

Dal CRM all'e-CRM

Andrea De Marco

Qualità

- ✓ Uno dei principali fattori competitivi nell'attuale contesto di mercato è rappresentato dalla qualità delle relazioni on-line che vengono gestite tramite servizi e soluzioni di Customer Relationship Management (e-CRM).
- ✓ La qualità di un servizio di e-CRM risiede sempre più nell'integrazione tra i possibili canali di contatto che il cliente può utilizzare e nella possibilità di accedere e condividere on-line la conoscenza aziendale.
- ✓ L'e-CRM rappresenta una delle frontiere del marketing che le aziende di ogni dimensione e settore stanno adottando con sempre maggiore convinzione.

Opinioni

- ✓ Non vi è dubbio che uno degli strumenti più proficui per costruire e mantenere rapporti personalizzati con la clientela oggi sia data dai **contact center**, moderni centri per la gestione integrata e multicanale dei contatti con l'utenza.
- ✓ Il CRM è una soluzione che mira a comprendere e intervenire sul comportamento dei clienti, attraverso un processo di comunicazione continuo, migliorando i livelli di customer satisfaction.
- ✓ È opinione diffusa tra gli addetti ai lavori che CRM sia sinonimo di competitività, di cura del cliente e di aumento dei profitti.
- ✓ È altrettanto condivisa l'opinione che questa filosofia di approccio al cliente, se non affrontata nel modo corretto, abbia costi considerevoli.

Previsioni

- ✓ A sostenere i costi più elevati nei prossimi tre anni sarà infatti il settore finanziario,
- ✓ nel quale è quasi d'obbligo un'interazione real-time tra agenti e clienti
- ✓ con circa 128 milioni di dollari di investimento, suddivisi tra spese per licenze e hosted (64 milioni), spese per consulenze e servizi (55 milioni) e spese per operazioni di marketing (9 milioni), distacca sensibilmente il manifatturiero (74 milioni) e la vendita al dettaglio (61 milioni).

Previsioni

- Gli analisti stimano che il mercato italiano dell'e-CRM debba crescere del 45% l'anno almeno fino al 2010 Fonte: Ebusinessvalley
- Un servizio di e-CRM gestisce i rapporti dell'azienda con i propri clienti e deve garantire la massima multicanalità:
 - Telefono/fax
 - Web/e-mail
 - Web self-service
 - chat, Voice over IP, Cobrowsing
 - nonché la profilazione/personalizzazione del contatto on-line.

Concepts dell'e-CRM

- Un servizio di e-CRM gestisce i rapporti dell'azienda con i propri clienti e deve garantire la massima multicanalità nonché la profilazione/personalizzazione del contatto online.
- Il referente del cliente ha, quindi, a disposizione canali di contatto classici quali il telefono o il fax e strumenti innovativi quali l'e-mail, il Web self-service, la chat o strumenti di tipo collaborativo in genere, con i quali realizzare un'interazione personalizzata con l'azienda.
- Questi canali sono utilizzati, con accesso profilato, anche dagli altri attori di un servizio di e-CRM quali partners, distributori o persone dell'azienda stessa coinvolti nei vari processi che riguardano i clienti.

Concepts dell'e-CRM

- La multicanalità di accesso si applica a ogni processo/ applicazione operativa che coinvolga il cliente, dalla gestione del processo di vendita (Sales Management), al trouble management (Helpdesk/Customer Care) o alla gestione dei crediti verso i clienti (Credit Management).
- La possibilità di rendere disponibile un repository centralizzato e strutturato della conoscenza aziendale (Knowledge Base) consente di ottenere la massima efficacia nell'integrazione dei canali di accesso e dei processi/applicazioni
- Garantendo inoltre un innalzamento e una standardizzazione del livello qualitativo della relazione e, al tempo stesso, un abbassamento dei costi (telefonici, di training degli operatori, in termini di tempo medio di evasione delle richieste).

