

CRM – systemy informatyczne wspierające proces obsługi klienta

Streszczenie

Każda organizacja poszukuje sposobu na skuteczne zorganizowanie procesu sprzedaży i obsługi klienta. Stara się sprostać oczekiwaniom i wymaganiom klienta odnośnie swoich produktów i usług. Referat porusza zagadnienia dotyczące informatycznych systemów klasy CRM, samej filozofii CRM i ich wsparcia dla obsługi klienta. Ponadto zostaną przedstawione procesy CRM, systemy CRM w polskich realiach oraz sposoby doboru systemu klasy CRM.

Słowa kluczowe: CRM, zarządzanie relacjami z klientem, procesy CRM, klient, dobór systemu klasy CRM

Wprowadzenie

Nie istnieje jedyny, sprawdzony i skuteczny model relacji z klientem. Trwałej zmianie ulegają uwarunkowania zewnętrzne związane z rynkiem oraz preferencje klientów. Kwestie, które dzisiaj wydają się być słuszne i oczywiste, jutro mogą być już zdezaktualizowane.

CRM (Customer Relationship Management – zarządzanie relacjami z klientem) to taki sposób prowadzenia biznesu, w którym klient, jego oczekiwania i potrzeby są w centrum zainteresowania całej firmy. Istotą filozofii CRM jest bowiem takie traktowanie klientów, aby byli zadowoleni i przy każdym kontakcie z firmą utwierdzali się w przekonaniu, że dokonali właściwego wyboru. To zwiększy konkurencyjność przedsiębiorstw, a tym samym sprzedaż i zysk.¹ CRM jest częścią składową e-biznesu, która zapewnia lepszą koniunkturę, wywierając pozytywny wpływ na podstawowy przychód.² Odpowiednie, przynoszące korzyści zarządzanie relacjami z klientem jest de facto działalnością pomocniczą, wspomagającą działalność podstawową. CRM sam na siebie nie zarabia, ale jego działania usprawniają procesy zachodzące w całej organizacji, co może się realnie przełożyć na jej wyniki finansowe.

Popularyzacja Internetu zmusza organizacje do przededefiniowania dotychczasowego modelu biznesowego. Klienci, mając zasób informacji dostępnych w dowolnym czasie i miejscu, stają się znacznie bardziej wymagający. Szybko są w stanie odnaleźć w sieci informacje, czy na oferowany produkt można zapłacić niższą cenę u konkurencji lub może wraz z nim oferowane są dodatkowe usługi. Konkurowanie w takich warunkach wymaga od przedsiębiorstw znacznie większej sprawności w działaniu, szybszego podejmowania decyzji i większej kreatywności niż było trzeba jeszcze kilka lat temu. Niemniej postawienie klienta w centrum uwagi i wsparcie narzędziami informatycznymi może przynieść spore korzyści.

¹ M. Zachara, *Klient wciąży nie nasz pan*. Businessman – Raport CRM, Busines Press Sp. z o.o., Warszawa 2000.

² L. Veros, *CRM – strategia sukcesu*. Teleinfo, Warszawa 2001, nr 3, s. 19.

Zwrot ku klientowi

Klient zawsze był ważny dla biznesu. Wszak kupował i płacił z własnej, nieprzymuszonej woli. Nigdy jednak nie był postrzegany jako depozytariusz najważniejszych obecnie zasobów gospodarczych: informacji o sobie samym. Klient jest partnerem, ponieważ jego potrzeby tworzą rynek. Od tego olśnienia zaczęła się rewolucja gospodarcza³. Definicja wzorowej obsługi konsumenta jest różnie formułowana. Ma ona ścisły związek z rodzajem prowadzonej działalności. Jakkolwiek nie spojrzysz na prawidłową obsługę konsumenta, powinna się ona cechować ponadprzeciętnością, dyspozycyjnością i konsekwencją w działaniu. Z pewnością będzie to odróżniało przedsiębiorstwo od ospałej i mało aktywnej konkurencji⁴. Następuje zanik marketingu masowego. Dziś ma miejsce marketing segmentacyjny, a nawet zindywidualizowany⁵.

Uwidacznia się wewnętrzne zróżnicowanie konsumentów, co przedstawia tabela 1. Z jednej strony dostrzega się grupy nastawione na produkty uniwersalne, dostarczane przez sieciowe sklepy globalnych marek, a z drugiej – rozwija się patriotyzm lokalny skierowany na oferty lokalnych producentów.

