

Dorota Jelonek

Politechnika Częstochowska

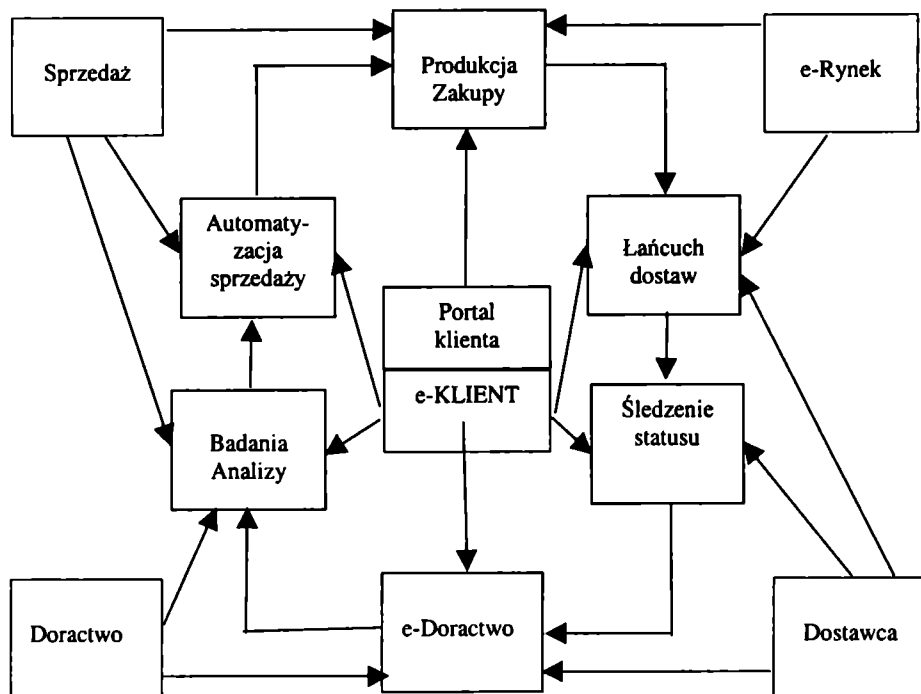
ZARZĄDZANIE WIEDZĄ O E-KLIENTACH Z WYKORZYSTANIEM SYSTEMU CRM

1. Budowanie relacji z e-klientem

Każde przedsiębiorstwo rozpoczynające działalność w sferze elektronicznego biznesu, niezależnie od rodzaju prowadzonej działalności, musi być przygotowane do obsługi e-klienta. Pojęciem e-klienta będziemy określać każdą osobę, która do zakupów preferuje wykorzystanie Internetu. Od klienta tradycyjnego tym różni się ona, że ma znacznie większe wymagania i oczekiwania w zakresie kompleksowości obsługi. E-klient oczekuje obsługi w dowolnie przez siebie wybranym momencie – przez 24 godziny na dobę. Preferuje model samoobsługi w dostępie do potrzebnych informacji, w dowolnym czasie i z dowolnego miejsca, ale jest także otwarty na informacje o nowościach i w tym oczekuje aktywności pracowników działu marketingowego dostawcy. Informacja zawsze musi być kompletna i aktualna. E-klient ceni funkcjonalności sklepu internetowego, przejrzystość konstrukcji strony i efektywność wykorzystywanego oprogramowania. Oczekuje natychmiastowych odpowiedzi na dodatkowe pytania przesłane pocztą elektroniczną.

W gospodarce wirtualnej to właśnie e-klient dyktuje i ustala warunki przeprowadzenia transakcji. To on decyduje zarówno o zakupie, jak i o samej formie płatności. E-klient subiektywnie ocenia poziom bezpieczeństwa dokonywanej transakcji. To również on stawia wymagania w zakresie dostarczenia zamówionego towaru. Często żąda dostarczenia towaru w postaci elektronicznej natychmiast, w postaci materialnej zaś w ciągu kilku dni. E-klient ma także cechy wspólne ze wszystkimi współczesnymi klientami. Wszyscy oni oczekują indywidualnej, spersonalizowanej obsługi i poczucia, że dla danej firmy są najważniejsi, wyjątkowi i są specjalnie traktowani. Dlatego tak istotne dla każdej firmy jest stworzenie dla e-klienta, odpowiedniego środowiska czyli portalu, w którym znajdzie on wszystko to, czego oczekuje.

