προς την εμπειρία της εφαρμογής. Ο ολοκλήρωση ενός κέντρου επαφής με τους πελάτες πρέπει να γνωρίζει ότι το έργο του είναι «πεζοδρομικό» για τα δεδομένα της εφαρμοσμένης πληροφορικής, άρα η δικαίωση έρχεται λίγες στιγμές μετά την πράξη και τα λάθη δεν συγχωρούνται. Όταν, από την άλλη πλευρά, υπάρξει κάποια δυσλειτουργία, οι έννοιες του backup, των διαδικασιών redundancy και της ολοκληρωμένης αποκατάστασης πρέπει να ολοκληρώνονται σε χρόνους που δεν απειλούν τη ροή της σχεδιασμένης και ολοκληρωμένης επικοινωνίας.

Στο επίπεδο των δικτύων και των εγκαταστάσεων πληροφορικής, η αναγκαία υποδομή δεν περιορίζεται πλέον στους παραδοσιακούς παίκτες των μεγάλων έργων του παρελθόντος. Κάποτε, η ευστάθεια και η στιβαρότητα του περιβάλλοντος απαιτούσαν πλατφόρμες UNIX και βάσεις δεδομένων ανάλογων προδιαγραφών.

Άρα, οι επιλογές σε αυτό το επίπεδο έχουν πιο πολύ να κάνουν με την ευρύτερη στρατηγική κάθε χώρου σε επίπεδο πλατφόρμας, παρά με τις δυνατότητες ανταπόκρισης που διαθέτουν οι δημοφιλέστερες εξ αυτών.

3.3 ΔΕΔΟΜΕΝΑ

Η λογική της αναφοράς των δεδομένων σε αυτό το σημείο δεν έχει να κάνει με την πλατφόρμα των βάσεων. Αλλά με την ποιότητα και την οργάνωση της ίδιας της πληροφορίας που αυτά στοιχειοθετούν. Πρόκειται για κολοσσιαίας σημασίας άσκηση υποδομής, αφού η κρισιμότητα του περιεχομένου των δεδομένων είναι απόλυτη για την επιτυχή τεκμηρίωση ενός περιβάλλοντος CRM.

Οι περιοχές-παγίδες για το χτίσιμο υποδομής δεδομένων είναι οι εξής:

- Τεχνική της συγκέντρωσης δεδομένων, κτίσιμο με βάση συγκεκριμένες παραμέτρους
- Γνώση των διαδικασιών σύνθεσης, αξιοποίησης και εμπλουτισμού των δεδομένων
- Άριστη γνώση των παραμέτρων εισαγωγής και αξιοποίησης των δεδομένων σε περιβάλλον CRM. Πρέπει να τονιστεί ότι από τη φύση και την αρχιτεκτονική της μια πλατφόρμα CRM δημιουργεί ένα νέο δέσμο στην ύλη που εισάγεται και δρομολογούνται σενάρια και συσχετισμοί που δεν έχουν καμία σχέση με την αντίστοιχη συμπεριφορά μιας βάσης.

– Παρακολούθηση της λογικής του CRM στη διαδικασία αξιοποίησης της πληροφορίας, με τη σύνθεση που ενεργοποιείται όταν χτίζουμε κάποιο προφίλ στόχου.

Τα δεδομένα είναι το αίμα του τρέχει στις φλέβες ενός οργανισμού γνώσης, όπως μια εγκατάσταση CRM. Η υγεία τους έχει τεράστια σημασία για τη βιωσιμότητα του οργανισμού αυτού. Επιπλέον, η έννοια των προτύπων στη ροή και στην υποστήριξη των δεδομένων έχει πολλαπλάσια σημεία ευαισθησίας σε σχέση με την αντίστοιχη εργασία σε έναν άλλο «οργανισμό», αφού η συγκεκριμένη τους μορφή, η άριστη χρήση των διαδικασιών καταγραφής και η καλλιέργεια γνώσης και κοινού ενστίκτου στον εμπλουτισμό της ύλης φωτογραφίζονται άμεσα σε κάθε μορφή επικοινωνίας με το «χρήστη». Δεν μπορείς να δεις εικόνα, όταν η εγκατεστημένη φιλοσοφία εισαγωγής ενεργοποιεί λάθος σημεία αναφοράς και βγάζει λάθος reporting.

3.4 ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP)

Μια άλλη περιοχή με κυρίαρχη σημασία για την αποτελεσματικότητα στο CRM είναι το ERP της εταιρείας ή του οργανισμού που αναλύουμε. Λειτουργώντας ως πηγή πληροφορίας αλλά και δίνοντας το μέτρο που παράγοντα- κλειδιού κατά τη διάσταση των οικονομιών, σε περίπτωση που κάποιος είναι σε θέση να κάνει με ασφάλεια ολοκληρωμένο billing από το CRM και να εγγράψει πλήρη δεδομένα στο ERP, καθώς συζητά με τον πελάτη, συνιστά την κορυφαία ίσως επιβεβαίωση της πλήρους ολοκλήρωσης της έννοιας της επικοινωνίας/ διαχείρισης και της έννοιας της συναλλαγής.

Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι οι εταιρείες ERP, αφού επένδυσαν στην κατεύθυνση της γεφύρωσης των προϊόντων τους με τους κορυφαίους προμηθευτές CRM και δεν είδαν αποτελέσματα ανάλογα των προσδοκιών τους, Θέλησαν να δοκιμάσουν την τύχη τους προσθέτοντας χαρακτηριστικά CRM στο δικό τους περιβάλλον και αυτοπροσδιοριζόμενοι ως η νέα δύναμη και η επερχόμενη τάξη πραγμάτων στο CRM. Η τακτική τους παίζει ανάμεσα στην αυτόνομη ανάπτυξη και στις συμμαχίες ή στις στρατηγικές συνεργασίες. Υπόκειται όμως στο ρίσκο της επιλογής συνεργάτη σε ένα περιβάλλον εξαιρετικά υψηλής και πολλαπλά εκδηλούμενης κινητικότητας. Οι πιθανότητες επιτυχίας τους είναι συνήθως συνάρτηση της μεγάλης παγίδας, που δεν είναι άλλη από την προέκταση του

προηγούμενο εαυτού τους στον καινούργιο ρόλο που επιχειρούν να παίξουν. Η μετατροπή του εξουσιαστή μιας συναλλαγής σε υπηρέτη και διαχειριστή επικοινωνιακών διαδικασιών που χτίζουν μακροπρόθεσμες δομές σύνθεσης πληροφορίας με στόχευση μάρκετινγκ, δεν είναι το απλούστερο πράγμα στον κόσμο και η αλλαγή ή η επέκταση της κουλτούρας των ERPήδων, ώστε να το κατανοήσουν, εμπεριέχει όλη τη δυσχέρεια αυτού του άλματος ανάλυσης και προσέγγισης στο πρόβλημα.

3.5 ΟΡΓΑΝΩΣΗ, ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ, ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

Αν κυριαρχεί σε κάποιον η αίσθηση ότι η τεκμηρίωση ενός περιβάλλοντος CRM έχει κυρίως να κάνει με την πρέπουσα τεχνολογική επιλογή, πλανάται πλάνην οικτράν. Δεν μιλάμε για εργαλεία, μιλάμε για πλατφόρμες σκέψης, ανάλυσης και σύνθεσης. Μιλάμε για τρόπους ζωής που έρχονται να βάλουν προδιαγραφές οργάνωσης και σχεδιασμού και να φτιάξουν την οργάνωση αυτή ώστε να μεγιστοποιείται η αποτελεσματικότητα της πλατφόρμας και ,τελικά, της εταιρεία ή του σχήματος που τη χρησιμοποιεί.

Άλλωστε, στις πλατφόρμες CRM ο σχεδιασμός προέρχεται από την οργανωτική εμπειρία των χρηστών και έχει περάσει το παιδικό στάδιο γνώσης που τον καθιστούσε «προκρούστειο κλίνη» στα χέρια ανεπαρκών διαχειριστών. Αν κάποιος οργανισμός εγκαταστήσει CRM και η βελτίωση ή η απλοποίηση των διαδικασιών του είναι καταφανής, συνήθως έχει κάνει μια επιτυχή εγκατάσταση.

Αν, αντίθετα, προστέθηκε στρυφνότητα και αυξήθηκε ο φόρτος δουλειάς χωρίς να μεγαλώσει η εμβέλεια του οργανισμού, τότε υπάρχει πρόβλημα. Και πάλι προσοχή σε ένα σημείο: σε έργα μικρής κλίμακας μπορεί η αυτόνομη χρήση CRM να προσθέτει εργασία. Το μυστικό εκεί είναι η επίτευξη του βαθμού οργάνωσης που ενεργοποιεί τη συστημική ισχύ αναλόγως του εύρους των ζητούμενων. Σε γενικές πάντως γραμμές, ένα έργο CRM γίνεται επιτυχέστερο και καταξιώνεται στις συνειδήσεις των χρηστών, όταν οι κλίμακες εργασίας μεγαλώνουν.

Παράλληλα, άνθρωποι και ρόλοι, διαδικασίες και προτεραιότητες, δείκτες ασφαλείας και δείκτες ανατροπής, συμβατότητα και αταξία, γνώση και άγνοια, καλώς νοούμενο δέος και θρασεία περιφρόνηση των δεδομένων σκληρής δουλειάς όσων έχουν κάτι καινούριο να δώσουν για το χτίσιμο εννοιών τύπου CRM, είναι οι

συνθέσεις/ αντιθέσεις που συνήθως προσδιορίζουν τις οργανικές παραμέτρους για μια αποτελεσματική εγκατάσταση CRM.

3.6 e-BUSINESS

Εάν κάποιος ονειρευόταν το ιδανικό περιβάλλον για την ανάπτυξη των διαδικασιών του μάρκετινγκ «1 προς 1», το INTERNET ήλθε να δώσει υπόσταση στην υλοποίηση ενός περιβάλλοντος συναφούς στις προσευχές του. Η δυνατότητα δημιουργίας χρηστικού προφίλ και η εξ αυτής συνάρτηση της πελατοκεντρικότητας – άρα και η απογείωση της επιχειρησιακής ευστοχίας στο μάρκετινγκ προϊόντων και υπηρεσιών- συνιστούν περαιτέρω έμφαση στη σύζευξη CRM και e-business και στην ενθάρρυνση της ανάπτυξης λύσεων προς αυτή την κατεύθυνση. Κατά την έννοια αυτή, η ετοιμότητα μιας επιχείρησης για το e-business αλλά και η στρατηγική επιλογή του ρόλου της σε αυτό είναι σαφής συνάρτηση και των επιλογών CRM, τόσο σε επίπεδο πλατφόρμας όσο και σε επίπεδο οργανωτικής και ευρύτερης προσαρμογής στη λεγόμενη Νέα Οικονομία.

Μετρά λοιπόν η συνολική διάρθρωση του οργανωτικού σχήματος, με έμφαση στις πελατοκεντρικές παραμέτρους και σύνδεση με τους αυτοματισμούς που αυτές επιβάλλουν στο ERP και σε άλλες περιοχές μηχανογραφικής ύλης, πάντα σύμφωνα με τις δυνατότητες του e-business. Δεν πρέπει να ξεχνά κανείς ότι σε περιβάλλον όπου οι βάσεις δεδομένων υπόκεινται σε ευχερή μεταφορά μέσω Διαδικτύου, η σύνθεση πληροφοριών με βάση τον ίδιο τρόπο επικοινωνίας έχει ανάλογα μέτρα απλούστευσης.

Τέλος, η όλη επικοινωνία μέσω Διαδικτύου υπόκειται στην απλότητα που προσδίδει η έννοια της ταυτότητας, άρα και της μοναδικότητας του κάθε χρήστη. Επομένως, ο συστός σχεδιασμός σε αυτήν τη βάση είναι η προϋπόθεση της επιτυχούς υλοποίησης του CRM των ονείρων σας.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Η υποδομή του CRM είναι μια πολυδιάστατη ιστορία, στο βαθμό που αποτυπώνει το σύνολο της εταιρικής οργάνωσης και κάθε ιστό μεταφοράς πληροφορίας οπουδήποτε μέσα στην επιχείρηση.

Απαιτούνται λοιπόν:

- ⌋ Οργανωτική σοβαρότητα και σαφές μοντέλο λειτουργίας, που απεικονίζεται πλήρως σε επίπεδο οργανογράμματος.
- ⌋ Διαφανείς και ανάλαφρες διαδικασίες διακίνησης πληροφορίας από το μέτωπο στα εταιρικά μετόπισθεν, είτε μιλάμε για συναλλακτική υποδομή, είτε για τηλεφωνική τεκμηρίωση είτε για την ίδια την υποδομή διαχείρισης της πληροφορίας.
- ⌋ Στρατηγική προοπτική για το πέραςμα σε ηλεκτρονικό εμπόριο προϊόντων ή και υπηρεσιών.

Έτσι, και μόνο έτσι, το μεγάλο στοίχημα του CRM έχει πιθανότητες να κερδηθεί.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΑΠΟ ΤΟ CRM ΣΤΟ e-CRM

4.1 ΓΕΝΙΚΑ

Το CRM διαφαίνεται να είναι η κορυφή του παγόβουνου για τις επιχειρήσεις και την επιβίωσή τους στο ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον που διανύουμε. Ήδη το ηλεκτρονικό επιχειρείν έχει ξεπεράσει το στάδιο της ιδέας που διατυμπάνιζε ότι αρχή και τέλος μιας επιχείρησης πρέπει να είναι η παρουσία στο Διαδίκτυο και μάλιστα η επιτυχής μεταφορά όλων των εσωτερικών και εξωτερικών διαδικασιών σε αυτό ή γύρω από αυτό. Κανείς βέβαια δεν αμφισβητεί την ωφελιμότητα μιας τέτοιας σκέψης, καθώς είναι γεγονός ότι η απόφαση για επέκταση και στον ηλεκτρονικό κόσμο μεταφράζεται σε μια διαδικασία που θέλει τις επιχειρήσεις να σκέφτονται συλλογικά. Αποδείχθηκε όμως ότι δεν τα καταφέρνουν όλοι και τόσο καλά και ότι μάλλον η αχύλιδος πτέρνα της όλης λογικής είναι πως ναι μεν οι επιχειρήσεις ολοκληρώνουν την παραδοσιακή με τη δικτυακή τους πρακτική, αλλά αφήνουν έξω το σημαντικότερο κομμάτι: τους πελάτες.

Επιστροφή λοιπόν στα βασικά και τη μετατροπή των επιχειρήσεων σε ένα...καφενείο σαν αυτό του κυρ' Μανώλη, ο οποίος ξέρει τι καφέ πίνεις και τον έχει ζεστό και αχνιστό να σε περιμένει το πρωί, πριν φύγεις για τη δουλειά. Μπορεί το παράδειγμα να ακούγεται απλουστευτικό, αλλά έτσι είναι. Ο πελάτης είναι το κέντρο γύρω από το οποίο κινείται η επιχείρηση, για να μην αναφέρουμε ξανά και ξανά ότι κοστίζει χ φορές περισσότερο το να αποκτήσεις έναν καινούργιο πελάτη, από το διατηρήσεις έναν που ήδη έχεις.

Η θεωρία για τη « διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες » δεν είναι καινούργια, αλλά η υλοποίηση της πελατοκεντρικής εταιρείας δεν μπορεί πλέον να επιτευχθεί παρά μόνο με την αξιοποίηση του πιο σύνθετου λογισμικού και υλικού εξοπλισμού. Καθώς λοιπόν η ευελιξία των μικρών επιχειρήσεων έλειπε από τις μεγάλες, στη δεκαετία του '80 εμφανίστηκαν τα πρώτα πληροφορικά συστήματα που αντιμετώπισαν το θέμα. Τα συστήματα αυτά συνήθως υλοποιούσαν είτε μια βάση

δεδομένων που διατηρούσε στοιχεία σχετικά με τους πελάτες και τη συμπεριφορά τους με πιθανές στατιστικές αναλύσεις, είτε διαχειρίζονταν τηλεφωνικά κέντρα, ή και τα δύο. Τέτοια συστήματα εμφανίστηκαν από εταιρείες όπως η Clarify (η οποία τώρα ανήκει στη Nortel Networks Cops.), η Oracle, η Onyx Software, η Vantive (η οποία εξαγοράστηκε από την People Soft), καθώς και από το σημερινό κολοσσό του είδους, τη Siebel. Το μειονέκτημα αυτών των λύσεων ήταν ότι ουσιαστικά βοηθούσαν στην καλύτερη διαχείριση των διαφόρων καναλιών επικοινωνίας των επιχειρήσεων, χωρίς να βελτιστοποιούν και να συνενώνουν τη ροή της πληροφορίας από το ένα κανάλι στο άλλο. Για παράδειγμα, το κανάλι των πωλήσεων μπορεί να γνώριζε τι είδους προσφορά θα έπρεπε να κάνει δε έναν πελάτη, αλλά δεν γνώριζε ότι ο ίδιος πελάτης έχει ήδη τηλεφωνήσει παραπονούμενος για τα προϊόντα που παρέλαβε μια εβδομάδα πριν. Επιπρόσθετα, όλες αυτές οι λύσεις ήταν όχι μόνο ακριβές, αλλά και δύσκολες στην υλοποίηση.

Με την ανάπτυξη του Διαδικτύου στη δεκαετία του '90 οι συνθήκες άλλαξαν, Σήμερα ο ανταγωνισμός βρίσκεται ένα κλικ παραπέρα και οι πελάτες έχουν ακόμη ένα κανάλι στο οποίο μπορούν να απευθυνθούν για τις αγορές τους. Οι απαιτήσεις των πελατών αυξήθηκαν, τα προϊόντα είναι δύσκολο να διαφοροποιηθούν, οπότε και η ανάγκη των επιχειρήσεων να πλησιάσουν τους πελάτες τους έγινε επιτακτική. Για αυτόν το λόγο και οι λύσεις CRM εξελίχτηκαν, ώστε να απαντήσουν στα νέα δεδομένα. Έτσι, όχι μόνο επικεντρώθηκαν στη λεπτομερή καταγραφή και ανάλυση της συμπεριφοράς του πελάτη αλλά και στη ροή της σχετικής πληροφορίας σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης, ώστε αυτά με τη σειρά τους να δίνουν αναφορά στα σημεία επαφής με τους πελάτες (πωλητές, τηλεφωνητές, Διαδίκτυο). Το Internet είναι η νέα πρόκληση. Όπως λοιπόν όλες οι έννοιες γύρω από το Διαδίκτυο επιφορτίζονται με ένα «e» (e-παιχνίδι, e-μπαράκι) έτσι και το CRM έγινε e-CRM.

4.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ E-CRM

Αν και το όνομα του υποκρύπτει τη χρήση του Διαδικτύου και μόνο, δεν είναι έτσι. Το e-CRM δεν αποτελεί μόνο πρακτική για τη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες του Διαδικτύου, έστω και αν η δικτυακή οικονομία είναι αυτή που το έφερε στο προσκήνιο. Το e-CRM παρέχει στις εταιρείες τα μέσα για την κατάλληλη. Προσωποποιημένη και αλληλεπιδραστική επικοινωνία με τους πελάτες, τόσο μέσω ηλεκτρονικών όσο και μέσω παραδοσιακών καναλιών. Τεχνολογικά, απορρέει από

τις τεχνικές που αύξησαν την αποδοτικότητα των τηλεφωνικών κέντρων και του εξατομικευμένου μάρκετινγκ για την προώθηση μαζικά παραγόμενων προϊόντων σε μικρά τμήματα της αγοράς. Πάνων σε αυτές τις τεχνικές βασίζεται και τις επεκτείνει με νέες τεχνολογίες τμηματοποίηση και ανάλυσης της αγοράς, νέα κανάλια επικοινωνίας και «1 προς 1» αλληλεπίδραση. Γεγονός είναι ότι ποιοτικά οι πελάτες σήμερα απαιτούν ότι και πάντοτε: πολλαπλές δυνατότητες επιλογής, εύκολη και υπεύθυνη εξυπηρέτηση σε μια διαδικασία που χρωματίζεται με έναν προσωπικό τόνο.