CRM MASTER PLAN

STRATEGY

SALES PROCESS



Concepts dell'e-CRM

- Vista l'importanza e la criticità dei servizi di e-CRM è necessario allora dotarsi di strumenti che ne garantiscano il continuo monitoraggio in termini di performance
- Key Performance Indicators che siano in grado di estrarre viste analitiche di supporto a decisioni e azioni di miglioramento (e-Intelligence).

I Benefici Ottenibili

- Il cliente finale ha solitamente dubbi, domande e ha sete di informazione.
- Quando si rivolge a un servizio o in generale a un'azienda, valuta la possibilità di avere risposte valide e in tempi brevi.
- In base all'esperienza positiva o negativa in queste interazioni, il cliente valuta se vale la pena riutilizzare il servizio o mantenere il rapporto con l'azienda.
- Servizi di e-CRM progettati correttamente aiutano, grazie al supporto dei canali offerti dalla rete (Web Self Service, e-mail, Collaboration), ad avvicinare il cliente al servizio o all'azienda e a fare in modo che il rapporto sia reciprocamente vantaggioso e si prolunghi nel tempo.

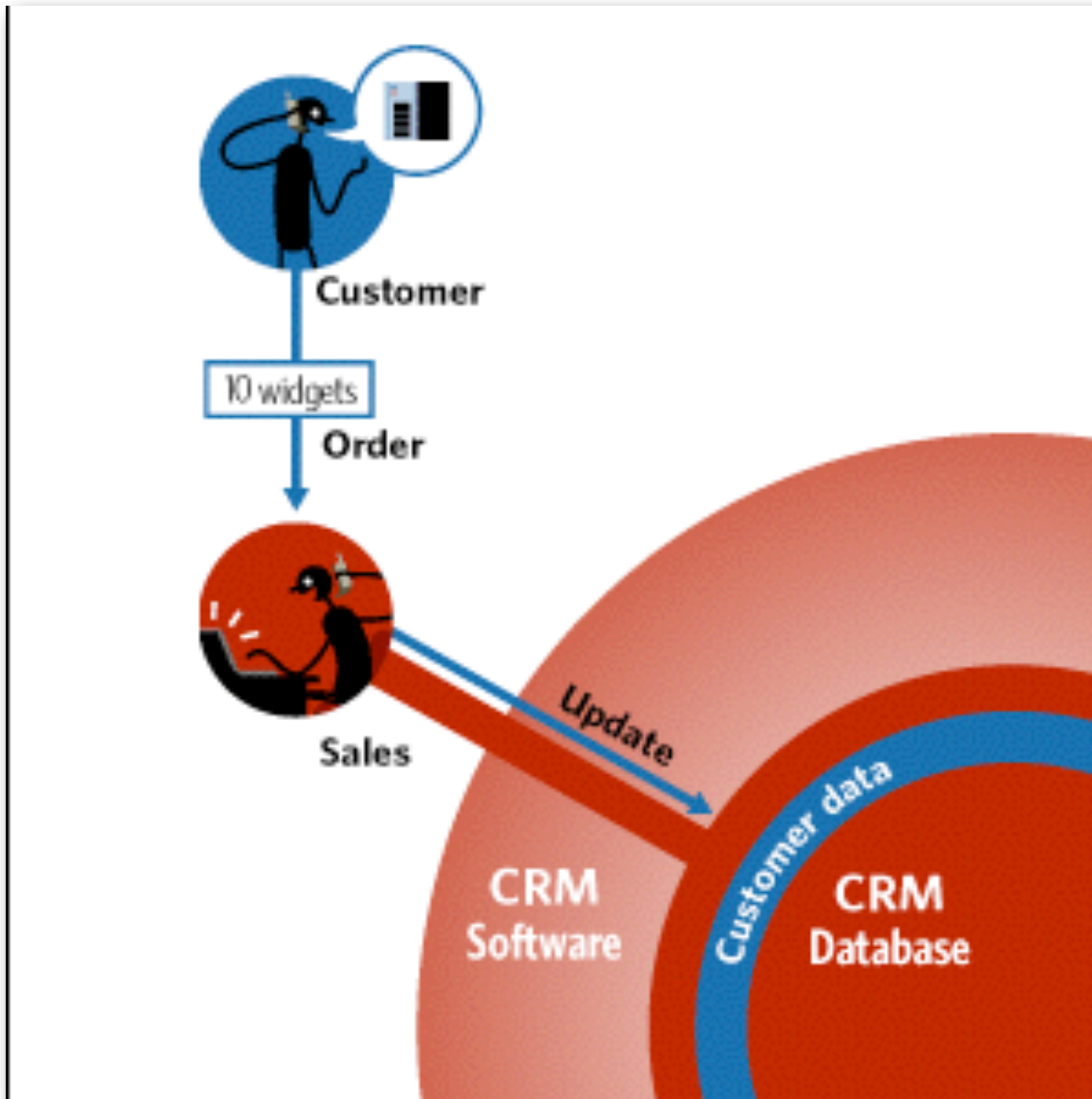
Customer Profiling

- D'altra parte l'azienda, in questo modo, riesce ad avere una conoscenza completa delle abitudini dell'utente
- Può effettuare analisi di Customer Profiling sui dati raccolti, per poi formulare campagne mirate o proposte personalizzate (es. tramite le informazioni fornite dal cliente e da quelle ottenibili dalla base della conoscenza l'operatore potrà costruire una brochure su misura)
- Le relazioni portate a lungo termine grazie a un buon servizio di e-CRM pongono le basi per nuove transazioni commerciali
- Per esempio, ciò può portare a utilizzi ripetuti, programmati o a vere e proprie nuove vendite

