

Zarządzanie Relacjami Z Klientami

1 Historia i teoria

Zarządzanie relacjami z klientami (CRM) zyskuje na znaczeniu ze względu na trudne środowisko biznesowe, na które napotykają obecnie organizacje na całym świecie. Jest to szczególnie ważne w branżach, w których zachodzą zmiany w tradycyjnej konfiguracji kanałów. CRM to sposób na zajęcie się rosnącą konkurencją, zmieniającymi się warunkami ekonomicznymi i promocyjną zależnością poprzez wykorzystanie intymnej wiedzy o klientach; wiedza zdobyta dzięki rozwijaniu relacji i wcześniejszym programom marketingowym. CRM zyskuje na znaczeniu, ponieważ koncentruje się na obecnych użytkownikach, którzy są źródłem większości przychodów biznesowych i najlepszym rozwiązaniem dla poprawy biznesu w niepewnych czasach. Istnieje wiele roboczych definicji dla CRM. W rzeczywistości listy CRM zostały użyte do zidentyfikowania ciągłego marketingu relacji, marketingu relacji z klientami i zarządzania relacjami z klientami. Każdy termin reprezentuje ten sam proces. CRM można zdefiniować jako proces, który maksymalizuje wartość klienta poprzez bieżącą aktywność marketingową opartą na wiedzy intymnej klienta ustalonej poprzez gromadzenie, zarządzanie i wykorzystywanie informacji o klientach i historii kontaktów. CRM to doskonalenie relacji, aby zmaksymalizować wartość klienta w czasie. CRM jest częścią ewolucji myślenia korporacyjnego, która rozpoczęła się od inicjatywy Enterprise Resource Planning (ERP) z lat 90. ERP zmusza wszystkie zasoby w korporacji do pracy w ramach jednego systemu biznesowego. W latach 90. wydano ponad 300 miliardów dolarów na centralizację, standaryzację i organizację informacji i zasobów w korporacjach w USA. Wyniki zostały jednak zmieszane pod względem wydatków. Bezdiskusyjne jest to, że umiejętności przetwarzania systemu informatycznego zdobyte przy wdrażaniu programów ERP umożliwiły wielu organizacjom wspieranie programów CRM i E-commerce; Inicjatywy nie istniały po rozpoczęciu ERP. CRM został opracowany w dużej mierze w wyniku eksploracji danych lub badań segmentacyjnych i targetowania, co było możliwe dzięki centralizacji zapisów klientów. Organizacje zaczęły zdawać sobie sprawę, że mogą lepiej obsługiwać klientów, ponieważ lepiej rozumieją klientów. CRM skorzystał z postępów w zakresie zarządzania danymi i oprogramowania warstwy pośredniej, które pozwalała zróżnicowanym zasobom danych działać jako jedna zintegrowana baza danych. CRM został również wspierany przez nową generację narzędzi promocyjnych; na przykład selektywne wiązanie, zmienna wycena i nowe probabilistyczne narzędzia targetowania, takie jak Spectra. W USA CRM jest obecnie praktykowany przez około 45% firm zajmujących się sprzedażą detaliczną, lotnictwem i narzędziami; 50-55% firm w sektorze usług finansowych, farmaceutycznych i transportu; oraz 70% firm telekomunikacyjnych i kredytowych. Rozwój i popularność marketingu elektronicznego jako narzędzia wytworzyło bogate źródło danych konsumenckich dla dostępu organizacji w wielu branżach. Skoncentrowanie się na detalicznym sklepie spożywczym w amerykańskich programach Frequent Shopper (FSP) jest używane przez sklepy spożywcze, które stanowią ponad 60% wolumenu wszystkich towarów. Wyprodukowali pliki konsumenckie, które będą kluczem do bardziej opłacalnej promocji produktów spożywczych dla nich w przyszłości. Firmy takie jak Safeway, Kroger i amerykańskie sklepy są mocno zainwestowane w te programy. Programy lojalnościowe w branży spożywczej rozwinęły się jako rozszerzenia programu lojalnościowego. Programy te to programy oparte na kartach konsumenckich, które śledzą zakupy w oparciu o korzystanie ze skanerów i nagradzają klientów zniżkami na podstawie zakupionych marek. Programy te zostały opracowane, aby zapewnić klientom dodatkowy powód do zwiększenia ich udziału w zakupie konkretnej sieci sklepów. Koncepcja wartości życia klienta, wartość pieniężna relacji z klientem z biegiem czasu, ewoluowała, aby umożliwić

