

Avtor: Zoran Vaupot

Naslov: Odločitev o uvedbi CRM (Upravljanje odnosov s strankami)

Datum: 26.11.2001

K pisanju tega članka sta me vzpodbudili dve ponavljajoči se opažanji v zvezi s stanjem in odnosom do prodajno-marketingške funkcije in koncepta CRM (Upravljanja odnosov s strankami) v slovenskih podjetjih.

Prvo opažanje se nanaša na dejstvo, da je v zadnjih desetih letih splošno znanje o prodajno-marketingški funkciji v Sloveniji, predvsem v tistih podjetjih, ki so že po naravi dejavnosti izrazito prodajno naravnana, napravilo velik korak naprej.

Pa vendar, če je večina odgovornih ljudi, ki se ukvarjajo z marketingom oz. prodajo še pred nekaj leti s prikimavanjem sprejemala sicer resnične, a vendar le preveč »strateške« izjave prodajno-marketingških »gurujev« tipa "Poslušajte kaj vaši kupci govorijo! Ponudite kupcem, kar iščejo, potrebujejo! Prodaja je timsko delo!" itd., potem dandanes ugotavljamo, da stroka na področju prodajno-marketingškega svetovanja v Sloveniji v večini primerov svojim strankam ne nudi storitev, ki bi danes že zelo izobraženim in izkušenim vodilnim prodajno-marketingškim delavcem, pa tudi terenskim komercialistom pomagale razviti ali vsaj ohraniti konkurenčno prednost njihovega podjetja.

Prodajno-marketingško svetovanje ostaja zgolj krinka za ponavljajoče se izvedbe (pre)dragih, standardiziranih prodajnih oz. prodajno-vodstvenih seminarjev, ki jih pogosto izvajajo ljudje brez kakršnekoli ali z neustrezno prodajno prakso in nad katerimi se podjetja zaradi nekoristnosti sicer pridušajo, a jih zaradi neškodljivosti (ker pač ne poznajo boljše opcije) zaenkrat še tolerirajo. Skratka, v Sloveniji je tudi na tem področju praksa prehitela teorijo!

Ne ponavljajmo napak iz uvajanja ERP!

Zaradi tega je prav in koristno jasno zapisati: kljub vsemu obstaja manjkajoča podpora za celovito (re)organizacijo in vodenje prodajno-marketingške funkcije v podjetjih; tako na konceptualnem kot na operativnem nivoju. In ta podpora je CRM, ki je že nekaj let prisoten v razvitem svetu, postaja pa vse modernejši tudi v Sloveniji. Največja novost in najpomembnejša korist, ki jo CRM prinaša podjetjem, je vpetost prodajno-marketingške funkcije v celovito poslovanje podjetja.

In tako pridemo do drugega napovedanega opažanja. Namreč do odločitev o uvedbi CRM kot orodja, ki omogoča povezavo novih prodajno-marketingških tehnik s sodobno informacijsko tehnologijo, se v Sloveniji zelo pogosto poenostavlja zgolj na raven dileme, katero programsko opremo za CRM naj podjetje izbere.

V zadnjem času še posebej številni članki, pa tudi govorniki iz podjetij-dobaviteljev strojne oz. programske opreme na raznih prireditvah, strokovnih konferencah ali sejnih predstavljajo svoje programske rešitve, ki da so boljše od konkurenčnih. Vsak ima sicer svoj prav, vendar pa ta prav praviloma ne izhaja iz realnih potreb podjetij.

S prodajanjem »functions & features«, kjer seveda velja enačba VEČ = BOLJŠE, želijo pri strankah vzbuditi nakupne vzgibe z ustvarjanjem (kar se velikokrat, žal, izkaže šele, ko je

nakup opravljen) nerealnih pričakovanj od strojne oz. programske podpore. CRM je v modi in to modo »je treba izkoristiti«. Ne glede na to, ali imamo s CRM kakršnekoli izkušnje ali ne.

Pri *Cap Gemini Ernst & Young* imamo kot vodilno evropsko in eno najuglednejših svetovnih podjetij na področju managerskega svetovanja in svetovanja za informacijsko tehnologijo ogromno izkušenj z uvajanjem CRM v prakso. Tudi zato se čutimo odgovorne opozoriti vodstvene delavce v podjetjih: ne ponovite pogosto že javno znanih napak z uvajanjem koncepta ERP (Enterprise Resource Planning) tudi v primeru uvajanja CRM!

Tudi tuje izkušnje so nas kot svetovalce naučile, da se je že v začetku treba izogniti dvema napakama, ki zanesljivo vodita vsaj v previsoke stroške, če že ne kar v končen neuspeh projekta uvajanja tako ERP kot CRM koncepta v podjetje.

Prva izmed omenjenih napak je ta, da se določitev obsega projekta (potrebne programske in strojne opreme ter časa, potrebnega za izvedbo) v celoti prepusti dobavitelju programske oz. strojne opreme in informatikom v podjetju.

V svetu in, žal, še ne v Sloveniji je v izogib tej napaki že prevladala izkušnja o pravilnosti uporabe zunanjega svetovalnega podjetja, ki kot celovit izvajalec prevzame odgovornost za uspešno, čim hitrejšo in cenovno optimalno uvedbo izbranega koncepta (npr. ERP ali CRM) v prakso.

Ker pa se v naši prelepi deželi »vsi spoznamo (moramo spoznati) na vse«, zapišimo še drugo opozorilo.

Presenetljivo nekritično sprejetemu zagovarjanju slovenske inačice "družinsko-prijateljsko-strankarsko-patriotsko"obarvanega korporativizma, ki jo je v današnjih časih privatizacije "paradnih konjev" (pravih ali tistih, ki zaenkrat še dajejo ta občutek) slovenskega gospodarstva mogoče vse pogosteje brati ali slišati iz ust strokovnjakov in "strokovnjakov" navkljub, zapišimo, da je uvajanje koncepta CRM zaradi svoje kompleksnosti in strokovnosti izjemno zahtevna naloga, od katere je lahko odvisen celo obstoj podjetja. Zato jo gre zaupati le resnično izkušenemu svetovalnemu podjetju. Pa čeprav tujemu.

Slednje opozorilo pa je seveda brez pomena v primeru, da ste se uvajanja koncepta CRM dokončno odločili lotiti kar sami, izključno z uporabo notranjih virov vašega podjetja. Če je oz. temu še bo tako, naj vam po rudarsko samo še zaželimo "Srečno!"