

Beata ZATWARNICKA-MADURA*
Politechnika Rzeszowska

NARZĘDZIA CRM A STANDARD OBSŁUGI KLIENTÓW

Celem artykułu jest zaprezentowanie narzędzi CRM i ich wpływu na standard obsługi klienta. System CRM został stworzony do poprawy kontaktów z klientami, a więc jego głównym założeniem jest podwyższanie standardu obsługi. Poszczególne narzędzia CRM wpływają na standard obsługi w różnorodny sposób.

1. WPROWADZENIE

CRM, z ang. *Customer Relationship Management*, to zestaw narzędzi i procedur istotnych w zarządzaniu kontaktami z klientami. Celem systemu CRM jest poprawa kontaktów z klientami, przez co możliwy jest bardziej dynamiczny rozwój przedsiębiorstwa. CRM będący filozofią biznesu i opierający się na systemie informatycznym, kształtuje długookresowe i osobiste powiązania między organizacją a klientem. Do efektywnego zarządzania tymi relacjami potrzebna jest wiedza o kliencie, o jego zwyczajach, preferencjach i upodobaniach. System CRM ukierunkowany jest właśnie na zaspokajanie potrzeb i wymagań klientów, które pozwolą na redukcję kosztów obsługi działania firmy, znaczne zwiększenie zadowolenia klientów i generowanie przychodów. Podstawowym zadaniem systemu CRM jest dostarczanie wszelkich niezbędnych informacji pracownikom firmy, aby obsługa klienta przebiegała sprawnie i była efektywna.

Jednym z najważniejszych rozwiązań CRM jest obejmowanie swoim zasięgiem nie tylko jednego działu w przedsiębiorstwie, lecz integracja przez system informacyjny wszystkich działów mających kontakt z klientem, szczególnie: sprzedaży, marketingu, kontroli jakości i serwisu.

CRM powstał w ramach koncepcji marketingu relacyjnego, która rozwinęła się przede wszystkim na skutek: obniżenia poziomu lojalności klientów, redukcji kosztów i spadku jakości obsługi klienta oraz rozwinięcia nowych kanałów dystrybucji i komunikacji.

2. NARZĘDZIA CRM

Do narzędzi CRM można zaliczyć¹:

- SFA – automatyzację sprzedaży,
- Call Center,
- Contact Center,

* Dr Beata ZATWARNICKA-MADURA, Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania i Marketingu, Politechnika Rzeszowska.

¹ A. Banasik, J. Beliczyński, *Zarządzanie relacjami z klientami*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2003, s. 19-23.

- Knowledge Management – zarządzanie wiedzą,
- Campaign Management – zarządzanie kampaniami,
- Key Account Management – zarządzanie klientami kluczowymi,
- Trade Promotion Management – zarządzanie promocjami.

System CRM dokonuje rejestracji wszelkich kontaktów z klientami na poszczególnych etapach procesu sprzedaży. System ten powinien umożliwiać wprowadzenie dla każdego cyklu sprzedaży, planu sprzedaży wyrobów oraz prognozowania terminu zakończenia. System powinien też umożliwiać prognozowanie sprzedaży i budowanie z wykorzystaniem tych danych, planów. CRM analizuje, jakie jest prawdopodobieństwo zamknięcia cyklu sprzedaży na podstawie tego, z kim są prowadzone rozmowy oraz na jakim etapie cyklu sprzedaży znajduje się transakcja.²

System zapewnia całościową obsługę relacji z klientami od momentu przeprowadzenia akcji akwizycyjnej poprzez uruchamianie programów sprzedażowych (*cross* i *up selling*) i budowania programów lojalnościowych do etapu zakończenia współpracy.

CRM obejmuje funkcjonalność zarówno dla sprzedawców (aplikacja sprzedawcy), pracujących przy bezpośredniej obsłudze klientów, jak i pracowników *back-office* (aplikacja centralna). Odpowiedzialność systemu za zarządzanie procesem sprzedaży obejmuje: przygotowywanie informacji dla sprzedawców, opracowywanie polityki cenowej, budowanie planów sprzedażowych, monitorowanie sprzedaży i analizowanie raportów z wynikami sprzedaży. Ma to ogromny wpływ na standard obsługi klienta.