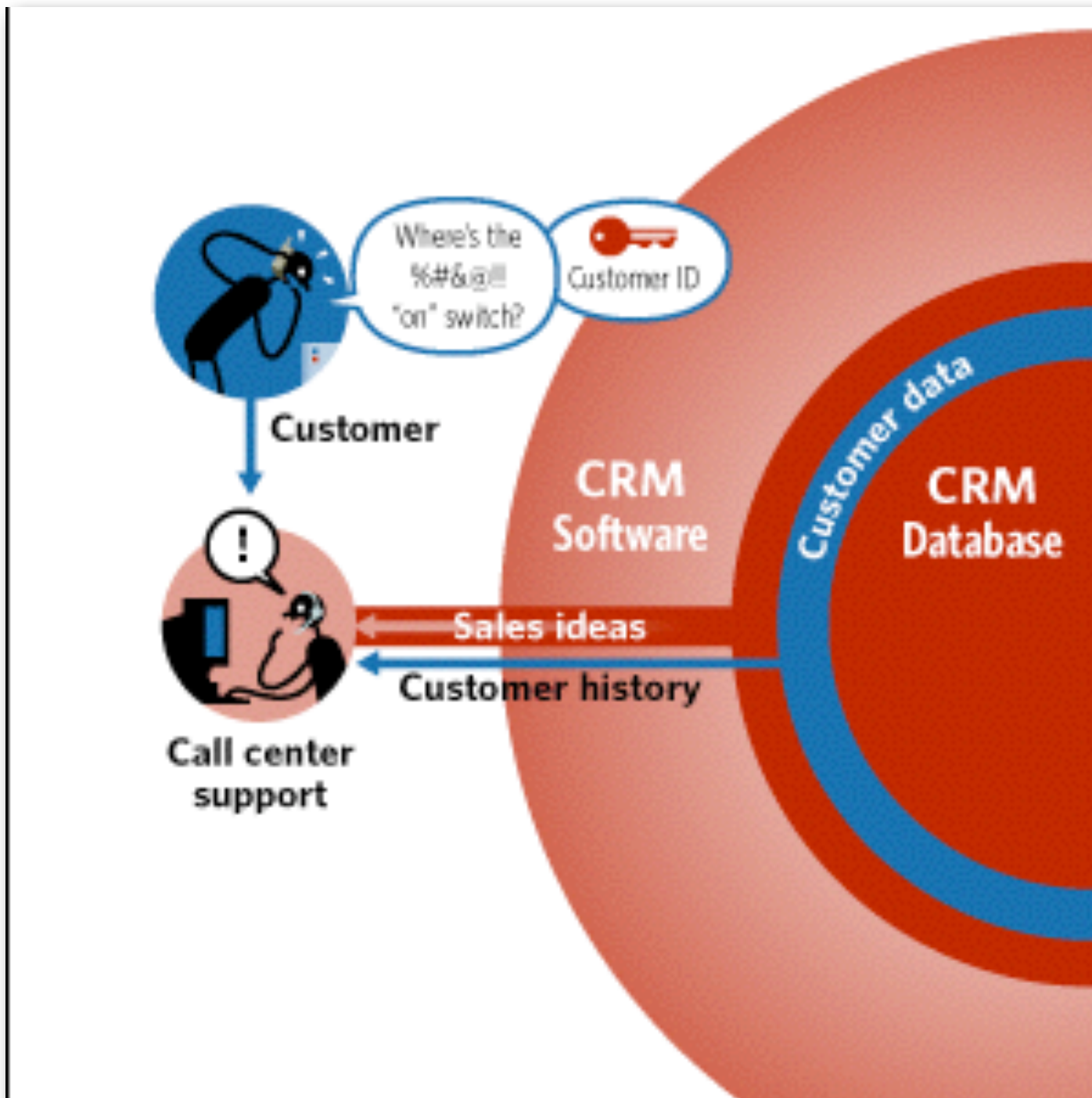
Focalizzarsi

- Se, ad esempio, l'interazione su Web si basa su una Knowledge Base è possibile rispondere a richieste di assistenza di un cliente sia con un percorso finalizzato alla risoluzione dello specifico problema (Self Service)
- Sia proponendo alla fine della sessione di navigazione un nuovo prodotto o servizio legato alla richiesta iniziale (ad esempio proporre un nuovo modello di stampante se il problema iniziale era legato alla qualità o alla velocità di una stampante esistente)
- Inoltre, sposare un sistema di e-CRM integrato nei processi (Sales, Helpdesk/Customer Care, Credit Management) permette all'azienda di migliorare il modo di lavorare, focalizzandosi sulle attività che riguardano i clienti finali e quindi il core business
- Inoltre, grazie al coinvolgimento profilato dei business partners all'interno dell'Operational CRM, si raggiunge il concetto di "azienda estesa" (Extended Enterprise)

