

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**PRIMERJAVA DVEH POSLOVNIH MODELOV
MANAGEMENTA ODNOSOV Z ODJEMALCI**

Ljubljana, julij 2010

MATEJ URBANC

IZJAVA

Študent Matej Urbanc izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom prof. dr. Mojce Indihar Štemberger, in dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 MANAGEMENT ODNOSOV Z ODJEMALCI (CRM)	2
1.1 Kaj je management odnosov z odjemalci?	2
1.2 Management odnosov z odjemalci nekoč in danes	4
1.3 Model CRM	6
1.3.1 Spoznajmo svoje trge in stranke	6
1.3.2 Razvijmo ponudbo	7
1.3.3 Pridobimo stranke	7
1.3.4 Obdržimo stranke - zvestoba strank	8
1.4 Uvedba orodja za management odnosov z odjemalci v podjetje	9
1.4.1 Cilji uporabe orodja za management odnosov z odjemalci	10
1.4.2 Koristi od uporabe orodja za management odnosov z odjemalci	11
1.5 Arhitektura orodja za management odnosov z odjemalci	12
1.6 Tehnološki vidik orodja za management odnosov z odjemalci	13
2 ORODJE MICROSOFT DYNAMICS CRM 4.0	13
2.1 Konkurenčna orodja	14
2.1.1 Oracle – Siebel	15
2.1.2 Salesforce	15
2.1.3 SAP	16
2.1.4 SugarCRM	16
2.1.5 SageCRM	16
2.2 Zakaj Microsoft Dynamics CRM 4.0	16
2.2.1 Avtomatizacija prodaje	17
2.2.2 Avtomatizacija marketinga	17
2.2.3 Avtomatizacija podpore strank	17
2.3 Prava rešitev za management odnosov z odjemalci	18
3 DVE OBLIKI UPORABE REŠITVE MICROSOFT DYNAMICS CRM 4.0.....	18
3.1 Namenski strežnik Microsoft Dynamics CRM 4.0	19
3.2 Podatkovna skladišča	20
3.3 Kdo se odloča za lastni namenski CRM strežnik?	20
3.4 Pomanjkljivosti namenskega CRM strežnika	21
3.4.1 Visoki stroški	21
3.4.2 Čas vzpostavitve	22
3.4.3 Vzdrževanje	22
3.5 Prednosti namenskega CRM strežnika	22
3.5.1 Nadzor nad okoljem rešitve	22
3.5.2 Razširitve in integracije	22
3.5.3 Dostop in nadzor nad podatkovno zbirko	23
3.6 Gostujoča rešitev Microsoft Dynamics CRM 4.0	23
3.6.1 Kaj je gostujoča rešitev?	23
3.6.2 Ponudniki gostujočih rešitev	23
3.6.3 Zakaj gostujoča rešitev?	24
3.6.4 Kdo se odloča za gostujočo CRM rešitev?	25
3.7 CRM oblike gostujočih rešitev	25
3.7.1 Deljeno gostujoče okolje	26
3.7.2 Gostujoči namenski strežnik	26
3.8 Pomanjkljivosti gostujočega CRM okolja	26
3.8.1 Dostop in nadzor nad podatkovno zbirko	27
3.8.2 Razširitve in integracije	27
3.8.3 Nadzor nad okoljem rešitve	27
3.8.4 Dostop do rešitve	28
3.9 Prednosti gostujočega CRM okolja	28
3.9.1 Čas vzpostavitve	28
3.9.2 Nizki stroški	28
3.9.3 Vzdrževanje	29
3.10 ponudniki gostujočih CRM rešitev in primerjava med njimi	29

4	PRIMERJAVA OBLIK VZPOSTAVITVE CRM REŠITVE.....	31
4.1	Prednosti in pomanjkljivosti modelov informatizacije CRM.....	32
4.1.1	Stroški	33
4.1.2	Uvedba in vzdrževanje	33
4.1.3	Čas vzpostavitve.....	33
4.1.4	Varnost podatkov.....	34
4.1.5	Dostop do CRM okolja.....	34
4.1.6	Razširitve in prilagodljivost	34
4.1.7	Posodobitve programske opreme	35
4.2	Vpliv velikosti podjetja na izbiro modela informatizacije CRM	35
4.2.1	Mala podjetja	35
4.2.2	Srednje velika podjetja	35
4.2.3	Velika podjetja.....	35
5	SKLEP	36
6	LITERATURA IN VIRI	38

UVOD

Management odnosov z odjemalci (v nadaljevanju CRM – Customer Relationship Management) ima korenine v starodavnem pravilu, ki pravi »stranka ima vedno prav«. Vendar je CRM več kot to, je filozofija oziroma vodilo podjetja, ki definira kako naj podjetje najde, pridobi in obdrži stranke.

Dandanes podjetja spoznavajo, da je izredno težko, če ne celo nemogoče, konkurirati na trgu na osnovi izdelka. To pomeni, da samo dober izdelek še ne pomeni tudi uspešnega posla. Napredek tehnologije omogoča sledenje in ponavljanje lastnosti izdelkov s strani konkurence. Podjetja danes loči samo nekaj tednov od lansiranja lastnega izdelka na trg pa do pojava prvega podobnega izdelka, ki ga ponudi konkurenca.

Tako je trend, da se podjetja danes vedno bolj obračajo k svojim strankam in jim skušajo ponuditi nekaj več. Dajejo poudarek na managementu odnosov z odjemalci. Znano je, da majhna podjetja to nalogo opravljajo že dalj časa vendar brez kakršnekoli informacijske podpore. Za njih je značilno, da poznajo svoje stranke, poznajo njihove zahteve in navade, prav tako pa tudi njihova pričakovanja. Na podlagi tega jim lahko nudijo izdelke in storitve, ki ustrezajo njihovim trenutnim potrebam. V končni fazi to poveča verjetnost, da bo stranka ostala zvesta podjetju, kot pa če tega osebnega stika nebi bilo. Mala podjetja se torej zavedajo, da je cena pridobivanja novih strank precej višja od cene zadržanja obstoječih.

Za razliko od majhnih podjetij pa se v večjih podjetjih nota osebnega odnosa s stranko nekako izgubi. Izgubi se zaradi mase strank, ki jih imajo velika podjetja prav tako pa tudi zaradi organizacije podjetja samega. To pomeni, da v velikih podjetjih stranka ne more pričakovati stalnega stika, kar z drugimi besedami lahko pomeni, da izgubi občutek pozornosti, ki jo je bila deležna v primeru manjšega podjetja. Ker se je v večjem podjetju nemogoče posvetiti vsaki stranki posebej brez podpore informatike, so se v ta namen začela razvijati orodja, ki so ta osebni odnos začela nadomeščati. Naloga podjetij je tako imeti podatke o strankah, ki so lahko kupci, odjemalci, dobavitelji ali poslovni partnerji, na enem mestu, ki bo lahko dostopno za uporabnike. Zaposlenim tako ni potrebno poznati vsake stranke posebej pač pa je njihova naloga shranjevanje informacij in beleženje interakcij s posamezno stranko. Z uporabo informacijskih orodij se zmanjša tudi čas potreben za identifikacijo stranke in posledično z zadovoljevanjem njenih potreb. Posledica tega so nižji stroški in večja prodaja.

Kakovostni management odnosov z odjemalci je lahko pomembna konkurenčna prednost podjetja. Če so stranke zadovoljne z odnosom je zelo verjetno, da bodo v manjši meri dovzetne za ponudbe konkurenčnih podjetij, kar pomeni, da ima podjetje v njihovih očeh nekakšen monopol. Kar zopet govori v prid managementu odnosov z odjemalci.

S tega vidika je mogoče sklepati, da obstoječe stranke načeloma s časom poslovnega sodelovanja porabijo vedno več denarja za izdelke in storitve izbranega ponudnika. To lahko razložimo s psihološkega vidika saj vsak nakup za stranko pomeni tveganje. Tako bo stranka pri prvem nakupu previdna saj bo tveganje zaradi nepoznavanja prodajalca veliko. Na podlagi

pozitivnih izkušenj in dobrega odnosa prodajalca do stranke pa se bo tveganje zmanjšalo, število nakupov pa povečalo.

Namen mojega diplomskega dela je proučiti management odnosov z odjemalci in analizirati oblike programskih rešitev, ki jih ponuja trg. Poudarek naloge je na primerjavi dveh poslovnih modelov uvedbe managementa odnosov z odjemalci in sicer poslovnega modela namenskega strežnika (*On premise*) in poslovnega modela gostujočega strežnika (*On demand*). Pri tem se bom osredotočil na orodje, ki ga ponuja Microsoft in sicer Microsoft Dynamics CRM 4.0. Skušal bom zapisati značilnosti obeh poslovnih modelov prav tako pa ugotoviti kateri poslovni model je za podjetje primernejši.

Cilj diplomskega dela je ugotoviti razlike med oblikama uvedbe rešitve managementa odnosov z odjemalci predvsem pa odgovoriti na vprašanja:

- katera oblika uvedbe je primernejša z vidika stroškov,
- katera oblika uvedbe je primernejša z vidika varnosti,
- katera oblika uvedbe je primernejša z vidika časovne komponente,
- katera oblika uvedbe je primernejša z vidika prilagodljivosti in
- katera oblika uvedbe je primernejša z vidika integracij.

1 MANAGEMENT ODNOSOV Z ODJEMALCI (CRM)

V sledečem poglavju bom poskušal zajeti bistvo managementa odnosov z odjemalci. Predstavil bom kako so pojem dojemali nekoč in danes in zakaj je le ta izrazitega pomena za podjetja. Poglavje zajema tudi uvedbo orodja v podjetja, na kaj je pri tem potrebno paziti in kakšne koristi ima od uvedbe podjetje.

1.1 KAJ JE MANAGEMENT ODNOSOV Z ODJEMALCI?

Upravljanje odnosov z odjemalci je že nekaj časa zelo »vroč« pojem, a pogosto tudi napačno razumljen. Ker je nastal z razvojem informacijske tehnologije, ga mnogi dojemajo le kot računalniško programsko orodje, ki je v pomoč prodaji in drugim poslovnim funkcijam v podjetju. Upravljanje odnosov z odjemalci je seveda več kot to, je poslovna filozofija, celostna miselnost podjetja, ki jo morajo prevzeti vsi zaposleni. Upravljanje odnosov z odjemalci lahko definiramo tudi kot usklajevanje poslovne strategije, kulture podjetja, organizacije, podatkov o strankah in podporne informacijske tehnologije, tako da interakcija med odjemalci in podjetjem krepi razmerje med stranko in podjetjem v obojestransko dolgoročno zadovoljstvo. Gre torej za del poslovne strategije, ki jo omogočajo sodobne računalniške tehnologije, kot so izkopavanje podatkov, sistemi za profiliranje odjemalcev, sistemi za računalniško podprto prodajo, avtomatizacijo tržnih procesov, personalizacijo spletnih strani, avtomatično odgovarjanje na elektronsko pošto, segmentiranje odjemalcev in še kopica drugih orodij. Ta del poslovne strategije podjetja je naravnani k razumevanju odjemalcev in vplivanju nanje s smiselno komunikacijo, s ciljem izboljšanja učinkovitosti

pridobivanja novih in ohranjanja že pridobljenih odjemalcev, stopnjevanja njihove lojalnosti in s tem njihove donosnosti za podjetje. CRM je primarno usmerjen na kupce oziroma uporabnike storitev, vse več pozornosti pa moramo nameniti tudi drugim deležnikom podjetja, torej različnim javnostim, ki neposredno ali posredno vplivajo na učinkovitost in uspešnost podjetja. Med temi imajo v številnih podjetjih pomembno mesto zlasti dobavitelji. V podjetjih, kjer so močno odvisni od dobaviteljev, se zato na strani dobaviteljev vse pogostejše odločajo za uvajanje podobne strategije, kot je CRM za kupce.

Obstaja veliko definicij, ki vsaka po svoje definira kaj se razume pod pojmom CRM oziroma management odnosov z odjemalci. V nadaljevanju bom povzel nekaj teh definicij, ki so jih podali različni avtorji.

Paul Postma (2001), ki je model razvil, pravi takole:

»CRM je strateško razvijanje odnosov z donosnimi strankami, katerega namen je:

- povečati število strank,
- doseči visoko raven ponovnih nakupov,
- obdržati najdonosnejše kupce,
- povečati vrednost nakupov,
- odzivati se proaktivno v »očeh kupca« in ne »izdelka«,
- skozi pristne odnose graditi zvestobo kupcev,
- s kupci ustvariti doživljenjske odnose.«

Janice Reynolds (2002, str. 1) pravi takole: »Odkar CRM ni več samo tehnologija pač pa strateška usmeritev podjetja, bi se lahko definicija CRM-ja glasila: *CRM je poslovna strategija, proces, kultura in tehnologija, ki skupaj omogočajo optimizirati prihodke in povečati dodano vrednost na podlagi razumevanja in zadovoljevanja potreb posamezne stranke.*«

Gartner (2002, str. 2) opredeljuje CRM kot: »CRM je disciplina upravljanja ali celo filozofija, ki od podjetja zahteva, da prepozna in neguje odnose s strankami. CRM omogoča gradnjo odnosov med zaposlenimi v podjetju in njihovimi strankami. S CRM-jem so informacije o potrebah in željah stranke, dostopne vsakomur v podjetju in ravno zaradi tega so vse stranke obravnavane enako ne glede na to preko katerega komunikacijskega kanala izvajamo interakcijo.«

CRM je torej koncept in način vodenja. Povezuje nove, drugačnim potrebam strank prilagojene tržne aktivnosti, povezane z uporabo vseh pridobitev sodobne informacijske tehnologije. Ponuja odgovor na vprašanje, kako učinkovito uporabljati podatkovne baze o strankah in tako v različnih življenjskih obdobjih zadovoljiti spreminjajoče se potrebe strank.

1.2 MANAGEMENT ODNOSOV Z ODJEMALCI NEKOČ IN DANES

Paul Postma (2001) razvoj CRM opisuje takole:

- Petdeseta so bila čas produkcijske ekonomije. Kmalu po vojni kupci niso bili posebno izbirčni in znana izjava Henryja Forda »Dobite lahko kakršnokoli barvo avtomobila, samo, da je ta črna« ni prav nič vplivala na prodajo njegovih avtomobilov. Kupci so potrebovali le informacijo, da je izdelek dosegljiv.
- Šestdeseta je zaznamovala ekonomija spodbujanja prodaje in distribucije. Ponudba je bila dovolj velika, da je zadostila povpraševanju in se je še povečevala. Napor podjetij so bili usmerjeni v razvoj distribucije in izobraževanju prodajalcev.
- Sedemdeseta je zaznamovala ekonomija kakovosti in množičnega trženja. Ponudba je prvič presegla povpraševanje in kupec je postal kralj, ki je lahko izbral med množico izdelkov. Prišel je čas oddelkov trženja, ki so morali identificirati ciljne trge, opredeliti izdelke, ki naj zadovoljijo izbrane trge in poiskati pravo promocijo, distribucijo in ceno.
- Osemdeseta so bila čas tržnih niš in oskrbovanja strank. Kupci so postali zahtevnejši in prilagoditi jim je bilo treba ponudbo. Podjetja so se branila konkurence in povečevala prihodke z iskanjem tržnih niš. Tržniki so se znašli pred izzivom, kako kupca, ki so ga že pridobili za nakup, prepričati, da ostane zvest njihovi blagovni znamki.
- V devetdesetih se je upravljalo podatke o strankah. Na trgu je bila poplava izdelkov in storitev tako rekoč enake kakovosti, torej kakovost ni mogla več zagotavljati večje prodaje. Tudi tržne niše so postajale čedalje ožje. S podatkovnimi bazami so tržniki ponudili model upravljanja ključnih kupcev. Nanje so se obračali s posebej naslovljeno pošto, s telefonskimi klici in jih prepričevali o prednosti svojega izdelka oziroma storitve.
- Zdaj smo vstopili v obdobje managementa odnosov z odjemalci (Customer Relationship Management).