Call Center to systemy umożliwiające w sposób automatyczny wybieranie numerów i łączenie pracownika z klientem, automatyczny zapis rozmowy oraz wpisywanie do bazy ważnych informacji. System ten daje możliwość monitorowania rozmów i analizy statystycznej informacji przekazywanych przez klienta. Call Center daje również możliwość obsługi dużej liczby zgłaszających się klientów.³ System Call Center to odpowiednio skonfigurowana centrala telefoniczna i grupa operatorów (agentów), którzy ręcznie realizują wszelkie operacje związane z obsługą klientów. System tego typu posiada wiele funkcji dodatkowych, tj.: przyjmowanie zamówień, przekazywanie informacji, sprzedaż katalogów, udzielanie odpowiedzi na zapytania klientów, rozwiązywanie problemów wymagających głosowego kontaktu z właściwym agentem firmy. Systemy typu Call Center dobrze się sprawdzają w miejscach, gdzie trzeba zrealizować przez telefon dużą liczbę zgłoszeń, a zarazem zapewnić wysoki poziom obsługi klienta. Znacząco zmniejsza się wówczas liczba niewłaściwych połączeń, co powoduje, że dobrze obsłużony klient powraca z następnym problemem do rozwiązania do tej samej firmy. Do operacji Call Center można np. zaliczyć:⁴

- odbieranie telefonów ze strony klientów,
- udzielanie informacji handlowych,
- rejestrację i realizację operacji biznesowych (np. przyjmowanie zamówień lub reklamacji),
- telefonowanie do klientów w trakcie kampanii reklamowych,

² A. Stachowicz-Stanusch, M. Stanusch, *CRM: przewodnik dla wdrażających*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2007, s. 78.

³ A. Dejnaka, *CRM: zarządzanie kontaktami z klientami*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2002, s. 120-122.

⁴ E.D. Sharp, *Call Center Operation: Design, Operation, and Maintenance*, Wydawnictwo Digital Press, Burlington (USA) 2003, s. 25.

- prowadzenie sprzedaży przez telefon,
- badania marketingowe.

Ważną kwestią dla klientów jest możliwość załatwienia większości spraw dzięki zatelefonowaniu pod jeden numer telefonu. Zazwyczaj numery te są dla klientów bezpłatne lub płatne w ograniczonym zakresie. Współcześnie wykorzystuje się również znacznie bardziej wyrafinowane technologie, do których należy Contact Center. Contact Center to zespół ludzi, urządzeń i technologia umożliwiająca kontakt pomiędzy dostawcą a klientami wszelkimi możliwymi środkami komunikacji. W zależności od potrzeb Contact Center mogą być mniej lub bardziej rozbudowane.⁵ W najprostszej wersji może to być jedynie Call Center, a więc zaawansowana centrala telefoniczna. W najbardziej zaawansowanych rozwiązaniach w skład Contact Center mogą również wchodzić:⁶

- 1) Serwery faxowe, umożliwiające kontakt poprzez fax. Serwer faxów to system komputerowy wraz z odpowiednim oprogramowaniem umożliwiający automatyczną dystrybucję (przesyłanie i odbieranie) dużej ilości wiadomości faksowych skierowanych lub odbieranych od dużej ilości nadawców – odbiorców.
- 2) Serwery internetowe, umożliwiające kontakt poprzez Internet i e-mail. Serwer internetowy to system komputerowy regulujący dostęp do sieci internetowej, udostępniający innym użytkownikom pewne zasoby informacji oraz koordynujący przepływ danych pomiędzy innymi serwerami.
- 3) Bramki GSM, umożliwiające kontakt poprzez SMS i protokół WAP. Bramka GSM – serwer umożliwiający wysyłanie wiadomości SMS za pośrednictwem Internetu, zaś WAP, czyli Wireless Application Protocol, to system przekazywania danych umożliwiający przeglądanie stron internetowych (oraz wykorzystywanie praktycznie wszystkich zalet Internetu łącznie z uruchamianiem aplikacji internetowych) za pomocą telefonu komórkowego.

