

CRM

CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT

7° OSSERVATORIO CRM / Risultati finali

Come la **Digital Transformation** sta
cambiando la relazione con il cliente

Contenuti

- 01** **7° Osservatorio CRM:** obiettivi della ricerca, il panel
- 02** **Digital Transformation** della relazione Cliente-Azienda
- 03** **Il CRM:** strategia, processi, tecnologie
- 04** **Organizzazione, risultati, difficoltà:** le sfide da affrontare
- 05** **Le priorità**

La ricerca

Il focus

Dal 2015, l'**Osservatorio CRM** è giunto alla sua 7° edizione

È la più completa ricerca in Italia sul CRM: ne analizza i principali **trend**, le **scelte tecnologiche**, la **maturità strategica** e il posizionamento aziendale, i **processi** supportati, gli **aspetti organizzativi**, i **risultati** e le **sfide**.

Il focus di questa edizione è la **convergenza tra CRM e Digital Transformation** per comprendere quali tecnologie, integrate al CRM, abilitano la **trasformazione digitale della relazione Cliente-Azienda** grazie ad un'ottimizzazione nella gestione dei relativi processi e dati.

La ricerca

Promotori e partner



Fin dalla sua 1° edizione l'Osservatorio CRM è realizzato da **C-Direct Consulting**, società di **consulenza e formazione** nelle principali aree e processi aziendali supportati dal CRM, inteso come **filosofia e approccio di business, non solo come tecnologia**.



Dal 2020 è realizzato in collaborazione con il **Team CRM & CX Consulting di Engineering Ingegneria Informatica Spa**. Con circa 11.600 professionisti e oltre 40 sedi nel mondo, il **Gruppo Engineering** disegna, sviluppa e gestisce soluzioni innovative per le aree di business in cui la digitalizzazione genera i maggiori cambiamenti ed ha importanti capacità di delivery di soluzioni per il CRM leader di mercato quali Salesforce, Microsoft e SAP.

L'Osservatorio è inoltre supportato e promosso dai partner storici della ricerca: **CMI Customer Management Insight** e **Opensymbol** che supportano l'Osservatorio dalla 1° edizione della ricerca.

Il panel / 430 aziende partecipanti

Luglio-Dicembre 2021

FOCUS

2015

MATURITÀ
DEL CRM

2016

MATURITÀ
DEL CRM

2017

CRM E
SOCIAL NETWORK

2018

CUSTOMER
JOURNEY

2019

MARKETING
AUTOMATION

2020

eCOMMERCE

2021

DIGITAL
TRANSFORMATION

**AZIENDE
PARTECIPANTI**

250

260

200

230

300

420

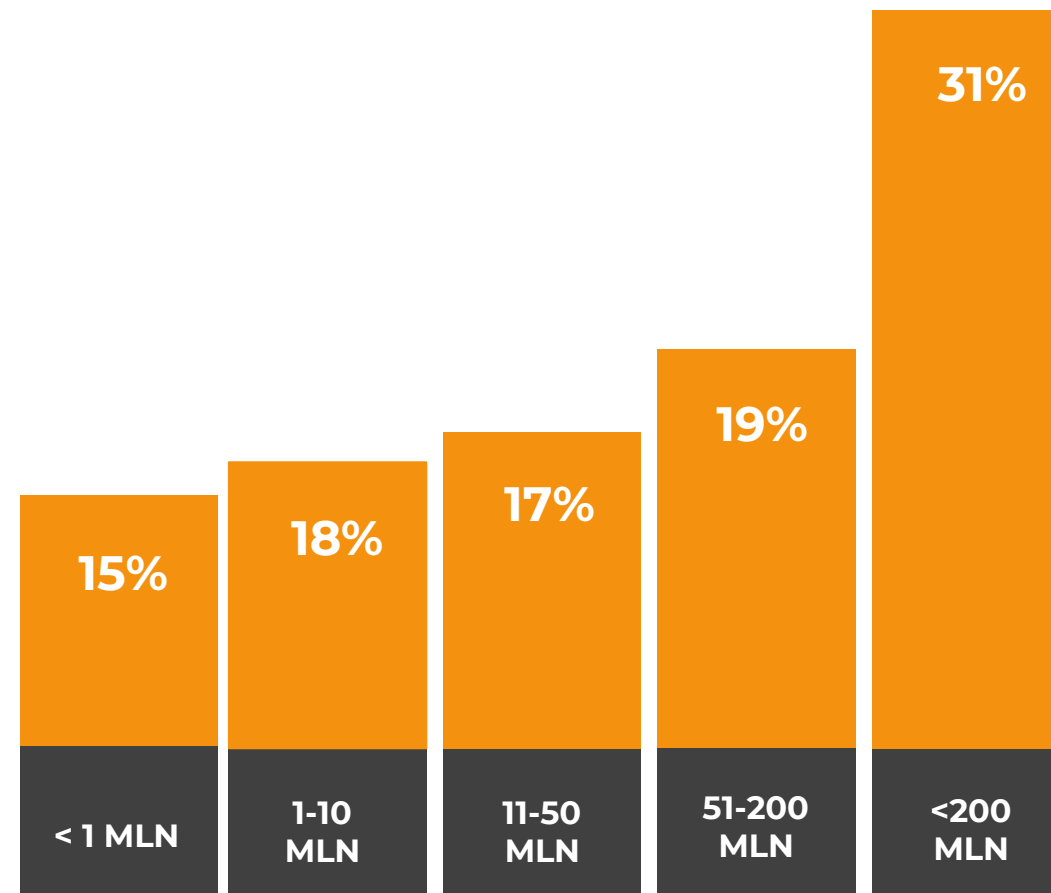
430

L'adesione all'Osservatorio in questa 7° edizione è la più alta di sempre: questo denota un interesse elevato da parte delle aziende per questo tema, nonostante la maturità ormai consolidata del CRM come tecnologia.

Il panel

Dimensioni delle aziende partecipanti

- Il **50%** del panel che ha partecipato alla 7° edizione dell'Osservatorio è rappresentato da **aziende di grandi dimensioni** con fatturato **> 50 milioni €** e con un **aumento del 15%** rispetto al 2020.
- Il **17%** sono **aziende medie**
- Il **33%** del panel è composto da **piccole aziende** con fatturato **< 10 milioni €**



Il panel

Settore merceologico

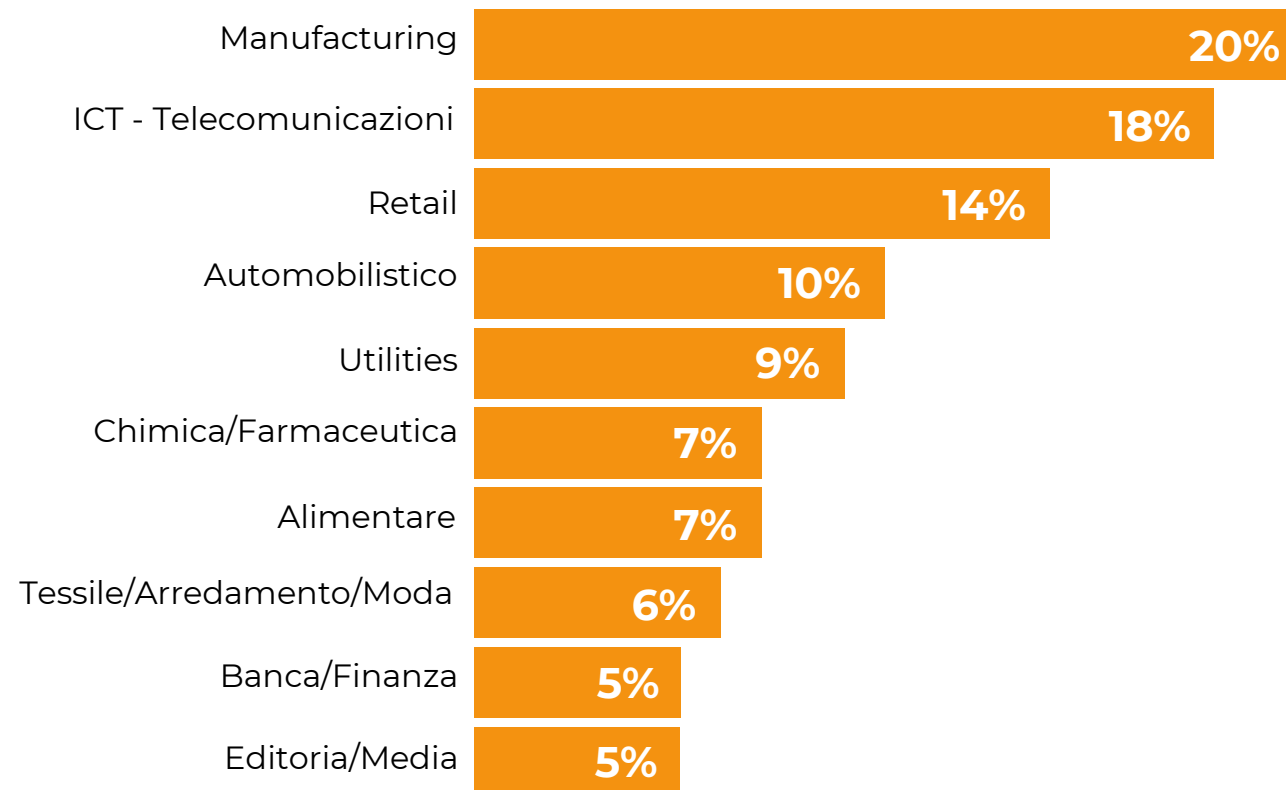
I rispondenti sono distribuiti tra tutti i settori merceologici.

I principali:

- Manufacturing – **20%**
- ICT – Telecomunicazioni – **18%**
- Retail – **14%**
- Automobilistico – **10%**
- Utilities – **9%**

È molto interessante che il più rappresentato sia il **Manufacturing**, settore in cui CRM, IoT e AI sono tecnologie sempre più integrate

Rilevante anche la crescita del **Retail**
(+6% rispetto al 2020)



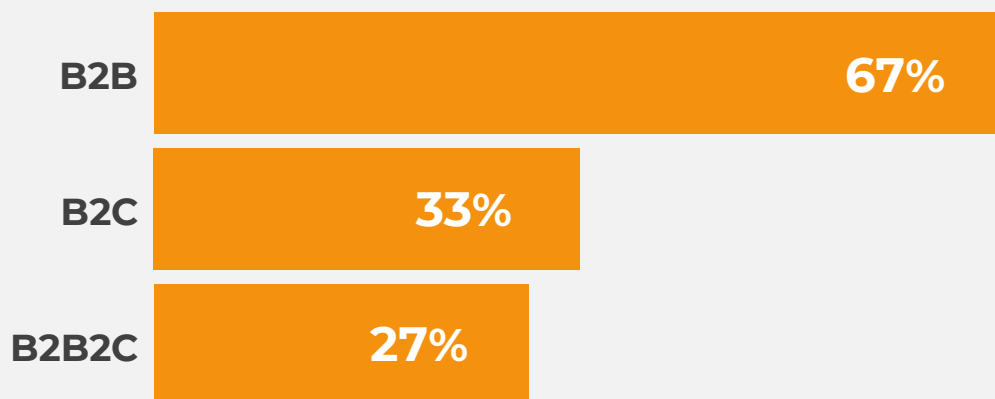
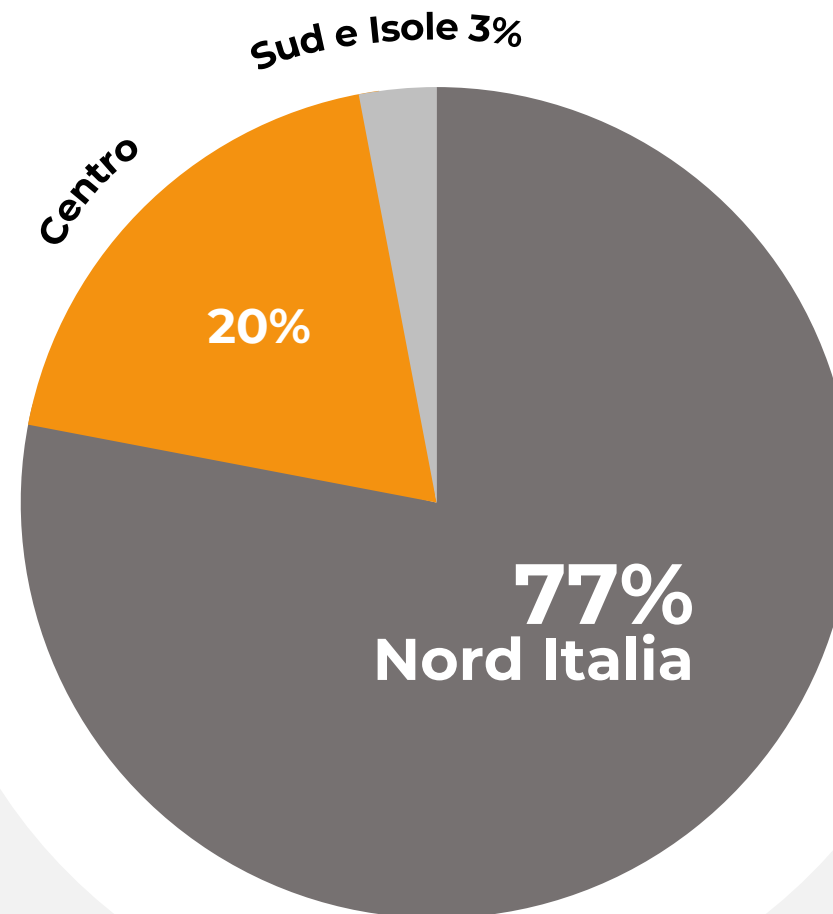
Il panel

Mercato e distribuzione geografica

Il **67%** opera in un mercato **Business to Business** (-10%)

Il **33%** nel **Business to Consumer** e il **27%** nel **B2B2C**

Aumentano significativamente rispetto al 2020 le aziende rispondenti **dal Centro Italia (+8%)**



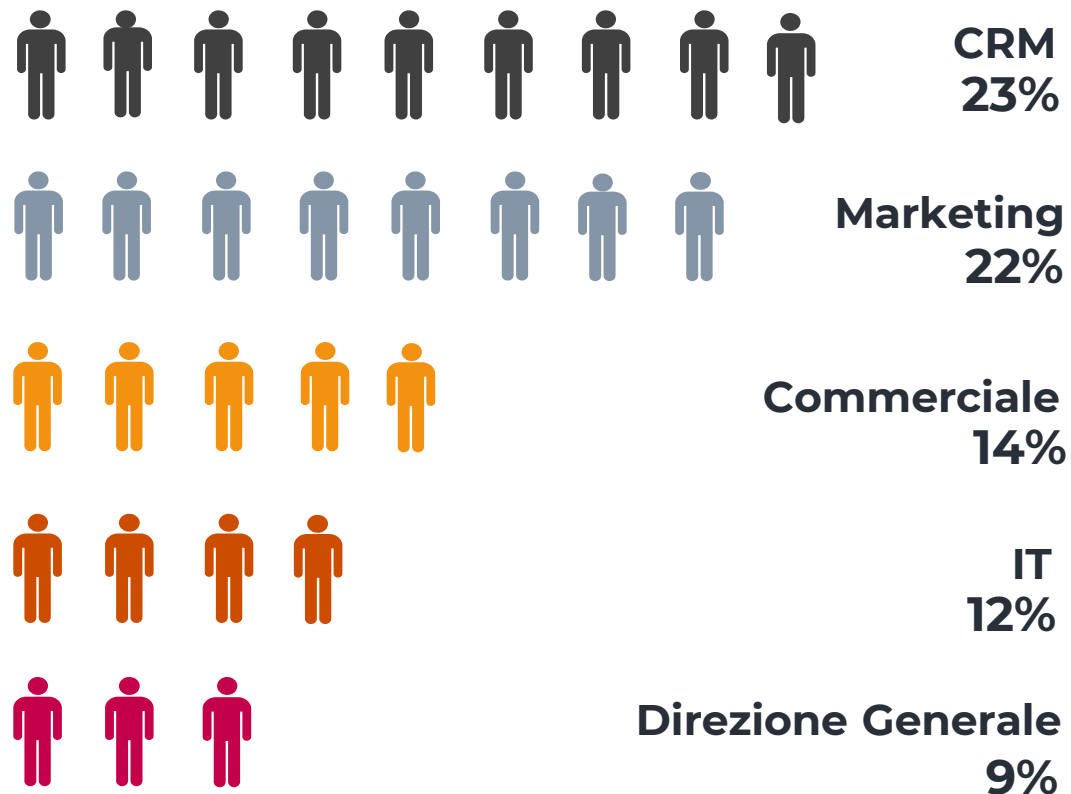
Il panel

Ruolo dei rispondenti

I responsabili **CRM** e **Marketing** sono i due cluster principali che hanno partecipato alla ricerca: rappresentano assieme quasi la metà del panel (**46%**)