Budowanie relacji z e-klientem powinno przebiegać według schematu przedstawionego na rys. 1.



Rys.1. Budowa relacji z e-klientem [3]

Źródło: [3].

Cała wewnętrzna działalność przedsiębiorstwa jest skupiona wokół e-klienta i nastawiona na zaspokajanie jego potrzeb.

2. Zarządzanie wiedzą o e-kliencie

Do kontaktów z klientem należy się dobrze przygotować, a i tym samym zwiększyć szansę, iż klient będzie zadowolony. Pracownicy powinni zatem posiadać wszechstronną i dogłębną wiedzę o e-klientach swojej firmy.

Zarządzanie wiedzą w ujęciu procesowym zaproponowanym przez P. Murraya i A. Myersa określono jako ogół procesów umożliwiających tworzenie, upowszechnianie i wykorzystywanie wiedzy do osiągnięcia celów organizacji [4]. Według T.H. Davenporta i L. Prusaka skupia się ono na trzech podstawowych procesach: tworzeniu, kodyfikacji i transfezie wiedzy [1]. Pewnym rozszerzeniem i uszczegółowieniem tego ujęcia jest wyróżnienie sześciu procesów w zarządzaniu wiedzą. Są to: lokalizowanie wiedzy, pozyskiwanie wiedzy, rozwijanie wiedzy,

dzielenie się wiedzą i rozpowszechnianie jej, wykorzystywanie wiedzy i zachowywanie wiedzy [5]. Procesy te są ściśle ze sobą powiązane i podjęcie działań w jednym obszarze wywołuje skutki w innych obszarach.

Lokalizacja wiedzy o e-kliencie polega na ujawnieniu jej potencjalnych źródeł, zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i poza nim. Zasadniczo w firmie mamy dwa źródła wiedzy o klientach – pracowników firmy i zgromadzone dane.

Wiedza i doświadczenie pracowników stanowią zawsze olbrzymią wartość dla firmy. Jednakże zarządzanie firmą w taki sposób, by zrobić z nich jak największy użytek, jest bardzo trudne.

Proces pozyskiwania wiedzy o e-klientach powinien być prowadzony na podstawie wyników analizy potrzeb informacyjnych przedsiębiorstwa. Dane o e-kliencie pochodzą z:

- badań ankietowych lub formularzy rejestracyjnych,
- analizy logów na serwerze lub bardziej wyrafinowanych programów śledzących ruchy użytkownika po stronie,
- historii dotychczasowych zakupów w Internecie,
- baz danych lub hurtowni danych znajdujących się w tradycyjnym oddziale firmy.

Umożliwiają one wygenerowanie nie tylko szczegółowego obrazu klienta, ale także prognozy dotyczącej dalszych jego działań. To właśnie zdolność przewidywania na podstawie dostępnych analiz zachowań kolejnych potrzeb konsumentów jest kluczem do odniesienia sukcesu.

Wykorzystanie informacji z bazy klientów pozwala na optymalizację cyklu kontaktów z klientem. Polega to na identyfikacji e-klienta, śledzeniu jego rozwoju oraz podejmowaniu działań mających na celu jego utrzymanie. Działania takie pozwalają obniżyć koszty obsługi klientów. Otrzymujemy możliwość szybkiego rozpoznawania najlepszych klientów oraz rozwijania korzystnych dla nich usług. Ponadto w cyklu współdziałania z klientem zasadniczą rolę odgrywa stałe powiększenie wartości realizowanych zamówień.

Celem procesu rozwijania wiedzy o e-klientach jest przede wszystkim rozwijanie umiejętności grupowych, gdyż uzależnienie wiedzy przedsiębiorstwa od pojedynczych specjalistów nie jest korzystne.

Zarządzanie **procesami dzielenia się wiedzą i rozpowszechniania jej** napotyka bariery natury psychologicznej, związane z brakiem zaufania i konsekwencjami niewłaściwej kultury organizacyjnej. Wśród zadań tego procesu możemy wyróżnić następujące kategorie: powielanie wiedzy, dzielenie się doświadczeniami z wcześniejszych realizowanych kampanii promocyjnych i ich dokumentowanie, a także wymiana bieżących doświadczeń prowadząca do rozwijania nowej wiedzy.

