

# MANAGEMENTUL RELAȚIILOR CU CLIENȚII (CRM) ȘI CREAREA AVANTAJULUI COMPETITIV

Natalia REMEȘOVSKI, doctor în științe economice

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1650-7629>

Academia de Studii Economice, str. Banulescu-Bodoni 61, Chișinău, Republica Moldova  
[remesovski@gmail.com](mailto:remesovski@gmail.com)

**Adnotare.** Asistăm astăzi unui dinamism fără precedent, cu un mediu concurențial acerb, schimbări în comportament, perspective și stil de viață. Companiile caută constant modalități nu doar de a supraviețui, ci și de a-și crește avantajul competitiv. Strategia de management al relațiilor cu clienții (CRM) este un element pentru companiile care aspiră să-și îmbunătățească interacțiunile cu clienții și să își consolideze poziția pe piață. Tehnologiile avansate și soluțiile sistemelor CRM oferă companiilor oportunitatea de a colecta și analiza date relevante despre clienți, facilitând astfel personalizarea ofertelor și furnizarea unei experiențe superioare pentru aceștia. Adoptarea și implementarea unui sistem CRM permite îmbunătățirea relațiilor cu clienții, creșterea loialității și sporirea profitabilității. Acest articol explorează modul în care sistemele CRM contribuie la avantajul competitiv prin gestionarea eficientă a datelor despre clienți, îmbunătățirea livrării serviciilor și strategii de marketing personalizate.

**Cuvinte cheie:** CRM, sistem CRM, managementul relațiilor cu clienții, loializare, fidelizare, relaționalizare, avantaj competitiv

**Abstract.** We are witnessing today an unprecedented dynamism, with fierce competition, changes in behavior, perspectives, and lifestyle. Companies are constantly seeking ways not only to survive but also to enhance their competitive advantage. The customer relationship management (CRM) strategy is a key element for companies aspiring to improve their interactions with customers and strengthen their market position. Advanced technologies and CRM systems solutions offer companies the opportunity to collect and analyze relevant data about customers, thus facilitating the personalization of offers and providing a superior experience for them. The adoption and implementation of a CRM system allows for improved customer relationships, increased loyalty, and enhanced profitability. This article explores how CRM systems contribute to competitive advantage by effectively managing customer data, improving service delivery, and implementing personalized marketing strategies.

**Keywords:** CRM, CRM system, customer relationship management, loyalty, retention, relationship building, competitive advantage

**“Să vinzi oamenilor care chiar vor să audă de tine este mai eficient decât să-i întrerupi pe străinii care nu vor să audă de tine.”**

*Seth Godin, autor american și fost director de afaceri Dot Com Business*

**Introducere.** Suprasaturația, competitivitatea și permanenta diversificare a piețelor dau acces consumatorilor de azi la o gamă variată de produse și servicii. Companiile însă, sunt în dificultatea supraviețuirii și trebuie să găsească modalități pentru a rezista și prospera. Actualmente, nu mai vorbim despre simpla orientare a marketingului spre consumator, care se considera a fi etapă importantă de dezvoltare a marketingului, dar constatăm interacțiune, relaționalizare, atașament, retenție și încredere în relațiile cu clienții. Orientările implică o atenție deosebită la nevoile și dorințele clienților, servind bază și transformându-le în nucleul strategiilor de afaceri. Această abordare strategică nu doar că îmbunătățește experiența clientului, dar contribuie semnificativ la loialitatea acestuia, ceea ce duce la relevanță, profitabilitate și o creștere a veniturilor pe termen lung.

Cercetarea utilizează o abordare mixtă, combinând analiza literaturii de specialitate naționale și internaționale, a rezultatelor cercetărilor din domeniu și a viziunilor specialiștilor din domeniu. Astfel, lucrarea poartă un caracter general-teoretic și poate servi temei pentru cei interesați, dar și sprijin în clarificarea problemelor legate de importanța orientării și dezvoltării managementului relațiilor cu clienții. Din acest considerent prezentul articol își propune să identifice conceptele

privind CRM-ul și evoluția orientării spre client, modul în care orientarea spre client influențează succesul unei afaceri și obținerea unui avantaj competitiv, dar și cum sistemele CRM contribuie la crearea unor relații durabile și profitabile cu clienții. Acesta urmărește explorarea modului în care companiile își pot ajusta procesele interne și strategiile de marketing pentru a răspunde cerințelor pieței actuale.

