

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

UVAJANJE CRM SISTEMA V ZALOŽNIŠKEM PODJETJU

Ljubljana, julij 2010

GORAN ANTONČIČ

IZJAVA

Študent Goran Antončič izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Mirka Gradišarja, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 21.10.2010

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1. OPREDELITEV CRM	1
1.1 Zgodovina odnosov s kupci	1
1.2 Definicije CRM	3
2. CRM V PRAKSI	6
2.1 Raziskave o uporabi CRM	6
2.2 Odprtokodni CRM	9
2.3 CRM v založniških podjetjih	10
3. UVAJANJE CRM V ZALOŽNIŠKEM PODJETJU	10
3.1 Predstavitev podjetja	10
3.2 Trenutno stanje	11
3.3 Uvajanje CRM rešitve	13
3.3.1 Opredelitev informacijskih potreb	13
3.3.2 Merjenje uspešnosti CRM	14
3.3.3 Priprava poslovnega načrta za uvedbo CRM	15
3.3.4 Razumevanje poslovnih procesov	16
3.4 Iskanje primernega ponudnika CRM rešitve	16
3.5 Povabilo k oddaji ponudbe	24
3.6 Implementacija izbrane CRM rešitve	25
3.7 Druge možne rešitve	29
3.8 Možnost lastnega razvoja	31
SKLEP	34
LITERATURA IN VIRI	36
PRILOGE	1

SEZNAM TABEL:

Tabela 1: Tradicionalno trženje v primerjavi z CRM	5
Tabela 2: Povzetek ocen ponudnikov	21

SEZNAM SLIK:

Slika 1: Evolucija tehnoloških in managerskih pristopov	2
Slika 2: Glavni razlogi za uvedbo CRM v turških malih in srednje velikih turističnih podjetjih	7
Slika 3: Kateri so bili glavni razlogi za vašo odločitev glede odprtodokodne programske rešitve	9

UVOD

Številna podjetja se dandanes zavedajo, da upravljanje odnosov s strankami (v ang. *Customer Relationship Management* oz. s kratico *CRM*) lahko pripomore k izboljšanju poslovanja. Pri tem je pomembno zavedanje podjetja, da CRM ni program, ki se ga kupi in implementira, pozitiven učinek na poslovanje pa se pojavi kar sam od sebe. V tem primeru bo uvedba CRM zagotovo neuspešna. CRM ni zgolj orodje, temveč je tudi filozofija, ki jo mora sprejeti vsak zaposleni v podjetju. Gre za osredotočenost na kupca, da se gradi na njegovem zadovoljstvu. Pomembni so tudi poslovni procesi, ki so povezani s kupci. Le-te je potrebno analizirati in jih optimizirati. Bistvena je tudi segmentacija kupcev na posamezne segmente ter da se do njih različno pristopa preko marketinških programov in strategij prilagojenih za posamezen segment. 20 % kupcev podjetja lahko predstavlja kar 90 % celotnih prihodkov. Takšnim kupcem je potrebno posvetiti večjo pozornost kot preostalim. Pri tem ne gre za to, da so kupci različno pomembni, gre zgolj za to, da se več napora in resursov podjetja usmeri k tistim kupcem, ki podjetju prinašajo večje prihodke.

V okviru diplomske naloge bom teoretično predstavil CRM. Nato bom na primeru slovenskega založniškega podjetja predstavil uvajanje CRM sistema. Analiziral bom trenutno stanje, opredelil informacijske potrebe, poiskal potencialno primerne ponudnike CRM rešitev, jih ocenil in izmed njih izbral primerne. Predstavil bom tudi, kako naj poteka uvajanje izbrane rešitve. Na koncu bom predstavil še možnosti lastnega razvoja kot alternativo nakupa CRM rešitve.

1. OPREDELITEV CRM

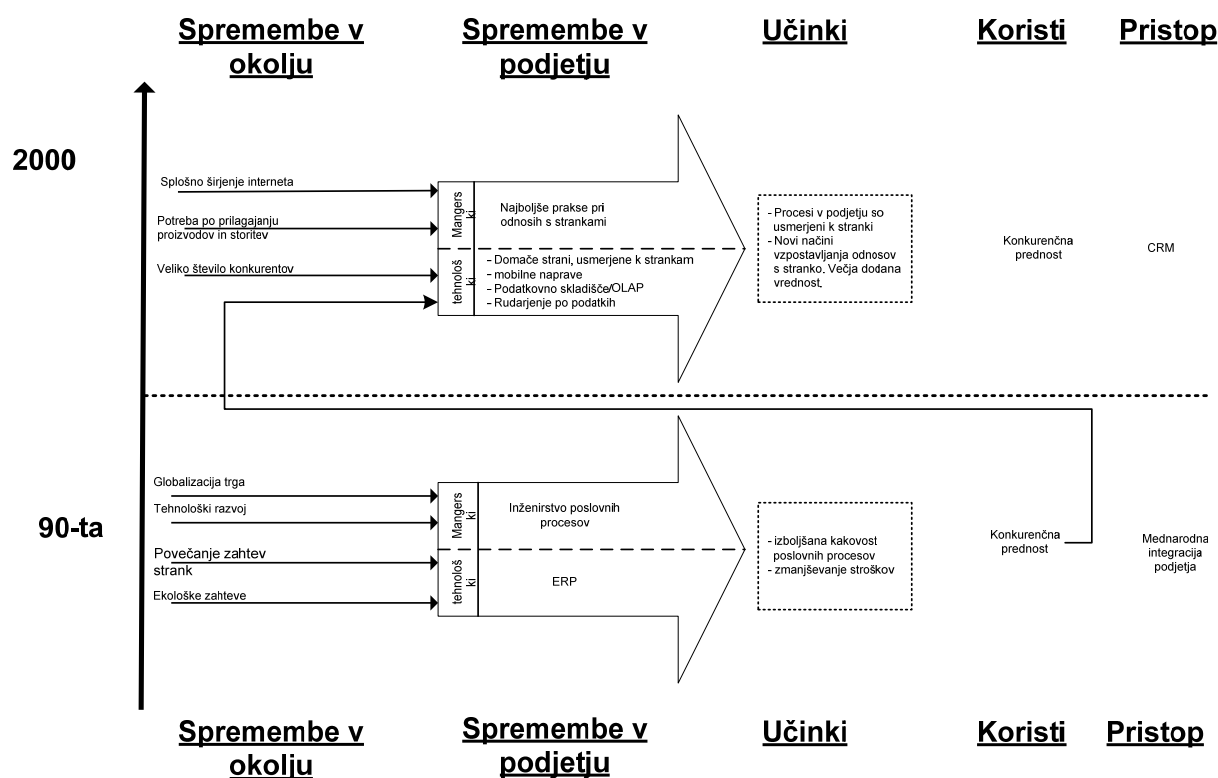
1.1 Zgodovina odnosov s kupci

Skozi čas je kupec pridobival na pomenu. V 50-ih letih 20. stoletja je povpraševanje presegalo ponudbo, tako da so podjetja prodala vse, kar so proizvedla, kupcem pa se je zgolj posredovalo informacijo o dosegljivosti posameznega izdelka. V 60-ih letih 20. stoletja sta bila ponudba in povpraševanje bolj ali manj izenačena, zato je bilo potrebno spodbujati prodajo, kar se je dosegalo z izboljševanjem tržnih poti in izobraževanjem prodajalcev. V 70-ih letih 20. stoletja je ponudba že presegla povpraševanje, tako da je kupec postal zelo pomemben za posamezno podjetje. V podjetjih so zato ustanovili oddelke za trženje, ki so bili zadolženi za določitev ciljnih trgov, opredelitev izdelkov, iskanje pravih promocijskih prijemov za distribucijo in določitev primernih cen. V 80-ih letih 20. stoletja so se podjetja usmerila v tržne niše, ki so se osredotočile na zahtevnejše kupce, ki so si želeli bolj prilagojeno ponudbo. Vse večji pomen so pridobivale blagovne znamke ter spodbujanje zvestobe kupcev. V 90-ih letih 20. stoletja so podjetja začela upravljati podatke o kupcih. Oddelki za trženje so se usmerili na upravljanje odnosov s ključnimi kupci. Velik pomen so pridobile tudi baze podatkov o kupcih, na podlagi katerih so oddelki za trženje prilagodili prodajno ponudbo, storitve in sporočila. V prvem desetletju 21. stoletja je obdobje nove

ekonomije, ki temelji na digitalni revoluciji in na ravnanju z informacijami, ki so prilagojene posamezniku. Mnoge informacije so javno dostopne, kar pomeni, da so kupci zelo dobro obveščeni in usposobljeni za izbiranje. Ob zavedanju tega dejstva ima trženje v podjetjih vedno večji poudarek na odnosih s kupci. Gre za nov način trženja, ki ga imenujemo upravljanje odnosov s strankami. Pri tem gre za to, da je kupec v središču pozornosti poslovanja podjetja in hkrati tudi njegova konkurenčna prednost (Novak, 2006, str. 3-4).

Za devetdeseta leta 20. stoletja je bila značilna globalizacija trgov, tehnološki razvoj, večja konkurenca, večje zahteve strank. Vse naštetu je od podjetij zahtevalo, da prenovijo informacijske sisteme ter se tako prilagodijo novemu konkurenčnemu okolju. Ena izmed najpomembnejših tehnologij so bili ERP (ang. *enterprise resource planning* oz. slovensko celovite informacijske rešitve) računalniški programi. S pomočjo ERP programov so podjetja dosegla večjo učinkovitost pri vsakodnevnih aktivnostih. Zelo običajno je postalo, da so bile operativne aktivnosti na področju računovodstva, prodaje, nabave, skladiščenja, logistike, proizvodnje in človeških virov računalniško podprte.

Slika 1: Evolucija tehnoloških in managerskih pristopov



Vir: R.Chalmeta, *Methodology for customer relationship management*, 2005, str. 1016

Po letu 2000 je veliko podjetij optimiziralo notranje procese, kar je bilo nujno za preživetje, hkrati pa je bila ta optimizacija notranjih procesov tudi konkurenčna prednost podjetja. Diferenciacija med ponudniki je slonela na času, v katerem se je podjetje sposobno odzvati na zahteve in potrebe trga z inovativnimi izdelki in storitvami. Pojavi se tudi nov model, poznan

kot CRM. Osredotočenost na stranko postane nuja. Podjetje mora svoje ERP programe, ki imajo ključno vlogo pri optimizaciji internih (s prenovo poslovnih procesov) in zunanjih procesih, ki so povezani z upravljanjem oskrbovalne verige, dopolniti s CRM rešitvami, ki igrajo ključno vlogo pri upravljanju odnosov s stranko. Evolucija tehnoloških in managerskih pristopov je prikazana na sliki 1 (Chalmeta, 2005, str. 1015-1016).

1.2 Definicije CRM

V tem razdelku bom povzel definicije upravljanja odnosov s strankami iz različnih strokovnih člankov.

»Customer Relationship Management ali upravljanje odnosov s strankami je strategija, ki se uporablja za seznanjanje s potrebami in obnašanjem strank z namenom razvijanja trajnejših odnosov z njimi, dobri odnosi s strankami pa so temelj poslovnega uspeha. Napačno je razmišljati o upravljanju s strankami v tehnološkem smislu. Mnogo bolj koristno je razmišljati o upravljanju odnosov s strankami kot o procesu, s katerim se pridobi veliko informacij o strankah, prodaji, učinkovitosti trženja, itd. S pomočjo upravljanja odnosov s strankami lahko (Jakopič, 2005, str. 53-54):

- Ponujamo boljše storitve strankam.
- Izboljšamo učinkovitost klicnih centrov.
- Učinkoviteje prodajamo izdelke oz. ponujamo storitve.
- Lahko hitreje podpišemo pogodbe s strankami.
- Poenostavimo trženje in prodajo.
- Povečujemo prihodke iz prodaje.«

»Upravljanje odnosov s strankami (CRM) je strategija in akcijsko orientiran pogled na odnos med stranko in podjetjem. Upravljanje odnosov s strankami zagotavlja metodologije, strategije, procese in tehnologije, ki podpirajo preoblikovanje odnosov s strankami» (Messner, 2005, str. 253-262).

»CRM je pridobivanje strank, spoznavanje strank ter predvidevanje njihovih potreb. Glavni problem pri pojasnjevanju pojma CRM je v tem, da različnim ljudem in organizacijam pomeni različno. Nekateri vidijo CRM kot tehnološko orodje, medtem ko drugi vidijo CRM kot nujni del poslovnega procesa. Gre za celovit pristop k CRM-ju, ki pozna tri različne perspektive CRM-ja, in sicer: operativen CRM, analitični CRM in kolaborativni CRM, vsi trije pa dopolnjujejo drug drugega« (Teo, Devadoss & Pan, 2006, str. 1).

»Nekatere definicije upravljanja odnosov s strankami definirajo CRM kot set poslovnih procesov in celovitih politik, s katerimi se išče nove stranke, spodbuja njihovo zvestobo in jim nudi storitve. Druge definicije pa opredeljujejo CRM kot skladen in celovit set procesov in tehnologij, s katerimi upravljamo odnose z aktualnimi in potencialnimi strankami, pri čemer se angažirajo marketinški, prodajni in storitveni oddelki ne glede na kanal komuniciranja. CRM nam zagotavlja tri stvari:

- Integriran pogled na stranke s pomočjo analitičnih orodij
 - Upravljanje odnosov s strankami na enoten način, ne glede na komunikacijski kanal: telefon, internetna stran, osebni stik, itd.
 - Izboljšanje učinkovitosti in storilnost procesov, ki so povezani z odnosi s strankami.
- Rezultat implementacije CRM sistema je izboljšana organizacija in delovanja podjetja, kar se odraža tudi v večji konkurenčnosti. Najbolj opazne izboljšave so (Chalmeta, 2005, str. 1016-1017):
- Večje zadovoljstvo strank zaradi zagotavljanja boljših storitev
 - Boljša poslovna povezanost, ker so cilji podjetja povezani z zadovoljstvom stranke
 - Možnost povečanja števila strank in povečanje zvestobe aktualnih strank, kar je posledica reorganizacije ter informatizacije poslovnih procesov, ki so povezani z življenjskim ciklom odnosov s strankami (prodaja, trženje, poprodajne storitve)
 - Izboljšanje in poglobljanje odnosov s strankami in ustvarjanje novih poslovnih priložnosti
 - Možnost segmentiranja strank ter tako razlikovanje med bolj in manj dobičkonosnimi strankami in izdelavo primernejših poslovnih načrtov glede na posamezne segmente strank
 - Povečanje učinkovitosti izvajanja storitev s pomočjo celovitih in enotnih informacij
 - Manjši stroški
 - V realnem času zagotovljene prodajne in marketinške informacije o strankinih zahtevah, pričakovanjih in dojemanjih.«

»Na CRM oz. upravljanje odnosov s strankami lahko gledamo kot na managerska prizadevanja, da bi upravljali poslovno sodelovanje s strankami s kombiniranjem poslovnih procesov in tehnologij, s ciljem, da bi razumeli stranke podjetja. Podjetja se čedalje bolj zavedajo koristi, ki jih prinaša CRM:

- Povečano zadovoljstvo strank in zvestoba
- Večja dobičkonosnost strank
- Ustvarjanje vrednosti za stranke
- Krajši procesi, večja kakovost izdelkov in storitev.

Pri ocenjevanju profitnosti strank se pogosto uporablja pravilo 80/20 (80% dobička se ustvari z 20% najbolj donosnih strank. Na drugi strani se 80% vseh stroškov ustvari z 20% nedonosnih strank.). Poglavitni del CRM aktivnosti je razumevanje strankine dobičkonosnosti in zadrževanje dobičkonosnih strank« (Su-Yeon, Tae-Soo, Eui-ho & Hyun-Seok, 2006, str. 101-102).

»CRM je interaktiven proces, katerega cilj je doseganje optimalnega razmerja med stroški in zadovoljstvom strank pri zadovoljevanju njihovih potreb in s tem doseganjem maksimalnega dobička. CRM vključuje (Özgener & Iraz, 2005, str. 2-3):

- Merjenje vseh inputov (preko različnih funkcij v podjetju vključno z marketingom, prodajo in pripadajočimi stroški) in outputov (prihodke od prodaje, dobiček)

- Pridobivanje in stalno posodabljanje znanja o strankinih potrebah, motivih in obnašanju skozi življenjski cikel odnosa z njo
- Pridobivanje znanja o stranki in s tem stalno izboljševanje storitve skozi proces učenja na podlagi uspehov in neuspehov
- Integriranje aktivnosti marketinga, prodaje in storitev za doseganje skupnega cilja
- Implementiranje primerne sistema za podporo pri pridobivanju znanja o strankah ter za merjenje učinkovitosti CRM-ja
- Stalno iskanje ravnotežja med marketinškimi, prodajnimi in storitvenimi napori ter med strankinimi potrebami in maksimiranjem dobička.

CRM je v bistvu proces, ki poteka v dveh fazah. V prvi fazi je pomembno obvladovanje osnov osredotočanja na stranko. To pomeni, da nismo več orientirani na proizvod, temveč na stranko in tako oblikujemo marketinško strategijo od zunaj navznoter in ne več od znotraj navzven. Tako se, namesto da bi se osredotočali na značilnosti proizvoda, osredotočamo na potrebe stranke. V drugi fazi se razvoj usmeri na podlagi osredotočenja na stranko z integriranjem CRM-ja preko celotne verige izkušenj stranke, pri čemer se s prilagajanjem tehnologije poskuša dosegati upravljanje strank v realnem času.« CRM se tudi razlikuje od tradicionalnih marketinških iniciativ, kar je prikazano v tabeli 1.

Tabela 1: Tradicionalno trženje v primerjavi z CRM

Tradicionalno trženje	CRM
Osredotočenje na transakcije	Osredotočenje na stranko
Osredotočenje na kratek rok	Osredotočenost na življenjsko dobo
Ena transakcija	Mnogo transakcij
Razširjena metoda	Ozko usmerjena metoda
Enosmerna in enkratna komunikacija	Dvosmerna in neprestana komunikacija
Mnogo segmentov	En segment

Vir: S. Özgener & R. Iraz, 2005 Customer relationship management in small-medium enterprises: The case of Turkish tourism industry, str. 2-3

»CRM je interaktiven proces, s katerim se dosega optimalno razmerje med investicijami podjetja in zadovoljevanjem strankinih potreb in s tem doseganje optimalnega dobička podjetja« (Salomann, Dous, Kolbe & Brenner, 2005, str. 393).

»CRM je poslovni proces, ki obsega različne poglede na identificiranje strank, ustvarjanje baze znanja o stranki, grajenje odnosov s strankami in oblikovanje strankinega dojemanja podjetja in njegovih izdelkov in storitev. V okviru CRM programov tečejo naslednji mikroprocesi: segmentacija strank, integracija podatkov, analitika in vrednotenje učinkovitosti. Podjetja, ki uvajajo CRM se srečujejo z naslednjimi vprašanji (Hart, Hogg & Banerjee, 2004, str. 550):

- Kateri so razlogi, zakaj naj podjetje uvede CRM?
- Katere naloge se lahko opravljajo s pomočjo CRM?

- Kako se ocenjuje učinkovitost teh nalog?
- Kateri faktorji vplivajo na učinkovitost CRM projekta?«

»CRM lahko opredelimo kot proces digitalizacije znanja o kupcih. V poslu je namreč običajno, da v podjetju poznajo kupčeve želje, vedenje, okuse, preference in podobno. CRM se v bistvu osredotoča na grajenje dolgoročnih in trajnih odnosov s stranko, kar prinaša korist tako podjetju kot tudi kupcu. CRM prinaša naslednje konkurenčne prednosti: večjo zvestobo kupcev (Ob vsakem stiku s kupcem so prodajnemu osebju in vsem ostalim, ki stopajo v stik s kupci, vedno dostopne informacije o njegovem profilu, prejšnjih zahtevah, nakupih, itd.), bolj kakovostne storitve (Prodajni predstavnik lahko zagotavlja prilagojeno storitev, ponudi nove izdelke in storitve na podlagi zgodovine nakupov posameznega kupca.), bolj kakovostno zbiranje informacij in izmenjavo znanja (integrirana baza podatkov, v kateri se zbirajo podatki vsakokrat, ko kupec stopi v stik s podjetjem, ne glede na to ali je to osebni stik, stik preko telefona, elektronske pošte ali domače strani podjetja)« (Sherif & Newby, 2007, str. 102-103).

»CRM je strategija, ki se osredotoča na ustvarjanje vrednosti med podjetjem in njegovimi zunanji (in notranji) strankami. Temeljna vodila CRM so naslednja (Katsioludes, Grant & McKechnie, 2007, str. 56):

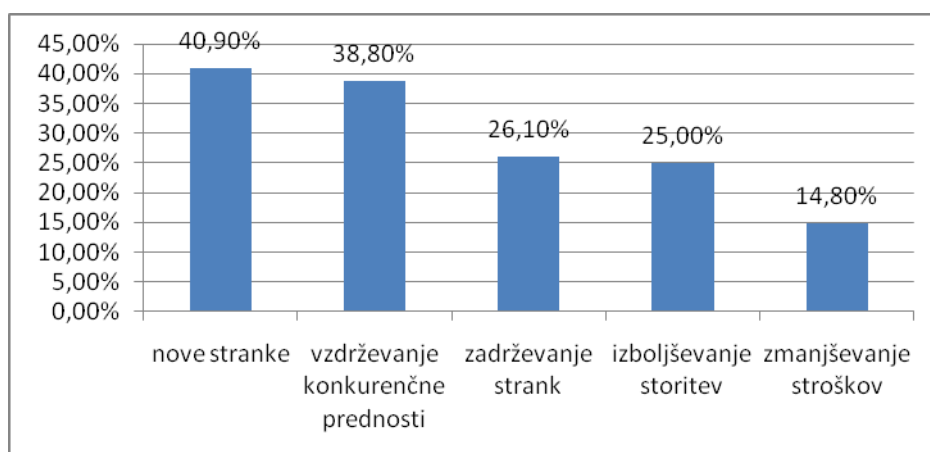
- Doseči prave stranke (tiste s sprejemljivo sedanjo in prihodnjo vrednost)
- Krepiti zvestobo strank
- Prodati več obstoječim strankam
- Vse to izpeljati čim bolj učinkovito
- Ugajati in krepiti zvestobo notranjih strank oz. zaposlenih.«

2. CRM V PRAKSI

2.1 Raziskave o uporabi CRM

V raziskavi o uporabi CRM v majhnih in srednje velikih turističnih podjetjih v Turčiji je bilo ugotovljeno, da so ta podjetja zaradi omejenih virov in kanalov komuniciranja, s katerimi lahko dosežejo stranke, osredotočena predvsem na zadrževanje strank. Poleg tega je imelo vedenje ljudi ključno vlogo pri odnosih s strankami. Skoraj polovica turističnih podjetij je navedlo, da vlagajo v CRM. Glavni dejavniki, ki vplivajo na CRM v tovrstnih podjetjih, so: komunikacijsko-distribucijska infrastruktura, dinamika poslovanja, odnosi s strankami in inovacijska kakovost. Ugotovljeno je bilo tudi, da obstaja pomembna povezava med odnosi s strankami in temi tremi faktorji. Največje ovire pri uvajanju CRM v teh podjetjih so naslednje: nezadostna vlaganja, pomanjkanje podpore višjega managementa in slaba komunikacija. V raziskavi je bilo tudi ugotovljeno, da je velika večina majhnih in srednje velikih podjetij usmerjena k strankam (79,5%), del jih je bilo usmerjeno k podjetjem (9,1%), del pa jih je usmerjenih k proizvodnji oz. storitvam (11,4%). Zanimiva ugotovitev pa je, kateri so razlogi, zaradi katerih so se podjetja odločila za investicijo v CRM. Razlogi so prikazani na sliki 2. Zanimivo pri slednjem je, da je najmanj podjetij kot glavni razlog za uvedbo CRM navedlo zmanjševanje stroškov (Özgener & Iraz, 2005, str. 4-5).

Slika 2: Glavni razlogi za uvedbo CRM v turških malih in srednje velikih turističnih podjetjih



Vir: S. Özgener & R. Iraz, 2005, *Customer relationship management in small-medium enterprises: The case of Turkish tourism industry*, str. 5

V InformationWeek-u sem zasledil tri raziskave glede CRM-ja. V eni izmed njih je 40 % od 200 vprašanih strokovnjakov pritrnilo, da bodo v njihovih podjetjih v primerjavi s predhodnim letom posvetili več časa in denarja za strategije upravljanja odnosov s strankami, vključno z vlaganjem v informacijsko tehnologijo. Nekaj več kot polovica naj bi namenila enako sredstev, le 4% pa manj sredstev. V povprečju podjetja namenijo približno četrtnino proračunov načrtovanih za informacijsko tehnologijo za investiranje in vzdrževanje tehnologij, ki so povezane z upravljanjem odnosov s strankami. Kar 91% podjetij ima avtomatizirane vsaj nekatere vidike uporabniške izkušnje. Večina od teh (61%) raje dela na izboljševanju uporabniške izkušnje kot pa na zmanjševanju stroškov (30%). Od CRM sistema večina vprašanih pričakuje povečanje zadovoljstva strank (73%), večjo zvestobo kupcev (56%), zmanjševanje operativnih stroškov (51%) in sposobnost zadovoljiti potrebe strank (51%) (Violino, 2005, str. 59).

Pri internetnem seminarju o CRM-ju so bili odgovori na vprašanje, kaj je glavno vodilo za implementacijo informacijskih sistemov povezanih s podporo strankam, naslednji: 66 % meni, da je glavni razlog zadovoljstvo strank, 13 % vidi glavni razlog v izboljšanju dobičkonosnosti (nove stranke oz. večja prodaja pri obstoječih strankah), 7 % navaja kot glavni razlog zmanjševanje stroškov, 14 % pa je povedalo druge razloge (Compton, 2004, str. 56).

V anketi bralcev revije *Computing Canada* so bralci na vprašanje kakšne izkušnje so imeli s CRM projekti, odgovorili takole:

- 32 % vprašanih meni, da je CRM izguba časa in resursov.
- 13 % jih je imelo s CRM-jem velik uspeh, ker so dobro definirali potrebe.
- 17 % je imelo določen uspeh, vendar ne tako očiten.
- 13 % jih je odgovorilo, da je bil CRM projekt izpeljan v obvladljivih delih.

- 25% pa nima na voljo dovolj finančnih sredstev za izpeljavo CRM projekta.

Če povzamem: glede na rezultate vprašalnika lahko sklepamo, da je 43 % vprašanih bolj ali manj uspešno izpeljalo CRM projekt, 25 % nima dovolj sredstev za uvedbo CRM projekta, kar 32 % pa se zdi CRM projekt nepotreben (Casselmann, 2003, str. 18).

Izsledki raziskave revije InformationWeek o CRM, ki je zajela 300 managerjev poslovne informatike so (D'Antoni, 2005, str. 50-52):

- 79 % jih je pritrdilo, da je izboljševanje storitev za stranke (ang. *customer service*) ključna prioriteta informacijskih oddelkov, 21 % pa je to zanikalo.
- 73 % majhnih, 68 % srednjih in 59 % velikih podjetij je odgovorilo, da je na njihovi prioritetni listi povečanje sodelovanja s kupci.
- Več kot 60 % majhnih, več kot 70 % srednjih in 70 % velikih podjetij pričakuje, da bo za podjetje lažje, če bodo zaposleni v podjetju dostopali do baze podatkov o kupcih.

Izsledki druge raziskave revije InformationWeek o CRM, ki je zajela 200 managerjev poslovne informatike, so (Smith, 2005, str. 72-73):

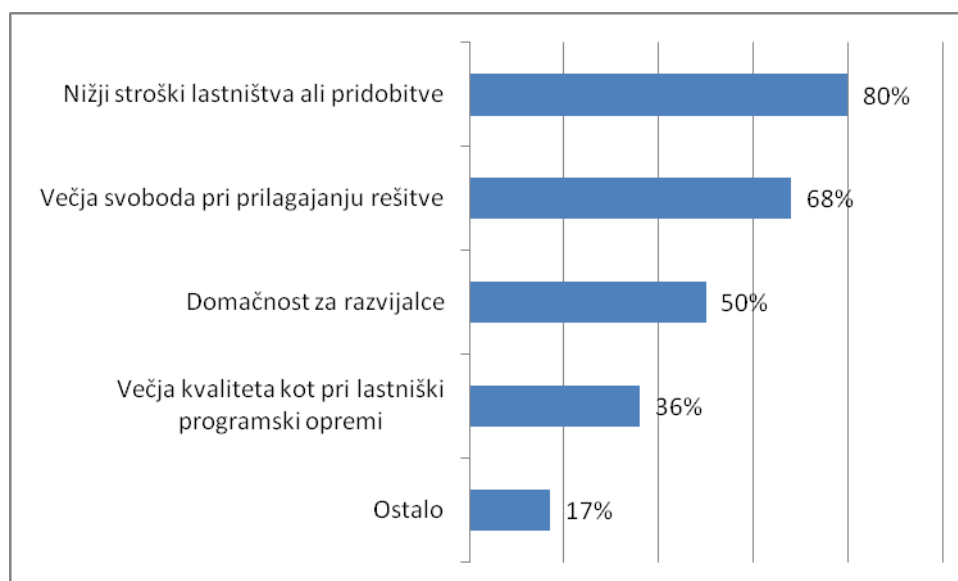
- 33 % vprašanih je odgovorilo, da se jim zdi pomembno, da IT oddelek pride v stik s kupci. 37% je odgovorilo, da se jim je to zdi do neke mere pomembno, za 30 % pa to ni pomembno.
- Več kot 70 % vprašanih je pritrdilo, da lahko s pomočjo CRM-ja izboljšajo zadovoljstvo kupcev, več kot 50 % jih meni, da lahko s CRM povečajo zvestobo kupcev, 50 % pa jih je odgovorilo, da lahko s pomočjo CRM zmanjšajo operativne stroške, dosežejo ali zadržijo konkurenčno prednost ter zadovoljijo potrebe kupcev.
- Več kot 70 % vprašanih meri uspeh CRM strategij z odzivom kupcev, več kot 50 % preko prihodka, skoraj 50 % z zvestobo strank, več kot 40 % pa preko stroškov.
- 25 % jih je odgovorilo, da je CRM strategija pomembno izboljšala zadovoljstvo kupcev, 50 % je zaznalo rahlo izboljšanje, 24 % ni moglo dati odgovora, 1 % pa jih je odgovorilo, da se je zadovoljstvo kupcev rahlo ali pomembno poslabšalo.

