

UNIVERZA V MARIBORU
EKONOMSKO-POSLOVNA FAKULTETA

Delo diplomskega projekta

**UVAJANJE MANAGEMENTA ODNOSOV S
STRANKAMI (CRM) V PODJETJU CHUTIS D.O.O.**

Implementation of customer relationship management (CRM) in a
Chutis ltd.

Kandidat: Alen Salkić
Študijski program: Ekonomske in poslovne vede
Študijska usmeritev: Marketing
Mentor: doc. dr. Matjaž Iršič
Jezikovno pregledala: mag. Gordana Rodinger
Študijsko leto: 2017/2018

Maribor, november 2018

ZAHVALA

Diplomski projekt je odraz mojega študija na Ekonomsko-poslovni fakulteti v Mariboru. S tem se zaključuje pomembno obdobje v mojem življenju in pričanja novo.

Največja zahvala gre mojim staršem, bratu, zaročenki Almi in prijateljem, ki so me skozi vso obdobje študija podpirali, vspodbujali, trpeli in pomagali prebroditi marsikatero težavo.

Zahvalil bi se tudi vodstvu in zaposlenim v podjetju Chutis d.o.o. za pomoč pri pridobivanju podatkov in vsem profesorjem ter asistentom v učnem procesu, za vso pridobljeno znanje.

Posebna zahvala gre mentorju doc. dr. Matjažu Iršiču, ki me je vodil skozi cel diplomski projekt, popravljaj moje napake in mi svetoval.

Za jezikovno pravilnost zaključnega dela pa gre zahvala mag. Gordani Rodinger.

POVZETEK

Upravljanje odnosov s kupci ali uvedba sistema CRM, je oblika novega pristopa v marketingu. Kupca namreč sistem postavlja v središče poslovanja podjetja. CRM prinaša koristi tako za kupca, kakor tudi za podjetje. Podjetja se zato odločajo za uvedbo CRM-ja. Le redka pa seveda pridejo do planiranih ciljev.

Na uspeh podjetja vplivajo podpora vodstva, postopek uvedbe CRM-ja, pomoč strokovnjakov, naklonjenost zaposlenih, finančna sredstva, politika podjetja ter panoga, v kateri podjetje deluje. Vpeljava CRM-ja je reorganizacija procesov v podjetju in podjetja kot celote. Podjetje mora dobro poznati svoje potrebe po vpeljavi CRM-ja. Zaposleni se morajo prilagoditi na CRM orodje, saj so v nasprotnem primeru primorani zamenjati okolje. Koristi od vpeljave CRM-ja v podjetje pa bodo imeli vsi, tako zaposleni kot stranke. Celovito upravljanje odnosov s strankami je ključnega pomena za obstoj in nadaljni razvoj podjetja Chutis d.o.o.

Predlagali in ugotovili smo, da se lahko uvedba CRM-ja v obravnavanem podjetju prične čim prej. Ključnega pomena za uspešno uvedbo CRM sistema v podjetje je, da se popolnoma razume smoter koncepta, njegova podpora, angažiranje, obnašanje in skladno delovanje vseh zaposlenih v podjetju.

Ključne besede: informacijska tehnologija, CRM, upravljanje odnosov s strankami, podjetje, implementacija.

ABSTRACT

Managing customer relationships or introducing a CRM system is a form of a new marketing approach. The customer places the system at the heart of the company's business. CRM benefits both the customer and the company. Companies therefore opt for the introduction of CRM. Only rarely do they reach the planned goals.

The company's success is influenced; leadership support, CRM implementation process, assistance from professionals, employee affection, financial assets, company policies and the industry in which the company operates. The introduction of CRM is a reorganization of processes in the company and companies as a whole. The company must be well aware of its needs for introducing CRM. Employees will have to adapt to the CRM tool, otherwise they will be forced to change the environment. Benefits from the introduction of CRM into the company will be all, both employees and customers. Integrated customer relationship management is crucial for the existence and further development of Chutis d.o.o.

We proposed and found that the introduction of CRM in the company in question can begin as soon as possible. Crucial to the successful introduction of the CRM system into the company is to fully understand the concept of the concept, its support, engagement, behavior and consistent operation of all employees in the company.

Keywords: information technology, CRM, customer relationship management, company, implementation.

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	OPREDELITEV PODROČJA IN OPIS PROBLEMA	1
1.2	NAMEN, CILJI IN HIPOTEZE DELA DIPLOMSKEGA PROJEKTA	1
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE.....	2
1.4	PREDVIDENE METODE RAZISKOVANJA.....	3
2	ZNAČILNOSTI MANAGAMENTA ODNOSOV S STRANKAMI	4
2.1	POMEN IN DEFINICIJA KONCEPTA CRM	4
2.2	ZGODOVINA CRM	5
2.3	PREDNOSTI IN SLABOSTI KONCEPTA CRM	6
2.4	ARHITEKTURA CRM	7
2.4.1	Operativni CRM.....	7
2.4.2	Analitični CRM.....	8
2.4.3	Kolaborativni CRM	10
3	DEJAVNIKI USPEŠNOSTI CRM	11
3.1	DEJAVNIKI, KI VPLIVAJO NA USPEH CRM	11
3.1.1	Usmerjenost k odjemalcem	12
3.1.2	Pripravljenost podjetja na CRM	12
3.2	MERJENJE USPEHA CRM	14
3.3	DOSEG PRIČAKOVANJ CRM	15
4	UVEDBA CRM-JA V PODJETJE CHUTIS D.O.O.	16
4.1	PREDSTAVITEV PODJETJA CHUTIS D.O.O.....	16
4.2	STOPNJE IMPLEMENTACIJE CRM-JA V PODJETJU CHUTIS D.O.O.	17
4.2.1	Planiranje CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.	17
4.2.2	Raziskava CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.	18
4.2.3	Sistemska analiza in konceptualni dizajn CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.	18
4.2.4	Dizajn CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.	20
4.2.5	Sestava CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.	21
4.2.6	Implementacija CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.	21
4.2.7	Vzdrževanje in dokumentacija CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.	21
4.2.8	Adaptacija CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.	22
5	RAZISKOVALNI DEL	23
5.1	OPREDELITEV PROBLEMA RAZISKAVE	23
5.2	CILJI RAZISKAVE.....	23
5.3	METODE RAZISKAVE	23
5.4	OMEJITVE RAZISKAVE	23
5.5	ANALIZA PODATKOV	23
5.6	REZULTATI RAZISKAVE	33
5.7	PREDLOGI ZA IZBOLJŠANJE.....	36
6	SKLEP	37
7	SEZNAM UPORABLJENE LITERATURE IN VIROV	39

KAZALO GRAFIKONOV

GRAF 1: SPOL.....	24
GRAF 2: STAROST ANKETIRANCEV	24
GRAF 3: IZOBRAZBA.....	25
GRAF 4: VODSTVO OPISALO PREDNOSTI.....	25
GRAF 5: ALI JE PODJETJE DOVOLJ DOBRO DEFINIRALO DELOVNE PROCESE?.....	26
GRAF 6: SODELOVANJE S PREDLOGI PRI UVEDBI CRM-JA	27
GRAF 7: ALI JE UVEDBA CRM-JA PAMETNA?.....	27
GRAF 8: UPORABA CRM-JA V PODJETJU VPLIVA NA USPEŠNOST PODJETJA.....	30
GRAF 9: UČINKOVITOST CRM-JA JE POVEZANA Z VPISOVANJEM PODATKOV O STRANKAH V SISTEM CRM-JA S STRANI ZAPOSLENIH.	31
GRAF 10: ALI BODO STARE STRANKE PREDLAGALE OBISK NOVIM?	32
GRAF 11: ALI SE CRM REDKO UPORABLJA V GOSTINSTVU?	32

KAZALO TABEL

TABELA 1: PREDSTAVITEV PODJETJA CHUTIS D.O.O.....	16
TABELA 2: ZADOVOLJSTVO S SISTEMOM CRM	28
TABELA 3: NEZADOVOLJSTVO S SISTEMOM CRM	29
TABELA 4: POVZETEK MODELA	34
TABELA 5: STATISTIČNA ZNAČILNOST REGRESIJSKEGA MODELA	34
TABELA 6: ZADOVOLJSTVO S SISTEMOM CRM GLEDE NA SPOL	35
TABELA 7: T TEST ZA NEODVISNE VZORCE.....	35

1 UVOD

1.1 Opredelitev področja in opis problema

Smo v dobi, ko se nova podjetja kar naprej ustanovljajo, že uveljavljena pa se širijo. Za njihov obstoj in razvoj pa je zelo pomemben vsak odjemalec, ki kupi njihov izdelek ali storitev. Zaradi vse večje konkurence se podjetja morajo odločati za nove načine pridobivanja in ohranjanja zvestih odjemalcev in si s tem priboriti prednost pred ostalimi ponudniki.

Zadnje čase opažamo, da podjetja vse bolj stremijo k boljšim odnosom s strankami, saj z nezadovoljstvom ene lahko izgubijo več stalnih strank. Prav v tem primeru se podjetja odločajo za vse bolj zaželeno CRM (Customer relationship management) strategije in informacijske sisteme komuniciranja z odjemalci. Za vsako stranko pa se mora osnovna strategija in programska rešitev narediti tako, da bo nadaljnje sodelovanje uspešno in brez zapletov.

CHUTIS d.o.o. je mlado podjetje, ki zajema dva gostinska objekta s tajske hrano – restavracijo in food corner. Na prvi lokaciji v samem centru Ljubljane lahko stranke izkusijo pravo kulinarčno razvajanje v mirnem ambientu na poslovnem kosilu ali romantični večerji, na drugi lokaciji pa so cenovno ugodnejša hitra kosila. Stranke prihajajo poizkušati te dobrote iz cele Slovenije, zato bi radi še bolj izpopolnili njihovo izkušnjo v CHUTIS-u. Predvsem se uvajanje CRM-ja nanaša na restavracijo, ki beleži slabši obisk.

Uvedba CRM-ja bo v podjetje prinesla boljšo informiranost o strankah in njihovih potrebah ter željah. Potrebno pa bo temeljito preučiti vse dejavnike za izbiro prave programske rešitve in strategije v podjetju CHUTIS d.o.o.

1.2 Namen, cilji in hipoteze dela diplomskega projekta

Namen

Namen raziskave je ugotoviti, katera strategija CRM je najučinkovitejša za doseganje povečanja števila gostov in primerna za podjetje CHUTIS d.o.o.. Raziskali bomo tudi, kateri so dejavniki za uspešno uvajanje CRM-ja v podjetje. Med drugim pa si želimo, da bi tej restavraciji končno uspelo in bi poslovala optimalno, s sistemom CRM pa bo boljša tudi izkušnja gostov.

Cilji teoretičnega dela:

- Na podlagi prebrane literature razjasniti sistem in strategije CRM-ja.
- Pregled dejavnikov za uspešnost CRM-ja.

Cilji empiričnega dela:

- Predstaviti uvajanje CRM sistemov v podjetje CHUTIS d.o.o..
- Ugotoviti, kako uporaba CRM-ja vpliva na uspešnost podjetja.
- Ugotoviti, v kolikšni meri je učinkovitost CRM-ja povezana z vpisovanjem v bazo podatkov.
- Dokazati, da imajo obstoječe stranke vpliv na potencialne stranke.
- Ugotoviti, kako pogosto se CRM uporablja v gostinstvu.
- Poleg mnenja o delovanju sistema med zaposlenimi nas je zanimalo tudi, kako lahko spol in izobrazba vplivata na njihovo mnenje. Ali so razlike med spoloma in ali ženske bolj zaupajo sistemu kot moški in kako izobrazba vpliva na njihovo mnenje.

Hipoteze raziskave

V diplomskem projektu smo preverjali šest hipotez:

H1: Uporaba CRM-ja v podjetju vpliva na uspešnost podjetja.

H2: Učinkovitost CRM-ja je povezana z vpisovanjem podatkov o strankah v sistem CRM s strani zaposlenih.

H3: Navdušene obstoječe stranke predlagajo obisk restavracije novim osebam.

H4: CRM se redko uporablja v gostinstvu.

H5: Izobrazba vpliva na zadovoljstvo s sistemom CRM.

H6: Ženske so bolj zadovoljne s sistemom CRM kot moški.

1.3 Predpostavke in omejitve

Predpostavke

Z uvajanjem CRM-ja v restavracijo se zavedamo, da bo zelo težko vsako stranko v popolnosti zadovoljiti. Zato bi se poleg posameznih strank predvsem osredotočili na podjetja v okolici, ki se skupinsko odločajo za kosila in na naše poslovne partnerje. Za izvedbo raziskave smo pridobili vse potrebne podatke iz podjetja in s pomočjo strokovne literature postavili pravo rešitev.

Omejitve

Za izvedbo raziskave je bilo potrebno preučiti večinoma tuje vire. Podjetje je mlado in še ne toliko dobičkonosno, tako da se je potrebno osredotočiti na cenovno ugodno in dokaj enostavno programsko rešitev CRM, ki pa se bo lahko v prihodnje nadgrajevala.

1.4 Predvidene metode raziskovanja

Diplomski projekt je sestavljen iz več različnih metod raziskovanja:

Teoretični del:

- Metoda deskripcije, s katero so opisani različni pojmi in teorija CRM-ja.
- Metoda kompilacije, s povzemanjem stališč drugih avtorjev o CRM-ju.

Empirični del:

Metode analize podatkov:

- Komparativna metoda, s primerjanjem podobnih pojavov in primerjavo drugih gostinskih objektov ter s tem prikaz pogostosti uporabljanja CRM-ja v gostinstvu (H4).
- Metoda sinteze, z razčlenjevanjem ugotovitev praktičnega in teoretičnega dela in s tem razjasnitev vseh zastavljenih ciljev in hipotez (H1, H2, H3, H4).
- Regresijska analiza, s katero je prikazano, kako uporaba CRM-ja vpliva na uspešnost podjetja (H5).
- Korelacija oz. vpliv spola na zaupanje v sistem se je preverjala s t testom za neodvisne vzorce (H6).