**1. Conceptualizarea managementului relațiilor cu clienții (CRM) și evoluții în orientarea spre client.** Managementul relațiilor cu clienții a pus stăpânire pe sistemul decizional al companiilor, contribuind fundamental la crearea succesului pe termen lung, în rezultatul creșterii rolului **tehnologiilor informaționale** (Information Technology – IT). Implicațiile TI în procesul de formare și gestionare a relațiilor cu clienții, a generat o caracteristică distinctivă a businessului modern care permite automatizarea executării multor sarcini ale procesului de afaceri. Adică, 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.

Internetul și sistemele digitale pot fi considerate un adevărat „*colac de salvare*” atât pentru consumatori, cât și companii datorită numeroaselor oportunități pe care le oferă. Disponem de o varietate vastă de resurse, cum ar fi: aplicații CRM, software pentru vânzări, programe de marketing și sisteme de gestionare a contactelor. În rezultat, companiile pot iniția diverse acțiuni, însă cea mai eficientă și populară se consideră a fi software-ul de **management al relațiilor cu clienții (CRM)**. Acesta integrează, de obicei, un sistem de gestionare a clienților, un software de automatizare a vânzărilor și baze de date pentru vânzări. Corespunzător strategiei, compania ar trebui să fie ghidată „*nu de dorința de a închide o singură tranzacție, ceea ce va aduce un rezultat pe termen scurt, ci de a face eforturi pentru a stabili o relație cu consumatorul, profitabilă pe termen lung*” [1, pp. 99-129]. În acest context, esența abordării MRC ține de achiziția, reținerea și dezvoltarea clienților, cunoașterea necesităților acestora, prioritatea relațiilor asupra produsului.

Referitor la definiția CRM-ului, nu există una strictă, opiniile specialiștilor conduc spre ideea că MRC înseamnă o combinație de strategii, software și procese de afaceri care ajută la crearea de relații pe termen lung între companii și clienții lor. Analizând sursele de specialitate identificăm următoarele caracteristici definitorii ale MRC-ului:

1. privită ca o strategie de afaceri MRC „este structurată pentru crearea și menținerea unor relații profitabile și pe termen lung cu clienții, iar tehnologia acesteia este un factor critic care asigură implementarea proceselor necesare transformării unei strategii în rezultate reale ale întreprinderii [2, p. 64]”.

2. MRC reprezintă „un set cuprinzător de procese și tehnologii destinate managementului relațiilor cu clienții potențiali și existenți și partenerii de afaceri în domeniul marketingului, vânzărilor și serviciilor, indiferent de metoda de contact [3, p. 749]”.

3. MRC „reprezintă o strategie a întreprinderii folosită pentru selectarea și gestionarea informațiilor despre clienți pentru optimizarea profitabilității pe termen lung [4]”.

4. MRC poate fi privit ca „o filozofie de management conform căreia obiectivele unei companii pot fi atinse cel mai bine prin identificarea și satisfacția nevoilor și dorințelor declarate și nedeclarate ale clienților,, sau ca „un sistem computerizat pentru identificarea, direcționarea, achiziționarea și reținerea celui mai bun mix de clienți [5]”.

5. MRC „înseamnă o combinație de strategii de afaceri, software și procese care ajută la construirea de relații pe termen lung între companii și clienți [6]”.

6. definit ca strategie MRC „este filozofia unei afaceri despre modul în care trebuie gestionate relațiile cu clienții și potențialii clienți” sau văzut ca tehnologie MRC „este un produs tehnologic, adesea în cloud, pe care echipele îl folosesc pentru a înregistra, raporta și analiza interacțiunile dintre companie și utilizatori. Acesta se mai numește sistem sau soluție MRC [7]”.

7. MRC „reprezintă o combinație de practici, strategii și tehnologii pe care companiile le utilizează pentru a gestiona și analiza interacțiunile și datele clienților pe tot parcursul ciclului de viață al clienților, în scopul îmbunătățirii relațiilor de servicii cu clienții și asistenței la reținerea clienților și stimulării creșterii vânzărilor [8]”.