Segue la **Direzione Commerciale e l'IT**

Si dimezza in questa edizione la partecipazione della **Direzione Generale (9%)** molto numerosa nell'edizione 2020 in quanto la pandemia aveva sicuramente accresciuto la ricerca di maggiore efficienza e digitalizzazione da parte del Management



CRM

CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT

DIGITAL TRANSFORMATION

della relazione Cliente - Azienda

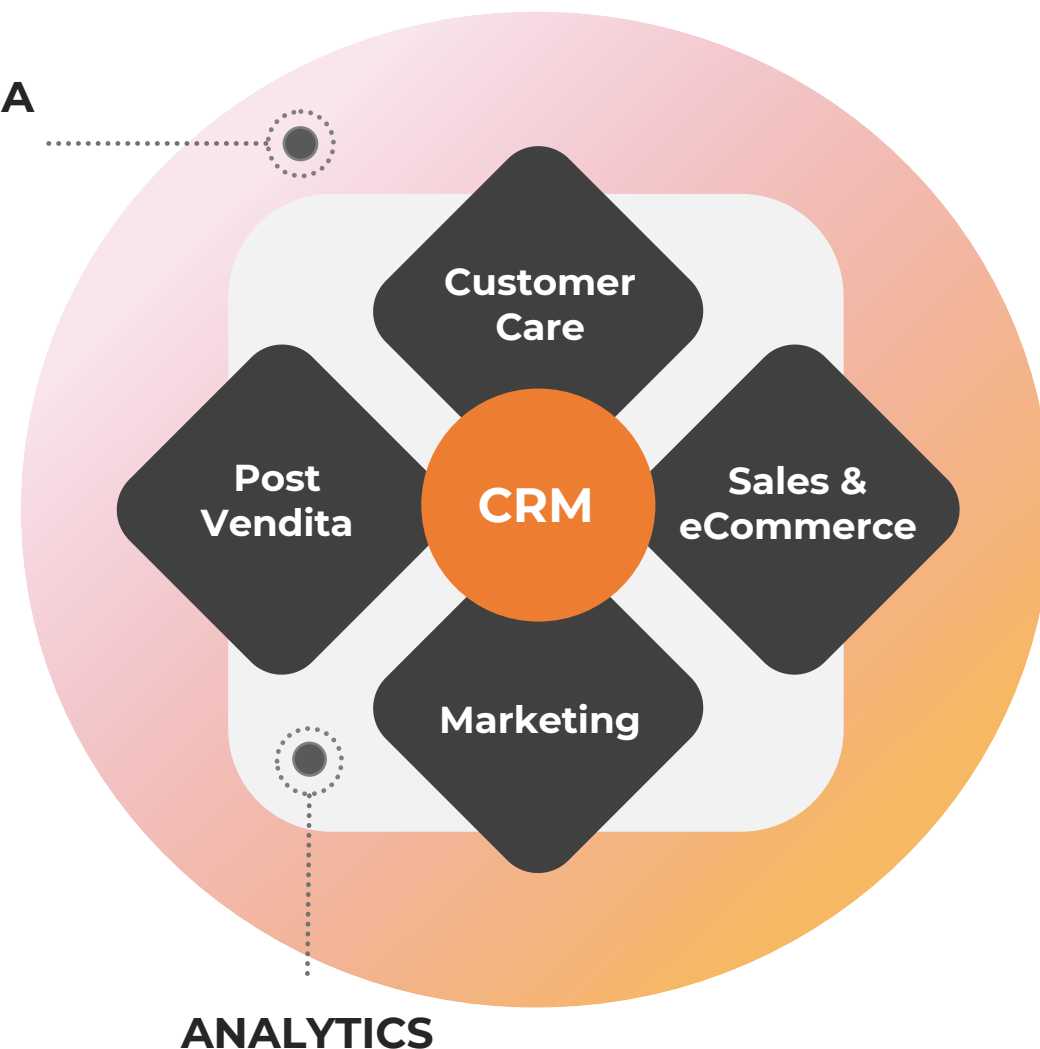
Digital Transformation

Perché il focus di questa edizione della ricerca

Perché abbiamo voluto fare un focus sulla Digital Transformation?

- Perché l'esplosione dei canali digitali, accelerata dalla pandemia, necessita che i Brand reagiscano rapidamente e con una **strategia omnichannel**
- Il CRM è un facilitatore della digitalizzazione nella relazione Cliente-Azienda: ma **non basta più per essere al passo con i cambiamenti del Customer Journey**
- Emerge una crescente necessità ma anche l'opportunità di **integrare ai software CRM altre piattaforme tecnologiche** che facilitino la **digitalizzazione dei processi e dei touchpoint Customer-driven**, monitorandone l'efficienza e i KPIs

ECOSISTEMA
DIGITALE

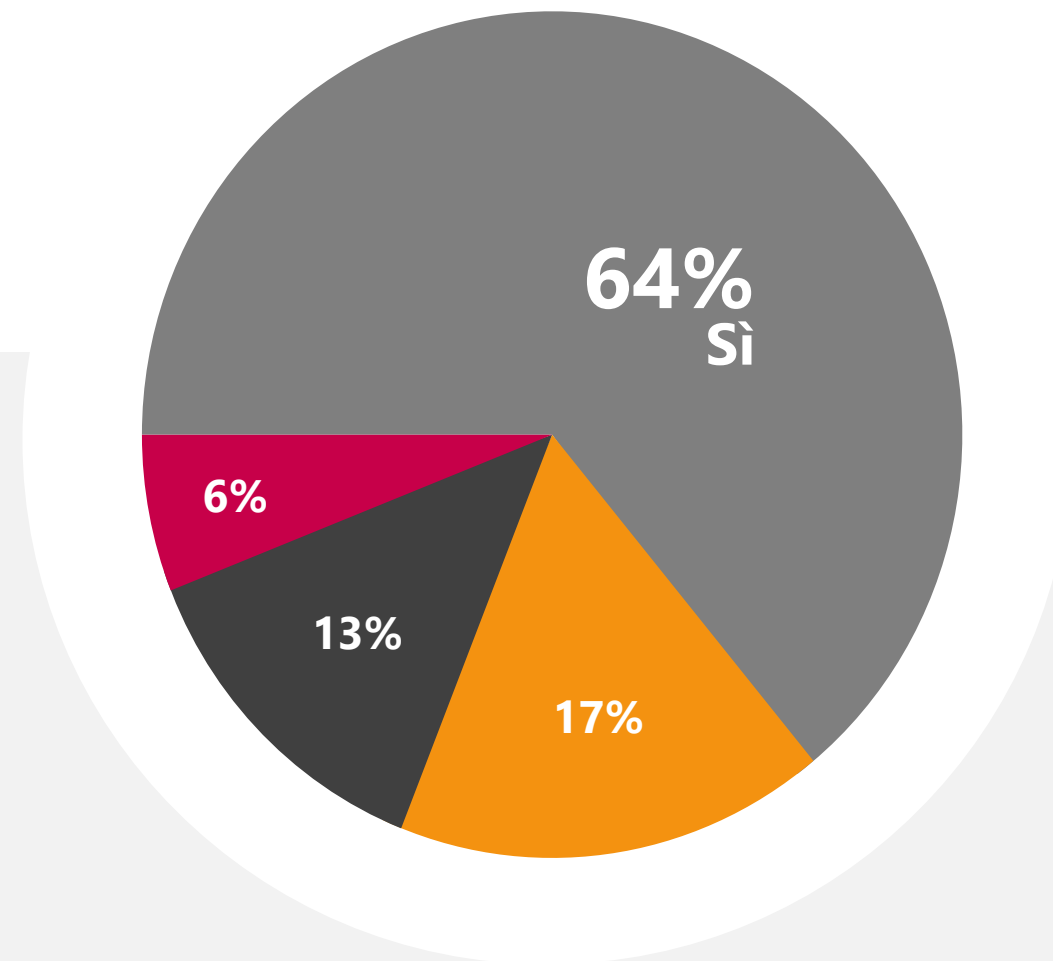
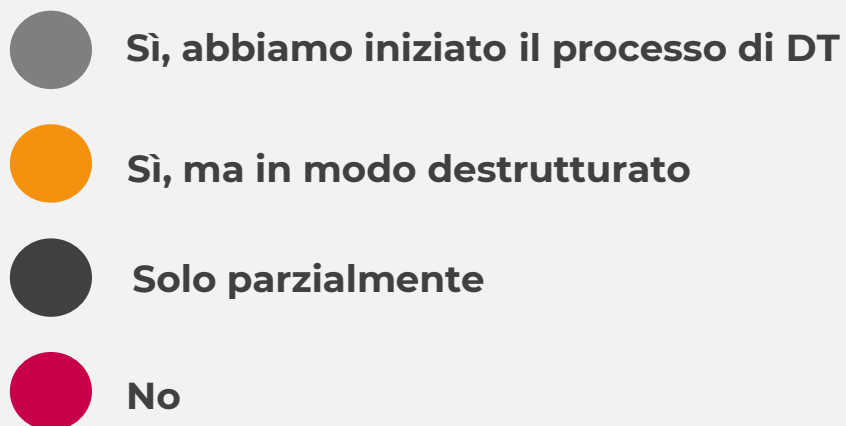


Digital Transformation

Nella vostra azienda avete iniziato un percorso di trasformazione digitale dei vostri processi relazionali?

Sia le aziende di grandi dimensioni che le PMI hanno iniziato questo percorso (**64%**), le seconde in percentuale inferiore

La digitalizzazione dei processi relazionali è una priorità sulla quale investire a prescindere dalla dimensione aziendale



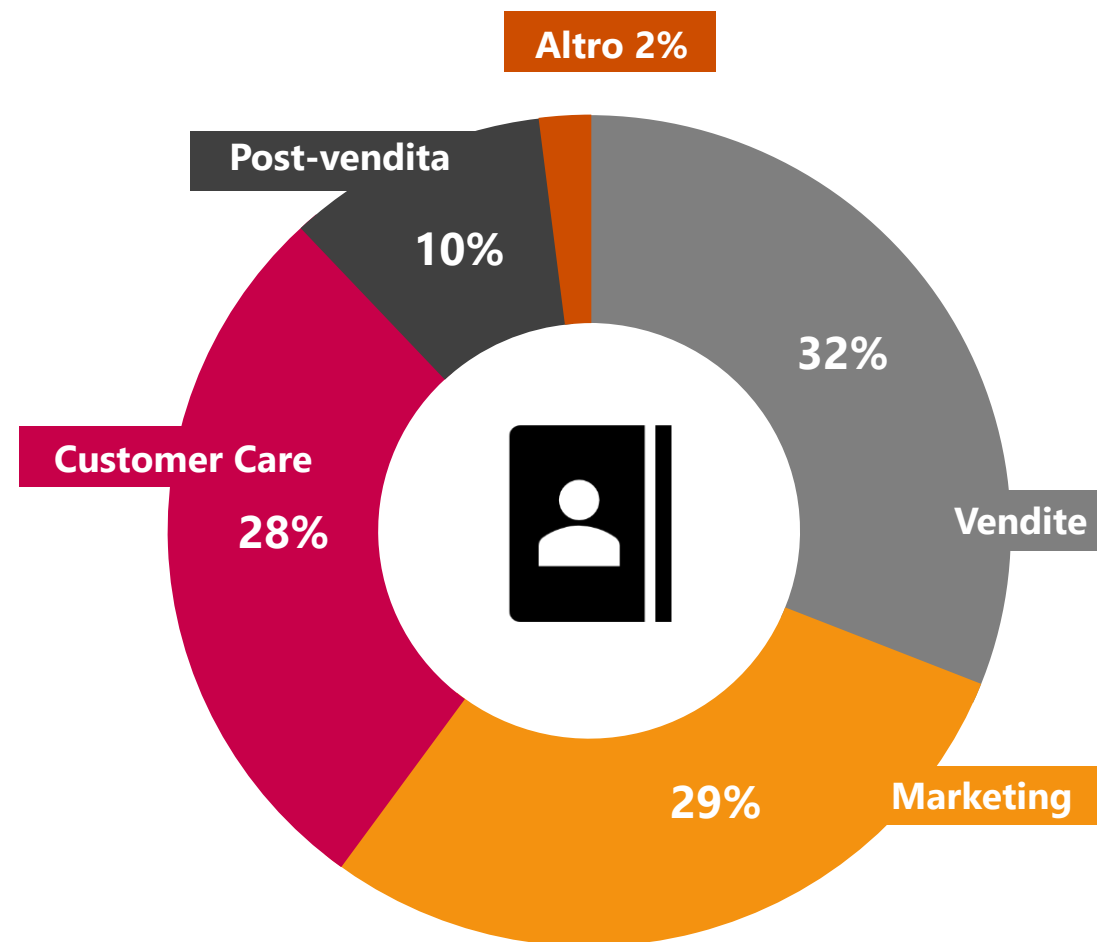
Digital Transformation

Quale area aziendale è per voi prioritaria nella digitalizzazione dei processi di gestione dei vostri clienti?

