

**ASPECTE TEORETICE
PRIVIND ÎMBUNĂȚIREA
RELAȚIILOR CU CLIENȚII**

EMILIA PASCU

**ASPECTE TEORETICE
PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA
RELAȚIILOR CU CLIEȚII**

Ediția a II-a, revizuită și adăugită



**EDITURA UNIVERSITARĂ
București**

Colecția ȘTIINȚE ECONOMICE

Redactor: Gheorghe Iovan
Tehnoredactor: Ameluța Vișan
Coperta: Monica Balaban

Editură recunoscută de Consiliul Național al Cercetării Științifice (C.N.C.S.) și inclusă de Consiliul Național de Atestare a Titlurilor, Diplomelor și Certificatelor Universitare (C.N.A.T.D.C.U.) în categoria editurilor de prestigiu recunoscut.

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
PASCU, EMILIA

Aspecte teoretice privind îmbunătățirea relațiilor cu clienții / Emilia Pascu. - Ed. a 2-a, revăz. și adăug. - București : Editura Universitară, 2022

Conține bibliografie
ISBN 978-606-28-1448-9

339

DOI: (Digital Object Identifier): 10.5682/9786062814489

© Toate drepturile asupra acestei lucrări sunt rezervate, nicio parte din această lucrare nu poate fi copiată fără acordul Editurii Universitare

Copyright © 2022
Editura Universitară
Editor: Vasile Muscalu
B-dul. N. Bălcescu nr. 27-33, Sector 1, București
Tel.: 021 – 315.32.47
www.editurauniversitara.ro
e-mail: redactia@editurauniversitara.ro

Distribuție: tel.: 021.315.32.47/ 0745 200 718/ 0745 200 357
comenzi@editurauniversitara.ro
www.editurauniversitara.ro

CUPRINS

INTRODUCERE	9
Capitolul 1 – LOCUL CLIENȚILOR ÎN CADRUL COMPANIEI	12
1.1. Definierea clientului	13
1.2. Categoriile de clienți	17
1.3. Profilul clienților	25
1.4. Identificarea dorințelor, nevoilor și așteptărilor clienților	26
1.5. Satisfacția clienților.....	30
TESTE DE CONTROL	41
Capitolul 2 – COMUNICAREA – VECTOR IMPORTANT PENTRU CONSOLIDAREA RELAȚIILOR CU CLIENȚII	47
2.1. Înțelegerea comunicării.....	50
2.2. Procese de comunicare.....	51
2.3. Elementele componente ale procesului de comunicare ..	53
2.4. Forme de comunicare.....	54
2.5. Comunicarea în cadrul companiei.....	57
2.6. Internet-ul – mijloc de comunicare	62
TESTE DE CONTROL	64
Capitolul 3 – ELEMENTE DEFINITORII ALE COMPORTAMENTULUI DE CUMPĂRARE AL CLIENȚILOR	67
3.1. Pașii procesului decizional de cumpărare	69

3.2. Structura și tipologia deciziilor de cumpărare	80
3.3. Influențe direct observabile asupra comportamentului de cumpărare a clientului	87
3.4. Influențe endogene asupra comportamentului efectiv al clientului	92
3.5. Influențe exogene asupra comportamentului de cumpărarea a clientului	94
3.6. Exigențelor clienților și comportamentul de cumpărare.	97
3.7. Fidelizarea clienților și efectele fidelizării.....	98
TESTE DE CONTROL	102

Capitolul 4 – MANAGEMENTUL RELAȚIILOR CU CLIENȚII – INSTRUMENT PENTRU SUCCES..... 111

4.1. Apariția Managementului relațiilor cu clienții.....	111
4.2. Definirea managementului relațiilor cu clienții (CRM)..	115
4.3. Obiectivele Managementului relațiilor cu clienții	121
4.4. Strategii recomandate pentru Managementul relațiilor cu clienții.....	128
4.5. Investiția în Customer Relationship Management.....	131
4.6 Avantajele implementării CRM pentru firme	135
4.7. Indicatori de performanță în relațiile cu clienții	137
TESTE DE CONTROL	145

Capitolul 5 – MANAGEMENTUL RECLAMAȚIILOR. 155

5.1. Prezentare generală	155
5.2. Principiile tratării reclamațiilor.....	161
5.3. Etapele procesului de tratare a reclamațiilor.....	166
5.4. Performanțele managementului reclamațiilor	172
TESTE DE CONTROL	176