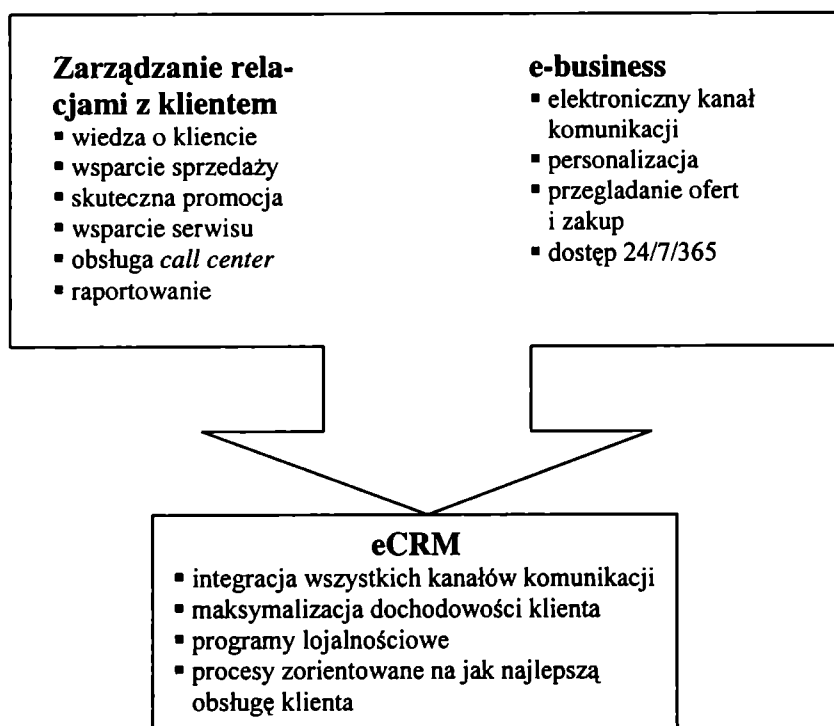
Najważniejszym z rozważanych procesów jest **wykorzystanie wiedzy** o e-klientach przez pracowników. Poziom wykorzystania wiedzy można podnieść poprzez kreowanie właściwej kultury organizacyjnej oraz motywowanie pracowników do wykorzystywania coraz to nowych zasobów wiedzy.

Właściwe zarządzanie procesem zachowywania wiedzy pozwala zapobiegać tworzeniu się luk w wiedzy przedsiębiorstwa, powstałych na skutek odejścia pracownika, eksperta.

W systemie informacyjnym każdego przedsiębiorstwa krąży mnóstwo danych, które potencjalnie mogłyby służyć zwiększeniu sprzedaży lub obniżeniu kosztów działalności przedsiębiorstwa. Narzędzia analityczne klasy *business intelligence* umożliwiają zamianę tych informacji na wiedzę przydatną do prowadzenia biznesu. Oprogramowanie analityczne z dużym powodzeniem jest wykorzystywane do analizy relacji z klientami i dostawcami oraz w e-biznesie.

3. Gospodarka elektroniczna a systemy CRM

Czy można pogodzić idee gospodarki elektronicznej i jej otwarcie na szerokie rynki i duże rzesze klientów z podejściem CRM, czyli zblizeniem się do indywidualnego klienta? Tylko na pierwszy rzut oka obie idee wydają się wykluczać. My-



Rys. 2. Możliwości systemu eCRM

Źródło: opracowanie własne.

śląc o e-kliencie, wiemy, że chce on maksymalnie samodzielnie poruszać się w sieci, wybierać swych dostawców na podstawie konkretnych informacji i nieko-

niecznie jest skłonny korzystać z promocji i poddawać się i sugestiom marketingowych ofert. W podejściu CRM chcemy poznać klienta i przywiązać go do ofert firmy poprzez zaspokojenie jego potrzeb i oczekiwań. Sprzeczność zachodząca między obiema koncepcjami jest pozorna, a Internet jest dobrym środowiskiem do stworzenia bazy wiernych e-klientów.

CRM jest strategią biznesową, która w celu zwiększenia dochodowości firmy prowadzi do tworzenia długoterminowych związków z klientami, a także redukcji kosztów. Rozwiązania technologii informatycznej stanowią istotne wsparcie dla jej efektywnej realizacji. System CRM jest systemem komputerowym pozwalającym na automatyzację podstawowych procesów zachodzących w organizacji, czyli na zastąpienie ludzi automatycznymi procesami, przy jednoczesnym dążeniu do osiągnięcia optymalnych rezultatów. Do realizacji strategii CRM niezbędna jest dostępna w całej organizacji kompleksowa wiedza o kliencie. Aby ją osiągnąć, należy opracować architekturę informacyjną zdolną przetworzyć w wiedzę i udostępnić na szeroką skalę wiarygodne informacje, uzupełnione o wnioski powstałe na podstawie zebranych w całym przedsiębiorstwie danych. Nawet pozornie nieistotne dane po połączeniu w całość mogą stanowić o uzyskaniu przewagi konkurencyjnej na rynku, jakiej nie zapewni najdoskonalszy system informacyjny.

