

CZU 334.7

<https://doi.org/10.52507/2345-1106.2026-1.28>

IMM-URILE CA TEREN DE IMPLEMENTARE A SISTEMELOR CRM

DONȚU Ruslana,

Doctorandă,

Academia de Studii Economice din Moldova

E-mail: ruslana.moscaliuc@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-7030-9162>

REZUMAT

Întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri) reprezintă un element esențial al economiei moderne, însă digitalizarea accelerată și creșterea așteptărilor clienților impun noi provocări în gestionarea relațiilor cu aceștia. Implementarea sistemelor de management al relațiilor cu clienții (CRM) devine o soluție strategică pentru îmbunătățirea eficienței operaționale, creșterea vânzărilor și consolidarea relațiilor cu clienții. CRM-ul permite centralizarea datelor, automatizarea proceselor, analiza comportamentului consumatorilor și personalizarea serviciilor, contribuind la fidelizarea clienților și la optimizarea resurselor interne. Totuși, adoptarea CRM în IMM-uri este marcată de dificultăți

precum lipsa alinierii strategice, rezistența la schimbare, calitatea scăzută a datelor, costurile de implementare și adoptarea redusă de către utilizatori. Succesul implementării depinde de implicarea managementului, definirea clară a strategiei CRM, formarea angajaților, guvernarea datelor și orientarea sistemului către utilizatorul final. CRM-ul devine astfel un pilon al creșterii sustenabile și al competitivității IMM-urilor.

Cuvinte-cheie: IMM-uri, CRM (Customer Relationship Management), Digitalizare, Managementul relațiilor cu clienții, Centralizarea datelor, Automatizare.

SMES AS A PLATFORM FOR CRM SYSTEMS IMPLEMENTATION

DONȚU Ruslana,

PhD student,

Academy of Economic Studies of Moldova

E-mail: ruslana.moscaliuc@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-7030-9162>

SUMMARY

Small and medium-sized enterprises (SMEs) are a fundamental pillar of modern economies; however, accelerated digitalization and increasing customer expectations create significant challenges in managing customer relationships. The adoption of Customer Relationship Management (CRM) systems has therefore become a strategic necessity for SMEs seeking to improve operational efficiency, enhance customer experience, and support revenue growth. CRM systems enable the centralization of customer data, automation of sales and marketing processes, in-depth analysis of customer behavior, and personalization of services, leading to higher customer satisfaction and retention. Despite these benefits, CRM implementation in SMEs is often constrained by several challenges, including insufficient strategic alignment, resistance to organizational change, poor data quality, integration complexity, financial limitations, and low user adoption. The success of CRM initiatives largely depends on strong top management support, a clearly defined CRM strategy aligned with business objectives, continuous employee training, robust data governance, and user-oriented system design. When implemented effectively, CRM systems become a critical enabler of sustainable growth, data-driven decision-making, and long-term competitiveness for SMEs.

Key words: Small and Medium-sized Enterprises (SMEs), Customer Relationship Management (CRM), Digitalization, Data Centralization, Automation

Introducere. Întreprinderile mici și mijlocii sunt fundamentul economiilor moderne, reprezentând peste 90% din totalul întreprinderilor și generând mai mult de 50% din locurile de muncă la nivel global. Acestea se disting prin flexibilitate, capacitate de inovare și apropiere față de nevoile clienților. Cu toate acestea, IMM-urile se confruntă cu provocări semnificative în gestionarea relațiilor cu clienții, în special în contextul digitalizării accelerate și al creșterii așteptărilor consumatorilor.

Adoptarea sistemelor de management al relațiilor cu clienții devine astfel o necesitate strategică pentru IMM-uri. Studiile recente arată că 71% dintre IMM-uri utilizează soluții CRM pentru a-și gestiona relațiile cu clienții și a stimula vânzările. Mai mult, 92% dintre echipele de marketing din IMM-uri au implementat tehnologii CRM și AI pentru a sprijini strategiile de creștere [4].

Implementarea unui sistem CRM oferă IMM-urilor oportunități semnificative, precum centralizarea informațiilor despre clienți, automatizarea proceselor de vânzare și marketing, personalizarea experienței clienților și îmbunătățirea eficienței operaționale. Aceste beneficii conduc la creșterea satisfacției și fidelizării clienților, precum și la optimizarea utilizării resurselor interne.