Metode zbiranja podatkov:

- Opazovanje in anketiranje pa se je izvajalo z raziskavo, kako obstoječe stranke vplivajo na potencialne stranke (H3).

2 ZNAČILNOSTI MANAGAMENTA ODNOSOV S STRANKAMI

Definirajmo, kaj je management odnosov s strankami. Angleško je to customer relationship management, kar je kratica CRM.

2.1 Pomen in definicija koncepta CRM

CRM pomeni, da je koncept usmerjen na stranke, da vzpostavlja, vzdržuje, ohranja in izboljšuje odnose z njimi. V ospredje postavlja stranko, saj gre za poslovno usmeritev podjetja in način razmišljanja (Jaklič, 2002, str. 185).

Pri CRM gre za koncept in način vodenja. Ta povezuje nove, drugačne in prilagojene aktivnosti trženja, ki so povezane z uporabo nove informacijske tehnologije (Hrovat, 2001, str. 50).

CRM je poslovna strategija, ki je nastala zaradi potrebe po načrtnem in boljšem spoznavanju stranke. Nastala je kot odgovor spremembam v poslovnem svetu. CRM obravnavamo kot poslovno filozofijo in kot nov način vodenja podjetja. Temelj je pridobivanje in uporaba znanja o strankah (Kovačič, Groznik in Ribič, 2005, str. 72).

Pojem CRM kaže filozofijo managementa. Ta predstavlja čisto povezavo med podjetji in odnosi s svojimi trenutnimi in možnimi kupci. Kupec je zmeraj v ospredju pozornosti podjetja. Cilj je upravljanje kakovostnih, dobičkonosnih in trajnih odnosov s svojimi odjemalci (Raab, Ajami, Gargeya in Goddard, 2008, str. 6).

CRM se označuje kot prepoznavanje ciljnih kupcev, kot izdelava osebnega reklamnega materiala, prodaja posebnih izdelkov in storitev ter zagotavljanje podpore zanje po prodaji. CRM je nova skupina, ki gre le malo naprej od prodaje določenih produktov, ki so namenjeni za ustvarjanje dobička. Sprašuje se, kako prodajno dobro osebje upravlja svoje odnose z določenim kupcem. To je določen, s prodajo povezan namen (Blokdijsk, 2008, str. 51).

CRM je glavna poslovna strategija. Notranje funkcije in procese v podjetju družijo z zunanjimi. Združuje jih tako, da podjetje tvori dobičkonosno dodano vrednost za svoje ciljne odjemalce. To počne z uporabo informacijskih tehnologij in s pomočjo kvalitetnih podatkov o njih (Ang in Buttle, 2006, str. 5).

CRM je način upravljanja interakcij med podjetjem in njegovimi potencialnimi ter trenutnimi kupci. Pri tem se uporablja tehnologija za avtomatizacijo, organizacijo in sinhronizacijo prodaje, marketinga, tehnične podpore in pomoči uporabnikom (Customer relationship management, 2013).

Proces CRM se začne z orientacijo h kupcu. Kupec je najbolj pomemben za uspeh podjetja. Podjetja se hitreje privadijo željam in potrebam kupcev. Tako tudi bolj izoristijo nove poslovne priložnosti. Predpogoj za kupčevo zadržanje je zadovoljstvo kupca. V primeru nezadovoljstva kupca z izdelki in storitvami, ga ni moč zadržati. Podjetje mora vedeti, kako doseči zadovoljstvo kupca. Vedeti mora, kaj kupec pričakuje, kaj mu je všeč in kaj ne. Podjetij, ki ponujajo podobne izdelke in storitve, s katerimi poslujejo, je veliko. Vse bolj pomembno postaja zadržanje kupca v poslovnem svetu. Če podjetje dobro pozna kupce, lahko vpliva na nakupne navade kupcev in s tem poveča dobičkonosnost (Raab, Ajami, Gargeya in Goddard, 2008, str. 13–106).

V vseh definicijah je v ospredju kupec izdelkov in storitev, o katerih ima podjetje veliko količino uporabnih informacij. Informacije pomagajo podjetju pri povečanju lojalnosti kupcev ter pri povečanju prodaje novim in trenutnim kupcem. Podjetje na podlagi pridobljenih in analiziranih podatkov o svojih kupcih pridobi nove ideje, perspektive. Prouči, kako povečati zanje dodano vrednost, poskuša jih čim dalj časa obdržati in poskrbeti za čim boljšo donosnost. Zato se uporabljajo različna orodja, kot so osnovna, bazirana na papirju ali pa specializirani informacijski sistemi velikih korporacij.

2.2 Zgodovina CRM

V osemdesetih letih dvajsetega stoletja so začetki razvoja CRM. Takrat so začela velika podjetja izdelovati in uporabljati baze podatkov o svojih kupcih. To so bili osnovni podatki o kupčevih preteklih nakupih. V devetdesetih letih dvajsetega stoletja pa je CRM postal obojestranski. Podjetja so zbirala podatke o strankah, hkrati pa dajala brezplačna darila ter druge ugodnosti, kot jih poznamo danes (The history of CRM - evolving beyond the customer database, 2013).

CRM se je pojavil zaradi povečanja konkurence na svetovnih trgih. Ta konkurenca je bila prisotna v malih in velikih podjetjih (Raab, Ajami, Gargeya in Goddard, 2008, str. 6).

CRM je izid stalnega razvoja ter integracije novih marketinških idej. Je izid novo pridobljenih podatkov, organizacijskih pristopov in tehnologije (Boulding, Staelin, Ehret in Johnston, 2005, str. 156).

Cel CRM temelji na trženju na podlagi odnosov. To je glavno razvojno področje sodobnega trženja (Payne in Frow, 2006, str. 137). CRM je v celoti prevzel poslovni svet, ker je obljubil, da bo spremenil način, kako podjetja komunicirajo s svojimi kupci in kako podjetja delujejo. So se pa našle težave pri uvedbi CRM-ja in pri praktični uporabi v podjetjih (The history of CRM-evolving beyond the customer database, 2013).

2.3 Prednosti in slabosti koncepta CRM

CRM sisteme uporabljajo podjetja pri uporabniški podpori, marketingu in za povečanje učinkovitosti prodajnih ekip.

Precej avtorjev predstavlja prednosti vpeljave CRM sistema:

- povečanje prihodkov od prodaje, ker se je popravila tehnika prodaje in identifikacija možnih prodajnih priložnosti,
- znižanje stroškov marketinga z razvojem novih in boljših marketinških kampanj,
- povečanja dobička zaradi učinkovitosti marketinga in večje prodaje.

Blokdijk (2008, str. 72) predstavlja prednosti CRM sistema pri kakovostni uvedbi. Te so porast zvestobe kupcev z zagotovitvijo odličnih storitev, poskrbijo pa tudi, da so kupci zadovoljni po vsakem stiku s podjetjem, skrajšajo se tudi prodajni cikli.

Prednosti so znižanje stroškov in povečanje prihodkov. Poleg tega so prednosti še (Customer Relationship Management, 2013):

- da se bolj učinkovito prepoznavajo potrebe kupcev,
- da so možnosti prodaje povezanih izdelkov,
- da se definira dobičkonostnost kupcev,
- da je bolj osebni pristop,
- da pride do izboljšanj obstoječih izdelkov,
- da pride do večjega zadovoljstva kupcev,
- da se bolj osredotoča na dobičkonosne kupce.

V podjetjih so neuspešne vpeljave CRM sistemov (Zehetner, Sudarević in Pupovac, 2011, str. 12):

- ker so uvedli sistem, preden so izdelali strategijo odnosov z odjemalci,
- ker so uvedli sistem, preden so bile izvedene potrebne organizacijske spremembe,
- ker so predpostavljali, da so tehnološko zahtevnejši sistemi boljši,
- ker so zalezovali kupce, namesto da bi jih spodbujali.

Slabosti, zaradi katerih podjetja ne vključijo CRM sisteme v svoje poslovanje (Vermond, 2004, str. 26):

- uvedba je zamudna in določenim delavcem vzame preveč časa,
- primanjkuje denarja za investicije v informacijsko tehnologijo,
- primanjkuje zaposlenih za uvajanje in testiranje različnih sistemov.

Podjetja so 25 do 80 % neuspešna in nezadovoljna s CRM sistemi. Finančna velikost investicije je ena glavnih vzrokov neuspešne investicije (Ang in Buttle, 2006, str. 5–6).

V raziskavi v nekem podjetju 55 % uvedb ni dobilo pričakovanih uspehov. Bili so slabi rezultati in uvedba je celo škodovala odnosom z njihovimi obstoječimi dolgoročnimi kupci (Rigby, Reichheld in Schefter, 2002, str. 102).

2.4 Arhitektura CRM

Ločimo tri skupine CRM dejavnosti in informacijskih rešitev, ki jih mora arhitektura CRM integrirati:

- operativni,
- analitični,
- kolaborativni.

Ti trije CRM-ji se med seboj prepletajo in so medsebojno odvisni. Potrebna je povezanost s sistemi, ki so že v podjetju in z drugimi potencialnimi udeleženci, kot so posredniki in dobavitelji (Beočanin, 2009, str. 28).

2.4.1 Operativni CRM

Operativni CRM podpira operativno raven. To je prodaja in sprejemanje naročil, podpora marketingu in storitvenim dejavnostim. Del operativnega CRM je postavitve spletnih portalov in klicnega centra, kjer je operativna raven podatkov o posameznih strankah, transakcijah in proizvodih. Omogočena je tudi podpora vsem vrstam komuniciranja s strankami, kot so posredniki, terenski prodajalci, telefon, pošta, elektronska pošta in internet (Kovačič, Groznik in Ribič, 2005, str. 74).

Za uspešne aktivnosti s strankami operativni CRM povezuje vse informacijske sisteme podjetja v celoto. Osredotočene in podporne procese, namenjene strankam, izboljša in avtomatizira. CRM avtomatizirajo in integrirajo naslednje programske rešitve (Buttle, 2009, str. 6):

- marketinške, to so upravljanje izdelkov, kampanje in analitična podpora,
- prodajne, to so napovedovanje, vodenje, prodaja, analitika, informacije o storitvah in izdelkih,
- servisne, podporne aktivnosti podjetja.

Operativni CRM obsega zaledno in čelno poslovanje podjetja. Je najbolj pomembno zbirno mesto podatkov o strankah. Za cel pregled nad aktivnostmi s strankami je nujna integracija programskih rešitev CRM z ostalimi informacijskimi sistemi.

2.4.2 Analitični CRM

Analitični CRM obsega skladiščenje, poročanje, zajemanje, pridobivanje, procesiranje in interpretiranje. Zajema tudi prenos zbranih podatkov o strankah do uporabnika, zaposlenega. Tako se krepi vrednost za stranko in podjetje. Temelji na zbranih podatkih o strankah, ki so interni in eksterni. Interni so lojalnost, zgodovina nakupov in plačil, servisni podatki in odzivi na kampanje. Eksterni pa so življenjski slog, demografski podatki in starost (Buttle, 2009, str. 10).

Analitični CRM pripravlja informacije in pridobiva znanje, ki jih podjetje rabi pri načrtovanju prihodnjih aktivnosti in za celovito obravnavo svojih strank. Glavni del analitičnega CRM je skladišče podatkov. V njem je velika količina podatkov o posameznikih in predstavlja njegov spomin. Imamo tudi sisteme za podporo odločanja, ki preoblikujejo informacije in imajo podatke o strankah. Podjetju nudijo pomoč pri sprejemanju odločitev v bodoče (Reynolds v Beočanin, 2009, str. 30).

Zelo pomembna je sprotna analitična obdelava podatkov. Za uspeh CRM-ja je najbolj kritična analiza zbranih podatkov o strankah. Podjetje z natančno analizo podatkov izboljša poslovanje, spozna trende, razume obnašanje, odkrije vzorce in vzročne povezave. Podjetju vse to pomaga napovedovati obnašanje in zadovoljstvo strank v prihodnosti (Reynolds v Kunstelj, 2006, str. 30).

Za uspešen CRM sta pomembna uspešen zajem in obdelava podatkov o strankah. Podatkovna baza se shrani na računalniškem nosilcu podatkov. Podatki o strankah, dogodkih poslovanja, predmetih, njihovih povezavah so shranjeni v teh podatkovnih bazah (Gradišar, Jaklič, Damij in Baloh, 2005, str. 91).

Podjetja imajo največkrat več podatkovnih baz. V podatkovne baze se vnašajo aktivnosti prodaje, servisa, financ, logistike, marketinga, klicnega centra, proizvodnje, internetnih strani. V teh bazah so različni podatki o strankah, kot so kampanje, priložnosti, dobave, proizvodbe in plačevanja. Integracija je potrebna, ker je večje število podatkovnih baz. Z integracijo se doseže enoten in usklajen pregled nad strankami (Buttle, 2009, str. 95–96, 109).

Integracija zmanjša podvajanje podatkov in omogoči različne izbrane podatke za mnoge uporabnike (Gradišar in drugi, 2005, str. 92).

Podatki se prenesejo iz podatkovnih baz v podatkovna skladišča, v katerih so ogromne količine podatkov o strankah. S pomočjo analitičnih postopkov se ustvarijo informacije iz podatkov podatkovnega skladišča. Informacije so bogatejše, če je v podatkovnih bazah čim več podatkov in čim večje je podatkovno skladišče (Buttle, 2009, str. 111).

Iz podatkovnih skladišč se po Dyché (2002, str. 124–125) pridobijo informacije:

- obračunavanje in plačila,
- vračila,
- internetne aktivnosti,
- demografski, nakupni odziv na kampanjo,
- kontakti klicnega centra,
- anketni odgovori.

Sprotna analitična obdelava podatkov (OLAP) je orodje, s katerim imamo večdimenzionalen pogled na podatke o strankah. OLAP je prilagodljiv, omogoča samostojnost pri uporabi podatkov, je preprost za uporabo. Z njim si na enostaven način pripravimo podatke, ki jih potrebujemo (Gradišar in drugi, 2005, str. 224).