doświadczonym sprzedawcom bezpośrednim możliwość rozróżnienia potencjału zysków dla każdego z różnych segmentów rynku, którym służą. Marketing lojalnościowy zawsze skupiał się na tym, że utrzymanie i poprawa biznesu z obecnymi konsumentami kosztuje mniej niż pozyskiwanie nowych klientów. Utrzymanie klientów, jako strategia, opiera się na możliwości segmentacji i zróżnicowanego ukierunkowania na bieżących użytkowników w celu poprawy wartości relacji zarówno dla sprzedającego, jak i kupującego. Wartość na całe życie oblicza się, identyfikując strumień przychodów w danym okresie, stosując stopę retencji dla każdego roku, odejmując całkowity koszt, a następnie stosując stopę dyskontową do zysku brutto w celu ustalenia wartości bieżącej netto klienta. Obliczenia są wykonywane przez wiele lat z różnymi stopami retencji. Midas Tłumiki używają wartości dożywności dla klientów jako kręgosłupa dla ich bezpośrednich działań marketingowych. Midas śledzi samochody w oparciu o przebieg pojazdu i kontaktuje się z klientami, aby przypomnieć im o możliwościach serwisowania i hamowania w całym okresie eksploatacji pojazdu. Istnieje różnica między programami Frequent Shopper a programami lojalnościowymi. Na przykład dzisiaj w branży spożywczej w Stanach Zjednoczonych nacisk na supermarkety koncentruje się na promocji, a nie na opracowywaniu kompleksowych programów lojalnościowych. Klienci uczestniczą w tych programach w dużej mierze po to, aby zapewnić im najniższą możliwą zniżkę, a nie z powodu lojalności wobec sprzedawcy. Mniej niż połowa wszystkich menedżerów uważa, że ich programy CRM osiągają cele korporacyjne pomimo postępów w technologii danych, ERP, nowych oprogramowaniach łączących bazy danych, e-commerce i programowaniu lojalnościowym klientów. Problemy z CRM do tej pory były następujące: brak ogólnej odpowiedzialności za projekt, źle napisane cele i gorsze parametry techniczne. Wiele osób uważa, że dotychczasowe wyniki dla CRM były rozczarowujące. Jednak jesteśmy na początku tego wysiłku. Niezbędne do poprawy jest ustanowienie jasno określonych celów, ustanowienie organu organizacyjnego i usprawnienia w wykorzystaniu technologii informatycznych. Zostaną one omówione w następnych sekcjach. Segmentacja to proces umieszczania osób lub organizacji, które mają podobne potrzeby w grupach. Segmenty docelowe wybiera się na podstawie zdolności organizacji do zaspokojenia potrzeb poszczególnych segmentów. Organizacje dopasowują korzyści do potrzeb poszczególnych podsegmentów, opracowując strategie pozycjonowania dla każdego podsegmentu. CRM twierdzi, że rynki są "segmentami jednego". Jednak nie jest możliwe stworzenie konkretnej strategii segmentacji i późniejszego pozycjonowania dla każdej osoby. Pojawia się zatem pytanie, w jaki sposób można skutecznie zarządzać "segmentami jednego"? Poniższy przykład pokazuje, w jaki sposób tradycyjna segmentacja i techniki wymagane dla "segmentów jednego" mogą zostać włączone do wysiłku CRM. Major Gaming Corporation rozpoczęła wdrażanie strategii CRM w czterech swoich domach i kasynach, a tradycyjne techniki segmentacji były początkowo wykorzystywane do określenia rynku klientów i potencjalnych klientów. Najbardziej obiecujący segment został oparty na zmiennej psychologicznej "ryzyko". właściciele firm, inne segmenty opierają się na lokalizacji geograficznej (w państwie a poza nim), częstotliwość wizyt i długość wizyt. Pod-segmenty składały się z osób, które grały na automatach i tych, którzy uprawiali hazard przy stołach. Podczas gdy dana osoba może grać zarówno na automatach, jak i stołach, istniała skłonność do jednego lub drugiego. W ramach tych segmentów osoba może albo grać w kasynie i przebywać w tym kasynie, grać w kasynie i przebywać w innym hotelu, albo pozostać w hotelu, ale grać w innym kasynie. Był też segment potencjalnych hazardzistów, którzy zatrzymali się w hotelu, ale nie uprawiali hazardu. Następnym krokiem dla Gaming Corporation było skoncentrowanie się na każdej osobie. Ponad 100 zmiennych demograficznych, psychograficznych, związanych ze stylem życia i zachowaniem zostało przechwyconych i utrzymanych dla każdej osoby. Te zmienne służyły jako moduły CRM. Obliczono wartość życiową osoby (LTV). Metoda LTV została połączona z teoretycznymi zwycięstwami i stratami jednostki w środowisku czasu rzeczywistego (tak jak osoba grała), aby określić odpowiednią strategię CRM. Dane dotyczące hazardu osoby zostały uchwycone z automatów do gry za pomocą karty, którą klient przeciągnął przez maszynę. Personel kasyna wykonał czynności związane ze stołami.