Totuși, adoptarea CRM în IMM-uri nu este lipsită de provocări. Printre acestea se numără costurile inițiale de implementare, necesitatea formării personalului, integrarea cu sistemele existente și rezistența la schimbare. De asemenea, IMM-urile trebuie să aleagă

soluții CRM care să se potrivească nevoilor lor specifice și să fie scalabile pe măsură ce afacerea crește.

IMM-urile ca teren de implementare a sistemelor CRM. Într-o eră digitală în continuă schimbare, IMM-urile se confruntă cu provocarea de a rămâne competitive și de a răspunde rapid nevoilor clienților. Implementarea sistemelor de management al relațiilor cu clienții oferă IMM-urilor oportunități semnificative de a îmbunătăți eficiența operațională, personalizarea serviciilor și creșterea veniturilor.

1. Centralizarea datelor despre clienți

Sistemele CRM permit IMM-urilor să centralizeze informațiile despre clienți într-o platformă unică, facilitând accesul rapid și eficient la date esențiale. Această centralizare sprijină o comunicare mai rapidă și o gestionare mai eficientă a relațiilor cu clienții.

2. Automatizarea proceselor

Automatizarea sarcinilor repetitive, precum trimiterea de e-mailuri, follow-up-uri și rapoarte de vânzări, este o caracteristică esențială a sistemelor CRM moderne. În 2025, 61% dintre companii intenționează să includă funcționalități AI în CRM pentru automatizare inteligentă și interacțiuni personalizate cu clienții.

3. Analiza comportamentului clienților

Prin rapoarte și tablouri de bord, IMM-urile pot identifica tendințele, preferințele și nevoile clienților, sprijinind astfel deciziile strategice. Studiile arată că 65% dintre companii au adoptat deja CRM-uri cu AI generativ, iar 83% dintre acestea sunt mai susceptibile să depășească obiectivele de vânzări.

4. Scalabilitate

Pe măsură ce afacerea crește, sistemele CRM pot fi extinse pentru a integra noi module și funcționalități, adaptându-se nevoilor companiei. Această scalabilitate permite IMM-urilor să își ajusteze instrumentele CRM în funcție de evoluția afacerii.

5. Accesibilitate și costuri reduse

Sistemele CRM moderne, în special cele bazate pe cloud, oferă IMM-urilor soluții accesibile din punct de vedere financiar, fără a necesita investiții semnificative în infrastructură IT. Aceste soluții permit IMM-urilor să beneficieze de tehnologie avansată la costuri reduse.

6. Îmbunătățirea experienței clienților

Implementarea unui CRM eficient permite IMM-urilor să ofere servicii mai personalizate și să răspundă mai rapid nevoilor clienților, îmbunătățind astfel satisfacția și loialitatea acestora.

Implementarea sistemelor CRM în IMM-uri nu doar că optimizează procesele interne, dar și îmbunătățește relațiile cu clienții, contribuind la creșterea sustenabilă a afacerii. Prin adoptarea acestor tehnologii, IMM-urile pot să rămână competitive într-un peisaj de afaceri în continuă schimbare [1].

Tabelul 1. Capacitățile sistemului CRM

→ Calcularea valorii de viață a clienților (CLV)	← Reducerea costului furnizării de servicii	← Automatizarea proceselor
→ Diferențierea mai profundă a clienților	← Îmbunătățirea calității serviciilor furnizate	← Sistem de raportare individuală
→ Concentrarea pe cei mai profitabili clienți	← Creșterea productivității angajaților	← Extinderea oportunităților de motivare a personalului
→ Reducerea „re-sortării” clienților	← Coordonarea cross-funcțională	← Îmbunătățirea eficienței campaniilor de marketing
→ Personalizarea serviciilor furnizate	← Creșterea serviciilor de vânzare încrucișată	← Creșterea loialității clienților

Sursa: Elaborat de autor.