Η διαφορετικότητα της σημερινής εποχής εστιάζεται στο γεγονός ότι η πολυπλοκότητα στην παροχή τέτοιων υπηρεσιών έχει αλλάξει δραματικά. Ο καιρός που οι επιχειρήσεις εξυπηρετούσαν τους πελάτες τους μέσω καταστημάτων ή τηλεφώνων έχει περάσει. Στη νέα οικονομία, τα κανάλια επικοινωνίας που χρησιμοποιούνταν για αλληλεπίδραση με τους πελάτες έχουν πολλαπλασιαστεί. Για να σταθούν επαρκώς στο νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον, οι επιχειρήσεις πρέπει να παρέχουν την ίδια ποιότητα υπηρεσίας μέσα από όλα τα κανάλια επικοινωνίας: Διαδίκτυο, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, ηλεκτρονική συνομιλία, διαδικτυακή τηλεφωνία, τηλέφωνο και φαξ. Για παράδειγμα, οι πελάτες χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο για να συγκρίνουν τιμές και να καταναλώνουν προϊόντα και υπηρεσίες, αλλά παράλληλα θέλουν να έχουν τη δυνατότητα να στείλουν ένα e-mail, να μιλήσουν τηλεφωνικά με κάποιον πωλητή, στην περίπτωση που απαιτούν την απρόσκοπτη αλλαγή καναλιών επικοινωνίας χωρίς να κοπεί πουθενά το νήμα της επικοινωνίας. Όπως γίνεται κατανοητό, το e-CRM βρίσκεται σε υψηλότερη κλίμακα από το CRM, γιατί επιχειρεί να συνενώσει τα διασπαρμένα κανάλια επικοινωνίας και τη συσσωρευμένη πληροφορία γύρω από αυτά. Παράλληλα, το e-CRM αφορά στην προώθηση –σε επίπεδο «1 προς 1»- έντονα εξατομικευμένων σε πληροφορία προϊόντων, σε αντίθεση με το CRM το οποίο αφορά στην προώθηση –πάλι σε επίπεδο «1 προς 1»- μαζικά παραγόμενων προϊόντων (βλ. πίνακα 3).



ΠΙΝΑΚΑΣ 3

4.2.1 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ e-CRM

Τέσσερις δραστηριότητες μπορούν να περιγράψουν τη επιχειρηματική διαδικασία του e-CRM: η πρώτη αφορά στο σχεδιασμό των αλληλεπιδράσεων επιχείρησης και πελατών. Η δεύτερη στην εξατομίκευση της κάθε δράσης για κάθε πελάτη. Η Τρίτη στην επικοινωνία με τον πελάτη, στον κατάλληλο τόπο και χρόνο και με το κατάλληλο επικοινωνιακό μέσο. Η τέταρτη, στη διευκόλυνση και στο κλείσιμο της συναλλαγής.

4.2.2 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ e-CRM

Οι επιχειρήσεις –παραδοσιακές ή ηλεκτρονικές- που θα επιχειρήσουν να τοποθετηθούν στο χώρο του e-CRM, πρέπει να εξετάσουν έξι βασικά στοιχεία (βλ. πίνακα 4):

✓ Τα ηλεκτρονικά κανάλια επικοινωνίας: νέα κανάλια επικοινωνίας, όπως το Διαδίκτυο, έχουν γίνει το μέσο για γρήγορη, αλληλεπιδραστική και οικονομική επικοινωνία με τους πελάτες.

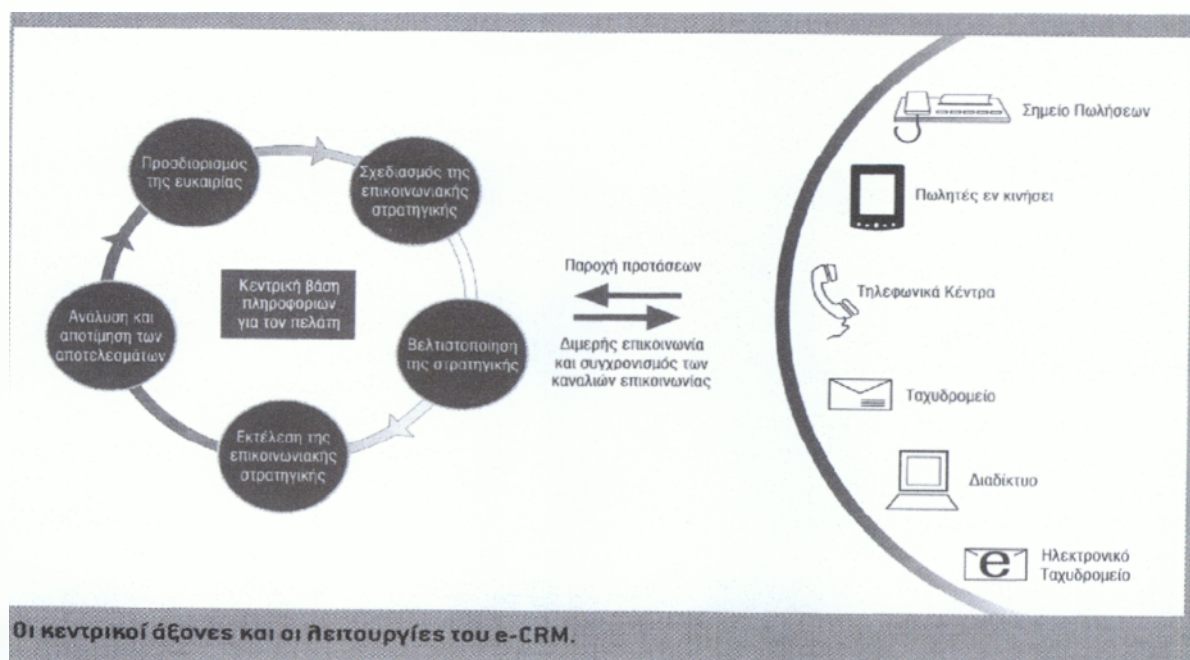
✓ Την ίδια την επιχείρηση: μέσα από το e-CRM, είναι αναγκαίο να διαπεραστούν οριζόντια όλα τα τμήματα της επιχείρησης και τα στελέχη τους πρέπει να καταλαβαίνουν και να αποτιμούν τη συμπεριφορά του πελάτη.

✓ Την ενδυνάμωση των πελατών: πρέπει η επιχείρηση να κατανοήσει ότι μια στρατηγική e-CRM πρέπει να διευκολύνει τους πελάτες να διαλέγουν οι ίδιοι το πώς θα επικοινωνούν με την εταιρεία και μέσα από ποιο κανάλι. Μέσα από μια τέτοια διαδικασία οι επιχειρήσεις πρέπει να κερδίζουν το προνόμιο να επικοινωνούν με τους πελάτες τους και όχι να τους θεωρούν δεδομένους.

✓ Την οικονομία των πελατειακών σχέσεων: λίγες είναι οι επιχειρήσεις που κατανοούν με ποιον τρόπο και μέσα από ποιο κανάλι θα διαθέσουν τα χρήματά τους για μια επικοινωνιακή τακτική.

✓ Την αποτίμηση των πελατειακών σχέσεων: η σωστή διάθεση χρημάτων σε επικοινωνιακές τακτικές εξαρτάται άμεσα από τον τρόπο με τον οποίο η επιχείρηση αποτιμά τα αποτελέσματα μιας επικοινωνιακής στρατηγικής, μέσα από τα διάφορα κανάλια επαφής με τους πελάτες.

✓ Τη χρήση εξωτερικών πηγών πληροφορίας: η πληροφορία που είναι διαθέσιμη είτε από τρίτους είτε από λογισμικό το οποίο αναλύει τη συμπεριφορά πελατών στο Διαδίκτυο. Μπορεί να αποδειχθεί χρήσιμη στην περαιτέρω κατανόηση των πελατών.



ΠΙΝΑΚΑΣ 4

4.2.3 ΜΗΧΑΝΕΣ ΤΟΥ e-CRM

Εφόσον η επιχείρηση εξετάσει τα ζητήματα που αναφέρθηκαν, μπορεί να χτίσει ή να επενδύσει πάνων σε μια λύση e-CRM, η οποία θα καλύπτει τις τέσσερις δραστηριότητες που αναφέρθηκαν. Η πρώτη φάση υλοποίησης απαιτεί τη **δημιουργία ενός πληροφορικού συστήματος** στο οποίο θα καταχωρίζονται στοιχεία για τους πελάτες, τις προτιμήσεις τους και οποιεσδήποτε άλλες πληροφορίες θεωρούνται χρήσιμες. Η πληροφορία που θα διατηρείται σε αυτό το σύστημα θα πρέπει όσο το δυνατόν να καλύπτει μια συνολική εικόνα του πελάτη. Θα πρέπει δε να προέρχεται από οποιεσδήποτε διασπαρμένες πηγές πληροφορίας διαθέτει η εταιρεία: συστήματα ERP, τηλεφωνικά κέντρα, πωλητές ή βάσεις δεδομένων.

Η δεύτερη φάση αφορά στη **χρήση λογισμικού ανάλυσης και τμηματοποίησης της αγοράς**. Το οποίο θα βασίζεται στον όγκο των στοιχείων που αφορούν στους πελάτες –και τα οποία υπάρχουν ήδη στο πληροφορικό σύστημα. Μέσω στατιστικών και άλλων μεθόδων ανάλυσης (όπως μέθοδοι που μας επιτρέπουν τη δημιουργία πολύπλοκων ερωτήσεων στη βάση δεδομένων (OLAP), ή μεθόδων που μας επιτρέπουν την ανακάλυψη αθέατων συσχετίσεων (DATA MINING), είναι δυνατή η βέλτιστη ανάλυση, τμηματοποίηση και πρόβλεψη της αγοράς της επιχείρησης.

Το τρίτο στάδιο είναι η **υλοποίηση της μηχανής εξατομίκευσης της επικοινωνιακής τακτικής**. Προϊόντα, υπηρεσίες και επικοινωνία είναι δυνατόν να στοχεύουν σε κάθε πελάτη ξεχωριστά, μέσω διαδικασιών και μοντέλων που βασίζονται στην πληροφορία που έχουμε για κάθε πελάτη.

Το τέταρτο στάδιο αφορά στη δημιουργία της μηχανής επικοινωνίας. Η μηχανή αυτή πρέπει να παρέχει τη δυνατότητα συνεχούς αλληλεπίδρασης μεταξύ πελατών και επιχείρησης. Η αλληλεπίδραση αυτή δεν θα πρέπει να βασίζεται σε ένα μέσο και μόνο. Αν και Διαδίκτυο έχει χαρακτηριστεί ως το οικονομικότερο μέσο επικοινωνίας, κανείς δεν μπορεί να βρίσκεται σε αυτό σε ολόημερη βάση, οπότε και ο προσανατολισμός της επικοινωνίας δεν μπορεί να βασίζεται μόνο σε αυτό. Μια ολοκληρωμένη μηχανή επικοινωνίας πρέπει να είναι ανοιχτή στην αρχιτεκτονική της, ώστε να υποστηρίζει όσο το δυνατόν περισσότερα κανάλια επαφής με τον πελάτη: Διαδίκτυο, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, τηλέφωνο, κινητό τηλέφωνο, ασύρματο Διαδίκτυο (WAP) και άλλα.

Τελευταίο στάδιο στην υλοποίηση μιας λύσης e-CRM είναι η **μηχανή των συναλλαγών**. Αυτή θα πρέπει να επιτρέπει την ανταλλαγή πληροφορίας μεταξύ επιχείρησης και πελάτη, και αυτό διότι η πληροφορία που παράγεται κατά τη συναλλαγή αποτελεί σημαντικό κομμάτι αναφοράς για το πληροφορικό σύστημα που διαθέτει στοιχεία των πελατών της επιχείρησης.

Οι πέντε αυτές διαδικασίες πιστεύουμε ότι μπορούν να αποτελέσουν το κέλυφος των απαιτήσεων και των διαδικασιών που απαιτούνται σε μια λύση e-CRM. Για να μη στεκόμαστε όμως μόνο στη θεωρία, μπορούμε να εξηγήσουμε πώς αυτές οι πέντε διαδικασίες ή μηχανές του e-CRM λειτουργούν στην πράξη.

4.3 ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΤΟΥ e-CRM

Ας υποθέσουμε ότι ένας πελάτης επισκέπτεται ένα κατάστημα ηλεκτρονικών υπολογιστών και συμπληρώνει ένα δελτίο επικοινωνίας με το κατάστημα. Επιστρέφοντας στο σπίτι του, λαμβάνει ένα e-mail που τον ευχαριστεί για την επίσκεψή του στο κατάστημα και τον ενημερώνει για μια προσφορά σε ένα σύστημα ηλεκτρονικού υπολογιστή. Ο πελάτης διαμορφώνει τη διάταξη του επιθυμητού προσωπικού υπολογιστή στο Διαδίκτυο. Παράλληλα, συμπληρώνει μια φόρμα προτιμήσεων και ολοκληρώνει την παραγγελία του, κερδίζοντας την έκπτωση προσφορά που του έγινε. Λίγες μέρες αργότερα, χτυπάει το τηλέφωνό του και ενημερώνεται ότι το συγκεκριμένο λογισμικό που προτιμά είναι διαθέσιμο. Ο πελάτης αγοράζει το προϊόν χρησιμοποιώντας τα πλήκτρα του τηλεφώνου του και, αργότερα την ίδια μέρα, παραλαμβάνει το λογισμικό από το κατάστημα. Το παράδειγμα μπορεί να είναι λίγο υπερβολικό, ιδίως για τα ελληνικά δεδομένα. Αλλά κάλλιστα μας επιδεικνύει το πώς οι πέντε μηχανές-διαδικασίες του e-CRM δουλεύουν στην πράξη.

Έτσι, το πληροφορικό σύστημα που χρησιμοποιείται για την καταχώριση των στοιχείων των πελατών παρέχει τη δυνατότητα συνολικής λειτουργίας, τόσο στο παραδοσιακό όσο και στο ηλεκτρονικό κατάστημα. Παράλληλα, η μηχανή ανάλυσης και τμηματοποίησης αποφασίζει με βάση τις προτιμήσεις του πελάτη τι λογισμικό μπορεί να του ενδιαφέρει. Η μηχανή εξατομίκευσης της επικοινωνίας παρέχει τη δυνατότητα υλοποίησης του προσωπικού υπολογιστή. Η μηχανή επικοινωνίας διευκολύνει την επαφή με τον πελάτη μέσω τηλεφώνου και του προσφέρει ένα προτεινόμενο προϊόν (λογισμικό). Τέλος, η μηχανή των συναλλαγών φροντίζει για την ανταλλαγή της πληροφορίας μεταξύ πελάτη και επιχείρησης και ενημερώνει το

πληροφορικό σύστημα με τα νέα διαθέσιμα στοιχεία για τον πελάτη –στη συγκεκριμένη περίπτωση, η αγορά του λογισμικού.

Ας αναφερθούμε τώρα σε ένα πραγματικό περιστατικό « αντί e-CRM»: ο πελάτης παραγγέλλει από το Διαδίκτυο και πληρώνει με την πιστωτική του κάρτα συγκεκριμένα τμήματα για τον προσωπικό του υπολογιστή. Ο πωλητής τους τηλεφωνεί και τον ενημερώνει ότι η παράδοση του υλικού μπορεί να γίνει μόνο μια συγκεκριμένη ημέρα. Αυτό είναι αδύνατον για τον πελάτη, οπότε και ο πωλητής του αντιπροτείνει να περάσει από το κατάστημα για να αγοράσει το προϊόν. Η συναλλαγή διακόπτεται –ο πελάτης όμως έχει δώσει τα στοιχεία της πιστωτικής του κάρτας- και κατά την επαφή του με το κατάστημα η συναλλαγή αρχίζει ξανά. Χρεώνεται και παραλαμβάνει το προϊόν. Ο πελάτης δεν λαμβάνει κάποια συγγνώμη για την ταλαιπωρία, αλλά είναι υποχρεωμένος να ελέγξει μέσω της τράπεζάς του αν υπάρχει διπλή χρέωση στην πιστωτική του κάρτα. Όπως αντιλαμβάνεστε, ο συγκεκριμένος πελάτης δεν θα ψωνίσει ξανά από το κατάστημα, ίσως ούτε και από το Διαδίκτυο. Με αυτό το περιστατικό μπορεί γραφικότατα να αποδειχθεί το γιατί είναι απαραίτητη η διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες, ιδιαίτερα στο χώρο του Διαδικτύου, ακόμη και αν το κατάστημα –ηλεκτρονικό ή μη- χωλαίνει σε κάποιες από τις διαδικασίες του. Με μια έκπτωση, «συγγνώμη» ή οτιδήποτε που θα αποκαθιστούσε τις σχέσεις με την επιχείρηση, ο πελάτης θα ήταν ακόμη διατεθειμένος να συνεχίσει να συναλλάσσεται με την εταιρεία.

4.4 E-CRM, Η ΝΕΑ ΠΡΟΚΛΗΣΗ

Με επίκεντρο τον πελάτη και μέσω το Διαδίκτυο και τις νέες προοπτικές που αυτό ανοίγει, πολλές εταιρείες, όπως η eGain, η Genesis, η Octane και η Talisma, η οποίες εμφανίστηκαν στο χώρο περίπου τρία χρόνια πριν, έχουν επιτύχει να κερδίσουν μερίδια της αγοράς από τους παραδοσιακούς γίγαντες του είδους. Οι τελευταίοι αντεπιτίθενται με εργαλεία που εστιάζουν στα νέα δεδομένα που το e-CRM θέτει: εξατομίκευση, χρήση νέων καναλιών επικοινωνίας, ισχυρότερα εργαλεία ανάλυσης και προσανατολισμός προς το Διαδίκτυο. Οι πρώτες λύσεις e-CRM έχουν ήδη εμφανιστεί, αλλά είναι γεγονός ότι λίγες από αυτές διαθέτουν όλα τα κομμάτια του παζλ που οφείλουν να το απαρτίζουν. Καθώς τακτική των εταιρειών είναι η ανάπτυξη των δικών τους τεχνολογιών, λίγες είναι αυτές που προσφέρουν ολοκληρωμένες λύσεις, τουλάχιστον όπως αυτές που προδιαγράψαμε. Άλλες

εταιρείες, πάλι, έχουν προσανατολιστεί στην εξαγορά κατασκευαστών τμημάτων λογισμικού που οι ίδιες δεν διαθέτουν.

Το ερώτημα βέβαια που τίθεται, μέσα από μια τέτοια κατάσταση, για τις επιχειρήσεις που ενδιαφέρονται να υλοποιήσουν λύσεις e-CRM, είναι κατά πόσο θα περιμένουν την εμφάνιση ολοκληρωμένων λύσεων ή θα προσανατολιστούν στην υλοποίηση μεμονωμένων κομματιών, στην αφήνοντας την ολοκλήρωση αυτών σε δεύτερη μοίρα.

Γνώμονας για αυτές τις επιχειρήσεις θα πρέπει να είναι η αγορά στην οποία ανήκουν, το προϊόν το οποίο διαθέτουν και κατά πόσο αυτό μπορεί να εξατομικευτεί, το επίπεδο υπηρεσίας που τους διακρίνει και ποιος είναι ο στόχος τους για τη βελτίωσή του και, βέβαια, τα κανάλια επικοινωνίας που χρησιμοποιούν και διατίθεται να χρησιμοποιήσουν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

Η ΔΥΣΚΟΛΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΤΟΥ CRM & Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

5.1 Η ΔΥΣΚΟΛΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΤΗΣ ΛΥΣΗΣ CRM

Δεν αμφιβάλλει κανείς πλέον ότι μια πλατφόρμα CRM είναι ίσως αυτό που χιλιάδες επιχειρηματίες, πωλητές και πάση φύσεως προμηθευτές ονειρεύτηκαν κατά καιρούς. Είναι σαφές ότι το περιβάλλον προσφέρει απίστευτη δύναμη σε κάθε χρήση που είναι σε θέση να το αξιολογήσει και να το ολοκληρώσει στη λογική του επιχειρησιακού του σχήματος.

Είναι εξίσου σαφές ότι για να γίνει κάτι τέτοιο πρέπει απλώς να προηγηθεί η λειτουργική και η τεχνική ενσωμάτωση του CRM στο εταιρικό IT, με ότι συνεπάγεται η διαδικασία αυτή.

