

UNIVERSITATEA LIBERĂ INTERNAȚIONALĂ DIN MOLDOVA

Cu titlu de manuscris
C.Z.U: 334(043.2)

GOREMÎCHINA OLGA

**SISTEMUL DE MANAGEMENT AL RELAȚIILOR CU CLIEȚII CA
FACTOR AL CREȘTERII COMPETITIVITĂȚII COMPANIILOR**

**SPECIALITATEA 521.03 - Economie și management în domeniul de
activitate**

Rezumatul tezei de doctor în științe economice

CHIȘINĂU, 2021

Teza a fost elaborată în cadrul catedrei BA, REI și Turism a Universității Libere Internaționale din Moldova

Conducător științific:

BURLACU Natalia, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, ULIM

Referenți oficiali:

LITVIN Aurelia, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, UASM

PORTĂRESCU Serghei, conferențiar universitar, doctor în științe economice, ASEM

Componenta Consiliului științific specializat:

ROȘCA Petru, președinte, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, ULIM

PESTUȘCO Nina, secretar științific, doctor în științe economice, conferențiar universitar, ULIM

CATAN Petru, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, USEM

STRATAN Alexandru, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, m.c., INCE

JALENCU Marian, doctor în științe economice, conferențiar universitar, USM

Susținerea va avea loc la data de 19 martie 2021 ora 14:00, în ședința Consiliului Științific Specializat D 521.03-34, din cadrul Universității Libere Internaționale din Moldova, pe adresa: MD-2049, mun. Chișinău, str. Vlaicu Părcălab, 52, etajul 3, birou 305.

Teza de doctor și rezumatul pot fi consultate la DIB ULIM și pe pagina web a ANACEC (www.cnaa.md).

Rezumatul a fost expediat la ”__” februarie 2021.

Secretar științific al Consiliului științific specializat,

PESTUȘCO Nina, doctor în științe economice, conferențiar universitar _____

Conducător științific:

BURLACU Natalia, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar _____

Autor:

GOREMÎCHINA Olga _____

CUPRINS

Lista abrevierilor.....	3
Reperetele conceptuale ale cercetării	4
Conținutul tezei.....	7
Concluzii generale și recomandări.....	21
Bibliografie.....	24
Lista publicațiilor autorului la tema tezei.....	25
Adnotare (în română, rusă și engleză).....	26

LISTA ABREVIERILOR

CEM	Managementul experienței clientului
CLV	Valoare de viață a clientului
MRC/CRM	Managementul relațiilor cu clienții / Customer Relationship Management
ERP	Planificarea resurselor întreprinderii
IT	Tehnologia informației
ÎMM	Întreprinderii mici și mijlocii

REPERELE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea și importanța problemei abordate. Etapa actuală a dezvoltării relațiilor de piață în Republica Moldova se caracterizează printr-o creștere semnificativă a atenției antreprenorilor și managerilor asupra problemelor concurenței și competitivității. Competitivitatea este un criteriu fundamental pentru funcționarea și dezvoltarea succesului, profitabilității și supraviețuirii companiilor în condițiile actuale. În lupta competitivă doar acele companii câștigă, care fie sunt capabile să răspundă în mod adecvat la schimbările de mediu de afaceri și să-și restructureze strategia companiei adaptând-o la noi cerințe ale pieței, introducând în mod eficient noi metode și tehnici manageriale, redistribuind competențele externe și interne ale managerilor în gestiune cu clienți în condițiile actuale, utilizând pe deplin potențialul companiei. Tendințele economiei moderne, cum ar fi globalizarea și schimbarea rapidă a platformelor tehnologice, economice, manageriale găsesc un răspuns în filozofia businessului modern - marketing relațional, în care abordarea managementului relațiilor cu clienții joacă un rol cheie, punând cererea consumatorilor în centrul proceselor de afaceri.

În ultimii ani tehnologiile managementului relațiilor cu clienții au devenit o bază strategică pentru multe companii și un factor important pentru succesul acestora. Datorită implementării lor, din ce în ce mai multe companii își sporesc profiturile și îmbunătățesc competitivitatea prin consolidarea relațiilor cu clienții existenți și creșterea atractivității acestora pentru cei noi. Caracteristica distinctivă a businessului modern este rolul principal al IT în procesul de formare și gestionare a relațiilor cu clienții. Utilizarea IT permite automatizarea executării multor sarcini în cadrul procesului de afaceri. În condițiile unei creșteri de informații asemănătoare fără un sistem clar structurat, bine gândit, care să includă o bază de date cu cele mai complete și detaliate informații despre clienți, precum și instrumentele de analiză și planificare a relațiilor cu aceștia, sarcina de păstrare a clienților devine practic nerealizabilă. În același timp mecanismele de obținere a avantajelor competitive atunci când se utilizează sistemele managementului relațiilor cu clienții, tendințele în dezvoltarea acestor sisteme, un raport optim de funcționalitate - preț pentru diferite tipuri de companii, puncte cheie în implementarea lor nu au fost suficient studiate. De acea factorii sus-menționați indică relevanța de cercetare aleasă și totodată determină actualitatea temei tezei.

Gradul de studiere al problemei. Deși literatura de specialitate dedicată studierii managementului relațiilor cu clienții în cadrul companiei este destul de limitată, există, totuși, o contribuție a savanților internaționali la teoria competitivității companiei și avantajele competitive ale acesteia. Cercetătorii Ansoff I., Feigenbaum J., Kotler P., Lambin J., Mescon M., Porter M., Strickland A., Thompson A. și mulți alții au introdus și au dezvoltat o serie de concepte cheie precum: avantajul competitiv, forțele concurențiale, factorii și sursele de competitivitate și poziția competitivă. Surse de creare a valorii și de dezvoltare a relațiilor cu clienții au fost studiate în lucrările lui Bârbulescu C., Blattberg R., Burduș E., Constantinescu D., Doyle P., Gronroos C., Morgan R. și alții.

Introducerea abordării managementului relațiilor cu clienții și dezvoltarea intensă a IT a marcat o nouă etapă în relația dintre companie și client. Sistemele managementului relațiilor cu clienții au permis colectarea și analiza rapidă a informațiilor despre activitatea și preferințele clienților (aproape în timp real). Problemele teoretice și metodice ale abordării managementului relațiilor cu clienții și ale sistemelor managementului relațiilor cu clienții sunt prezentate în lucrările lui Baran R., Buttle C., Dyché J., Greenberg P., Kostojohn S., Payne A., Peppers D., Williams D. și alții.

Problemele teoretice și metodologice privind competitivitatea și creșterea economică, gestionarea unităților economice, politica de inovare și factorii actuali de creștere economică, precum și aspectele corelării calității producției și a competitivității întreprinderii sunt destul de răspândite în lucrările economiștilor autohtoni: Belostecnic G., Burlacu N., Călugăreanu I., Cotelnic A., Ganea V., Gribincea A., Litvin A., Pestușco N., Roșca P., Stratan A., Țâu N. și alții. Cercetările savanților din Republica Moldova au un caracter general privind competitivitatea,

concurența pe piața internă și externă, dar problemele managementului relațiilor cu clienții ca factor de creștere competitivității a companiei nu au fost studiate de ei.

Aspecte ce sunt legate de sistemele managementului relațiilor cu clienții, metodologia și metodele implementării acestora în practica managerială a companiilor din Republica Moldova nu sunt încă suficient studiate. Rezultatele cercetării aplicării managementului relațiilor cu clienții au arătat că în spațiul științific autohton se simte lipsa fundamentelor teoretice, materialelor metodologice și Ghidurilor pentru implementarea acestor sisteme, mecanismelor de obținere a avantajelor competitive atunci când se utilizează sistemul managementului relațiilor cu clienții și al pregătirii profesionale a managerilor din companiile autohtone. Necesitatea de a crea un concept holistic, bazat științific privind utilizarea sistemelor managementului relațiilor cu clienții și mijloace eficiente de implementare a acestora pentru a crește competitivitatea companiilor moldovenești a determinat alegerea temei și principalele direcții de cercetare.

Scopul lucrării constă în perfecționarea managementului privind elaborarea mecanismului de obținere a avantajelor creșterii competitivității prin aplicarea sistemelor managementului relațiilor cu clienții în companiile din sectorul serviciilor din Republica Moldova.

Scopul înaintat a determinat necesitatea realizării următoarelor **obiective**:

1. Investigarea conceptului de competitivitate a companiei prin identificarea avantajului competitiv, potențialului competitiv, sistematizarea proceselor de orientare către client în contextul schimbărilor ce au loc în mediul economic, social, tehnic.

2. Argumentarea necesității analizei tipurilor/componentelor de sisteme al managementului relațiilor cu clienții ca o modalitate de identificare a principalelor avantaje ale acestora care afectează competitivitatea companiei.

3. Cercetarea piețelor sistemelor managementului relațiilor cu clienții globale și locale și dezvoltarea principalelor tendințe în dezvoltarea acestor sisteme. Analiza sistemelor managementului relațiilor cu clienții în sectorul turistic al Republicii Moldova.

4. Evidențierea metodelor optime de alegere a software-ului managementului relațiilor cu clienții pentru companie și elaborarea unui model al sistemului managementului relațiilor cu clienții din sectorul serviciilor din Republica Moldova.

5. Dezvoltarea strategiei manageriale pentru implementarea sistemelor managementului relațiilor cu clienții în companiile din sectorul serviciilor din Republica Moldova.

Ipoteza de cercetare se bazează pe presupunerea că o condiție importantă pentru îmbunătățirea competitivității companiilor din sectorul serviciilor este implementarea și funcționarea pe deplin a managementului relațiilor cu clienții în activitățile lor.

Metodologia de cercetare: include utilizarea metodelor științifice generale, teoretice și empirice, statistice de prelucrare a datelor, de evaluare a experților și a metodei de diagnostic economic.

Noutatea științifică a lucrării constă în dezvoltarea prevederilor științifico-metodologice și recomandărilor privind utilizarea sistemelor managementului relațiilor cu clienții inovatoare în companiile din sectorul serviciilor în scopul creșterii competitivității acestora, și anume:

1. Au fost dezvoltate prevederile teoretice referitoare la procesele de orientare către client și mecanismele de obținere a avantajelor competitive în tranziția la managementul relațiilor cu clienții.

2. Au fost evidențiate componente și instrumente de sistem al managementului relațiilor cu clienții, precum operaționale, de colaborare, analitice, strategice, baza de date unificată, un set de tehnologii pentru ciclul: targetarea - achiziția - retenția - înțelegerea clienților, tehnologiile managementului experienței clientului care permit demonstrarea impactului asupra performanței și competitivității companiei.

3. Au fost formulate principalele avantaje competitive rezultate din implementarea unui sistem de management al relațiilor cu clienții într-o companie: reducerea costurilor din contul creșterii productivității, eficientizării și automatizării proceselor manageriale în companie; diferențierea ofertelor pe baza personalizării; tehnologii noi pentru targetarea, achiziția și retenția

clienților; îmbunătățirea brandului, creșterea loialității clienților, extinderea bazei de clienți fideli; accelerarea promovării noilor produse și servicii pe piața.

4. Au fost relevate principalele preferințe și cele mai solicitate funcții ale sistemelor managementului relațiilor cu clienții în companiile de turism din Republica Moldova.

5. A fost elaborat modelul sistemului managementului relațiilor cu clienții cu capacități avansate și criteriile pentru selectarea software-ului managementul relațiilor cu clienții optim pentru companiile din sectorul serviciilor din Republica Moldova.

6. A fost dezvoltată și propusă o strategie managerială pentru implementarea sistemului managementului relațiilor cu clienții în vederea creșterii competitivității companiilor din sectorul serviciilor, care include tactica de șapte pași.

Rezultatul obținut care contribuie la soluționarea unei probleme științifice importante constă în fundamentarea științifică și metodologică a procesului și a instrumentelor pentru utilizarea eficientă a sistemelor managementului relațiilor cu clienții și gestionarea competitivității cu ajutorul lor, dezvoltarea unui model al sistemului managementului relațiilor cu clienții optim și strategiei manageriale pentru implementarea sa în companiile din sectorul de servicii, ceea ce duce la o creștere a competitivității companiilor în contextul priorităților stabilite în Republica Moldova.