Danes se zaradi izredno hitrega in spreminjajočega poslovanja od podjetij zahteva, da redno spremljajo smer, strategije, dobavitelje in partnerje, tako rekoč vse spremenljivke in odnose, ki bi jih posredno lahko zadovoljili. Ostri konkurenčni boji podjetjem utegnejo prinesiti izgube strank, ne da bi sami sploh opazili, da je bila stranka z njihovim delom nezadovoljna. Največji problem pri CRM rešitvah ni program/orodje samo, pač pa pomanjkanje strategije – stranka je kralj, poslovnih vrednot, poslovnih praks in procesov. CRM podjetjem prinaša nove poslovne priložnosti, ki jih morajo le ta izkoristiti.

Da bo uvedba CRM v podjetju uspešna, morajo za to poskrbeti ljudje na vseh nivojih v podjetju. Prav oni morajo v uporabi orodja CRM videti priložnost preko katere lahko dosežejo fokus zadovoljitve individualnih potreb strank. To zahteva kritičen pogled na vse poslovne procese in reorganizacijo poslovne kulture. Vsak zaposleni v organizaciji se mora zavedati vrednosti rešitve CRM in svoje razmišljanje usmeriti v stranko. Veliko projektov, kjer se izvaja uvedba CRM v podjetje je neuspešnih. Vendar pa se neuspeh ne skriva v slabi uvedbi ali v neuporabnosti rešitve ampak predvsem pri kasnejši uporabi rešitve. Ta se v večini

primerov še vedno preveč zapostavlja in tako tudi ne prinaša koristi, ki jih v podjetju sprva predvidijo.

Na spodnji sliki so grafično prikazane razlike med tradicionalnim načinom trženja in CRM-jem kot ga poznamo danes. Vidimo prehod med tradicionalnim trženjem in CRM-jem. Glavna razlika med obema pristopoma je v osredotočenosti na stranko. Tradicionalno trženje takšnega fokusa še ne pozna, medtem ko je CRM pristop osredotočen samo na stranko in zadovoljevanje njenih potreb.

Slika 1: Razlika med tradicionalnim trženjskim pristopom in CRM

	Tradicionalno trženje	CRM
Cilj	»Prodaja«	»Ustvariti zvestega kupca«
Fokus	Pridobivanje novih strank	Zadržati kupca vse življenjsko obdobje
Časovni okvir	Kratkoročni	Srednje in dolgoročni
Glavni kazalci uspešnosti	Tržni delež, donosnost, izdelka, zadovoljstvo strank	Delež donosnih kupcev, delež v »denarnici« kupca
Poznavanje strank	Navade segmenta strank, redne tržne raziskave	Navade posameznikov, spremljanje vedenja v realnem času in napredovanje
Izdelek	Samo izdelki	Sistem dodane vrednosti izdelka in poprodajne storitve
Cena	Splošno zniževanje cen	Cenovna diferenciacija posebej za zveste kupce
Prodajne poti	Tradicionalne poti, prodajalci kot »osamljeni lovci«	Nove prodajne poti, avtomatizacija prodajne sile
Komunikacija	Enosmerna, usmerjena v blagovno znamko	Dvosmerna, spodbuja interakcijo, dajanje inf.po meri posameznika

Vir: P. Postma, Nova doba trženja (upravljanje odnosov s strankami – CRM), 2001.

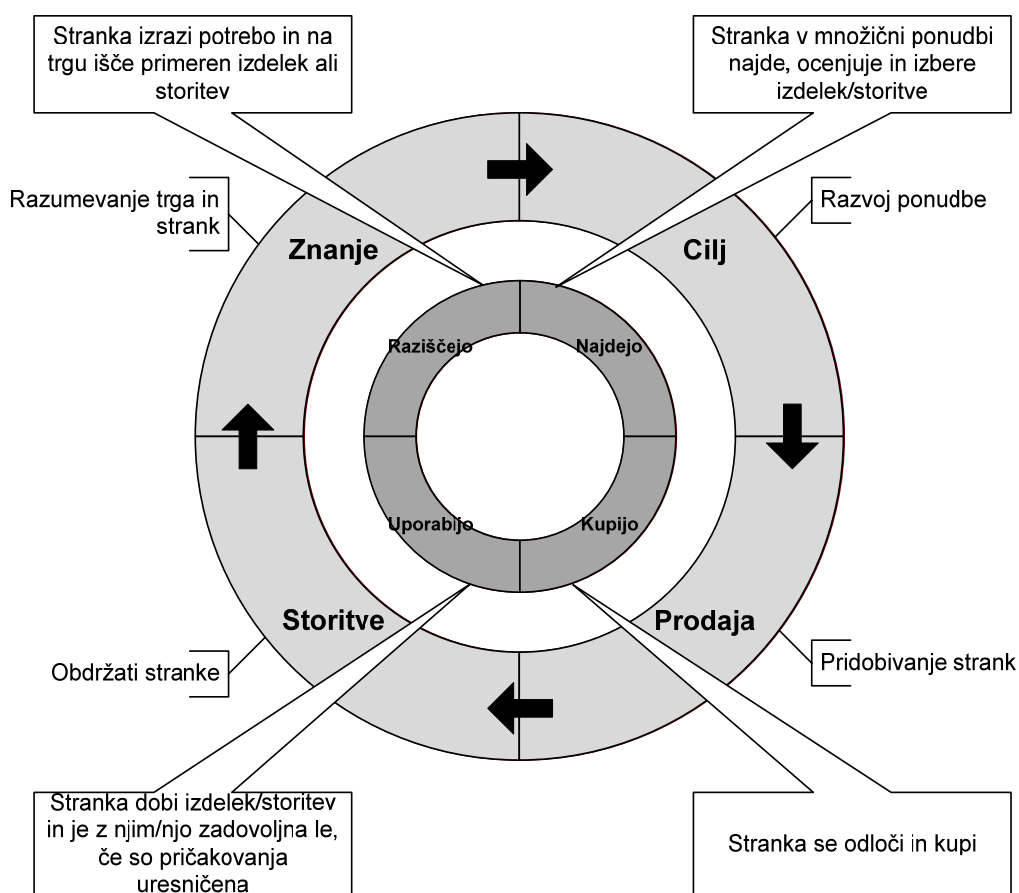
S spreminjanjem družbeno-ekonomskih razmer se je spremenil tudi marketing. Medtem ko je v dobi starih oblik marketinga podjetje klicalo morebitne odjemalce, jih danes najprej posluša in se nato odziva na podlagi njihovih potreb in želja. Zato je še zlasti pomembno dobro poznavanje vedenjskih vzorcev porabnikov, saj je po mnenju Postme človeško vedenje bistvo marketinga. Dandanes ni več dovolj predvidevanje o tem, kako se porabniki vedejo na trgu, treba jim je slediti in videti, kako na trgu kupujejo. Med novejšje marketinške smeri sodi tudi

CRM. CRM je ciklični proces, ki sloni na poslušanju in prilagajanju porabnikom. Najpomembnejši dejavnik uspešnega delovanja CRM je dobro poznavanje odjemalcev, zato morajo podjetja težiti k oblikovanju baze podatkov, v katero zajamejo želje in potrebe svojih porabnikov (Gaspari, 2001).

1.3 MODEL CRM

Paul Postma (Postma, 2001) je model CRM razdelil v štiri dele, ki jih je mogoče upravljati in so vidni tudi na spodnji sliki.

Slika 2: Model CRM



Vir: P. Postma, Nova doba trženja (upravljanje odnosov s strankami – CRM), 2001.

1.3.1 Spoznajmo svoje trge in stranke

Da bo CRM kot orodje pripomoglo k boljšemu poslovanju podjetja, se mora le-to najprej zavedati kakšne vrste strank podjetje potrebuje, kakšne informacije o njih mora zbrati in kako bo s pomočjo teh informacij doseglo osnovni cilj, zadovoljiti potrebe strank.

Potrebno je zbrati podatke o strankah in jih segmentirati. Pri tem skušamo odgovoriti na naslednja vprašanja: kdo so naše stranke, kakšne so njihove potrebe in kakšno je njihovo vedenje, kakšna je njihova izkušnja z našim podjetjem in z našim izdelkom, kako donosne so, kolikšen delež svojega denarja nam namenijo (Reynolds, 2002).

Ko dobimo odgovore na ta vprašanja lahko vzpostavimo podatkovno bazo strank. Pri tem si skušamo odgovoriti na vprašanja: kje lahko dobimo integrirane in ažurirane podatke o strankah, kako lahko ustvarimo centralno banko podatkov, da bomo iz nje preprosto dobili vse informacije, ki jih potrebujemo za oblikovanje trženjskih akcij, kako lahko najdemo skrite vzorce vedenja in nagnjenj, kako lahko vrednotimo stranke oziroma transakcije nasproti merilom, kot so vrednost, ponovni nakup, tveganje in podobno.

1.3.2 Razvijmo ponudbo

Če hočemo, da bodo v množici izdelkov kupci našli in izbrali prav našega, moramo temu primerno oblikovati tržno strategijo. Preden jo oblikujemo, skušamo odgovoriti na vprašanja: kakšen je naš strateški položaj, kje so nevarnosti in kje priložnosti; kateri so naši ciljni trgi oziroma segmenti in kako lahko umeščamo svojo ponudbo ter upravljamo svojo portfolio; katere prodajne kanale naj uporabimo za posamezne izdelke ali storitve; kako lahko vzpostavimo neprekinjen dialog s kupci, katere medije bomo uporabili za to in kakšno bo sporočilo.

Naš naslednji korak bo integracija kanalov. Razmišljamo o tem, katere nove komunikacijske in prodajne poti bomo razvili; kakšna je ekonomija sedanjih in kakšna novih poti; usmerjeni smo v organizacijo kot celoto; odločiti se moramo, kakšen vrste odnosov bomo razvijali.

In še zadnji korak pri razvoju ponudbe – vzpostavitev tržno usmerjene organizacije. Tržno usmerjena vizija mora biti središče celotne organizacije, ne le trženjskega in prodajnega oddelka. Zajeti mora tudi podporne funkcije in celo prodajno verigo. »CRM miselnost« je potrebno vgraditi v celotno organizacijo.

1.3.3 Pridobimo stranke

Janice Reynolds (2002, str. 5) je mnenja, da pomen stranke, odnosa s stranko, podjetja pogosto spoznajo najbolj šele takrat, ko določeno stranko in z njo povezane posle izgubijo. Šele takrat najlažje ugotovijo merjene učinke vpliva določene stranke na podjetje. Strategija managementa odnosov z odjemalci celovito obvladuje to področje in razume pomen stranke ter kakovostnega obvladovanja odnosov z njimi.

Janice Reynolds (2002, str. 5) prav tako pravi, da se podjetja pogostokrat ne zavedajo koliko je sploh vredna njihova stranka. Podjetja mogoče poznajo podatke o prodaji in prometu posamezne stranke, ne poznajo pa zgodovine odnosov s to stranko. Ta del je od podjetij mnogokrat nemogoče pričakovati, glede na količino strank, ki jih imajo, pa vendar so se kdaj vprašali kako bi lahko na podlagi zgodovinskih informacij o stranki kreirali novo prodajo. Tu pa se izkaže vrednost informacijskih orodij, ki uporabnikom to komponento že ponujajo. Ta orodja nam namreč omogočajo, da se vse interakcije, ki jih beležimo z našimi strankami, shranjujejo v sistem in so tako na razpolago vsakomur.

»Svet se je spremenil na takšen način, da je zdaj glavni kupec in ne prodajalec. Dandanašnji ni treba več nikogar prepričevati, da je kupec kralj. Konkurenti so vse naokrog. Vodilni se vse bolj zavedajo, da njihovim podjetjem brez zvestobe in naklonjenosti kupcev ne bo uspelo. Ko

organizacije odkrijejo novo pravilo, jih to spodbudi k spreminjanju. Če za stranke ne boste poskrbeli vi, bo to namesto vas storil nekdo drug.« (Blanchard, 2004, str. 41)

Kako kvalitetno poskrbeti za svoje stranke je lepo jasno z zgodbe podjetja Domo Gas iz Kanade. Gre za podjetje, ki se je ukvarjalo s prodajo bencina in je hotelo svojim strankam poleg standardne bencinske črpalke ponuditi nekaj več. Tako so ob vsakem prihodu stranke na črpalko, k avtu skočili trije uslužbenci in ji natočili bencin, obrisali stekla, pogledali pod pokrov in ji na koncu izročili listek z napisom: Prodajamo tudi gorivo (Blanchard, 2004, str. 66).

Če želimo biti uspešni potrebujemo vsaj troje – program trženja, učinkovite tržnike in sistem sprejemanja naročil, izvedbe in fakturiranja (Lešnik, 2007). Preden oblikujemo program trženja, se vprašajmo: kako lahko uvedba novega izdelka na trgu postane zgodba o uspehu; kako lahko izpeljemo stroškovno učinkovitejšo trženjsko akcijo s ciljanjem na natančno določene segmente in natančno določene faze v življenjskem ciklu posameznih strank; kako lahko zagotovimo uspešno in učinkovito izvajanje ciljanih akcij.

Sam trženjski program brez učinkovitih prodajnih poti ne bo dovolj. Potrebno jih je organizirati in upravljati integrirano, hkrati pa doseči zniževanje stroškov. Prodajni ekipi moramo čim bolj olajšati administrativno delo, hkrati pa jim zagotoviti dostop do najnovejših informacij, ki jih potrebujejo za sklenitev posla.

1.3.4 Obdržimo stranke - zvestoba strank

Potrebno je razumeti katere stranke ostajajo in katere odhajajo. Stranke se odločajo ali bodo ostale ali odšle na podlagi serije razlogov, ki jih lahko podjetje zazna že pred strankino odločitvijo. Spremembe v frekvenci nakupov ali vsoti nakupov in ostali dejavniki obnašanje, so indikatorji strankine zvestobe.

Vsi vemo, da mora imeti stranka, ki uporablja izdelek ali storitev, pozitivno izkušnjo tako z izdelkom/storitvijo kot tudi s prodajalcem, da se v prihodnosti odloči za ponoven nakup. Pri tem je kasneje potrebno veliko ponovnih nakupov, da stranka razvije navado nakupovanja.

Po Tihomiru Vraniševiču (1999, str. 88), obstajata dve vrsti nakupov. Eno so inicialni nakupi drugo ponovni nakupi. S stališča marketinga je bistvena razlika v tem, da je ena vrsta nakupov povezana z izkustvom izdelka in spoznavni vrednosti (ponovni nakup), medtem ko je druga vrsta nakupov opravljena na osnovni videnja izdelka (iniciativni nakup). Stranka pri iniciativnem nakupu nima neposrednega stika z izdelkom, tega izdelka ali storitve še nikoli ni koristila ampak se je zanj odločila predvsem zaradi tega kar ve oziroma je slišala o njem. Ponovni nakup pa se za razliko opravi na podlagi predhodnih izkušenj.

