

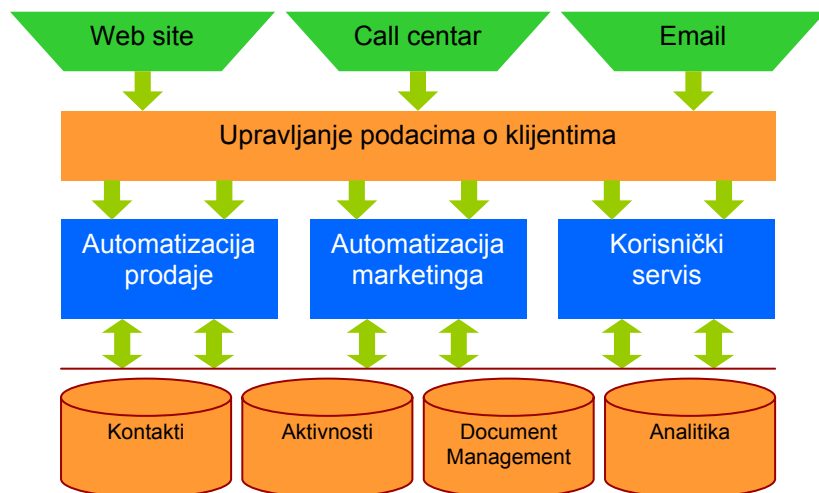
Customer Relationship Management (CRM) – Novi IT trošak ili nova poslovna filozofija

Glavna stvar svake CRM strategije je u tome da se vaš klijent oseća **posebno** zbog toga što saraduje sa vama. Ovo nije prosta fraza. Naprotiv, skoro da ne postoje granice do kojih se može ići. Svaki klijent kompanije Harley-Davidson je **ponosan** na to. Očigledno, jedan od vrhunaca životnog veka vašeg proizvoda je kada on postane **fetiš**. Da li možete da zamislite veći stepen lojalnosti vaših klijenata ?

CRM je industrijski termin koji se odnosi na upravljanje odnosom preduzeća sa svojim klijentima na organizovani način. CRM se koristi za izbor i upravljanje najvrednijim relacijama koje se uspostavljaju između klijenata preduzeća i njegovih proizvoda, usluga i drugih poslovnih objekata.

Klijent je centar vašeg poslovanja oko kojeg orbitiraju sve ostale poslovne aktivnosti i resursi. U *customer-centric* poslovnoj filozofiji njega možete nazvati i osnovnim sredstvom i staviti iznad crte ispod koje stoji vrednost vašeg kapitala. Njegova lojalnost je vaša najveća poslovna snaga. Iako mnoge studije pokazuju da privući klijenta košta 5 puta više nego zadržati ga, istraživanje *Harvard Business Review* časopisa otkriva neverovatan podatak da neke kompanije mogu povećati profit za više od 100%, ukoliko povećaju procenat zadržavanja klijenata za samo 5%. Osnovna misija CRM strategije nije upravljanje odnosa sa klijentima, već upravljanje odnosima sa klijentima koji preduzeću najviše vrede. Uloga CRM-a je upravo u tome da otkrije tih 5% u koje treba ulagati vreme i resurse.

Osnovni elementi savremenog CRM sistema su **Upravljanje podacima o klijentima** (Account Management), **Automatizacija prodaje** (Sales Force Automation), **Korisnički servis** (Customer Service & Support) i **Automatizacija marketinga** (Marketing Automation). Kao pomoćni delovi sistema koje koriste sve službe tu su i **Upravljanje kontaktima** (Contact Management), **Upravljanje aktivnostima** (Task management), **Upravljanje dokumentima** (Document Management) i **Analitika** (Analytics).