Z orodjem OLAP je možno (Gradišar in drugi, 2005, str. 225–226):

- izdelati primerjave – primerjava prodaje po četrtletjih in letih,
- izdelati poglede na podatke in prikaz v grafih,
- izračunati finančne podatke iz obstoječih,
- izračunati agregatne podatke.

Operacije orodja OLAP so (Gradišar in drugi, 2005, str. 226):

- Vrtanje v globino. Ko nas zanima zgodovina podatka, ga pokažemo podrobneje in v globino.
- Zvijanje. To je nasprotno vrtnanju v globino. Podatke imamo vedno manj podrobne.
- Rezanje. Izbrane podatke pokažemo pod kocko.
- Vrtenje. To je obračanje pogleda nad podatki.

Rudarjenje podatkov je proces avtomatiziranega iskanja informacij in povezav v velikih količinah podatkov. Uporabljajo se podatki v podatkovnih skladiščih (Gradišar in drugi, 2005, str. 227).

Podatkovno rudarjenje pomaga CRM-ju na razne načine. Asociativna analiza razkrije skupine podobnih dogodkov ali predmetov. Izvedljiva je navzkrižna prodaja. Pomaga z zaporednimi vzorci in s kombinacijo aktivnosti, ki si sledijo v nekem zaporedju. Ustvari se možnost za ohranitev stranke. Podatkovno rudarjenje pomaga CRM-ju s klasifikacijo in razvrščanjem. Stranke razvrstimo v določeno skupino po raznih kriterijih. Pomaga s predvidevanjem, katero storitev ali izdelek bo stranka kupila v bodoče (Buttle, 2009, str. 114–116).

2.4.3 Kolaborativni CRM

Kolaborativni CRM omogoča strankam stik s podjetjem ter podjetjem sodelovanje z dobavitelji in partnerji. S pomočjo kolaborativnega CRM-ja se uporabljajo različni interakcijski kanali za stik podjetja s strankami ali poslovnimi partnerji. Interakcijski kanali so pošta, telefon in faks, portali, klicni center, konference, elektronska pošta, internetni forumi. Te tehnologije omogočajo prenos podatkov in glasovno komunikacijo med strankami in podjetjem ter podjetjem in poslovnimi partnerji (Buttle, 2009, str. 11).

Celotno komuniciranje s strankami nudi podjetjem zbiranje pravih in zadostnih informacij za operativni in analitični CRM.

V naslednjem poglavju bom opisal dejavnike, ki vplivajo na uspeh CRM-ja, merjenje njegove uspešnosti in doseganje pričakovanj.

3 DEJAVNIKI USPEŠNOSTI CRM

3.1 Dejavniki, ki vplivajo na uspeh CRM

Dejavniki uspeha so povezani s področjem poslovnih strategij, s podporo vodstva, z organizacijsko strukturo, s kulturo in s tehnologijo. Neuspeh se zmanjša, kadar podjetja upoštevajo te ključne dejavnike.

Dejavniki uspeha so (Kovačič et.al., 2005, str. 76–77):

- Strategija mora biti dobro razumljena in sprejeta v celem podjetju. Potrebna je promocija CRM-ja v celem podjetju.
- Določitev merljivih poslovnih ciljev, kar je dobro za nadaljnjo izgradnjo funkcionalnih rešitev v CRM-ju.
- Razumeti se morajo zahteve strank. Za dobro oblikovanje CRM-ja je treba dobro poznati vrednosti strank ter njihovih potreb in zahtev. Važna je optimizacija odnosov s strankami.
- Bolj, ko so povezani organizacijska struktura in kultura, boljši bodo odnosi s strankami.
- Izgradnja informacijskega sistema CRM mora izhajati iz poslovnih ciljev, ne pa obratno. Biti mora pomoč pri pridobivanju pravih informacij, pravih ljudem, ob pravem času.
- Stranke zahtevajo možnost poslovanja in komuniciranja preko različnih tržnih komunikacijskih poti, pri čemer pričakujejo njihovo povezano delovanje.
- Zaposleni niso naklonjeni spremembam v organizaciji. Bistvenega pomena pri uvajanju CRM je motiviranost zaposlenih.
- Važnega pomena pri uvajanju CRM-ja je podpora in sodelovanje vodstva organizacije.
- Za strokovni pristop mora skrbeti tim strokovnjakov s področja trženja, prodaje in informatike. Pomagati morajo tudi izkušeni zunanji svetovalci in izvajalci z različnih področij.
- Merjenju, nadzoru in spremljanju delovanja CRM-ja je treba posvetiti veliko časa. Podjetje dobiva povratne informacije. Z njihovo pomočjo uvaja stalne izboljšave.

Upoštevanje teh desetih ključnih dejavnikov uspeha je dobra popotnica pri uvajanju CRM-ja, a ni zagotovilo za uspeh. Vsako podjetje je posebno. Podjetje mora tvoriti svoj način uvajanja.

3.1.1 Usmerjenost k odjemalcem

Od nakupnih odločitev porabnikov storitev je odvisen uspeh storitvenih podjetij. Vedeti morajo, zakaj so porabniki izbrali ravno njihovo storitev. Da bi porabniki ostali zvesti določeni storitvi in podjetju, skušajo storitvena podjetja zadovoljiti porabnike. Za cel proces zadovoljevanja porabnikov se potrudijo vsi zaposleni v podjetju. Važno je njihovo mnenje o zadovoljstvu potrošnikov in njihov pogled na storitev ali izdelek, ki ga ponujajo. Zaposlene je potrebno obveščati o rezultatih. Vključujejo jih v nove dejavnosti, s katerimi dodatno izboljšujejo zadovoljstvo strank. Izboljša se znanje tistih zaposlenih, ki so neprestano v stiku s potrošniki. To je dodana motivacija zaposlenih, kar vpliva tudi na zadovoljstvo strank. Pridobljena motivacija je pomembna pri uvajanju novih dejavnosti in ustvarjanju novih razmer (Papež, 2008).

Uporabniki pričakujejo vedno boljšo ponudbo izdelkov in storitev. To je pomembno, ker je konkurenca na trgu vse večja, izdelki in storitve pa se med seboj večkrat pomembno ne razlikujejo. Podjetje ima možnost za boljše poslovne odločitve, če pozna stališča svojih strank. Podjetje sprejme različne ukrepe, da bi bile njihove stranke zadovoljne. Dobro ve, ali zadovoljuje želje in pričakovanja strank. Ker podjetje želi svoje stranke bolje zadovoljiti, sprejema različne ukrepe (Papež, 2008).

3.1.2 Pripravljenost podjetja na CRM

3.1.2.1 Pridobivanje novih in ohranjanje obstoječih odjemalcev

Prodaja je sestavljena iz dveh skupin odjemalcev. To je iz novih in starih strank. Težje je pridobiti nove stranke kot obdržati stare. Obdržimo lahko le zadovoljne stranke. Zadovoljna stranka kupi izdelke, ki jih podjetje izboljšuje ali pa jih na novo uvaja. Kupi tudi več izdelkov in ostane stranka dlje časa. Hvali izdelke in celo podjetje. Pove tudi svoja opažanja in nove zamisli o izdelku in storitvi. Zadovoljna stranka ne vidi drugih blagovnih znamk in ne gleda na ceno (Papež, 2008).

Informacije o pozitivnih in negativnih odzivih se morajo širiti po vsem podjetju. To je od najnižjih do najvišjih struktur zaposlenih. Potrebne so izboljšave odnosov s strankami. Strankam pokažemo na določenih primerih, kako smo popravili določene pomanjkljivosti in jim pokažemo, da smo se odzvali na njihove pripombe (Nikolič, 2003).

3.1.2.2 Zadovoljstvo in zvestoba odjemalcev

Zadovoljstvo je željen rezultat odnosa med podjetjem in stranko. Zadovoljne stranke so za podjetje možni kandidati za ponovne obiske. Širijo pozitivne izkušnje. Stranki je podjetje všeč in se tja vedno vrača. Stranke so zadovoljne z blagovno znamko, proizvodom in storitvijo. Pogosto se vračajo in tudi drugim razlagajo o pozitivnih izkušnjah. Na poslovne rezultate podjetja vpliva zadovoljstvo strank. V konkurenčnem

in dinamičnem svetu je za podjetje pomembno, kako prisluhne stranki, kako nagovori njihove želje, pričakovanja in potrebe (Musek Lešnik, 2008).

Podjetje mora imeti zadovoljne zaposlene. Šele potem lahko ima zadovoljne stranke. Če so zaposleni visoko motivirani, jih to pelje do kvalitetnih proizvodov in višje produktivnosti. Višja motivacija je rezultat zadovoljstva zaposlenih, prav tako tudi poslovni uspeh podjetja. Nasprotno pa neuspeh podjetja na trgu vodi v nizko motivacijo zaposlenih, kar se odraža tudi v njihovem nezadovoljstvu (Koskela, 2002, str. 26).

Zvesti kupci se delijo v štiri skupine. Te so: ujetniki, iskalci koristi, zadovoljni kupci in predani zvesti kupci. Ujetniki so kupci, ki nimajo druge izbire in kupujejo iste blagovne znamke, proizvode in storitve. Iskalci koristi so v pogostih obiskih podjetja, ampak so v naročanju hrane neaktivni. Ti kupci nimajo posebnega odnosa do naročanja, ker je to nepomembno. Pri odločitvi zmaga korist. Naslednji so zadovoljni zvesti kupci. Ti imajo pozitiven odnos do hrane v podjetju. Zanje je značilno, da poiščejo prednosti vsakega nakupa in da vsak nakup vrednotijo. Kupci delijo z drugimi potencialnimi strankami pozitivne izkušnje. Četrta skupina so predani zvesti kupci, ki so navdušeni in celo omamljeni nad določeno storitvijo in proizvodom. Konkurenčnim ponudbam se uprejo. Predani zvesti kupci so dobri oglaševalci podjetja, ki širijo ustno izročilo. Drugim priporočajo storitve in proizvode (Rowley, 2005, str. 574–581).

3.1.2.3 Segmentacija odjemalcev

Preden začnemo s poslovanjem podjetja, si moramo vzeti čas za analizo in segmentacijo naših potencialnih strank. Ko bomo poznali potencialne stranke, jih bomo znali nagovoriti in jim pristopiti (Bizilj in Petrič, 2013).

Naše ciljne skupine so fizične osebe in podjetja. Pri fizičnih osebah naredimo segmentacijo na geografski osnovi. Tu imamo državo, regijo, mesto, sovesko. Segmentacijo naredimo tudi na demografski in družbeno ekonomski osnovi, kot so spol, starost, izobrazba, dohodek. Potem so tudi psihografske lastnosti, denimo družbeni razred, življenjski cilj in osebne značilnosti strank. Vedenjske lastnosti so, da si bodo stranke med seboj podobne. Podobne si bodo glede na iskane koristi, status uporabnika in nakupno priložnost. Najbolj pomembna pa je lojalnost blagovni znamki. Dobro poznamo potrošniške navade, ki jih izkoristimo sebi v prid. Uskladimo jih z našo prodajno strategijo. Pri podjetjih določimo značilnosti organizacije, značilnosti skupine in značilnosti posameznikov. Pri nakupu jim je pomembno dodatno svetovanje in dodatne storitve (Bizilj in Petrič, 2013).

3.1.2.4 Dobičkonosnost odjemalcev

Podjetja v središče svojega poslovanja postavljajo odjemalce. Skrbijo za zadovoljevanje njihovih potreb. Brez odjemalcev ni prodaje in ne dobička. Dobiček je osnovni cilj poslovanja podjetij. Podjetja želijo zadovoljiti kupca. V tem pogosto pretiravajo. Pozabijo, da zadovoljen kupec ni zmeraj dobičkonosen kupec. Nekatera podjetja iščejo z zadovoljevanjem potreb strank konkurenčno prednost. Za sprejemanje strateških odločitev potrebujejo ustrezne informacije o strankah (Čadež, 2002, str. 331).

3.2 Merjenje uspeha CRM

Podjetje si je zastavilo cilje v svoji CRM strategiji. Na te cilje je vezano merjenje uspeha uvajanja upravljanja odnosov s strankami. Koristi, ki jih podjetje pričakuje od uspešno uvedenega sistema, so oprijemljive in neoprijemljive (Goldenberg, 2002, str. 61).

Oprijemljive koristi merimo tako, da povečamo čas, ki ga osebje preživi v stiku z obstoječimi strankami. Tako se jim lahko bolj posvetijo. Oprijemljive koristi so tudi, da povečamo število stikov z novimi, potencialnimi strankami. Povečamo čas, ki ga vodje preživijo v stiku s strankami in s svojimi podrejenimi. Uspešno podjetje se loči od manj uspešnih po izboljšanju učinkovitosti službe za podporo strankam. Povečamo zadovoljstvo strank. Tega merimo z anketami. Izidi anket naj bodo dostopni vsem zaposlenim. Oprijemljive koristi so izboljšanje komunikacije znotraj podjetja. Povečamo tudi število uspešno zaključenih stikov s strankami (Goldenberg, 2002, str. 61).

Neoprijemljive koristi merimo z mehкими metodami. Vodstvo ima raje merljive podatke. Izboljšuje se zavest o pomembnosti neoprijemljivih koristi. Boljše je delovanje znotraj podjetja. Zaposleni porabijo preveč časa za nepotrebne administrativne zadeve. Novo zaposleni pa porabijo preveč časa za spoznavanje s področjem dela. Neoprijemljive koristi so povečana motivacija in zadovoljstvo zaposlenih. Koristi so ažurni podatki o strankah. Dostop do teh podatkov je olajšan. Izboljšana je odzivnost na zahteve strank, pa tudi podoba podjetja v očeh njegovih strank. Neoprijemljiva korist je tudi zmožnost razlikovanja podjetja od konkurence (Goldenberg, 2002, str. 61).