Tabela 1. Tendencje w konsumpcji i ich konsekwencje

Tendencje	Charakterystyka
Homogenizacja konsumpcji	Kreowanie marek globalnych
Różnicowanie zachowań	Wprowadzanie marek lokalnych
Serwicyzacja konsumpcji	Wzbogacanie oferty usługami
Ekologizacja	Zwrócenie się ku ekologii w sposobie produkcji, wykorzystywanych materiałach, opakowaniach
Dematerializacja	wzbogacenie produktów o elementy odpowiedzialne za wrażenia estetyczne i dostarczające wiedzy, symbolika
Dekonsumpcja	Skierowanie ku funkcjonalności, wzmocnienie działań w sferze społecznej odpowiedzialności biznesu
Domocentryzm	Dostarczenie produktów w wygodny sposób, do domu
Prosumpcja	Angażowanie klientów w procesy tworzenia oferty
Wirtualizacja	Wzbogacenie ofert w wiedzę, rozrywkę itp. dostępną on-line

Źródło: M. Sobocińska, *Tendencje w konsumpcji a zarządzanie produktem – wybrane aspekty*. [w:], J. Kall, B. Sojkin (red.), *Zarządzanie produktem – wyzwania przyszłości*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.

Z perspektywy zacieśniania relacji między klientem a przedsiębiorstwem można wyróżnić sześć kategorii nabywców, co ilustruje rysunek 1:

³ I. Bartczak, E – narzędzia w samą porę. Computerworld 10 lat, IDG Poland S.A., Warszawa 2000.

⁴ J. Rewers, Klient nasz pan, czyli wzorowa obsługa konsumenta. Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997.

⁵ D. Peppers, M. Rogers, *The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time*. Dobuleday, New York 1993.

- potencjalni klienci – grupa nabywców stanowiąca potencjalny rynek dla przedsiębiorstwa ze względu na posiadane cechy odpowiadające jej profilowi,
- reflektanci – część spośród potencjalnych klientów, którzy dokonali próbnego zakupu,
- nowi klienci – grupa reflektantów, która zdecydowała się na zakup danej oferty, traktując ją jako alternatywę wobec tej, z której obecnie korzysta,
- nabywcy powtarzający zakup – ta część spośród nowych klientów, która częściej wybiera ofertę nowej firmy niż obecnej, ale nie zdecydowała się na rzeczywiste „przejście”,
- stali klienci – nabywcy, którzy zaufali firmie i dokonują u niej zakupów z przekonaniem i zaangażowaniem, są otwarci na współtworzenie oferty i nie są skłonni do odejścia do konkurencji,
- adwokaci – tak nazywa się klientów, którzy charakteryzują się całkowitą lojalnością wobec danej firmy, chętnie pozytywnie wyrażają o niej opinie w swoim środowisku, wywołując efekt reklamy szeptanej.

Rys. 1. Stopniowanie relacji

Klienci i stopień zacieśnienia relacji partnerskich	adwokaci (rzecznicy)						
	stali klienci						
	nabywcy dokonujący powtórnych zakupów						
	nabywcy dokonujący zakupu po raz pierwszy						
	reflektanci						
	klienci potencjalni						
		świadomość	zainteresowanie	ocena	proba	akceptacja	zaangażowanie
Proces zakupu							

Źródło: I. H. Gordon, *Relacje z klientem. Marketing partnerski*. PWE, Warszawa 2001.

Cel ekonomiczny przedsiębiorstwa – maksymalizacja zysków i minimalizacja strat – niezaprzeczalnie może być osiągnięty poprzez utrzymanie zainteresowania produktami i usługami firmy ze strony nabywcy i rozbudowanie z nim więzi. Dlatego też w pierwszym kroku zdobywania zainteresowania, firmy dzielą grupę na posiadających wysoki potencjał rozwojowy, wykazujących w ogóle brak potencjału i pozostałych. W procesie zarządzania

relacjami z klientem najważniejsza koncentracja będzie dotyczyła pierwszej grupy. Druga grupa nabywców nie rokuje żadnych profitów, a to wiąże się z brakiem jakichkolwiek działań wobec tej grupy. Największy nakład czasu i pieniędzy zostanie skierowany wobec trzeciej grupy, w której znajdują się potencjalni klienci.

Zgodnie z klasyczną już marketingową regułą Pareto, 80% zysków przedsiębiorstwa generowane jest przez 20% jej stałych klientów. Systemy klasy CRM poszukują informacji o stylach życia i zainteresowaniach klientów, pozwalają skierować budżet na pozyskanie nowych klientów, unikając wydatków na ponowne zdobywanie starych⁶. Dlatego też utrzymywanie ciepłych więzi firmy z konkretnymi odbiorcami (a nie masowymi i anonimowymi) staje się koniecznością. Programy lojalnościowe to zatem proces budowania wzajemnych relacji między klientem a producentem lub usługodawcą. Ich cel to przekształcenie tego ostatniego w prawdziwego ośrodka przedsiębiorstwa, regularnie korzystającego z jego oferty.

Między klientem i osobą lub systemem przyjmującym zamówienia a systemami realizującymi lub wspomagającymi realizację tych zamówień postawione jest oprogramowanie CRM – inteligentne centrum nowego modelu biznesu, biznesu bezwzględnie nastawionego na „dopieszczanie” klientów we własnym, dobrze pojętym interesie dostawcy.