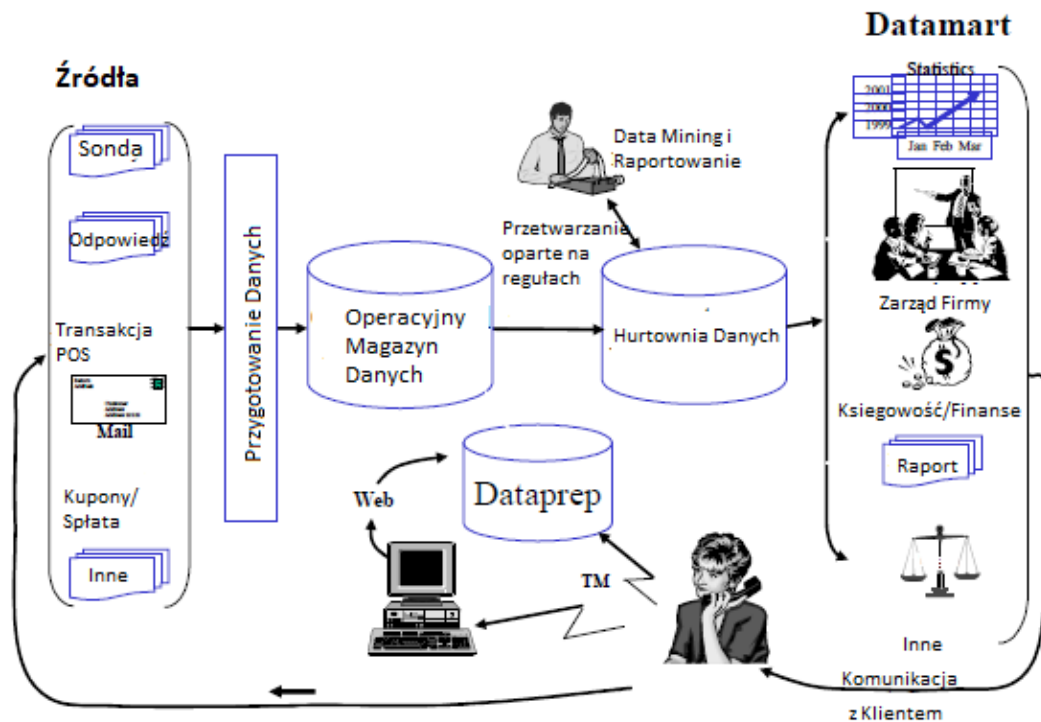
Kluczem było to, że znali jednostkę i mogli monitorować teoretyczne wygrane i straty tej osoby. Zostali przeszkoleni, aby monitorować dziesięć osób jednocześnie i wprowadzić te informacje do komputera sieciowego co godzinę. Jeśli dana osoba traciła znaczną ilość w sesji, system CRM zaleciłby wartość pieniężną dla określonej inicjatywy CRM. Odpowiednie zmienne zostaną wykorzystane w celu wsparcia rekompensaty dla osoby. Na przykład, jeśli dana osoba przebywa w obiekcie i preferuje określoną restaurację lub rodzaj rozrywki, można dokonać rezerwacji posiłków i pokazu - z domem płacącym kartę. Działania CRM są również możliwe, nawet jeśli dana osoba przebywa z innym hotelem - być może prezentem ulubionego zapachu perfum lub nową sukienką - rozmiar ubioru został przechwycony przez wysłanie CRM. Lub dla hazardzistów zidentyfikowanych jako entuzjaści golfa i gracze na automatach, można poprosić osobę, aby wzięła udział w kombinacji golfa i turnieju automatów na trzydniowy pobyt.

2 Obawy i gromadzenie danych

Integracja danych klientów (Customer Data Integration - CDI) umożliwia organizacji gromadzenie wiedzy o kliencie, niezbędnej do skutecznej strategii CRM. CDI pozwala na utworzenie skonsolidowanego widoku klienta z wielu magazynów danych klientów. Wszystkie punkty kontaktu z klientami są połączone, a CDI stale uzyskuje dostęp i aktualizuje informacje o klientach. Podczas gdy większość organizacji uważa, że jedno zintegrowane spojrzenie na klienta ma kluczowe znaczenie, tylko nieliczni go posiadają. Słowo "klient" użyte w tej dyskusji odnosi się do potencjalnych klientów (tj. Potencjalnych klientów) oraz nieaktywnych byłych klientów. Organizacje muszą sprostać wielu wyzwaniom, ponieważ starają się stworzyć pojedynczy widok klienta, tak istotny dla CRM. Konieczne jest skonsolidowanie i rozwiązywanie problemów wynikających z:

- Rozproszone bazy danych,
- Wiele punktów kontaktu,
- Różnica między departamentami,
- Odmienne aplikacje, oraz
- Niespójne dane klientów.

Rysunek 1 przedstawia schemat przepływu informacji marketingowych organizacji / konsumenta. Na samym dole, konsument może zadzwonić do organizacji, uzyskać dostęp do stron internetowych organizacji lub komunikować się za pośrednictwem tradycyjnych kanałów, takich jak poczta, transakcje w punktach sprzedaży (POS), ankiety, zwroty, gwarancja i każda inna komunikacja wsadowa.



- Ikona ODS (Operating Data Store) reprezentuje bazę danych zaprojektowaną w celu umożliwienia szybkiego dostępu do odczytu / zapisu i zawiera informacje wymagane do przetwarzania typowych żądań klientów za pośrednictwem sieci Web lub telemarketingu przychodzącego.
- Ikona hurtowni danych (DW) reprezentuje bazę danych zawierającą wszystkie istotne dane klienta (dane pierwotne i wtórne), w tym historię, informacje o produkcie i działaniach związanych z zwrotem produktów, promocję marketingową i dane kampanii.
- Po prawej stronie pokazano kilka przykładowych baz danych. Data Mart (DM) jest mniejszą bazą danych i jest podzbiorem DW. Może być tak mały i prosty jak arkusz kalkulacyjny programu Excel. Jest generowany na podstawie danych zebranych z określonej funkcji. W marketingu może być prowadzona kampania kierowana na nieaktywnych klientów płci męskiej w określonej promocji. Będą pobierać wszystkie istotne dane do DM, do którego dostęp jest uzyskiwany z oprogramowania sprzyjającego ich działalności, takiego jak oprogramowanie do zarządzania kampanią. Z drugiej strony, Legal może chcieć monitorować lub analizować wszystkich klientów, którzy kupili określoną linię produktów, ponieważ badają kwestie odpowiedzialności. Dlatego organizacja po prawej stronie diagramu używa informacji aby analizować i komunikować się z klientem. Klient odpowiada za pośrednictwem wielu kanałów. Wszystkie odpowiedzi pozwalają na przechwycenie danych i muszą zostać przetworzone i wczytane z powrotem do DW. Cykl trwa. CDI to proces zarządzania reakcją klienta lub działaniem związanym ze wszystkimi możliwymi punktami kontaktu.