Αν, για παράδειγμα, η τεκμηρίωση του σεναρίου αυτού προαπαιτεί υποδομή Call Center, τότε ο πελάτης καλείται να δημιουργήσει και να ολοκληρώσει μια σοβαρότατη υποδομή, ενσωματώνοντας τεχνολογίες που δεν γράφτηκαν η μία για την άλλη, αλλά υποχρεούνται να συνεργαστούν για τα ενδιαφέροντα του πελάτη. Παρά ταύτα. Το πρόβλημα εδώ είναι πεπερασμένο, αφού η λογική της σύγκλισης στις περιπτώσεις αυτές έχει αρχίσει να περνά σε φάση ωριμότητας.

Ανάλογη είναι η φύση των περιπτώσεων που συνδέονται με τις υπόλοιπες εταιρικές υποδομές (ERP κλπ.). Πάντοτε οι δυσκολίες που αντιμετωπίζει κανείς αναφέρονται στο απροσδόκητο, δεδομένου ότι η ολοκλήρωση τεχνολογιών είναι ένα εξ ορισμού δυσκολότατο στοίχημα, τόσο γιατί εμπεριέχει τεχνικές ιδιαιτερότητες που δεν είναι προδιαγραφμένες –θέμα standard- όσο και γιατί έχουν ανάγκη από μια συγκεκριμένη λογική οργάνωσης, ώστε να αποτυπώνουν την ίδια εταιρική ροή με τον τρόπο. Ανάλογη άσκηση ετοιμότητας πρέπει να διατρέξει κανείς και στο θέμα των data.

Όλα αυτά όμως είναι μόνο η αρχή... Το πραγματικό στοίχημα έρχεται μόλις τώρα και αφορά στην εποχή του e-commerce.

Εδώ αρχίζουν τα δύσκολα. Ας υποθέσουμε ότι μια επιχείρηση κινείται στη λογική μιας δομής συναλλαγών e-commerce, βασισμένης σε XML, αλλά οι περισσότεροι πελάτες της διατηρούν μια υποδομή EDI, χωρίς να έχουν δρομολογήσει ούτε διαδικασίες ούτε καν πολιτικές αποφάσεις προς την κατεύθυνση μετάπτωσης σε κάτι νεότερο. Τι θα κάνει ο κατασκευαστής CRM που καλείται να υλοποιήσει ένα περιβάλλον που θα προσφέρει πελατοκεντρική τεκμηρίωση; Θα βρει κάποιον ολοκληρωτή από την αγορά ή θα επιχειρήσει να τρέξει το έργο μόνος του;

Ένα παράδειγμα που ιχνογραφεί το μείζον ζήτημα που γενικότερα απασχολεί το e-commerce σήμερα: πώς ολοκληρώνει κανείς όλα τα βασισμένα στο Internet προϊόντα, της υπηρεσίες και τα συστήματα που ανακοινώνονται σε εβδομαδιαία ροή; Η λογική αρκετών κατασκευαστών είναι ότι το προϊόν τους είναι κορυφαίο και μοναδικό, άρα η προοπτική της εγκατάλειψης κάθε άλλης επιλογής χάριν αυτού είναι αυτονόητη, ή ξεκινούν την προώθηση του προϊόντος τους με μια προσέγγιση που μεταφέρει την ανάγκη της σύνθεσης στις αρμοδιότητες της άλλης πλευράς, δηλαδή του τελικού πελάτη-χρήστη.

Κατανοεί λοιπόν ο καθένας ότι η αδυναμία διάθεσης εργαλείων ή, έστω, μιας σαφούς διαδρομής προς την κατεύθυνση της ολοκλήρωσης δεν μπορεί παρά να τραυματίσει τις πωλήσεις. Αν μάλιστα θέσει κανείς αυτή την ανάλυση σε συστημική βάση, θα αντιληφθεί τη χαρακτηριστική προσπάθεια της Microsoft να προσδώσει εντάσεις στο Net business, ενώ εκείνοι που αποφασίζουν για τις εγκαταστάσεις πληροφορικής διερωτώνται για τη συμβατότητα με τα Windows 2000! Πάντως μία ακόμη ισχυρότερη περιοχή υποσχέσεων προέρχεται από τους κατασκευαστές CRM, που δεσμεύονται για συνταρακτικές βελτιώσεις παραγωγικότητας.

Η αλήθεια είναι ότι εγκαθιστώντας και λειτουργώντας ταυτόχρονα πωλήσεις Web Based, Call Center, ηλεκτρονική τιμολόγηση και διαδικασία πληρωμής, βρίσκεστε κοντά στη «μεγάλη ιδέα», αλλά το χτίσιμο της απαραίτητη υποδομής υπόκειται σε αρκετά νεφελώδεις προδιαγραφές. Δεν είναι τυχαία η έρευνα του Cutter Consortium που έδειξε ότι οι δυσαρεστημένοι πελάτες με εγκατεστημένα συστήματα CRM υπερέβαιναν τους ευχαριστημένους σε κλίμακα δύο προς ένα! Μέχρι τη στιγμή που οι προμηθευτές του CRM θα συνεισφέρουν στο χτίσιμο υποδομών που δεν συνδέουν απλώς συστήματα, θα ακολουθούν τη μοίρα των συναδέλφων τους στο ERP, που υποσχέθηκαν πολλά, προσέφεραν λιγότερα και πλήρωσαν το κόστος της μη

κατανόησης μιας πολύ απλής αλήθειας: ότι το χτίσιμο ολοκληρωμένων υποδομών είναι υπόθεση για πολύ σοβαρούς επαγγελματίες.

Αυτό δεν πρέπει με καμία έννοια του όρου να εκληφθεί ως άρνηση του CRM... Ίσα ίσα, πρέπει να σημειωθεί ως η πιο στιβαρή και θετική τοποθέτηση στην αναγκαιότητα της εξέλιξης προς αυτή την κατεύθυνση. Εκείνο που ξεπερνά τη δυνατότητα οποιουδήποτε είναι να επιχειρήσει να συνδυάσει τη δομημένη πελατοκεντρικότητα με οργανισμούς τυχαίους, χωρίς ρόλους, διαδικασίες και ιεραρχίες, και χωρίς σαφείς κανόνες επιχειρηματικής συμπεριφοράς.

Κατά τούτο, λοιπόν, το CRM είναι τρόπος σκέψης και οργάνωσης και ταυτόχρονα μια συγκλονιστική τεχνολογία που μπορεί να φέρει εκπληκτικές δυνατότητες επιχειρησιακής ανάπτυξης. Η στιγμή της αλήθειας έρχεται όταν ο τελικός πελάτης επιλέξει να το χρησιμοποιήσει.

5.2 ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ

Η αγορά του CRM παγκοσμίως αλλά και στην ελληνική πραγματικότητα παρουσιάζει έντονη δυναμική που αναμένεται να κορυφωθεί στα επόμενα 3 χρόνια. Αναλυτές του χώρου εκτιμούν ότι οι επενδύσεις των επιχειρήσεων διεθνώς για συστήματα CRM θα αυξηθούν από 5,4 δις. Δολάρια (2001) σε 11-17 δις. Δολάρια μέχρι το 2003. Πρόκειται, όπως φαίνεται, για μια σχετικά μεγάλη αγορά από μόνη της, που επιδεικνύει όχι μόνο ανοδικές τάσεις αλλά και τάσεις διεύρυνσης.

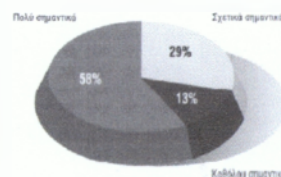
Σήμερα, η ελληνική αγορά με σαφέστατα μικρότερη ιστορία στο χώρο των λύσεων CRM «βαδίζει» στα χνάρια της παγκόσμιας πραγματικότητας. Όπως φαίνεται υπάρχει πλέον αυξημένος βαθμός ενημέρωσης και γνώσης για πελατο-κεντρικές στρατηγικές και συστήματα. Ταυτόχρονα δε, η αδήριτη αναγκαιότητα για την κατανόηση και εξυπηρέτηση του πελάτη σε συνδυασμό με το γεγονός ότι πολυεθνικές μητρικές εταιρείες νουθετούν τις τοπικές θυγατρικές τους σε CRM επενδύσεις έχουν ήδη οδηγήσει αρκετές ελληνικές εταιρείες σε τέτοιου είδους επιχειρηματικές λύσεις. Η τάση αυτή μάλιστα αναμένεται να ενισχυθεί στο μέλλον σαν αποτέλεσμα κυρίως της μεγάλης έμφασης που θα δοθεί στο πολυτιμότερο αγαθό κάθε εταιρείας, τον πελάτη της.

Σημαντικές όμως είναι και οι προοπτικές που ανοίγονται για τις ελληνικές επιχειρήσεις, να αξιοποιήσουν τις αντίστοιχες αγορές CRM στις άλλες χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.³

5.2.1 ΕΡΕΥΝΑ ΜΕ ΘΕΜΑ ΤΟ CRM ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Τουλάχιστον το 65% των ερωτηθέντων θα πρέπει σήμερα να βρίσκονται σε αρκετά προχωρημένο στάδιο ως προς την υλοποίησή μιας εφαρμογής CRM. Δηλαδή περίπου 360 εταιρείες. Άραγε οι εταιρείες που παρέχουν τις εφαρμογές CRM έχουν δεχτεί τουλάχιστον έστω και ένα τηλεφώνημα από 360 διαφορετικές επιχειρήσεις ή το στέλεχος που ενδιαφερόταν αλλάξαν προτεραιότητες;

Πόσο σημαντικό θέμα αποτελεί για την επιχείρησή σας το να διαθέτουμε την CRM εφαρμογή σας στην επόμενη 12 μηνών



Πηγή: www.CRM2day.com

Ποιος είναι ο κυριότερος στόχος που θα προσεγγίσετε με τη χρήση της CRM



Πηγή: www.CRM2day.com

Το 45% των ερωτηθέντων ανησυχούν για την απώλεια υφιστάμενων πελατών, ενώ ένα 47% στοχεύουν σε νέους πελάτες. Δηλαδή αυτό το 47% έχει εξασφαλίσει τους υφιστάμενους πελάτες ή η έρευνα δεν έδωσε δυνατότητα πολλαπλών επιλογών σε αυτό το ερώτημα.

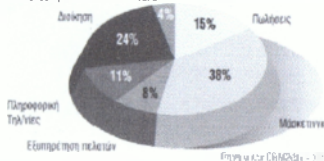
«Ναι» για το 62%, αλλά πότε. Σχετική έρευνα που έγινε πρόσφατα και αφορούσε την ανταπόκριση των εταιρειών σε email έδωσε αποτελέσματα που δείχνουν ότι ακόμα δεν έχουν ξεκινήσει ούτε τα πρώτα βήματα.

Συνέπεται η επιχείρησή σας να χρησιμοποιήσει το CRM System Support



Πηγή: www.CRM2day.com

Ποια τμήμα στην επιχείρησή σας είναι αρμόδια για την αγορά ή/και εφαρμογή των CRM προγραμμάτων και αντίστοιχων συστημάτων και εφαρμογών



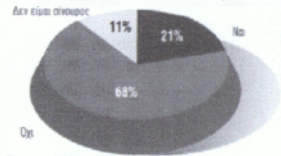
Πηγή: www.CRM2day.com

Εν ολίγοις μην μιλάτε στους Information Technology Managers για CRM γιατί πετάνε σφυρικό. Ίσως οι άνθρωποι του marketing θα πρέπει να ξεκινήσουν κάποιο σεμινάριο σε λειτουργικά συστήματα και βάσεις δεδομένων, μήπως και προχωρήσει κάποιο έργο.

Δηλαδή 110 περίπου επιχειρήσεις στην Ελλάδα διαθέτουν αυτήν τη στιγμή κάποια CRM εφαρμογή.

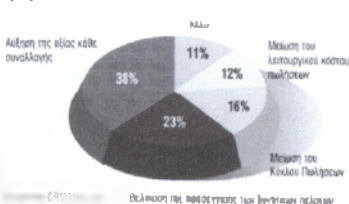
Το δύσκολο επόμενο ερώτημα θα ήταν σε τι βαθμό την αξιοποιούν.

Διαθέτει η επιχείρησή σας κάποια CRM εφαρμογή



Πηγή: www.CRM2day.com

Ποιος είναι ο βασικός στόχος που έχετε θέσει για τις συζητήσεις σας μετά τη λήξη του 2001



Πηγή: www.CRM2day.com

Πολλές επιχειρήσεις θέλουν να αξιοποιήσουν περισσότερο τους πελάτες τους. Το ερώτημα είναι αν οι πελάτες αυτών των επιχειρήσεων έχουν διάθεση να αξιοποιηθούν, όταν σε κάποιες περιπτώσεις χρειάζεται να περιμένουν 10 λεπτά σε ένα ακουστικό, για να ακούσουν στη συνέχεια μια νυσταγμένη τηλεφωνήτρια να τους λέει ότι ο υπεύθυνος δεν έχει έρθει ακόμα και η ώρα να είναι 11

Ταυτότητα έρευνας

Ερευνητική εταιρεία: CRM2day.com
Ερωτηθέντες: 557 στελέχη επιχειρήσεων
Ημερομηνία εκδόσης: Οκτώβριος 2001
Θέμα: Το CRM στην ελληνική αγορά
Πληροφορίες: Άρης Παναγόπουλος
E-mail: pr@crm2day.com

³Για την ικανοποιητική πανοραμική έκθεση στην Ελληνική αγορά δεσ Βασιλή Τζελεπόπουλου, «Η ελληνική αγορά CRM παρόν και μέλλον», CALL CENTRE, Τεύχος 3, Μάρτιος 2002, σ. 20-22.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

ΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

6.1 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΩΝ ΛΥΣΕΩΝ CRM

Στη διαμόρφωση διαφορετικών φιλοσοφιών δόμησης CRM συνετέλεσαν πολλοί παράγοντες. Τη διαφοροποίηση έφεραν άλλοτε οι επιμερισμένες λύσεις ανά βιομηχανία, άλλοτε η μετάβαση στην αρχιτεκτονική του λογισμικού κατά client/server, άλλοτε η μετάβαση κίνηση από τις ανοιχτές διεπαφές των συστημάτων ERP, άλλοτε η εκκίνηση από μία δικτυακή βάση δεδομένων και άλλοτε η υιοθέτηση της ανάπτυξης αυτόνομων τμημάτων, προκειμένου να γίνει προσιτό το CRM και στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Τελευταίος νεωτερισμός είναι η εμπέδωση στα κανάλια επικοινωνίας των ασύρματων και των ιντερνετικών συσκευών, φτάνοντας ακόμη και στην κατανόηση και την επεξεργασία φωνής από τα συστήματα CRM. Για όλες αυτές τις διαφορετικές προσεγγίσεις είναι δύσκολο να έχει κανείς αντιπροσωπευτική εικόνα, αν δεν εξετάσει έστω και ακροφυγώς τους κυριότερους εκπροσώπους των αντίστοιχων «σχολών». Χωρίς λοιπόν να αναγορεύουμε τους εκπροσώπους αυτούς σε προτιμητέους αγοραστικά από τους αναγνώστες μας, εξετάζουμε στη συνέχεια κάποιες συγκεκριμένες και σαφώς διαφοροποιημένες προτεινόμενες λύσεις που παρέχονται στην ελληνική αγορά.

Πρόκειται βέβαια για μια ενημερωτική περιήγηση. Για μια συνολική και συγκριτική παρουσία όλων των λύσεων, ο αναγνώστης θα πρέπει να εντρυφήσει στο «Χρυσό οδηγό του CRM», όπου οι προμηθευτές κλήθηκαν και απάντησε σε προσεκτικά επιλεγμένα ερωτήματα-κριτήρια.

6.2 ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΧΟΛΗΣ

Κατά την προσπάθεια ανάλυσης των παρατεθέντων πακέτων CRM τεσσάρων κατασκευαστών, πάντα στο μυαλό μας βρισκόταν η ιδέα πως, όντας εταιρείες διαφορετικές ως προς το σημείο εκκίνησης τους, θα προσέφεραν και διαφορετικές λύσεις. Αυτό δεν φάνηκε έντονα, καθώς ονομαστικά τουλάχιστον οι εταιρίες φαίνεται να προσφέρουν την ίδια λύση στις απαιτήσεις του πελάτη, σε διαφορετικό κουτί.

Είναι γεγονός ότι ένα πακέτο CRM καλύπτει ένα ευρύτατο φάσμα δραστηριοτήτων, γεγονός που αποτελεί περιοριστικό παράγοντα στην αντικειμενική ανάλυση της απόδοσής του. Αλληλοσυσχετίσεις στα λειτουργικά χαρακτηριστικά του κάθε πακέτου, το εύρος των καναλιών που καλείται να διαχειριστεί και το ίδιο ίσως το πεδίο που θέλει την ανάλυση των πελατών σε εκτενέστατο βαθμό, καθιστούν δύσκολη την απόφαση για επιλογή του ενός ή του άλλου.

Επίσης, προκύπτει αβίαστα ότι οι επιχειρήσεις που προσανατολίζονται σε μια λύση CRM θα πρέπει να διερευνήσουν διεξοδικά το χώρο, καθώς πολλοί είναι αυτοί που διατείνονται ότι προσφέρουν διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες, αλλά ουδεμία τέτοια προσέγγιση έχουν.⁴

6.2.1 ORACLE (Oracle CRM e-Business Suite)

Η **Oracle** εντάσσει το CRM στη γενικότερη φιλοσοφία της για το ηλεκτρονικό επιχειρείν. Η προσέγγιση αυτή αντανακλάται στο λογισμικό **eBusiness suite** στο οποίο ενσωματώνονται το σύνολο των εφαρμογών και διαδικασιών της επιχειρηματικής πρακτικής. Μέχρι σήμερα περισσότεροι από χίλιοι πελάτες παγκοσμίως έχουν υιοθετήσει την λύση της Oracle. Ανάμεσά τους επιχειρήσεις, όπως οι Hewlett-Packard, Citibank, British Telecom, Novell, Compag, Toshiba, Xerox, Unilever, UPS, Coca-Cola, κ.α. Στη χώρα μας έχουν υλοποιηθεί συστήματα CRM στην εταιρεία CIN, ενώ βρίσκονται σε εξέλιξη έργα στο ΟΤΕ, την Intersys και Ελληνικά Ταχυδρομεία.

Οι εφαρμογές που περιλαμβάνονται στη σουίτα είναι οι εξής: Service, Interaction Centre, Ecommerce, Business Intelligence Contracts.

⁴ Για την ικανοποιητική πανοραμική έκθεση των σχολών επιλογής δες Γιάννη Κουρή, «Ο λογισμός των πελατειακών σχέσεων», RAM, Τεύχος Δεκεμβρίου 2000, σ.24-48

Η σουίτα απευθύνεται σε μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις. Για το marketing, η Oracle διαθέτει το marketing online, το οποίο αναλαμβάνει τη διαχείριση μιας διαφημιστικής εκστρατείας. Για τις πωλήσεις υπάρχει το sales online, που παρέχει στοιχεία για τους αγοραστές και πρόβλεψη πωλήσεων, για τους εσωτερικούς πωλητές (telesales) αλλά και τους μετακινούμενους. Στον τομέα του service προσφέρει αυτοματοποίηση των διαδικασιών διαχείρισης αιτημάτων εξυπηρέτησης πελατών, τον προγραμματισμό των εργασιών και την ανάθεσή τους.

Η λύση της Oracle είναι σε γενικές γραμμές οριζόντια, ωστόσο υπάρχουν ορισμένες εξειδικευμένες εφαρμογές σε τομείς όπως οι τηλεπικοινωνίες. Η εταιρεία μπορεί να ολοκληρώσει κάποιες διαδικασίες μέσα σε 90 ημέρες (call-to-resolution). Το κόστος είναι ανάλογο του αριθμού αδειών χρήσεως και διαμορφώνεται κατά περίπτωση, ενώ το κόστος συντήρησης και υποστήριξης ανέρχεται περίπου σε 22% ετησίως επί του αριθμού των αδειών.

6.2.2 SIEBEL

Η **Information Dynamics** αντιπροσωπεύει, για την Ελλάδα και την Κύπρο, την σειρά εφαρμογών e-Business/CRM της **Siebel**, ενός από τους μεγαλύτερους προμηθευτές συστημάτων CRM στον κόσμο. Μέχρι σήμερα έχουν εγκατασταθεί στη χώρα μας 20 περίπου συστήματα Siebel, που καθένα εξυπηρετεί από 20 έως 300 χρήστες.

