

CRM SUSTAV KAO OSIGURANJE ODRŽIVE KONKURENTNOSTI

doc. dr. sc. **MILAN PUVAČA**, pred.
Veleučilište „Lavoslav Ružička“ u Vukovaru
Županijska 50, 32000 Vukovar, Hrvatska
mpuvaca@vevu.hr

dr. sc. **SLOBODAN STOJANOVIĆ**, prof. v. š.
Veleučilište „Lavoslav Ružička“ u Vukovaru
Županijska 50, 32000 Vukovar, Hrvatska
slobodan.stojanovic@vevu.hr

SAŽETAK

Uloga praćenja kupaca, odnosno poznavanja njihovih želja i načina ponašanja, postala je važnija no ikada. Globalna ponuda i dostupnost različitih roba i usluga bez obzira na fizičku lokaciju „razmazili“ su kupce neovisno o spolu, dobi, obrazovanju ili iskustvu. Prednost dobavljalivosti i instant dostave postali su ključ uspješnosti, a samo vrhunski poslovni subjekti uspijevaju, posebno u naglašeno elastičnim ponudama, osigurati vjerne kupce koji se vraćaju. Informacijsko-komunikacijska tehnologija igra značajnu ulogu u tom procesu. S težnjom poduzeća ka digitalizaciji te digitalnoj transformaciji, kupac zaista mora zauzeti središnje mjesto. Tehnologija ulazi u službu nadzora i praćenja te učenja o preferencijama svakog kupca. S druge strane dostupnost podataka o potrošačkim navikama može biti iskorištena samo njihovim optimalnim prikupljanjem, obradom te prikazom odnosno upotrebom informacija u poslovnom procesu. Često, logično rješenje ovog izazova jest u CRM IT alatima. Autori rada, uz pregled dostupne literature o CRM sustavima kao centralom mjestu za unaprjeđenje odnosa s potrošačima, uzimaju praktični primjer (case study) u realnom okruženju. Na primjeru poduzeća za prevoditeljske usluge analizira se implementacija Odoo CRM aplikativnog rješenja otvorenog koda uz sve prednosti i nedostatke koje isto donosi.

KLJUČNE RIJEČI: CRM, praćenje kupaca, učinkovitost poslovanja, prilagođeno oglašavanje i proizvod

CRM SYSTEM FOR ENSURING SUSTAINABLE COMPETITIVENESS

ABSTRACT

The role of monitoring customers, i.e. knowing their wishes and behaviour has become more important than ever. The global supply and availability of various goods and services regardless of physical location "has spoiled" customers irrespective of their gender, age, education or experience. The advantage of availability and instant delivery have become the key to success, and only top business entities manage to ensure loyal customers who return, especially with highly elastic offers. Information and communication technology plays a

significant role in this process. With the company's drive towards digitalization and digital transformation, the customer really has to take centre stage. Technology enters the service of monitoring and tracking as well as learning about the preferences of each customer. On the other hand, the availability of data on consumer habits can only be used by their optimal collection, processing and presentation, i. e. by use of information in the business process. Often, the logical solution to this challenge is in CRM IT tools. The authors of the paper, in addition to reviewing the available literature on CRM systems as a central place for improving relations with consumers, take a practical example (case study) in a real environment. In the example of a company for translation services, the implementation of the open source Odoo CRM application solution is analyzed with all the advantages and disadvantages it brings.

KEYWORDS: CRM, customer tracking, business efficiency, customized advertising and product

1. UVOD

Proces promjene, disrupcije te prilagodbe poslovnog sektora na sada već stalne uvjete nesigurnosti uvelike je temeljen na informacijsko komunikacijskoj tehnologiji. Godinama unazad, konzultanti te IT stručnjaci upozoravali su na potencijale koji su na ovaj način ostvarivi, no tek korona kriza te geopolitički uvjeti nestabilnosti u Ukrajini, ali i svjetskom gospodarstvu rezultirali su pozitivnim prihvaćanjima. Mogućnosti koje se pružaju korištenjem digitalnih alata gotovo da postojeće, već znane modele poslovanja čine redundantnima, a poduzeća koja ne uhvate ovaj posljednji “vlak” vrlo je izgledno da u skoroj budućnosti neće niti postojati. Digitalna transformacija postao je iznimno spominjan te značajan pojam (T.von Leipzig, 2017) kojeg niti jedan ozbiljan poduzetnik nije zaobišao.

Prema riječima Pierre Nanterme, tadašnjeg glavnog izvršnog direktora Accenture-a koje je izrekao na Svjetskom ekonomskom forumu 2016. godine, digitalizacija je glavni razlog nestanka nešto više od polovice kompanija koje su se 2000. godine nalazile na ljestvici Fortune 500 (Murray, 2017) što jasno ukazuje na značaj digitalizacije i prilagodbe postojećih poslovnih procesa novim trendovima. Navedene prilagodbe poslovnih procesa od posebnog su interesa upravo u području pronalaska, no važnije - i zadržavanja kupaca.