Capitolul 6 – RELAȚII ETICE CU CLIENȚII 179

6.1. Principiile etice folosite în afaceri	181
--	-----

6.2. Atribute ale respectării standardelor etice de către personalul organizației	185
6.3. Valori și antivalori în etică.....	195
6.4. Etica în cadrul companiei.....	199
TESTE DE CONTROL	206
BIBLIOGRAFIE	209

INTRODUCERE

Câștigarea și păstrarea unui număr însemnat de clienții fideli reprezintă pentru orice companie, un puternic avantaj pe piețe din ce în ce mai competitive deoarece în condiții de gestionare eficientă clienții sunt o parte a pieței greu accesibilă altor ofertanți. De fapt sunt cea mai importantă sursă a companiei pentru profitul prezent și pentru viitoarea creștere economică.

Inițial, satisfacerea nevoilor clientului reprezenta doar o premiză a unui marketing eficient. În prezent, în condițiile trecerii clienților în mod facil de la un ofertant la altul, se impune în mod firesc fidelizarea acestora prin acțiuni și programe specifice, constând în oferirea unor avantaje (oferte promoționale, reduceri de preț, carduri de fidelitate etc.). De asemenea sunt necesare strategii care mizează pe declanșarea entuziasmului clienților. Entuziasmul poate fi determinat prin oferte personalizate, având drept rezultat propagarea sa în grupurile de referință ale clienților, în centrul strategiei oricărei firme fiind obligatoriu să se regăsească clientul.

Economia prezentului și în mod cert și cea a următorilor ani, presupune relații puternice și durabile cu clienții, modul de gestionare a acestora cu ajutorul noilor tehnologii ale informației constituind un element major al creșterii competitivității companiilor.

Dacă anii '90 au marcat tranziția de la marketingul tranzacțional la marketingul relațional și ca urmare orientare axată pe realizarea unui număr cât mai mare de tranzacții pe

termen scurt, în ultimii ani aceasta a fost înlocuită prin filozofia promovării relațiilor pe termen mediu și lung, cu toate categoriile de persoane și firme care au un interes direct sau indirect în activitatea organizației („stakeholders”). În mod firesc, afirmarea marketingului relațional atât în plan conceptual cât și operațional, a determinat reconsiderarea relațiilor cu clienții, categorie majoră de „stakeholders” iar un management de succes presupune orientarea către acțiune, contactul continuu cu clienții, orientarea către afaceri-cheie și cu valoare mare.

Managementul relațiilor cu clienții (concept consacrat în literatura de specialitate și practica afacerilor sub denumirea CRM - Customer Relationship Management) a captat atenția tuturor companiilor, devenind un domeniu de maxim interes în condițiile dezvoltării tehnologiilor informatice. În oricare sector de activitate se constată alocarea unor însemnate resurse financiare pentru crearea unor infrastructuri de gestiune eficientă a clienților.

În anii din urmă a devenit unanim acceptat că CRM este o strategie de afaceri, atingând toate funcțiunile companiilor, cu atât mai mult că soluțiile informatice ale momentului și în mod cert și cele viitoare susțin îndeplinirea obiectivelor din domeniul relațiilor cu clienții fără să reprezinte esența conceptului de CRM. Pentru a asigura îndeplinirea eficace și eficientă a obiectivelor propuse, companiile au de armonizat cele trei niveluri ale CRM: strategic, operațional și analitic, gestionând o multitudine de fațete, de la proiectarea strategiilor, la automatizarea activităților de vânzări, servicii, marketing și comunicare, până la analiza informațiilor și măsurarea performanțelor organizației în relațiile cu clienții.

Astăzi suntem martorii orientării tot mai multor firme spre dezvoltarea unor relații profitabile și pe termen lung cu clienții, ca modalitate de asigurare a dezvoltării durabile și

creșterii competitivității pe piață. Apariția ca domeniu distinct a managementului relațiilor cu clienții (CRM) a impus crearea și dezvoltarea unor relații personalizate cu clienții în scopul creșterii profitabilității firmelor. Managementul relațiilor cu clienții vizând astfel managementul strategic al relațiilor cu clienții (una dintre cele mai importante categorii de „stakeholders”), pe baza utilizării tehnologiei informației.