8. MRC reprezintă „o abordare spre managementul interacțiunii unei companii cu clienții actuali și potențiali”. Acesta utilizează analiza datelor despre istoricul clienților cu o companie pentru a îmbunătăți relațiile de afaceri cu clienții, concentrându-se în mod special pe reținerea clienților și, în final, stimularea creșterii vânzărilor. Un aspect important al abordării MRC îl constituie sistemele MRC care compilează date dintr-o serie de diferite canale de comunicare, inclusiv site-ul web al companiei, telefon, e-mail, chat live, materiale de marketing și social media [9].

9. Managementul relațiilor cu clienții (MRC) reprezintă „o strategie de afaceri care optimizează veniturile și profitabilitatea, promovând în același timp satisfacția și loialitatea clienților”. Tehnologiile MRC fac posibilă dezvoltarea strategiei, precum și identificarea și managementul relațiilor cu clienții, personal sau virtual. Software-ul MRC asigură funcționalitatea companiilor pe patru segmente: vânzări, marketing, servicii pentru clienți și comerț digital [10].

10. Conform opiniei lui Payne, 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 [11]”. MRC unește potențialul IT și al 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.

Unii autori consideră că MRC „este o filosofie a afacerii care acordă prioritate clientului și o cultură care susține procesele de marketing, vânzări și servicii, care asigură un management eficient al relațiilor cu clienții [12, p38]”. Astfel, între *CRM și orientarea spre consumatori există corelație*, iar aceasta este esențială în dezvoltarea unei strategii centrate pe client, unde tehnologia CRM servește ca un instrument cheie pentru a înțelege, satisface și menține relații durabile cu consumatorii.

Deși identificăm o varietate largă de definiții, ținem să legăm respectivul concept MRC cu **orientarea spre client**, care a cunoscut o dezvoltare semnificativă de-a lungul timpului, trecând prin diverse etape și adaptări în funcție de contextul economic și de nevoile pieței. Originea noțiunii nu ține de marketing, ci în gândirea managerială, în special în cadrul mișcării de Management Științific. Acesta a fost popularizat ulterior în disciplina marketingului prin lucrările lui Theodore Levitt. De-a lungul secolului XX, conceptul a întâmpinat dificultăți în aplicarea practică, dar a fost integrat și aplicat în curente mai recente de gândire și practică de marketing, cum ar fi logica dominantă a serviciilor și co-crearea [13]. Începând cu anii 1990, orientarea spre client a devenit un concept central în marketingul contemporan. S-au dezvoltat modele conceptuale care sistematizează abordările de determinare a orientării spre client pe baza a două determinante: nivelul de orientare (personal, organizațional) și abordarea interpretării orientării (valoare, proces). Aceste modele ajută companiile să înțeleagă mai bine și să dezvolte o abordare orientată spre client [14].

Constatăm deci că, orientarea spre client reprezintă *faza preliminară a dezvoltării MRC*, iar acesta a evoluat de la un concept managerial la unul central în marketing, cu multiple dimensiuni și implicații pentru performanța organizațională. Înțelegerea și aplicarea corectă a acestui concept sunt esențiale pentru succesul pe termen lung al companiilor în diverse piețe și industrii, iar corelația ține de aspecte precum:

- **personalizarea interacțiunilor.** Prin sistemul CRM se poate de colectat și analizat date detaliate despre comportamentul, preferințele și istoricul clienților. Această informație ajută la adaptarea produselor, serviciilor și comunicării, oferind o experiență personalizată fiecărui client, ceea ce este esențial pentru o orientare autentică spre consumator [15].

- **îmbunătățirea satisfacției și loialității consumatorilor companiei.** Utilizarea CRM pot oferi un suport mai rapid și mai relevant, anticipând nevoile clienților și rezolvând problemele acestora înainte ca acestea să devină critice. Această capacitate de a răspunde prompt și eficient contribuie la creșterea satisfacției și loialității consumatorilor, ambele fiind obiective centrale pentru companiile orientate spre consumator [16].

- **crearea de relații durabile, ce are ca obiectiv orientarea spre consumatori și construirea unor relații pe termen lung.** Un sistem CRM facilitează gestionarea relațiilor cu clienții prin păstrarea unui

istoric detaliat al interacțiunilor și al preferințelor, ceea ce permite o comunicare consistentă și personalizată pe termen lung [17].