L'**area vendite** è l'area principale sulla quale investire per digitalizzarne i processi (32%) seguita da **Marketing** (29%) e **Customer Care** (28%)

Il focus sui processi commerciali è un dato molto interessante che può essere interpretato alla luce di più fattori:

- il **ritardo** tecnologico dei **processi di vendita**, spesso gestiti senza strumenti (solo ERP)
- la **pandemia** che ha **virtualizzato gran parte della relazione** tra i commerciali e i loro clienti
- l'opportunità di facilitare un **processo di vendita collaborativo** abbattendo i silos di dati e organizzativi
- le **vendite online** che sono diventate un canale di vendita sempre più utilizzato non solo per il B2C ma anche per il B2B



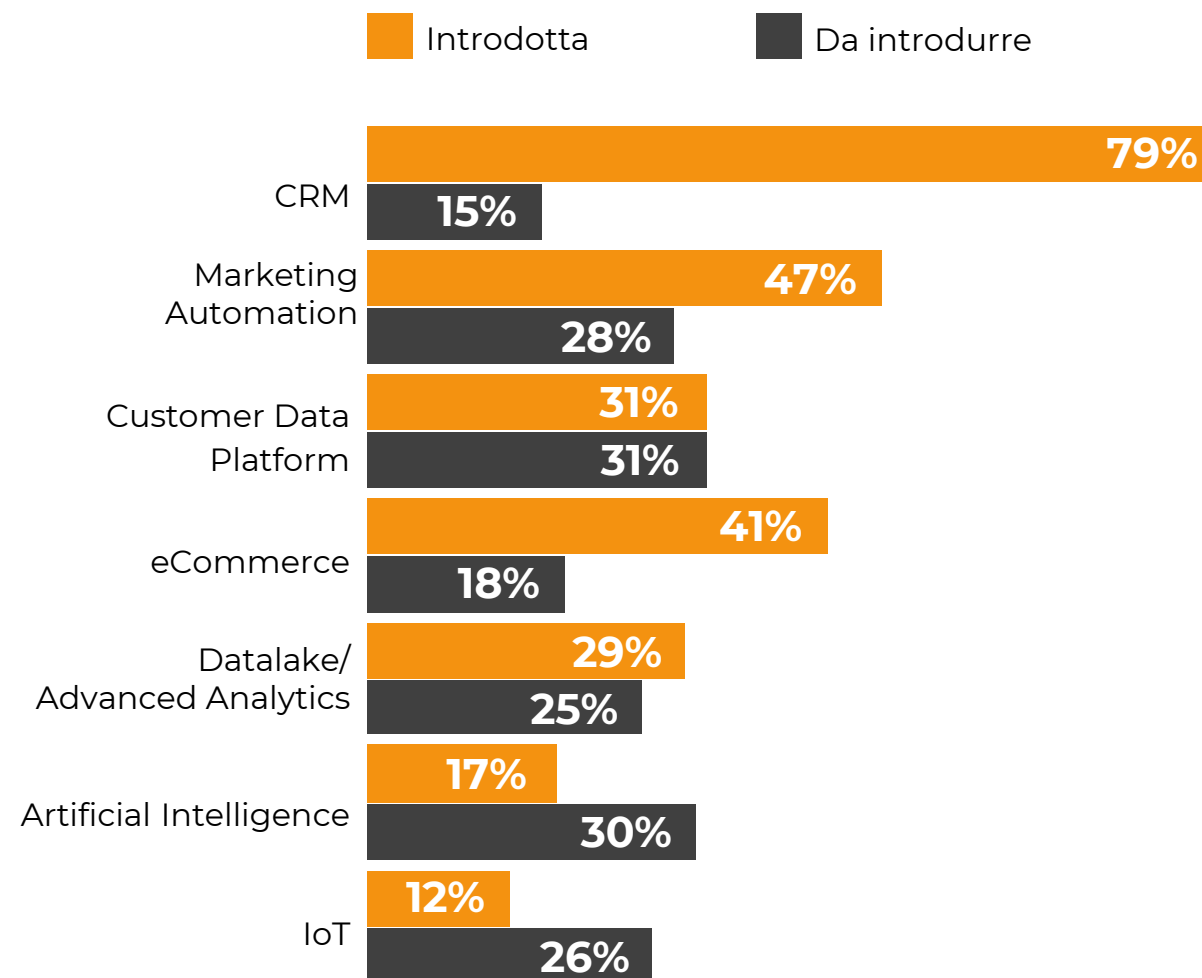
Digital Transformation

Quali tecnologie avete introdotto o intenzione di introdurre per digitalizzare la relazione con i vostri Clienti e Prospect?

Il **CRM** è la tecnologia centrale a supporto dei cambiamenti che il digitale sta generando nella relazione Cliente-Azienda. Il **79% l'ha introdotta**

Seguono **Marketing Automation** (47%) e **eCommerce** (41%)

Customer Data Platform e Artificial Intelligence sono invece le principali tecnologie che il management sta **valutando di implementare**. Molta attenzione è rivolta anche all'**IoT** e agli **Advanced Analytics**



Digital Transformation

In sintesi

01

Una **convergenza** sempre più evidente tra CRM e altre tecnologie innovative che contribuiscono ad abilitare la trasformazione digitale nei processi Customer e Data driven delle organizzazioni

02

Il **CRM** è una **componente imprescindibile** in questo percorso di innovazione ma l'integrazione di piattaforme che ne complementano le funzionalità è un'opportunità da cogliere nella definizione della propria strategia per gestire il Customer Journey

03

L'importante è **non creare silos di tecnologie** che comporterebbe silos di processi e informazioni

04

Emerge infine in modo netto l'attenzione del management agli **Analytics**: si evidenzia una crescente diffusione di tecnologie che consentono l'adozione di strumenti di Advanced Analytics, Artificial Intelligence, IoT (Internet of Things)

CRM

CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT

CRM

Strategia, processi tecnologici

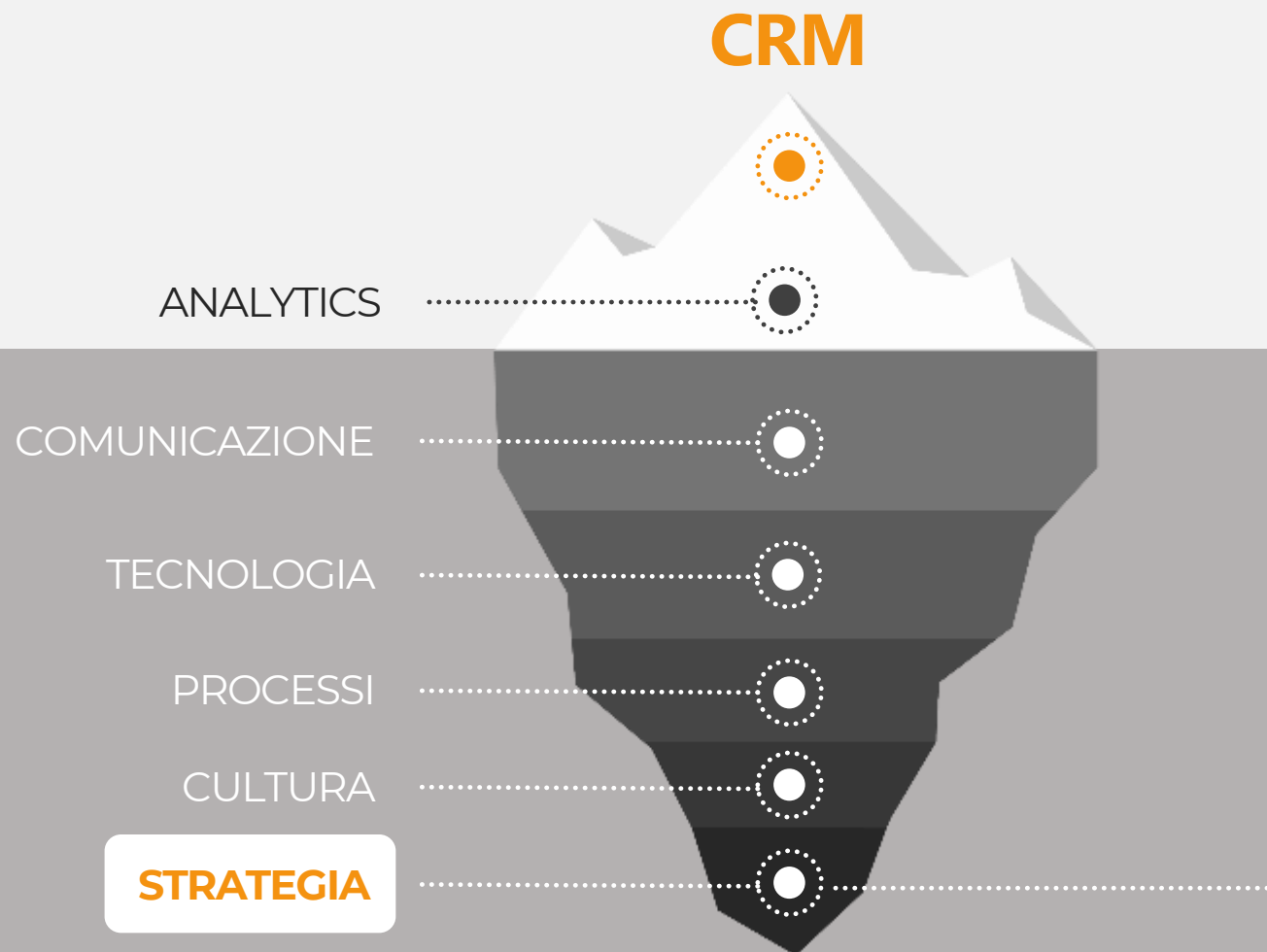
CRM

Cosa emerge dall'Osservatorio

Perchè il **CRM** ha una complessità maggiore rispetto all'adozione di altre tecnologie?

CRM

Gli elementi



STRATEGIA e CULTURA

- Cosa vogliamo fare?
- Quali obiettivi e priorità (target di clienti, azioni, sistemi, organizzazione, ..)
- Quali processi e aree aziendali coinvolgere/sviluppare
- Quali risultati vogliamo ottenere e bisogni soddisfare?

CRM

Qual è il livello di soddisfazione della vostra strategia CRM?

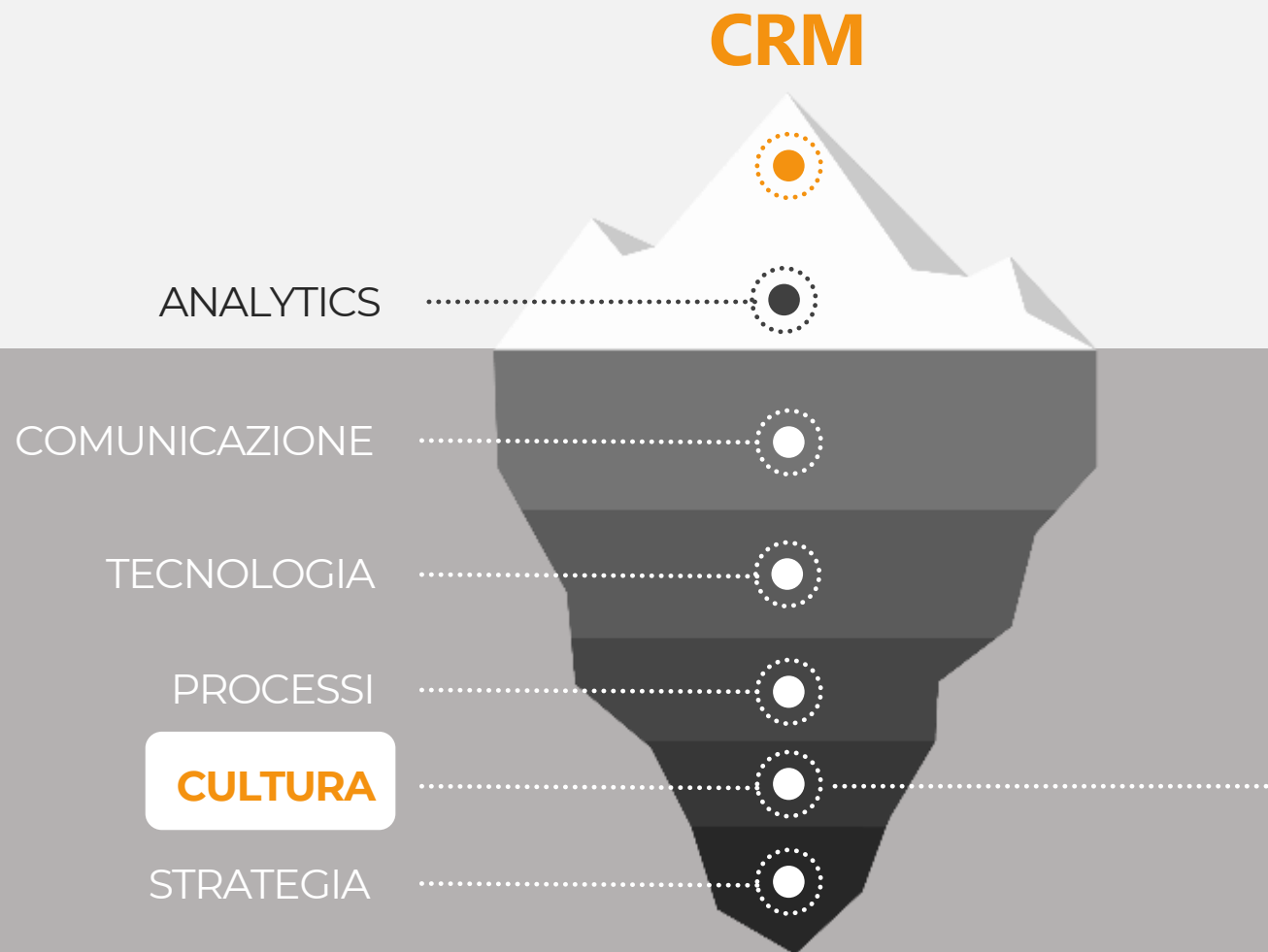


La soddisfazione relativamente alla propria strategia di business è elevata, **il 73% si dichiara soddisfatto o molto soddisfatto.**

La definizione di un'adeguata strategia CRM è però allo stesso tempo anche **una delle maggiori difficoltà** che le aziende incontrano ed è la **leva** che ritengono essere **prioritaria** - assieme ad una maggiore diffusione della cultura customer centric - per il miglioramento del proprio approccio al CRM.

CRM

Gli elementi



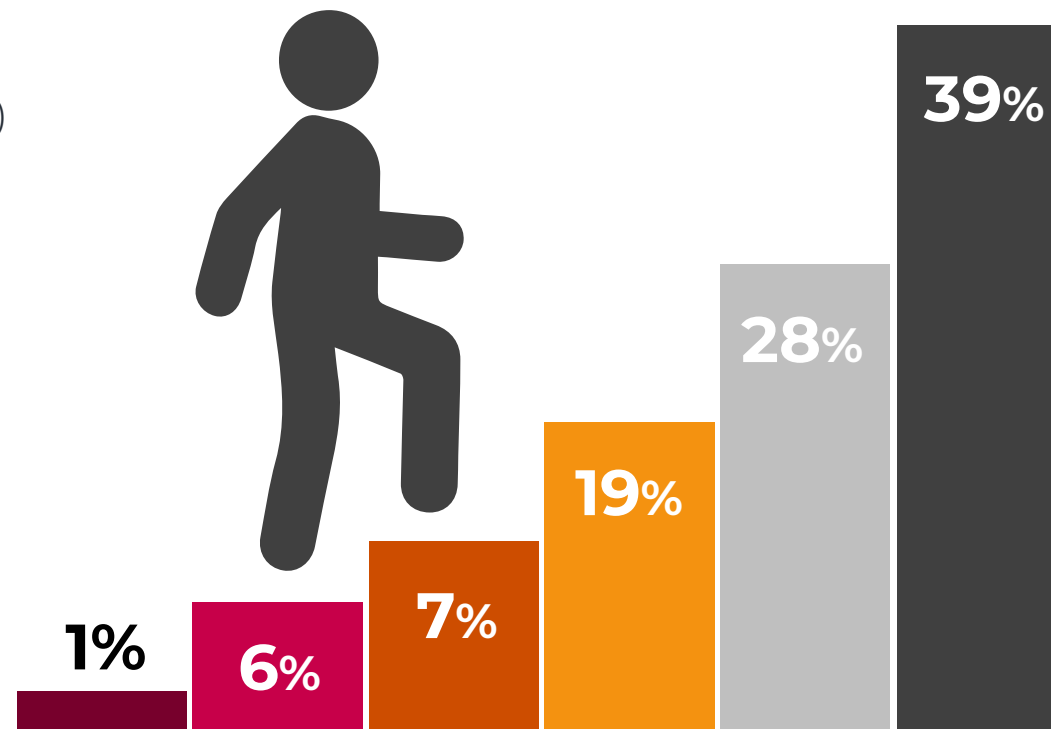
CULTURA

- Approccio Customer e Data Driven
- Posizionamento del CRM come area aziendale
- Commitment del Management
- Il dato come patrimonio aziendale condiviso

CRM

Come si posiziona il CRM all'interno della vostra azienda?