- Izsledki raziskave, ki je bila objavljena v letu 2004 o CRM za panogo trgovine na drobno so (CRM takes a back seat, 2004, str. 21):
- V letu 2004 naj bi se v povprečju 2,7% sredstev, namenjenih za poslovno informatiko, investiralo v CRM. Skoraj 71 % trgovin na drobno naj ne bi v letu 2004 investiralo v CRM rešitve.
- Izmed tistih prodajalcev na drobno, ki v letu 2004 nameravajo investirati v CRM rešitev, jih je samo 6 % odgovorilo, da naj bi za CRM namenilo manj sredstev kot leta 2003, 81 % naj bi za to namenilo enako višino sredstev, skoraj 13 % pa je odgovorilo, da v letu 2004 nameravajo vložiti več sredstev kot leta 2003.

2.2 Odprtokodni CRM

Poleg konvencionalnih CRM rešitev obstajajo tudi odprtokodne, ki pa niso tako razširjene. Ponujajo jih majhna in srednje velika podjetja. Prednost odprtokodnih CRM rešitev je v večji fleksibilnosti in nižjih stroških. Za odprtokodni CRM so se odločila tudi nekatera večja podjetja, kot je na primer American Suzuki Motor. Ena izmed odprtokodnih CRM rešitev je SugarCRM (Whiting, 2006, str. 52-54).

Slika 3: Kateri so bili glavni razlogi za vašo odločitev glede odprtokodne programske rešitve



Vir: R. Whiting, *CRM opens for Business, Customers like open source's low cost and flexibility, but not everyone convinced*, 2006, str. 52

Ponudniki tovrstnih rešitev ponujajo svojo rešitev brezplačno, služijo pa z zaračunavanjem za zahtevnejše verzije ter za storitve in podporo. Uporabnikom tovrstnih rešitev je omogočen vpogled v izvorno kodo in njeno spreminjanje, vendar pa je običajno v licenčni pogodbi zapisano, da so vse spremembe lasti ponudnika rešitve oz. se mora uporabnik v primeru, da želi prodati svojo prilagoditev CRM rešitve, predhodno dogovoriti s ponudnikom rešitve. V severni Ameriki je bila opravljena raziskava o razlogih za vpeljavo odprtokodne programske opreme v podjetju vključno z odprtokodnim CRM. Rezultati raziskave so prikazani na sliki 3. 80 % vprašanih je odgovorilo, da je bil razlog za vpeljavo odprtokodnih rešitev nižji strošek lastništva ali pridobitve, 68 % pa večja svoboda pri prilagajanju rešitve. Kljub vsem koristim, ki jih odprtokodna CRM rešitev prinaša, pa so večja podjetja skeptična glede tega, da bi se zanašala na manjše ponudnike brez večjih referenc. Obstajajo tudi bolj priznane odprtokodne CRM rešitve, kot je na primer že omenjeni SugarCRM, ki ima tudi stranko z več kot 500 uporabniki (Whiting, 2006, str. 52-54).

2.3 CRM v založniških podjetjih

V založniškem podjetju Cincinnati Enquirer so uporabili orodje WebSurveyor, orodje za izvedbo in analiziranje anket, ki so v pomoč pri oblikovanju uredniških usmeritev in pri izboljševanju njihovih izdelkov in storitev. Omenjeno orodje je zelo fleksibilno, uporabniško prijazno in lahko razumljivo. S pomočjo tega orodja so na primer dosegli, da je njihova spletna stran med najbolj brani domačimi informativnimi stranmi. Odziv na ankete je bil precej visok, med 60 in 70 odstotki. Zahvaljujoč anketam, ki so bile izvedene tudi znotraj podjetja, se je produktivnost in zadovoljstvo zaposlenih povečalo. To je primer uspešne uporabe CRM rešitve za izvedbo in analizo anket tako znotraj kot tudi zunaj podjetja z namenom pridobivanja informacij za razvoj primernih poslovnih strategij in prilagajanja izdelkov in storitev potrebam končnih uporabnikov (Bensty, 2007, str. 45).

Neko časopisno podjetje iz ZDA je uporabilo metodo rudarjenja po podatkih s ciljem zmanjšanja izgube strank. V članku (Gunnarsson, Walker Vwalatka & Swann, 2007, str. 274-280) je po korakih opisan proces rudarjenja po podatkih na primeru omenjenega podjetja. Rezultat rudarjenja po podatkih pa je drevo odločanja, ki prikazuje stranke glede na različne spremenljivke, ciljna spremenljivka pa je bila aktivna stranka.

Dansko založniško podjetje Dagbladet Borsen je v štirih letih uspešno razvilo CRM strategijo in implementiralo CRM program. Rezultat je bil, da se je zvestoba kupcev (naročnikov, oglaševalcev) močno povečala. Naklada časopisa se je povečala za 40 odstotkov, prihodki od oglaševanja so se povečali za 50 odstotkov, celotni prihodki pa so se več kot podvojili (Lindgreen, 2004, str. 179).

3. UVAJANJE CRM V ZALOŽNIŠKEM PODJETJU

3.1 Predstavitev podjetja

Časnik Finance d.o.o. (v nadaljevanju podjetje) je založniško podjetje, katerega vizija je biti izdajatelj najpomembnejših virov informacij za poslovno odločanje v slovenskem gospodarskem prostoru ter preko širjenja vedenja o poslovnih vprašanjih prispevati h gospodarskemu in širšemu družbenemu razvoju Slovenije in evropskega gospodarstva nasploh. Primarna dejavnost podjetja je izdajanje časnika Finance, prvega poslovnega dnevnika, v tiskani in internetni izdaji. Časnik Finance je pričel izhajati v letu 1992 v črno-beli tehniki, takrat še tedensko. Leta 1999 je pričel izhajati trikrat tedensko, prvi snop časopisa je bil že v barvah. 15. Februarja 2001 so Finance pričele izhajati vsak delovni dan in tako postal prvi in tudi edini poslovni dnevnik. Vse strani so bile v barvah. 6. Decembra 2006 je bil časnik Finance prenovljen in ni, tako kot pravi glavni urednik in direktor Peter Frankl, le »newspaper« ampak tudi »use paper« oz. uporaben časopis. Peter Frankl je še dodal: »Koristiti želimo delničarjem in davkoplačevalcem, naložbenikom, varčevalcem, našim poslovnim partnerjem, menedžerjem v podjetjih in javnih službah, uslužbencem, obrtnikom, podjetnikom, vsem, ki jim ni vseeno, kaj se dogaja z materialnim kot duhovnim

premoženjem.« Poleg Časnika Finance podjetje izdaja tudi revijo za upravljanje osebnega premoženja Moje Finance in revijo Manager, ki je namenjena managerjem in vsem, ki jih zanima managerska tematika. Obe reviji izhajata tako v tiskani kot tudi v spletni izdaji. Poleg tega se Finance ukvarjajo tudi z izdajo tiskanih in elektronskih knjig ter organizacijo poslovnih dogodkov, ki jih v okviru podjetja izvaja Poslovna akademija. Na domači strani Poslovne akademije je mogoče naročiti tudi e-izobraževanje. Poleg tega podjetje upravlja tudi spletni portal Moj evro, na katerem lahko bralci spremljajo informacije iz različnih področij (dom, avto, znanje, zdravje, prosti čas, denar, odklop). Od sredine leta 2009 je podjetje začelo izdajati strokovni časopis, namenjen zdravnikom in farmacevtom Medicina danes. Tudi Medicina danes izhaja tako v tiskani kot tudi v spletni izdaji, in sicer vsakih 14 dni (Buh, 2008, str. 33; interna gradiva).

3.2 Trenutno stanje

Ena izmed metod razvoja informacijskega sistema je življenjski cikel, ki ima običajno pet faz: planiranje, analizo; načrtovanje; in izvajanje-vzdrževanje informacijskega sistema (Cashmann Rosenblatt, 2008, str. 20-21). V fazi analiza se analizira tako obstoječe stanje in tudi bodoče informacijske potrebe. Tehnike analize so (Cashmann Rosenblatt, 2008, str. 109-117):

- *Intervjuji*, ki se jih pripravi po naslednjih korakih: določitev ljudi, ki se jih vključi v intervju, določitev ciljev, oblikovanje vprašanj, priprava na intervju, izpeljava intervjuja ter dokumentiranje in vrednotenje intervjuja.
- *Pregledovanje dokumentacije*, kar je lahko v pomoč pri razumevanju delovanja trenutnega informacijskega sistema.
- *Opazovanje*, kjer gre za to, da se opazuje dejanske delovne procese in tako poskuša razumeti delovanje trenutnega informacijskega sistema v praksi.
- *Anketiranje* je primerna metoda pri zbiranju podatkov od velikega števila ljudi in pri širokem razponu tem. Anketiranje je lahko bodisi klasično preko navadnega papirja ali preko interneta oz. intraneta.
- *Vzorčenje*, kjer gre za to, da se zbira primere dejanskih dokumentov, ki se trenutno uporabljajo v podjetju. Vzorci so lahko zapisi, poročila, operativni dnevniki, dokumenti za vnašanje podatkov, povzetki reklamacij, zahtevki za delo in različni tipi obrazcev.

Pri ugotavljanju trenutnega stanja informacijskega sistema se bom osredotočil predvsem na dokumentacijo ponudnika informacijske rešitve, ki jo v podjetju trenutno uporabljajo. Pri tem se bom osredotočil na trženje naklade, oglasno trženje in trženje dogodkov.

Podjetje trenutno ne uporablja nobene rešitve, ki bi nosila ime CRM. Med letom 2004 in 2006 se je že izvajal projekt postopnega uvajanja CRM. Največ se je naredilo pri trženju naklade. Združilo se je naročniško in trženjsko bazo, kar ni bilo enostavno. Nova aplikacija, o kateri pišem več v nadaljevanju, omogoča spremljanje odzivov potencialnih kupcev, s katerimi so v stik stopili tržniki v oddelku za telefonsko trženje, ki je sestavni del trženja naklade. Poleg tega je možno sprotno spremljanje uspešnosti marketinških kampanj. Velika prednost je tudi v že omenjeni enotni trženjski in naročniški bazi, kjer referenti v naročniškem oddelku le

dopolnijo podatke o naročniku, ni pa potrebno vnašati vseh podatkov o naročniku še enkrat. Poleg tega se je na isto platformo postavilo tudi bazo poslovnih dogodkov in bazo oglasnega trženja. Poleg trženjske in naročniške baze podatkov je enotna tudi baza poslovnih dogodkov. Oglasno trženje ima svojo bazo, zaradi drugačne narave trženja oglasnega prostora, ki je na ravni podjetja, medtem trženje naklade in dogodkov poteka na ravni posameznega kontakta. Baza oglasnega trženja deluje na isti platformi kot enotna baza naročnikov, trženja naklade in dogodkov, kar omogoča celoten pogled na podjetje, kjer lahko nastopa kot kupec oglasnega prostora, naročnik edicij (Časnik Finance, revija Moje Finance, revija Manager) in plačnik kotizacije dogodka oz. seminarja. Internetna baza pa je trenutno ločena od ostalih. Najbolj idealno bi bilo, da bi bila tudi internetna del enotne baze, kar se bo v bodoče tudi naredilo (interni viri podjetja).

Podjetje pri trženju naklade, v naročniški službi, pri oglasnem trženju in pri dogodkih uporablja rešitve norveškega podjetja SysFactory. Vsi produkti omenjenega podjetja uporabljajo isto podatkovno bazo. Podjetje uporablja naslednje produkte omenjenega podjetja:

- Sys.Sales – je program namenjen direktni prodaji in upravljanju baz podatkov. Uporablja se pri telefonskem trženju. Program se lahko popolnoma integrira z Microsoft Wordom. Možno je oblikovati prilagojena poročila in dokumente v Wordu.
- Sys.CIRC – je program, ki se uporablja pri obdelavi naročnin in dostave edicij do naročnikov. Pri vsakemu naročniku je možno videti stanje plačanih oz. neplačanih številčk edicij (Stanje je pozitivno, ko je naročnik poravnal svoje obveznosti in negativno, ko ni poravnal vseh svojih obveznosti.), saj se v sistem vsakodnevno prenašajo podatki iz računovodske baze podatkov. To stanje je možno videti tudi v ostalih treh programih.
- Sys.ADS – je program, ki se uporablja pri trženju oglasnega prostora v edicijah. V tem programu se lahko poljubno dodaja edicije, za katere se trži oglasni prostor, storitve in velikost oz. formate oglasov. Program je uporaben tako za tržnike oglasnega prostora kot tudi za management. Poleg tega program omogoča podrobna poročila o prodajnih aktivnostih ter statistiki doseženih prihodkov od prodaje oglasov.
- Sys.Product – je program, ki je namenjen učinkovitemu upravljanju pri organizaciji različnih seminarjev, obdelavi različnih sponzorstev, pri prodaji knjig ali pri prodaji samostojnih izdelkov. Tako kot vsi ostali trije programi, ima tudi ta program integrirane funkcije za izdelavo računov, obdelavo plačil in izdelavo finančnih poročil.

Vsi programi delujejo preko spletnega brskalnika Internet Explorer, kar omogoča tudi oddaljen dostop. Skupna podatkovna baza pri vseh programih omogoča celoten pogled na stranko (Moduli programa SysFactory; interna gradiva podjetja).

Poleg rešitev podjetja SysFactory podjetje uporablja tudi odprtokodno rešitev Crystal Reports, ki omogoča oblikovanje poljubnih poročil, ki jih je možno pregledovati v Internet Explorerju. Tako so poročila dostopna kjerkoli in kadarkoli. Več o tem bom napisal v poglavju z naslovom Možnost lastnega razvoja (SAP crystal solutions).

3.3 Uvajanje CRM rešitve

3.3.1 Opredelitev informacijskih potreb

Za opredelitev informacijskih potreb sem izbral metodo intervjuja. Celoten intervju, na katerega je odgovarjal vodja trženja naklad, je v prilogah. Intervju je kratek in vsebuje podobna vprašanja, ki sem jih pozneje zastavil ponudnikom CRM rešitev. Vprašanja intervjuja so zadovoljiva za predizbor primernih rešitev CRM. Za uspešno vpeljavo CRM rešitev priporočam intervjuje, ki vsebujejo podrobnejša vprašanja z vodji oddelkov, v katerih se bo vpeljalo CRM rešitev.

V intervjuju je vodja trženja naklad navedel, da podjetje potrebuje CRM rešitev, ki je specializirana za založniška podjetja, saj ima takšna rešitev module, ki podpirajo procese založniškega podjetja. Podjetje že ima podprt operativni del procesov, potrebuje pa analitičen CRM. Glede *tehničnih zahtev* mora CRM rešitev podpirati: združljivost z MySQL bazo, združljivost z Microsoft SQL Server 2005 standard Editon ter možnost prilagajanja podatkovnega modela, obdelavo podatkov do 800.000 strank, izvoz podatkov iz baze v različnih formatih, uvoz podatkov iz različnih formatov, omejitev pravic uporabnikom, omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem), možnost izdelave podatkovnega skladišča, ločenega od operativnih baz podatkov; poleg tega mora biti na voljo tudi demo verzija. Glede tehničnih zahtev je zaželeno še, da aplikacija deluje v različnih internetnih brskalnikih (Internet Explorer, Mozilla Firefox), da je možna integracija z Microsoft Office in Open Office, da je možno enostavno prilagajanje obrazcev in poročil, da omogoča »AD-HOC« izdelavo poročil, možen vpogled v podatkovni model CRM rešitve, da omogoča obdelavo podatkov za več kot 800.000 strank ter kopiranje zaslonske slike (ang. *Print Screen*). CRM rešitev mora podpirati naslednje *funkcije*: OLAP¹, rudarjenje po podatkih, analizo dohodka strank ter imeti sistem za izdelavo poročil. *Zaželene funkcije* CRM rešitve so še: segmentacija strank, merjenje vrednosti stranke in ocenjevanje tveganja strank. Moteče je, če ima CRM rešitev omejitve glede kapacitete podatkov. CRM rešitev mora podpirati dostop za vsaj 140 uporabnikov oz. vse zaposlene, toliko uporabnikov bo tudi lahko uporabljalo izbrano CRM rešitev. Glede *stroškov* so v podjetju za licenco pripravljene plačati do 20 € za uporabnika na mesec oz. skupno do 2.800 € na mesec, stroški razvoja, rešitve, vključno z usposabljanjem uporabnikov po oddelkih, pa ne smejo biti večji od 10.000 €. CRM rešitev naj podpira naslednje procese: prodajni proces, marketing, managerski proces (monitoring), upravljanje z bazami podatkov. Dodatne zahteve glede CRM so še: možnost nadgrajevanja, sledenje organskemu razvoju podjetja ter prenašanje dobrih praks iz drugih podjetij. Cilji uvajanja CRM so: večja učinkovitost zunanjih in notranjih deležnikov, boljši pregled nad podatki, boljši pogled na uspešnost posameznih oddelkov kot tudi celotnega podjetja, znižanje stroškov prodajnega procesa oz. njegova večja učinkovitost (Intervju – informacijske potrebe pri uvedbi CRM rešitve, Priloga 1).

¹ OLAP (ang. *OnLine Analytical Processing*) v dobesednem prevodu v slovenščini pomeni »sprotna analitična obdelava podatkov«. Gre za večdimenzionalen skupni seštevek podatkov, ki običajno zajema podatke iz različnih virov (Walkenbach, 2007, str. 576). Gre za vrtnanje v globino po različnih dimenzijah, kar omogoča podrobnejši pogled na podatke (Dyché, 2005, str. 294).

Za uspešno uvedbo CRM rešitve priročnik »The CRM Handbook« avtorice Jill Dych priporoča predhodno načrtovanje CRM programa, kar je priporočljivo tudi za konkretno podjetje. Koraki pri načrtovanju CRM programa so (Dyché, 2005, str. 153-179):

- Merjenje uspešnosti CRM
- Priprava poslovnega načrta CRM
- Razumevanje poslovnih procesov.

3.3.2 Merjenje uspešnosti CRM

Določiti mere, s katerimi se meri, ali je uvedba CRM uspešna ali ne, je ena izmed najtežjih stvari pri uvajanju CRM rešitve. Štiri najbolj pogoste mere za uspeh s CRM, ki so jih v raziskavi navedli vodilni v podjetjih, so: vpliv CRM na strategijo podjetja, uspešna integracija tehnologij, izboljšana strateška partnerstva in vključitev tehnologij, povezanih s CRM. Te mere se lahko uporabi tudi pri konkretnem podjetju, lahko se določi tudi druge.

Za uspešno implementacijo CRM je priporočljivo postopno uvajanje po poslovnih funkcijah in ne takojšnja uvedba CRM po vseh poslovnih funkcijah. CRM se lahko na primer najprej uvede v klicnem centru, nato, ko v drugih oddelkih oz. funkcijah podjetja opazijo pozitivne učinke uvedbe CRM, v marketingu, prodaji in nazadnje na strateški ravni. CRM se lahko uvede tudi v drugačnem zaporedju ali vključi druge poslovne funkcije oz. oddelke. Najbolj pomembno je, da se ga uvaja postopoma in sproti prilagaja. Ključna pri tem je integracija podatkov oz. da imajo zaposleni dostop tudi do podatkov, ki nastanejo v drugih oddelkih (Na primer v marketingu uporabljajo podatke iz prodaje in klicnega centra, v klicnem centru podatke iz marketinga in prodaje, itd.).

Pomemben dejavnik je tudi kompleksnost uvajanja CRM rešitve. Le-ta je odvisna od velikosti podjetja in je logično kompleksnejša v večjih kot v manjših podjetjih. Kompleksnost CRM projekta je odvisna tudi od števila funkcij, ki jih bo podpirala in število oddelkov, v katerih se bo uvedlo CRM rešitev. Na podlagi teh dveh mer so štiri možnosti (Dyché, 2005, str. 155-166):

- *Aplikacija osredotočena na kupca* (ang. *customer-focused application*; en oddelek, ena funkcija CRM), ki se razvije za en oddelek, in ima zgolj eno implementirano funkcijo. V takšen projekt se vključi manjša skupina zaposlenih na ravni oddelka.
- *Podpora poslovnim procesom* (ang. *Business process support* en oddelek, več poslovnih funkcij), kjer ima CRM implementiranih več funkcij za en oddelek. Razvije se nekaj novih poslovnih procesov, osredotočenih na kupce, uvedejo nove poslovne politike, kot pri vseh ostalih pa je potrebno še uvajanje poslovnih uporabnikov.
- *Na novo institucionalizirana poslovna funkcija* (ang. *newly institutionalized business function*; več oddelkov, ena funkcija), kjer gre za to, da se ena funkcija implementira za več oddelkov. To je bolj kompleksno, četudi gre za preprosto funkcijo, kot je na primer življenjska vrednost kupca (ang. *customer life time value*), saj je potrebno upoštevati

potrebe vseh oddelkov, v katerih se bo implementirala funkcija. To zahteva več resursov in daljše načrtovanje.

- *Osredotočenje na premoženje podjetja* (ang. *Corporate asset focus*; več oddelkov oz. na ravni podjetja, več funkcij), kar pomeni razporejanje večjega števila novih poslovnih funkcij preko podjetja za različne poslovne uporabnike in za različne namene. Poslovne zahteve so v tem primeru zelo zapletene kot tudi sama tehnologija.

3.3.3 Priprava poslovnega načrta za uvedbo CRM

Namen poslovnega načrta je, da se z njim opraviči uvedbo CRM v podjetju in je zlasti pomemben v podjetjih, kjer imajo utečen program odobravanja projektov, tudi informacijskih. Če v podjetju ni utečenega programa odobravanja projektov, je priporočljivo pripraviti poslovni načrt, saj se tako naredi raziskavo, s katero se podpre argumente za uvedbo CRM.

Dejavniki, ki opravičujejo uvedbo CRM so:

- Dolgoročna vrednost programa – Zakaj ima predlagana CRM iniciativa vzdržljivo dolgoročno vrednost za podjetje?
- Privrženost k ciljem podjetja – Kako je CRM neposredno povezan s cilji in strategijami podjetja?
- Stroški CRM – Oцени se povečanje stroškov zaradi uvajanja CRM; najbolje da za več let vnaprej.
- Omejitve CRM – Opiše se funkcije, ki jih bo zagotavljal CRM.
- Kadrovske potrebe – Naredi se spisak ljudi, ki se jih potrebuje za ugotavljanje poslovnih potreb, pri izbiri in nakupu tehnologije ter razvoju CRM rešitve.
- Ocena tveganja – Opiše se potencialno tveganje, ki je možno pri uvajanju CRM rešitve.

Poslovni načrt lahko vključuje tudi: poslovne potrebe glede novih tehnologij, vpliv na obstoječe tehnologije, potrebe po nadaljnji podpori in vzdrževanju ter CRM alternative.

Pri poslovnem načrtu CRM je prva stvar, ki jo je potrebno narediti, *definiranje poslovnih potreb glede CRM*, kar je zelo pomembno in hkrati tudi zelo zahtevno. Zbiranje poslovnih potreb je dolg in zapleten proces, ki vključuje beleženje tega, kar lahko CRM naredi pri poslovanju podjetja. Poslovni načrt naj ne vsebuje le potreb, ki so osredotočene na kupca, temveč tudi posebne uporabne CRM taktike, katerih vključitev v CRM rešitev prispeva k uresničevanju poslovnih ciljev. Dober predlog CRM programa potrebuje poslovne zahteve, ki: imajo definirane omejitve, visoke prihranke v primerjavi s stroški uvajanja CRM rešitve, zmanjšujejo vpliv na obstoječ informacijski sistem, izboljšujejo delovno učinkovitost za več kot eno osebo in vključujejo spremembo poslovnega procesa.

V poslovnem načrtu CRM je potrebno tudi *stroškovno opravičiti uvedbo CRM rešitve*. Vsak CRM program ima lahko naslednje finančne učinke: povečanje dobičkonosnosti, točko preloma, izgubljen dohodek. Na žalost je težko izmeriti povečanje dobičkonosnosti zaradi uvedbe CRM, saj CRM pospešuje nepredvidene poslovne prakse, ki so po naravi težko merljive. CRM dostikrat prinaša ROI (ang. *Return On Investment* ali slovensko donosnost

naložbe), ki ga sestavlja lahko merljiv in težje merljiv del. K težje merljivemu delu ROI sodi na primer zvestoba in zadovoljstvo kupcev. V raziskavi Meta Group/IMT, ki je bila narejena marca 2000, je kar 90 odstotkov od petdesetih večjih podjetij uporabnikov CRM rešitev priznalo, da ne morejo meriti donosa investicije v CRM. Merljivi del ROI vsebuje naslednje merljive mere: bolj učinkoviti na kupca orientirani poslovni procesi, zmanjšanje izgube kupcev in večja prodaja. Najbolj pogosto se primerja stroške poslovnih procesov pred uvedbo CRM in po njej ter tako izračuna prihranke. Poleg ROI je potrebno upoštevati tudi oportunitetne stroške, če se odlaša oz. ne uvede CRM. Primeri takšnih oportunitetnih stroškov so: stroški izgube tržnih priložnosti, stroški manjše zvestobe kupcev, stroški vzdrževanja obstoječih neintegriranih sistemov za upravljanje s podatki, itd. Alternativa ROI je ROR (ang. *Return on relationship*) oz. donos upravljanja odnosov s strankami. ROR primerja vrednost in zvestobo kupcev pred uvedbo in po njej. ROR je lahko subjektivna mera, vendar lahko podjetje s pomočjo nje identificira, katere komponente CRM, spremembe v poslovnih procesih ali bolj ciljno komuniciranje s kupci izboljšujejo odnose s kupci in katere stranke so bolj odzivne na nove, h kupcem usmerjene poslovne poteze. Podjetje lahko tako formalizira, kaj deluje in kaj ne. Glede ROI je pomembno vedeti, da je investicija v CRM povrnjena v nekaj letih, zato ROI ne more biti edini kriterij za uvedbo CRM. Pri uvajanju CRM rešitve je pomembno izboljšanje izkušnje kupca s podjetjem, napraviti to izkušnjo bolj človeško in olajšanje sklepanja poslov s kupci. CRM pomeni upravljanje in opazovanje odnosov s kupci in povečevanja njihove vrednosti (Dyché, 2005, str. 167-179).

3.3.4 Razumevanje poslovnih procesov

Vsaka uspešna implementacija programa vključuje tudi avtomatizacijo ali izboljšanje obstoječih procesov. CRM je bil od vsega začetka zasnovan zato, da pomaga reševati poslovne probleme pri osredotočanju na kupce. Skupni imenovalec izboljšanja poslovnih procesov, ki so povezani s CRM oz. s kupci, je večje zadovoljstvo kupcev. S CRM se torej vrača prenova poslovnih procesov. Pri tem se pojavlja vprašanje, kako obravnavati pomembnejše kupce, ko se naročila ne more hitro izpolniti, ker je veliko naročil. To vprašanje zahteva izboljšani poslovni proces osredotočen na kupca, kar se lahko doseže tudi z avtomatizacijo s pomočjo tehnologije. Prvi korak je dokumentiranje in analiziranje poslovnih procesov. Če so le-ti že dovolj osredotočeni na kupca, potem ni potrebno veliko storiti. Na žalost poslovni procesi v praksi niso osredotočeni na kupca in zato jih je potrebno izboljšati, preden se jih implementira kot del CRM programa. Včasih je potrebno poslovne procese tudi popolnoma prenoviti. Glavni cilj prenove procesov je izboljšanje tradicionalnih ali neučinkovitih procesov in tako okrepitev interakcije s kupci ter s tem povečanje njihovega zadovoljstva (Dyché, 2005, str. 179-185).

3.4 Iskanje primernega ponudnika CRM rešitve

Izbiro in implementacijo CRM rešitve lahko vodi tehnologija. Takšen pristop je znan kot pristop od spodaj-navzgor in ponavadi vključuje le del podjetja ali celo enega samega managerja. Takšen pristop je hitrejši, vendar prinaša resna tveganja: subjektivna presoja

pomembnosti posameznih funkcionalnosti CRM, pomanjkanje integracije z ostalimi tehnologijami, odvisnost od specifičnih značilnosti CRM rešitve, ki pa ne prispeva k povečanju obsega poslovanja, ne zadostuje naraščajočim poslovnim potrebam in ogroža nadaljnjo prilagajanje CRM rešitve. Pristop od spodaj-navzgor lahko privede do CRM rešitve, ki ne podpira poslovanja podjetja v zadostni meri.

