

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

NEJC BIZJAK

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**INFORMATIZACIJA MANAGEMENTA Z ODJEMALCI V
IGRALNIŠTVU**

Ljubljana, september 2012

NEJC BIZJAK

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisani Nejc Bizjak, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtor diplomskega dela z naslovom Informatizacija managementa z odjemalci v igralništvu, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko prof. dr. Mojco Indihar Štemberger.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
 - poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v diplomskem delu, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
 - pridobil vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisal;
- se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega diplomskega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne _____

Podpis avtorja: _____

KAZALO

UVOD	1
1 MANAGEMENT ODNOSOV Z ODJEMALCI	2
1.1 Definicija managementa odnosov z odjemalci.....	2
1.2 Razlogi za uvedbo managementa odnosov z odjemalci	3
1.3 Umestitev in vloga managementa odnosov z odjemalci	5
1.4 Potek izbire in uvedbe pravega orodja managementa odnosov z odjemalci	6
2 TRG ORODIJ ZA MANAGEMENT ODNOSOV Z ODJEMALCI	8
2.1 Svetovni trg managementa odnosov z odjemalci	8
2.2 Trg managementa odnosov z odjemalci v Sloveniji.....	10
2.3 Orodja CRM v igralništvu.....	10
3 O PODJETJU BALLY TECHNOLOGIES	12
4 ANALIZA STANJA MANAGEMENTA ODNOSOV Z ODJEMALCI V PODJETJU HIT D.D. ..	13
4.1 O podjetju Hit d.d.....	13
4.2 Management odnosov z odjemalci v podjetju Hit d.d.....	13
4.3 Struktura CRM v podjetju Hit d.d.	16
SKLEP.....	21
LITERARURA IN VIRI	22

KAZALO SLIK

Slika 1: Vpliv CRM na dobičkonosnost organizacije.....	4
Slika 2: Uporaba CRM v okolju.....	6
Slika 3: Gartnerjev BI-Magic kvadrant.....	9
Slika 4: Stanje na svetovnem trgu 2012.....	9
Slika 5: Informacijska infrastruktura v podjetju Hit d.d.....	16
Slika 6: Struktura sistema CRM v podjetju Hit d.d.	17
Slika 7 : Struktura SDS v podjetju Hit d.d.....	20

UVOD

Velike spremembe in povečanje konkurenčnosti v poslovnem okolju spodbujajo podjetja k bolj celovitem in načrtnem spoznavanju stranke. Zaradi vse višjih zahtev strank, kot so npr. specifično prilagojene storitve, morajo podjetja preusmeriti svojo pozornost z osredotočenosti na izdelke, na osredotočenost na stranke. Tak pristop spodbuja sposobnost podjetja, da ponudi pravi izdelek ob pravem času na pravi način. V današnjem času, času visoko razvitih socialnih omrežij (Facebook, Twitter, ...) lahko stranka z nekaj kliki miške naredi podjetju tako dobro kot tudi slabo reklamo. Podjetja si zato prizadevajo ohranjati stare stranke in pridobivati nove s pomočjo managementa odnosov z odjemalci (*angl. Customer Relationship Management – CRM*), o čemer bo govora tudi v moji diplomski nalogi, katere namen je raziskati in predstaviti uvedbo in uporabo orodij za management odnosov z odjemalci.

Trdimo lahko, da se je s časom in razvojem informacijske tehnologije pojavila tudi potreba po uvajanju takšnih specifičnih poslovnih strategij, saj so eden najpomembnejših virov konkurenčne prednosti podjetja. Po zadnjih ugotovitvah je cena pridobivanja novih strank višja od cene zadržanja obstoječih strank, zato je zaradi zasičenosti trga rast in boljši položaj na trgu mogoče doseči le s sposobnostjo ugotovitve donosne stranke ter ohranjanje trdnega odnosa z njo.

Za temo diplomske naloge sem se odločil, ker menim da je CRM zelo pomemben člen v vsakem podjetju, ki se ukvarja z igralništvom, gostinstvom ali hotelirstvom. Tako podjetje kot je Hit d.d., ki je eno izmed največjih ponudnikov igralništva v Evropi, mora imeti zaradi velikega števila gostov in kapacitet, zelo izpopolnjeno informacijsko infrastrukturo in s tem tudi področje celotnega managementa odnosov z odjemalci. Glede na specifičnost zahtev po sistemu CRM, so se pri podjetju Hit d.d. odločili za nakup rešitve od podjetja Bally Technologies, ki je eno izmed vodilnih svetovnih podjetji pri ponudbi programske opreme in drugih stvari v igralniški panogi.

Cilji naloge:

- opis orodij za management odnosov z odjemalci,
- opis slovenskega in svetovnega trga z orodji CRM,
- podrobneje predstaviti podjetje Bally Technologies, ki je specializirano v igralniški panogi,
- podroben opis sistema CRM v podjetju Hit d.d..

Naloga je sestavljena iz opisa orodij CRM, kjer predstavim prednosti in cilje uvedbe, vlogo v podjetju ter definicije. Sledi ji predstavitev svetovnega trga CRM ter kratek opis slovenskega, nato pa še nekaterih orodij, ki so prisotna na teh trgih. Naslednje poglavje je posvečeno rešitvam CRM v igralništvu ter predstavitev ameriškega podjetja Bally Technologies, ki je specializirano za razvoj programske opreme in igralnih avtomatov za igralništvo, sledi ji podrobna predstavitev sistema CRM v podjetju Hit d.d., ki je eden izmed največjih ponudnikov igralništva, hotelirstva in gostinstva v Evropi. Za to temo sem se odločil, ker je v svetu in Sloveniji vedno več podjetij, ki stremijo k boljšemu poslovanju s pomočjo izboljšanja odnosov z odjemalci. Orodja za management odnosov s strankami je ena od točk, ki jih mora vsako uspešno podjetje doseči in uvesti.

1 MANAGEMENT ODNOSOV Z ODJEMALCI

1.1 Definicija managementa odnosov z odjemalci

Management odnosov z odjemalci ali CRM je koncept, ki povezano uporablja vse tiste podatke, ki smo jih v preteklosti o svojih strankah in njihovih aktivnostih ročno vnašali v računalnik s pomočjo orodij, kot so Word in Excel. Gre za koncept, ki ga uporablja večina podjetji za vzpostavitev in ohranitev dobrega odnosa z odjemalci.

V nadaljevanju navajam nekaj definicij managementa odnosov z odjemalci različnih svetovno znanih avtorjev in strokovnjakov na tem področju.

Management odnosov z odjemalci (CRM) je način za prepoznavanje, pridobivanje in ohranjanje strank, največje bogastvo poslovnega sveta. Raziskave so pokazale, da imajo podjetja, ki ustvarjajo zadovoljne in zveste stranke, več posla, nižje stroške pridobivanja novih strank ter večjo vrednost blagovne znamke. Vse to podjetje z lahkoto pretvori v zavidanja vredno finančno poslovanje (CRM Definitions–Siebel, 2012).

Management odnosov z odjemalci (CRM) je lahko edino in najmočnejše orožje managerjev, da stranke postanejo in ostanejo zveste. CRM je celovit pristop k ustvarjanju, ohranjanju in širitvi odnosov s strankami (Anderson & Kerr, 2001, str. 2).

CRM je poslovna strategija, ki je nastala kot odgovor na spremembe v poslovnem okolju in s tem nastalo potrebo po celovitejšem in bolj načrtnem spoznavanju stranke. Njeno poznavanje nam omogoča graditi dolgoročne odnose med organizacijo in strankami (Kovačič, Groznik, Ribič, 2005, str. 72).

Paul Postma, ki je model razvil, je management odnosov z odjemalci definiral takole: »CRM je strateško razvijanje odnosov z donosnimi strankami, katerega namen je povečati število strank, doseči visoko raven ponovnih nakupov, obdržati najdonosnejše kupce, povečati vrednost nakupov, odzivati se proaktivno v »očeh kupca« in ne »izdelka«, skozi pristne odnose graditi zvestobo kupcev, s kupci ustvariti doživljenjske odnose« (Postma, 2001, str. 54).

CRM je kontinuiran proces razvoja in uporabe informacijskih virov in znanja, ki vključuje vzpostavitev in ohranjanje portfolia odnosov z odjemalci, z namenom doseganja maksimalnih donosov (Požrl, 2009).

CRM je poslovna strategija, usmerjena na stranke, ki dinamično integrira prodajo, trženje in skrb za stranke z namenom zagotovitve in izboljšanja dodane vrednosti podjetja in njegovih strank (Chalmeta, 2006, str. 1).

Management odnosov z odjemalci je proces upravljanja podrobnih informacij o posameznem odjemalcu in skrbno negovanje vseh stičnih točk, kjer podjetje in odjemalec prihajata v stik, z namenom maksimiziranja zvestobe odjemalca in dobička podjetja (Freeman & Seddon, 2003, str. 2).

Po pregledu vseh definicij lahko vidimo, da se te med seboj bistveno ne razlikujejo. Management odnosov z odjemalci je sistem, ki omogoča podjetjem način kako stranke pridobiti, ohraniti dober odnos z njo in na ta način posredno pridobiti še dodatne nove stranke. Orodja CRM pripomorejo k boljšemu poznavanju strank, njihovih značilnosti, prioritet, kupne sposobnosti in želja za prihodnost. Iz definicij je razvidno, da je velik poudarek na ohranitvi zvestobe stranke, saj je težje pridobiti nove stranke kot pa obdržati stare.

1.2 Razlogi za uvedbo managementa odnosov z odjemalci

Cena pridobivanja novih strank je precej višja od cene zadržanja obstoječih, zato morajo podjetja, v času vse ostrejšega konkurenčnega boja na trgih, v pridobivanje novih strank vlagati veliko denarja. Te stroške je potrebno odšteti od prihodkov, ki jih je podjetje pridobilo od novih odjemalcev, kar pomeni, da je novi odjemalec v povprečju manj donosen kot obstoječi, pri katerem teh stroškov ni. Če je stranka s ponudnikom zadovoljna, se bo k njemu tudi vračala. Ker vsak nakup predstavlja tveganje za kupca, je kupec pri prvem nakupu previden in se bo zato odločil za nakup v nižji vrednosti. Na podlagi pozitivnih izkušenj ter dobrega odnosa podjetja s stranko pa se tveganje nakupa zmanjša, kar pomeni, da se bo stranka bolj verjetno odločila za ponoven in hkrati večji nakup. Kakovost managementa odnosov z odjemalci je lahko pomembna konkurenčna prednost podjetja. Če so odjemalci zadovoljni z odnosom, je zelo verjetno, da bodo v manjši meri dovzetni za ponudbe konkurenčnih podjetij, kar pomeni, da ima podjetje v njihovih očeh skoraj monopol.

