

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA INFORMACIJSKIH POTREB ZA TRŽENJSKI
INFORMACIJSKI SISTEM NA PRIMERU PODJETJA
GV REVIJE D.O.O.**

Ljubljana, september 2004

DANIJEL KOVAČIĆ

IZJAVA

Študent Danijel Kovačič izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Jurija Jakliča, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 3.9.2004

Podpis _____

KAZALO

1.	Uvod.....	1
2.	Trženjski informacijski sistemi	2
2.1.	Pomen trženja za podjetje	2
2.2.	Trženje in informacije	3
2.3.	Predstavitev trženjskega informacijskega sistema	3
2.4.	Segmentacija trženjskih informacijskih sistemov	4
3.	Ravnanje odnosov s strankami (CRM)	6
3.1.	Proces prilagodljivosti stranki (primer CRM).....	7
3.2.	Arhitektura CRM.....	8
3.3.	Analitični CRM	10
3.4.	Proces analitičnega CRM	10
3.5.	CRM in ERP.....	11
3.6.	Dve dimenziji razvoja CRM	12
4.	Lasten razvoj ali nakup informacijskega sistema.....	14
5.	Metodološki pristopi postavitve informacijskega sistema	17
5.1.	Linearni pristop	17
5.2.	Prototipni pristop.....	17
5.3.	Objektni pristop.....	18
6.	Študija primera: predstavitev podjetja GV Revije d.o.o. in oglasnega trženja	18
6.1.	Predstavitev podjetja	18
6.2.	Notranja organiziranost podjetja	19
6.3.	Organiziranost oglasnega trženja	21
6.4.	Proces dela v oglasnem trženju in nekaj problemov	22
6.5.	Stanje informatike v podjetju	25
7.	Trženjski informacijski sistem oglasnega trženja podjetja GV Revije d.o.o.	26
7.1.	Analiza preteklega stanja in razlogi za neuspeh.....	26
7.2.	Izsledki ankete med uporabniki.....	29
7.3.	Učinkovito trženje	31
7.4.	Vzpostavitev projekta prenove.....	32
7.5.	Analiza potreb za nov trženjski informacijski sistem	34
7.6.	Analiza uspešnosti in pokritosti potreb	40
8.	Sklep.....	43
9.	Literatura	45
10.	Viri	46

1. UVOD

Čas, v katerem živimo, je čas znanja. Nova spoznanja preplavljajo vsa področja in kdor se tempu ni zmožen prilagajati, ostane zadaj. To velja tako za posameznika kot organizacijo in nenazadnje celotno družbo.

Kot vsa druga področja je tudi trženje doživelo nemalo sprememb. Tako se danes v središču pozornosti pojavlja individualno obravnavanje strank, njihovo globalno poznavanje in popolno prilagajanje vsem njihovim željam. Podjetja, ki želijo ohraniti konkurenčno prednost, se morajo tako posvetiti ravnanju odnosov s strankami (Customer Relationship Management- u ali s kratico CRM-ju), zaradi česar pogosto spreminjajo celotno organizacijsko strukturo. CRM med drugim zahteva operiranje z velikimi količinami podatkov, zaradi česar so se na trgu pojavili specializirani informacijski sistemi, ki jih imenujemo trženjski informacijski sistemi (TIS oziroma v angleščini MIS – Marketing Information System).

V oglasnem trženju podjetja GV Revije d.o.o. so prvi trženjski informacijski sistem uvedli v letu 2001. Po dveh letih uporabe sistem ni dal pričakovanih rezultatov, vpeljava pa se je izkazala kot neuspešna. Temu sta botrovala dva ključna problema: organizacijski odpor uporabnikov in aplikacija, ki ni bila v zadostni meri prilagojena poslovnim procesom.

V nadaljevanju diplomskega dela se bom posvetil predvsem drugemu problemu, torej analizi potreb in pogojem, ki jih mora trženjski informacijski sistem izpolnjevati.

Cilj prenove oziroma razvoja novega trženjskega informacijskega sistema je aplikacija, ki bo pokrivala večino informacijskih potreb oglasnega trženja in bo vpeljana tako, da bo premagala organizacijski odpor. Njen prvenstveni namen je boljše ravnanje s strankami, razumevanje njihovih potreb in prilagajanje le-tem. Problem pa je večplasten, saj je aplikacija le orodje, potrebna pa je še sprememba miselnosti in prilagoditev procesov dela, saj bo le celostna sprememba dala pozitivne rezultate.

V prvem delu naloge se bom posvetil predvsem teoretičnim osnovam, ki pa so neposredno povezane s konkretnim primerom in pojasnjujejo njegovo ozadje. Predstavil bom idejo CRM in pomen trženjskih informacijskih sistemov. Poleg tega bom primerjal različne pristope k razvoju informacijskih sistemov in predstavil dilemo o nakupu ali lastnem razvoju.

Drugi del je posvečen analizi potreb oglasnega trženja, ki sem jo opravil na podlagi opazovanja, pogovorov, ankete in lastne participacije. Predstavljeni bodo procesi dela in načrt razvoja ter implementacije rešitve, temelječe na ugotovljenih potrebah, na koncu pa še analiza uspešnosti in dejanski vpliv na trženje oziroma potencial.

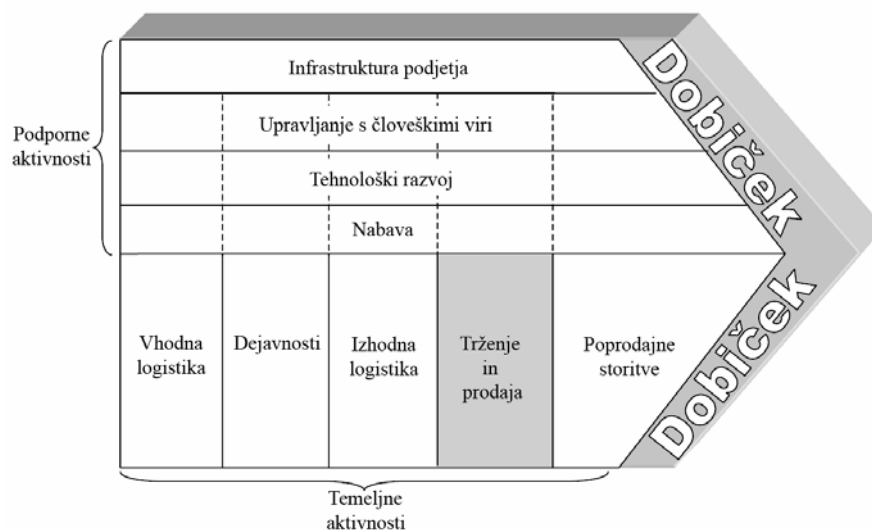
2. TRŽENJSKI INFORMACIJSKI SISTEMI

2.1. POMEN TRŽENJA ZA PODJETJE

Trženje kot poslovna funkcija je za podjetje izrednega pomena in kot taka tudi zelo občutljiva, zato ji podjetja posvečajo veliko pozornosti. To lahko prikažemo tudi s Porterjevo verigo vrednosti, ki jo vidimo na sliki 1. Prikazuje nam, da je vsako podjetje skupek petih temeljnih in štirih podpornih aktivnosti, ki nam združene predstavljajo vrednost kupcev ter s tem povezan dobiček podjetja. Temeljne aktivnosti predstavljajo zaporedje izdelave izdelka: vstopanje materiala (vhodna logistika), proizvodnja končnega izdelka ali storitve (dejavnosti), izhod izdelkov ali storitev (izhodna logistika), trženje in prodaja (trženje in prodaja) in servisiranje (poprodajne storitve). Podporne aktivnosti so namenjene povezovanju temeljnih aktivnosti ter skrbi za njihovo nemoteno delovanje.

Naloga podjetja je, da ocenjuje stroške in aktivnosti vsake aktivnosti ter išče poti za izpopolnjevanje. Prav tako mora podjetje stroške in delovanje svojih aktivnosti primerjati s konkurenčnimi, s čimer dobi dobro sliko, katere izmed temeljnih in podpornih aktivnosti bi bilo potrebno sanirati ter katere izstopajo po svoji učinkovitosti (Kotler, 1996, str. 44).

Slika 1: Porterjeva generična veriga vrednosti.



Vir: Kotler, 1996, str. 44.

Po Porterju je trženje torej ena izmed petih temeljnih aktivnosti v podjetju, ki jo mora izpopolnjevati ter stremeti k stroškovni in funkcionalni učinkovitosti. Da pa bi takšno učinkovitost znotraj tržne aktivnosti v podjetju lahko dosegli, je v današnji dobi neizogibno potreben informacijski sistem. Tovrstne sisteme imenujemo trženjski informacijski sistemi, le-ti pa običajno niso omejeni zgolj na trženjske aktivnosti znotraj verige vrednosti, ampak pomembno vplivajo in se prepletajo tudi z ostalimi, predvsem s podpornimi aktivnostmi ter poprodajnimi storitvami.

2.2. TRŽENJE IN INFORMACIJE

Temelj vsakega informacijskega sistema, njegov smisel obstoja, so podatki in iz njih izvedene informacije, ki jih organizacija uporablja pri svojem delovanju. Pomen informacij v trženju je izrednega pomena (slika 2), saj mu le-te omogočajo (Marketinški informacijski sistem, 2004):

- delovanje: informacije so potrebne za notranje potrebe uporabnikov (tržnikov), s katerimi nastopajo na trgu,
- strateško planiranje: informacije potrebujemo za planiranje trženjskih aktivnosti ter planiranje organizacije kot celote,
- ocenjevanje konkurence: informacije o konkurenci omogočajo pregled nad njenim delovanjem ter nakazujejo smeri, v katere se mora trženje usmeriti,
- ocenjevanje trženjskega okolja: demografsko, ekonomsko, naravno, tehnično-tehnološko, politično-pravno, sociološko-kulturno okolje.

Slika 2: Pomen informacij v trženju.



Vir: Marketinški informacijski sistem, 2004.

2.3. PREDSTAVITEV TRŽENJSKEGA INFORMACIJSKEGA SISTEMA

Različni avtorji navajajo več delitev informacijskih sistemov, v literaturi najbolj uveljavljena pa je razdelitev na pet različnih tipov informacijskih sistemov (Damij, 1998, str. 39), in sicer na:

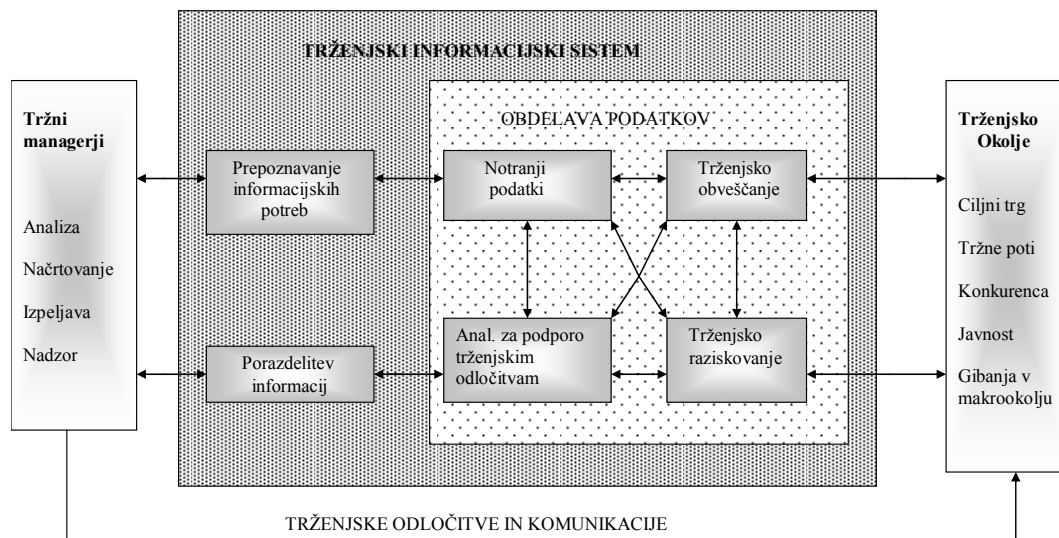
- transakcijske ali izvajalne,
- upravljalne,
- vodstvene ali direktorske,
- sisteme za podporo odločanju,
- ekspertne sisteme.

V skupino upravljalnih informacijskih sistemov tako spadajo tudi aplikacije za podporo trženju, ki jih imenujemo trženjski informacijski sistemi.

Po opredelitvi Gradišarja (Gradišar, 1998, str. 96) trženjski informacijski sistem povsem ustreza vsem značilnostim upravljalnih informacijskih sistemov, saj se ukvarja z upravljanjem in nadzorom organizacije. Velik delež vhodnih podatkov predstavljajo podatki, ki se hranijo v izvajalnem informacijskem sistemu, manjši delež pa podatki, pridobljeni z raziskavami trga. Večina podatkov je agregiranih, sumiranih in ne nujno zelo natančnih. Sistem proizvaja poročila, primerja dejansko stanje z načrtovanim ali s potencialnim stanjem, ki ga je mogoče doseči na trgu. Rezultati trženjskega informacijskega sistema se uporabljajo znotraj organizacije.

Najbolj znana in verjetno najpopolnejša opredelitev trženjskega informacijskega sistema je Kotlerjeva. Opredeli ga kot sistem, sestavljen iz ljudi, opreme in postopkov za zbiranje, razvrščanje, analiziranje, oceno in razpečavo ustreznih, pravočasnih in točnih informacij pri poslovnih odločitvah v trženju (Kotler, 1996, str. 192). Njegov model je prikazan na sliki 3.

Slika 3: Kotlerjeva predstavitev trženjskega informacijskega sistema.



Vir: Kotler, 1996, str. 126.

2.4. SEGMENTACIJA TRŽENJSKIH INFORMACIJSKIH SISTEMOV

Kot večina sistemov je tudi trženjski informacijski sistem sestavljen iz večih sklopov, podsistemov. Vsako podjetje uporablja različne podsisteme in v različnem obsegu, najpogosteje pa se srečujemo s sledečimi (O'Connor, Galvin, 1997, str. 47 in Tavčar, 1997, str. 16):

- podsistem za zbiranje podatkov,
- podsistem za analizo podatkov,
- podsistem za napovedi in projekcije,
- podsistem za računovodske podatke,
- podsistem za planiranje tržnih aktivnosti in
- poročevalski podsistem.

Podsistem za zbiranje podatkov

Njegova naloga je zbiranje oziroma zajem podatkov iz raznih virov, ki so lahko notranji ali zunanji. Kot notranja vira lahko štejemo računovodski informacijski sistem, ki posreduje podatke o prodaji, in poročila o razgovorih s strankami. Zunanji viri so vsi viri, pridobljeni izven organizacije, kot na primer podatki o potencialnih kupcih iz različnih poslovnih imenikov, razni statistični podatki, podatki o konkurenci, ipd.

Podsistem za analizo podatkov

Z analizami dobimo najrazličnejše ocene, ki nam pomagajo zaznati priložnosti na trgu. Z njimi lahko bolje ocenimo ciljno skupino (potencialne kupce), nakupne navade posameznikov, nove trge, nove in izgubljene kupce ter nove potencialno uspešne proizvode. Takšne analize opravimo z informacijskimi orodji, ki jih imenujemo sistemi za podporo odločanju.

Podsistem za napovedovanje

Podsistem nam služi za postavitev prihodnjih napovedi: statistične projekcije, konjunkturalna gibanja, ocene tveganja ter ostale ekonomske in računovodske kategorije, ki jih določeno podjetje potrebuje.

Podsistem za računovodske podatke

Računovodski podsistem se posveča predvsem ugotavljanju prodajnih cen glede na tržne razmere in željeno dobičkonosnost. Vloga trženja pri določanju cen ali oblikovanju modelov zanj je zelo pomembna in zahteva aktivno participacijo. Za učinkovitost teh procesov pa moramo razpolagati s kar se da velikim številom relevantnih informacij (dobimo jih tudi preko podsistema za analizo podatkov in podsistema za napovedovanje).

Podsistem za planiranje tržnih aktivnosti

Planiranje tržnih aktivnosti je kompleksen proces, ki zahteva veliko pozornosti in časa, zato je neposredno zelo povezan s trženjskim informacijskim sistemom. Vodenje trženjskih aktivnosti, kot so na primer promocije, oglaševanje, direktno trženje, ipd, je mnogo učinkoviteje usklajevati s podporo trženjskega informacijskega sistema, še posebno v primeru, ko te aktivnosti izvaja večje število zaposlenih.

Poročevalski podsistem

Naloga poročevalskega podsistema je generiranje najrazličnejših poročil za potrebe trženja, vodstva in ostalih sektorjev podjetja. Poročila so običajno sestavljena iz sumiranih podatkov, ki se črpajo iz različnih baz podatkov. Za učinkovito in kvalitetno delovanje poročevalskega podsistema mora le-ta delovati v tesni interakciji z vsemi ostali podsistemi.

Glede na zgoraj opisane značilnosti in karakteristike lahko trdimo, da so za učinkovit in vsesplošno uporaben trženjski informacijski sistem potrebne sledeče lastnosti (O'Connor, Galvin, 1997, str. 41-48):

- možnost črpanja informacij iz mikro in makro okolja,
- izkoriščanje notranjih in zunanjih virov podatkov,
- ažurnost podatkov in informacij,
- sposobnost simuliranja,
- hranjenje, pregledovanje in dodatna obdelava podatkov in informacij ter analiziranje,
- osredotočenost na kvaliteto podatkov oziroma informacij,
- sposobnost generiranja informacij za potrebe odločanja.

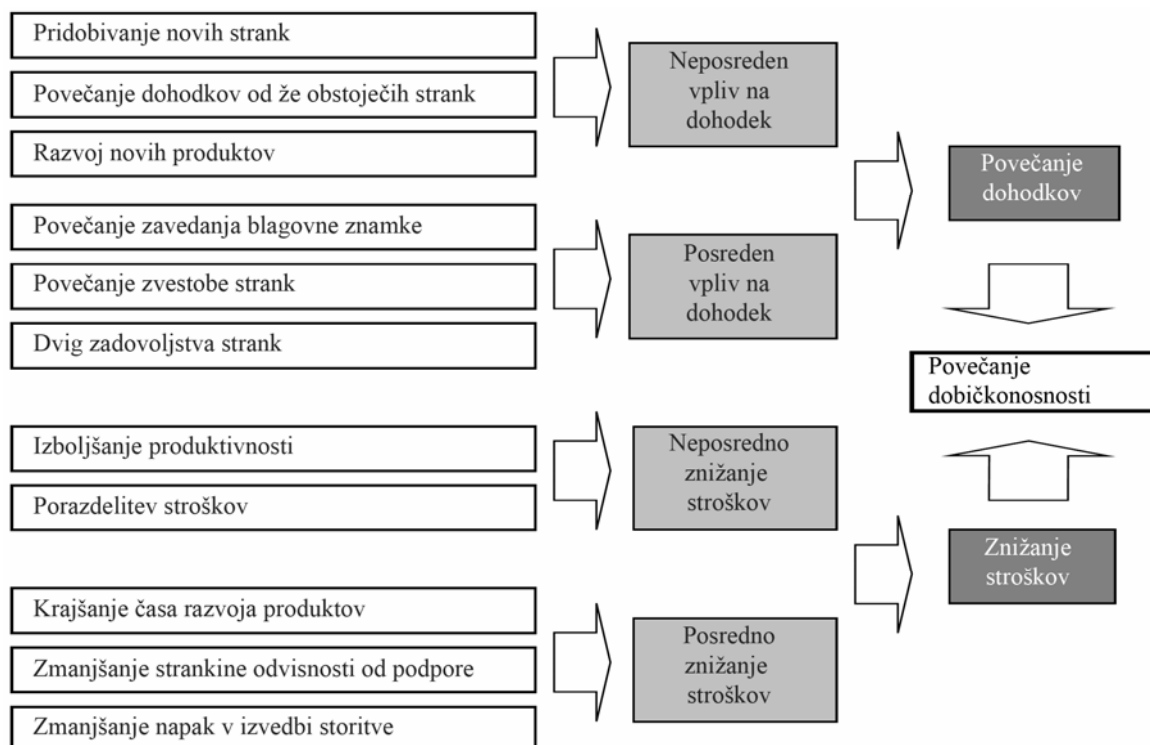
Velikega pomena za uspešno delovanje trženjskega informacijskega sistema je izobraženost kadrov, ki so sposobni s sistemom upravljati ter izkoristiti vse njegove funkcije, ki izhajajo iz zgoraj naštetih značilnosti. Uporabnike, ki poznajo metode in tehnike raziskav in analiz tržnih podatkov in informacij, imenujemo trženjski ravnatelji, njihova naloga pa je skrb za planiranje, izvedbo in kontrolo v sistemu. Pomembna je tudi njihova stalna povezanost s trženjskim okoljem, trgi, javnostjo in drugimi udeleženci in tržnimi dejavniki (Kotler, 1996, str. 126).

