

CRM e CALL CENTER

<i>Obiettivi dell'impresa</i>	2
Aumentare le vendite nel breve e nel medio periodo	2
Aumentare il margine di contribuzione di ogni vendita	2
Abbassare il costo d'esercizio dell'azienda	2
Aumentare la competitività sul mercato	2
<i>Effetti positivi di un sistema di CRM</i>	3
Meccanizzazione delle fasi di marketing	3
Miglioramento dell'efficacia ed efficienza dei processi commerciali pre-sales	3
Semplificazione delle indagini sulle previsioni di vendita	3
Creazione di cruscotti con sintonia fine sulle informazioni di competenza	3
Quadro complessivo sul cliente	4
Individuazione di ulteriori opportunità sui clienti attivi	4
<i>Composizione di un sistema di CRM</i>	5
La base dati	5
Il software	5
Le procedure	5
L'organizzazione	5
<i>Necessità di uno studio preliminare</i>	6
Obiettivi prefissi	6
Personale coinvolto nella nuova organizzazione	6
Sistemi gestionali coinvolti	6
Rischi e valenze	6
<i>L'investimento necessario</i>	7
Costi fissi del server e dell'installazione	7
Costi delle personalizzazioni	7
Costi del personale coinvolto	7
Costi necessari per la prima formazione	7
Costi delle licenze e manutenzione	7
<i>I ritorni economici</i>	8
Risparmio delle risorse impiegate per la produzione delle statistiche	8
Diminuzione delle necessità di trasferimenti di files	8
Diminuzione dei costi di manutenzione di molteplici sottosistemi software	8
Diminuzione del costo di manipolazione dei nominativi	8
Diminuzione del costo delle vendite	8

Obiettivi dell'impresa

Tutte le strategie che un'azienda elabora nella sua vita d'impresa convergono, in definitiva, al raggiungimento di obiettivi vitali.

Aumentare le vendite nel breve e nel medio periodo

Uno dei più importanti componenti attivi del grafico delle performances aziendali è manifestamente il valore del venduto che si prevede nel breve e medio termine. Ogni modo per aumentare le vendite deve essere tenuto da conto e applicato.

E' importante la diversificazione delle strategie sul breve e sul medio termine in quanto perseguono diversi obiettivi con diversi metodi d'approccio ed applicazione. Diverse sono anche le velocità necessarie nei processi di marketing ed in quelli commerciali. Diversi allo stesso modo i target ai quali si applicano e l'offerta fatta.

Aumentare il margine di contribuzione di ogni vendita

Considerato che ogni prodotto o servizio contribuisce con il proprio margine a quello complessivo ed in definitiva all'utile dell'esercizio, è importante che sia applicata una strategia che abbassi al massimo il costo di ogni singola transazione commerciale in termini sia dei processi dedicati sia dell'oggetto coinvolto.

Devono, quindi essere tenuti da conto:

- Il costo dell'operazione che porta alla vendita
- Il costo del prodotto se trattasi di operazione commerciale
- Il costo dei processi di produzione, se trattasi di vendita di un prodotto interno
- Il costo dei processi di delivery.

Abbassare il costo d'esercizio dell'azienda

L'azienda è una struttura di persone e processi di vario genere. Come una sorta di organismo vivente, alcuni processi e persone hanno un fine direttamente collegato alla vendita, altri quello di consentire all'organismo stesso di esistere e vivere. Nel computo generale, i costi associati ai processi interni ed alle persone coinvolte sono di notevole incidenza ai fini dell'utile globale.

E' importante la proceduralizzazione e meccanizzazione del maggior numero possibile di processi, col fine di abbassarne il costo e di poterli meglio inserire in un disegno aziendale. Il disegno della struttura deve essere quello che prevede il minor numero dei processi e persone necessario al raggiungimento degli obiettivi.

Aumentare la competitività sul mercato

Per aumentare le vendite sul breve e medio termine, è importante che l'azienda sappia reagire velocemente alle sollecitazioni che arrivano dal mercato, individuare le sacche e nicchie che ancora non si sono esplorate e arrivare velocemente all'utente target.

Sono fondamentali, a tal fine:

- Capacità di individuazione, assunzione e gestione di nominativi ed informazioni
- Velocità nel disegnare campagne marketing e commerciali
- Velocità nel contatto e capacità di memorizzarne i risultati ed i dati ritornati
- Capacità di analisi dei dati statistici.