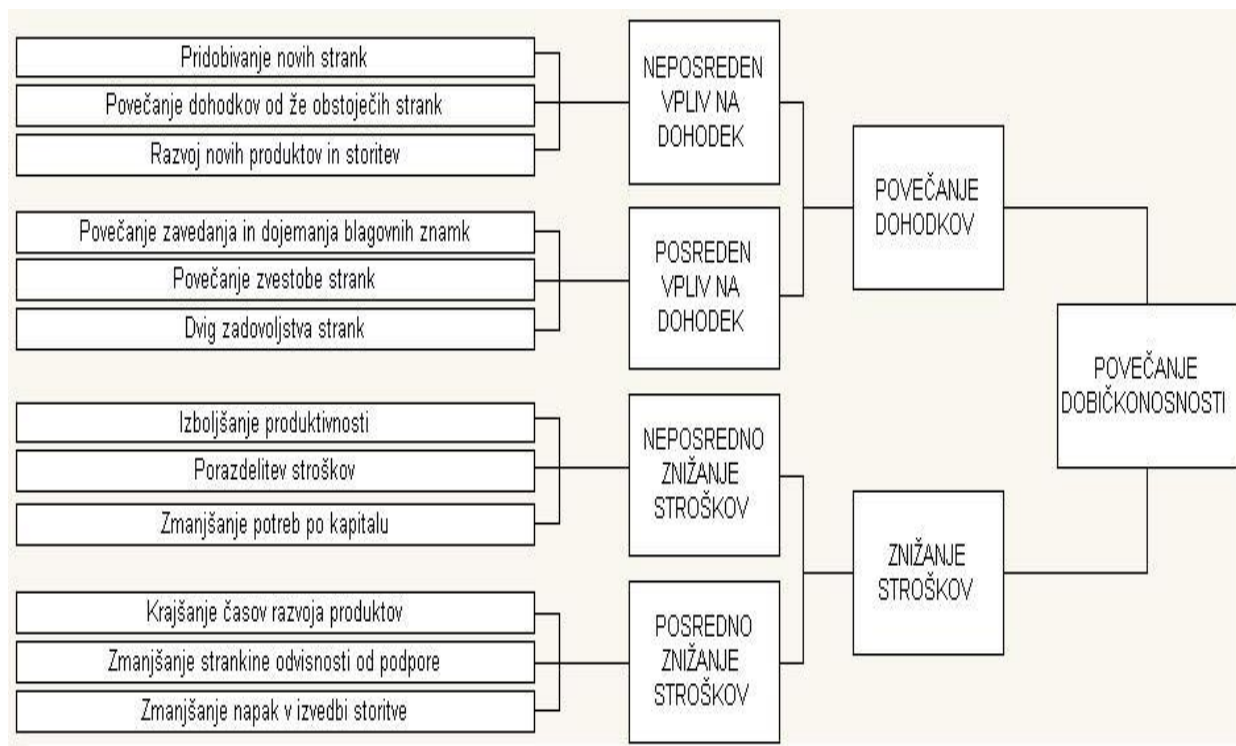
V slovenski literaturi zasledimo nekaj dejstev o pomenu uvajanja CRM (Kovačič et.al., 2005, str. 72):

- Za organizacije je veliko dražje pridobivati nove stranke, kot ponovno poslovati z obstoječimi.
- Veliko dražje je pridobiti stranko nazaj, kot poskrbeti, da stranko obdržimo.
- V povprečju lahko rečemo, da razočarana stranka slabo izkušnjo deli z drugimi.
- Veliko lažje je prodati izdelek obstoječi stranki kot novi.
- Nekatere stranke so bolj dobičkonosne kot druge, nekatere so za enkrat nedonosne, nekatere bodo vedno nedonosne.

Podjetja poskušajo z uporabo rešitev CRM doseči bolj poglobljeno znanje o svojih strankah in posledično bi tudi trženjske vložke lahko usmerili k strankam, ki jih želijo obdržati. Management odnosov z odjemalci predstavlja za podjetje sistem, ki avtomatizira mnoge postopke na poti od pridobitve stranke do zagotovila lojalnosti obstoječe stranke. Ponujal naj bi tudi analitična sredstva za obdelavo želenih podatkov o strankah in s tem prihranek človeških virov, povečanje prihodkov, zagotovitev stalnega, priročnega in zanesljivega komuniciranja s strankami preko različnih kanalov in stičnih točk (McAllister, 2004, str. 7).

Po raziskavah podjetja Cap Gemini Ernst & Young kažejo izsledki, da vpeljava sistema CRM vpliva na dobičkonosnost organizacije. Predvsem pa, da boljše poznavanje strank vpliva na povečanje prihodkov, kar ob hkratnem znižanju stroškov pozitivno vpliva na dobičkonosnost. Torej se namen vpeljave sistema CRM prav veliko ne razlikuje od osnovnega namena poslovanja, saj to predstavlja ustvarjanje vrednosti lastnikom organizacij, ki nosijo tveganje poslovanja. Tako lahko opredelimo management odnosov z odjemalci kot strategijo, ki omogoča doseganje temeljnega namena in cilja poslovanja v novem poslovnem okolju (Kovačič, Groznik, Ribič, 2005, str. 73). Na Sliki 1 lahko vidimo izsledke raziskave Cap Gemini Ernst & Young.

Slika 1: Vpliv CRM na dobičkonosnost organizacije.



Vir: A. Kovačič, A. Groznik, M. Ribič, *Temelji elektronskega poslovanja*, 2005, str. 73.

Velika podjetja in podjetja, ki so od odjemalcev odvisna, bi praviloma morala vpeljati koncept managementa odnosov z odjemalci. V knjigi (Seth & Seth, 2005, str. 21 – 48) so opisani razlogi za potrebo po uvedbi sistema CRM:

- Stranka lahko zaradi vedno večje konkurence izbira med velikim številom prodajalcev. Z učinkovitim sistemom CRM si podjetje zagotovi prednost pri kupcu pred drugimi ponudniki istega blaga ali storitev, saj pozna njihove preference in potrebe.
- Pozornost stranke je vse težje usmeriti v pravo smer zaradi prevelike količine oglašnih medijev (tv, internet, revije, telefoni, mobilni telefoni). Stranka enostavno podleže najprivlačnejši reklami.
- Stranke je čedalje težje zadovoljiti. Vse večje želje po materialnih dobrinah in vsesplošnem zadovoljstvu so privedle stranke k vse večjemu individualizmu.
- Če podjetje ne vlaga v razvoj informacijske tehnologije, ga konkurenti lahko kaj kmalu prehitijo, saj živimo v hitro razvijajočem se svetu, kjer lahko že kratka nepazljivost predstavi konec podjetja.
- Organizacije se morajo zavedati, da je potrebno približno pet krat več sredstev, da podjetje dobi novo stranko, kot pa da obdrži staro. Obdržati stranko je lažje in bolj dobičkonosno. Neizpolnjena stranka deli svoje nezadovoljstvo z dva krat več ljudmi kot zadovoljna stranka.

1.3 Umestitev in vloga managementa odnosov z odjemalci

Informacijska tehnologija je pomemben podporni steber sistema CRM, saj koncept tega sistema temelji na centraliziranju informacij o strankah, povečevanju kakovosti in raznovrstnosti teh informacij, s ciljem globljega vpogleda v značilnosti in vedenje strank ter izboljšanja kakovosti transakcij s strankami. Osnova koncepta je ugotovitev, da je za podjetje ključnega pomena, da vzpostavi kakovostne odnose s svojimi strankami, ki so osnova za obojestransko koristno in dolgoročno poslovno sodelovanje. Tehnologija in internet sta popolnoma spremenili vedenje potrošnikov in zaradi tega so tudi podjetja primorana spremeniti način pristopa k CRM strategijam. Večji del sistemov CRM se močno zanaša na tehnologijo, kljub temu pa bodo strategije in procesi dobro zasnovanega CRM orodja vedno stremele k zbiranju, upravljanju in povezovanju informacij o strankah, s ciljem doseganja učinkovitih tržnih in prodajnih rezultatov.

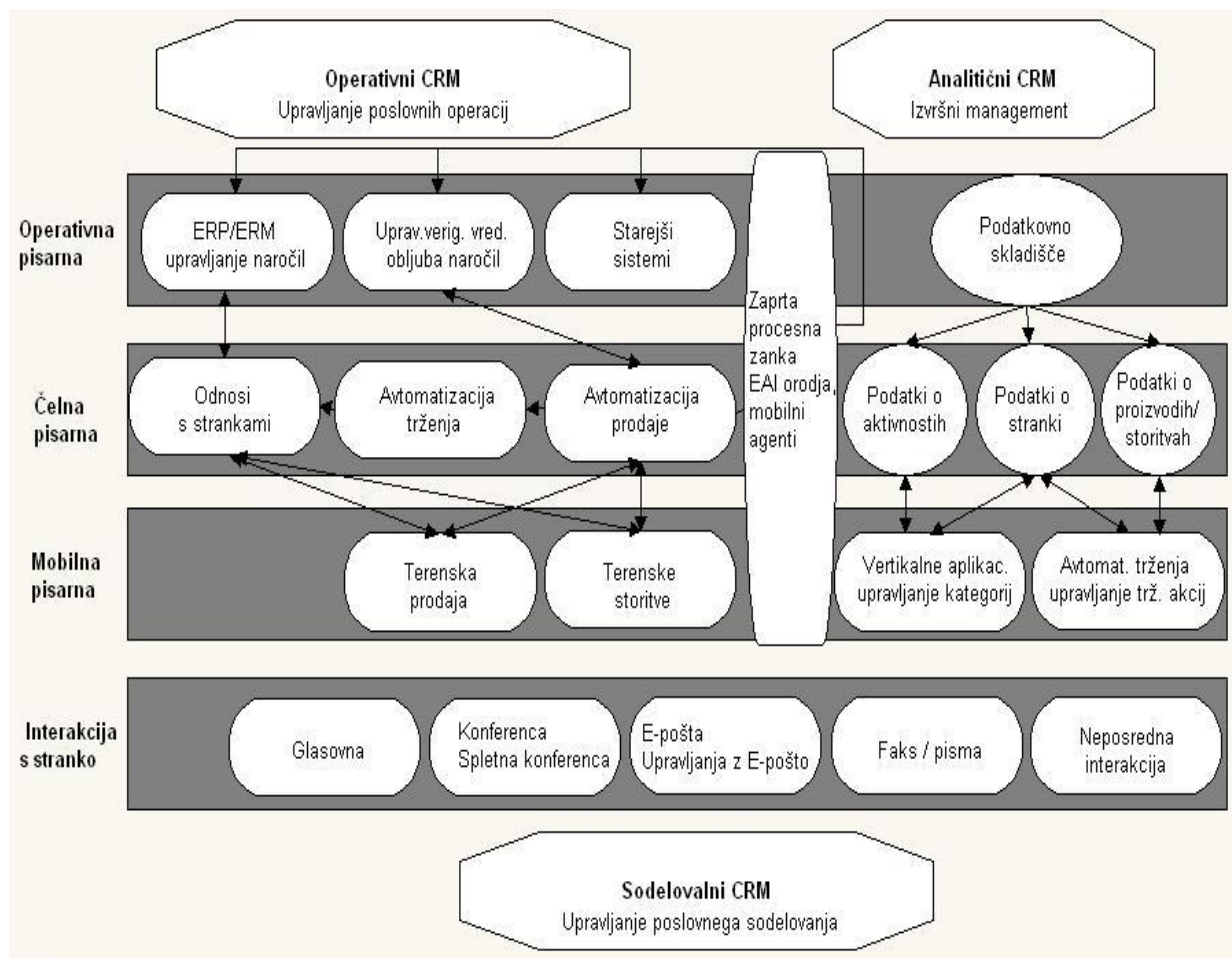
Rešitve CRM torej povezujejo čelne in zaledne (finance, proizvodnja, logistika, človeški viri) funkcije s tako imenovanimi točkami stikov s strankami. Točke stikov s strankami so lahko internet, elektronska pošta, faks, klicni centri, kioski, bankomati, obveščanje, elektronske trgovine in podobno (Kunstelj, 2006).