Na podlagi delitve nakupov v dve vrsti je lažje razumeti koncept vrednosti in njegove povezanosti z zadovoljstvom stranke. Kot pravi Musek Lešnik (2007, str. 13): »ne samo, da je zvest potrošnik najmanj drag, zahteva manj dodatnih storitev, oglasi se večkrat, manj je

občutljiv na ceno (pripravljen je plačati več) in prispeva k najvarčnejši metodi pridobivanja novih potrošnikov: širjenju dobrega glasu in priporočil.«

Kdaj pa podjetja spoznajo, da je zvestoba strank še posebej pomembna? Vsekakor v času manj naklonjenih gospodarskih gibanj, ko je potrebno dati stranki še večjo pozornost kot ponavadi. Takrat podjetja spoznajo, da je potrebno delati na strankah, se usmerjati na njih z izdelanimi marketinškimi slogani kot so: »Pri nas je kupec kralj«, »Kupec ima vedno prav« ipd. Vendar, kot pravi Musek Lešnik (2007, str.13), od zapisa na papirju, do resnične usmerjenosti na stranko je še dolga pot, ki se jo podjetja včasih ne zavedajo dobro.

Pri vsem tem pa ima pomembno vlogo komunikacijski center, del podjetja ali bolje rečeno spet ljudje, ki imajo največ stika s strankami. Naša naloga je vzpostaviti tak center, ki bo z nizkimi stroški lahko zadostil veliko strankam, visoko kakovost storitve pa zagotavljal s tem, da ima na voljo vse potrebne informacije o strankah.

Ob uvedbi celovitega upravljanja odnosov z odjemalci podjetje z računalniško tehnologijo vzpostavi potrebno infrastrukturo za komuniciranje s strankami in njihovo poznavanje. Poudarek je na ohranjanju že pridobljenih odjemalcev, saj empirične ugotovitve kažejo, da je strošek pridobitve novega odjemalca kar šestkrat višji od stroška ohranjanja že pridobljenega. Podjetja morajo zato načrtno vplivati na zvestobo svojih odjemalcev; zvestih strank pa ne pridobimo le s tem, da je kupec zadovoljen z izdelkom. Stranka je resda zadovoljna, če izpolnimo obljube in z njo komuniciramo, za pravo zvestobo pa je potrebno nekaj več. Stranko moramo bolje spoznati, jo navdušiti in kar najbolj zmanjšati njeno tveganje pri vsakem nakupu. Izboljšano vzajemno sodelovanje s stranko omogoča boljše razumevanje, to pa učinkovitejše zadovoljevanje njenih želja in potreb. Dobra izkušnja, pri nakupu in komunikaciji, stranko pritegne k podjetju. Navdušenje pri stranki dosežemo s tem, ko presežemo njena pričakovanja, ob navdušenje pa se vzpostavi posebna čustvena vez med stranko in podjetjem. Ta močno vpliva na dolgoročno zvestobo stranke podjetju. CRM kot filozofija ponuja prav to: poslovno strategijo, ki bo učinkovito pripomogla k vzpostavljanju dolgoročne zvestobe kupcev.

1.4 UVEDBA ORODJA ZA MANAGEMENT ODNOSOV Z ODJEMALCI V PODJETJE

Orodja namenjena managementu odnosov z odjemalci je bilo zaznati že konec 20. stoletja. To so bila orodja, ki so omogočala avtomatizacijo poslovnih procesov z zagotavljanjem informacij, ki so povezane s strankami in ki bodo dostopne vsem uporabnikom.

Največja izziva pri uvajanju sistema managementa odnosov z odjemalci v podjetja sta spreminjanje organizacijske kulture v podjetjih in poenotenje podatkov o strankah, ki v organizacije prihajajo po različnih komunikacijskih poteh. Uspešnost organizacij pri uvedbi CRM z izdelanim strateškim okvirjem je 92 odstotna, drugim osmim odstotkom organizacij pa ni uspelo zaradi slabe podpore vodstva podjetij (Janice Reynolds, 2002).

Na splošno so organizacije pri uvedbi CRM v 55 odstotkih neuspešne, največji neuspeh beležijo na področju trženja, prodaje in klicnih centrov. V večini primerov za to ni kriva

tehnologija, ki vse te module podpira, pač pa prevelika pričakovanja podjetij. CRM je namreč več kot informacijska tehnologija. Organizacije, ki ga uvajajo pa so mnenja, da bodo težavo odpravile že z nakupom programske opreme. Vedeti moramo, da nakup ni dejanska uvedba CRM.

Kaj je potrebno narediti, da bo uvedba rešitve CRM uspešna (Reynolds, 2002):

- razviti strategije, usmerjene h kupcu in k dodani vrednosti za kupca,
- spremeniti poslovni proces, tako da bo podpiral nove strategije,
- pripraviti izobraževanja za tiste zaposlene pri katerih se je poslovni proces spremenil (še posebej pomembno je, da ljudje razumejo zakaj je prišlo do spremembe in da jo podpirajo),
- opredeliti jasne cilje v smislu zadovoljstva uporabnikov, povečanja nakupov istih kupcev,
- spremljati uvedbo in doseganje ciljev,
- realistično zastaviti čas uvedbe – v praksi se je izkazalo, da prehitre rešitve na prinašajo pravih rezultatov,
- ponudnik rešitve mora razumeti kakšno funkcionalnost potrebuje podjetje.

Ko je vzpostavljena potrebna infrastruktura, CRM podjetju omogoča:

- želeno analizo odjemalcev,
- njihovo razumevanje,
- individualno komuniciranje z njimi,
- zagotavlja, da odjemalci dobijo od podjetja to, kar od njega pričakujejo,
- omogoča preverjanje, ali so želeno storitev dejansko prejeli,
- omogoča oblikovanje podatkovnih baz in segmentiranje odjemalcev,
- omogoča oblikovanje celotne zgodovine kontaktov z odjemalci.

1.4.1 Cilji uporabe orodja za management odnosov z odjemalci

Zbiranje in uporaba zbranih podatkov o strankah in njihovih nakupovalnih navadah ter s tem povezano učinkovito upravljanje odnosov mora biti strateška prioriteta vsakega podjetja. Cilj podjetja je uporaba pridobljenih informacij za boljše zadovoljevanje potreb, za krepitev pripadnosti potrošnikov in s tem povečanje poslovne učinkovitosti. Uvedba rešitev CRM pomaga podjetjem tudi pri pridobivanju novih potrošnikov, pri osvajanju novih trgov in povečevanju tržnega deleža na že pridobljenih trgih. Učinkovitost CRM-ja se kaže tudi pri boljšem poznavanju vsakega posameznega potrošnika in prilagajanju podjetja njegovim potrebam. S tem ohranjamo stare potrošnike, ki kažejo večje zadovoljstvo in z njimi vzpostavljamo dolgoročen odnos. Tako dosežemo krajše prodajne cikle in nižje stroške prodaje, kar pripomore k učinkovitejšemu in donosnejšemu poslovanju.

Cilj CRM-ja je ustvariti dolgoročne in dobičkonosne odnose s strankami in s tem doseči čim večji dobiček. To pomeni:

- vzpostavitev enotnega dolgoročnega dialoga s strankami preko vseh poslovnih funkcij in vseh stičnih komunikacijskih točk,
- vzpostavitev celovitega pristopa k upravljanju odnosov s strankami prek vseh funkcijskih enot podjetja,
- zagotovitev enostavne in usklajene komunikacije s strankami ter
- razumevanje vedenjskih navad strank.

Po mnenju Bulusa in Parache (2003) so cilji CRM odvisni od vrste posla in poslovne strategije, drugače pa po njunem mnenju lahko govorimo o štirih splošnih ciljih:

- povečanje zadovoljstva odjemalcev – to je glavni pomen CRM-ja,
- zmanjšanje operativnih stroškov pridobivanja odjemalcev – za to lahko poskrbi klicni center,
- promoviranje prodaje in ustvarjanje učinkovitih marketinških akcij,
- povečanje uspešnosti organizacije kot celote – zaposlenim priskrbimo ustrezne in kvalitetne informacije o odjemalcih, katere jim bodo v podporo pri poslovnem procesu.

Če želimo doseči zgoraj navedene cilje moramo z uvedbo CRM, ne samo dodati nov informacijski sistem v podjetje, pač pa tudi spremeniti miselnost zaposlenih saj je predvsem od njih odvisno ali bo rešitev CRM v podjetju zaživela ali ne.

1.4.2 Koristi od uporabe orodja za management odnosov z odjemalci

Najbolj opazna korist uvedbe CRM ni v astronomskih povečanjih dobička podjetja pač pa v obilju kakovostnih informacij na podlagi katerih zaposleni lažje sprejemajo odločitve. Vemo, da se trg danes hitro razvija in da odjemalci postajamo čedalje zahtevnejši. Z delujočim CRM sistemom postane podjetje sposobnejše zadovoljiti zahteve svojih odjemalcev in zadržati najdonosnejše odjemalce. Prav lahko se zgodi, da CRM ne bo več modna muha, temveč se bo v podjetjih uveljavil kot standard.

Rešitev CRM pripomore k občutku večje zasebnosti odjemalcev, prilagojenosti ponudbe in operativne odličnosti. Rešitev mora biti prilagojena podjetju glede na dejavnost njegovega delovanja, da mu lahko omogoča odlično povezovanje zaposlenih, partnerjev, poslovnih procesov, informacije ter tehnologije. Ker pa rešitev temelji tudi na podatkovnem skladišču, lahko zagotovimo hitro in zanesljivo storitev za vse sodelujoče v poslovnem procesu. Zato lahko opravljamo različne vrste analiz, upravljamo prodajne kanale, mobilno poslujemo, postavimo kontaktni center, upravljamo procese v marketingu, prodaji in poprodajnih storitvah. Ker se da rešitev prilagoditi glede na različno velikost podjetja, lahko rečemo, da je primerna tako za mala kot tudi za velika podjetja (Vagaja 2005, str.17).

Sporočilo CRM se glasi: samo dolgoročno razvijanje odnosov z odjemalci bo doprineslo k stalni rasti prihodkov, dobička in vrednosti podjetja. Za dolgoročno kvantitativno rast so

potrebne predhodne kvalitativne vrednosti; nadpovprečno zadovoljstvo odjemalcev v panogi, nadaljnja priporočila, večanje ugleda podjetja, intenzivnejše sodelovanje z odjemalcem zaradi izboljšanja prodajnih marž in podaljšanje časa zvestobe odjemalce ter učenje in rast podjetja skupaj z odjemalcem in s tem inovativno zagotavljanje prihodnosti podjetja (Jakopič, 2005, str. 53).

1.5 ARHITEKTURA ORODJA ZA MANAGEMENT ODNOSOV Z ODJEMALCI

Celotna infrastruktura CRM zagotavlja integriran avtomatski poslovni proces, ki vključuje prodajo (upravljanje kontaktov, konfiguriranje produktov), marketing (upravljanje z marketinškimi akcijami, podatkovno rudarjenje), podpora strankam (klicni center) in vse podatkovne zbirke.

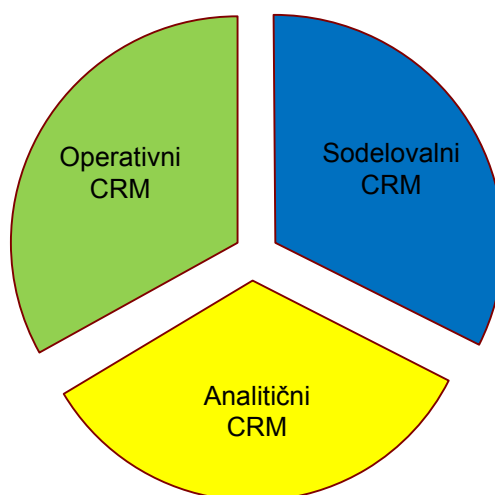
Arhitektura CRM se prilagaja številnim komunikacijskim kanalom preko katerih izvajamo stike s strankami. Ti kanali so lahko različni, od telefona, e-pošte, faksa in številnih drugih. Kot pravi Janice Reynolds (2002, str.4), mora biti izkušnja stranke identična ne glede na to po katerem kanalu smo z njo komunicirali.

Arhitektura CRM poskrbi za to, da združi zgornja odstavka, se pravi, da integrira poslovne procese in stične točke po določenih poslovnih oddelkih v podjetju s komunikacijskimi kanali po katerih izvajamo stike z našimi strankami. Tehnični del infrastrukture mora poskrbeti, da lahko predela tako veliko informacij, ki morajo biti dosegljive, ko in kjer jih uporabniki potrebujejo.

Z marketinškega vidika se CRM deli na tri komponente, ki so vidne tudi na spodnji sliki:

1. **Sodelovalni CRM** – osredotoča se predvsem na interakcije med podjetjem in stranko (e-pošta, sestanki, pogovori) in interakcije znotraj podjetja, ki se tičejo informacij o stranki (podpora strank, prodaja, marketing). Vključuje uporabo portalov.
2. **Operativni CRM** – gre za avtomatizacijo in integracijo poslovnih procesov, ki združuje poslovna področja podjetja (prodaja, marketing, podpora strankam) s komunikacijskimi kanali, kar pomeni, da imajo uporabniki takoj na voljo vse informacije o stranki.
3. **Analitični CRM** – analiziranje podatkov za potrebe upravljanja, boljše odzivnosti sistema. To pomeni analizo, modeliranje in izločanje podatkov, ki so zapisani v podatkovnih zbirkah. Osnova za analitični CRM je podatkovno skladišče v katerem so shranjene ogromne količine kakovostnih podatkov o strankah.

Slika 3: Komponente CRM-ja



Vir: J. Reynolds, A Practical Guide to CRM: Building More Profitable Customer Relationships 2002, str. 7

Po Janice Reynolds (2002, str.4) vsi trije tipi CRM-ja skupaj omogočajo prvovrstno zadovoljstvo stranke. Sodelovalni CRM omogoča strankam, da preko različnih kanalov komunicirajo direktno s podjetjem, operativni CRM se srečuje z zbiranjem informacij o strankah in izpolnjevanjem njihovih potreb, analitični CRM pa uporabniku omogoča, da vsaki stranki poosebi ponudbo in s tem zadovolji njene potrebe in želje.

1.6 TEHNOLOŠKI VIDIK ORODJA ZA MANAGEMENT ODNOSOV Z ODJEMALCI

Kadar govorimo o rešitvah CRM, govorimo o informacijskih sistemih in programski opremi, ki nam je v pomoč pri boljšem razumevanju in servisiranju naših obstoječih strank, hkrati pa nam omogoča pritegovanje novih dobičkonosnih strank.

CRM kot orodje je sestavljeno iz strežniškega dela in aplikativnega dela. Strežniški del je tisti, katerega uporabnik ne vidi in teče v ozadju in je v prvi fazi potreben, da lahko izvajamo naloge z aplikativnim delom. Za samo umestitev orodja v podjetje potrebujemo tudi ustrezen operacijski sistem na katerem teče strežniški del orodja CRM, poleg tega pa potrebujemo tudi podatkovno shrambo kamor se umestijo podatkovne zbirke orodja CRM.