Un CRM nu este doar un „registru de pacienți clienți”, ci un sistem integrat de creștere: te ajută să înțelegi valoarea pe termen lung (CLV), să personalizezi serviciile, să eficientizezi operațiunile și să scalezi prin automatizare și marketing orientat pe date. Rezultatul vizat: costuri mai mici pe conversie, experiență mai bună pentru client și loialitate mai mare. Cheia este disciplina pe date, procese clare și acțiuni recurente bazate pe raportare, nu doar colectarea informațiilor.

Beneficiile și avantajele CRM pentru IMM-uri sunt:

- *Îmbunătățirea relațiilor cu clienții*

Unul dintre principalele beneficii ale CRM-ului este capacitatea de a consolida relațiile cu clienții. Sistemele CRM permit stocarea și accesul rapid la istoricul interacțiunilor, achizițiilor și preferințelor clienților. Aceasta permite echipelor de vânzări și suport să personalizeze comunicarea și să ofere soluții adaptate fiecărui client.

Rezultate practice: Clienții se simt mai apreciați și mai implicați, ceea ce conduce la creșterea fidelității și a loialității.

Exemple: IMM-urile care utilizează CRM-uri bazate pe cloud raportează o creștere cu 27% a retenției clienților în primele 12 luni de la implementare.

- *Creșterea vânzărilor*

CRM-ul facilitează identificarea oportunităților de cross-selling și up-selling, prin analiza comportamentului și istoricului clienților. Aceasta oferă echipelor de vânzări informații valoroase pentru a personaliza ofertele și a maximiza valoarea fiecărui client.

Rezultate practice: Companiile care adoptă CRM observă, în medie, o creștere de 29% a vânzărilor și o eficiență mai mare în gestionarea lead-urilor.

- *Eficiența operațională*

Automatizarea proceselor repetitive este un alt avantaj semnificativ al CRM-ului. Task-uri precum trimiterea de follow-up-uri, generarea de rapoarte sau monitorizarea interacțiunilor pot fi automatizate, reducând timpul petrecut de angajați pe sarcini administrative.

Rezultate practice: Eliminarea duplicatelor de date și centralizarea informațiilor permit echipelor să lucreze mai eficient, economisind până la 20% din timpul alocat proceselor manuale.

- *Suport în luarea deciziilor*

CRM-ul oferă IMM-urilor acces la date centralizate și analize în timp real, sprijinind luarea deciziilor strategice bazate pe informații reale. Managerii pot monitoriza performanța vânzărilor, comportamentul clienților și tendințele pieței pentru a ajusta rapid strategiile de afaceri.

Rezultate practice: Deciziile informate bazate pe date cresc șansele de succes ale campaniilor de marketing și reduc riscurile asociate investițiilor.

Adoptarea unui sistem CRM nu este doar un instrument tehnologic, ci o strategie de dezvoltare a IMM-urilor. Beneficiile multiple – de la relații mai bune cu clienții, la creșterea vânzărilor și eficiență operațională – transformă CRM-ul într-un pilon esențial pentru succesul afacerilor mici și mijlocii. Investiția în CRM aduce IMM-urilor avantaj competitiv și suport durabil pentru creștere și inovare.

Tabelul 2. Taxonomia factorilor de succes CRM

Componentă CRM	Oameni	Tehnologie	Procese
Factor de succes			
Suportul managementului de top	X		
Definirea strategiei CRM	X		X
Integrare inter-departamentală		X	X
Angajați bine instruiți	X		
Informații cheie privind clienții		X	
Organizarea structurii IT		X	
Implicarea clienților	X	X	X

Sursă: Almotairi, M., CRM success factors taxonomy, European and Mediterranean Conference on Information Systems, 2008, [1, p. 7].

Provocările în adoptarea și implementarea sistemelor CRM. Studiile din domeniu, atât teoretice cât și empirice, indică rate mari de eșec sau sub-utilizare a sistemelor CRM, ceea ce impune o examinare riguroasă a barierelor ce stau în calea succesului. De exemplu, într-o recenzie sistematică a cercetărilor privind CRM-ul în mediul de sănătate, s-a subliniat că „implementările de CRM întâmpină provocări majore legate de vizibilitate, adoptare și sustenabilitate”. În cele ce urmează vom analiza principalele categorii de provocări: strategice și de guvernare, organizaționale (culturale), tehnologice și de date, financiare și de resurse, precum și legate de utilizatorul final.