Procesy CRM

Zanim nastąpi decyzja o doborze systemu CRM w organizacji należy sprawdzić, czy w niej są realizowane procesy CRM w myśl definicji o architekturze inżynierii biznesu. W architekturze inżynierii biznesu przedstawionej przez szkołę Sankt Gallen⁷ procesy scalają strategię organizacji z systemami informacyjnymi, stanowią centralny element architektury, w której zarządzanie oparte na wiedzy rozwija niematerialne aktywa organizacyjne, takie jak relacje z klientami, umiejętności i motywacja pracowników, innowacyjne produkty i usługi, techniki informacyjne i komunikacyjne. Trzy podstawowe elementy architektury inżynierii biznesu są zaprezentowane poniżej:

- strategia – podejmowanie decyzji wskazujących rozwój organizacji w długim okresie czasu. Jest to poziom modelowania struktury organizacyjnej, poziomu oferty „wartości” dostarczanej klientom;
- procesy – strategia realizowana jest przez procesy. Procesy o znaczeniu strategicznym powstają ze zintegrowania zależnych od siebie czynności, decyzji, informacji i materiałów, które mają największy wpływ na pozycję konkurencyjną organizacji. Procesy powinny dawać klientowi dostrzegalną dla niego użyteczność, za którą chętny jest zapłacić. W procesach realizowane są produkty i usługi, tworzona jest wartość, procesy wiążą dostawców z klientami, mają wpływ na łańcuch wartości relacji z klientami;
- systemy – realizacja procesów ma miejsce w systemach informacyjnych organizacji. Fundament systemów informacyjnych tworzy technologia informacyjna (sprzęt komputerowy, sieci i oprogramowanie wspomagające zarządzanie).

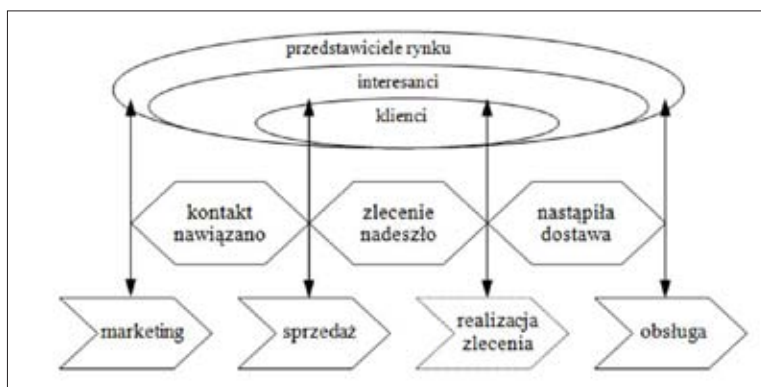
⁶ R. Van Aarle, R. Cohen, *Narzędzie dla profesjonalistów*. OneZone, Claritas Polska, Warszawa 2001, czerwiec/lipiec.

⁷ L. Kolbe, H. Österle, W. Brenner, *Customer Knowledge Management*. Springer, Berlin 2003.

Architektura inżynierii biznesu tworzy platformę dla koncepcji zarządzania relacjami z klientem. Zarządzanie uwarunkowane procesami pozwala organizacjom uchwycić zmianę, do jakiej doszło w relacjach klient-firma. Orientacja na klienta stanowi jedno z głównych założeń koncepcji zarządzania mających na celu definiowanie, projektowanie i reengineering procesów biznesowych. Klient, w aspekcie organizacji zorientowanej na procesy, to klient, dla którego dany proces jest realizowany. Organizacje zależą od klientów, więc powinny zrozumieć ich obecne i przyszłe potrzeby, spełniać ich życzenia, wychodzić na przeciw ich oczekiwaniom.

System CRM dotyczy wszystkich procesów organizacji, które przebiegają przy bezpośrednim kontakcie z klientem⁸. Są to przede wszystkim procesy marketingu, sprzedaży, obsługi posprzedażnej. Wydzielenie zadań – aktywności w poszczególnych procesach cząstkowych – może nastąpić na podstawie grup docelowych, dla których te procesy są realizowane. Zadania procesu marketingu skierowane są na cały rynek docelowy składający się zarówno z identyfikowalnych interesantów, znanych firmie klientów i anonimowej masy – przedstawicieli rynku⁹. Zdarzenie wystąpienia osobistego kontaktu z przedstawicielem rynku zmienia go w interesanta i tym samym zdarzenie to łączy proces marketingu z procesem sprzedaży. Zadania procesu sprzedaży skierowane są zarówno na interesantów, jak i znanych firmie klientów. Po realizacji zlecenia, kiedy proces sprzedaży jest już zakończony, działania procesu obsługi posprzedażnej, skierowane są tylko na klientów organizacji. W procesie realizacji zlecenia, który następuje po procesie sprzedaży a poprzedza obsługę serwisową, nie jest konieczny bezpośredni kontakt z klientem, dlatego nie jest on bez znaczenia dla CRM. Wprost przeciwnie: udoskonalenie działania organizacji, sprawnie i efektywnie realizowane jej procesy wewnętrzne, sprzyjają projektowaniu procesów wychodzących poza granice organizacji. Procesy CRM ilustruje rysunek 2 i tabela 2.