2 ORODJE MICROSOFT DYNAMICS CRM 4.0

Kot primerjalno orodje v diplomski nalogi sem si izbral orodje, ki ga na trgu ponuja Microsoft, gre za orodje Microsoft Dynamics CRM 4.0. Čeprav je na trgu še veliko drugih orodij za podporo managementu odnosov z odjemalci sem to orodje izbral zaradi dvoletnih izkušenj z njegovo uporabo in uvedbami v različna podjetja. Moje delo namreč obsega vodenje projektov uvedbe rešitev CRM in svetovanje na tem področju. To orodje je v zadnjem letu postalo tudi vodilno orodje v podjetju Tušmobil d.o.o., katero preko orodja CRM sklepa in vodi naročniška razmerja svojih strank. Gledano generalno je to orodje v podjetju postalo centralno skladišče vseh informacij.

Gre za orodje, ki poskuša na čim enostavnejši način dodati zmogljivost CRM v podjetje. Ker gre za produkt podjetja Microsoft, to pomeni tudi, da je možno povezovanje z ostalimi Microsoft Office produkti, še posebej pa je zasnovan za delo z Outlook-om. Ker je posebej zasnovan za delo z Outlook-om, Microsoft Dynamics CRM 4.0 zagotavlja znižanje stroškov izobraževanja, uporabniki ga hitro osvojijo, manj je prehajanj med aplikacijami, povečuje produktivnost in izjemno hitro povrne vložena sredstva. Gre za nov sistem upravljanja s strankami za vse, ki želijo s pomočjo informacij v tem programu pustiti čim boljši vtis na stranke. Program namreč omogoča, da podjetja izdelajo centralizirano shrambo podatkov o strankah in jo uporabljajo poleg najpogostejše uporabljenih aplikacij. Na osnovi teh informacij, ki jih ponuja rešitev, imajo zaposleni lažje delo pri sprejemanju prodajnih odločitev, trženju izdelkov in storitev za stranke, reševanju težav, prav tako pa pridobijo strateški pogled nad poslovanjem. CRM dela tako kot delajo njihovi potrošniki, podjetje in kot mora delovati tehnologija (Microsoft, 2007).

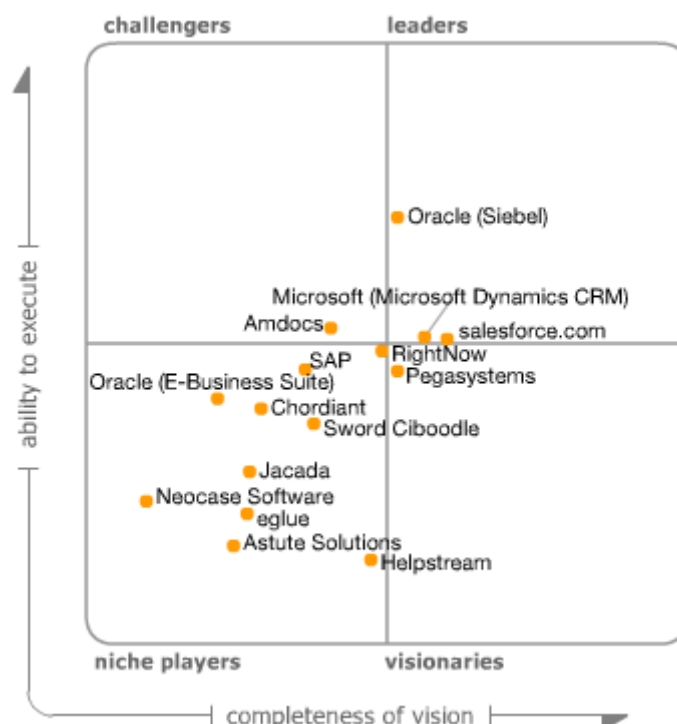
Gre za izjemno prilagodljivo rešitev, ki podjetjem omogoča, da sistem povsem prilagodijo svojim potrebam. Rešitev je razvita tako, da jo je enostavno dopolnjevati in razširjati s potrebnimi funkcionalnostmi. Poleg dodajanja funkcionalnosti pa je rešitev mogoče dopolniti tudi s povezavami z zalednimi sistemi, kar uporabniku še olajša delo, saj tako uporablja le eno aplikacijo, ki je v ozadju povezana z ostalimi. To na koncu tudi poveča število pozitivnih izkušenj z uporabo takega sistema.

Z vidika uporabe je izdelek, ki ga ponuja Microsoft, vsekakor zelo enostaven in za uporabnika izredno privlačen. V aplikaciji je združena celotna slika podjetja, ki je ločena glede na oddelke in poslovne procese podjetja. Tako vsak oddelek v podjetju lahko enostavno pride do podatkov, ki jih potrebuje za svoje delo. Poleg enostavne uporabe pa je velika prednost uporabe Microsoftovega izdelka tudi integracija z ostalimi Office produkti. Še posebej gre tukaj izpostaviti integracijo z Outlook-om, ki uporabniku omogoča uporabo ene same aplikacije v katero sta združene dve. Preko Outlooka lahko uporabnik izvaja vse akcije povezane s CRM-jem. Prednost uporabe Outlook odjemalca je tudi v tem, da uporabnik lahko razpolaga s podatki v trenutku, ko ni prisoten v podjetju, ko dela na terenu. To mu omogoča lokalna podatkovna zbirka v katero shranjuje svoje podatke in jih kasneje sinhronizira s CRM strežnikom.

2.1 KONKURENČNA ORODJA

Na trgu obstajajo orodja, ki konkurirajo izdelku Microsofta. V nadaljevanju predstavljam nekatera izmed njih, ki so prikazana tudi na spodnji sliki, povzeti po Gartnerju.

Slika 4: Orodja za informatizacijo CRM na trgu



Vir: Gartner, *Magic Quadrant for CRM*, 2009.

2.1.1 Oracle – Siebel

Največji tekmelec na področju CRM-ja je vsekakor Oracle – Siebel CRM. Zaenkrat še vedno vodilni na področju CRM-ja, vendar se jim Microsoft nezadržno približuje. Prav tako ponujajo rešitve namenskega strežnika kot gostujoče CRM okolje. Njihova prednost je v pokrivanju več kot 20 vertikal, kar pomeni, da imajo osnovno CRM funkcionalnost prilagojeno za več kot 20 različnih industrij. To vsekakor olajša uvedbo rešitve v podjetje kot tudi zmanjša kasnejše prilagoditve in razširitve sistema (Customer Relationship Management, 2009).

2.1.2 Salesforce

Podjetje se ukvarja izključno s ponudbo gostujoče CRM rešitve. Podjetjem zagotavljajo rešitev do katere le ta dostopajo preko internetne povezave. Rešitev je namenjena manjšim podjetjem, ki želijo aplikacijo uporabljati izključno v namene vodenja evidence svojih strank in beleženje interakcij z njimi. Rešitev sama sicer omogoča razširitve vendar pa le te niso namenjene podpori poslovnim procesom pač pa omogočajo samo dodatne aplikacijske možnosti (Welcome to the world's most popular CRM, 2009).

Podjetje veliko poudarka daje na razvoju aplikacij, ki jih za njih razvijajo uporabniki rešitve. To pomeni, da glede na želje uporabnikov, zunanji sodelavci razvijejo nove funkcionalnosti, do katerih pa je kasneje možno priti samo ob predhodnem plačilu.

2.1.3 SAP

Z vidika velikosti spada ob bok Microsoftovemu izdelku, lahko pa rečemo tudi, da je še kompleksnejše. Je rešitev za upravljanje odnosov s strankami, ki poveže zaposlene, partnerje, procese in tehnologijo v zaključeno interaktivno celoto.

Omogoča preverja nje razpoložljivosti, upravljanje pogodb, računov, vidljivost zalog in sledenje naročil v realnem času. Vsebuje tudi informacije ter funkcionalnosti, ki so potrebne za tržno planiranje, vodenje kampanj, telemarketing, pridobivanje novih in segmentacijo obstoječih strank. Tako SAP CRM že združuje naloge, ki jih skupaj opravljata rešitvi CRM in ERP. Prav zaradi tega je orodje kompleksnejše od Microsoftovega, vendar pa je njegova prednost v tem, da prinaša podjetjem dva poslovna modela združena v eno orodje (Customer Relationship Management (CRM) Software from SAP, 2009).

2.1.4 SugarCRM

Gre za podobno orodje kot prej omenjeno orodje podjetja Salesforce, ki je podjetjem dostopno izključno kot gostujoča rešitev. Prav tako ima omejene funkcionalnosti in možnosti kasnejših razširitev sistema (CRM Guide, 2009).

2.1.5 SageCRM

Podjetje ponuja več različnih CRM orodij, ki pokrivajo potrebe po upravljanju odnosov s strankami. Nekatera orodja so primerljiva z Microsoftovim, nekatera pa za njim zelo zaostajajo. Pri tem bi izpostavil orodje ACT, katerega ponuja podjetje SageCRM. Težava tega orodja je, da je orodje izključno aplikativne narave, kar pomeni, da ima vsak uporabnik v podjetju nameščeno svojo verzijo. S tem se multiplicirajo tudi podatkovne zbirke, ki jih je toliko kolikor je nameščenih aplikacij. To pa v praksi pomeni, podvajanje podatkov (Which Sage CRM Solution is right for your business, 2009).

2.2 ZAKAJ MICROSOFT DYNAMICS CRM 4.0

Osnovna naloga orodij za management odnosov z odjemalci je omogočiti uporabnikom sistema, da postavijo stranko na prvo mesto. To nalogo programska rešitev Microsoft Dynamics CRM 4.0 več kot uspešno opravlja. Stranka je postavljena v središče pozornosti, vse njene informacije pa zbrane na enem mestu. Na podlagi tega lahko izboljšamo odnose z obstoječo stranko in ji zagotovimo boljšo raven storitve tudi v prihodnje. Z uporabo te rešitve vsi uporabniki v podjetju v vsakem trenutku vedo, kaj se s stranko dogaja, poznajo njeno celotno zgodovino. Na ta način pridemo do natančnega pregleda povpraševanj, naročil in plačilnih navad strank. Z analizo vedenjskih vzorcev tako lahko stranko bolje razumemo in sodelujemo. Tudi stranka hitro ugotovi, da zaradi hitrejšega postopka obravnave prihrani na času, odnos zaposlenih do nje pa je zaradi njihove manjše obremenitve, prijaznejši in ustrežnejši. Vse to pa povečuje strankino zvestobo in zmanjšuje možnost odhoda stranke k konkurenci (Microsoft, 2007).

Ker orodje prispeva in daje na razpolago dovolj kakovostnih informacij, se s tem zmanjša tudi stres in negotovost, povezan s poslovnimi odločitvami managerjev in prodajnega osebja. Ker orodje vključuje tudi poslovna poročila, bodo imeli managerji tako vedno pregled nad vsemi aktivnostmi v prodajnem procesu in sicer za vsako stranko posebej. Tako je možna primerjava s poslovnimi načrti podjetja, na podlagi poročil lahko napovedujejo prodajne rezultate, ugotavljajo prodajne trende in priložnosti, pravočasno rešujejo probleme, identificirajo pomembne stranke,...itd.

2.2.1 Avtomatizacija prodaje

Vsak prodajni zastopnik, prodajalec mora jasno voditi svoje prodajne priložnosti, dokumentirati komunikacijo s stranko, mora biti usklajen z osebami z drugih oddelkov v podjetju,...itd. Zveni težko, vendar je z vidika orodja CRM, povsem realno.

Prednosti za podjetja z vidika prodaje so številne:

- vse aktivnosti ostanejo zabeležene (telefonski klici, sestanki, e-pošta)
- planiranje sredstev postane transparentna in enostavna stvar
- planiranje prodaje postane mogoče.

Vsi poznamo Paretovo pravilo, da 20% strank ustvari 80% prihodka. S pomočjo CRM-ja lahko s točno verjetnostjo povemo katere so te stranke.

2.2.2 Avtomatizacija marketinga

Do nedavnega je za marketing veljalo pravilo 4P (*Product, Pricing, Promotion, Placement*). Vloga marketinga je bila skrb za izdelek, definiranje cene in pozicioniranje izdelka/storitve na trgu. Pri tem opazimo, da stranka ne nastopa v nobenem od teh 4P-jev pa vendar vemo, da je le ona danes najbolj pomembna in okoli katere se vrti svet. Seveda se je ta definicija z leti spreminjala in sedaj velja STP (*Segmentation, Targeting, Positioning*). S to definicijo je marketing danes zadolžen za skrb in vodenje zbirke obstoječih in potencialnih strank, kar z besedami CRM-ja pomeni, da je naloga marketinga zbirati prave informacije.

Microsoft Dynamics CRM tudi na področju marketinga omogoča uporabo in izvedbo vseh akcij povezanih s področjem trženja. To pomeni, da z modulom marketinga v orodju CRM lahko:

- planiramo in načrtujemo trženjske akcije,
- izvajamo segmentacijo strank – kreiramo marketinške sezname,
- posredujemo marketinške akcije ciljni publiki (preko različnih komunikacijskih kanalov),
- sledimo izvedbi trženjske akcije in spremljamo njeno uspešnost.

2.2.3 Avtomatizacija podpore strank

Tradicionalno so bili telefonski centri za podporo strank ločeni od informacijskega sistema podjetja (Janice Reynolds, 2002, str.140). To pomeni, da ali so podjetja najemala druge ponudnike, ki so za njih opravljali to delo ali pa so imela vzpostavljeno povsem drugo orodje

preko katerega so zaposleni opravljali delo telefonske centrale. Microsoft je to napako oziroma pomanjkljivost odpravil in integriral telefonski center kar v orodje CRM. Poleg tega pa je poskrbel, da je orodje možno povezati tudi s ponudniki telefonskih storitev, tako da delujejo vzajemno in čim bolj avtomatizirano.

Orodje Microsoft Dynamics CRM 4.0 nam omogoča, da spremljamo stranke skozi celoten prodajni cikel. Nudi nam tudi poprodajne aktivnosti kot so:

- beleženje prijavljenih incidentov strank,
- planiranje in načrtovanje servisnih storitev,
- razporejanje virov podjetja na pravilne servisne storitve.

2.3 PRAVA REŠITEV ZA MANAGEMENT ODNOSOV Z ODJEMALCI

V podjetjih se pred samo vpeljavo CRM sistema, velikokrat sprašujejo, katera CRM rešitev je za njih prava. Kot pravi Janice Reynolds (2002, str.18), če bi vprašali deset vodilnih ljudi v podjetju, kakšni so njihovi cilji glede vpeljave CRM sistema, bi dobili deset različnih odgovorov in pogledov. Ravno zaradi tega je veliko CRM projektov že vnaprej obsojenih na propad, saj podjetja kupujejo rešitve, ki jih sploh ne potrebujejo.

V podjetju morajo, preden se odločijo za vpeljavo in nakup take rešitve, skrbno pretehtati cilje in strategijo podjetja. Obe omenjeni komponenti morata biti usmerjeni v stranko. Za uspešno vpeljavo rešitve morajo skrbno izbrati tudi ljudi, ki bodo sodelovali na projektu in sprejemali pomembne odločitve.

Kot omenjeno mora podjetje pri uvedbi CRM rešitve prevzeti pogled na stranke, saj le tako lahko načrtuje uspešen sistem, ki bo zadovoljil tako želje in pričakovanja podjetja kot tudi potrebe in navade strank.

3 DVE OBLIKI UPORABE REŠITVE MICROSOFT DYNAMICS CRM 4.0

Microsoft poleg rešitve namenskega CRM strežnika (*On premise*) ponuja tudi rešitev gostujočega CRM strežnika (*On demand*). To je bil odgovor Microsofta na vse večjo ponudbo gostujočih rešitev na trgu, ki v času, ki je manj naklonjen trošenju, vsekakor prihajajo v ospredje. Vpeljava take rešitve je mogoča ob sklenitvi pogodbe med ponudnikom gostujoče CRM rešitve in podjetjem, ki bo to rešitev začelo uporabljati. S tem podjetje kot uporabnik dobi samo aplikativni del rešitve, medtem ko ponudnik rešitve skrbi za strežniški del rešitve.