Digitalna transformacija može se definirati na više načina. Tako je primjerice (Vial, 2019) u svom istraživanju naveo kako je pregledom literature pronašao 23 različite definicije digitalne transformacije koje zajednički odlikuje sljedeće:

- odnose se primarno na organizacije,
- razlikuju se s obzirom na tip tehnologije i prirodu transformacije koja se odvija,
- te su slične u smislu korištenja zajedničkog nazivlja (primjerice, korištenje naziva digitalne tehnologije).

Na temelju postojećih definicija autor izvodi koncept digitalne transformacije kao procesa kojim se cilja poboljšati neki entitet pomoću izazivanja značajnih promjena njegovih svojstava kroz kombinaciju informacija, računalne i komunikacijske tehnologije te tehnologije povezivanja. Uz navedenog i drugi autori prihvaćaju digitalnu transformaciju kao proces u kojemu organizacije odgovaraju na promjene koje se događaju u njihovoj okolini korištenjem digitalne tehnologije u svrhu promjene procesa stvaranja vrijednosti.

U svojoj studiji (Morakanyane, Grace, & O'reilly, 2017) ističu nedostatak jedinstvene i sveobuhvatne definicije digitalne transformacije kao i nedosljednosti u pregledu postojeće literature. Navedeni autori na temelju postojećih definicija i njihovih zajedničkih karakteristika definiraju digitalnu transformaciju kao evolucijski proces koji koristi digitalne mogućnosti i tehnologije kako bi poslovni modeli, operativni procesi i korisnička iskustva omogućila stvaranje vrijednosti.

Unatoč velikim ulaganjima u digitalnu transformaciju, značajni broj takvih inicijativa ne rezultira ostvarenjem postavljenih ciljeva. Tako su poduzeća u SAD-u tijekom 2018. godine utrošila 1.300 mlrd. dolara u različite inicijative za digitalnu transformaciju u cilju primjene digitalnih mogućnosti za poboljšanje učinkovitosti, povećanje vrijednosti za kupce i stvaranje novih prilika za monetizaciju od čega više od 900 mlrd. dolara ulaganja nije ispunilo postavljene ciljeve što predstavlja primjer lošeg upravljanja kolosalnih razmjera (Zobell, 2018) Ukoliko uzimamo kupca kao najvažniji element poslovanja, za zaključiti je kako će segment digitalizacije koji obuhvaća taj dio imati i vrlo izražen potencijal. Ovdje se naglasak stavlja na CRM i pripadajuće alate informacijske tehnologije.

Prema autorima (Frow & Payne, 2009), (eng. Customer Relationship Management) CRM uži pojam u odnosu na relacijski marketing (eng. relationship marketing) te obuhvaća upravljanje kupcima (eng. customer management) pri čemu relacijski marketing predstavlja strateško upravljanje odnosima sa svim relevantnim dionicima, CRM je strateško upravljanje odnosima s kupcima uz primjenu odgovarajuće tehnologije dok se upravljanje kupcima odnosi na provedbu i taktičko (operativno) upravljanje interakcijama s kupcima.

Slično kao i u slučaju digitalne transformacije mnogi autori se slažu da ne postoji jedinstvena, jasna i usuglašena definicija CRM-a te da je pojam u njegovom definiranju moguće promatrati iz perspektive menadžmenta i perspektive primijenjene tehnologije (Wahab & Juhary, 2010). Prema autoru Shaw-u (Shaw, 1999) CRM je interaktivni proces za postizanje optimalne ravnoteže između korporativnih ulaganja i zadovoljavanja potreba kupaca kako bi se ostvario maksimalni profit, pri čemu CRM obuhvaća:

- mjerenje inputa svih funkcija uključujući marketing, prodaju i troškove usluge kao i rezultata u smislu prihoda od kupaca, dobiti i vrijednosti,
- stjecanje i kontinuirano ažuriranje znanja o potrebama kupaca, njihovoj motivaciji i ponašanju tijekom životnog ciklusa odnosa,
- primjenu poznavanja kupaca za kontinuirano poboljšanje kroz proces učenja na temelju uspjeha i neuspjeha,
- integriranje aktivnosti marketinga, prodaje i usluga radi postizanje zajedničkog cilja,
- implementaciju odgovarajućih sustava za podršku stjecanja znanja o poznavanju kupaca, dijeljenje i mjerenje učinkovitosti CRM-a i
- kontinuirano mijenjanje ravnoteže između inputa marketinga, prodaje i usluga u odnosu na promjenjive potrebe kupaca u cilju povećanja profita.