Οι πελάτες της εταιρείας προέρχονται από διαφορετικούς χώρους όπως οι τηλεπικοινωνίες (Vodafone, Telestet, FORTHnet, Exonet Communications), οι χρηματοοικονομικές και ασφαλιστικές υπηρεσίες (Allianz, Metrolife Εμπορική, GAN Direct, Alpha Trust), Call Centres (Action Plan, Yellow Engine, Care Direct), η υψηλή τεχνολογία (Siemens, in.gr., SiliconTeghnologies, Algosystems), οι φαρμακευτικές επιχειρήσεις, η βιομηχανία (Α.Γ Πετρετάκης, Παπαοικονόμου Αγροχημικά) κλπ.

Ο Siebel Application Server υποστηρίζει Windows NT, Solaris, AIX, ο Siebel Database Server υποστηρίζει Oracle, MS SQL Server, DB2, ενώ οι clients τρέχουν σε περιβάλλον Windows. Επίσης χρησιμοποιούνται τεχνολογίες COM/CORBA, XML, ActiveX, Javascript, Visual Basic, ενώ το σύστημα είναι παραμετροποιήσιμο μέσω των Siebel Tools. Ο χρόνος υλοποίησης του έργου κυμαίνεται από 3 έως 4 μήνες για ένα έργο τυπικού μεγέθους. Το κόστος εξαρτάται από την πολυπλοκότητα και το είδος της επιχειρηματικής δραστηριότητας, ενώ το συμβόλαιο συντήρησης ανέρχεται

σε 15% ετησίως. Η Siebel παρέχει την ακόλουθη σειρά εξελληνισμένων εφαρμογών CRM και e-Business:

- A) COM Applications
- B) Call Centre Applications
- Γ) Field Sales, Field Service Applications
- Δ) Marketing Applications
- E) Channel Applications
- Στ) Industry Applications

Οι εφαρμογές που διατίθενται αφορούν τις χρηματοοικονομικές και ασφαλιστικές υπηρεσίες, τον κλάδο των επικοινωνιών, την ενέργεια, την υγεία, το φαρμακευτικό κλάδο, την αυτοκινητοβιομηχανία κ.α.

6.2.3 SAP (my SAP CRM 3.0)

Η προσέγγιση της SAP στο χώρο του CRM τοποθετείται λειτουργικά μέσα στο χώρο της λύσης που προσφέρει η εταιρεία γι το ηλεκτρονικό επιχειρείν, το **mySAP.com**.

Συστατικό της λύσης CRM της εταιρείας είναι το λειτουργικό ERP σύστημα SAP R/3. Οι εφαρμογές της πλατφόρμας είναι:

- A) Sales Management
- B) Telemarketing
- Γ) Telesales
- Δ) Time management
- E) Customer Service
- Στ) Marketing Functionality
- Z) ERP Integration
- H) e-Commerce
- Θ) Field Service support

Το mySAP CRM καλύπτει τα περισσότερα κανάλια πώλησης (λιανικής, field/direct sales, indirect/channel sales, telesales & web sales), είναι ανοιχτής αρχιτεκτονικής και απευθύνεται σε όλα τα λειτουργικά συστήματα. Επιπλέον, είναι παραμετροποιήσιμο και συμβατό με τις γλώσσες προγραμματισμού JAVA & ABAP 4.

Το κόστος και ο χρόνος υλοποίησης της λύσης εξαρτάται από το μέγεθος της εγκατάστασης το εύρος των λειτουργιών και το βαθμό ενοποίησης (integration) με τις ήδη υπάρχουσες εφαρμογές.

6.2.4 REMEDY (Remedy CRM Solutions)

Η αμερικανική εταιρεία **Remedy** δραστηριοποιείται από το 1990 στο χώρο των ολοκληρωμένων λύσεων για επιχειρήσεις. Η λύση CRM που προσφέρει ονομάζεται **Remedy CRM Solutions** και αντιπροσωπεύεται στη χώρα μας από την εταιρεία **Intracom**.

Η Intracom λειτουργεί ως Value Added Reseller (VAP) προμηθευτών που δραστηριοποιούνται στο χώρο του CRM, ενώ έχουν αναπτυχθεί και αρκετές σχετικές εφαρμογές (bespoke software applications) από την ίδια την εταιρεία για εξειδικευμένες χρήσεις. Η εταιρεία, είτε η ίδια είτε μέσω συνεργατών της, έχει εγκαταστήσει αρκετά συστήματα σε επιχειρήσεις στην Ελλάδα και στο εξωτερικό: στον ΟΤΕ, στη Vodafone, στη Stet Hellas, στη Databank, στην Cosmorum (Ρουμανία), στη Mobifon (Ρουμανία), στη Globul (Βουλγαρία), κλπ.

Οι εφαρμογές της Remedy έχουν δημιουργηθεί με άξονα την τεχνολογία του Action Request System (AR system), που προσαρμόζεται στις εκάστοτε επιχειρησιακές ανάγκες, ενώ μπορούν να εγκατασταθούν μεμονωμένα ή σαν μία ολοκληρωμένη σουίτα. Οι τέσσερις λύσεις που απαρτίζουν το Remedy είναι:

- ✓ Διαχείριση Ποιότητας (quality Management). Αυτοματοποιεί τις λειτουργίες κατανομής του ποιοτικού ελέγχου και εξασφαλίζει την επικοινωνία ανάμεσα στον ποιοτικό έλεγχο, την υποστήριξη πελατών και τον τεχνικό σχεδιασμό των προϊόντων.
- ✓ Διαχείριση υποψηφίων πελατών (Leads Management).
- ✓ Διαχείριση πωλήσεων (Sales Management). Καταγράφει την διαδικασία επαφής με τους πελάτες (χρόνος επικοινωνίας, προσφορά, κλπ.).
- ✓ Συνέχεια στις πωλήσεις (Sales Continuum). Παροχή εργαλείων για την εύκολη πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με λογαριασμούς πελατών.

Ο χρόνος υλοποίησης του έργου ποικίλει από 2 έως 8 μήνες ανάλογα με το μέγεθος και την πολυπλοκότητά του.

6.3 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΠΑΚΕΤΩΝ CRM

Χρήσιμα συμπεράσματα που εξάγονται από την ανάλυση των φιλοσοφιών των πακέτων CRM είναι τα εξής:

- Οι εταιρείες που προσφέρουν λύσεις CRM προσανατολίζονται σε μια ολοκληρωμένη εσωτερικά αναπτυγμένη, δική τους λύση, η οποία περιλαμβάνει τα πάντα. Αυτό είναι καλό για επιχειρήσεις που μόλις χτίζουν την υποδομή τους, αλλά για εκείνες που έχουν ήδη μια εγκατεστημένη βάση λειτουργίας και ιδία κουλτούρα, κάτι τέτοιο μπορεί να αποδειχθεί πονοκέφαλος. Σαφώς, καμία επιχείρηση δεν πρόκειται να «πετάξει» τα συστήματά της για να εγκαταστήσει κάτι καινούριο.

- Αν και οι εταιρείες παροχής λύσεων CRM προσφέρουν προσαρμοσμένες λύσεις στα επιχειρηματικά και τεχνολογικά δεδομένα του πελάτη, είναι γνωστό ότι το θέμα της προσαρμογής /ολοκλήρωσης αποτελεί ιδιαίτερο βραχνά», τόσο για αυτούς που υλοποιούν την ολοκλήρωση όσο και για αυτούς που τη χρειάζονται.

- Παρατηρείται μια μεταστροφή εταιρειών που παραδοσιακά ασχολούνταν σε ένα πεδίο της τεχνολογίας, προς τη γενικότερη δομή του «ηλεκτρονικού επιχειρείν». Έννοιες όπως ERP, CRM, CTI, που γνωρίζαμε ότι ήταν αποκλειστικό προνόμιο κάποιων, ακούγονται πλέον από την πλειονότητα των κατασκευαστών. Για το λόγο αυτό είναι δύσκολο να υποστηρίξει κανείς ότι η Oracle –που το όνομά της ταυτίζεται με τις βάσεις δεδομένων- δεν κάνει ERP ή ότι η SAP – που ταυτίζεται με το ERP – δεν ασχολείται και με το CRM. Δεν πρέπει βέβαια να ξεχνάμε ότι κάθε εταιρεία, επενδύοντας σε αυτό που παραδοσιακά είχε ως πλεονέκτημα έναντι άλλων, μπορεί να δει και να βελτιστοποιήσει πτυχές μιας λύσης, στην προκειμένη περίπτωση CRM, που άλλες εταιρείες πιθανόν δεν μπορούν να επιτύχουν.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Για να συνοψίσουμε, σε έναν πραγματικό κυκεώνα προτάσεων και λύσεων, κάθε εταιρεία θα πρέπει διεξοδικά να αναλύσει τι χρειάζεται από μια λύση CRM και τι της προσφέρεται, με τη βοήθεια εξειδικευμένου προσωπικού ή και συμβούλων. Η όποια επένδυση στον τομέα δεν είναι εφάπαξ αγορά, αλλά συνδρομή σε μακροχρόνιο συμβόλαιο με καταλυτική επίδραση στην πορεία της επιχείρησης. Η ανάγκη μελέτης προηγηθεισών εγκαταστάσεων είναι μεγάλη και, εφόσον πολλά από τα προσφερόμενα συστήματα είναι τόσο νέα στη χώρα μας ώστε να μην έχουν πελάτες αναφοράς, καλό θα ήταν να εξεταστεί και το σενάριο υπενοικίασης συναφών υπηρεσιών CRM. Η τελευταία αυτή διέξοδος δεν αποτελεί μόνο πρόσφορο τρόπο αξιολόγησης των δυνατοτήτων του CRM, αλλά και ουσιώδη εναλλακτική επιλογή για πολλές επιχειρήσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΤΗΣ ΒΑΣΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ CRM ΣΤΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟ ΡΕΘΥΜΝΟΥ

7.1 ΓΕΝΙΚΑ

Η επιρροή της τεχνολογίας των βάσεων δεδομένων στις επιχειρήσεις δεν μπορεί να αμφισβητηθεί. Όχι μόνο έχει αλλάξει τον τρόπο διοίκησης σχεδόν όλων των επιχειρήσεων, αλλά έχει επίσης δημιουργήσει με βιομηχανία πληροφορίας η οποία επηρεάζει όχι μόνο τις επιχειρηματικές μας δραστηριότητες αλλά και την προσωπική μας ζωή. Μία βάση δεδομένων «κρύβεται» πίσω από την επιτυχή λειτουργία των ταμείων στα υποκαταστήματα των τραπεζών, τις σελίδες στον παγκόσμιο ιστό και κάθε είδους διοικητική λειτουργία. Βάσεις δεδομένων συνδυασμένες με δημοσιευμένες σελίδες στο internet έχουν καταλάβει τεράστια έκταση στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Χωρίς αυτές δεν θα υπήρχαν δίαυλοι επικοινωνίας, διακρατικές τραπεζικές συναλλαγές, κατάλογοι με διάφορα προϊόντα. Βασική προϋπόθεση λοιπόν, για μια επιτυχημένη πορεία, όσων αρχίζουν μόλις τώρα την είσοδο τους στον κόσμο των επιχειρήσεων είναι η κατανόηση βασικών εννοιών της βάσης δεδομένων.

7.1.1 ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΤΗΣ ΒΑΣΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Βάση δεδομένων : μία συλλογή από δεδομένα κατάλληλα οργανωμένα ώστε να μπορούν να αποθηκευθούν, να προσπελαστούν και να ενημερωθούν με αποτελεσματικό τρόπο.

Μοντέλα βάσεων δεδομένων : Σχεσιακό, Ιεραρχικό, Δικτυωτό, αντικειμενοστραφές. Έχει επικρατήσει το σχεσιακό μοντέλο.

Σύστημα Διαχείρισης Βάσης Δεδομένων (DBMS) : λογισμικό για την δημιουργία και συντήρηση μιας ΒΔ και για την εύκολη και γρήγορη προσπέλαση των δεδομένων της.

Παραδείγματα σχεσιακών DBMS: Ms Access, Ms SQL Server, Oracle, DB2, Ingres.

Οντότητα : Ένα αντικείμενο για το οποίο θα πρέπει να αποθηκευθούν ορισμένες πληροφορίες στην βάση δεδομένων. Μπορεί να είναι ένα άτομο, μία τοποθεσία, ένας λογαριασμός τράπεζας, οτιδήποτε.

Συσχέτιση: Μία σχέση μεταξύ (συνήθως) δύο οντοτήτων. Μπορεί να είναι π.χ. η σχέση «κατέχει» μεταξύ της οντότητας «πελάτης» και της οντότητας «λογαριασμός τράπεζας»..

Πεδίο ή χαρακτηριστικό : ένα στοιχειώδες δεδομένο μίας οντότητας που έχει κάποιον τύπο δεδομένων. Π.χ. ο λογαριασμός τράπεζας έχει ένα πεδίο «υπόλοιπο» που είναι θετικός ακέραιος αριθμός.

Εγγραφή: Ένα στιγμιότυπο οντότητας που περιέχει συγκεκριμένες τιμές στα διάφορα πεδία. Π.χ. Οι τιμές, «Δήμου», «Παναγιώτης», «Γεώργιος», «Π408136», «23/08/1977», είναι μία εγγραφή της οντότητας «πελάτης» που έχει τα πεδία «Επώνυμο», «Όνομα», «Πατρώνυμο», «Αριθ. Ταυτότητας», «Ημερ. Γέννησης».

Πρωτεύον κλειδί : το πεδίο ή ο συνδυασμός των πεδίων που μπορεί να χαρακτηρίσει μοναδικά κάθε εγγραφή, δηλαδή ανά πάσα στιγμή είναι διαφορετικό για κάθε εγγραφή, π.χ. ο «Αριθμός ταυτότητας» στην οντότητα «πελάτης». Αν δεν υπάρχει τέτοιο πεδίο ή συνδυασμός πεδίων, τότε προσθέτουμε εμείς ένα τεχνητό κλειδί (π.χ. «αύξων αριθμός»). Επίσης, στην περίπτωση του συνδυασμού πεδίων, το πρωτεύον κλειδί θα πρέπει να είναι ο συνδυασμός με το μικρότερο αριθμό πεδίων.

Πίνακας : Το σύνολο των εγγραφών μίας οντότητας.

7.1.2 ΕΙΔΗ ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΩΝ

Οι συσχετίσεις (ή αλλιώς σχέσεις) μεταξύ δύο οντοτήτων ως προς το πλήθος των εγγραφών της κάθε οντότητας που συσχετίζονται διακρίνονται σε τρία είδη:

➤ **Σχέση ένα προς ένα** : κάθε εγγραφή από τον πρώτο πίνακα σχετίζεται με μία (ή καμία) εγγραφή του δεύτερου πίνακα και αντιστρόφως.

Παράδειγμα : Σχέση Φοιτητής-Φοιτητική Ταυτότητα. Κάθε φοιτητής έχει ακριβώς μία φοιτητική ταυτότητα και κάθε φοιτητική ταυτότητα ανήκει σε ακριβώς έναν φοιτητή.

➤ **Σχέση ένα προς πολλά** : μία εγγραφή του πρώτου πίνακα σχετίζεται με καμία ή περισσότερες εγγραφές του δεύτερου πίνακα ενώ κάθε εγγραφή του δεύτερου πίνακα σχετίζεται με ακριβώς μία εγγραφή του πρώτου πίνακα.

Παράδειγμα : Σχέση φοιτητής – βιβλίο. Κάθε φοιτητής μπορεί να κατέχει μηδέν ή περισσότερα βιβλία ενώ κάθε βιβλίο ανήκει σε ακριβώς ένα φοιτητή.

➤ **Σχέση πολλά προς πολλά** : οι εγγραφές του κάθε πίνακα μπορεί να σχετίζονται με καμία ή περισσότερες εγγραφές του άλλου πίνακα.

Παράδειγμα : Σχέση Φοιτητής – Μάθημα . Κάθε φοιτητής μπορεί να έχει δηλώσει κανένα ή περισσότερα μαθήματα ενώ κάθε μάθημα μπορεί να έχει δηλωθεί από κανέναν ή περισσότερους φοιτητές.

7.1.3 ΚΑΝΟΝΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΒΑΣΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Η **κακή οργάνωση** δεδομένων μπορεί να οδηγήσει σε πλεονάζοντα δεδομένα και επομένως **σπατάλη αποθηκευτικού χώρου** και σε **ασύμφωνα** μεταξύ τους **δεδομένα**.

Παράδειγμα : Έστω ότι έχουμε τα δεδομένα που αφορούν έναν πελάτη και τους λογαριασμούς του σε μία οντότητα. Τότε για κάθε νέο λογαριασμό ενός πελάτη θα πρέπει να επαναλαμβάνουμε τα ίδια δεδομένα στα πεδία «Επώνυμο, «Όνομα», «Πατρώνυμο» «Αριθ. Ταυτότητας» και «Ημερομηνία γέννησης». Εκτός της σπατάλης χώρου, είναι δυνατόν να έχουμε και ασυμφωνία στα δεδομένα όπως π.χ. δύο διαφορετικές ημερομηνίες γέννησης για το ίδιο άτομο (επειδή κάποια από τις δύο εισήχθηκε λάθος) . Ποια ημερομηνία γέννησης όμως είναι η σωστή;

Κανονικοποίηση : Η ανασχεδίαση μίας βάσης δεδομένων ώστε να αποφεύγεται ο πλεονασμός δεδομένων και να ελαχιστοποιείται ο κίνδυνος ύπαρξης ασύμφωνων δεδομένων.

Κανονικές μορφές οντοτήτων και συσχετίσεων : ανασχεδιασμένες μορφές των οντοτήτων και των συσχετίσεων ώστε να υπακούουν σε ορισμένους κανόνες.

Αυτοί οι κανόνες είναι γνωστοί ως κανονικές μορφές : 1^η κανονική μορφή (1NF), 2^η κανονική μορφή (2NF), 3^η κανονική μορφή (3NF), Boyce Codd κανονική μορφή (BCNF), 4^η κανονική μορφή (4NF) και 5^η κανονική μορφή (5NF).

Το σύνολο των κανόνων **κάθε κανονικής μορφής** είναι **υπερσύνολο** των κανόνων **της προηγούμενης κανονικής μορφής**. Έτσι, η 5^η κανονική μορφή είναι η πιο αυστηρή ενώ η 1^η κανονική μορφή η πιο χαλαρή.

Συνήθως είναι **αρκετό** οι οντότητες και συσχετίσεις της ΒΔ να ικανοποιούν τις **τρεις πρώτες κανονικές μορφές**.

Η 1^η κανονική μορφή απαγορεύει την ύπαρξη πλειονότιμων και σύνθετων χαρακτηριστικών.

Η 2^η κανονική μορφή απαγορεύει επιπλέον τις μερικές συναρτησιακές εξαρτήσεις των χαρακτηριστικών που δεν ανήκουν στο πρωτεύον κλειδί από κάποια από τα χαρακτηριστικά του πρωτεύοντος κλειδιού.

Η 3^η κανονική μορφή απαγορεύει επιπλέον τις συναρτησιακές εξαρτήσεις χαρακτηριστικών από χαρακτηριστικά που δεν ανήκουν στο πρωτεύον κλειδί.

7.1.4 ΓΛΩΣΣΑ SQL

Η SQL (Structured Query Language) είναι μία ειδική γλώσσα ερωτήσεων προς μία σχεσιακή βάση δεδομένων με την οποία μπορούμε να ανακτήσουμε δεδομένα και να επενεργήσουμε πάνω σ' αυτά. Αποτελεί στάνταρ (SQL-92) που υποστηρίζουν και προεκτείνουν όλα τα σχεσιακά DBMS.

Χωρίζεται σε δύο υπογλώσσες: την DDL (Data Definition Language) και την DML (Data Manipulation Language). Στην DDL έχουμε «ερωτήματα» δημιουργίας/τροποποίησης/ διαγραφής πινάκων καθώς και άλλων βοηθητικών δομών (indexes, views κ.α.).

Παράδειγμα:

Create table Pelatis

(ArTaft string not null,

Eponimo string not null,

Onoma string not null,

HmGennisis date null,

Στην DML έχουμε ερωτήματα ανάκτησης εγγραφών καθώς και ερωτήματα εισαγωγής/ διαγραφής και τροποποίησης εγγραφών.