1. Provocări strategice și de guvernare

Una dintre primele piedici este lipsa aliniamentului între strategia de afaceri, obiectivele organizației și implementarea CRM-ului. Când sistemul este adoptat fără o viziune clară sau fără implicarea conducerii executive, rezultatele pot fi modeste. În această categorie intră: obiective vagi, scopuri insuficient specificate, lipsa unui lider de proiect cu mandat clar, precum și absența guvernării pentru date și procese.

Conform unei analize, „CRM implementation often falls short because there is a lack of alignment between business needs and IT execution.”

De asemenea, la nivel strategic, cercetările arată că utilizarea CRM-ului ca proiect IT tehnic, fără schimbare culturală sau procesuală legată de client, duce la eșecuri sistematice.

Sugestii de abordare:

- Definirea clară, în faza inițială, a scopului CRM-ului (ex. creșterea ratei de retenție a clienților cu X %, reducerea timpului de răspuns la solicitări cu Y %).

- Implicarea conducerii superioare pentru a aloca resurse și a susține schimbarea.

- Stabilirea unui guvern-data și a unui responsabil pentru date, procese și indicatori.

- Crearea și monitorizarea unui set de KPI-uri relevante pentru CRM (acoperire, utilizare, calitate date, ROI).

2. Provocări organizaționale și culturale

Una dintre cele mai persistente provocări este rezistența la schimbare: angajații evită utilizarea sistemului CRM dacă nu li se transmite clar „de ce” și „cum” afectează activitatea lor. Sistemul poate fi perceput ca un control suplimentar, condiție de muncă sau chiar instrument de evaluare – ceea ce generează reticență.

Mai mult, procesele organizaționale existente pot fi neadecvat proiectate pentru integrarea CRM-ului: dacă echipele de vânzări, marketing și suport nu comunică sau

nu au procese standardizate, implementarea CRM devine mai dificilă. De asemenea, lipsa formării adecvate, lipsa motivării utilizatorilor și lipsa unui model de „ambasadori” interni al CRM-ului afectează adoptarea.

Sugestii de abordare:

- Comunicare internă clară: explică beneficiile CRM-ului pentru activitatea zilnică, nu doar pentru management.

- Program de formare continuă, nu doar la început.

- Identificarea de „campioni” sau „utilizatori avansați” în echipe, care să promoveze utilizarea.

- Stabilirea de stimulente sau recunoaștere pentru utilizarea sistemului (statistici, premii interne).

- Revizuirea și adaptarea proceselor organizaționale (vânzări, marketing, suport) astfel încât sistemul CRM să se potrivească cu fluxurile reale de lucru.

3. Provocări tehnologice și de date

Sistemele CRM se sprijină în mod fundamental pe calitatea datelor, integrarea cu alte aplicații și alinierea tehnologică cu infrastructura existentă. Problemele frecvente includ:

- ❖ Date de calitate scăzută: duplicate, incomplete, neactualizate — „o organizație poate avea 50-70 % din date lipsă sau neactualizate în CRM”.

- ❖ Silozuri de date și tehnologice: lipsa integrării între CRM, ERP, platforme de marketing, puncte de vânzare etc. generează inconsistențe și pierderea valorii.

- ❖ Compatibilitatea tehnologică și migrarea: dificultatea de a migra datele vechi, de a personaliza modulul CRM sau de a adapta la infrastructura existentă.

- ❖ Securitatea, confidențialitatea și guvernanța datelor: mai ales într-o eră a reglementărilor stricte, sistemele CRM trebuie să fie conforme cu cerințele legislative și de etică.

Sugestii de abordare:

- Audit de date înainte de implementare: identificarea datelor redundante, lipsă, neactualizate – aplicarea de curățare (data cleansing).

- Definirea unei arhitecturi clare de date și procese: ce date intră, cum sunt validate, cine le modifică, cum se integrează.

- Selectarea unui sistem CRM care se integrează nativ cu alte aplicații critice (marketing automation, ERP etc.).