3. RAVNANJE ODNOSOV S STRANKAMI (CRM)

Ravnanje odnosov s strankami pomeni poslovno usmeritev podjetja in način razmišljanja, ki postavlja v središče vse stranke podjetja. Ravnanje odnosov s strankami zahteva usmerjenost podjetja oziroma vseh njegovih oddelkov na posamezno stranko. Prepoznavanje, spremljanje in zadovoljevanje njenih potreb ter želja omogočajo podjetju vzpostavitev in ohranjanje vzajemnega dolgoročnega odnosa, ki prinaša tako podjetju kakor tudi stranki korist in zadovoljstvo. Za doseg le-tega mora podjetje prilagoditi celotno organizacijo, procese, aktivnosti in ponudbo strankam. Hvala (2001, str. 58-59) opisuje prilagajanje kot sposobnost hitrega odzivanja na spremembe v potrebah deležnikov oziroma kot sposobnost podjetja zagotavljati strankam vse, kar zahtevajo, ob vsakem času, na želeni način in kjerkoli to želijo. Da pa je podjetje sposobno ugoditi tovrstnim željam in potrebam svojih strank, potrebuje prave informacije. Te informacije pridobi skozi procese zbiranja, obdelave in analiziranja podatkov, kar mu omogočajo napredne informacijske tehnologije. Podjetje lahko neprestano pridobiva podatke o svojih strankah, jih s pomočjo tehnologij pretvarja v informacije in iz njih črpa znanje, ki mu omogoča razumevanje in predvidevanje obnašanja strank, zadovoljevanje njihovih potreb in želja, razvijanje donosnejših odnosov z njimi ter oblikovanje pregleda nad življenjskimi vrednostmi odnosov z vsako stranko (Profit from Effective Customer Relationship Management, 2001). S pomočjo tehnoloških orodij si torej podjetje ustvari znanje, ki mu služi za oblikovanje pravih oziroma učinkovitih odločitev pri nadaljnjem poslovanju in zanj predstavlja močno konkurenčno prednost.

Spoznavanje strank, razumevanje njihovega obnašanja ter predvidevanje njihovih namer omogoča podjetju prilagajanje in usmerjanje izdelkov oziroma storitev pravim strankam, ob pravem času in na pravi način. Tako osredotočenost celotnega podjetja na posamezno stranko z uporabo informacijskih tehnologij pripomore k hitrejšemu in učinkovitejšemu poslovanju. Podjetja, ki poznajo svoje stranke, lahko bistveno povečajo svoje prihodke ter zmanjšajo stroške (Cap Gemini Ernst & Young, 2001). Ravnanje odnosov s strankami torej vpliva na povečevanje dohodkov ter zmanjševanje stroškov, kar posledično privede do povečanja dobičkonosnosti podjetja (slika 4).

Slika 4: Vpliv CRM na povečanje dobičkonosnosti podjetja.



Vir: Cap Gemini Ernst & Young, 2001.

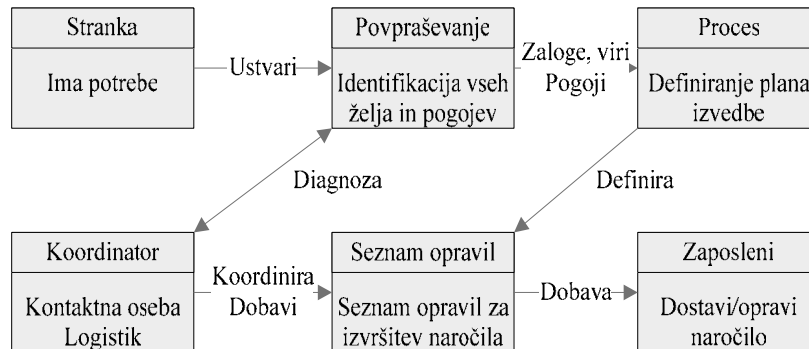
3.1. PROCES PRILAGODLJIVOSTI STRANKI (PRIMER CRM)

Pod pojmom prilagodljivost razumemo popolno zaznavanje specifičnih potreb in pogojev stranke ter popolno prilagoditev le-tem v najkrajšem možnem času. Za zagotovitev tega potrebujemo individualen plan za tega posameznika, v katerem so točno določeni procesi, ki se morajo izvršiti za uresničitev naročila, obenem pa natanko vemo, kateri vir (zaposleni, aparatura) je zadolžen za posamezno nalogo.

Proces takšne odzivne izvršitve naročila vidimo na sliki 5. Stranka ima potrebe in ustvari povpraševanje v podjetju (pogosto podjetje stranko že pozna in ve za njene zahteve in pričakovanja). V povpraševanju moramo zaznati vse želje in pogoje stranke, iz česar v naslednji fazi napravimo individualni plan izvedbe, ki pa nujno vključuje tudi razpoložljivost zalog in virov. Ta plan je osnova za seznam vseh opravil, ki so potrebna za izvršitev naročila,

v seznamu opravil pa je natanko razporejeno delo, ki ga je potrebno opraviti v okviru naročila. Kontaktna oseba kontaktira stranko in koordinira naročilo, logistik pa je zadolžen za koordinacijo dobave same (Davis, Manrodt, 1996, str. 236).

Slika 5: Primer CRM.

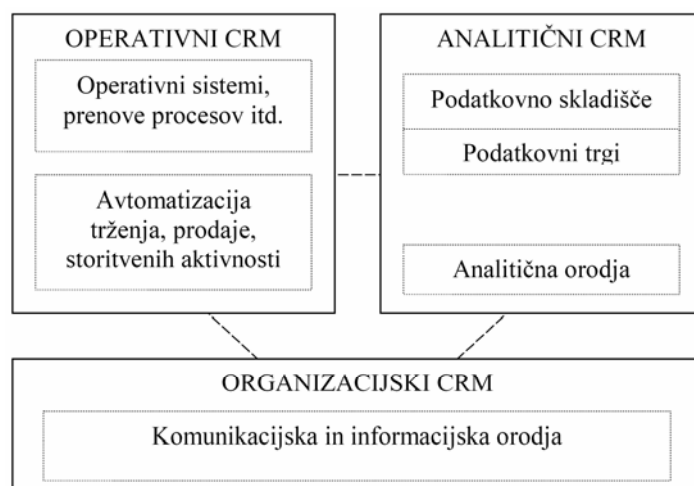


Vir: Davis, Manrodt, 1996, str. 236.

3.2. ARHITEKTURA CRM

Uvajanje CRM zahteva v podjetju spremembe na treh področjih, in sicer organizacijskem, operativnem in analitičnem (slika 6). Operativni CRM upravlja in usklajuje postopke, potrebne za sodelovanje s strankami na področjih trženja, prodaje in storitev. Organizacijski CRM podjetjem olajša in pospeši sodelovanje s strankami (in obratno) ter tako uspešneje zadovoljuje potrebe strank. Analitični CRM pomaga podjetjem izkoriščati vire informacij in na njihovi podlagi ustvarjati boljše razumevanje obnašanja strank. Vsako področje združuje določene poslovne aktivnosti, ki za izvajanje potrebujejo podporo informacijskih rešitev (Midden, 2001). Za učinkovito uresničitev CRM rešitev z namenom pridobivanja in zadržanja strank ter izboljševanja odnosov z njimi je potrebna prisotnost vseh treh omenjenih področij CRM.

Slika 6: Sistem tehnologij CRM v podjetju.



Vir: CRM, Customer relationship management, 2004.

Operativni CRM

Operativni CRM se v podjetju nanaša na izvajanje procesov, s katerimi se podjetje povezuje s strankami, sprejema in jim posreduje naročila, opravlja transakcije in strankam nudi dodatne storitve ter podporo. Potrebna je torej podpora k strankam usmerjenih procesov. Za operativni CRM je značilna prenova avtomatizacije oziroma informatizacija poslovnih procesov, predvsem področij, ki največ sodelujejo s strankami (podpora prodaji, trženjskim in storitvenim aktivnostim za podporo strankam). Operativni CRM vključuje tudi postavitev klicnega centra in spletnega portala. Ključno pri upravljanju operativne ravni CRM je vzpostavitev povezanosti vseh sistemov znotraj podjetja (CRM, Customer relationship management, 2004).

Organizacijski CRM

Na ravni organizacijskega CRM uporablja podjetje tehnologije, ki podpirajo komuniciranje med podjetjem in strankami. S strankami torej sodeluje prek elektronske pošte, jih obvešča prek spletnega portala oziroma spletnih strani podjetja (z možnostjo prilagojenih vsebin posamezni stranki). Te možnosti olajšajo sodelovanje s strankami, izboljšajo komuniciranje in povezanost ter usklajenost informacij o strankah tudi znotraj podjetja. S tem si podjetje pridobi večje zaupanje strank in z njimi oblikuje dolgoročne odnose (CRM, Customer relationship management, 2004).

Analitični CRM

Analitični CRM predstavlja področje, kjer se podjetje ukvarja s postopki za doseganje temeljitega vpogleda v potrebe in želje strank, razumevanja njihovega vedenja ter za predvidevanje njihovih namer. Osnova analitičnega področja je podatkovno skladišče, iz katerega podjetje s pomočjo analitičnih orodij pridobiva koristne informacije. Orodja mu služijo za pripravo analiz (npr. analiz povpraševanja, trženjskih aktivnosti, učinkovitosti klicnega centra, segmentacije strank, donosnosti proizvodov oziroma storitev, itd.) in s tem za spremljanje poslovne učinkovitosti podjetja (CRM, Customer relationship management, 2004).

Medtem ko so operativne in organizacijske rešitve pomembne, je analitični CRM bistven za maksimiranje vrednosti podjetja za stranke ter vrednosti strank za podjetje. Namen CRM je namreč, da podjetje spozna svoje stranke (po čem povprašujejo, kako se obnašajo, itd.), predvidi njihove potrebe in namere ter se ustrezno odzove. To pa jim omogočajo ravno orodja analitičnega CRM. Podjetja, ki uporabljajo zgolj tehnologije operativnega in organizacijskega CRM, sicer lahko prisluhnejo svojim strankam, vendar jih brez orodij analitičnega CRM ne znajo razumeti. Zaradi tega je potrebno vključiti analitični CRM, s pomočjo katerega je možno neprestano izboljševanje odnosov s strankami.

3.3. ANALITIČNI CRM

Vsa tri področja CRM se med seboj dopolnjujejo in so hkrati soodvisna. Organizacijski CRM strankam zagotavlja načine povezovanja s podjetjem, operativni CRM obvladuje odnose in procese, analitični CRM pa omogoča na podlagi pridobljenega znanja o strankah in njihovem obnašanju oblikovanje novih pristopov sodelovanja, ki so lahko stranki celo osebno prilagojeni. Čeprav naj bi imela vsa tri področja v podjetju enakovredno vlogo, v praksi poudarjajo predvsem orodja operativnega in organizacijskega CRM, kar pa se spreminja, saj podjetja spoznavajo potrebo po analitičnem CRM, ki jim služi za učinkovito odločanje pri ravnanju odnosov s strankami.

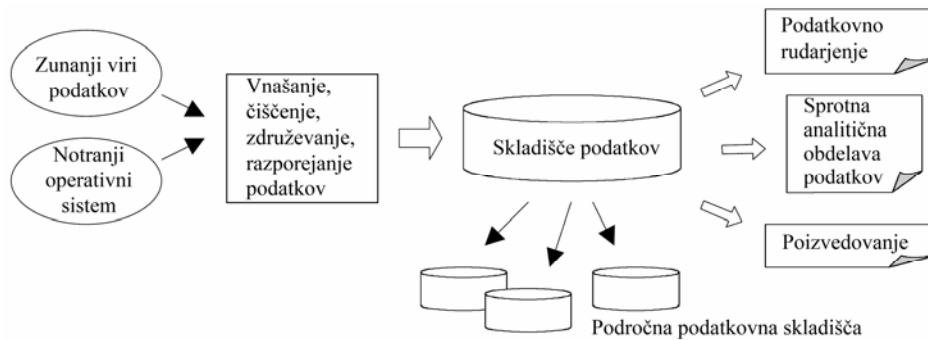
S sposobnostjo analiziranja podatkov o strankah je podjetje zmožno uspešno prisluhniti svojim strankam in jih tudi razumeti. Analitični CRM uporablja podatke o strankah za analiziranje in vrednotenje ter pripravo modelov z namenom oblikovanja medsebojno koristnih odnosov med stranko in podjetjem. Sposobnost oblikovanja natančne in celovite slike o strankah, odkrivanja sprememb v njihovem obnašanju, zbiranja ter analiziranja podatkov pri vsakem sodelovanju s posamezno stranko zagotavlja podjetju sprejemanje odločitev, ki temeljijo na dejstvih in ne zgolj na domnevah (Reynolds, 2000, str. 129-132).

Razumevanje strank je torej bistvo ravnanja odnosov z njimi kot poslovne pobude podjetja. Usmeritev podjetja k strankam zahteva dosledno zbiranje informacij o njih pri vsakem sodelovanju z njimi ter preučevanje njihovega obnašanja oziroma vedenja. Glavni namen k strankam osredotočenega pristopa je izboljševanje in vzpostavljanje učinkovitega sodelovanja z njimi. Podjetje mora poznati in razumeti svoje stranke, predvsem najbolj donosne, če želi zadovoljiti njihove zahteve in hkrati osvojiti konkurenčno prednost (Reynolds, 2000). S pomočjo orodij naprednih tehnologij lahko podjetje ustvari celovit pogled na stranko in dosega boljše rezultate pri sodelovanju z njimi.

3.4. PROCES ANALITIČNEGA CRM

V procesu analitičnega CRM se za pridobivanje pravih informacij iz podatkov in oblikovanje konkurenčnega znanja o strankah podjetja uporabljajo različne napredne tehnologije (slika 7). Jedro tehnologij analitičnega CRM je podatkovno skladišče, v katerem so shranjeni vsi potrebni podatki za oblikovanje celovitega pogleda na stranke. Te podatke se z analitičnimi orodji preoblikuje v informacije, ki služijo iskanju rešitev poslovnih problemov oziroma kot podpora prihodnjim odločitvam podjetja.

Slika 7: Informacijske tehnologije analitičnega CRM



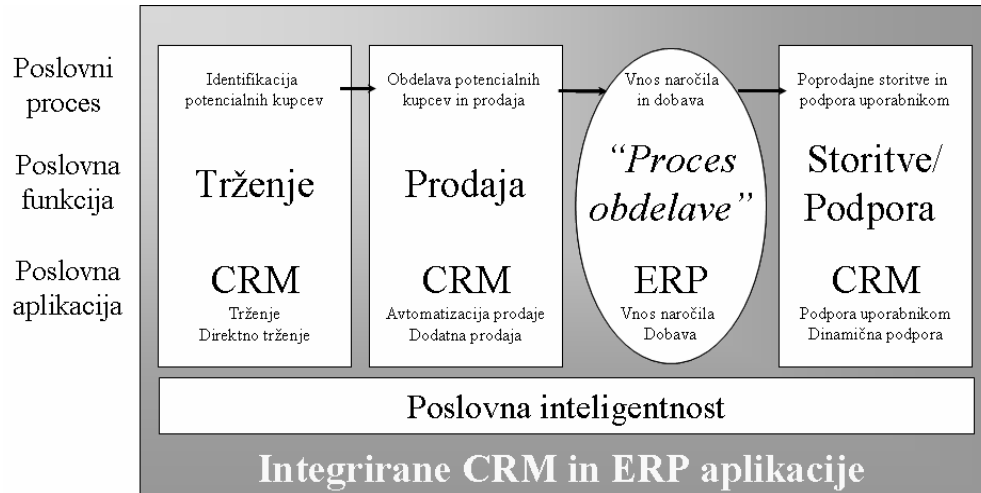
Vir: Marolt Šmid, 2001, str. 7.

Temelj za oblikovanje celovitega pogleda na stranke predstavlja torej podatkovno skladišče, ki vsebuje vse podatke o obstoječih in potencialnih strankah podjetja. Ogromne količine podatkov o strankah, ki jih podjetje zbira iz različnih podatkovnih virov, tj. zunanjih virov podatkov, operativnih sistemov znotraj podjetja, prek spletnih strani, ipd., se shranjujejo v tem podatkovnem skladišču. Postopki, ki se pri tem izvajajo, so: pridobivanje podatkov, čiščenje in povezovanje, vnašanje in praznjenje, združevanje ter razdeljevanje oziroma razporejanje podatkov. Zbiranju in obdelavi podatkov sledi analiziranje podatkov. Pri ravnanju odnosov s strankami se v glavnem uporabljata dve obliki analiz podatkov: napovedne in retroaktivne (nazaj delujoče) analize podatkov o strankah. Prva oblika omogoča podjetjem predvidevanje ali napovedovanje prihodnjega vedenja in ocenjevanja vrednosti strank, medtem ko druga oskrbi podjetje z večdimenzionalnim pregledom aktivnosti posamezne stranke. Analize predvidevanja uporabljajo pretekle podatke za odkrivanje navad, obnašanja strank in odnosov. Tako lahko uporaba podatkovnega rudarjenja in analiz predvidevanja podjetju omogoča osredotočiti se na obstoječe in na možne donosne stranke ter zanje oblikovati posebne aktivnosti. V primerih, ko podjetje želi pregledovati oziroma pomensko ovrednotiti zbrane podatke, pa so dobra rešitev retroaktivne analize, kot so npr. poizvedovanje in analitična obdelava podatkov, saj le-te ponujajo možnosti obdelovanja podatkov o strankah iz različnih pogledov, npr. glede na izvršene transakcije, lokacijo, izdelke in čas.

3.5. CRM IN ERP

Pomemben vidik je tudi povezava oziroma integracija CRM aplikacij z ERP (Enterprise Resource Planning) sistemom podjetja. Takšna implementacija pomeni združitev dveh sistemov v eno celoto, od katere imata koristi oba dela. CRM igra najpomembnejšo vlogo pri trženju, prodaji in poprodajnih aktivnostih. V teh treh fazah lahko uporabi podatke, ki jih črpa iz ERP sistema organizacije (npr. vrednosti prodaje posameznega kupca v določenem obdobju in izdelkih), kar predstavlja pomemben vir informacij pri ravnanju odnosov s stranko. Po drugi strani pa je CRM aplikacija tudi priročen vhodni vir (input) podatkov za ERP sistem. Poenostavljen primer te sinergije je prikazan na sliki 8.