Contact Center jest wyposażony w odpowiednie oprogramowanie, aplikacje, dzięki którym ma on dostęp do wszelkich informacji potrzebnych do sprawnej obsługi klienta. Oprogramowanie to powinno być również połączone z innym oprogramowaniem wspomagającym zarządzanie przedsiębiorstwa, takim jak systemy finansowo-księgowe, systemy fakturujące, systemy billingowe itp.

Aplikacje CRM udostępniają narzędzia, które pozwalają na gromadzenie całej wiedzy na temat klientów z poszczególnych działów. Zarządzanie wiedzą jako proces składa się z następujących etapów:⁷ selekcji, przygotowania, przekształcenia, eksploracji danych, interpretacji.

Pozyskiwanie wiedzy rozpoczyna się od zrozumienia dziedziny, w której planowane jest poszukiwanie. Następnie gromadzi się dostępną wiedzę na dany temat. Po przeprowadzonej analizie dostępnych zasobów danych, zarówno pod względem technicznym (format zapisu, format danych, mechanizmy dostępne), jak i merytorycznym (rejestrowane wielkości, kompletność, wiarygodność zjawisk), przygotowuje się przetworzony zbiór danych stanowiący podzbiór bazy wejściowej. Następnym krokiem jest eksploracja da-

⁵ A. Dejnaka, *CRM...*, op. cit., s. 121-123.

⁶ *Ibidem*, s. 123.

⁷ A. Mazur, D. Mazur, *Jak wdrożyć CRM w małej i średniej firmie*, MADAR, Zabrze 2004, s. 137.

nych w odpowiednio przygotowanym zbiorze. Ostatni etap to ocena i interpretacja rezultatów eksploracji danych oraz przygotowanie pozyskanej w ten sposób wiedzy do życia.⁸

Aby rozwijać i skutecznie wykorzystywać wiedzę, należy mieć świadomość, czego należy unikać. Ochronę firmy przed złą atmosferą oraz nieprzydatnymi lub błędnymi działaniami zapewniają przestrogi H. Simona:⁹

- 1) Zarządzanie wiedzą nie jest sprawą przede wszystkim techniki informatycznej. Odpowiednia struktura jest koniecznym, lecz niewystarczającym warunkiem efektywnego wykorzystania wiedzy. Powodem jest fakt, iż dane nie są informacją, a informacja nie jest wiedzą. Prawdziwa wiedza wymaga głębokiego rozumienia zależności, konsekwencji i także trudno uchwytnych warunków ramowych.
- 2) Najważniejszym aspektem zarządzania wiedzą jest nie to, co wie jej posiadacz, lecz co chce lub powinien wiedzieć odbiorca. Zarządzanie wiedzą rozpoczyna się więc od pytania, kim są jej potencjalni odbiorcy i czego potrzebują.
- 3) Sformalizowane systemy zarządzania wiedzą nigdy nie obejmują tzw. negatywnej wiedzy, która być może jest jeszcze ważniejsza niż pozytywna. Jako negatywną określa się wiedzę wynikającą z błędów, pomyłek i niepowodzeń. Przeważnie z takich negatywnych doświadczeń można wyciągnąć bardziej pozytywne wnioski niż z sukcesu. Jednak nikt nie chce przedstawiać w sposób systematyczny swoich niepowodzeń, ponieważ narażałby się na kpiny, krytykę i przejawy złośliwego zadowolenia. Każdy stara się zachować negatywną wiedzę dla siebie.
- 4) Aby pojawiły się jakieś nieoczekiwane efekty, konieczna jest regularna, intensywna komunikacja między posiadaczami wiedzy, którzy zarazem są jej poszukiwaczami. W tej komunikacji nie można zbyt ściśle określać tematów, gdyż pomniejszałoby to szanse na przekaz pożytecznej wiedzy. Z góry planować można co najwyżej 50% użytkowanej wiedzy. Drugą połowę zapewniają nieplanowane i nienastawione na konkretny cel rozmowy.
- 5) Sformalizowane zarządzanie wiedzą ogranicza się do wiedzy poznawczej, pomijając takie aspekty, jak wola i motywacja, jednak w przekazie wiedzy dużą rolę odgrywają zachęty, pociecha, wezwania do wytrwałości, ukazywanie przeszkód, a więc wszystko to, co łączy się z realizacją, przywództwem, wolą.
- 6) Zarządzanie wiedzą nie może opierać się na jednym medium. Efektywny przekaz wiedzy wymaga wykorzystania wielu kanałów, a nie np. tylko urządzeń elektronicznych lub wydruku.