Drugi, manj tvegan pristop je tisti, ki temelji na poslovnih potrebah podjetja. Takšen pristop temelji na soglasju uporabnikov od vsega začetka in posledično je CRM rešitev bolj sprejeta, saj imajo uporabniki možnost podajanja svojih potreb glede CRM rešitve. Zahteva več časa, a je manj tvegan. Predhodno je potrebno ugotoviti poslovne potrebe (kaj uporabnik potrebuje oz. kakšne probleme ima), iz teh pa se izpelje serijo funkcionalnih potreb (opisujejo, kako se rešijo problemi uporabnika oz. zadovoljijo poslovne potrebe). Definirane funkcionalne potrebe olajšajo izbiro primerne tehnologije oz. CRM rešitve.

Najboljši način za prepoznavanje funkcionalnosti je ta, da se dokumentira poslovne procese in znotraj njih prepozna različne funkcije. Vsaka funkcija mora biti povezana s poslovno potrebo. Potem, ko so prepoznane vse nujne funkcije, je vse nared, da se začne iskati primerno CRM rešitev, ki lahko kar se da primerno podpira te funkcije. CRM rešitev lahko podpira vse funkcije, v nasprotnem primeru pa je potrebno to rešitev še dodano prilagoditi potrebam podjetja. Pri izbiri primerne rešitve je potrebno biti pozoren tudi na to, ali CRM rešitev ustrezno podpira posamezne funkcije. Takšen primer sta CRM rešitvi, ki podpirata rudarjenje po podatkih, vsaka pa uporablja različen algoritem. Pred odločitvijo za eno ali drugo rešitev je potrebno ugotoviti, kateri algoritem bolje podpira potrebe podjetja. Poleg tega je pomembno, da se s točkami določi, katere funkcije so bolj in katere manj pomembne. To je zelo primerno tudi zato, ker verjetno ne obstaja rešitev, ki bi podpirala prav vse potrebne funkcije. Pri tem se lahko postavi naslednja vprašanja: Ali lahko določen proces normalno deluje tudi brez določene funkcije? Ali naj se CRM rešitev nadgradi s funkcijami, ki jih podjetje potrebuje? Ali je podjetje pripravljeno prilagoditi procese, da bi se le-ti potem ujemali z procesi, ki so že integrirani v rešitvi? Tudi če rešitev podpira vse funkcije, je lahko problem v uporabnikih, ki se morajo prilagoditi novemu programu.

Ko je vse to narejeno, sledi iskanje ponudnikov. Le-te se lahko najde:

- Na različnih CRM sejmih oz. predstavitev
- V omembah raziskovalnih podjetij, specializirana za CRM kot na primer: Yankee Group, Gartner Group in META Group
- Pri svetovalnih podjetjih, specializiranih za CRM (Pri teh je potrebno paziti, da niso povezana s katerim izmed ponudnikom CRM rešitve.)
- V različnih promocijskih publikacijah, kot sta na primer Intelligent Enterprise in CRM magazine
- V poslovnih revijah, v katerih je pregled ponudnikov IT rešitev
- V lastnem IT oddelku z že analiziranimi različnimi CRM tehnologijami ali dostopom do dodatnih informacij

- Na različnih poslovnih sejmih
- Na seminarjih ponudnikov CRM rešitev
- Na različnih domačih straneh, specializiranih za CRM tehnologije.

Ko se naredi ožji izbor možnih ponudnikov CRM rešitev, je priporočljivo stopiti v stik z IT oddelkom, v katerem lahko presodijo primernost CRM rešitev iz tehničnega vidika. Ko se naredi ožji izbor, tudi na podlagi tehnične primernosti CRM rešitev, se v projekt vključi tudi IT oddelek. V primeru, da ostaneta le dve primerni rešitvi, se izbere tisto, ki je tehnološko najbolj združljiva z obstoječo tehnologijo (Dyché, 2005, str. 199-206).

Iskanje in ocenjevanje potencialno primernega ponudnika CRM rešitve ni lahka naloga. Odločil sem se za spletni vprašalnik, ki sem ga naredil v Googlovem spletnem obrazcu. Osebni obisk pri ponudnikih se mi ni zdel primeren, saj ne bi mogel nastopati v imenu podjetja in zato ponudniki verjetno ne bi pokazali dovolj zanimanja. Pri oblikovanju vprašanj sem si pomagal s priročnikom *The CRM Handbook*. Vprašanja sem uskladi s sodelavcem, ki je že sodeloval pri projektu uvedbe enotne baze podatkov (naročniške, trženja naklade in poslovnih dogodkov), in je oseba, ki v podjetju zagotovo najboljše pozna trenutno stanje in poslovne potrebe. Sledilo je iskanje potencialnih ponudnikov. Najprej sem v registru podjetij poiskal podjetja, ki imajo kot glavno dejavnost registrirano poslovno svetovanje, oz. je glavna dejavnost kakorkoli povezana s programsko opremo. Podjetja sem razvrstil po velikosti. Nato sem začel iskati domače strani teh podjetij. Na domači strani posameznega podjetja sem preveril, ali ima v svoji ponudbi CRM rešitev in v tem primeru sem podjetju na elektronski naslov, ki je bil naveden na domači strani, poslal vabilo, da izpolni vprašalnik. Vabilo za izpolnitev vprašalnika sem poslal 38 podjetjem. Osem jih je odgovorilo na vprašalnik, 3 so podali nekaj informacij o rešitvah, ki jih ponujajo, ostali se na žalost niso odzvali. V izbor potencialno primernih ponudnikov sem tako lahko vključil zgolj teh osem ponudnikov. Ne glede na to je bil odziv soliden. Izkazalo se je, da večina ponudnikov ni bila pripravljena odgovarjati na vprašanje glede cen licenc oz. stroškov prilagajanja rešitve, stroškov nadgradenj in vzdrževanja ter glede tega, kako lahko rešitev poveča učinkovitost poslovnih procesov. Za končni izbor bi tako bil priporočljiv predstavitveni sestanek s potencialno primernimi ponudniki.

Vsi odgovori ponudnikov in celotno ocenjevanje le-teh so v prilogah. Posamezno rešitev sem ocenil na podlagi ujemanja odgovorov z informacijskimi potrebami, ki so bile ugotovljene z intervjujem. Za ocenjevanje sem izbral vprašanja iz vprašalnika, ki sem ga poslal ponudnikom in so sem mi zdela najbolj pomembna. Ocenjevanje sem razdelil v tri sklope:

- *Sklop vprašanj zaprtega tipa* – pri tem sklopu sem za ocenjevanje zajel 1., 2., 3., 4., 7. in 12. vprašanje iz vprašalnika, poslanega ponudnikom CRM rešitev. Gre za naslednja vprašanja:
 - Ali ima ponudnik specializirano CRM rešitev za založniška podjetja?
 - Ali ima ponudnik v ponudbi posamezen modul, primeren za analitiko?
 - Ali ima ponudnik izkušnje pri uvajanju CRM rešitve v založniškem podjetju?
 - Katere funkcije so vključene v izbrano CRM rešitev?

- Katere tehnične zahteve podpira izbrana CRM rešitev?
- Ali ponudnik ponuja demo verzijo izbrane CRM rešitve?

Odgovore sem primerjal z odgovori glede informacijskih potreb sodelavca iz podjetja. Sodelavec je v odgovorih navedel, katere lastnosti so obvezne, zaželenne in katere niso pomembne. Na podlagi tega sem ocenil posamezne odgovore. Pri obveznih lastnostih sem dal naslednje opisne ocene:

- *Primerno*, če ponudnik ponuja rešitev, ki ima vse obvezne lastnosti (V tem primeru gre za resnično primerno rešitev.),
- *Manj primerno*, če rešitev ponudnika nima ene obvezne lastnosti (Če manjkajoča obvezna lastnost ni ključna za podjetje, je tudi takšna rešitev primerna.),
- *Še sprejemljivo*, če rešitev ne izpolnjuje dveh obveznih lastnosti (Če navedeni obvezni lastnosti nista ključni za podjetje, je tudi takšna rešitev lahko primerna.),
- *Nesprejemljivo*, če rešitev ne izpolnjuje treh ali več obveznih lastnosti (Takšna rešitev ni primerna za podjetje.).

Ob odgovorih, pri katerih je sodelavec navedel, da gre za zaželenne lastnosti, sem razdelil 10 točk po naslednjem ključu:

- 2 točki v primeru, če ima podjetje v ponudbi posamezen modul, primeren za analitiko,
- 2,06 točk v primeru, če ima podjetje že izkušnje pri uvajanju CRM rešitev v založniškem podjetju;
- 1 točko v primeru, če ima ponudnik v rešitvi ponuja sistem za izdelavo poročil
- 0,38 točk, če rešitev izpolnjuje vsako izmed preostalih 13 zelenih lastnosti.

Na koncu sem oceno združil. Najboljša možna ocena je *primerno* + 10, najslabša pa *nepprimerno* + 0. Da je rešitev ustrezna, mora dobiti oceno vsaj *še sprejemljivo*. Dodatne točke so zgolj za informacijo, v kolikšni meri rešitev izpolnjuje zelene lastnosti. Tako lahko na primer rešitev dobi oceno *nepprimerno* + 10 in ni ustrezna ali na primer *primerno* + 0 in je ustrezna. Lastnosti, ki jih je sodelavec navedel kot nepomembne, ne prinesejo nobene točke.

- *Finančni sklop* – pri tem sklopu sem primerjal celotne stroške uvedbe ter celotne stroške uporabe CRM rešitve z zgornjo stroškovno omejitvijo obeh stroškov, ki ju je navedel sodelavec v vprašalniku. Finančni sklop sem ocenil z naslednjimi opisnimi ocenami:
 - *Primerno* + - V primeru, če sta obe skupini stroškov v okviru stroškovnih omejitev.
 - *Primerno* - - V primeru, ko so stroški večji od stroškovnih omejitev, vendar ne več kot 10 %.
 - *Vprašljivo* - Ko je eden izmed skupin stroškov (celotni stroški uvedbe in celotni stroški uporabe CRM rešitve) v okviru stroškovnih omejitev oz. ne presega stroškovnih omejitev za več kot 10%, druga skupina pa je večja od stroškovnih omejitev za več kot 10 %.
 - *Brez ocene* – Takšno oceno je dobila rešitev, pri kateri ni bilo podanih dovolj podatkov za ocenitev stroškovne ustreznosti.

Ker večina podjetij ni podala dovolj podatkov, finančni sklop ne služi kot kriterij izbora potencialno primernih ponudnikov, temveč služi le kot dodatna informacija o ponudniku.

- *Sklop procesov in njihove učinkovitosti* – Pri tem sklopu sem zajel 15. vprašanje iz vprašalnika, poslanega ponudnikom. Podvprašanja sta:
 - Katere procese podpira CRM rešitev?
 - Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov.

Oba odgovora sem primerjal z odgovori sodelavca in posamezen odgovor ocenil z naslednjimi opisnimi ocenami:

- *Primerno* - Iz odgovora je razvidno, da rešitev zadovoljuje poslovne potrebe podjetja.
- *Neprimerno* - Iz odgovora je razvidno, da rešitev ne zadovoljuje poslovne potrebe podjetja.
- *Ni možno oceniti* – Odgovora ni bilo bodisi v njem ni podanih dovolj informacij, da bi se ga lahko ocenilo.

Na podlagi ocene obeh odgovorov so bile dane naslednje opisne ocene:

- *Primerno* - Oba odgovora sta bila ocenjena z oceno *primerno*.
- *Vprašljivo* - Eden izmed odgovorov je bil ocenjen z oceno *neprimerno*, drugi pa z oceno *primerno*.
- *Neprimerno* – Oba odgovora sta bila ocenjena z oceno *Neprimerno*.
- *Ni možno oceniti* – Eden izmed odgovorov je bil ocenjen z oceno *Ni možno oceniti*.

Tudi pri tem sklopu vsi ponudniki niso podali odgovorov oz. niso podali dovolj informacij. Tako tudi ta sklop ne služi kot kriterij za predizbor potencialno primernih ponudnikov, služi pa za dodatno informacijo o ponudniku.

Povzetek ocen vseh osmih ponudnikov je prikazan v tabeli 2.

Na podlagi ocen sta primerna S & T D.O.O. in NPS D.O.O. Primeren bi lahko bil še Oracle, vendar njegova aplikacija ni združljiva z MySQL bazo. Če to ni problematično pri povezovanju z že obstoječim podatkovnim skladiščem, je tudi Oraclova rešitev primerna. V nadaljevanju bom na kratko predstavil pomembnejše odgovore vseh osmih ponudnikov. Nihče izmed ponudnikov v odgovorih ni omenil, da je v rešitev vključen sistem za izdelavo poročil, kar pa ne pomeni, da ga nimajo.

Ponudnik S & T D.O.O. je dobil oceno *primerno* + 6,18, kar pomeni, da ima vse obvezne lastnosti in večino zelenih lastnosti. Prednost ponudnika je v tem, da ponuja tudi posamezen modul primeren za analitiko. Kljub temu, da ima podjetje v svoji ponudbi rešitev, specializirano za založniška podjetja, nima izkušenj pri uvajanju CRM v založniški dejavnosti, kar je tudi največja pomanjkljivost tega ponudnika. Izmed zelenih lastnosti priporočena rešitev ne izpolnjuje naslednjega: ne deluje v internetnem brskalniku Mozilla Firefox ter ne omogoča integracije z OpenOffice. Glede stroškov uvajanja in uporabe rešitve podjetje ni želelo odgovarjati. Rešitev podpira vse pomembne procese in zadovoljivo izboljšuje njihovo učinkovitost. Glede na to, da je bila rešitev ocenjena z opisno oceno *primerno* in ima veliko večino zelenih lastnosti ter da zadovoljivo podpira vse pomembne procese, se je s podjetjem smiselno dogovoriti za predstavitveni sestanek in tudi preizkusiti demo verzijo programa.

Tabela 2: Povzetek ocen ponudnikov

Ponudnik	Ocena sklopa odgovorov vprašanj zaprtega tipa	Ocena finančnega sklopa	Ocena sklopa procesov in učinkovitosti	Povabilo k oddaji ponudbe		
				Priporočljivo	Manj priporočljivo	Ni priporočljivo
S&T D.O.O.	primerno + 6,18	brez ocene	primerno	X		
NPS D.O.O.	primerno + 9	brez ocene	vprašljivo	X		
INTERA D.O.O.	nesprejemljivo + 7	vprašljivo	primerno			X
ORACLE	manj primerno + 8,24	brez ocene	ni možno oceniti		X	
ANDERSE N D.O.O.	nesprejemljivo + 3,9	vprašljivo	ni možno oceniti			X
COMTRON D.O.O.	nesprejemljivo + 6,56	vprašljivo	primerno			X
ADACTA D.O.O.	nesprejemljivo + 6,56	brez ocene	primerno			X
ORG. TEND D.O.O.	nesprejemljivo + 5,8	brez ocene	primerno			X

Ponudnik NPS D.O.O. je dobil oceno *primerno + 9*, kar pomeni, da ima vse obvezne lastnosti in skoraj vse zelene lastnosti, vključno z izkušnjami pri uvajanju CRM sistema v založniškem podjetju. Podjetje ni želelo navesti cen licenc niti ne stroškov uvajanja in vzdrževanja, zato je finančni sklop neocenjen. Glede procesov, ki jih podpira priporočena rešitev, je bil odgovor »samo osnovne funkcionalnosti«, ki pa ni najbolj primeren in vzbuja dvom ali gre resnično za najbolj primernega ponudnika. Obljubljena povečana učinkovitost procesov pa je ustrezna. Glede na oceno *primerno + 9* se je smiselno stopiti v stik s ponudnikom te preizkusiti demo verzijo programa. Pri finančnem sklopu je rešitev dobila oceno *vprašljivo*, ker so celotni stroški uporabe za 140 uporabnikov previsoki, stroški uvedbe v znesku 10.000 € (je zgolj ocena, dejanski stroški bi lahko bili nižji ali višji) pa so za tretjino nižji od stroškovnih omejitev.

Ponudnik Intera d.o.o. je bil ocenjen z oceno *nesprejemljivo + 7*, kar pomeni da nima vseh obveznih, ima pa večino zelenih lastnosti. Ponudnik ne izpolnjuje štirih obveznih lastnosti: v ponudbi nima rešitve, specializirane za založniška podjetja; rešitev ni združljiva s SQL Server 2005 standard edition, ne podpira OLAP in rudarjenja po podatkih. Izmed zelenih lastnosti pa: podjetje v svoji ponudbi nima posameznega modula za analitiko ter ne omogoča »AD-HOC« izdelave poročil. Prednost podjetja pa je v tem, da že ima izkušnje pri uvajanju CRM v založniškem podjetju ter, da gre za spletno rešitev oz. CRM na zahtevo (ang. *CRM on-demand*). Takšen CRM se od klasičnega razlikuje po tem, da mesečna naročnina na uporabnika krije vse stroške (vzdrževanja, nadgradenj in skrbi za varnostno kopiranje podatkov). Edini dodatni strošek je prilagajanje rešitve. Če je obstoječa rešitev primerna, je čas uvajanja praktično en dan (Žohar U., b.l.). Rešitev sem imel priložnost spoznati na Delavnici CRM, ki jo je podjetje organiziralo za založniška podjetja v prostorih Gospodarske zbornice. V finančnem sklopu je rešitev dobila oceno *vprašljivo*. Stroški uvajanja rešitve so za tretjino manjši od stroškovnih omejitev, stroški uporabe za 140 uporabnikov pa so za četrtrtino

večji od stroškovnih omejitev. Poleg tega rešitev podpira vse pomembne procese in ustrezno izboljšuje njihovo učinkovitost. Ne glede na to, da gre za zanimivo alternativo klasičnim CRM rešitvam, pa na žalost rešitev ni primerna za podjetje, ker ne izpolnjuje štirih obveznih lastnosti in zato se ni priporočljivo sestati s tem ponudnikom. Velika pomanjkljivost je, da rešitev ne podpira OLAP-a in rudarjenja po podatkih.

Oracle je bil ocenjen z oceno *manj primerno* + 8,24, kar pomeni, da nima ene obvezne lastnosti (združljivost z MySQL bazo), ima pa večino zelenih lastnosti. Izmed zelenih lastnosti ne izpolnjuje: ne omogoča integracije z OpenOffice ter kopiranja zaslonske slike (ang. *Print screen*). Finančnega sklopa ni bilo možno oceniti zaradi premalo podanih podatkov. Rešitev podpira vse ključne procese in jo je možno tudi prilagoditi. Prednost ponudnika je tudi v tem, da ima v svoji ponudbi posamezen modul, ki je primeren za analitiko ter že ima izkušnje z uvajanjem CRM v založniških podjetjih. Kljub temu, da rešitev ni združljiva z MySQL bazo, je smiselno stopiti v stik s ponudnikom ter na ta način pridobiti dodatne informacije o rešitvi.

Andersen je bil izmed vseh ponudnikov najslabše ocenjen in je v prvem sklopu dobil oceno *nesprejemljivo* + 3,9, kar pomeni, da nima večine obveznih in zelenih lastnosti. Ponudnik nima naslednje obvezne lastnosti: v ponudbi nima rešitve, ki je specializirana za založniška podjetja, rešitev ne podpira OLAP, ne vsebuje funkcije za pripravo marketinških kampanj, ni združljiva z MySQL bazo, ne omogoča prilagoditve podatkovnega modela rešitve, ne omogoča obdelave podatkov za 800.000 strank (To vprašanje se je verjetno nehote izpustilo.), ni možen uvoz in izvoz podatkov v različnih formatih, rešitev ne omogoča omejenega dostopa do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem), poleg tega CRM rešitev ne more imeti svojega podatkovnega skladišča, ločeno od ostalih operativnih baz podatkov. Izmed zelenih lastnosti rešitev: ne vsebuje funkcije ocenjevanja vrednosti strank in analize zadovoljstva strank, rešitev ne deluje preko internetnih brskalnikov Mozilla Firefox in Internet Explorer, ni možne integracije z OpenOffice, ni možno enostavno prilagajanje obrazcev in poročil, ni možna obdelava za več kot 800.000 strank ter ni možno kopirati zaslonske slike (ang. *Print Screen*). Prednost podjetja je, da ponuja tudi posamezen modul, primeren za analitiko, slabost pa, da podjetje še nima izkušenj z uvajanjem CRM rešitev v založniškem podjetju. V finančnem sklopu sem ponudnika ocenil z oceno *vprašljivo*, saj so navedeni stroški uvajanja precej nižji od stroškovnih omejitev, stroški uporabe pa so za več kot 10 % večji od stroškovnih omejitev. Primernosti podpore procesov in učinkovitosti ni bilo možno oceniti zaradi premalo podatkov. Končni sklep je, da rešitev za podjetje ni primerna saj ne izpolnjuje kar nekaj obveznih in zelenih lastnosti. S ponudnikom tako ni priporočljivo stopiti v stik.

Comtron d.o.o. je bil ocenjen z oceno *nesprejemljivo* + 6,56, kar pomeni, da nima vseh obveznih lastnosti, hkrati pa ima večino zelenih lastnosti. Njegova rešitev nima naslednje obvezne lastnosti: v ponudbi nima specializirane rešitve CRM za založniška podjetja, nezdružljivost z MySQL bazo, poleg tega CRM rešitev ne more imeti lastnega podatkovnega skladišča, ločeno od operativnih podatkovnih baz podatkov. Izmed zelenih lastnosti rešitev ne omogoča integracije z OpenOffice. Prednost podjetja je, da ponuja posamezen modul,

primeren za analitiko, slabost pa, da nima izkušenj z uvajanjem CRM rešitev v založniškem podjetju. V finančnem sklopu je ponudnik dobil oceno vprašljivo, saj so celotni stroški uvedbe rešitve v okviru stroškovnih omejitev, celotni stroški uporabe pa so precej večji od stroškovnih omejitev. Pri tem je potrebno poudariti, da podatki glede stroškov niso točni oz. so bili le približno navedeni. Rešitev podpira vse pomembne procese na učinkovit način. Ima kar nekaj obveznih in zelenih lastnosti. Kljub temu rešitev ni primerna, saj ne izpolnjuje treh obveznih lastnosti, zato se s ponudnikom ni priporočljivo dogovoriti za predstavitveni sestanek.

Ponudnik Adacta d.o.o. je dobil oceno *nesprejemljivo* + 6,56, kar pomeni, da nima vseh obveznih, ima pa večino zelenih lastnosti. Rešitev nima naslednje obvezne lastnosti: ne podpira funkcije OLAP, ni združljiva z MySQL bazo, poleg tega ponudnik v ponudbi nima rešitve, specializirane za založniška podjetja. Izmed zelenih lastnosti rešitev: ni možno integrirati z OpenOffice, poleg tega podjetje nima izkušenj pri uvajanju CRM v založniškem podjetju. Prednost ponudnika je v tem, da ponuja posamezen modul, primeren za analitiko. Za oceno stroškovne sprejemljivosti uvedbe in uporabe rešitve je bilo podanih premalo podatkov, zato ta sklop ni bil ocenjen. Rešitev podpira vse pomembne procese na učinkovit način. Kot kaže, gre za solidno rešitev. Na žalost pa ni primerna, saj nima treh že omenjenih obveznih lastnosti, izmed katerih je najbolj problematično to, da ponudnik v svoji ponudbi nima rešitve, specializirane za založniška podjetja in da rešitev ne podpira funkcije OLAP. Skratka - s tem ponudnikom se ni priporočljivo dogovoriti za predstavitveno srečanje.

Ponudnik ORG. TEND D.O.O. je dobil oceno *nesprejemljivo* + 5,8, kar pomeni, da nima vseh obveznih, ima pa večji del zelenih lastnosti. Rešitev nima naslednje obvezne lastnosti: nima funkcije OLAP, nezdružljivost z MySQL bazo, rešitev ne more imeti podatkovnega skladišča, ločeno od ostalih operativnih podatkovnih baz podatkov, poleg tega podjetje ne ponuja rešitve, specializirane za založniška podjetja. Izmed zelenih lastnosti rešitev: nima funkcije ocenjevanja tveganja stranke, ne deluje v internetnem brskalniku Mozilla Firefox, ne omogoča integracije z OpenOffice, poleg tega podjetje nima izkušenj pri uvajanju CRM v založniškem podjetju. V prednost se lahko šteje, da ponudnik ponuja posamezen modul, primeren za analitiko. Za oceno stroškovne sprejemljivosti uvajanja in uporabe rešitve je bilo podanih premalo podatkov. Rešitev podpira vse potrebne procese na učinkovit način. Problematično pa je, da ponudnik ne ponuja rešitve, specializirane za založniška podjetja, in da rešitev nima funkcije OLAP. Skratka - ponudnik ni najbolj primeren za podjetje, zato z njim ni priporočljivo stopiti v stik.

Glede končne izbire potencialno primernih ponudnikov je potrebno pretehtati, kaj je za podjetje najbolj primerno. Če so vse obvezne lastnosti pomembne, potem sta primerna ponudnika le S & T D.O.O. in NPS d.o.o. Če lastnost združljivosti z MySQL bazo ni tako ključnega pomena, pa je primeren ponudnik tudi Oracle. Če so končni kriteriji zelo ohlapni, pa bi lahko bile vse rešitve primerne. Ker je NPS d.o.o. dobil skoraj vse točke, ki so se porazdelile med zelene lastnosti, je končni primeren ponudnik lahko že znan. Menim pa, da je bilo podanih premalo podatkov zlasti glede celotnih stroškov rešitev, zato priporočam, da se

izbor omeji na te tri ponudnike: S & T D.O.O., NPS D.O.O. in Oracle. Izmed teh treh imata NPS D.O.O. in Oracle prednost, ker že imata izkušnje pri uvajanju CRM rešitev v založniškem podjetju (Vprašalnik za ponudnika CRM rešitev, Priloga 3; Intervju – informacijske potrebe pri uvedbi CRM rešitve, Priloga 1; Ocene odgovorov ponudnikov rešitev, Priloge 4-11).

3.5 Povabilo k oddaji ponudbe

Imamo izbrane tri potencialno primerne ponudnike. Za končno odločitev je potrebno pridobiti dodatne informacije. Kar nekaj ponudnikov je pri določenih vprašanjih navedlo, da težko podajo natančne odgovore in da bi podatke raje podali na sestanku z morebitnim naročnikom. Vsak ponudnik bo predstavil svojo rešitev kot najbolj primerno. Pomembno je, da se ugotovi, ali rešitev ponudnika resnično podpira funkcionalne in tehnične zahteve. Poleg tega je pomembno tudi, da ponudnik nudi podporo za rešitev ter da zna svetovati, na kakšen način se lahko CRM rešitev najboljše implementira ter začne uporabljati. Pred srečanjem s ponudnikom se je priporočljivo dobro pripraviti. Pregleda se, kaj je posamezen ponudnik odgovoril v vprašalniku ter pripravi še kakšna dodatna, bolj podrobna vprašanja.

Po izboru primerne rešitve (v izhodišču je lahko tudi več možnih) sledi še dogovor glede cene, pogajanja glede pogodbenih določil in preverjanje referenc. Nič od tega ni enostavno, kot se mogoče zdi na prvi pogled. Pred končno odločitvijo za nakup rešitve je najbolje, če se prosi ponudnika, da ponudi demo verzijo CRM rešitve, ki jo CRM ekipa podjetja lahko inštalira in uporablja. Običajno so demo verzije časovno omejene na tri ali šest mesecev. To je dovolj, da podjetje preveri, ali rešitev dejansko izpolnjuje funkcijske in tehnične zahteve, oceni se uporabnost rešitve ter ugotovi, ali lahko rešitev uporablja podatke iz obstoječega informacijskega sistema. Ni pomembno le to, da rešitev podpira določeno funkcionalno zahtevo, ampak tudi kako dobro jo podpira. Tudi, če se ne primerja več rešitev med seboj, je uporaba demo verzije primerna za to, da se ugotovi, če rešitev povečuje učinkovitost, ki prinaša prihranke, ki so enaki ali večji od celotnih stroškov CRM rešitve. Podjetje tako ugotovi, če je rešitev resnično primerna. Če se ugotovi, da je rešitev neustrezna, se prihrani neupravičene stroške in čas. Pomembno je tudi pridobivanje referenc, kar zna biti težavno, saj marsikatero podjetje, v katerem se je že implementiralo CRM rešitev, ne želi, da ga ponudnik navaja kot svojo referenco, saj je CRM strateško orožje, za katerega ni dobro, da ga pozna konkurenca. Kljub temu nekateri ponudniki navajajo podjetja, ki uporabljajo njegove rešitve. Ta podjetja že imajo izkušnje s ponudnikom pri uvajanju CRM rešitve. Če je to podjetje iz založniške dejavnosti, je še toliko bolj primerno kot vir informacij. Pogovor o uvajanju CRM s predstavniki tega podjetja lahko traja tudi ves dan. Prinesel naj bi odgovore na naslednja ključna vprašanja (Dyché, 2005, str. 209-216):

1. Kakšen je bil ponudnikova napoved glede časa, potrebnega za uvajanje CRM rešitve in ali je čas uvajanja dejansko trajal toliko časa? So bila kakšna presenečenja?
2. Koliko ljudi je sodelovalo pri implementaciji (vsi tako iz IT področja kot tudi tisti iz poslovnega dela)?