- 01** Un'area aziendale consolidata, operativa, con risorse dedicate (-3%)
- 02** Un'area prioritaria che stiamo sviluppando (+5%)
- 03** Un'area aziendale non ancora consolidata (+4%)
- 04** È una piattaforma tecnologica
- 05** Siamo ancora in fase di progetto (-2%)
- 06** Non è una priorità (-3%)



Aumenta la consapevolezza del CRM come **area prioritaria da sviluppare (+5%)**

La **difficoltà nel renderla un'area operativa e consolidata** è confermata dall'aumento di aziende per le quali ancora questo obiettivo non è raggiunto **(+4%)**

CRM

Come si posiziona il CRM all'interno della vostra azienda?

CULTURA

DEL DATO

CUSTOMER CENTRIC

ANALYTICS

Per il **67%** il CRM è un'area consolidata o prioritaria:

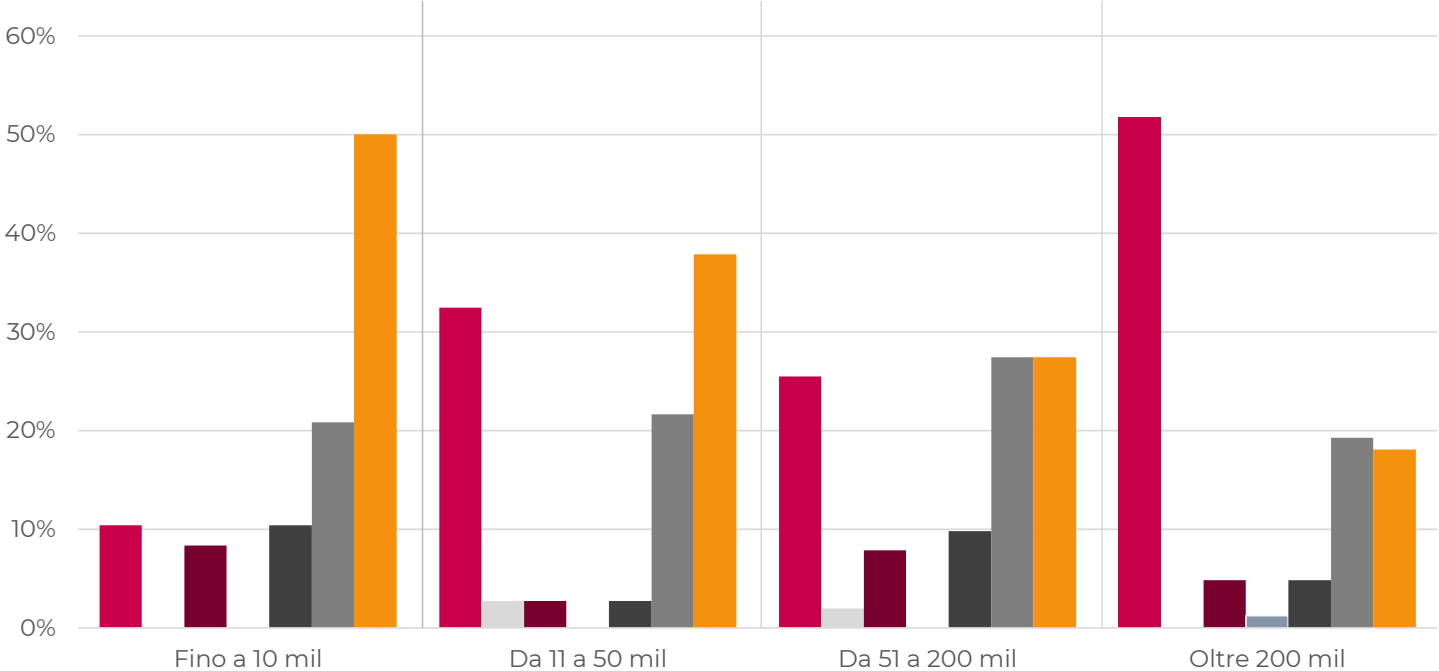
è un dato importante che dimostra che si sta diffondendo all'interno delle aziende una **cultura della centralità del Cliente e del Dato** che non si limita all'adozione di una piattaforma tecnologica ma necessita di **competenze e risorse dedicate**

CRM

Come si posiziona il CRM all'interno dell'azienda in base alla dimensione (per classe di fatturato)?

Per oltre il **51% delle aziende con fatturato > 200 mil**, il CRM risulta essere **un'area aziendale consolidata, operativa** e con risorse dedicate. Percentuale che si abbassa drasticamente al diminuire del fatturato

È da evidenziare la forte accelerazione delle **PMI** per la maggior parte delle quali il CRM è **un'area prioritaria che stanno sviluppando**

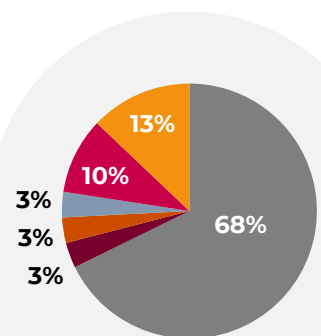


- Il CRM è un'area aziendale consolidata, operativa, con risorse dedicate
- Non è una priorità
- Siamo ancora in fase di progetto
- È un argomento che stiamo valutando
- È una piattaforma tecnologica
- È un'area aziendale non ancora consolidata
- È un'area prioritaria che stiamo sviluppando

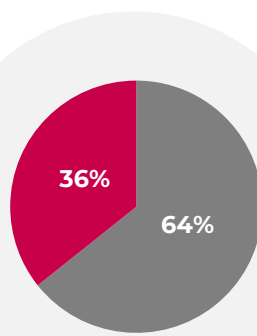
CRM

Come si posiziona il CRM all'interno dell'azienda in base alla dimensione (per classe di fatturato)?

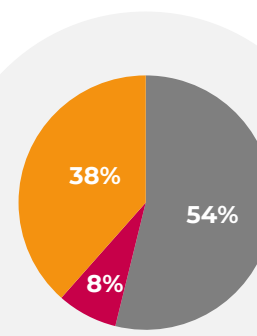
- È un'area aziendale consolidata, operativa, con risorse dedicate
- È un'area prioritaria che stiamo sviluppando
- È un'area aziendale non ancora consolidata
- È una piattaforma tecnologica
- È un argomento che stiamo valutando
- Siamo ancora in fase di progetto



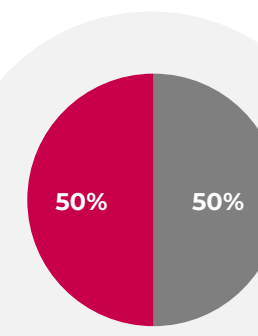
AUTOMOBILISTICO



BANCARIO



ALIMENTARE



ASSICURAZIONI

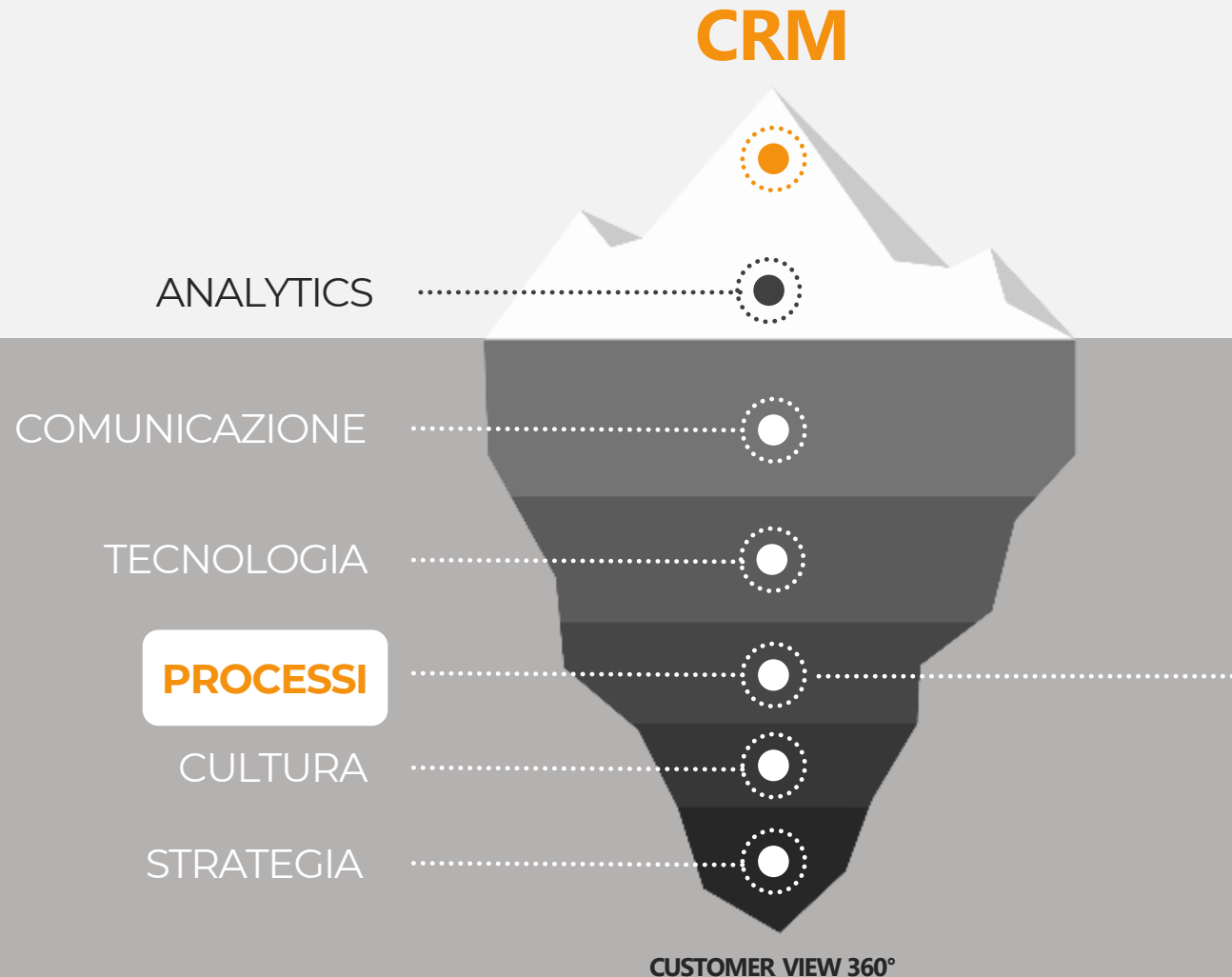
I settori che denotano una maggiore maturità sono:

Automotive – per il 68% il CRM risulta essere un'area aziendale consolidata, operativa e con risorse dedicate; banking (64%), alimentare (54%), assicurazioni (50%).

Per le aziende dei **settori Retail ed Utilities** il CRM rappresenta un'area aziendale in fase di sviluppo e non ancora consolidata

CRM

Gli elementi

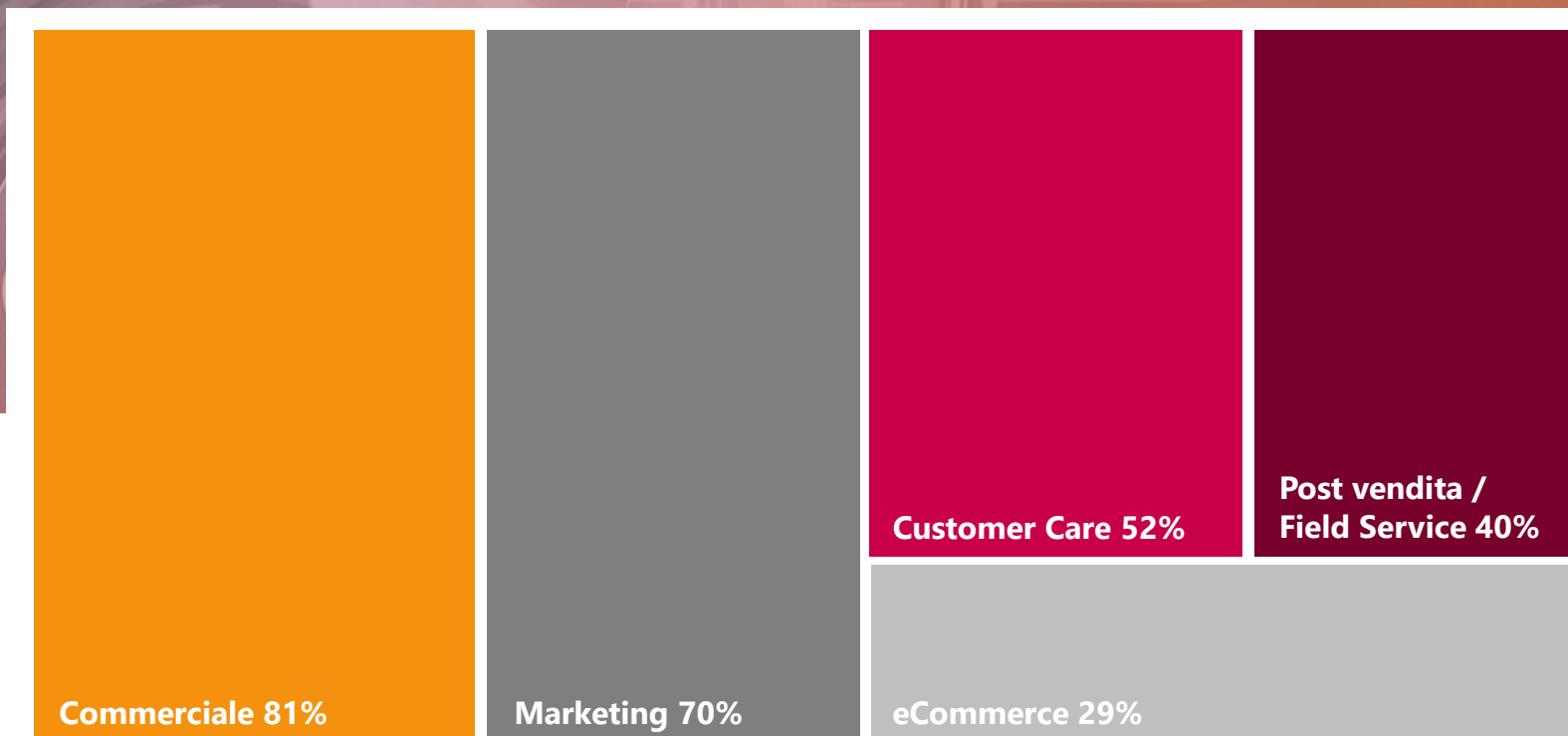


PROCESSI

- Quali aree e funzioni aziendali coinvolgere con priorità
- Quali processi di business (marketing, customer service, vendite, eCommerce)
- Quali sistemi per quale processo integrare
- I ruoli: CRM leader; ruolo dell'IT; utenti interni/esterni

Processi CRM

Chi ha il CRM, per quali processi lo utilizza?