Sukladno poslovnoj perspektivi povećanja konkurentnosti koja primorava poduzeća da se fokusiraju na svoje kupce CRM se definira kao način za identificiranje, stjecanje i zadržavanje kupaca (Parthasarathy & Ramasamy, 2015).

(Fulk & Whang, 2000) definiraju CRM kao sveobuhvatan pristup koji pruža integraciju svih područja poslovanja koja se dotiču potrošača kao što su marketing, prodaja, korisnička služba i podrška na terenu i to kroz integraciju ljudi, procesa i tehnologije, iskorištavajući prednost revolucionarnog utjecaja informacijske tehnologije, pri čemu CRM stvara obostrano korisne

odnose sa potrošačima. Stoga je CRM u osnovi višefunkcionalna poslovna strategija usmjerena na kupce. Kao strategija i poslovna filozofija, CRM postavlja kupca u središte poslovnih operacija kako bi se povećala dobit kroz unaprjeđenje postupaka pridobivanja i zadržavanja kupaca te obuhvaća prepoznavanje visokovrijednih kupaca i automatizaciju procesa kako bi prodaja, marketing i pružanje usluga bili učinkovitiji i djelotvorniji; na taj način CRM pruža cjeloviti pogled na kupca i integrira sve informacije o kupcu na svakoj kontaktnoj točki između poduzeća i kupca, bez obzira radi li se o tradicionalno glasovnom, internetskom ili bežičnom kontaktu (Doshi, 2007).

CRM pomaže poduzećima da koriste tehnologiju i ljudske resurse kako bi dobili uvid u ponašanje kupaca i njihovu vrijednost pri čemu primjena procesa može primjerice učinkovito pružiti bolju korisničku uslugu, učiniti pozivne centre učinkovitijima, unaprijediti unakrsnu prodaju proizvoda, pomoći trgovcima (prodavačima) da brže rješavaju pritužbe kupaca, pojednostaviti marketing i druge procese, otkriti nove kupce i povećati prihode od kupaca (Ellatif & Mohamed, 2007).

Ipak, za zaključiti je kako se većina istraživača i praktičara slaže kako CRM predstavlja kompletnu poslovnu strategiju koja primjenjuje tehnologiju za povezivanje svih aspekata poslovanja tvrtke u cilju izgradnje dugoročnih odnosa s kupcima i postizanja njihove lojalnost (Wahab & Juhary, 2010).

2. DIGITALNI ALATI – CRM RJEŠENJA

Odluka o odabiru digitalnih alata u poslovanju poduzeća osobito je zahtjevna uzimajući u obzir veći broj dionika koji su usko vezani za taj proces. U prvom redu uprava ili zadužene osobe od strane poslodavca moraju imati shvaćanje svih poslovnih procesa te širine posla koju tvrtka obuhvaća. Poznavatelji procesa u najvećem broju slučajeva ne mogu samostalno odabrati digitalni alat pogodan za njihovo poduzeće. To se čak odnosi i na mikro i male poslovne subjekte gdje prevelika investicija u aplikativna rješenja može značiti pitanje opstanka novoosnovane tvrtke. S druge strane, prevelika štednja i sklonost parcijalnim rješenjima donose povećane troškove na duge staze poslovanja.

Kao dodatni dionici, konzultanti informatičkih tvrtki moraju imati razumijevanja za opisane procese, ali isto tako izvrsno poznavati tržište ponuđenih rješenja ili pak imati dovoljno kvalitetno vlastito rješenje koje će zadovoljiti potrebe klijenta. U slučajevima kada su poslovanja iznimno specifična pribjegava se potpuno prilagođenim („custom“) informatičkim rješenjima koji će zasigurno objediniti sve potrebe, no iziskivati značajne resurse vremena i financija. Dodatno, u takvim slučajevima poduzeće je najčešće vezano uz manji broj dobavljača (IT poduzeća) ili pak ostaje „vezano“ uz jedno informatičko poduzeće koje je aplikaciju i izradilo.

CRM sustavi dulje vremena prisutni su na tržištu, a predstavljaju najvažniju sponu između procesa (post)prodaje te kupaca čije ponašanje se prati na dnevnoj razini. Upravo zbog razloga objedinjavanja procesa dolaska do kupca, ponude, prodaje, realizacije i dodatne, naknadne prodaje svaki korak uvelike je već u digitalnom okruženju stoga CRM već ima značajni broj ozbiljnih rješenja koji pokrivaju različita tržišta, veličine tvrtki te cjenovne razrede. Tablica 1. daje prikaz nekoliko najzastupljenijih CRM rješenja te komparaciju njihovih karakteristika.

Tablica 1: Prikaz trenutno popularnih CRM rješenja (2022.)