Anterior apariției managementului relațiilor cu clienții, clienții nu erau considerați de către companii „ținte în mișcare”. În prezent piețele sunt extrem de dinamice, cu segmente și nișe al căror profil evoluează permanent. În condițiile date, Managementul Relațiilor cu Clienții mizează pe atragerea și retenția de clienți profitabili, prin intermediul dezvoltării de relații pe termen lung și prin stimularea loialității clienților, permițând firmelor să-i înțeleagă pe clienți, să-l „izoleze“ pe cel mai bun client (dorim să avem o relație de lungă durată cu el), să creeze o relație reciproc avantajoasă pe termen lung cu aceștia.

Noile posibilități oferite de tehnologia informației susțin fundamentarea celor mai potrivite strategii de dezvoltare a relațiilor cu fiecare client din cadrul portofoliului companiilor.

Capitolul 1

LOCUL CLIENȚILOR ÎN CADRUL COMPANIEI

1.1. Definirea clientului

Pentru supraviețuirea și succesul pe termen lung, al organizației și pentru eficacitatea activității prestate, orice organizație are anumiți clienți pentru activitatea pe care o depune și se subînțelege importanța acordării unei atenții speciale clienților.

Un client este o persoană/organizație care beneficiază de produsele sau serviciile furnizate de o altă persoană/organizație. Generalizând se poate spune că pot fi clienții: persoanele fizice, angajații, furnizorii, autoritatea statală, locală, fiscală, partenerii.

Dicționarul explicativ al limbii române atribuie cuvântului **client** următoarele semnificații (franceză: client, latină: cliens, -ntis):

- persoana care cumpără regulat de la un magazin, consumă ceva într-un local public etc., considerată în raport cu persoana/organizația de la care cumpără, consumă etc.; mușteriu.

- persoana care se adresează unui avocat pentru a-și apăra interesele, unui medic pentru a-și îngriji sănătatea, unui creditor etc., considerată în raport cu aceștia.

- în antichitatea romană - plebeu fără drepturi depline, dependent de un patrician și protejat de acesta¹.

Componenta mediului extern care acționează asupra activității firmei, se referă la²:

➤ agenții care formează **MICROMEDIUL** firmei; cu aceștia există legături directe, impuse de necesitatea realizării obiectului de activitate, influențele fiind de regulă reciproce.

Clienții alături de furnizorii de mărfuri, prestatorii de servicii, furnizorii forței de muncă, concurenți și organismele publice alcătuiesc micromediul firmei.

Clienții alcătuiesc cercul firmelor, instituțiilor și al persoanelor individuale cărora le sunt adresate bunurile sau serviciile firmei. Reprezentând cea mai importantă componentă a micromediului firmei, clienții ocupă un loc central în tematica studiilor de marketing, acestea fiind axate pe cunoașterea nevoilor, a cererii, a comportamentului de cumpărare și de consum.

➤ agenții care alcătuiesc **MACROMEDIUL** firmei; în acest caz relațiile sunt mai îndepărtate, mai slabe, influența acestora fiind de cele mai multe ori indirectă, (mediul demografic, economic, tehnologic, cultural, politic, instituțional – legislativ și natural).

Clienții, ca parte componentă a mediului extern al unei entități economice, formează o categorie extrem de omogenă și este formată din ansamblul agenților economici, instituțiilor și al persoanelor individuale cărora le sunt adresate bunurile sau serviciile firmei.

¹ Dicționarul explicativ al limbii române

² Florescu Constantin (coordonator) – Marketing, Editura Marketer, București, 1992

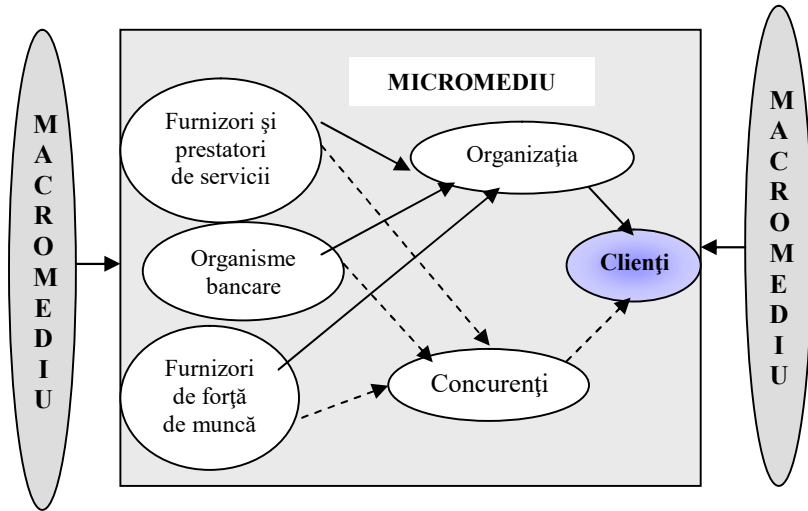


Figura 1.1. Poziționarea clienților în cadrul relațiilor de piață ale firmei

(Sursa: Florescu C. (coordonator) – Marketing, Editura Marketer, București, 1992)