3. Kateri je bil največji nepredviden izziv implementacije? (na primer: problemi pri povezovanju s podatki, usposabljanje končnih uporabnikov, konflikt na relaciji poslovni proces/orodja)
4. Kako je bil ponudnik vključen v proces implementacije?
5. Kakšno je bilo pričakovanje glede večje učinkovitosti po uvedbi CRM rešitve?

Da se pri izbiri primerne CRM rešitve ne troši nepotrebnega časa in denarja, je pomembno naslednje (Dyché, 2005, str. 225-226):

- *Oblikovanje ekipe za izbor primerne CRM rešitve* - Ekipe bo ocenjevala posamezno CRM rešitev z vidika poslovnih potreb in naj bo raznolika toliko, kolikor različnih funkcionalnosti naj bi imela bodoča CRM rešitev. Pri oblikovanju ekipe je potrebno zagotoviti, da izbira rešitve ne bi bila preveč pristranska, zato je pomembno, da člani ekipe predstavljajo različne poslovne in funkcionalne potrebe.
- *Izbira CRM rešitve z vidika kupca* – Ko se odloča med različnimi CRM rešitvami, je pomembno tudi, kako je posamezna CRM rešitev uporabna pri programih, osredotočenih na kupca. Pri tem je smiselno postaviti naslednje vprašanje: Kako bo CRM rešitev izboljšala dožemanje kupcev našega podjetja? Če se na to vprašanje pri določeni rešitvi pojavi več primernih odgovorov kot pri drugih, je ta rešitev verjetno prava.
- *Izogibati se je potrebno slepemu zaupanju v svetovalce ponudnika CRM rešitve ali v svetovalce znotraj podjetja* - Mnogi ponudniki imajo vzpostavljena različna partnerstva s svetovalnimi podjetji, prednost takšnih partnerstev pa so svetovalci, ki so temeljito usposobljeni za implementacijo rešitve. Seveda ta partnerska svetovalna podjetja ponudnikov CRM rešitev niso edina možna. Pomembno je, da se vzame dovolj časa za intervjuje s potencialno primernimi svetovalnimi podjetji, izbira pa mora temeljiti na jasno določenih merilih uspeha s CRM.
- *Nepriporočljivo se je zanašati na to, da bodo CRM tehnologije same prispevale k izboljšanju poslovanja*. CRM je namreč rešitev, ki vključuje procese, podatke, tehnologije, znanje in spretnosti ter strategije. CRM pomeni spremembo poslovnih procesov in bolj zadovoljne kupce in ne zgolj programske opreme. Pričakovati, da bo ena rešitev rešila vse probleme, lahko vodi v neuspeh.

Po pregledu odgovorov ponudnikov, ugotovitev pri testiranju demo verzij programov in odgovorov referenčnih podjetij ponudnikov je končna odločitev o primerni rešitvi zagotovo lažja. Ko je CRM rešitev izbrana, sledi implementacija.

3.6 Implementacija izbrane CRM rešitve

Pred začetkom implementacije je priporočljivo preveriti, ali je vse pripravljeno zanjo. O vsaki izmed spodaj navedenih točk se mora vsaj razmisliti. Bolj je zapletena planirana CRM rešitev, bolj je priporočljivo, da se upošteva spodnje točke. Te točke so:

- *Pripravljen poslovni načrt CRM* – Ne glede na to, ali ga vodstvo zahteva, je takšen dokument dobro imeti, saj predstavlja osnovo CRM projekta.

- *Podpora vodstva in njihova pričakovanja glede CRM* – Podpora vodstva mora biti popolnoma jasna kot tudi sama pričakovanja glede CRM rešitve.
- *Definiranje poslovnih potreb* – Le-to mora biti ločeno od uradnega projekta razvoja CRM, saj poslovne potrebe določajo, ali je CRM program primeren za nadaljnji razvoj ali ne, poleg tega CRM projekt vključuje tudi lastnike, ki v času implementacije niso prisotni.
- *Oblikovanje meril za uspešno implementacijo* - Ta merila so pomembna, da se lahko ugotovi, ali je implementacija uspešna ali ne.
- *Zagotovljeno financiranje CRM projekta* – Projekt mora imeti zagotovljeno financiranje.
- *Enotna definicija kupca* – Zelo pomembno je, da različni oddelki oblikujejo skupno definicijo kupca.
- *Ali lahko načrtujemo potrebe po podatkih na podlagi želene funkcionalnosti rešitve* - Gre za to, ali se lahko na podlagi želene funkcionalnosti načrtuje potrebe po podatkih. Podatki o kupcih so bolj zapleteni in ponavadi se potrebe po podatkih definirajo skupaj s poslovnimi potrebami.
- *Potreba po zunanjih virih podatkov* – Pri tem gre za razmislek glede tega, ali obstaja potreba po pridobivanju podatkov o kupcih iz zunanjih virov. Nekatera podjetja ponujajo na primer podatke o profilih kupcev, kot je na primer število članov gospodinjstva, ocenjen prihodek, itd. Na podlagi teh podatkov se lahko razkrije obnašanje kupcev in njihove preference.
- *Ali imamo orodja, s pomočjo katerih se lahko prilagaja CRM rešitev* – Pri tem gre za to, ali CRM rešitev zahteva dodatno programsko opremo, ki je potrebna pri prilagajanju CRM rešitve, kot je na primer Microsoft Visual Studio in tudi dodatno strojno opremo, kot je na primer strežnik baze podatkov.
- *Definiranje drugih aplikacij ali sistemov, ki jih je potrebno povezati z CRM rešitvijo* – Gre za to, da mora biti znano, kako bo CRM rešitev vplivala na že obstoječe sisteme in kako bo pretok podatkov med različnimi sistemi kar se da učinkovit.
- *Rešitev organizacijskih in političnih ovir* – Gre za to, da se reši problem odgovornosti in nestrinjanja glede funkcionalnih prioritet CRM rešitve. Vpliven manager bi lahko rešil ta problem še preden bi se pojavil.
- *Definiranje varstva zasebnosti* – Podjetje ne more prosto uporabljati podatkov o kupcih. Varstvo zasebnosti in podatkov mora slediti politiki podjetja glede varstva podatkov in zasebnosti in biti hkrati tudi zgleden primer ravnanja s podatki o kupcih.

Preverjanje ali smo pripravljeni na implementacijo, je zelo priporočljivo, saj je veliko lažje, če se z implementacijo ne začne, kot pa da se po njej pojavijo številni nepredvideni problemi. Poleg tega se s tem korakom odkrijejo potencialne ovire, zaradi katerih implementacija ne bi bila uspešna. Bolje je, da se morebitni problemi rešijo, še preden se lahko pojavijo ter se tako prepreči neuspeh CRM projekta. Korak predpriprave na implementacijo je pomemben, saj je kar 70% CRM projektov neuspešnih. Najbolj idealno je, da bi bil pri vsaki točki odgovor pritrdilen. V primeru, da ni, pa se mora CRM ekipa tega zavedati in se pripraviti na morebitne probleme, ki se v zvezi s tem lahko pojavijo.

Pred začetkom projekta razvoja CRM je potrebno oblikovati ekipo, ki bo sodelovala pri razvoju CRM. Kljub temu, da se v CRM ekipo zbere izkušene sodelavce, dostikrat ne gre brez pomoči zunanjih strokovnjakov. Ko se v podjetju odločajo, ali je potrebno najti strokovnjake zunaj podjetja, je smiselno postaviti naslednja vprašanja:

- Kako dobro poznajo zaposleni v podjetju razvojno okolje CRM ponudnika? Če ga ne, je priporočljivo, da se pridobi strokovnjaka bodisi iz profesionalne ekipe ponudnika CRM rešitve bodisi iz partnerskega podjetja ponudnika. Takšen strokovnjak bo prenesel znanje na zaposlene, ko se bo v podjetju začel razvoj CRM rešitve.
- Ali obstajajo kritična enkratna opravila, ki jih je potrebno dokončati? Pri delu, ki se ne ponavlja, kot je na primer postavitve podatkov (ang. *data configuration*), lahko dober zunanji svetovalec prihrani dneve ali celo tedne.
- Ali smo prepričani, da so poslovne potrebe dobro definirane? Včasih lahko nekdo tretji najde »luknje« v definiranih poslovnih potrebah, ki pa jih v podjetju ne bi nikoli sami odkrili. To pripomore k temu, da se implementacije ne začne z napačnimi koraki.
- Ali lahko pričnemo z implementacijo z obstoječo ekipo? Dostikrat lahko zunanji svetovalec pripomore k bolj uspešni izpeljavi kritičnih opravil projekta implementacije in tako gre projekt uspešno naprej. Najbolje je seveda imeti ekipo, ki je vseskozi na voljo, vendar je vseeno bolje, da se najame tudi izkušenega zunanjega strokovnjaka, ki bo pripomogel k uspešni in učinkoviti implementaciji.

Ko se ugotovi, da je podjetje pripravljeno na implementacijo ter ko se oblikuje ekipo, ki sodeluje pri razvoju CRM rešitve, sledi implementacija. CRM je običajno program, ki je namenjen celotnemu podjetju, zato en dobro voden CRM projekt verjetno ne bo dovolj, saj je tako težko hkrati implementirati poslovne potrebe celotnega podjetja. Uvedbo CRM rešitve se zato razdeli na več projektov. Vsak projekt se osredotoča na vsaj eno definirano poslovno potrebo, iz katere se izpelje nekaj funkcij, ki jo bo imela bodoča CRM rešitev. Ne glede na zapletenost implementacije mora biti razvoj CRM rešitve postopen (evolucionaren) in večplasten. Za dobro načrtovanje CRM rešitve je zelo pomembno poznavanje zapletenosti CRM programa. Če se uvaja CRM rešitev na ravni celotnega podjetja, potem je to zagotovo bolj zapleteno, kot če CRM uvaja zgolj na ravni oddelka, saj je potrebno v rešitvi upoštevati več poslovnih potreb. Nato se na podlagi določenih poslovnih potreb in določene funkcionalnosti CRM rešitve oblikujeta več samostojnih projektov, ki se jim določi pomembnost oz. prioriteto. Poslovne potrebe se lahko razdeli na individualne projekte na podlagi tega, kako nujne so, da se jih implementira bodisi na podlagi tega kako pomembna je posamezna poslovna potreba bodisi na podlagi zapletenosti implementacije. V praksi se dostikrat naredi napako, da se poskuša vse določene poslovne potrebe implementirati naenkrat, kar je lahko dostikrat usodno. Zato je zelo pomembno, da se implementacijo razdeli na več samostojnih projektov ter se določi pomembnost posameznih projektov. Tako so projekti določeni na podlagi samostojnih poslovnih potreb in hkrati upoštevajo pričakovanja uporabnikov glede končne rešitve.

Za uspeh CRM projekta je potrebno upoštevati naslednje, že preverjene metode:

- *Postopen razvoj* – Gre za to, da se razvija postopno. V podjetju se implementira določene nove funkcionalnosti CRM. Nasprotje postopnega razvoja je t.i. veliki pok, ko se poskuša vpeljati celoten nov informacijski sistem in vse pomembne poslovne spremembe naenkrat, skoraj vedno prinese neprijetne posledice.
- *Razvoj z upoštevanjem poslovnih potreb* – Pri razvoju CRM se upošteva poslovne potrebe kot tudi nujno funkcionalnost CRM rešitve. Končni uporabnik tako dobi tisto, kar pričakuje oz. potrebuje.
- *Stalna vključenost uporabnika* – Velikokrat se uporabnika v razvoj vključi na začetku in na koncu razvoja, kar je lahko kritično. Bolje je, da je uporabnik vseskozi prisoten pri razvoju, saj se tako zagotavlja tudi stalen pretok informacij.
- *Natančnost pri procesu implementacije* – Razvoj CRM mora biti načrtovan in se izvaja preko strukturiranih razvojnih procesov. To omogoča, da se lahko pričakuje in pravilno spremlja različne razvojne aktivnosti. Zanesljivi načrt razvoja zagotavlja, da se programerji osredotočajo manj na razvojni proces in več na dejansko vpeljavo koristne funkcionalnosti CRM.

Ko so CRM projekti določeni, se vodje projektov dogovorijo o časovni izvedbi posameznih projektov. Projekti si lahko bodisi sledijo drug za drugim bodisi se izvajajo istočasno. Kočni rezultat je časovna premica uvedbe CRM rešitev po različnih projektih. Trajanje posameznih projektov se lahko spremeni po končani podfazi poslovnega planiranja. Vsak projekt ima svoj načrt razvoja, ki natančno določa naloge in resurse. Časovno premico uvedbe CRM rešitve se lahko vključi v dokumentacijo uvajanja rešitve (Dyché 2005, str. 234-256).

Povzel sem smernice, na katere morajo biti v podjetju pozorni, ko se lotijo implementacije CRM rešitve. Pri implementaciji je potrebno postopati previdno, saj je malo zares uspešnih projektov uvedbe CRM. V podjetju bodo pri implementaciji verjetno vsaj pretežno upoštevali navedene smernice. Če se bodo v podjetju odločili za nakup enega izmed treh priporočenih paketov, bodo pri implementaciji potrebovali tudi svetovalce ponudnika CRM rešitve. Implementacija bo temeljila na podrobni predhodni analizi stanja, ki se jo bo naredilo s pomočjo izkušenega zunanjega svetovalca. Brez podpore vodstva in lastnikov seveda tudi ne bo šlo. Sam se podrobne analize stanja nisem lotil, saj bi to presevalo tematiko diplomske naloge. Na podlagi kratkega intervjuja glede informacijskih potreb bo CRM rešitev morala podpirati naslednje procese: prodajni proces, proces upravljanja (monitoring) in upravljanje podatkovnih baz. Cilj uvedbe CRM pa je večja učinkovitost posameznih zaposlenih, bolj učinkovit prodajni proces in boljši in hitrejši pregled nad podatki. Posamezni CRM projekti se bodo verjetno oblikovali po oddelkih in glede na poslovne potrebe. Predvidevam, da ne bo več projektov, kot je oddelkov, saj podjetje deluje na eni lokaciji, poleg tega so potrebe uporabnikov znotraj posameznega oddelka podobne, potrebe uporabnikov iz različnih oddelkov pa se razlikujejo.

3.7 Druge možne rešitve

V tem razdelku bom predstavil rešitve, ki bi tudi lahko bile primerne za podjetje. Gre bodisi za rešitve ponudnikov, ki niso odgovorili na spletni vprašalnik, bodisi za dodatne rešitve ponudnikov, ki so odgovorili na spletni vprašalnik.

Podjetje Adacta, katerega rešitev je bila ocenjena kot nepriporočljiva, ima v svoji ponudbi dve rešitvi, ki bi mogoče bili primerni za podjetje. Prva rešitev je QlikView. Gre za t.i. platforma poslovne inteligence, ki je enostavna za uporabo, hitra in fleksibilna rešitev za poslovno analitiko in naj bi pripomogla k boljšemu delovanju podjetja ter k večji inovativnosti. QlikView naj bi bilo možno hitro implementirati, saj naj bi bila večina implementacij krajša od 30 dni, nadgrajevanje in vzdrževanje naj bi bilo enostavno, stroški lastništva pa nizki. Podatkovni model te rešitve omogoča analizo podatkov tako na agregatni ravni kot tudi na ravni posameznih podatkov, pri tem pa se prihrani čas, ki je potreben za pripravo večdimenzionalnih OLAP kock. Gre za preprosto rešitev, ki omogoča grafično predstavitev podatkov kot armaturno ploščo. Zajeti in združiti je možno podatke iz različnih virov (podatki iz ERP sistema, Beležnica, Excel, XML, itd.). Rešitev je možno tudi popolnoma integrirati z Microsoft Office. QlikView ni CRM rešitev, je pa verjetno zelo primerna rešitev za analizo podatkov iz različnih virov (*QlikView - Simplifying Analysis for Everyone, In-Memory Analysis and Reporting*, str.1-3). Druga rešitev Adacte je AdIntelligence, ki omogoča standardno analitiko za vsa ključna področja poslovanja. Za potrebe posameznega naročnika naj bi bile potrebne le minimalne prilagoditve, rešitev pa se lahko uporablja z večino uveljavljenih orodij za poslovno obveščanje in analitiko, kot je že prej omenjeni QlikView, MS PerformancePoint Server in MS Excel. AdIntelligence vsebuje naslednje aplikacije: analizo glavne knjige, analizo terjatev in obveznosti, analizo prodaje, analizo nabave in analizo zalog (AdIntelligence - BI the way it should be, str. 1).

Na moje vabilo za izpolnitev spletnega vprašalnika se je odzvalo podjetje SRC D.O.O., ki je eno izmed večjih slovenskih podjetij na področju poslovne informatike. Na vprašalnik niso želeli odgovarjati, namesto tega so mi poslali brošuro iz katere naj bi bilo možno razbrati, ali je rešitev ustrezna. Na podlagi navedenih podatkov v brošuri nisem izpolnil vprašalnika. Odločil sem se, da rešitev, ki jo ponuja SRC D.O.O., predstavim v tem poglavju. Gre za rešitev podjetja Update software AG, ki ponuja CRM rešitve od leta 1988. Rešitev Update.seven uporablja več kot 1300 podjetij in več kot 150.000 uporabnikov in naj bi bila ena izmed vodilnih rešitev na področju upravljanja odnosov s strankami (CRM), dostopna pa je v 21 različnih jezikih. V svoji ponudbi imajo tudi standardno rešitev za medijska podjetja, ki naj bi bila enostavna za uporabo in jo je možno implementirati v zelo kratkem času. S pomočjo Update.seven naj bi bilo:

- Možno je pridobivati nove oglaševalce in naročnike s pomočjo ciljnih pozivov in ponudb pri čemer je v veliko pomoč urejena enotna baza podatkov.
- Omogoča trženje preko različnih kanalov (preko interneta, telefona, elektronske pošte, SMS ali MMS).

- Prinaša večjo učinkovitost procesov, saj vsi oddelki dostopajo do enotne baze podatkov. Posamezni oddelki imajo vpogled tako v kontaktne podatke kot tudi v celotno zgodovino komuniciranja s kupcem.
- Lahko se upravlja aktivnosti komuniciranja s kupci (primer: zaposleni v marketinškem oddelku ob pravem času dobi seznam naročnikov, ki jih je potrebno poklicati, ker jim poteče pogodba o naročnini) kot tudi aktivnosti znotraj podjetja, kot so na primer sestanki.
- Možno je hitro integrirati podatke o kupcih pridobljenih iz notranjih ali zunanjih virov. Podatki o kupcih naj bi se hitro ažurirali, enostavna pa naj bi bila tudi administracija na novo pridobljenih naročnin.
- Poleg tega naj bi se hitro implementiralo marketinške kampanje preko različnih kanalov (preko navadne pošte, faksa, telefona, elektronske pošte, interneta ali sms-a). Možno naj bi bilo tudi učinkovito upravljanje kampanje, kar vključuje: definiranje ciljne skupine preko poljubnih kriterijev, spremljanje kampanj, nadzor nad prihodki in stroški in vpogled do analize vseh marketinških in prodajnih aktivnosti.
- Omogoča dostop do integriranih analitičnih funkcij, s pomočjo katerih je se lahko hitro oceni in prikaže tekoče podatke iz različnih zornih kotov.

Arhitektura Update.seven je fleksibilen modularni sistem. Arhitektura Update.Seven: omogoča dostop do aplikacije preko različnih kanalov (preko strežnika, interneta, pametnega telefona, itd.); programiranje ni potrebno, saj je možno marsikaj konfigurirati; vsebuje analizo izpada sistema (ang. *Service-oriented architecture* oz. s kratico *SOA*); omogoča popolno integracijo s telefonom ter z Microsoft Outlook in Office in Lotus Notes; podpira standardne baze podatkov; vsebuje OLAP in podatkovno skladišče za analitiko in izdelavo poročil; vsebuje orodja, ki čistijo podvojene kontakte in naslove; itd. Slabost Update.Seven pa je, da ne vsebuje funkcije rudarjenja po podatkih. Poleg tega mi žal ni uspelo pridobiti podatkov o strošku uvedbe, stroških licenc in vzdrževanja. Ne glede na to menim, da je rešitev vredna pozornosti (More customers, more value: Industry Paper/Media, 2008, str. 2-9).

V poštev bi lahko prišel še SAP-ov CRM, vendar menim, da je manj primerna rešitev, saj ga je možno neposredno integrirati zgolj s SAP ERP. SAP ponuja SAP NetWeaver tehnološko platformo, s pomočjo katere je možno integrirati SAP-ove rešitve z drugimi sistemi, vendar pa sam SAP CRM verjetno bolje deluje v SAP-ovem okolju. Na podlagi načrta rešitve SAP CRM lahko sklepam, da gre za rešitev, ki naj bi podpirala vse procese podjetja ter vsebuje veliko funkcij vključno z napredno analitiko (vključuje OLAP in rudarjenje po podatkih). Zagotovo gre za dobro rešitev. Kot kaže, pa za podjetje ta rešitev ne bi bila najbolj primerna, saj podjetje trenutno ne uporablja SAP ERP niti nobene druge SAP rešitve. Poleg tega gre za splošno rešitev, ki bi jo bilo potrebno prilagoditi potrebam založniškega podjetja (SAP Customer relationship management, solution overview, 2007, str. 1-13; SAP Customer relationship management, Solution Map, Release, SAP CRM 7.0, 2010, str. 1-25).

Možna alternativa bi lahko bil Salesforce CRM. Največja pomanjkljivost Salesforce je, da v Sloveniji nima svojega zastopnika in tudi ta, da ne ponuja (vsaj ni razvidno iz specifikacije)

rudarjenja po podatkih in verjetno tudi OLAP-a ne. Gre za CRM na zahtevo (ang. *CRM on demand*), pri katerih so vsi stroški (licenc, nadgradenj) vključeni v ceno za uporabnika na mesec. Pri Salesforceu je večina možnosti že vključena v ceno, določene možnosti pa je potrebno doplačati. Salesforce ponuja naslednje verzije CRM (Selecting the right Salesforce CRM edition, 2010, str. 1):

- *Upravitelj kontaktov* (ang. *Contact Manager*) – Je najosnovnejša različica, ki je namenjena upravljanju poslovnih kontaktov in interakcij s kupci. Delovala naj bi z vsakim programom za elektronsko pošto, vključno z Microsoft Outlook-om in Gmailom. Cena je 5 \$ za uporabnika na mesec.
- *Skupinska izdaja* (ang. *Group Edition*) – Gre za osnovni CRM za majhne skupine. Ta verzija podpira cikel prodaje. Možna je integracija z namizjem računalnika (ang. *desktop integration*). Poleg tega se lahko dobi tudi dodatno aplikacijo, ki deluje preko izmenjalnega strežnika (ang. *appExchange app*). Skupinska izdaja se lahko uporablja le v skupini do pet uporabnikov. Cena je 25 \$ za uporabnika na mesec.
- *Profesionalna izdaja* (ang. *Professional Edition*) – Je različica, s pomočjo katere naj bi imeli celotno sliko interakcij s kupcem in nima omejitev glede največjega števila uporabnikov. Poleg tega ponuja še dodatne možnosti: upravljanje kampanij, trženje preko elektronske pošte, prilagodljiv uporabniški vmesnik v obliki armaturne plošče, podpira sledenje interakcij s kupci (ang. *support case tracking*) ter omogoča tudi kontrolo zasebnosti. Možno je izdelati več objektov po meri in uporabljati do pet aplikacij, ki delujejo preko izmenjalnega strežnika (ang. *AppExchange apps*). Cena Profesionalne je 65 \$ za uporabnika na mesec.
- *Podjetniška izdaja* (ang. *Enterprise Edition*) – Ta verzija podpira prilagajanje in integracijo CRM za določene poslovne potrebe. Vključuje veliko funkcij, s pomočjo katerih je možno avtomatizirati poslovne procese, dostopati do dodatnih aplikacij, ki delujejo preko izmenjalnega strežnika (ang. *AppExchange applications*) in integrirati z vsakim sistemom s pomočjo programskega vmesnika (ang. *application program interface* oz. s kratico *API*). Gre za izjemno prilagodljivo verzijo. Večina večjih strank Salesforce uporablja to različico. Cena je 125 \$ za uporabnika na mesec.
- *Neomejena izdaja* (ang. *Unlimited Edition*) – Kot že ime pove, gre za verzijo, ki vključuje vse možnosti, ki jih Salesforce CRM ponuja in naj bi podpirala celotno poslovanje podjetja. Primerna je za podjetja, ki potrebujejo več prostora za shranjevanje podatkov, veliko število prilagojenih objektov, mobilni dostop, neomejeno število prilagojenih kartic (ang. *custom tabs*) in prilagodljive aplikacije. Zagotovljena je tudi stalna podpora (24 ur na dan, 7 dni v tednu). Cena je 250 € za uporabnika na mesec.

3.8 Možnost lastnega razvoja

Druga možnost je, da se podjetje odloči za lasten razvoj CRM. Razlogi za takšno odločitev so lahko (Dyché, 2005, str. 217):

- Na trgu ni rešitve, ki bi imela ključne funkcije.
- Paketne rešitve na trgu so predrage.

- Kombinacija ključnih funkcij, ki jih potrebuje podjetje, so preveč specializirane za eno CRM rešitev.
- Garancija za to, da ima podjetje edinstveno rešitev, ki jo konkurenca nima, in jo tudi ponudniki ne ponujajo kot referenčno rešitev.

Za obravnavano podjetje bi lahko bil razlog za lasten razvoj, če so rešitve na trgu predrage in če podjetje razvije edinstveno rešitev, ki je nima konkurenca.

Za razvoj enostavnejših in bolj zahtevnih poročil bi bil primeren Crystal Reports, ki ga v podjetju že uporabljajo. Gre za orodje, ki je bilo razvito z namenom, da deluje z bazo podatkov in je v pomoč pri analizi in interpretaciji pomembnih podatkov. Izdelava enostavnih in zahtevnih poročil naj bi bila preprosta. Mogoče naj bi bilo izdelati katerokoli poročilo iz različnih podatkovnih virov. V poročila je možno vključiti formule, povezati več tabel, narediti podporočila (ang. *subreport*), možno je tudi pogojno oblikovanje, kar pomaga najti smisel v podatkih in je v pomoč pri odkrivanju povezav, ki bi drugače ostale skrite. Podatke je možno prikazati tudi z različnimi grafikoni. Poročila je možno objaviti v različnih formatih, vključno v Microsoft Wordu in Excelu. Do poročil je možno dostopati tudi preko internetnega brskalnika. Poleg tega naj bi se prihranil čas pri razvoju poročil, saj je Crystal Reports možno integrirati z aplikacijami za upravljanje podatkovnih baz. Orodje podpira večino priljubljenih razvojnih jezikov, kar omogoča oblikovanje poročil za katerokoli aplikacijo. Skratka, Crystal reports je zmogljivo orodje, ki pomaga analizirati in interpretirati informacije (Crystal Reports 2008 SP1 User's Guide, 2008, str. 28-29). Možno je izdelati tudi OLAP poročila, ki delujejo z OLAP podatkovnimi viri (Crystal Reports 2008 SP1 User's Guide, 2008, str. 56). Skratka, gre za orodje, ki lahko zelo dobro podpira poslovne potrebe, vključno z OLAP.

Naprednejšo analitiko (OLAP in rudarjenje po podatkih) podpirajo tudi Microsoftovi rešitvi Microsoft SQL Server in Excel. Podjetje trenutno že uporablja kar nekaj Microsoftovih rešitev, tako da ta možnost verjetno ne predstavlja veliko dodatnih stroškov. V sklopu Microsoft SQL manager je tudi OLAP manager (V podjetju se trenutno uporablja SQL database manager, OLAP manger bi bilo potrebno dokupiti.). Cilj Microsoft OLAP storitev je zagotavljati hiter odziv pri poizvedovanju po podatkih. Vnaprej se pripravi večdimenzionalno strukturo podatkov, ki se imenuje kocka (Amo W., 2001, str. 4). S pomočjo Microsoft OLAP manager je možno s pomočjo čarovnikov izdelati OLAP podatkovne baze oz. OLAP kocke in pozneje tudi pregledovati podatke preko različnih dimenzij OLAP kock (Amo, 2001, str. 41-66). Do OLAP kock je možno dostopati tudi preko Excela, ne glede na to, ali so OLAP kocke shranjene na lokalnem računalniku ali na OLAP strežniku. Lokalne OLAP kocke se lahko naredi z Excelom, ko se želi narediti analizo podatkov, ne da bi bili povezani s strežnikom. Excel prestavlja podatke OLAP kocke kot Vrtilno tabelo (ang. *PivotTable*) ali Vrtilni grafikon (ang. *PivotChar*) (Amo, 2001, str. 233).

Tudi rudarjenje po podatkih je možno izvajati tako preko Microsoft SQL server-ja kot tudi preko Excela. Gre za napredno analiza podatkov, ki se uporablja za ugotavljanje določenih vzorcev v podatkih. Najbolj pogosto je povezano z analizo predvidevanja (Dyché, 2005, str.