Rys. 2. Procesy CRM



Źródło: J. Schulze, CRM erfolgreich einführen. Springer, Berlin 2002.

⁸ J. Schulze, CRM erfolgreich einführen. Springer, Berlin 2002.

⁹ R. Gabryelczyk, Architektura zarządzania procesami wiedzy o klientach. [w:] J. Grabara (red.), Informatyczne wspomaganie procesów logistycznych, WNT, Warszawa: materiały konferencyjne XVI Górskiej Szkoły PTI, 2004.

Tabela 2. Procesy główne i pomocnicze CRM

Procesy CRM	
główne	pomocnicze
Marketing	Badania marketingowe Rozprowadzanie materiałów reklamowych wśród klientów Utrzymanie kontaktów z klientami Określenie grup klientów Promocja wizerunku organizacji przez Internet Sponsoring przez organizację
Sprzedaż	Przyjmowanie zamówień od klientów. Wystawienie dowodu sprzedaży Zapłata klienta za zakupiony produkt Informowanie o produktach, cenach i promocjach
Obsługa posprzedażna	Montaż produktu Udzielenie informacji o użytkowaniu produktu, porady dla klienta Dostarczenie produktu do klienta Odbiór produktu przez klienta. Przyjęcie zwrotu produktu Realizacja reklamacji/gwarancji

Źródło: opracowanie własne.

Procesy CRM: marketingu, sprzedaży i obsługi posprzedażnej, w których następuje bezpośredni kontakt z klientem są typowymi procesami „intensywnymi w wiedzę”. Wiedza, która powstaje w jednym procesie, dzięki systemom CRM może być wykorzystywana w innych procesach. Proces obsługi klienta zaopatruje proces zarządzania przez jakość w wiedzę na temat aspektów jakościowych produktu lub usługi oferowanej przez organizację. Z kolei ta wiedza, oceniana i skonsolidowana w procesie zarządzania przez jakość, ma wpływ na proces rozwoju nowych produktów i poprawienia świadczeń organizacji na rzecz klienta oraz na projektowanie procesów cząstkowych realizacji zlecenia. System CRM określa przepływ wiedzy między właściwymi procesami, ale do realizacji procesów zarządzania wiedzą konieczni są ludzie i technologia informacyjna.

Systemy CRM w polskich realiach

Koncepcja CRM poparta rozwiązaniami informatycznymi tworzy systemy, których głównym zadaniem jest pozyskiwanie i przetwarzanie informacji o kliencie. Świat nieustannie się zmienia, dotyczy to w szczególności technologii informacyjnych, które zmieniają nie tylko oblicze przewagi konkurencyjnej, ale również nasze postrzeganie rzeczywistości. Sfera CRM ciągle ewoluuje i dostosowuje się do rosnących wymagań użytkowników i konsumentów¹⁰. Najnowsze trendy w zakresie narzędzi CRM są następujące:

¹⁰ Najnowsze trendy w CRM. <http://decyzje-it.pl/centrum-wiedzy/crm/artykuly/najnowsze-trendy-w-crm.html>, dostęp na dzień 12.04.2014.

- integracja z mediami społecznościowymi pozwala na łączenie konsumenta ze sferą biznesową i dodawanie relacji z mediów społecznościowych do procesu CRM,
- zarządzanie cyfrowym światem poprzez podwyższone oczekiwania konsumentów,
- wzrost znaczenia narzędzi analitycznych Big Data (zarządzanie dużymi zbiorami danych) pozwalających przewidzieć wartość pieniężną i rentowność danego klienta,
- zmiana w organizacjach w kierunku klienta,
- przesunięcie w stronę CRM obsługiwane w czasie rzeczywistym poprzez rozwój mobilnych aplikacji CRM,
- większa waga doświadczenia użytkownika i miejsc styczności konsumenta z firmą,
- zwiększona rola grywalizacji dzięki programom, które zwiększają interakcje klienta z organizacją,
- CRM w chmurze daje organizacjom możliwość pozbycia się konieczności posiadania własnej infrastruktury, zachowując możliwość wykorzystywania systemu CRM, który może być dodatkowo skalowalny do wielkości organizacji.

Według badań Głównego Urzędu Statystycznego¹¹ częściej wykorzystywane przez polskie firmy są systemy CRM, zarówno te do zbierania, przechowywania informacji o klientach oraz zapewnienia dostępu do nich innym komórkom, co uwidacznia tabela 3. Przedsiębiorstwa, z których korzystało w 2010 roku ponad 17 proc. firm, jak i te do analizowania informacji o klientach w celach marketingowych, z których korzystało ponad 13 proc. firm. Oczywiście wykorzystanie systemów tej klasy w dużej mierze zależy od wielkości przedsiębiorstwa. Wśród małych i średnich firm ich wykorzystanie ograniczone.