- Stabilirea politicilor de securitate, acces, backup și conformitate cu reglementările relevante.

- Fază pilot sau implementare etapizată, pentru a testa migrarea datelor și integrarea, înainte de full-rollout.

4. Provocări financiare și de resurse

Costurile de implementare ale unui sistem CRM pot fi semnificative — nu numai pentru licențe și infrastructură, ci și pentru schimbarea proceselor, formarea personalului, migrarea datelor etc. O lucrare a evidențiat costurile și timpul ca fiind două din

principalele bariere: „The Time and Cost of Implementing CRM Software” este indicat ca prim obstacol.

De asemenea, alocarea insuficientă de resurse (financiare, umane, de management) duce la amânări, implementări incomplete sau sisteme sub-dimensionate. În studiile privind IMM-uri (întreprinderi mici și mijlocii) se menționează că lipsa de expertiză tehnică, costurile mari și rezistența angajaților sunt bariere relevante.

Sugestii de abordare:

- Elaborarea unui buget complet care include licențe, personalizare, formare, mentenanță, evoluții.

- Pilotarea pe scară mică pentru a demonstra valoarea și a construi susținerea înainte de extindere.

- Măsurarea și raportarea clară a beneficiilor și ROI-ului (reducerea costurilor de vânzare, creșterea retenției, eficiența suportului).

- Asigurarea unei echipe dedicate (project manager, business analysts, IT) și crearea unui plan de resurse clar.

5. Provocări legate de utilizatorul final și adoptare

Adoptarea de către utilizatorii finali este vitală pentru succesul sistemului CRM: dacă echipa de vânzări, marketing sau suport nu îl folosește, sistemul rămâne doar instalat, nu valorificat. Studiile indică faptul că: „Lack of users adopting CRM software” este un obstacol major.

Problemele includ interfață neintuitivă, neadaptată utilizatorului, cerința de introducere manuală a datelor, lipsa feedback-ului și a stimulentele pentru utilizare. De exemplu, un articol relevă: „The CRM isn’t designed with the end user in mind... Many CRMs aren’t intuitive ... manual entry ... drives users to avoid using their CRM altogether” [12].

Sugestii de abordare:

- Consultarea utilizatorilor cheie în faza de selecție și configurare lor.

- Interfață simplificată, procedurală, cu minim de introducere manuală.

- Training practice și suport continuu.

- Monitorizare a utilizării, rapoarte de adoptare, feedback regulat.

- Inițiative de motivare și recunoaștere pentru utilizatorii „activi” în sistem.

În concluzie, adoptarea și implementarea sistemelor CRM reprezintă o provocare multidimensională, care transcende aspectele tehnologice simple. Succesul depinde de alinierea strategică, angajamentul organizațional, calitatea datelor, integrarea tehnologică, resursele alocate și implicarea utilizatorilor finali. În lipsa gestionării riguroase a acestor factori, sistemele CRM riscă să devină investiții neperformante sau să nu atingă potențialul lor strategic [10].

Tabelul 3. Tipurile de provocări în implementarea CRM-urilor

#	Tipul provocării	Descriere	Efecte concrete	Recomandări cheie

1	Strategice & guvernanță de date	Lipsa aliniamentului între obiectivele de business și implementarea CRM	„CRM-ul devine bază de date” în loc de platformă strategică.	Definire clară de obiective, implicarea conducerii
2	Culturale & organizaționale	Rezistență la schimbare; procese ne-adaptate; lipsa formării și motivării utilizatorilor.	Utilizare scăzută, date incomplete, scăderea calității datelor, abandon.	Comunicare internă clară, training continuu, ambasadori interni, stimulente.
3	Tehnologice & date	Date de calitate slabă (incomplete, duplicate, neactualizate)	Rapoarte nefiabale	Audit de date, arhitectură clară de integrări.
4	Financiare & resurse	Costuri subestimate	Buget depășit, întârziere.	Buget complet, monitorizare ROI, echipă dedicată, plan de resurse clar.
5	Utilizator final & adoptare	Interfață neintuitivă; introducere manuală de date; lipsa implicării utilizatorilor.	Pierdere de eficiență.	Consultare utilizatori în selecție/configurare, implicat, training practic, monitorizare utilizare, stimulente.