Konkretne kroki CDI są następujące:

- Identyfikacja punktów kontaktu,
- Skonfiguruj reguły biznesowe dotyczące gromadzenia danych,
- Zdefiniuj zasady logistyki procesów wejściowych i reguły konwersji danych,
- Wykonaj standaryzację adresów,

- Wykonaj korektę adresu,
- Przeprowadzić przetwarzanie pocztowe (NCOA w USA w celu zmiany adresu),
- Deduplikacja (luźne / ściśle), ulepszanie danych, eliminacja danych, konsolidacja danych,
- Zaktualizuj logistykę procesową dotyczącą ODS lub DW. Adres i przetwarzanie poczty są zależne od kraju. Proces zapewnia, że adres (zwykła poczta lub e-mail) jest możliwy do dostarczenia i jest najbardziej aktualny.

Reguły biznesowe dotyczące zbierania danych określają, jakie informacje powinny zostać przechwycone i co należy zrobić, gdy zduplikowane typy informacji pochodzą z różnych źródeł. Reguły mogą być ustalane na różne sposoby i zależą od sytuacji biznesowej. Źródło może być wymienione jako priorytetowe źródło i bez względu na to, jakie wyniki będą użyte w innych źródłach. Może to być przykład zaufanego źródła pierwotnego przechwytywania danych. Konsensus lub reguły większości mogą być również stosowane, gdy nie ma zaufanego źródła. De-duplikacja jest bardzo ważnym krokiem. Tutaj łączymy osoby i gospodarstwa domowe razem. Firma może patrzeć na budowanie relacji z całym gospodarstwem domowym lub na próbę zrozumienia wartości życia w domu. Lub można patrzeć na osobę oddzieloną od gospodarstwa domowego. Każdej osobie zostanie przydzielony unikalny identyfikator. Każde gospodarstwo domowe również miałoby unikalny identyfikator. W związku z tym dana osoba będzie miała dwa identyfikatory, zarówno swój indywidualny identyfikator, jak i dane gospodarstwa domowego. Na rynku dostępne jest oprogramowanie wspierające ten wysiłek i firmy, które świadczą to jako usługę. Powielanie duplikatów ma kluczowe znaczenie dla zrozumienia, kim jest klient, co wspiera wysiłek CRM. Po zidentyfikowaniu dane dodatkowe można zastosować do danych pierwotnych w celu ulepszenia profilu klienta. Zwiększa to wysiłek CRM, ponieważ organizacja rozszerza profil klienta. Trzeba również tłumaczyć, zazwyczaj ze względu na prywatność lub przepisy, pewne informacje, które mogą być wykorzystane w przyszłych działaniach marketingowych. Można nadal przechowywać dane do celów analitycznych, ale mogą nie być w stanie wykorzystać go do celów jakiegokolwiek komunikacji. Konsolidacja danych to proces agregowania danych w celu obsługi procesu aktualizacji DW. Funkcja sprzedaży szybko się zmieniała, ponieważ ERP wyraźnie wskazywało na potrzebę koordynacji wszystkich zasobów informacyjnych korporacji. W ostatnich latach automatyzacja sprzedaży była postrzegana jako sposób na usprawnienie biznesu. Wiele działów sprzedaży przyjęło nowe narzędzia do zarządzania, aby zebrać informacje i skierować wysiłki sprzedażowe w bardziej określony sposób. Wiele branż przejęło inicjatywę: usługi finansowe, kredyt konsumencki, oprogramowanie komputerowe, spożywczy i motoryzacyjny. Nowe narzędzia do automatyzacji, które stosowali, obejmowały kompletne pakiety oprogramowania dostarczane przez Siebel Systems, E.piphany i SAP, do narzędzi dostarczanych przez niszowych dostawców, takich jak Oracle, który zbudował reputację w oprogramowaniu do konfiguracji sprzedaży. Innymi kluczowymi niszowymi uczestnikami są Pivotal i Onyx, producenci programów sprzedaży bezpośredniej i relacji partnerskich. O ile te nowe narzędzia sprzedaży poprawiają efektywność operacyjną, koszt jest wysoki. Ponadto nie uwzględniono dynamiki tego, w jaki sposób funkcja sprzedaży powinna najlepiej odpowiadać na zmieniające się potrzeby klientów. Automatyzacja sprzedaży to wdrożenie różnorodnych narzędzi technologicznych, które umożliwiają firmom lepszą organizację, zarządzanie i rekompensowanie siły sprzedaży, a także prognozowanie sprzedaży w oparciu o bardziej aktualne i dokładne informacje. Aplikacje wykorzystywane obecnie w przemyśle łączą funkcję sprzedaży bezpośrednio z resztą przedsiębiorstwa. Powoduje to większą dostępność danych dotyczących relacji z klientami, nawyków zakupowych, organizacji zakupowych i wzorców zakupów. Podstawowe konfiguracje systemu; np. Siebel's, pozwalają klientom na luksus lepszej widoczności zapasów, lepszą historię sprzedaży, dokładniejszą kontrolę wydatków, przenośność informacji i możliwość dostępu do informacji o klientach niemal w czasie rzeczywistym. Nowe pakiety oprogramowania zapewniają lepszy