291). S pomočjo rudarjenja po podatkih s programom Microsoft SQL Server 2008 je možno z različnimi algoritmi reševati naslednje probleme (MacLennan, Tang & Crivat, 2008, str. 4-5):

- *Kreiranje priporočil izdelkov* - Rešuje problem, katere izdelke oz. storitve ponuditi kupcem.
- *Zaznava anomalij v podatkih* - Primerna je pri odkrivanju sumljivih transakcij s kreditnimi karticami, zavarovalniških goljufij, itd.
- *Analizo nevarnosti odhoda kupcev k konkurenci* (ang. *churn analysis*) – Ugotovi se lahko, katere stranke bodo lahko prešle h konkurenci in zakaj, kar je v pomoč pri izboljšanju odnosov s kupci in s tem bi preprečili njihov odhod h konkurenci.
- *Upravljanje tveganja* – Je lahko v pomoč na primer pri odločanju o tem, ali naj banka določenemu komitentu odobri posojilo ali ne.
- *Segmentacija kupcev* - Pri čemer gre za to, da se določi vedenjske in opisne profile kupcev. Na podlagi teh profilov se pripravi prilagojene marketinške programe in strategije, ki so primerne za vsako skupino.
- *Ciljno oglaševanje* – Zlasti pri spletnem oglaševanju je možno s pomočjo rudarjenja po podatkih uporabnikom prikazati ciljne spletne oglase, ki posameznega uporabnika utegnejo bolj zanimati.
- *Napovedovanje* – Možno je odgovoriti na takšna vprašanja, kot je na primer, kolikšna bo prodaja naslednji teden.

Po podatkih je možno rudariti tudi s pomočjo Microsoft Excel 2007, pri čemer mora biti Microsoft Office vsaj *Professional edition*. Preko domače strani Microsofta (www.sqlserverdatamining.com) je možno dobiti dodatek Orodja za analizo tabele (ang. *Table Analysis Tools*), s pomočjo katerega je možno naslednje:

- Analizirati, kako na vrednosti v enem stolpcu vplivajo vrednosti v vseh ostalih stolpcih
- Zaznati skupino vrstic s podobnimi značilnostmi
- Avtomatično zapolnjevanje stolpca z vrednostmi, ki temeljijo na nekaj primerih, ki se jih poda
- Izvedba napovedi za časovno vrsto
- Iskanje vrstic, ki se razlikujejo od večine ostalih vrstic (zanimive ali nenavadne)
- Izvedba scenarija analize iskanja cilja (v ang. *goal-seeking analysis*) ali kaj-če analize (v ang. *what-if analysis*)
- Ustvarjanje zmogljivega modela za napovedovanje, enostavnega za uporabo
- Izvedba analize nakupovalne košarice (kaj se kupuje skupaj) in ugotavljanje priložnosti za navzkrižno prodajo.

S pomočjo dodatka Orodja za analizo tabele je možno rudariti le po podatkih, ki so shranjeni v Excelovi datoteki (MacLennan, Tang & Crivat, 2008, str. 15-16). Za zahtevnejše uporabnike sta na voljo še dva dodatka, ki se tudi dobijo brezplačno na domači strani Microsofta (www.sqlserverdatamining.com) (MacLennan, Tang & Crivat, 2008, str. 187-214):

- *Odjemalec za rudarjenje po podatkih za Excel* (ang. *Data Mining*) – Je dodatek, ki uporabnika vodi skozi proces rudarjenja po podatkih. Dodatek je poenostavljen in omejen,

vseeno pa ponuja skoraj celotno funkcionalnost rudarjenja po podatkih Microsoft SQL Server-ja.

- *Predloge rudarjenja po podatkih za Visio* (ang. *Data Mining Templates for Visio*) – Namenjeno je uporabnikom, ki želijo ustvariti interaktivne diagrame grafičnih pregledovalnikov rudarjenja po podatkih. Predloge Visia imajo tri »pametne« oblike: drevo odločanja (ang. *Decision tree*), mrežo odvisnosti (ang. *Dependency network*) in grozd (ang. *Cluster*). Predloge rudarjenja po podatkih za Visio so namenjene predvsem temu, da se polepša že ustvarjene diagrame z nastavitvijo tem in dodajanjem zapiskov. Diagrame je možno deliti bodisi z objavo na domači strani bodisi s posredovanjem PDF dokumenta.

V tem razdelku sem predstavil, kako lahko podjetje samo razvije rešitve, ki podpirajo tudi napredno analitiko kot je OLAP in rudarjenje po podatkih. Gre za cenejšo možnost. Podjetje naj se odloči za to možnost, če so rešitve na trgu predrage ali ne izpolnjuje bistvenih poslovnih potreb ter je v podjetju dovolj znanja, da lahko samo razvije to rešitev ali pa podjetje to naredi s pomočjo zunanjega sodelavca, ki ima to potrebno znanje.

SKLEP

Pri uvajanju CRM rešitve je pomembno, da se na CRM oz. upravljanje odnosov s strankami ne gleda kot na program oz. orodje, temveč kot na filozofijo, ki se mora dotakniti vsakega izmed zaposlenih, še posebno tistih, ki so v vsakodnevnem stiku s kupci. Pomembno je, da se analizira poslovne procese in ugotovi, kako so le-ti osredotočeni na kupca (v primeru založniškega podjetja na naročnika, kupcu knjige, udeležencu seminarja oz. dogodka ali kupcu oglasnega prostora bodisi v tiskani ali spletni izdaji edicije) ter ali bi se jih lahko optimiziralo. V primeru, da procesi niso (dovolj) osredotočeni na kupca oz. niso dovolj optimizirani, jih je potrebno spremeniti in optimizirati. Slednje pa seveda ni enostavno, saj je potrebno zaposlene prepričati, da spremenijo svojo delovno rutino. Zaposleni so tisti, ki jim je treba pri uvajanju CRM rešitve (enako velja tudi pri uvajanju drugih informacijskih rešitev) posvetiti dovolj pozornosti, torej da se jih seznanijo z uvajanjem nove rešitve ter se jih vključi v proces uvajanja, da imajo možnost podati svoje mnenje, potrebe in predloge glede možnosti izboljšave rešitve. Poleg zaposlenih pa je za uspešno uvedbo CRM rešitve pomembna tudi podpora vodstva. Za uspeh s CRM je pomembna tudi sama kakovost podatkov. Napačni ali netočni podatki lahko privedejo do napačnih odločitev, v tem primeru pa še tako dober program za upravljanje odnosov s strankami ni v pomoč .

Preko kratkega intervjuja sem ugotovil informacijske potrebe podjetja. Intervju je prekratek, da bi lahko ugotovil celotne potrebe podjetja, je pa dovolj za predizbor (potencialno) primernega ponudnika CRM rešitve. S pomočjo priročnika (Jill Dyché (2005): *The CRM Handbook, A business Guide to Customer Relationship Management*) sem sestavil vprašalnik za ponudnike CRM rešitev. Nato sem kakšnim 38 podjetjem, ki se v Sloveniji ukvarjajo s poslovno informatiko, preko elektronske pošte poslal povabilo, da izpolnijo ta vprašalnik. Osem podjetij ga je izpolnilo. Sestavil sem preglednico za ocenjevanje odgovorov

posameznih ponudnikov. Osnova za ocenjevanje odgovorov je bila primerjava z intervjujem o informacijskih potrebah. Izmed osmih rešitev, sta bili primerni zgolj rešitvi dveh ponudnikov, ena rešitev pa je bila manj primerna, vendar še vedno vredna pozornosti. Za končno odločitev je seveda premalo informacij. Marsikateri ponudnik je že v odgovoru omenil, da je pripravljen podati več informacij na sestanku s stranko. Priporočljivo je, da se s temi tremi ponudniki dogovori za sestanek, na katerem se poskuša pridobiti več informacij. Priporočljivo je tudi testiranje demo verzij.

Nobena izmed rešitev seveda ni poceni in verjetno nobena rešitev ni takšna, ki bi v celoti podpirala poslovne potrebe založniškega podjetja. To sta dva tehtna razloga, da se podjetje lahko odloči tudi za lasten razvoj.

LITERATURA IN VIRI

1. *AdIntelligence - BI the way it should be* (b.l.). Promocijska brošura. Ljubljana: Adacta d.o.o.
2. Amo W. (2001). *Microsoft Excel Server OLAP, Developer's guide*. New York, ZDA: IDG Books Worldwide, inc.
3. Bensty C. (2007). *Breaking News: A CRM Success Story, The Cincinnati Enquirer turns to WebSurveyor to help guide its editorial direction*. CRM Magazine, Information Today Inc., januar 2001.
4. Buh G. (2008). *Uvajanje in vrednost CRM sistema v časopisnem založništvu* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. Cashmann Rosenblatt S. (2008). *System Analysis and design*. Seventh edition. Boston, ZDA: Course technology.
6. Casselman G. (2003). *Has the ship sailed for CRM projects?* Computing Canada, str. 18.
7. Chalmeta R. (2006). *Methodology for customer relationship management*. The Journal of Systems (79), str. 1015-1024.
8. Compton J. (2004). *Return on investment*. CRM Magazine, str. 56.
9. *CRM takes a back seat* (2004). Chain Store Age. Lebhar - Friedman inc., str. 21 A.
10. *Crystal Reports 2008 SPI User's Guide* (2008). Uporabniški priročnik, SAP AG.
11. D'Antoni H. (2005). *Behind the numbers, I.T. will embrace customer service this year*, InformationWeek (1021), str. 50-52.
12. Dyché J. (2005). *The CRM Handbook, A business Guide to Customer Relationship Management*. London: Addison-Wesley Information Technology Series.
13. Gunnarsson C. ,Walker M., Vwalatka W. & Swann K. (2007). *Paper lessons learned: A case study using data mining in the newspaper industry, Database Marketing & Customer Strategy management*. Palgrave Macmillan ltd., str. 271-280.

14. Hart S. , Hogg G. & Banerjee M (2004). *Does the level of experience have an effect on CRM programs? Exploratory research findings*. Industrial Marketing Management, (33), str. 549-560.
15. Jakopič T. (2005). *CRM – dejavnik dolgoročne rasti*. Gospodarski vestnik, 54, (2), str. 53-54.
16. Katsioludes M., Grant J. & McKechnie D. (2007). *Social marketing: strenghtening company-customer bonds*. American University of Sharjah, United Arab Emirates. Journal of business stragey,(3), str. 56-64.
17. Lindgreen A. (2004). *The design, implementation and monitoring of a CRM programme: a case study*. Marketing intelligence & Planning, (22), str. 160-186.
18. MacLennan J., Tang Z. & Crivat B. (2008). *Data Mining with Microsoft SQL Server 2008*. Indianapolis, Indiana, ZDA: Wiley Publishing inc.
19. Messner W. (2005). *Customer relationship management technology*. Business Information Review, 22, (4), str. 475-489.
20. *Moduli programa SysFactor*. Najdeno 15. decembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.sysfactory.com/modules.php>.
21. *More customers, more value: Industry Paper/Media*, (2008). Update, promocijska brošura, Update software AG.
22. Novak A. (2006). *Informatizacija procesov upravljanja odnosov s strankami* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
23. Özgener S. & Iraz R. (2005). *Customer relationship management in small-medium enterprises: The case of Turkish tourism industry*. Tourism management, str. 1-8.
24. *QlikView - Simplifying Analysis for Everyone, In-Memory Analysis and Reporting* (b.l.). Promocijska brošura. Ljubljana: Adacta d.o.o.
25. Salomann H., Dous M., Kolbe L & Brenner W. (2005). *Rejuvenating Customer management: How to make knowledge for, from and about customers work*. European Management Journal, (4). str. 392-403.
26. *SAP crystal solutions*. Najdeno 25. marca 2010 na spletnem naslovu: <http://www.sap.com/solutions/sapbusinessobjects/sme/reporting-dashboarding/reporting/viewer/index.epx>.

27. *SAP Customer relationship management, solution overview* (2007). Promocijska brošura. SAP AG.
28. *SAP Customer relationship management Solution Map, Release, SAP CRM 7.0* (2010). Promocijska brošura. SAP AG.
29. *Selecting the right Slasesforce CRM edition* (2010). Promocijsko gradivo. SALESFORCE.COM, INC.
30. Sherif J. & Newby M. (2007). *Strategies for successful CRM implementation*. Information Management & Computer Security, (2), str. 102-115.
31. Smith L. (2005). *Behind the numbers, tech focus improves customer experience*. InformationWeek, (1052), str. 72-73.
32. Su-Yeon K., Tae-Soo J., Eui-ho S. & Hyun-Seok H. (2006). *Customer segmentation and strategy development on customer lifetime value: A case study*. Expert Systems with Applications, (31), str. 101-107.
33. Teo T. , Devadoss P. & Pan S. (2006). *Towards a holistic perspective of customer relationship management (CRM) implementation : A case study of Housing and Development Board*. Decision support systems, str. 1-15.
34. Violino B. (2005). *Focus on Customer Experience*. InformationWeek, str. 59
35. Walkenbach J. (2007). *Excel 2007 Bible*. Indianapolis, Indiana, ZDA: Wiley Publishing, inc.
36. Whiting R. (2006). *CRM opens for Business, Customers like open source's low cost and flexibility, but not everyone convinced*. InformationWeek, (1102), str. 52-53.
37. Žohar U.(b.l.). *Intrix CRM, Delavnica CRM* (prosojnice v MS PowerPointu). Intera d.o.o.

PRILOGE

KAZALO PRILOG:

Priloga 1: Intervju – informacijske potrebe pri uvedbi CRM rešitve.....	1
Priloga 2: Vprašalnik za ponudnika CRM rešitve (prazen)	5
Priloga 3: Odgovori na Vprašalnik za ponudnika CRM rešitve.....	9
Priloga 4: Ocenjevanje odgovorov podjetja S&T D.O.O.....	30
Priloga 5: Ocenjevanje odgovorov podjetja NPS d.o.o.....	32
Priloga 6: Ocenjevanje odgovorov podjetja Intera d.o.o.....	34
Priloga 7: Ocenjevanje odgovorov podjetja Oracle	36
Priloga 8: Ocenjevanje odgovorov podjetja Andersen d.o.o.....	38
Priloga 9: Ocenjevanje odgovorov podjetja Comtron d.o.o.....	40
Priloga 10: Ocenjevanje odgovorov podjetja Adacta d.o.o.....	42
Priloga 11: Ocenjevanje odgovorov podjetja ORG.TEND d.o.o.	44

Priloga 1: Intervju – informacijske potrebe pri uvedbi CRM rešitve

1. Ali naj bo CRM rešitev specializirana za založniška podjetja?

- a. Da ✓
- b. Ne
- c. To ni pogoj

Dodatna pojasnila:

Primerno zato, ker imajo module, ki podpirajo procese založniškega podjetja

2. Kakšna naj bo CRM rešitev (obkrožite samo en odgovor):

- a. Celovita CRM rešitev (kolaborativni 2, operativni in analitična CRM rešitev)
- b. Le kolaborativni CRM
- c. Le operativni CRM
- d. Le analitičen CRM ✓
- e. Drugo: _____

Dodatna pojasnila:

3. Katere izmed naštetih tehničnih zahtev mora podpirati CRM rešitev, za katero je zaželeno, ne pa nujno potrebno in katero ni potrebno, da jo podpira? (ustrezno označite z X)

Tehnična zahteva	Mora podpirati (X)	Zaželeno, ne pa nujno potrebno (X)	Ni potrebno (X)
Združljivost z Mysql bazo	X		
Združljivost z MS SQL Server 2005 standard edition	X		
Deluje preko brskalnika Internet Explorer		X	
Deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox		X	
Deluje preko internetnega brskalnika Opera			X

2 Obsega različne kanale sporočanja (telefon, internet, faks , navadna pošta, itd.), sistemi za interakcijo s strankami (sistemi, ki se odzivajo na zvok, internetni portali za javni dostop do informacij in storitev, sistemi za upravljanje čakalnih vrst, itd.), sistemi za upravljanje interakcij s strankami (sistemi upravljanje in beleženje dopisovanja s stranko ter sistemi za poizvedovanje po preteklih interakcijah s stranko)

Tehnična zahteva	Mora podpirati (X)	Zaželeno, ne pa nujno potrebno (X)	Ni potrebno (X)
Deluje preko drugih internetnih iskalnikov			X
Možnost integracije z Microsoft Office		X	
Možnost integracije z OpenOffice		X	
Omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil		X	
Omogoča »AD-HOC« izdelavo poročil		X	
Omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve		X	
Omogoča prilagajanje podatkovnega modela	X		
Omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank	X		
Omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank		X	
Omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih	X		
Omogoča uvoz podatkov iz različnih formatov	X		
Omogoča omejitev pravic uporabnikom	X		
Omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem)	X		
Omogoča kopiranje zaslonske slike (»print screen«)		X	
CRM rešitev ima (lahko) svoje podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov	X		
Drugo (naštejte in označite z X): na voljo demo verzija rešitve	X		

4. Katero izmed naštetih funkcij mora imeti CRM rešitev, za katero je zaželeno, da jo ima, ni pa nujno potrebno in katera je takšna, za katero ni potrebno, da jo rešitev ima? (ustrezno označite z X)

Funkcija	Mora imeti (X)	Zaželena, ne pa nujno potrebna (X)	Ni potrebna(X)
OLAP	X		
Rudarjenje po podatkih	X		
Segmentacija strank		X	
Merjenje vrednosti strank		X	
Ocenjevanje tveganja strank		X	
Analiza zadovoljstva strank		X	
Analiza dohodka strank	X		
Priprava kampanij za marketinške akcije	X		
Drugo (naštejte IN označite z X): sistem za izdelavo poročil	X		

5. Ali je mogoče, če ima CRM rešitev omejitve glede kapacitete podatkov («data capacity limitation»)? (obkrožite samo en odgovor)
- Da ✓
 - Ne

Dodatna pojasnila:

6. CRM rešitev naj podpira dostop do najmanj 140 (navedite število uporabnikov) uporabnikov hkrati.

Dodatna pojasnila:

Za vse zaposlene

7. Koliko uporabnikov bo uporabljalo CRM rešitev oz. koliko uporabniških računov se naj zakupi? (navedite število) 140.

Dodatna pojasnila:

Število uporabnikov je enako številu zaposlenih v podjetju – crm se uvede v Vseh oddelkih.

8. Kakšen je največji strošek licence na uporabnika, ki ga je podjetje pripravljeno plačati? (navedite znesek v €; število uporabnikov je navedeno pri 7. vprašanju. Strošek celotne licence = je število uporabnikov * licenca na uporabnika v €) 20 €

Dodatna pojasnila:

Za uporabnika na mesec

9. Kolikšni so največji stroški (stroški prilagajanja, razvoja, usposabljanje zaposlenih za uporabo izbrane rešitve, itd.) uvajanja CRM rešitve €, ki jih je podjetje pripravljeno financirati? (navedite znesek v €) do 15.000 €

Dodatna pojasnila:

V fazi uvajanja naj ponudnik rešitve omogoči usposabljanje uporabnikov, po Posameznih oddelkih, da bodo tako vsi uporabniki osvojili potrebno znanje.

10. Naštejte procese, ki naj jih podpira CRM rešitev:

Prodajni proces, marketing, managerski proces (monitoring), upravljanje podatkovnih Baz.

11. Naštejte morebitne dodatne zahteve glede CRM rešitve:

Možnost nadgrajevanje, sledenje organskemu razvoju podjetja, prenašanje Dobrih praks iz drugih podjetij (da ponudnik sam ponuja poporo glede tega).

12. Navedite cilje, ki jih želite doseči s pomočjo CRM rešitve pri poslovanju podjetja:

Večja učinkovitost zunanjih in notranjih deležnikov, boljši pregled nad podatki, boljši pogled na uspešnost posameznih oddelkov kot tudi celotnega podjetja, znižanje stroškov prodajnega procesa oz. Njegova večja učinkovitost (Večji prihodki od prodaje).

Priloga 2: Vprašalnik za ponudnika CRM rešitve (prazen)

Vprašalnik za ponudnika CRM rešitve

Sem študent ekonomije in pišem diplomsko nalogo o uvajanju CRM rešitve v založniškem (časopisnem) podjetju. Vprašalnik sem sestavil z namenom pridobivanja konkretnih informacij o CRM rešitvah pri različnih ponudnikih.

Namen tega vprašalnika je ocenjevanje primernosti CRM rešitve (ne nujno nakupa, ni pa izključeno) za zahtevnejšo analitiko. Gre za založniško podjetje s stodvajsetimi zaposlenimi. V podjetju se trenutno uporablja programska rešitev, ki pokriva operativni in kolaborativni CRM, ne pokriva pa zahtevnejše analitike oz. analitični CRM (OLAP, rudarjenje po podatkih, itd.) . Analitični CRM bo namenjen 10-15 vodilnim managerjem.

Prosil bi vas, da izberete ustrezno CRM rešitev, namenjeno zahtevnejši analitiki, in odgovorite na spodnja vprašanja.

Za vaše odgovore se vam vnaprej najlepše zahvaljujem.

Goran Antončič
Št. Jurij 21
1290 Grosuplje

Mobitel: 031 335 425
e-pošta: goran.antoncic@gmail.com

* **Zahtevano**

Naziv podjetja *

ponudnika CRM rešitve in pripadajočih dodatnih storitev

Ime in priimek *

osebe, ki izpolnjuje vprašalnik

E-naslov *

osebe, ki izpolnjuje vprašalnik

Telefon

osebe, ki izpolnjuje vprašalnik (opcija; lahko tudi mobitel)

1. Ali ponujate CRM rešitev, ki je specializirana za založniška podjetja?

- DA
 NE

Na kratko opišete to specializirano CRM rešitev. V kolikor ne ponujate tovrstne CRM rešitve, pa lahko opišete CRM rešitev, ki je primerna tudi za založniška podjetja.

Navedite naziv CRM rešitve, navedite programske pakete ter morebitne druge zanimive informacije

2. Ali ponujate posamezen modul, ki je primeren za analitiko?

analitični CRM. POZOR: v kolikor ponujate posamezen modul, potem nadalje izpolnjujete vprašalnik na podlagi podatkov tega modula.

- DA
- NE

V primeru, da ste odgovorili z DA, na kratko opišite ta modul.

Navedite naziv modula, različne programske pakete ter morebitne druge informacije

3. Ali imate že izkušnje pri uvajanju CRM sistema v založniškem podjetju?

- DA
- NE

4. Katere izmed naštetih funkcij so vključene v priporočeno CRM rešitev?

odkljukate tiste, ki so vključene v paket

- OLAP
- Rudarjenje po podatkih
- Segmentacija strank
- Merjenje vrednosti strank
- Ocenjevanje tveganja strank
- Analiza zadovoljstva strank
- Analiza dohodka strank
- Priprava kampanj za marketinške akcije
- Drugo:

Tu lahko dodatno obrazložite funkcije, ki so vključene v priporočen CRM paket. Navedete lahko tudi funkcije, ki zgoraj niso našteje (na primer funkcije za bolj napredno analitiko).

5. Uvajanje CRM rešitve in morebitno prilagajanje le-te:

- izvajate sami
- skupaj s partnerji
- izvajajo le vaša partnerska podjetja
- Drugo:

Tu lahko naštejete partnerska podjetja ter podate dodatna pojasnila.

6. Ali ima vaša CRM rešitev kakšne posebne tehnične zahteve?

- DA
- NE

V primeru, da ste odgovorili z DA, lahko tu pojasnite posebne tehnične zahteve.

7. Katere izmed navedenih (tehničnih) zahtev podpira vaša CRM rešitev?

- združljivost z MySQL bazo

- združljivost z MS Server 2005 standard edition
- deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer
- deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox
- deluje preko internetnega brskalnika Safari
- deluje preko internetnega brskalnika Opera
- deluje preko drugih internetnih brskalnikov
- možnost integracije z Microsoft Office
- možnost integracije z OpenOffice
- omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil
- omogoča »AD-HOC« izdelavo poročil
- omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve
- omogoča prilagajanje podatkovnega modela
- omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank
- omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank
- omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih
- omogoča uvoz podatkov iz različnih formatov
- omogoča omejitev pravic uporabnikom
- omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem)
- omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen")
- CRM rešitev ima (lahko) svoje podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov
- Drugo:

Dodatne obrazložitve:

Na tem mestu lahko dodatno obrazložite zgoraj naštetе zahteve in podate tudi dodatne informacije.

8. Ali pri priporočeni CRM rešitvi obstajajo kakšne omejitve glede kapacitete podatkov ("data capacity limitation")?

- DA
- NE

V primeru, da ste odgovorili z da, navedite katere so te omejitve.

9. Največje število uporabnikov, ki lahko hkrati dostopajo do priporočene CRM rešitve je:

10. Kolikšen odstotek strank uporablja priporočeno CRM rešitev brez dodatnega prilagajanja?

11. Ali lahko navedete podjetja, ki so uspešno uvedla priporočeno CRM rešitev?

12. Ali ponujate demo verzijo priporočene CRM rešitve?

- DA
 NE

Tu lahko navedete dodatne informacije o demo verziji, v kolikor jo ponujate.

Navedite na primer internetni naslov, na katerem je mogoče dobiti demo verzijo priporočene CRM rešitve.

13. Ali so na vaših spletnih straneh objavljeni podatki o priporočeni CRM rešitvi?

- DA
 NE

Dodatna pojasnila glede objavljenih podatkov na spletnih straneh:

Na primer podstran, na kateri je več informacij o priporočeni CRM rešitvi.

14. Kakšna je cena licenčne programske opreme za do 15 uporabnikov?

predvideni stroški investicije v priporočeno CRM rešitev.

Kolikšni so predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve?

navedete jih lahko na podlagi izkušenj pri uvajanju CRM sistemov v podobnih podjetjih

Kolikšno je priporočeno število zaposlenih, ki naj sodelujejo pri uvajanju CRM rešitve in obseg delovnih ur na zaposlenega?

navedite oceno ali povprečno (na podlagi izkušenj pri podobnih podjetjih) števila zaposlenih, ki naj sodeluje pri uvajanju CRM rešitve ter obseg delovnih ur.

Kolikšni so predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih?

koliko ur bo potrebno, da se bo zaposlene usposobilo za delo s priporočeno CRM rešitvijo ter cena ure usposabljanja.

Kolikšen je pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve?

Morebitni dodatni stroški in dodatna pojasnila:

BODITE POZORNI: stroške navedite tako za posamezen modul (v kolikor ga ponujate) kot za celotno rešitev CRM .

15. Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?

Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?

16. Morebitne dodatne informacije in pojasnila:

Navedete lahko tudi druge informacije, ki jih vprašalnik ni zajel, bi pa jih želeli posredovati

Priloga 3: Odgovori na Vprašalnik za ponudnika CRM rešitve

Vprašalnik za ponudnika CRM rešitve – 1. odgovor

Čas odgovora: 18.9.2008 15:16:22

Naziv podjetja: S&T Slovenija d.d.

Ime in priimek: Miha Borsellino

E-naslov: miha.borsellino@snt.si

Telefon: +386410162828

7. Ali ponujate CRM rešitev, ki je specializirana za založniška podjetja?

DA

Na kratko opišete to specializirano CRM rešitev. V kolikor ne ponujate tovrstne CRM rešitve, pa lahko opišete CRM rešitev, ki je primerna tudi za založniška podjetja.

Ponujamo rešitev, ki ima reference tudi na založniškem programu (Reader's Digest, New York Times,...)na splošno pa je uporabna tudi za vsa podjetja, ki delujejo na področju trženja izdelkov in storitev za fizične osebe (veliko število ciljnih kupcev)

8. Ali ponujate posamezen modul, ki je primeren za analitiko?

DA

V primeru, da ste odgovorili z DA, na kratko opišite ta modul.

modul temelji na podatkovnem rudarjenju, omogoča dodatno prodajo, navzkrižno prodajo, napovedovanje marketinških akcij, spremljanje odziva, napovedovanje n najboljših ponudb za posameznega kupca, ipd.

9. Ali imate že izkušnje pri uvajanju CRM sistema v založniškem podjetju?

NE

10. Katere izmed naštetih funkcij so vključene v priporočeno CRM rešitev?

OLAP, Rudarjenje po podatkih, Segmentacija strank, Merjenje vrednosti strank, Ocenjevanje tveganja strank, Analiza zadovoljstva strank, Analiza dohodka strank, Priprava kampanij za marketinške akcije

Tu lahko dodatno obrazložite funkcije, ki so vključene v priporočen CRM paket. Navedete lahko tudi funkcije, ki zgoraj niso našteje (na primer funkcije za bolj napredno analitiko).

nudimo lahko več različnih CRM rešitev, od operativnega CRM za manjša podjetja kot za večja ter tudi analitični crm, integracijo z klicnimi centri, e-pošnimi ponudbami, tiskanimi ponudbami, spletno trgovino,..., odvisno od potreb in zmožnosti stranke.

11. Uvajanje CRM rešitve in morebitno prilagajanje le-te:

skupaj s partnerji

Tu lahko naštejete partnerska podjetja ter podate dodatna pojasnila.
poslovna skrivnost

12. Ali ima vaša CRM rešitev kakšne posebne tehnične zahteve?

DA

V primeru, da ste odgovorili z DA, lahko tu pojasnite posebne tehnične zahteve.
rešitev je lahko zelo kompleksna, odvisno od števila uporabnikov, števila transakcij, prodajnih poti, ki jih želimo spremljati.