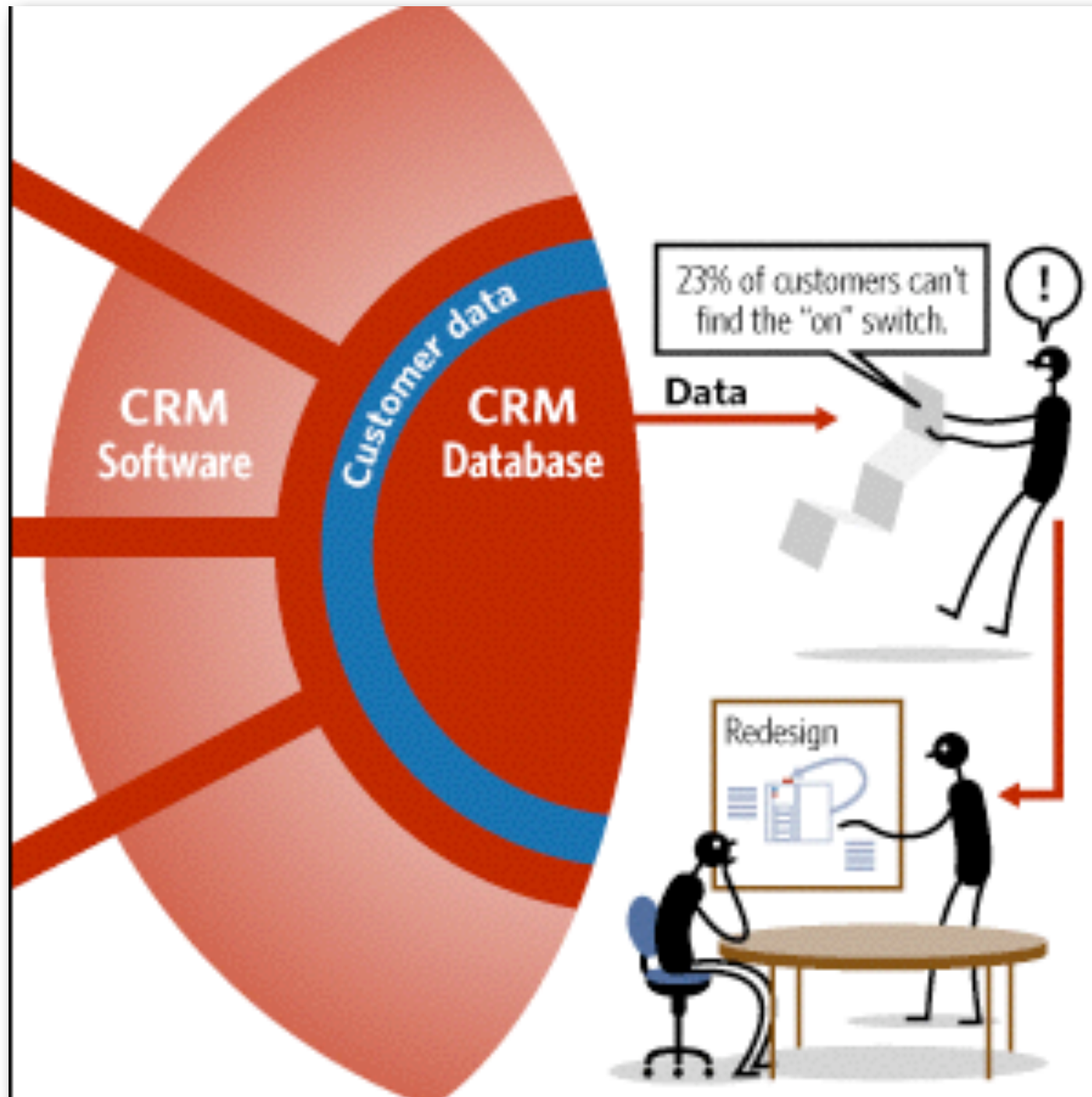
Ordine/Acquisto



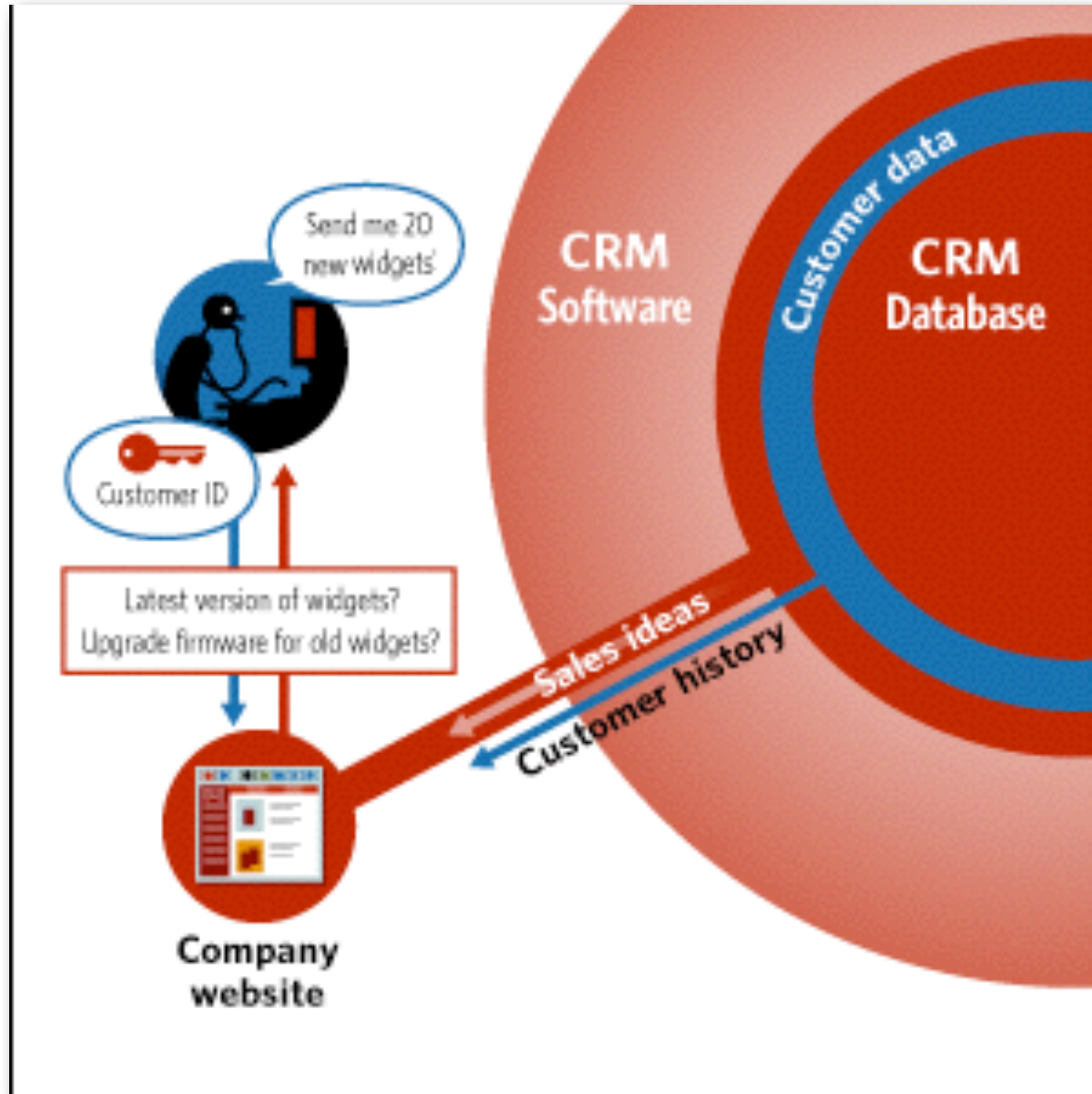
Chiamata Call center



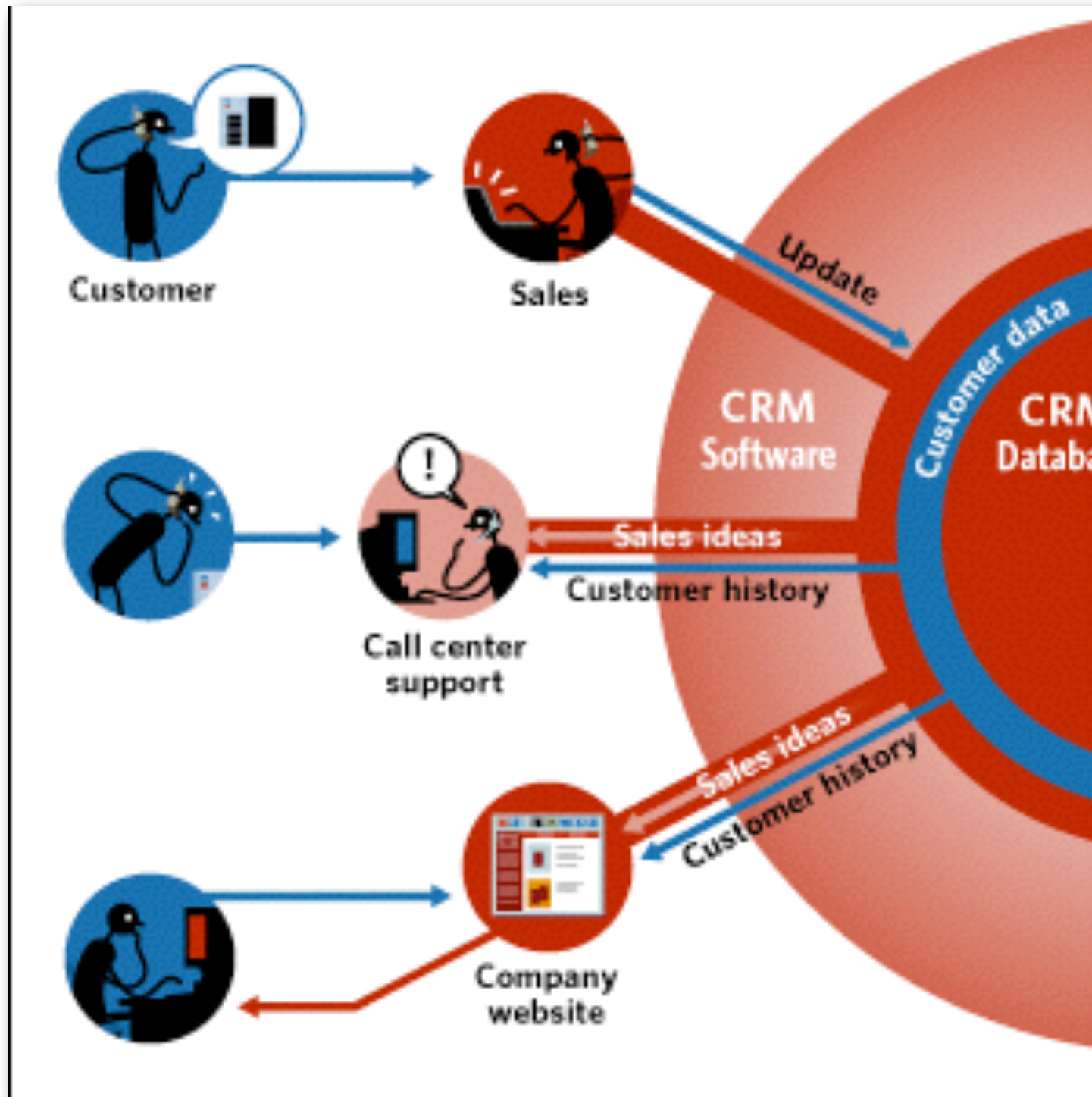
Constatazione problema



Nuova versione



Flussi



Differenziare

- Corretta identificazione e profilazione degli interlocutori – per differenziare gli utenti del servizio distinguendo clienti, partner e persone dell'azienda;
- ed inoltre per distribuire ai clienti un servizio personalizzato in base alle esigenze da essi espresse.