Παράδειγμα:

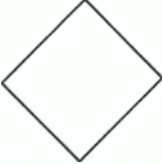
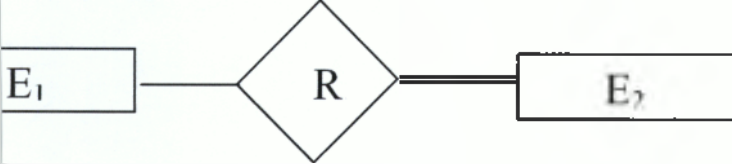
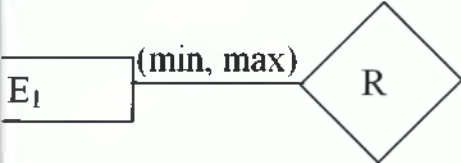
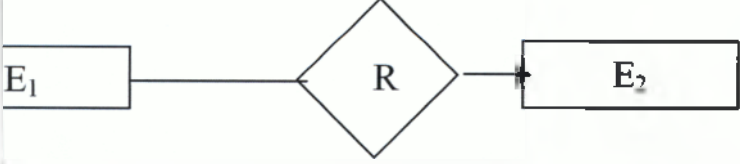
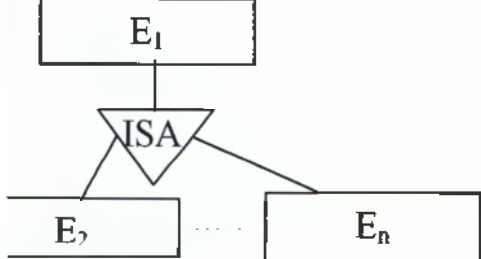
Select Eponym, Onoma, HmGennisis

From Pelatis

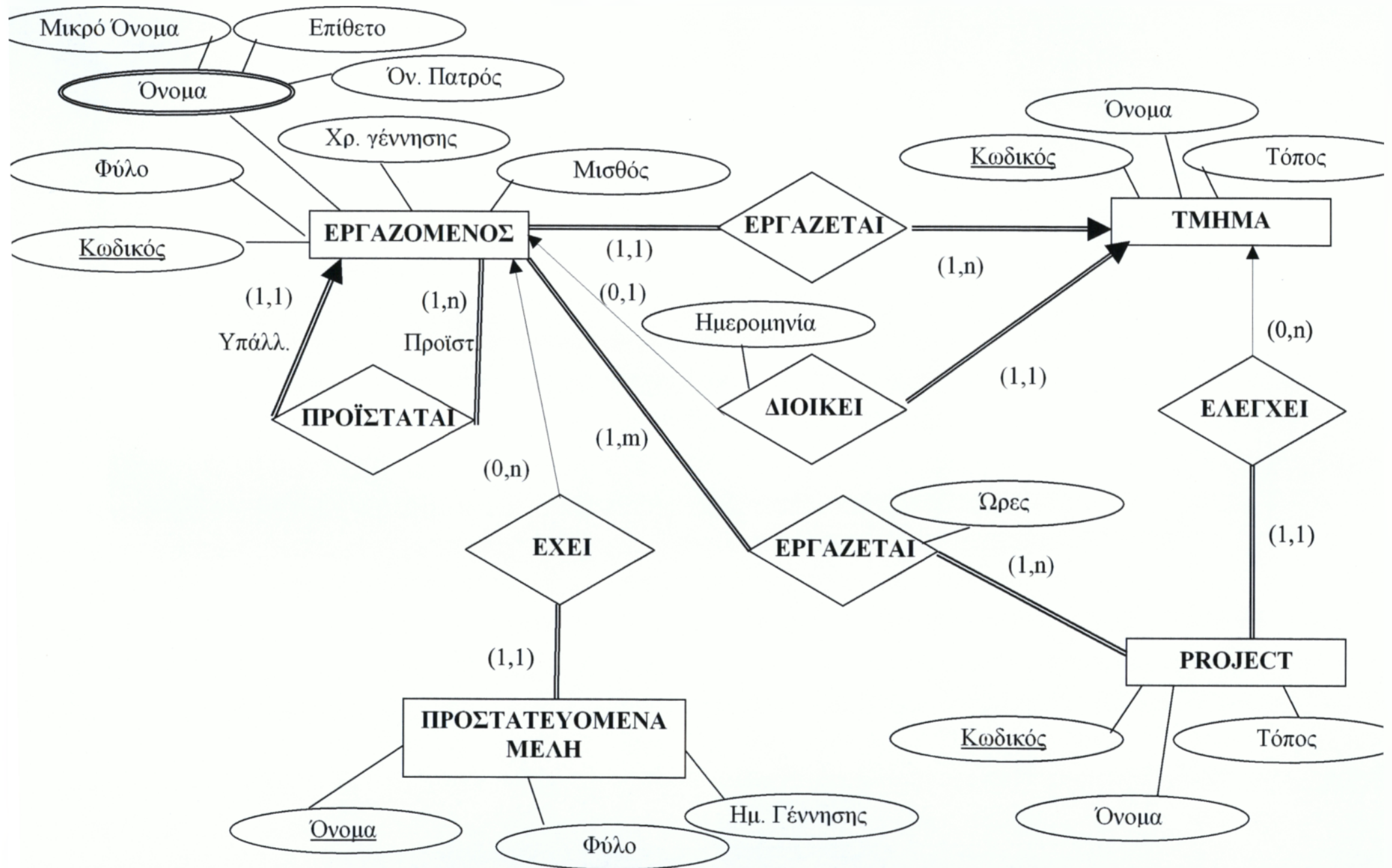
Where HmGennisis>="01/01/1950"

7.1.5 ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ E-R

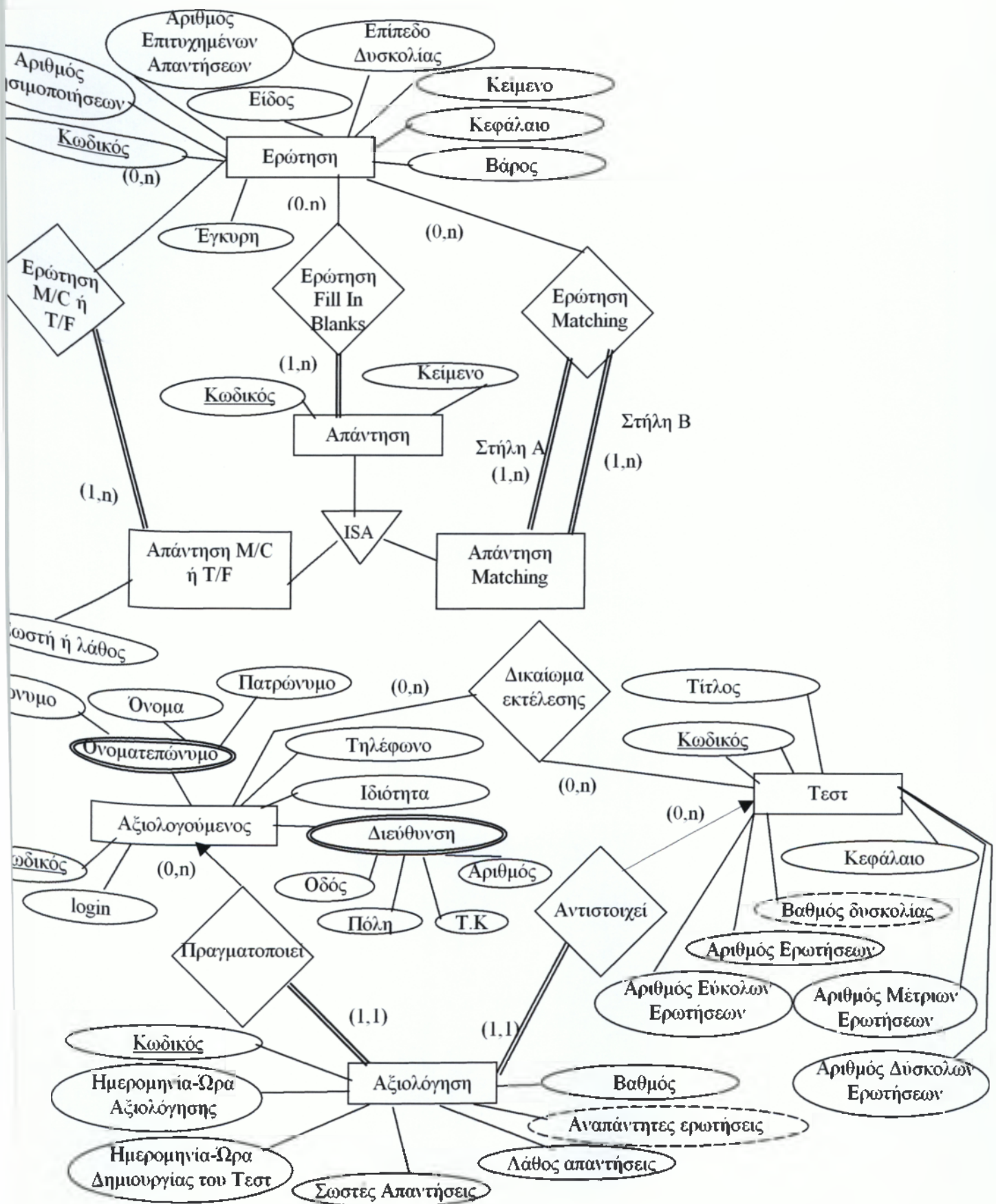
ΣΥΜΒΟΛΙΣΜΟΙ E-R ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

	ΟΝΤΟΤΗΤΑ
	ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ
	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΟ
	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΟ ΠΡΩ- ΤΕΥΟΝΤΟΣ ΚΛΕΙΔΙΟΥ
	ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΟ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΟ
	ΣΥΝΘΕΤΟ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΟ ΠΟΥ ΑΝΑΛΥΕΤΑΙ ΣΕ ΑΠΛΑ
	ΟΛΙΚΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΗΣ E2 ΣΤΗΝ R
	Η E ₁ ΣΥΜΜΕΤΕΧΕΙ ΣΤΗΝ R ΜΕ ΤΟ ΛΙΓΟΤΕΡΟ min ΚΑΙ ΤΟ ΠΕΡΙΣ- ΣΟΤΕΡΟ max ΣΤΙΓΜΙΟΤΥΠΙΑ
	Η ΣΧΕΣΗ R ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ E ₁ ΚΑΙ E ₂ ΕΙΝΑΙ ΠΟΛΛΑ ΠΡΟΣ ΠΟΛΛΑ
	Η ΣΧΕΣΗ R ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ E ₁ ΚΑΙ E ₂ ΕΙΝΑΙ ΠΟΛΛΑ ΠΡΟΣ ΕΝΑ
	Η ΣΧΕΣΗ R ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ E ₁ ΚΑΙ E ₂ ΕΙΝΑΙ ΕΝΑ ΠΡΟΣ ΕΝΑ
	ΔΟΜΗ ΓΕΝΙΚΕΥΣΗΣ- ΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ : Η ΟΝΤΟΤΗΤΑ E ₁ ΕΙΝΑΙ Η ΓΕΝΙΚΕΥΣΗ ΤΩΝ ΟΝΤΟΤΗΤΩΝ E ₂ ...E _n

ΕΝΑ ΣΧΕΤΙΚΑ ΑΠΛΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ



ΕΝΑ ΠΙΟ ΠΟΛΥΠΛΟΚΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ



7.1.6 ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ ΜΕΡΟΥΣ ΒΑΣΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΓΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ Η΄ ΓΙΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟ

Γενική περιγραφή:

Σας ζητείται να υλοποιήσετε ένα κομμάτι από τη βάση δεδομένων μιας τράπεζας. Αυτό το κομμάτι αφορά ένα μικρό υποκατάστημα της τράπεζας το οποίο διαχειρίζεται τραπεζικούς λογαριασμούς και δάνεια.

Ειδική περιγραφή :

Το υποκατάστημα κρατάει κάποια στοιχεία για τους πελάτες της. Για κάθε πελάτη η τράπεζα θέλει να γνωρίζει το επώνυμό του, το όνομά του, τον αριθμό ταυτότητάς του και κάποιο τηλέφωνο.

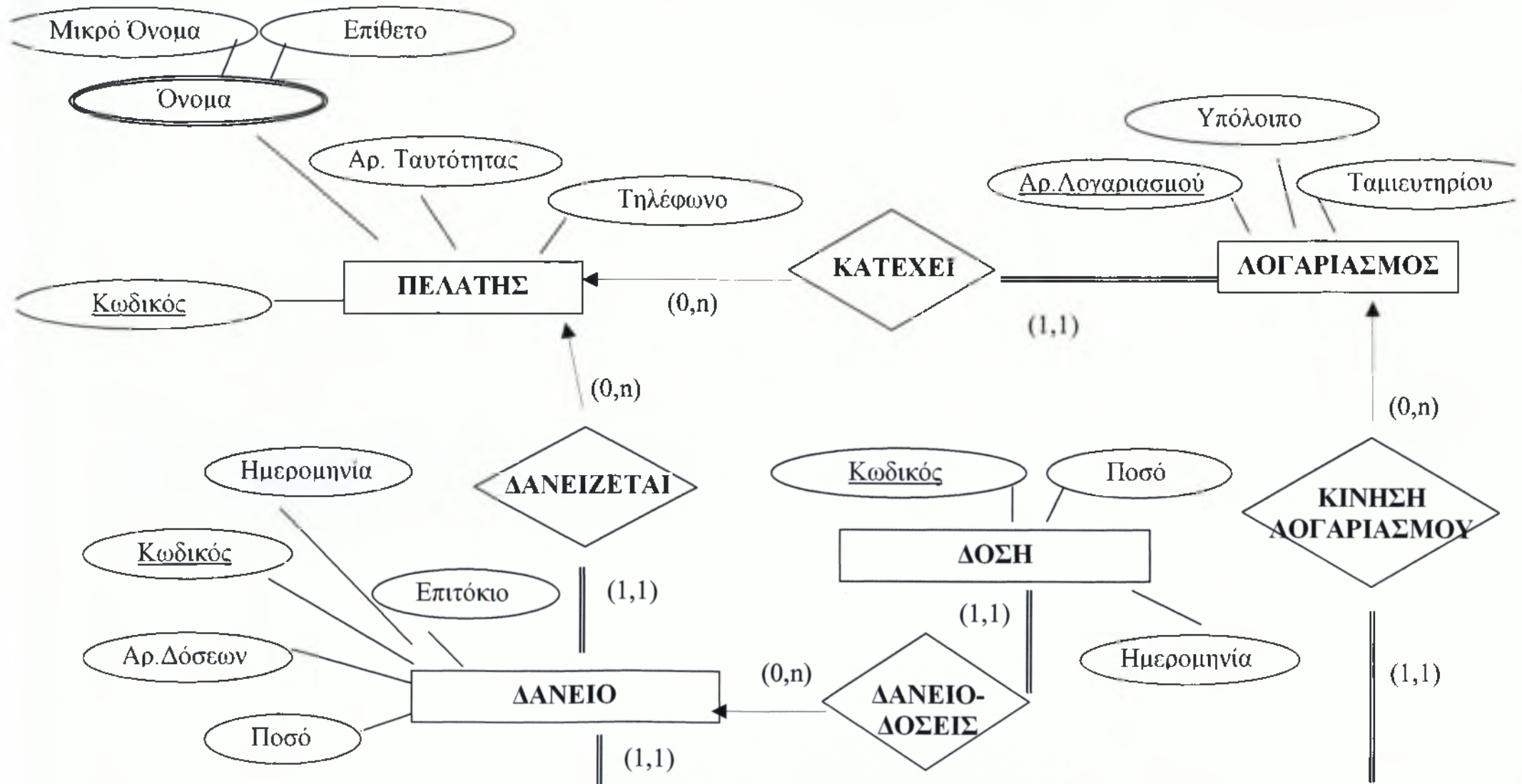
Στο υποκατάστημα διατηρούνται κάποιοι λογαριασμοί καταθέσεων. Για κάθε τέτοιον λογαριασμό θα πρέπει να είναι γνωστά ο αριθμός του, το υπόλοιπό του, και αν είναι ταμειευτηρίου ή όψεως. Για κάθε λογαριασμό ισχύει ότι ανήκει σε ακριβώς ένα πελάτη (θεωρούμε ότι δεν υπάρχουν κοινοί λογαριασμοί). Αντιθέτως, κάθε πελάτης μπορεί να έχει πολλούς λογαριασμούς (ή και κανέναν).

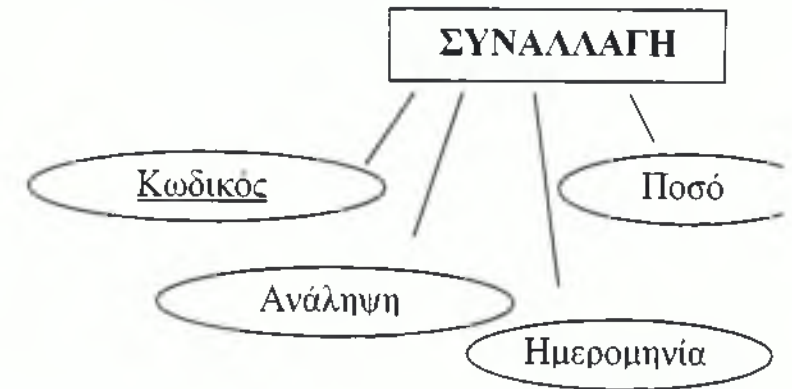
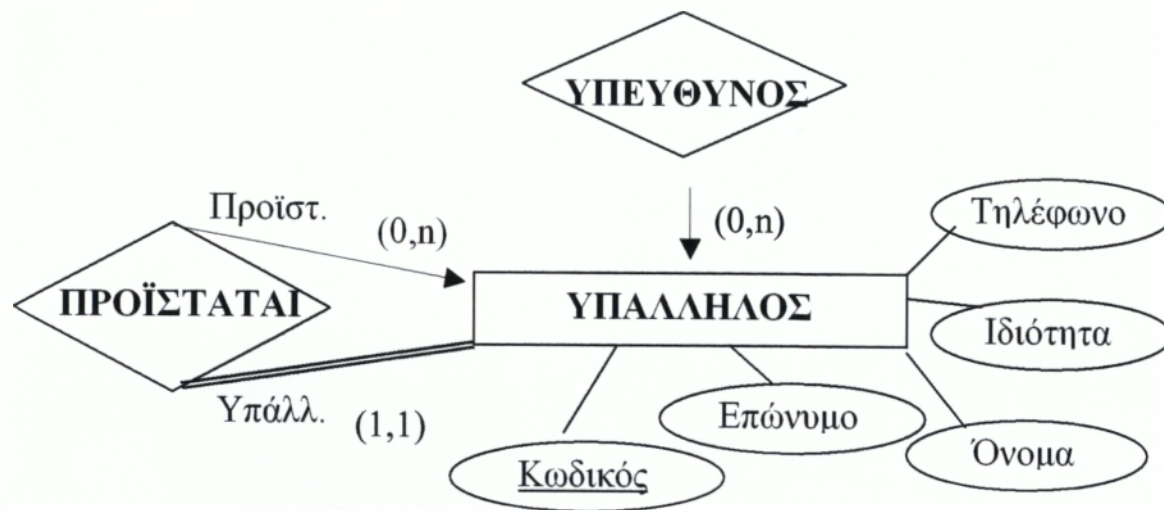
Με κάθε λογαριασμό σχετίζεται και ένας αριθμός συναλλαγών (μπορεί και καμία). Από την άλλη μεριά, κάθε συναλλαγή αντιστοιχεί σε ακριβώς ένα λογαριασμό. Για κάθε συναλλαγή οι πληροφορίες που διατηρούνται είναι η ημερομηνία, το ποσό και το αν η συναλλαγή ήταν κατάθεση ή ανάληψη.

Το υποκατάστημα της τράπεζας διατηρεί στοιχεία και για τους υπαλλήλους του. Για κάθε υπάλληλο καταγράφεται το επώνυμό του, το όνομά του, η ιδιότητά του (π.χ. ταμίας, τεχνικό προσωπικό κ.λ.π.), το τηλέφωνό του και ο προϊστάμενός του. ΠΡΟΣΟΧΗ! Ο προϊστάμενος του κάθε υπαλλήλου είναι κι αυτός υπάλληλος. Εάν κάποιος υπάλληλος δεν έχει προϊστάμενο, θεωρούμε τον εαυτό του ως προϊστάμενο.

