

Kinga Stopczyńska, Magdalena Kalińska-Kula**

**CONSUMER RELATIONSHIP MANAGEMENT
JAKO NARZĘDZIE BUDOWANIA PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ
W DOBIE NEW ECONOMY**

1. Wprowadzenie

Brak identyfikacji firmy na tle otoczenia, w którym funkcjonuje, a przede wszystkim przez jej klientów, w dobie postępującej globalizacji rynku jest dla wielu przedsiębiorstw poważnym zagrożeniem stawiającym pod znakiem zapytania ich dalsze funkcjonowanie na rynku. Wiele instytucji znalazło się w zupełnie nowej dla nich sytuacji – zmuszone są walczyć o klienta i stale zabiegać o utrzymanie bądź wzrost ich pozycji. Firma o wysokim współczynnikiem identyfikacji na rynku zwiększa tym samym swą wiarygodność w kontaktach z innymi uczestnikami rynku. Jednakże determinantą takich działań powinno być przede wszystkim pozyskiwanie nowych klientów, budowanie odpowiednich relacji między firmą a klientem – kształtowanie lojalności. Na rynku pojawił się problem CRM, czyli Customer Relationship Management. Proces CRM, wystarczająco wcześnie zainicjowany, dobrze zaplanowany i konsekwentnie przeprowadzany, staje się jednym z podstawowych czynników rosnącej przewagi konkurencyjnej firmy.

W referacie tym przedstawione zostaną narzędzia wykorzystywane w ramach działań CRM (ze szczególnym uwzględnieniem call centers) i ich rola w budowaniu relacji z klientem w dobie New Economy.

Celem wywodu jest wskazanie zależności pomiędzy wykorzystywaniem aplikacji Customer Relationship Management a kreowaniem silnej pozycji konkurencyjnej firmy.

Artykuł został napisany na podstawie literatury na ten temat, własnych obserwacji autorek, a także informacji zamieszczonych na stronach internetowych.

* Mgr, Katedra Marketingu, Uniwersytet Łódzki.

2. Proces budowania relacji z klientem

W New Economy odchodzi się od pojedynczych transakcji z nabywcami na rzecz budowania długookresowych, kreujących wartość relacji i sieci powiązań marketingowych między podmiotami rynku. Jego celem jest dostarczanie klientom firmy wartości w długim okresie, a miarą sukcesu – ich długofalowa satysfakcja. Budowanie relacji musi odbywać się na różnych poziomach – ekonomicznym, społecznym, technicznym i prawnym – aby osiągnąć skutek w postaci wysokiego stopnia lojalności klientów.

Możemy wyróżnić pięć różnych typów relacji nawiązywanych między firmą a jej klientami:

1. Relacja podstawowa – sprzedawca sprzedaje produkt, ale nie prowadzi żadnych działań posprzedażowych.

2. Relacja reaktywna – sprzedawca sprzedaje produkt i zachęca klienta do skontaktowania się z firmą w przypadku pojawienia się jakichkolwiek pytań lub problemów z jego strony.

3. Relacja odpowiedzialna – sprzedawca dzwoni do klienta wkrótce po zakupie, aby sprawdzić, czy produkt odpowiada jego oczekiwaniom, ponadto stara się uzyskać od klienta sugestie dotyczące ulepszenia produktu bądź informacje o jakichkolwiek przyczynach niezadowolenia z zakupu, a informacje te pozwalają firmie na ciągłe udoskonalanie oferty.

4. Relacja proaktywna – sprzedawca lub inni pracownicy przedsiębiorstwa okresowo kontaktują się z klientem, przekazując mu sugestie na temat sposobu wykorzystania produktu lub informacje o nowych ofertach.

5. Relacja partnerska – przedsiębiorstwo w sposób ciągły pracuje z klientami w celu poszukiwania sposobów dostarczenia im większej wartości¹.

Nasilająca się konkurencja rynkowa, określana obecnie mianem hiperkonkurencji, wymusza coraz większą indywidualizację oferty rynkowej i walkę o utrzymanie klienta. Jeśli chce się to osiągnąć, niezbędne staje się ukształtowanie prawidłowych relacji firma-klient, a temu właśnie ma służyć wykorzystywanie aplikacji CRM.

3. Pojęcie Customer Relationship Management (CRM)

Wielu specjalistów uważa, że CRM to pojęcie, które zaistniało w późnych latach 90., gdy firma Siebel kupiła firmę Scopus, której główna oferta

¹ J. Otto, *Indywidualizacja działań marketingowych w warunkach hiperkonkurencji*, [w:] *Globalizacja i regionalizacja gospodarki w Europie Środkowo-Wschodniej na początku XXI wieku*, materiały Międzynarodowej Konferencji Naukowej Rzeszów-Polańczyk 2001, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2001.

obejmowała aplikacje automatyzacji call centre. Obecnie głównymi składowymi systemów CRM są aplikacje automatyzacji sprzedaży (SFA), obsługi klienta oraz wspomaganie pracy działu marketingu. Nie istnieje jednak jakakolwiek reguła określająca typ aplikacji, które muszą znaleźć się w systemie, aby można było nazywać go CRM².