- In questo modo da una parte viene supportato il concetto di Extended Enterprise e dall'altra il cliente percepisce una relazione one-to-one con l'azienda.

Area Collaborative

- Integrare tra loro tutti i canali resi disponibili dalla rete: Telefono, Web Self Service, e-Mail Management, Chat e Collaborative.
- In questo modo il cliente sceglie il canale di contatto che preferisce o che gli risulta più comodo o, ancora meglio, li può utilizzare in maniera coordinata per il completamento di una unica Customer Experience.
- Risulta facilitato dalla presenza di un repository centralizzato e strutturato della conoscenza aziendale (Knowledge Base) e da un relativo sistema di gestione e certificazione dei contenuti (Content Management).
- Nel progettare la navigazione del cliente sulla rete, Web Self Service, occorre tenere presente che il cliente è tipicamente un utente inesperto e va quindi guidato con appositi strumenti (es. alberi decisionali, domande di raffinamento e poi ricerca in linguaggio naturale).

Area Operational

- Definire e implementare le regole di flusso (workflow) che legano le varie aree dell'azienda con i partner esterni al fine di erogare un unico servizio di e-CRM, integrato anche dal punto di vista dei processi/applicazioni (Sales Management, Helpdesk/Customer Care, Credit Management).
- Anche in quest'area risulta molto importante la presenza di un repository centralizzato e strutturato della conoscenza aziendale (Knowledge Base) e di un relativo sistema di gestione e certificazione dei contenuti (Content Management)
- Per legare fra loro i vari processi coinvolti e per rendere più qualitativo, standardizzato ed efficiente il servizio di e-CRM stesso.