S stališča področja uporabe, ločimo tri vrste CRM (Xu & Walton, 2005, str. 955 – 971):

- **Operativni CRM:** Podatki o strankah se zbirajo na različnih kontaktnih točkah (npr. klicni center, POS transakcije, telefon, mail, prodajno osebje ipd.) in se zapisujejo v baze, do katerih lahko dostopajo vsi v podjetju, ki imajo stik s strankami. Tako lahko, ko odjemalec stopi v stik s hotelskim podjetjem, zaposleni preko identifikatorja (npr. preko ID številke gosta, številke kartice zvestobe, ali celo samo imena in priimka) dostopa do celotne zgodovine podatkov o gostu.
- **Analitični CRM:** Podatki o odjemalcih so zbrani v podatkovnem skladišču in omogočajo različne analize – oblikovanje profilov odjemalcev, segmentacijo, spremljanje vedenjskih vzorcev ipd. Z uporabo podatkovnega rudarjenja lahko hotelsko podjetje izvede segmentacijo in identificira najbolj donosne segmente gostov.
- **Sodelovalni CRM:** Sistemi CRM so integrirani znotraj podjetja in tudi v oskrbovalni verigi (v tako imenovanem »razširjenem podjetju«). Sistem CRM se lahko dopolni s podatki o zaposlenih, poslovnih partnerjih, dobaviteljih in kupcih. Na primer, informacije o gostih so dostopne posrednikom na različnih tržnih poteh.

Vse tri sestavine se morajo med seboj uspešno prepletati. Na Sliki 2, lahko vidimo kako se uspešno prepletajo vse tri sestavine.

Slika 2: Uporaba CRM v okolju.



Vir: A. Kovačič et.al., *Temelji elektronskega poslovanja*, 2005, str. 75.

1.4 Potek izbire in uvedbe pravega orodja managementa odnosov z odjemalci

Za kateri sistem se odločimo in na kakšen način ga implementiramo je odvisno od več dejavnikov. Lahko bi rekli, da je uvedba sistema CRM nekoliko specifična. Bolj kot tehnologiji, se moramo posvetiti uporabniku.

Ključni dejavniki uspeha vpeljave strategije CRM se v grobem vežejo na področje poslovnih strategij, organizacijske strukture, organizacijske kulture, tehnologije in podpore vodstva. Deset dejavnikov po (Kovačič et.al., 2005, str. 75):

- 1. Jasna opredelitev in široka podpora v stranko usmerjeni poslovni strategiji**, ki mora izvirati iz poslovnih potreb organizacije in njene opredelitve stranke. Osnovna ideja je promocija ideje CRM v celotni organizaciji in vzdolž vseh poslovnih funkcij. Da je to mogoče, je treba poskrbeti, da je strategija dobro razumljena in sprejeta na ravni celotne organizacije.
- 2. Postavitev merljivih poslovnih ciljev**, ki so osnova za izgradnjo funkcionalnih rešitev v sistemu CRM in morajo voditi k uresničevanju poslovnih strategij.

3. **Jasno razumevanje zahtev naših strank** je bistvo strategije CRM. Za pravilno oblikovanje strategij, poslovnih aktivnosti in tehnologij je kritičnega pomena poznavanje vrednosti strank, njihovih potreb, zahtev in obnašanja. Pomembna je obojestranska korist.
4. **Primerna organizacijska struktura in kultura.** Čimprejšnje odpravljanje meja, ki tradicionalno rade nastanejo med posameznimi funkcijskimi področji. Najboljše izkušnje bo organizacija lahko zagotovila svojim strankam, le če bo visoka stopnja sodelovanja med funkcijskimi področji.
5. **CRM-ju prijazno informacijsko okolje.** Izvajanje strategije CRM omogoča napredna vloga informatike. Na CRM ne smemo gledati kot na tehnološko pobudo. Izgradnja informacijskega okolja mora izhajati iz poslovnih ciljev in usmeritev in ne obratno. Njegova osnovna vloga je posredovati prave informacije pravim ljudem ob pravem času na pravem mestu.
6. **Povezano delovanje množice tržnih poti.** Današnje stranke zahtevajo možnost komuniciranja in izvajanja poslovnih operacij prek različnih tržnih in komunikacijskih poti, pri čemer pričakujejo njihovo povezano delovanje. Organizacijska struktura in informacijsko okolje morata podpirati povezano delovanje v smislu zagotavljanja optimalne izkušnje stranke prek meja funkcionalnih ovir in ovir, ki jih predstavlja uporaba različnih tržnih poti. Na tem mestu je najpomembnejša prenova ključnih poslovnih procesov v organizaciji.
7. **Zavedanje velikega pomena zaposlenih in njihove motiviranosti.** Zaposleni so sposobni spodbujati ali rušiti napore organizacije pri uvajanju novih strategij. Potrebno je poskrbeti za široko sprejetje in podporo uvajanju sprememb in novega načina razmišljanja s strani zaposlenih.
8. **Podpora in sodelovanje vodstva organizacije** igra pri uvajanju ključno vlogo.
9. **Strokovni način uvajanja rešitev CRM.** Za uvajanje morajo skrbeti za to usposobljeni timi, sestavljeni iz strokovnjakov z različnih področij. Med njimi zagotovo ne smejo manjkati strokovnjaki s področja trženja, prodaje in informatike. Po vsej verjetnosti je potrebno v projekt vključiti tudi izkušene zunanje svetovalce in izvajalce z različnih področij, saj je malo verjetno, da organizacija razpolaga z vsemi potrebnimi znanji za uspešno realizacijo projekta.
10. **CRM je treba obravnavati kot neprekinjen proces uvajanja sprememb.** V času uvajanja, predvsem pa potem, ko sistem zaživi, je treba velik poudarek nameniti merjenju, nadzoru in spremljanju delovanja sistema, ki služi za pridobivanje povratnih informacij, na podlagi katerih lahko organizacija uvaja nenehne izboljšave.

Vendar pa pravega recepta za uvedbo sistema CRM ni, zato je na vsaki organizaciji, da pozna lastno okolje in stranke, ter na podlagi tega kasneje uvede management odnosov z odjemalci.

Vpliv odnosov s strankami na njihovo zvestobo je temeljni predmet, ki ga obravnava strategija CRM. zato je potrebno zagotoviti merjenje zvestobe strank in njen vpliv na obseg prodaje ter dobička v prihodnosti. Kazalnik je opredeljen kot razmerje med razliko v številu strank ob koncu obravnavanega obdobja in številu novih strank, pridobljenih v tem obdobju, ter številom strank na začetku obravnavanega obdobja (Greenberg, 2002, str. 470).

2 TRG ORODIJ ZA MANAGEMENT ODNOSOV Z ODJEMALCI

Tako v Sloveniji kot tudi v tujini vlada trd boj za prevlado na trgu CRM in v veliki večini primerov so najuspešnejše velike korporacije. S svojo inovativnostjo in nenehnimi spremembami v funkcionalnosti produktov so produkti globoko zasidrani v duše podjetij. Tako so podjetja primorana k nenehnim izboljšavam sistema CRM ter seveda k boljšemu sporazumevanju s strankami. Trg je sicer razdeljen na rešitve CRM, ki so namenjene predvsem velikim podjetjem in rešitve CRM namenjene srednjim in majhnim podjetjem. V nalogi bom opisal celotni trg, brez deljenja. Opredelil pa bom stanje celotnega trga orodij za management odnosov z odjemalci v Sloveniji in v svetu.

Stanje na slovenskem trgu je zelo podobno stanju svetovnega trga, kjer prevladujejo velike korporacije. Izjema na slovenskem trgu je le podjetje Intera, ki se ukvarja z razvojem in prodajo svojih rešitev (FrodX CRM e – book, 2012).

2.1 Svetovni trg managementa odnosov z odjemalci

Od leta 2008 do leta 2012 se bodo po pričakovanjih strokovnjakov prihodki v globalnem svetu rešitev CRM povečali za 14,2% oz. iz 7,8 milijard dolarjev na 13,3 milijarde dolarjev. Združene države Amerike vodijo v svetu managementa odnosov z odjemalci, saj po zadnjih raziskavah prevladujejo približno 58% celotnega svetovnega trga. Na drugem mestu je Evropska unija z 24%, sledijo ji še Azija s 13%, Južna Amerika s 3% in Bližnji vzhod z 2% (CRMforecast – Global, 2012).

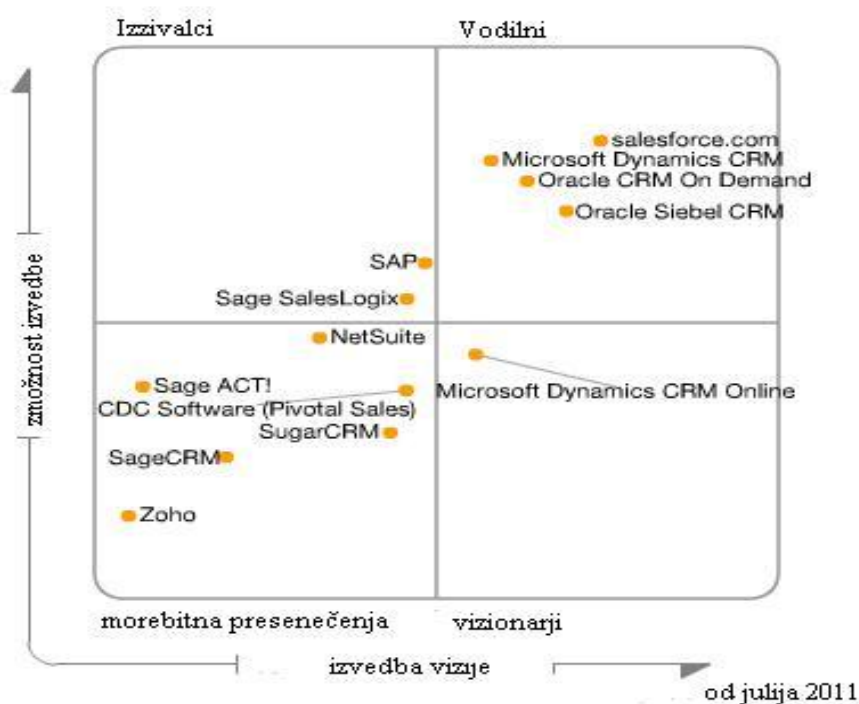
Celoten svetovni trg si delijo velikani na področju managementa odnosov z odjemalci kot so SAP, Oracle, Microsoft in Salesforce.com (CRM Switch – Market share, 2012).