Naziv	Područje primjene	Industrija	Cijena (min. po korisniku)
Zoho CRM	Upravljanje korisnicima	Općenito	12\$
SAP CEP/ CRM	Korisnici i poslovna inteligencija	Proizvodnja, Usluge	24\$
Microsoft Dynamics 365	Naglasak na poslovnoj inteligenciji i korištenju podataka	Općenito, vrlo široko bazirano na Office 365 / Azure rješenjima	50\$
Mailchimp	Email marketing kampanje uz elemente praćenja kupaca	Prodajne djelatnosti	9,99\$
Insightly	Napredne analitike i izvještaji	Općenito	35\$
HubSpot	Općenito najbolje CRM rješenje	Uslužna djelatnost	40\$

Izvor: Izrada autora prema (CRM.org, 2022)

Jasno je kako poslovni subjekti uz opisane vrijednosti i specifikacije svakog rješenja uzimaju i druge karakteristike poput kvalitete podrške, trajanja edukacije, prilagođenosti tržištu i slično.

U dobu kada su podaci dostupniji no ikada jedna od visoko cijenjenih specifičnosti CRM sustava jest i povezivost. Posebno se to uzima u obzir kada poduzeća koriste više različitih informatičkih alata koji moraju objediniti različite vrste podataka. Primjerice informacije iz CRMa o uspješnosti prodaje povezuju se s ERP sustavom ili specijaliziranim alatom za fakturiranje. Dodatno, moguće je da CRM sustav bilježi angažman djelatnika po radnim satima, a u tom slučaju izvoz takve evidencije osnova je za izračun plaće u računovodstvenim aplikacijama.

Veseli i činjenica kako je sve više usko specijaliziranih alata, čak i u segmentu CRMa. Tako i na domaćem tržištu možemo pronaći i aplikacije poput Sellark CRMa (Sellark d.o.o., 2022) koje nude rješenje isključivo za industriju prehrane i napitaka (Food, Snacks and Beverage). Uz samu aplikaciju nudi se i dugogodišnja ekspertiza djelatnika u ovom sektoru što predstavlja dodanu vrijednost i mogućnost brzog povrata investicije.

3. STUDIJA SLUČAJA CRM ALATA U REALNOM OKRUŽENJU

Za prikaz studije slučaja autori su odabrali mikro poduzeće prevoditeljske djelatnosti sa područja Osječko-baranjske županije. Stalno zaposlenih pet djelatnika uz dodatnih petnaestak suradnika (ugovor o djelu ili obrti) čini stabilno poduzeće koje svoje usluge prevođenja nudi različitim djelatnostima i veličinama poduzeća. Prema dostupnim podacima za 2021. godinu poduzeće je ostvarilo prihod od 1.2 mil. kuna uz dobit od 170.000 kn.

Upravo zbog raznolikosti prevoditeljskih poslova odnosno kombinacija jezika s i na koji se sadržaji prevode, poduzeće okuplja veći broj vanjskih suradnika. Uz njih tu je i nekoliko

voditelja projekata koji osiguravaju kvalitetu, izvedbu i poštivanje budžeta projekta. Tvrtka je zbog svog specifičnog načina poslovanja dulje vremena tražila aplikaciju koja bi u potpunosti odgovarala. Kao cjelovito rješenje nametnula se izrada vlastitog ERP rješenja angažmanom domaće IT tvrtke. Ipak, u pogledu CRM rješenja željelo se pronaći brže rješenje.

Prevoditeljsko poduzeće kupce i potencijalne kontakte (leadove) dobiva putem različitih platformi i načina prikupljanja podataka (funnela). Upravo stoga prioritet je bio osigurati skalabilan i robustan CRM koji će omogućiti praćenje svih kanala odnosno potencijalnih novih poslova te nastaviti proces prema izradi ponude, projekta i u konačnici, računa.

Nakon istraživanja te konzultacija s nekima od korisnika odabir testnog razdoblja usmjeren je prema Odoo ERPu odnosno pripadajućem CRM modulu. Želja je bila upotrijebiti alat otvorenog koda koji će djelatnici s nešto više informatičkog znanja pokušati pustiti u rad, a zatim uz pomoć stručnjaka krenuti u nadogradnju ka objedinjenom ERP sustavu. Iako svjesni prednosti i nedostataka sustava otvorenog koda i odabranog rješenja cilj poduzeća bio je potaknuti djelatnike na ozbiljno korištenje CRM sustava odnosno stvaranje navike, koja bi se onda prilagodila po potrebi i nekom drugom sustavu.