Coraz większą popularnością cieszą się aplikacje wspomagające dokonywanie analiz, zdaniem specjalistów, rozwiązania te nie są jednak podstawowymi komponentami CRM. Specjaliści są zdania, że nie można określić uniwersalnych elementów, które muszą znaleźć się w systemie CRM. Jest to spowodowane różnicami potrzeb sektorów i branż. Okazuje się, że zdefiniowanie Customer Relationship Management przysparza wielu problemów zarówno praktykom, jak i teoretykom marketingu i zarządzania. Wierne tłumaczenie z języka angielskiego na polski to: „zarządzanie relacjami (kontaktami) z klientem”. Pojęcie CRM coraz częściej pojawia się w prasie, na konferencjach jako nazwa systemu informatycznego, który ma rozwiązać większość problemów (albo nawet wszystkie) związanych z obsługą działów sprzedaży i marketingu. Jednoznaczne zdefiniowanie tego pojęcia jest bardzo trudne i mimo iż systemy Customer Relationship Management święcą na całym świecie tryumfy, sama idea CRM przekładana jest na różne zachowania firm na rynku. Za CRMGuru.com przytoczyć można następującą definicję: „CRM to strategia biznesowa, polegająca na takim dobieraniu i zarządzaniu klientami, aby optymalizować ich wartość w długim okresie. CRM wymaga zaadaptowania filozofii i kultury skupionej na kliencie, wspierających skuteczne procesy marketingu, sprzedaży i obsługi klienta. Aplikacje CRM mogą wesprzeć efektywne zarządzanie relacjami z klientami, pod warunkiem że firma ma właściwe przywództwo, strategię i kulturę”³. Inna definicja mówi, iż:

„CRM rozszerza pojęcie sprzedaży z odbywających się nieciągłe działań wykonywanych przez sprzedawcę na stały proces, w którym uczestniczą wszyscy pracownicy firmy. Jest to sztuka/nauka zbierania i używania informacji na temat każdego klienta, aby budować lojalność klientów i zwiększać ich wartość”⁴.

W obecnym stanie technologii i przy wysokich oczekiwaniach klientów odnośnie do poziomu usług, nie sposób rozpatrywać tych procesów bez odniesienia do technologii. Jest jednak ważne, że relacje z klientami – relacje społeczne – stanowią tu podstawową siłę sprawczą.

To, co łączy obie te definicje, to przede wszystkim pojęcie osoby klienta i wskazanie na to, jak niezmiernie istotne dla funkcjonowania firmy jest

² M. Warwas, *CRM – o co tu chodzi?*, „Modern Marketing” 2000, styczeń.

³ www.masterplan.com.pl

⁴ L. Trick (ed.), „Sales and Marketing Management Magazine”, www.crmGuru.com, CRM. Talk, nr 1.

odpowiednie zachowanie w stosunku do niego. Dodatkowo podkreśla się tutaj długofalowość działań wykorzystujących Customer Relationship Management (CRM).

Gdybyśmy chcieli dokonać syntezy tych obu definicji, moglibyśmy śmiało powiedzieć, iż: „CRM to sposób zarządzania firmą – sposób, gdzie klient, jego oczekiwania, potrzeby stanowią nadrzędną wartość”⁵.

Należy podkreślić, iż niezbędne dla jego prawidłowej i efektywnej realizacji będzie zaangażowanie w takie działania wszystkich pracowników firmy, bowiem tylko wtedy, gdy uda nam się osiągnąć pewnego rodzaju efekt synergii pomiędzy działaniami naszych pracowników, będziemy mogli mówić o skutecznym i efektywnym wykorzystaniu działań z zakresu CRM. Filozofia Customer Relationship Management ustawia marketing, rozumiany jako zarządzanie popytem, w roli kreatora całej działalności naszej firmy. Któż, jak nie osoby odpowiedzialne za sterowanie naszym rynkiem, jest predestynowany do określenia, jakie produkty i komu oferować, w jaki sposób zwiększyć lojalność naszych klientów i jak dotrzeć do nowych. Dlatego właśnie marketing powinien generować informacje, które pozwolą obsłużyć każdego klienta indywidualnie, zapewnić mu komfort i poczucie bezpieczeństwa.

4. Wykorzystanie call center w praktyce

Jednym z narzędzi najczęściej wykorzystywanych w ramach Customer Relationship Management jest call center. Praktyka wskazuje, iż wykorzystywanie przez firmy call center jest w dobie tak zaciętej walki konkurencyjnej niemal niezbędne. Przede wszystkim dlatego, iż dzięki tym działaniom zwiększamy lojalność naszych klientów, kreujemy pozytywny wizerunek, przy czym dodatkowo zmniejszamy koszty obsługi nabywców. Call centers stały się formą zbierania niemal wszystkich informacji o kliencie, jakich firma potrzebuje, a jakich klient skłonny jest udzielić.