17. Katere izmed navedenih (tehničnih) zahtev podpira vaša CRM rešitev?

združljivost z MySQL bazo, združljivost z MS SQL Server 2005 standard edition, deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer, možnost integracije z Microsoft Office, omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil, omogoča »AD-HOC« izdelavo poročil, omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve, omogoča prilagajanje podatkovnega modela, omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank, omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank, omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih, omogoča uvoz podatkov iz različnih formatov, omogoča omejitve pravic uporabnikom, omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem), omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen"), CRM rešitev ima (lahko) svoje podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov

Dodatne obrazložitve:

lahko, po pogovoru z naročnikom.

18. Ali pri priporočeni CRM rešitvi obstajajo kakšne omejitve glede kapacitete podatkov ("data capacity limitation")?

NE

V primeru, da ste odgovorili z da, navedite katere so te omejitve.

19. Največje število uporabnikov, ki lahko hkrati dostopajo do priporočene CRM rešitve je:

odvisno od kupljenih licenc, in uporabljene infrastrukture :)

20. Kolikšen odstotek strank uporablja priporočeno CRM rešitev brez dodatnega prilagajanja?

0

21. Ali lahko navedete podjetja, ki so uspešno uvedla priporočeno CRM rešitev?

0

22. Ali ponujate demo verzijo priporočene CRM rešitve?

DA

Tu lahko navedete dodatne informacije o demo verziji, v kolikor jo ponujate.

Ponujamo izvedbo rešitve na omejenem obsegu podatkov (pilotna rešitev). Dogovor o vsebini pilota opravimo na osnovi zahtev naročnika. Definicija najboljše ciljne skupine, primerjava rezultatov obdelave testnega nabora kupcev v skladu z ustaljenimi načini pri naročniku ter kontrola skupine, ki jo obdelamo z našimi tehnologijami in postopki.

23. Ali so na vaših spletnih straneh objavljeni podatki o priporočeni CRM rešitvi?

NE

Dodatna pojasnila glede objavljenih podatkov na spletnih straneh:
več o tem na pogovoru pri naročniku.

24. Kakšna je cena licenčne programske opreme za do 15 uporabnikov?
odvisno od izbrane rešitve, vključenih funkcionalnosti, števila uporabnikov, itd...

Kolikšni so predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve?

odvisno od posamezne dodelave.

Kolikšno je priporočeno število zaposlenih, ki naj sodelujejo pri uvajanju CRM rešitve in obseg delovnih ur na zaposlenega?

odvisno od obsega in načina vpeljave.

Kolikšni so predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih?

odvisno od obsega in načina vpeljave.

Kolikšen je pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve?

vzdrževanje se plačuje kot odstotek vrednosti programske opreme. odstotek se giblje med 18% in 22% + stortvene dodelave, ki običajno še pomembnejše (modifikacije, dodelave,...)

Morebitni dodatni stroški in dodatna pojasnila:

25. Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?
prodajni proces, napredno analitiko, planiranje, marketinške kampanije, operativni CRM, pomoč uporabnikom, napovedovanje prodaje, najboljša ponudba za posameznega kupca, cross sell, up sell, najboljši kupci za dano ponudbo,

Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?

v .doc priponki tabela (pošljem po e-mailu):

Predmet	Pred uvedbo	Po uvedbi
odziv na prodajno akcijo	5%-1%	10%-20%
uporabljeni kontaktni kanali	mail, call center	mail, call center, SMS, internet, ...
personalizirana ponudba za vsakega kupca	ne	da
odvisnost od informatike za pošiljanje prodajnih akcij	da	ne
čas planiranja in izvedbe prodajne akcije	2 tedna-do en mesec	1 dan do 1 teden za pripravo akcije
Program načrtovanja frekvence stikov za posameznega kupca	ne	da
Celovito spremljanje učinkovitosti prodajnih akcij	ne	da (avtomatično)
število ciljnih prodajnih akcij v enem mesecu	3-5	30-60

26. Morebitne dodatne informacije in pojasnila:

smo an voljo za predstavitev.

Vprašalnik za ponudnika CRM rešitve – 2. odgovor

Čas odgovora: 22.9.2008 8:32:20

Naziv podjetja: NPS d.o.o.

Ime in priimek: Miloš Levičnik

E-naslov: milos.levicnik@nps-group.si

Telefon: 041 762 500

1. Ali ponujate CRM rešitev, ki je specializirana za založniška podjetja?

DA

Na kratko opišete to specializirano CRM rešitev. V kolikor ne ponujate tovrstne CRM rešitve, pa lahko opišete CRM rešitev, ki je primerna tudi za založniška podjetja.

V našem primeru uporabljamo in tržimo MS Dynamics CRM 4.0., katera nudi že velik nabor storitev (prodaja, marketing, poročanje, workflow, ko se stranka odloči za uporabo CRM-ja, se naredi popolna customizacija aplikacij za potrebe in želje naročnika. Osnova za customizacijo je izdelava analize in diagnostike. Popis vseh procesov dela in posnetek trenutnega stanja.

2. Ali ponujate posamezen modul, ki je primeren za analitiko?

DA

V primeru, da ste odgovorili z DA, na kratko opišite ta modul.

Lasten razvoj.

3. Ali imate že izkušnje pri uvajanju CRM sistema v založniškem podjetju?

DA

4. Katere izmed naštetih funkcij so vključene v priporočeno CRM rešitev?

OLAP, Rudarjenje po podatkih, Segmentacija strank, Merjenje vrednosti strank, Ocenjevanje tveganja strank, Analiza zadovoljstva strank, Analiza dohodka strank, Priprava kampanij za marketinške akcije

Tu lahko dodatno obrazložite funkcije, ki so vključene v priporočen CRM paket. Navedete lahko tudi funkcije, ki zgoraj niso našteje (na primer funkcije za bolj napredno analitiko).

5. Uvajanje CRM rešitve in morebitno prilagajanje le-te:

izvajate sami

Tu lahko naštejete partnerska podjetja ter podate dodatna pojasnila.

6. Ali ima vaša CRM rešitev kakšne posebne tehnične zahteve?

DA

V primeru, da ste odgovorili z DA, lahko tu pojasnite posebne tehnične zahteve.

Strojna in programska oprema. Več najdete na Microsoftovih spletnih straneh

7. Katere izmed navedenih (tehničnih) zahtev podpira vaša CRM rešitev?

združljivost z MySql bazo, združljivost z MS SQL Server 2005 standard edition, deluje

preko internetnega brskalnika Internet Explorer, deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox, deluje preko internetnega brskalnika Safari, deluje preko internetnega brskalnika Opera, deluje preko drugih internetnih brskalnikov, možnost integracije z Microsoft Office, možnost integracije z OpenOffice, omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil, omogoča »AD-HOC« izdelavo poročil, omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve, omogoča prilagajanje podatkovnega modela, omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank, omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank, omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih, omogoča uvoz podatkov iz različnih formatov, omogoča omejitev pravic uporabnikom, omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem), omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen"), CRM rešitev ima (lahko) svoje podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov

Dodatne obrazložitve:

8. Ali pri priporočeni CRM rešitvi obstajajo kakšne omejitve glede kapacitete podatkov ("data capacity limitation")?

NE

V primeru, da ste odgovorili z da, navedite katere so te omejitve.

9. Največje število uporabnikov, ki lahko hkrati dostopajo do priporočene CRM rešitve je:

10. Kolikšen odstotek strank uporablja priporočeno CRM rešitev brez dodatnega prilagajanja?

11. Ali lahko navedete podjetja, ki so uspešno uvedla priporočeno CRM rešitev?

12. Ali ponujate demo verzijo priporočene CRM rešitve?

DA

Tu lahko navedete dodatne informacije o demo verziji, v kolikor jo ponujate.

<http://www.microsoft.com/downloads/details.aspx?FamilyID=DD939ED9-87A5-4C13-B212-A922CC02B469&displaylang=en#filelist> spodnjih 6 datotek, ter namestite VPC CRM, sicer pa predlagam, da vam to naredi vaš informatik. To je tista verzija MS CRM 4.0, kjer se boste lahko raziskovali, testirali in se igrali po omenjeni aplikaciji.

MSDYCRM40VPC_BASE.part01.exe	700.3 MB	Download
MSDYCRM40VPC_BASE.part02.rar	700.0 MB	Download
MSDYCRM40VPC_BASE.part03.rar	700.0 MB	Download
MSDYCRM40VPC_BASE.part04.rar	700.0 MB	Download
MSDYCRM40VPC_BASE.part05.rar	700.0 MB	Download
MSDYCRM40VPC_BASE.part06.rar	549.0 MB	Download

13. Ali so na vaših spletnih straneh objavljeni podatki o priporočeni CRM rešitvi?

DA

Dodatna pojasnila glede objavljenih podatkov na spletnih straneh:

14. Kakšna je cena licenčne programske opreme za do 15 uporabnikov?

Odvisno od vrste licenc

Kolikšni so predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve?

Potrebna izdelava analize

Kolikšno je priporočeno število zaposlenih, ki naj sodelujejo pri uvajanju CRM rešitve in obseg delovnih ur na zaposlenega?

Odvisno od velikosti projekta

Kolikšni so predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih?

1 dan, sicer pa odvisno od kompleksnosti CRMja

Kolikšen je pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve?

To je stvar MS. 16% od vrednosti licenc

Morebitni dodatni stroški in dodatna pojasnila:

15. Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?

Samo osbovne funkcionalnosti

Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?

Drastično, sicer pa odvisno kakšne težave odpravlja naročnik.

16. Morebitne dodatne informacije in pojasnila:

Vprašalnik za ponudnika CRM rešitve – 3. odgovor

Čas odgovora: 22.9.2008 10:06:57

Naziv podjetja: Intera d.o.o.

Ime in priimek: Peter Ladič

E-naslov: peter.ladic@intera.si

Telefon: +386 (0) 5 90 89 994

1. Ali ponujate CRM rešitev, ki je specializirana za založniška podjetja?

NE

Na kratko opišete to specializirano CRM rešitev. V kolikor ne ponujate tovrstne CRM rešitve, pa lahko opišete CRM rešitev, ki je primerna tudi za založniška podjetja.

ntrix™ CRM je učinkovita spletna rešitev za upravljanje odnosov s strankami. Podpira ključne poslovne procese v prodaji in marketingu, v malih in srednje velikih podjetjih. Ključne koristi, ki jih boste pridobili z vpeljavo:

- Učinkovit sistem vodenja prodajnih priložnosti bo zmanjšal število izgubljenih priložnosti in povečal število uspešno pridobljenih poslov.
- Vsi podatki o strankah bodo zbrani na enem mestu (ne več v zvezkih, različnih bazah, v glavah posameznih zaposlenih ...) in dostopni v vsakem trenutku.
- Natančen in sistematičen pregled vseh aktivnosti, povezanih z določeno stranko pomeni, da bodo prodajniki porabili manj časa za pripravo in ga več namenili dejanski prodaji.
- Izničila se bo možnost izgube podatkov o strankah v primeru, ko prodajnik zapusti delovno mesto ali odide h konkurenci.
- Vzpostavil se bo učinkovit sistem podpore in reševanja napak, kar pomeni tudi večje zadovoljstvo strank.
- Povečala se bo učinkovitost celotne prodajne ekipe, saj se bo izboljšala komunikacija

med zaposlenimi in organizacija posameznikovega časa.

2. **Ali ponujate posamezen modul, ki je primeren za analitiko?**

NE

V primeru, da ste odgovorili z DA, na kratko opišite ta modul.

3. **Ali imate že izkušnje pri uvajanju CRM sistema v založniškem podjetju?**

DA

4. **Katere izmed naštetih funkcij so vključene v priporočeno CRM rešitev?**

Segmentacija strank, Merjenje vrednosti strank, Ocenjevanje tveganja strank, Analiza zadovoljstva strank, Analiza dohodka strank, Priprava kampanij za marketinške akcije, Povezava z ERP sistemom, ki zagotovi finančne podatke

Tu lahko dodatno obrazložite funkcije, ki so vključene v priporočen CRM paket. Navedete lahko tudi funkcije, ki zgoraj niso našteje (na primer funkcije za bolj napredno analitiko).

5. **Uvajanje CRM rešitve in morebitno prilagajanje le-te:**

izvajate sami

Tu lahko naštejete partnerska podjetja ter podate dodatna pojasnila.

6. **Ali ima vaša CRM rešitev kakšne posebne tehnične zahteve?**

NE

V primeru, da ste odgovorili z DA, lahko tu pojasnite posebne tehnične zahteve.

7. **Katere izmed navedenih (tehničnih) zahtev podpira vaša CRM rešitev?**

združljivost z MySQL bazo, deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer, deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox, deluje preko internetnega brskalnika Safari, možnost integracije z Microsoft Office, možnost integracije z OpenOffice, omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil, omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve, omogoča prilagajanje podatkovnega modela, omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank, omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank, omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih, omogoča uvoz podatkov iz različnih formatov, omogoča omejitve pravic uporabnikom, omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem), omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen"), CRM rešitev ima (lahko) svoje podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov

Dodatne obrazložitve:

8. **Ali pri priporočeni CRM rešitvi obstajajo kakšne omejitve glede kapacitete podatkov ("data capacity limitation")?**

NE

V primeru, da ste odgovorili z da, navedite katere so te omejitve.

9. **Največje število uporabnikov, ki lahko hkrati dostopajo do priporočene CRM rešitve je:**

Neomejeno.

10. Kolikšen odstotek strank uporablja priporočeno CRM rešitev brez dodatnega prilagajanja?

0,2999999999999999

11. Ali lahko navedete podjetja, ki so uspešno uvedla priporočeno CRM rešitev?

0,2999999999999999

12. Ali ponujate demo verzijo priporočene CRM rešitve?

DA

Tu lahko navedete dodatne informacije o demo verziji, v kolikor jo ponujate.

<http://www.intera.si/demo.php?crm>

13. Ali so na vaših spletnih straneh objavljeni podatki o priporočeni CRM rešitvi?

DA

Dodatna pojasnila glede objavljenih podatkov na spletnih straneh:

<http://www.intera.si/crm.php>

14. Kakšna je cena licenčne programske opreme za do 15 uporabnikov?

25 € na uporabnika / mesec

Kolikšni so predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve?

To je zelo težko definirati, saj je pred tem potrebno narediti analizo trenutnega stanja in popis končnih ciljev. Stroški so lahko od 0 € (ko ni potrebnih nobenih prilagoditev), pa do 10.000 € (ko je potreben razvoj dodatnih funkcionalnosti, povezati več različnih sistemov ...).

Kolikšno je priporočeno število zaposlenih, ki naj sodelujejo pri uvajanju CRM rešitve in obseg delovnih ur na zaposlenega?

2, informatik - administrator, ki bo skrbel za sistem in vodja projekta na strani naročnika, ki pozna delovne procese in vsebino dela uporabnikov. Pri CRM je poslovna logika in pomembnejša do tehničnih zadev.

Kolikšni so predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih?

Osnovno izobraževanje v povprečju traja en delovni dan.

Kolikšen je pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve?

Že omenjena ena zaq 1 uporabnika 25 € / mesec. V to je zajeta celotna podpora, nadgradnje, SW in HW, vzdrževanje, arhiviranje, varovanje ...

Morebitni dodatni stroški in dodatna pojasnila:

V ceno so zajete vse funkcionalnosti Intrix CRM.

http://www.intera.si/tehnicne_znacilnosti.php

http://www.intera.si/crm_koristi.php

15. Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?

- prodaja
- segmentacija
- sledenje priložnostim
- marketing
- projektno vodenje
- organizator

- avtomatsko obveščanje

Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?

16. Morebitne dodatne informacije in pojasnila:

Vprašalnik za ponudnika CRM rešitve – 4. odgovor

Čas odgovora: 22.9.2008 10:49:26

Naziv podjetja: Oracle

Ime in priimek: Ana Pleše

E-naslov: ana.plese@oracle.com

Telefon: +385 1 6323 218

1. Ali ponujate CRM rešitev, ki je specializirana za založniška podjetja?

DA

Na kratko opišete to specializirano CRM rešitev. V kolikor ne ponujate tovrstne CRM rešitve, pa lahko opišete CRM rešitev, ki je primerna tudi za založniška podjetja.

Oracle nudi, prema mišljenjima analitičara, #1 CRM rješenje na svijetu. Osim 15+ godina iskustva kao vendor za CRM rješenja, u rješenje je ugrađeno znanje naših klijenata od kojih su mnogi sudjelovali u definiciji zahtjeva - kao najkompetentniji poznavatelji industrije i poslovnih izazova. Npr. u području Telco industrije, doprinos je dobiven od AT&T, Telenor, MCI, Deutsche Telecom, T-Mobile, Infonet, BT itd. Osim cijelog niza modula - Marketing, Sales, PRM, Contact centar, Service, Field Service, Self service koji omogućavaju sve funkcije front office-a i sve kanale komunikacija (web, telefon, SMS,...) rješenje nudi i 30+ industrijski specifičnih modula.

Na vrijednost rješenja utječe i kompaktan sklop operativnih funkcija sa detaljnom analitikom. Analitika je dio rješenja na način da rješenje uključuje predefinjirani, ali istovremeno proširiv data mart (za npr.marketing, prodaju ili usluge) s predefinjiranim ETL-om, maslojem mapiranja fizičkog i poslovnog modela, te gotovim prezentacijskim slojem - koji uključuje niz metrika, KPI i izvjestaja out-of-the box, ali koji također mogu biti prošireni u okviru projekta implementacije i li održavanja.

2. Ali ponujate posamezen modul, ki je primeren za analitiko?

DA

V primeru, da ste odgovorili z DA, na kratko opišite ta modul.

Prema području interesa klijenta, nudimo 6 osnovnih modula - Marketing Analytics, Sales Analytics, Service Analytics, Pricing Analytics, Partner Analytics i Contact Center Analytics - (koji još imaju svoje inačice po industrijama)

Svaki se od navedenih modula osniva na tehnološkoj osnovi Oracle BI Enterprise Edition paketa koji predstavlja snažne mogućnosti za izradu izvjestaja, automatizirani alarmiranje na promjene u trendovima izvan definiranih pragova tolerancije, isporuku tih izvjestaja na različite vrste uređaja - email, web, printer, mobilni telefon, diskontinuiranu analitiku - odnosno mogućnost ekstrakcije podataka na offline uređaj i manipulaciju podataka u offline-u itd.

Sam modul, kao što je već opisano nudi predefinjirani data model sa 20+ schema u data mart-u, ETL iz različitih poznatih izvora - uključujući Siebel CRM, Oracle eBS, razna branded ERP i kontakt centar rješenja, sloj mapiranja i prezentacijski sloj.

Najveća vrijednost rješenja ove vrste proizlazi iz brze implementacije koja smanjuje vrijeme za ROI - prvenstveno bazirano na činjenici da u pravilu, custom razvoj BI projekata traje 1.5+ godina, dok rješenja ovog tipa klijent može koristiti od prvog dana.

3. **Ali imate že izkušnje pri uvajanju CRM sistema v založniškem podjetju?**
DA

4. **Katere izmed naštetih funkcij so vključene v priporočeno CRM rešitev?**
Segmentacija strank, Merjenje vrednosti strank, Ocenjevanje tveganja strank, Analiza zadovoljstva strank, Priprava kampanij za marketinške akcije, strogo uzevši, Oracle nudi i OLAP i data mining - ali kao dio svojih drugih modula koji se mogu integrirati u CRM module

Tu lahko dodatno obrazložite funkcije, ki so vključene v priporočen CRM paket. Navedete lahko tudi funkcije, ki zgoraj niso naštete (na primer funkcije za bolj napredno analitiko).

Nisam razumjela pitanje. Mozete mi poslati pitanje na engleskom na moj mail.

5. **Uvajanje CRM rešitve in morebitno prilagajanje le-te:**
moguse su kombinacije - sami, partneri i/ili u kombinaciji s resursima klijenta

Tu lahko naštejete partnerska podjetja ter podate dodatna pojasnila.

Odabir partnerskih rješenja uvjetovan je poslovnim zahtjevom klijenta i ponekad i postojecom investicijom i infrastrukturoom klijenta - stoga se partnerska rješenja u pravilu odabiru nakon analize. Nisam dozivjela situaciju da "u pravilu" ili "uvijek" predlazemo ista.

6. **Ali ima vaša CRM rešitev kakšne posebne tehnične zahteve?**
NE

V primeru, da ste odgovorili z DA, lahko tu pojasnite posebne tehnične zahteve.

7. **Katere izmed navedenih (tehničnih) zahtev podpira vaša CRM rešitev?**
združljivost z MS SQL Server 2005 standard edition, deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer, deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox, možnost integracije z Microsoft Office, omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil, omogoča »AD-HOC« izdelavo poročil, omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve, omogoča prilagajanje podatkovnega modela, omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank, omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank, omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih, omogoča uvoz podatkov iz različnih formatov, omogoča omejitev pravic uporabnikom, omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem), CRM rešitev ima (lahko) svoje podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov, snazna i otvorena integracijka platforma, web servisi
.....

Dodatne obrazložitve:

8. **Ali pri priporočeni CRM rešiti obstajajo kakšne omejitve glede kapacitete podatkov ("data capacity limitation")?**
NE

V primeru, da ste odgovorili z da, navedite katere so te omejitve.

9. Največje število uporabnikov, ki lahko hkrati dostopajo do priporočene CRM rešitve je:
imamo klijenta i s 15000 korisnika CRM sustava

10. Kolikšen odstotek strank uporablja priporočeno CRM rešitev brez dodatnega prilagajanja?

11. Ali lahko navedete podjetja, ki so uspešno uvedla priporočeno CRM rešitev?

12. Ali ponujate demo verzijo priporočene CRM rešitve?
DA

Tu lahko navedete dodatne informacije o demo verziji, v kolikor jo ponujate.

Nudimo:

1. pre-recorded demos - moguci i za download -

http://www.oracle.com/webapps/dialogue/dlpage.jsp?p_dlg_id=4878985&src=4786580&Act=33

2. mogućnost download-a softvera

Obzirom na potrebno predznanje za efektivno korištenje opcije (2), u pravilu se rade konzultacije s klijentom

13. Ali so na vaših spletnih strah objavljene podatki o priporočeni CRM rešitvi?
DA

Dodatna pojasnila glede objavljenih podatkov na spletnih strah:

<http://www.oracle.com/applications/crm/siebel/index.html>

14. Kakšna je cena licenčne programske opreme za do 15 uporabnikov?

Cijena može jako varirati - ovisno o potrebi za server-side licencama. Informacije radi, cijena osnovne licence je oko 2500€.

Kolikšni so predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve?

Uobicajeno je proepostaviti 1:3 cijena licenci : cijena usluga implementacije.

Kolikšno je priporočeno število zaposlenih, ki naj sodelujejo pri uvajanju CRM rešitve in obseg delovnih ur na zaposlenega?

Ovisno o veličini firme koja uvodi CRM, uobicajeno je da oko 2 zaposlenika po poslovnom području sudjeluju u uvodjenju rjesenja. Oni kasnije postaju ključni korisnici i upravljaju change management procesom.

Kolikšni so predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih?

Ovsino o modelu - da li se radi o osposobljavanju uz rad ili pohanjanju seminarara. Za IT osobu potrebno je oko 15 dana ciljanog treninga - do razine postizanja mogućnosti konfiguracije sustava, dok poslovni korisnici svoje potrebe mogu ispuniti u trenigu od oko 5 dana.

Kolikšen je pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve?

Ovisno o definiciji scope-a projekta te kvaliteti change management procesa. Naglasimo jos samo da je u ukupnom uspjehu CRM projekta oko 20% softversko rjesenje i daljnjih 20% kvaliteta change management procesa u organizaciji.

Morebitni dodatni stroški in dodatna pojasnila:

Nisam razumjela pitanje. Mozete mi poslati pitanje na engleskom na moj mail.

15. Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?

Svi procesi i kanali u svim točkama dodira s klijentima. Osim toga, postoji cijeli niz best practices u upotrebi i poboljšanju pojedinih procesa u organizaciji, kao što je npr triangulated forecasting.

Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?

Sva poboljšanja, da bi bila argumentirana moraju biti mjerljiva. U pravilu se predlaze definiranje metrika procesa - od hard-metrika kao npr. broj novih leadova, do soft metrika kao što je zadovoljstvo klijenta i zaposlenika.

16. Morebitne dodatne informacije in pojasnila:

http://www.oracle.com/global/ap/openworld/ppt_download/oracle%20bi_best%20practic-pr-implementing-bi-suite%20enterprise%20edition_208.pdf

Vprašalnik za ponudnika CRM rešitve – 5. odgovor

Čas odgovora: 22.9.2008 10:50:26

Naziv podjetja: ANDERSEN D.O.O.

Ime in priimek: MATEJ HAFNER

E-naslov: matej.hafner@andersen.si

Telefon:

1. Ali ponujate CRM rešitev, ki je specializirana za založniška podjetja?
NE

Na kratko opišete to specializirano CRM rešitev. V kolikor ne ponujate tovrstne CRM rešitve, pa lahko opišete CRM rešitev, ki je primerna tudi za založniška podjetja.

2. Ali ponujate posamezen modul, ki je primeren za analitiko?
DA

V primeru, da ste odgovorili z DA, na kratko opišite ta modul.

3. Ali imate že izkušnje pri uvajanju CRM sistema v založniškem podjetju?
NE

4. Katere izmed naštetih funkcij so vključene v priporočeno CRM rešitev?

Rudarjenje po podatkih, Segmentacija strank, Merjenje vrednosti strank, Analiza dohodka strank

Tu lahko dodatno obrazložite funkcije, ki so vključene v priporočen CRM paket. Navedete lahko tudi funkcije, ki zgoraj niso našteje (na primer funkcije za bolj napredno analitiko).

5. Uvajanje CRM rešitve in morebitno prilagajanje le-te:
izvajate sami

Tu lahko naštejete partnerska podjetja ter podate dodatna pojasnila.

6. Ali ima vaša CRM rešitev kakšne posebne tehnične zahteve?

NE

V primeru, da ste odgovorili z DA, lahko tu pojasnite posebne tehnične zahteve.

7. Katere izmed navedenih (tehničnih) zahtev podpira vaša CRM rešitev?

združljivost z MS SQL Server 2005 standard edition, možnost integracije z Microsoft Office, omogoča »AD-HOC« izdelavo poročil, omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve, omogoča omejitve pravic uporabnikom

Dodatne obrazložitve:

8. Ali pri priporočeni CRM rešitvi obstajajo kakšne omejitve glede kapacitete podatkov ("data capacity limitation")?

NE

V primeru, da ste odgovorili z da, navedite katere so te omejitve.

9. Največje število uporabnikov, ki lahko hkrati dostopajo do priporočene CRM rešitve je:

ni omejitev

10. Kolikšen odstotek strank uporablja priporočeno CRM rešitev brez dodatnega prilagajanja?

0

11. Ali lahko navedete podjetja, ki so uspešno uvedla priporočeno CRM rešitev?

0

12. Ali ponujate demo verzijo priporočene CRM rešitve?

DA

Tu lahko navedete dodatne informacije o demo verziji, v kolikor jo ponujate.

13. Ali so na vaših spletnih straneh objavljeni podatki o priporočeni CRM rešitvi?

DA

Dodatna pojasnila glede objavljenih podatkov na spletnih straneh:

14. Kakšna je cena licenčne programske opreme za do 15 uporabnikov?

5000 EUR

Kolikšni so predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve?

ODVISNO ZA KOLIKO OSEB. RECIMO DA JE PROGRAM 1000 EUR UVAJANJE PA SE 2000 EUR.

Kolikšno je priporočeno število zaposlenih, ki naj sodelujejo pri uvajanju CRM rešitve in obseg delovnih ur na zaposlenega?

Kolikšni so predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih?

Kolikšen je pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve?

Morebitni dodatni stroški in dodatna pojasnila:

15. Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?

ne vem kaj misliš

Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?

hitrejši pregledi in poročila o prometu in aktivnostih.....

16. Morebitne dodatne informacije in pojasnila:

Vprašalnik za ponudnika CRM rešitve – 6. odgovor

Čas odgovora: 22.9.2008 11:23:44

Naziv podjetja: Comtron d.o.o.

Ime in priimek: Renato Pulko

E-naslov: renato.pulko@comtron.si

Telefon:

1. Ali ponujate CRM rešitev, ki je specializirana za založniška podjetja?

NE

Na kratko opišete to specializirano CRM rešitev. V kolikor ne ponujate tovrstne CRM rešitve, pa lahko opišete CRM rešitev, ki je primerna tudi za založniška podjetja.

Ne poznam dobro vseh potreb založniškega CRMja zato v tem trenutku težko priporočam.

2. Ali ponujate posamezen modul, ki je primeren za analitiko?

DA

V primeru, da ste odgovorili z DA, na kratko opišite ta modul.

Modul za analitiko v Microsoft CRMju.