4. Wykorzystanie systemu eCRM

Celem systemów eCRM z punktu widzenia elektronicznego biznesu jest tworzenie synergii, czyli dodatkowej wartości, która będzie powstawać w wyniku pełniejszej współpracy działów marketingu sprzedaży i serwisu – działów odpowiadających za obsługę e-klienta. Jeżeli zatem rozważamy możliwości systemów eCRM w aspekcie szeroko rozumianej obsługi klienta, to celem tych rozwiązań jest:

- zbudowanie trwałych więzi współpracy z e-klientami,
- podwyższenie poziomu satysfakcji e-klientów,
- zwiększenie sprzedaży,
- maksymalizacja rentowności,
- identyfikacja e-klientów generujących najwyższe lub najniższe dochody,
- minimalizacja kosztów obsługi e-klientów,
- korzyści przy obsłudze klienta detalicznego,
- znaczne obniżenie kosztów zarządzania klientem,
- możliwość pozyskania nowego e-klienta,
- bardziej sprawna obsługa klienta jako wynik personalizacji obsługi,
- dostarczenie pełnej informacji e-klientowi i stworzenie możliwości wyboru,
- skuteczne zrozumienie potrzeb e-klienta,
- efektywna komunikacja marketingowa z e-klientem,
- szybsze dotarcie do nowych rynków.

Działy marketingu, sprzedaży i serwisu są zaangażowane we wszystkie etapy współpracy z klientem. Działania pracowników działu marketingu nie ograniczają

się tylko do pozyskania klienta, a praca osób w dziale sprzedaży obejmuje znacznie więcej niż tylko przeprowadzenie transakcji handlowej. Kluczem jest połączenie wszystkich funkcji, jakie składają się na sprzedaż, marketing oraz serwis i kompleksowe oddziaływanie na klienta.

Poprawa wyników sprzedaży jest możliwa np. dzięki poprawie wyników efektywności e-mailingów seryjnych. Użytkownik otrzymuje możliwość wykonywania trafnej segmentacji rynku lub indeksowania klientów. System pozwala na skrócenie cyklu transakcyjnego, osiągnięcia większej wydajności pracy i w efekcie także wpływa na poprawienie wyników sprzedaży.

System eCRM w pełni zapewnia automatyzację kontaktów przez Internet. Zawarte w systemie narzędzia webowe umożliwiają wprowadzanie danych do systemu wprost z własnej strony WWW. Informacje są automatycznie identyfikowane i indeksowane, co pozwala od razu rozpocząć pracę z nowymi kontaktami.

Istnieje także możliwość ustanawiania spersonalizowanych reguł przekazywania e-maili, tak by wiadomości o określonych właściwościach były automatycznie przekazywane do pracowników o odpowiednich kompetencjach. Można także zsynchronizować kontakty, zadania oraz kalendarz z MS Outlook.

System umożliwia śledzenie przychodów ze sprzedaży poszczególnych produktów w powiązaniu z akcjami marketingowymi. Wykazuje, które działania przynoszą największe zyski.

O odrębności systemu eCRM (w stosunku do systemu CRM) decyduje przede wszystkim specyfika kanału dystrybucji, jakim jest Internet. Ideą eCRM jest wszechstronna i wielowariantowa analiza klienta, poznawanie preferencji, odnajdywanie zależności w jego zachowaniu. Koncentracja uwagi na odbiorcy, a nie traktowanie go w jedynie ujęciu statystycznym, pozwoli dostarczyć mu towar zgodny z jego oczekiwaniami. Satysfakcja klienta jest bardzo istotna w budowaniu lojalności, która może zagwarantować zysk zarówno dla firmy, jak i dla samego klienta.

