

# CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT: una filosofia che rompe gli schemi tradizionali

Solo attraverso uno scambio di informazioni sistematico con i loro Clienti, le aziende possono fare evolvere i loro prodotti e processi per migliorare la propria qualità percepita. Conseguo che la spinta innovativa al continuo miglioramento è guidata dall'efficacia delle relazione con il Cliente

**I**l CRM è in primo luogo una filosofia di management che pone il cliente al centro del sistema impresa. Infatti credere nel CRM significa pensare che da uno scambio di informazioni continuativo con i clienti nascono le spinte per fare evolvere prodotti e processi per migliorare la propria qualità percepita. Quindi consegue che la spinta innovativa al continuo miglioramento è guidata dall'efficacia delle relazione con il Cliente.

Il Customer Relationship Management stabilisce un nuovo approccio al mercato che pone il cliente e non il prodotto al centro del business aziendale.

Il CRM si applica molto bene alle aziende che operano in mercati estremamente competitivi ove la scelta di un fornitore rispetto ad un altro è determinata da un complesso di elementi non sempre tangibili, spesso costituiti da percezioni e non necessariamente qualità reali del prodotto o servizio offerto. Il ruolo assunto dal servizio che viene dato al cliente è elevato al massimo livello e assume un ruolo determinante all'interno dell'impresa al punto di determinarne la struttura informatica e fisica per meglio soddisfare le esigenze del cliente.

Un'impresa che si trovi ad operare in un mercato così competitivo come quello descritto deve ricorrere a tutti i mezzi avendo obiettivi non solo di mantenere posizioni di mercato ma di vincere la concorrenza e di guadagnare quote per arrivare al successo.

Molto più semplicemente, per una vastissima classe di imprese piccole e medie, il CRM si giustifica quasi sempre con la constatazione (quasi sempre verificata) che mantenere relazioni commerciali con clienti acquisiti costa meno che acquisire nuovi clienti.

In ogni attività è generalmente riconosciuto che è impossibile soddisfare le necessità dei clienti se non si conoscono a fondo le loro esigenze. Le aziende migliori hanno la capacità di aprire nuovi sbocchi sviluppando e facendo emergere necessità latenti che il cliente non ha ancora tradotto in comportamenti di acquisto espliciti.

Per questa ragione oggi si assume come criterio di valutazione del valore di un cliente non la statistica degli acquisti fatti in passato ma si considera anche il potenziale di acquisto che sviluppabile nel futuro.

Quindi il primo passo per un'azienda che voglia diventare "customer oriented" ed incamminarsi sulla strada del CRM è quello di conoscere sempre di più i propri clienti, capire i loro desideri e soddisfarli

Per realizzare una strategia di CRM significa prima di tutto, in ogni realtà specifica, identificare le modalità di relazione con i clienti per poi tradurre le necessità in processi e funzioni. Significa esaminare il sistema integrato "azienda-cliente" di cui siamo parte.

L'atteggiamento che consegue è quello di considerare il cliente come parte fondamentale della propria organizzazione. Da una profonda analisi e revisione dei rapporti tra azienda e clienti generalmente scaturisce una miglior comprensione delle necessità presenti e latenti dei clienti. Per conseguenza nascono spinte per rimodellare le strutture aziendali, cambiare gli organigrammi, creare nuovi gruppi di lavoro, reingegnerizzare i processi aziendali, addestrare le persone a nuovi compiti, e molto spesso riprogettare l'architettura informatica e di software a supporto delle attività di Marketing, Vendita e Assistenza.

Per realizzare questi obiettivi convergono numerose

## I 3 aspetti del CRM:

### CRM operativo

Metodi e soluzioni per automatizzare i processi di business che interessano le relazioni con il mondo esterno (principalmente clienti ma anche con i fornitori).

### CRM analitico

I tool del CRM analitico sono i tool classici della Business Intelligence e del Knowledge Management che vengono usati in questo contesto per migliorare la conoscenza del cliente attraverso l'analisi dei dati e lo studio previsionale della domanda attraverso l'analisi dei comportamenti dei clienti.

### CRM collaborativo

Un complesso di tecnologie integrate come strumenti di Collaboration e di Integrated messaging che coinvolge strumenti per uso interno all'azienda (come il Groupware e altri tool di collaboration) e vari mezzi di comunicazione (telefono, fax, SMS, e-mail, Voip, messaggistica vocale, ecc.) per gestire al meglio i contatti con la platea dei clienti.

discipline informatiche come ad esempio strumenti di comunicazione digitale (portali, servizi su telefoni cellulari, contact centre, etc.) consentono ai clienti di dialogare e scambiare dati con l'azienda in qualsiasi momento. Contatti e relazioni (call-centre, forza vendita, personale sul campo, etc.) contribuiscono a formare l'immagine e la percezione di ogni azienda.

Noi informatici, pur conoscendo queste strategie aziendali di management, tendiamo a vedere maggiormente gli aspetti tecnici di questa trasformazione e quindi – anche nel linguaggio corrente – a identificare il CRM come un certo numero di funzioni e di tool che vengono più comunemente usati per realizzare queste strategie.