- **segmentare eficientă**, cu ajutorul sistemului CRM, companiile pot segmenta consumatorii pe baza diferitelor criterii, fie ele comportamentale sau individuale. Această segmentare permite dezvoltarea unor campanii de marketing și oferte precise, direcționate către nevoile specifice ale fiecărui segment de consumatori, reflectând o orientare puternică spre aceștia [18].

**2. Impactul CRM asupra avantajului competitiv.** În era digitalizării rapide și a globalizării, companiile sunt în permanență provocate să găsească modalități eficiente de a se diferenția de competitori. *Avantajul competitiv* reprezintă abilitatea companiei de a oferi clienților săi produse sau servicii cu o valoare mai mare decât a concurenților. Acest avantaj poate rezulta din mai multe surse, cum ar fi costurile reduse, calitatea superioară a produselor sau serviciilor, inovația sau caracterul relațiilor cu clienții. Pentru a crea un avantaj competitiv sustenabil, companiile trebuie să se concentreze nu doar pe reducerea costurilor, ci și pe crearea unor relații de durată cu clienții lor. Relația cu clienții reprezintă un instrument esențial în lupta pentru competitivitate, iar CRM-ul este un instrument ce facilitează această relație. Așa cum am specificat, CRM-urile permit gestiunea eficientă a interacțiunilor cu clienții actuali și potențiali, oferă un avantaj strategic în construirea de relații durabile îmbunătățind performanțele de marketing și vânzări.

Atât practica, cât și sursele de specialitate confirmă că companiile prin implementarea, utilizarea și dezvoltarea unui CRM obțin avantaje competitive majore. În primul rând vorbim despre posibilitatea **de centralizare a informațiilor despre clienți** [19]. Multe companii, dețin informații despre clienți, dar acestea sunt fragmentate, fie că sunt deținute de diferite structuri, fie că sunt stocate în formate sau aplicații diverse. Se consideră că această fragmentare duce la probleme de comunicare, deficiențe și experiențe neconcordante cu clienții. Acredităm deci, că implementarea unui CRM permite centralizarea acestor date într-o platformă unică și accesibilă, ceea ce înseamnă că toate structurile, de la cel decizional și marketing la vânzări și suport tehnic, pot accesa informații actualizate (în timp real) și detaliate despre fiecare client. În esență stabilim că centralizarea datelor oferă o imagine reală și clară despre nevoile și preferințele clienților, permițând sistemului decizional, personalului sau structurii responsabile să personalizeze interacțiunile și să creeze soluții individualizate [20].

**Îmbunătățirea experienței clienților.** Într-o economie bazată pe servicii și experiențe, companiile care reușesc să ofere soluții adaptate fiecărui client individual au un avantaj competitiv considerabil [21]. Clienții de astăzi sunt mult mai exigenți decât în trecut. Așteptările lor includ servicii rapide, eficiente și, mai ales, personalizate. Un CRM oferă companiilor capacitatea de a urmări istoricul fiecărui client, interacțiunile anterioare și preferințele acestuia, permițând personalului să ofere răspunsuri prompte și soluții care corespund exact așteptărilor [22]. Acest nivel de personalizare și atenție la detalii nu doar că îmbunătățește satisfacția clienților, dar creează și loialitate. Clienții loiali tind să revină pentru produse și servicii suplimentare și sunt mai predispuși să recomande compania altora. Acest lucru contribuie la creșterea valorii pe termen lung a fiecărui client și la consolidarea poziției competitive a companiei pe piață. În esență, legat de loializare identificăm o serie de elemente interdependente, care în mare parte pot fi identificate și măsurate prin sistemul CRM și anume: *comunicarea personalizată, valoarea percepută, grija față de clienți, satisfacția clienților, încrederea consumatorilor, retenția consumatorilor, fidelizarea, experiența clienților.*

Un alt avantaj major al implementării unui CRM este **automatizarea proceselor esențiale** din cadrul unei companii [23], cum ar fi activitățile de marketing, managementul forței de vânzare și managementul relațiilor cu clienții. În cazul sistemelor complexe (Bitrix, HUBspot) este posibil și evidența contabilă, logistica, aprovizionarea, personalul, etc. Automatizarea acestor procese reduce eroarea, în special efectele umane, economisește timp și resurse, și permite angajaților să se concentreze pe activități esențiale și de valoare. Un sistem CRM poate automatiza trimiterea de emailuri, urmăriri, actualizările despre comenzi și răspunsurile automate la întrebările frecvente ale clienților. Acest lucru nu doar că îmbunătățește eficiența echipelor interne, dar și crește calitatea și viteza cu care clienții primesc răspunsurile dorite. În rezultat, câștigăm și ne putem diferenția după

criteriul timp de răspuns și reacția la solicitările consumatorului. Companiile care pot automatiza și optimiza astfel de procese câștigă un avantaj competitiv important.