Można więc przyjąć, że „call center to organizacja (jednostka organizacyjna), w której każde połączenie telefoniczne może być obsługiwane przez wiele osób mających dostęp do wspólnej informacji”⁶.

Call center mogą istnieć w firmie jako autonomiczny instrument kontaktu firmy z jej klientami, dodatkowo wykorzystywać można jego zalety jako narzędzia wspierającego akcje promocyjne przez nią organizowane. Obecnie call centers rozszerzają swoje oferty o kompleksową obsługę serwisów

⁵ M. Zachara, *CRM i nowoczesny marketing*, „Modern Marketing” 2000, marzec.

⁶ R. Kulpiński, *Wystarczy zadzwonić*, „Impact” 1999, grudzień.

konsumenckich i programów lojalnościowych oraz telefoniczną windykację bieżących należności. Szczególnie ważna powinna okazać się obsługa serwisów konsumenckich, ponieważ takie są oczekiwania klientów.

Ogromna większość współczesnych call centers wyposażona jest we własny sprzęt i oprogramowanie. Są tam systemy automatycznego rozdzielania rozmów przychodzących (ACD), automatyczne systemy interaktywnej poczty głosowej (IVR), a często także elementy integracji telefoniczno-komputerowej (CTI), wiążące system telefoniczny z oprogramowaniem do zarządzania kontaktami z klientami (CRM) i zarządzania operatorami (WMF, Workforce Management). Obecnie na rynku zaczęły pojawiać się nowe formy call center wykorzystujące integrację z Internetem. Ich zadaniem ma być dodanie elementu interaktywności do firmowych witryn www.

Reasumując, moglibyśmy stwierdzić, iż call center to być może jedno z najistotniejszych w obecnej chwili narzędzi kontaktu firmy z klientem, wykorzystujące bezpośredniość relacji i dające możliwość na dostosowanie się firmy do indywidualnych potrzeb każdego z naszych klientów.

5. Przyszłość CRM

Wiele firm jest oczarowanych nową technologią, która z jednej strony daje szansę na innowacyjność i efektywność działania, z drugiej zaś gwarantuje budowanie odpowiednich relacji z klientami. Jakie są więc korzyści płynące z wdrażania aplikacji CRM w firmie? Przede wszystkim strategia ta musi:

- uwolnić handlowców od niepotrzebnej papierkowej pracy,
- zlikwidować dublowanie się informacji w różnych systemach informatycznych,
- pozwolić na wzrost lojalności klientów dzięki zapewnieniu odpowiedniej jakości usług i rozpoznawaniu ich potrzeb,
- pomóc we właściwym pozycjonowaniu klientów, adresowaniu do nich odpowiednich akcji marketingowych i typów produktów,
- zapewnić natychmiastowy przegląd sytuacji na rynku⁷.

Konkluzją tego wywodu jest to, iż aplikacje CRM stały się szansą dla wielu firm na utrzymanie się na rynku. Era Nowej Gospodarki wymusza na firmie odpowiednie zaangażowanie w kontakty z klientami, stawiając przede wszystkim na bezpośredniość tych relacji.

⁷ M. Warwas, *op. cit.*

6. Podsumowanie

Obszar obsługi posiadanych klientów jest, jak wskazują istniejące dane, kluczem do sukcesu. Pozyskanie nowego klienta jest, rzecz jasna, co najmniej kilkukrotnie droższe niż utrzymywanie sprzedaży klientowi stałemu. Klienci chcą być dopieszczani, chcą być traktowani indywidualnie i mieć stały kontakt z tymi, którzy sprzedają im swoje produkty⁸. Utrzymanie klientów, kształtowanie ich lojalności to podstawowe zadanie marketingu w dobie New Economy. Skonstruowanie systemu właściwej obsługi klienta należy zatem obecnie uznać za jeden ze strategicznych celów marketingowych. Jeśli jednak mamy traktować naszych klientów w sposób indywidualny, to musimy o nich sporo wiedzieć. Bez odpowiedniego narzędzia, które pozwoli nam gromadzić te informacje w jednym miejscu, nie jesteśmy w stanie ich wykorzystać. Takim narzędziem jest właśnie system CRM. Dla polskich przedsiębiorstw staje się on szansą na odniesienie sukcesu rynkowego.

Kinga Stopczyńska, Magdalena Kalińska-Kula

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT AND ITS ROLE IN CREATING COMPETITIVE ADVANTAGE IN TIMES OF THE NEW ECONOMY

The good relations with the customer became the most important factor in creating competitive advantage in times of the New Economy. CRM extends the concept of selling from a discrete act performed by a salesperson to a continual process involving every person in the company. Using CRM we can incorporate computer telephony and on-line communication, both of which allow a call center to automatically identify current customers.

⁸ www.modernmarketing.pl