Per un'azienda che usi il CRM nasce la difficoltà di correlare informazioni raccolte da sorgenti diverse e attraverso canali eterogenei.

Normalmente nelle applicazioni commerciali della distribuzione una parte delle informazioni viene raccolta da sistemi di Front Office. Una seconda parte delle informazioni proviene da sistemi collocati in Field (uffici periferici e forze di vendita e di assistenza) e sempre più frequentemente oggi una parte delle informazioni oggi proviene dal WEB. Tutti questi dati vanno raccolti e ordinati sistematicamente ricorrendo a strumenti di Integration al fine di poterli correlare ed analizzare e attraverso strumenti di Knowledge Management e quindi diventare informazioni utili per il management.

Non esiste una definizione precisa ed univoca del CRM. Il CRM è principalmente una strategia aziendale ad alto livello, che si realizza mediante un insieme di procedure organizzative e modelli comportamentali, utilizzando di tool software costruito per gestire le relazioni con il cliente, con obiettivo primario è quello di migliorare il rapporto cliente-fornitore. Come accennato sopra, l'errore più comune in cui ci si imbatte, è quello di confondere la strategia del Customer Relationship Management con l'insieme degli applicativi software che vengono impiegati per realizzarlo.

Il CRM non è solo una nuova forma di marketing né solo un complesso di applicativi software, ma riguarda le più alte strategie e impostazioni aziendali. La strategia CRM coinvolge tutta l'azienda strategia, la comunicazione, l'integrazione tra i processi aziendali, le persone e la cultura aziendale.

Le aziende che vogliono adottare il CRM dovranno passare attraverso una fase di pre-studio per una accurata ridefinizione della loro strategia nei termini aziendali appropriati e validati nel contesto dell'azienda stessa. Questo potrebbe, quasi certamente, comportare cambiamenti nell'organizzazione nell'azienda e anche nella comunicazione. Dopo aver ridefinito le nuove necessità seguirà il processo di selezione per l'adozione degli appropriati strumenti informatici atti a realizzare la strategia.

Il CRM si realizza passando attraverso una fase di fidelizzazione del cliente. Un fenomeno generalmente lento ed incrementale che farà crescere nel tempo il potenziale di acquisto ed il valore della clientela acquisita. La strategia del CRM è normalmente una strategia "a lungo termine" che promette risultati su periodi non brevissimi.

Nell'evoluzione che le imprese debbono fare non bisogna dimenticare di sottolineare l'importanza e la dimensione degli investimenti in risorse umane che sono normalmente necessari in programmi di questo tipo.

È vero che la gestione delle informazioni viene automatizzata, ma è anche vero che nel CRM la componente umana è l'elemento determinante

Le applicazioni CRM servono a tenersi in contatto con la clientela, a inserire le loro informazioni nel database e a fornire loro modalità per interagire in modo che tali interazioni possano essere registrate e analizzate.

Innanzitutto occorre tenere presente che esistono differenti strumenti e diversi livelli di integrazione per quanto riguarda i sistemi di CRM. Un ottimo sistema CRM comprende una serie di infrastrutture sia a livello di front office (nella relazione con l'esterno vera e propria), sia a livello di back office, per analizzare e misurare dati e i risultati raggiunti, però altrettanto vero è che per cercare una relazione con il proprio cliente non occorrono sempre software complicati.

Gli strumenti a disposizione sono tanti, inoltre Internet e gli strumenti che offre possono essere considerati un valido ed essenziale completamento per instaurare e migliorare il rapporto con la propria clientela; importante è individuare quali, fra tanti, l'impresa reputa migliori strumenti per la propria clientela.

**Paul White** - [paul.white@duke.it](mailto:paul.white@duke.it)

### Volete saperne di più sul CRM?

**Scaricate gli Atti del convegno CRM & Business Intelligente 2006 all'indirizzo [www.crm.duke.it](http://www.crm.duke.it)**

**Inoltre vi segnaliamo i seguenti documenti disponibili gratuitamente alla pagina [www.dossier.duke.it](http://www.dossier.duke.it):**

CRM, un rompicapo su piattaforme diverse? Forse ora non più! (PDF) - **Codice Documento: DK5012**

Management: gestire i rapporti commerciali rafforzando le relazioni con la Clientela - **Codice Documento: DK4985**

Una soluzione via Web che rivoluziona la gestione degli informatori medico scientifici - **Codice Documento: DK4883**

Un sistema informativo multipiattaforma accessibile indifferentemente dall'interno e dall'esterno dell'azienda - **Codice Doc.: DK4391**

Funzionalità CRM per le iniziative di marketing inbound e outbound in un nuovo software - **Codice Documento: DK4922**

Una nuova piattaforma di Integrated Messaging che cambierà il modo di lavorare con clienti e fornitori in tutte le aziende - **Cod. Doc.: DK4980**

Le nuove dimensioni della Business Intelligence, Duke Italia - **Codice Documento: PMI\_022**

La business intelligence: non un mito ma il risultato di attento lavoro di analisi, di Giancarlo Butti. - **Codice Documento: BI\_044**

Atti del Convegno Business Intelligence 2005 - **Codice Documento: BI\_059**