Slika 8: Integracija ERP in CRM aplikacij.



Vir: Oracle, Upravljanje odnosov s kupci, 2000.

3.6. DVE DIMENZIJI RAZVOJA CRM

Če želimo v podjetju dobiti realno sliko o tem, kakšne so potrebe po globini in širini CRM razvojnih iniciativ (vizijo o potrebnih človeških, časovnih in finančnih virih), je prvi korak to, da se zavedamo naše izhodiščne pozicije in naših zmožnosti. Svetovna študija Gartner Group in Cap Gemini Ernst & Young je pokazala, da obstajata dve ključni dimenziji, ki določata obstoječe stanje CRM poslovnega modela podjetja: razumevanje in povezljivost (Cap Gemini Ernst & Young, 2001).

Slika 9: Dve dimenziji obstoječega stanja CRM poslovnega modela podjetja.



Vir: Cap Gemini Ernst & Young, 2001.

- Razumevanje se nanaša na CRM strategijo in filozofijo podjetja – kako v podjetju vrednotimo odnose s strankami, organizacijsko strukturo, različne programe in načine

merjenja uspešnosti, poslovno analitiko (ali analiziramo ekonomsko vrednost različnih odnosov s strankami). Na enem koncu tega spektra se nahajajo podjetja, ki uporabljajo pristop trženja množicam, na drugem pa podjetja, ki uporabljajo vsaki stranki prilagojen pristop z namenom optimizacije vrednosti odnosa s stranko v njegovem življenjskem ciklu.

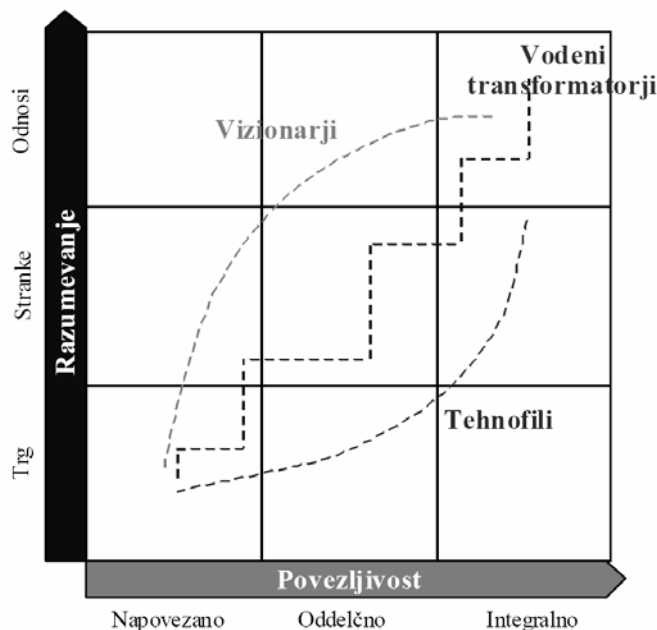
- Povezljivost opisuje procese in tehnološko infrastrukturo, ki omogoča povezavo podjetja s strankami. Na enem koncu spektra se nahajajo podjetja z informacijsko infrastrukturo namenjeno predvsem podpori funkcij, ki niso direktno v stiku s stranko; na drugem pa podjetja ki imajo celovito integrirano CRM informacijsko infrastrukturo (v in med oddelki in divizijami), ki omogoča navidezno enotno in celovito izkušnjo stranke.

Globino CRM iniciativ v podjetju določata naša vizija razvoja – želeno bodoče stanje CRM organizacije našega podjetja in način, strategija doseganja tega bodočega stanja.

Odločitev o tem, kakšna naj bo vizija razvoja našega podjetja v CRM organizacijo, mora temeljiti na obstoječi strategiji podjetja, razvoju poslovnega okolja na področju CRM (kaj počne konkurenca) in usklajenostjo med obema dimenzijama (razumevanje, povezljivost), saj želimo z uvedbo CRM-ja povečevati vrednost odnosov s strankami hitreje od stroškov ravnanja z njimi.

Analiza razvoja različnih podjetij je pokazala, da so načini razvoja podjetij do zelenega bodočega stanja različni, vendar jih lahko razdelimo na tri tipe: vizionarji, tehnofili in vodeni transformatorji, kar prikazuje slika 10.

Slika 10: Možne poti razvoja CRM organizacije.



Vir: Cap Gemini Ernst & Young, 2001.

- Vizionarji. Podjetja, ki proklamirajo »Kupec je kralj« ponavadi vodijo zelo vidne notranje kampanje z namenom izboljšave izkušenj strank. Dober namen takih programov je večinoma slabo infrastrukturno podprt, kar zmanjšuje možnost izvedbe z namenom doseganja zastavljenih ciljev.
- Tehnofili. Ta podjetja verjamejo, da lahko s tehnologijo omogočijo izboljšave vseh ključnih CRM procesov (prodaja, sprejemanje in vodenje naročil, podpora stranki). Rešitve so v večini primerov parcialne, brez skupne vizije in strategije, njihov prispevek k dodani vrednosti za stranko pa je vprašljiv. V tem primeru podjetja lahko dosežejo tudi negativno sinergijo vseh CRM iniciativ.
- Vodeni transformatorji. Podjetja, ki načrtujejo in izvajajo razvoj v CRM organizacijo na osnovi natančno določene vizije, strategije in plana razvoja vseh CRM iniciativ skozi številne natančno razmejene projekte. Ta podjetja imajo prednost pred drugimi, saj v času razvoja spremljajo profitabilnost, optimirajo izrabo potrebnih virov ter jo prilagajajo spremenjenim okoliščinam (Cap Gemini Ernst & Young, 2001).

4. LASTEN RAZVOJ ALI NAKUP INFORMACIJSKEGA SISTEMA

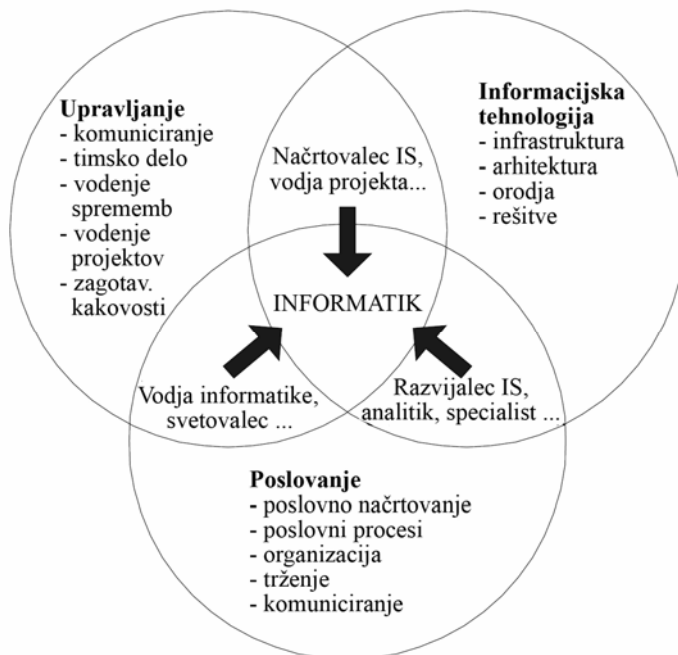
Podjetja se mnogokrat sploh ne zavedajo, kaj je vzrok neuspešni uvedbi informacijskega sistema. Čeprav uvajanje predstavlja velik izziv v tehničnem smislu, so glavni razlogi za neuspeh uvedbe netehnične narave. Glavni razlog za neuspešno uvedbo celovitega informacijskega sistema je največkrat v ljudeh (uporabnikih sistema, vodstvu podjetja, informatikih), ki nasprotujejo spremembam, imajo nerealna pričakovanja, slabo znanje pri vodenju projektov, pomanjkanje izkušenj, ipd. Ob uvedbi celovitega informacijskega sistema so zato zelo pomembni aktivna podpora in sodelovanje vodstva podjetja pri uvajanju ter motivacija in izobraževanje uporabnikov, ki se ne zaključijo z uspešno uvedbo, marveč trajajo ves čas uporabe informacijskega sistema (Srbotič, 2002, str. 45-46).

Vzroke za neustrezno uvajanje integriranih programskih sistemov lahko iščemo tudi v velikem pomanjkanju ustreznih kadrov ter slabo opredeljenih poslovnih in informacijskih potrebah uporabnikov oziroma kupcev in naročnikov teh storitev (Kovačič, 1999, str. 40). Gre za problematiko potrebnih znanj, ki naj bi jih zagotavljali informatiki ponudnika in obvladovali informatiki naročnika. Pred informatike se zato postavlja potreba po drugačnih, predvsem širših znanjih, kot so zadostovala v preteklosti, kar lahko vidimo na sliki 11.

Predvsem v večjih podjetjih in organizacijah se pojavlja dilema o nakupu ali lastnem razvoju programskih rešitev. V splošnem velja, da se z nakupom precej zniža nivo tveganja in skrajša čas uvedbe sistema, slabosti pa se kažejo v visoki ceni nakupa in omejenosti pri prilagajanju sistema. Velja pravilo, da je nakup informacijske rešitve ob normalnih tržnih pogojih upravičen, če le-ta pokriva vsaj 80% informacijskih potreb obravnavanega področja. Pri tem normalni pogoji pomenijo poleg ustrezne cene tudi razpoložljivost ustreznih rešitev v izvorni

obliki in pripravljenost ponudnika za sodelovanje pri uvedbi in prilagajanju rešitve (Kovačič, 1999, str. 40).

Slika 11: Znanja, ki jih potrebuje informatik.



Vir: Kovačič, 1999, str. 41.

Za uspešno uvajanje celovite rešitve v večje podjetje je zaradi obsežnosti projekta uvedbe pred odločitvijo o nakupu oziroma lastnem razvoju smiselno skrbno analizirati obstoječi sistem, stroške in čas do uvedbe ter se zavedati pozitivnih in negativnih učinkov, ki so predstavljeni v nadaljevanju (Dahlén, Elfsson, 1999, str. 13-14).

Med pozitivne učinke nakupa in negativne učinke lastnega razvoja štejemo:

- **Standardizirano uvajanje.** Veliko lažje je kupiti že izdelan sistem kot pa razvijati lastnega. Potrebno pa se je zavedati, da standardni sistemi zahtevajo veliko časa za uvajanje in prilagajanje.
- **Nizki stroški razvoja.** Ponudniki celovitih rešitev investirajo od 5 do 15 odstotkov prihodkov v razvoj, razvoj primerljivih lastnih sistemov pa je zelo drag.
- **Lažja ocena stroškov.** Pri investiciji v že obstoječi sistem je veliko lažje oceniti celotne stroške nakupa in uvajanja kot pa pri razvoju lastnega sistema.
- **Strokovno znanje (ang. know-how) vgrajeno v sistem.** Celoviti sistemi so bili uvedeni in testirani že v številnih podjetjih in zato pripravljeni na takojšnjo uporabo. Pri lastno razvitih sistemih je težko oceniti probleme in vpliv le-teh na funkcionalnost sistema.
- **Fleksibilnost sistema.** Celoviti sistemi so sestavljeni iz modulov, kar omogoča lažje kasnejše prilagoditve sistema.

- **Povezljivost sistema.** Kupljen sistem je lažje povezljiv s sorodnimi sistemi v drugih organizacijah.

Negativni učinki nakupa in pozitivni učinki lastnega razvoja pa so:

- **Nepoznavanje specifik podjetja.** Nakup celovitega sistema pomeni nakup sistema, ki ni specifično prilagojen posameznemu podjetju. V nasprotju s tem pa lahko z lastnim razvojem razvijemo sistem, ki je pisan na kožo podjetju in se mu v celoti prilega.
- **Povečana potreba po zunanem svetovanju.** Ker trg celovitih rešitev zelo hitro narašča, primanjkuje kvalificiranih ljudi na tem področju. Težko je imeti dovolj tehnično usposobljenih ljudi v podjetju, zato je potrebno sodelovanje s svetovalnimi podjetji. Če pa se odločimo za lastni razvoj, se večinoma opiramo na obstoječe znanje znotraj organizacije.
- **Novi delovni postopki za zaposlene.** Celovite sisteme je težko popolnoma prilagoditi organizaciji. To pomeni spremembo delovnih postopkov zaposlenih, kar pogojuje več dela v obdobju uvajanja. V primeru lastnega razvoja se sistem lahko v večji meri prilagodi obstoječim delovnim postopkom.
- **Razvoj sistema vezan na proizvajalca.** Podjetje, ki je uvedlo celovit sistem, mora slediti proizvajalčevemu razvoju sistema in ima nanj majhen vpliv. Stranka mora od proizvajalca kupovati prihodnje verzije sistema.
- **Podcenjevanje pomembnosti predhodnih ocen.** Zaradi slabih predhodnih analiz in ocen sistema je lahko sistem za podjetje po uvedbi neobvladljiv oziroma neučinkovit. Poudariti velja, da ta nevarnost obstaja tudi pri lastnem razvoju, kljub temu pa je manjša, saj jo lahko zaznamo tekom različnih faz razvoja ter jo poizkušamo odpraviti.

Pri izbiri informacijskega sistema podjetje pravzaprav izbira dve stvari: programski paket, ki bo omogočil spremembe in izboljšave poslovnih procesov ter poslovnega partnerja, ki bo podjetju ponujal podporo in izboljšave sistema v prihodnosti (pri lastnem razvoju sta podpora in razvoj vezana na interno informacijsko službo).

Zaradi velikega števila ponudnikov celovitih rešitev je pomembno, da podjetje analizira ponudnike ter ugotovi lastnosti in funkcionalnosti posameznih sistemov glede na potrebe podjetja. Tudi pri lastnem razvoju mora slediti potrebam, ki izhajajo iz poslovanja podjetja, ter razvoj prilagoditi le-tem. Nekaj splošnih kriterijev za odločitev o izbiri ustreznega standardnega sistema je podanih v nadaljevanju (Shields, 2001, str. 68-71):

- sistem mora ustrezati kulturi in poslovnim procesom podjetja,
- sistem mora zagotavljati funkcionalnost s poslovnega področja podjetja,
- sistem mora zagotavljati fleksibilnost pri spremembi poslovnega okolja,
- pomembna je povezljivost z ostalimi sistemi v podjetju,
- razpoložljivost podpore ponudnika pri uvajanju,
- sistem mora biti dovršen in stabilen.

Nakup in uvedba večine standardnih informacijskih sistemov predstavlja za večino podjetij veliko investicijo, ki pa je pogosto upravičena s koristmi, ki jih uvedba prinaša (Shields, 2001, str. 73). Zaradi tega je posebno pomembna izbira pravega ponudnika in ustreznega programskega paketa. Z izbiro neprimernega ponudnika celovitih rešitev oziroma neustreznega informacijskega sistema se podaljša čas uvedbe, sistem pa je lahko neprimeren poslovnim procesom podjetja kratko ali dolgoročno.

5. METODOLOŠKI PRISTOPI POSTAVITVE INFORMACIJSKEGA SISTEMA

Postopek zasnove in gradnje informacijskega sistema temelji na modeliranju podatkov in procesov. Kovačič definira rezultat modeliranja kot model, ki je preslikava naših predstav o stvarnosti in je vedno v nekem odnosu s svojim originalom. Podobnost se odraža v enaki strukturi, funkciji, obnašanju ali v vseh treh lastnostih (Kovačič, Vintar, 1994, str. 42). Naloga modela je, da omogoči boljšo predstavitev, opredelitev in razumevanje modela ter poveča možnost predvidevanja.

Pri gradnji informacijskega sistema imamo na voljo tri različne pristope: linearnega, prototipnega in objektnega.

5.1. LINEARNI PRISTOP

Linearni pristop je sestavljen iz niza zaporednih faz življenjskega cikla informacijskega sistema s poudarkom na dejstvu, da se nobena naslednja faza ne more pričeti, preden se predhodna ne zaključi. Osnova za začetek vsake naslednje faze je poročilo o opravljeni predhodni fazi. Prednost linearnega pristopa se kaže predvsem v natančni definiranosti posameznih faz in postopkov ter podrobni dokumentaciji. Vendar se v praksi izkaže, da tako čisti prehodi med fazami niso mogoči, zato je pogosto potrebno vračanje nazaj v predhodne faze, kar je povezano z visokimi stroški in izgubo časa. Slabosti linearnega pristopa lahko torej na kratko povzamemo (Kovačič, Vintar, 1994, str. 47):

- predolgi razvojni cikli,
- visoki razvojni stroški,
- odkrivanje napak in pomanjkljivosti šele na koncu,
- otežkočeno ali nemogoče sodelovanje uporabnikov.

5.2. PROTOTIPNI PRISTOP

Kot posledica zgoraj navedenih slabosti se je razvil prototipni pristop, pri katerem izdelamo prototip informacijskega sistema v tesni interakciji s končnimi uporabniki. Z dopolnjevanjem in spreminjanjem prototipa se nato približujemo končnemu izdelku. Tehnologija izdelave prototipa se lahko razlikuje od tehnologije izdelave končnega izdelka. Prednosti prototipnega pristopa lahko povzamemo po Gradišarju (1998, str. 397):

- možnost preizkušanja idej brez večjih stroškov,
- nizki razvojni stroški projekta,
- hiter razvoj začasne delujoče rešitve,
- učinkovita delitev dela med uporabniki in razvijalci,
- močno skrajšan čas razvoja sistema,
- učinkovita uporaba človeških in strojnih virov.

5.3. OBJEKTNI PRISTOP

Objektni pristop je najsodobnejši pristop in se korenito razlikuje od doslej uveljavljenih metodologij. Temelji na objektih, ki vsebujejo podatkovne strukture in pripadajoče postopke, na komunikaciji med objekti in med različnimi tipi objektov. Objektni pristop prinaša pomembne prednosti (Kovačič, Vintar, 1994, str. 50):

- večkratno uporabo istih objektov (krajši čas razvoja, nižji stroški),
- večja zanesljivost in kakovost rešitev, ker bodo nove rešitve sestavljene iz že obstoječih in preizkušenih objektov,
- poenostavljeno vzdrževanje programskih rešitev (objekti so zaključene celote).

Osnovni problem objektnega pristopa je pomanjkanje standardnih komercialno uspešnih pristopov in informacijskih orodij.

6. ŠTUDIJA PRIMERA: PREDSTAVITEV PODJETJA GV REVIEJE D.O.O. IN OGLASNEGA TRŽENJA

6.1. PREDSTAVITEV PODJETJA

Gospodarski vestnik je bil ustanovljen leta 1952. V svoji zgodovini je podjetje doživelo več reorganizacij, med njimi tudi pripojitev k Delu med leti 1975 in 1988. Zadnja reorganizacija se je zgodila leta 2001, ko je nastalo podjetje GV Skupina, upravljanje z družbami, d.d., ki je imelo pod svojim okriljem šest hčerinskih podjetij, eno izmed katerih je tudi podjetje GV Revije d.o.o., ki se ukvarja z založništvom časopisov in revij (Domača stran podjetja GV Revije d.o.o., 2004), kar nam prikazuje slika 12.

Danes se podjetje GV Revije, d.o.o., prvenstveno ukvarja z izdajo revij in sicer:

- tednik Gospodarski vestnik,
- mesečnik Manager,
- mesečnik Tajnica,
- tednik Pravna praksa ter
- trimesečnik Slovenian Business Report (SBR) v angleščini.