Semnificația teoretică a studiului constă în dezvoltarea unei abordări integrate, în considerarea orientării către client a companiei și în schimbarea instrumentelor de interacțiune cu clienții cu utilizarea abordării managementului relațiilor cu clienții. Studiul a identificat principalele tendințe de dezvoltare a sistemelor managementului relațiilor cu clienții, a fost elaborat modelul optim al sistemelor managementului relațiilor cu clienții, axat pe companiile din sectorul serviciilor, și a fost propusă strategia managerială prin implementarea sistemului managementului relațiilor cu clienții în companiile din acest sector.

Importanța practică a studiului este determinată de posibilitatea de a utiliza constatările și recomandările, prezentate în teză, de către companiile din sectorul serviciilor din Republica Moldova pentru a rezolva sarcini strategice și operaționale în vederea optimizării tuturor proceselor de afaceri, consolidării și extinderii bazei clienților fideli și, în cele din urmă, îmbunătățirii competitivității prin implementarea sistemelor managementului relațiilor cu clienții.

Principalele dispoziții științifice și rezultate înaintate spre susținere:

1. Sistemul de management al relațiilor cu clienții este abordat într-un mod sistemic și complex, cu evidențierea avantajelor companiei privind procesele de orientare către clienți, ce vor facilita implementarea noilor tehnologii pentru targetarea, achiziția și retenția clienților.

2. Modelul optim al sistemului managementului relațiilor cu clienții cu capacități avansate, axat pe companiile din sectorul serviciilor din Republica Moldova. Criteriile pentru alegerea software-ului managementul relațiilor cu clienții optim pentru companie.

3. Strategia managerială pentru implementarea sistemelor managementului relațiilor cu clienții în companiile din sectorul serviciilor din Republica Moldova.

4. Tactica de șapte pași a implementării sistemelor managementului relațiilor cu clienții în companiile de turism, întreprinderile mici și mijlocii comerciale din Republica Moldova.

Implementarea rezultatelor științifice. Rezultatele studiului au fost testate și și-au găsit aplicare practică în activitățile a șase companii din sectorul serviciilor. Acte de implementare sunt anexate.

Aprobarea rezultatelor cercetării. Principalele dispoziții ale cercetării tezei au fost raportate la 3 conferințe internaționale. Pe tema cercetării au fost publicate 9 lucrări științifice cu un volum total de 3,55 a.s.

Structura lucrării. Teza constă dintr-o introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografia a 199 de titluri și 23 anexe; conține 10 tabele și 39 de figuri.

Cuvinte cheie: management, marketing, managementul relațiilor cu clienții, sistemul MRC, software, CRM, competitivitate, serviciu, sectorul serviciilor, tehnologia informației.

CONȚINUTUL TEZEI

În **Capitolul 1 „Bazele teoretice ale managementului relațiilor cu clienții ca factor de creștere a competitivității companiilor”** sunt analizate considerațiile teoretice privind competitivitatea companiei, caracteristicile managementului său, orientarea către client, strategia și sistemele de Management al Relațiilor cu Clienții (concept consacrat în literatura de specialitate și practica afacerilor sub denumirea Customer Relationship Management - CRM). Competitivitatea este un concept multidimensional care caracterizează capacitatea unui obiect de a exista pe piață, care poate fi examinat la trei niveluri: la nivel de țară, industrie și companie. Analizând motivele pentru competitivitatea ridicată a firmelor, astfel de economiști, precum: Ansoff I., Porter M., Lambin J., Mescon M., Thompson A. și Strickland A., etc. au ajuns la concluzia că aceasta depinde în mare măsură de disponibilitatea și utilizarea eficientă a condițiilor predominante din țară: factorii necesari de producție, cererea pieței dezvoltate, maturitatea mediului concurențial, calitatea managementului, politica guvernamentală rezonabilă și chiar evenimentele favorabile. Nivelul competitivității companiei este o valoare integrală care reflectă totalitatea numeroaselor caracteristici ale companiei, precum și condițiile mediului său, care sunt numite factori de competitivitate sau avantaje competitive în economie.

Literatura economică oferă diferite clasificări ale factorilor cheie ai competitivității unei companii. Tabelul 1 prezintă o anumită sistematizare a acestor factori cheie, realizată de autor pe baza unei analize a literaturii.

Tabelul 1. Factorii principali ai competitivității unei companii

Factor	Cercetătorii					
	Porter M.	Ollivier A. et al.	Thompson Jr. A. et al.	Mescon M. et al.	Kono T.	Golubkov E. P.
Cererea de produse / servicii	+	+	-	-	-	+
Calitatea produselor / serviciilor	+	+	+	+	-	+
Prețul produsului (costuri comparativ cu concurenții)	+	+	+	-	+	-
Productivitate și potențial de producție	+	-	+	-	+	+
Management la nivel înalt	+	-	-	+	+	-
Potențial de inovare	-	-	+	-	+	+
Marketing eficient și promovarea imaginii	+	+	+	-	+	+
Situația financiară și economică	-	+	+	+	+	+
Serviciul pentru clienți pre-vânzare și post-vânzare	-	+	+	-	-	+
Sprijin guvernamental în afaceri orientate spre export	+	+	-	-	-	-

Sursa: elaborat de autor

Porter M. a conturat cele trei strategii generice prin care companiile obțin un avantaj competitiv durabil, și anume: leadership prin cost, diferențierea și focalizarea [8].

În procesul de tranziție a economiei la o nouă etapă de dezvoltare, bazată pe eficiență și inovație, ar trebui dezvoltate procese de producție mai eficiente și tehnologii moderne ecologice, ceea ce va duce la îmbunătățirea calității produselor și serviciilor. Sarcina creșterii competitivității economiei naționale ca urmare a utilizării inovațiilor tehnologice, de marketing și organizaționale a fost stabilită și în Strategia Inovațională a Republicii Moldova pentru perioada 2013-2020 „Inovații pentru Competitivitate” [3].

Dezvoltarea competitivității companiilor la etapa actuală se reflectă în lucrările mai multor oameni de știință din Republica Moldova, cum ar fi Belostecnic G., Burlacu N., Cotelnic A., Cojocaru V., Doga V., Ganea V., Gribincea A., Litvin A., Stratan A., etc. Lucrările lor tratează competitivitatea multidimensională, care include toate funcțiile și domeniile de activitate ale întreprinderii: materiale și intangibile (informații, instruire, managementul resurselor, marketing etc.). Printre măsurile de ameliorare a competitivității companiilor se evidențiază consolidarea oportunităților de parteneriat cu ajutorul IT, a bazelor de date de afaceri, a introducerii sistemelor de management al calității, care în opinia autorului este foarte important.

Pe baza analizei a 11 lucrări din fondul tezelor elaborate în Republica Moldova în ultimii ani, autorul concluzionează că ameliorarea competitivității unei companii necesită, ca o condiție indispensabilă, existența unui sistem informațional cuprinzător, capabil să furnizeze constant informații despre activitățile companiei și diviziunile sale.

Modelul de dezvoltare a civilizației moderne este transformarea sectorului serviciilor în sectorul dominant al economiei. Secolul XXI va fi secolul societății informaționale și a serviciilor. În opinia autorului specificul tipurilor de activități din sectorul serviciilor și specificul serviciului în sine necesită anumite abordări pentru managementul competitivității și îmbunătățirea eficienței companiilor din sectorul serviciilor. Vânzătorul serviciului ar trebui să acorde o atenție prioritară calității interacțiunii personalului cu cumpărătorul, astfel încât în momentul prestării serviciului să creeze valoarea maximă a acestuia. La gestionarea unei companii în condiții moderne este necesar să se țină cont de efectul loialității afacerii.

Pe baza analizei autorul a identificat factorii cheie ai competitivității companiilor care operează în sectorul serviciilor. Figura 1 prezintă factorii externi și interni ai competitivității acestor companii.

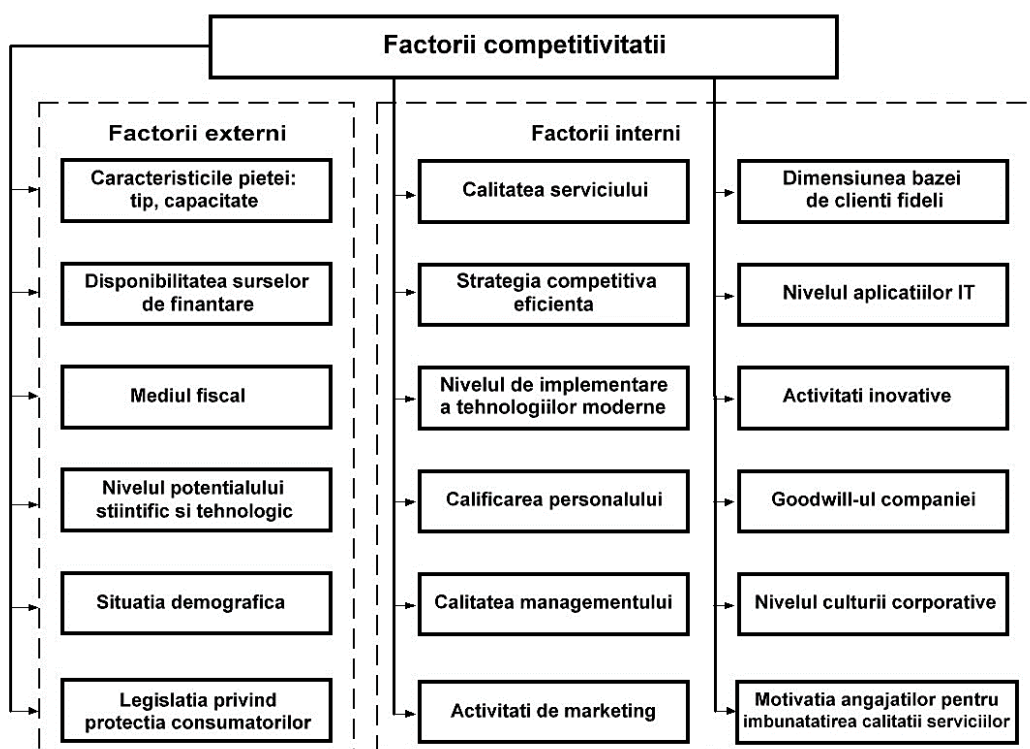


Fig.1. Factorii externi și interni ai competitivității unei companii

Sursa: Elaborată de autor în baza [3, 8, 9]

Factorii cu tehnologie avansată ies în prim-plan în condițiile creșterii ratei de schimbare a paradigmelor tehnologice și a situației pe piețe, concentrându-se pe economia bazată pe cunoaștere. Analiza efectuată arată că acțiunile eficiente sunt orientarea activităților companiei spre maximizarea satisfacției clienților, construind relații individuale cu fiecare dintre ei, câștigând loialitatea ridicată a clienților ca principal avantaj competitiv. Pentru a gestiona eficient competitivitatea, este necesară atragerea pe scară largă a instrumentelor moderne pentru analiza volumelor mari de informații, modelarea și computerizarea proceselor de management. În sistemul de gestionare a competitivității la diferite niveluri de luare a deciziilor manageriale, sunt necesare informații diferite, atât din punct de vedere al volumului, cât și al conținutului. Datorită dezvoltării rapide a IT care oferă soluții software adecvate, a apărut o oportunitate tehnică de a transpune în viață această strategie cu ajutorul sistemelor MRC.

MRC este un concept și o strategie de afaceri care vizează construirea unei afaceri durabile, al cărei nucleu este o abordare centrată pe client, orientată în primul rând către satisfacerea necesităților și cerințelor clientului. Autorul consideră că cea mai complexă definiție a termenului MRC este următoarea: „MRC este o abordare strategică preocupată de crearea unei valori superioare pentru acționari prin dezvoltarea unor relații adecvate cu clienții cheie și segmentele de clienți. MRC unește potențialul IT și strategiilor de marketing relațional pentru a oferi relații profitabile pe termen lung. Important, MRC oferă oportunități sporite de a utiliza datele și informațiile atât pentru a înțelege clienții cât și pentru a implementa mai bine strategiile de marketing relațional. Acest fapt necesită o integrare cross-funcțională a resurselor umane, operațiunilor, proceselor și marketingului care este potențată de informație, tehnologie și aplicații.” [7, p. 22]. La rândul său, un sistem MRC este un sistem de informații pentru monitorizarea relațiilor cu clienții care vă permite să colectați și să sistematizați cunoștințele existente despre clienți și tranzacții cu aceștia, să faceți analize și prognoze bazate pe aceștia, să încărcați aceste date și să facilitați, de asemenea, simplificarea contactelor cu clienții. Tehnologia MRC este un set interconectat de instrumente și metode de procesare a informațiilor despre relațiile cu clienții. Software-ul MRC este o categorie de software care acoperă o gamă largă de aplicații concepute pentru a implementa MRC.