Pri Microsoftu so dali velik pomen na prilagodljivosti in razširitvam rešitve gleda na želje in potrebe podjetij. Tako tudi pri gostujoči rešitvi namreč ponujajo vse oblike razširitev in integracij.

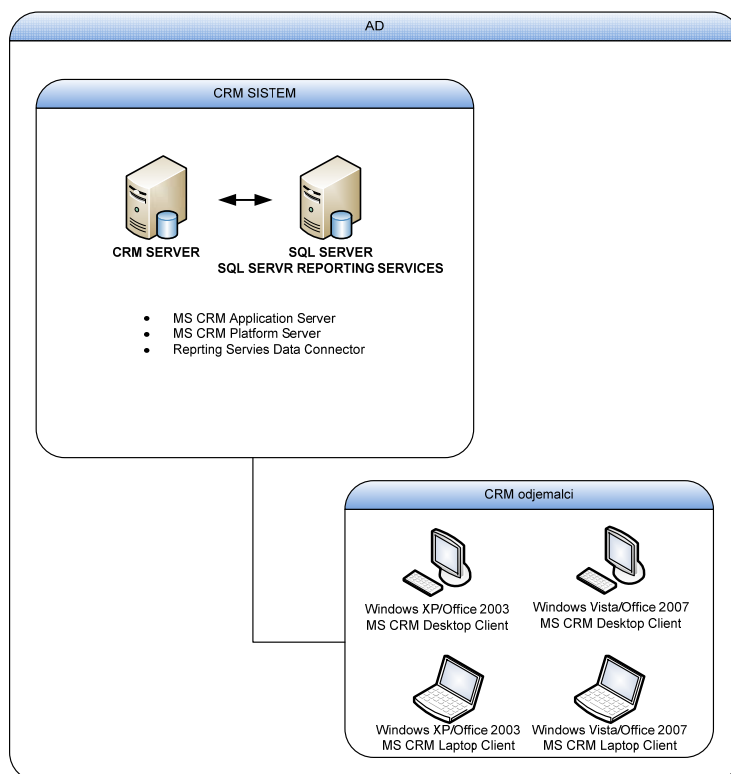
3.1 NAMENSKI STREŽNIK MICROSOFT DYNAMICS CRM 4.0

Do nedavnega je Microsoft ponujal izključno možnost namenskega strežnika rešitve CRM. Pričakovali bi, da bi nove oblike programskih rešitev pri Microsoftu spoznali že prej, vendar so do sedaj delali samo na izpopolnitvah orodja CRM, ki je v tem trenutku na trgu z verzijo 4.0. To je že njihova tretja verzija tega orodja, ki ga še vedno dopolnjujejo, saj vemo, da podjetja šele v zadnjem času dajejo večji poudarek svojim strankam in s tem namenom posodablajo informacijsko okolje v podjetjih. Dopolnitve orodja se izvajajo s pomočjo uporabnikov, ki Microsoftu sporočajo želje in potrebe, ki bi jih naj zadovoljila taka rešitev. Tako lahko v začetku prihodnjega leta pričakujemo že četrto različico rešitve, ki se bo preprosto imenovala CRM 2011.

Podjetja so v preteklosti za vso novo programsko opremo uporabljala svoje namenske strežnike, ki so bili oziroma so pozicionirani v podjetjih samih. To pomeni, da podjetja sama skrbijo za infrastrukturo oziroma za okolje na katerem tečejo rešitve. V primeru rešitve Microsoft Dynamics CRM 4.0 je bilo tako s strani podjetij potrebno poskrbeti za:

- strežniško enoto z nameščenim operacijskim sistemom (Windows Server 2003, 2008) in strežnikom Microsoft Dynamics CRM 4.0
- strežniško enoto z nameščeno podatkovno shrambo (SQL Server 2005, 2008)

Slika 5: Prikaz namestitve rešitve Microsoft Dynamics CRM 4.0



Vir: Microsoft, 2007.

Od namestitve CRM okolja je kasneje odvisna njegova odzivnost in njegove zmogljivosti. Tako Microsoft v svojem »*Implementation Guide*« definira več različnih možnosti postavitve, ki na podlagi njihovega notranjega testiranja prinašajo najboljše rezultate.

3.2 PODATKOVNA SKLADIŠČA

Rešitev kot je Microsoft Dynamics CRM 4.0 za svoje delovanje potrebuje tudi podatkovno skladišče v katerem si ustvari prostor za svoje podatkovne zbirke. Podatki se v primeru sistema CRM hranijo v obliki dveh podatkovnih baz, kjer ena nosi konfiguracijske podatke (podatki namestitve) druga pa poslovne podatke (informacije o strankah).

Podatkovne baze so se pojavile zaradi potrebe po hitrem dostopu do informacij, saj hramba podatkov iz preteklosti omogoča premišljeno odločanje v prihodnosti. S takšnim namenom so oblastniki gradili knjižnice in tak namen vodi današnja podjetja, da ustvarjajo zbirke podatkov o povpraševanju, strankah in sploh vsem, kar ima možnost vpliva na bodoče poslovanje (Grošelj, 1999).

Podatkovna baza je urejena zbirka medsebojno povezanih podatkov, ki je shranjena na računalniškem nosilcu podatkov (Jaklič, 2007).

Prednosti uporabe podatkovnega sistema so:

- shranjevanje velikih količin podatkov s hitrim dostopom,
- hiter in natančen prenos podatkov,
- hitre in natančne obdelave ter preoblikovanje podatkov.

V primeru namenskega CRM strežnika mora podjetje zagotoviti tudi strojno in programsko opremo za izdelavo take knjižnice oziroma podatkovne shrambe. Za namene rešitve Microsoft Dynamics CRM 4.0 se tako uporablja podatkovna shramba SQL.

3.3 KDO SE ODLOČA ZA LASTNI NAMENSKI CRM STREŽNIK?

Za lastni namenski CRM strežnik se po raziskavi Janice P. Anderson (2007), odločajo naslednji profili podjetij:

- srednje velika in velika podjetja, ki iščejo podporo za ves oddelke v podjetju z dostopom do podatkov o strankah, za koordiniranje službenih dolžnosti, vključno s prodajo, marketingom in podporo strankam,
- podjetja, ki potrebujejo sinhronizacijo med podatki o strankah s podatki iz ostalih zalednih informacijskih sistemih,
- podjetja, ki potrebujejo sveže podatke o strankah nad katerimi bodo lahko izvajali analize in na podlagi teh napovedovali trende obnašanja posameznih strank,
- podjetja, ki bi rada na podlagi delovnih tokov dosegala strateško in konkurenčno prednost pred ostalimi.

3.4 POMANJKLJIVOSTI NAMENSKEGA CRM STREŽNIKA

Namestitev namenskega CRM strežnika prinaša za podjetje spodaj našteje pomanjkljivosti, ki jih bom v nadaljnjih podpoglavjih podrobneje opisal.

- Visoki stroški,
- Čas vzpostavitve in
- Vzdrževanje.

3.4.1 Visoki stroški

Eden glavnih razlogov proti standardni namestitvi CRM rešitve so visoki stroški. Velika večina manjših podjetij ne more pokriti stroškov povezanih z uvedbo take rešitve. Tu so stroški projekta vzpostavitve in kasnejšega vzdrževanja sistema. Za namen tega mora imeti podjetje dovolj izobraženih posameznikov, ki bodo sposobni s svojimi odločitvami vzpostaviti projekt in ga kasneje tudi primerno vzdrževati. Seznam stroškov je dolg, kar ne govori v prid podjetjem.

Ko se podjetje odloča za uvedbo take rešitve, mora že vnaprej poznati oziroma imeti obljubljen povratak na vložena sredstva. Ta povratak na vložek pa bo podjetje dobilo samo v primeru, da bodo zaposleni sprejeli novo kulturo in uporabljali nov sistem. Velika večina projektov propade ravno zaradi kasnejše neuporabe sistema.

Vsako podjetje si želi dolgoročne rasti in doseganje večje dodane vrednosti svojih izdelkov in storitev, ki jih ponujajo strankam. CRM rešitev jim v tem primeru pomaga, saj poveča prodajo in ustvari kontrolo nad marketingom. Podjetja pa se morajo zavedati, da je rast podjetja povezana z razširitvami sistema, saj tako kot se razvija podjetje se mora razvijati tudi podporni sistem. To pomeni, da je potrebno za vsako razširitev sistema razviti programsko podporo, kar pa pomeni dodatne stroške.

Visoki stroški namestitve na namenski strežnik so v prvi vrsti povezani z nakupom licenc Microsoft Dynamics CRM strežnika. V tabeli 1 so našteje licence in njihove cene, ki jih mora podjetje predhodno zagotoviti:

Tabela 1: Cenik licenc

Programska oprema	Cena v €
Licenca za CRM strežnik	5.550
Licenca za uporabo CRM rešitve na uporabnika	1.110
Licenca za SQL strežnik	10.240
Licenca za operacijski sistem na katerem teče rešitev CRM	4.260

Če govorimo o vzpostavitvi programske rešitve CRM v podjetju v katerem bo rešitev uporabljalo okoli 20 uporabnikov, potem lahko samo strošek licenc ocenimo na več kot 30.000€.

3.4.2 Čas vzpostavitve

Pri namestitvi namenskega strežnika CRM je čas od vzpostavitve projekta pa do končne realizacije različen glede na obseg projekta. Večji kot je projekt, daljši je čas vzpostavitve. Vedeti moramo, da je pri vzpostavitvi projekta v okolju podjetja potrebno poskrbeti za vso potrebno infrastrukturo (kar je naloga naročnika in ne izvajalca) kot tudi programsko opremo. Ta del se pri projektih večinoma podaljša, saj je povezan s prvo pomanjkljivostjo – visokimi stroški.

Poleg zagotovitve potrebne strojne in programske opreme pa je čas vzpostavitve odvisen tudi od opravljene analize poslovnih procesov. Bolj kot je podjetje veliko, daljša bo analiza oziroma več časa bo potrebno, da se zagotovi vse potrebne odgovore. Pomanjkljivost dela analize je tudi v tem, da uporabniki ne morejo videti nove aplikacije oziroma si ne morejo predstavljati dela v njej, ker le ta v podjetju v tem času še ni nameščena.

3.4.3 Vzdrževanje

Vzdrževanje predstavlja dodaten strošek, ki ga prinaša okolje namenskega CRM strežnika. Podjetje mora v ta namen imeti tehnično usposobljeno delovno silo, ki bo poskrbela za nemoteno delovanje sistema. Za vzdrževanje tako ponavadi skrbijo kar sistemski administratorji, ki pa v večini primerov sploh ne poznajo CRM rešitve. Ne poznajo ne njenega pomena za podjetje, kako deluje, še manj pa poznajo njegovo zgradbo.

3.5 PREDNOSTI NAMENSKEGA CRM STREŽNIKA

Namestitev namenskega CRM strežnika prinaša za podjetje spodaj naštetе prednosti, ki jih bom v nadaljnjih pod poglavjih podrobneje opisal.

- Nadzor nad okoljem rešitve,
- Razširitve in integracije in
- Dostop in nadzor nad podatkovno zbirko.

3.5.1 Nadzor nad okoljem rešitve

Ker je rešitev nameščena v okolju podjetja ima le to celoten nadzor nad njim. Ima dostop do CRM strežnika kot tudi do podatkovne strežnika SQL. To mu omogoča, da v primeru nastalih težav takoj sproži ustrezne ukrepe in težave odpravi.

3.5.2 Razširitve in integracije

Ker gre za naš sistem so omogočene tudi vse vrste razširitev sistema in integracij. Z razširitvami mislim, dodelave na nivoju aplikativne in strežniške ravni. To pomeni, da lahko uporabniku omogočimo čim boljšo izkušnjo pri delu z orodjem. S pomočjo integracij pa lahko omogočimo, da se številne sisteme poveže med seboj, kar zopet poveča uporabniško izkušnjo,

saj tako delo ni potrebno opravljati v različnih sistemih pač pa ga lahko opravimo kar v orodju CRM.

3.5.3 Dostop in nadzor nad podatkovno zbirko

Podatki so shranjeni na lokalnem podatkovnem strežniku na lokaciji podjetja. To tudi pomeni, da je naloga podjetja, da samo skrbi za varnostne kopije podatkovnih baz na dnevnem, tedenskem in mesečnem nivoju.

3.6 GOSTUJOČA REŠITEV MICROSOFT DYNAMICS CRM 4.0

Kako je mogoče učinkovito podpreti poslovne procese in hkrati znižati stroške? Kako je mogoče slediti razvoju tehnologije, če ta napreduje s svetlobno hitrostjo? Odgovor na ta in podobna vprašanja se skriva v gostovanju rešitev. Ob stalni potrebi po posodabljanju informacijskega okolja v podjetju je skoraj nemogoče zagotavljati, da se bo investicija hitro povrnila. In res se velikokrat zdi, da je nemogoče z obstoječo ekipo ljudi obvladovati čedalje kompleksnejša okolja in sisteme. Vendar je mogoče.

Če vse te skrbi prepustite drugim vi pa se ukvarjate le z rezultati delovanja te opreme in znanja. Rešitev za to je gostovanje rešitve. Tudi v najbolj nemirnih in za investicije neugodnih časih je treba rasti in povečevati konkurenčnost. Za podjetja je to čas prilagajanja informacijskega okolja in zagotavljanje njegove obvladljivosti, predvidljivosti in varnosti. Gostovanje rešitve omogoča cenovno ugodnost in rešitve, ki so idealne za rast v razmerah z omejenimi viri.

3.6.1 Kaj je gostujoča rešitev?

Janice Reynolds (2002, str. 187) pravi, da je gostujoča rešitev nov model za prodajo programskih rešitev, ki jo je v prvi plan potisnila vedno večja uporaba interneta. Ponudnik gostujoče rešitve gostuje programsko opremo do katere uporabniki dostopajo preko svetovnega spleta.

V času v katerem so se podjetja znašla danes, je vsakršno znižanje stroškov za njih izjemnega pomena. To se odraža tudi pri investicijah v infrastrukturne dele podjetja, ki se tičejo informatike. Podjetja želijo dobiti čim več, za čim nižjo ceno. Na njihove potrebe je sčasoma moral reagirati tudi trg in jim tako začel ponujati informacijske rešitve, ki jih lahko najemajo od drugih podjetij. To vsekakor pomeni pridobitev za podjetja, saj pri tem ni potrebna visoka začetna investicija ampak se uporaba take rešitve obračunava mesečno po uporabniku.

3.6.2 Ponudniki gostujočih rešitev

Podjetja, ki so se odločila ponujati storitve v obliki gostovanja rešitev, se v zadnjem času pojavljajo na vsakem koraku. S ponudbo gostovanja rešitev so začela podjetja zahodnih držav, kjer se je ta model razvil že pred leti. Sprva so le ta ponujala samo najeme strojne opreme, ker za ponudbo programske opreme še niso imeli pravih licenc. S časoma so tudi ponudniki programskih rešitev spoznali, da lahko svoje izdelke prodajajo z drugačnimi licencami, ki jim bodo prilive prinašale mesečno po številu uporabnikov. Tako so ponudniki

gostujočih rešitev ali HSP (*Hosted Solution Provider*) lahko začeli tudi s ponudbo programske opreme.