Poleg tega se ukvarja tudi z organizacijo dogodkov, med katerimi so najprepoznavnejši: Gazele (najhitreje rastoča podjetja), EKO, Netko (najboljša spletna stran), PAL (poslovni avto leta), itd.

Slika 12: Hčerinska podjetja GV Skupine, d.d.



Vir: Domača stran podjetja GV Revije d.o.o., 2004.

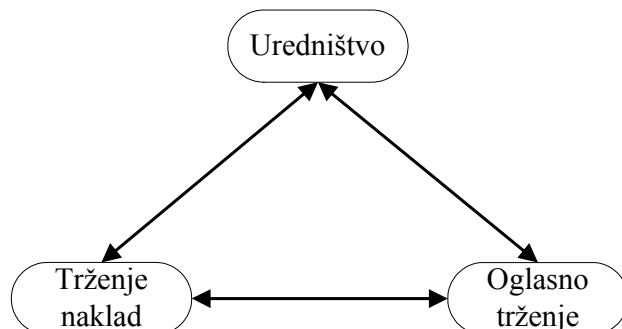
Podjetje zaposluje 63 ljudi in nastopa na zahtevnem trgu tiskanih medijev. Njegovi glavni neposredni konkurenti so ostali tiskani mediji s poslovnimi vsebinami na našem trgu, in sicer: Kapital, Podjetnik, Obrtnik, Glas gospodarstva, Marketing magazin. Med posredno konkurenco lahko štejemo tudi časnik Finance in ostale dnevne časopise (predvsem Delo), ne moremo pa tudi mimo sodobnih elektronskih medijev (Internet, radio, televizija). Dva glavna vira prihodka podjetja sta prihodek iz oglaševanja ter prihodek od prodanih izvodov edicij.

6.2. NOTRANJA ORGANIZIRANOST PODJETJA

Podjetje GV Revije d.o.o. se ukvarja z izdajo poslovnih revij, zato je notranje organizirano kot tako imenovani trojček (slika 13), ki ga sestavljajo:

- uredništvo,
- trženje naklad,
- oglasno trženje.

Slika 13: Trije pglavitni sklopi podjetja (trojček).



Vir: Interno gradivo podjetja GV Revije d.o.o., 2004.

Poglavitna naloga uredniškega dela je pripravljane vsebinskega dela revij, torej priprava kvalitetnih člankov ter fotografij. V tej delitvi fotografski in grafični oddelek nekoliko grobo uvrščamo v uredniški del, kar pa je sicer v tem primeru vsebinsko ustrezno.

Namen trženja naklad je skrb za naročnike revij. Aktivnosti oddelka so torej usmerjene k iskanju novih naročnikov ter ohranjanju starih. Večina naročnin je povezana s pravnimi osebami, torej podjetji, veliko pozornosti pa namenjajo tudi posameznim osebam znotraj določene organizacije. V splošnem je nabor naročnikov znan, odstopanja pa so zaradi relativne zrelosti podjetja in produktov dokaj majhna in večinoma lažje napovedljiva kot prodaja oglasov.

Oglasno trženje se ukvarja s prodajo oglasov podjetjem za vse svoje edicije in dogodke. Naloga zaposlenih v tem delu trojčka je, da pravočasno pripravijo plan trženja posameznega projekta ter uresničijo zastavljene cilje, plane v okviru tega projekta. Delo tu poteka bolj dinamično kot v trženju naklad, saj je prodaja oglasov veliko bolj nepredvidljiva, poleg tega pa množica projektov zagotavlja nenehno usklajevanje ter prilagajanje. Zaposleni v oglasnem trženju so tako v najbolj neposrednem stiku s trgom. V nadaljevanju se bom pretežno usmeril ravno na oglasno trženje in identifikacijo potreb ter razvoj aplikacije za ravnanje odnosov s strankami zanj.

Na kratko lahko torej strnemo, da je uredništvo neke vrste proizvodnja kvalitetnih in priznanih izdelkov, oglasno trženje in trženje naklad pa ta proizvod prodajata, pri čemer so prihodki obeh trženj približno izenačeni. Računovodska funkcija se izvaja skupno za vsa hčerinska podjetja v posebni računovodski službi. Interni informacijski oddelek nekdanjega skupnega podjetja se je osamosvojil in preoblikoval v samostojno podjetje, ki servisira velik del potreb vseh hčerinskih podjetij.

Delovanje trojčka naj bi bilo sinhrono, vsi trije sklopi bi se morali medsebojno dopolnjevati in sodelovati. Vendar v praksi ni vedno tako. Tako pogosto prihaja do pomanjkljivega toka informacij, informacije se izgubljajo ali prihajajo prepozno, pogosto pa so tudi nepopolne. Vsaka tretjina pogosto deluje preveč samostojno in nima popolnega vpogleda v aktivnosti ostalih dveh. Kot primer lahko navedem neuskklajenost med trženjem naklad in oglasnim trženjem. Pogosto se namreč dogaja, da zaposleni v oglasnem trženju nima vpogleda v stanje naročnikov revij, prav tako pa v trženju naročnin nimajo vpogleda v oglasni promet. Takšni primeri vsekakor pomenijo izgubo pomembnih informacij, problem pa je večplasten. Krivda je tako delno v organizaciji sami, saj so posamezni deli preveč zaprti sami vase, delno v ljudeh in vodstvu, ki so s takšnim grupiranjem sprijaznjeni in kažejo premalo interesa za povezovanje, delno pa je krivda tudi na strani informacijske podpore, saj je le-ta preveč razpršena in premalo povezana. Podjetje si to slabo povezanost prizadeva odpraviti, v nadaljevanju pa bom prikazal tudi nekaj prvih korakov pri informacijskem povezovanju in koristih, ki izhajajo iz njega.

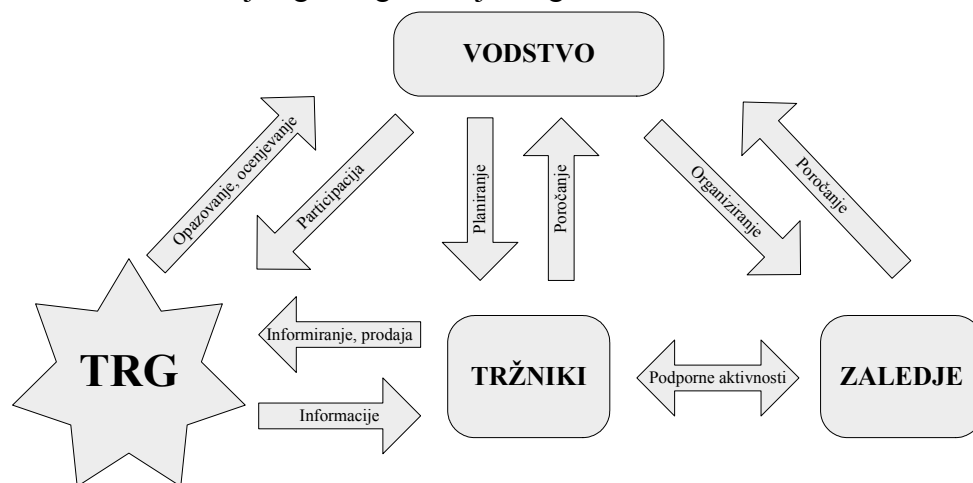
6.3. ORGANIZIRANOST OGLASNEGA TRŽENJA

Oglasno trženje deluje v močni interakciji s celotnim trgom, ki v primeru podjetja GV Revije zajema praktično vsa slovenska podjetja in v manjši meri tudi tuja podjetja. Celoten oddelek zaposluje 20 ljudi, razdeljeni pa so v tri glavne skupine:

- vodstvo,
- tržniki (prodajno osebje, front office),
- zaledje (podporno osebje, back office).

Vsaka skupina ima svoje specifične naloge in zadolžitve, skupaj pa deluje kot homogena celota, ki dinamično participira na trgu (slika 14).

Slika 14: Interakcija oglasnega trženja s trgom.



Vodstvo

Naloga vodstva je koordiniranje vseh aktivnosti oddelka in sodelovanje na trgu, za kar pa mora razpolagati z najširšim možnim naborom uporabnih informacij. Zaradi tega vodstvo aktivno participira na trgu ter opazuje in ocenjuje dogajanje na njem. Koordiniranje tržnikov je zelo dinamično, saj določanje planov prodaje poteka v interakciji s posredovanimi informacijami tržnikov. Naloga vodstva je tudi organizacija delovanja zaledja, le-to pa je tudi uporaben vir (predvsem) analitičnih informacij.

Tržniki

Njihovo poslanstvo je informiranje trga in prodaja oglasnega prostora. So v neposrednem, vsakodnevnem stiku s trgom, zato razpolagajo z ogromno količino informacij. Te informacije, ki se večinoma nanašajo na zaznavanje in ocenjevanje potencialnih podjetij (mehki podatki), s pridom uporabijo pri izvedbi vseh aktivnosti in pri poročanju in usklajevanju planov z vodstvom. Zaledje skrbi za učinkovito reševanje podpornih aktivnosti, s katerimi se srečujejo pri svojem delu. Vsi tržniki imajo nalogo tržiti oglasni prostor. Nekateri izmed njih pa imajo poleg tega tudi status koordinatorja (oziroma vodje projekta). Njihova naloga je priprava, koordiniranje, izvajanje in nadzor vseh aktivnosti, določenih s projektom.

Podjetja z nadpovprečno velikim prometom in podjetja, ki so ocenjena kot nadpovprečen potencial, imajo posebno mesto in zahtevajo še večjo pozornost ter usklajenost aktivnosti. S tem namenom je uveden pojem tržnik-skrbnik. Skrbnik podjetja je tržnik, ki je zadolžen za celotno koordinacijo komunikacije z določenim podjetjem in ki nosi odgovornost za doseganje plana na njem. Je vezni člen, oseba, ki ve vse o podjetju in ključnih zaposlenih v njem, ki ve kdaj, kaj in na kakšen način jim ponuditi. Komunikacija ostalih članov ekipe s tem podjetjem je dovoljena zgolj v vednosti skrbnika in uskladitvijo z njim. Kontaktne osebe v podjetju so večinoma seznanjene s svojim skrbnikom in se v primeru povpraševanja obračajo neposredno nanj. Število skrbniških podjetij variira, v splošnem pa je ključnih podjetij okoli tristo.

Večina tržnikov deluje na sedežu podjetja, manjši del pa večino svojih aktivnosti opravlja na daljavo, od doma (ang. telework).

Zaledje

Naloga zaledja je opravljanje podpornih aktivnosti pri izvajanju trženjskega procesa. Tako so pglavitne naloge sprejem naročilnic in oglasov ter vnos teh podatkov v računovodski sistem, grafično oblikovanje in priprava oglasov, zajem podatkov in priprava najrazličnejših analiz, delno tudi reševanje reklamacij. Skrbijo za operativno izvedbo posla, ki so ga sklenili tržniki. S trgom večinoma delujejo posredno, neposredno pa v manjši meri. Tudi naloga zaledja je kontinuirano poročanje vodstvu.

6.4. PROCES DELA V OGLASNEM TRŽENJU IN NEKAJ PROBLEMOV

Proces dela je dinamičen in interaktiven, saj se različni procesi in podprocesii pogosto prepletajo med seboj. Roki izvedbe so večino kratki in ne dopuščajo neorganiziranosti. Proces dela v nekoliko poenostavljeni obliki je predstavljen na sliki 15. Iz njega se da razbrati kar precej informacijskih potreb in izzivov, kar bom uporabil pri definiranju potreb za postavitev novega trženjskega informacijskega sistema.

Določen projekt, ki je prepoznan kot potencialno uspešen, ima svojega koordinatorja, ki skrbi za pravočasno in kakovostno izvedbo ter uskladitev vseh potrebnih nalog, ki so potrebne za uresničitev planov. Koordinator oziroma vodja projekta mora imeti pripravljen načrt izvedbe skupaj s terminskim planom in opredeljenimi nalogami.

Zelo pomembna naloga koordinatorja, ki lahko drastično vpliva na rezultate projekta, je priprava adrema. Pojem adrema nam pravzaprav predstavlja seznam potencialnih podjetij v okviru trženja določenega projekta, ki običajno vključuje osnovne podatke o podjetju in kontaktno osebo. Vsakemu podjetju na adremi koordinator dodeli tržnika, s čimer ga pooblasti in zadolži, da kontaktira podjetje in mu predstavi (ponudi) dotični projekt. Če je podjetje skrbniško, je skrbnik avtomatično določen za osebo, ki bo opravila kontakt, razen če je po dogovoru z njim dogovorjeno drugače. Koordinator mora izboru podjetij posvetiti

veliko pozornost, saj so viri omenjeni, kar pomeni, da tržniki lahko opravijo le določeno število kontaktov v razpoložljivem času, upoštevati pa je potrebno tudi morebitno prekrivanje projektov. Z adremo mora torej iz množice vseh podjetij razbrati le tisto peščico, ki jo ocenjuje kot potencial za nakup. Pri tem ima na razpolago interno bazo podatkov o podjetjih, ki pa jo običajno dopolni še z alternativnimi viri. Kako izgleda adrema v praksi je prikazano v tabeli 1.

Tabela 1: Primer adreme.

Matična št.	Naziv	Naslov	Pošta	Kraj	Telefon	Tržnik
1234567	Izvoznik d.d.	Izvozna ulica 2	1000	Ljubljana	01/234 56 78	Novak
2345678	Privatnik s.p.	Privatniška 9	2000	Maribor	02/123 45 67	Kovač
...

V naslednjem koraku se vsakemu podjetju iz adreme pošlje prodajno pismo, če se za to seveda odločimo. V obeh primerih nato tržniki osebno kontaktirajo podjetja, ki so jim bila dana v obdelavo. V tej točki pa lahko nastopi problem, saj se določeno podjetje lahko nahaja na večih adremah v približno istem terminu, pogosto pod različnimi tržniki. V praksi se zato dogaja, da se podjetja kontaktira precej nekontrolirano in brez pravega pregleda, kar pa seveda znižuje produktivnost in nenazadnje znižuje ugled podjetju ter zmanjšuje možnosti za prodajo. To je torej velika pomanjkljivost pri ravnanju odnosov s strankami.

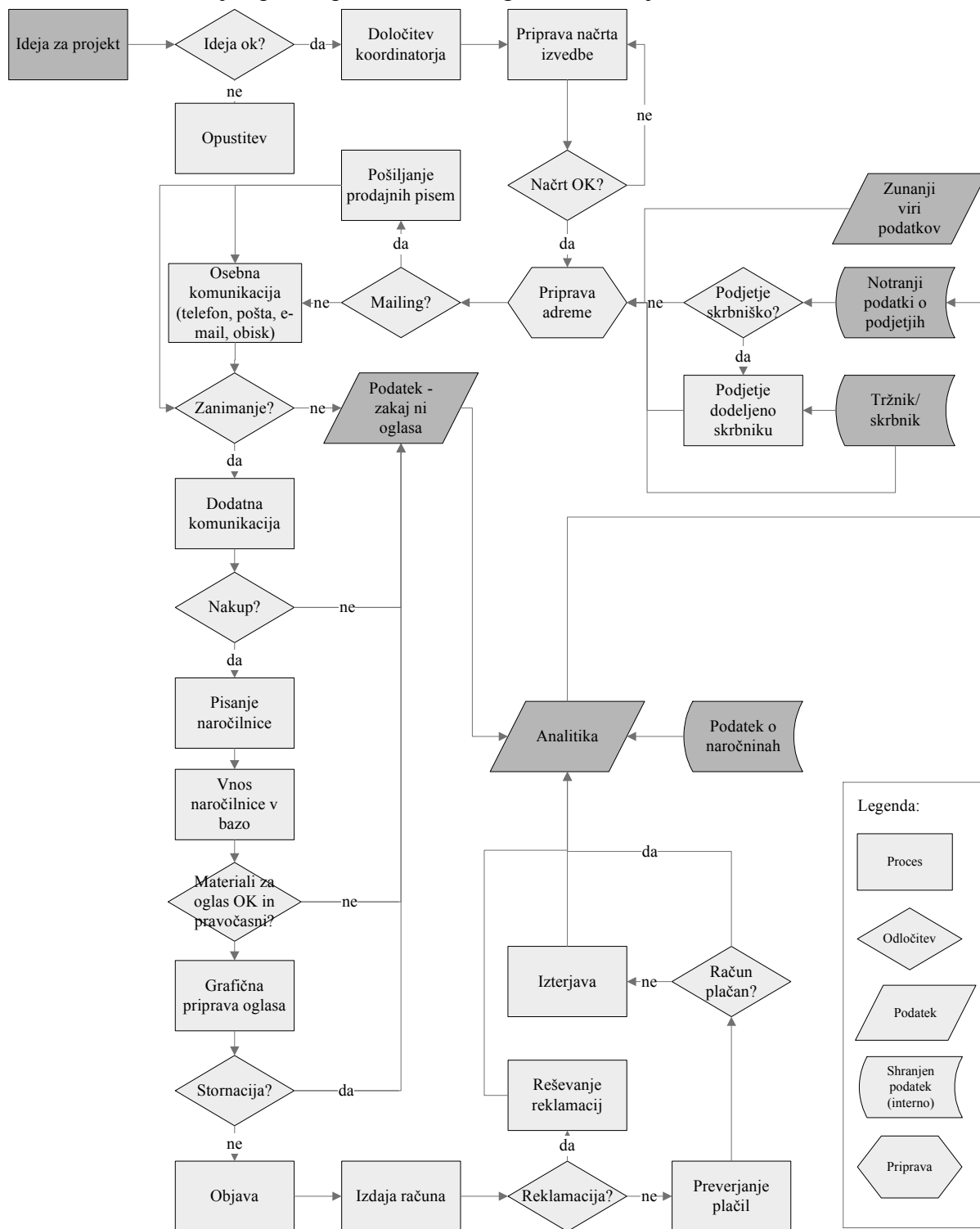
Če v nadaljevanju procesa stranka ne pokaže zanimanja za ponujeni izdelek, tržnik poizkuša ugotoviti razloge za to in jih zabeleži. Če pa je zanimanje vzbujeno, nadaljuje s komunikacijo. V primeru, da izdelka vseeno ne proda, si zopet zabeleži razloge, pri čemer ima tu zaradi daljše komunikacije boljše informacijo. V primeru, da se stranka odloči za nakup, tržnik ročno napiše naročilnico in jo da kupcu v potrditev. Naročilnice se nato v zaledju ročno vnesejo v računovodsko aplikacijo. Tu lahko opazimo nepotrebno ponavljanje dela: ročno pisanje naročilnice s podatki, ki jih imamo v bazi, ter nato ponoven vnos.

Ko je nakup potrjen, mora podjetje pravočasno dostaviti ustrezne materiale za objavo oglasa. Tržnik, ki je posel sklenil, je odgovoren tudi za nadaljnje vzdrževanje kontaktov in vzpodbujanje podjetja k pravočasni dostavi gradiva. Če ustrezni materiali niso dostavljeni v določenem roku, je naročilo neveljavno.

Prav tako se naročilo prekliče, če pride do stornacije, v nasprotnem primeru pa se oglas objavi v reviji in izda račun. Za kvalitetno ravnanje odnosov s strankami bi se v tej točki morali tržniki, ki so posel pridobili, pri kupcu pozanimati o stopnji zadovoljstva z objavljenim oglasom. Po objavi oglasa in izdaji računa lahko pride do reklamacije, ki jo običajno rešuje tržnik, ki je izvedel posel. Reklamacije lahko rešuje tudi zaledje, v hujših primerih pa vodstvo. Če reklamacije ni, se preveri še plačilo.