Astăzi MRC integrează pe o singură platformă cele mai noi instrumente / tehnologii eficiente care asigură ciclul: targetarea - achiziția – retenția – înțelegerea clienților. Pentru a lua în considerare nu numai necesitățile funcționale ale clientului, ci și componenta emoțională, a fost elaborată o nouă abordare în cadrul MRC – CEM, care este o metodologie și/sau proces utilizat pentru a gestiona în mod cuprinzător expunerea, interacțiunea și tranzacția încrucișată a unui client cu o companie, produs, marcă sau serviciu.

Conform clasificării generale acceptate, există patru tipuri/componentelor majore de sisteme MRC: operaționale, analitice, colaborative și strategice [6]. Figura 2 prezintă schematic relația dintre cele patru tipuri principale de sisteme MRC.

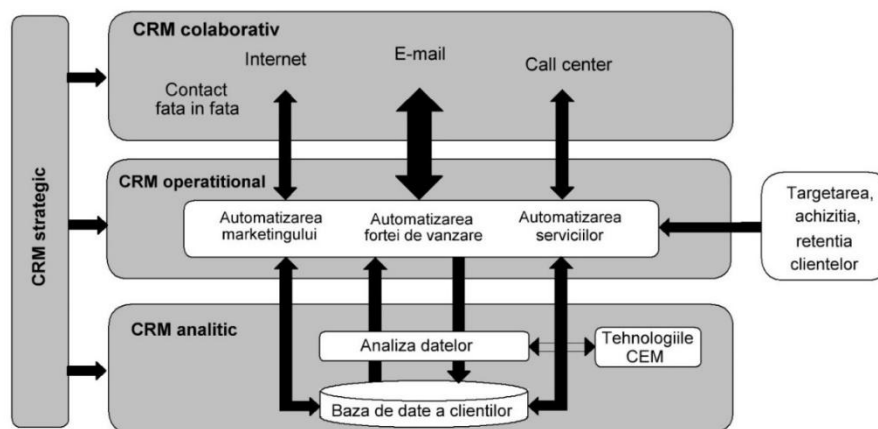


Fig. 2. Arhitectura sistemului MRC/CRM general

Sursa: elaborată de autor în baza [4]

Analiza tipurilor (componentelor) și proceselor din sistemele MRC permite autorului să identifice impactul acestora asupra eficienței companiei și a competitivității acesteia. Sistemul MRC operațional împreună cu cel colaborativ asigură o automatizare mai profundă a proceselor de afaceri ale companiei, ceea ce duce la creșterea productivității și costuri mai mici. Integrarea cross-funcțională contribuie, de asemenea, la creșterea productivității. MRC-ul analitic în combinație cu o bază de date extinsă asigură o segmentare a pieței mai detaliată, concentrându-se pe cei mai valoroși clienți, ceea ce duce la diferențierea și customizarea ofertelor, maximizarea valorii clienților și extinderea bazei de clienți fideli.

Caracteristicile sistemului de management al companiilor orientate spre client în diferite tipuri de management și marketing au fost studiate de autor. Multe elemente ale modelului tradițional de orientare spre client suferă modificări semnificative în tranziția la MRC. În Tabelul 2 sunt prezentate datele sistematizate de autor cu privire la procesele de orientare către client și mecanismele de obținere a avantajelor competitive în tranziția la MRC. Pe baza analizei Tabelului 2 se poate concluziona că există o schimbare semnificativă a instrumentelor de interacțiune cu consumatorul. În timp ce mențin procesele de bază ale orientării spre client, în cadrul interacțiunilor obișnuite, companiile sunt capabile să adune mai eficient informații, să analizeze dinamica acesteia și să o adapteze treptat la necesitățile consumatorilor. Mecanismele de obținere a avantajului competitiv în implementarea MRC constau în segmentarea clienților/pieței mai detaliată, concentrarea asupra celor mai valoroși clienți pe baza analizei CLV, automatizarea mai profundă pe parcursul întregului ciclu interacțiunii cu clienții, coordonarea cross-funcțională mai eficientă, crearea de valoare cu clienții. Drept urmare, compania are următoarele avantaje competitive: diferențierea propunerilor (bazată pe customizare), productivitate mai mare a forței de muncă și vânzări, maximizarea valorii clienților, o bază extinsă de clienți fideli. Toate acestea contribuie direct la creșterea competitivității companiilor.

Tabelul 2. Procesele de orientare către client și mecanismele de obținere a avantajelor competitive în tranziția la MRC

Factori	Marketingul tranzacțional	MRC/marketingul relațional
Procese de orientare spre client	Colectarea și analiza informațiilor despre clienți pe baza: - statisticilor vânzărilor; - sondajelor consumatorilor; - tendințelor pieței. Diseminarea informațiilor în companie.	Colectarea, procesarea și analiza informațiilor despre clienți prin utilizarea sistemului MRC. Managementul experienței clientului (<i>Customer Experience Management</i> - CEM). Analiza interacțiunilor cu clienții.
Mecanismul obținerii avantajului competitiv	Poziționarea strategică. Eficiența operațională. Alocarea mai eficientă a resurselor. Învățarea organizațională.	Segmentarea clienților mai detaliată. Identificarea și concentrarea asupra celor mai valoroși clienți pe baza analizei valorii de viață a clientului (CLV). Automatizarea mai profundă a marketingului și vânzărilor. Coordonarea cross-funcțională mai eficientă Crearea valorii cu clienții.
Avantaje competitive și rezultate	Creșterea eficacității activității companiei. Implementarea mai eficientă a marketingului-mix.	Diferențierea și personalizarea ofertelor. Productivitatea mai mare a forței de muncă și vânzărilor (costuri mai mici). Relații pe termen lung. Maximizarea valorii clientului. Baza extinsă de clienți fideli.

Sursa: elaborat de autor

Toate efectele economice din implementarea sistemului MRC pot fi grupate în două categorii principale: creșterea veniturilor și reducerea costurilor companiei. Totodată, categoria creșterea veniturilor include: atragerea de noi clienți mai fideli, creșterea vânzării încrucișate (cross-selling) de produse și servicii, îmbunătățirea pozițiilor brandului (inclusiv prin îmbunătățirea calității serviciului), creșterea loialității celor mai profitabili clienți. La rândul său, categoria reducerea costurilor este asigurată de creșterea productivității, creșterea eficienței investițiilor (datorită unei mai bune organizări), accelerarea lansării pe piață a noilor produse și servicii, efectele sinergice în menținerea contactelor cu clienții. Efectele de mai sus de la implementarea unui sistem MRC oferă companiei leadership prin cost, diferențierea și focalizarea (customizarea) în servicii pentru clienți, care, după cum se menționează mai sus, este principalul mod de a obține un avantaj competitiv durabil pentru o companie.

În **Capitol 2 „Analiza sistemelor de management al relațiilor cu clienții pentru companiile din sectorul serviciilor la nivel internațional și în Republica Moldova”** sunt analizate detaliat piețele MRC globale și locale. Astăzi, piața MRC este cea mai mare și cea mai rapidă cu o rată de creștere anuală de 16% din toate piețele de software. În general, utilizarea MRC a crescut de la 56% la 74%. Totodată, ponderea companiilor din sectorul serviciilor este de 32%, fiind cea mai mare dintre toate sectoarele economiei. Statisticile arată că 91% din întreprinderile cu peste 11 angajați utilizează în prezent MRC, comparativ cu 50% dintre cele cu 10 angajați sau mai puțin. Multe dintre companiile producătoare care au un sistem de ERP și-au exprimat îngrijorarea că funcțiile MRC disponibile în sistemul lor ERP erau inadecvate și au ales să achiziționeze un sistem MRC dedicat [10,12].

În timpul implementării sistemelor MRC într-o companie, o întrebare importantă este modul în care sistemul ales corespunde tendințelor de dezvoltare pe această piață și poate fi adaptat la condițiile în schimbare rapidă. Inovațiile tehnologice continuă să transforme cerințele tehnice pentru sistemele MRC și conduc la apariția unor noi funcții. Dezvoltarea soluțiilor MRC parcurge calea de la tradiționale la inovative și mai departe la cele mai moderne (cutting edge). Figura 3 prezintă procesul de dezvoltare a capacităților sistemelor MRC.

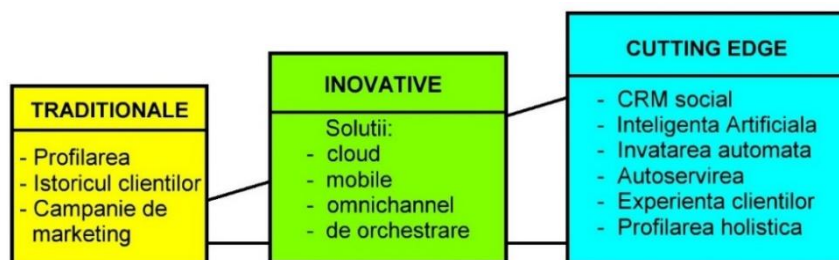


Fig. 3. Modernizarea capacităților sistemelor MRC/CRM

Sursa: elaborată de autor

Pe baza analizei, autorul a identificat o serie de tendințe principale în dezvoltarea software-ului MRC. Acestea includ: inteligența artificială încorporată, automatizarea la scară largă, experiența clienților, MRC-ul social, MRC-ul mobil, orchestrarea, acceleratoarele industriale, soluțiile omnichannel, autoservirea și Internetul obiectelor în MRC. Potrivit autorului, cauzele și premisele, care au determinat aceste tendințe sunt următoarele:

- automatizarea maximă a proceselor de lucru cu clienții și reducerea costurilor (ca în cazul *inteligenței artificiale, automatizării la scară largă și autoservirii*);
- atingerea așa-numitei personalizări „extreme” sau „profunde”, în care clienții se simt valoroși și apreciați (ca în cazul *experienței clienților și hiperindividualizării pentru CEM*);
- asigurarea compatibilității soluțiilor MRC cu software-ul existent și comodității pentru utilizatorii de diferite niveluri de calificare (ca în cazul *orchestrării și codului multinivel*);

- utilizarea tuturor canalelor posibile de comunicare cu clienții pentru a spori eficiența, încrederea în comunicare, precizia previziunilor, îmbunătățind astfel feedback-ul (ca în cazul *soluțiilor omnichannel*, *MRC-ului social*, *MRC-ului mobil*);
- îmbunătățirea utilizării sistemelor MRC printr-o integrare mai strânsă cu dispozitive și servicii externe (ca în cazul *Internetului obiectelor*).

Dacă evidențiem doar tendințele emergente, atunci, potrivit autorului, le pot fi atribuite următoarele: MRC conversațional bazat pe inteligența artificială și hiperindividualizare pentru CEM.

Astfel, este posibilă formularea factorilor care au contribuit la o dezvoltare atât de rapidă a MRC la nivel internațional. Aceștia includ: funcționalitatea ridicată a sistemelor MRC, automatizarea marketingului, vânzărilor și a tuturor proceselor de contact cu clienții, baza de date comună, analizele avansate privind preferințele și comportamentul clienților, accesul multicanal în timpul deservirii, feedback-ul mai strâns al clienților prin rețelele sociale, segmentarea mai detaliată a clienților și personalizarea ofertelor.

Utilizarea sistemelor MRC în Republica Moldova continuă, de asemenea, într-un ritm accelerat, însă substanțial inferior celui mondial. În general, sistemele MRC sunt utilizate de companii cu peste 50 de angajați și chiar mai mult de 100. Tabelul 3 prezintă un set de companii moldovenești, sistematizate de autor, care oferă servicii de aplicații MRC cu indicarea pachetelor software MRC.