zasięg sprzedaży, bardziej produktywne połączenia sprzedażowe i zaangażowanie w sprzedaż w całym przedsiębiorstwie, co skutkuje bardziej zmotywowanymi siłami sprzedaży. Aplikacje mobilne do automatyzacji sprzedaży - od stronicowania i komunikatorów bezprzewodowych po replikację danych w lokalizacjach klientów. Pakiety oprogramowania pozwalają menedżerom sprzedaży na przeprowadzanie e-briefingu, określanie limitów i celów, śledzenie wydajności i dostarczanie informacji o kredytach klienta w szybki sposób. Niemal wszyscy zgadzają się, że nowe narzędzia do automatyzacji sprzedaży sprawiły, że funkcja sprzedaży była bardziej responsywna. Chodzi o to, czy funkcja sprzedaży, nawet z tymi nowymi narzędziami, zwiększa wartość dystrybucji produktów dzisiaj? CRM i myślenie zorientowane na klienta stworzyły potrzebę zmiany roli odgrywanej przez funkcję sprzedaży. Koncentracja na kliencie, którą przyjęły organizacje, spowodowała poważne zmiany w ocenie wartości, jaką dzisiaj zapewnia siła sprzedaży. Celem sił sprzedaży jest zwiększenie wartości dystrybucji produktów. Dzisiaj wartość określają klienci, a nie organizacje. Tradycyjną rolę sprzedaży było informowanie o wartości produktów firmy; ale fakt, że sieć sprzedaży jest obecnie jedynym łącznikiem komunikacyjnym w biznesie, nie jest już praktyczny ani zalecany. Wyzwaniem dla wszystkich funkcji biznesowych jest tworzenie wartości. W jaki sposób sprzedaż może osiągnąć ten cel w dzisiejszym środowisku biznesowym? Musi istnieć funkcja sprzedaży, aby rozwiązywać problemy klientów przy zmniejszonych kosztach. Jednak aby dział sprzedaży mógł zostać rozwiązujący problemy, wymaga, aby klienci i potencjalni nabywcy "kupili" swoją zmienioną rolę. Klienci mają trzy podstawowe potrzeby, które powinny być spełnione przez dział sprzedaży każdej organizacji: (1) Wymagają informacji o produktach, promocjach i cenach. (2) Wymagają pomocy w korzystaniu z produktu i (3) Wymagają partnerstwa ze spółką sprzedającą w celu wytworzenia produktu. Potrzeby można określić jako wymagania transakcyjne, konsultacyjne lub partnerskie. W pierwszym przypadku, gdy wymagane są tylko informacje, sprzedaż może wygenerować bardzo małą wartość, której inne narzędzia komunikacyjne nie mogłyby zapewnić po niższych kosztach. Internet, katalog lub reklama będą bardziej skuteczne w zapewnianiu tego wsparcia dla klientów. Druga potrzeba idealnie pasuje do CRM i wymaga, aby przedstawiciel handlowy zapewniał niestandardowe rozwiązania dotyczące korzystania z produktów firmy. Potrzeba partnerstwa wymaga od sprzedawców, aby stali się rzecznikiem klienta we własnej firmie. Ta ostatnia potrzeba jest po raz kolejny idealna dla CRM, ponieważ wymaga intymnej wiedzy, współpracy i budowania zespołu, aby zapewnić sukces firmy. Choć łatwo byłoby powiedzieć, że te różne wymagania są specyficzne dla branży, nie są. W rzeczywistości typy klientów różnią się w zależności od branży. Chociaż automatyzacja sprzedaży może zapewnić przewagę konkurencyjną dla firm dzisiaj, będzie to wymaganie w najbliższej przyszłości. Organizacje, które nie są gotowe do zmiany, nie będą mogły konkurować w bardziej konkurencyjnym świecie CRM.

3 Problemy dotyczące komunikacji i CRM

Pojawiającym się problemem społecznym, który może mieć katastrofalne skutki dla CRM, jest prywatność konsumentów. Sukces CRM jest bezpośrednio związany ze zdolnością organizacji do przechwytywania informacji konsumenckich i wykorzystywania tych informacji do zaspokajania potrzeb konsumentów. Ponieważ organizacje zwiększają przechwytywanie i wykorzystywanie danych konsumentów w swoich działaniach marketingowych, obawy konsumentów związane z inwazją na prywatność spowodowały presję regulacyjną. Istnieje kilka przepisów, które kontrolują, w jaki sposób i gdzie pewne dane konsumenckie mogą być wykorzystywane w usługach finansowych i sektorze opieki zdrowotnej. Informacje na temat dzieci i działań marketingowych skierowanych do dzieci zostały uregulowane w USA przez pewien czas. Na przykład dane dotyczące wieku dzieci mogą być przechowywane tylko w postaci przedziałów wiekowych, takich jak 0-2 lata, 2-4 lata do wieku 13 lat. W odpowiedzi na potencjalne przepisy, proaktywne organizacje próbowały odpowiedzieć branży. W niektórych organizacjach powołano formalnych rzeczników ds. Ochrony prywatności, w tym utworzenie dyrektora generalnego ds. Ochrony prywatności. Takie nominacje pomagają zapewnić, że

obawy dotyczące prywatności są przekazywane w całej organizacji, że istnieje odpowiednia kultura organizacyjna wrażliwa na prywatność i że organizacja przestrzega ich polityk prywatności, a także ich branży. Konferencje "Prywatność" zaczynają zyskiwać na popularności, ponieważ organizacje walczą o nadążanie za aktualnymi przepisami i najlepszymi praktykami branżowymi.

