

Originalni naučni članak**UDK 005:658.8.012.12**

UPRAVLJANJE ODNOSIMA SA POTROŠAČIMA (CRM) IZ PERSPEKTIVE MARKETINGA I INFORMATIČKIH TEHNOLOGIJA

Prof. dr Stevan Vasiljev*
mr Nataša Ilić Milovac**

Rezime

CRM jeste upravljanje odnosima sa potrošačima, kao poslovna strategija izbora upravljanja potrošačima, da optimiziraju dugoročnu vrednost. CRM zahteva i poslovnu filozofiju sa fokusom na potrošaču i poslovnu kulturu koja podržava efektivne marketing, prodajne i uslužne procese. CRM integriše ljude, proces i tehnologiju, kako bi maksimizirala odnose sa svim potrošačima. CRM narastajuće osnažuje Internet. Automatizovani kompletni CRM sistemi sastoje se iz tri komponente koje se međusobno prepliću i nadograđuju, a često kompanije koje proizvode CRM rešenja nude samo jedan od tih elemenata. Te komponente su operativni, kolaborativni i analitički CRM. Preko kolaborativnog CRM-a ide sva komunikacija prema klijentima, dok njihovi odgovori u IS pristižu preko operativnog dela CRM. Konačno, analitički CRM, kroz detaljne analize mnoštva podataka zasnovane na ekspertskim znanjima, kreira sliku o svakom pojedinačnom klijentu, njegovim potrebama i željama, u cilju razvoja jačih međusobnih veza.

Ključne reči: *CRM, potrošač, operativni CRM, analitički CRM, kolaborativni CRM*

Abstract

CRM is customer relationship management as business strategy of selection customer management to optimize long-term value. CRM demand business philosophy with focus on customer and business culture which maintain effective marketing, sales and services processes. CRM integrate people, process and technology to maximize relationships with all customers. CRM rising improve the Internet. CRM systems automation are made by three overlap components, and CRM producers often offer only one of them. Those components are operational CRM, collaborative CRM and analytical CRM. All communication with clients is going through the collaborative CRM; their answers are arriving in information system through operational CRM. Finally,

* redovni profesor u penziji Ekonomskog fakulteta u Subotici Univerziteta u Novom Sadu i profesor emeritus Fakulteta za privredni razvoj Nezavisnog univerziteta Banja Luka

** zaposlena u „Asco Vidak“ doo Futog

analytical CRM is analyzing in details variety of data based on experts knowledge, making picture about individual clients, their needs and wishes, developing stronger connections with clients.

Key words: CRM, customer, operational CRM, analytical CRM, collaborative CRM

Uvod

CRM jeste upravljanje odnosima sa potrošačima kao poslovna strategija. Upravljanja potrošačima treba da optimiziraju dugoročnu vrednosti. CRM zahteva i poslovnu filozofiju sa fokusom na potrošaču i poslovnu kulturu koja podržava efektivne marketing, prodajne i uslužne procese.²¹¹ CRM predstavlja jezgro svake poslovne strategije fokusirane na potrošača i uključuje ljude, procese i tehnologiju vezane za prodaju, marketing i usluge.²¹²

CRM integriše ljude, proces i tehnologiju, kako bi maksimizirala odnose sa svim potrošačima. CRM je razumljiv pristup koji obezbeđuje otvorenu komunikaciju između svih funkcija koje se suočavaju sa potrošačima. CRM narastajuće osnažuje Internet.²¹³

1. Elementi CRM-a

Automatizovani kompletni CRM sistemi sastoje se iz tri komponente koje se međusobno prepliću i nadograđuju, a često kompanije koje proizvode CRM rešenja nude samo jedan od tih elemenata. Komponente su operativni, analitički i kolaborativni CRM.

Operativni CRM se bavi kreiranjem informacija, tj. unosom podataka u informacioni sistem preko aplikacija za monitoring klijenata. Na primer, ukoliko, kao štediša neke banke, pozovete centar za pozive (kol center, eng. *call-center*) banke i zatražite uvid u stanje na račun, operater na ekranu već ima, pored podataka o vašem račun, sve podatke o vašim prethodnim upitima, primedbama i sugestijama. Naravno, te aplikacije imaju i funkciju za unos novih zabeleški o upravo uspostavljenom kontaktu sa vama. Novi i prethodno uneseni podaci smeštaju se u bazu podataka bez ikakve analize, za koju je zadužen analitički deo CRM-a.

Kolaborativni CRM je zadužen za uspostavljanje interakcije sa klijentima putem svih raspoloživih medija, od tradicionalnog ličnog kontakta, preko telefona, imejla i Interneta, do trenutno vrlo aktuelnog WAP-a. Preko kolaborativnog CRM-a ide sva komunikacija prema klijentima, dok njihovi odgovori u IS pristižu preko operativnog dela CRM. Konačno, **analitički CRM**, koji predstavlja i najkompleksniji (i

²¹¹ S. Vasiljev: "Marketing", izdanje Prometej Novi Sad 2010., str. 61-65.

²¹² Oficijelna CRMguru.com definicija

²¹³ B. J. Goldenberg: "CRM Automation", Prentice Hall PRT (Pearson Education), 2002., str.7.

najskuplji) segment celog CRM sistema, kroz detaljne analize mnoštva podataka zasnovane na ekspertskim znanjima, kreira sliku o svakom pojedinačnom klijentu, njegovim potrebama i željama, a sve u cilju razvoja jačih međusobnih veza.