Tworzenie i wykorzystanie wiedzy jest w każdej firmie wielkim zadaniem menedżerów. Powinni oni nie tylko ułatwiać współpracownikom kształcenie i doskonalenie, ale także sprzyjać nowym pomysłom, poszerzać ich odpowiedzialność i uprawnienia, wspierać w kontaktach z klientami.

Kampania w CRM to każdy komunikat (informacja), skierowana do więcej niż 1 klienta jednocześnie. W informatycznym systemie CRM wszystkie kampanie są planowane (typ kampanii, rynek docelowy, inne dane łączące z nią listy potencjalnych kontrahentów) i wprowadzane są do bazy danych. Kampanie mają najczęściej charakter bezpośredni (telemarketing, mailing, e-mailing, sms). W takim przypadku wykorzystują listę kontrahentów spełniających określone kryteria. Lista może być wygenerowana z bazy

⁸ *Ibidem*, s. 137.

⁹ M. Żemigła, *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa. Budowanie zdrowej, efektywnej organizacji*, Oficyna Wolters Kluwer Polska, Kraków 2007, s. 76.

danych pochodzącej z CRM bądź innego źródła. Systemy CRM posiadają najczęściej bardzo zaawansowane funkcje wspomagające realizację kampanii marketingu bezpośredniego.¹⁰ Moduł wspomagania zarządzania kampaniami składa się m.in. z następujących elementów:¹¹

- 1) Baza klientów (karta klientów) najczęściej współdzielona z pozostałymi modułami. Kartę klientów tworzy się, wpisując dane klientów (oczekiwania, preferencje) i produktów (model, seria, specyfikacja techniczna).
- 2) Baza kampanii umożliwia wprowadzenie danych na temat kampanii (cele, rynek docelowy, grupa docelowa, wykorzystywane środki promocji, plan wykonania promocji).
- 3) Narzędzie pozwalające na selekcję docelowej bazy danych adresowej dla danej kampanii na podstawie oczekiwanego profilu klienta.
- 4) Narzędzie automatyzujące czynności: tworzenie korespondencji seryjnej, adresowanie kopert.
- 5) Procedury analityczne, np. do obliczania skuteczności prowadzenia kampanii, korelacji.
- 6) Moduły współdziałania z Internetem: wysyłania i odbierania e-maili, szczególnie w zakresie masowych przesyłek, komunikacja przez stronę WWW, nadzorowanie list i forów dyskusyjnych, wykorzystywanie technologii internetowych do rejestracji zachowań, np. badanie ilości wejść na stronę internetową.

Definicje kampanii mają charakter ogólny, dlatego mogą być nieocenionym narzędziem dla każdej firmy, niezależnie od branży. Dodatkowo możliwość wykorzystania kampanii w CRM operacyjnym, a także w sprzedaży i zakupach pozwala na dokładne zbadanie, jakimi kosztami bezpośrednimi oraz operacyjnymi osiągnąć dochody wynikające z projektu. Tak sprecyzowana wiedza pozwala na wyznaczanie właściwych kierunków działania i rozwoju firmy przy ciągle zmieniających się potrzebach klientów.¹²