Metody takie jak marketing autoryzacyjny, procedury zgody i rezygnacji oraz etyczna praktyka biznesowa umożliwiają organizacji przestrzeganie prawnych i ogólnie akceptowanych zasad polityki prywatności. Organizacje zaczynają prosić konsumenta o pozwolenie na otwarcie ścieżki komunikacji. Ta ścieżka jest środkiem, za pomocą którego organizacja próbuje zrozumieć i zaspokoić potrzeby konsumentów. Organizacje to zauważają bycie konkurencyjnymi, ponieważ konsumenci mają mniej czasu na wiadomości. Gotowość organizacji do żądania zgody na wysyłanie wiadomości jest oznaką zainteresowania. Kiedy dana osoba decyduje się na udzielenie pozwolenia organizacji, "decyduje się na". Oznacza to, że mogą chcieć udostępnić im rynek organizacji, wykorzystać ich dane, aby dowiedzieć się więcej na ich temat, aby stworzyć bardziej atrakcyjne oferty marketingowe, lub faktycznie sprzedać swoje dane komuś innemu za podobne wysiłki. Jeśli zdecydują, że nie chcą uczestniczyć w żadnej z powyższych kombinacji, rezygnują z danej opcji. Opcje opt-in lub opt-out mogą generować wiele permutacji w odniesieniu do tego, co można lub nie można zrobić na podstawie decyzji jednostki. Zarządzanie tymi opcjami jest trudne i jest jeszcze bardziej zaostrzone, gdy w organizacji istnieje wiele punktów kontaktu. Wyzwanie rośnie, gdy inni członkowie łańcucha wartości, na przykład agencji, są zaangażowane w działania marketingowe. Skoncentrujmy się na osobie, która decyduje się "rezygnować" z żądania z określonego obszaru organizacji lub członka łańcucha wartości. Jeśli jest podejmowana inna próba marketingowa skierowana do tej samej osoby z innego obszaru tej samej organizacji lub innego członka łańcucha wartości, który nie jest świadomy "rezygnacji", ale korzysta z tych samych danych, naruszył to, co konsument zobaczył jako umowa z organizacją. Podobne problemy występują, gdy dana osoba decyduje się na "rezygnację" z internetu. Jeśli osoba telemarketingowa wychodząca z organizacji nie jest świadoma "rezygnacji" i wzywa tę osobę, zanegowała "optout" i naruszyła warunki umowy. Kolejna kwestia dotyczy właśnie tego, co naprawdę oznacza "wyrażanie zgody". Kiedy osoba "opowiadała się", czy naprawdę zdecydowała się na "opt-in" lub nie rozumiała podstawy swojej zgody? Korzystając z metody "podwójnego opt-in", organizacja powraca do jednostki, aby zweryfikować, że faktycznie chce "opt-in". Jeśli konsument zareaguje "tak" po raz drugi, organizacja zmniejszy ryzyko nieporozumień. Organizacje czasami opierają się temu sposobowi, ponieważ czują, że sprawiają, że jednostka jest zbyt świadoma tego, co się dzieje, i że mogą zmienić zdanie. Kolejny problem może wystąpić, gdy osoba "wchodzi w", czas mija, a następnie wybiera "rezygnować". Organizacja musi następnie stłumić wszystkie przyszłe wysiłki, a w niektórych przypadkach może zostać poproszony o usunięcie wszystkich danych zebranych do tej pory. To ostatnie jest czasem określane jako "podwójna rezygnacja" i jest bardzo trudne do przetworzenia.

Zarządzanie procedurami "opt-in" i "opt-out" dodatkowo komplikuje terminowość. Kiedy dana osoba wybiera opcję, wszystkie inne potencjalne działania organizacji lub członków łańcucha wartości muszą być skoordynowane z decyzją przed następnym działaniem. Nieświadomość narusza umowę, obniża poziom zaufania i może prowadzić do odpowiedzialnej pozycji. Ta ostatnia możliwość zaczęła pobudzać pewną aktywność konsumentów. Niektóre osoby skorzystały z niezdolności organizacji do skoordynowania wielu punktów styczności, opowiedziały się za jednym regionem i zrobiły wszystko, co możliwe, aby subtelnie zmusić organizację w innym obszarze do zabierania ich o ofertę. Następnie podnoszą kwestię prywatności, wraz z dowodami na ich "opt-out" i pozwać. Kilka osób wygrało procesy sądowe poprzez ten wysiłek. Zachowując powyższe przestrogi, organizacja nie może być nieśmiała w swoim podejściu do CRM. Powinny zapewnić

że zintegrowały wszystkie punkty kontaktu z konsumentami, aby uchwycić i zgłosić działalność w odpowiednim czasie:

- Ich strategia bazy danych musi archiwizować istotne informacje i być bezpieczna,
- Muszą być na bieżąco z regulacjami dotyczącymi prywatności dla wszystkich właściwych rynków, oraz
- Muszą zapewnić prawo własności wykonawczej do prywatności.