Odoo jest grupa poslovnih aplikativnih rješenja koji korištenjem modularnog pristupa pružaju skaliranje poduzećima bez obzira na veličinu, djelatnost, profil ili zahtjeve. Sustav razvija belgijsko poduzeće Odoo S.A. (Odoo S.A., 2022) koje postoji već dugi niz godina uz zanimljivu povijest. Fabien Pinckaers, vlasnik i direktor Odoo S.A., 2005. godine razvio je ERP sustav otvorenog koda (engl. open source) pod nazivom TinyERP. Želeći u prvom redu ostvariti prihod kroz podršku, trening te izradu dokumentacije tvrtka je pokušala graditi klasičan „service“ model koji je čest kod tvrtki koje se bave otvorenim kodom. Po završetku tri uspješne godine poslovanja, poduzeće i ERP mijenjaju naziv u OpenERP. U sljedećih pet godina od 2007. do 2012. OpenERP ima nevjerojatne stope rasta od čak 1549%. Daljnjim razvojem, ali i osiguravanjem vanjskih investicija tvrtka mijenja model poslovanja prema izdavanju softvera te mijenja ime u Odoo. Dodatnim ulaganjima, velikim brojem instalacija (čak i do 1000 dnevno) sustav postaje prepoznat širom svijeta uz dodatak naplatnih modula koji uz besplatno dostupne daju značajne karakteristike poput povezivanja s različitim bankama ili web rješenjima, automatiziranih knjiženja, „document management“ sustava i slično.

Uz jasnu glavnu prednost financijskog iznosa (besplatnog) punokrvnog ERP sustava, Odoo nudi i široku podršku foruma, internetskih portala i baze znanja prethodnih korisnika. Ipak, za bilo kakvo naprednije korištenje bit će potrebno i dodatno informatičko znanje stoga ne čudi velik broj konzultanata koji nude implementacije Odoo sustava sa besplatnim, ali i uz razvoj specijaliziranih modula upravo za ovo rješenje. Odoo nudi i plaćenu verziju u oblaku („cloud“ rješenje) koja su u tom slučaju plaća po korisniku i odabranim modulima kao na prikazu slike 1. Plaćanja su moguća mjesečno ili na godišnjoj razini uz ostvarenje posebnih popusta. Važna usluga plaćenog pristupa jest i kontakt Odoo specijaliste koji će pomoći u slučaju početnih poteškoća ili u kasnijem savjetovanju oko potrebnih modula.

Slika 1: Prikaz plaćene cloud Odoo usluge

The screenshot shows the Odoo Pricing interface. At the top, there are navigation links for 'Apps', 'Community', and 'Pricing', along with 'Sign in' and 'Try it free' buttons. The main heading is 'Odoo Pricing'. Below this, there are two main sections: 'Choose the number of Users' and 'Choose your Apps'. The 'Choose the number of Users' section shows a selection of 2 users, with a price of 12,90 EUR per user per month. The 'Choose your Apps' section shows a grid of various Odoo apps with their respective prices per month. A summary table on the right shows the total cost for 2 users and 2 apps, with a 'TRY NOW' button and a 'BUY NOW' button. A note at the bottom indicates that new customers get a discount on the initial number of users purchased.

App	Price / month
CRM	12,00 EUR
Website	12,00 EUR
Accounting	12,00 EUR
Manufacturing	24,00 EUR
Invoicing	6,00 EUR
eCommerce	6,00 EUR
Project	12,00 EUR
Purchase	6,00 EUR
Sales	6,00 EUR
Point of Sale	12,00 EUR
Inventory	18,00 EUR
Timesheets	6,00 EUR

Item	Price
2 Users	24,00 EUR
User Discount ⁽¹⁾	-4,00 EUR
2 Apps	18,00 EUR
Total / month ⁽²⁾	38,00 EUR
⁽²⁾ Billed annually: 456,00 EUR	

Izvor: (Odoo S.A., 2022)