W celu stworzenia przyjaznego otoczenia dla sieciowego klienta należy podjąć następujące działania:

- w projekcie tworzonej strony WWW powinny zostać uwzględnione oczekiwania e-klienta, pod względem zarówno graficznym jak i merytorycznym (stosowanie personalizacji),
- udostępnianie e-serwisu (możliwość przedstawienia problemu za pomocą gotowych formularzy, które zawierają pytania pomocnicze, bieżące uaktualnianie listy z opisem standardowych problemów – FAQ),
- tworzenie sprawnej komunikacji poprzez wszystkie dostępne instrumenty sieciowe (np. chat-room, e-mail, forum WWW),
- możliwości wyboru opcji call back – oddzwonienia na stronie internetowej; e-klient zamawia rozmowę telefoniczną z operatorem, ustalając jej datę i godzinę,

- podtrzymywanie kontaktu z sieciowym klientem poprzez kolportowanie firmowych biuletynów do jego skrzynki e-mail.

Ocenę efektywności tych działań można uzyskać poprzez cykliczne badania poziomu zadowolenia e-klienta ze świadczonych usług.

CRM synchronizuje informacje o kliencie pochodzące z różnych systemów przedsiębiorstwa. Gromadzona nieustannie wiedza o kliencie pomaga podejmować właściwe decyzje oraz opracować odpowiednie strategie rynkowe.

Współczesny marketing w relacji sprzedawca–klient to połączenie jeden do jednego. Zbieranie, gromadzenie i przetwarzanie olbrzymiej ilości danych o indywidualnym kliencie umożliwia dostosowanie oferty i konkretnych działań do każdego klienta, tak aby osiągnąć jak największy zysk. Istotni są klienci zarówno potencjalni, jak i realni.

Wsparcie informatyczne dotyczy przede wszystkim wykorzystania hurtowni danych oraz narzędzi OLAP i data mining. Pozwalają one wyszukać nieznane bądź nieoczekiwane powiązania między danymi. W ramach poszukiwań można wyróżnić dwa zasadnicze trendy działań. Pierwszy to poszukiwanie odpowiedzi na znane pytanie z wykorzystaniem narzędzi **data mining – weryfikacja**, drugi dąży do odkrywania ukrytych zależności pomiędzy danymi przy wykorzystaniu narzędzi określanych jako **data minning – odkrywanie**.

Narzędzia data mining umożliwiają identyfikację najbardziej jednorodnych grup klientów, których cechują takie same zachowania lub posiadających te same cechy. Następnym etapem jest odkrycie przyczyny zyskowności sprzedaży dla takiej grupy i na tej podstawie przygotowanie oferty umożliwiającej maksymalizację zysku. Zastosowanie takiego modelu segmentacji danych o potencjalnych klientach pozwala na skuteczne przekształcenie ich w klientów rzeczywistych. Skuteczne jest także zastosowanie tej techniki wobec dotychczasowych klientów w celu ich utrzymania.

Narzędzia data mining można wykorzystać także w zarządzaniu kampaniami reklamowymi, a zwłaszcza do optymalizacji prowadzonych akcji. Wsparcie otrzymuje się przy doborze odpowiedniej formy i treści materiału promocyjnego do danej grupy aktualnych lub potencjalnych klientów. Te same narzędzia wspomagają także ocenę efektywności akcji rozsyłania materiałów. Systemy CRM korzystają również z technologii eksploracji danych OLAP i pozwalają na analizy dotyczące segmentacji klientów, czyli ich podziału według grup wiekowych, siły nabywczej, płci czy rodzajów zachowań. Kryterium analizy zachowań pomaga ustalić, jaki typ klienta jest podatny na promocję czy na późniejsze oferty obejmujące dodatkowe akcesoria do już zakupionych produktów. Za szerokim wykorzystaniem technik i narzędzi data mining przemawiają zatem duże korzyści w obszarach zarządzania relacjami z klientem.

Internet jest wygodnym obszarem do badania preferencji użytkowników. Pozwala prowadzić badania, monitorować ich przebieg w czasie rzeczywistym oraz korelować z efektami sprzedaży. Koszty potrzebne do ich przeprowadzenia są re-

latywnie niskie w stosunku do skali działania, pozwalają zaś w krótkim czasie dostarczyć wielu odpowiedzi respondentów oraz łatwo je poddać statystycznej i merytorycznej analizie.

Uzupełnieniem informacji zebranych w wyniku badań ankietowych może być stosowanie programów analizujących ruchy e-klienta. Systematyczne śledzenie drogi klienta po serwisie będzie źródłem informacji o jego zainteresowaniach. Pozwala także w podejmowanych decyzjach wykryć zachowania impulsywne. W takiej sytuacji przy kolejnej wizycie w elektronicznym sklepie w pierwszej kolejności należy zaoferować klientowi oferty specjalne będące w obszarze jego zainteresowań.