De asemenea, sistemele CRM oferă companiilor posibilitatea de a **personaliza campaniile de marketing** în baza datelor despre clienți. În funcție de criterii precum comportamentul de cumpărare, demografia sau istoricul de interacțiune, această segmentare permite companiilor să creeze campanii de marketing mult mai bine targetate și relevante pentru fiecare segment de public. Prin personalizarea campaniilor de marketing se pot atrage consumatori relevanți și se pot îmbunătăți considerabil ratele de conversie. De exemplu, un CRM poate identifica clienții care nu au cumpărat produse în ultimele luni și poate lansa o campanie de reactivare specifică acestui grup. Pe termen lung, aceste campanii bine țintite îmbunătățesc rezultatele de marketing și reduc costurile asociate cu atragerea de noi clienți.

**Monitorizarea performanței și analiza în timp real**, constituie un alt domeniu prin care se poate crea avantaj competitiv. Aceste sisteme oferă rapoarte detaliate și tablouri de bord care arată metrici cheie, cum ar fi rata de conversie, timpul de răspuns al echipelor de vânzări, valoarea medie a comenzilor, KPI-ul și multe altele [24]. Accesul la astfel de date în timp real permite luarea de decizii fondate și imediate, strategii ajustate atunci când este necesar și optimizare constantă a operațiunilor pentru a obține performanțe mai bune. Într-o piață competitivă, capacitatea de a acționa rapid pe baza datelor poate fi diferența dintre succes și eșec. O companie care se poziționează pe piață prin acțiuni de marketing prompte schimbărilor, decizii în timp real câștigă performanță de marketing, în vânzări și în relația cu clienții [25, p. 254].

Un sistem CRM eficient permite **îmbunătățirea loialității clienților și reducerea ratelor de abandon** din partea consumatorilor și partenerilor. Adică ajută companiile să mențină legătura cu clienții lor, să identifice momentele critice în care este necesară intervenția pentru a preveni pierderea unui client și să reacționeze corespunzător pentru a-i păstra.

În cazul structurii de vânzare analiza datelor despre clienți poate semnala momentele în care un client este la risc de a se retrage sau de a-și reduce comenzile. Drept urmare, utilizarea acestor informații oferă soluții și generează decizii proactive în menținerea unei bune relații cu clienții. Se constată că reducerea ratelor de abandon al clienților reprezintă o modalitate eficientă de a crește valoarea pe termen lung a fiecărui client și de a îmbunătăți stabilitatea veniturilor [26]. În același sens, echipele de vânzare beneficiază de pe urma implementării unui CRM, astfel are loc **creșterea eficienței echipei de vânzări** [27]. Prin acest sistem managerii și personalul de vânzare accesează rapid informațiile despre clienți, urmăresc istoricul interacțiunilor și să anticipează nevoile. În esență, funcționalitatea sistemului pentru structura vânzări este că instrumentele CRM-urile oferă și ajută în prioritizarea oportunităților de vânzare și gestionarea timpului. De asemenea, este facilitată comunicarea, interacțiunea și colaborarea între structurile forței de vânzare ce contribuie la creșterea eficienței și rezultate mai bune pe termen lung.

Fiind bazate pe tehnologii informaționale **sistemele CRM, în special cele bazate pe cloud, permit accesul la date și de asemenea au capacitatea de a se integra cu alte sisteme și tehnologii** utilizate în companii [28]. Acest lucru eficientizează și accesibilizează informațiile despre clienți, permite acces celor din alte structuri și oferă imagine completă asupra operațiunilor. Inteligența artificială capătă răspândire în procesele economice, iar integrarea CRM-urilor cu soluții de inteligență artificială (IA) și big data permite companiilor să obțină informații valoroase, să automatizeze procese complexe și să îmbunătățească continuu strategiile de marketing și vânzări.