Sursa: Elaborat de autor.

Concluzii. Implementarea sistemelor CRM în cadrul întreprinderilor mici și mijlocii reprezintă un demers strategic esențial, nu doar o inițiativă tehnologică. Analiza realizată evidențiază faptul că IMM-urile constituie un teren fertil pentru adoptarea CRM-urilor datorită nevoii accentuate de eficientizare a proceselor, optimizare a relațiilor cu clienții și creștere sustenabilă într-un mediu competitiv și digitalizat. Prin centralizarea datelor, automatizarea activităților, analiza comportamentului clienților și scalabilitatea soluțiilor, CRM-ul devine un instrument-cheie pentru crearea de valoare pe termen lung și pentru îmbunătățirea performanței organizaționale. Totodată, beneficiile concrete ale CRM-ului – creșterea retenției și loialității clienților, sporirea vânzărilor, eficiența operațională și sprijinul decizional bazat pe date – confirmă rolul său de pilon al managementului modern orientat spre client. Cu toate acestea, succesul implementării nu este garantat și depinde în mod direct de gestionarea atentă a factorilor critici: alinierea strategică, implicarea managementului

de top, adaptarea proceselor organizaționale, calitatea și guvernanța datelor, precum și nivelul de adoptare de către utilizatorii finali [12]. Provocările identificate – strategice, culturale, tehnologice, financiare și legate de utilizatori – demonstrează caracterul multidimensional al proiectelor CRM, în special în contextul IMM-urilor, unde resursele sunt limitate, iar rezistența la schimbare poate fi mai pronunțată. Abordarea etapizată, investiția în formare, comunicarea internă clară și utilizarea indicatorilor de performanță relevanți sunt condiții necesare pentru transformarea CRM-ului dintr-o simplă bază de date într-o platformă integrată de creștere. În concluzie, CRM-ul trebuie privit de IMM-uri ca o investiție strategică în relația cu clientul și în maturizarea organizațională. Atunci când este implementat coerent și susținut de o cultură orientată spre date și client, sistemul CRM poate deveni un avantaj competitiv real, contribuind la reducerea costurilor, creșterea valorii pe client și consolidarea poziției pe piață într-un peisaj economic aflat în continuă schimbare.

Referințe bibliografice:

1. AFFINITY.Co. *End-user adoption challenges in CRM*. <https://www.affinity.co>
2. ALMOTAIRI, M. *CRM success factors taxonomy*. *European and Mediterranean Conference on Information Systems*, 2008.
3. BBDBOOM.com. (n.d.). *Organizational and cultural challenges in CRM adoption*, <https://www.bbdbloom.com>.
4. BUSINESS INSIDER. *Zurich insurance uses AI in CRM to enhance customer experience*. <https://www.businessinsider.com/zurich-insurance-ai-customer-relationship-management-crm-system-helps-agents-2025-5>, 2025. (vizitat 15.02.2026).
5. CIO Insight. (n.d.). *The time and cost of implementing CRM software*. <https://www.cio.com>

6. CRM.org. *CRM statistics and market trends*, 2024 <https://crm.org/crmland/crm-statistics>
7. DEMANDSAGE. *CRM statistics: Adoption and benefits for small and medium businesses*, 2024, <https://www.demandsage.com/crm-statistics>(vizitat 25.02.2026).
8. FORRESTER Research. *Process standardization and team performance*, 2024, <https://go.forrester.com/research/>
9. FORRESTER Research. *Conversational and omnichannel CRM platforms*, 2025, <https://go.forrester.com/research/>(vizitat 18.02.2026).
10. FORRESTER Research. *The rise of low-code CRM ecosystems*, 2024
11. GARTNER Inc. *Market trends: The future of CRM platforms*, 2023
12. HARVARD BUSINESS REVIEW. *Customer data platforms: Bridging the CRM gap*, 2022
13. HARVARD BUSINESS REVIEW. *Agile teams and adaptability*, 2023, <https://hbr.org/2023/05/agile-teams>(vizitat 22.02.2026).
14. McKinsey & Company. *How AI is transforming customer relationships*, 2023