Tabelul 3. Lista companiilor IT din Moldova și produsul MRC/CRM oferit de acestea

Numele companiei	Produsul MRC/CRM și dezvoltatorul de software
DAAC System Integrator	Dezvoltarea software-ului original CRM personalizat
Wippo Team	Dezvoltarea software-ului original CRM personalizat
Deeplace SRL	„bpm’online” („Creatio”) al companiei „Terrasoft”, „Microsoft Dynamics 365”
Soft Lider	Dezvoltarea software-ului original 1C CRM
Business Logic	Bloc CRM YT11 în software-ul «1С: Предприятие»
Business Practicum	„Bitrix24” al companiei ООО „1С-Битрикс”, „amoCRM” al companiei „QSOFT”
Semseo SRL	„amoCRM” al companiei „QSOFT”
Studio Webmaster	Dezvoltarea software-ului CRM personalizat „ISTI CRM”
Deosebit Service	„amoCRM”
Bass Systems	„Microsoft Dynamics 365”
Pride System	„Microsoft Dynamics 365”
Rich Outsourcing SRL	„Bitrix24” al companiei ООО „1С-Битрикс”

Sursa: elaborat de autor [2]

După cum puteți vedea, unele companii își oferă propria dezvoltare în domeniul MRC, dar majoritatea implementează software MRC străin, cu adaptare la piața din Republica Moldova. Următoarele sunt sistematizate prin caracteristicile autorului principalului software MRC utilizat de companiile moldovenești care operează pe piața sectorului serviciilor. În ceea ce privește prețul, cele mai ieftine software MRC sunt Bitrix24 și amoCRM. În același timp, Bitrix24 oferă un tarif gratuit pentru companiile mici cu până la 12 angajați (deși cu funcționalitate limitată). amoCRM este mai potrivit pentru companiile tinere care doresc să-și optimizeze rapid vânzările și să structureze interacțiunea cu clienții. Bitrix24 este necesar pentru companiile mai mari care oferă servicii complexe, atunci când automatizarea unei singure forțe de vânzare nu este suficientă. Ambele sisteme sunt inferioare celei mai scumpe „bpm’online” din punct de vedere al funcționalității, dar au avantaje tangibile în ceea ce privește prețul. Microsoft Dynamics 365 este cel mai scump dintre software-ul MRC descris și este mai potrivit pentru companiile străine.

Utilizând datele statistice privind consumul de produse IT în Republica Moldova, este posibil să se calculeze costurile achiziționării și dezvoltării de software; de exemplu, în 2019 acestea s-au ridicat la 1 095 812,8 mii lei. Pe baza datelor statistice naționale, autorul a construit o diagramă, prezentată în Figura 4, care demonstrează datele conform indicatorului total “Cheltuieli pentru achiziționarea software + Cheltuieli pentru dezvoltarea sistemelor informaționale” pe activități economice.

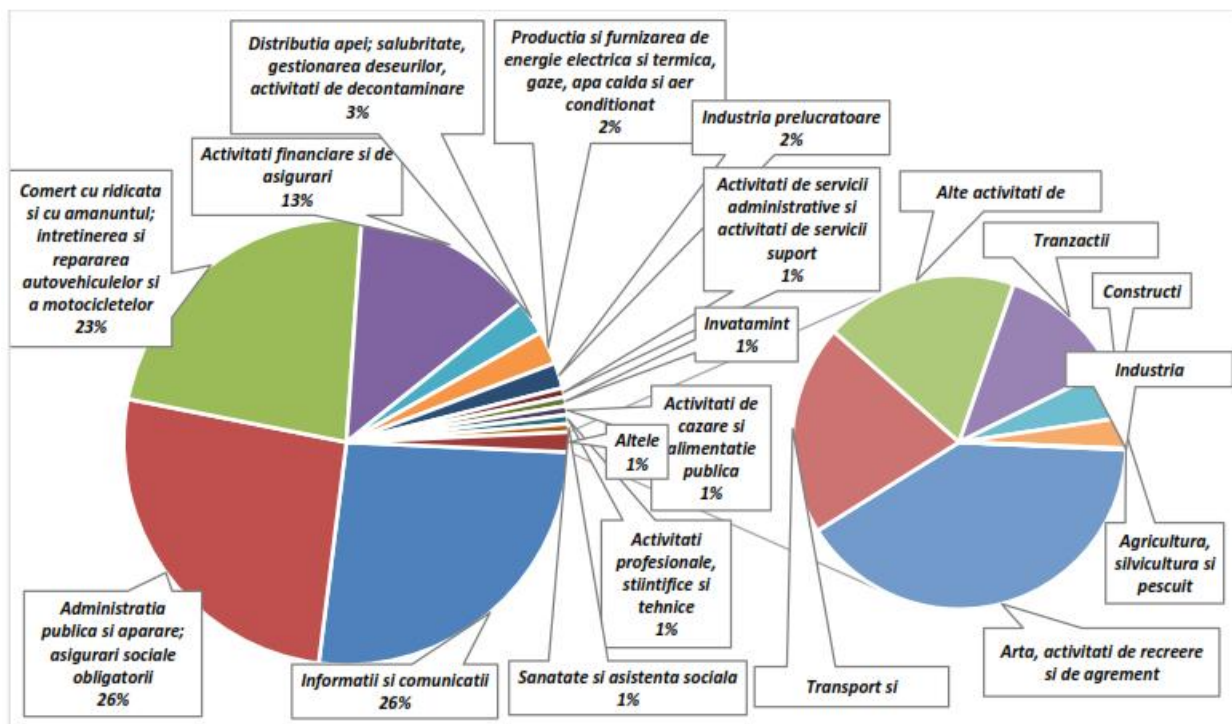


Fig. 4. Contribuția diferitelor sectoare ale economiei Republicii Moldova conform indicatorului total “Cheltuieli pentru achiziționarea software + Cheltuieli pentru dezvoltarea sistemelor informaționale” pentru anul 2019

Sursa: elaborată de autor în baza [11]

După cum se poate vedea din Figura 4, lideri în achiziționarea software și dezvoltarea sistemelor informaționale sunt următoarele sectoare: informații și comunicații (26%); administrația publică și apărare, asigurări obligatorii (26%) și comerțul cu ridicata și cu amănuntul (23%). Cu regret, nu se păstrează statistici privind prevalența sistemelor MRC în Republica Moldova. Autorul, prin sondaje efectuate de experți ale companiilor-furnizori de sisteme MRC, a stabilit că volumul pieței MRC este de aproximativ 7-10% din totalul software-ului IT. Mai mult ca atât, conform estimărilor, ponderea companiilor care utilizează soluții MRC nu depășește 10-15% din numărul total de companii înregistrate în Republica Moldova. Aproximativ 85% dintre companiile din Republica Moldova au un personal de până la 10 angajați. Și în special în aceste companii este ascunsă principala rezervă de creștere a utilizării MRC în Republica Moldova.

Un astfel de segment al sectorului serviciilor care merită atenție este turismul. Ponderea turismului în economia globală are tendință de creștere, acum în economia mondială este de aproximativ 10% (UE - 9,5%). Pentru a identifica cererile și cerințele pentru sistemele MRC, autorul a efectuat un sondaj la 48 de companii de turism din Republica Moldova. Pe lângă sondaj, autorul a efectuat 16 interviuri expertizate semi-structurate aprofundate cu personalul de conducere al companiei. Sondajul a relevat principalele stimulente pentru introducerea sistemelor MRC în companiile din sectorul turismului. Acestea sunt prezentate în Figura 5, luând în considerare prioritatea din punct de vedere al frecvenței de referință (răspunsuri pozitive).

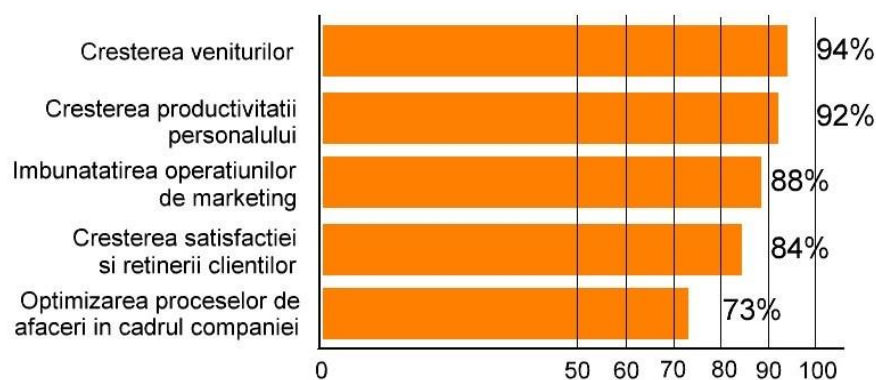


Fig. 5. Principalele stimulente pentru implementarea sistemelor MRC (2019)

Sursa: elaborată de autor

După cum se poate observa din Fig. 5, principalele motive pentru achiziționarea sistemelor MRC sunt de natură economică: creșterea veniturilor, productivitatea, optimizarea proceselor de afaceri, îmbunătățirea marketingului. De asemenea, companiile recunosc importanța îmbunătățirii relațiilor cu clienții – creșterea satisfacției și reținerea clienților. Figura 6 prezintă o histogramă a distribuției principalelor criterii la alegerea sistemelor MRC și a funcțiilor solicitate de la acestea, ținând cont de prioritatea frecvenței răspunsurilor pozitive. Trebuie de menționat că cei mai importanți factori sunt ușurința de utilizare, urmărirea interacțiunii cu clienții și funcțiile de automatizare a marketingului și vânzărilor. În general, rezultatele pentru cele mai solicitate funcții ale sistemelor MRC se corelează cu sondajele companiilor străine.



Fig. 6. Histograma distribuției principalelor criterii și funcții la alegerea unui sistem MRC (2019)

Sursa: elaborată de autor

Pe baza analizei sistemelor MRC ale diferitelor companii-furnizori, autorul a identificat principalele componente necesare pentru crearea unui sistem MRC-țintă și a propus un model optim al sistemelor MRC, potrivit pentru toate companiile din sectorul serviciilor (Figura 7).

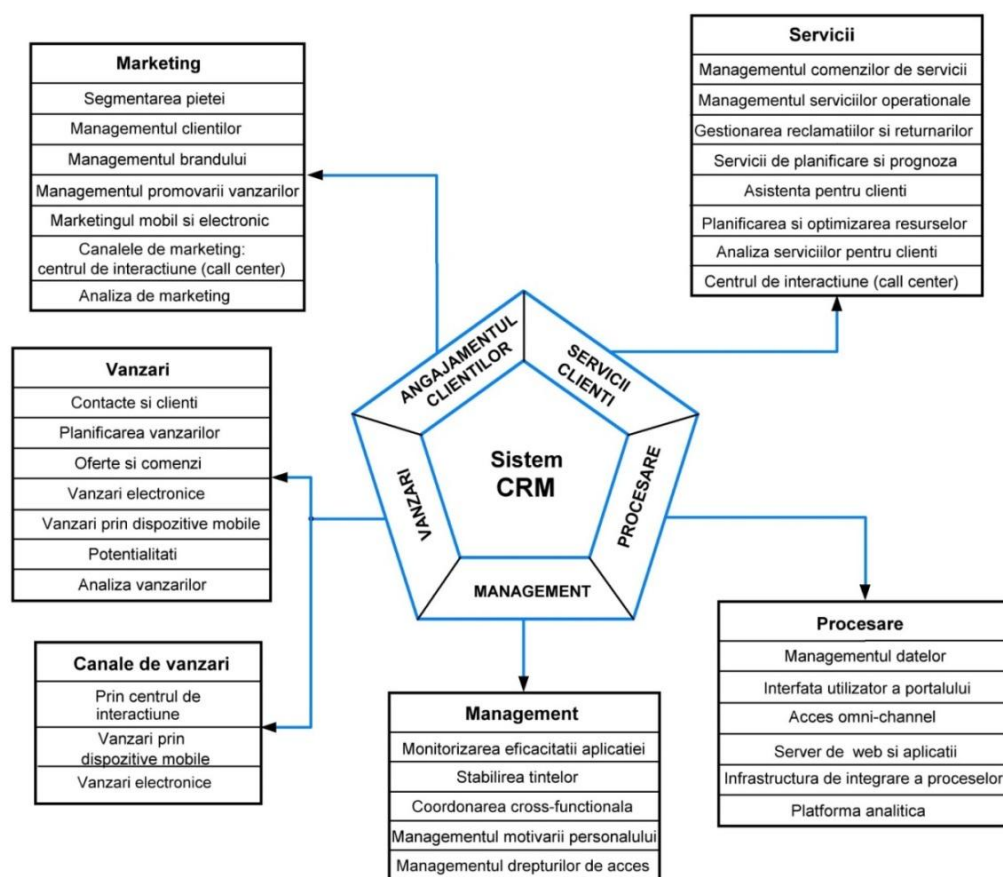


Fig. 7. Modelul optim al sistemelor MRC/CRM potrivit pentru companiile din sectorul serviciilor

Sursa: elaborată de autor

Astfel, tendințele identificate în dezvoltarea sistemelor MRC fac posibilă stabilirea clară a criteriilor pentru dezvoltarea unui sistem MRC pentru un grup de companii și adaptarea soluțiilor gata pregătite pentru anumite procese de afaceri. Modelul prezentat aici conține următoarele componente principale: marketing, vânzări (inclusiv comerț electronic și vânzări mobile), servicii pentru clienți, procesare cu acces omnichannel, centru de interacțiune și management. Figura 8 prezintă principalele capacități ale sistemului MRC de mai sus.