<http://www.microsoft.com/dynamics/crm/product/default.aspx>

3. Ali imate že izkušnje pri uvajanju CRM sistema v založniškem podjetju?

NE

4. Katere izmed naštetih funkcij so vključene v priporočeno CRM rešitev?

Rudarjenje po podatkih, Segmentacija strank, Merjenje vrednosti strank, Ocenjevanje tveganja strank, Analiza zadovoljstva strank, Analiza dohodka strank, Priprava kampanij za marketinške akcije

Tu lahko dodatno obrazložite funkcije, ki so vključene v priporočen CRM paket. Navedete lahko tudi funkcije, ki zgoraj niso našteje (na primer funkcije za bolj napredno analitiko).

/

5. Uvajanje CRM rešitve in morebitno prilagajanje le-te:

izvajate sami

Tu lahko naštejete partnerska podjetja ter podate dodatna pojasnila.

/

6. Ali ima vaša CRM rešitev kakšne posebne tehnične zahteve?

DA

V primeru, da ste odgovorili z DA, lahko tu pojasnite posebne tehnične zahteve.
Platforma Microsoft SBS oz ločen sistem z WIN Server, Microsoft Exchange in MS Sql

7. Katere izmed navedenih (tehničnih) zahtev podpira vaša CRM rešitev?

združljivost z MS SQL Server 2005 standard edition, deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer, deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox, deluje preko internetnega brskalnika Safari, deluje preko internetnega brskalnika Opera, deluje preko drugih internetnih brskalnikov, možnost integracije z Microsoft Office, omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil, omogoča »AD-HOC« izdelavo poročil, omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve, omogoča prilagajanje podatkovnega modela, omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank, omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank, omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih, omogoča uvoz podatkov iz različnih formatov, omogoča omejitve pravic uporabnikom, omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem), omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen")

Dodatne obrazložitve:

8. Ali pri priporočeni CRM rešitvi obstajajo kakšne omejitve glede kapacitete podatkov ("data capacity limitation")?

DA

V primeru, da ste odgovorili z da, navedite katere so te omejitve.

9. Največje število uporabnikov, ki lahko hkrati dostopajo do priporočene CRM rešitve je:

nimam podatka

10. Kolikšen odstotek strank uporablja priporočeno CRM rešitev brez dodatnega prilagajanja?

0

11. Ali lahko navedete podjetja, ki so uspešno uvedla priporočeno CRM rešitev?

0

12. Ali ponujate demo verzijo priporočene CRM rešitve?

DA

Tu lahko navedete dodatne informacije o demo verziji, v kolikor jo ponujate.

<http://crm.dynamics.com/>

13. Ali so na vaših spletnih straneh objavljeni podatki o priporočeni CRM rešitvi?

DA

Dodatna pojasnila glede objavljenih podatkov na spletnih straneh:

<http://crm.dynamics.com/>

14. Kakšna je cena licenčne programske opreme za do 15 uporabnikov?

cca 30.000€

Kolikšni so predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve?
7-10.000€

Kolikšno je priporočeno število zaposlenih, ki naj sodelujejo pri uvajanju CRM rešitve in obseg delovnih ur na zaposlenega?
Vsi zaposleni (ključni na vseh področjih)

Kolikšni so predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih?
cca 3 ure

Kolikšen je pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve?
nadgradnje in vzdrževanje so glede na potrebe stranke, zato jih je nemogoče oceniti kot pavšalni znesek.

Morebitni dodatni stroški in dodatna pojasnila:

Povezava CRM sistema z IP Telefonijo cca 1000€

Povezava CRM sistema z ERP programsko opremo. cca 1000-2000€

15. Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?

Prodaja, marketing, servis/storitve

Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?

vse prednoati, ki jih CRM sistem ponuja.

16. Morebitne dodatne informacije in pojasnila:

Vprašalnik za ponudnika CRM rešitve – 7. odgovor

Čas odgovora: 23.9.2008 16:21:35

Naziv podjetja: Adacta d.o.o.

Ime in priimek: Petra Oseli

E-naslov: petra.oseli@adacta.si

Telefon:

1. Ali ponujate CRM rešitev, ki je specializirana za založniška podjetja?
NE

Na kratko opišete to specializirano CRM rešitev. V kolikor ne ponujate tovrstne CRM rešitve, pa lahko opišete CRM rešitev, ki je primerna tudi za založniška podjetja.

Ponujamo Microsoftovo CRM rešitev iz skupine poslovnih rešitev Microsoft Dynamic, torej Microsoft Dynamics CRM. Prednost rešitve je uporabniku prijazen uporabniški vmesnik, polna integracija z Office Outlookom in možnost uporabe rešitve neposredno v Outlooku ali preko spletnega brskalnika. Rešitev je integrirana tudi z ostalimi MS Office programi, tako da je delo za uporabnika preprosto in ne zahteva zahtevnejšega izobraževanja. Microsoft Dynamics CRM podpira vse procese v prodaji, marketingu in servisni podpori. Temu so namenjeni 3 moduli rešitve: prodaja, marketing in servis, vstopna stran rešitve pa predstavlja t.i. "delovno mesto", kjer ima uporabnik pregled nad vsemi aktualnimi zadolžitvami.

2. Ali ponujate posamezen modul, ki je primeren za analitiko?
DA

V primeru, da ste odgovorili z DA, na kratko opišite ta modul.

Za namen analitike ponujamo specializirane rešitve za poslovno obveščanje, ki delujejo v različnih orodjih (Microsoftova BI orodja, QlikView, Business Objects), največ pa delamo z orodjem QlikView. CRM rešitve primarno niso namenjene analitiki, zato so njihove analitične funkcije zelo omejene. Iz tega razloga v okviru naših standardnih analitičnih rešitev pripravljamo tudi rešitev za analitiko CRM, ki je naša lastna aplikacija, deluje pa v orodju QlikView.

3. **Ali imate že izkušnje pri uvajanju CRM sistema v založniškem podjetju?**
NE

4. **Katere izmed naštetih funkcij so vključene v priporočeno CRM rešitev?**
Rudarjenje po podatkih, Segmentacija strank, Merjenje vrednosti strank, Ocenjevanje tveganja strank, Analiza zadovoljstva strank, Analiza dohodka strank, Priprava kampanij za marketinške akcije

Tu lahko dodatno obrazložite funkcije, ki so vključene v priporočen CRM paket. Navedete lahko tudi funkcije, ki zgoraj niso našteje (na primer funkcije za bolj napredno analitiko).

Kot rečeno, rešitev za CRM analitiko ponujamo ločeno od CRM rešitve.

5. **Uvajanje CRM rešitve in morebitno prilagajanje le-te:**
izvajate sami

Tu lahko naštejete partnerska podjetja ter podate dodatna pojasnila.

6. **Ali ima vaša CRM rešitev kakšne posebne tehnične zahteve?**
NE

V primeru, da ste odgovorili z DA, lahko tu pojasnite posebne tehnične zahteve.
Osnova je MS SQL Server.

7. **Katere izmed navedenih (tehničnih) zahtev podpira vaša CRM rešitev?**
združljivost z MS SQL Server 2005 standard edition, deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer, deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox, možnost integracije z Microsoft Office, omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil, omogoča »AD-HOC« izdelavo poročil, omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve, omogoča prilagajanje podatkovnega modela, omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank, omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank, omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih, omogoča uvoz podatkov iz različnih formatov, omogoča omejitev pravic uporabnikom, omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem), omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen"), CRM rešitev ima (lahko) svoje podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov

Dodatne obrazložitve:

8. **Ali pri priporočeni CRM rešitvi obstajajo kakšne omejitve glede kapacitete podatkov ("data capacity limitation")?**
NE

V primeru, da ste odgovorili z da, navedite katere so te omejitve.

9. **Največje število uporabnikov, ki lahko hkrati dostopajo do priporočene CRM rešitve je:**

neomejeno

10. Kolikšen odstotek strank uporablja priporočeno CRM rešitev brez dodatnega prilagajanja?

11. Ali lahko navedete podjetja, ki so uspešno uvedla priporočeno CRM rešitev?

12. Ali ponujate demo verzijo priporočene CRM rešitve?

DA

Tu lahko navedete dodatne informacije o demo verziji, v kolikor jo ponujate.

ponuja jo Microsoft na spletnem naslovu:

<http://www.microsoft.com/dynamics/crm/default.aspx>

demo verzija seveda ne vključuje prilagoditev

13. Ali so na vaših spletnih straneh objavljeni podatki o priporočeni CRM rešitvi?

NE

Dodatna pojasnila glede objavljenih podatkov na spletnih straneh:

smo v fazi prenove spletne strani in na prenovljeni spletni strani bo predstavljena tudi CRM rešitev

14. Kakšna je cena licenčne programske opreme za do 15 uporabnikov?

cca. 19.000 eur (15 uporabniških licenc + strežnik za manjša podjetja)

Kolikšni so predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve?

stroški so odvisni od obsega prilagoditev, poslovnih procesov naročnika ter njegovih potreb in zahtev, zato brez analize funkcionalnih potreb ocena stroškov ni možna

Kolikšno je priporočeno število zaposlenih, ki naj sodelujejo pri uvajanju CRM rešitve in obseg delovnih ur na zaposlenega?

2-5 zaposlenih, ena oseba naj bo vključena v vse aktivnosti projekta

Kolikšni so predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih?

izobraževanje se lahko izvede v cca. 2 dneh (odvisno od obsega rešitve in njenih prilagoditev ter od specifik naročnikovih poslovnih procesov), osnovno izobraževanje v 1 dnevju; cene izobraževanj se obračunajo po ceniku storitev izvajalca, ki je podan v ponudbi, pripravljene za naročnika

Kolikšen je pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve?

strošek nadgradnje je odvisen od vrste pogodbe za nakup licenc in vsebine vzdrževalne pogodbe za storitve, in ga je težko pavšalno določiti brez upoštevanja specifik naročnika in obsega projekta; znesek nadgradnje za licenčno programsko opremo znaša do 16% vrednosti licenc letno (ali manj, odvisno od vrste licenčne pogodbe)

Morebitni dodatni stroški in dodatna pojasnila:

v strošek licenčne programske opreme CRM rešitve ni vključen strošek licenčne programske opreme za uporabo analitične rešitve v orodju QlikView; strošek za razvoj analitične CRM rešitve in QlikView licenc je odvisen od obsega analitike ter števila in predvsem vrste uporabnikov ter namena uporabe (s tem da se orodje QlikView lahko uporablja tudi za vsa druga področja analitike, ne le za CRM)

15. Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?

processe v prodaji, marketingu in servisni podpori; s prilagoditvami se lahko podpre tudi druge procese, npr. nabavo

Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?

Omogoča centralizirano in celovito zbiranje, spremljanje in analizo podatkov o strankah. Na osnovi le-teh lahko v podjetju sprejemajo prodajne odločitve, tržijo izdelke, rešujejo težave in dobijo strateški pregled nad poslovanjem ter v skladu s tem prilagajajo svoje aktivnosti in nadgrajujejo odnose s strankami.

16. Morebitne dodatne informacije in pojasnila:

Vprašalnik za ponudnika CRM rešitve – 8. odgovor

Čas odgovora: 1.10.2008 15:01:45

Naziv podjetja: ORG. TEND d.o.o.

Ime in priimek: Tadej Kosmačin

E-naslov: tadej.kosmacin@tend.si

Telefon:

1. **Ali ponujate CRM rešitev, ki je specializirana za založniška podjetja?**

NE

Na kratko opišete to specializirano CRM rešitev. V kolikor ne ponujate tovrstne CRM rešitve, pa lahko opišete CRM rešitev, ki je primerna tudi za založniška podjetja.

Microsoft Dynamics CRM. V osnovi je zelo prilagodljiva rešitev in prav gotovo je v tujini implementirana tudi v založništvu.

2. **Ali ponujate posamezen modul, ki je primeren za analitiko?**

DA

V primeru, da ste odgovorili z DA, na kratko opišite ta modul.

Analitika se v Microsoft dynamics CRM rešuje v vsakem modulu posebej (Advanced find), kjer lahko sestavljamo poizvedbe po podatkih in jih potem prikazujemo. Druga možnost pa je uporaba SQL Reporting services, prednastavljenih je že cca 50 analitičnih vpogledov v podatke.

3. **Ali imate že izkušnje pri uvajanju CRM sistema v založniškem podjetju?**

NE

4. **Katere izmed naštetih funkcij so vključene v priporočeno CRM rešitev?**

Rudarjenje po podatkih, Segmentacija strank, Merjenje vrednosti strank, Analiza zadovoljstva strank, Analiza dohodka strank, Priprava kampanij za marketinške akcije

Tu lahko dodatno obrazložite funkcije, ki so vključene v priporočen CRM paket. Navedete lahko tudi funkcije, ki zgoraj niso našteje (na primer funkcije za bolj napredno analitiko).

5. **Uvajanje CRM rešitve in morebitno prilagajanje le-te:**

izvajate sami

Tu lahko naštejete partnerska podjetja ter podate dodatna pojasnila.

6. Ali ima vaša CRM rešitev kakšne posebne tehnične zahteve?

DA

V primeru, da ste odgovorili z DA, lahko tu pojasnite posebne tehnične zahteve.

Microsoft strežniška platforma, aktivni imenik (AD), SQL Server 2005, SQL Reporting Services

7. Katere izmed navedenih (tehničnih) zahtev podpira vaša CRM rešitev?

združljivost z MS SQL Server 2005 standard edition, deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer, možnost integracije z Microsoft Office, omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil, omogoča »AD-HOC« izdelavo poročil, omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve, omogoča prilagajanje podatkovnega modela, omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank, omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih, omogoča uvoz podatkov iz različnih formatov, omogoča omejitve pravic uporabnikom, omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem), omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen")

8. Ali pri priporočeni CRM rešitvi obstajajo kakšne omejitve glede kapacitete podatkov ("data capacity limitation")?

NE

V primeru, da ste odgovorili z da, navedite katere so te omejitve.

9. Največje število uporabnikov, ki lahko hkrati dostopajo do priporočene CRM rešitve je:

10. Kolikšen odstotek strank uporablja priporočeno CRM rešitev brez dodatnega prilagajanja?

11. Ali lahko navedete podjetja, ki so uspešno uvedla priporočeno CRM rešitev?

12. Ali ponujate demo verzijo priporočene CRM rešitve?

DA

Tu lahko navedete dodatne informacije o demo verziji, v kolikor jo ponujate.

www.microsoft.com

Potrebna registracija, 90 dnevni demo dostop.

13. Ali so na vaših spletnih straneh objavljeni podatki o priporočeni CRM rešitvi?

DA

Dodatna pojasnila glede objavljenih podatkov na spletnih straneh:

14. Kakšna je cena licenčne programske opreme za do 15 uporabnikov?

Kolikšni so predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve?

Kolikšno je priporočeno število zaposlenih, ki naj sodelujejo pri uvajanju CRM rešitve in obseg delovnih ur na zaposlenega?

3 osebe, 1 ključni uporabnik, administrator mesec dni 2h/dan

Kolikšni so predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih?

3 dni/ 500€ na dan

Kolikšen je pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve?

1,8% cene licenc

Morebitni dodatni stroški in dodatna pojasnila:

Odvisno od želja in potreb.

15. Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?

Marketing, Prodaja, Servis (v smislu prodaje- reklamacije,pogodbe...)

Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?

1. Učinkovitost zaradi dostopnosti informacij
2. Proces se odvijajo po znanem scenariju
3. Samodejno opozarjanje sistema razbremeni zaposlenega

16. Morebitne dodatne informacije in pojasnila:

Priloga 4: Ocenjevanje odgovorov podjetja S&T D.O.O.

Tabela 1: Ocena odgovorov vprašanj zaprtega tipa

Vprašanja			Potrebe podjetja				Ocena				
Št.	Vprašanje	Možni odgovori	Odgovor ponudnika			Odgovor - odprti tip	ZA	NE	DT		
			O	Z	N						
1.	V Ponudbi je specializirana rešitev za založnika podjetja	DA	X	X					0		
		NE									
2.	V ponudbi je tudi posamezen modul primeren za analitiko	DA	X	X					2		
		NE					X				
3.	Izkušnje pri uvajanju CRM v založniškem podjetju	DA		X					0		
		NE	X					X			
4.	Izbrana CRM rešitev ima vključene naslednje funkcije:	OLAP	X	X			X		0		
		Rudarjenje po podatkih	X	X			X		0		
		Segmentacija strank	X	X			X		0,38		
		Merjenje vrednosti strank	X	X			X		0,38		
		Ocenjevanje tveganja strank	X	X			X		0,38		
		Analiza zadovoljstva strank	X	X			X		0,38		
		Analiza dohodka strank	X	X			X		0		
		Priprava kampanj za marketinške akcije	X	X			X		0		
		Drugo*		X	X				X	0	
			zdržljivost z MySql bazo	X	X			X		0	
7.	Izbrana CRM rešitev podpira naslednje tehnične zahteve:	zdržljivost z MS SQL Server 2005 standard edition	X	X			X		0		
		deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer	X	X			X		0,38		
		deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox		X				X	0		
		deluje preko internetnega brskalnika Safari			X		/	/	0		
		deluje preko internetnega brskalnika Opera			X		/	/	0		
		deluje preko drugih internetnih brskalnikov			X		/	/	0		
		možnost integracije z Microsoft Office	X	X			X		0,38		
		možnost integracije z OpenOffice		X				X	0		
		omogoča enostavno prilaganje obrazcev in poročil	X	X			X		0,38		
		omogoča ad-hoc izdelavo poročil	X	X			X		0,38		
		omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve	X	X			X		0,38		
		omogoča prilaganje podatkovnega modela	X	X			X		0		
		omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank	X	X			X		0		
		omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank	X	X			X		0,38		
		omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih	X	X			X		0		
		omogoča uvaz podatkov iz različnih formatov	X	X			X		0		
		omogoča omejitev pravic uporabnikom	X	X			X		0		
		omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem)	X	X			X		0		
		omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen")	X	X			X		0,38		
		CRM rešitev ima (lahko) sv oje podatkov no skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov	X	X			X		0		
		12.	Ali ponuja demo verzijo CRM rešitve	DA	X	X					0
				NE					X		
		Končna ocena sklopa vprašanj zaprtega tipa							Primerno + 6,18		

Legenda: O = obvezno
 Z = zaželeno
 N = ni pomembno
 ZA = Zadovoljivo
 NE = nezadovoljivo
 DT = število dodatnih točk

Tabela 2: Ocenjevanje finančnega sklopa

Vprašanja		Storešek naveden v €* Opombe	Ni (zadovoljivega) odgovra
Številka	Vprašanje		
14.	Cena licenčne programske opreme CRM (A)	odvisno od izbrane rešitve, vključenih funkcionalist, števila uporabnikov; strošek ni naveden	X
	Predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve (B)	odvisno od posamezne obdelave	X
	Predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih (C)	odvisno od obsega in načina vpeljave	X
	pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve (D)	naveden le v % od vrednosti programske opreme	X
	Morebitni dodatni stroški (E)		
Celotni stroški uvedbe CRM rešitve [B+C+E] (1)			X
Zgornja omejitev stroškov uvedbe CRM rešitve (2)		15.000,00 €	odgovor je bil da bi morali biti stroški do 15.000€
Razlika stroškov uvedbe CRM rešitve(2-1)			če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve
Celotni letni stroški uporabe CRM rešitve (licence, vzdrževanje, nadgradnje, itd.) [A+D] (3)			X
Zgornja omejitev letnih stroškov uporabe CRM rešitve (4)		33.600,00 €	letni strošek licenc in pripadajočih stroškov, ki jih je podjetje pripravljeno plačati: 20 € na mesec na uporabnika za skupno do 140 uporabnikov
Razlika letnih stroškov uporabe CRM rešitve(4-3)			če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve
Končna ocena		Brez ocene	
Kratka obrazložitev:			
Odgovorov ni mogoče ovrednotiti, zaradi zgolj opisnih in hipotetičnih odgovorov.			

Tabela 3: Ocenjevanje povečanja učinkovitosti procesov s pomočjo rešitve

Vprašanja		Kratek povzetek odgovora	Ocena		
Številka	Vprašanje		PR	NE	NI
15.	Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?	naštejejo kar nekaj procesov: prodajni proces, napredno analitiko, planiranje, marketinške kmapanje, napovedovanje prodaje, itd. Skratka odgovor se mi zdi zadovoljiv v primerjavi z odgovori na vprašalnik v podjetju	X		
	Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?	po uvedbi CRM naj bi bila učinkovitost zunanjih in notranjih deležnikov, bolj učinkovit naj bi bil tudi nadzor učinkovitosti prodajnik akcij. Ocenjujem primerno, glede na že omenjeni vprašalnik	X		
Končna ocena procesno učinkovitega sklopa			Primerno		

Legenda: PR = primerno
 NE = neprimerno
 NI = ni možno oceniti (premalo podatkov)

Priloga 5: Ocenjevanje odgovorov podjetja NPS d.o.o.

Tabela 1: Ocena odgovorov vprašanj zaprtega tipa

Vprašanja		Možni odgovori	Odgovor ponudnika	Potrebe podjetja			Ocena			
Št.	Vprašanje			O	Z	N	Odgovor . odprti tip	ZA	NE	DT
1.	V Ponudbi je specializirana rešitev za založnika podjetja	DA NE	X	X			X		0	
2.	V ponudbi je tudi posamezen modul primeren za analitiko	DA NE	X	X			X		2	
3.	Izkušnje pri uvajanju CRM v založniškem podjetju	DA NE	X	X			X		2.06	
4.	Izbrana CRM rešitev ima vključene naslednje funkcije:	OLAP	X	X			X		0	
		Rudarjenje po podatkih	X	X			X		0	
		Segmentacija strank	X	X			X		0,38	
		Merjenje vrednosti strank	X	X			X		0,38	
		Ocenjevanje tveganja strank	X	X			X		0,38	
		Analiza zadovoljstva a strank	X	X			X		0,38	
		Analiza dohodka strank	X	X			X		0	
		Priprava kampanj za marketinške akcije	X	X			X		0	
		Drugo*		X	X		sistem za izdelavo poročil	X		0
		zdržljivost z MySql bazo	X	X				X		0
7.	Izbrana CRM rešitev podpira naslednje tehnične zahteve:	zdržljivost z MS SQL Server 2005 standard edition	X	X			X		0	
		deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer	X	X			X		0,38	
		deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox	X	X			X		0,38	
		deluje preko internetnega brskalnika Safari	X		X		/	/	0	
		deluje preko internetnega brskalnika Opera	X		X		/	/	0	
		deluje preko drugih internetnih brskalnikov	X		X		/	/	0	
		možnost integracije z Microsoft Office	X	X			X		0,38	
		možnost integracije z OpenOffice	X	X			X		0,38	
		omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil	X	X			X		0,38	
		omogoča ad-hoc izdelavo poročil	X	X			X		0,38	
		omogoča v pogled v podatkovni model CRM rešitve	X	X			X		0,38	
		omogoča prilagajanje podatkovnega modela	X	X			X		0	
		omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank	X	X			X		0	
		omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank	X	X			X		0,38	
		omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih	X	X			X		0	
		omogoča uvoz podatkov iz različnih formatov	X	X			X		0	
		omogoča omejitev pravic uporabnikom	X	X			X		0	
		omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem)	X	X			X		0	
		omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen")	X	X			X		0,38	
		CRM rešitev ima (lahko) svoje podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov	X	X			X		0	
12.	Ali ponuja demo verzijo CRM rešitve	DA NE	X	X			X			
Končna ocena sklopa vprašanj zaprtega tipa								Primerno + 9		

Legenda: O = obvezno
 Z = zaželeno
 N= ni pomembno
 ZA = Zadovoljivo
 NE = nezadovoljivo
 DT = število dodatnih točk

Tabela 2: Ocenjevanje finančnega sklopa

Vprašanja		Storešek naveden v €* Opombe	Ni (zadovoljivega) odgovora
Številka	Vprašanje		
14.	Cena licenčne programske opreme CRM (A)	v odgovoru ni navedeno, odvisno naj bi bilo od vrste licence	X
	Predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve (B)	potrebna izdelava analize; ni navedbe v znesku	X
	Predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih (C)	usposabljanje zaposlenih naj bi trajalo en dan; odvisno od kompleksnosti rešitve; znesek ni naveden	X
	pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve (D)	16 % od vrednosti licence; znesek ni naveden	X
	Morebitni dodatni stroški (E)	ni bilo odgovora	X
Celotni stroški uvedbe CRM rešitve [B+C+E] (1)		-	X
Zgornja omejitev stroškov uvedbe CRM rešitve (2)		15.000,00 €	odgovor je bil da bi morali biti stroški do 15.000 €
Razlika stroškov uvedbe CRM rešitve(2-1)		-	če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve
Celotni letni stroški uporabe CRM rešitve (licence, vzdrževanje, nadgradnje, itd.) [A+D] (3)		-	X
Zgornja omejitev letnih stroškov uporabe CRM rešitve (4)		33.600,00 €	letni strošek licenc in pripadajočih stroškov, ki jih je podjetje pripravljeno plačati: 20 € na mesec na uporabnika za skupno do 140 uporabnikov
Razlika letnih stroškov uporabe CRM rešitve(4-3)		-	če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve
Končna ocena		BREZ OCENE	
Kratka obrazložitev:			
ni možno oceniti, zaradi nenavedbe konkretnih zneskov			

Tabela 3: Ocenjevanje povečanja učinkovitosti procesov s pomočjo rešitve

Vprašanja		Kratek povzetek odgovora	Ocena		
Številka	Vprašanje		PR	NE	NI
15.	Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?	samo osnovne funkcionalnosti		x	
	Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?	drastično, sicer pa odvisno kakšne težave odpravlja naročnik			x
Končna ocena procesno učinkovitega sklopa			Ni možno oceniti		

Legenda: PR = primerno
 NE = neprimerno
 NI = ni možno oceniti (premalo podatkov)

Priloga 6: Ocenjevanje odgovorov podjetja Intera d.o.o.