Filozofia CRM zakłada skupienie się na najważniejszych klientach oraz wzrost ich lojalności poprzez maksymalizację ich satysfakcji i przywiązania do firmy. Zarządzanie kluczowymi klientami ma za zadanie monitorowanie wszystkich kontaktów pracowników z kluczowymi klientami i dostawcami firmy. Zarządzanie kluczowymi klientami w systemie CRM obejmuje:

- Raporty i strategię – raporty działań handlowców opiekujących się najważniejszymi klientami w firmie oraz strategię dalszej współpracy.
- Monitoring działań związanych z obsługą kluczowych klientów firmy. Każdy klient powinien mieć przydzielonego handlowca odpowiedzialnego za kontakty z nim. Tego typu działanie musi być dodatkowo nadzorowane np. przez dyrektora ds. kluczowych klientów. Nadzór następuje za pomocą systemu CRM. Handlowcy otrzymują świadomy, zaplanowany dostęp do informacji zgromadzonych w bazie, aby w maksymalny sposób wykorzystywać swoją wiedzę i doświadczenie, co znacząco podnosi jakość obsługi klienta.
- Działania partnerów handlowych, którzy umożliwiają terminową dostawę produktów, usług do klienta. Działania partnerskie połączone są wewnętrznym systemem

¹⁰ A. Stachowicz-Stanusch, M. Stanuch, *CRM przewodnik...*, op. cit., s. 87-88.

¹¹ A. Mazur, D. Mazur, *Jak wdrożyć CRM...*, op. cit., s. 113-114.

¹² http://www.iso.pl/moz_crm3.hdb

obiegu informacji. Poprzez wprowadzenie systemu CRM firma handlowa ma możliwość stałej kontroli bieżących zamówień firmy i koordynacji działań logistycznych. System, łącząc się z Internetem, sam zbiera potrzebne zamówienia od pracowników oraz wysyła zamówienie bezpośrednio do formularza dystrybutora. Ogranicza to koszty logistyczne i pozwala uniknąć wielu pomyłek.

Zarządzanie promocją handlową można wykorzystać przy planowaniu i koordynowaniu krótko- i długoterminowych działań marketingowych we współpracy ze sprzedawcami. Umożliwia ono zwiększenie wyników sprzedaży i wprowadzanie nowych produktów na rynek.

3. ZAKOŃCZENIE

Przy dynamicznym rozwoju gospodarczym i ogromnej konkurencji na rynku coraz ważniejszą rolę odgrywa szybka, sprawna i elastyczna komunikacja między różnymi oddziałami firm i jej klientami. W tym celu wiele firm, wdrażając systemy CRM skupia swoje działania na odpowiednim doborze narzędzi i środków technicznych do nowoczesnego zarządzania swoimi zasobami. Rozwiązania tego typu pozwalają na indywidualne podejście do obsługi klienta, umożliwiając utrzymywanie wysokiego standardu obsługi klienta.

LITERATURA

- [1] Banasik A., Beliczyński J., *Zarządzanie relacjami z klientami*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2003.
- [2] Dejnaka A., *CRM: zarządzanie kontaktami z klientami*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2002.
- [3] http://www.isof.pl/moz_crm3.hdb
- [4] <http://www.networld.pl/artykuly/38960.html>
- [5] Mazur A., Mazur D., *Jak wdrożyć CRM w małej i średniej firmie*, MADAR, Zabrze 2004.
- [6] Sharp E.D., *Call Center Operation: Design, Operation, and Maintenance*, Wydawnictwo Digital Press, Burlington (USA) 2003.
- [7] Stachowicz-Stanusch A., Stanusch M., *CRM: przewodnik dla wdrażających*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2007.
- [8] Żemigala M., *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa. Budowanie zdrowej, efektywnej organizacji*, Oficyna Wolters Kluwer Polska, Kraków 2007.

CRM TOOLS AND STANDARD OF CUSTOMER SERVICE

Summary

The article aims to present CRM tools and their influence on standard of customer service. CRM system has been created to improve relations with customers so its main assumption is to increase level of customer service. Given tools of CRM influence standard of customer service in a various way.

Złożono w redakcji w czerwcu 2009 r.