Stabile l'utilizzo del CRM per supportare l'area Commerciale che si conferma la prima utilizzatrice

In aumento sia l'utilizzo da parte del **marketing (+5%)**, un dato che va letto in parallelo all'aumento nell'utilizzo delle piattaforme di Marketing Automation

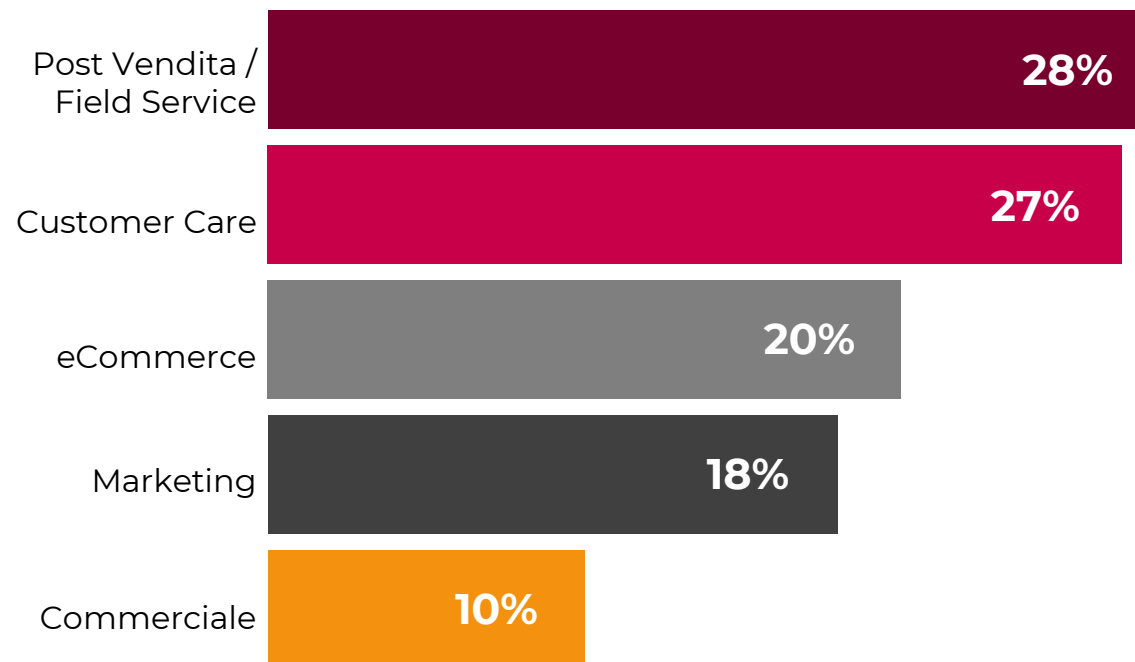
Il dato più interessante è la **crescita quasi raddoppiata dell'e-commerce (+12%** rispetto al 2020)

Processi CRM

Chi ha il CRM, a quali processi avete intenzione di estenderlo?

È molto interessante l'orientamento delle aziende che hanno già un CRM sui processi **Post-vendita e Field Service (28%)**, seguito dal Customer Care, che spesso è comunque all'interno dell'area Service/After-sales

Il focus sembra quindi essere sul creare maggiore efficienza nei **processi orientati ai Clienti acquisiti**

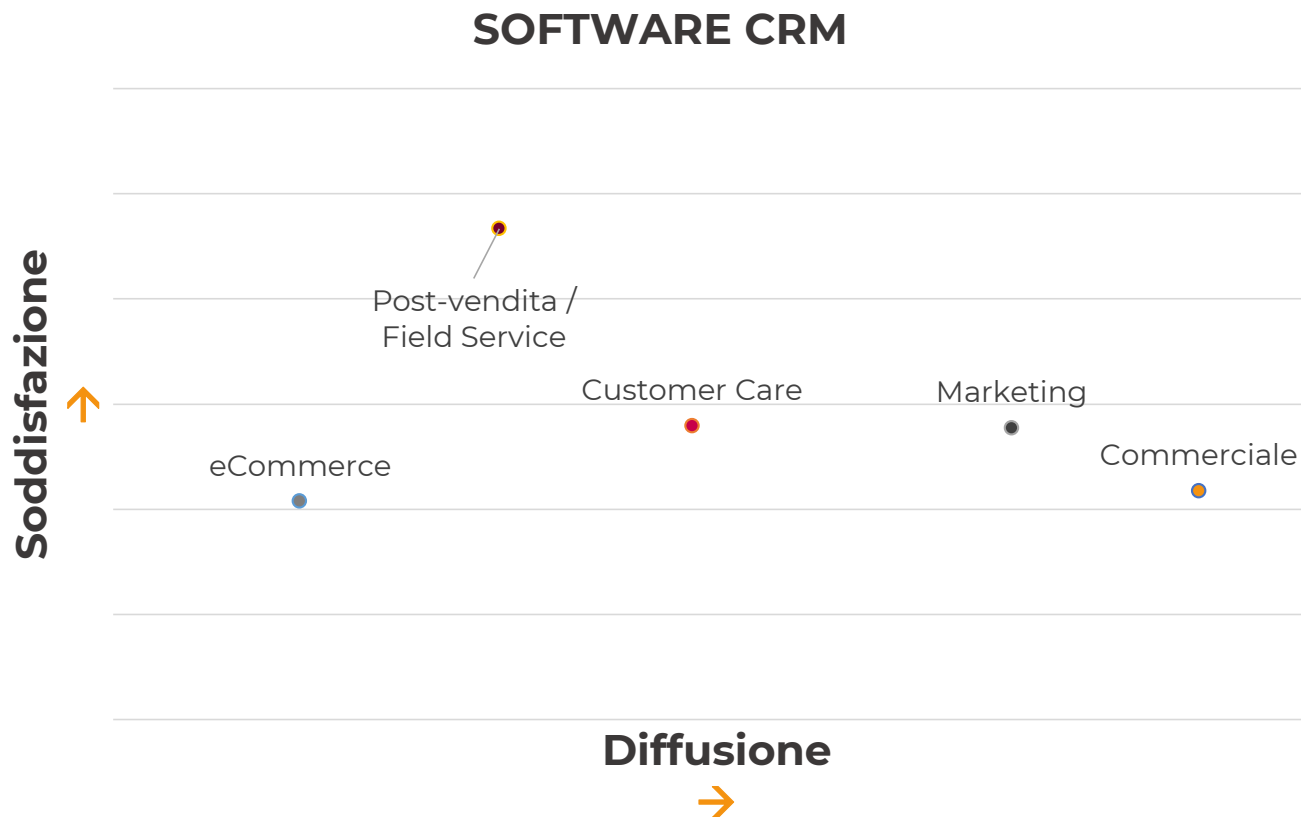


Processi CRM

Soddisfazione del software in base ai processi per i quali è utilizzato

Nonostante la diffusione dei software CRM sia maggiore per supportare i processi commerciali e marketing, la soddisfazione relativa al suo utilizzo come tecnologia è inferiore per queste aree

Invece è nettamente più elevata per i processi di **post-vendita e field service**



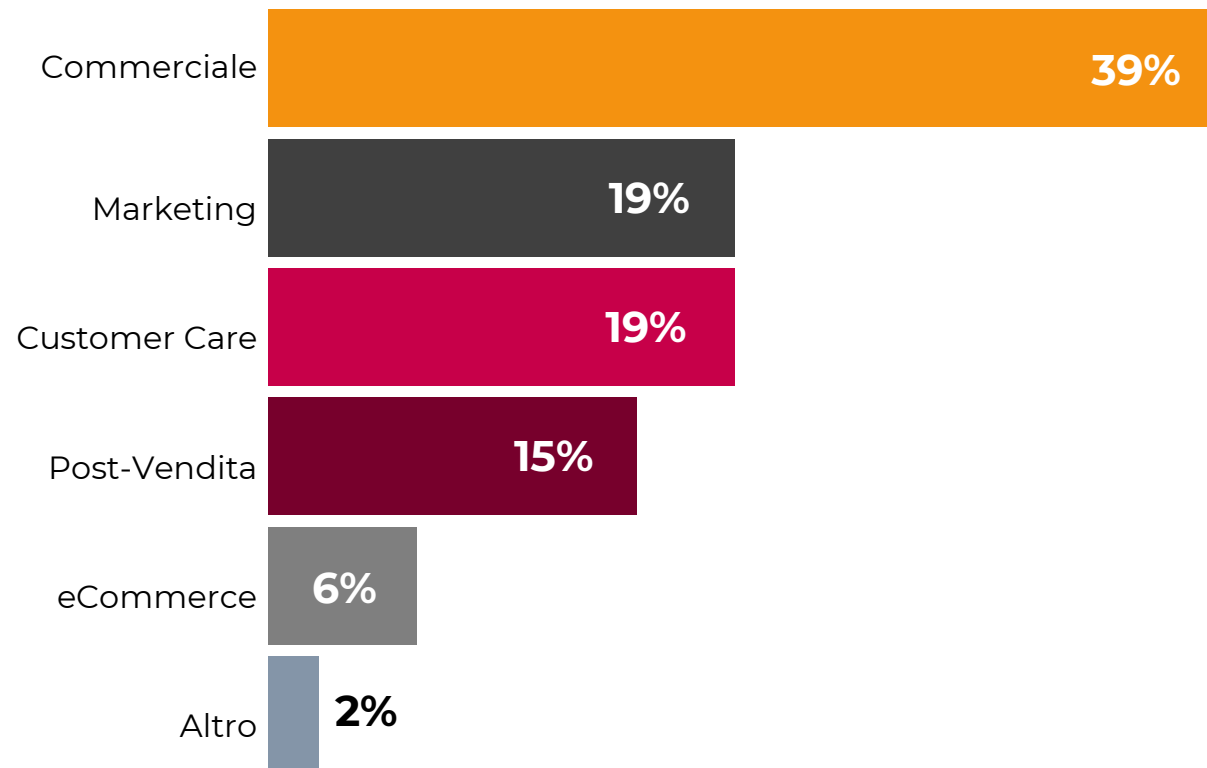
Processi CRM

Quali tra i seguenti processi aziendali ritenete sia più critico e sfidante per l'implementazione del CRM?

L'implementazione del **CRM per i processi Commerciali** si riconferma essere **la più critica**.

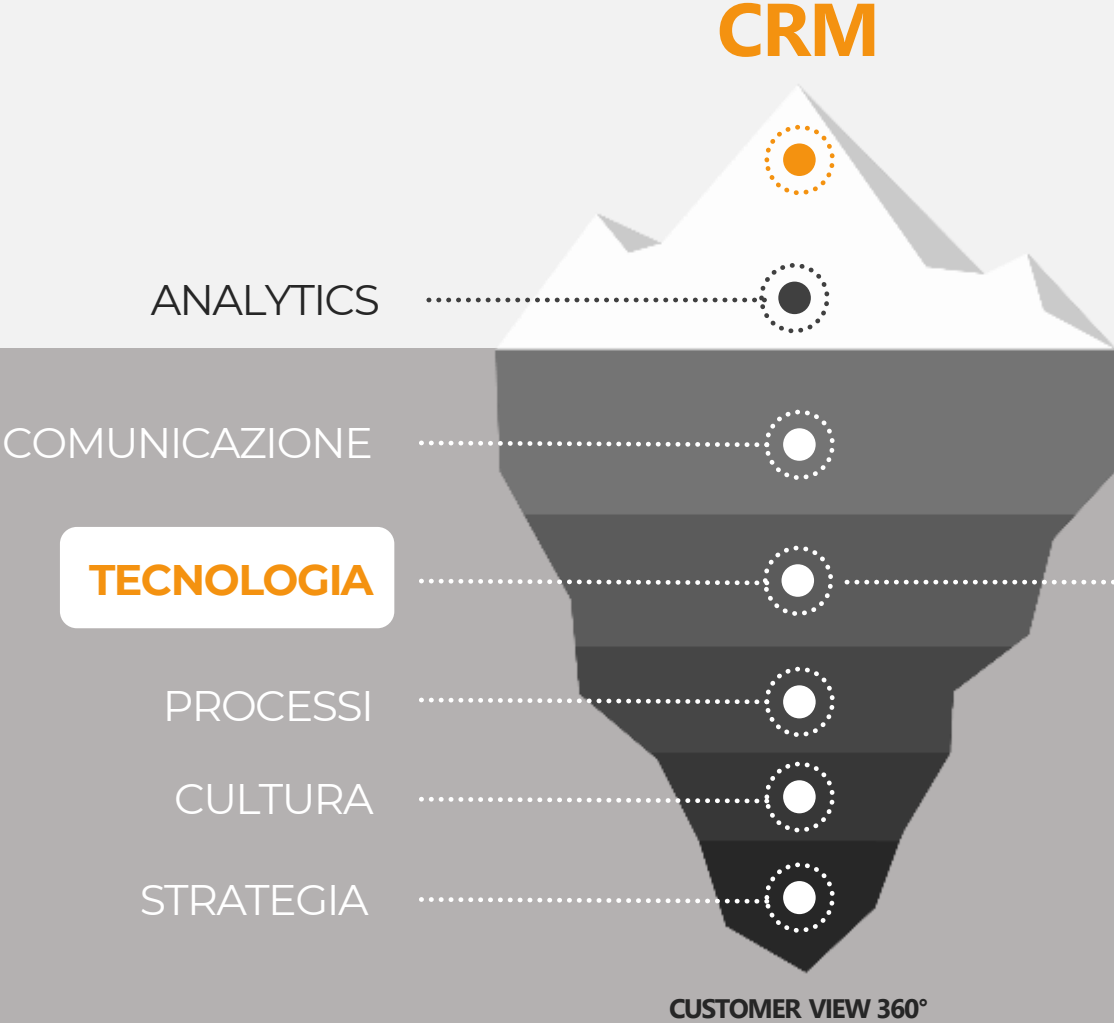
Perché?

- **Approccio product-centric**
- **Debole cultura del dato**
- **I dati come patrimonio individuale non aziendale**
- **Preconcetti sul CRM come strumento**



CRM

Gli elementi



ECOSISTEMA TECNOLOGICO

- Quale software scegliere in base a budget, esigenze di business, infrastruttura tecnologica
- Scelta del partner
- Quali personalizzazioni per processo
- Quali sistemi aziendali integrare al software CRM
- Canali e touchpoint supportati
- Flussi e sincronizzazione dei dati

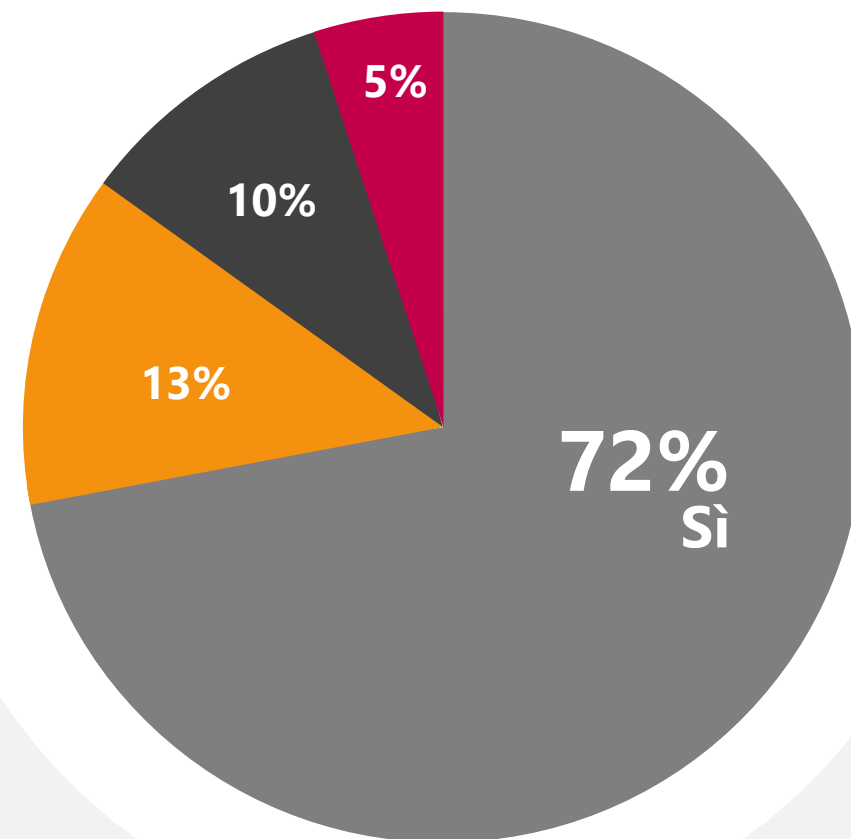
CUSTOMER VIEW 360°

Il CRM come tecnologia

Diffusione / Avete un sistema CRM?