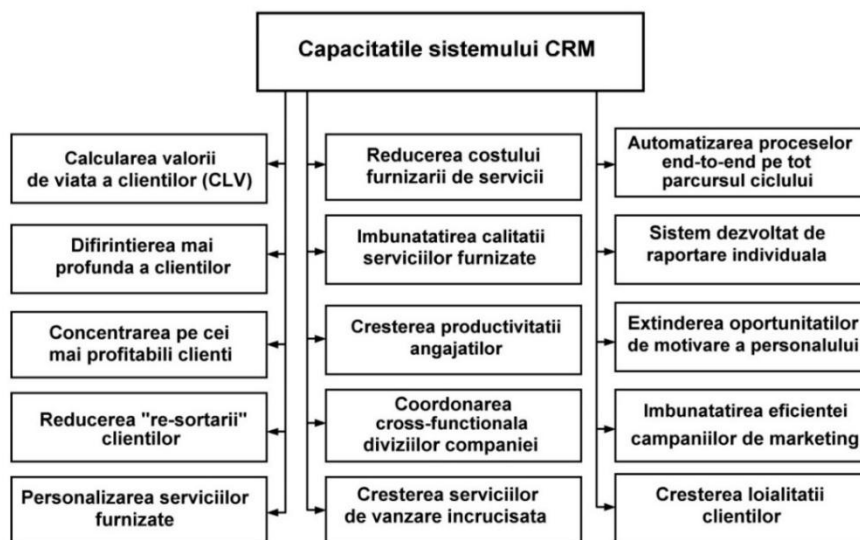


Fig. 8. Capacitățile sistemului MRC/CRM

Sursa: elaborată de autor

Alegerea optimă a software-ului, care formează baza sistemului MRC, este o sarcină responsabilă. Atunci când selectați un sistem MRC, este foarte important să vă asigurați că sistemul are toate funcțiile pe care doriți să le aplicați. Criteriile de selecție sunt stabilite individual, dar există și generale: stabilitatea și viteza muncii sub sarcină mare, funcționalitatea extinsă și prețul favorabil. Autorul a elaborat și detaliat principalele criterii pentru alegerea software-ului MRC, care includ: funcționalitate, integrare interfeței de programare a aplicațiilor, planificare/lucru cu sarcini, comunicații omnichannel, setări flexibile/scalabilitate, comoditate a interfeței [2].

Capitolul 3 „Dezvoltarea strategiei manageriale prin implementarea sistemului de management al relațiilor cu clienții în vederea creșterii competitivității companiilor din sectorul serviciilor” este dedicat perfecționării strategiei de management pentru implementarea sistemului MRC și a particularităților implementării acestor sisteme în companiile de turism și IMM-urile comerciale din Republica Moldova. Prin strategie în management se înțelege un plan complex pentru formarea căruia managementul trebuie să ia în considerare o serie de principii: planul strategic se elaborează drept ca o perspectivă a companiei; planul strategic trebuie să se bazeze pe cercetări minuțioase, profunde și pe date factologice; planul strategic trebuie să fie elaborat nu numai ca un program integral, dar și ca un program mobil, flexibil [1].

Strategiile organizaționale pot fi împărțite în mod convențional în două grupuri – strategii de funcționare și strategii de dezvoltare. Din strategiile de funcționare, potrivit cercetătorului american M. Porter, se pot distinge trei opțiuni principale: *leadership prin cost*, *diferențiere* și *focalizare*. Autorul consideră că implementarea MRC într-o companie deschide oportunități pentru realizarea tuturor acestor strategii. Implementarea sistemului MRC din contul automatizării ridicate și creșterii productivității muncii asigură o *reducere a costurilor* companiei. Direcțiile strategiei de *diferențiere* pentru o companie cu un sistem MRC implementat sunt: îmbunătățirea serviciilor; crearea unei combinații de servicii; furnizarea de servicii suplimentare; îmbunătățirea sistemului de vânzări. Abordarea nevoilor consumatorilor prin tehnologiile MRC facilitează formarea unei oferte unice sub un aspect sau altul. Strategia de *focalizare* presupune deservirea unui cerc relativ restrâns de consumatori cu nevoi speciale, atingerea în același timp a avantajelor competitive necondiționate prin implementarea uneia dintre cele două strategii descrise mai sus. Autorul este sigur că astfel de caracteristici ale sistemelor MRC, cum ar fi experiența clienților și hiperindividualizarea, creează oportunități excelente pentru implementarea acestei strategii.

Din strategiile de dezvoltare funcțională, se poate, de asemenea, selecta strategia *de inovare*, care constă în dobândirea de avantaje competitive prin crearea de servicii și tehnologii fundamental noi sau satisfacerea nevoilor într-un mod nou. Autorul consideră că sistemele MRC cu accesul multicanal și orientarea lor pe rețelele sociale contribuie la formarea comunităților de consumatori unite, crearea valorilor comune cu acestea și consolidarea canalelor de feedback. Acest lucru creează condiții mai favorabile pentru crearea produselor inovatoare. Strategia *de dezvoltare* vizează, de regulă, creșterea companiei. Astfel, așa cum a fost prezentat de autor anterior, implementarea sistemului MRC conduce la creșterea veniturilor companiei, care se datorează: atragerii de noi clienți mai profitabili, creșterii vânzărilor încrucișate de produse și servicii, îmbunătățirii pozițiilor brandului (inclusiv prin îmbunătățirea calității deservirii), creșterii loialității celor mai profitabili clienți.

Realizarea strategiilor de management pentru implementarea abordării MRC și a sistemelor MRC în companiile din sectorul serviciilor are propriile sale caracteristici. Implementarea cu succes a sistemului MRC nu este un proces ușor, necesitând pregătire minuțioasă și soluții bine gândite. Au fost studiate și sistematizate de către autor materiale privind implementarea sistemelor MRC la diverse companii cu o analiză a avantajelor și dezavantajelor. Pe baza lor, autorul a dezvoltat o strategie de management pentru implementarea MRC în companiile din sectorul serviciilor [5]. Figura 9 prezintă secvența optimă de șapte pași în timpul implementării abordării MRC și a sistemului MRC. În același timp, la toate etapele este

necesar să se implice atât top manageri, cât și echipa de implementare a MRC și furnizorul de software.

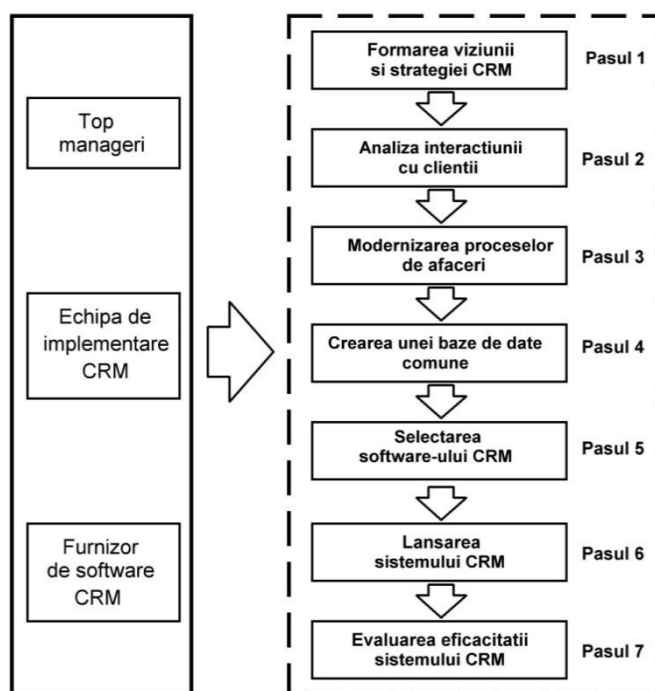


Fig. 9. Etapele de implementare a sistemului MRC/CRM

Sursa: elaborată de autor [5]

Avantajele strategiei de management propuse și secvenței de acțiuni la implementarea MRC într-o companie din sectorul serviciilor constau în acoperirea tuturor factorilor-cheie necesari pentru implementarea cu succes a MRC, o bună structurare a muncii și ușurința înțelegerii. Autor consideră că mecanismul de organizare a MRC prin aplicarea sistemelor MRC constă în automatizarea mai profundă a proceselor continui (end-to-end) pe tot parcursul ciclului de interacțiune cu clienții, coordonarea inter-funcțională a subdiviziunilor companiei din contul unei baze de date unificate, crearea valorii cu clienții din contul tehnologiilor de determinare a preferințelor clienților și de formare a comunităților de consumatori, utilizarea unui sistem dezvoltat de analitică și raportare individuală, extinderea oportunităților de motivare a personalului.

Caracteristicile implementării sistemelor MRC în agențiile de turism au fost investigate pe exemplul Dyninno S.R.L, care face parte din compania ITN (International Travel Network). ITN (SUA) este un agent de consolidare / agenție de turism orientată spre călătoriile aeriene și orice servicii conexe pe piața americană, britanică, canadiană și africană. În scopul identificării factorilor interni și externi care afectează dezvoltarea companiei și dezvoltării unei strategii de dezvoltare optime, autorul a efectuat o analiză SWOT a Dyninno S.R.L indicând punctele forte și punctele slabe ale companiei, amenințările și oportunitățile de piață pentru afaceri. În Tabelul 4 prezintă un tip standard de analiză SWOT de către Dyninno SRL indicând punctele forte și punctele slabe ale companiei, amenințările și oportunitățile pieței pentru afaceri.

Tabelul 4. Analiza SWOT a companiei Dyninno SRL

Puncte forte (S)	Puncte slabe (W)
1. Nume notoriu 2. Reputație bună a brandului 3. Dinamismul companiei, capacitatea de percepție a schimbărilor 4. Echipă puternică 5. Sistem de bonusuri dezvoltat 6. Suficient de mulți clienți cu achiziții repetate	1. Asortiment insuficient de servicii 2. Bază de clienți umflată, insuficient segmentată 3. Coordonare slabă între subdiviziuni 4. Lipsa de depanare a tuturor proceselor de afaceri 5. Rotația personalului (regim de lucru non-stop) 6. Dependența vânzărilor de sezonality
Oportunități (O)	Amenințări (T)
1. Creșterea capacității de cumpărare a oamenilor 2. Globalizarea economiei, care conduce la creșterea contactelor 3. Creșterea popularității turismului 4. Promovarea unui stil de viață sănătos 5. Posibilitatea de intrare pe noi piețe 6. Dezvoltarea de noi tehnologii 7. Creșterea nivelului de vânzare încrucișată	1. Creșterea numărului de concurenți cu tehnologii avansate 2. Circumstanțe de forță majoră (dezastre naturale, operațiuni militare, pandemii) 3. Modificări nefavorabile ale cursurilor de schimb valutar 4. Creșterea restricțiilor de viză 5. Creșterea cerințelor de mediu pentru vehicule

Sursa: elaborată de autor

Utilizând datele din Tabelul 4, s-au stabilit relațiile între parametrii S, W, O și T, și a fost construită matricea analizei SWOT a companiei, prezentată în Tabelul 5. În aceasta sunt prezentate variantele strategiei de dezvoltare, posibilitățile de optimizare internă a muncii, sunt identificate avantajele și limitările cu care se poate confrunta compania.