3.3 Doseg pričakovanj CRM

Ponudba izdelkov in storitev je na trgu večja od povpraševanja. Na trgih je močna konkurenca. Podjetja poskušajo s poslovanjem doseči dobiček in splošen ekonomski uspeh (Lipičnik, 2001, str. 9). Trženjska usmeritev je, da se za doseganje tega cilja podjetja usmerjajo v potrebe, želje in pričakovanja odjemalcev (Tavčar, 2002, str. 121).

S tržnimi raziskavami skušajo podjetja ugotoviti, katere so naslednje potrebe in želje na končnem tržišču. To pa zato, da bi prodajala tisto, kar trg potrebuje, pomembna pa je tudi konkurenčna cena. Ni dovolj zadovoljiti potrebe in želje strank. Graditi je potrebno kakovostne dolgoročne odnose s strankami, da bi ostali zvesti. Ta pristop zahteva znanja in informacije o kupcih, da bi lahko učinkovito upravljali z odnosi. Tu pa že nastopi CRM.

Poglavje 4 opisuje uvedbo CRM-ja v podjetje Chutis d.o.o.. Najprej bo predstavljeno podjetje Chutis d.o.o, nato pa stopnje implementacije CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.

4 UVEDBA CRM-JA V PODJETJE CHUTIS D.O.O.

4.1 Predstavitev podjetja Chutis d.o.o.

V tabeli 1 je predstavljeno podjetje Chutis d.o.o.

Tabela 1: Predstavitev podjetja Chutis d.o.o.

Podjetje:	Chutis, priprava hrane, d.o.o.
Naslov:	Dunajska cesta 56, 1000 Ljubljana
Občina:	Ljubljana
Regija:	Osrednjeslovenska
Vodstvo podjetja:	Prosen Katja
Pravno organizacijska oblika:	Družba z omejeno odgovornostjo
Poreklo kapitala:	Domači kapital
Vrsta lastnine:	Zasebna lastnina
Datum nastanka podjetja:	18. 7. 2013
Zavezanec za DDV:	Da
Število zaposlenih:	10–19
Dejavnost TSmedia:	Dostava hrane; Hitra prehrana
Dejavnosti SKD:	I56.101 – Restavracije in gostilne
Datum zadnje spremembe poslovnega subjekta	31. 5. 2018
Zadnja sprememba poslovnega subjekta	Ažuriranje podatkov PRS (Velikost RS, Velikost EU, Aktivnost)

Vir: <https://www.bizi.si/CHUTIS-D-O-O/maticno-podjetje/>

Chutis, priprava hrane d.o.o. ima sedež na Dunajski cesti 56 1000 Ljubljana. Ima restavracijo v centru mesta, in sicer na Slovenski cesti 19 in food corner v BTC-ju. Zaposluje 10 delavcev in 6 študentov. Ukvarja se z gostinskimi storitvami, pripravo tajske hrane in prodajo te hrane in pijače. V centru je prestižna restavracija, kjer imajo izdelan vrhunski meni, vinsko karto, cenjene alkoholne in brezalkoholne pijače. Ambient je lep. Postrežba je na nivoju in krožniki so izdelani. V BTC-ju je menza, kjer se hrano plača na blagajni. Ko je hrana pripravljena, jo stranka pride iskat. Servirana je na plastičnih krožnikih, za sabo pa stranka tudi sama pospravi.

Nadrejeni ocenjuje zaposlene glede na pristop do dela, strokovnost, pridnost in ustrežljivost. Želi, da je vse narejeno, kot je dogovorjeno. Ne odobrava površno opravljenega dela. Želi, da se vsi držijo dogovora. Strežba in kuhinja morata pripraviti hrano za vse stranke enako.

Ceni timsko delo, čeprav je pomemben individualen vložek in oboje skupaj omogoča, da je stranka postrežena tako, kot se pričakuje. Nadrejeni za dobro opravljeno delo zaposlene pohvali, v primeru napak pa pove, kaj je treba izboljšati.

Ko pride do kakšnih sporov, kjer je več vpletenih, skliče sestanek. Kjer je vpleten le posameznik, opravi individualni razgovor. Nadrejeni odredi sankcije, poda navodila in opozorila za izboljšavo ali rešitev spora.

4.2 Stopnje implementacije CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.

Stopnje implementacije CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o. so:

- planiranje,
- raziskava,
- sistemska analiza in konceptualni dizajn,
- dizajn,
- sestava,
- implementacija,
- vzdrževanje in dokumentacija,
- adaptacija.

4.2.1 Planiranje CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.

Vodstvo podjetja mora biti zainteresirano in seznanjeno s pozitivnimi in negativnimi lastnostmi, da odobri projekt CRM. Podjetje naredi popolno analizo poslovnih procesov. Ugotoviti mora, s katerimi kupci je dobro in pametno poslovati. Podjetje mora raziskati enoličnost svojih izdelkov. Raziskati je potrebno tudi, kako bodo managerji uporabljali podatke iz sistema CRM.

Točke interakcij se delijo v dve skupini. Prva skupina so točke interakcij s strankami. Podjetje določi kje, kdaj in kako bo sodelovalo s strankami ter identificira točke, v katerih prihaja do interakcij. Potem se odloči, katere bo obdržalo, katere spremenilo in katere odstranilo (Bose, 2002, str. 91).

Upravljalci informacijske tehnologije morajo preučiti, kako prenesti podatke v informacijski sistem preko teh interakcij. Stik s podjetjem sklenejo kupci na več načinov, in sicer preko spleta, informacijske službe, preko elektronske pošte posrednikov. Zaposleni morajo imeti v podjetju dostop do vseh informacij. Te bi lahko zagotovile uspešno interakcijo. Informiranje prodajalcev v trgovinah je težko, veliko lažje je informirati zaposlene v klicnih centrih.

Na različnih ravneh pridobljene informacije uporabi management za izboljšanje svojih odločitev. Identificirati je trebačasne procese odločanja. Odločiti se je potrebno, katere procese bomo obdržali, katere obnovili. Pomembno je tudi, katere procese bomo

odstranili. Popolnoma se je potrebno osredotočiti na kupca ter preučiti, katere informacije in kateri podatki so pomembni v točkah odločitve.

V podjetju Chutis d.o.o. je potrebno pri vodji vzbuditi zanimanje za CRM, saj on odobri vpeljavo CRM. Podjetje mora splanirati popolno analizo poslovnih procesov. Vodstvo podjetja definira svoje poslovne procese ter težave in oceni trenutno zgradbo celotnega podjetja. Odločiti se mora, s kom bo poslovalo.

4.2.2 Raziskava CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.

V fazi raziskave CRM-ja mora ekipa informacijske tehnologije identificirati metode za zagotavljanje informacij in za potrebe, ki so v okviru CRM-ja. Podjetje preuči svojo dosedanjo organizacijsko strukturo, kulturo, strojno in programsko opremo, prodajalce in dobavitelje. Pomembna je pravilna ocenitev resursov in tržnih pogojev.

Chutis d.o.o. razišče trenutno organizacijsko strukturo, prodajalce in dobavitelje. Pomembna je strojna in programska oprema podjetja. Določiti je potrebno cilje in koristi, ki jih pričakujemo od uvedbe sistema CRM. Ti cilji so nižji stroški, povečano zadovoljstvo uporabnikov, večja interna odgovornost, višji dobiček, boljše poslovno obveščanje in večje zadovoljstvo zaposlenih.

4.2.3 Sistemska analiza in konceptualni dizajn CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.

Najpomembnejša koraka v razvojnem ciklu CRM sistema sta faza sistemske analize in faza planiranja. Kritični faktorji v fazi raziskave so (Bose, 2002, str. 91):

- informacijski sistem za podporo stikov s strankami,
- pridobivanje zunanjih strokovnih mnenj,
- razdelitev projekta na faze,
- omogočanje dostopa do podatkov za potrebe odločanja,
- študija izvedljivosti,
- možnost nadgrajevanja.

Da je uspešna interakcija s kupcem, je potrebno uporabniku CRM sistema zagotoviti vse potrebne informacije. Sta dva načina, kako CRM vstopi v interakcijo s kupcem, in sicer s podporo informacijske tehnologije ali ročno. Uslužbenec podjetja postane posrednik med CRM-jem in kupcem. Uslužbencu je CRM v pomoč. Kupec je v stiku s predstavnikom podjetja, kateremu pomaga CRM paket. Drugi način je avtomatizacija interakcije, kjer ima kupec nadzor nad sodelovanjem, in sicer gre za sodelovanje s pomočjo različne tehnologije. To so avtomatizirani telefonski sistemi in svetovni splet. Kupec neposredno sodeluje s CRM-jem in izbira tip interakcije. Vse informacije so dostopne preko te metode. Podjetju ni potrebno zagotoviti vseh možnih tipov interakcije. V postopku analize poslovnih procesov se določi, katere točke interakcij oziroma sodelovanja bo podjetje kupcu omogočilo. Za tekoče delovanje teh točk

interakcij skrbi oddelek za informacijsko tehnologijo. Kupec izbere tip interakcije, podjetje pa prejme vse informacije, ki jih potrebuje. Denimo kupec pokliče podjetje in vpraša po računu. Zahteva podporo in postavlja splošna vprašanja. Komunicira z uslužbencem podjetja, ki si pri odgovorih pomaga s CRM sistemom (Bose, 2002, str. 91).

Pridobivanje zunanjih strokovnih mnenj

Podjetje začne razmišljati o zunanjih izvajalcih, če nima izkušenj s CRM-jem. Podjetje ni dovolj samozavestno, ne zna izbrati potrebnega osebja in nujnih tehničnih sredstev za implementacijo. Verjetno ima podjetje premajhen oddelek za informacijsko tehnologijo.

Za uvedbo CRM-ja zato potrebuje dodatno tehnično osebje. Pri zagotovitvi uspešnosti projekta bodo zunanji strokovnjaki in svetovalne službe pomagali tako, da bodo odpravljali standardne napake. Določali bodo prednostne naloge, spreminjali poslovne procese in usposabljali zaposlene.

Razmislek o razdelitvi projekta na faze

CRM zgradimo v več fazah. Kljub temu, da ima podjetje sredstva za popolno uvedbo CRM-ja, je bolje, da se na začetku uvajajo osnovne komponente. Nadaljuje pa se s skladiščenjem podatkov, integriranimi telefonskimi sistemi in nadgradnjo omrežij. To je zaključeno pred implementacijo dejanske CRM rešitve.

Preoblikovanje podatkov o kupcih

Oddelek informacijske tehnologije mora za potrebe uvajanja CRM-ja v podjetje ponovno oceniti način shranjevanja podatkov. Pojavijo se trije problemi pri analizi podatkov.

Integracija podatkov o kupcih preko celega podjetja

Pomembno je, da so podatki o kupcih razvrščeni po kupcih in ne fragmentirani glede na izdelke ali glede na organizacijsko strukturo. Podatki morajo biti enostavno in hitro dostopni. Uporabnost podatkov je zagotovljena za druge programske sisteme.

Razširitev kupčevega podatkovnega profila

Kupčev podatkovni profil se širi z dodajanjem netransakcijskih informacij. Bolj pomembni so podatki o transakcijah (Bose, 2002). Širi se z splošnimi poizvedbami, predlogi, klici podpornih služb, pritožbami in raznimi komentarji zaposlenih.

Omogočiti dostop do podatkov za potrebe v procesu odločanja

Informacije, ki so pridobljene med interakcijami s kupci, podjetje uporabi pri odločanju o dolgotrajnejših strateških odločitvah. Te privedejo k večjemu zadovoljstvu kupcev.

Možnost nadgrajevanja

CRM je novejša tehnologija, zato se bodo podjetja precej trudila, da bi dohitevala spremembe. Bistveno je, da je sistem možno nadgraditi. Podjetje mora prej izbrati dobro strojno in programsko opremo. Oprema ne sme imeti omejene možnosti povezovanja s preostalimi sistemi. Ne sme imeti omejeno možnost nadgradnje.

Študija izvedljivosti

CRM zahteva velike organizacijske spremembe. Povezan je z velikimi stroški. Podjetje mora pred pričetkom izvajanja projekta vedeti, ali je sposobno izpeljati takšen projekt do konca.

Podjetje Chutis d.o.o. bo pridobilo zunanjega izvajalca, da uvede CRM. Med svojimi zaposlenimi nima nikogar, ki bi uvedel CRM. Pridobilo bo zunanje strokovno mnenje. Zunanji izvajalci bodo določali prednostne naloge, spreminjali poslovne procese, usposabljali zaposlene. Projekt bodo razdelili na faze. Skladiščili bodo podatke, integrirali telefonske sisteme in nadgradili omrežja.

Podatki o kupcih Chutis d.o.o. morajo biti razvrščeni po kupcih. Ti morajo biti dostopni vsem zaposlenim. V podjetju je potrebno izbrati dobro strojno in programsko opremo. Ko se v podjetju ve, kaj se želi in potrebuje, se poiščejo informacije o različnih tehnologijah in informacijskih podporah. Uvedba CRM-ja je povezana z visokimi stroški.

4.2.4 Dizajn CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.

Podjetje pripravi plan projekta in ugotoviti mora, da je projekt izvedljiv. Takrat prične s stopnjo podrobne specifikacije. Začne se z izborom programske opreme in osnovne tehnologije. To so mrežna arhitektura, sistem za podporo odločanja in skladiščenje podatkov. Pri tem je potrebna pomoč strokovnjakov, ki določijo, kakšne modifikacije in tip povezave je potreben za povezavo različnih sistemov.

Podjetje Chutis d.o.o. prepusti zunanjemu izvajalcu, da izbere programsko opremo.

4.2.5 Sestava CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.

Faza sestave pomeni izvršitev dizajna CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o. Kritični dejavniki uspeha rešitve so: vključitev in podpora upravljanja, javni cilji, strategija in obseg uvajanja rešitev, organiziranje projektne ekipe, izobraževanje uporabnikov, prenova poslovnih procesov, komunikacija znotraj projektne ekipe, vključitev uporabnikov pri uvedbi CRM sistema, vključitev zunanjih svetovalcev, izbira tehnološke arhitekture.