Tabela 1: Ocena odgovorov vprašanj zaprtega tipa

Vprašanja		Možni odgovori	Odgovor ponudnika	Potrebe podjetja			Ocena			
Št.	Vprašanje			O	Z	N	Odgovor . odprti tip	ZA	NE	DT
1.	V Ponudbi je specializirana rešitev za založnika podjetja	DA	X							
		NE					X		0	
2.	V ponudbi je tudi posamezen modul primeren za analitiko	DA		X						
		NE	X					X	0	
3.	Izkušnje pri uvajanju CRM v založniškem podjetju	DA	X							
		NE					X		2,06	
4.	Izbrana CRM rešitev ima vključene naslednje funkcije:	OLAP		X				X	0	
		Rudarjenje po podatkih		X				X	0	
		Segmentacija strank	X		X			X	0,38	
		Merjenje vrednosti strank	X		X			X	0,38	
		Ocenjevanje tveganja strank	X		X			X	0,38	
		Analiza zadovoljstva strank	X		X			X	0,38	
		Analiza dohodka strank	X	X				X	0	
		Priprava kampanj za marketinške akcije	x	X				X	0	
		Drugo*		X	X		sistem za izdelavo poročil	X		0
		zdržljivost z MySql bazo	X	X				X		0
7.	Izbrana CRM rešitev podpira naslednje tehnične zahteve:	zdržljivost z MS SQL Server 2005 standard edition		X				X	0	
		deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer	X		X			X	0,38	
		deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox	X		X			X	0,38	
		deluje preko internetnega brskalnika Safari	X		X		/ /	/ /	0	
		deluje preko internetnega brskalnika Opera			X		/ /	/ /	0	
		deluje preko drugih internetnih brskalnikov			X		/ /	/ /	0	
		možnost integracije z Microsoft Office	X		X			X	0,38	
		možnost integracije z OpenOffice	X		X			X	0,38	
		omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil	X		X			X	0,38	
		omogoča ad-hoc izdelavo poročil			X			X	0	
		omogoča v pogled v podatkovni model CRM rešitve	X		X			X	0,38	
		omogoča prilagajanje podatkovnega modela	X		X			X	0	
		omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank	X		X	X		X	0,38	
		omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank	X		X			X	0,38	
		omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih	X		X			X	0	
		omogoča uvoz podatkov iz različnih formatov	X		X			X	0	
		omogoča omejitve pravic uporabnikom	X		X			X	0	
		omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem)	X		X			X	0	
		omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen") CRM rešitve ima (lahko) svojo podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov	X		X			X	0,38	
		12.	Ali ponuja demo verzijo CRM rešitve	DA	X	X				
NE							X			
Končna ocena sklopa vprašanj zaprtega tipa							Nesprejemljivo + 7			

Legenda: O = obvezno
 Z = zaželeno
 N = ni pomembno
 ZA = Zadovoljivo
 NE = nezadovoljivo
 DT = število dodatnih točk

Tabela 2: Ocenjevanje finančnega sklopa

Vprašanja		Storešek naveden v €* €	Opombe	Ni (zadovoljivega) odgovora
Številka	Vprašanje			
14.	Cena licenčne programske opreme CRM (A)	42.000,00 €	25 € na uporabnika na mesec (preračun narejen za 140 uporabnikov za 12 mesecev)	
	Predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve (B)	10.000,00 €	stroški so odvisni od potreb naročnika. Če že razvita rešitev ustreza 0 €, lahko tudi do 10.000 €	
	Predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih (C)		osnovno izobraževanje traja en dan	X
	pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve (D)		v ceno 25 € na uporabnika so zajeti vsi stroški nadgradenj in vzdrževanja	
	Morebitni dodatni stroški (E)			X
Celotni stroški uvedbe CRM rešitve [B+C+E] (1)		10.000,00 €	ob predpostavki, da je v ta strošek vključeno tudi enodnevno osnovno izobraževanje zaposlenih	
Zgornja omejitev stroškov uvedbe CRM rešitve (2)		15.000,00 €	odgovor je bil da bi morali biti stroški do 15.000 €	
Razlika stroškov uvedbe CRM rešitve(2-1)		5.000,00 €	če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve	
Celotni letni stroški uporabe CRM rešitve (licence, vzdrževanje, nadgradnje, itd.) [A+D] (3)		42.000,00 €		
Zgornja omejitev letnih stroškov uporabe CRM rešitve (4)		33.600,00 €	letni strošek licenc in pripadajočih stroškov, ki jih je podjetje pripravljeno plačati: 20 € na mesec na uporabnika za skupno do 140 uporabnikov	
Razlika letnih stroškov uporabe CRM rešitve(4-3)		- 8.400,00 €	če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve	
Končna ocena			Vprašljivo	
Kratka obrazložitev:				
Stroški uvedbe rešitve so v okviru stroškovnih omejitev, ki so jih navedli v podjetju. Celotni stroški letne uprabe pa presegajo				

Tabela 3: Ocenjevanje povečanja učinkovitosti procesov s pomočjo rešitve

Številka	Vprašanje	Kratek povzetek odgovora	Ocena		
			PR	NE	NI
15.	Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?	prodaja, segmetnacija, sledenje priložnostim, marketing, projektno vodenje, organizator, avtomatsko obveščanje	X		
	Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?	Odgovor je bil podan pri 1. vprašanju, v katerem je opisano povečanje učinkovitostki ključnih procesov.	X		
Končna ocena procesno učinkovitega sklopa					Primerno

Legenda: PR = primerno
NE = neprimerno
NI = ni možno oceniti (premalo podatkov)

Priloga 7: Ocenjevanje odgovorov podjetja Oracle

Tabela 1: Ocena odgovorov vprašanj zaprtega tipa

Vprašanja			Potrebe podjetja			Ocena					
Št.	Vprašanje	Možni odgovori	Odgovor ponudnika	O	Z	N	Odgovor - odprti tip	ZA	NE	DT	
1.	V Ponudbi je specializirana rešitev za založnika podjetja	DA NE	X	X				X		0	
2.	V ponudbi je tudi posamezen modul primeren za analitiko	DA NE	X	X				X		2	
3.	Izkušnje pri uvajanju CRM v založniškem podjetju	DA NE	X	X				X		2,06	
4.	Izbrana CRM rešitev ima v ključne naslednje funkcije: (1 v odgovoru ni bilo izrecno navedeno, bilo pa je navedeno, da se lahko implementira tudi module, ki jih Oracle ponuja pri drugih rešitvah, torej v verjetno tudi to)	OLAP	X	X				X		0	
		Rudarjenje po podatkih	X	X				X		0	
		Segmentacija strank	X	X				X		0,38	
		Merjenje vrednosti strank	X	X				X		0,38	
		Ocenjevanje tveganja strank	X	X				X		0,38	
		Analiza zadovoljstva strank	X	X				X		0,38	
		Analiza dohodka strank ¹	X	X				X		0	
		Prilava kampanj za marketinške akcije	X	X				X		0	
		Drugo*		X	X			sistem za izdelavo poročil	X		0
		7.	Izbrana CRM rešitev podpira naslednje tehnične zahteve:	združljivost z MySql bazo		X				X	
		združljivost z MS SQL Server 2005 standard edition	X	X				X		0	
		deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer	X	X				X		0,38	
		deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox	X	X				X		0,38	
		deluje preko internetnega brskalnika Safari			X			/	/	0	
		deluje preko internetnega brskalnika Opera			X			/	/	0	
		deluje preko drugih internetnih brskalnikov			X			/	/	0	
		možnost integracije z Microsoft Office	X	X				X		0,38	
		možnost integracije z OpenOffice		X				X		0	
		omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil	X	X				X		0,38	
		omogoča ad-hoc izdelavo poročil	X	X				X		0,38	
		omogoča v pogled v podatkovni model CRM rešitve	X	X				X		0,38	
		omogoča prilagajanje podatkovnega modela	X	X				X		0	
		omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank	X	X				X		0	
		omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank	X	X				X		0,38	
		omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih	X	X				X		0	
		omogoča uvaz podatkov iz različnih formatov	X	X				X		0	
		omogoča omejitve pravic uporabnikom	X	X				X		0	
		omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem)	X	X				X		0	
		omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen")			X				X	0	
		CRM rešitev ima (lahko) svoje podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov	X	X				X		0	
12.	Ali ponuja demo verzijo CRM rešitve	DA NE	X	X				X			
Končna ocena sklopa vprašanj zaprtega tipa									Manj primerno + 8,24		

Legenda:

- O = obvezno
- Z = zaželeno
- N = ni pomembno
- ZA = Zadovoljivo
- NE = nezadovoljivo
- DT = število dodatnih točk

Tabela 2: Ocenjevanje finančnega sklopa

Vprašanja		Storešek naveden v €* Opombe	Ni (zadovoljivega) odgovora
Številka	Vprašanje		
14.	Cena licenčne programske opreme CRM (A)	navedena je bila cena osnovne licence, ki je 2.500 €. Navedeno ni obdobje licence	X
	Predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve (B)	predpostavljeno je 1: 3 razmerje cena licence: stroški storitev in implementacija	X
	Predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih (C)	ni odgovora	X
	pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve (D)	znesek ni naveden, naveden, navedeno je pa v odstotku	X
	Morebitni dodatni stroški (E)	ni bilo odgovora	
Celotni stroški uvedbe CRM rešitve [B+C+E] (1)			X
Zgornja omejitev stroškov uvedbe CRM rešitve (2)		15.000,00 € odgovor je bil da bi morali biti stroški do 15.000 €	
Razlika stroškov uvedbe CRM rešitve(2-1)		15.000,00 € če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve	
Celotni letni stroški uporabe CRM rešitve (licence, vzdrževanje, nadgradnje, itd.) [A+D] (3)			X
Zgornja omejitev letnih stroškov uporabe CRM rešitve (4)		33.600,00 € letni strošek licenc in pripadajočih stroškov, ki jih je podjetje pripravljeno plačati: 20 € na mesec na uporabnika za skupno do 140 uporabnikov	
Razlika letnih stroškov uporabe CRM rešitve(4-3)		33.600,00 € če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve	
Končna ocena		Brez ocene	
Kratka obrazložitev:			
Zaradi premalo podanih podatkov ni možno oceniti ali je rešitev stroškovno sprejemljiva.			

Tabela 3: Ocenjevanje povečanja učinkovitosti procesov s pomočjo rešitve

Vprašanja		Kratek povzetek odgovora	Ocena		
Številka	Vprašanje		PR	NE	NI
15.	Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?	rešitev podpira vse procese, ki jih ima podjetje. Poleg tega se prenašajo tudi najboljše prakse iz drugih podjetij	X		
	Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?	teoretična navedba kako se lahko meri uspešnost uvedbe procesov			X
Končna ocena procesno učinkovitega sklopa			Ni možno oceniti		

Legenda: PR = primerno
NE = neprimerno
NI = ni možno oceniti (premalo podatkov)

Priloga 8: Ocenjevanje odgovorov podjetja Andersen d.o.o.

Tabela 1: Ocena odgovorov vprašanj zaprtega tipa

Vprašanja		Možni odgovori	Odgovor ponudnika	Potrebe podjetja			Ocena			
Št.	Vprašanje			O	Z	N	Odgovor . odprti tip	ZA	NE	DT
1.	V Ponudbi je specializirana rešitev za založnika podjetja	DA NE	X					X	0	
2.	V ponudbi je tudi posamezen modul primeren za analitiko	DA NE	X				X		2	
3.	Izkušnje pri uvajanju CRM v založniškem podjetju	DA NE	X					X	0	
4.	Izbrana CRM rešitev ima v ključne naslednje funkcije:	OLAP		X				X	0	
		Rudarjenje po podatkih	X	X			X		0	
		Segmentacija strank	X	X			X		0,38	
		Merjenje v rednosti strank	X	X			X		0,38	
		Ocenjevanje tveganja strank		X				X	0	
		Analiza zadovoljstva strank		X				X	0	
		Analiza dohodka strank	X	X			X		0	
		Priprava kampanj za marketinške akcije		X				X	0	
		Drugo*		X	X		sistem za izdelavo poročil		X	0
		zdržljivost z MySql bazo		X					X	0
7.	Izbrana CRM rešitev podpira naslednje tehnične zahteve:	zdržljivost z MS SQL Server 2005 standard edition	X	X			X		0	
		deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer		X				X	0	
		deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox		X				X	0	
		deluje preko internetnega brskalnika Safari			X		/	/	0	
		deluje preko internetnega brskalnika Opera			X		/	/	0	
		deluje preko drugih internetnih brskalnikov			X		/	/	0	
		možnost integracije z Microsoft Office	X	X				X	0,38	
		možnost integracije z OpenOffice		X				X	0	
		omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil		X				X	0	
		omogoča ad-hoc izdelavo poročil	X	X				X	0,38	
		omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve	X	X				X	0,38	
		omogoča prilagajanje podatkovnega modela		X				X	0	
		omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank		X				X	0	
		omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank		X				X	0	
		omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih		X				X	0	
		omogoča uvoz podatkov iz različnih formatov		X				X	0	
		omogoča omejitve pravic uporabnikom	X	X				X	0	
		omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem)		X				X	0	
		omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen")		X				X	0	
		CRM rešitev ima (lahko) svojo podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov		X				X	0	
12.	Ali ponuja demo verzijo CRM rešitve	DA NE	X				X			
Končna ocena sklopa vprašanj zaprtega tipa								Nesprejemljivo + 3,9		

Legenda: O = obvezno
 Z = zaželeno
 N= ni pomembno
 ZA = Zadovoljivo
 NE = nezadovoljivo
 DT = število dodatnih točk

Tabela 2: Ocenjevanje finančnega sklopa

Vprašanja		Storešek naveden v €* ni (zadovoljivega) odgovora	Opombe	Ni (zadovoljivega) odgovora
Številka	Vprašanje			
14.	Cena licenčne programske opreme CRM (A)	5.000,00 €	cena licence do 15 uporabnikov je 5000 €. Obdobje ni navedeno. Predvidevam lahko, da je to za eno leto	
	Predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve (B)	3.000,00 €	odvisno od števila uporabnikov. Program je lahko 1000 €, uvajanje pa 2000 €	
	Predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih (C)		ni bilo odgovora	X
	pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve (D)		ni bilo odgovora	X
	Morebitni dodatni stroški (E)			
Celotni stroški uvedbe CRM rešitve [B+C+E] (1)		3.000,00 €	v ceno vključen strošek nakupa in strošek uvajanja v znesku 2000 €, v ceno pa verjetno ni vključeno usposabljanje zaposlenih za uporabo programa	
Zgornja omejitev stroškov uvedbe CRM rešitve (2)		15.000,00 €	odgovor je bil da bi morali biti stroški do 15.000 €	
Razlika stroškov uvedbe CRM rešitve(2-1)		12.000,00 €	če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve	
Celotni letni stroški uporabe CRM rešitve (licence, vzdrževanje, nadgradnje, itd.) [A+D] (3)		5.000,00 €	cena licence za 15 uporabnikov do enega leta	
Zgornja omejitev letnih stroškov uporabe CRM rešitve (4)		3.600,00 €	letni strošek licenc in pripadajočih stroškov, ki jih je podjetje pripravljeno plačati: 20 € na mesec na uporabnika za skupno za 15 uporabnikov na leto	
Razlika letnih stroškov uporabe CRM rešitve(4-3)		- 1.400,00 €	če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve	
Končna ocena			Vprašljivo	
Kratka obrazložitev:				
Stroški so bili navedeni, dejanski stroški pa so lahko večji. Navedeni stroški uvedbe so precej nižji, stroški uprabe pa večji za 1.400				

Tabela 3: Ocenjevanje povečanja učinkovitosti procesov s pomočjo rešitve

Vprašanja		Kratek povzetek odgovora	Ocena		
Številka	Vprašanje		PR	NE	NI
15.	Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?	ni primerne odgovora			x
	Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?	hitrejši pregledi in poročila o prometu in aktivnosti	X		
Končna ocena procesno učinkovitega sklopa			Ni možno oceniti		

Legenda: PR = primerno
NE = neprimerno
NI = ni možno oceniti (premalo podatkov)

Priloga 9: Ocenjevanje odgovorov podjetja Comtron d.o.o.

Tabela 1: Ocena odgovorov vprašanj zaprtega tipa

Vprašanja		Možni odgovori	Odgovor ponudnika	Potrebe podjetja			Ocena			
Št.	Vprašanje			O	Z	N	Odgovor . odpri tip	ZA	NE	DT
1.	V Ponudbi je specializirana rešitev za založnika podjetja	DA NE	X					X	0	
2.	V ponudbi je tudi posamezen modul primeren za analitiko	DA NE	X				X		2	
3.	Izkušnje pri uvajanju CRM v založniškem podjetju	DA NE	X				X		0	
4.	Izbrana CRM rešitev ima v ključne naslednje funkcije:	OLAP	X	X			X		0	
		Rudarjenje po podatkih	X	X			X		0	
		Segmentacija strank	X	X			X		0,38	
		Merjenje v rednosti strank	X	X			X		0,38	
		Ocenjevanje tveganja strank	X	X			X		0,38	
		Analiza zadovoljstva strank	X	X			X		0,38	
		Analiza dohodka strank	X	X			X		0	
		Priprava kampanj za marketinške akcije	X	X			X		0	
		Drugo*		X	X		sistem za izdelavo poročil	X		0
		zdržljivost z My Sql bazo		X				X		0
7.	Izbrana CRM rešitev podpira naslednje tehnične zahteve:	zdržljivost z MS SQL Server 2005 standard edition	X	X			X		0	
		deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer	X	X			X		0,38	
		deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox	X	X			X		0,38	
		deluje preko internetnega brskalnika Safari	X		X		/	/	0	
		deluje preko internetnega brskalnika Opera	X		X		/	/	0	
		deluje preko drugih internetnih brskalnikov	X		X		/	/	0	
		možnost integracije z Microsoft Office	X	X			X		0,38	
		možnost integracije z OpenOffice		X				X	0	
		omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil	X	X			X		0,38	
		omogoča ad-hoc izdelavo poročil	X	X			X		0,38	
		omogoča v pogled v podatkovni model CRM rešitve	X	X			X		0,38	
		omogoča prilagajanje podatkovnega modela	X	X			X		0	
		omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank	X	X			X		0	
		omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank	X	X			X		0,38	
		omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih	X	X			X		0	
		omogoča uvoz podatkov iz različnih formatov	X	X			X		0	
		omogoča omejitve pravic uporabnikom	X	X			X		0	
		omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem)	X	X			X		0	
		omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen")	X	X			X		0,38	
		CRM rešitev ima (lahko) svoje podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov		X				X		0
12.	Ali ponuja demo verzijo CRM rešitve	DA NE	X	X			X			
Končna ocena sklopa vprašanj zaprtega tipa								Nesprejemljivo + 6,56		

Legenda:

- O = obvezno
- Z = zaželeno
- N = ni pomembno
- ZA = Zadovoljivo
- NE = nezadovoljivo
- DT = število dodatnih točk

Tabela 2: Ocenjevanje finančnega sklopa

Vprašanja		Storešek naveden v €* Opombe	Ni (zadovoljivega) odgovora
Številka	Vprašanje		
14.	Cena licenčne programske opreme CRM (A)	30.000,00 €	priljubna cena za do 15 uporabnikov, verjetno na letni ravni
	Predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve (B)	10.000,00 €	navedeni stroški so bili od 7.000 do 15.000
	Predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih (C)		traja približno 3 ure, strošek pa ni naveden
	pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve (D)		odvisni so od potreb stranke in se naj ne bi mogli navesti
	Morebitni dodatni stroški (E)	3.000,00 €	1000 € za IP telefonijo in 2000 € za povezava CRM sistema z ERP sistemom
Celotni stroški uvedbe CRM rešitve [B+C+E] (1)		13.000,00 €	stroški uvajanja ter stroški uvajanja za IP telefonijo in povezava CRM sistema z ERP sistemom brez stroškov usposabljanja zaposlenih
Zgornja omejitev stroškov uvedbe CRM rešitve (2)		15.000,00 €	odgovor je bil da bi morali biti stroški do 15.000 €
Razlika stroškov uvedbe CRM rešitve(2-1)		2.000,00 €	če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve
Celotni letni stroški uporabe CRM rešitve (licence, vzdrževanje, nadgradnje, itd.) [A+D] (3)		30.000,00 €	to je cena licence verjetno na letni ravni za 15 zaposlenih. Ni bilo navedeno koliko znaša cena licence za več uporabnikov
Zgornja omejitev letnih stroškov uporabe CRM rešitve (4)		3.600,00 €	letni strošek licenc in pripadajočih stroškov, ki jih je podjetje pripravljeno plačati: 20 € na mesec na uporabnika za skupno do 140 uporabnikov
Razlika letnih stroškov uporabe CRM rešitve(4-3)		- 26.400,00 €	če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve
Končna ocena			Vprašljivo
Kratka obrazložitev:			
Podatki so zbolj približno navedeni, tako da ocena verjetno ni najbolj realna. Navedeni stroški uvedbe so v okviru stroškovnih			

Tabela 3: Ocenjevanje povečanja učinkovitosti procesov s pomočjo rešitve

Vprašanja		Kratek povzetek odgovora	Ocena		
Številka	Vprašanje		PR	NE	NI
15.	Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?	prodaja, marketing, servis/storitve	X		
	Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?	vse prednosti, ki jih CRM sistem ponuja	X		
Končna ocena procesno učinkovitega sklopa			Primerno		

Legenda: PR = primerno
NE = neprimerno
NI = ni možno oceniti (premalo podatkov)

Priloga 10: Ocenjevanje odgovorov podjetja Adacta d.o.o.

Tabela 1: Ocena odgovorov vprašanj zaprtega tipa

Vprašanja		Možni odgovori	Odgovor ponudnika	Potrebe podjetja			Ocena			
Št.	Vprašanje			O	Z	N	Odgovor . odprti tip	ZA	NE	DT
1.	V Ponudbi je specializirana rešitev za založnika podjetja	DA NE	X					X	0	
2.	V ponudbi je tudi posamezen modul primeren za analitiko	DA NE	X	X			X		2	
3.	Izkušnje pri uvajanju CRM v založniškem podjetju	DA NE	X		X			X	0	
4.	Izbrana CRM rešitev ima vključene naslednje funkcije:	OLAP		X				X	0	
		Rudarjenje po podatkih	X	X			X		0	
		Segmentacija strank	X	X			X		0,38	
		Merjenje vrednosti strank	X	X			X		0,38	
		Ocenjevanje tveganja strank	X	X			X		0,38	
		Analiza zadovoljstva strank	X	X			X		0,38	
		Analiza dohodka strank	X	X			X		0	
		Priprava kampanj za marketinške akcije	X	X			X		0	
		Drugo*		X	X		sistem za izdelavo poročil		X	0
		7.	Izbrana CRM rešitev podpira naslednje tehnične zahteve:	združljivost z My Sql bazo		X				X
		združljivost z MS SQL Server 2005 standard edition	X	X			X		0	
		deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer	X	X			X		0,38	
		deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox	X	X			X		0,38	
		deluje preko internetnega brskalnika Safari			X		/	/	0	
		deluje preko internetnega brskalnika Opera			X		/	/	0	
		deluje preko drugih internetnih brskalnikov			X		/	/	0	
		možnost integracije z Microsoft Office	X	X			X		0,38	
		možnost integracije z OpenOffice			X			X	0	
		omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil	X	X			X		0,38	
		omogoča ad-hoc izdelavo poročil	X	X			X		0,38	
		omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve	X	X			X		0,38	
		omogoča prilagajanje podatkovnega modela	X	X			X		0	
		omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank	X	X			X		0	
		omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank	X	X			X		0,38	
		omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih	X	X			X		0	
		omogoča uvaz podatkov iz različnih formatov	X	X			X		0	
		omogoča omejitev pravic uporabnikom	X	X			X		0	
		omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem)	X	X			X		0	
		omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen")	X	X			X		0,38	
		CRM rešitev ima (lahko) svoje podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov	X	X			X		0	
12.	Ali ponuja demo verzijo CRM rešitve	DA NE	X	X			X			
Končna ocena sklopa vprašanj zaprtega tipa									6,56	

Legenda: O = obvezno
 Z = zaželeno
 N= ni pomembno
 ZA = Zadovoljivo
 NE = nezadovoljivo
 DT = število dodatnih točk

Tabela 2: Ocenjevanje finančnega sklopa

Vprašanja		Storešek naveden v €* ni	Opombe	Ni (zadovoljivega) odgovora
Številka	Vprašanje			
14.	Cena licenčne programske opreme CRM (A)	19.000,00 €	15 uporabniških licenc (verjetno za obdobje za eno leto)in strežnik za manjša podjetja	
	Predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve (B)		za oceno stroškov potrebna predhodna analiza	X
	Predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih (C)		strošek ni bil naveden v znesku	X
	pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve (D)		stroške vzdrževanja ni mogoče vnaprej določiti. Cena nadgrajenja pa znaša 16% vrednosti licenc letno	X
	Morebitni dodatni stroški (E)			
Celotni stroški uvedbe CRM rešitve [B+C+E] (1)				X
Zgornja omejitev stroškov uvedbe CRM rešitve (2)		15.000,00 €	odgovor je bil da bi morali biti stroški do 15.000 €	
Razlika stroškov uvedbe CRM rešitve(2-1)		15.000,00 €	če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve	
Celotni letni stroški uporabe CRM rešitve (licence, vzdrževanje, nadgradnje, itd.) [A+D] (3)				X
Zgornja omejitev letnih stroškov uporabe CRM rešitve (4)		33.600,00 €	letni strošek licenc in pripadajočih stroškov, ki jih je podjetje pripravljeno plačati: 20 € na mesec na uporabnika za skupno do 140 uporabnikov	
Razlika letnih stroškov uporabe CRM rešitve(4-3)		33.600,00 €	če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve	
Končna ocena			Brez ocene	
Kratka obrazložitev:				
Stroškovno sprejemljivost rešitve ni možno oceniti, zaradi premalo podatkov.				

Tabela 3: Ocenjevanje povečanja učinkovitosti procesov s pomočjo rešitve

Vprašanja		Kratek povzetek odgovora	Ocena		
Številka	Vprašanje		PR	NE	NI
15.	Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?	prodaja, marketing, servisna podpora; prilagodi se lahko tudi druge procese	X		
	Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?	centralizirano in celovito zbiranje podatkov o strankah omogoča podlago za sprejemanje prodajnih odločitev, trženj izdelkov, reševanje težav; s tem se pridobi strateški pogled nad poslovanjem. Vse to je podlaga za utrjevanje odnosov s strankami	X		
Končna ocena procesno učinkovitega sklopa			Primerno		

Legenda: PR = primerno
 NE = neprimerno
 NI = ni možno oceniti (premalo podatkov)

Priloga 11: Ocenjevanje odgovorov podjetja ORG.TEND d.o.o.

Tabela 1: Ocena odgovorov vprašanj zaprtega tipa

Vprašanja			Potrebe podjetja				Ocena			
Št.	Vprašanje	Možni odgovori	Odgovor ponudnika			Odgovor . odprti tip	ZA	NE	DT	
			O	Z	N					
1.	V Ponudbi je specializirana rešitev za založnika podjetja	DA	X							
		NE	X				X		0	
2.	V ponudbi je tudi posamezen modul primeren za analitiko	DA	X	X						
		NE					X		2	
3.	Izkušnje pri uvajanju CRM v založniškem podjetju	DA		X						
		NE	X					X	0	
4.	Izbrana CRM rešitev ima v ključne naslednje funkcije:	OLAP		X				X	0	
		Rudarjenje po podatkih	X	X			X		0	
		Segmentacija strank	X	X	X		X		0,38	
		Merjenje vrednosti strank	X	X			X		0,38	
		Ocenjevanje tveganja strank		X				X	0	
		Analiza zadovoljstva strank	X	X			X		0,38	
		Analiza dohodka strank	X	X			X		0	
		Priprava kampanj za marketinške akcije	X	X			X		0	
		Drugo*		X	X		sistem za izdelavo poročil		X	0
			zdržljivost z My Sql bazo		X				X	0
7.	Izbrana CRM rešitev podpira naslednje tehnične zahteve:	zdržljivost z MS SQL Server 2005 standard edition	X	X			X		0	
		deluje preko internetnega brskalnika Internet Explorer	X	X			X		0,38	
		deluje preko internetnega brskalnika Mozilla Firefox		X				X	0	
		deluje preko internetnega brskalnika Safari			X		/	/	0	
		deluje preko internetnega brskalnika Opera			X		/	/	0	
		deluje preko drugih internetnih brskalnikov			X		/	/	0	
		možnost integracije z Microsoft Office	X	X			X		0,38	
		možnost integracije z OpenOffice		X				X	0	
		omogoča enostavno prilagajanje obrazcev in poročil	X	X			X		0,38	
		omogoča ad-hoc izdelavo poročil	X	X			X		0,38	
		omogoča vpogled v podatkovni model CRM rešitve	X	X			X		0,38	
		omogoča prilagajanje podatkovnega modela	X	X			X		0	
		omogoča obdelavo podatkov tudi do 800.000 strank	X	X			X		0	
		omogoča obdelavo podatkov tudi za več kot 800.000 strank	X	X			X		0,38	
		omogoča izvoz podatkov iz baze v različnih formatih	X	X			X		0	
		omogoča uvazetje podatkov iz različnih formatov	X	X			X		0	
		omogoča omejitev pravic uporabnikom	X	X			X		0	
		omogoča omejen dostop do podatkov zunanjim uporabnikom (kupcem)	X	X			X		0	
		omogoča kopiranje zaslonske slike ("print screen")	X	X			X		0,38	
		CRM rešitev ima (lahko) sv oje podatkovno skladišče, ločeno od operativnih baz podatkov		X					X	0
12.	Ali ponuja demo verzijo CRM rešitve	DA	X	X						
		NE					X			
Končna ocena sklopa vprašanj zaprtega tipa							Nesprejemljivo + 5,8			

Legenda: O = obvezno
 Z = zaželeno
 N= ni pomembno
 ZA = Zadovoljivo
 NE = nezadovoljivo
 DT = število dodatnih točk

Tabela 2: Ocenjevanje finančnega sklopa

Vprašanja		Storešek naveden v €* Opombe	Ni (zadovoljivega) odgovora
Številka	Vprašanje		
14.	Cena licenčne programske opreme CRM (A)		X
	Predvideni stroški razvoja dodelav in uvedbe priporočene CRM rešitve (B)		X
	Predvideni stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlenih (C)	1.500,00 €	3 dni/500 € na dan
	pavšalni znesek (mesečno ali letno), ki se plačuje za stroške nadgradnje in vzdrževanja priporočene CRM rešitve (D)		X
	Morebitni dodatni stroški (E)		X
Celotni stroški uvedbe CRM rešitve [B+C+E] (1)			X
Zgornja omejitev stroškov uvedbe CRM rešitve (2)		15.000,00 €	odgovor je bil da bi morali biti stroški do 15.000 €
Razlika stroškov uvedbe CRM rešitve(2-1)		15.000,00 €	če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve
Celotni letni stroški uporabe CRM rešitve (licence, vzdrževanje, nadgradnje, itd.) [A+D] (3)			X
Zgornja omejitev letnih stroškov uporabe CRM rešitve (4)		33.600,00 €	letni strošek licenc in pripadajočih stroškov, ki jih je podjetje pripravljeno plačati: 20 € na mesec na uporabnika za skupno do 140 uporabnikov
Razlika letnih stroškov uporabe CRM rešitve(4-3)		33.600,00 €	če je pozitivno, pomeni, da so stroški uvedbe manjši, drugače pa so večji od omejitve
Končna ocena		Brez ocene	
Kratka obrazložitev:			
Stroškovno ustreznost rešitve se ne more oceniti, ker v tem sklopu ni bilo nobenih odgovorov.			

Tabela 3: Ocenjevanje povečanja učinkovitosti procesov s pomočjo rešitve

Vprašanja		Kratek povzetek odgovora	Ocena		
Številka	Vprašanje		PR	NE	NI
15.	Katere procese podpira priporočena CRM rešitev?	marketing, prodaja, servis (v smislu prodaje-reklamacije, pogodbe)	X		
	Pojasnite kako bo priporočena CRM rešitev povečala učinkovitost zgoraj naštetih procesov?	učinkovitost zaradi dostopnosti informacij, procesi se odvijajo po znanem scenariju, samodejno opozarjanje sistema razbremeni zaposlenega	X		
Končna ocena procesno učinkovitega sklopa			Primerno		

Legenda: PR = primerno
 NE = neprimerno
 NI = ni možno oceniti (premalo podatkov)