Opis petih največjih ponudnikov rešitev CRM na svetu:

- **Salesforce** – Je najbolj popularni sistem CRM, ki bazira na oblakih (Cloud). Po statistikah naj bi si lastil kar 14,8% celotnega CRM trga. Pri Trefisu predvidevajo, da bo Salesforce.com svoj tržni delež povečal na 24% do konca leta 2018. V finančnem poročilu iz četrtega kvartala, ki je bil izdan konec februarja 2012, so pri Salesforce.com zatrdili, da imajo že preko 100.000 strank.
- **Microsoft Dynamics CRM** – Analitiki pričakujejo, da bodo celotni prihodki iz sistemov Dynamics CRM in ERP podjetja Microsoft, do konca leta 2012 dosegli 2,5 milijarde dolarjev. Trenutno stanje uporabnikov njihovih CRM storitve so razkrili na letnem srečanju: 2.25 milijonov uporabnikov in 33.000 strank s povprečno implementacijsko velikostjo 68 uporabnikov.
- **SAP** – Ima več kot 30.000 strank in več kot 2 milijona uporabnikov. Poleg tega imajo tudi več kot 12.000 partnerjev, ki so jim v pomoč pri uporabnikih in prodaji. Pričakuje se, da se bo tržni delež SAP-a obdržal na 20% do konca leta 2012.
- **SugarCRM** – SugarCRM je vodilni pri prodaji odprtokodnih sistemov CRM. Podjetje ima že sedaj preko 7.000 strank in preko pol milijona uporabnikov po celem svetu.

Pri Garnerju, ki je vodilni v svetu za raziskave in svetovanja podjetjem v zvezi z informacijsko tehnologijo, so kot vsako leto tudi letos naredili tržne raziskave, ki so pokazale stanje na svetovnem trgu managementa odnosov z odjemalci. Na Sliki 3 vidimo stanje leta 2010.

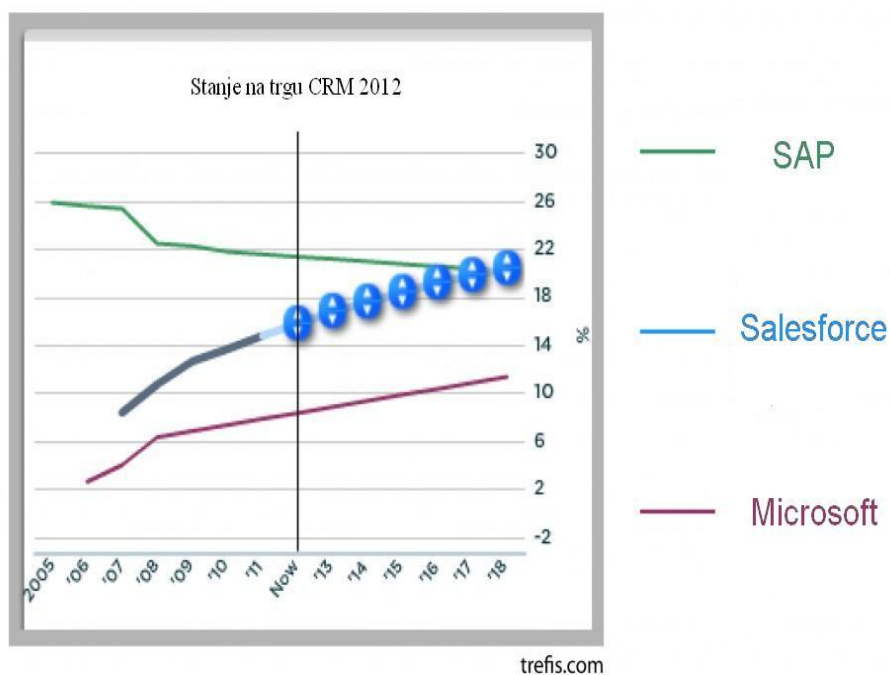
Slika 3: Gartner-BI-Magic-Quadrant, 2010.



Vir: Socius1, 2012.

Napredek treh vodilnih svetovnih ponudnikov managementa odnosov z odjemalci v zadnjih letih in napovedi za prihodnost lahko vidimo na Sliki 4.

Slika 4: Stanje na svetovnem trgu 2012.



Vir: CRM Switch – Market Share, 2012.

2.2 Trg managementa odnosov z odjemalci v Sloveniji

Kot na svetovnem trgu, je tudi v Sloveniji podobna situacija glede tržnega deleža. Prevladujejo velike svetovne korporacije z vsem zelo znanimi rešitvami CRM ter vodilni slovenski proizvajalec, podjetje Intera. Po raziskavah iz članka podjetja Frodx (FrodX CRM ebook) razberemo, da v Sloveniji stranka lahko izbira med 31 ponudniki rešitev CRM. V zadnjih letih je lahko opaziti veliko porast potreb po sistemih CRM in tako tudi porast ponudbe. Vsako leto nastane vse več mladih podjetij, ki ponujajo celovite rešitve in so usmerjene v prihodnost tako, da ponujajo kar se da prilagojene rešitve CRM.

Pri Frodx ocenjujejo, da je velikost slovenskega trga CRM med dva in tri milijonov evrov letno, vsako leto pa se s CRM-jem opremi vsaj 1.500 delovnih mest. Stanje na slovenskem trgu je, z izjemo Interinega produkta Intrix CRM, po tržnem deležu enako svetovnemu. Tudi pri nas prevladujejo velikani, kot so Salesforce, Microsoft, SAP in drugi (FrodX, 2012).

Največji slovenski ponudniki z lastnim razvojem rešitev CRM (Strmšek, 2008):

- **Icesolutions** – Ustanovljeno je bilo leta 2000 in je mednarodni ponudnik preizkušenih IT rešitev na področju telekomunikacij, CRM, poslovnih nadzornih sistemov in avtomatizacije poslovnih procesov ter je prisotno na trgih Evrope, Rusije, ZDA in Azije. Na trgu ponuja rešitev IceCRM, ki pomaga podjetjem bolje razumeti obstoječe in potencialne stranke in s tem zagotovi končnim uporabnikom aktualne in popolne informacije z različnih vidikov poslovnega sodelovanja.
- **Intera** – Podjetje je specializirano za razvoj poslovnih spletnih aplikacij ustanovljeno leta 2002. Na slovenskem trgu ponujajo rešitev Intrix, s katero lahko svojim naročnikom zagotovijo kratek čas izdelave in veliko more prilagodljivosti na spletu delujočih poslovnih programskih rešitev za različne namene.
- **Oblikovanje.com** – Podjetje trži rešitev CRM Mobile Systems ali CRM mobilni sistem. Uporabniki imajo s pomočjo sodobne komunikacijske tehnologije možnost, da se učinkoviteje usmerijo k svojim strankam. Tako lahko potrebne informacije in aktivnosti izvajajo mobilno, kjerkoli, hitreje in učinkoviteje. Mnoge aktivnosti v zvezi s strankami se dogajajo izven podjetja, oddaljeno od klasičnih možnosti dostopa do informacij, zato je ta rešitev še toliko bolj zanimiva (CRM mobile systems, 2012).

2.3 Orodja CRM v igralništvu

Naslednje poglavje v nalogi se nanaša na igralništvo in smisel managementa odnosov z odjemalci v njem. Sam živim v Novi Gorici in sem ob igralnicah odrasel, zato se zavedam pozitivnih in negativnih lastnosti, ki jih le-te prinašajo. Management odnosov z odjemalci je eden izmed pomembnejših, lahko bi rekli celo najpomembnejši del igralniške panoge, saj igralnica brez gosta ne more obstajati. Smisel rešitev CRM pa je v centraliziranju informacij o gostih, povečevanju kakovosti ter raznovrstnosti teh informacij s ciljem globljega vpogleda v značilnosti in vedenje gostov, in izboljšanje kakovosti transakcij z gosti. Trg predstavlja le del celotnega trga s CRM orodji in je zelo specializiran.

Cilji sistema CRM v igralništvu:

- s prilagajanjem zagotavljati boljšo pomoč gostom,
- razvrščati goste po segmentih,
- ciljati na določene segmente gostov s posebnimi promocijami in ponudbami,
- deliti informacije o gostu v celotnem podjetju, igralnici,
- izboljšati obvladovanje stroškov. (Kale, 2012).

Ponudniki rešitev CRM specializirani za igralniško panogo in hotelirstvo:

- **Libra OnDemand** – Najbolje ocenjena rešitev CRM v igralništvu in hotelirstvu. Omogoča bazo gostov, program za zvestobo in nagrajevanje gostov, koledar aktivnosti in nalog ter preprosto integracijo z Outlookom, Googlom in ostalimi socialnimi mediji kot so Twitter in Facebook. V sistem sta vgrajena tudi avtomatizirano orodje za prodajo ter marketing, ki pripomoreta k boljši komunikaciji z gosti in nadzoru nad vsemi projekti. Možna je tudi integracija z mobilnimi platformami (mobilni telefon, dlančnik, tablični računalnik, ...).
- **GreenRope** – Spletna rešitev, primerna za majhna in srednje velika podjetja iz različnih področij delovanja. Podjetje, ki se za rešitev odloči, nima nobene dodatne potrebe po IT pomoči, saj je za delovanje potrebna le internetna povezava. Rešitev omogoča pomoč pri trženju, poslovanju, računovodstvu in prodaji. Komunikacija s strankami je omogočena preko spletne pošte, sporočil iz mobilnega telefona (SMS) ter sočasno integracijo z vsemi socialnimi omrežji.
- **Sage ACT!** – Ena izmed popularnih in cenovno dostopnih rešitev v svetu. Funkcionalnost rešitve omogoča majhnim podjetjem popoln nadzor nad prodajo in pridobivanjem novih strank. Je uporabniku prijazna rešitev, ki poleg prodaje ponuja tudi pomoč pri trženju.
- **Sage SalesLogix** – Velja kot najboljša rešitev, ki jo ponuja podjetje Sage in je namenjena predvsem srednje velikim podjetjem. Omogoča avtomatizacijo trženjskih orodij, nadzor nad dogodki, avtomatizacijo delovnih procesov ter nadzor nad proračunom. Možnost komuniciranja preko mobilnih naprav omogoča direktno povezavo s sistemom ter urejanje podatkov o strankah in dogodkih kjerkoli. Deluje lahko preko Microsoft SQL ali Oracle baze podatkov. (Casino CRM primerjava, 2012).