Tabelul 5. Matricea analizei SWOT a companiei Dyninno SRL

Factori	Puncte forte	Puncte slabe
Oportunități	<i>Punct forte – Strategii de oportunitate</i> 1. Extinderea rețelei de sucursale a companiei în alte țări 2. Extinderea bazei de clienți loiali 3. Creșterea CLV a clienților 4. Revizuirea politicii de prețuri	<i>Punct slab – Strategii de oportunitate</i> 1. Implementarea sistemului MRC 2. Optimizarea proceselor de afaceri 3. Segmentarea mai profundă a pieței și diferențierea ofertelor 4. Implementarea mecanismelor de motivare mai eficientă a angajaților
Amenințări	<i>Punct forte – Strategii de amenințare</i> 1. Accentul în publicitate pe reputație, poziția bună a brandului și fiabilitate 2. Oferte personalizate complexe pentru clienți 3. Dezvoltarea ofertelor bugetare pentru clienți	<i>Punct slab – Strategii de amenințare</i> 1. Reducerea costurilor din contul automatizării mai profunde a proceselor 2. Reducerea costurilor din contul integrării inter-funcționale a subdiviziunilor 3. Dezvoltarea de noi propuneri pentru perioadele în afara sezonului

Sursa: elaborată de autor

După cum rezultă din analiza SWOT, una dintre strategiile eficiente de dezvoltare este introducerea MRC. Având în vedere acest lucru, s-a decis implementarea MRC-ului în Dyninno SRL. În acest caz, a fost utilizată metodologia de implementare propusă de autor și descrisă anterior. În urma analizei, s-a decis dezvoltarea blocului MRC original și adaptarea acestuia la

software-ul specializat existent în cadrul companiei. Autorul a contribuit activ la elaborarea procedurilor standard necesare pentru operațiunile regulate a departamentelor. Figura 10 prezintă structura procesului de lucru al departamentului servicii de concierge.

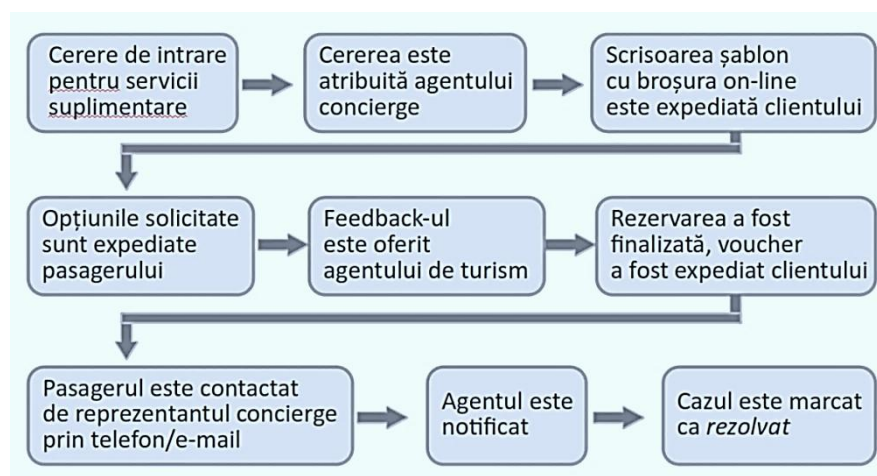


Fig. 10. Structura procesului fluxului de lucru al departamentului de concierge

Sursa: elaborată de autor

De asemenea, autorul a contribuit activ la elaborarea șabloanelor și procedurilor standard pentru evaluarea nivelului de performanță al serviciilor: indicatorul cheie de performanță, rapoarte și feedback-ul din partea clienților. Un proces de vânzare acoperă următoarele etape de vânzare Lead – Afacere – Cotă – Comandă. Este necesară asigurarea integrării sistemului MRC cu software-ul financiar sau cu software-ul ERP. Integrarea între MRC și ERP este prezentată în Figura 11.

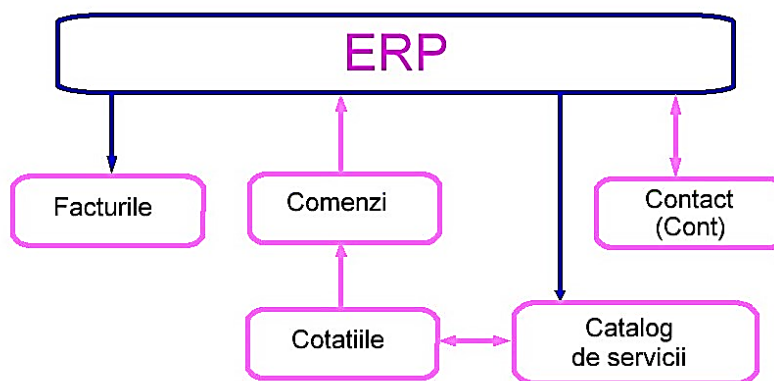


Fig. 11. Integrarea între MRC și ERP în timpul procesului de vânzare

Sursa: elaborată de autor

Autorul a elaborat o serie de recomandări pentru lucrul cu elementele software MRC, cum ar fi: lead, deal (afacere), etc. Prin urmare, implementarea MRC în Dyninno SRL a îmbunătățit nu numai indicatorii economici, ci și indicatori precum satisfacția clienților și reținerea clienților, astfel crescând baza clienților loiali ai companiei și creând premisele pentru progresul pe termen lung. Metodologia implementării unui sistem MRC a fost, de asemenea, testată în agenția de turism „Admiral Tur” folosind software-ul de la Proximo. Ca urmare a funcționării sistemului MRC, au fost îmbunătățiți următorii parametri: reducerea timpului de procesare a comenzilor, creșterea nivelului de personalizare a serviciului prin stocarea preferințelor clienților în sistem, creșterea nivelului de solicitări repetate ale clienților. Încă două companii (Awaa studio travel SRL și Boom travel SRL), în urmă examinării rezultatelor obținute în teza a acceptat implementarea modelului sistemului MRC, propus de autor.

Pentru a testa metodologia dezvoltată pentru implementarea sistemelor MRC în IMM-urile comerciale, a fost selectată Elpo SRL, o mică companie specializată în sisteme de alimentare cu apă și canalizare, echipamente de inginerie a gazului și căldurii. La alegerea software-ului MRC Elpo SRL a utilizat analiza sistemelor MRC disponibile pe piața Republicii Moldova, prezentată în această disertație. Ținând cont de cerințele Elpo SRL și de necesitatea dezvoltării sale, precum și de gama de funcții ale sistemului propuse, a fost ales pachetul Bitrix24 MRC. Factorii importanți la alegere au fost funcționalitatea avansată a pachetului la un preț rezonabil. Figura 12 prezintă un exemplu de pâlnie de vânzări în software-ul MRC Bitrix24, implementat de autor în compania Elpo SRL.

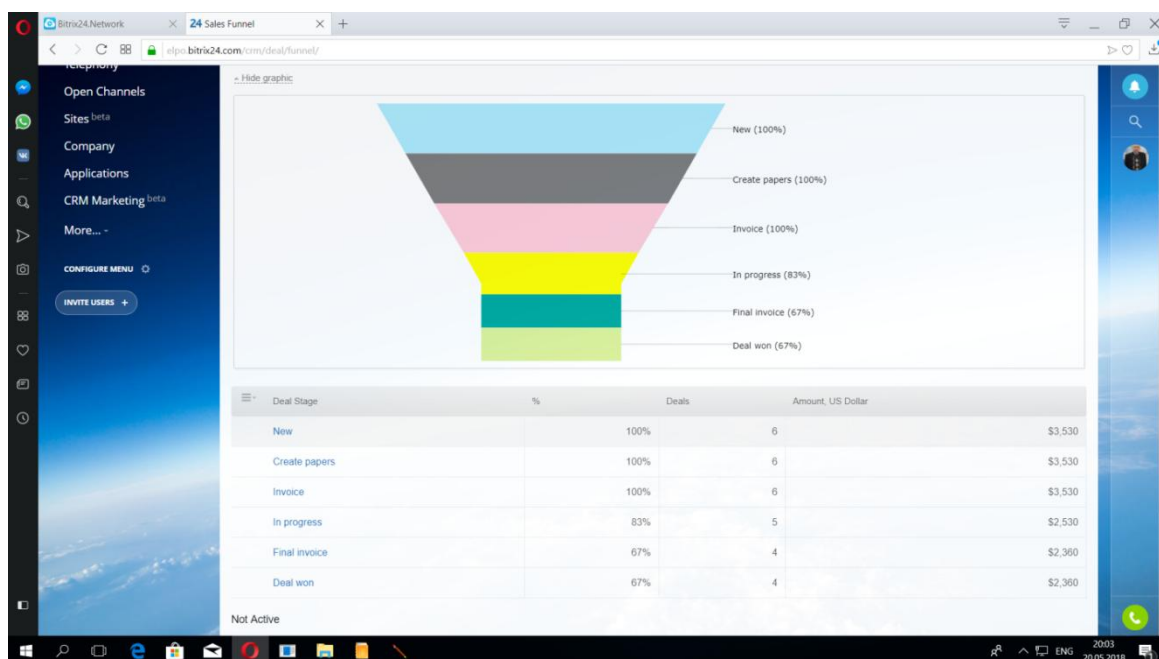


Fig.12. Pâlnia de vânzări în software-ul MRC Bitrix24

Sursa: elaborată de autor

După cum se poate observa pe ecranul calculatorului, procentul numărului de etape finalizate pentru toate tranzacțiile este indicat pe măsură ce tranzacțiile progresează pe parcurs: „nou(ă) – creare documente - factură - în derulare - factură finală - afacerea câștigată”. Acest lucru oferă un mecanism convenabil pentru monitorizarea implementării sarcinilor planificate. Cu ajutorul autorului, au fost configurate atributele software-ului MRC Bitrix24. O atenție deosebită a fost acordată monitorizării eficienței managerilor de client și automatizării maxime a proceselor folosind instrumente precum “robots” și “triggers”. Elaborările efectuate în această teză și-au găsit aplicarea în lucrul unei alte IMM comerciale - Vamora Grup SRL. Ca urmare a analizei proceselor de afaceri și a proceselor de interacțiune cu clienții a fost selectat și implementat sistemul Bitrix24 MRC, care a făcut posibilă creșterea volumului vânzărilor, reducerea timpului de procesare a comenzilor, creșterea eficienței personalului, ceea ce, în cele din urmă, duce la sporirea competitivității Vamora Grup SRL.

Trebuie menționat faptul, că IMM-urile din sectorul serviciilor au potențial de asimilare a MRC-urilor, posibilități financiare de procurarea și menținere. Pentru companiile mici, există oferte acceptabile. Bitrix24 oferă un tarif gratuit pentru companiile mici cu până la 12 angajați. Iar tariful amoCRM este de la 140 la 420 lei pe utilizator/lună. În ceea ce privește instruirea personalului, odată cu răspândirea actuală a IT, acest lucru nu va cauza probleme speciale.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

MRC reprezintă un deziderat al lumii contemporane. Fiind conștientizat acest fapt, în decursul ultimilor ani, conceptual, MRC a fost în atenția cercetătorilor internaționali, care l-au abordat, în mediul antreprenorial, ce prezintă un factor-cheie nu numai în realizarea scopurilor organizaționale, dar și în atragerea și menținerea clienților valoroși, crearea unei imagini publice pozitive. Deciziile, acțiunile și scopurile trasate de top-management vor fi viabile, numai dacă iau în considerare satisfacerea maximă a cerințelor clienților, construirea relațiilor individuale cu fiecare dintre aceștia, obținerea unei loialități sporite a clienților ca principal avantaj competitiv. Analiza efectuată în lucrare demonstrează că, în condițiile concurenței globale în continuă creștere, acțiunile eficiente sunt orientarea activităților managementului companiei către formarea de avantaje competitive. Pentru o gestionare eficientă a competitivității este necesară o implicare la scară largă a mijloacelor moderne de analiză a unui volum mare de informații, iar sistemele moderne MRC rezolvă anume această problemă.

Studiul efectuat în cadrul tezei de doctor se distinge prin următoarele concluzii importante:

1. Evoluția abordărilor în managementul modern ne permite să constatăm că există o schimbare semnificativă a instrumentelor de interacțiune cu consumatorii în tranziția la MRC. Companiile sunt capabile să adune mai eficient informații, să analizeze dinamica acestora și să le adapteze treptat la necesitățile consumatorilor. În lucrare sunt dezvoltate prevederi teoretice privind procesele de orientare către client și mecanismele de obținere a avantajelor competitive în tranziția către MRC, care constau în segmentarea clienților/pieței mai detaliată, concentrarea asupra celor mai valoroși clienți pe baza analizei CLV, eficientizarea și automatizarea mai profundă a proceselor pe parcursul întregului ciclu al interacțiunii cu clienții, coordonarea cross-funcțională mai eficientă, crearea de valori cu clienții.