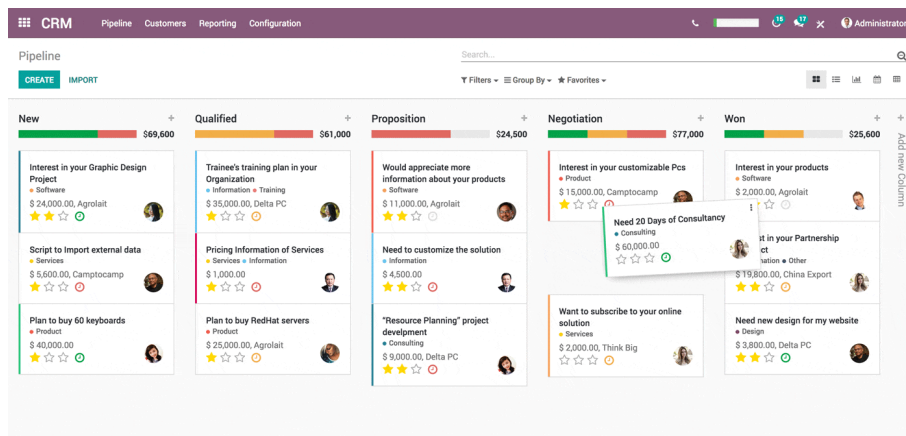
Odoo CRM jedan je od najkorištenijih modula iz asortimana ovog ERP sustava. Njegova popularnost leži i u činjenici da je isti potpuno besplatan kao prvi modul i bez većih potreba za drugim aplikacijama koje Odoo S.A nudi. Uz povezivanje s kontaktima odnosno svojevrsnim adresarom klijenata moguće je voditi evidencije o odrađenim aktivnostima prema svakom od njih uz najvažniju stavku bilježenja svih potrebnih informacija o potencijalnoj ponudi. Odoo CRM jednostavno se integrira u sve druge module ovog ERP sustava stoga lako tvori cjelinu i prati poslovnu logiku. Automatizacija procesa dodatni je benefit gdje na primjer potencijalni upiti iz određene države podešenom logikom mogu biti dodijeljeni samo određenom prodajnom agentu. Pregledne upravljačke ploče daju prikaz ukupnih rezultata korisnika CRMa ovisno o razinama ovlasti te omogućuju efikasan prikaz ROI i drugih marketinških parametara ovisno odabranom mediju s kojeg je pojedini potencijal stigao. Uz dostupne studije slučaja za svaki pojedini modul ERP-a, lako je zaključiti kako je više od 7 milijuna korisnika (rujan 2022.) zadovoljno ovim izborom i redovitosti nadogradnji koje Odoo nudi.

Slika 2: Prikaz osnovne cijene Odoo CRM modula

The screenshot shows the Odoo CRM pricing page. At the top, there are navigation links for 'CRM', 'Overview', and 'Features'. The main heading is 'The real customer centric CRM'. Below this, there is a sub-heading 'Track leads, close opportunities and get accurate forecasts.' and a 'Start Now - It's Free' button. A 'Meet an Expert' button is also visible. A callout box states: 'Your first app is always free with Odoo, including free hosting & support. You'll only have to pay if you install more applications.' A note at the bottom indicates that the offer is free, forever, with unlimited users.

Izvor: (Odoo S.A., 2022)

Slika 3: Odoo CRM modul



Izvor: (Odoo S.A., 2022)

Kroz intervju i analizu dostupnih¹ informacija autori su izvršili objedinjavanje glavnih benefita, ali i negativnih rezultata testnog razdoblja (listopad – prosinac 2021.) korištenja unutar prevoditeljskog poduzeća. Nakon prvih tjedan dana upoznavanja sa sučeljem i načinom evidentiranja svakog potencijalnog klijenta („lead“) uprava i dodatne dvije osobe angažirali su se oko ažuriranja baze podataka dosadašnjih i budućnih klijenata. Prvi telefonski i uživo kontakti krenuli su u idućem tjednu kada je proces evidentiranja detaljno raspisan te standardiziran. Prvi dojmovi bili su više no odlični koristeći pregledni „kanban“ prikaz kontaktiranih klijenata (Slika 3). Izradom nekoliko stupaca (novi, odrađen poziv, potencijal, ponovni poziv, zaključenje, odustao) svaki kontakt je dobio svoj „kvadrat“ koji se jednostavnim „povuci i pusti“ („drag and drop“) metodom prebacivao u svrhu napretka prema konačnoj ponudi ili realizaciji ugovora.

Svaki kontakt moguće je bilo procijeniti koliko bi donio prihoda te se na taj način svakom unutar tima dala procjena bonusa u slučaju realizacije potencijalnog ugovora. Već nakon dva tjedna standardiziranih unosa, vidjeli su se prvi rezultati u smislu lakšeg praćenja tko je što radio te koliko uspješno. Dodatno, svatko je mogao vidjeti klijente u slučaju da su došli drugim kanalom (primjerice prvi kontakt je ostvaren telefonski, a zatim se klijent samostalno javio i putem emaila s konkretnim upitom) te upisati komentar ili zadužiti drugu osobu da preuzme brigu za ponudu ili pripremu ugovora. Povezivanje direktne email adrese sa prikupljanje leadova pokazala se kao odlična ideja gdje je svaka elektronička poruka zaprimljena na prodaja@imetvrtke.hr automatski stizala u Odoo CRM i bilježena kao potencijal za kontakt.

