



Lunedì 14/11/2011

EFFICIENZA E COMPETITIVITÀ PER LE PMI: IL CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

A cura di: Studio Dott. Francesco Rhodio

I modelli organizzativi basati sulla gestione attiva dei rapporti con la clientela sono forieri di positive ricadute in termini di aumento della quota di mercato e di miglioramento dell'efficienza interna.

Il difficile momento che stanno vivendo le PMI italiane, caratterizzato da contrazione dei ricavi e difficoltà di governo dei costi di esercizio, comporta la necessità di adottare provvedimenti orientati rispettivamente al miglioramento della competitività sui mercati di riferimento così come al recupero dell'efficienza dei processi produttivi interni.

Tra le tante possibili innovazioni suscettibili di essere introdotte ai fini del perseguimento degli obiettivi sopra esposti si vuole in questa sede approfondire il modello organizzativo noto come customer relationship management (CRM), suscettibile di incidere su entrambi gli elementi citati.

Per comprendere la filosofia di fondo che permea la logica CRM bisogna partire dal presupposto che il cliente che si rivolge ad un'azienda è portatore di una aspettativa di soddisfacimento dei propri bisogni; tanto maggiore sarà il grado di soddisfacimento sperimentato, tanto più il cliente in oggetto sarà portato a ripetere l'esperienza di acquisto presso quell'azienda; un approccio negativo, invece, allontanerà in futuro il cliente quell'azienda per metterlo in condizione di rivolgersi ai concorrenti.

Le imprese normalmente, pur avvertendone la percezione, tendono a subire il fenomeno descritto piuttosto che a gestirlo attivamente; ebbene il CRM, in sintesi, non è altro che la capacità di governo della relazione con il cliente, finalizzata alla ritenzione e fidelizzazione della clientela che deriva dalla capacità di soddisfare appieno le esigenze della stessa e che è altresì suscettibile di far aumentare il fatturato aziendale per via della positiva immagine di mercato derivante proprio dall'attitudine delineata, che in definitiva richiama nuova utenza.

Essendo incentrato sull'aspetto relazionale, il CRM per funzionare pienamente necessita di un database in cui descrivere e catalogare i bisogni della clientela, posto a presidio di tutti i punti di interfaccia azienda - cliente (touch points), quali contatti telefonici, visite dirette, e-mail, trasmissioni fax, ecc.. Per ciascun momento di interfaccia verrà di volta in volta redatta una breve relazione sulle esigenze manifestate dal cliente. Successivamente, in fase di lavorazione interna, le richieste del cliente verranno destinate agli operatori aziendali in grado di offrire il più alto livello di soddisfazione possibile alle esigenze manifestate, in maniera tale che a conclusione della lavorazione e cioè nel momento in cui viene reso al cliente il prodotto o servizio richiesto, questi sia appunto in grado di sperimentare il massimo livello di soddisfazione possibile, al punto da ripetere nuovamente in futuro l'esperienza di acquisto.

Lo sviluppo di Internet e delle connesse tecnologie dell'informazione e della comunicazione ha fatto sì che oggi sul mercato siano reperibili specifici software dedicati al CRM; caratteristica comune di ciascuno di essi è in sostanza quella di allestire e gestire una apposita piattaforma web in cui il cliente manifesta le proprie necessità. Quest'ultima a sua volta, grazie alle informazioni raccolte e formalizzate, consente all'azienda di mettere in pratica il processo di fidelizzazione descritto nonché di rendere possibile, per



ciascun cliente, la definizione di un profilo specifico che in futuro consenta di realizzare soluzioni massimamente personalizzate, parametrate ai bisogni manifestati, foriere di accrescere il senso di soddisfazione dell'utenza.

Ma vi è di più: l'aspetto relazionale del CRM consente altresì di realizzare un efficiente modello organizzativo all'interno dell'azienda che lo adotta. Infatti, se la descritta logica fornitore - cliente e le connesse esigenze di soddisfacimento delle richieste venissero applicate anche ai rapporti tra reparti, funzioni o divisioni della stessa azienda, la logica CRM e i relativi software di ausilio sarebbero certamente in grado di migliorare la gestione dei tempi di realizzazione delle attività aziendali evitando ridondanze, attese troppo lunghe o conflitti di competenza, migliorando nettamente l'efficienza complessiva del sistema d'azienda.

In conclusione, la competizione di mercato si basa oggi giorno sulla capacità di ogni concorrente di gestire attivamente le innovazioni di prodotto o di processo nonché gli aspetti relazionali con i propri clienti; a chi saprà riconoscere la centralità di questi elementi sarà riservata una posizione di leadership, con la conseguente possibilità di poter praticare prezzi più elevati connessi all'attitudine di offrire prodotti o servizi altamente personalizzati sulle esigenze del cliente; a tutti gli altri, invece, sarà riservata una posizione di follower connessa con una competizione fondata sul prezzo ma con il considerevole rischio di esporsi, per questo, ad una sfida potenzialmente distruttiva, legata alla capacità di realizzare elevate economie di scala.

Dott. Francesco Rhodio