Večina podatkov in informacij, ki nastanejo v tem procesu, se neke shranjuje. Običajno pa te informacije niso shranjene centralno, kar slabša pregled nad projektom in zgodovino dogajanja na strankah. Potrebno je torej enotno, centralno hranjenje in prikazovanje podatkov.

Slika 15: Poenostavljen prikaz procesa dela v oglašnem trženju.



6.5. STANJE INFORMATIKE V PODJETJU

V podjetju je v uporabi več parcialnih informacijskih sistemov, ki pa medsebojno niso povezani, kar povzroča veliko nekonsistentnost podatkov. Tako se kot glavni, računovodski informacijski sistem uporablja programska rešitev z imenom Lisička, ki je bila razvita v interni informatiki še za potrebe enotnega podjetja. Danes večina hčerinskih podjetij še vedno uporablja to skupno programsko rešitev, skupna pa je tudi njena baza podatkov. Ta programska rešitev pa sama po sebi vključuje predvsem računovodske funkcije, zato so se znotraj obeh trženjskih oddelkov začele uporabljati parcialne rešitve. Trženje naklad tako svojo bazo podatkov o naročnikih upravlja v veliki meri z Accessom, v letu 2003 pa so jo povezali oziroma dopolnili z interno razvito aplikacijo. Celotna baza je samostojna in nepovezana z ostalimi sistemi.

V oglasnem trženju so v letu 2001 prvič uvedli programsko rešitev za koordinacijo strank in aktivnosti, katera pa nikoli ni resnično zaživela, zato so se v letu 2003 odločili za novo programsko rešitev, kar bo predstavljeno v nadaljevanju. Pred tem se je celoten proces koordinacije dela in ravnanja s strankami izvajal ročno oziroma s pomočjo enostavnejših orodij, kot je na primer Excel. Omeniti velja še, da je v letu 2003 zaživela prenovljena domača stran podjetja z nekaj naprednimi rešitvami in predvsem ažurnejšimi vsebinami. Tudi domača stran pa je samostojen projekt, ki ni povezan z ostalimi aplikacijami.

S tehnološkega vidika je podjetje bolje opremljeno, saj ima vsak zaposleni na razpolago lasten računalnik zadovoljive zmogljivosti in z vključeno programsko opremo, ki jo pri svojem delu potrebuje, ter omrežno povezavo z dostopom do Interneta. Za strojno in programsko opremo skrbi podjetje ISG d.o.o., ki je bilo v preteklosti del celotnega, skupnega podjetja Gospodarski vestnik. Podjetje z informacijskimi storitvami pokriva več hčerinskih podjetij, kar zopet pomeni neke skupne vire (npr. strojniki), vendar v podjetju obstaja težnja po večji samostojnosti.

Podjetje bi dolgoročno potrebovalo enoten informacijski sistem, ki bi pokrival potrebe vseh procesov v podjetju in bil samostojen. Na tak način bi se izboljšalo delovanje podjetja kot celote. Za razvoj oziroma nakup takšnega sistema pa v danem trenutku ni prave volje, problem pa je tudi pomanjkanje znanja, časa in finančnih sredstev za uresničitev tako velikega projekta.

7. TRŽENJSKI INFORMACIJSKI SISTEM OGLASNEGA TRŽENJA PODJETJA GV REVIEJE D.O.O.

Do sredine leta 2001 se v oddelku oglasnega trženja GV revij d.o.o. ni uporabljalo integrirane programske rešitve s centralno bazo podatkov, preko katere bi učinkovito urejali in pregledovali podatke o podjetjih in aktivnostih oziroma adremah.

S tem razlogom so v tistem obdobju uvedli programsko rešitev PRO (PRodaja Oglasov), pri čemer pa so naleteli na več težav. Kot je običajno pri uvajanju informacijskih sistemov, se je tudi v tem primeru pojavil močan organizacijski odpor pri uporabnikih (prepričanost v ustreznost predhodnega stanja, velik odpor do sprememb). Sam program se je torej uvajal s težavo, izkazala pa se je tudi delna neprimernost organizaciji (težave z dislociranimi uporabniki, nepreglednost in nestabilnost podatkov, počasnost), ki je uvajanje le še otežila. Sčasoma se je izkazalo, da določenih težav ne bo možno rešiti na enostaven in učinkovit način, odpor do rešitve pa je postal nepremostljiv, kar je bil vir ideje za razvoj primernejše, oddelku bolj prilagojene programske rešitve.

7.1. ANALIZA PRETEKLEGA STANJA IN RAZLOGI ZA NEUSPEH

V oglasnem trženju so do leta 2001 uporabljali zgolj adreme v pisni obliki ali v Excelovih preglednicah, prav tako pa so se v takšni obliki shranjevali vsi podatki o kontaktih in pogovorih s podjetji. Zaradi množice kontaktov in podjetij je bil tak način dela seveda neučinkovit, podatki pa neažurni, razpršeni in posledično težko dostopni vsakemu posamezniku. Zaradi teh razlogov so v tem letu uvedli prvo programsko rešitev za ravnanje s strankami, imenovano PRO, z namenom boljšega pregleda nad podatki o podjetjih in boljšo koordinacijo aktivnosti posameznega tržnika.

Aplikacija PRO je bila v grobem sestavljena iz treh komponent:

- osnovno okno s strukturiranimi podatki o posameznem podjetju,
- podokno z nanizanimi adremami in aktivnostmi na njih v okviru podjetja,
- časovni organizator,
- vmesnik za uvoz in izvoz podatkov o podjetjih in adrem.

Aplikacija v osnovni verziji ni bila razvita za oglasno trženje ampak je bila le nekoliko predelana aplikacija za vodenje kontaktov, iz česar tudi izhaja večina problemov, saj ni uspela zadovoljiti nekaterih ključnih zahtev (tabela 2).

Tabela 2: Tipična področja zahtev.

Skupina	Zahteve
Naročnik	<ul style="list-style-type: none"> • Roki izvedbe, • finančni obseg, • izvedljivost, • stopnja tveganja, • izpolnitev poslovnih zahtev, • ustreznost procesu dela, • napredovanje projekta, • združljivost z ostalimi elementi sistema.
Uporabnik	<ul style="list-style-type: none"> • Skladnost s poslovnimi zahtevami, • prilagojenost poslovnim procesom, • enostaven, uporabniku prijazen in razumljiv vmesnik, • kakovost in uporabnost.
Sistemski arhitekt	<ul style="list-style-type: none"> • Združljivost z ostalimi elementi sistema, • možnost spreminjanja zahtev, • celovitost in skladnost, • izogibanje tveganju, • kakovost in uporabnost.
Vzdrževalci	<ul style="list-style-type: none"> • Zadostna, popolna in razumljiva dokumentacija, • združljivost z ostalimi elementi sistema, • primerna podpora vzdrževanju.

Vir: Software project management: a unified framework, 1998.

Z vidika naročnika je bilo zadovoljeno večini potreb. Do morebitnih neskladij bi verjetno prihajalo v prihodnosti in sicer pri povezovanju z ostalimi elementi sistema, saj je bila aplikacija PRO kupljena pri zunanjem izvajalcu, ostale aplikacije pa so bile večinoma plod notranjega razvoja. Sistem torej ni v celoti ustrezal procesom dela oziroma jih ni pokrival v zadovoljivem obsegu (80% pokritost potreb). Naj omenim še dejstvo, da bi star sistem sicer bilo mogoče do neke mere nadgraditi in izboljšati, vendar v tem primeru ne bi več zadostoval nekaterim ključnim zahtevam naročnika (roki izvedbe, finančni obseg, delno bi bila vprašljiva tudi izvedljivost in stopnja tveganja za uspešnost takšnega posega).

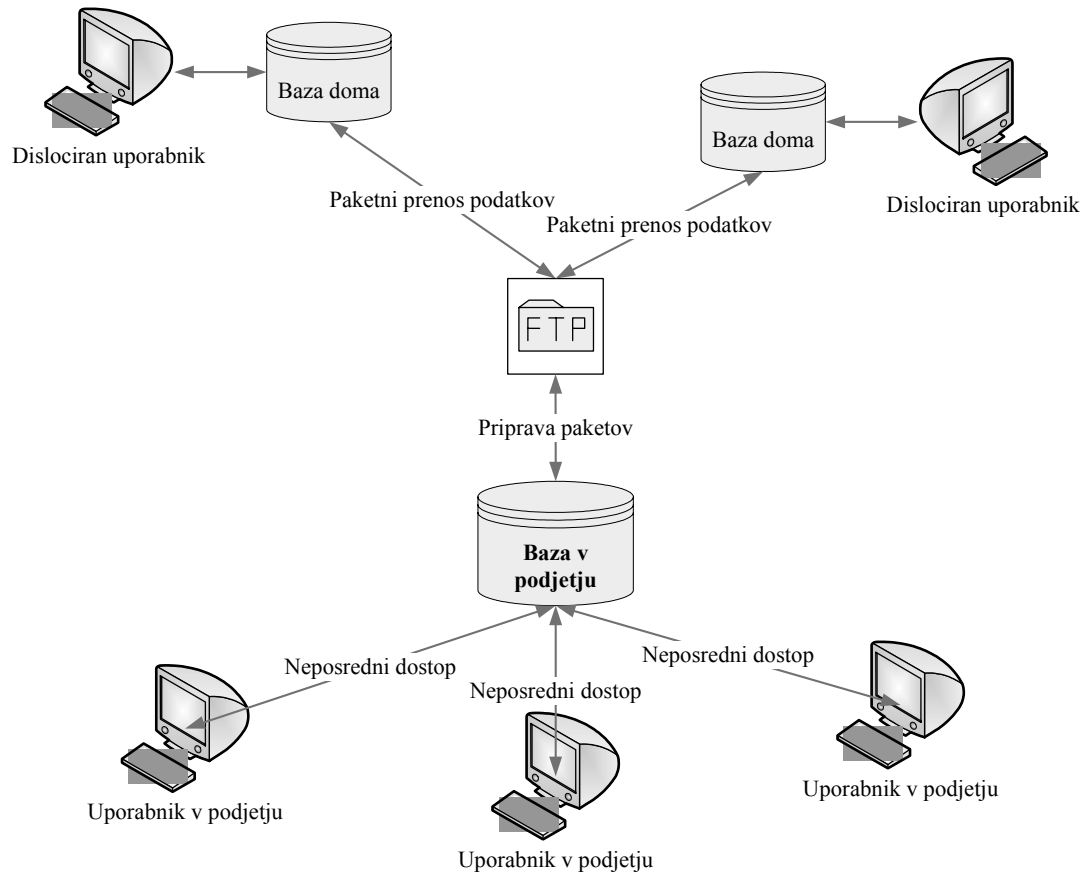
Z vidika systemskega arhitekta in vzdrževalca je bila aplikacija delno neustrezna. Problem se je pojavljal pri združljivosti z ostalimi elementi sistema in pri kvaliteti delovanja (kar je podrobneje opisano v nadaljevanju). Aplikacija je delovala relativno nestabilno, kar je bilo nesprejemljivo, saj je bil njen osnovni namen, da uporabnikom omogoča neprestano delovanje in s tem dostop do podatkov in njihovo ažuriranje. Pri večjih izpadih delovanja aplikacije pa so bili odzivni roki s strani ponudnika predolgi, saj je bilo delo uporabnikom onemogočeno tudi za več dni.

Do največjega odstopanja zahtev in pričakovanj je prihajalo pri končnih uporabnikih. Aplikacija je bila počasna in okorna, nepregledna in vizualno neprivlačna, uporabljala pa je tudi veliko nestandardnih postopkov. V celoti ni ustrezala vsem poslovnim procesom in ni bila zadostno prilagojena poslovnim zahtevam, saj ni bila povezana z ostalimi viri podatkov znotraj podjetja, njen časovni organizator je bil zastarel in nepraktičen za dinamično uporabo tržnikov, zahtevala je ročno vpisovanje nekaterih nepotrebnih podatkov, manjkal ji je kvaliteten vmesnik za vpis in pregled aktivnosti na podjetju. Poleg tega se je izkazalo, da sta vprašljivi tudi sama kakovost delovanja in uporabnost. Delovanje aplikacije je bilo izredno nestabilno, predvsem pri večji obremenitvi. Analitične zmogljivosti aplikacije so bile izredno omejene in nizke uporabne vrednosti.

Če pogledamo potek dela v oddelku, ki je prikazan na sliki 15, in ga primerjamo s funkcionalnostmi starega sistema, se hitro izkaže, kateri procesi informacijsko niso bili pokriti v zadovoljivem obsegu. Sistem je bil uporaben kot vir strukturiranih podatkov o podjetju (ob predpostavki, da so jih uporabniki redno ažurirali), ki so osnova za pripravo adreme. Problem pa se pojavi že v naslednji fazi, saj je imel omejene zmožnosti vodenja podatkov o poteku komunikacije s podjetji, kar pa je za učinkovito ravnanje s strankami ključnega pomena. Ker ni bilo povezave z računovodsko bazo, tudi ni bil avtomatiziran izpis in vnos naročilnice, posledično pa je manjkal podatek o prometu posameznega podjetja, ki je osnova za analitiko.

Dejstvu, da približno tretjina tržnikov dela od doma, je bila aplikacija sicer prilagojena, rešitev pa se je izkazala za neprimerno. Znotraj podjetja je imel vsak zaposleni program nameščen na svojem računalniku, podatki pa so se črpali iz ene centralne baze podatkov. Dislocirani uporabniki so imeli prav tako nameščen program na svojem domačem računalniku, prav tako pa je vsak imel celotno bazo podatkov. Ko je dislocirani uporabnik pognal izmenjavo podatkov s centralno bazo, se je pripravil paket s spremembami od zadnje izmenjave, ki se je prenesel na FTP strežnik. Istočasno je program na FTP strežniku preveril, če obstajajo povratni paketi s spremembami podatkov v centralni bazi, ki jih je prenesel in uvozil v bazo na domačem računalniku (proces izmenjave je prikazan na sliki 16). Kljub večkratnim poizkusom, da bi tak način izmenjave podatkov napravili brezhibno delujoč, je nenehno prihajalo do večjih napak pri prenosih, še posebej neprijetna pa je bila ta napaka v primeru, ko je več dni stara baza dislociranega uporabnika dobesedno povozila celotno centralno bazo (z nekaj dni starimi podatki).

Slika 16: Princip izmenjave podatkov pri aplikaciji PRO.



Nenazadnje velja omeniti tudi dejstvo, da je nivo znanja ravnanja z računalnikom in razumevanja informacijske tehnologije v oglasnem trženju na dokaj nizki ravni. Poleg tega je bil organizacijski odpor pri uvajanju programske rešitve za obvladovanje dela s strankami izredno velik, negativen pristop mnenjskih vodij je bil velik, sami implementaciji pa je bilo posvečeno premalo časa in pozornosti. Zaposleni so bili mnenja, da je bil star in preverjen ročni način dela veliko ustrežnejši in učinkovitejši, uvedba aplikacije pa je po njihovem mnenju v prvi vrsti predstavljala večji nadzor nad njihov delom. Za boljše razumevanje uporabnikov in njihovega pogleda na problematiko sem izvedel anketo, ki je dala kvalitetne in uporabne rezultate za nadaljnji razvoj nove programske rešitve za ravnanje s strankami.

7.2. IZSLEDKI ANKETE MED UPORABNIKI

Marca leta 2003 je bila med vsemi zaposlenimi v oglasnem trženju izvedena anketa o uporabi, kvaliteti in uporabnosti stare programske rešitve. Njen namen je bil dobiti čim boljše sliko o pomanjkljivostih starega informacijskega sistema in razlogih za njegovo neuspešnost ter ugotoviti odnos zaposlenih do problematike. Rezultati so bili nepogrešljiv vir informacij pri načrtovanju nove programske rešitve, poleg tega pa je sama anketa med uporabniki delovala psihološko pozitivno, saj so dobili občutek, da aktivno sodelujejo pri prenovi, kar olajšuje uvajanje nove programske rešitve. Izsledki ankete so prikazani v nadaljevanju, celoten vprašalnik pa se nahaja v prilogi 1.

Splošna ocena obstoječega programa je bila negativna, torej povprečna ocena pod 50%. Najslabše so ga ocenili zunanji uporabniki, malenkost bolje notranji in najboljše zaledje. Posledično so bile nizke tudi ocene pri uporabnosti s strani tržnikov in koordinatorjev. Pogostost uporabe tako programa kot posameznih funkcij se je izkazala kot nezadovoljiva. Uporabniki so bili sicer relativno dobro seznanjeni z različnimi funkcijami, ki jih program omogoča (izjema je časovni organizator, za katerega je vedelo le 25% vseh uporabnikov).

Urejanje podatkov o podjetjih in kontaktih sta se izkazali kot najboljše ocenjeni funkciji, kljub temu pa ocena ni bila zadovoljiva (podatke so redno ažurirali le nekateri uporabniki, nestabilnost, manjkajoči podatki). Podatki o aktivnostih so bili ocenjeni na meji zadostnosti (togo, formalistično, nepregledno, neuporabno, premalo vnesenih zapisov, da bi bilo uporabno, ni vpliva na uspešnost trženja). To, da je veliko anketirancev mnenja, da vodenje podatkov o aktivnostih na posameznih podjetjih nima vpliva na uspešnost trženja, nam nakazuje, da se ne zavedajo zmožnosti, ki jih le-to prinaša. To podcenjevanje informacij, ki so sicer izrednega pomena, je delno povezano tudi z neučinkovitostjo in nepreglednostjo stare aplikacije, ki teh informacij ni posredovala v obliki, ki bi bila povsem primerna za uporabnike. Vsekakor pa nakazuje, da se veliko zaposlenih ne zaveda pomena CRM-ja oziroma učinkovitega ravnanja odnosov s strankami, kar nam daje jasno vedeti, da je poleg učinkovite informacijske podpore nujno potrebno tudi intenzivno izobraževanje in ozaveščanje uporabnikov o zmožnostih in priložnostih, ki jih takšno obravnavanje strank nudi.

Kot relativno dobro sprejeta se je izkazala funkcija zajema podatkov (najverjetneje v povezavi s koordinatorji, katerim je na tak način možno hitro posredovati ažurne podatke – tudi po adre mah). Uporaba urnika po adre mah, časovni organizator in pregled ter tisk mesečnega poročila o opravljenih aktivnostih so dobili izredno negativne ocene (1 – 2).

65% vprašanih je bilo mnenja, da je bila ideja obstoječega programa sicer dobra, vendar slabo izvedena. 29% bi želelo nekaj povsem drugega, nihče pa ni bil mnenja, da programske rešitve pri svojem delu v splošnem ne potrebuje, kar je vzpodbudno dejstvo.

47% uporabnikov je menilo, da so vpisi aktivnosti koristni, vendar jih je bilo premalo, da bi bili uporabni. 27% jih je bilo mnenja, da so vpisi aktivnosti koristni, vendar nepregledni. Po 13% jih je smatralo kot tratenje časa ali pa zgolj kot kontrolo. Preglednost, stabilnost, hitrost, enostavnost in ustreznost delovnemu procesu so se izkazali kot nezadovoljivi, pri čemer še posebej izstopa stabilnost (1,8 točke od 6).