V Evropo se je ta model razširil postopoma, sedaj pa število ponudnikov takih rešitev strmo raste. Po lastni izkušnji s podjetjem z Nizozemske, lahko rečem, da je to vsekakor model ponudbe programske opreme v prihodnosti.

Microsoft za ponudnike gostujočih rešitev ponuja posebno vrsto licenčne pogodbe in sicer SPLA (*Services Provider License Agreement*). Ta omogoča organizaciji licenciranje Microsoft produktov na mesečni osnovi, v času trajanja pogodbe (3 leta) in uporabo teh licenc za ponudbo storitev uporabe licenčne programske opreme svojim strankam (Erich Huell, 2009). Uporaba SPLA pogodbe pa prinaša tudi sledeče koristi:

- **prilagodljiva struktura stroškov:** plačajo se samo tiste licence, ki so jih naše stranke uporabljale v preteklem mesecu
- **možnost nudenja storitev po meri:** omogočanje licenciranja Microsoft produktov v namenskih in deljenih gostujočih okoljih
- **svetovna dostopnost:** ponudbo tega načina uporabe Microsoft produktov lahko plasiramo kjerkoli po svetu
- **široka izbira produktov:** uporaba široke palete Microsoft produktov
- **uporaba stranke:** produkte lahko ponudimo v preizkusne namene za 60 dni.

3.6.3 Zakaj gostujoča rešitev?

Glede na strošek, ki ga prinaša vpeljava CRM v podjetje, je le to še vedno velika investicija za številna podjetja. V veliki meri so za to zaslužne licence Microsofta, ki jih je potrebno pridobiti ob vpeljavi, poleg tega pa je potrebno poskrbeti za analizo poslovnih procesov, na podlagi analize za razširitve sistema in kasneje za končno namestitvev.

Za zgoraj našteje parametre je potrebno poskrbeti tudi v primeru gostujoče rešitve, vendar v mnogo manjšem obsegu. Tako se licence za uporabo plačujejo mesečno po uporabnikih, ne potrebujemo nobene strojne opreme razen osebnih računalnikov, vsa infrastruktura je namreč pri našem ponudniku gostujoče rešitve. Začetni del investicije tako zajema samo analizo poslovnih procesov in izdelavo razširitev sistema na podlagi le te.

Janice Reynolds (2002, str.191) našteva razloge, ki vodijo podjetja, da se odločajo za model gostujoče rešitve:

- hitra implementacija,
- nižji začetni stroški in stroški implementacije,
- zmanjšanje stroškov obratovanja,
- ni potrebno skrbeti za vzdrževanje.

3.6.4 Kdo se odloča za gostujočo CRM rešitev?

Po izvedeni raziskavi Janice P. Anderson (2007), se za gostujočo CRM rešitev odločajo naslednji profili podjetij:

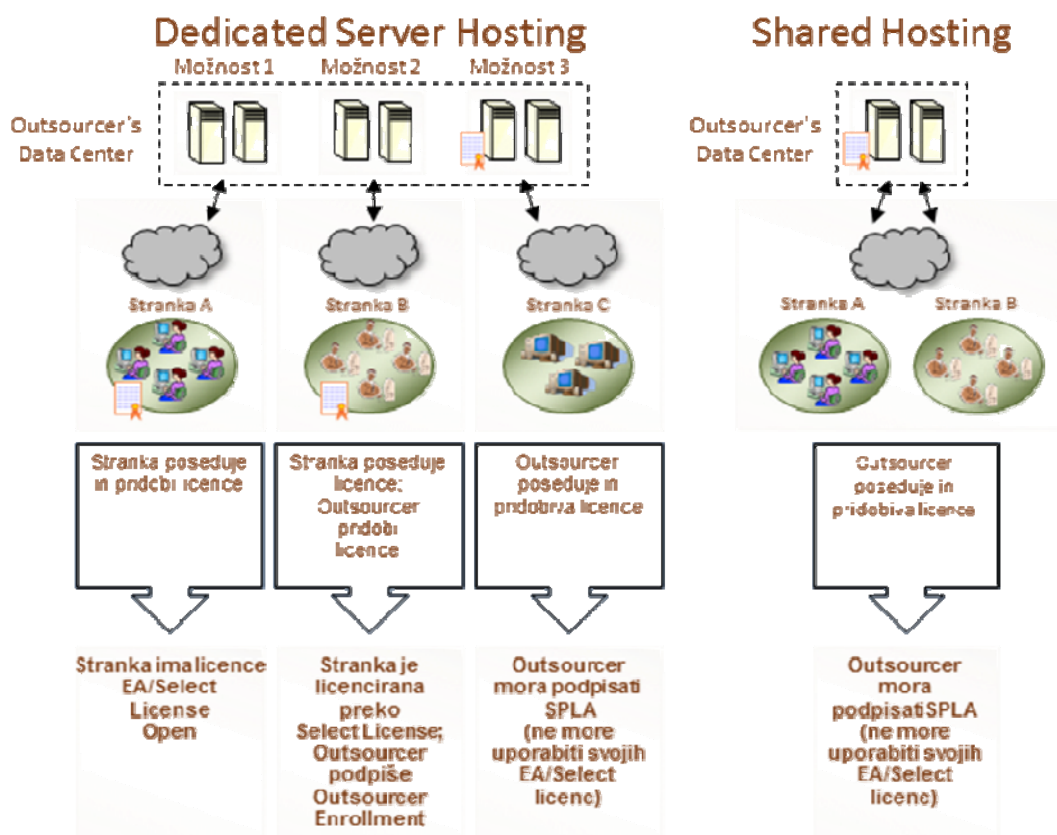
- majhne organizacije ali funkcije, ki iščejo hitro, »out of the box« rešitev, za katero ni potrebno imeti veliko zaposlenih s področja informatike,
- podjetja, ki so osredotočena na eno funkcijo rešitve s katero želijo podpreti določeno funkcijo v podjetju (prodaja); prav tako želijo, da je ta funkcija povezana z ostalimi oddelki v podjetju (marketing, klicni center),
- podjetja, ki so prilagodljiva glede shranjevanja podatkov o strankah na lokaciji ponudnika gostujoče rešitve,
- podjetja ki, ne potrebujejo večjezične podpore v aplikaciji.

3.7 CRM OBLIKE GOSTUJOČIH REŠITEV

Značilnost CRM-ja kot gostujoče rešitve je, da ga podjetja lahko najamejo v dveh oblikah:

- deljeno gostujoče okolje (*shared environment*) in
- gostujoči namenski strežnik (*dedicated environment*).

Slika 6: Oblike gostujočih CRM modelov



Vir: E. Huell, SPLA Licensing Tips and Tricks - Hosting Day, 2009.

3.7.1 Deljeno gostujoče okolje

Deljeno CRM okolje z gostovanjem je način implementacije CRM rešitve v podjetje, ki od podjetja ne zahteva nikakršnih izdatkov za potrebno infrastrukturo, v tem primeru za primerno strojno opremo, prav tako pa podjetju ni potrebno poskrbeti za kasnejšo varnost in upravljanje s CRM rešitvijo. Za vse to poskrbi ponudnik rešitve. Podjetje, ki vpeljuje CRM rešitev tako prihrani na času in denarju, ki bi ga namenilo pripravi okolja v katero bi namestili rešitev Microsoft Dynamics CRM 4.0.

Edina pomanjkljivost deljenega CRM okolja so prilagoditve sistema, saj je razvoj prilagoditev omejen samo na aplikativni del rešitve, torej samo na strani odjemalca rešitve. Tako je taka rešitev primernejša za manjša podjetja, ki nimajo posebnih potreb po prilagoditvah in konfiguracijah rešitve. Podjetje, ki se odloči za to vrsto implementacije, lahko rešitev začne uporabljati v roku enega tedna.

Prednost ponudnikov gostujočih rešitev v primeru deljenega gostujočega okolja je tudi v tem, da lahko eno namestitev CRM strežnika uporabljajo za več različnih manjših podjetij. To funkcionalnost je Microsoft omogočil pri sedanji verziji CRM programske opreme.

3.7.2 Gostujoči namenski strežnik

Uporaba rešitve CRM v načinu gostovanja je možna tudi kot gostovanje namenskega strežnika. To pomeni, da je vzpostavljen strežnik namenjen samo določeni stranki. To poveča začetne stroške investicije, saj je potrebno zagotoviti namenski strežnik na katerem bo teklo okolje programa Microsoft Dynamics CRM 4.0. Stroški tega so še vedno nižji, kot v primerjavi, da bi se tega postavljanja in kupovanja strojne in programske opreme lotili sami.

Razlika med deljenim gostujočim CRM okoljem je samo v tem, da je potrebno na začetku implementacije plačati nekoliko višji strošek vzpostavitve okolja, saj mora ponudnik gostovanja postaviti strežnik namenjen izključno enemu naročniku. Strošek postavitve se giblje nekje do 1500€. V nadaljevanju pa je stvar popolnoma enaka kot pri deljenem gostujočem CRM okolju, vsak mesec se plačuje uporabo CRM rešitve po uporabniku.

Z gostovanjem namenskega CRM strežnika dobimo tudi možnost izvajanja bolj zapletenih prilagoditev in konfiguracij, ki vključujejo posega na strani CRM strežnika. Tako je takšen način primeren za večja podjetja, ki hočejo svoje poslovne procese podpreti s pomočjo rešitve CRM.

3.8 POMANJKLJIVOSTI GOSTUJOČEGA CRM OKOLJA

Namestitev namenskega CRM strežnika prinaša za podjetje spodaj našteje pomanjkljivosti, ki jih bom v nadaljnjih podpoglavjih podrobneje opisal.

- Dostop in nadzor nad podatkovno zbirko,
- Razširitve in integracije,
- Nadzor nad okoljem rešitve in

- Dostop do rešitve.

3.8.1 Dostop in nadzor nad podatkovno zbirko

Pri gostovanju CRM rešitve se veliko vprašanj in dvomov pojavlja prav v povezavi z dostopom in nadzorom nad podatkovno zbirko.

Prvo vprašanje, ki se pojavi je ali ponudnik res spoštuje zasebnost podatkov? Za ponudnike z zahodne strani Atlantika je značilno, da imajo na podlagi zakona pravico vpogleda v vse podatke svojih strank. To pravico so dobili po terorističnih napadih. Ravno zaradi tega se podjetja težko odločijo za ponudnika gostovanja iz ZDA pa čeprav je cena njihove ponudbe znatno nižja od cene evropskih ponudnikov.

Drugo vprašanje, ki se pojavi je, ali ponudnik gostujoče rešitve res izvaja varnostne kopije naših podatkovnih zbirk? Le te so pomembne v primeru, če se zgodi kakšen nepričakovan dogodek, kot je recimo izbris podatkov s strani uporabnika. V takem primeru, bi v najkrajšem času potrebovali čim bolj svežo varnostno kopijo, ki bi nam te podatke pripeljala nazaj v sistem.

3.8.2 Razširitve in integracije

Deljeno gostujoče CRM okolje omogoča podjetjem, da prilagoditve izvajajo samo na aplikativnem nivoju. To pomeni, da razvoj ne temelji na razvojni ekipi pač pa se vse prilagoditve izvedejo kar preko aplikacije same. Kot rečeno so deljeni gostujoči CRM sistemi primernejši za manjša podjetja, ki ne potrebujejo poseganja v poslovne procese ampak potrebujejo samo določene spremembe pri osnovnem delovanju orodja CRM.

Gostujoči namenski CRM strežnik pa za razliko omogoča izdelavo vseh vrst prilagoditev, kar pomeni, da lahko izvajamo tudi prilagoditve na strežniški ravni. S tem lahko podpremo celotne poslovne procese v podjetjih, prav tako pa lahko različne sisteme v podjetju povežemo v celoto. Zato so je ta način implementacije CRM rešitve, preko ponudnika gostujočih rešitev, primernejši za večja podjetja, ki želijo vzpostaviti centralni informacijski sistem.

3.8.3 Nadzor nad okoljem rešitve

Okolje teče na strežnikih ponudnika gostujočega okolja, kar pomeni, da nimamo direktnega dostopa do okolja. Potrebno je ločiti med dvema oblikama:

- v primeru, da podjetje vzpostavi deljeno gostujoče CRM okolje, potem le to nima nikakršnih možnosti, da dostopi do CRM strežnika posledično to velja tudi za dostop do podatkovnega strežnika.
- v primeru, da podjetje vzpostavi gostujoči namenski CRM strežnik, potem le to pridobi pravice dostopa do oddaljenega namizja. Tako ima na voljo oddaljeno povezavo na CRM in podatkovni strežnik.

3.8.4 Dostop do rešitve

Za dostop do okolja podjetje potrebuje hitro internetno povezavo. V današnjem času vemo, da to ni nobena težava in s tem to tudi nebi smela biti pomanjkljivost gostujočega okolja. Ta trditev vsekakor drži, vendar pa je potrebno pomisliti tudi na nenapovedane izpade internetne povezave. Ker je za vse več podjetij CRM po vpeljavi izrazitega pomena se pojavlja vprašanje kdo bo v tem primeru podjetje povrnil škodo, nastalo zaradi prekinitve poslovanja?

S takimi težavami se je soočalo tudi podjetje Salesforce, ki je zaradi nenapovedanega izpada internetne povezave v letu 2007 mnogo podjetij na ta način oškodovala za več milijonov dolarjev.

3.9 PREDNOSTI GOSTUJOČEGA CRM OKOLJA

Namestitev namenskega CRM strežnika prinaša za podjetje spodaj naštetе prednosti, ki jih bom v nadaljnjih podpoglavjih podrobneje opisal.

- Čas vzpostavitve,
- Nizki stroški in
- Vzdrževanje.

3.9.1 Čas vzpostavitve

Podjetje, ki se odloči za gostujočo obliko rešitve CRM ima lahko aplikacijo pripravljeno za začetno uporabo že v roku enega tedna. Tukaj je zopet potrebno ločiti med velikostjo in obliko gostujoče rešitve, za katero se podjetje odloči. To pomeni, da v primeru deljenega CRM okolja, je čas vzpostavitve krajši od enega tedna; v primeru, gostujočega namenskega CRM strežnika pa je čas vzpostavitve malenkost daljši, saj je potrebno zagotoviti potrebno strojno opremo.

Čas vzpostavitve je krajši tudi zaradi tega, ker se lahko analiza poslovnih procesov izvaja vzporedno z namestitvami sistema. To še dodatno skrajša čas končne vzpostavitve prav tako pa imajo zaposleni možnost, da se z aplikacijo seznani že ob poteku analize.

3.9.2 Nizki stroški

Za večino podjetij v zadnjem času je značilno, da jih visoke investicije v informatizacijo poslovanja, ne zanimajo. Tako so odločilna prednost gostujočega okolja vsekakor nizki stroški. Višina začetne investicije se razlikuje glede na to katero obliko gostujočega CRM okolja si podjetje izbere. V primeru deljenega gostujočega CRM okolja so stroški začetne investicije izredno nizki, saj je potrebno samo vzpostaviti sistem in izvesti krajšo analizo procesov v podjetju. V primeru gostujočega namenskega CRM strežnika se začetna investicija malo zviša vendar je v primerjavi z lastnim namenskim strežnikom še vedno občutno nižja. Velikost podjetja in kompleksnost njegovih poslovnih procesov pa sta odločitveni spremenljivki na podlagi katerih se podjetje odloči katero obliko gostujočega okolja bo izbralo.