Z kolei wykorzystanie hurtowni danych okazuje się pomocne przy ostatecznym modelowaniu preferencji klienta. Daleko posunięta specjalizacja działań wynikająca z umiejętności prognozowania i przewidywania to potężne narzędzie biznesowe.

Podstawą koncepcji budowy hurtowni jest połączenie danych pochodzących z wielu źródeł w jednej bazie, która jest wykorzystywana przez aplikacje analityczne w procesie wspomagania decyzji biznesowych, przy czym zbiory danych transakcyjnych są odpowiednio przekształcone w celu ułatwienia operacji analizy. Proces przekształcania i przenoszenia informacji do hurtowni nosi nazwę ekstrakcji danych. Część danych może być też przenoszona do specjalnych hurtowni dziedzinowych (tzw. data marts).

5. Zakończenie

Handlowcy wiedzą, że lojalny klient może przynieść firmie więcej dochodu niż klient okazjonalny, warto zatem dołożyć wszelkich starań, aby pozyskać lojalnego, stałego klienta. Rozwiązania systemowe eCRM pomagają w zarządzaniu relacjami z klientem bez względu na to, czy powstają one jako efekt dokonanej transakcji elektronicznej, za pośrednictwem poczty elektronicznej e-mail czy też w wyniku osobistych kontaktów. Interent jest środowiskiem, w którym e-klienci z łatwością potrafią porównać wszystkie oferty obecne na elektronicznym rynku, i przedsiębiorstwo musi oferować usługi i produkty najlepiej zaspokajające potrzeby klienta. Przedsiębiorstwa mogą się skoncentrować na tych cechach produktów, które klienci cenią najbardziej, oraz wyeliminować wady produktów. Jeżeli firma zna schematy postępowania swoich klientów, może zmniejszyć stan zapasów i niewykorzystany potencjał usługowy. Działania konkurencji wymuszają stałe podwyższanie standardów obsługi e-klienta.

System eCRM umożliwia poznanie każdego klienta i wykorzystanie tej wiedzy we wszystkich kontaktach z nim. Powinno to prowadzić do nawiązania bliskich relacji z klientem, czyli stworzenia atmosfery zrozumienia i zaufania.

„Nie myśl o transakcjach, myśl o relacjach. Nie myśl o zwrocie z inwestycji, myśl o badaniach i rozwoju. Nie myśl o produktach uniwersalnych, myśl o produktach zaspokajających konkretne potrzeby. Myśl o Internecie jako sprzedawcy w każdym domu”[6].

Literatura

- [1] Davenport T.H., Prusak L., *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*, Harvard BusinessSchool Press, Boston 1998.
- [2] Dobiegała-Korona B., Doligalski T., Korona B., *Konkurowanie o klienta e-marketingiem*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2004.
- [3] Goliński J., *Klientele jako przykład eCRM*, [w:] Dwunasta Górská szkoła PTI. Architektury systemów informatycznych dla gospodarki elektronicznej, Szczyrk 2000.
- [4] Murray P., Myers A., *The Factors Abort Knowledge. Special Report, Information Strategy*, November 1997 r., cyt. Za: M. Strojny, *Zarządzanie wiedzą i kapitałem intelektualnym jako nowe źródło przewagi konkurencyjnej*, „Problemy Jakości”, 1999 nr 12.
- [5] Probst G., Raub S., Romhardt K., *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.
- [6] Strojny M., *Zarządzanie wiedzą. Ogólny zarys koncepcji*, „Przegląd Organizacji”, 2000 nr 2.

THE MANAGEMENT OF KNOWLEDGE OF E-CUSTOMERS WITH THE USE OF THE CRM SYSTEM

Summary

The aim of the paper is to show possibilities of using the CRM system in the management of knowledge of customers, who prefer doing shopping using the Internet network. In a situation, where the competitors have difficulties copying the best organizational or technological solutions, the knowledge of the customer can be an important factor behind the success in gaining competitive advantage in the marketplace. Knowledge is a unique resource and should therefore be subject to management procedures.

Focusing attention on customers is a business philosophy, whose aim is the optimization of using their potential. It can considerably contribute to the success of a company in global, saturated and unstable markets. The tool assisting in the management of knowledge of customers are customer relation management systems