2. După cum se arată în lucrare, MRC este o combinație de strategii de afaceri, software și procese care ajută la construirea relațiilor pe termen lung între companii și clienții lor. Pentru a transpune acest deziderat în viață, e nevoie de efectuat schimbări considerabile la nivelul de top management și middle management, deoarece sistemul MRC integrează pe o singură platformă cele mai noi instrumente / tehnologii eficiente care asigură ciclul: targetarea - achiziția – retenția – înțelegerea clienților. Analiza efectuată a tipurilor/ componentelor și proceselor din sistemele MRC (operațional, colaborațional, analitic, bază de date comună, integrarea cross-funcțională, tehnologii CEM) ne permite să identificăm impactul fiecăruia dintre aceste elemente asupra eficienței companiei și a competitivității acesteia.

3. În urma studiilor realizate s-a determinat că avantajele competitive pe care o companie le câștigă ca urmare a implementării competente a unui sistem MRC sunt: reducerea costurilor din contul creșterii productivității, eficientizării și automatizării proceselor manageriale în companie; diferențierea ofertelor pe baza personalizării; tehnologii noi pentru targetarea, achiziția și retenția clienților; îmbunătățirea brandului, creșterea loialității clienților, extinderea bazei de clienți fideli; accelerarea promovării noilor produse și servicii pe piață.

4. Studiul teoretic cu privire la activitatea pieței globale MRC a contribuit la conturarea unor tendințe existente la momentul actual și anume: că piața globală este în dezvoltare și se caracterizează prin cea mai mare și cea mai rapidă creștere dintre toate piețele de software cu o rată anuală de 16%. În general, utilizarea MRC a crescut de la 56% la 74%. Totodată, ponderea companiilor din sectorul serviciilor este de 32%, fiind cea mai mare dintre toate sectoarele economiei. În urma cercetării autorul a dezvăluit următoarele tendințe principale în dezvoltarea sistemelor MRC: inteligența artificială, automatizarea la scară largă, experiența clienților, MRC-ul social, MRC-ul mobil, orchestrarea, acceleratoarele industriale, soluțiile omnichannel, autoservirea și Internetul obiectelor în MRC.

5. Investigațiile efectuate de autorul tezei demonstrează că cele mai populare soluții MRC în Republica Moldova sunt următoarele: Bitrix24, amoCRM și MRC blocuri încorporate în pachetele software specializate ale companiilor. Dar în general utilizarea lor este semnificativ inferioară nivelului străin și nu depășește 15% din numărul total de companii. Aceasta presupune

că sunt necesare eforturi scontate în direcția promovării sistemelor MRC. Un segment al sectorului serviciilor care merită atenție este turismul, deoarece ponderea sa este în continuă creștere în economia globală. Un studiu empiric de utilizare a sistemelor MRC, realizat de autor în companiile de turism a dezvăluit principalele preferințe și cele mai solicitate funcții ale sistemelor MRC și anume: ușurința de utilizare, urmărirea interacțiunii cu clienții și automatizarea marketingului și vânzărilor.

6. Analiza principalelor tendințe în dezvoltarea sistemelor MRC, studiul empiric al companiilor de turism și cercetarea sistemelor MRC ale diferitelor companii-furnizori ne permite să concluzionăm că scorul performanțelor globale ale întreprinderilor din țară analizate se situează sub nivelul mediu de dezvoltare. Autorul a elaborat modelul optim al sistemelor MRC cu capacități avansate pentru companiile din sectorul serviciilor din Republica Moldova, care conține următoarele componente principale: marketing, vânzări (inclusiv comerț electronic și vânzări mobile), servicii pentru clienți, management, procesare cu acces multiplex, centru de interacțiune, și principalele criterii pentru alegerea software-ului MRC optim pentru companie.

7. Totodată, se atestă că nivelul de aplicare a MRC în companiile din Republica Moldova este influențat de dimensiunea lor: numărul întreprinderilor mici și mijlocii. Se arată că implementarea MRC în companie reprezintă activele intangibile ale ei, capabile să faciliteze managementul companiei, deschide noi oportunități pentru punerea în aplicare a celor mai variate strategii, cum ar fi strategiile de funcționare (leadership prin cost, diferențiere și concentrare), strategie de dezvoltare și strategie de inovare, luând în considerare particularitățile dezvoltării companiei din Republica Moldova.

8. Identificarea factorilor cheie în funcționarea sistemelor MRC și a principalelor cauze ale implementării nereușite a permis autorului să dezvolte o strategie managerială pentru implementarea MRC-urilor în companiile din sectorul serviciilor, care include o secvență de 7 pași. Beneficiile metodologiei propuse constau în acoperirea tuturor factorilor cheie necesari pentru adoptarea cu succes a MRC și structurarea bună a lucrărilor. Strategia managerială dezvoltată pentru implementarea unui sistem MRC a fost testată cu succes în patru companii din sectorul turistic și în două IMM-uri comerciale, lucru confirmat de actele de implementare.

Problema științifică de bază realizată în procesul studiului științific și metodologic a rolului MRC în creșterea competitivității companiilor din sectorul serviciilor din Republica Moldova a permis autorului să formuleze următoarele **recomandări** și anumite propuneri de utilizare a rezultatelor obținute:

Către Guvernul Republicii Moldova și Ministerul Economiei și Infrastructurii:

1. A include în Regulament o nouă foaie de parcurs pentru creșterea competitivității Republicii Moldova un instrument atât de eficient pentru creșterea competitivității precum managementul relațiilor cu clienții.

Către Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova

2. Completarea secțiunii „Tehnologia informațională” cu indicator statistic nou „Costuri pentru sistemele MRC” ce poate servi drept bază informațională la luarea deciziilor în vederea perfecționării activității organizației și prefigurării riscurilor potențiale ale companiei, în scopul colectării informației și controlului operațional luând în considerare faptul că piața globală a MRC constituie cea mai mare și cea mai rapidă creștere dintre toate piețele de software.

Către Ministerul Economiei și Infrastructurii:

3. De a contribui la organizarea și demonstrarea ratingurilor întreprinderilor de succes cu sisteme MRC, utilizând criteriile de evaluare a eficacității aplicării sistemelor MRC și categoriile de efecte economice formulate în prezenta lucrare, care va contribui la crearea unei imagini pozitive de afaceri pentru partenerii naționali și internaționali.

Către Organizația pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii:

4. Având în vedere faptul că segmentul IMM este principala piață necompletată pentru sistemele MRC, să promoveze tehnologiile MRC prin desfășurarea atelierelor de lucru, meselor

rotunde specifice și utilizarea platformei “Știință pentru Business”, inclusiv prin utilizarea materialelor prezentei lucrări, ținând cont de faptul că, la moment, se atestă o atitudine rezervată față de acest concept.

5. A lua în considerare sistemele MRC ca un factor important în asigurarea competitivității IMM-urilor, în special pe piețele externe, în contextul conformității cu practicile internaționale atunci când se caută parteneri prin Enterprise Europe Network și platformele tehnologice corespunzătoare.

6. A utiliza modelul optim al sistemelor MRC cu capacități avansate pentru companiile din sectorul serviciilor din Republica Moldova, dezvoltat în teza, ca material metodologic la promovarea sistemelor MRC în acest sector în vederea perfecționării activității companiei și evaluării riscurilor potențiale ale companiei.

Către unitățile economice din sectorul serviciilor din Republica Moldova:

7. Implementarea dezvoltărilor legate de sistemele MRC efectuate în teză în strategiile organizaționale ale companiei va permite sporirea competitivității lor și asigurarea rezistenței pe piața serviciilor în Republica Moldova și cea globală.

8. Aplicarea criteriilor de selecție optimă a MRC software elaborate de autor va permite excluderea costurilor suplimentare viitoare pentru modernizarea/achiziționarea caracteristicilor lipsă în managementul companiei.

9. Caracteristicile sistemelor cum ar fi „Bitrix24”, „amoCRM”, „bpm’online” (“Creatio”), „Microsoft Dynamics 365” evidențiate de autor și caracteristicile lucrării cu elementele software MRC – „lead-uri”, „conversia lead-urilor”, „triggers”, „robots”, etc. formulate de autor în teză, va deveni un factor de sporire a competitivității managementului companiei.

Considerăm că perspectivele cercetării efectuate constau în formarea bazei teoretice și practice pentru implementarea și utilizarea efectivă a MRC în companiile din sectorul serviciilor, oferind managerilor companiilor îndrumările necesare în domeniul sistemelor MRC și recomandările practice pentru modernizarea proceselor de afaceri în cadrul companiei și lucrul cu instrumentele MRC, ceea ce va servi la creșterea competitivității acestora. Competitivitatea este un criteriu fundamental pentru funcționarea și dezvoltarea companiilor pe piață. Și având în vedere faptul că rolul sectorului serviciilor crește constant, iar în 2019 ponderea serviciilor a fost în medie de 54 % din PIB-ul Republicii Moldova, atunci dezvoltarea companiilor sectorului serviciilor pe piață va contribui în același timp la dezvoltarea întregii economii naționale.

BIBLIOGRAFIE

1. BURLACU, N. și alții. Management general. Chișinău: ASEM. 2000, p. 135.
2. **GOREMICHINA, O.** Analiza problemelor implementării unui sistem CRM într-o companie. În: *Revistă de știință, inovare, cultură și artă „Akademos”*, 2018, nr. 3(50), pp. 67-73. ISSN 1857-0461.
3. Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Strategiei inovaționale a Republicii Moldova pentru perioada 2013-2020 „Inovații pentru competitivitate”: Nr. 952 din 27.11.2013. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2013, nr. 284-289, 1063.
4. ARWA, M. Al-Safi et al. MRC Scorecard - CRM Performance Measurement. În: *International Journal of Networked Computing and Advanced Information Management (IJNCM)*, 2012, vol. 2, nr. 1, pp.8-21. ISSN 2234-3687.
5. **GOREMICHINA, O.** Methodology and steps of implementation of CRM systems as factor of strengthening long-term competitiveness of companies. În: *Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere. Conferința Științifică Internațională: Ed. XIII, 10 noiembrie 2017*. Iași, Institutul de Cercetări Economice și Sociale 4. “Gheorghe Zane”: Performantica, vol. XXX, pp. 213-219. ISBN 978-606-685-554-9.
6. IRIANA, R., BUTTLE, F. Strategic, operational and analytical customer relationship management: attributes and measures. În: *Journal of Relationship Marketing*, 2008, vol. 5, nr. 4, pp. 23-42. ISSN 1533-2667.
7. PAYNE, A. *Handbook of MRC: Achieving Excellence in Customer Management*. New York: Routledge, 2012, 464 p. ISBN 978-0750-66-437-0.
8. PORTER, M. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, 1998, 592 p. ISBN 978-0684-84-146-5.
9. THOMPSON, Jr. et al. *Crafting & Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases*. 21st ed. New York: McGraw Hill Education, 2017, 367 p. ISBN 978-1259-73-278-2.
10. GHEORGHIU, G. The CRM Software Market Guide for 2019. *Web Site Directory. SelectHub*. [online]. ©2019 [citat 06.06.2019].
Disponibil: <https://selecthub.com/customer-relationship-management/MRC-software-buying-trends/>
11. *Statistica Moldovei: Web Site Directory*. Biroul National de Statistică al Republicii Moldova [online]. ©2019 [citat 06.06.2019].
Disponibil: http://statbank.statistica.md/pxweb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica_20%20TEH_TEH010/TEH010800.px/table/tableViewLayout1/?rxid=9a62a0d7-86c4-45da-b7e4-fecc2600380211.
12. TAYLOR, M. 18 MRC Statistics You Need to Know for 2019. *Web Site Directory. SuperOffice* [online]. 30.01.2019 [citat 06.06.2019].
Disponibil: <https://www.superoffice.com/blog/MRC-software-statistics/>

LISTA PUBLICAȚIILOR AUTORULUI LA TEMA TEZEI

1. Articole în reviste din străinătate recunoscute

1. БУРЛАКУ, Н, ГОРЕМЫКИНА, О. *Ориентация компаний на потребителя: виды, процессы, особенности.* Научно-производственный журнал «Наука», Костанайский Инженерно-экономический университет им. М. Дулатова, Казахстан, №1, март 2017г., с. 92-96, ISSN 1684-9310.