Svaki pojedini lead zaključenjem ugovora postao bi kontakt, a automatski bi se uz njega vezala ponuda (dodatnom prilagodbom Odoo modula za prodaju). Kompletan proces poslovne logike završio bi izdavanjem računa, no cjelokupna procedura instalacije i podešavanja tog dijela Odoo ERP-a nadilazila je znanja i vještine djelatnika tvrtke stoga su za fakturiranje ostavili trenutni samostalni, odvojeni program. Posebno korisna bila je mobilna aplikacija kojom su se djelatnici uspješno koristili na terenu. Tijekom razgovora s klijentom upisujući najvažnije komentare smanjili su mogućnost greške i neugodnosti ponovnog poziva u slučaju da je nešto pogrešno ponuđeno.

¹ Tvrtka je zbog prirode posla bila spremna podijeliti informacije s autorima no bez navođenja konkretnog imena te prikaza autentičnih snimki zaslona (screenshotova).

Prednosti Odoo CRM modula dale su pozitivan vjetar u leđa svim zaposlenicima prevoditeljske tvrtke te su već u drugom mjesecu korištenja bazu potencijala napunili na nekoliko tisuća unosa s pripadajućim komentarima, kontaktima i ponudama. U tom trenutku dolazi do početnih izazova s brzinom rada aplikacije koja je slabo dokumentirana u besplatnoj verziji. Ipak, obzirom na obim unesenih podataka razumljivo je kako je poslovni subjekt „prerastao“ početnu, besplatnu verziju aplikacije. Uz spomenute mogućnosti pretvaranja ponude u račun, tehnički zahtjevi postavki bili su previše za zaduženog djelatnika te je bilo jasno kako je stručna pomoć potrebna.

Angažman vanjskih Odoo stručnjaka ili implementacijske tvrtke značio je da bi prevoditeljsko poduzeće imalo značajna financijska izdavanja (od 50.000 kn na više) koja im nisu bila prihvatljiva. Spomenuti alat za fakturiranje nije mogao preuzeti informacije iz Odoo CRMa stoga te je često dolazilo do ponovnog prepisivanja podataka (iz ponude u račun). Iako u početku vrlo zadovoljni konceptom djelatnici prevoditeljskog poduzeća te uprava našli su se pred zidom. Nakon dva i pol mjeseca rada negativne strane sustava su prevladale te je bilo potrebno naći dugoročno kvalitetnije rješenje.

Koristeći dostupne EU fondove za financiranje razvoja poduzeća tvrtka se nakon dodatnih konzultacija okrenula razvoju vlastitog ERP sustava. Osnova je bila prošireni CRM gdje su preuzeta najbolja iskustva Odoo CRM modula, a postojeći unosi uspješno izvezeni u CSV format kojeg je bilo moguće oblikovati za novi CRM sustav. Nastavno na preliminarni razgovor, u suradnji s informatičkom tvrtkom iz okruženja napravljena je detaljna tehnička dokumentacija koja je obuhvaćala sve potrebne specifikacije. Činjenica je kako su posebnosti poslovanja prevoditeljskog poduzeća bile izražene stoga postojeća CRM rješenja koja su ranije testirana nisu bila zadovoljavajuća. Odoo ERP je u ovom trenutku bio financijski prezahtjevan, a izrada vlastitog softvera uz sufinanciranje, iako vremenski dugotrajnija, bolja opcija na duži vremenski rok. Kroz prvih šest mjeseci 2022. prevoditeljsko poduzeće već je počelo koristiti beta, testnu verziju aplikacije koja je uz naglašeni CRM modul već dala kvalitetnije rezultate, ali i potencijalne nove funkcionalnosti koje su svi djelatnici motivirani predložiti.

4. ZAKLJUČAK

Razvoj i dostupnost informatičkih alata u svim djelatnostima uzeo je maha posebno uzimajući u obzir izazovnu svjetsku gospodarsku situaciju. Optimizacija poslovnih procesa iako oduvijek visoko na listi prioriteta sada je uvjet bez kojeg tvrtke koje ozbiljno planiraju posao ne bi mogle niti kratkoročno ostvariti profit. Najznačajnije tržište je cloud rješenja kojima se pristupa neovisno o lokaciji, vremenskoj zoni ili informatičkom uređaju. Cijene od desetak eura mjesečno naizgled nisu veliki izdatak, no isti raste eksponencijalno u ovisnosti o broju korisnika, obimu usluge ili pak količini podataka koji se skladište.

Stavljajući kupca na prvo mjesto tvrtke pažnju usmjeravaju na CRM alate čija je glavna prednost objedinjavanje podataka klijenata te njihova analiza odnosno obrada u informaciju. Uz kupce koji ostvaruju prvu kupnju, važnije je doći do ponavljajuće kupnje i šire baze zadovoljnih kupaca. Izbor digitalnih alata je širok, a ovisno o specifičnim zahtjevima, poduzeća se odlučuju i za potpuno prilagođena rješenja. Iako financijski i vremenski zahtjevno, takvi digitalni alati pružaju optimalan pristup „krojen“ upravo prema specifikacijama određenog poslovnog subjekta.