Največje podjetje, ki se ukvarja z igralništvom v Sloveniji, je podjetje Hit d.d.. Na podjetje sem se obrnil s prošnjo za pomoč pri izdelavi diplomske naloge in bili so zelo prijazni pri posredovanju podatkov. Podjetje uporablja rešitev CRM, ki je specializirano za igralniško panogo in jo sestavlja več delov. Glavni del sestavlja Casino Market Place (CMP) ameriškega podjetja Bally Technologies, ki je eno vodilnih podjetij v igralniški panogi na področju igralnih avtomatov in celotnih igralniških sistemov. V nadaljevanju sem tudi opisal podjetje Bally Technologies in celotno CRM informacijsko arhitekturo podjetja Hit d.d..

3 O PODJETJU BALLY TECHNOLOGIES

Ameriško podjetje Bally Technologies je eno izmed največjih svetovnih ponudnikov iger in sistemov v igralniški panogi. Njihove izdelke lahko najdemo v vseh večjih in tudi malo manjših igralnicah po svetu. Leta 1976 so v podjetju iznašli prvi sistem za igralne avtomate in od takrat se trudijo biti inovativni in presenečat stranke z vedno novejšimi sistemi. Danes nudijo izdelke, ki pomagajo ohranjati in nagrajevati kupce, obvladovati in napovedovati finance, zmanjšujejo tveganja in povečujejo varnost.

Njihova tehnologija je razvita, stabilna in prilagodljiva. Glavna področja njihovega poslovanja so na področju računovodstva, analitike, marketinga in sledenja igralcu (*angl. player-trackinga*). Podjetje Bally Technologies Inc. je raznoliko, svetovno znano podjetje, specializirano za računovodstvo in player-tracking sistem za igralne avtomate, oblikovanje, proizvodnjo, distribucijo in servis igralnih avtomatov ter računalniškega nadzora. Prihodke pridobijo iz opreme za igralnice, med katero spadajo igralni avtomati in z njimi povezana dodatna oprema, rezervni deli ter iz igralnih sistemov.

Podjetje Bally technologies je, daljnega leta 1932 ustanovil Raymond T. Moloney kot hčerinsko podjetje korporacije Lions Manufacturing, za proizvodnjo majhnega, a zelo donosnega igralnega fliper avtomata imenovanega Ballyhoo. Preden so dejansko vstopili v svet igralništva, so se pri podjetju Bally ukvarjali s proizvodnjo in distribucijo igralnih avtomatov na žetone. Njihovi specializirani izdelki za igralniško panogo zagotavljajo igralnicam velik razpon programskih aplikacij in ostalih orodij za bolj zmogljivo upravljanje operacij na področjih marketinga, upravljanja s podatki, računovodstva in varnosti. V svoji zgodovini je podjetje doseglo že veliko dosežkov, med njimi tudi na svetu prvi izdelani upravljalni sistem za igralne avtomate – SDS, leta 1975. Podjetje Bally Technologies je postalo tudi prvo igralniško podjetje, ki je kotiralo na borzi. Danes podjetje Bally ustvarja in proizvaja obširno paleto tehnološko naprednih izdelkov in sistemov za igralništvo, ki jih lahko najdemo na več kot 600 lokacijah širom sveta (Bally Technologies, 2012).

Produkti, ki jih obsega rešitev CMP (*angl. Casino Market Place* – centralno in najpomembnejše orodje za podporo poslovnim procesom, da se doseže zastavljen cilj), operirajo in so kompatibilni z operacijskim sistemom Windows PC in zagotavljajo sledenje gostu (player-tracking), nagrajevanje (bonusing), promocije in tesno povezavo z igralniškim računovodstvom. CMP je razvila ekipa strokovnjakov s področja igralniške panoge z ogromno izkušnjami iz realnega sveta igralništva. CMP program Bally Power Rewards omogoča izdelavo palete promocij za igralne avtomate, ki jih lahko popolnoma avtomatiziramo. CMP popolnoma podpira program Bally Power Bonusing, ki je paket igralniških produktov ter Elite Bonusing Suite. Celoten sklop promocijskih sistemov, ki zajemajo CMP, omogočajo igralnicam nadzor in kontrolo s pomočjo velikega spektra dinamičnih marketinških orodij. Ta integriran sklop izdelkov za management odnosov z odjemalci popolnoma avtomatizira velik spekter raznih dogodkov, tako da ostanejo igralci za igralnimi avtomati v pričakovanju novih bonitet (Bally Technologies, 2012).

Panoga kot je igralništvo zahteva veliko vlaganj sredstev in truda, saj je potrebno z lastnim razvojem ali nakupom specializirane rešitve priti do konkurenčne prednosti. Specializirana orodja, kot jih izdelujejo pri podjetju Bally Technologies, imajo po vsem svetu velik vpliv na celotno stanje igralniškega trga. Kot eden vodilnih proizvajalcev igralniške opreme in sistemov, lahko z lansiranjem enega samega izdelka pripomore k vrtočlavim spremembam na trgu igralništva.

4 ANALIZA STANJA MANAGEMENTA ODNOSOV Z ODJEMALCI V PODJETJU HIT D.D.

4.1 O podjetju Hit d.d.

Podjetje Hit d.d. iz Nove Gorice je eden največjih ponudnikov zabave, iger na srečo in hotelirstva v Evropi. Njihove igralnice in hoteli se razprostirajo širom Slovenije, pa tudi na Hrvaško, v Bosno in Hercegovino ter Črno Goro. Center zabave in doživetij pa predstavlja novogoriška Perla, ena izmed največjih igralnic v Evropi. Vse Hitove igralnice in igralni saloni obsegajo nekaj več kot 290 igralnih miz in več kot 4000 igralnih avtomatov. Poleg tega pa premore podjetje še hotele s štirimi zvezdicami, luksuzne restavracije, Spa centre, konferenčne dvorane, koncerte velikih zvezd ter mednarodne plesne spektakle.

Po podatkih podjetja naj bi bil upad poslovanja manjši v primerjavi s konkurenco v Sloveniji, zahvale pa naj bi šle predvsem pozitivnemu vplivu dobro izbranih investicij, učinkovitemu obvladovanju stroškov ter uporabi učinkovitih marketinških orodij, med njimi predvsem CRM, sistem za upravljanje odnosov z gosti, o katerem tudi pišem v svoji diplomski nalogi. V podjetju bo v prihodnjih letih prišlo do sprememb tudi zaradi sprejetja novih vladnih zakonov na področju igralništva. Saj kot pravijo (Hit d.d. – Novice, 2012):

Temeljni zasuk poslovnega modela se kaže v dejstvu, da je družba doslej ponujala obigralniške in neigralniške storitve zato, da bi prodajala igre na srečo, zdaj pa bo poslovni model naravnala tako, da bo ponujala igre na srečo, da bi lahko ponujala atraktivno, sodobno in donosno obigralniško in neigralniško zabavo. V prihodnosti pa naj bi bil do leta 2019 zgrajen nov Hitov turistični megakompleks, ki se bo razprostiral na področju ob zahodni slovensko-italijanski meji, na približno 120 hektarih površine. Vrednost investicije pa naj bi bila ocenjena od 700 milijonov do 1 milijarde evrov. Kompleks bo ponujal veliko možnosti za družabno, zabavno, adrenalinsko, poučno in sproščujoče preživljanje prostega časa. Obsegalo bo celo turistično naselje, ki bo na celovit in premišljen način omogočalo celo vrsto zanimivih izkušenj za vsakogar, bodisi za dan ali dva bodisi za teden ali dlje. Bil naj bi nekakšen otok zabave, namenjen obema spoloma, vsem generacijam, domačinom, sosedom ter oddaljenim gostom in naj bi obratoval 24 ur dnevno.

Pri podjetju Hit d.d. imajo za prihodnost pripravljenih šest strateških usmeritev: širitev na oddaljene trge, prenos glavnine ponudbe na novi Hitov turistični kompleks, posodobitev Parka in Perle ter ustvarjanje dveh satelitov v Kranjski Gori in Črni gori, oblikovanje mreže igralniške ponudbe kot odgovor in obramba pred konkurenco, razporeditev hčerinskih družb v štiri skupine, ter lastninska konsolidacija oz. sobivanje z zasebnimi investitorji.

4.2 Management odnosov z odjemalci v podjetju Hit d.d.

V podjetju Hit d.d. so mi prijazno priskočili na pomoč pri izdelavi diplomske naloge, zato je celotna izvedba potekala še toliko natančneje in hitreje. Podjetje Hit d.d. je veliko podjetje, lahko bi celo rekli mega podjetje za slovenske razmere. Celotno poslovanje podjetja je vedno bilo in bo usmerjeno v stranko, odjemalca ki je pripravljen pri njih preživeti prosti čas na enega ali več načinov, ki jih v podjetju Hit d.d. ponujajo.

Na dnevni ravni je v kompleksih na tisoče ljudi in za zadovoljevanje potreb takšnih množic je potrebna velika mera organiziranosti, profesionalnosti, predvsem pa zelo dobra rešitev managementa odnosov z odjemalci oziroma rešitev CRM. CRM je strateška usmeritev

podjetja, ki orientira svoje procese tako, da je končni rezultat zadovoljen gost. Rešitev, ki jo imajo v podjetju Hit d.d. pa imenujemo **CMP** (*angl. Casino Market Place*) in je centralno in najpomembnejše orodje za podporo poslovnim procesom, da se doseže zastavljen cilj. CMP je sistem za podporo CRM (CRM sistem je torej sklop poslovnih procesov, CMP sistem pa je informacijski sistem).

Procedura vpisa gosta v evidenco poteka tako, da se mora vsak gost ob prihodu v igralnico ali hotel prijaviti na recepciji, kjer se identificira z osebnim dokumentom. Če želi gost kartico ugodnosti, mora ob vpisu podpisati poseben včlanitveni obrazec in postati član kluba Privilege, da lahko podjetje uporablja njegove informacije v marketinške namene. Takrat se sproti ob vsakem gostu iz različnih virov vpisuje znane podatke, njihove značilnosti ter preference. Samo vpis na recepciji je zakonska zahteva. Vpogled v podatke imajo vsi delavci hotelov in igralnic, ki z ljudmi tudi največ komunicirajo. Dostop do podatkov je prilagojen glede na potrebe specifične službe, ki potrebuje določen podatek za učinkovito opravljanje nalog. V okviru sistema CMP obstajajo še nekatere dodatne aplikacije vezane na gosta, kot je »player tracking«. V to aplikacijo se beležijo ravno tako podatki o gostu, vendar so tej podatki bolj posvečeni igralcu. Beležijo namreč vse podatke o igri, kot so velikost stave, dobitki ter zgodovina. V igralniškem svetu je zelo pomembno kako gosta sprejmeš, saj se takoj vidi na kakšnem nivoju stoji celotna igralnica. Sprejem gosta je poslovni proces in lep sprejem je lahko posledica podatkov, ki jih predhodno naberejo skozi različne aplikacije, kot so v nadaljevanju opisani PRAUŽ, IR in CMP. Poleg osebnih podatkov se v bazah kopičijo tudi podatki o preferencah gostov (najljubši hrani, pijači, obstranskih dejavnostih, itd.). Tako lahko zaposleni takoj ob vstopu gosta, javi naprej nadrejenemu inšpektorju kdo je prišel in kaj se lahko zanj pripravi.