Legat de client și importanța acestuia se pot face următoarele afirmații:

- clientul nu poate fi bun sau rău ci poate fi doar bun platnic sau rău platnic;
- cumpără frecvent și generează venituri semnificative firmei;
- noi toți existăm pentru a-i servi iar clienții sunt capitalul cel mai prețios al unei firme;
- apreciază produsele și serviciile pe care le furnizează firma fără să negocieze strict;
- trimite frecvent recomandări către alți clienți asemeni lui;
- clientul nu depinde de noi, ci noi depindem de client;

- clientul nu ne întrerupe când muncim; el reprezintă scopul muncii noastre;
- ne este alături și în momentele dificile, când se înregistrează scăpări nedorite deoarece știe că în spatele produselor și serviciilor achiziționate sunt oameni care sunt supuși greșelilor;
- cu un client nu se discută în contradictoriu sau pe un ton ironic deoarece nimeni nu a ieșit vreodată învingător din disputa cu un client;
- oferă feedback constructiv și ne ajută astfel să ne îmbunătățim produsele și serviciile;
- noi nu îi facem o favoare servindu-l, ci el ne face nouă o favoare, oferindu-ne posibilitate să-l servim;
- clientul este o persoană care comunică dorințele sale. Este de datoria noastră să le tratăm într-un mod profitabil și pentru el și pentru noi.

Toate firmele și toți managerii au clienți așa cum toată lumea face parte dintr-un lanț furnizor – client deoarece toți avem clienți și suntem la rândul nostru clienți.

Fondatorul firmei producătoare și distribuitoare de produse din piele din S.U.A. – Freeport - L. L. Bean, **Leon Leonwood Bean** (1872 – 1967) spunea foarte frumos că *„un client este întotdeauna cea mai importantă persoană, fie prin prezența fizică, prin telefon, fax sau e-mail. Un client nu depinde de noi, noi depindem de el. Un client nu ne întrerupe activitatea, el este scopul acesteia. Nu îi facem o favoare că îl servim, el ne face o favoare că ne oferă oportunitatea de a-l servi. Un client nu este o persoană cu care să te cerți sau să te înfrunți. Nimeni nu câștigă un conflict cu un client. Clientul este o persoană care ne prezintă dorințele și necesitățile sale.*

Misiunea noastră este de a acționa într-o măsură profitabilă atât pentru client cât și pentru noi înșine.”

Un **client** este orice persoană care suferă o influență din partea produsului sau a procesului³.

Clientul este o persoana fizică sau juridică care, în mod constant cumpără produsele/serviciile unei firme pentru satisfacerea unor nevoi, producând astfel efecte economice la nivelul organizației⁴.

Pentru orice organizație, **clienții** acesteia reprezintă publicul care face ca ea să funcționeze eficient și de care aceasta trebuie să se ocupe în mod prioritar. Astfel se pot sublinia **trei obiective în privința relațiilor cu clienții**⁵:

- determinarea atitudinii pe care clienții o au față de organizație și produsele sau serviciile sale;
- stabilirea și menținerea unei opinii favorabile a clienților față de organizație;
- satisfacerea dorințelor clienților.

1.2. Categoriile de clienți

Clienții unei companii pot fi împărțiți în două categorii⁶:

1. Clieții externi: cei care resimt influența produsului, fără a fi membrii firmei producătoare. În această categorie se cuprind:

- clienții propriu-ziși – care cumpără produsul;

³ Juran J. M. – *Planificarea calității*, Editura Teora, București, 2000

⁴ Chircă V. T. – *Managementul relației cu clienții în sistemul bancar din România*, Editura Economică, București, 2006

⁵ Olaru S. D., Soare C. R. – *Managementul relațiilor cu publicul și maniere în management*, Editura Lumina Lex, București, 2001

⁶ Juran J. M. – *Planificarea calității*, Editura Teora, București, 2000

- organismele guvernamentale de reglementare;
- publicul – care poate fi afectat de produsele nesigure în exploatare sau de cele dăunătoare pentru mediu.