Zajedničke funkcije

Predmet sistema za automatizaciju prodaje (*Sales Force Automation*) je upravljanje *Sales Pipeline* procesom. On počinje identifikovanjem ciljnog tržišta (klijenata) koje preduzeće želi da osvoji i završava narudžbinama odnosno isporukom proizvoda ili usluga. U međuvremenu, sektor prodaje obrađuje **prodajne mogućnosti** (*sales leads*) koje generiše služba marketinga i, kroz komunikaciju sa potencijalnim klijentom ih evoluira u **prodajne prilike** (*sales opportunities*) i konačno, narudžbine. Kroz ovaj proces, CRM sistem treba da omogući sektoru prodaje da beleži ostvarene i buduće kontakte sa klijentom, predviđene i ostvarene aktivnosti i ostale podatke koji mogu poslužiti za bržu i lakšu evoluciju prodajnih mogućnosti u narudžbine.

Funkcije CRM modula za automatizaciju marketinga su planiranje aktivnosti i budžeta za marketinške kampanje, obrada digitalnih kanala kroz koje pristižu informacije koje mogu prerasti u prodajne mogućnosti i analitičke aktivnosti na merenju učinka kampanja.

Konačno, korisnički servis je vaša prva linija fronta prema korisnicima vaših proizvoda i usluga. Ovaj segment CRM sistema može biti kritičan za njegovu ukupnu efikasnost, jer se kroz njega ostvaruje direktan kontakt sa klijentom, veoma često – nezadovoljnim. Brza i efikasna usluga i rešavanje problema povećava lojalnost vaših klijenata i otvara vrata za nove narudžbine.

Šta dobijate sa CRM-om

Uprkos mnogo izveštaja o neuspešnoj implementaciji raznih CRM strategija, poslovni svet i dalje kontinuirano investira u njih. CRM je u modu ušao u najgore vreme po IT. Od vremena najgore recesije, 2001. godine, kada se IT budžeti skraćuju, a strateške inicijative zamenjuju operativne mere kratkog dometa sa brzim povraćajem uložених sredstava (ROI), CRM zauzima svoje mesto kao lider IT primene.

CRM omogućava preduzećima i njihovim klijentima da dobiju:

- *jedinstveno mesto pristupa svim informacijama o klijentu*
Svim informacijama o potencijalnim ili ostvarenim odnosima kompanije i njenog klijenta se može pristupiti sa jednog mesta. Na ovom mestu se mogu saznati direktne informacije o klijentu, ali i posredne – niz aktivnosti korisničkog servisa, ostvareni i zakazani kontakti sa njim, istorija kupovine itd.
- *informaciju u realnom (ili skoro realnom) vremenu*
Uz pomoć CRM sistema, radnici službe prodaje, marketinga ili korisničkog servisa, ali i sam klijent, mogu da dobiju tačnu i validnu informaciju o raspoloživosti nekog proizvoda, statusu neke narudžbine, itd.
- *mogućnost da vrše procenu mogućnosti prodaje svojim klijentima*
Detaljne informacije o klijentima mogu poslužiti kao potpuna osnova za pretpostavke o njihovim potrebama i kupovnoj moći. Na osnovu ovih pretpostavki se može izvršiti kvalitativna segmentacija klijenata preduzeća i poslovni nastup po grupama prioriteta.
- *kvantitativno izraženi učinak službe prodaje, marketinga i korisničkog servisa*
Na osnovu procene transformacije marketinških kampanja u individualne prodajne mogućnosti, prodajne prilike i konačno – narudžbine, vrlo je lako najobitnijim brojem iskazati učinak neke službe i njenih poslovnih poteza.
- *analitičke izveštaje koji ukazuju na pravce poslovanja u budućnosti*
Analize i prognoze, proistekle iz CRM sistema, omogućavaju menadžmentu preduzeća da prepozna i promoviše praksu koja daje rezultate.