Pomembnost posameznih podatkov je bila ocenjena zelo visoko (ocene med 4,5 in 5,5). Funkcije: direktno tiskanje naročilnice, direktni prenos naročilnice v Lisičko, pregled števila naročnikov, pregled sumarnega prometa za pretekla leta, zgodovina prometa po posameznih oglasih so vse dobile relativno visoko pomembnost (ocena nad 4,5 od skupno 6). Pri tem še

posebej izstopa pregled preteklega prometa preko povezave z računovodsko bazo Lisička (ocena 5,5 od skupno 6).

Ostale ideje in mnenja:

- program je bil premalo uporabniško prijazen,
- programa tržniki niso vzeli za svojega, kar je eden od razlogov za neuporabo,
- za določene podatke bi bilo potrebno geslo,
- analiza preteklega oglaševanja in napoved prihodnosti,
- večja stabilnost podatkov in aplikacije,
- boljša organiziranost polj,
- samodejni vnos datuma, ure in osebe, ki vnaša opombe,
- avtomatsko shranjevanje vnesenih podatkov,
- enostaven pregled podjetij,
- drugačna zgodovina aktivnosti – trenutno je ovira in ubija motivacijo (sami NE-ji),
- možnost arhiviranja raznih dokumentov,
- prenizka stopnja uporabe,
- neučinkovitost in počasnost.

7.3. UČINKOVITO TRŽENJE

V oddelku se zavedajo, da potrebujejo zanesljivo, zmogljivo in kvalitetno rešitev za podporo pri iskanju, trgovanju in pridobivanju novih strank, ki bo z enostavno uporabo povečala produktivnost delovanja. Omogočati mora preprosto sledenje potencialnih strank, razpošiljanje množičnih ponudb ter evidentiranje vprašanj in zahtev. Celoten proces od povpraševanja oziroma poslane ponudbe do prodaje izdelka mora biti sledljiv in ustrezno evidentiran skozi poslovne dogodke. Pot do sklenjenega posla oziroma podpisane pogodbe je tako krajša in enostavnejša.

Pričakovane prednosti trženjskega informacijskega sistema:

- povečanje učinkovitost pri prodaji,
- zmanjševanje stroškov prodaje,
- zbiranje in ohranjanje znanja znotraj podjetja,
- omogočanje novih prodajnih priložnosti,
- avtomatiziranje ključnih dogodkov v prodajnem ciklu,
- povečevanje hitrosti in kvalitete poslovnim dogodkom,
- večja povezanost s celotnim poslovnim sistemom,
- lažja priprava akcij za enotne skupine potencialnih strank,
- sledljivost uspeha posamezne akcije,
- pospeševanje prodajnega procesa in ohranjanje kontaktov s strankami.

7.4. VZPOSTAVITEV PROJEKTA PRENOVE

V podjetju obstaja težnja k boljšemu ravnanju s strankami. Tako želijo izboljšati vse tri nivoje CRM-ja: operativnega, organizacijskega in analitičnega (glej sliko 6), pri čemer je poudarek na zadnjem, saj nam bo omogočil velik napredek pri obravnavanju strank. Če poizkušamo stanje v oglasnem trženju umestiti v grafikon dveh dimenzij možnih poti razvoja CRM (glej sliko 10), bi razumevanje prevladalo nad povezljivostjo, kar pomeni, da bi se lahko prepoznali kot vizionar.

Osnovna cilja prenove trženjskega informacijskega sistema sta tako dva:

- izboljšava baze podatkov (večja kvaliteta in zanesljivost podatkov) in dela z njo (preko učinkovite programske rešitve – enostavna uporaba in zadovoljni uporabniki),
- učinkovitejše delovanje temeljnih in zalednih aktivnosti.

Vizija projekta je: *»Vrhunsko upravljanje s strankami«*.

V četrtem poglavju sem se ukvarjal z dilemo, ali je boljša kupljena ali lastno razvita programska rešitev. Obe alternativni imata svoje pozitivne in negativne strani, po tehtnem premisleku in temeljitem pregledu ponudbe pa smo se v oglasnem trženju odločili za lastno razvit sistem v internem informacijskem podjetju. Odločitev lahko utemeljim v nekaj točkah.

- Interna informatika deluje v podjetju že vrsto let, njeno poznavanje in razumevanje procesov dela in celotnega dogajanja v podjetju pa je veliko boljše kot pri zunanjih izvajalcih. Fizična bližina interne informatike zagotavlja večjo odzivnost in hitrejše reševanje napak, pri samem razvoju pa je pomenila večjo in lažjo interakcijo z mano oziroma posredno s celotnim oglasnim trženjem. Z interno informatiko smo delovali kot učinkovit tim, ki poseduje potrebna znanja informatika (slika 11). Moj poudarek je bil tako predvsem na upravljanju in poslovanju. Skrbel sem za komunikacijo z razvojniki in končnimi uporabniki, nadziral potek projekta in skrbel za spremembe ter zagotavljal kakovost. Prav tako sem definiral poslovne procese in skrbel za načrtovanje ter organizacijo. Poudarek razvojnega dela tima je bil na informacijski tehnologiji, torej arhitekturi, potrebnih orodjih in samem razvoju rešitve ter infrastrukturi.
- Ker skrbijo za celoten sistem, tako programski kot strojni, je postavitve aplikacije lažja, poleg tega pa je zaradi poznavanja ostalega informacijskega sistema olajšano povezovanje z ostalimi viri podatkov.
- Novo razvit sistem je veliko bolj fleksibilen in prilagojen specifičnim potrebam oddelka. V primeru nakupa obstoječe rešitve bi sicer pridobili novo znanje, po drugi strani pa bi bila potrebna veliko večja prilagajanja tako na strani procesov dela kot na strani aplikacije same. Uspešnost takšnega prilagajanja pa je lahko vprašljiva, kar se je izkazalo že pri vpeljavi prvotne aplikacije PRO. Poleg tega lahko lastno razvito

aplikacijo neodvisno prilagajamo novim oziroma spremenjenim potrebam ter dopolnitvam, saj ni odvisnosti od proizvajalca in njegovih sprememb.

- Z lastno razvito rešitvijo se lahko približamo ali pa celo presežemo pokritost 80% potreb, kar je kriterij za uspešnost informacijskega sistema. Pregled nekaterih obstoječih rešitev na trgu pa je pokazal, da je težko najti takšno, ki bi temu pogoju ustrezala, razlog pa je specifičnost procesov. Za tolikšno pokritost potreb bi bila v primeru nakupa potrebna bodisi večja prilagoditev rešitve ali pa prilagoditev procesov dela, kar pa je nezaželeno.
- Znotraj organizacije obstaja dovolj znanja za implementacijo tovrstne rešitve, zato se z lastnim razvojem izognemo dragemu zunanemu svetovanju.
- Zaradi specifičnih zahtev končnih uporabnikov (tržnikov) je potrebno postopno in previdno uvajanje, kar je lažje zagotoviti interno, znotraj podjetja.

Naslednje vprašanje, ki se pojavlja, je izbira najprimernejše metodologije. V osnovi je bil izbran linearni pristop, prejšnjo informacijsko rešitev (program PRO) pa smo delno uporabili kot prototip, saj smo lahko identificirali njegove pozitivne strani in jih smiselno uporabili pri razvoju nove rešitve. Linearni pristop se je izkazal kot najprimernejši zaradi sledečih značilnosti:

- Relativno nizek nivo informacijskega znanja uporabnikov zahteva počasno uvajanje. Le-to je najlažje izvedljivo tako, da najprej osvojijo in sprejmejo le manjši del celote, torej prvo razvito stopnjo aplikacije, sčasoma pa se funkcionalnosti dodajajo. Implementacija celotne in obsežne rešitve bi lahko vzbudila ponoven odpor, ki bi potencialno znova pomenil neuspeh celotnega projekta. Na tak način zmanjšujemo tveganje.
- Za razvoj posameznega dela (faze) je potrebno manj finančnih sredstev, torej se finančno breme razporedi skozi daljše obdobje. Kljub temu pa je končna cena rešitve višja.
- Zaradi specifičnosti uporabnikov potrebujemo natančno dodelano aplikacijo z nizko stopnjo napak. To je seveda najlažje doseči z osredotočenjem na posamezne segmente.
- Daljše časovno obdobje uvajanja načeloma ni posebno problematično, saj se je izkazalo, da uporabniki potrebujejo več časa za osvojitev novega sistema dela.
- V nadaljnjih fazah dobimo še boljšo sliko potreb, sproti lahko odkrivamo nove komponente, ki bi jih aplikacija potrebovala in prvotno predvidene, ki so zgolj balast.

Za uspeh celotnega projekta sem identificiral nekaj ključnih dejavnikov uspeha:

- kvalitetna določitev potreb oglasnega trženja (kaj točno potrebuje in v kakšni obliki),
- pristop h končnim uporabnikom in motivacija,
- upoštevanje časovnih rokov,
- kvaliteten in učinkovit program (upoštevajoč izkušnje iz aplikacije PRO).

7.5. ANALIZA POTREB ZA NOV TRŽENJSKI INFORMACIJSKI SISTEM

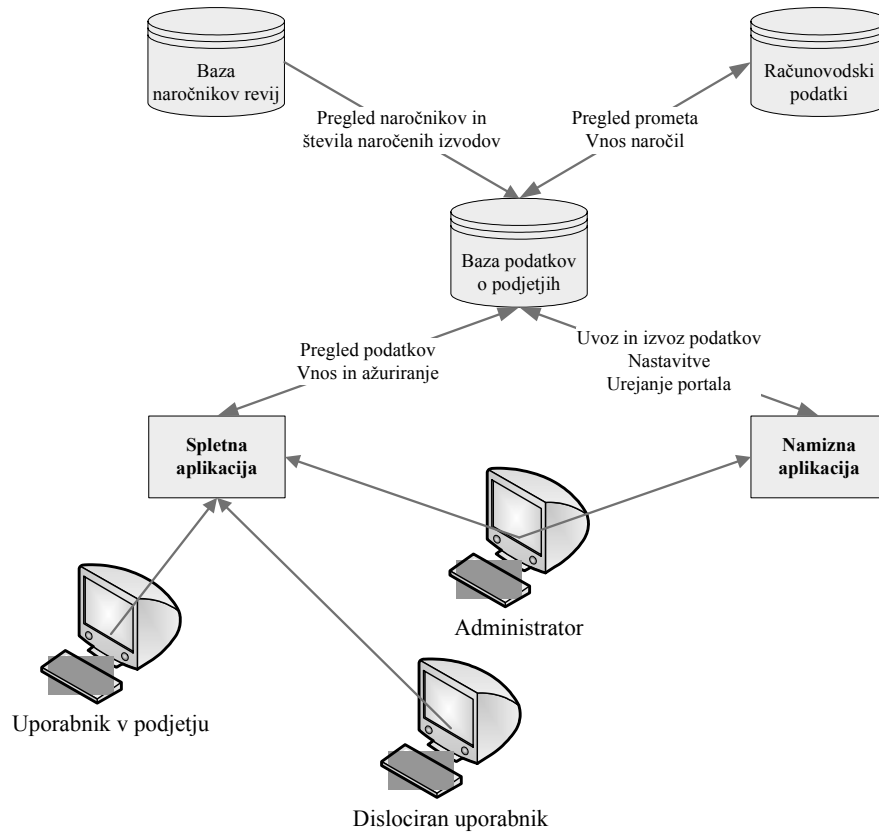
Za učinkovit trženjski informacijski sistem lahko identificiramo nekaj splošnih značilnosti in pogojev, katerim mora biti zadoščeno:

- aplikacija mora pokrivati potrebe, ustrezati mora torej procesom dela,
- nivo računalniškega znanja zelo variira po posameznih uporabnikih, zato mora biti program prilagojen tudi uporabnikom s slabšim znanjem,
- enostavnost in preprostost,
- preglednost je izrednega pomena, program mora omogočati dostop do poglavitnih funkcij z minimalnim trudom,
- stabilnost,
- hitrost,
- ustrezno varovanje podatkov,
- uporabniška navodila ter dokumentacija programa,
- redna uporaba programa.

Ker so v oglasnem trženju zaposleni tudi tržniki, ki delajo od doma, je najprimernejši način izgradnje programa v obliki spletne aplikacije, za katero se uporabi najsodobnejša .NET tehnologija. Spletna aplikacija omogoča ažuren dostop do vseh podatkov tako dislociranim kot tudi notranjim uporabnikom, do nje lahko dostopamo praktično od kjerkoli, samo ena centralna baza podatkov pa omogoča konsistentnost podatkov.

Poleg spletne aplikacije potrebujemo tudi klasično, namizno aplikacijo, ki bo namenjena administraciji. Do te aplikacije bo imel dostop le administrator in sicer na sedežu podjetja, namenjena pa bo vnosu uporabnikov in določanju njihovih pravic, množičnemu uvozu in izvozu podatkov o podjetjih in adrem, vnosu sporočil na informacijski portal in morebitne ostale administratorske aktivnosti, za katere bi se pokazale potrebe v prihodnosti (slika 17).

Slika 17: Povezava aplikacije, baze in različnih uporabnikov.



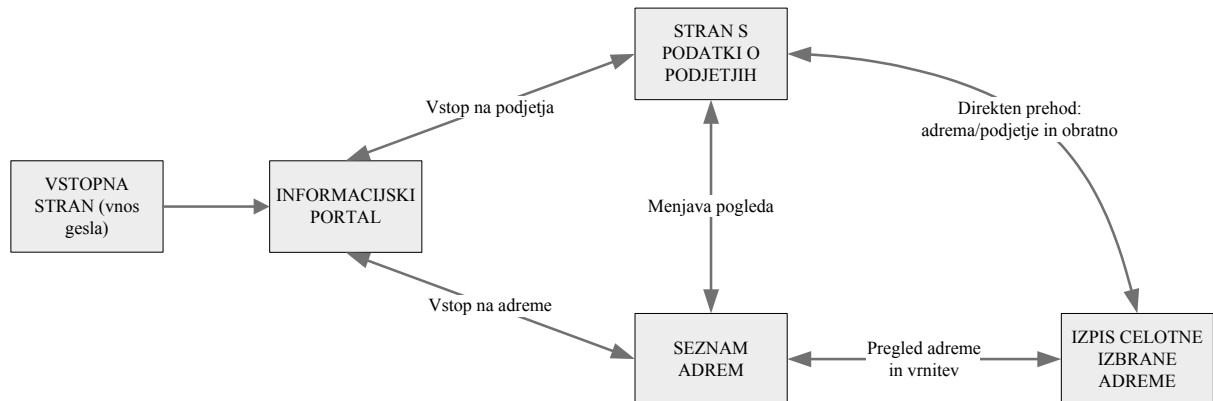
Zaradi preobsežne in preveč rigidne računovodske baze podatkov, katere podatke o podjetjih bi sicer lahko uporabili, potrebujemo samostojno bazo podatkov. V tej bazi se bodo shranjevali vsi zapisi, tako podatki o podjetjih kot o vseh adreah in aktivnostih. Preko matične številke podjetja, ki podjetje enolično identificira, pa bo baza povezana z računovodsko in bazo trženja naklad. Povezava s trženjem naklad bo enosmerna, torej se bo v aplikaciji na določenem podjetju videlo število naročenih publikacij, povezava z računovodsko bazo pa bo dvosmerna. Uporabnik bo imel pregled nad sumarnim prometom določenega podjetja v obdobju (leto), v naslednjem nivoju pa bo dobil podrobne informacije o prometu: kje so bili oglasi objavljeni, kdaj, v kakšni velikosti in vrednosti, kdo je oglas pridobil. Z razvojem aplikacije pa bo možna tudi povezava v drugo smer, torej direkten vnos naročila v računovodsko bazo.

Ločiti je potrebno tudi med uporabniki z različnimi nivoji dostopa (pravicami). V osnovi se ločita dva nivoja, administratorski s celotnim pregledom in možnostjo upravljanja z vsemi podatki in uporabniški z omejenimi pravicami, ki pa se loči nadalje še na tri nivoje. Prvi nivo ima dostop do finančnih podatkov in podatkov o naročninah na vseh podjetjih, drugi nivo le na svojih skrbniških in neskrbniških podjetjih, tretji, najnižji nivo pa le na svojih skrbniških.

Ko uporabnik vpiše svoje geslo, ga program postavi na prvo stran, ki se imenuje informacijski portal, na začetku le-tega pa ga čaka pozdravno sporočilo z njegovim imenom. Na tem portalu

se objavljajo tekoče novice, ki jih vnaša administrator, poleg tega pa so tu postavljene še povezave na nekaj uporabnih domačih strani (večinoma na različne zunanje vire oziroma baze podatkov o podjetjih). Tu najdemo še bazo splošno uporabnih datotek, kot so na primer ceniki, in elektronski naslov razvijalca rešitve. Z informacijskega portala vodita dve poti, ena na pregled podatkov o podjetjih, druga pa na pregled adrem (slika 18).

Slika 18: Shema glavnih pogledov in povezav znotraj aplikacije.



Osnovna stran s podatki o podjetjih je srce aplikacije. Razdeljena je na 4 sklope (slika 19):

- osnovni meni,
- podokno z osnovnimi podatki o podjetju,
- okno s kontaktnimi osebami,
- informacijsko podokno.

Slika 19: Osnovno okno s podatki o podjetjih.

OSNOVNI MENI	
<p>OSNOVNI PODATKI O PODJETJU:</p> <ul style="list-style-type: none"> - matična številka - naziv, naslov, pošta, kraj - URL, e-mail - mailing, B2B, B2C - tematika - agencije - skrbnik 	<p>INFORMACIJSKO PODOKNO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - podatki o aktivnostih - podatki o adremah - podakti o prometu - podatki o naročninah - izbor dejavnosti, agencij - rezultati poizvedb
<p>Spremeni, Shrani, datum spremembe</p>	
<p>Spremeni Shrani</p>	
<p>KONTAKTNE OSEBE S PODATKI</p>	

Osnovni meni: tu se nahajajo iskalnik podjetij in različne možnosti prikaza zadetkov (prikaz skrbniških podjetij ali zadetkov glede na iskani niz podatkov). Tu najdemo še kontrole za premikanje med zadetki, povezavo na informacijski portal (vstopno stran) in gumb za priklic različnih informacij o podjetju (aktivnosti in adreme, promet, status naročnin), ki se izpišejo v informacijskem podoknu.

Podokno z osnovnimi podatki o podjetju. To je prostor, kjer se beležijo osnovni podatki o podjetju, kot so: skrbnik (če je določen), matična in davčna številka, naziv, naslov, pošta, kraj, država, telefon in fax številka, URL in elektronski naslov. URL in elektronski naslov sta tudi povezavi, s čimer lahko direktno dostopamo do domače strani podjetja ali pošiljamo elektronsko sporočilo. V izbirnem polju označimo, ali podjetju želimo pošiljati prodajna pisma. Statusa T/D/K in A/B/C se določata avtomatično. T/D/K pomeni, ali je podjetje tržno (T, nima ne prometa, ne kontaktov v zadnjem letu), delovno (D, podjetje ima zabeležene aktivnosti v zadnjem letu, nima pa prometa) ali kupno (K, podjetje ima v zadnjem letu zabeležen promet). Status A/B/C določa velikost potenciala podjetja. Tu določimo tudi tematiko in sicer iz šifranta, kar nam omogoča lažji izbor podjetij po vsebinah. Šifrant, v katerem označimo tematike, ki so za določeno podjetje aktualne, se odpre v informacijskem podoknu. Zadnji dve polji služita za izbor agencij podjetja. Agencije so sicer vnesene v bazo kot vsa ostala podjetja, administrator pa jih označi kot agencije. To uporabniku omogoča, da tudi agencije izbere iz zaprtega seznama, ki se mu odpre v informacijskem podoknu, poleg tega pa naziv služi tudi kot povezava, s katero direktno pride nanjo. Na dnu podokna je nameščen še gumb za shranitev sprememb, poleg njega pa se zapiše datum zadnje shranjene spremembe, kar je neke vrste indikator ažurnosti podatka. Skrbnik podjetja je lahko le ena oseba. Če je skrbnik podjetja določen, lahko osnovne podatke in podatke o kontaktnih osebah vnaša in popravlja le on, poleg njega pa le še administrator. Ne glede na skrbnika pa lahko vsak uporabnik vnaša aktivnosti v informacijskem podoknu.