Effetti positivi di un sistema di CRM

La creazione di un sistema di Customer Relationship Management in un'azienda può apportare importanti contributi per il raggiungimento degli obiettivi d'impresa e consentire l'applicazione di strategie altrimenti non impiegabili.

Meccanizzazione delle fasi di marketing

Un **CRM** consente la creazione di processi di marketing efficienti, controllabili e ripetibili.

La gestione centralizzabile dei contatti consente d'evitare problemi di sovrapposizioni e di anagrafiche doppie ed incoerenti.

La creazione di librerie di documenti promozionali consente di uniformare e meccanizzare gli invii di circolari, inviti ad eventi e lanci promozionali di prodotti.

Un sistema di gestione degli eventi e delle campagne consente una maggior efficienza nelle fasi operative di realizzazione e in quelle successive di memorizzazione e controllo delle informazioni di ritorno.

L'integrazione con gli altri sistemi di gestione dell'azienda consente una più semplice applicazione delle operazioni di marketing ai clienti già presenti negli archivi ed il filtro delle entità che si intende raggiungere.

Miglioramento dell'efficacia ed efficienza dei processi commerciali pre-sales

La meccanizzazione delle trattative consente:

- la progressiva uniformazione dei metodi applicati, la costituzione di una base dati da utilizzare per le proiezioni e per analisi sui fenomeni
- la tracciabilità di ogni trattativa e lo studio dei fenomeni ricorrenti
- la costituzione di una base di conoscenza sui processi e metodi usabile come oggetto di studio nella formazione dei nuovi commerciali inseriti nel gruppo
- operazioni commerciali su grandi numeri di destinatari con abbassamento del costo per la vendita
- la creazione automatica o guidata degli steps formanti ogni trattativa con possibilità di alert successivi sui tasks da effettuare.

Semplificazione delle indagini sulle previsioni di vendita

Il dubbio di ogni direttore: quanto fattureremo nei prossimi sei mesi?

A questa domanda, un sistema di **CRM** consente di dare risposta sulla base delle trattative inserite. Un percorso studiato aziendaliamente compone ogni trattativa. Ad ogni step normalmente si associa una percentuale di probabilità di chiusura della trattativa.

Una proiezione è a questo punto realizzabile con un esame delle trattative che si presume si chiudano in un certo periodo.

La base dati delle trattative, inoltre, consente di fare indagine alla ricerca di fenomeni ostacolanti il raggiungimento dei budget fissati. Conoscere i fenomeni, può aiutare nell'individuare le aree di crisi e pervi rimedi o correttivi.

Creazione di cruscotti con sintonia fine sulle informazioni di competenza

Le figure direttive ed esecutive hanno, con un sistema di **CRM**, la possibilità di ottenere cruscotti personali delle situazioni, informazioni ed aree di interesse.

La costituzione di una base dati integrata e collegata con i sistemi gestionali dell'azienda e con i reparti deputati al delivery consentono di ottenere in tempo reale rapporti che evidenzino le aree di crisi. A titolo d'esempio:

- fatturato progressivo dall'inizio dell'esercizio in relazione al budget originale, in relazione a varie aree, settori o linee di prodotto
- proiezione del fatturato futuro sulla base delle trattative aperte
- ritardi sui progetti strategici
- esaurimenti dei contratti di assistenza ad ore

Quadro complessivo sul cliente

Un sistema di **CRM** consente la creazione di una base dati e di una serie di processi orientati al cliente. Funzioni dell'azienda che operano in relazione al cliente hanno la possibilità di fornire informazioni immediatamente fruibili per i commerciali, gli esecutivi e, se desiderato, i partners.

Un pannello consente, abitualmente, la selezione di un cliente e la successiva possibilità di navigare su tutti i dati relativi. Normalmente si hanno disponibili almeno:

- le informazioni anagrafiche dei clienti e dei contatti interni
- le trattative aperte e il loro stato
- i prodotti venduti negli anni
- i casi e segnalazioni aperte
- i contratti attivi con gli scalari
- i progetti in corso

Individuazione di ulteriori opportunità sui clienti attivi

Alla ricerca di nuove opportunità di vendita, spesso si trascurano i clienti a favore di nuovi contatti e speranze.

Un sistema di **CRM**, consentendo di tenere sotto controllo le attività di delivery sui clienti attivi, consente di individuare opportunità difficilmente osservabili senza appositi strumenti.