Il **72%** delle aziende ha un sistema CRM (+4% rispetto al 2020);
il **15%** non l'ha ancora adottato

L'85% ha un CRM o lo sta implementando: nonostante il CRM sia ormai una tecnologia matura, cresce anche quest'anno la sua penetrazione



- **Sì, abbiamo un sistema CRM**
- **Lo stiamo implementando – 13%**
- **No, ma lo stiamo considerando – 10%**
- **No – 5%**

Il panel / 430 aziende partecipanti

Luglio-Dicembre 2021

FOCUS

2015

MATURITÀ
DEL CRM

2016

MATURITÀ
DEL CRM

2017

CRM E
SOCIAL NETWORK

2018

CUSTOMER
JOURNEY

2019

MARKETING
AUTOMATION

2020

eCOMMERCE

2021

DIGITAL
TRANSFORMATION

AZIENDE
PARTECIPANTI

250

260

200

230

300

420

430

HANNO
UN CRM

58%

52%

52%

54%

62%

68%

72%

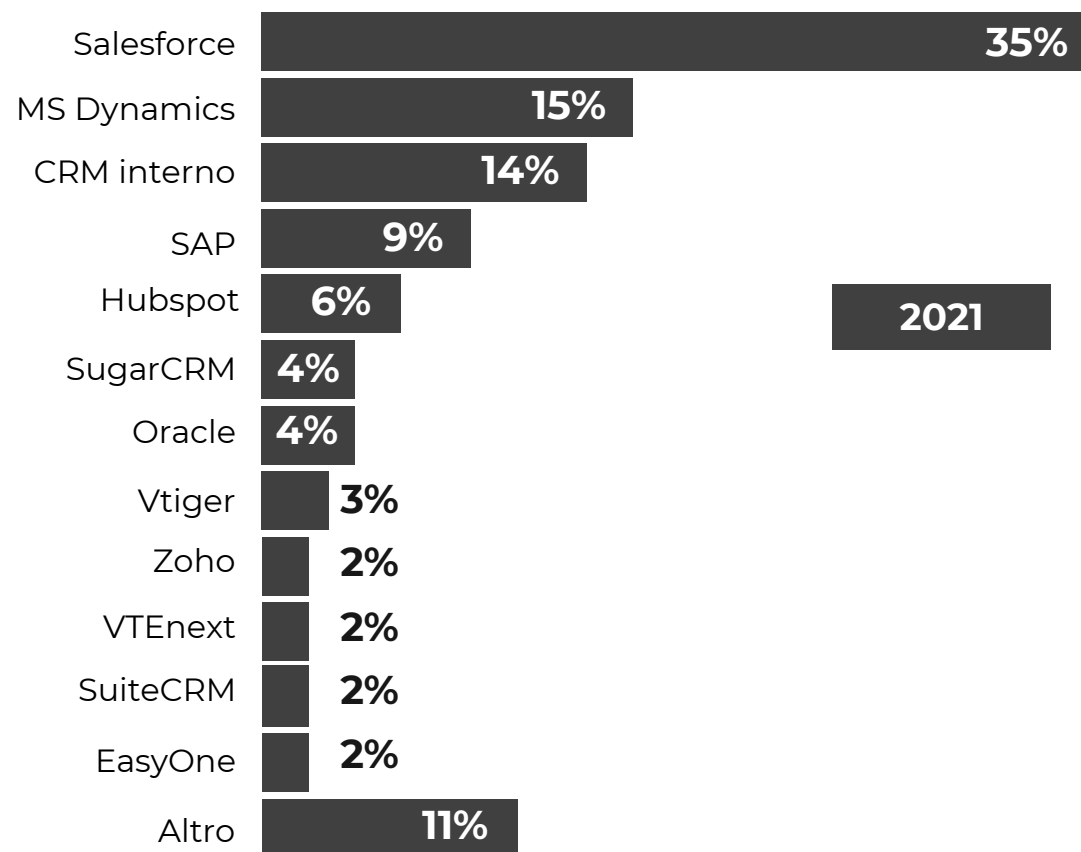
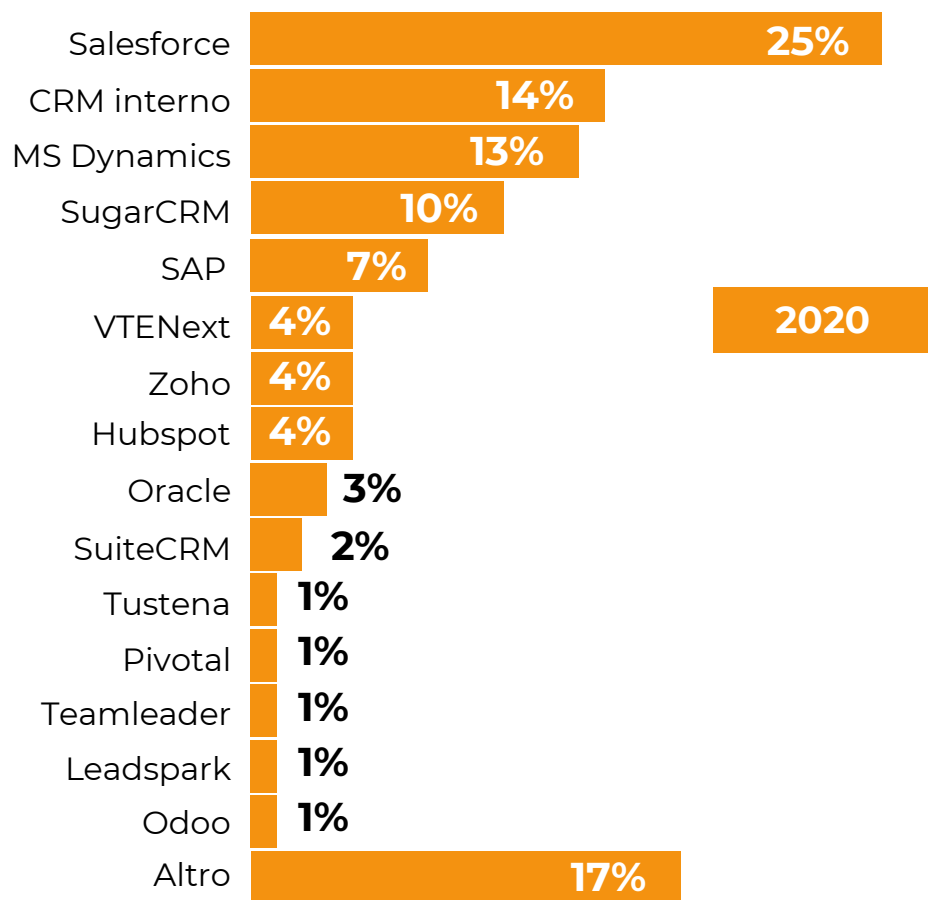
Le aziende che hanno risposto di **avere un software** sono sempre state in costante crescita dal 2016

È indubbiamente una **tecnologia matura**, il cui aumento costante ne denota l'**importanza e centralità nell'ecosistema tecnologico** delle aziende e nel percorso di digitalizzazione dei processi

Il CRM come tecnologia

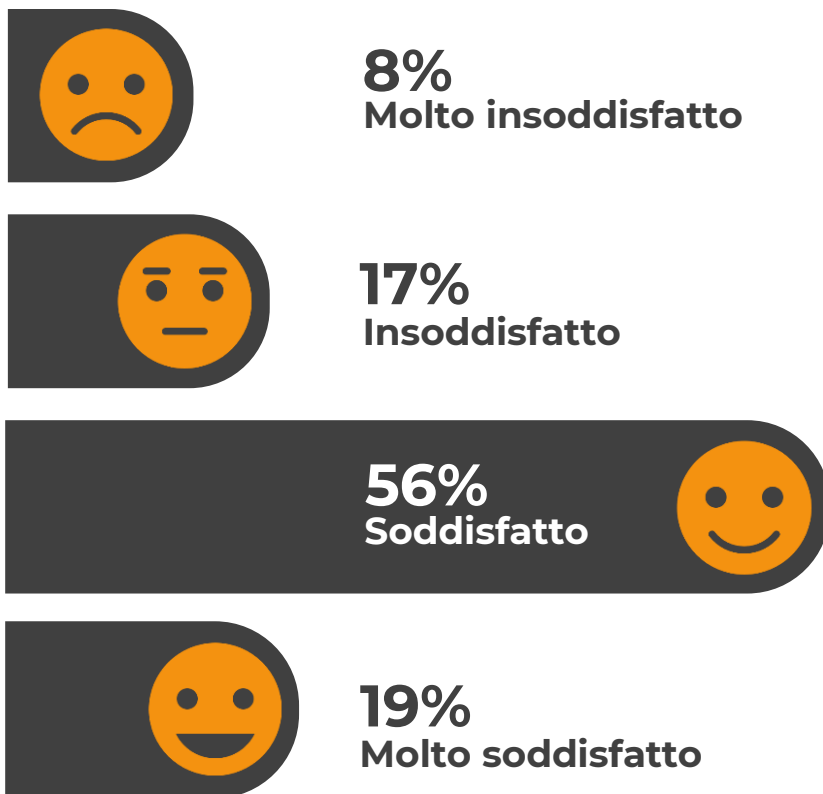
Software / Quale software avete scelto?

Aumenta considerevolmente la **penetrazione di SF del 10%**, leader indiscusso tra i software CRM; cresce anche la diffusione di **MS Dynamics** (+2%), **SAP** (+2%) e **Hubspot** (+2%). Diminuisce la penetrazione di software più di nicchia quali Sugar CRM e VTENext



Il CRM come tecnologia

Quanto siete soddisfatti del vostro CRM come software?



Anche **la soddisfazione relativamente al software utilizzato è elevata e quasi analoga a quella per la propria strategia**: il 75% si dichiara soddisfatto o molto soddisfatto.

È un dato molto interessante che conferma che una **corretta strategia Customer Centric e Data Driven** è un elemento indispensabile per sfruttare tutto il potenziale offerto dalla tecnologia.

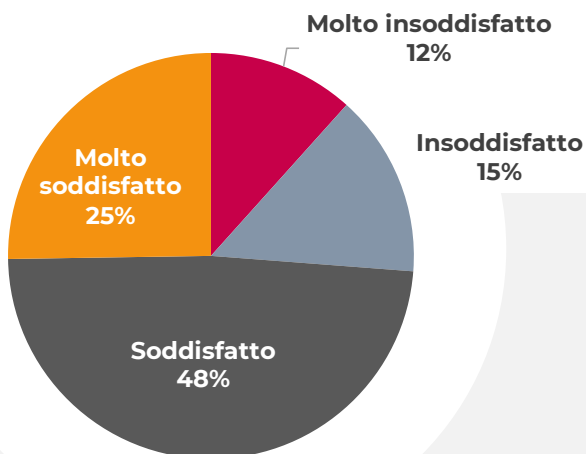
Chi è insoddisfatto della propria strategia CRM risulta infatti esserlo anche del software.

Il CRM come tecnologia

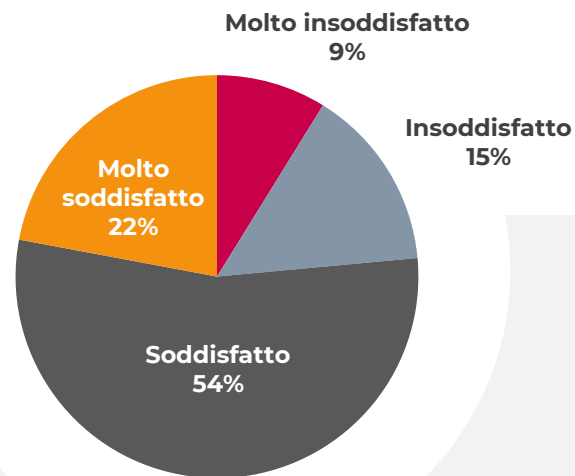
Soddisfazione del CRM come software in base alla maturità organizzativa

IL CRM È....

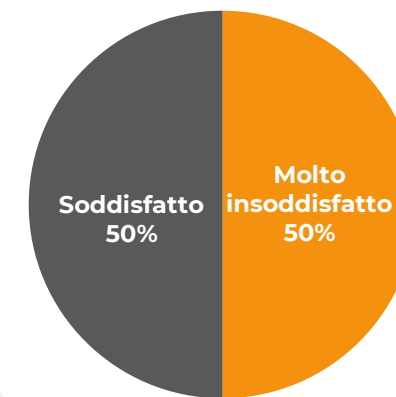
UN'AREA AZIENDALE CONSOLIDATA,
OPERATIVA, CON RISORSE DEDICATE



UN'AREA PRIORITARIA CHE STIAMO
SVILUPPANDO



NON UNA PRIORITÀ

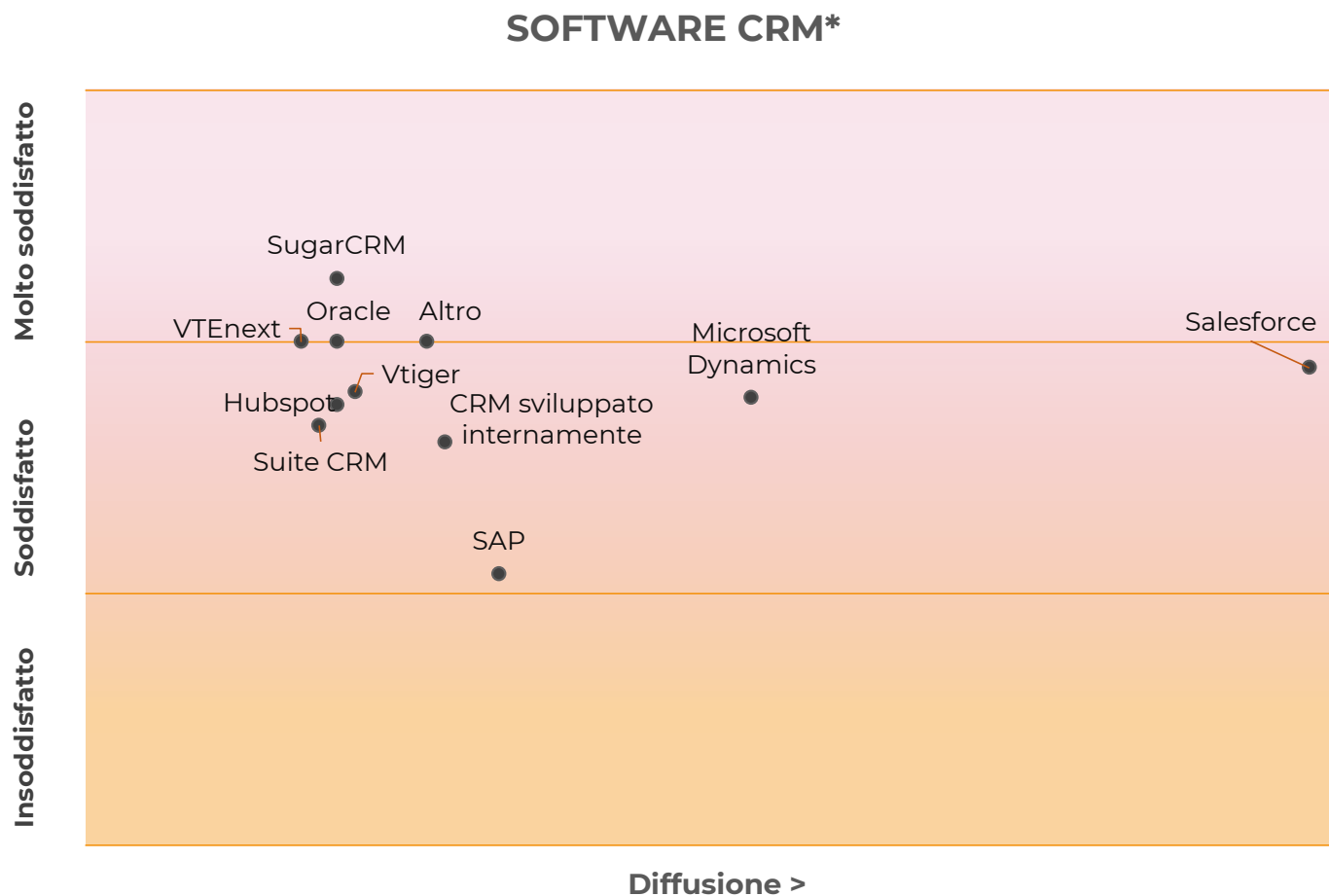


La soddisfazione relativa al software è maggiore quando il suo posizionamento in azienda è consolidato o prioritario.