Celem CRM jest lepsze ukierunkowanie komunikacji firmowej na klientów w kanałach B2B i B2C. CRM jest również określany jako ciągły marketing relacji lub możliwość poprawy relacji poprzez ciągłe doskonalenie kontaktu z klientem i konsumentem. To marketingowe podejście do klientów nie jest nowe. marketing bezpośredni, a w szczególności direct mail, od dawna praktykuje ciągłe udoskonalanie oferty produktów dla klientów. Marketing bezpośredni zawsze polegał na segmentacji, targetowaniu, zróżnicowanym marketingu i starannej ocenie. Nowością w zakresie CRM jest zakres kontaktu z klientem, dostępne informacje oraz głębia wiedzy klienta. Nowa technologia druku umożliwia bardziej odpowiednie produkty; np. magazyn PARENT selektywnie wiąże czasopisma w oparciu o wiek dzieci w domu. Fingerhut opracowuje katalogi w poprzednich zakupach. Eksploracja danych pozwala Nordstromowi wywołać swoich przedstawicieli, gdy nadejdą odpowiednie linie odzieży. Dzisiaj klienci są uprawiani, aby produkować więcej zysków i objętości; jednak istnieje ryzyko związane z tym poziomem komunikacji. W podejściu CRM aż 74% interakcji między przedsiębiorstwem a klientem to rozmowy telefoniczne, a 16% to wiadomości e-mail. Aby wspierać tę stałą interakcję z klientami, wymagana jest wyrafinowana baza danych. Ponadto muszą istnieć systemy, które stale wzbogacają bazę danych w czasie rzeczywistym. W rzeczywistości konsekwentna personalizacja komunikacji jest kluczem do sukcesu CRM. Niespójność powoduje frustrację klientów, dłuższe połączenia, wyższe koszty obsługi klienta, frustrację przedstawicieli obsługi klienta i utratę możliwości sprzedaży krzyżowej. Rezultatem słabej komunikacji jest niezadowolenie klientów i utrata wartości marki. Kiedy weźmiemy pod uwagę, że 20% klientów stanowi 80% organizacji całkowita objętość, staje się tym bardziej krytyczna. Co stanowi skuteczną komunikację CRM? Skuteczna komunikacja opiera się na umiejętności angażowania klientów w dialog prowadzący do większej satysfakcji z marki. Zarządzanie kampaniami to proces opracowywania, dostarczania, a następnie mierzenia wyników działań marketingowych w środowisku CRM. Zarządzanie kampaniami koncentruje się na skutecznym osiągnięciu celów związanych z satysfakcją klienta, sprzedażą, zyskiem i czasem cyklu marketingowego. Czasy cyklu marketingowego odnoszą się do czasu potrzebnego na wystawienie pola i ocenić program CRM. Formalne programy komunikacji z klientami zazwyczaj zawierają zmienne i ukierunkowane oferty dla klientów. Cele takich programów obejmują:

- Zatrzymanie klienta,
- Zwiększenie ilości zakupów, oraz
- Zwiększona stawka zakupu.

Kluczem do udanej komunikacji CRM są:

- Rozwijaj komunikację z klientami,
- Opracowanie prostej, nieskomplikowanej komunikacji, oraz
- Spraw, by gromadzenie danych było przejrzyste dla użytkowników.
- Zapewnić klientowi wartość oprócz oferty w ramach komunikacji.

Komunikacja CRM może podnieść wartość marki poprzez dostarczanie klientom potrzebnych informacji, dostarczać ofert, które dodają wartości do zakupu marki i w przejrzysty sposób ułatwiają pozyskiwanie informacji w celu poprawy przyszłych działań CRM.

4 Przyszłość CRM

Przyszłość marketingu relacji z klientami jest niepewna. Zgłoszone wyniki są rozczarowujące w odniesieniu do zarządzania kampaniami, zarządzania centrum obsługi klienta i analiz marketingowych. Według ostatniego badania McKinsey'a tylko 35% menedżerów odpowiedzialnych za te operacje było zadowolonych z osiągnięcia celów. W rzeczywistości, podczas gdy większość inicjatyw opartych na IT nie zapewnia widoczności CEO, CRM Inicjatywa musi rozpocząć się na najwyższych szczeblach korporacji, aby odnieść sukces. Inicjatywy CRM są niezwykle kosztowne, czasochłonne i wymagają zaangażowania organizacyjnego, aby odnieść sukces. Typowa inicjatywa CRM w dużej korporacji może kosztować dużo ponad 80 milionów dolarów i trwać 3 lata. Wielkość samej inwestycji gwarantuje zaangażowanie kierownictwa wyższego szczebla; ale jest to szansa dla dochodów Programowanie CRM, które naprawdę wymaga kierownictwa wyższego szczebla. Niedociągnięcia we wdrażaniu programów CRM stały się dość jasne. Na przykład docelowe cele związane z przychodami nie są często osiągnięte. Większość inicjatyw oczekuje co najmniej 10% poprawy przychodów, ale korporacje w USA odnotowują połowę tego wyniku. Ponadto koszty budżetowe są generalnie przekroczone, a harmonogramy nie są przestrzegane. Przekroczenie budżetu może przekroczyć szacowane kwoty o 300%. Niepowodzenie aby osiągnąć prognozy przychodów, przekroczenia budżetu i słaba wydajność CRM mogą doprowadzić pracowników do zaprzestania korzystania z systemu, co jeszcze bardziej obniża wydajność. Tak było w przypadku wiodącego hurtownika i sprzedawcy komputerów, w którym przedstawiciele sprzedaży telefonicznej, zaniepokojeni wydajnością systemu, przestali wprowadzać dane. Niektóre firmy zrezygnowały z inicjatyw CRM w wyniku takich problemów. Czy CRM przetrwa? Odpowiedź znajdzie się w zdolności organizacji do pozostania na kursie i pozostania wiernym celom swoich programów. Wymagane jest zaangażowanie kierownictwa wyższego szczebla i personelu pomocniczego w zasady CRM. Sukces zostanie osiągnięty dzięki zespołowemu podejściu do różnych dyscyplin. Zasoby krzyżowe są konieczne, ponieważ wysiłek CRM wymaga umiejętności technicznych w celu zidentyfikowania problemów i upoważnienia do ich rozwiązania. Rozpoczęcie jakiegokolwiek zwrotu CRM pociąga za sobą rewizję i udoskonalenie celów. Cele muszą zostać poddane ponownej ocenie, wyraźnie wyartykułowane i wyraźnie określone jako priorytetowe, aby zapewnić odpowiednie przydzielanie zasobów w celu spełnienia najważniejszych celów firmy. Na przykład, w jaki sposób organizacja powinna nadawać priorytety aby osiągnąć następujące cele?