Gartnerovi analitičari tvrde da one kompanije koje makar 50% svojih marketinških i prodajnih napora ulože u realizaciju nove, *customer-centric* poslovne filozofije, mogu do 2007. godine očekivati za trećinu veći povraćaj investicija od svojih konkurenata koji nastave sa tzv. *product-centric* nastupom. Ipak, isti izvori naglašavaju značaj CRM strategija procenom da čak u 85% preduzeća sa nekim oblikom CRM-a, ne postoji razumevanje o tome kako će im on doneti dobit ili uštedu. Kritični izazovi CRM-a nisu tehničke prirode. Rizici leže u neminovnom poslovnom zaokretu koji podrazumeva proširenje nadležnosti i odgovornosti službe marketinga, prodaje i korisničkog servisa, i novi, direktan odnos sa klijentom.

Koliko vrede vaši klijenti

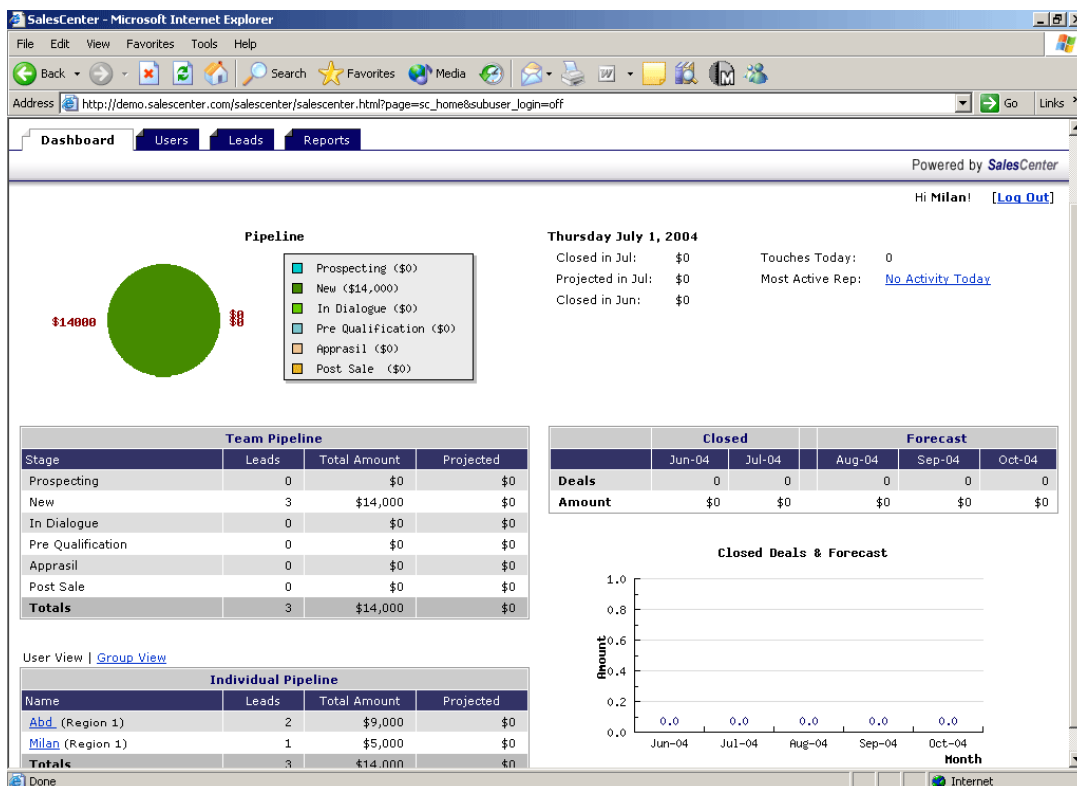
Customer Lifetime Value (LTV) je termin koji ćete često čuti u kontekstu primene CRM strategije. Ova veličina predstavlja ukupan prihod koji vam donosi određeni klijent od trenutka ostvarenja poslovnog odnosa, umanjen za troškove ostvarenja odnosa (podelite troškove marketinške kampanje sa brojem ostvarenih odnosa i dobićete ovu veličinu), konverzije prodajnih prilika i mogućnosti u narudžbine i troškove zadržavanja. Menadžeri mnogo više da na svom stolu imaju cifre od prezentacija, elaborata i objašnjenja. One im omogućavaju da samo krajičkom oka pogledaju kako radi njihova firma u određenom trenutku. U *customer-centric* poslovnoj filozofiji, LTV je izuzetno važna stvar. Njegova pozitivna kretanja zapravo predstavljaju povraćaj investicije (ROI – *Return On Investment*) u CRM sistem.