Podatke, ki pridobimo od gostov, podjetje uporablja v svojih igralnicah, hotelih in gostinskih lokalih (tistih, ki so povezani v glavni sistem). Najpomembnejši je del, ki poteka v ozadju celotne igralnice in igralcev. Poleg tega se sistem managementa odnosov z odjemalci uporablja tudi za druge dejavnosti v podjetju:

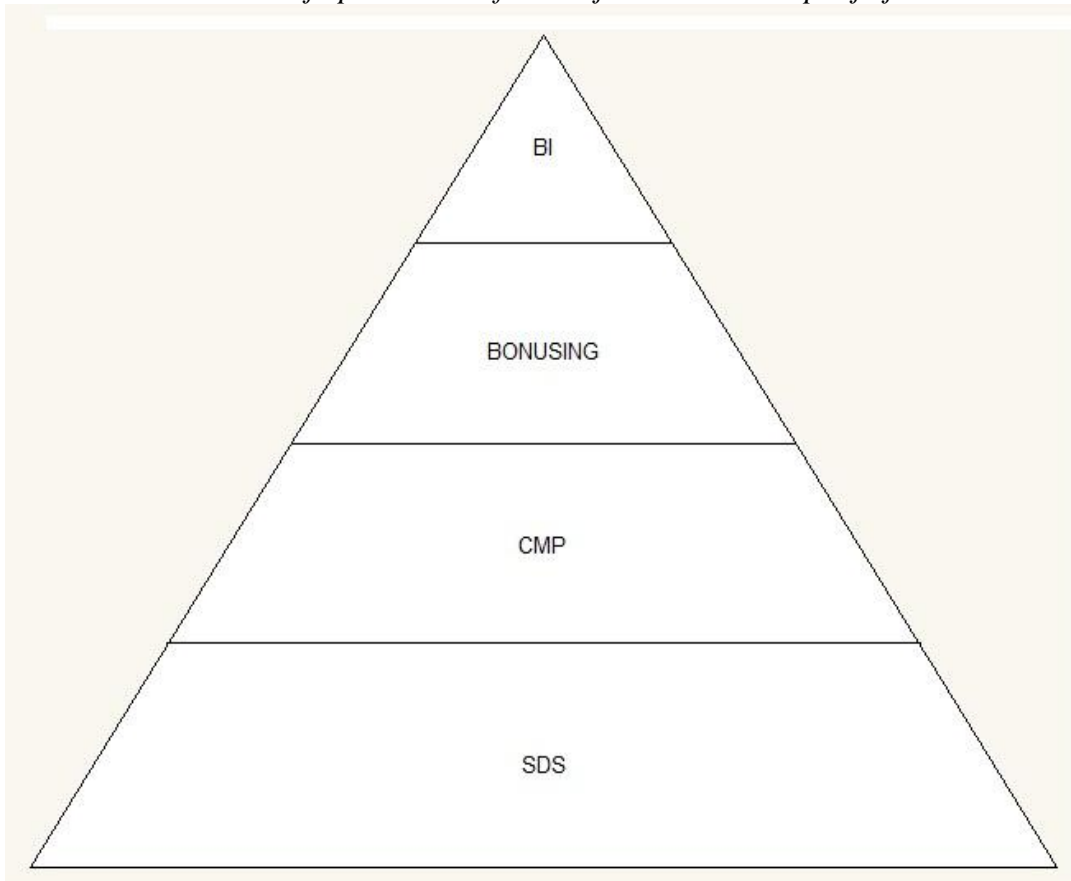
- **Pravna služba** – V celoten proces je vključena zgolj posredno, vendar je kljub temu zelo pomembna, saj je slovenska zakonodaja glede pravil in zakonov o igrah na srečo zelo striktna (za nadzor skrbi Urad Republike Slovenije za nadzor prirejanja iger na srečo – UNPIS). Zato morajo v pravni službi podjetja Hit d.d. poskrbeti, da je vsa dokumentacija pravno čista in brez napak. Npr.: Ko se pripravljata nadgradnja določenega sistema, je naloga informatikov, da ta sistem pripravijo za uporabo, naloga pravnikov pa, da sestavijo dokumentacijo, ki jih pravno zaščiti v skladu z zakoni Republike Slovenije.
- **Trženje** – Je del podjetja, kjer pridejo podatki pridobljeni s strani sistema CRM najbolj do izraza. Zaposleni morajo poskrbeti za oglaševanje njihovih blagovnih znamk in igralnic, priprava in izvajanje trženjske strategije, organizacija in vodenje trženjskih aktivnosti na področju slovenskega in tujih trgov. Sistem CRM je seveda namenjen ohranjanju starih gostov in ponovnem aktiviranju izgubljenih, saj je, kot sem že omenil, lažje ohraniti dober odnos s stranko, kot pa pridobiti novo. Vendar pa je ta del podjetja posredno, v manjši meri, zadolžen tudi za pridobivanje novih gostov. Poskrbeti morajo tudi za organizacijo nagradnih iger, prireditvev in predstav. Lahko bi rekli, da je CRM glavno orodje trženjske službe.

- **Nabava** – Tako kot pravna služba je tudi nabavna posredno vključena v celoten proces. Nabavna služba je zadolžena za nabavo daril, promocijskega materiala, pisarniškega materiala, itd. Čeprav je le posredno vključena v proces, je zelo pomembna. Tako kot pravna služba, ima tudi nabava naloge, brez katerih celoten proces poslovanja ne bi v celoti potekal pravilno. Celoten proces bi prekinili že s tem, da bi pozabili naprimer naročiti papir za tiskanje posebnih listkov, s katerimi gost prevzame nagrado.
- **Računovodstvo** – Najpomembnejša naloga je seveda poskrbeti za računovodenje celotnega podjetja. Za računovodsko službo v igralništvu je značilno, da mora poskrbeti za knjiženje nagrad, plačila davkov DURSU in ostale specifične naloge, ki jih najdemo zgolj v igralniški panogi.
- **Informatika** – Celoten proces managementa odnosov z odjemalci je plod dobrega sodelovanja informatikov z ostalimi področji v podjetju. Informatiki so zadolženi za podporo pri izvajanju vseh operacij, ki jih izvajajo zaposleni v podjetju ter za razvoj.
- **Kontroling** – Trenutno kontroling uporabljajo namesto BI (*angl. business intelligence*). Tako se tukaj opravlja kontrola vseh analiz in operacij.
- **Revizija** – Del podjetja, ki nadzoruje vsa poročila.
- **Kadrovska služba** – Poleg pravne in nabavne službe je tudi kadrovska služba posredno vpletena v proces CRM. Zadolžena je za stik z zaposlenimi, iskalci služb, raznimi izobraževanji in v mojem primeru, tudi za odobritev pomoči pri pisanju diplomske naloge.

Na tej točki bom podrobno opisal rešitev CMP v podjetju Hit d.d. Zaradi specifičnih zahtev igralniškega sveta so se pri podjetju morali odločiti za nakup specializirane rešitve CMP podjetja Bally Technologies. Uvedba rešitve je bila leta 2010 prvotno le v njihovih največjih igralniško zabavišnih centrih Perla in Park. Leta 2011 pa so jo implementirali še v igralni salon Drive In ter igralniško zabavišni center Korona.

Na spodnji sliki (Slika 5) lahko vidimo hierarhijo poslovnih informacijskih sistemov, s katerimi lahko poleg operacijskih poslovnih procesov in odločitev, upravljajo tudi CRM poslovne procese podjetja Hit d.d.. Na najvišji ravni najdemo BI – poslovno inteligenco, ki zajema celotno podjetje. Trenutno je ta del še v planu za izvedbo v prihodnosti podjetja. Analize in vse operacije na področju celotnega podjetja se trenutno izvajajo še posamično. BONUSING – območje, ki je namenjeno nagrajevanju igralcev v igralnicah in je velikega pomena za zadovoljstvo le-teh je še v postopku uvajanja. Naslednje območje je območje CMP – to je del, o katerem sem tudi največ razpravljal v diplomski nalogi, saj je srce celotnega sistema CRM v podjetju Hit d.d.. Za popolnost sistema CMP je potrebna še uvedba POS terminala, ki bo povezal tudi vejo gostinstva s celotnim sistemom. Na dnu najdemo SDS – komunikacija s CMP in igralnimi avtomati, ki je temelj celotne hierarhije.

Slika 5: Hierarhija poslovnih informacijskih sistemov v podjetju Hit d.d.