4.2.6 Implementacija CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.

Kritičen del implementacije je usposabljanje. Vsi uporabniki morajo poznati informacijsko tehnologijo in poslovne procese. Inteligentni informacijski tehnološki projekti se ne realizirajo zaradi človeških dejavnikov, kot so zadržki pri implementaciji inteligentnih sistemov. Zaposleni zato ne razumejo koristi in so jim bolj všeč prejšnja znanja in izkušnje. Niso sposobni obvladovati velikih količin znanj in podatkov in ne razumejo miselnosti in teorij (Bose, 2002).

Izobražujejo se linijski delavci in managerji, saj jim bo CRM pomagal pri odločanju.

CRM zajema ogromno količin podatkov. Oblikuje dobre informacije, ki so v pomoč pri odločanju. Važno je izobraževanje določevalcev uporabe CRM-ja in interpretacije dobljenih informacij.

Izvedenost v rudarjenju podatkov

»Za uspešno izkopavanje podatkov so potrebna znanja o rudarjenju podatkov, o podjetju ter o temi, na katero se nanaša. Kljub atraktivni misli o popolno avtomatizirani podatkovni analizi, ostaja znanje o procesih, ki potekajo v ozadju in o podatkih, nepogrešljivo v preprečevanju napak pri odločanju.« (Bose, 2002, str. 94).

V podjetju Chutis d.o.o. se izobražujejo delavci in vodja.

4.2.7 Vzdrževanje in dokumentacija CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.

Pri uvajanju CRM-ja je pomembna stopnja vzdrževanje. Podjetje išče priložnosti za učenje o obnašanju strank na trgu. CRM zaradi dinamičnosti trga zahteva stalno ocenjevanje in preverjanje delovanja sistema in količine ter kakovosti podatkov v bazi sistema.

Ko je CRM uspešno nameščen, se pojavijo nove ideje in potrebe po dodatnih izboljšavah. Ocenjevati je treba nove priložnosti za optimizacijo in nadgrajevanje obstoječe rešitve CRM. Te bodo nadaljevale na začetni postavljeni CRM strategiji naročnika. Ključne naloge so zbiranje zahtev in želja naročnika, predlogi izvajalca glede možnosti nadgrajevanja obstoječe rešitve. Uvedejo se nove funkcionalnosti in

izboljšanje trenutnega načina uporabe rešitve. Na enak način kot prvotna implementacija se izvajajo postopki.

Podjetje Chutis d.o.o. ima v CRM-ju naslednje podatke o strankah:

- ime stranke,
- ali je stranka pravna oseba,
- davčna številka,
- ali je stranka davčni zavezanec,
- e-pošta,
- telefon,
- faks,
- kontaktna oseba,
- naslov,
- država,
- transakcijski račun,
- banka,
- spletna stran,
- ali je stranka še aktivna.

Pri pregledu strank se najprej izpiše ime stranke, ki je povezava na podrobnosti o tej stranki. Na desni strani pregleda imamo filtre. Stranki omogočajo, da lahko izpišemo le filtriran pregled podatkov. Pri strankah filtriramo: pošto, ali je stranka davčni zavezanec, pravna oseba in ali je stranka še aktivna.

Pri urejanju stranke dobimo vse že shranjene podatke iz podatkovne baze, ki se izpišejo na ekranu. Tu lahko popravimo obstoječe informacije o stranki ali jih dopolnimo z dodatnimi podatki.

Podatke shranjujemo v računalniški obliki in v pisni obliki dokumentov. Dodatno so podatki shranjeni še na disku, da se popolnoma ne morejo izgubiti.

4.2.8 Adaptacija CRM-ja v podjetju Chutis d.o.o.

Adaptacija ima velik pomen pri uvajanju, in sicer do takrat, ko podjetje o svojih strankah pridobi pomembne podatke. Podjetje se odloči za adaptacijo takrat, ko vodstvo opazi, da v podjetju ni vse izčrpano.

Po potrebi se v podjetju Chutis d.o.o. odločimo za adaptacijo.

V naslednjem poglavju sledi raziskovalni del. Opredelili smo problem raziskave, cilje, metode in omejitve raziskave, analizo podatkov, rezultate raziskave in predloge za izboljšanje.

5 RAZISKOVALNI DEL

5.1 Opredelitev problema raziskave

Preden uvedemo sistem CRM, moramo razmisliti, kaj želimo in pričakujemo od sistema CRM. Vprašati se moramo, katere informacije o naših kupcih želimo spremljati. Zanima nas naš prodajni proces in ali ga lahko avtomatiziramo. Ali želimo podpreti marketinške in podporne procese?

Ko pridobimo odgovore na ta vprašanja, se lotimo uvedbe CRM-ja. Z uporabo CRM-ja bomo dosegli izboljšanje učinkovitosti naše prodajne ekipe. Pridobili bomo preglednost vseh informacij o naših strankah na enem mestu. Dosegli bomo jasno definiran prodajni proces.

5.2 Cilji raziskave

Sistem CRM bo omogočil, da bomo imeli vse podatke zbrane na enem mestu. Imeli bomo dostop do podatkov neodvisen od lokacije. Načrtovanje bo enostavno, omogočeno je sledenje izvajanja aktivnosti in pregled pri organizatorju vseh zaposlenih. Sistem nas opominja na pomembnejše aktivnosti, omogoča pa tudi zaščito pred izgubo in zlorabo podatkov.

5.3 Metode raziskave

V teoretičnem delu smo uporabili metodo deskripcije in metodo kompilacije, v empiričnem delu pa komparativno metodo, metodo sinteze, regresijsko analizo in korelacijsko analizo.

5.4 Omejitve raziskave

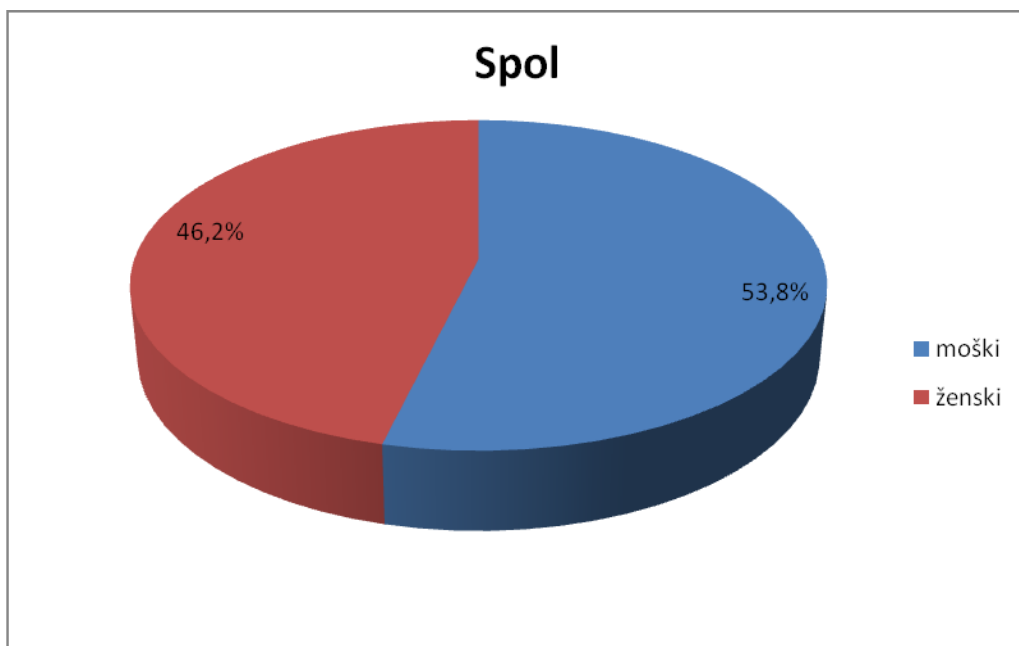
Uporabiti bomo morali cenovno ugodno in enostavno programsko rešitev CRM, ki jo bomo v prihodnje nadgrajevali.

5.5 Analiza podatkov

V raziskavi Uvajanje managementa odnosov s strankami (CRM) v podjetju Chutis d.o.o. je bilo anketiranih trinajst zaposlenih (sedem moškega in šest ženskega spola). Zajeta so bila vsa delovna mesta podjetja. Zaposleni imajo različno stopnjo splošne in strokovne usposobljenosti.

1. Spol

Graf 1: Spol

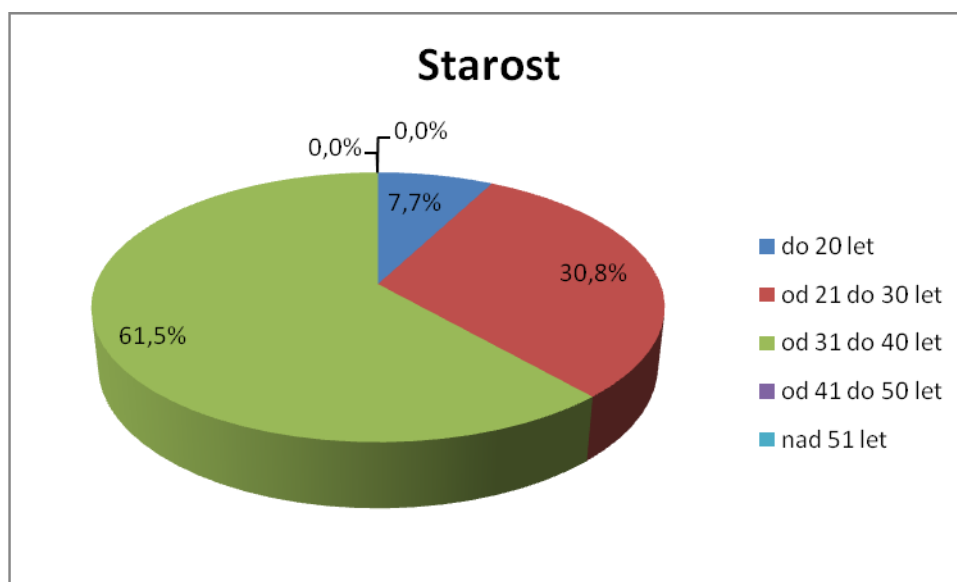


Vir: lasten

Graf 1 nam prikazuje, da se je anketiranja udeležilo 53,8 % moških in 46,2 % žensk.

2. Starost

Graf 2: Starost anketirancev

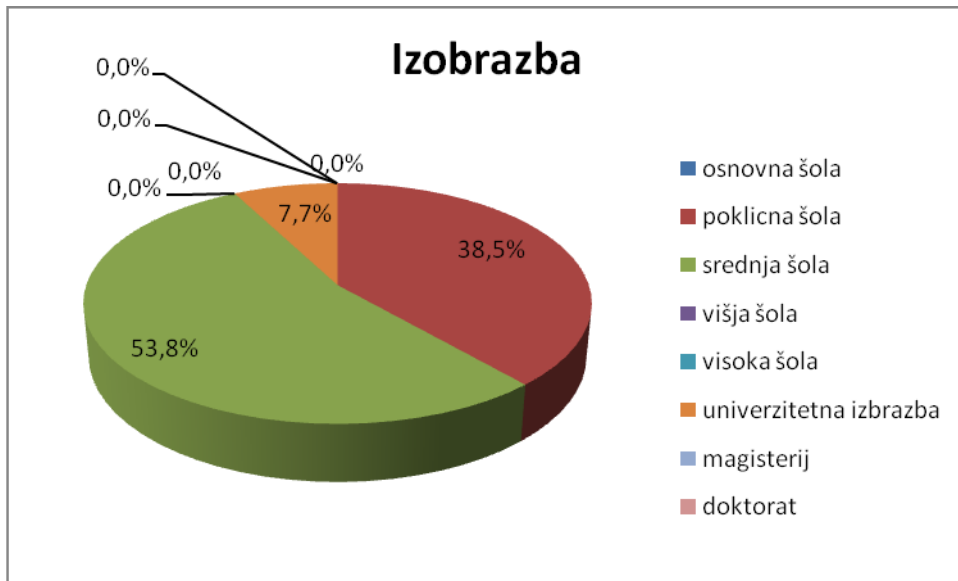


Vir: lasten

V grafu 2 je največ, 61,5 %, starih od 31 do 40 let. 30,8 % je starih od 21 do 30 let. En anketiranec (7,7 %) je star do 20 let. V skupini od 41 do 50 let in nad 51 let ni nikogar.

3. Izobrazba

Graf 3: Izobrazba



Vir: lasten

Največ anketiranih ima končano srednjo šolo, in sicer 53,8 % vprašanih. 38,5 % ima zaključeno poklicno šolo, univerzitetno izobrazbo ima en anketiran (7,7 %). Noben anketiran nima zaključene osnovne šole, višje šole, visoke šole, magisterija ali doktorata.

4. Ali vam je vodstvo pred uvedbo CRM rešitve opisalo prednosti, ki bi jih uvedba rešitve prinesla?

Graf 4: Vodstvo opisalo prednosti

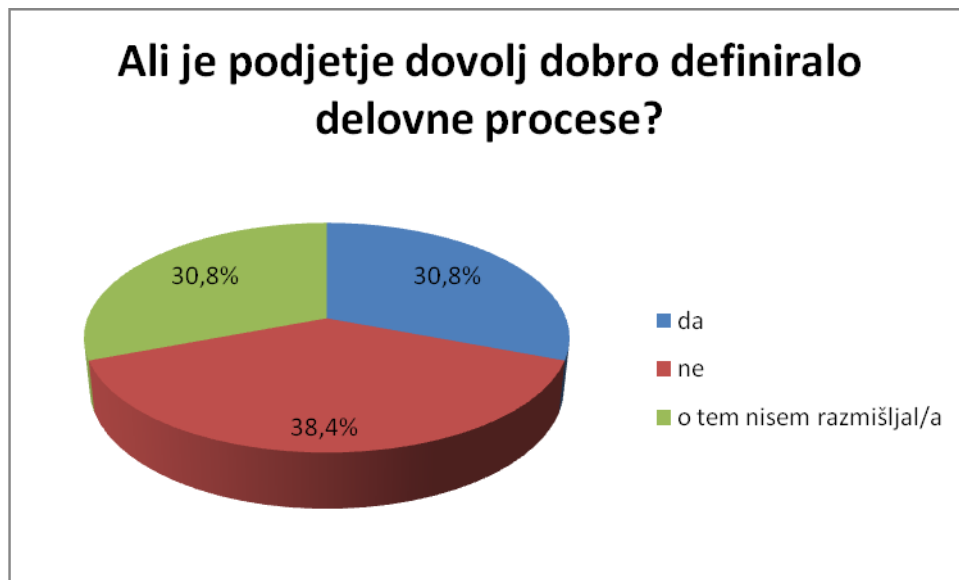


Vir: lasten

Graf 4 nam prikazuje, da je več kot polovica (61,5 %) vprašanih povedalo, da jim vodstvo ni opisalo prednosti in rešitev, ki bi jih prinesla uvedba CRM, 38,5 % vprašanih pa se je opredelilo, da jim je vodstvo opisalo prednosti.