Το υποκατάστημα, όπως αναφέρθηκε, δίνει και δάνεια. Για κάθε δάνειο κρατάμε το ποσό του, την ημερομηνία έκδοσης, το ετήσιο επιτόκιο, και τον αριθμό δόσεων. Κάθε δάνειο σχετίζεται με ακριβώς έναν πελάτη και ακριβώς έναν υπάλληλο ο οποίος είναι υπεύθυνος γι' αυτό. Προφανώς, ένα πελάτης μπορεί να έχει πάρει πολλά δάνεια (ή και κανένα) και ένας υπάλληλος μπορεί να είναι υπεύθυνος για πολλά δάνεια (ή και κανένα). Τέλος κάθε δάνειο σχετίζεται και με καμία ή περισσότερες δόσεις για τις οποίες κρατάμε το ποσό και την ημερομηνία. Προφανώς, κάθε δόση αντιστοιχεί σε ακριβώς ένα δάνειο

ΤΟ Ε-Ρ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΒΑΣΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ





7.2 ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟΥ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟΥ

7.2.1 Καταθέσεις

Οι λογαριασμοί καταθέσεων που προσφέρει το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο είναι :

- **ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟΥ ΑΠΛΟΣ:** Είναι ο παραδοσιακός λογαριασμός καταθέσεων Ταμιευτηρίου.
- **ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟ 2000:** Έχει σχεδιαστεί ειδικά για να προσφέρει καλύτερη εξυπηρέτηση στην διαχείριση των μισθών και των συντάξεων.
- **ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟ PLUS:** Το συν στις αποδόσεις με κλιμακούμενο επιτόκιο για όλο το ποσό της κατάθεσης.
- **ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΠΡΟΘΕΣΜΙΑΣ:** Από τις υψηλότερες στην αγορά

Ελάχιστο ποσό κατάθεσης 3.000 ΕΥΡΩ

ΔΙΑΡΚΕΙΑ	ΕΠΙΤΟΚΙΟ
Τρίμηνης διάρκειας	1,85%
Εξάμηνης διάρκειας	2,00%
Ετήσιας διάρκειας	2,15%

Μόνο στα Καταστήματα Ταχ. Ταμιευτηρίου

REPOS

- Για διάρκεια 90, 180, 360 ημερών το ελάχιστο ποσό είναι € 15.000.
- Τα επιτόκια για όλες τις διάρκειες καθορίζονται καθημερινά σύμφωνα με τις συνθήκες της αγοράς.
- Για ποσά άνω των € 300.000 το επιτόκιο είναι διαπραγματεύσιμο.

ΔΙΑΘΕΣΗ ΤΙΤΛΩΝ ΔΗΜΟΣΙΟΥ (ΕΤΑ, ΟΕΔ, ΕΓΕΔ)



Με Δημόσια Εγγραφή μέσω του Συστήματος Άυλων Τίτλων (ΣΑΤ) του Κεντρικού Αποθετηρίου Αξιών (ΚΑΑ)

- **ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΜΑΤΟΣ ΑΠΛΟΥ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΘΕΣΜΙΑΣ:** Τηρείται σε όλα τα νομίσματα που διαπραγματεύονται στην Ελλάδα.

7.2.2 ΣΤΕΓΑΣΤΙΚΑ ΔΑΝΕΙΑ Α' ΔΑΝΕΙΑ ΣΤΕΓΑΣΗΣ

- ΔΗΜΟΣΙΟΙ ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ
- ΙΔΙΩΤΕΣ



ΣΤΕΓΑΣΤΙΚΑ ΔΑΝΕΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ Α' ΔΑΝΕΙΑ ΣΤΕΓΑΣΗΣ

Τι καλύπτουν:

- Αγορά έτοιμης ή υπό κατασκευή κατοικίας
- Ανέγερση κατοικίας
- Επέκταση κατοικίας
- Αποπεράτωση, επισκευή, βελτίωση κατοικίας
- Αγορά β' κατοικίας
- Αγορά οικοπέδου για ανέγερση κατοικίας
- Μεταφορά δανείου από άλλη τράπεζα



Δικαίο

ύχοι:

Δικαιούχοι στεγαστικού δανείου είναι :

- Όλοι οι εν ενεργεία Δημόσιοι Υπάλληλοι, Υπάλληλοι Ν.Π.Δ.Δ., Δημοσίων Επιχειρήσεων και Οργανισμών Κοινής Ωφελείας, στρατιωτικοί και υπάλληλοι του Λιμενικού Σώματος, Δημοτικοί και Κοινοτικοί Υπάλληλοι και Βουλευτές.
- Οι συνταξιούχοι των παραπάνω κατηγοριών:
- Δικηγόροι, μηχανικοί και ιατροί εφόσον καλύπτουν οργανική θέση στον ευρύτερο Δημόσιο Τομέα.
- Δημόσιοι υπάλληλοι ειδικών κατηγοριών, πολύτεκνοι, κωφοί, παραπληγικοί κ.λ.π και όσοι είχαν βαριά κινητική αναπηρία ποσοστού άνω του 67%, άτομα με μεσογειακή αναιμία, νεφροπαθείς και ανάπηροι πολέμου

Δάνεια για Αγορά, Ανέγερση, Αποπεράτωση Κατοικίας**Επιτόκια Στεγαστικών Δανείων:****α) Κυμαινόμενα για όλη τη διάρκεια του δανείου**

ΠΕΡΙΟΧΕΣ	ΕΠΙΤΟΚΙΟ
Όλοι οι νομοί της χώρας εκτός των παραμεθορίων περιοχών (βλ. κατωτέρω)	5,00%
Οι νομοί Έβρου, Ροδόπης, Λέσβου, Χίου, Σάμου, Δωδεκανήσου & οι δήμοι των νομών Θεσπρωτίας, Ιωαννίνων, Καστοριάς, Φλώρινας, Πέλλας, Κιλκίς, Σερρών και Δράμας που απέχουν είκοσι (20) χιλιόμετρα από τα σύνορα	4,50%
ΕΙΔΙΚΕΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ	
Ανωτέρω υπό Δικαιούχοι , τελευταία παράγραφος	4,25%
Υπάλληλοι ΕΛΤΑ	3.90%
Υπάλληλοι ΥΜΕ	4,10%

α1) Ειδικό Κυμαινόμενο «Ταμιευτηριακής Στέγης» για όλη τη διάρκεια του δανείου:

4,60% (παρεμβατικό επιτόκιο ΕΚΤ 2,00% + περιθώριο 2,60%).

Σημείωση: Το προϊόν «Ταμιευτηριακή Στέγη» προσφέρεται για αγορά ή ανέγερση κατοικίας, αναξάρτητα από το ύψος της χρηματοδότησης.

α2) Κυμαινόμενο «Ευρωδάνειο Κατοικίας» με βάση το κάθε φορά ισχύον παρεμβατικό επιτόκιο της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας, πλέον περιθωρίου:

4,25% (παρεμβατικό επιτόκιο ΕΚΤ 2,00% + περιθώριο 2,25%).

Σημείωση : Το προϊόν αυτό «Ευρωδάνειο Κατοικίας» προσφέρεται όταν το ύψος της χρηματοδότησης είναι 100.000 ευρώ, και άνω.

β) Σταθερά για ορισμένο χρονικό διάστημα και στη συνέχεια κυμαινόμενα (ισχύουν για όλες τις κατηγορίες δανειολητών)

Σταθερό για ένα (1) έτος	3,35%
Σταθερό για τρία (3) έτη	4,80%
Σταθερό για πέντε (5) έτη	5,40%
Σταθερό για δέκα (10) έτη	6,20%

Τα παραπάνω επιτόκια είναι τελικά. Η εισφορά του Ν.128/75 (σήμερα 0,12%) επιβαρύνει, στο σύνολό της, το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο.

ΣΤΕΓΑΣΤΙΚΑ ΔΑΝΕΙΑ ΣΕ ΛΟΙΠΟΥΣ ΙΔΙΩΤΕΣ Α' ΔΑΝΕΙΑ ΣΤΕΓΑΣΗΣ

Τι καλύπτουν:

- Αγορά έτοιμης ή υπό κατασκευή κατοικίας
- Ανέγερση κατοικίας
- Επέκταση κατοικίας
- Αποπεράτωση, επισκευή, βελτίωση κατοικίας
- Αγορά β' κατοικίας
- Αγορά οικοπέδου για ανέγερση κατοικίας
- Μεταφορά δανείου από άλλη τράπεζα



Δίκαιο

Ύχοι:

Δικαιούχοι στεγαστικών δανείων του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου προς λοιπούς (μη δημοσίους υπαλλήλους) Ιδιώτες είναι όλοι όσοι έχουν υπηκοότητα ελληνική ή άλλου κράτους μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης, με τον περιορισμό ότι τόσο ο

τύπος διαμονής (τουλάχιστον την τελευταία Ζετία) θα είναι η Ελλάδα, όσο και το ακίνητο για το οποίο προορίζεται η ζητούμενη χρηματοδότηση θα βρίσκεται εντός της ελληνικής επικράτειας.

Δάνεια για Αγορά, Ανέγερση, Αποπεράτωση Κατοικίας

Επιτόκια Στεγαστικών Δανείων:

α) Κυμαινόμενα για όλη τη διάρκεια του δανείου 5,20%

α1) Κυμαινόμενα «Ευρωδάνειο Κατοικίας» με βάση το κάθε φορά ισχύον παρεμβατικό επιτόκιο της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας, πλέον περιθωρίου: 4,50%

(παρεμβατικό επιτόκιο ΕΚΤ 2,00% + περιθώριο 2,50%).

Σημείωση: Το προϊόν αυτό «Ευρωδάνειο Κατοικίας» προσφέρεται όταν το ύψος της χρηματοδότησης είναι 100.000 ευρώ, και άνω.

β) Σταθερά για ορισμένο χρονικό διάστημα και στη συνέχεια κυμαινόμενα

11

Σταθερό για ένα (1) έτος	3,45%
--------------------------	-------

7.2.3 ΚΑΡΤΕΣ

T.T. VISA CLASSIC



Ετήσιο επιτόκιο: Σήμερα 9%

(πλέον εισφ. Ν128/75 0,12%).

Ετήσια συνδρομή: 20 ΕΥΡΩ.

Ελάχιστο απαιτούμενο ατομικό

φορολογητέο εισόδημα: 8.800 €

Πιστωτικό όριο: Έως 3.000 €

Ανάληψη μετρητών: Από

οποιοδήποτε Κατάστημα

Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου ή από

τα ΑΤΜ των άλλων Τραπεζών,

τόσο στο εσωτερικό όσο και στο

εξωτερικό.

Μηνιαίο όριο ανάληψης μετρητών: 1.000 ΕΥΡΩ.

Προμήθεια ανάληψης μετρητών: 2,5% επί του ποσού της ανάληψης.

T.T. VISA GOLD



Ετήσιο επιτόκιο: Σήμερα 9% (πλέον εισφ.

Ν1728/75 0,12%).

Ετήσια συνδρομή: 40 ΕΥΡΩ.

Ελάχιστο απαιτούμενο ατομικό

φορολογητέο εισόδημα: 23.500 ΕΥΡΩ.

Πιστωτικό όριο: Έως 12.000 ΕΥΡΩ.

Ανάληψη μετρητών: Από οποιοδήποτε

Κατάστημα Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου ή από

τα ΑΤΜ των άλλων Τραπεζών, τόσο στο

εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό.

Μηνιαίο όριο ανάληψης μετρητών: 1.000 ΕΥΡΩ

Προμήθεια ανάληψης μετρητών: 2,5% επί του ποσού της ανάληψης.

Χρεωστική κάρτα T.T. VISA ELECTRON

Η κάρτα που σας δίνει σειρά προτεραιότητας! Δεν χρειάζεται πια να περιμένετε στην ουρά για να κάνετε ανάληψη μετρητών από το λογαριασμό σας, ούτε για να μάθετε το υπόλοιπό του. Με την T.T. VISA ELECTRON έχετε, οποιαδήποτε στιγμή της ημέρας θέλετε, όλο το 24ωρο, το λογαριασμό σας στο πορτοφόλι σας! ρτα που σας δίνει ασφάλεια, ταχύτητα και άνεση στις αγορές σας . αριασμό

7.3 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ CRM ΣΤΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟ ΡΕΘΥΜΝΟΥ

Η υλοποίηση της εφαρμογής του CRM προϋποθέτει αρκετές αλλαγές στο εσωτερικό μιας επιχείρησης (Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο), αλλά πρωταρχικά απαιτεί μια αλλαγή στην εταιρική φιλοσοφία. Το οποίο σύστημα CRM δεν είναι από μόνο του πανάκεια, αφού ο σχεδιασμός και η υιοθέτηση μιας πελατοκεντρικής προσέγγισης σε επίπεδο διοίκησης αποτελούν το πρωταρχικό βήμα προς αυτή τη κατεύθυνση. Σε δεύτερο επίπεδο απαιτείται η αποδοχή και εφαρμογή της από ολόκληρο το μηχανισμό εξυπηρέτησης πελατών (τμήματα πωλήσεων, marketing, τεχνικής υποστήριξης).

Επιπλέον, ο συντονισμός όλων των τμημάτων που εμπλέκονται στην εξυπηρέτηση των πελατών αποτρέπει των εμφάνιση φαινομένων κακής διαχείρισης της πληροφορίας. Και για να γίνει πιο συγκεκριμένο, υπάρχει περίπτωση να μην καταγράφονται συστηματικά οι επαφές με τους πελάτες, οι ερωτήσεις που έθεσαν και οι απαντήσεις που έλαβαν ή ακόμα προτάσεις προς βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών να μη λαμβάνονται υπόψη. Όλα τα παραπάνω αποτελούν πρακτικές που αμαυρώνουν την συνολική εικόνα της εταιρείας με σημαντικό κόστος.

Θα πρέπει να πούμε εδώ ότι το μέγεθος μιας εταιρείας δεν αποτελεί περιοριστικό παράγοντα για την υλοποίηση ενός CRM, αφού τα πακέτα που κυκλοφορούν στην ελληνική αγορά μπορούν να καλύψουν όλο το φάσμα, από εταιρείες των 5-10 ατόμων έως πολυεθνικές.

7.3.1 ΜΕΘΟΔΟΙ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ CRM

Η οργανωμένη συλλογή δεδομένων (data) – πληροφοριών ονομάζεται **βάση δεδομένων**. Η ηλεκτρονική μορφή της βάσης δεδομένων είναι πιο διαδεδομένη, λόγω της γρήγορης καταγραφής, επεξεργασίας, εύρεσης, διαγραφής και διασταύρωσης των δεδομένων. Η Microsoft Access, το πρόγραμμα που χρησιμοποιήσα, είναι ένα ευέλικτο πρόγραμμα δημιουργίας κι επεξεργασίας βάσεων δεδομένων, σχετικά φτηνό, αρκετά εύχρηστο και χωρίς να απαιτούνται εξειδικευμένες γνώσεις προγραμματισμού. Ταυτόχρονα είναι σε θέση να ανταλλάσσει στοιχεία με τα υπόλοιπα προγράμματα του Office (π.χ. το Excel), τα οποία πιθανόν να χρησιμοποιούνται σε κάποιον άλλο τομέα της επιχείρησης (όπως το λογιστήριο).

Τα εργαλεία – αντικείμενα που αποτελούν μια βάση δεδομένων στην Access είναι ο **πίνακας** (table), το **ερώτημα** (query), η **φόρμα** (form), η **έκθεση** (report), η **σελίδα πρόσβασης δεδομένων** (page content), η **μακροεντολή** (macro) και οι **λειτουργικές μονάδες** (modules). Κυρίως, για την συγκεκριμένη εφαρμογή χρησιμοποιήσα τον πίνακα και το ερώτημα. Αν θέλουμε να αναπτύξουμε την συγκεκριμένη εφαρμογή μπορούν εύκολα να γίνουν χρήση και των άλλων στοιχείων που αποτελούν μια βάση δεδομένων.

Τα βασικότερα στοιχεία που έπρεπε να συλλέξω αρχικά για να κάνω σωστό σχεδιασμό μιας βάσης δεδομένων ήταν τα εξής:

- Τα πεδία της. Για παράδειγμα στο πελατολόγιο το όνομα, το επίθετο, ο λογαριασμός, ο κωδικός του πελάτη, η οδός κ.λπ
- Οι τρόποι αναζήτησης των δεδομένων, δηλαδή ποιες ακριβώς απαιτήσεις έχω από την βάση δεδομένων.
- Οι εκθέσεις που θα εμφανίζει στην οθόνη και στον εκτυπωτή.

Με αυτά τα στοιχεία καλύπτονται τρεις από τις σπουδαιότερες λειτουργίες μιας βάσης δεδομένων: η **καταχώρηση**, η **εύρεση** και η **παρουσίαση των δεδομένων**.

7.3.2 ΠΙΝΑΚΕΣ, ΦΟΡΜΕΣ, ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΚΘΕΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ CRM

Οι πίνακες που αρχικά σχεδίασα είναι:

1. ΠΕΛΑΤΕΣ
2. ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ
3. ΣΥΝΑΛΛΑΓΗ
4. ΔΑΝΕΙΟ
5. ΔΟΣΗ ΔΑΝΕΙΟΥ
6. ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ

Ο κάθε πίνακας έχει την παρακάτω μορφή σχεδίασης (ΠΙΝΑΚΑΣ 5), αλλά διαφέρουν μεταξύ τους ως προς τα πεδία που εμπεριέχονται. Συγκεκριμένα, ο πίνακας «ΠΕΛΑΤΕΣ» συμπεριλαμβάνει τα πεδία: α)κωδ.πελατη, β)όνομα, γ) επίθετο, δ)αρ.ταυτοτητας κ.α. που φαίνονται σε μορφή προβολής του πίνακα (ΠΙΝΑΚΑΣ 6). Σε κάθε πίνακα υπάρχει ένα πεδίο που ονομάζεται **πρωτεύον κλειδί** δηλ. η πληροφορία που υπάρχει είναι μοναδική σε κάθε εγγραφή. Έτσι, όλοι οι πίνακες έχουν ένα

πρωτεύον κλειδί δηλ. αντιστοιχεί μόνο ένα ανά πίνακα Το πρωτεύον κλειδί βοηθάει στην δημιουργία σχέσης μεταξύ πινάκων, όπου είναι πολύ σημαντική, τόσο επειδή με αυτό τον τρόπο εξοικονομούμε χώρο στον σκληρό δίσκο, όσο επειδή επιταχύνουμε τη λειτουργία της βάσης δεδομένων (ΠΙΝΑΚΑΣ 7).

ΠΡΩΤΕΥΟΝ ΚΛΕΙΔΙ

Microsoft Access - [Πιλάτης : Πινάκας]

Αρχείο Παράθυρα Προβολή Εισαγωγή Εργαλεία Παράθυρο Βοήθεια

Όνομα πεδίου	Τύπος δεδομένων	Περιγραφή
Αριθμός	Αυτόματη αύξηση	
Επώνυμο	Κείμενο	
Όνομα	Κείμενο	
Αρ.ταυτότητας	Κείμενο	
Τηλέφωνο	Κείμενο	
Οδός	Κείμενο	
Ημερ.ένταξης	Ημερομηνία/Ώρα	
Εγγαμος	Ναι/Όχι	
Αγαμέμι	Ναι/Όχι	
Ιδιότητα	Ναι/Όχι	

Ιδιότητες πεδίου

Γενικές Εμφάνιση

Μέγεθος πεδίου: Ακέραιος μεγάλου μήκους
 Νέες τιμές: Βηματολόγιο
 Μορφή:
 Αιτίες:
 Με ερωτήματα: Ναι (δεν επιτρέπονται κενά)

Τα ονόματα πεδίων μπορούν να έχουν έως 64 χαρακτήρες (με το κενό). Για βοήθεια πατήστε F1.

Προβολή σχεδίασης. F6 = Εναλλαγή τημάτων παραθύρου. F1 = Βοήθεια.