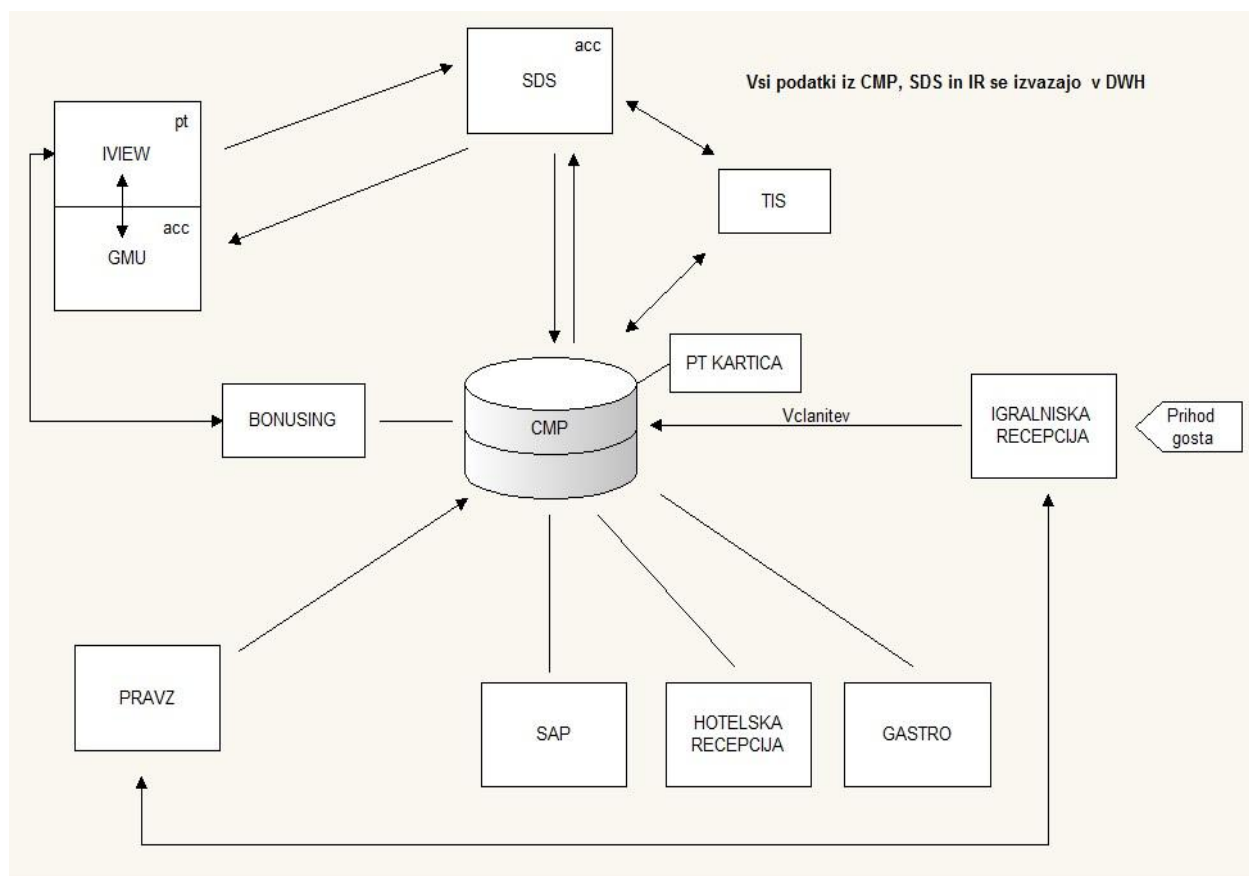
Vir: Hit d.d., interno gradivo, 2012

4.3 Struktura CRM v podjetju Hit d.d.

Podjetje Hit d.d. je eno največjih ponudnikov iger na igralnih avtomatih in igralnih mizah v Sloveniji. Za uspešno delovanje takšnega podjetja, kot tudi sami pravijo, morajo imeti še kako zmogljiv sistem za podporo CRM poslovnim procesom. V preteklosti je bil njihov sistem plod lastnega razvoja, leta 2010 pa so se odločili stopiti v korak s konkurenco in se glede na njihove zahteve odločili za nakup rešitve podjetja Bally Technologies – ameriško podjetje, specializirano za razvoj igralnih avtomatov ter raznih rešitev, ki omogočajo podjetjem v igralniškem svetu boljše in lažje poslovanje.

Strukturo celotnega sistema CRM podjetja Hit d.d. bomo najlažje razumeli, če jo spremljamo od vstopa gosta v igralnico. Zato predstavljam celoten potek od vstopa gosta v igralnico do igranja na igralnih avtomatih ali igralnih mizah (na Sliki 6).

Slika 6: Struktura sistema CRM podjetja Hit d.d.



Vir: Hit d.d., interno gradivo, 2012.

a) IGRALNIŠKA RECEPCIJA

Vsak gost, ki vstopi v igralnico, mora najprej preko recepcije. Na recepciji preverijo osebne podatke gosta in v primeru, da je gost že bil v igralnici ni potrebnih drugih dejanj. V primeru, da je gost prvič v igralnici, je potrebno gosta vpisati v bazo gostov, mu dodeliti ID oziroma identiteto igralca ter ga poslikati. Igralniško recepcijo so v podjetju Hit d.d. razvili s pomočjo sodelovanja s podjetjem SRC d.o.o.. Prvi korak pri managementu odnosov z odjemalci v igralnicah je torej registracija igralca na recepciji igralnice. Igralniška recepcija je predpisana z zakonom in je nujno potrebna.

b) PT KARTICA

Po vstopu v igralnico ima gost možnost, na posebni recepciji oz. tako imenovani Privilege točki, odpreti svoj račun in narediti svojo kartico. Privilege klub je klub za igralce v igralnicah podjetja Hit d.d. To so kartice za igranje na avtomatih in mizah. Gostje z igranjem na avtomatih nabirajo točke, s katerimi lahko potem koristijo razne ugodnosti, kot so na primer prenočišča, hrana, nagrade, darila, itd.

S kartico vas bodo prepoznali ter ustrezno nagradili z ugodnostmi, ki ste si jih prislužili z igro na igralnih avtomatih in igralnih mizah. Vsaka kartica vsebuje magnetni trak, na katerem je zapisana univerzalna številka, ki jo pridobi vsak igralec ob vstopu ter številka uporabnika (*angl. account number*) Privilege kluba, s katerim gost postane tudi igralec član kluba.

Kartice torej poleg bonitet tudi olajšajo vstop v igralnico. Ob identifikaciji gosta v trenutku podajo vse informacije zaposlenim v recepciji in tako ne potrebujejo nobenega drugega dokumenta za vstop in igranje. Tukaj bi lahko rekli, da se resno začne delovanje managementa odnosov z odjemalci, saj ko se gostu uredi kartico, lahko vsak njegov korak v igralnici spremljamo preko Player Trackinga (PT). Player Tracking oz. sledenje gostu je način zbiranja informacij o igri v CMP bazo. Tako pridobimo pomembne informacije, kot so na primer, koliko gost igra, kje igra, kakšno hrano ima najraje, koliko denarja je že porabil v igralnici in druge pomembne stvari, ki nam pomagajo oceniti gosta in jih spremljamo skozi CMP klient.

c) CMP

Srce sistema CRM podjetja Hit d.d. je CMP ali Casino Market Place. To je specializirana rešitev ameriškega podjetja Bally Technologies, s katero v igralnicah preko marketinških akcij povečujejo igralčevo zvestobo, frekvenco obiska, čas igranja ter vplivajo na odločitve strank, katerega ponudnika iger na srečo bo izbrala. Definicija, ki jo najdemo na uradni spletni strani podjetja Bally Technologies, lepo opiše rešitev, ki je prepričala tudi tako veliko podjetje, kot je Hit d.d.

Del sistema CMP je sledenje gostu (angl. *player-tracking*) in pomaga upravljati in vrednotiti bazo igralcev v igralnici. V sistemu CMP se zbirajo podatki o gostu, ki se analizirajo. Na podlagi njih pa se gosta segmentira, da se lahko izvaja targetirane tržne aktivnosti. Ta player-tracking sistem omogoča igralnicam vseh velikosti zbiranje, sledenje in poročanje o ključnih podatkih. Najbolje pa je, da je z, uporabniku prijaznim vmesnikom, enostaven za učenje in uporabo. CMP omogoča, poleg osnovnih funkcij tudi snemanje in hranjenje posebnih podatkov o igralcih, ki jih nobeden drugi sistem ne omogoča – od vstavljanja fotografij, najljubših pijač in govorečih jezikov (Bally Technologies, 2012).

Tri največje prednosti CMP rešitve:

- Produkti, ki jih obsega CMP rešitev operirajo in so kompatibilni z operacijskim sistemom Windows® PC ter zagotavljajo player-tracking, nagrajevanje (bonus), promocije in tesno povezavo z igralniškim računovodstvom.
- CMP je razvila ekipa strokovnjakov s področja igralniške panoge z ogromno izkušnjami iz realnega sveta igralništva. Tudi če uporabnik še nikoli prej ni uporabljal računalnika, bo tako ugotovil, da je rešitev CMP enostavna za uporabo in pripomore k izboljšanju operacij.
- CMP program Bally Power Rewards™ omogoča izdelavo palete promocij za igralne avtomate, ki jih lahko popolnoma avtomatiziramo. CMP popolnoma podpira, z nagradami ovekovečen program, Bally Power Bonusing™, ki je paket igralniških produktov ter Elite Bonusing Suite™ (Bally Technologies, 2012).

d) PLAYER TRACKING NA IGRALNIH AVTOMATIH IN IGRALNIH MIZAH

Kot je razvidno iz Slike 6, sta to dve različni področji in tudi podatki o igranju se zbirajo na dveh različnih bazah oz. področjih.

- PRAVŽ

Med igralne mize spadajo vse »žive« igre, kot so na primer ruleta, blackjack in poker. Pravž aplikacija s svojo bazo, kjer se kopičijo podatki o igranju gosta na igralnih mizah, je plod lastnega razvoja, ker Bally ni imel primerne rešitve za specifične Hitove zahteve. Podatke gosta posreduje preko Bally vmesnika direktno CMP sistemu in je tudi, kot je razvidno iz slike, v direktni povezavi z igralniško recepcijo oz. si izmenjujeta podatke o igralcu.

- GMU, IVIEW in ČITALEC ZA KARTICE

GMU – Game Meter Unit je naprava za zbiranje in nadzorovanje vseh dogodkov, ki se zgodijo na igralnem avtomatu. Ta naprava nato komunicira s SDS sistemom.

IVIEW – naprava z LCD zaslonom na dotik, ki omogoča vpogled zaposlenim do GMU-ja, gostu pa preko SDS sistema do CMP-ja in mu prikazuje priigrane točke s pomočjo Privilege klubske kartice.

Sem spadajo vse interakcije igralcev, ki igrajo na igralnih avtomatih. Podatki se preko sistema SDS, s pomočjo player-trackinga, pretakajo in izmenjujejo v obe smeri od igralnih avtomatov do CMP in nazaj. Srce igralnega avtomata, ki opravlja nalogo zbiranja, združevanja in pošiljanja informacij, je GMU, ki praktično zbira vse dogodke igralnega avtomata. Tu se združita podatek o igri in ID gosta, ki ga v GMU pošlje čitalec kartice, IVIEW pa omogoča vpogled v dogajanje. Poleg samega vpogleda, pa se bonusing ter tržno komuniciranje do igralca na igralnem avtomatu izvaja s pomočjo iViewja. Izmenjevanje podatkov in pretok informacij lahko natančno vidimo na Sliki 6.