5. Ali ste mnenja, da je podjetje pred uvedbo CRM sistema dovolj dobro definiralo delovne procese, zato da bi sistem nudil največ kar je možno?

Graf 5: Ali je podjetje dovolj dobro definiralo delovne procese?

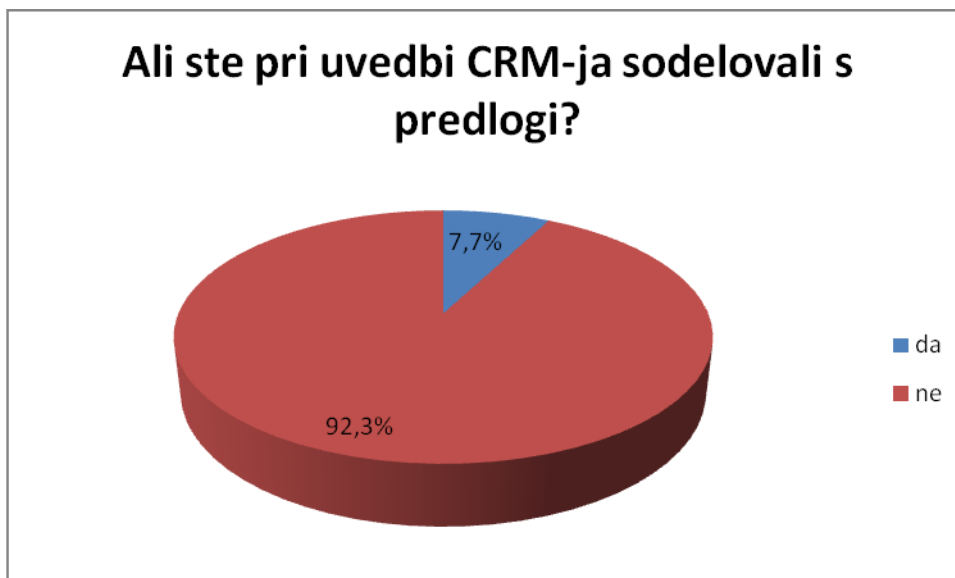


Vir: lasten

Na grafu 5 vidimo, da je 38,4 % vprašanih meni, da podjetje pred uvedbo CRM sistema ni dovolj dobro definiralo delovne procese. 30,8 % pa jih meni, da je dovolj definiralo delovne procese ali pa, da o tem niso razmišljali.

6. Ali ste pri uvedbi CRM-ja sodelovali s svojimi predlogi?

Graf 6: Sodelovanje s predlogi pri uvedbi CRM-ja

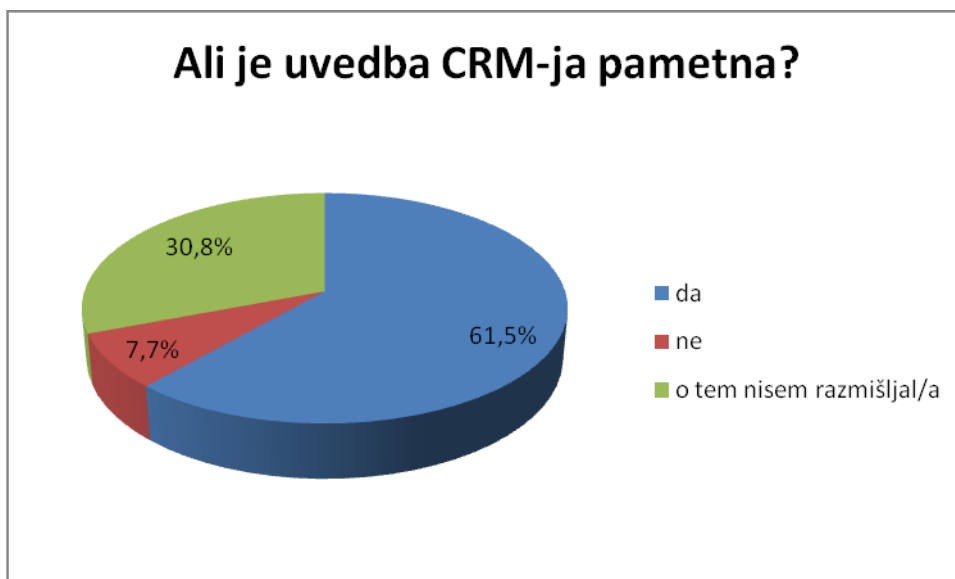


Vir: lasten

Graf 6 nam kaže, da je samo en anketiran (7,7 %) sodeloval s svojimi predlogi pri uvedbi CRM-ja. Ostalih 92,3 % anketiranih ni sodelovalo pri uvedbi CRM-ja.

7. Ali se vam zdi uvedba CRM-ja pametna?

Graf 7: Ali je uvedba CRM-ja pametna?



Vir: lasten

Na grafu 7 vidimo, da je 61,5 % anketiranih mnenja, da je uvedba CRM-ja pametna. 30,8 % vprašanih o tem ni razmišljalo. 7,7 % pa jih meni, da uvedba CRM ni pametna.

8. Na zadovoljstvo s sistemom CRM se je nanašalo osmo vprašanje, ki je bilo sestavljeno iz devetih trditev oziroma podvprašanj.

Tabela 2: Zadovoljstvo s sistemom CRM

Podvprašanja	Odgovori					
	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam	Skupaj
Zadovoljen /a bom s sistemom CRM	0 (0,0 %)	1 (7,7 %)	1 (7,7 %)	5 (38,4 %)	6 (46,2 %)	13 (100 %)
CRM bo preprost za uporabo	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	3 (23,1 %)	8 (61,5 %)	2 (15,4 %)	13 (100 %)
Uporabni bodo podatki, ki so zbrani v CRM	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	2 (15,4 %)	8 (61,5 %)	3 (23,1 %)	13 (100 %)
Izboljšani bodo podatki o strankah	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	3 (23,0 %)	5 (38,5 %)	5 (38,5 %)	13 (100 %)
Izboljšano bo upravljanje odnosov	0 (0,0 %)	1 (7,7 %)	3 (23,1 %)	4 (30,8 %)	5 (38,4 %)	13 (100 %)
Izboljšano bo upravljanje vodstva	0 (0,0 %)	2 (15,4 %)	2 (15,4 %)	6 (46,1 %)	3 (23,1 %)	13 (100 %)
Izboljšano bo zadovoljstvo strank	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	5 (38,5 %)	8 (61,5 %)	13 (100 %)
Povečana bo stalnost strank	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	1 (7,7 %)	5 (38,5 %)	7 (53,8 %)	13 (100 %)
Za stranke bodo učinkovitejše storitve	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	2 (15,4 %)	6 (46,2 %)	5 (38,4 %)	13 (100 %)

Vir: lasten

46,2 % anketirancev se je povsem strinjalo, 38,4 % pa se je strinjalo s trditvijo, da bodo zadovoljni s sistemom CRM. S to trditvijo se 7,7 % anketirancev ne strinja, niti se strinja in niti se ne strinja. Nihče pa se sploh ne strinja.

Da bo CRM preprost za uporabo, se strinja 61,5 % anketirancev. Niti se jih strinja niti se ne strinja 23,1 %. 15,4 % se jih povsem strinja s to trditvijo. Nihče pa se sploh ne strinja ali se ne strinja.

Uporabni bodo podatki, ki so zbrani v CRM. S to trditvijo se strinja 61,5 % vseh vprašanih. 23,1 % se povsem strinja, 15,4 % se pa niti ne strinja niti se strinja. Nič anketirancev se sploh ne strinja ali se ne strinja.

38,5 % anketiranih se strinja in povsem se strinja, da se bodo izboljšali podatki o strankah. 23,0 % se jih niti ne in niti strinja, da bodo podatki izboljšani. Da bodo izboljšani podatki o strankah se nihče ne strinja in sploh se ne strinja.

38,4 % vprašanih se povsem strinja, da bo izboljšano upravljanje odnosov. 30,8 % anketiranih se strinja s to trditvijo. Niti se strinja niti se ne strinja 23,1 %, en (7,7 %) vprašan se ne strinja, trditev sploh se ne strinja pa ni izbral nihče.

46,1 % se strinja, da se bo izboljšalo upravljanje vodstva. Povsem se strinja s to trditvijo 23,1 %. 15,4 % se ne strinja in niti se strinja, da se bo izboljšalo upravljanje vodstva. Nihče se pa sploh ne strinja.

Kar 61,5 % vprašanih se povsem strinja s trditvijo, da bo izboljšano zadovoljstvo strank. Preostalih 38,5 % se strinja. Nihče pa ni odgovoril, da se sploh ne strinja, da se ne strinja in da se niti strinja niti ne strinja s to trditvijo.

53,8 % anketiranih je mnenja, da se povsem strinjajo, da se bo povečala stalnost strank. 38,5 % s to trditvijo strinja. Niti se strinja niti se ne strinja se je opredelilo 7,7 % anketiranih. Nihče pa se sploh ne strinja in se ne strinja, da se bo povečala stalnost strank.

Da bodo za stranke storitve učinkovitejše, se strinja 46,2 % anketiranih. Povsem se jih strinja 38,4 %. Niti se strinja in niti se ne strinja 15,4 % vprašanih. Da bodo za stranke učinkovitejše storitve pa se nihče od anketiranih sploh ne strinja in se ne strinja.

9. Tabela 3 prikazuje nezadovoljstvo s sistemom CRM, ki se je nanašalo na deveto vprašanje. To je bilo sestavljeno iz petih trditev ozirom podvprašanj.

Tabela 3: Nezadovoljstvo s sistemom CRM

Podvprašanja	Odgovori					
	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam	Skupaj
Začetni odpor zaposlenih bo pri uvedbi CRM	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	5 (38,5 %)	8 (61,5 %)	13 (100 %)
Vnašali se ne bodo podatki	0 (0,0 %)	2 (15,4 %)	7 (53,8 %)	4 (30,8 %)	0 (0,0 %)	13 (100 %)
Podatki bodo nepopolni	1 (7,7 %)	4 (30,8 %)	2 (15,4 %)	6 (46,1 %)	0 (0,0 %)	13 (100 %)
Uporaba programa CRM bo nepopolna	3 (23,1 %)	1 (7,7 %)	4 (30,8 %)	5 (38,4 %)	0 (0,0 %)	13 (100 %)
Vnos podatkov bo dodatno delo	0 (0,0 %)	0 (0,0 %)	3 (23,1 %)	7 (53,8 %)	3 (23,1 %)	13 (100 %)

Vir: lasten

Povsem se s trditvijo, da bo začetni odpor zaposlenih pri uvedbi CRM, strinja 61,5 % anketiranih, preostalih 38,5 % pa se strinja s to trditvijo. Nihče pa ni odgovoril, da se sploh ne strinja, da se ne strinja in da se niti strinja, niti ne strinja, da bo začetni odpor zaposlenih pri uvedbi CRM.

Več kot polovica, 53,8 %, jih je odgovorilo, da se niti ne bodo niti da se bodo vnašali podatki. 30,8 % jih je odgovorilo, da se strinja, 15,4 % pa jih je odgovorilo, da se ne strinja. Nihče ni odgovoril, da se sploh ne strinja ali da se povsem strinja.

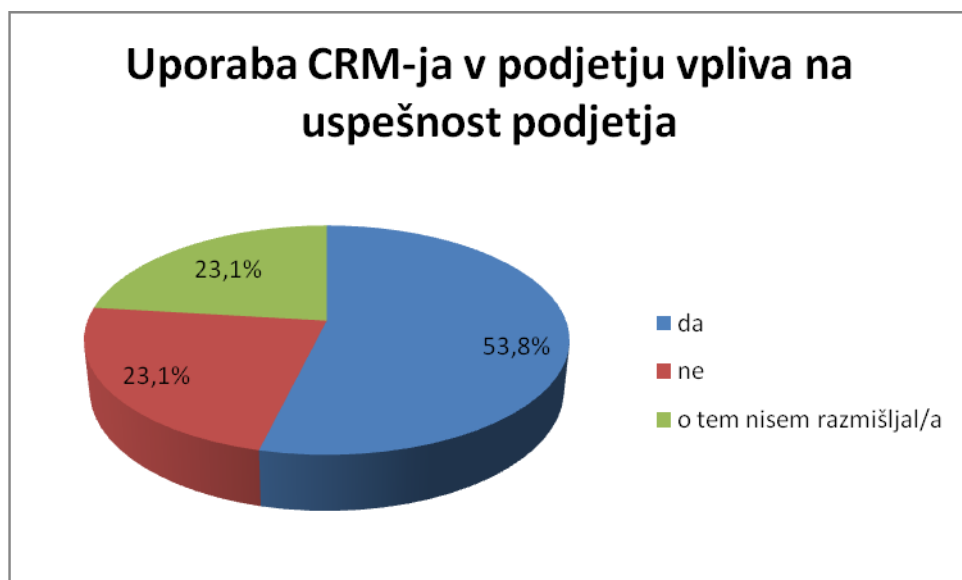
Da bodo podatki nepopolni, se strinja 46,1 % anketiranih. 30,8 % se s tem ne strinja. Niti se strinja niti se ne strinja 15,4 % vprašanih. 7,7 % se s tem sploh ne strinja. Nihče pa se povsem strinja, da bodo podatki nepopolni.