2. Articole în reviste din Registrul Național al revistelor de profil, categoria B și C

2. BURLACU, N., GOLOVCO, V., GOREMICHINA, O. *Antreprenoriatul în sfera serviciilor ca factor al creșterii economice în condiții de piață.* Studia Universitatis Moldaviae, USM, 2017, nr.7(107), Seria “Științe exacte și economice”, p.78-82, ISSN 1857-2073, categorie B.

3. BURLACU, N., GOREMICHINA, O. *Features and advantages of the Customer Relationship Management approach for companies in the consumer services market.* Revistă „INTELLECTUS”, nr.2/2018, Chișinău, p. 46-50, ISSN 1857-0496, categorie C.

4. GOREMICHINA, O. *Analiza problemelor implementării unui sistem CRM într-o companie.* Revistă de știință, inovare, cultură și artă „Akademos”, nr.3/2018, Chișinău, p. 67-73, ISSN 1857-0461, categorie B.

5. GOREMICHINA, O. *Implementing CRM technologies into business processes of a company and structuring CRM system elements.* Revistă „INTELLECTUS”, nr.3/2018, Chișinău, p. 49-55, ISSN 1857-0496, categorie C.

3. Articole în lucrările conferințelor științifice internaționale

6. GOREMICHINA, O. *CRM as advanced approach in management: analysis of market and trends.* Conferința Științifică Internațională “Paradigme moderne ale economiei și antreprenoriatului inovativ”, Universitatea de Stat din Moldova, Facultatea de științe economice, a XII ediție, 03-04 noiembrie 2017, Chișinău, p.339-344.

7. GOREMICHINA, O. *Methodology and steps of implementation of CRM systems as factor of strengthening long-term competitiveness of companies (Metodologia și etapele de implementare a sistemelor CRM ca factor de consolidare a competitivității companiilor pe termen lung).* Conferința Științifică Internațională: Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere, ediția a-XIII-a, 10 noiembrie 2017, Iași, Romania, p.213-219

8. GOREMICHINA, O. *Features of the introduction of CRM systems in the companies of the airline industry.* Sesiunea de comunicări științifice, a XVIII-a ediție. Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, 20 Aprilie 2018, IN-EXTENSO Nr. 5/2018, TOM I Științe Economice, Alba Iulia, Romania, p.401-404.

4. Alte lucrări și realizări specifice diferitor domenii științifice

9. Certificat de înregistrare a obiectelor dreptului de autor și drepturilor conexe. O 6811, MD. *Dezvoltarea strategiei manageriale prin implementarea sistemelor de management al relațiilor cu clienții în companiile din sectorul serviciilor / GOREMÎCHINA, O (MD).* 19.01.2021.

ADNOTARE
Goremîchina Olga
Sistemul de management al relațiilor cu clienții ca factor al creșterii
competitivității companiilor
Teza de doctor în științe economice, Chișinău, 2021

Structura tezei: introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 199 de titluri, 23 anexe, 128 de pagini de text de bază, 39 de figuri, 10 tabele. Rezultatele obținute sunt publicate în 9 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: management, marketing, managementul relațiilor cu clienții, sistemul MRC, software, CRM, competitivitatea, serviciu, sectorul serviciilor, tehnologia informației.

Domeniul de studiu: Economie și management în domeniul de activitate.

Scopul lucrării: perfecționarea managementului privind elaborarea mecanismului de obținere a avantajelor creșterii competitivității prin aplicarea sistemelor managementului relațiilor cu clienții în companiile din sectorul serviciilor din Republica Moldova.

Obiectivele cercetării: analiza conceptelor de competitivitate, managementul relațiilor cu clienții, tipurile de sisteme MRC și impactul acestora asupra competitivității; identificarea principalelor tendințe în dezvoltarea sistemelor MRC bazate pe un studiu al piețelor MRC globale și moldovenești; elaborarea unui model și strategiei manageriale optime pentru implementarea sistemelor MRC în companiile din sectorul serviciilor din Republica Moldova.

Noutatea și originalitatea științifică a tezei: constă în dezvoltarea prevederilor științifico-metodologice și recomandărilor privind utilizarea sistemelor MRC inovatoare în companiile din sectorul serviciilor pentru creșterea competitivității acestora, și anume: în elaborarea mecanismului de obținere și compoziției avantajelor competitive în tranziția la MRC; în analiza componentelor sistemului MRC care afectează competitivitatea; în caracteristicile modelului sistemului MRC axat pe sectorul serviciilor; în strategia managerială optimă și tactica originală de șapte pași a implementării sistemelor MRC.

Metodologia de cercetare: include utilizarea metodelor științifice generale, a metodelor teoretice și empirice, a metodelor statistice de prelucrare a datelor, a metodelor de evaluare a experților și a metodei de diagnostic economic.

Rezultatul obținut care contribuie la soluționarea unei probleme științifice importante: constă în fundamentarea științifică și metodologică a procesului și a instrumentelor pentru utilizarea eficientă a sistemelor MRC și gestionarea competitivității cu ajutorul lor, dezvoltarea unui model al sistemului MRC optim și strategiei manageriale pentru implementarea sa în companiile din sectorul de servicii, ceea ce duce la o creștere a competitivității companiilor în contextul priorităților stabilite în Republica Moldova.

Semnificația teoretică a lucrării: constă în dezvoltarea unei abordări integrate în considerarea orientării către client a companiei și în schimbarea instrumentelor de interacțiune cu clienții cu utilizarea MRC. Studiul a identificat principalele tendințe de dezvoltare a sistemelor MRC, a fost elaborat modelul optim al sistemelor MRC, axat pe companiile din sectorul serviciilor, și a fost propusă strategia managerială prin implementarea sistemului MRC în companiile din acest sector.

Valoarea aplicativă a lucrării: se determină prin posibilitatea utilizării de către companiile din sectorul serviciilor din Republica Moldova a concluziilor și recomandărilor tezei pentru optimizarea proceselor legate de business, creșterea productivității și vânzărilor, extinderea unei baze de clienți loiali și, în final, creșterea competitivității acestora prin implementarea sistemelor MRC.

Implementarea rezultatelor științifice: rezultatele de bază ale cercetării au fost prezentate și aprobate în cadrul a 3 conferințe științifice internaționale și au găsit aplicare practică în activitatea a 6 companii moldovenești.

АННОТАЦИЯ

Горемыкина Ольга

Система управления взаимоотношениями с клиентами как фактор повышения конкурентоспособности компаний

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук,
Кишинэу, 2021

Структура диссертации: введение, 3 главы, общие выводы и рекомендации, библиография из 199 наименований, 23 приложений, 128 страницы основного текста, 39 рисунков, 10 таблиц. Полученные результаты опубликованы в 9 научных журналах.

Ключевые слова: менеджмент, маркетинг, управление взаимоотношениями с клиентами, CRM система, CRM программа, конкурентоспособность, сектор услуг, IT.

Область исследования: экономика и менеджмент по видам деятельности.

Цель исследования: совершенствование менеджмента в части разработки механизма получения преимуществ повышения конкурентоспособности за счет применения CRM систем в компаниях сектора услуг Республики Молдова.

Задачи исследования: анализ понятий CRM, конкурентоспособности, типов CRM систем и их влияния на конкурентоспособность; выявление основных тенденций в развитии CRM систем на основе исследования глобального и молдавского CRM рынков; разработка оптимальной модели и управленческой стратегии для внедрения CRM систем в компании сектора услуг Республики Молдова.

Научная новизна и оригинальность исследования: состоит в разработке научно-методических положений и рекомендаций по применению инновационных CRM систем в компаниях сектора услуг с целью повышения их конкурентоспособности, а именно: в разработке механизма получения и состава конкурентных преимуществ при переходе к CRM, в анализе компонентов CRM системы, влияющих на конкурентоспособность, в особенностях модели CRM системы, ориентированной на сектор услуг, в управленческой стратегии и оригинальной тактике семи шагов внедрения CRM системы.

Методология исследования: включает использование общенаучных методов, теоретико-эмпирических методов, статистических методов обработки данных, методов экспертных оценок, метода экономической диагностики.

Полученные результаты для решения важной научной проблемы: состоят в научном и методологическом обосновании процесса и инструментов эффективного использования CRM систем и управления конкурентоспособностью с их помощью, разработке модели оптимальной CRM системы и управленческой стратегии ее внедрения, в компании сектора услуг, что приводит к повышению их конкурентоспособности в контексте установленных в Республике Молдова приоритетов.

Теоретическая значимость работы: заключается в разработке комплексного подхода к рассмотрению ориентации компании на потребителя и изменении инструментов взаимодействия с ними при использовании CRM. В работе выявлены основные тенденции в развитии CRM систем, была разработана оптимальная модель CRM системы, ориентированной на компании сектора услуг и предложена управленческая стратегия ее внедрения, в компании данного сектора.

Прикладная ценность работы: определяется возможностью использования компаниями сектора услуг Республики Молдовы выводов и рекомендаций диссертации для оптимизации бизнес-процессов, повышения производительности и объема продаж, расширения лояльной клиентской базы и, в конечном счете, повышения их конкурентоспособности путем внедрения CRM систем.

Внедрение научных результатов: основные результаты исследования были доложены на 3-х международных научных конференциях и нашли практическое применение в работе 6 молдавских компаний.

ANNOTATION
Goremichina Olga
Customer relationship management system as a factor of increasing
the competitiveness of companies
Thesis of Doctor of Economic Sciences, Chisinau, 2021

Thesis structure: introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography of 199 titles, 23 attachments, 128 pages of basic text, 39 figures, 10 tables. The obtained results were published in 9 scientific papers.

Key words: management, marketing, customer relationship management, CRM system, CRM software, competitiveness, service sector, information technology.

The research area: Economics and management in the field of activity.

Purpose of the study: the development of a holistic scientifically based concept of using CRM systems and methodological recommendations for the implementation of Customer Relationship Management in the service sector companies in order to increase their competitiveness.

Objectives of the study: to analyze the concepts of competitiveness, Customer Relationship Management, types of CRM systems and their impact on competitiveness; to identify the main trends in the development of CRM systems based on a study of global and Moldovan CRM markets; to develop the optimal structure and methodology for implementing CRM systems.

The scientific novelty and originality of the research: consists in the development of scientific and methodological provisions and recommendations aimed at applying innovative CRM systems in service sector companies in order to increase their competitiveness, namely: in identifying the main trends in their development, in elaborating the optimal composition and original mechanism for step-by-step implementation of CRM systems. The conditions necessary for the successful implementation of the CRM system in the company are substantiated.

The research methodology: includes the use of general scientific methods, theoretical and empirical methods, statistical data processing methods, expert assessment methods, and the method of economic diagnostics.

The obtained results for resolving an important scientific problem: consist in the formation of a scientific and methodological basis for using CRM systems, in developing the optimal structure of a CRM system oriented towards services sector companies and the methodology for its implementation, which leads to an increase in sales, profits and company productivity, expansion of loyal customer base, thereby ensuring a higher competitiveness of companies in the context of the priorities established in the Republic of Moldova.

The theoretical significance of the work: lies in the development of an integrated approach to the consideration of the company's orientation to the customer in various forms of management/marketing. The research identifies the main trends in the development of CRM systems and suggests the optimal structure of the CRM system, focused on the service sector companies, and the methodology for its implementation.

The applicative value of the work: is determined by the ability of companies of the Republic of Moldova to use the findings and recommendations of the thesis to optimize business processes, increase productivity and sales, expand the loyal customer base and, ultimately, increase their competitiveness by implementing CRM systems.

Implementation of the scientific results: the main provisions of the research were reported at three international conferences and found practical application in the activities of 6 Moldovan companies.

GOREMÎCHINA OLGA

**SISTEMUL DE MANAGEMENT AL RELAȚIILOR CU CLIEȚII CA
FACTOR AL CREȘTERII COMPETITIVITĂȚII COMPANIILOR**

521.03 - Economie și management în domeniul de activitate

Rezumatul tezei de doctor în științe economice

Aprobat spre tipar: 04.01.2021
Hârtie ofset. Tipar ofset
Coli de tipar: 1,0

Formatul hârtiei 60x84 1/16
Tiraj 50 ex.
Comanda nr. 01

Biblioteca Științifică (Institut) „A. Lupan”
mun. Chișinău, bd. Ștefan cel Mare și Sfânt nr. 1