Odată ce datele despre clienți sunt stocate într-un **sistem CRM, acesta permite companiilor instrumente eficiente prin care se pot gestiona în mod responsabil și sigur**. Cu permisiunea și consimțământul clienților cei antrenați în procesele de marketing sau vânzare pot gestiona informația cu caracter personal, în limitele legale. De asemenea, faptul că companiile pot completa permanent cu informații relația cu clienții sistemele CRM poate fi ajustat pentru a răspunde noilor cerințe, fie că este vorba de adăugarea de noi utilizatori, fie de integrarea cu tehnologii emergente. **Flexibilitatea și scalabilitatea** [29] permite companiilor să rămână competitive pe termen lung, asigurându-se că sistemele lor de gestionare a relațiilor cu clienții sunt mereu actualizate și capabile să răspundă cerințelor în schimbare ale pieței.

**Concluzie.** Dinamica mediului de afaceri impune companiilor adoptarea de decizii referitor la diferențiere și competitivitate. În esență considerăm că, implementarea unui CRM și orientarea spre consumatori este esențială în dezvoltarea unei strategii centrate pe client, unde tehnologia CRM servește ca un instrument cheie pentru a înțelege, satisface și menține relații durabile cu consumatorii. CRM-ul este acel sistem care poate oferi companiilor avantaje competitive – de la centralizarea și accesibilizarea datelor, până la automatizarea și personalizarea experienței clienților. De asemenea, vorbim despre eficientizarea operațiunilor interne și îmbunătățirea strategiilor de marketing și vânzări. În rezultat, companiile care implementează CRM-uri moderne și bine integrate sunt mai pregătite să își mențină și să își extindă avantajul competitiv, având în vedere capacitatea acestora de a gestiona eficient relațiile cu clienții, de a anticipa nevoile lor și de a livra soluții personalizate în timp real. Totodată, constatăm și bariere pentru companiile locale, în ceea ce privește acceptarea și implementarea unui sistem CRM. În cea mai mare parte aceasta se referă la rezistența la schimbare atât a managerilor, cât și a angajaților; reticența în adoptarea și implementarea de noi tehnologii și digitalizarea proceselor; costuri și cheltuieli suplimentare privind implementarea, licența și mentenanța sistemului CRM; asigurarea calității datelor și manevrarea cu un volum imens de informație. Însă, cu toate acestea, pentru a obține rezultate, companiile trebuie să urmeze o serie de acțiuni și strategii care să asigure o implementare eficientă și sustenabilă a unui CRM, iar pentru a depăși barierele se propune ca companiile să investească în programe de training, să implice angajații și să se orienteze spre schimbare prin tehnologii și inovații.

#### Referințe bibliografice:

1. VILLANUEVA, J., BHARDWAJ, P., BALASUBRAMANIAN, S., et al. *Customer relationship management in competitive environments: The positive implications of a short-term focus*. Quant Market Econ 5, pp. 99–129 (2007). [online], disponibil: <https://doi.org/10.1007/s11129-007-9022-8>, accesat 15.09.2024
2. GREENBERG, P. *CRM at the Speed of Light: Social CRM 2.0 Strategies, Tools, and Techniques for Engaging Your Customers*, 4th Edition, 2009, McGraw-Hill, Emeryville, p. 64
3. CHATTERIEE, J. *Managing Customer Relationships in the e-Business Economy*. Journal of Scientific & Industrial Research, 2000, pp. 749-752., [online], disponibil: <https://nopr.niscpr.res.in/bitstream/123456789/26613/1/JSIR%2059%288-9%29%20749-752.pdf>, accesat 14.09.2024
4. SHBAIR, A., F. *Value Assurance in Field Development. A New Generation of MRC Wells Accelerating Reserves And Enhancing Reservoir Management Practice*, Day 3 Wed, March 15, 2023, ISBN:978-1-61399-989-9, [online], disponibil: <https://doi.org/10.2118/214267-MS>, accesat 15.09.2024
5. <http://www.businessdictionary.com/definition/customerrelationship-managementCRM.html>, [online], accesat 19.05.2024
6. <https://www.creatio.com/page/what-is-crm>, [online], accesat 15.10.2024
7. <https://www.salesforce.com/eu/learning-centre/crm/what-is-crm/>, [online], accesat 5.10.2024
8. What is CRM (customer relationship management)? (techtargget.com), 10.10.2024
9. [https://en.wikipedia.org/wiki/Customerrelationship\\_management](https://en.wikipedia.org/wiki/Customerrelationship_management), [online], accesat 10.10.2024
10. Definition of Customer Relationship Management (CRM) - Gartner Information Technology Glossary
11. PAYNE, A. *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*. New York: Routledge, 2012, pag. 22, 464 p. ISBN 978-0750-66-437-0
12. GOREMÎCHINA, O., Sistemul de management al relațiilor cu clienții ca factor al creșterii competitivității companiilor, teză de doctor, Chișinău, 2021, p.38, [online], disponibil: [http://www.cnaa.md/files/theses/2021/56777/olga\\_goremichina\\_thesis.pdf](http://www.cnaa.md/files/theses/2021/56777/olga_goremichina_thesis.pdf), accesat 15.09.2024
13. DUFFY, S., BRUCE K., MOROKO L. *Customer Orientation: Its Surprising Origins, Tumultuous Development and Place in the Future of Marketing thought and Practice*, Volume 28, Issue 4, [online], disponibil: <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2020.03.007>, accesat 14.09.2024
14. Гулокова, О., Основные Направления Изучения Клиентоориентированности: Предпосылки Формирования, Уровни, Результативность, Вестник Московского Университета. Серия 6:

- Экономика, Учредители: Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Номер: 2 Год: 2021 , Стр: 73-117, ISSN: 0130-0105, [online], disponibil: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45742026>, accesat 16.09.2024
15. <https://copymate.app/ro/blog/multi/segmentarea-comportamentala-in-marketing-personalizarea-comunicarii-pe-baza-comportamentului-consumatorilor/>, [online], accesat 20.10.2024
  16. <https://limitless.ro/blog/gestiunea-relatiilor-cu-clientii-crm-tot-ce-trebuie-sa-stii/>, [online], accesat 20.10.2024
  17. <https://www.oracle.com/ro/cx/what-is-crm/>, [online], accesat 20.10.2024
  18. <https://www.liveagent.ro/academie/segmentarea-clientilor/>, [online], accesat 20.10.2024
  19. <https://www.salesforce.com/news/stories/connectivity-report-2023/>, [online], accesat 21.10.2024
  20. Ce este CRM: la ce folosește, varietăți, cum se implementează, [online], disponibil: <https://cartum.io/ro/blog/what-is-crm/>, accesat 20.10.2024
  21. PETCANA A.M., Consumatorii cer schimbare: Companiile care vor înțelege că au nevoie de transformare vor domina piața, Proiectul editorial PwC România ”Agenda de mâine”, 20.11.2023, [online], disponibil: <https://blog.pwc.ro/category/features/agenda-de-maine/>, accesat 21.10.2024
  22. <https://thebusinesslounge.ro/ghidul-complet-pentru-alegerea-si-implementarea-unei-solutii-de-management-al-relatiei-cu-clientii-crm/>, [online], accesat 20.10.2024
  23. Care sunt beneficiile unui sistem CRM?, <https://linksoft.ro/blog/2021/12/06/ce-este-crm/>, [online], accesat 21.10.2024
  24. BARDAN, B. *Monitorizarea indicatorilor cheie de performanță (KPI) în marketing*, 25 septembrie 2023, [online], disponibil: <https://klain.ro/blog/>, accesat 22.10.2024
  25. ZELENSCHI, A. *Managementul performanței în organizații*, Teoria și practica administrării publice, pag. 254, [online], disponibil: [https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag\\_file/248-254\\_12.pdf](https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/248-254_12.pdf), accesat 23.10.2024
  26. MEYER, B. Director of Communications & Creative at Omnisend: 35+ cart abandonment statistics to recover lost sales in 2024, 04.05, 2024, [online], disponibil: <https://www.omnisend.com/blog/cart-abandonment-statistics/>, accesat 23.10.2024
  27. <https://www.kelleyaustin.com/post/6-ways-salesforce-can-increase-productivity-and-efficiency-for-your-business-while-reducing-costs>, [online], accesat 23.10.2024
  28. Sistemele CRM în afaceri moderne: Avantaje și tendințe viitoare, [online], disponibil: <https://www.roweb.ro/ro/blog/sisteme-crm-business/>, [online], accesat 25.10.2024
  29. <https://linksoft.ro/blog/2024/07/02/scalabilitatea-cerinta-software-esentiala-i-alege-un-crm-scalabil-pentru-business-ul-tau/>, [online], accesat 25.10.2024