Area Analytical

- per garantire il continuo monitoraggio del servizio di e-CRM in termini di performance (Key Performance Indicators) e in termini di viste analitiche sul servizio stesso
- indispensabile supporto per decisioni e azioni di miglioramento (e-Intelligence).

Profilazione degli interlocutori

- I profili degli attori e delle entità coinvolte devono essere definiti in modo strutturato descrivendone le caratteristiche e la modalità di gestione.
- Generalmente nella gestione di un servizio di e-CRM vengono coinvolti profili ben definiti:
 - Cliente
 - Personale aziendale
 - Aziende partner

Cliente

- È il cliente che con un accesso profilato e personalizzato utilizza il servizio di e-CRM per avere delle informazioni utilizzando uno dei canali messi a sua disposizione: Telefono, Web Self Service, e-Mail Management, Chat e Collaborative (Canali di Inbound).
- Una volta formulata la richiesta può ottenere una risposta immediatamente o essere ricontattato in un secondo tempo tramite uno dei possibili Canali di Outbound che solitamente coincidono con i canali di inbound (a una richiesta via e-mail è bene rispondere via e-mail).
- La profilazione dell'accesso al sistema di e-CRM consente al cliente di percepire una relazione one-to-one con le persone dell'azienda.

Cliente

- All'interno del sistema di e-CRM (o in database esterni consultabili in modo integrato all'interno del sistema di e-CRM) vengono raccolte informazioni che danno una definizione del cliente di tipo: anagrafico, demografico, tecnico e storico.
- Alcune informazioni raccolte durante la vita del servizio di e-CRM (es. tasso di customer satisfaction) servono per tarare il comportamento del servizio nei confronti del cliente stesso.

Personale aziendale

- Il personale aziendale coinvolto nella gestione di un sistema di e-CRM può essere suddiviso in più profili:
 - Contact center
 - Competence center
 - Strutture mobili sul territorio
 - Strutture di vendita e di account

Contact Center

- Il Contact Center è costituito dalle persone che accolgono il cliente e identificano in prima battuta la richiesta, qualunque sia il canale utilizzato dal cliente.
- In base al tipo di quesito l'operatore di Contact Center può rispondere immediatamente se ne ha le competenze oppure decidere di ricontattare il cliente dopo aver condotto un'indagine con il personale esperto di Secondo Livello.
- Il personale di Contact Center attiva il workflow specifico della richiesta e attende l'esito finale.
- Una volta ottenuto, lo comunica al cliente.

Contact Center

- L'identità di chi comunica la risposta e i limiti delle attività del Contact Center sono modificabili in funzione dei requisiti dell'utente.
- Il personale di Contact Center è caratterizzato dalla raggiungibilità (fax, e-mail, collegamento in rete ecc..), dal login, dalle funzioni e dalle viste a cui è abilitato (Profile).
- Il tracciamento dei problemi/richieste da parte del Contact Center richiede un alto livello di professionalità da parte del personale addetto.

Contact Center

- Le mansioni principali riservate al personale di Contact Center sono:
- l'individuazione tempestiva del livello di intervento necessario, all'evasione della richiesta/segnalazione
- la soluzione dei problemi, qualora si riconosca un grado di intervento esclusivamente immediato, in modo rapido e tempestivo, in modo da garantire il Livello di Qualità richiesta
- il coinvolgimento corretto ed efficiente della struttura idonea a erogare il Servizio in forma globale.

Contact Center

- nel caso il Contact Center riconosca la necessità di un intervento anche differito e/o l'attivazione di un workflow complesso, in modo da garantire il Livello di Qualità richiesto.
- Tale coinvolgimento dovrà essere trasparente per il cliente
- la raccolta di informazioni di carattere marketing, relativamente a necessità del cliente.