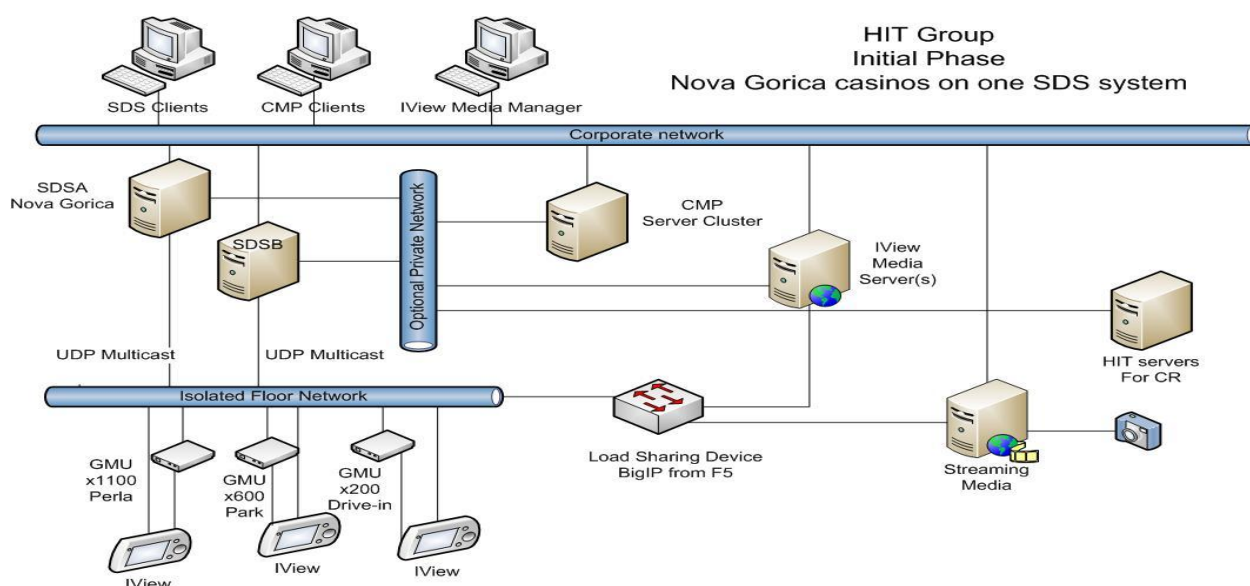
e) BONUSING

To je sistem, ki je namenjen nagrajevanju igralcev, imetnikom kartic Privilege kluba v igralnicah in je velikega pomena za zadovoljstvo le-teh. Izmenjevanje informacij je direktno s CMP sistemom, kjer se neposredno izdaja igralcem skoraj vse ugodnosti, kot so voucherji za sobo, hrano, spa, razne popuste in darila. Ena izmed pomembnih oblik nagrajevanja pa je tudi promocijski plačilni listič. Za generiranje slednjih je Bally vključil poseben sistem za generiranje lističev imenovan Ticket Issuing System (TIS), s pomočjo katerih lahko igralec koristi ugodnosti, kot so brezplačna igra (*angl. free play*).

f) SDS struktura

SDS je osnovni nadzorno informacijski sistem, ki zagotavlja osebju igralnice vse podatke, ki jih generirajo igralni avtomati. Če gost vstavi kartico v čitalec kartic (*angl. card reader*) na igralnem avtomatu, se del teh podatkov posreduje v CMP, CMP pa preko SDS-ja pošilja podatke na iView do gosta. Gostu se podatki izpišejo na zaslonu, ki je vgrajen v igralni avtomat. Na Sliki 7, je prikazana SDS struktura.

Slika 7: Struktura SDS Hit d.d.



Vir: Hit d.d., interno gradivo, 2012.

g) SAP, HR in GASTRO

Celoten sistem CMP je povezan tudi s SAP sistemom in s hotelsko recepcijo. SAP in sistem CMP sta povezana izključno za knjiženje daril in ugodnosti za igralce v igralnici. V kratkem pa bo nastala tudi povezava z gastro oddelkom, ki pa trenutno še nima direktne povezave. Gastro oddelek in hotelska recepcija sta sedaj že povezana z igralniško recepcijo. V prihodnosti imajo v načrtu uvedbo POS terminalov, ki bodo povezali gastro oddelek s sistemom CMP. Sedaj poteka celotno poslovanje z gastro oddelkom preko voucherjev, kasneje pa bodo lahko igralci vse plačevali preko POS terminalov s pomočjo Privilege klubskih kartic. Omeniti je potrebno tudi, da gost z včlanitvijo v Privilege club pridobi popuste pri nočitvah, hrani, spa in zabavi.

SKLEP

Sčasoma se z razvojem informacijske tehnologije pojavlja potreba po uvajanju takšnih specifičnih poslovnih strategij, ki podjetju, pomagajo pri konkurenčni prednosti. Orodja managementa odnosov z odjemalci so nepogrešljiv del vsakega velikega in srednje velikega podjetja, ki je usmerjeno k stranki. Po zadnjih ugotovitvah je cena pridobivanja novih strank višja od cene zadržanja obstoječih strank, zato je zaradi zasičenosti trga, rast in boljši položaj na trgu mogoče doseči le s sposobnostjo ugotovitve donosne stranke ter ohranjanja trdnega odnosa z njo. Kot sem že omenil, velike spremembe in povečanje konkurenčnosti v poslovnem okolju spodbujajo podjetja k bolj celovitem in načrtnem spoznavanju stranke. Zato se moramo prilagajati strankam s specifično prilagojenimi storitvami, narejenimi točno po zahtevah stranke. Oseben pristop spodbuja sposobnost podjetja, da ponudi pravi izdelek ob pravem času, na pravi način.

V igralniškem svetu je na področju igralnih avtomatov in igralniških sistemov velika konkurenca. V nalogi sem se osredotočil predvsem na management odnosov z odjemalci v igralništvu. V igralništvu je na prvem mestu gost oz. igralec v igralnici. Brez igralca igralnice sploh ne obstajajo. Zatorej morajo igralnice vlagati veliko kapitala in sredstev v razvijanje in izboljševanje odnosov s strankami. Ko se bo gost počutil kot doma, bo cilj dosežen. V podjetju Hit d.d. imajo na tem področju veliko izkušenj. Dolgoletna tradicija v igralništvu, sloves ene največjih igralnic v Evropi in mnoge druge lovorike jih držijo na samem vrhu igralništva v Sloveniji. Z leti so opravili kar nekaj investicij tudi na področju informacijskega sistema in raznih nadgradenj. Tako so tudi na področju managementa odnosov z odjemalci, z nakupom Ballyjevega orodja CMP, naredili velik korak v prihodnost. Pred tem niso imeli vpogleda v podatke o igri gosta oz. player tracking sistema. S tem so sedaj dosegli željen nivo razvoja sistema, ki ga bodo nadgradili z vzpostavitvijo POS terminala, ki bo gostu omogočal lažje igranje in interakcijo v igralnici.

Če bili zakoni in predpisi v državi drugače postavljeni, bi to omogočilo v določenih primerih olajšano poslovanje igralnicam in igralnim salonom. Trenutno je v igralnici z zakonom prepovedano izdajanje bonus iger (free play – brezplačna igra), ki si jih igralec priigra z igranjem na avtomatih, direktno v igralni avtomat. Tako mora igralec zapustiti igralni avtomat, se napotiti na Privilege točko, kjer mu natisnejo promocijski plačilni listek za brezplačno igro. Menim, da bi bila to izboljšava tako za igralnico, ki bi s tem porabila znatno manj papirja in birokracije ter podaljšala čas, ki ga gost preživi za igralnim avtomatom, kot tudi za gosta, ki bi mu bila prihranjena hoja do Privilege točke, živci in morebitne izgube igralnega mesta, kar pomeni izgube mogočega dobitka, ki ga igralec želi pridobiti.

Menim, da je celoten informacijski sistem podjetja Hit d.d. dobro zasnovan, prav tako sistem CRM zelo dobro deluje. Od vstopa gosta v igralnico pa vse do njegovega izstopa iz igralnice je vsak njegov korak evidentiran, kar je zelo pomembno. Predvsem, ko gre za maso igralcev, ki jih je preveč za individualno obravnavo in so potrebne systemske rešitve. Menim, da bi morali v podjetju še naprej veliko truda in sredstev vlagati v rešitev CRM in si tako še naprej zagotavljati konkurenčno prednost ter zvestobo gostov. Pravilna poteza, ki je bila pri podjetju Hit d.d. opravljena, je, da so se odločili povezati hotelske recepcije s celotnim sistemom, saj bo tako lažje potekala komunikacija glede podatkov o gostih.

LITERARURA IN VIRI

1. Anderson, K. & Kerr, C. (2001). Customer Relations management. Najdeno, 23. julija 2012 na spletnem naslovu http://books.google.si/books?id=DE2Pbd_qmgkC&printsec=frontcover&hl=sl&source=gs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.
2. *Bally technologies*. Najdeno, 12. avgusta 2012, na spletnem naslovu <http://ballytech.com/>.
3. *Casino CRM primerjava*. Najdeno, 25. avgusta 2012, na spletnem naslovu <http://www.softwareadvice.com/crm/gaming-casino-crm-comparison/>.
4. Chalmeta, R. (2006). Methodology for Customer Relationship Management. *The Journal of Systems and Software*, 79, (7), 1015 – 1024.
5. *CRM Definitions–Siebel*. Najdeno, 14. julija 2012, na spletnem naslovu <http://www.smallbizcrm.com/crm-definitions.html>.
6. *CRM Forecast – Global*. Najdeno, 15. julija 2012, na spletnem naslovu <http://www.crmforecast.com/global.htm>.
7. *CRM Mobile Systems*. Najdeno, 20. avgusta. 2012, na spletnem naslovu <http://oblikovanje.com/si/storitve/crm-sistemi>.
8. *CRM Switch – Market Share 2012*. Najdeno, 15. julija. 2012 na spletnem naslovu <http://www.crmswitch.com/crm/crm-market-share-2012/>.
9. Freeman, P. & Seddon, B.P. (2003). *Benefits from CRM – Based Work Systems*. Melbourne: Melbourne University.
10. *FrodX CRM e-book*. Najdeno, 5. avgusta 2012, na spletnem naslovu <http://www.frodx.com/pdf/FrodX-prirocnik-CRM-ebook.pdf>.
11. Gartner-BI-Magic-Quadrant (2010). Najdeno 21. julija 2012 na spletnem naslovu <http://www.socius1.com/wp-content/uploads/2011/07/2011-SFA-Magic-Quadrant.png>.
12. Greenberg, P. (2002). *CRM At the Speed of Light*. Emeryville: McGraw – Hill.
13. Hit d.d. – Novice. Najdeno, 10. avgusta 2012, na spletnem naslovu [http://www.hit.si/index.php?id=87&no_cache=1&tx_ttnews\[tt_news\]=784&tx_ttnews\[backPid\]=12](http://www.hit.si/index.php?id=87&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=784&tx_ttnews[backPid]=12).
14. Hit d.d. 2012, interno gradivo, Kraj: Hit d.d. (g. Miran Petrovčič).
15. Kale, S. (2012), CRM in Gambling. Najdeno, 25. avgusta 2012 na spletnem naslovu https://wiki.umn.edu/pub/Carter/WebHome/CRM_in_Gaming.pdf.

16. Kovačič, A., Groznik, A., Ribič, M. (2005), *Temelji elektronskega poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
17. Kunstelj, R. (2006). *Izbira informacijske rešitve za management odnosov s strankami* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
18. McAllister, T. (2004). *Customer Relationship Management – A Case for e- Business Strategy*. Maryland: Maryland University.
19. Postma, P. (2001). *Nova doba trženja*. Ljubljana: GV naložba.
20. Požrl, P. (2009). *Spodbujanje zvestobe kupcev na medorganizacijskem trgu* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
21. Seth, R. & Seth, K. (2005). *Creating Customer Delight – The How and Why of CRM*. New Delhi: Response Books.
22. Strmšek, J. (2008). *Trg orodij za management odnosov z odjemalci* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
23. Xu, M., Walton, J., (2005), *Gaining customer knowledge through analytical CRM, Industrial Management and Data Systems, 105, (7), 955 – 971.*