Podokno s kontaktnimi osebami se nahaja na dnu okna, pod osnovnimi podatki o podjetju in informacijskim podoknom. Tu uporabnik vpiše poljubno število oseb, ki so zaposlene v tem podjetju, skupaj s podatki: titula, ime, priimek, funkcija, telefonska in mobitel številka osebe, elektronski naslov in polje za kratko opombo. Poleg tega izbere, ali je oseba kontaktna ali ne (kontaktna oseba se mu izpiše pri adremah). Tudi posamezni osebi lahko uporabnik neposredno pošlje elektronsko sporočilo.

Informacijsko podokno služi prikazu različnih informacij o podjetju. V osnovnem pogledu se tu prikazujejo aktivnosti, ki so jih vpisali uporabniki, in adreme. Vsaki aktivnosti, ki jo uporabnik doda, se avtomatično zabeleži datum in ura vnosa, poleg tega se avtomatično zabeleži tudi avtor zapisa. Pri vsakem podjetju lahko vsi uporabniki poljubno vpisujejo aktivnosti, pri čemer pa lahko svojo aktivnost popravlja ali briše le njen avtor. Zapis o adremi je le razširjena aktivnost, ki pa ima poleg prej omenjenih podatkov še polje, kjer je vpisano ime projekta (podatek je vzet iz računovodske baze, zapis pa na podjetje pripelje

administrator z uvozom), to ime pa služi tudi kot povezava na stran s pregledom vseh podjetij v okviru tega projekta. V polju za opombo je še poseben prostor za vpis verjetnosti nakupa in ocenjena vrednost le-tega, kar služi za sprotno ocenjevanje vrednosti projekta. Na zapisih tipa adrema lahko za posamezno podjetje tudi natisnemo naročilnico, za katero pa je potrebno vnesti še vrednost nakupa in velikost naročenega oglasa. S potrditvijo se zapis tudi avtomatično prenese v računovodsko bazo, s čimer se izognemo ponovnemu ročnemu vnosu naročilnice vanjo.

V naslednjem pogledu si lahko ogledamo sumarni promet podjetja po letih. S klikom na letnico dobimo drugi nivo, kjer so zabeležene podrobne informacije o vseh oglasih dotičnega podjetja znotraj izbranega leta. Tu lahko torej vidimo, kdo je oglas pridobil, kdaj in kje je bil objavljen, njegovo velikost in ceno, po kateri je bil prodan. V informacijskem podoknu lahko v naslednjem pogledu vidimo tudi status naročin trenutno izbranega podjetja. Uporabnik tako dobi podatek, katere revije ima podjetje naročeno in koliko od teh izvodov je plačanih oziroma brezplačnih. Informacijsko podokno pa se uporablja tudi kot prostor za izpis vseh zadetkov, podjetij, ki ustrezajo iskanemu nizu podatkov, ali pa skrbniških podjetij trenutno prijavljenega uporabnika. Vsi zadetki delujejo kot povezave, ki uporabnika pripeljejo neposredno na želeno podjetje. Poleg tega se v podoknu izpisujejo tudi vrednosti šifrantov, če uporabnik vnaša tovrstne podatke.

Zgoraj opisan vpogled daje tržniku vse potrebne informacije, ki jih potrebuje za ravnanje s strankami, seveda ob predpostavki popolnosti in ažurnosti podatkov. Tržnik ima direkten dostop do osnovnih podatkov o podjetju, podatkov o osebah, hitro vidi celotno zgodovino dogajanja, vključno s finančnimi in naročniškimi podatki, poleg tega pa ima vpisane tudi podatke za prihodnost, skupaj s projekcijami. Takoj dobi tudi informacijo o tem, ali na tem podjetju v tistem trenutku že poteka kakšna aktivnost drugega tržnika, kar odpravlja problem navzkrižnega in nekontroliranega kontaktiranja. Popolnost vnesenih podatkov bi morala biti tako visoka, da bi lahko vsak tržnik na podlagi njih v nekaj minutah dobil celotno in pravilno sliko o nekem njemu nepoznanem podjetju, s katerim se srečuje prvič.

Če na informacijskem oknu izberemo povezavo na seznam adrem (glej sliko 18), se uporabniku odpre okno s spiskom vseh adrem tekočega leta, do adrem preteklih let pa uporabnik lahko dostopa preko povezav na letnice. Vse aktivne adreme, torej tiste, ki so v danem trenutku odprte, se izpišejo ločeno od že poteklih, torej tistih, katerih projekti so že zaključeni. Izpiše se informacija o tem, za katero adremo gre in kdo je koordinator. Uporabnik dobi tudi informacijo, ali je na posamezno adremo vključen, torej ali na njej obstajajo podjetja, za katera je določen, da jih kontaktira. Tak pregled uporabniku omogoča izredno hiter dostop do vseh aktualnih adrem, na katerih sodeluje.

S klikom na posamezno adremo dobi spisek vseh svojih podjetij na izbrani adremi, sortiranih po abecedi, skupaj z osnovnimi podatki o njih in možnostjo direktnega vnosa opombe

(aktivnosti). Dobi torej klasično adremo v elektronski obliki, z ažurnimi podatki direktno iz baze. V tem pogledu je tržniku omogočen tudi direkten vnos opombe oziroma njeno popravljanje. Tržnik lahko izbere tudi pregled vseh podjetij na adremi, torej tudi podjetja ostalih tržnikov. Klik na naziv kateregakoli podjetja pa uporabnika prestavi v osnovno okno s podatki o podjetju, kjer lahko dobi podrobnejše podatke o izbranem podjetju.

S takšnim načinom upravljanja adrem oddelek veliko pridobi. V prvi vrsti se znebi nepreglednih in pogosto neažurnih oziroma neuskklajenih adrem v papirnati obliki oziroma Excelovi preglednici. Vse adreme so tudi spravljene na enem mestu in vedno dostopne, iskanje med njimi pa je enostavno in hitro. Ker so neposredno vezane na tabele podatkov o podjetjih, dobi tržnik v vsakem trenutku ažuren podatek iz baze, ne glede na datum nastanka adreme. Poleg tega je velika pridobitev vodenje točne evidence o tem, na katerih projektih se je posamezno podjetje tržilo, kdaj se je tržilo in katera oseba je bila v kontaktu.

Sama priprava adrem še vedno poteka v Excelovi preglednici, saj je to najučinkoviteje glede na dejstvo, da koordinator večinoma dodaja tudi podjetja, ki niso v interni bazi podatkov. Administrator koordinatorju priskrbi izvoz potencialnih podjetij za določen projekt iz baze (kriteriji pri tem so lahko različni: tematika, promet v obdobju, naročnine, prisotnost na določeni adremi, ipd), koordinator pa to adremo dopolni s potencialnimi podjetji iz drugih, zunanjih virov. Tako pripravljeno in po tržnikih razporejeno adremo administrator ponovno uvozi v bazo preko namizne aplikacije, uporabniki pa v spletni aplikaciji vidijo nove zapise (uvozijo se tako nova podjetja kot razporeditev po adremi).

Tak način dela prinaša veliko prednosti tudi za podporo. Delno je razbremenjena zaradi avtomatičnega prenosa naročilnic v računovodsko bazo, veliko lažje pa je tudi verižno pošiljanje prodajnih pisem. Označeno imajo, katera podjetja želijo pisma pošiljati, podatki o podjetjih pa so popolnejši, kar pomeni manj napak. Olajšana je tudi priprava analiz, saj enostaven izvoz vseh podatkov pomeni dobro osnovo za pripravo tudi zahtevnejših izračunov. Vodstvo z novo aplikacijo pridobi boljši pregled nad aktivnostmi tržnikov, poleg tega pa veliko boljši pregled nad trgom. V vsakem trenutku trženja projekta imata tako koordinator kot vodstvo celoten pregled nad trenutnim stanjem, torej koliko odstotkov vseh podjetij je že bilo kontaktiranih in kakšni so bili odzivi ter dotedanjo finančno uspešnost.

Za uspeh aplikacije in posledično boljše notranje delovanje oglasnega trženja, ki se bo odrazilo tudi v zunanjem boljšem obvladovanju in sodelovanju s strankami, je v prvi vrsti potrebno zavedanje, da želimo z vsemi možnimi orodji izboljšati svoj odnos s strankami. Razvit trženjski sistem je le en od pripomočkov, ki pa ga zaposleni morajo obvladati. Zaradi močnega odpora do sprememb je torej postopno in premišljeno uvajanje s popolno podporo in izobraževanjem uporabnikov ključnega pomena. Uporabniki, ki se znotraj organizacije ne zavedajo pomena obvladovanja strank, v tem duhu ne morejo delovati niti navzven.

7.6. ANALIZA USPEŠNOSTI IN POKRITOSTI POTREB

V času pisanja te naloge sistem še ni zgrajen do zaključne faze. V skladu z linearnim pristopom postavitve informacijskega sistema mu bomo v bližnji prihodnosti dodali še zelo pomemben sklop direktnega prenosa naročilnic v računovodsko bazo ter še zmogljivejša analitična orodja, ki bodo že služila kot manjši direktorski informacijski sistem, torej sistem, ki bo vodstvu omogočal ad-hoc informacije za upravljanje z oddelkom in posredno celotnim podjetjem.

Nova aplikacija je bila med zaposlenimi relativno dobro sprejeta. Vgrajen števec obiskov in opravljenih aktivnosti (klikov) znotraj vsakega obiska za vsakega posameznika nam daje dragocen podatek o tem, da večina zaposlenih redno uporablja program. Uporaba pa se s časom še malenkostno povečuje, kar nam dokazuje, da uporabniki v aplikaciji počasi prepoznavajo orodje, ki ga lahko s pridom izkoristijo. Organizacijski odpor počasi prehaja v fazo sprejemanja, k temu pa je pripomogla tudi kvaliteta rešitve in ustreznost procesu dela.

Če zopet pogledamo sliko 15 (model procesa), lahko ugotovimo, da je nov trženjski informacijski sistem zasnovan tako, da bo v zaključni fazi pokrival minimalno zahtevanih 80% potreb. Spletna aplikacija z eno centralno bazo podatkov omogoča nemoteno delo tako notranjim kot dislociranim uporabnikom. Priprava adrem je informacijsko dobro podprta, saj ima koordinator na voljo vse potrebne strukturirane podatke, ki so ažurni. Poleg tega je na voljo veliko ostalih, analitičnih podatkov in sicer o vseh preteklih aktivnostih na podjetjih, prometu, naročninah, reklamacijah in morebitnih neporavnanih obveznostih. S takšnim naborom informacij lahko koordinator pripravi kvalitetno adremo za učinkovito trženje znotraj ciljne skupine. V primeru množičnega pošiljanja prodajnih pisem omogoča sistem tudi avtomatično izločanje podjetij, za katera so skrbniki ocenili, da jim takšnih pisem ne pošiljajo. S tem ko administrator uvozi adremo, imamo trajno shranjeno informacijo o tem, katero podjetje je nastopilo na njej in kakšen je bil rezultat, tržniki pa imajo boljši, ažurnejši in hitrejši pregled, s čimer pokrijemo veliko zahtevo v procesu dela. Iz slike je tudi razvidno, da igrajo informacije o kontaktih na podjetju veliko vlogo. Uporabnik tako lahko enostavno beleži vse svoje aktivnosti in povratne informacije, ki jih dobi na trgu. Aplikacija tudi omogoča avtomatično tiskanje naročilnice in neposreden prenos v računovodsko bazo. Izdaja računa in preverjanje plačil se že izvaja avtomatizirano s pomočjo računovodskega programa, podatek o tem pa se prenese v trženjski informacijski sistem in je na voljo tudi za analitiko. Potek reševanja reklamacij lahko uporabnik prav tako zabeleži v trženjski informacijski sistem, s čimer v procesu dela dokončno in celostno zadostimo potrebi po podatkih o aktivnostih s podjetjem. Aplikacija torej omogoča centralno zbiranje vseh podatkov o aktivnostih na podjetjih, prometu in naročninah, kar v celoti zadovolji analitičnim potrebam. Pri zbiranju podatkov uporabljamo procesni pristop, ki nam omogoča enkratni vnos.

Ključnega pomena za dobre rezultate analitike so popolni podatki. Finančni podatki se črpajo iz računovodske baze, ki je zanesljiv vir, saj vsebuje celoten promet. Prav tako so popolni

podatki o naročninah. Vprašljivi pa so podatki o aktivnostih, saj je vpisana količina in kvaliteta le-teh odvisna predvsem od tržnika. Dokaj kvaliteten vir informacij o aktivnostih na posameznem projektu je kljub temu uvožena adrema, saj lahko iz nje enostavno razberemo število kontaktiranih podjetij in razporeditev po posameznih tržnikih. V povezavi s finančnimi podatki in podatki o naročninah lahko enostavno dobimo različne analitične informacije (npr. odstotek podjetij na adremi, ki so kupili oglas in njegova povprečna vrednost oziroma velikost, povprečen popust pri posameznem projektu, letni promet in velikost potenciala podjetij v okviru projekta, obremenjenost posameznega tržnika, ipd). Vnosi opomb uporabnikov sistema pa so kljub temu ključnega pomena za podrobnejše analize. Te opombe med drugim izboljšujejo proces dela, ker koordinatorju olajšajo pregled nad dogajanjem v okviru njegovega projekta. To mu omogoča razpoložljivost ažurnih informacij. V primeru, da posameznik teh informacij ne beleži, postane sistem nezanesljiv.

Velik problem oziroma ovira pri uvajanju aplikacije in nenazadnje sistema CRM kot celote je odvisnost od kvalitete podatkov, ki jih tržniki beležijo. Že iz ankete je jasno razviden odpor do vpisovanja podatkov, saj tržniki le-to povezujejo predvsem s kontrolo nad njihovim delom. Najprimernejša rešitev tega vprašanja je v kontinuiranem izobraževanju zaposlenih in v nedvoumni predstavitvi vseh prednosti, ki jih opisani način dela prinaša. Če se zaposleni zavejo, da je način ravnanja s kupci izrednega pomena in razvit trženjski informacijski sistem nepogrešljivo orodje za učinkovitost, transparentnost in preglednost le-tega, bodo aplikacijo sprejeli za svojo zaradi lastnih potreb (pull strategija). Slabost te strategije je, da terja veliko časa, zaradi česar obstaja nevarnost počasnega zatona in vzpostavitve predhodnega stanja. Zaradi tega je potrebna tudi določena mera pritiskov (push strategija), torej avtoritativen pristop in zgled nadrejenih. Vodstvo mora dati jasno vedeti, da je sistem namenjen uporabi, po drugi strani pa pritiski ne smejo biti premočni, saj v tem primeru prinesejo ravno nasprotni učinek. Uporaba sistema in vpisovanje opomb s strani vodstva vsekakor vzpodbuja tudi ostale zaposlene h kontinuirani uporabi. Dodatno bomo tržnike na nek način prisili k uporabi z uvedbo določenih funkcionalnosti, katerim se pri svojem delu ne bodo mogli več izogniti. Uporaba sistema tako ne bo več zgolj v pomoč ampak bo nujna za samo delo. Kot lep primer lahko navedem že opisano neposredno tiskanje naročilnic in avtomatičen prenos v računovodsko bazo. Ko bomo po določen uvajalnem roku prekinili z ročnim pisanjem in vnašanjem naročilnic, bodo tržniki prisiljeni uporabljati aplikacijo pri zaključitvi posla, to pa bo posledično povečalo uporabo ostalih funkcionalnosti. Nenazadnje je potrebno omeniti tudi, da je vpliv mnenjskih vodij zelo velik. Pri uvajanju se velja usmeriti nanje ter posvetiti veliko pozornosti njihovemu sprejemanju in uporabi rešitve, s čimer bomo pridobili širok krog privrženecv. Če mnenjski vodje sistema ne sprejmejo, se verjetnost za učinkovito implementacijo radikalno zniža.

Iz zgoraj napisanega lahko razberemo dve vrsti pozitivnih učinkov, ki jih prenovljen sistem prinaša. Razdelimo jih lahko na notranje in zunanje. Z notranjimi pozitivnimi učinki optimiramo proces dela, ki pa nima vpliva na samo uspešnost trženja. Tak primer je

avtomatični izpis naročilnice in njen prenos v računovodsko bazo, saj odpravlja nepotrebno in podvojeno ročno delo, s čimer prihranimo na času (nižji stroški), poleg tega pa zmanjšamo možnost napak. Ker so informacije lažje dosegljive, je hitrejša tudi priprava adrem in njihovo iskanje ter pregled. Takšna racionalizacija je zelo dobrodošla, vendar drugotnega pomena, saj nas v prvi vrsti zanima neposreden vpliv na trženje in skrb za kupce. Več informacij in njihova preglednost nam dajeta boljši pregled nad dogajanjem na trgu in pri posameznem podjetju. Tržnik bolje pozna želje in potrebe podjetja, s čimer mu lahko ponudi prave izdelke ob primernem času. S tem poveča verjetnost nakupa in prihrani na času. Zadovoljna je tudi stranka, saj ni kontaktirana (bombardirana) pre pogosto in s strani večih oseb. Trženjski informacijski sistem s svojimi analitičnimi orodji in informacijami odpira tudi nove tržne priložnosti. Tržnik lahko kontaktirani stranki na primer ponudi poleg nakupa oglasa tudi naročnino na revije, saj razpolaga z informacijo o trenutnem številu plačanih in brezplačnih izvodov. Izboljšan pregled na nivoju osebe znotraj podjetja tržniku omogoča neposreden kontakt s pravim kontaktom, kar poveča učinkovitost in profesionalnost, posledično pa verjetnost nakupa. Pri trženju se lažje izognemo tudi neplačnikom, kar zniža stroške poslovanja. Nenazadnje velja omeniti tudi poprodajne aktivnosti, ki so prav tako kot trženje uvrščene med temeljne aktivnosti (glej sliko 1). Na podlagi seznama kupcev v okviru revije ali dogodka jih tržnik lahko pokliče in povpraša, kako so s kupljenim oglasom ali pa pokroviteljstvom zadovoljni. Pozitivna učinka sta dva: tržnik dobi koristno povratno informacijo, stranka pa občutek pomembnosti. Morebitne reklamacije se rešujejo lažje in hitreje, s čimer omilimo nezadovoljstvo strank. Kvalitetne poprodajne aktivnosti povečujejo verjetnost ponovnega nakupa.

S takšnim načinom dela postanejo stranke v središču pozornosti, kar je temeljna predpostavka CRM-ja. Če se sedaj osredotočimo na dobičkonosnost podjetja (glej sliko 4), vidimo, da jo s takšnim načinom dela opazno dvigujemo v naslednjih točkah:

- pridobivamo nove stranke in povečujemo prihodke od obstoječih (neposreden vpliv),
- povečujemo zvestobo in zadovoljstvo strank (posreden vpliv),
- povečamo produktivnost (neposredno nižanje stroškov),
- zmanjšamo število napak (posredno nižanje stroškov).