Ecco alcuni casi:

- contratti di assistenza ad ore prossimi all'esaurimento
- materiale di consumo che si presume terminato
- beni soggetti a riordino periodico
- prodotti ciclicamente rinnovati
- conclusione del ciclo di vita di prodotti tecnologici
- componenti soggetti ad usura

Composizione di un sistema di CRM

Un sistema di CRM è un insieme di procedure, base dati, software e funzioni aziendali che concorrono a formare il patrimonio di conoscenza sul cliente, a gestirlo, a bonificarlo ed a farlo fruttare. Sottovalutare o non considerare uno dei componenti del sistema è spesso una delle principali cause di insoddisfazione degli utenti ed è un rischio da evitare.

La base dati

La base dati conterrà tutte le informazioni del sistema.

Il suo disegno è fondamentale per la riuscita di tutte le operazioni, per la produzione delle necessarie statistiche e per garantire la coerenza delle informazioni.

Sulla base dati convergono le attenzioni degli utenti, le procedure che aggiornano ed estraggono i dati, i collegamenti con altri sistemi gestionali, le operazioni marketing, commerciali e d'analisi.

Il software

Il software rappresenta lo strumento col quale gli utenti registrano i dati, li manipolano, li estraggono e li stampano.

Il software deve essere flessibile, semplice da usare, di semplice navigabilità, facilmente utilizzabile da postazioni di caratteristiche diverse, sia interne all'azienda sia esterne.

Il software deve essere facilmente personalizzabile e consentire profili multipli d'utente.

Le procedure

In fase di adattamento del programma e della base dati del **CRM** alle esigenze dell'azienda, si definiscono le regole di compilazione dei campi, l'ordine delle operazioni, i criteri da seguire per attivare determinati meccanismi.

Alcune procedure devono dare precise disposizioni sui ruoli, sui modi con cui alcuni processi standard devono essere effettuati, sulle fasi che devono essere espletate per esaurire correttamente i cicli di vendita e di evasione.

L'organizzazione

I processi di marketing, quelli di vendita ed infine i processi di delivery sono, prima di iteri informatici, flussi organizzativi.

Le procedure, quindi, oltre a descrivere come valorizzare i campi del **CRM**, devono fissare i principali flussi documentari, le approvazioni cui ogni fase deve sottostare, i margini di manovra degli utenti coinvolti e le responsabilità dei direttivi.

In un sistema di **CRM**, infatti, molte figure hanno un ruolo. Nel marketing, qualcuno si occupa della definizione delle campagne ed altre persone provvedono all'applicazione (telemarketing, centro spedizioni, ecc.) ; i commerciali avviano trattative a seguito dell'azione di telemarketing o nell'ambito di campagne promozionali; i tecnici provvedono all'avvio di progetti e li conducono alla chiusura; gli assistenti e l'help desk inseriscono rapporti e segnalazioni; gli amministrativi forniscono informazioni sui fidi, sui contenziosi.

Necessità di uno studio preliminare

L'implementazione di un sistema di **CRM** è un progetto che coinvolge tutta l'azienda e ne può stravolgere il modo di lavorare. L'acquisto di un **CRM**, quindi, deve essere preceduto da uno studio che esamini tutti gli aspetti di una simile riorganizzazione aziendale. Oltre alle sezioni con i costi e le tempificazioni, altri aspetti devono essere osservati.

Obiettivi prefissi

Devono essere analizzati e descritti i reali obiettivi che l'azienda si prefigge di raggiungere con la creazione di un sistema di **CRM**.

Gli obiettivi devono essere suddivisi in obiettivi economici, obiettivi strategici ed obiettivi di miglioramento.

Gli obiettivi saranno approvati dalla direzione dell'azienda a garanzia della correttezza degli stessi.

E' fondamentale, infatti, che l'introduzione di un **CRM** non sia una necessità tecnica.

Personale coinvolto nella nuova organizzazione

Lo studio preliminare deve riportare tutte le figure aziendali che a progetto avviato si troveranno nel dominio del nuovo sistema.

Ciò è fondamentale per capire quanto il progetto sia trasversale all'azienda e quali necessità di riorganizzazione siano necessarie per l'implementazione di un sistema con reali possibilità di diventare operativo e raggiungere gli obiettivi prefissati.

Sistemi gestionali coinvolti

Come occorre valutare le funzioni aziendali coinvolte, bisogna catalogare tutte le applicazioni gestionali che dovranno far parte del nuovo sistema, senza dimenticare i sistemi di reportistica, gli archivi cartacei, i database esterni o remoti, i programmi ad uso personale o locale a dipartimenti ed uffici.

Delle applicazioni andranno annotate:

- formato della base dati
- applicazione proprietaria o di mercato
- da sostituire o da interfacciare.