2. Clienții interni: asupra cărora se resimte de asemenea influența produsului fiind totodată și membrii ai companiei care realizează produsul. Ei sunt adesea numiți clienți, în ciuda faptului că nu sunt cumpărători ai produsului sau serviciului respectiv. Activitatea lor și, implicit, cea a organizației, depinde, esențial, de calitatea serviciilor pe care le primesc. Deseori, cea mai mică atenție se acordă îmbunătățirii relațiilor cu clienții interni. Așadar, concentrarea asupra calității serviciilor interne va genera satisfacția salariaților. Șansa de a rămâne în organizație este mult mai mare în cazul salariaților mulțumiți de munca care o fac, iar această continuitate generează niveluri ridicate ale calității serviciilor externe. O organizație care este percepută ca oferind continuu calitate ridicată va face să crească nivelul de satisfacție al clienților.

Clienții vor reveni și vor vorbi și altora despre modul în care sunt tratați, totul fiind spre beneficiul firmei.

Pornind de la aceasta putem extinde clasificarea clienților astfel⁷:

- **clienții potențiali** - cărora organizația li se adresează cu produsele sau serviciile sale sub formă de ofertă, înaintea realizării prestației propriu zise. Clienții fac obiectul unor cercetări de marketing, pe baza cărora sunt cunoscute nevoile, comportamentul de cumpărare și este realizată concepția despre produs/serviciu.

- **clienții efectivi** - persoanele care au achiziționat produsul sau serviciul respectiv.

⁷ Olteanu V. - *Marketingul serviciilor*, Editura Uranus, București, 2001

- **personalul firmei** – care apare tot în calitate de client (relația furnizor – beneficiar între membrii organizației).

În funcție de mărimea efectelor, clienții sunt clasificați în două categorii fundamentale⁸:

➤ **clienți puțini și vitali** (relativ puțini) – fiecare având o importanță majoră. Această categorie de clienți, este de obicei ușor de recunoscut. Exemplele tipice includ cumpărătorii importanți ai produselor unei companii, managerii importanți interni sau externi.

➤ **clienți numeroși și utili** (un număr relativ mare de clienți) - fiecare având o importanță scăzută.

Clienții profitabili ai firmei sunt cei care aduc venituri ce depășesc costurile de producție ale acesteia. Firmele trebuie să-și axeze, concentreze activitatea pe afaceri profitabile, și nu pe atragerea de clienți cu orice preț.

În funcție de statutul lor, de natura solicitărilor față de produsele sau serviciile firmei, clienții se pot grupa astfel⁹:

- consumatori;
- utilizatori industriali;
- firme distribuitoare;
- firme comerciale;
- agenții guvernamentale etc.

Philip Kotler evidențiază cinci tipuri de piețe de clienți pe care organizația trebuie să le studieze îndeaproape¹⁰:

- **piețele de consum** - se compun din indivizi și gospodării sau familii care cumpără bunuri și servicii pentru consumul personal;

⁸ Juran J. M. – *Supremația prin calitate*, Editura Teora, București, 2002

⁹ Florescu C. (coordonator) – *Marketing*, Editura Marketer, București, 1992

¹⁰ Kotler Ph., Armstrong G. – *Principiile marketingului*, Ediția a III-a, Editura Teora, București, 2004

- **piețele de afaceri** sau organizaționale - cumpără bunuri și servicii pentru a le prelucra mai departe sau pentru a le utiliza în cadrul procesului lor de producție;
- **piețele de revânzare** - cumpără bunuri și servicii pe care să le revândă cu profit;
- **piețele guvernamentale** care se compun din agenții guvernamentale care cumpără bunuri și servicii către terțe părți care au nevoie de ele;
- **piețele internaționale** – consumatori, producători, revânzatori și agenții guvernamentale aflați în alte țări.

Spre exemplu, în sistemul bancar, se pot evidenția următoarele categorii de clienți¹¹:

La nivel internațional:

1. persoane juridice:

- clienți corporații internaționale;
- clienți mari – agenți economici cu cifra de afaceri semnificativă;
- clienți comerciali - agenți economici cu activitate de comerț;
- clienți întreprinderi mici și mijlocii;
- microîntreprinderi.

2. persoane fizice:

- persoane fizice autorizate;
- clienți persoane fizice cu depozite semnificative;
- clienți persoane fizice.

La nivelul băncilor din România:

1. clienți persoane juridice:

- agenți economici de stat sau privați de mărime medie sau mare care pot fi organizați sub diverse forme;

¹¹ Chirca V. T. – *Managementul relației cu clienții în sistemul bancar din România*, Editura Economică, București, 2006