Klijenti sa najvećim LTV su vaše najvažnije mušterije i moraju biti predmet vaše izuzetne pažnje. Stavite ih u istu korpu i proučite njihove profile – pronađite zajedničke atribute i dobićete bazu poslovne inteligencije od neprocenjive važnosti za buduće marketinške kampanje.

CRM i internet

Bez obzira na to što je ogroman deo realizacije jedne CRM strategije vezan za reviziju ustaljenog sistema vrednosti u poslovanju, značaj novih digitalnih kanala za distribuciju informacija i komunikaciju sa klijentom se ne sme zanemariti. Novi kanali menjaju lice poslovnog sveta. Brzina se kao veličina više ne meri km/h već megabitovima u sekundi.

Atraktivnost CRM pristupa, donelo je i izuzetnu ponudu ovih alata u ASP (*Application Service Providing*) modelu korišćenja (iznajmljivanje aplikacije i njeno korišćenje preko Interneta). Pogledajte *free-trial* koji nude igrači iz vrha prve lige – Siebel (<http://www.crmondemand.com>), Salesforce (<http://www.salesforce.com>) i SalesCenter (<http://www.salescenter.com>).



S obzirom na današnji značaj online marketinga i mogućnosti integrisanog korporativnog internet prisustva koje, pored online marketinga, prirodno obuhvata i alate za kolaboraciju, nemoguće je korporativni CRM sistem razdvojiti od funkcije koju ima prisustvo na webu. Jedan od najvažnijih razloga za to je da za veliki broj delatnosti, web site postaje glavni generator prodajnih mogućnosti i prilika.

U tom slučaju, nije daleko od pameti zaključak da bi CMS (*Content Management System*) koji koristite za upravljanje sadržajem svog web sajta morao da bude tesno integrisan sa CRM sistemom. Integrisanje ova dva sistema bi donelo mogućnost primene visokog nivoa kontrole, ali i korišćenje rezultata primenjene metrike web sajta za automatsko obaveštavanje o prodajnim mogućnostima i prilikama.

Koliko prilika, toliko i novih rizika. Istraživanje *British Telecom*-a je dovelo do zaključka da na konvencionalnom tržištu nezadovoljna mušterija svoja loša iskustva prenese ka 8-10 ljudi. Na elektronskom, ta brojka raste do 85. Takođe, upravljanje komunikacijom sa klijentom kroz digitalne kanale podrazumeva veliku obavezu. Analitičari *Jupiter Media Matrix* tvrde da imate posla sa razmaženom sortom – čak 40% klijenata koji su se obratili nekom preduzeću preko web sajta, ili emailom očekuje odgovor u roku od samo 6 sati (u proseku). Koliko je i dalje ovaj način komunikacije potcenjen, govori podatak iz istog istraživanja, da samo 12% retail sajtova ispunjava ove zahteve svojih klijenata.

Sa druge strane, internet omogućava slobodu koja se može pretvoriti u anarhiju zahvaljujući kojoj se mogu potpuno ugasiti neki digitalni kanali kojima se stiže do kupca. Dok ovo čitate, vaše potencijalne mušterije ili stari klijenti bivaju zatrpane spamom sa gomilom poslovnih – pristojnih i nepristojnih ponuda. U vremenu kada su sistem vrednosti i etika ponašanja na internetu ozbiljno relativizovani, postoji velika opasnost da vaši klijenti neki vaš email protumače pogrešno.