ΚΕΦ ΑΡ

ΠΙΝΑΚΑΣ 5

Microsoft Access - [Πελάτης : Πίνακας]

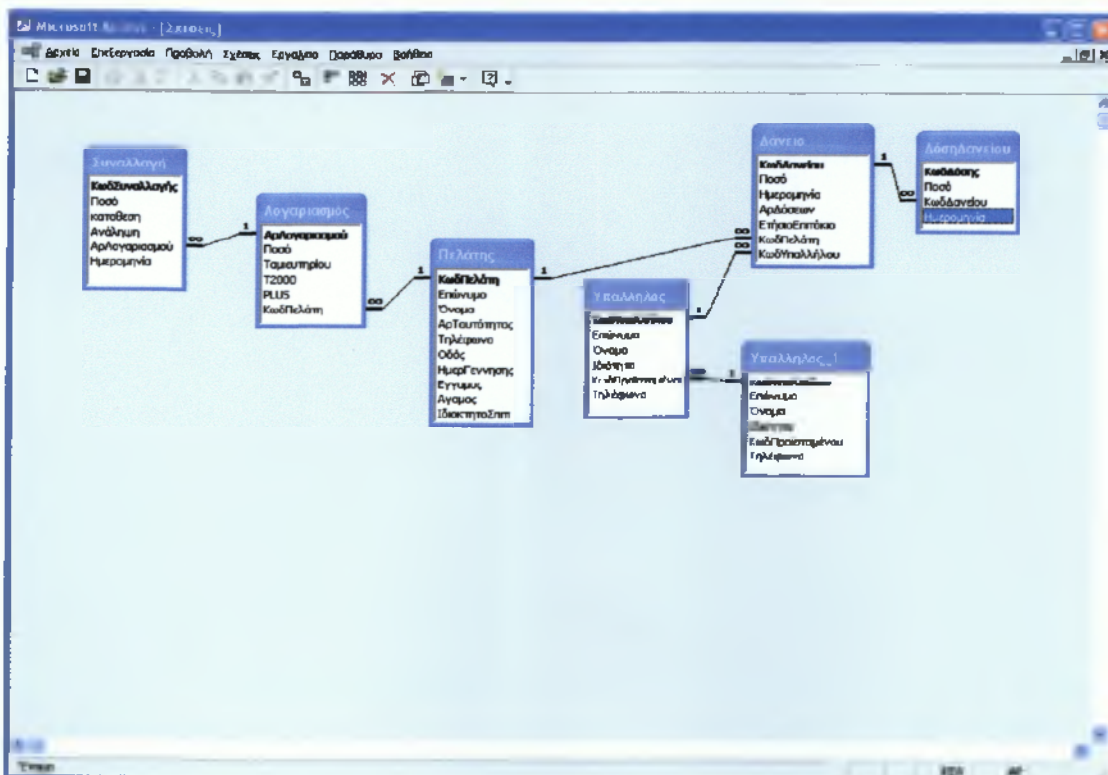
Δεξιά Επεξεργασία Προβολή Εισαγωγή Εξοχή Εργασίες Εργαλεία Παράθυρο Βοήθεια

	Κωδ	Επώνυμο	Όνομα	ΑρΤαυτότητας	Τηλέφωνο	Οδός	ΗμερΓεννησης	Εγγαμ	Αγαμ	ΙδιοκτητοΣπι
+	1	ΔΗΜΟΥ	ΠΑΝΑΠΟΤΗΣ	A100100	123-456	ΚΛΑΔΟΥ 10	11/2/1979	☐	☒	☐
+	2	ΚΡΗΝΙΔΗΣ	ΣΤΕΛΙΟΣ	B222333	234-567	ΑΤΣΙΠΟΠΟΥΛΟΣ	2/3/1982	☐	☒	☐
+	3	ΓΟΥΛΙΝΟΥΔΗΣ	ΔΗΜΗΤΡΗΣ	Π178960	345-678	ΚΡΙΑΡΗ 35	24/12/1942	☒	☐	☒
+	4	ΧΡΥΣΑΝΘΙΔΟΥ	ΣΟΥΛΑ	P564398	341-890	ΒΛΑΣΤΟΥ 4	25/6/1959	☒	☐	☒
+	5	ΜΠΑΛΛΑΣ	ΒΑΓΓΕΛΗΣ	K578123	795-591	ΣΑΜΟΥ	6/8/1966	☒	☐	☒
+	6	ΠΕΤΡΑΚΗΣ	ΝΙΚΟΣ	Γ109105	165-123	ΚΡΗΤΗΣ 25	2/7/1976	☐	☒	☐
+	7	ΤΑΒΛΑΡΙΔΟΥ	ΜΑΡΘΑ	Δ456127	234-765	ΕΛ.ΒΕΝΙΖΕΛΟ	14/2/1969	☒	☐	☐
+	8	ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ	ΚΩΣΤΑΣ	Θ345676	765-897	ΚΛΑΔΟΥ 8	14/12/1959	☒	☐	☒
+	9	ΣΤΑΜΕΛΟΣ	ΠΑΝΗΣ	Υ567043	567-876	ΧΙΟΣ 52	3/5/1977	☐	☒	☐
+	10	ΣΑΒΒΙΔΗΣ	ΠΩΡΓΟΣ	Σ563218	908-987	ΒΛΑΣΤΟΥ 66	6/9/1980	☐	☒	☐
*		μηση)						☐	☐	☐

Εγγραφή: 16 1 1 από 10

Προβολή φύλλου δεδομένων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6



ΠΙΝΑΚΑΣ 7

Οι φόρμες διευκολύνουν τον χειρισμό των εγγράφων μιας βάσης δεδομένων. Μέσα από τις φόρμες μπορούμε να προσθέσουμε νέες εγγραφές, να επεξεργαστούμε τις υπάρχουσες, να τις διαγράψουμε και να αναζητήσουμε κάποιες που ψάχνουμε. Μερικές φόρμες αυτής της εφαρμογής ακολουθούν παρακάτω (ΠΙΝΑΚΑΣ 8).

The screenshot displays the Microsoft Access interface with two forms open. The top form, 'Λογαριασμός-Συναλλαγές', contains a table with columns 'Ποσό', 'Ανάλυση', and 'Παραρτημα'. It shows a record with a value of 100,000.00 Δρχ. The bottom form, 'Παλιός Λογαριασμός', contains a table with columns 'Αριθμός Λογαριασμού', 'Ποσό', and 'Παραρτημα'. It shows a record with a value of 100,000.00 Δρχ. Both forms have navigation buttons at the bottom.

ΠΙΝΑΚΑΣ 8

Με τα ερωτήματα και τις εκθέσεις παίρνουμε αποτελέσματα, στην οθόνη ή στον εκτυπωτή, μόνο από εγγραφές που κρίνουμε ότι θέλουμε να τηρούν συγκεκριμένα κριτήρια, όχι μόνο από έναν, αλλά από πολλούς πίνακες μαζί.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ:

Microsoft Access

Αρχείο Επεξεργασία Προβολή Εισαγωγή Μορφή Εργαλεία Παρόντιο Βοήθεια

Αμεσα υφιστάμενοι του διευθυντή : Ερώτημα επιλογής

Επώνυμο	Όνομα	Ιδιότητα
ΙΑΤΡΟΥΔΗΣ	ΘΑΝΑΣΗΣ	ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ
ΚΑΛΑΣΣΑΡΙΔΟΥ	ΡΟΥΛΑ	ΤΕΧΝΙΚΟΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ
ΣΟΥΜΕΛΙΔΗΣ	ΠΟΡΓΟΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΜΑΤΟΣ
ΤΑΜΠΑΚΙΔΗΣ	ΧΑΡΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΔΑΝΕΙΟΔΟΤΗΣΕΩΝ
ΦΙΛΙΠΠΙΔΗΣ	ΣΤΑΥΡΟΣ	ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΑΜΙΩΝ

Εγγραφή: 1 από 5

Πελάτης: Ποσό λογαριασμού > 1000000 : Ερώτημα επιλογής

Επώνυμο	Όνομα	Αρ.Λογαριασμού	Ποσό
ΚΡΗΝΙΔΗΣ	ΣΤΕΛΙΟΣ	4	4.000.000 Δρχ
ΧΡΥΣΑΝΘΙΔΟΥ	ΣΟΥΛΑ	8	5.870.095 Δρχ
ΤΑΒΛΑΡΙΔΟΥ	ΜΑΡΘΑ	7	1.098.764 Δρχ
ΤΑΒΛΑΡΙΔΟΥ	ΜΑΡΘΑ	15	13.451.325 Δρχ
ΣΤΑΜΕΛΟΣ	ΓΙΑΝΝΗΣ	9	19.087.097 Δρχ

Εγγραφή: 6 από 6

Πελάτης: Δάνεια : Ερώτημα επιλογής

Επώνυμο	Όνομα	Αρ.Ταυτότητας	Τηλέφωνο	Ποσό	Αρ.Δόσεων	ΕτήσιοΕπτόκιο
ΚΡΗΝΙΔΗΣ	ΣΤΕΛΙΟΣ	B222333	234-567	1.000.000 Δρχ	10	4,7%
ΧΡΥΣΑΝΘΙΔΟΥ	ΣΟΥΛΑ	P564388	341-860	10.000.000 Δρχ	24	5,8%
ΓΟΥΛΙΝΟΥΔΗΣ	ΔΗΜΗΤΡΗΣ	Π178960	345-678	6.000.000 Δρχ	36	6,4%
ΤΑΒΛΑΡΙΔΟΥ	ΜΑΡΘΑ	Δ456127	234-765	12.000.000 Δρχ	67	3,8%

Προβολή φύλλου δεδομένων

ΕΚΘΕΣΗ:

Microsoft Access - [Αμεσα υφιστάμενοι του διευθυντή]

Αρχείο Επεξεργασία Προβολή Εργαλεία Παρόντιο Βοήθεια

100% Κλίμακα

Αμεσα υφιστάμενοι του διευθυντή

Επώνυμο	Όνομα	Ιδιότητα
ΙΑΤΡΟΥΔΗΣ	ΘΑΝΑΣΗΣ	ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ
Επώνυμο	Όνομα	Ιδιότητα
ΚΑΛΑΣΣΑΡΙΔΟΥ	ΡΟΥΛΑ	ΤΕΧΝΙΚΟΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ
Επώνυμο	Όνομα	Ιδιότητα
ΣΟΥΜΕΛΙΔΗΣ	ΠΟΡΓΟΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΜΑΤΟΣ
Επώνυμο	Όνομα	Ιδιότητα
ΤΑΜΠΑΚΙΔΗΣ	ΧΑΡΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΔΑΝΕΙΟΔΟΤΗΣΕΩΝ
Επώνυμο	Όνομα	Ιδιότητα
ΦΙΛΙΠΠΙΔΗΣ	ΣΤΑΥΡΟΣ	ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΑΜΙΩΝ

Σελίδα: 1 από 1

Έτοιμο

7.3.3 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ CRM

Ο βασικός στόχος των τραπεζών στηρίζεται στη συνεχή προσπάθεια προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες ανάγκες του πελάτη και στην παροχή ανώτερων υπηρεσιών εξυπηρέτησης. Ένα από τα ζητήματα που πρέπει να επιλύσει η τράπεζα για την επίτευξη των παραπάνω στόχων είναι το γεγονός ότι η καταγραφή και διαχείριση των εσωτερικών αιτημάτων υποστήριξης γίνονται με χειροκίνητο τρόπο, πράγμα που δημιουργεί συχνά αναίτιες καθυστερήσεις και δυσκολεύει την αποτελεσματική διαχείριση αυτών των αιτημάτων. Η ανάγκη είναι επιτακτική δεδομένου ότι η τράπεζα καλείται να διαχειριστεί ένα μεγάλο όγκο αιτημάτων υποστήριξης.

Με αυτά τα δεδομένα πρέπει να αυτοματοποιήσει τη διαδικασία διαχείρισης των αιτημάτων υποστήριξης του προσωπικού μέσω ενός εσωτερικού κέντρου υποστήριξης (help desk), έτσι ώστε οι άνθρωποί της να είναι σε θέση να εξυπηρετούν τους πελάτες γρήγορα, αποτελεσματικά και με χαμηλότερο κόστος για την τράπεζα.

Η λύση του CRM παρέχει μια ευέλικτη, ενιαία πλατφόρμα για την καταγραφή των αιτημάτων υποστήριξης, την ανάθεσή τους στο αρμόδιο τμήμα ή προσωπικό και την παρακολούθηση της εξέλιξής τους βάσει προκαθορισμένων διαδικασιών της τράπεζας.

Επιπλέον, μέσω της εφαρμογής self service, οι χρήστες του συστήματος θα είναι σε θέση να καταχωρούν προβλήματα και αιτήματα on line μέσω του τραπεζικού intranet. Επίσης, η ύπαρξη μιας ενσωματωμένης Ψηφιακής Βιβλιοθήκης (Knowledge Base) θα επιτρέπει στους αποδέκτες των αιτημάτων αλλά και στο υπόλοιπο προσωπικό να εντοπίζουν άμεσα να επιλύουν ευκολότερα τα προβλήματα.

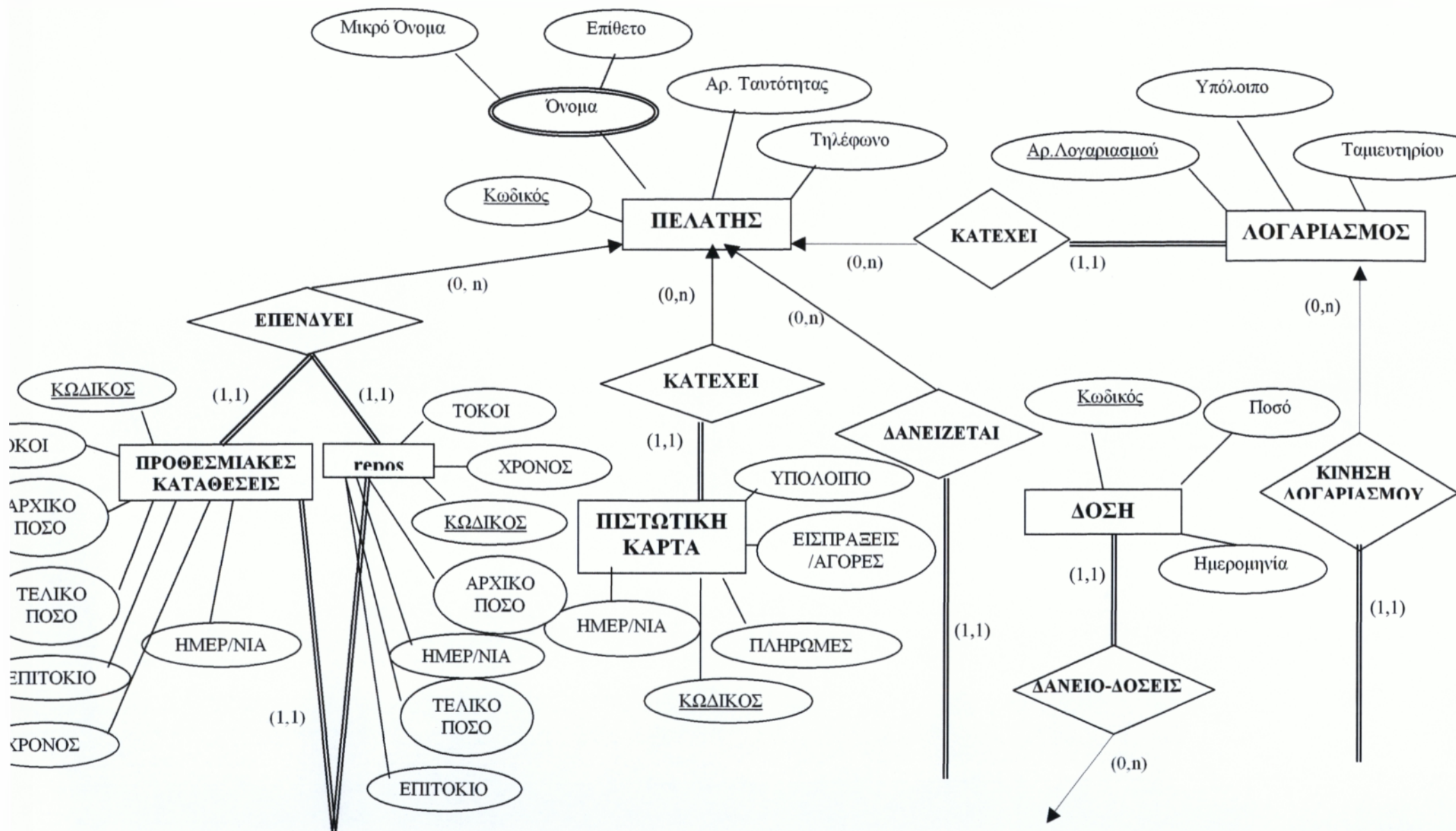
Συγκεκριμένα, ενώ ήδη υπάρχει ο Υπεύθυνος Εξυπηρέτησης Πελατών (ΥΕΠ) στο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, δεν ασκεί μόνο τον ρόλο του, αλλά ασχολείται και με άλλους παράλληλους ρόλους (π.χ. ταμίας) λόγω έλλειψης προσωπικού. Έτσι, η τραπεζική εργασία δεν δίνει μεγάλη βάση στο κεφάλαιο «πελάτης». Θα έπρεπε, λοιπόν, αποκλειστικά να ασχολείται με τις ανάγκες των πελατών, δηλαδή να:

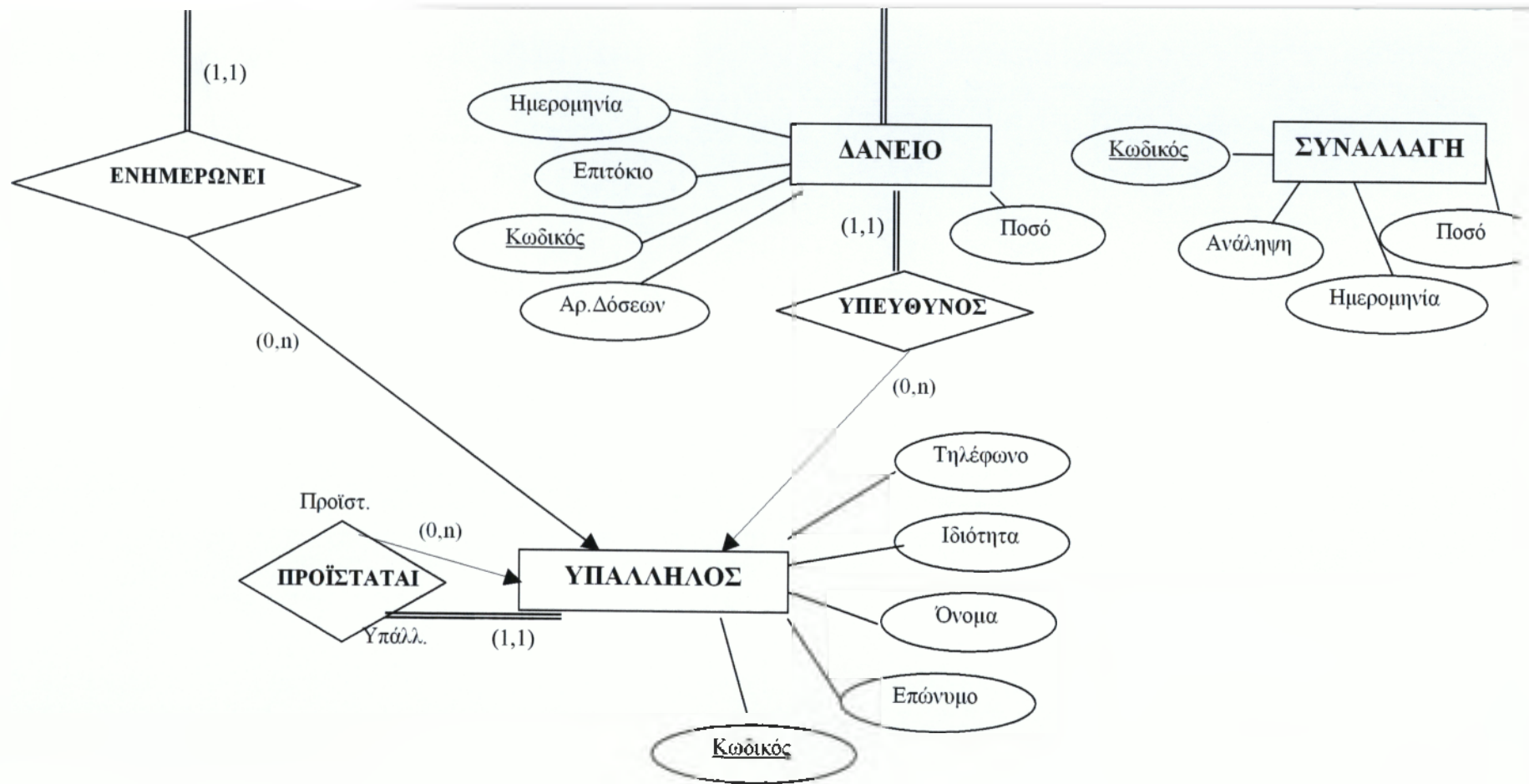
- Διατηρεί αρχείο πελατολογίου στο οποίο καταγράφει όχι μόνο τα βασικά στοιχεία του (επίθετο, όνομα, διεύθυνση, τηλ, κ.α), αλλά και το είδος των ενημερώσεων, τον αριθμό των προϊόντων που πούλησε, τα προϊόντα που ζήτησε αλλά τελικά δεν αγόρασε, ο λόγος που δεν ικανοποιήθηκε.
- Μετά από συνεννόηση με τον Διευθυντή του καταστήματος και τη Διεύθυνση πληροφορικής, επικοινωνεί με τους πελάτες που διατηρούν

ανενεργούς λογαριασμούς για μακρύ χρονικό διάστημα με στόχο την εκ νέου ενημέρωση τους για προϊόντα του Ταμιευτηρίου.