Tabela 3. Przedsiębiorstwa używające systemy informatyczne ERP i CRM w 2010 roku (%)

Przedsiębiorstwa	Używające ERP – systemu informatycznego do planowania zasobów przedsiębiorstwa	Używające oprogramowania CRM do zarządzania informacjami o klientach pozwalającego na:	
		Zbieranie, przechowywanie i informacji o klientach oraz zapewnienie dostępu do nich innym komórkom przedsiębiorstwa	Analizowanie informacji o klientach w celach marketingowych (ustalenie cen, zarządzanie promocjami, definiowanie kampanii i kanałów dystrybucji itp.)
Ogółem	11,3	16,4	13,1
Według wielkości			
Małe	6,6	12,7	10,3
Średnie	22,0	26,2	20,6
Duże	57,9	46,4	34,5

Źródło: M. Tomkiewicz, *Systemy ERP i CRM w polskich przedsiębiorstwach – raport GUS*, 27.01.2011, <http://www.computerworld.pl/news/366667/Systemy.ERP.i.CRM.w.polskich.przedsiębiorstwach..raport.GUS.html>, dostęp na dzień 20.04.2014.

¹¹ M. Tomkiewicz, *Systemy ERP i CRM w polskich przedsiębiorstwach – raport GUS*, 27.01.2011, <http://www.computerworld.pl/news/366667/Systemy.ERP.i.CRM.w.polskich.przedsiębiorstwach..raport.GUS.html>, dostęp na dzień 20.04.2014.

Dobór systemu klasy CRM

Dobór systemu informatycznego w organizacji powinien być odpowiedni do jej zadań i funkcji, dopasowany do potrzeb jego użytkowników i powinien cechować się łatwością wdrożenia, a później stabilnością. Informatyka w organizacji jest koniecznym elementem sprawnego jej działania, co przekłada się na jej funkcjonowanie na rynku. Wspomaganie organizacji przez system informatyczny wiąże się z uwzględnieniem go w celach i strategii. Wykorzystywane aplikacje czy systemy informatyczne powinny być przydatne i odpowiadać potrzebom organizacji. Użytkownikiem systemu klasy CRM w najszerszym znaczeniu jest organizacja, w węższym zakresie sprowadza się do uczestników organizacji, a konkretnie do osób korzystających z oprogramowania CRM jako narzędzia pracy.

Autorki Frąckiewicz i Rudawska¹² proponują, aby wdrożenie systemu CRM w organizacji poprzedzić procesem, dzięki któremu firma będzie w stanie najpierw zidentyfikować swoją obecną sytuację. Przyjęcie takiego trybu postępowania przy wyborze systemu CRM ma szczególnie znaczenie, gdyż wybór konkretnej aplikacji wiąże się z dużym ryzykiem. Nie ma jednego, uniwersalnego systemu dla wszystkich organizacji. Dlatego konieczna staje się ocena wielu propozycji i odpowiednie przygotowanie całej firmy do podjęcia rozmów na temat zakupu systemu CRM, a następnie jego wdrożenia. Należy brać pod uwagę, iż wszelkie inwestycje w tym zakresie, na które zdecyduje się organizacja; powinny być uzasadnione ekonomicznie, muszą być to zatem racjonalne działania. Należy rozważyć, czy taki system jest potrzebny danej jednostce oraz czy w efekcie porównania spodziewanych korzyści i koniecznych nakładów jest to działanie racjonalne.

Autorzy metody badawczej Wątróbski i Stolarska¹³ wnioskuje, że wybór najlepszego rozwiązania jest problemem złożonym, wieloetapowym i wielokryterialnym. Wybór systemu jest uwarunkowany złożonym zbiorem kryteriów merytorycznych koniecznych do analizy celu, jakim jest efektywne funkcjonowanie systemu informatycznego. Gromadzenie i wykorzystywanie informacji rynkowej stało się znacznie bardziej efektywne. Możliwe stało się również zautomatyzowane i standaryzowanie procesu obsługi klienta. Organizacje wirtualne wykorzystujące systemy klasy CRM zapewniają sobie przewagę konkurencyjną, budują zaufanie i wzajemne relacje z klientem. Dzięki temu usprawniają procesy związane ze swoją działalnością, obniżają koszty. Różnorodność czynników wpływających na relacje z klientami jest wprost proporcjonalna do ilości istniejących klientów danych organizacji wirtualnych. Oznacza to zatem, iż każdy z nich ma inne wymagania i każdy system klasy CRM stara się tym wymaganiom sprostać w jak najlepszy sposób, wybór najefektywniejszego rozwiązania CRM dla konkretnej organizacji powinien być poprzedzony oceną jego efektywności użytkowej.

¹² E. Frąckiewicz, E. Rudawska, *CRM jako narzędzie zarządzania relacjami z klientem*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 2005.