3.9.3 Vzdrževanje

Vzdrževanje je še ena od prednosti gostujočega CRM okolja. Za vzdrževanje celotnega okolja poskrbi ponudnik rešitve, kar je vključeno v mesečni strošek uporabe rešitve. Tako nam ni potrebno skrbeti za izdelovanje varnostnih kopij, posodobitve sistemov in vse druge akcije, ki so potrebne v okolju, v katerem teče orodje CRM. S tem konkretno zmanjšamo stroške podjetja saj za vzdrževanje ni potrebno imeti visoko usposobljenih sistemskih administratorjev.

3.10 PONUDNIKI GOSTUJOČIH CRM REŠITEV IN PRIMERJAVA MED NJIMI

Za primerjavo sem vzel štiri ponudnike gostujočih CRM rešitev, ki vsi ponujajo programsko opremo Microsofta, torej Microsoft Dynamics CRM 4.0. Pri tem je eden od ponudnikov tudi slovensko podjetje Avtenta.

Primerjavo med njimi sem izdelal za primer 50 in 200 uporabnikov. V tabeli 2 so navedene cene uporabe rešitve CRM po uporabniku za posameznega ponudnika.

Tabela 2: Mesečni strošek gostujoče rešitve na uporabnika

Ponudnik rešitve	Cena (uporabnik/mesec)
GoIWx (USA)	26,78 €
AVTENTA (SLO)	67,95 €
FB WEB (USA)	31,76 €
SAASPLAZA (NED)	47,92 €

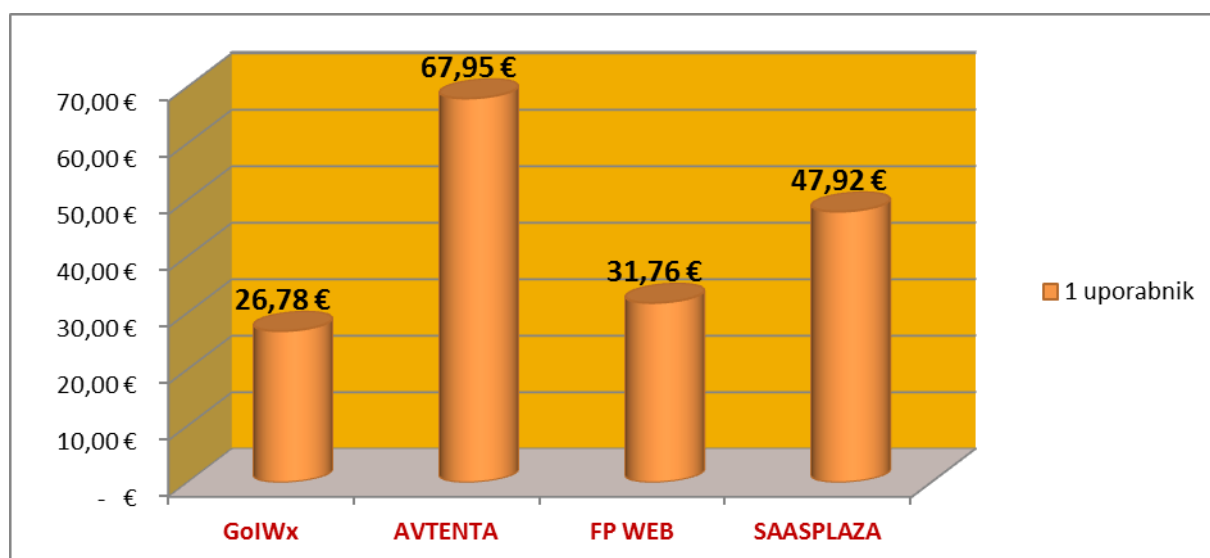
Vir: NPS, 2008.

Vsi ponudniki gostujočih rešitev imajo v ceno mesečnega najema vključeno:

- licenco za uporabo rešitve Microsoft Dynamics CRM 4.0 in
- vzdrževanje in administracija vzpostavljenega CRM okolja.

To za podjetja, ki najamejo CRM rešitev pomeni, da se njim ni potrebno ukvarjati z delovanjem rešitve pač pa samo z izrabo funkcionalnosti, ki jih rešitev ponuja.

Slika 7: Cena gostujoče CRM rešitve na uporabnika pri različnih ponudnikih



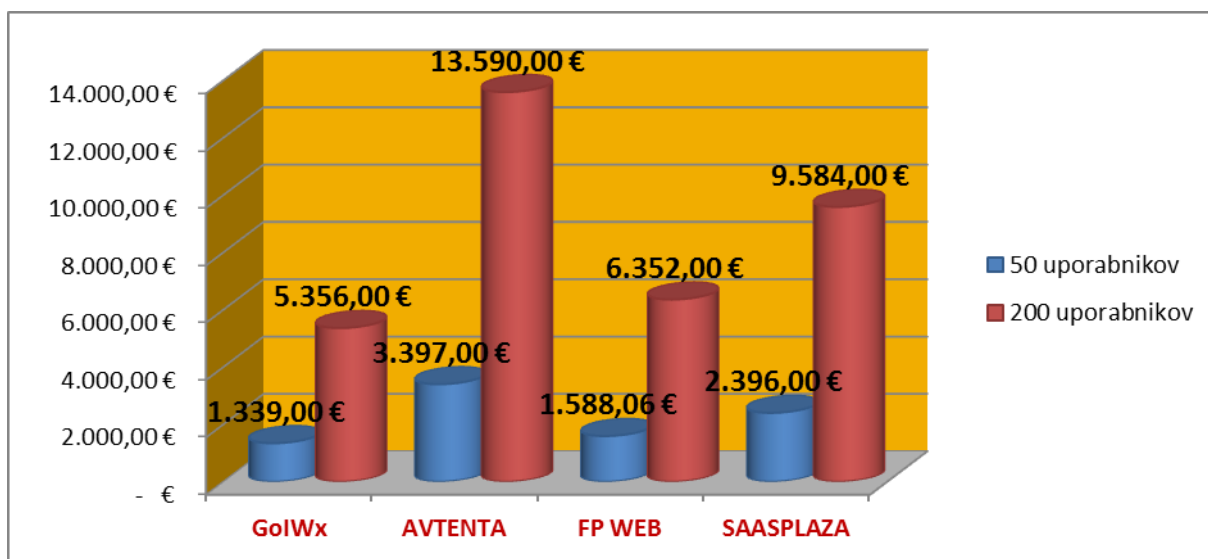
Vir: NPS, 2008.

Iz slike 7, je lepo vidno, da sta najcenejša ponudnika GoIWx in FP WEB. Obe podjetji prihajata iz Združenih Držav Amerike, kjer je tudi konkurenca med ponudniki gostujočih rešitev največja. Ravno zaradi tega si lahko razlagamo tudi cenovno ugodnost ponudbe. Pomanjkljivost obeh je ta, da so plačila izvedena samo preko plačil s karticami, torej plačila ne gredo preko Microsofta pač pa direktno podjetjem.

Še večja pomanjkljivost pri ponudnikih z druge strani Atlantika pa je pravica vpogleda v podatke zbrane v podatkovnih zbirkah. V primeru, da se podjetje torej odloči za enega izmed teh ponudnikov, mora že vnaprej upoštevati oziroma odnos graditi na zaupanju, da ponudnik gostovanja teh podatkov ne bo izkoriščal v druge namene. Pogodbe sicer določajo, da je lastnik podatkov naročnik gostujoče rešitve, pa vendar lahko pride do zlorabe le teh.

Za druga dva ponudnika, ki imata dosti višjo ceno, pa velja da prihajata iz Evrope, kjer pa se trg ponudnikov gostovanj šele dobro razvija. Avtenta je slovensko podjetje, ki ima tudi najvišjo ceno med vsemi štirimi in je še začetnik med ponudniki gostujočih CRM rešitev. Saasplaza pa je nizozemsko podjetje, ki se že več let ukvarja izključno s ponudbo gostovanj. Plačila pri obeh ponudnikih potekajo mesečno po številu uporabnikov rešitve s predhodno prijavo števila uporabnikov Microsoftu.

Slika 8: Mesečni strošek gostujoče CRM rešitve glede na ponudnika rešitve



Vir: NPS, 2008.

Slika 8 prikazuje mesečni strošek podjetja, ki se odloči za najem CRM rešitve, v primeru 50 oziroma 200 uporabnikov. Iz grafa vidimo, da je največja mesečna vsota, ki jo plačamo za uporabo rešitve CRM za 200 uporabnikov, 13.590€. Če sedaj za primerjavo vzamemo strošek licenc, ki jih plačamo ob zagonu rešitve v primeru lastnega namenskega strežnika, ta znaša 248.226€. Pri tej vsoti moramo vedeti, da so to samo stroški licenc. Znotraj te vsote ni upoštevana namestitev sistema in vzdrževanje, kar pa je že upoštevano v mesečnem strošku gostujočega ponudnika. To pomeni, da lahko gostujočo rešitev CRM uporabljamo, pri najdražjem ponudniku 18 mesecev, pri najcenejšem ponudniku pa celo 46 mesecev, v primerjavi s stroškom enkratnega plačila licenc.

4 PRIMERJAVA OBLIK VZPOSTAVITVE CRM REŠITVE

Na podlagi cenikov, ki sem jih pridobil s strani Microsofta in s strani ponudnika gostujočih rešitev Saasplaza, je v spodnji tabeli predstavljena primerjava med modeloma implementacije namenskega strežnika in gostujočega okolja CRM rešitve. Primerjava je izvedena za primer 400 uporabnikov, pri tem niso upoštevani stroški analize in razvoja.

Tabela 3: Izračun stroška naročnika v primeru namenskega CRM strežnika in v primeru gostujoče CRM rešitve

Stroški naročnika v primeru namenskega strežnika (On premise)	
Fiksni stroški v prvem letu (v €)	
Licence programske opreme za okolje CRM	477.917
Strojna oprema	47.792
Namestitev in vzdrževanje	95.584
Skupaj	621.293 (51.774 mesečno)

Stroški naročnika v primeru gostovanja rešitve (On demand)	
Skupni letni stroški (v €)	230.000 (19.167 mesečno)

Vir: NPS, 2008.

Kot vidimo iz preprostega izračuna v tabeli 3, kjer je privzeto, da strojna oprema predstavlja 10% stroška licenc, namestitev in vzdrževanje pa 20%, je za podjetje vsekakor bolj ugodno implementirati obliko gostujoče rešitve. Letni strošek gostovanja rešitve je skoraj tri krat manjši kot strošek začetne investicije lastnega namenskega strežnika. Ker pa za gostujočo CRM rešitev velja, da upošteva samo dejanske uporabnike rešitve v enem mesecu, se mesečni strošek tako lahko še dodatno zmanjša, ob predpostavki, da teh 400 uporabnikov ne bo vedno uporabljalo aplikacije. Pri zakupu licenc lastnega namenskega CRM strežnika, je strošek fiksen in ga tekom leta ni mogoče spreminjati.

4.1 PREDNOSTI IN POMANJKLJIVOSTI MODELOV INFORMATIZACIJE CRM

Tabela 4: Prednosti in pomanjkljivosti obeh modelov informatizacije CRM

Okolje	Prednosti	Pomanjkljivosti
Namenski CRM strežnik	Nadzor nad okoljem rešitve Razširitve in integracije Dostop in nadzor nad podatkovno zbirko	Visoki stroški Čas vzpostavitve Vzdrževanje
Gostovanje CRM rešitve	Čas vzpostavitve Nizki stroški Vzdrževanje	Dostop in nadzor nad podatkovno zbirko Nadzor nad okoljem rešitve Dostop do rešitve Razširitve in integracije

Orodja za management odnosov z odjemalci so danes namenjena vsem tipom podjetij. Rast in popularnost orodij CRM je naredilo trg mnogo bolj konkurenčen in uporabniku prijazen. Razlike med dvema glavnima oblikama ponudbe orodja CRM se iz dneva v dan večajo. Prej opisane in v tabeli 3 združene prednosti in pomanjkljivosti posamezne oblike namestitve CRM rešitve so v spodnjih poglavjih združene v končne ugotovitve.

4.1.1 Stroški

Stroški so glavna razlika med lastnim namenskim CRM strežnikom in gostujočo CRM rešitvijo. V tem primeru so skoraj nasprotje eden drugemu. Namestitev lastnega CRM strežnika zahteva velike začetne investicije, ki so namenjene nakupu strojne in programske opreme. Na drugi strani pa so stroški gostujoče CRM rešitve povezani izključno z mesečnim plačilom uporabe rešitve po uporabniku. Gostovanje CRM rešitve nam tako omogoča, da mesečno povečujemo oziroma zmanjšujemo število uporabnikov rešitve in tako plačujemo stroške uporabe izključno za uporabnike, ki dejansko uporabljajo CRM rešitev.

Z vidika stroškov je za podjetja tako gostujoča CRM rešitev mnogo boljša izbira kot postavitve lastnega namenskega strežnika.

4.1.2 Uvedba in vzdrževanje

Uvedba in vzdrževanje CRM okolja se prav tako močno razlikuje med obema oblikama postavitve. Za postavitve lastnega namenskega CRM strežnika potrebujemo tehnično znanje za namestitev okolja in kasnejše delovanje in vzdrževanje. Temu moramo prišteti tudi stroške priprave podatkovnega strežnika na katerem bo shranjena podatkovna zbirka, stroške nastavitve omrežja in stroške posodabljanja programske opreme. Gostujoča CRM rešitev je v primerjavi s prej opisanim, dobesedno zastonj, saj so ti stroški že upoštevani v mesečnem plačilu uporabe. Tako nam ni potrebno vzpostavljati sistema niti skrbeti za njegovo nemoteno delovanje. Vse te skrbi za nas prevzame ponudnik gostujoče rešitve.

Tudi z vidika uvedbe in vzdrževanja je gostovanje CRM rešitve mnogo boljša in predvsem cenejša možnost za podjetja.

4.1.3 Čas vzpostavitve

Čas vzpostavitve lastnega namenskega CRM strežnika je ponavadi zelo dolg, v nekaterih primerih tudi daljši od enega leta. Vzrok tega je v tehničnem vidiku postavitve, ki so kasneje ključne za njegovo ustrezno delovanje. Poleg tega so dodatna ovira tudi visoki stroški strojne opreme, ki jo je potrebno zagotoviti preden se sploh lahko lotimo vzpostavljanja CRM okolja. V nasprotju s tem je večina gostujočih rešitev takoj pripravljenih za uporabo, saj imajo ponudniki gostujočih že dobro prakso postavljanja CRM okolij, tako da je okolje lahko vzpostavljeno v roku enega tedna. To je vsekakor prednost za naročnika, saj ta lahko že ob poteku analize nemoteno uporablja rešitev, to pa mu omogoča, da daje boljše in konkretnije odgovore kaj od orodja CRM lahko pričakuje.

Vsekakor pomemben faktor pri kasnejši uporabi CRM rešitve je čas vzpostavitve. Tudi ta je na strani gostujoče CRM rešitve.