- zwiększyć bazę klientów,
- zwiększyć przychody od obecnych klientów,
- konwertować konkurencyjnych klientów,
- zmniejszyć obroty dochodowych klientów?

Wszystkie te cele mają różne stopy zwrotu. Każdy musi być rozważany pod kątem ROI. Dopiero po określeniu, które cele zapewniają maksymalny zwrot, strategia może zapewnić jasną wizję, w jaki sposób należy dokonać ulepszeń biznesowych. Strategia organizacji określi wymagania systemu i które działania taktyczne powinny zostać zastosowane w celu uzyskania zamierzonych rezultatów. W rzeczywistości, dopiero po określeniu możliwości strategicznych i ustaleniu taktyk można zająć się wymogami organizacyjnymi dla inicjatywy. Zaangażowanie i zaangażowanie całej organizacji jest kluczowe, aby strategia CRM działała z uwagi na dużą liczbę punktów kontaktu z konsumentami, które obejmują wiele działów. Ważne jest, aby wiedzieć, kto wykona pracę i jaka praca będzie wymagana.

Jeden przykład wystarczy, by zilustrować ten punkt. Zastanów się nad przedstawicielem obsługi klienta, który nie ma motywacji do wprowadzania danych, z których skorzysta produkcja. Bez zrozumienia znaczenia informacji lub przyczyny ich wykorzystania, cenne informacje mogą zostać utracone. Podstawą technologiczną programowania CRM jest najczęściej zintegrowany pakiet dostawców takich jak Oracle, PeopleSoft, SAP, Siebel Systems lub IBM. Mają być wszechogarniającymi rozwiązaniami, które wzajemnie się wykluczają. Jeden system zaspokoi potrzeby całej firmy. Chociaż te zaawansowane rozwiązania mogą działać efektywnie, mogą być zbyt daleko idące do potrzeb firmy i zapewniają funkcje, które mogą nie zostać wykorzystane dopiero w późniejszym czasie w ramach inicjatywy CRM. Ważne jest, aby oceniać produkty w oparciu o potrzeby i realizować działania marketingowe firmy w celu zapewnienia zakupu właściwego produktu. Jakie są kluczowe wnioski, o których nauczyłeś się na temat CRM do tej pory?

- Bardziej efektywnie korzystaj z aktualnej bazy danych klientów. Jedną z branż, w której jest to szczególnie ważne, jest ubezpieczenie auto. Firmy takie jak GEICO i Progressive Insurance są ekspertami w zakresie wykorzystywania segmentacji do bezpośrednich ofert ubezpieczeniowych. Wysiłki CRM pozwalają GEICO kierować oferty dla kierowców niskiego ryzyka, podczas gdy segmenty Progressive i skutecznie kierują produkty do segmentu kierowców wysokiego ryzyka.
- Zidentyfikuj wartość segmentów rynku. Większość branż ma kluczowe czynniki, które odzwierciedlają punkty dźwigni klienta. Na przykład w branży kart kredytowych czynniki te byłyby miesięczną marżą klienta, długowiecznością klienta i kosztami pozyskania klienta. Firma Capital One nauczyła się, że zachęcanie dotychczasowych klientów do zwiększania swoich opłat generuje wyższe zyski niż przyciąganie nowych klientów. W związku z tym rzeczywistym celem branży jest wartość życia klienta lub rentowność zakupów w czasie.
- Buduj relacje z klientami. Zbyt często koncentrujemy naszą uwagę na wielkości baz danych klientów. Rozważ bazę danych dla częstych klientów sieci sklepów Safeway. Przekracza 28 milionów gospodarstw domowych. Niemniej jednak działania promocyjne Safeway są ukierunkowane na transakcje, a nie na relacje z klientem.
- Segmentacja jest środkiem do dyskryminacji. Jeśli masz informacje, aby rozróżnić oferty, zrób to! Rozważcie program United Airlines Mileage Plus. Mają do swojej dyspozycji historię lotów każdego pasażera i dlatego odpowiednio zachęcają swoich najlepszych klientów. Rozróżniają się w zależności od przebytych mil i przychodów uzyskanych od klienta.

Uważamy, że przyszłość CRM jest jasna. Aby osiągnąć sukces, musimy skoncentrować zasoby korporacji na konkretnym zadaniu. Kierownictwo wyższego szczebla i użytkownicy systemu muszą współpracować ustalając cele, strategię i taktyki, które będą zrozumiałe i uzgodnione przez wszystkich w firmie. Technologia musi być wybrana dla konkretnego środowiska z uwzględnieniem odpowiedniego zakresu inicjatywy. CRM muszą być wykonywane z dobrą oceną biznesową i wewnątrz osobowości branży. Sukces w CRM może i będzie osiągnięty poprzez przywództwo, pracę zespołową, inicjatywę i uznanie dla złożoności przedsięwzięcia.