Promatrano prevoditeljsko poduzeće samostalno je odabralo i testiralo Odoo CRM rješenje. Kroz testno razdoblje bilježeni su benefiti, no ipak nakon polovice testiranog razdoblja negativne strane su prevladale. Spora baza podataka koja je ponuđena kao besplatna opcija, ali i financijski iznos nadogradnje bile su glavne prepreke za nastavak korištenja Odoo CRM modula ili kompletnog Odoo ERP alata. Već kroz pola godine razvoja vlastitog rješenja tvrtka je uvidjela prednosti posebno u pogledu skalabilnosti i fleksibilnost funkcionalnih prilagodbi koje im specijalizirana tvrtka partner može u njihovom novom CRM rješenju ponuditi. Sufinanciranje od strane Europske unije ovdje se također pokazalo kao značajan benefit te osigurava početnu investiciju koju poduzeće samostalno ne bi moglo podnijeti.

Potencijal za daljnja istraživanja u ovoj tematici sigurno bi bile srednje i velike tvrtke koje ovim radom nisu obuhvaćene. Dodatno, autori će prema dostupnim podacima nakon potpunog završetka izrade vlastite aplikacije u prevoditeljskom poduzeću biti u mogućnosti napraviti i širu komparaciju benefita (i izazova) koji će na taj način postati dostupni. Posljednje, no ne i manje važno jest područje istraživanja objedinjenih rješenja u smislu potpunih ERP sustava koji uzimaju sve više tržišta. Poduzeća optimizacijom poslovanja odabiru sveobuhvatne sustave poput Odoo ERP-a koji ne samo da pružaju podršku u smislu CRM-a već i svih drugih poslovnih funkcija poput skladišta, fakturiranja, putni/radnih naloga, korisničkih portala (gdje kupci i dobavljači vide vlastite fakture i ponude ili cjelokupne projekte) ili pak web rješenja koji su na taj način sastavni dio ERP sustava.

LITERATURA

1. CRM.org. (2022). Best CRM Software Tools & Systems 2022, <https://crm.org/crmland/best-crm-software>, preuzeto [15. kolovoz 2022]
2. Doshi, S. (2007). *The CEO's Guide to CRM Success*. Surado Solutions, Riverside, SAD.
3. Ellatif, A., & Mohamed, D. M. (2007). A Cluster Technique to Evaluate Effect of ECRM on Customers' Satisfaction of E-Commerce Websites, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1128802, preuzeto: [01. kolovoz 2022]
4. Frow, P.; Payne, A. (2009). Customer relationship management: a strategic perspective. *Journal of business market management.*, str. 7-27, Švicarska.
5. Fulk, J.; Whang, S. (2000). Electronic Communication and Changing Organizational Forms. *Organization Science* 8., str. 15-25, Catonsville, SAD.
6. Morakanyane, R.; Grace, A.; O'reilly, P. (2017). Conceptualizing Digital Transformation in Business Organizations: A Systematic Review of Literature. *BLLED 2017 Proceedings.*, str. 427-444, Bled, Slovenija.
7. Murray, D. (2017). What makes a great leader in the digital world?, <https://www.hrone.lu/actualites/what-makes-great-leader-digital-world>, preuzeto: [16. kolovoz 2022]
8. Odoo S.A. (2022). Open Source ERP and CRM | Odoo, <https://www.odoo.com>, preuzeto: [05. kolovoz 2022]
9. Parthasarathy, A.; Ramasamy, T. (2015). A Study On Customer Relationship Management Practices In Canara Bank Branches In Tamilnadu. *International Conference on Inter Disciplinary Research in Engineering and Technology*, str. 1-10., Delhi, India.

10. Sellark d.o.o. (2022). Sellark - increase your sales, <https://www.sellark.com>, preuzeto: [01. kolovoz 2022]
11. Shaw, R. (1999). CRM Definitions – Defining customer relationship marketing and management. In *Customer Relationship Management*, str. 23-27., Rim, Italija.
12. T.von Leipzig, M. D. (2017). Initialising Customer-orientated Digital Transformation in Enterprises. *Procedia Manufacturing* 8, str. 517-524, Madrid, Španjolska.
13. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, str. 13-66., Quebec, Kanada.
14. Wahab, S.; Juhary, A. (2010). The Evolution of relationship marketing (RM) towards customer relationship management (CRM): A step towards company sustainability. *Information Management and Business Review*, str. 88-96, Kuala Lumpur, Malezija.
15. Zobell, S. (2018). Why Digital Transformations Fail: Closing The \$900 Billion Hole In Enterprise Strategy, Forbes, <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2018/03/13/why-digital-transformations-fail-closing-the-900-billion-hole-in-enterprise-strategy>, preuzeto: [22. kolovoz 2022]