Kot sem omenil že v tretjem poglavju, je za uspešen CRM v podjetju potreben sočasen razvoj na vseh treh področjih (glej sliko 6): operativnem, analitičnem in organizacijskem. Razvoj trženjskega informacijskega sistema je imel pomemben vpliv na vsa tri področja. V okviru operativnega smo avtomatizirali in prenovili določene procese in jih informatizirali. Kot je opisano zgoraj, je analitični CRM pripomogel k boljšemu razumevanju strank in njihovega vedenja (preko napovednih in retroaktivnih analiz). Oba skupaj pa seveda izboljšujeta komunikacijo v okviru organizacijskega CRM-ja. Tudi v mojem konkretnem primeru se je izkazalo, da so vsi trije segmenti nerazdružljivo povezani in vplivajo drug na drugega. Razvoj enega neizbežno vpliva na ostala dva in obratno.

Trženjski informacijski sistem, ki je v bistvu CRM aplikacija, smo uspešno povezali z računovodskim sistemom. Medtem ko trženjski informacijski sistem prvenstveno pokriva trženje, prodajo in poprodajne aktivnosti, se samo naročilo vnese v centralno računovodsko bazo, iz katere tudi črpamo analitične podatke o prometu (primer integracije je prikazan na sliki 8). V analizi preteklega stanja sem trdil, da se podjetje na poti razvoja CRM organizacije (glej sliko 10) nahaja na liniji vizionarja (razumevanje strank in nepovezanost). Z opisanim razvojem informacijskega sistema pa se povečujeta povezljivost in posledično razumevanje, kar podjetje vodi na uravnoteženo linijo vodenih transformatorjev. S svojo evolucijo se bo povzpelo na vrh linije, ko bo CRM integriran na nivoju celotnega podjetja, razumevanje strank pa bo usmerjeno k odnosom.

8. SKLEP

V oglasnem trženju podjetja GV Revije d.o.o. se zavedajo pomena strank in njihovega servisiranja. Ker pa ročno upravljanje z informacijami v današnjem času ni več ekonomično sprejemljivo, prvi implementirani trženjski informacijski sistem pa ni nikoli zaživel, sem poizkušal stanje popraviti z razvojem nove rešitve, ki bi boljše zadovoljila potrebe in pričakovanja.

Moja vloga pri razvoju je bila aktivna in večplastna. Sodeloval sem kot vezni člen med končnimi uporabniki, pri katerih sem po najboljših močeh poizkušal prepoznati vse potrebe in razvojno ekipo, ki jim je bilo potrebno vsa spoznanja prenesti na tak način, da je končni rezultat kar najmanj odstopal od pričakovanj. Po dokaj grenki izkušnji z implementacijo rešitve PRO si napake nismo smeli več privoščiti, učenje na njenih pomanjkljivostih pa je bilo kljub vsemu neprecenljivo. Nekaj zajemnih slik aplikacije je prikazanih tudi v prilogi 2.

Ker so zahteve in pričakovanja končnih uporabnikov zelo visoka, je bilo potrebno aplikacijo narediti kar se da popolno, pred uporabo pa sem jo tudi temeljito preizkusil. Kljub vsem naporom in odličnem končnem produktu pa bi bil ves trud zaman brez pravega pristopa do uporabnikov. Nadaljnje izobraževanje je še vedno pomembna sestavina uspeha uvedbe tako programske rešitve kot CRM-ja.

Odločitev za interni razvoj se je izkazala kot pravilna, saj je moje sodelovanje z razvojno ekipo potekalo gladko in v duhu kooperacije, brez večjih zapletov. Z veliko mero fleksibilnosti in potrpežljivosti smo se uspeli posvetiti vsem podrobnostim in jih v okviru danih možnosti maksimalno izpilili. Tudi metodologija linearnega razvoja se je izkazala kot učinkovita, saj sem se tako jaz kot na drugi strani razvojna ekipa na ta način lahko boljše posvetili manjšim sklopom, medtem ko končnih uporabnikov nismo »čez noč« obremenili z obsežnim in popolnoma novim sistemom, temveč so imeli čas za postopno uvajanje. Izkušnje s prejšnjo aplikacijo PRO pa so dale pomembno informacijo: kaj moramo in kar je še pomembnejše, česa ne smemo storiti.

Uvedba informacijskega sistema se je izkazala kot relativno uspešna in uporabniki so ga sprejeli za svojega. Nekateri so v njem našli nepogrešljiv pripomoček pri svojem delu, spet drugi nanj še vedno gledajo z nezaupanjem. Kljub temu pa se stanje izboljšuje in prednosti, ki jih prinaša, bodo sčasoma dokončno premagale odpor do sprememb.

9. LITERATURA

1. Dahlén Carl, Elfsson Johan: An Analysis of the current and future ERP Market, Master's Thesis Industrial Economics and Management. Stockholm : The Royal Institute of Technology, 1999. 79 str.
2. Damij Talib: Informacijski sistemi. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1998. 201 str.
3. Davis Frank, Manrodt Karl: Customer-responsive management: The flexible advantage. Cambridge : Blackwell, 1996. 416 str.
4. Gradišar Miro: Informatika v organizaciji. Kranj : Moderna organizacija, 1998. 472 str.
5. Hvala Primož: Upravljanje trženjskih odnosov. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2001. 98 str.
6. Kotler Philip: Marketing management: Trženjsko upravljanje. Ljubljana : Slovenska knjiga, 1996. 832 str.
7. Kovačič Andrej, Vintar Mirko: Načrtovanje in gradnja informacijskih sistemov. Ljubljana : DZS, 1994. 316 str.
8. Kovačič Andrej: Teze in ugotovitve okrogle mize: Najboljše programske rešitve in pravi izvajalci? Revija Uporabna informatika, Ljubljana, VII (1999), 2, str. 39-42.
9. Marolt Šmid Jasna: Poslovno obveščanje včeraj in danes za jutri. Info SRC.SI, Ljubljana, 2001, 31, str. 7-8.
10. Midden Herman van: Upravljanje odnosov s strankami. Info SRC.SI, Ljubljana, 2001, 31, str. 3-4.
11. O'Connor John, Galvin Reamonn: Marketing management and information technology. London : Pitman, 1997. 289 str.
12. Reynolds Adrian: Bringing Customer Intelligence to Your CRM Projects. Zbornik prispevkov 5. marketinške konference. Ljubljana : Društvo za marketing Slovenije, 2000, str. 129-132.
13. Srabotič Robert: Strateško načrtovanje integriranih informacijskih sistemov v slovenskih majhnih in srednje velikih podjetjih. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 92 str.
14. Tavčar Mitja: Strategija trženja. Koper : Visoka šola za management, 1997. 313 str.
15. Walker Royce: Software project management: a unified framework. Boston : Addison-Wesley, 1998. 406 str.

10. VIRI

1. Cap Gemini Ernst & Young: Competing in the relationship economy: Realizing a CRM transformation.
[URL: <http://www.capgemini.com/news/2001/0423crmsurvey.shtml>], 2001.
2. CRM, Customer relationship management.
[URL: <http://lisa.uni-mb.si/student/predmeti/oob/doc/CRM.pdf>], 10.8.2004.
3. Domača stran podjetja GV Revije d.o.o. [URL: www.gvrevija.com], 10.8.2004.
4. Interno gradivo podjetja GV Revije d.o.o., 2004.
5. Marketinški informacijski sistem.
[<http://epf-oi.uni-mb.si/clani/spicka/predmetis/marketinškiis.pdf>], 14.4.2004.
6. Oracle, Upravljanje odnosov s kupci. [<http://www.sioug.si/sioug2000/crm.zip>], 2000.
7. Profit from Effective Customer Relationship Management (CRM). SAS Institute.
[URL: <http://www.sas.com/solutions/crm/index.html>], 4.8.2004.

SLOVARČEK TUJIH IZRAZOV

Adrema	Seznam potencialnih podjetij
B2B (business to business)	Poslovanje med podjetji
B2C (business to customer)	Poslovanje med podjetjem in stranko
Back office	Zaledna pisarna
Customer Relationship Management (CRM)	Upravljanje odnosov s strankami
Enterprise Resource Planning (ERP)	Celovit informacijski sistem
Front office	Čelna pisarna
Input	Vhodni vir podatkov
Know-how	Strokovno znanje
Marketing Information System (MIS)	Trženjski informacijski sistemi
Telework	Delo na daljavo

PRILOGE

PRILOGA 1: Anketa – prodajni program oglasnega trženja

NAVODILO:

Pri vsakem vprašanju obkrožiš samo eno od ponujenih možnosti!

Pri ocenjevanju po številski lestvici pomeni številka 1 popolnoma negativen odgovor, številka 6 pa popolnoma pozitiven odgovor, vmesne vrednosti pa enakomerne deleže med njima.

Vsi podatki se nanašajo na obstoječi program in potrebe oddelka.

Anketa je anonimna. Rezultati bodo namenjeni izključno analizi trenutnega stanja in predvsem za ugotovitev želja in potreb oddelka za prihodnost.

POMEMBNO:

VSE OCENE IN PODANA MNENJA NAJ BODO OBJEKTIVNA IN V SKLADU Z LASTNIM, OSEBNIM PREPRIČANJEM IN NE ODSEV MNENJA OSTALIH POSAMEZNIKOV OZIROMA SKUPINE! Le na tak način bomo prišli do rezultatov in idej, ki jih bomo lahko s pridom uporabili za prihodnost.

Status

- Prodajna ekipa – delam od doma
- Prodajna ekipa – delam na sedežu podjetja
- Delam v podpori (backoffice)

Splošna, nepristranska (!) ocena programa kot celote

1 2 3 4 5 6

Kako pogosto si uporabljal program?

1 2 3 4 5 6

Program mi je bil v pomoč kot tržniku?

1 2 3 4 5 6

Program mi je bil v pomoč pri koordinaciji?

1 2 3 4 5 6

Koliko funkcij programa ti je poznanih?

Vnos in urejanje podatkov o podjetjih	Da	Ne
Vnos in urejanje podatkov o večjem številu oseb v podjetju	Da	Ne
Vnos aktivnosti (Plan akcij)	Da	Ne
Zaključevanje in prenos aktivnosti (Plan akcij)	Da	Ne
Uporaba urnika po adremah	Da	Ne
Uporaba časovnega organizatorja (Dnevni urnik-to ni urnik dela po adremah!)	Da	Ne
Pregled in tisk mesečnega poročila	Da	Ne
Možnost zajema podatkov (po adremah, skrbnikih...)	Da	Ne

Posamezno funkcijo uporabljam...

Vnos in urejanje podatkov o podjetjih	Nikoli	Občasno	Pogosto	Vedno
Vnos in urejanje podatkov o večjem številu oseb v podjetju	Nikoli	Občasno	Pogosto	Vedno
Vnos aktivnosti (Plan akcij)	Nikoli	Občasno	Pogosto	Vedno
Zaključevanje in prenos aktivnosti (Plan akcij)	Nikoli	Občasno	Pogosto	Vedno
Uporaba urnika po adremah	Nikoli	Občasno	Pogosto	Vedno
Uporaba časovnega organizatorja (Dnevni urnik-to ni urnik dela po adremah!)	Nikoli	Občasno	Pogosto	Vedno
Pregled in tisk mesečnega poročila	Nikoli	Občasno	Pogosto	Vedno
Možnost zajema podatkov (po adremah, skrbnikih...)	Nikoli	Občasno	Pogosto	Vedno

Osebna ocena uporabnosti posamezne funkcije (nujno vnese kratko utemeljitev na črto!)

Vnos in urejanje podatkov o podjetjih
1 2 3 4 5 6

Vnos in urejanje podatkov o večjem številu oseb v podjetju
1 2 3 4 5 6

Vnos aktivnosti (Plan akcij)
1 2 3 4 5 6

Zaključevanje in prenos aktivnosti (Plan akcij)

1 2 3 4 5 6

Uporaba urnika po adremah

1 2 3 4 5 6

Uporaba časovnega organizatorja (Dnevni urnik-to ni urnik dela po adremah!)

1 2 3 4 5 6

Pregled in tisk mesečnega poročila

1 2 3 4 5 6

Možnost zajema podatkov (po adremah, skrbnikih...)

1 2 3 4 5 6

Sama ideja programa se mi zdi

- Dobra, s programom in delovanjem sem povsem zadovoljen
- Dobra, vendar je slabo izvedena v obstoječi programski rešitvi
- Slaba, rabili bi nekaj povsem drugačnega
- Slaba, sploh ne rabimo nobene programske rešitve

Za iskanje podatkov o podjetjih in kontaktih sem uporabljal obstoječi program

Nikoli Občasno Pogosto Vedno

Podatki o opravljenih aktivnostih v planu akcij (zgodovina o podjetju) se mi zdijo:

- Koristni, uporabljam jih za časovni planer in pregled zgodovine
- Koristni, redno jih uporabljam za pregled nad preteklim dogajanjem na podjetju
- Koristni, vendar je korektnih vpisov premalo, da bi si z njimi lahko pomagal
- Koristni, vendar je sama oblika neprimerna (preveč komplicirano, nepregledno, ipd)
- Zadeva je povsem neuporabna in zgolj trati moj čas
- Gre zgolj za kontrolo nad mojim delom
- Kaj je sploh to?

Kako ocenjuješ sledeče lastnosti programa?

Preglednost	1	2	3	4	5	6
Stabilnost	1	2	3	4	5	6
Hitrost delovanja	1	2	3	4	5	6

Enostavnost uporabe	1	2	3	4	5	6
Ustreznost delovnemu procesu	1	2	3	4	5	6

Kakšna se ti zdi pomembnost sledečih podatkov o posameznem podjetju (odgovori naj se nanašajo zgolj na pomembnost podatkov, ne na način s katerim so uporabljeni v trenutni programski rešitvi)

Dodatne telefonske številke (tel2, tel3, itd...)	1	2	3	4	5	6
Številka fax-a	1	2	3	4	5	6
e-mail	1	2	3	4	5	6
Naslov internet strani podjetja	1	2	3	4	5	6
Obsegu oglaševanja podjetja (T/D/K, A/B/C)	1	2	3	4	5	6
Letnica ustanovitve	1	2	3	4	5	6
Dejavnost podjetja	1	2	3	4	5	6
Med organizacijsko delovanje (B2B) ali usmerjenost h končnemu porabniku (B2C)	1	2	3	4	5	6
Podatki o ostalih pomembnih osebah v podjetju	1	2	3	4	5	6
Podatki o tem, na katerih adreah je podjetje	1	2	3	4	5	6
Podatek o tem, kdo vse je že delal na podjetju	1	2	3	4	5	6
Kdaj so se aktivnosti na podjetju dogajale	1	2	3	4	5	6
Rezultati posameznih aktivnosti	1	2	3	4	5	6
Davčna številka	1	2	3	4	5	6

Kateri podatki bi še bili potrebni?

V kakšni meri bi se po tvojem mnenju uporaba sledečih funkcij izkazala kot koristna?

Direktno tiskanje naročilnice

1 2 3 4 5 6

Direkten prenos naročilnice v Lisico

1 2 3 4 5 6

Direkten pregled o številu naročnikov na revije v določenem podjetju

1 2 3 4 5 6

Vnos opomb preko izbirnih seznamov (manj tipkanja, več kljukanja)

1 2 3 4 5 6

Direktno označevanje podjetij (v programu), ki jih (ne) želimo na določeni adremi

1 2 3 4 5 6

Direkten prikaz vsote prometa podjetja za preteklo leto ali dve

1 2 3 4 5 6

Možnost vpogleda v zgodovino oglaševanja po posameznih oglasih

1 2 3 4 5 6

Direktna povezava z neko obstoječo bazo podatkov (npr. Kompass)

1 2 3 4 5 6

Kako sam ocenjuješ svoje znanje dela z računalnikom (v splošnem)?

1 2 3 4 5 6

Vse ostale ideje, predlogi, zamisli (tudi če so na prvi pogled neuporabne!), ki se mi porajajo v zvezi s programsko rešitvijo (npr.: kaj obstoječega bi spremenil, kaj je preveč, kaj bi dodal, kje vidiš prostor za napredek, lahko tudi kakšna risba...):

PRILOGA 2: Zajem slik trženjskega informacijskega sistema.

Slika 1: Osnovno okno o podatkih podjetja z aktivnostmi v informacijskem podoknu.

Skrbnik: m-kovacic

Matična: 1234567 Davčna: 12345678

Podjetje: Testno podjetje, d.d.

Testne storitve

Naslov: Celovška ulica 35

Država ID: SLOVENIJA

Pošta / Kraj: 1000 LJUBLJANA

Tel: 01 123 45 67 Faks: 01 123 45 68

E-pošta: info@testno.si

URL: www.testno.si

Mailing: B2B: B2C:

T/D/K: K A/B/C: B Leto ustan: 1985

Tematika: AVTO;MAN

Agencija 1: Formitas d.o.o.

Agencija 2:

Shrani 18.08.2004

Message History:

m-kovacic 18.08.2004 22:38: Poslana ponudba za pogodbeno sodelovanje, v kasnejšem telefonskem pogovoru smo se dogovorili, da nam sporočijo termin za sestanek, kjer jim bomo podrobneje predstavili naše publikacije.

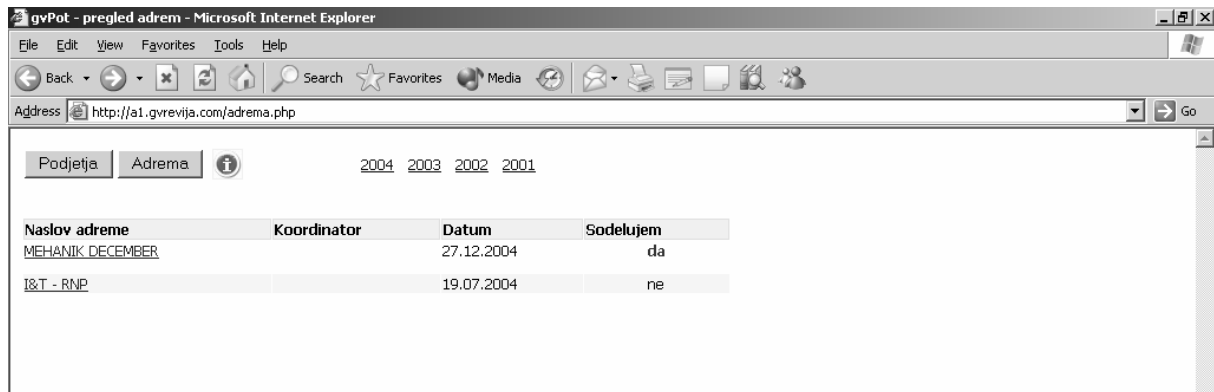
administrator 18.08.2004 22:37: Podjetje je posredovalo nov naslov, ki sem ga vnesel

Titula	Ime	Priimek	Kontakt	Funkcija	Telefon	Mobitel	e-Mail	Opomba
g.	Janez	Novak	ne	Direktor	01 123 45 55	031 111 111	janez.novak@testno.si	Zahteven, iskren
ga.	Ana	Novak	da	Vodja marketinga	01 123 45 54	031 111 112	ana.novak@testno.si	Komunikativna, direktorjeva hči

Slika 2: Informacijsko podokno s podatki o naročninah.

Revija	Izv. plačani	Izv. brezplačni	Skupaj
GOSPODARSKI VESTNIK	1	0	1
MANAGER	1	0	1
	2	0	2

Slika 3: Seznam adrem.



Slika 4: Seznam podjetij na izbrani adremi.