38,4 % se strinja, da bo uporaba programa CRM nepopolna. Niti se strinja in niti se ne strinja o tem 30,8 % vprašanih. O tem se sploh ne strinja 23,1 % anketiranih, 7,7 % pa se ne strinja. Povsem se strinja ni obkrožil nihče.

53,8 % se strinja, da bo vnos podatkov dodatno delo. 23,1 % anketiranih pa je odgovorilo, da se povsem strinjajo in da se niti strinjajo niti ne strinjajo. Nihče se sploh ne strinja in se ne strinja s tem, da bo vnos podatkov dodatno delo.

10. Ali ste mnenja, da uporaba CRM-ja v podjetju vpliva na uspešnost podjetja?

Graf 8: Uporaba CRM-ja v podjetju vpliva na uspešnost podjetja

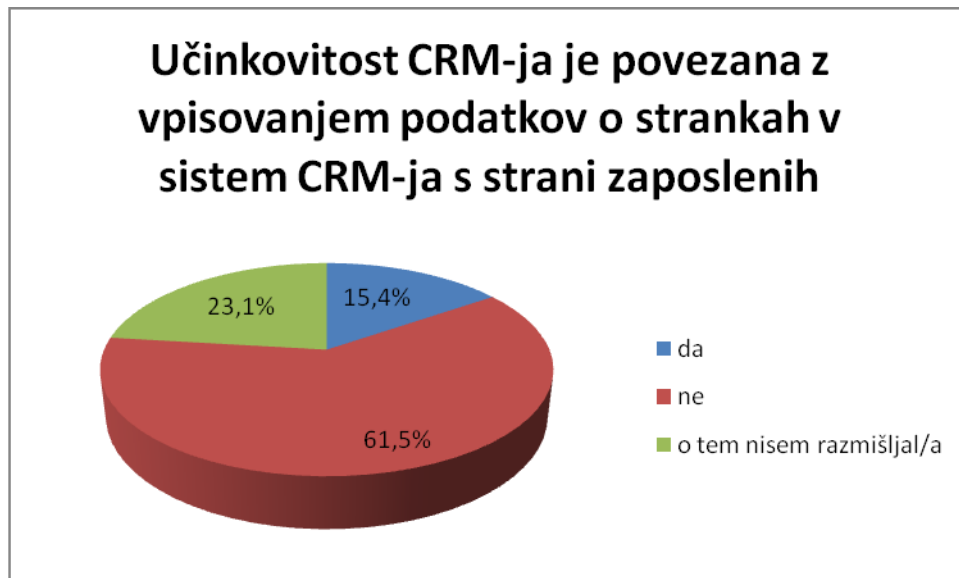


Vir: lasten

Iz grafa 8 je razvidno, da je 53,8 % anketiranih mnenja, da uporaba CRM-ja v podjetju vpliva na uspešnost podjetja. 23,1 % pa jih misli, da ne vpliva in prav toliko, 23,1 %, jih o tem ni razmišljalo.

11. Ali menite, da je povezana učinkovitost CRM-ja z vpisovanjem podatkov o strankah v sistem CRM-ja s strani zaposlenih?

Graf 9: Učinkovitost CRM-ja je povezana z vpisovanjem podatkov o strankah v sistem CRM-ja s strani zaposlenih.

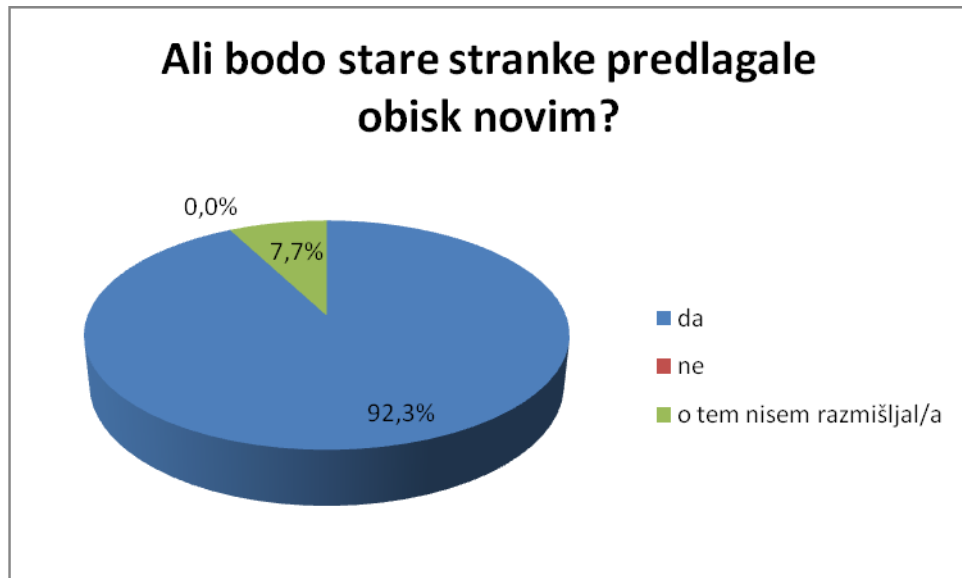


Vir: lasten

Graf 9 nam prikazuje, da je 61,5 % anketiranih mnenja, da učinkovitost CRM-ja ni povezana z vpisovanjem podatkov o strankah v sistem CRM-ja s strani zaposlenih. 23,1 % jih o tem ni razmišljalo, 15,4 % pa jih meni, da je učinkovitost povezana.

12. Ali ste mnenja, da bi navdušene obstoječe stranke predlagale obisk restavracije svojim znancem, prijateljem, sorodnikom?

Graf 10: Ali bodo stare stranke predlagale obisk novim?

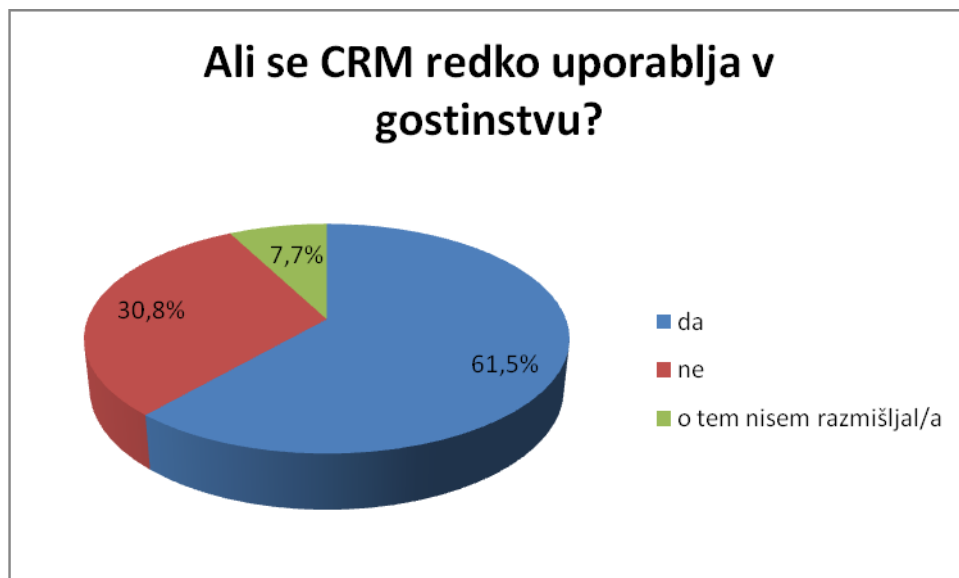


Vir: lasten

Kar 92,3 % obstoječih strank bo predlagalo obisk restavracije novim osebam, 7,7 % pa jih o tem ni razmišljalo.

13. Ali menite, da se CRM redko uporablja v gostinstvu?

Graf 11: Ali se CRM redko uporablja v gostinstvu?



Vir: lasten

61,5 % vprašanih je mnenja, da se CRM redko uporablja v gostinstvu. 30,8 % jih meni, da jih uporablja pogosto, 7,7 % pa jih o tem ni razmišljalo.

5.6 Rezultati raziskave

Uvedba CRM orodja je pripomogla k boljši prodaji. Povečalo se je število obiskovalcev, povišali so se prihodki od prodaje, ki lepo rastejo.

Podjetje z uvedbo CRM rešitev dosega uspešno vodenje prodajnih priložnosti. To vpliva na povečanje prodaje, zmanjšane obsega administrativnih del in avtomatizacijo prodajnih procesov. Na enem mestu so shranjeni podatki o kupcih. Dostopni so v vsakem trenutku. Prodajniki se več časa posvetijo prodaji. V prodaji je vzpostavljenih več kontaktov zaradi uvedbe CRM orodja. Posledica tega je boljši nadzor, povečanje prodaje in izkoristek pri posameznih akcijah.

Zaradi uvedbe CRM-ja se je zmanjšalo število nezadovoljnih strank.

Enostavno za uporabo je CRM orodje, ki je lastno izgrajeno. Zaposlenemu omogoča, da se posveča eni stranki naenkrat. Zaposleni ne more sam narediti lastne analize, saj imajo do tega dostop samo nadrejeni. V kolikor je CRM orodje rezultat njihovega dela, se lahko upoštevajo potrebe podjetja, vodstva podjetja in pa posameznih zaposlenih, prav tako pa je omogočeno dodajanje novih polj ali zavihkov.

Povzetek odgovorov za hipoteze:

H1: Uporaba CRM-ja v podjetju vpliva na uspešnost podjetja.

Hipoteza se potrди. Pri vprašanju 10 smo se vprašali, ali uporaba CRM-ja v podjetju vpliva na uspešnost podjetja. Več kot polovica, 53,8 %, jih je odgovorilo, da vpliva na uspešnost podjetja.

H2: Učinkovitost CRM-ja je povezana z vpisovanjem podatkov o strankah v sistem CRM s strani zaposlenih.

Hipoteza se zavrže. Vprašanje 11 navaja, ali je učinkovitost CRM-ja povezana z vpisovanjem podatkov o strankah v sistem CRM-ja s strani zaposlenih. Kar 61,5 % jih je odgovorilo, da učinkovitost ni povezana.

H3: Navdušene obstoječe stranke predlagajo obisk restavracije novim osebam.

Hipoteza se potrди. Vprašanje 12 sprašuje, ali bodo stare stranke restavracije predlagale obisk novim strankam. 92,3 % jih je odgovorilo, da bodo gotovo predlagale, 7,7 % pa jih o tem ni razmišljalo.

H4: CRM se redko uporablja v gostinstvu.

Hipoteza se potrdi. Pri vprašanju 13 smo se vprašali, ali se CRM redko uporablja v gostinstvu. 61,5 % jih je odgovorilo z da, 30,8 % z ne, 7,7 % pa o tem ni razmišljalo. Vgradnje CRM posebej za gostinski lokal ni zaslediti. Premalo je tudi raziskav na to temo. Tega ni veliko opisanega v diplomskih, magistrskih nalogah in drugod. Po drugi strani pa je za delo s strankami opaziti veliko potreb po sistemu CRM.

H5: Izobrazba vpliva na zadovoljstvo s sistemom CRM.

Tabela 4: Povzetek modela

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,109 ^a	,012	-,078	,49976

a. Predictors: (Constant), Izobrazba

Vir: lasten

Tabela 4 kaže, da je R² v našem primeru 0,012, kar pomeni, da je z regresijskim modelom pojasnjeno le 1,2 % variabilnost spremenljivke odvisne spremenljivke (zadovoljstvo).

Tabela 5: Statistična značilnost regresijskega modela

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,033	1	,033	,133	,722 ^b
	Residual	2,747	11	,250		
	Total	2,781	12			

a. Dependent Variable: zadovoljstvo

b. Predictors: (Constant), Izobrazba

Vir: lasten

Kot kaže tabela 5 povezava med izobrazbo in zadovoljstvom s sistemom CRM ni statistično značilna ($p = 0,722$). O osnovni množici tako ne moremo trditi ničesar.

Naše hipoteze tako ne moremo sprejeti.

H6: Ženske so bolj zadovoljne s sistemom CRM kot moški.

Tabela 6: Zadovoljstvo s sistemom CRM glede na spol

Group Statistics					
	Spol	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
zadovoljstvo	Moški	7	4,3333	,48855	,18466
	ženski	6	3,9630	,42552	,17372

Vir: lasten

Kot je razvidno iz tabele 6, so v povprečju moški ($M = 4,33$), ki so sodelovali v raziskavi nekoliko bolj zadovoljni s sistemom CRM kot ženske ($M = 3,96$).

Tabela 7: T test za neodvisne vzorce

Independent Samples Test						
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
zadovoljstvo	Equal variances assumed	,198	,665	1,444	11	,177
	Equal variances not assumed			1,461	10,990	,172

Vir: lasten

S pomočjo t testa smo preverili, ali razlika med spoloma glede zadovoljstva s CRM sistemom statistično pomembna ali ne. Levinov test je pokazal, da je predpostavka o homogenosti varianc izpolnjena ($p = 0,665$), t test ($t = 1,444$, $df = 11$, $p = 0,177$) pa, da razlike med spoloma niso statistično pomembne. Sprejmemo ničelno hipotezo, o osnovni množici pa ne moremo trditi ničesar.

Naše hipoteze tako ne moremo sprejeti.

5.7 Predlogi za izboljšanje

Glede na raziskovalne rezultate diplomskega dela lahko sklepamo, da bodo zaposleni v podjetju Chutis d.o.o. brez težav sprejeli in sprejemali CRM sistem. Nadrejeni so se dobro pripravili na nove spremembe. Zaposlene so prepričali, da so novosti v zvezi z CRM-jem v korist tudi njim. Prikazali so jim, kaj bodo s tem pridobili, s čimer so preprečili morebitne spore znotraj kolektiva. Vodje podjetja vedo, kako bo zaposleni opravljal svoje delo, kako se bo razumel z nadrejenimi in sodelavci ter kako se bo znašel na delovnem mestu. Že ob zaposlovanju so se odločili za delavca, ki bo najbolj ustrezal postavljenim zahtevam. Rezultati ankete so pokazali, da so odnosi v podjetju dobri. Vodje in delavci se zavedajo svojega vpliva na stranke, zato se tudi trudijo, da bi bila prodaja čim večja in da bi bile stranke čim bolj zadovoljne.