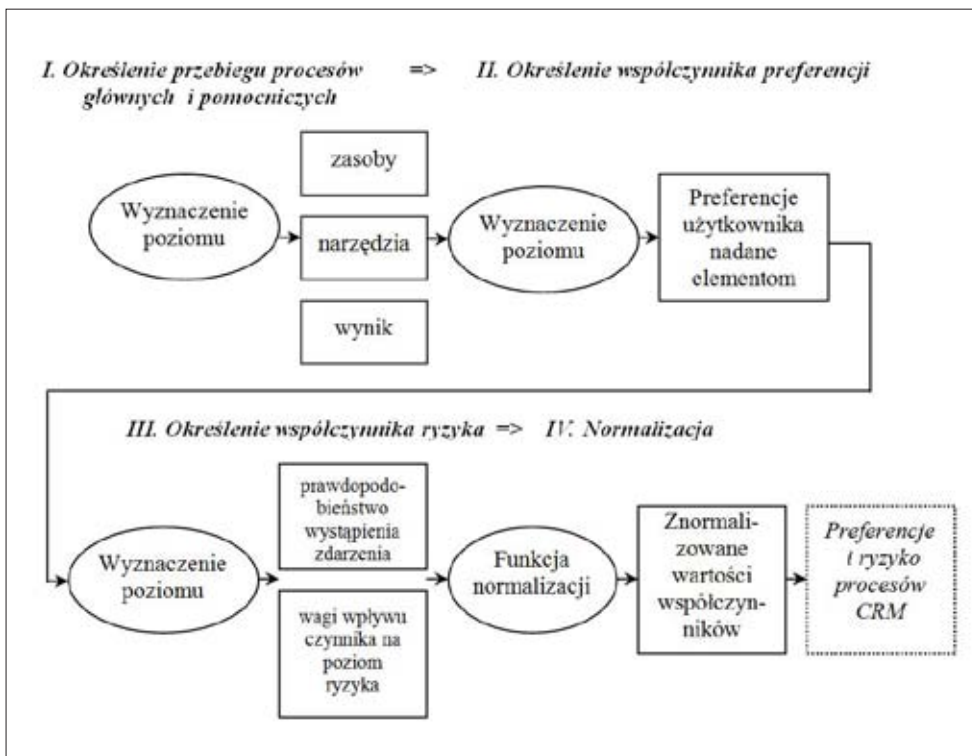
¹³ J. Wątróbski, M. Stolarska, *Dobór systemów CRM w organizacji wirtualnej – aspekt modelowy*. [w:] *Metody informatyki stosowanej*, Szczecin Polska Akademia Nauk Oddział w Gdańsku, Komisja Informatyki, nr 2/2008 (t. 15), 2008.

Proponowana przez Autorkę metoda doboru architektury systemu zarządzania relacjami z klientem (SASM) powstała na potrzeby odpowiedniego dopasowania do potrzeb organizacji systemu informatycznego, aby był odpowiednio dobrany i aby ryzyko niepowodzenia całego przedsięwzięcia było jak najmniejsze. Problem przebiega na dwóch płaszczyznach interesów: jedna kwestia dotyczy oczekiwań i preferencji potencjalnych użytkowników w aspekcie dopasowania architektury systemu CRM, a druga płaszczyzna to wyznaczenie ryzyka porażki towarzyszącego temu dopasowaniu. Poruszana kwestia przebiega w dwóch etapach:

1. analiza procesów CRM,
2. dobór architektury systemu CRM.

Analiza procesów CRM ma na celu zbadanie, czy w organizacji, która zamierza wdrożyć oprogramowanie klasy CRM, istnieją procesy obsługi klienta według koncepcji CRM oraz czy organizacja ma wystarczające zasoby do realizacji tych procesów (Rys. 3).

Rys. 3. Analiza procesów CRM minimalizująca ryzyko



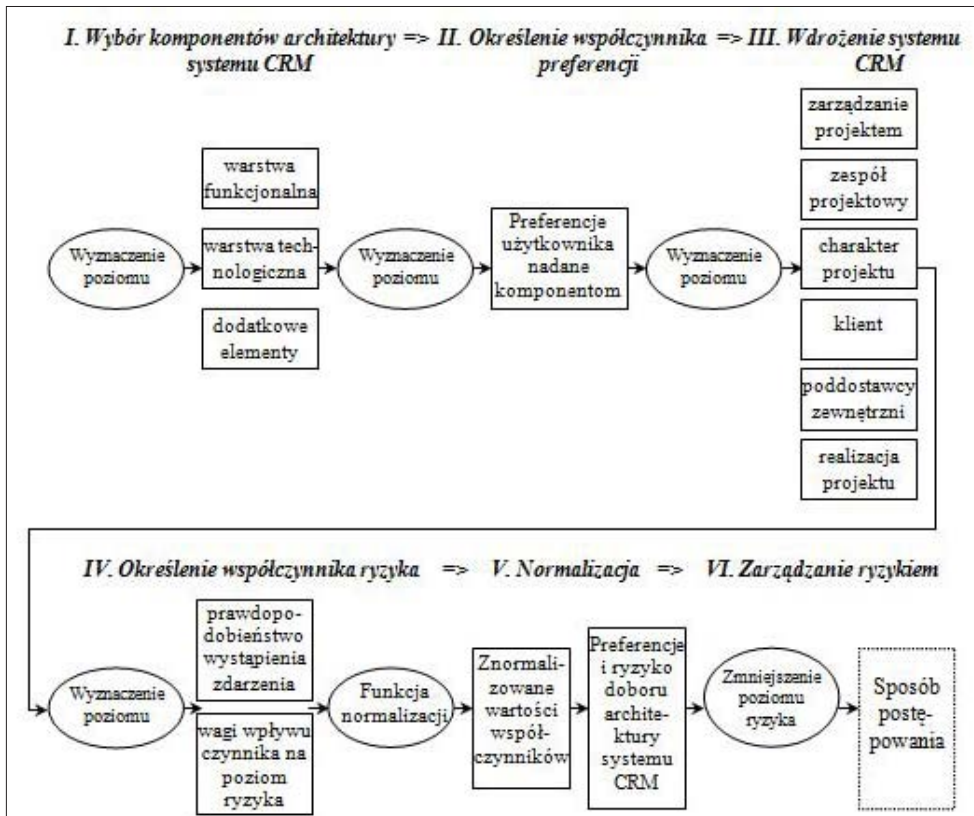
Źródło: opracowanie własne.