Rischi e valenze

Lo studio preliminare deve contenere, oltre a prospetti numerici, una sezione che in modo descrittivo riporti gli effetti benefici che, oltre al raggiungimento degli obiettivi prefissati, l'implementazione del **CRM** apporterà all'azienda.

La stessa sezione dovrà contenere una nota integrativa con i rischi del progetto, sia di tipo economico, sia di tipo organizzativo.

L'investimento necessario

La creazione di un sistema di **CRM** in un'azienda rappresenta un rilevante investimento che deve essere calcolato, studiato e suddiviso sull'arco temporale del progetto.

Tutti le componenti di costo devono essere riportate per meglio valutare l'incidenza di ogni parte e la collocazione nel tempo.

Costi fissi del server e dell'installazione

La sezione riporta i costi del software di base, le macchine, il software del **CRM**.

Sono da conteggiare, inoltre, i servizi per l'installazione, i collaudi, la configurazione dei sistemi operativi.

Costi delle personalizzazioni

Conteggiare i costi da sostenere per personalizzare il prodotto, considerando almeno:

- programmi di collegamento con gli altri sottosistemi software
- aggiunta di campi e tabelle necessarie alla gestione
- personalizzazione di statistiche
- impostazione della configurazione iniziale.

Costi del personale coinvolto

Considerare attentamente il costo del personale coinvolto nel progetto, tenendo presenti:

- riunioni di verifica dello stato d'avanzamento
- costi del project manager
- costi sostenuti per le riunioni d'analisi
- costi per le installazioni
- costi per le prove, collaudi.

Costi necessari per la prima formazione

In questa sezione, riepilogare:

- costi degli istruttori
- costi del personale coinvolto
- costi sostenuti per gli affiancamenti operativi.

Costi delle licenze e manutenzione

In funzione del personale che rientra nella nuova organizzazione, sono da calcolare i costi delle licenze nominali.

Inoltre deve essere conteggiata la manutenzione annuale sia del server sia dei clients.

Considerare anche i costi delle licenze e la manutenzione dei sistemi di base necessari e dei pacchetti di produttività collegati.

I ritorni economici

Vi sono molte motivazioni che giustificerebbero l'implementazione di un sistema **CRM** e primo fra tutti il raggiungimento degli obiettivi aziendali prefissati con lo studio preliminare. A livello economico, comunque, andranno ricercati e monetizzati dei fenomeni positivi che possono aiutare a bilanciare i costi ed in alcuni casi ad annullarli nel breve arco di due anni.

Risparmio delle risorse impiegate per la produzione delle statistiche

Un'importante fattore di recupero dell'investimento è da ricercarsi nella più semplice manipolazione dei dati, estrazione per analisi multidimensionali e nella produzione delle statistiche.

In relazione al numero delle persone impegnate nelle statistiche, nelle ore trascorse giornalmente in tali attività e nella maggiore produttività prevista, è possibili ottenere una stima delle ore uomo recuperate.

Diminuzione delle necessità di trasferimenti di files

Per mantenere allineati diversi sistemi software, nella aziende si effettuano giornalmente trasferimenti di files i quali implicano attività umana di controllo (e non solo).

La sostituzione di diverse applicazioni con un unico software di gestione, il **CRM**, consente di limitare le necessità di trasferimento dei files, dei relativi controlli e modifiche necessarie in funzione della manutenzione.

Diminuzione dei costi di manutenzione di molteplici sottosistemi software

La sostituzione di diverse applicazioni con un software di **CRM**, consente di risparmiare sulle licenze associate, sulle necessità di manutenzione delle procedure, sui servizi di assistenza e sugli spazi disco necessari alle molte occorrenze delle stesse informazioni.

Diminuzione del costo di manipolazione dei nominativi

Un **CRM**, grazie ai suoi tools integrati per il caricamento dei nominativi da files esterni, consente di abbreviare i tempi necessari alle operazioni di lettura dei dati da caricare. In conseguenza diminuiscono le prove, le necessità di controllo e di riesecuzione a fronte di errori.

Sono anche più semplici le fasi di assegnazione dei contatti ai commerciali e le fasi di bonifica.

Diminuzione del costo delle vendite

I tools del **CRM** consentono una più semplice gestione delle campagne promozionali, la costituzione di librerie di documenti riutilizzabili.

La costituzione di un database con tutti i dati relativi alle molte posizioni dei clienti, consentono di ottenere più velocemente le liste dei nominativi su cui le campagne devono essere effettuate.