Il 50% di aziende per cui il CRM non è una priorità sono insoddisfatte del software.

Il CRM come tecnologia

Quali sono i livelli di soddisfazione in base al software implementato dalle aziende?



I software più diffusi come Salesforce e Microsoft Dynamics hanno mediamente un livello di soddisfazione lievemente inferiore rispetto a soluzioni più di nicchia e **Open source come Sugar CRM**.

Questo maggiore apprezzamento potrebbe essere dovuto al fatto che questi software rispondano a delle **esigenze specifiche di personalizzazione**, al contrario dei software più diffusi che sono meno personalizzati ma – lo ricordiamo – personalizzabili in base ai requisiti che emergono dalla definizione della propria strategia

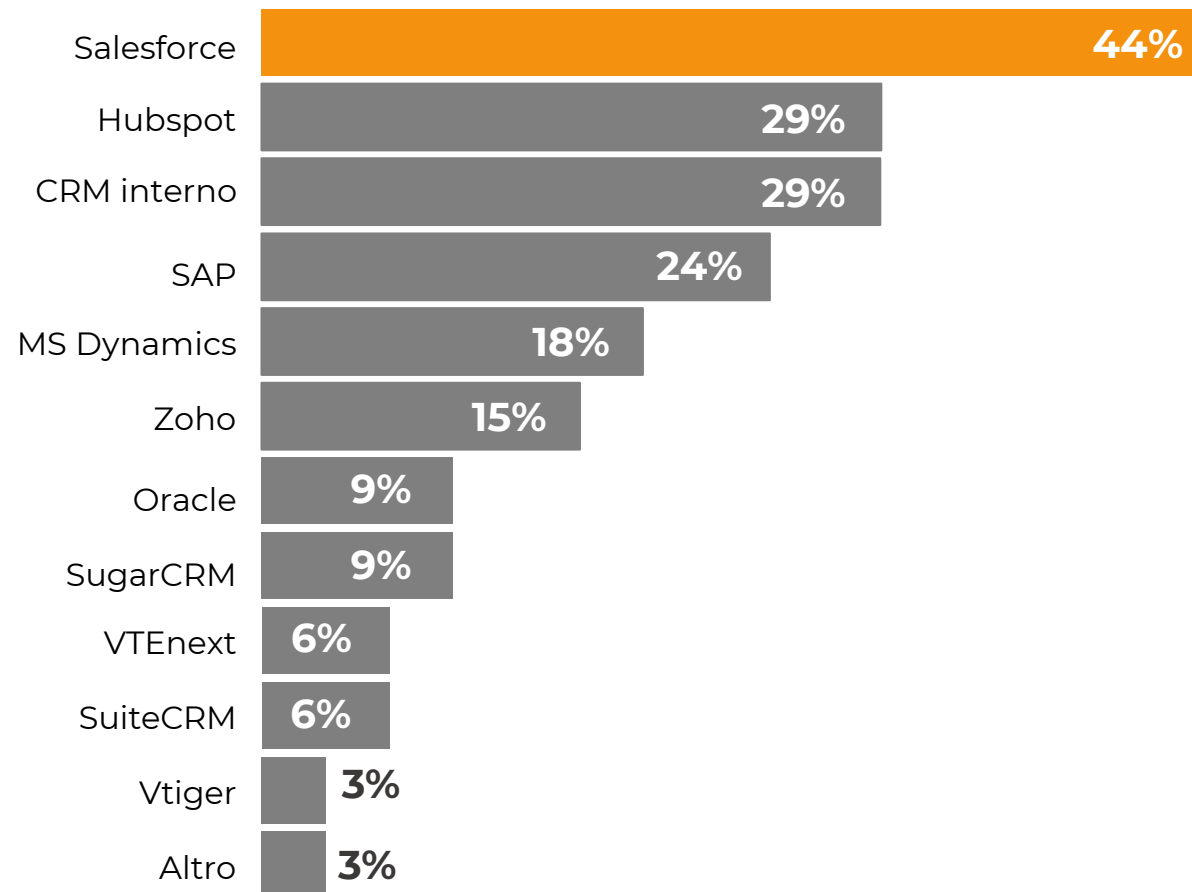
**Sono state considerate solo le aziende con fatturato sopra i 50 mil €*

Il CRM come tecnologia

Software Trend / Quale state considerando?

L'intention to buy di **Salesforce** cresce anche nel 2021 (+2%): è preso in considerazione dal **44%** di aziende che stanno valutando un software CRM.

3 insights sono molto significativi: la **2° posizione di Hubspot**, la **3° posizione di un CRM sviluppato internamente**, la **crescita di SAP** (nel 2020 era considerata dal 12,5% dei rispondenti)



CRM

CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT

Organizzazione, risultati, difficoltà *le sfide da affrontare*

Organizzazione

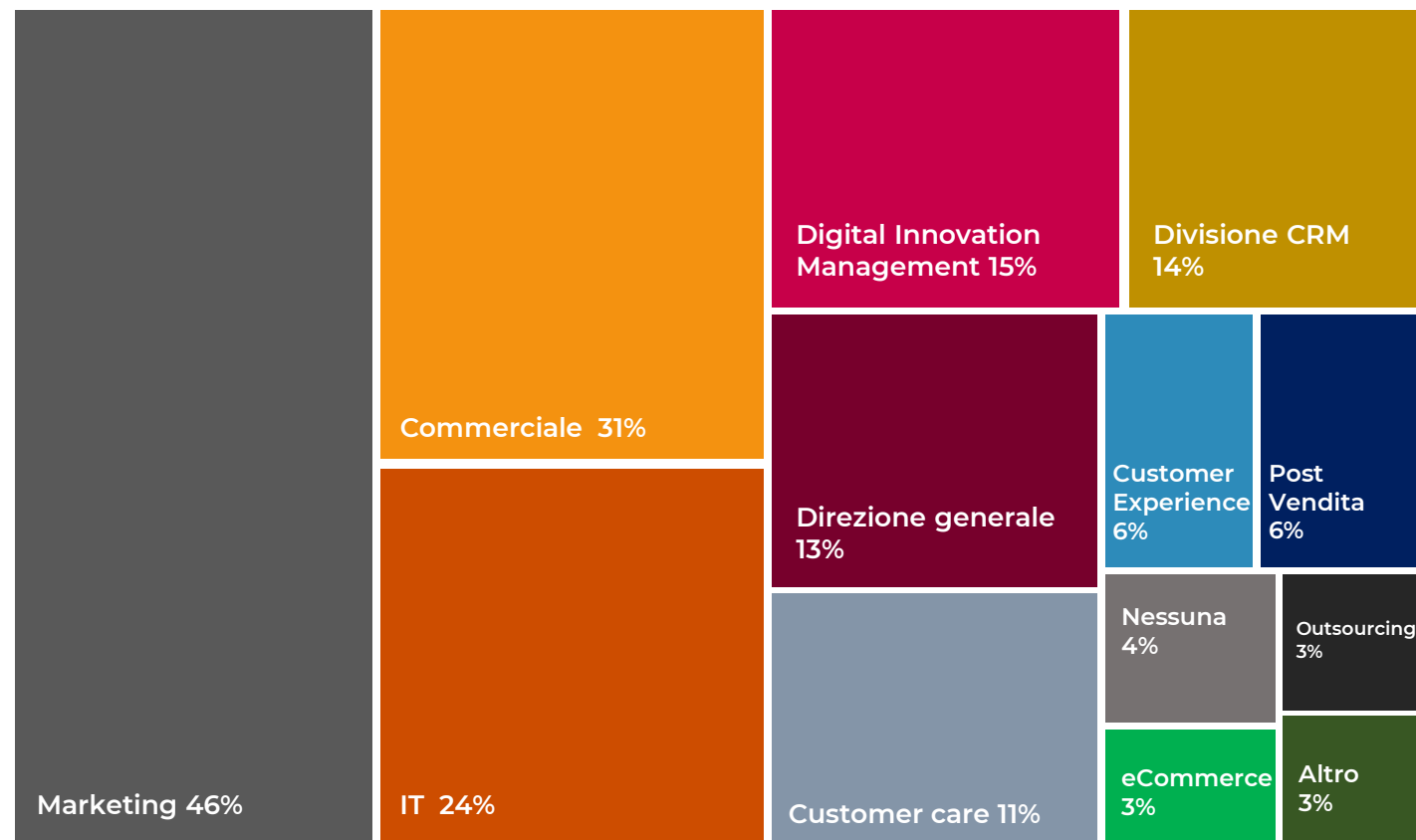
Aree a cui è assegnata la responsabilità del CRM, per coloro che hanno già adottato il CRM

L'area **Marketing** si riconferma la **principale owner del CRM (46%)**, seguita dalle Vendite

L'area **IT** è responsabile nel **24%** dei casi e spesso ha una **co-responsabilità** con il Marketing o con le Vendite.

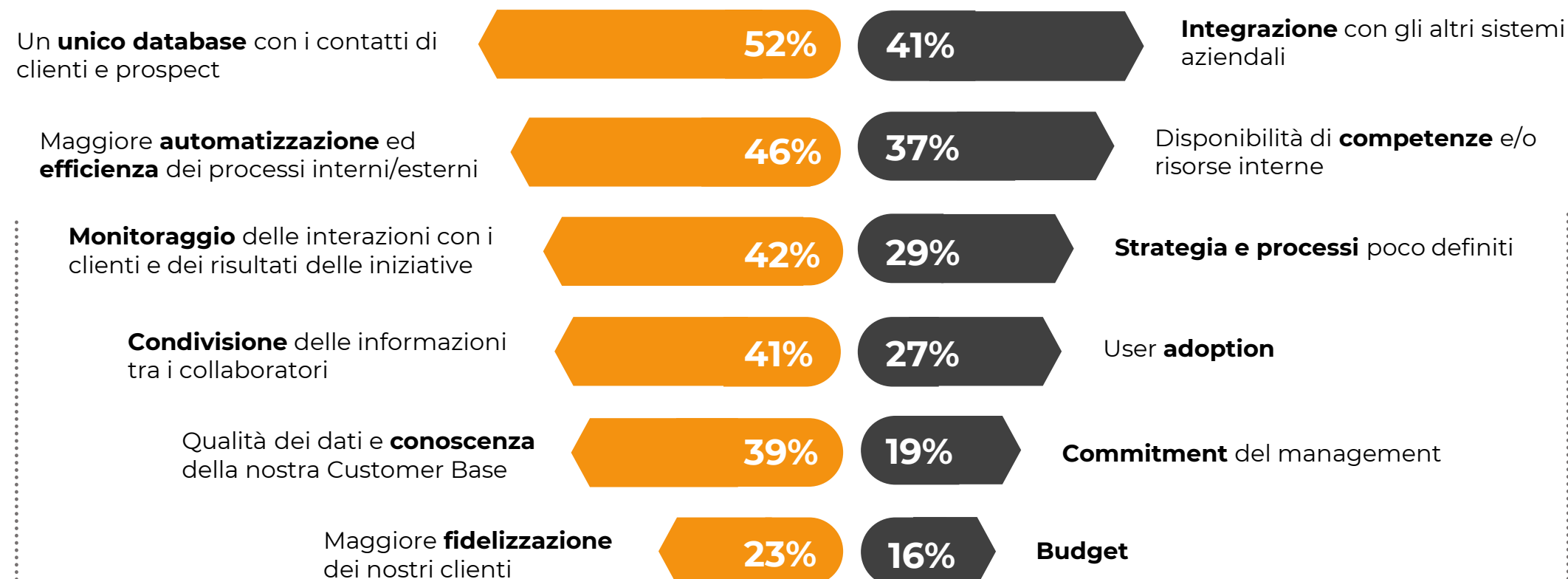
La Direzione IT risulta essere la principale owner per le aziende in fase di implementazione o che non hanno ancora implementato il CRM (**35%**)

Stabile la responsabilità di una **divisione dedicata del CRM (14%)** con riporto diretto alla Direzione Generale



Risultati VS Difficoltà

Quali sono i risultati/le difficoltà che avete avuto o state riscontrando?