O sukcesie wdrożenia decyduje dobór odpowiednich komponentów systemu informatycznego oraz jego realizacja dokonana w taki sposób, by końcowy użytkownik dostał

oprogramowanie przystosowane do jego potrzeb. Metoda SASM dzieli dobór architektury systemu CRM na dwa etapy, co prezentuje rysunek 4:

- 1) Wybór komponentów architektury systemu z podziałem na warstwę funkcjonalną, technologiczną i dodatkowych elementów architektury systemu CRM.
- 2) Realizacja systemu.

Rys. 4. Dobór architektury systemu CRM minimalizujące ryzyko



Źródło: opracowanie własne.

Oprogramowanie CRM niejako „przecina” wszystkie procesy biznesowe. Implementacja jest trudna, gdyż wymaga płynnej koordynacji poszczególnych działów w firmie. Nie zawsze jednak rozwiązania CRM są w firmach potrzebne. Może się zdarzyć, że wystąpią czynniki, które zdecydują o braku korzyści z wdrożonego systemu. Wśród głównych powodów, dla których nie warto wdrażać systemów wymienia się brak odpowiednich warunków organizacyjnych lub technicznych koniecznych do wdrożenia systemu czy też zbyt małe doświadczenie i wiedza osób odpowiedzialnych za wdrożenie takiego rozwiązania.¹⁴

¹⁴ K. Zych, CRM – podstawowe pytania. INFOMAN – systemy 2000, Bydgoszcz, 2001.

Korzyści z wdrożenia

Definicja korzyści oparta jest na wcześniej określonych celach wdrożenia. Oznacza to, że im bardziej konkretne i szczegółowo zdefiniowane cele, tym łatwiej da się ustalić podstawę do dokonania oszczędności. Do użytkowników systemu CRM należy kierownictwo sprzedaży, controlling sprzedaży, dział kontaktów pośrednich, przedstawiciele handlowi, kierownicy poszczególnych obszarów sprzedaży, księgowi, służba techniczna. Przy wyliczaniu zalet dla poszczególnych użytkowników tych systemów należy skoncentrować się przede wszystkim na kliencie, co uwidacznia tabela 4.

Tabela 4. Zalety wdrożenia systemu klasy CRM

Zalety wdrożenia systemu klasy CRM	
Klienci i osoby zainteresowane:	<ol style="list-style-type: none"> 1. wzory i oferty są bardzo szybko dosyłane i są zawsze dostępne, 2. klient może szybko reagować (zaleta ze strony konkurencji), 3. spotkania z przedstawicielami są efektywniejsze, ponieważ mogą oni lepiej się przygotować; problemy klientów są lepiej rozwiązywane, 4. klient może jasno sformułować swoje zapotrzebowanie w zapytaniu, 5. dział kontaktów pośrednich i przedstawiciele handlowi dysponują większym zakresem kompetencji i równocześnie aktualnymi informacjami o projektach, zleceniach, cenach, 6. dzięki możliwości wymiany danych, klient zyskuje na czasie oraz ponosi mniejsze nakłady finansowe.
Przedstawiciele handlowi:	<ol style="list-style-type: none"> 1. zwiększenie kompetencji dzięki lepszymu dostępowi do informacji, 2. szybka wymiana danych i informacji z działem kontaktów wewnętrznych, działem technicznym i obsługowym, 3. aktualne informacje o ofertach, projektach, zleceniach i czasie dostawy są ciągle dostępne, 4. mniej pytań ze strony klientów, 5. systematyczne sporządzanie ofert, lepszy ich przegląd, 6. dalsza oszczędność czasu przy zarządzaniu terminami, planowaniu, odbywaniu i raportowaniu wizyt, analizie i dostarczaniu informacji.
Dział kontaktów pośrednich:	<ol style="list-style-type: none"> 1. krótszy czas realizacji standardowych ofert i zleceń, 2. więcej czasu dla kreatywnych zadań: kontakty z klientami, opracowanie ofert, 3. oszczędność czasu poprzez zarządzanie terminami i dostarczanie informacji, 4. zawsze tak dobrze poinformowani jak przedstawiciele handlowi.
Kierownictwo sprzedaży:	<ol style="list-style-type: none"> 1. lepsze podstawy do podejmowania decyzji: aktualność i dobra jakość danych (możliwość przeprowadzania oszacowań), 2. zwiększona pewność w planowaniu i kierowaniu sprzedażą, 3. informacje są szybko dostępne, odpada przygotowywanie ręczne informacji, 4. zysk na czasie dzięki szybkiej wymianie informacji między centralą a przedstawicielstwami, 5. wysoka motywacja współpracowników.