- Ενημερώνει τηλεφωνικά ή με e-mail τους πελάτες των οποίων λήγουν οι προθεσμιακές καταθέσεις και τα γeros και μεριμνά για την έγκαιρη τακτοποίηση των οποιοδήποτε εκκρεμοτήτων.
- Στέλνει συχνά στους πελάτες του καταστήματος e-mail με τα υπάρχοντα και νέα προϊόντα του Ταμιευτηρίου.
- Ελέγχει τα υπάρχοντα στοιχεία των πελατών του που έχει συλλέξει από τους ίδιους για την συνεχή προώθηση προϊόντων που ίσως χρειάζονται αυτή την συγκεκριμένη στιγμή, χωρίς οι ίδιοι οι πελάτες τους να τα ζητήσουν.
- Στους «καλούς» πελάτες να δίνονται κάποια bonus π.χ. υψηλότερο επιτόκιο, για την επιβράβευση της συνεχούς συνεργασίας.

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΣΕ Ε-Ρ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ CRM





ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Διατρέχοντας αυτή την εργασία είδατε πλήθος απόψεων όσον αφορά στις φιλοσοφίες, στις σχολές, στις τάσεις και στις δυνατότητες του CRM, όπως σήμερα αποτυπώνονται στην ελληνική και στη διεθνή πραγματικότητα. Είδατε ακόμη να διατρανώνεται η πίστη ορισμένων για την ατελείωτη δύναμη μάρκετινγκ και πωλήσεων που ενεργοποιεί η εφαρμογή του CRM, εκεί όπου έχει προηγηθεί η ανάλογη οργανωτική υποδομή.

Είναι περισσότερο μια αναζήτηση σύγκλισης επιχειρηματικού μέτρου και οργανωτικού ρεαλισμού, η οποία είναι στηριγμένη στην ευρύτερη παρούσα φάση της αγοράς.

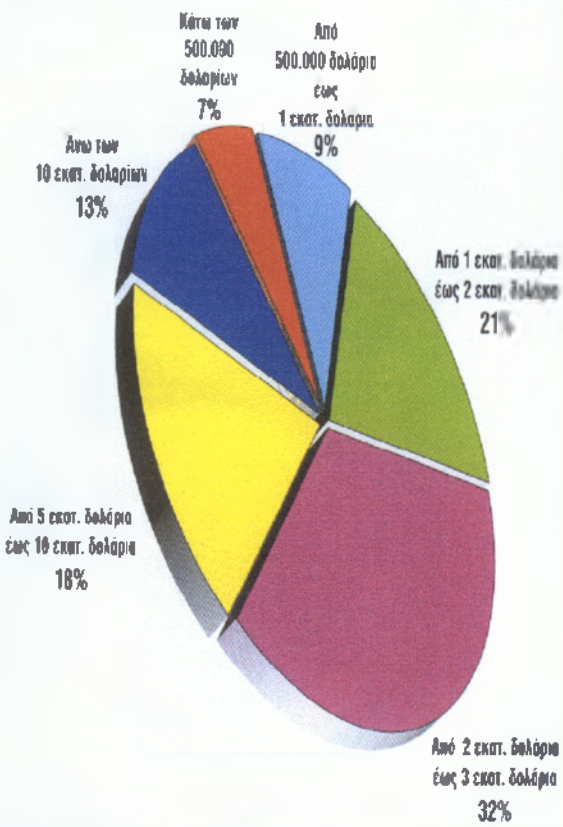
Το συμπέρασμά μας; Δύσκολο να ειπωθεί με μονοκοντυλιά....Ας δούμε τι θα έγραφε ενδεχομένως το σημειωματάριο ενός επιχειρηματία που ψάχνει στο CRM τις λύσεις που οι κατασκευαστές ορκίζονται ότι εμπεριέχει:

- ✓ Είναι σχεδόν βέβαιο ότι το άλμα ποιότητας υπηρεσιών ενός οργανισμού με σωστή εφαρμογή CRM είναι κολοσσιαίο.
- ✓ Είναι εξίσου βέβαιο ότι ένα ανοργάνωτο και αδόμητο σχήμα, που δεν αξιολογεί τις διαφορές μια πλατφόρμας τύπου CRM από ένα έστω και προωθημένο υπολογιστικό εργαλείο, κινδυνεύει να ζηήσει έναν εφιάλτη.
- ✓ Η αλυσιδωτή αντίδραση και η ριζική επαναδιάταξη σε έναν οργανισμό που αποφασίζει να δουλέψει με CRM, ισοδυναμούν με την επανάσταση του desktop publishing σε σχέση με την κλασική εκδοτική διαδικασία.
- ✓ Όλα εντέλει έχουν να κάνουν με τον παράγοντα άνθρωπο. Είναι εξαιρετικά δύσκολο να βρεις αυτούς που θα στελεχώσουν ένα μηχανισμό CRM και διαθέτουν τη γνώση να το στηρίξουν πραγματικά.
- ✓ Είναι τόσο δύσκολο να στελεχώσει κανείς ένα σχήμα CRM, ώστε διεθνείς προμηθευτές τεχνολογικών λύσεων συνεργάζονται με προμηθευτές ανθρώπινου δυναμικού, για να «πουλάνε πακέτο» τη λύση.
- ✓ Όλη αυτή ιστορία στηρίζεται σε data και διέπεται από νόμους, ηθικούς περιορισμούς και «ευαισθησία».
- ✓ Η αυτονόητη αποτύπωση της φυσιογνωμίας του χρήστη στο Internet αποτελεί την πιο ευλογημένη στιγμή για το μάρκετινγκ «1 προς 1» και προσδίδει αυτόματη ώθηση σε οτιδήποτε πελατοκεντρικό.

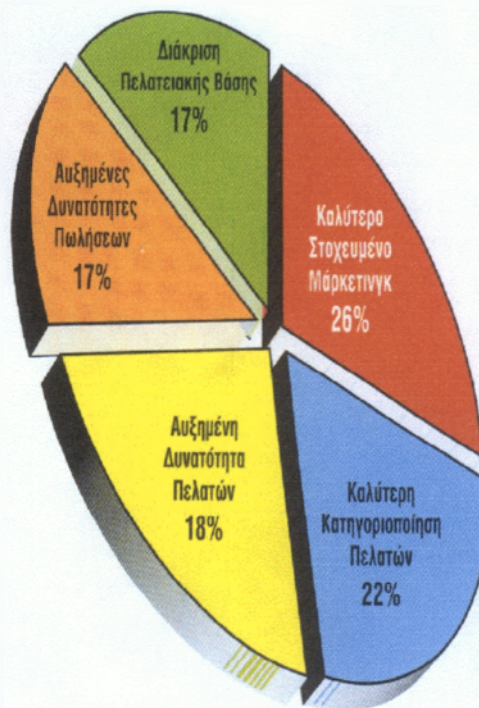
Η τελευταία αυτή σημείωση για το Διαδίκτυο έχει κυρίως να κάνει με την ένταξη του ηλεκτρονικού επιχειρείν στο μοντέλο, καθώς το e-CRM μπαίνει όλο και περισσότερο στο προσκήνιο. Διαμορφώνοντας όμως την επικοινωνία, με όλες τις λεπτές ρυθμίσεις σε επίπεδο τεχνολογίας, διαχείρισης και χειρισμών, νιώθουμε ότι επανέρχεται ένα κλασικό ερώτημα: «**Είναι το CRM, και κατ' επέκταση το e-CRM, επιστήμη ή τέχνη;**» Στην ανάλυση του ερωτήματος αυτού λαμβάνεται υπόψη η βασική αλήθεια στην οποία στηρίζονται όλα τα άλλα: ότι η διαχείριση του πελάτη δεν μπορεί να προγραμματιστεί στη λεπτομέρειά της, άρα χρειάζεται εκείνους τους βαθμούς ελευθερίας που διέπουν μια άσκηση τέχνης. Όμως, πρόκειται για μια τέχνη που χαρακτηρίζεται από βαθμίδες πειθαρχίας και μετρησιμότητας ασυνήθεις για τέχνες.

Ίσως αυτή ακριβώς είναι η «άλλη» πλευρά του φαινομένου CRM. Είναι πιθανότατα η πρώτη φορά που μπορεί κανείς να ορίσει τόσο καλά μια μετρήσιμη και πειθαρχημένη τέχνη. Είναι όμως ένα οικοδόμημα τόσο καινούριο και σύνθετο που είναι σημαντικότερη η ανάγκη ωρίμανσης για να μπορεί κάποιος να δει «όλο το έργο». Βρισκόμαστε στο σημείο εκείνο όπου προέχει η συνολική αρμονία της πρότασης του CRM. Η πλήρης υλοποίησή της ενορχηστρώνει τόσα διαφορετικά υποσυστήματα, ώστε να νιώθεις ότι παρακολουθείς μια διαρκή συναυλία. Στην άψογη κίνηση της μπαγκέτας και την ανάλογη ανταπόκριση του συνόλου είσαι στον επιχειρηματικό Παράδεισο.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

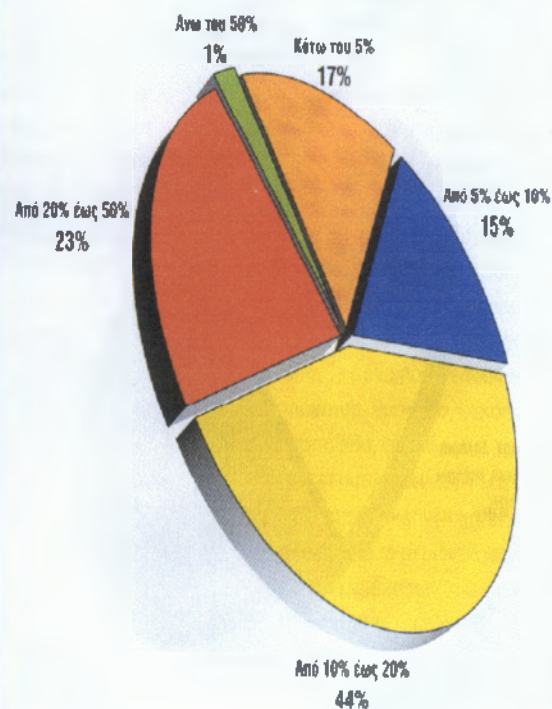
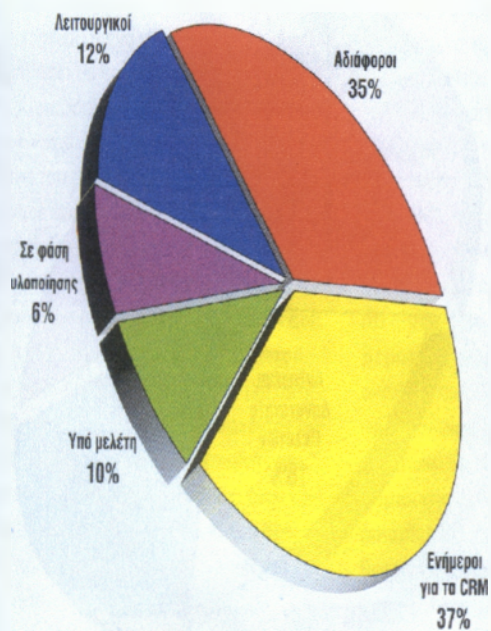


Τα οφέλη της στρατηγικής CRM



Πηγή: Coopers & Lybrand σε 800 επιχειρήσεις στις ΗΠΑ-1997

Εννοείται οι δαπάνες για CRM από εταιρείες στην Ευρώπη και στις ΗΠΑ [Πηγή IDC και Gar Gemini, 1999].



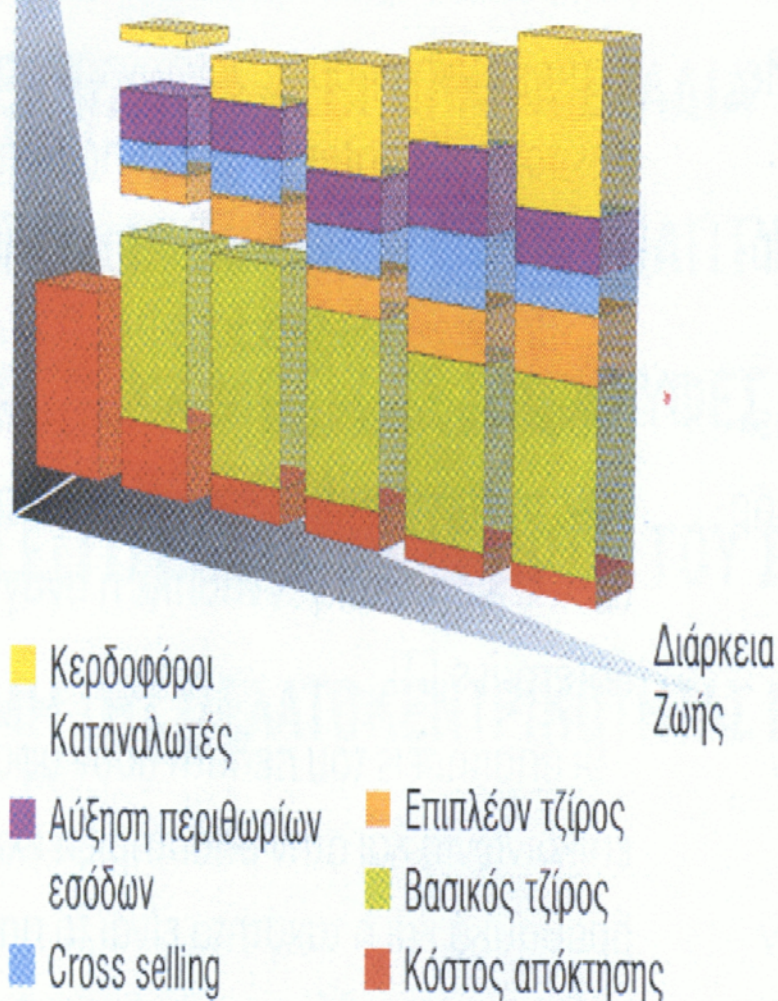
Επιχείρηση εστιασμένη στο προϊόν και το εμπορικό όνομα	Επιχείρηση εστιασμένη στα κανάλια πωλήσεων	Επιχείρηση εστιασμένη στον καταναλωτή	Επιχείρηση καθοδηγούμενη από τον καταναλωτή
			
Ιεραρχική	Κατανεμημένη	Επίπεδη	Ενδυναμωμένη
Βασισμένες στο προϊόν	Βασισμένες στις λειτουργίες και στις επιχειρηματικές μονάδες	Ομαλοποιημένες	Βασισμένες στα τμήματα της αγοράς
Επεξεργασία συναλλαγών	Διοικητικά Πληροφοριακά Συστήματα	ERP	Οργάνωση Ενδοεπιχειρησιακών Συστημάτων και καναλιών επαφής με τον καταναλωτή

 Δομή Οργανισμού
  Διαδικασίες
  Τεχνολογία

Η υποδομή των επιχειρήσεων, από τις «μονοθιτικές» έως και τις «πελάτοκεντρικές».

Αξία
Καταναλωτή

Κατά την PRICE WATERHOUSE COOPER,
στη διάρκεια ζωής ενός καταναλωτή το
κόστος απόκτησής του μειώνεται και τα
περιθώρια εσόδων αυξάνονται



ΛΕΞΙΛΟΓΙΟ ΒΑΣΙΚΩΝ ΕΝΝΟΙΩΝ

- ♦ **Call Management:** η διαχείριση κλήσεων, από την έναρξη έως το κλείσιμό τους.
- ♦ **Corporate Call Center:** εταιρικό τηλεφωνικό κέντρο.
- ♦ **E-service suites :** εργαλεία και εφαρμογές που εξυπηρετούν την αμφίδρομη επικοινωνία πελατών μέσω του Διαδικτύου.
- ♦ **Contact Centers :** τα κέντρα επαφών ή τα κέντρα επικοινωνίας, όπου διαφέρουν από τα κέντρα κλήσεων.
- ♦ **Knowledge Management:** η διαχείριση γνώσης, όπου τυποποιεί τη διαχείριση και το χειρισμό των πνευματικών πόρων μιας επιχείρησης.
- ♦ **Middleware:** «μεσολογισμικό» είναι η «λογική κόλλα», όπου επιτρέπει σε προγράμματα και βάσεις δεδομένων να δουλεύουν μαζί.
- ♦ **Mobile Client/Server:** μία μέθοδος μεταφοράς δεδομένων μεταξύ κινητών υπολογιστών και φιλοξενούντων την εφαρμογή συστημάτων.
- ♦ **Workflow Management:** η διαχείριση της ροής εργασιών.
- ♦ **Customer segmentation:** τμηματοποίηση των πελατών
- ♦ **Data Warehousing:** αποθήκες των δεδομένων
- ♦ **E-Commerce:** ηλεκτρονικό εμπόριο

- ♦ **Inbound:** μέθοδος που οι γραμμές των τηλεφωνικών κέντρων αντλούνται μέσα από μία δεξαμενή και δίδονται σε κάθε ζητούντα για να πραγματοποιήσει μια κλήση από μέσα προς τα έξω.
- ♦ **Outbound:** μέθοδος που οι γραμμές των τηλεφωνικών κέντρων αντλούνται μέσω ενός κεντρικού συντονιστή για ικανοποιηθεί ο καλών από έξω προς τα μέσα.
- ♦ **Agents:** ελεύθεροι τηλεπωλητές
- ♦ **Data:** δεδομένα
- ♦ **Data Mining:** μέθοδος που μας επιτρέπει την ανακάλυψη αθέατων συσχετίσεων

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**Ελληνική**

1. Βασίλη Λαοπόδη, «Πληροφοριακά Συστήματα – Υλοποίηση και Μάνατζμεντ Συστημάτων. Αθήνα, 1992.
2. Γιάννη Κουρή, «Μια νέα ταυτότητα για τους πελατοκεντρικούς», RAM, Τεύχος Δεκεμβρίου 2000, σ. 9-13.
3. Χρήστου Κοπάνου, «Από το CRM στο e-CRM», RAM, Τεύχος Δεκεμβρίου 2000, σ. 14-16.
4. Γιώργου Μπολάνη, «Η απαραίτητη υποδομή», RAM, Τεύχος Δεκεμβρίου 2000, σ. 18-22.
5. Κώστα Σταυρόπουλου, «CRM –προτάσεις επιτυχίας», CALL CENTRE, Τεύχος 3, Μάρτιος 2002,σ. 18-19.
6. Βασίλη Τζελεπόπουλου, «Η ελληνική αγορά CRM παρόν και μέλλον»,CALL CENTRE, Τεύχος 3, Μάρτιος 2002,σ. 20-22.
7. Χρήστος Νικολαΐδης, «Βάσεις Δεδομένων Access», Εκδ. Σαββάλας Αθήνα, Μάιος 2003.

Ξένη

1. Raymond McLeod, JR. "Management Information Systems – A Study of Computer – Based Information Systems". Fifth Edition. Macmillan Publish-ing Company, 1993.
2. Reynolds George W. "Information System for Managers". Second Edition. West Publishing Company, 1992.