RISULTATI

DIFFICOLTÀ

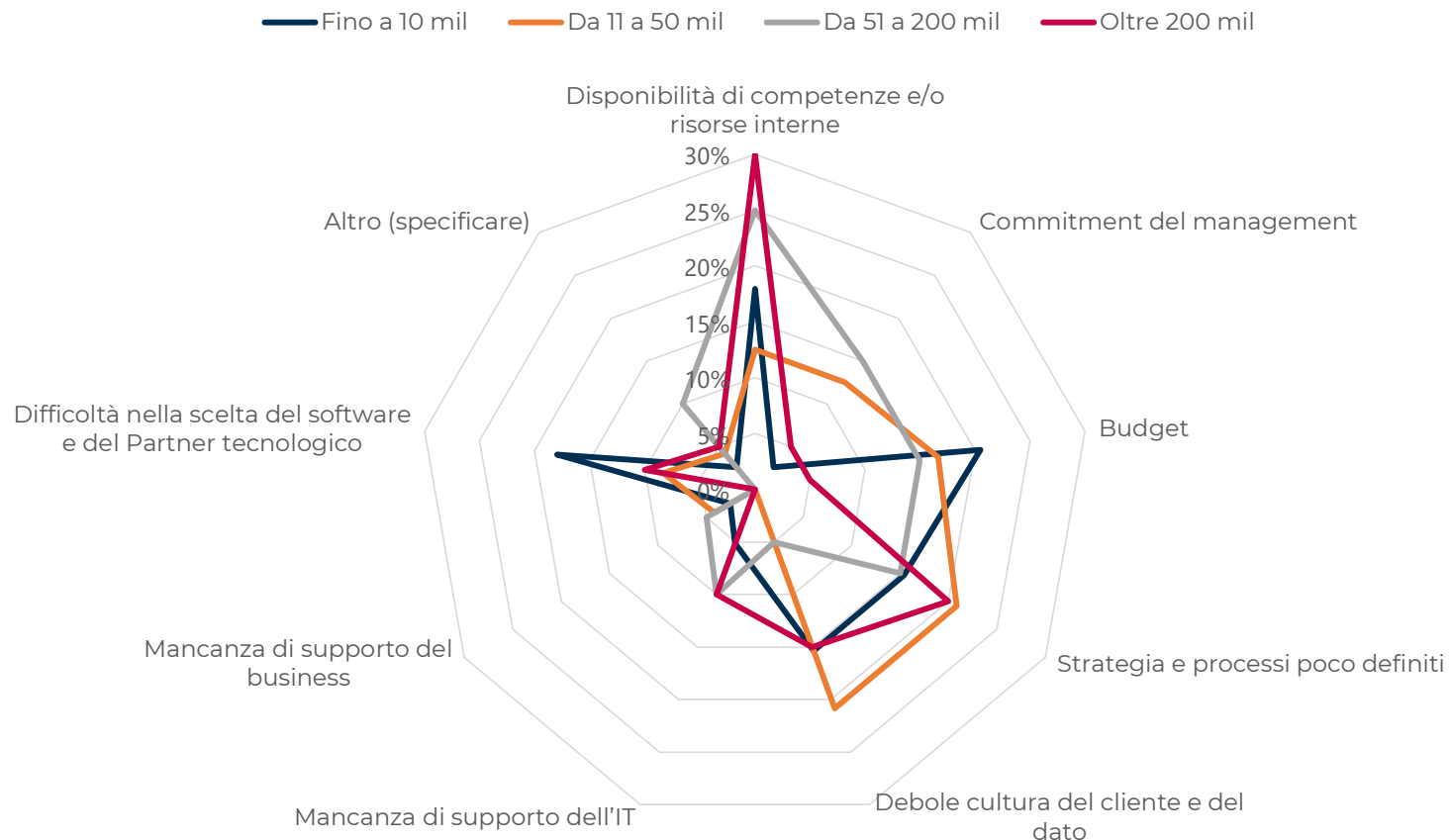
Risultati VS Difficoltà

Che difficoltà ha incontrato chi non ha implementato il CRM in base alla dimensione dell'azienda?

Analizzando le risposte di chi non ha ancora implementato il CRM si nota come **all'aumentare della dimensione dell'azienda le difficoltà incontrate si spostano dal budget (aziende con fatturato <10 milioni €) alla mancanza di competenze e risorse (aziende con fatturato >50 milioni €)**

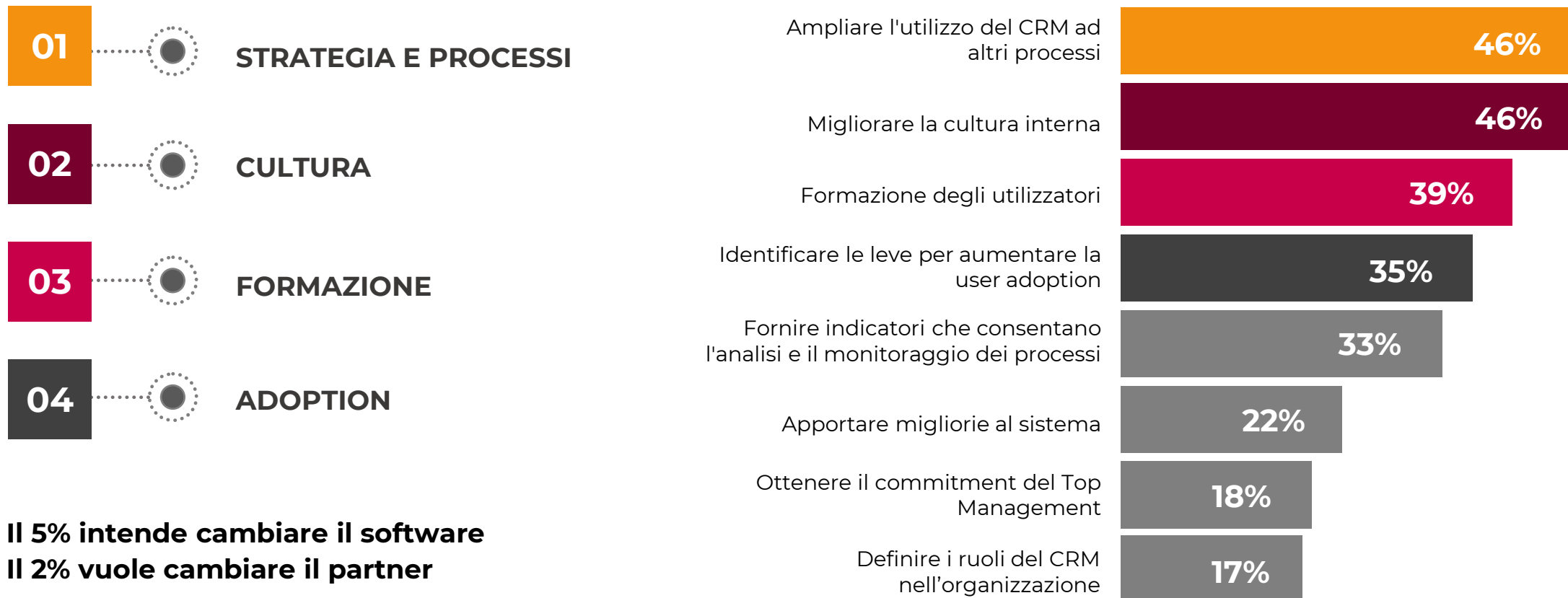
Le **aziende di medie dimensioni (da 11 a 50 milioni €)** invece si confrontano con una **debole cultura del cliente e del dato e una strategia poco definita**

IN BASE ALLA DIMENSIONE DELL'AZIENDA



Le sfide

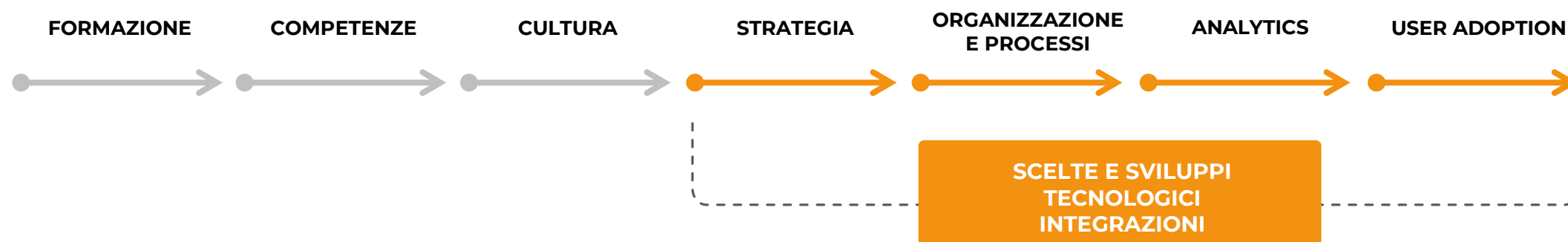
Quali misure avete intenzione di adottare per migliorare l'efficacia del vostro CRM?



Le sfide

Quale percorso intraprendere per migliorare l'efficacia del vostro CRM

Non solo da quanto emerge dai dati dell'Osservatorio ma anche in base alla nostra esperienza, il **percorso che deve accompagnare lo sviluppo del CRM** si compone dei seguenti elementi:







L'utilizzo e la cultura del dato

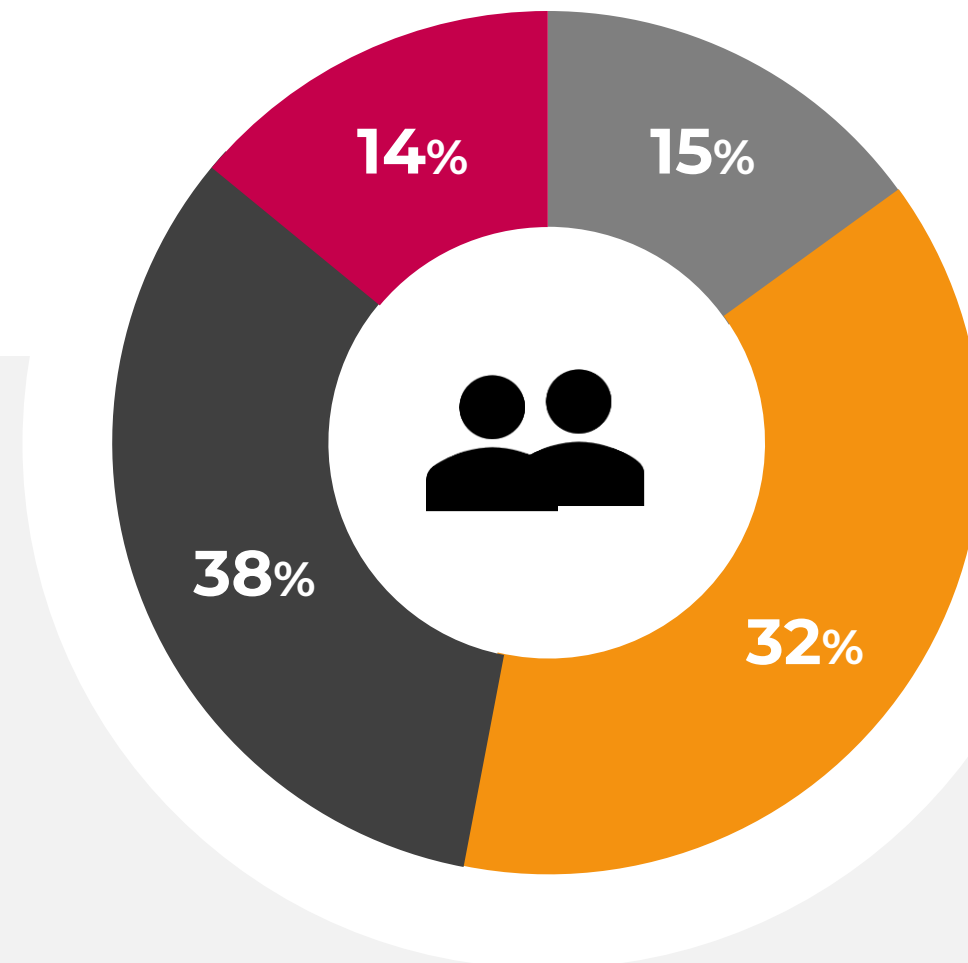
CRM Analitico / Analizzate i dati relativi alla vostra Customer Base?

In lieve diminuzione coloro che **analizzano regolarmente i dati (53%, -1% rispetto al 2020)**.

Solo il **15%** si avvale di strumenti di **Advanced Analytics**.

Il potenziale e il valore del CRM sono chiaramente percepiti quando **“i dati iniziano a parlare” e il Management ad “ascoltarli”**.

-  Sì, analizziamo con strumenti avanzati i dati per anticipare e prevedere il comportamento e i bisogni dei nostri clienti
-  Sì, analizziamo regolarmente i dati della Customer Base e li utilizziamo per prendere decisioni
-  Sì, ma saltuariamente: abbiamo una conoscenza parziale della Customer Base e degli indicatori di processo
-  No, non analizziamo i dati e le informazioni in nostro possesso



CRM

CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT

Le priorità



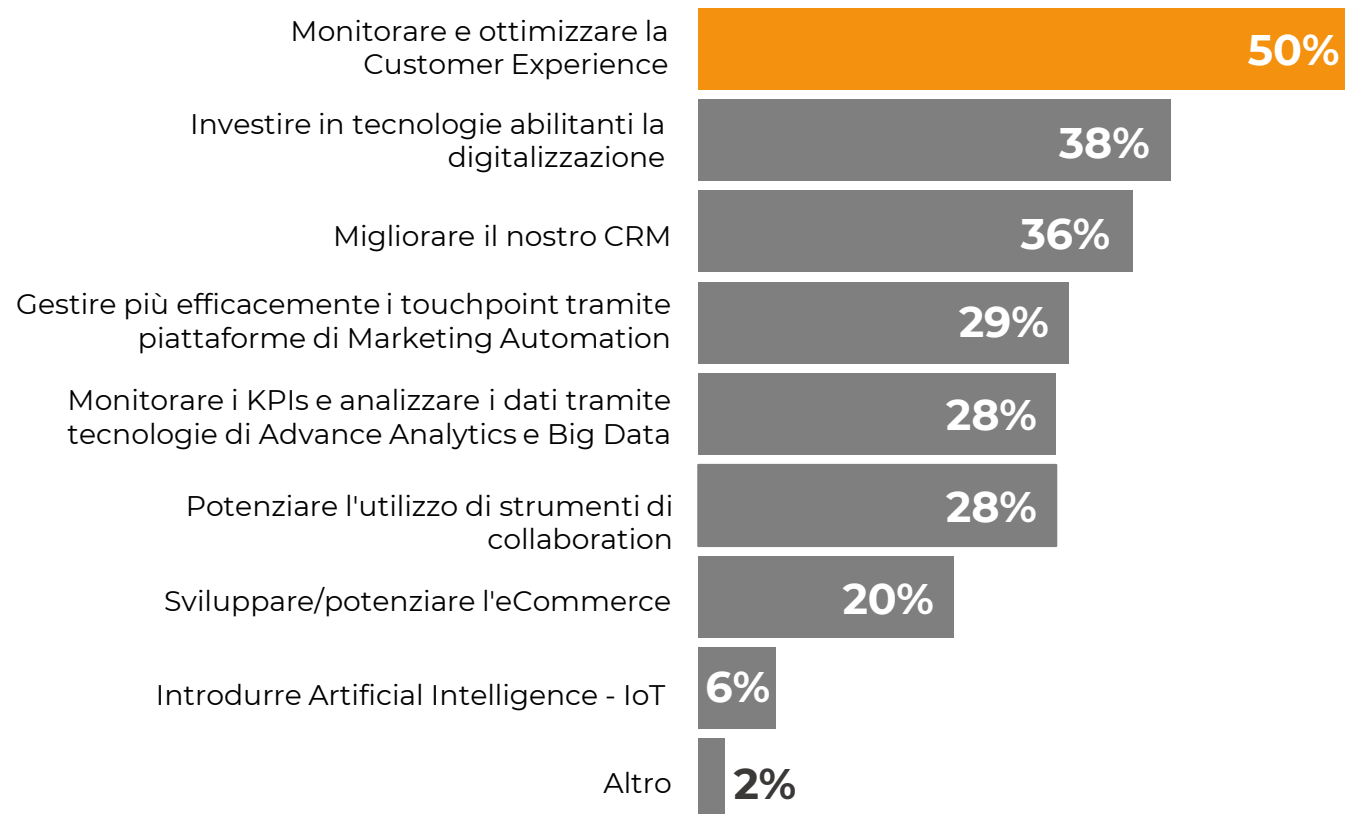
Guardando oltre il CRM



Le priorità su cui investire

Quali priorità sono emerse nella vostra azienda per gestire meglio la relazione con i vostri clienti e il Customer Journey?

Per la prima volta, emerge come priorità l'ottimizzazione della **Customer Experience** per il **50%** dei rispondenti, abilitata prima ancora che dal **CRM**, da tecnologie e soluzioni applicative che accelerano la **trasformazione digitale della relazione Cliente-Azienda (36%)**.



CRM

www.osservatoriocrm.it

info@osservatoriocrm.it

www.cdirectconsulting.it

info@cdirectconsulting.it

www.eng.it

elisa.fontana@eng.it