Źródło: opracowanie własne.

Najwięcej o korzyściach z udanego wdrożenia nowego narzędzia informatycznego klasy CRM mogą zaświadczyć realne przykłady tych firm, co się zdecydowały na ulepszenie procesów obsługi klienta.

Wdrożenie rozwiązania Smartfon Call Center ma pozytywne skutki w całym dziale telemarketingu firmy Woolstar.¹⁵ System pomaga w efektywniejszym zarządzaniu konsultantami, jak i wynikami ich działań. Informatyzacja znacznie przyspieszyła proces obróbki

¹⁵ Systell, <http://www.systell.pl/referencje/case-study/>, dostęp na dzień 17.04.2014.

i rejestrowania danych, dzięki czemu w tym samym czasie można przeprowadzić wielokrotnie więcej bezbłędnych operacji, bez konieczności zwiększania nakładów na zarządzanie. Szybszy dostęp do danych zmniejsza koszty pracy i umożliwia szybsze podejmowanie decyzji. Zwiększenie możliwości przetwarzania i rejestracji informacji pozwoliło skupić się na zasadniczych problemach związanych z zasobami ludzkimi.

Wdrożenie CRM w TP (obecnie Orange Polska S.A.) nie obyło się bez problemów. Początkowo sytuacja była wręcz katastrofalna, trzeba było około pół roku, aby ją opanować i ustabilizować, nadrobić zaległości, usprawnić system, wyeliminować najważniejsze błędy. Jednym z najważniejszych celów spółki było podniesienie satysfakcji klientów. Czynnikiem bardzo ważny, bo decydujący o przychodach firmy, a w konsekwencji o jej przyszłości na rynku. Od marca 2005 roku utrzymuje się rosnący trend wskaźnika satysfakcji ogólnej klientów TP. Należy mieć nadzieje, że głębokie zmiany, które zaszły w Telekomunikacji Polskiej w związku z wdrożeniem CRM, a których najważniejszym celem było osiągnięcie zadowolenia klientów firmy i zbudowanie z nimi trwałych i silnych związków – wreszcie zaczynają przynosić oczekiwane długo efekty.

„Działając w bardzo konkurencyjnym środowisku, za główny strategiczny cel przyjęliśmy odróżnienie się na tle konkurencji poprzez zapewnienie lepszej obsługi klienta. Zastąpiliśmy nasze dotychczasowe oprogramowanie CRM rozwiązaniem firmy IFS. Umożliwiło to przełożenie ogólnej strategii firmy na zadania sięgające w głąb organizacji bezpośrednio do poziomu poszczególnych użytkowników. Wynikiem tego była ogromna poprawa satysfakcji klientów oraz wzrost zysku o 2%. W ujęciu rocznym, wdrożone rozwiązanie IFS CRM zwróciło się siedmiokrotnie już w pierwszym roku jego używania.” – Winston Phillips, Dyrektor Zarządzający Cosalt International Ltd, Wielka Brytania¹⁶.

Poza rzetelnie przeprowadzoną analizą przedwdrożeńową, za podstawowe czynniki zmniejszające ryzyko porażki przedsięwzięcia CRM uznaje się¹⁷: (1) zaangażowanie wszystkich pracowników, (2) wsparcie i zaangażowanie zarządu, (3) rozłożenie przedsięwzięcia na etapy, (4) zapewnienie wsparcia ekspertów, (5) przeprowadzenie wdrożenia pilotażowego.

CRM – the role of IT in customer service

Summary

Every organization is looking for a way to organize the sales and customer service process effectively. It is trying to meet the expectations and requirements of its customers regarding their products and services. The paper discusses the issues relating to CRM information systems, the philosophy of CRM and customer service support. In addition, CRM processes, CRM systems in the Polish reality and method of selecting a CRM system will be presented.

Keywords: CRM, customer relation management, CRM system selection

¹⁶ IFS Applications™, *Zarządzanie Relacjami Z Klientami*. www.ifsworld.com, dostęp na dzień 17.04.2014.

¹⁷ *Informatyka ekonomiczna*. Podręcznik akademicki. St. Wrycza (red.), Warszawa: PWE, 2010.