Glede na izide ankete priporočamo, da se vodje potrudijo, da bodo vsi zaposleni zadovoljni s sistemom CRM. En anketiranec je namreč odgovoril, da se mu uvedba CRM-ja ne zdi pametna. Lahko se dogaja, da je ta zaposleni nezadovoljen na delovnem mestu. To nezadovoljstvo lahko širi na svoje sodelavce in na stranke. Za zadovoljstvo strank se morajo truditi vsi zaposleni, saj lahko zaradi enega posameznika pada ugled podjetja in prodaja.

6 SKLEP

CRM je poslovna strategija, namenjena strankam. CRM vsebuje sodelovanje vseh zaposlenih. Zastavljena strategijo poskuša izvajati namestitev CRM orodja, ki omogoča tudi izboljšanje odnosov s strankami, kar je eden od ciljev podjetja.

CRM se ne more uvesti v kratkem času. Analiza se mora izdelati podrobno in natančno. Brez tega je lahko odločitev slaba in napačna in lahko pride do propada CRM strategije. Pomembno je pravilno orodje. Glede uporabe je potrebno poučiti vse zaposlene v podjetju. Vedeti morajo, kaj prinaša CRM orodje, kaj pomeni in zakaj je pomembno. Rezultati uvedbe CRM orodja se namreč vidijo šele čez nekaj časa. Z uvedbo se izkaže, da zaposleni ne morejo več delati brez CRM orodja, saj so jim v veliko pomoč podatki, ki so zbrani na enem mestu, kar jim omogoča, da se ukvarjajo z dejanskimi nalogami, ki so jim dodeljene.

Med drugim se zmanjšajo administrativna dela in zaposleni se lahko posvečajo večjemu številu strank. Sprememba je tudi pri določenih dokumentih, ki so dobili tudi lepši izgled. Namen vodstva podjetja je, da CRM orodje pripravi tudi glede na želje in potrebe zaposlenih.

V prvem poglavju smo podali opis področja, opredelitev problema, namen, cilje in hipoteze raziskave, predpostavke in omejitve ter predvidene metode raziskovanja.

V naslednjem poglavju smo predstavili značilnosti managementa odnosov s strankami. To so pomen in definicija koncepta CRM, zgodovina CRM-ja, prednosti in slabosti koncepta CRM, arhitektura CRM-ja. Tretje poglavje nam prikazuje dejavnike uspešnosti CRM-ja, merjenje uspeha in doseganje pričakovanj CRM-ja.

Četrto poglavje nam pokaže uvedbo CRM-ja v podjetje Chutis d.o.o. Najprej predstavimo podjetje Chutis d.o.o., nato pa stopnje implementacije CRM-ja v podjetju.

Sledi raziskovalni del. V njem predstavimo analizo podatkov, rezultate raziskave in predloge za izboljšanje.

Namen raziskave je bil, da se ugotovi, katera strategija CRM je najboljša, da se doseže povečanje število gostov. Primerna mora biti za podjetje Chutis d.o.o.. Raziskali smo, kateri dejavniki so uspešni za uvajanje CRM-ja v podjetje.

V raziskavi je sodelovalo trinajst anketiranih uslužbencev, in sicer sedem moških in šest žensk. Največ je bilo starih od 31 do 40 let. V podjetju Chutis d.o.o. so zaposleni mlajši, saj nihče ni starejši od 41 let. Srednjo šolo ima končano več kot polovica anketiranih, ostali pa imajo poklicno šolo. Le eden ima univerzitetno izobrazbo. To je verjetno vodja podjetja.

Več kot polovica, 61,5 % anketiranih, je obkrožilo ne pri vprašanju, če jim je vodstvo opisalo prednosti in rešitve, ki bi jih prinesla uvedba CRM. Preostalim je vodstvo opisalo prednosti.

Tretjina vprašanih je mnenja, da podjetje ni dovolj dobro definiralo delovne procese pred uvedbo CRM sistema. To bi bilo potrebno narediti zato, da bi sistem nudil največ, kar je možno. Tretjina jih je mnenja, da so dovolj definirali, ostali pa niso o tem razmišljali.

Samo en anketiran je sodeloval pri uvedbi CRM-ja s svojimi predlogi. To je bil verjetno vodja.

Pri vprašanju, ali je uvedba CRM-ja pametna, se je en vprašan opredelil, da se mu ne zdi pametna. Vprašanje je, zakaj je takšnega mnenja. Ali ne gre z napredkom naprej? Ali je nezadovoljen s službo, z vodjem, s sodelavci? Upamo, da se to ne kaže pred strankami.

Pri vprašanju 8 smo spraševali o zadovoljstvu z sistemom CRM. Izstopa podvprašanje izboljšano bo upravljanje vodstva, kjer sta kar dva (15,4 %) vprašana odgovorila, da se ne strinjata. Nasprotno pa so odgovorili na podvprašanje izboljšano bo zadovoljstvo strank. Tu je kar 61,5 % odgovorilo, da se popolnoma strinjajo in preostalih 38,5 %, da se strinjajo. Nihče ni odgovoril na preostale tri možnosti. Da se sploh ne strinjajo, se ne strinjajo in se niti strinjajo niti se ne strinjajo. Več kot polovica jih je tudi mnenja, da se bo povečala stalnost strank.

O nezadovoljstvu s sistemom CRM smo se vprašali pri vprašanju 9. Več kot polovica jih je povsem meni, da bo začetni odpor zaposlenih pri uvedbi CRM-ja. Preostali pa se s tem tudi strinjajo. Veliko jih je mnenja, da bo vnos podatkov dodatno delo.

7 SEZNAM UPORABLJENE LITERATURE IN VIROV

Ang, L., & Buttle, F. (2006). CRM software applications and business performance. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 14(1), 4–16.

Beočanin, U. (2009). *Strateški management za upravljanje odnosov s strankami v farmacevtskih podjetjih*. Magistrsko delo. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

Bizilj, A. in Petrič, U. (2013). *Segmentiranje kupcev je pomembno za povečanje prodaje*. Pridobljeno 16. septembra 2018 na spletnem naslovu <https://data.si/blog/2013/10/23/analiza-in-segmentiranje-kupcev/>.

Blokdijski, G. (2008). *CRM 100 Success Secrets: 100 Most Asked Questions on Customer Relationship Management Software, Solutions, Systems, Applications and Services*. Emereo.

Bose, R. (2002). Customer Relationship Management: Key Components for IT Success. *Industrial Management & Data Systems* Volume 102 Number 2, str. 89–97.

Boulding W., Staelin R., Ehret M. & Johnston W.J. (2005). *A customer relationship management roadmap: what is known, potential pitfalls and where to go*, *Journal of Marketing*, October 2005, 2 (69), October, str. 155–166.

Buttle, F. (2009). *Customer Relationship Management: Concepts and technologies*. Oxford: Elsevier Ltd.

Customer Relationship Management. Pridobljeno 2. avgusta 2018 na spletnem naslovu <http://www.infoentrepreneurs.org/en/guides/customer-relationship-management/>.

Čadež, S. (2002). *Analiza dobičkonosnosti kupcev*. *Revija Les*, 54, 331–334.

Dyché, J. (2002). *The CRM handbook : a business guide to customer relationship management*. Boston : Addison Wesley.

Eberhardt, C. (2001). *A CRM Starter Pack: Strategic Steps to Success*. Destination CRM, CRM Magazine. Pridobljeno 12. septembra 2018 na spletnem naslovu <http://www.destinationcrm.com>.

Goldenberg, Barton J. (2002). *CRM Automation*. Upper Saddle River: Prentice Hall.

Gradišar, M., Jaklič, J., Damij, T. in Baloh, P. (2005). *Osnove poslovne informatike*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Hrovat, M. (2001). *Nova doba trženja: Upravljanje odnosov s strankami ali CRM*. *Gospodarski vestnik*, 50 (29): 50–52.

Jaklič, J. (2002). *Upravljanje in uporaba podatkov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Koskela, H. (2002). Customer Satisfaction and Loyalty in After Sales Service: Modes of Care in Telecommunications Systems Delivery. HUT Industrial Management and Work and Organizational Psychology. Report No 21. Espoo 2002. Helsinki University of Technology. Najdeno 15. septembra 2018 na spletnem naslovu <http://lib.tkk.fi/Diss/2002/isbn9512258994/isbn9512258994.pdf>.

Kovačič, A., Groznik, A. in Ribič, M. (2005). *Temelji elektronskega poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Kunstelj, R. (2006). *Izbira informacijske rešitve za management odnosov s strankami*. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Lipičnik, B. (2001). *Organizacija podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Musek Lešnik, K. (2008). *Zakaj govoriti o zadovoljstvu potrošnikov?* Najdeno 15. septembra 2018 na spletnem naslovu <http://www.ipsos.si/web-data/Templates/podjetje-zadovoljstvo-zakajgovoritiozadovoljstvupotrošnikov.html>.

Nikolič, M. (2003). *Celovito upravljanje s strankami v Telekomu Slovenije*. Magistrsko delo. Univerza v Ljubljani: Ekonomska fakulteta.

Papež, S. (2008). *Informacijska podpora pri odnosih s strankami v podjetju Telekom Slovenije d.d.* Diplomaska naloga. Višja strokovna šola: Doba.

Payne, A., in Frow, P. (2006). Customer Relationship Management: from Strategy to Implementation. *Journal of Marketing Management*, 22(1/2), 135–168.

Raab, G., Ajami, R. A., Gargeya, V. B., in Goddard, G. J. (2008). *Customer Relationship Management: A Global Perspective*. Hampshire: Grower Publishing Limited.

Rigby, D. K., Reichheld, F. F., & Schefter, P. (2002). Avoid the Four Perils of CRM. *Harvard Business Review*, 80(2), 101–109.

Rowley, J. (2005). *The four Cs of customer loyalty*. *Marketing Intelligence & Planning*, 23 (6), 574–581.

Tavčar, M. (2002). *Strateški management*. Koper: Visoka šola za management; Maribor: Ekonomska-poslovna fakulteta, Inštitut za razvoj managementa.

The history of CRM - evolving beyond the customer database. Pridobljeno 2. avgusta 2018 na spletnem naslovu <http://www.crm-software-guide.com/history-of-crm.htm>.

Vermond, K. (2004). The CRM scrum. *CMA Management*, 78(2), 24–27.

Zehetner, A., Sudarević, T., & Pupovac, L. (2011). Different views and potential pitfalls in the implementation of CRM. *International Scientific Journal of Management Information Systems*, 6(1), 8.

PRILOGE:

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Pozdravljeni,

sem študent Univerze v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta in pripravljam diplomsko delo z naslovom Uvajanje managementa odnosov s strankami (CRM) v podjetju Chutis d.o.o.

Anketa je anonimna, za izpolnjevanje boste potrebovali približno pet minut. Zbrani podatki bodo obravnavani strogo zaupno in analizirani na splošno. Uporabljeni bodo izključno za pripravo tega diplomskega dela.

Za vaše sodelovanje se vam prijazno zahvaljujem.

Alen Salkić

1. Spol:

- a) moški
- b) ženski

2. Starost:

- a) do 20 let
- b) od 21 do 30 let
- c) od 31 do 40 let
- d) od 41 do 50 let
- e) nad 51 let

3. Izobrazba:

- a) osnovna šola
- b) poklicna šola
- c) srednja šola
- d) višja šola
- e) visoka šola
- f) univerzitetna izobrazba
- g) magisterij
- h) doktorat

4. Ali vam je vodstvo pred uvedbo CRM rešitve opisalo prednosti, ki bi jih uvedba rešitve prinesla?

- a) da
- b) ne

5. Ali ste mnenja, da je podjetje pred uvedbo CRM sistema dovolj dobro definiralo delovne procese, zato da bi sistem nudil največ kar je možno?

- a) da
- b) ne
- c) o tem nisem razmišljal/a

6. Ali ste pri uvedbi CRM-ja sodelovali s svojimi predlogi? Če da, s kakšnimi?

- a) da
- b) ne
- c) vaši predlogi: _____

7. Ali se vam zdi uvedba CRM-ja pametna?

- a) da
- b) ne
- c) o tem nisem razmišljal/a

8. Zadovoljstvo s sistemom CRM!

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Se strinjam	Popolnoma se strinjam
Zadovoljen/a bom s sistemom CRM					
CRM bo preprost za uporabo					
Uporabni bodo podatki, ki so zbrani v CRM					
Izboljšani bodo podatki o strankah					
Izboljšano bo upravljanje odnosov					
Izboljšano bo upravljanje vodstva					
Izboljšano bo zadovoljstvo strank					
Povečana bo stalnost strank					
Za stranke bodo učinkovitejše storitve					

9. Nezadovoljstvo s sistemom CRM!

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Se strinjam	Popolnoma se strinjam
Začetni odpor zaposlenih bo pri uvedbi CRM					
Vnašali se ne bodo podatki					
Podatki bodo nepopolni					
Uporaba programa CRM bo nepopolna					
Vnos podatkov bo dodatno delo					

10. Ali ste mnenja, da uporaba CRM-ja v podjetju vpliva na uspešnost podjetja?

- a) da
- b) ne
- c) o tem nisem razmišljal/a

11. Ali menite, da je povezana učinkovitost CRM-ja z vpisovanjem podatkov o strankah v sistem CRM-ja s strani zaposlenih?

- a) da
- b) ne
- c) o tem nisem razmišljal/a

12. Ali ste mnenja, da bi navdušene obstoječe stranke predlagale obisk restavracije svojim znancem, prijateljem, sorodnikom?

- a) da
- b) ne
- c) o tem nisem razmišljal/a

13. Ali menite, da se CRM redko uporablja v gostinstvu?

- a) da
- b) ne
- c) o tem nisem razmišljal/a