4.1.4 Varnost podatkov

Ko govorimo o varnosti podatkov v podatkovnih zbirkah ima prednost lastni namenski CRM strežnik. Ta prednost je rezultat tega, da je podatkovna zbirka nameščena v podjetju samem. Podatki o strankah so tako dostopni samo zaposlenim v podjetju in nikomur drugemu. Tako nam ni potrebno skrbeti, da bi imel v naše informacije vpogled še kdo drug. Za razliko ima gostujoča CRM rešitev, podatkovno zbirko locirano pri ponudniku rešitve. To pomeni, da ne vemo kaj se s temi podatki dogaja, ne vemo ali se izvajajo varnostne kopije, možna pa je tudi zloraba podatkov. Ponudniki gostujočih rešitev zagotavljajo, da ob prenehanju uporabe le te, vse podatke prepustijo naročniku, na svoji strani pa celotno zgodovino uničijo.

Ker vemo, da so ravno te informacije o strankah poglobitnega pomena pri uspešnem managementu odnosov, je vsekakor potrebno dati tu prednost lastnemu namenskem strežniku.

4.1.5 Dostop do CRM okolja

Mobilnost in dostop do CRM okolja lahko v obeh primerih enako ovrednotimo, saj je tako pri lastnem namenskem strežniku kot pri gostovanju rešitve, dostop možen preko internetnega brskalnika. Za delovanje tako ni potrebno imeti nameščenega nobenega drugega programa, omejitev je samo ta, da se za uporabo uporablja Microsoftov Internet Explorer. Težava gostujoče CRM rešitve nastane v trenutku, ko pride do izpada internetne povezave. Takrat je rešitev nedostopna. Tako ima lastni namenski strežnik pred tem prednost, saj je dostop možen preko mreže podjetja.

Tako lahko rečemo, da je lastni namenski strežnik pri mobilnosti in dostopu v manjši prednosti pred gostujočim CRM okoljem.

4.1.6 Razširitve in prilagodljivost

Prilagodljivost CRM rešitve in integracija z ostalimi sistemi je delna prednost lastnega namenskega CRM strežnika, saj lahko v tem primeru izvajamo vse razvojne naloge, lažje kot so spreminjanje kartic oziroma težje kot so povezovanje sistemov. Gostujoča CRM rešitev nam to možnost ponuja samo v obliki gostujočega namenskega CRM strežnika, medtem ko v primeru gostujočega deljenega CRM okolja lahko izvajamo samo prilagoditve na nivoju kartic.

Odprihodna aplikacija omogoča razvojnemu osebju, da izvajajo prilagoditve programske opreme v obsegu kot jo potrebuje podjetje. Za obe obliki torej velja, da jih je možno prilagoditi posamezni stranki in z njo podpreti poslovne procese, ki tečejo v podjetju.

4.1.7 Posodobitve programske opreme

Posodabljanje programske opreme je mnogo bolj na strani gostujočih rešitev, saj so večinoma brezplačne in so izvedene s strani ponudnikov gostujočih rešitev. Kot vemo je strošek vzdrževanja všteti že v strošek mesečnega najema storitve. V primeru lastnega namenskega CRM strežnika pa mora podjetje samo skrbeti za posodobitve programske rešitve.

Tako z vidika posodabljanja programske opreme dajem zopet prednost gostovanju CRM rešitve pred lastnim namenskim strežnikom.

4.2 VPLIV VELIKOSTI PODJETJA NA IZBIRO MODELA INFORMATIZACIJE CRM

Na podlagi primerjav med prednostmi in pomanjkljivostmi obeh oblik implementacije bi lahko rekli, da je za podjetja primernejša oblika vzpostavitve CRM okolja, oblika gostujočega okolja. Vendar ta ugotovitev ne drži popolnoma. Pri tem nismo upoštevali velikosti podjetja vendar je tudi ta dejavnik potrebno upoštevati pri končni odločitvi.

4.2.1 Mala podjetja

Vsekakor primernejša oblika vzpostavitve CRM okolja je deljeno gostujoče okolje. Vemo, da majhna podjetja v večini primerov nimajo svojega IT kadra, za njihovo programsko opremo ponavadi skrbi zunanji izvajalec. To pomeni, da stroški, ki so namenjeni programski opremi in vzdrževanju okolja, niso visoki. Prav tako je za njih značilno, da jim že osnovne funkcionalnosti, ki jih prinaša rešitev CRM, zadovoljijo vse potrebe, tako da ni potrebno izvesti veliko prilagoditev, če že, potem so le te omejene na spremembe pojavnih kartic. Majhna podjetja tudi nimajo tako razdelanih poslovnih procesov (prodaja, marketing), da bi jih bilo potrebno podpreti s pomočjo rešitve CRM. Tudi število uporabnikov, ki bodo uporabljali rešitev, je v primeru majhnih podjetij dokaj maloštevilno in se lahko iz meseca v mesec spreminja.

4.2.2 Srednje velika podjetja

Za njih primernejši način vzpostavitve CRM okolja je gostujoči namenski CRM strežnik. V takih podjetjih že razpolagajo z IT kadrom, vendar se ta prvenstveno ukvarja z delovanjem vse programske opreme v podjetju in ni na voljo izključno programski opremi CRM. Ponavadi za celotno infrastrukturo v takem podjetju skrbi ena oseba. Taka podjetja imajo že bolj razdelane poslovne procese, ki jih je mogoče podpreti z vsemi vrstami prilagoditev in razširitev sistema, prav tako pa je mogoče izvesti tudi integracije med zalednimi sistemi, kar vsekakor zadovolji potrebe srednje velikih podjetij. Število uporabnikov sistema je bolj kot ne stalno in se ne spreminja iz meseca v mesec, tako da je podjetju znan mesečni strošek uporabe gostujoče rešitve CRM.

4.2.3 Velika podjetja

Značilno za njih je, da z uvedbo informacijskega sistema kot je CRM, skušajo vpeljati centralni sistem, ki bo služil kot centralna zbirka informacij. Za vpeljavo takšnega sistema potrebujejo izkušeno IT ekipo, ki bo sposobna tak sistem po vpeljavi tudi vzdrževati. Večja

podjetja namreč razpolagajo s številčnejšimi in kakovostnejšimi informatiki, ki skrbijo za nemoteno delovanje različnih informacijskih sistemov v podjetju. Zavedajo se, da so investicije, ki jih namenijo informatizaciji poslovanja, velika naložba za prihodnost. Tako tudi denar, ki ga namenijo za vzpostavitev lastnega namenskega CRM strežnika, ne pojmujejo kot strošek, pač pa kot investicijo za prihodnost. Ravno zaradi velikosti je za njih primernejša oblika lastnega namenskega strežnika. Velikost podjetij odražajo tudi razdelani poslovni procesi, ki jih je potrebno podpreti s pomočjo rešitve CRM. Te procese je potrebno čim bolj optimizirati in avtomatizirati, kar nam rešitev CRM tudi omogoča.

5 SKLEP

Upravljanje odnosov z odjemalci lahko za podjetje pomeni veliko, saj zmanjšuje strošek pridobitve nove stranke, poveča zadovoljstvo stranke in poveča možnost ponovnega nakupa. Kupci so na splošno bolj povezani s podjetjem in pretok informacij je lažji. V določenih dejavnostih so odnosi s strankami bolj pomembni, v drugih nekoliko manj, čeprav si je težko predstavljati podjetje, ki bi dobro poslovalo in obenem zanemarjalo svoje stranke. V resnici je tako, da določena podjetja za management odnosov z odjemalci ne potrebujejo posebne informacijske podpore. Ko pa je strank, ki niso locirani v neposredni okolici podjetja veliko, in ko prodajni program omogoča ponovne nakupe, sistemi CRM bistveno spremenijo poslovni rezultat. Pri dobri CRM rešitvi, podjetja namreč spremljajo vse dogodke, povezane s stranko in na ta način ugotovijo njene nakupne navade, povečajo njeno zadovoljstvo, jo ciljno obveščajo,...

V današnjem času globalne ekonomije ima kupec veliko več možnosti izbire kot kdajkoli poprej. To pomeni bitko podjetij, da kupca pridobijo in obdržijo skozi celotno življenjsko obdobje. Pri tem morajo kupcu ponuditi tisto kar si le ta resnično želi. Ne želi si samo najboljših cen, izbire in storitev, predvsem si želi najboljši odnos. In prav tega mu lahko podjetja ponudijo s pomočjo orodij CRM.

Management odnosov z odjemalci mora biti v podjetjih sprejet kot filozofija nadaljnega razvoja in ne pojmovan samo kot orodje za shranjevanje informacij o naših kupcih. To filozofijo je potrebno vgraditi v strategijo celotnega podjetja kot tudi v zavest ljudi. V trenutku, ko bodo zaposleni to sprejeli, takrat se bo investicija v rešitev CRM začela vračati.

Glede na vse ugotovitve, ki sem jih zapisal v diplomski nalogi, bi moralo podjetje upoštevati prednosti in pomanjkljivosti posameznega modela uvedbe, končna odločitev pa bi sprejeli glede na velikost podjetja. Kot sem ugotovil so majhna in srednja podjetja tista za katera je gostujoča rešitev vsekakor primernejša kot pa vzpostavitev namenskega CRM strežnika. Ta pride v poštev izključno v velikih podjetjih, kjer je razpoložljivost virov (oprema, ljudje) večja. Razlika med malimi, srednjimi in velikimi podjetji je tudi v tem, da velika podjetja s pomočjo rešitve CRM želijo vzpostaviti centralni informacijski sistem, medtem ko majhna in srednja podjetja v rešitvi CRM vidijo bolj podatkovno zbirko informacij o strankah.

Vedeti moramo, da se ponudba gostujočih rešitev namenjenih managementu odnosov z odjemalci v našem prostoru šele dobro razvija zato se podjetja še vedno težko odločijo za ta nov pristop in se v večini primerov še vedno držijo tradicionalnega, kar pomeni, da sami poskrbijo za vso strojno in programsko opremo. V prihodnosti se bo po mojem mnenju vse več podjetij začelo odločati za možnost gostovanja programske rešitve, saj bodo imela pri tem več koristi kot pa izgub. Vsekakor največja in najpomembnejša pridobitev v teh časih pa so zagotovo izredno nizki mesečni stroški, ki jih podjetja plačujejo za uporabo gostujoče CRM rešitve.

Ni važno kako močno si v podjetjih trudijo, da izboljšajo odnose z odjemalci, ni važno kako globoko gredo pri spremembi iz produktne orientacije na pozornost stranke, še vedno bo ostalo veliko stvari, ki jih lahko postorijo. Vedno bodo nove poti kako narediti odnose z odjemalci še močnejše in trajnejše in v končni fazi stroškovno učinkovite.

Podjetja, ki bodo sprejela CRM kot svojo filozofijo in kot način poslovanja, ne pa kot tehnologijo kot tako, ki bo samo skrbela za avtomatizacijo delčka njihovega poslovanja, bodo poslovala učinkovito in uspešno ter imela znatno prednost pred konkurenco. Podjetja morajo razviti poslovno strategijo, ki jim bo omogočala izboljšanje odnosov z odjemalci, informacijska tehnologija pa jim mora služiti le kot sredstvo za doseganje zadanih ciljev. Veliko je namreč podjetij, ki kupujejo aplikacije namenjene CRM-ju in se šele kasneje vprašajo, kaj lahko z njimi sploh storijo.

6 LITERATURA IN VIRI

1. Anderson, J. P. (2007). CRM On-Demand Or On-Premise - Which is Right For You? Najdeno 15. julija na spletnem naslovu <http://www.insidecrm.com/blog/crm-on-demand-or-on-premise-which-is-right-for-you.php>
2. Blanchard, K. (2007). *Nori na stranke*. Varaždin: Katarina Zrinski.
3. Bulus, A. & Bipin. *Is Your Customer Relationship Management Implementation Effective?* Najdeno 18. junija 2009 na spletnem naslovu <http://my.advisor.com/doc/08684>
4. *Gartner*. Najdeno 12. junija 2009 na spletnem naslovu <http://mediaproducts.gartner.com/reprints/microsoft/vol9/article3/article3.html>
5. *Gartner*. Magic Quadrant for Sales Force Automation. Najdeno 8. marca 2007 na spletnem naslovu <http://mediaproducts.gartner.com/reprints/sfdc/149388.html>
6. Gaspari, N. (2001). *Z bazo podatkov o kupcih do boljših poslovnih rezultatov*. Ljubljana: Finance.
7. Grošel, B. (1999). *Informacijski sistemi za podjetnike*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
8. Jaklič, J. (2007). *Osnove poslovne informatike*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
9. Jakopič, T. (2005). CRM – dejavnik dolgoročne rasti z načrtno osredotočenostjo na najpomembnejše stranke podjetja lahko veliko pridobijo. *Gospodarski vestnik*, 54; 53-54.
10. Ladič, P. (2006). *Kako uvesti CRM v organizacijo*. Najdeno 19. junija 2009 na spletnem naslovu http://www.mojmikro.si/mreza/za_mala_podjetja/kako_uvesti_crm_v_organizacijo
11. Microsoft. (2007). *Course 8913: Applications in Microsoft Dynamics CRM 4.0*. Microsoft Corporation.
12. Musek, L. K. (2007). *Zvestoba potrošnikov: Psihološki dejavniki vedenja in zvestobe potrošnikov*. Ljubljana: IPSOS.
13. Musek, L. K. (2008). *Programi zvestobe in sorodne CRM strategije: Načrtno spodbujanje vračanja in zvestobe potrošnikov*. Ljubljana: IPSOS.
14. NPS d.o.o. (2008). *NPS_Microsoft Dynamics CRM 4_Hosting* (interno gradivo). Ljubljana: NPS d.o.o.
15. Payne, A. (2005). *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*. Great Britain: Oxford.

16. Postma, P. (2001). *Nova doba trženja (upravljanje odnosov s strankami – CRM)*. Ljubljana: GV založba.
17. ReproMS 03 d.o.o. (2009a). *Service Provider License Agreement* (interno gradivo). Ljubljana: ReproMS 03 d.o.o.
18. ReproMS 03 d.o.o. (2009b). *SPLA Licensing Tips and Tricks - Hosting Day* (interno gradivo). Ljubljana: ReproMS 03 d.o.o.
19. Reynolds, J. (2002). *A Practical Guide to CRM: Building More Profitable Customer Relationships*. New York: CMP Books.
20. SaasPlaza (2009a). *Coorporation Partner Agreement SaaSplaza 4.0_UK* (interno gradivo). Netherlands: SaasPlaza.
21. SaasPlaza (2009b). *SaaSplaza Prijslijst Microsoft SaaS januari 2009* (interno gradivo). Netherlands: SaasPlaza.
22. SalesForce. (2009). *Welcome to the world's most popular CRM*. Najdeno 19. junija 2009 na spletnem naslovu <http://www.salesforce.com/crm/products.jsp>
23. SAP - CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT. Najdeno 9. junija 2009 na spletnem naslovu <http://www.sap.com/slovenia/solutions/business-suite/crm/index.epx>
24. Sage Group. (2007). *On-demand or On-premise: 10 Things to Consider before Making Your Decision*. Najdeno 17. junija 2009 na spletnem naslovu <http://www.scribd.com/doc/9500770/On-demand-or-Onpremise-CRM-10-Things-to-Consider-before-Making-Your-Decision?autodown=pdf>
25. SugarCRM. Najdeno 9. junija 2009 na spletnem naslovu <http://www.sugarcrm.com/crm/products/capabilities/sales.html>
26. Vagaja, A. (2005). *Vaše stranke so opeke vaše prihodnosti*. Najdeno 24. junija 2009 na spletnem naslovu <http://www.gvin.com/iskanjeclankov/prikazclanka/prikazclanka.asp?articleID=905446>
27. Vranešević, T. (1999). *Upravljanje zadovoljstvom klijenata*. Zagreb: Golden marketing.