2. Operativni CRM

2.1. CRM u marketingu - automatizacija marketinga

Upravljanje kampanjama - Analizirajući podatke o potrošačima i koristeći znanje o njima, preduzeća mogu nadgledati uspeh kampanje. Rezultati prošlih kampanja koriste se kao baza znanja za buduće kampanje. I tako u krug. Stvara se klupko upravljanja putem kampanja (klouz lup kampejn menadžment, eng. *close-loop campaign management*).

Što je bogatija baza podataka preduzeća, veća je moć preduzeća da razume potrošače i uvede istinski marketing jedan prema jedan.

Upravljanje kampanjama mora proći kroz sledeće faze: definisanje kampanje; planiranje; segmentacija potrošača; pravljenje rasporeda aktivnosti; upravljanje reakcijama i proces izbora „za” i „protiv”. CRM proizvodi nude upravljačima kampanja uštedu u vremenu, radnoj snazi i troškovima, i čine prihode od investicija koji se mogu kvantifikovati.

CRM marketinške inicijative – u suštini treba da služi:

„*Cross-selling*“ i „*Up-selling*“; Zadržavanje potrošača; Predviđanje ponašanja potrošača; Rentabilnost potrošača i modelovanje vrednosti; Optimizacija kanala; Personalizacija i Marketing zasnovan na događajima

2.2. CRM u uslugama potrošačima – automatizacija usluga potrošačima

Potrošački servis je set poslovnih procesa potpomognut novim tehnologijama, ali u osnovi odrađivan od strane ljudi. Strategije potrošačkog servisa treba da prihvate osećanja i uključe ne samo efikasnost nego i blagonaklonost i saosećanje prema potrošačima. Potrošački servis svetske klase je više od prakse. To je serija načela politike preduzeća koja moraju biti definisana, prečišćena i ponavljana u preduzeću.

a) „*Call*“ centar i briga o potrošačima

Pozivni (kol, eng. *call*) centri, sve više poznati kao centri za kontakt, centri za interakciju sa potrošačima ili, optimistički rečeno, centri za brigu o potrošačima ili centri znanja, su postojali mnogo pre baza podataka i pre veba. Preduzeća su oдавno znala da je podrška potrošačima kritična i za zadržavanje postojećih potrošača i za sticanje novih. Tehnologije za pozivne centre, koje su se pojavile na tržištu, efektivno su olakšale neke poslove koji su se ponavljali i povećale efikasnost, dozvoljavajući preduzećima da povećaju obim poziva. Proizvodi – pozivni centri nude pravljenje liste problema za žalbe potrošača i obezbeđuju praćenje liste problema od početnih poziva do rešavanja problema. Predstavnici

potrošačkog servisa (CSR) mogu pogledati slične pozive i rešenja dok potrošač čeka na liniji bez ponovnog istraživanja. Proizvodi poput Remedi (eng. *Remedy*) i Klerifaj (eng. *Clarify*) omogućuju preduzeću da vodi statistiku njegovih poziva, kategorizuje ih po tipu poziva, vremenu rešavanja, procenta intenzivnosti i prosečnog trajanja poziva. Takvi proizvodi obezbeđuju i prognozu obima poziva kako bi osigurali adekvatan broj i kvalitet osoblja pozivnog centra.

b) Automatizovani centar za kontakt

Centar za kontakt se brzo razvio, od grupe lokalnih radnika koji su odgovarali na telefonske pozive tokom radnog vremena u konkretnoj organizaciji koja na zahtev obezbeđuje globalnu podršku i prodaju putem nekoliko različitih kanala. Preduzeća sve više shvataju da je njihov odnos sa potrošačima onoliko dobar koliko je dobar kvalitet podrške potrošačima i usvajanje karakteristika računarske telefonske integracije (CTI) automatizuju različite komunikacijske procese. Dobavljači ovakvog softvera nude sledeće mogućnosti:

- Mapiranje poziva,
- Kontakt centar za podršku prodaji,
- Samousluga zasnovana na webu,
- Merenje zadovoljstva,
- Beleženje poziva,
- *Cyberagents*,
- Upravljanje radnom snagom.

2.3. CRM u prodaji – automatizacija prodajne sile

Automatizacija prodajne sile (sejl fors automejšn, eng. *Sales Force Automation*, u daljem tekstu SFA) je originalno zamišljen da poboljša produktivnost prodajne sile i ohrabri prodavce da dokumentuju i razgovaraju o aktivnostima u njihovom polju. SFA proizvodi postaju sve više fokusirani na gajenje odnosa sa potrošačima i povećanje zadovoljstva potrošača.

SFA je kolevka CRM-a. Ranih devedesetih godina, prodavci su na terenu uvideli potrebu da se unapred pripreme i koriste najnovije informacije o potrošačima i proizvodima i uslugama koje nude. Uglavnom su pozivali nekoga u preduzeću da im da te informacije i komunikacija je bila jednostrana. Dobijene nove informacije od potrošača završavale su samo kod prodavca. Sa razvojem tehnologije, ukazala se mogućnost korišćenja računara za rad na terenu (*laptop*) i direktno uključivanje u centralizovanu bazu podataka preduzeća uz obavezu da se baza ažurira novim informacijama o potrošaču. Tako je i nastala automatizovana prodajna sila. Današnji SFA proizvodi automatizuju odgovore na osnovna pitanja predstavnika prodaje kako bi im pomogli da budu produktivniji. Oni omogućavaju čitav niz osnovne kalendarske podrške i raspoređivanja obaveštenja o događajima potrošača u pravo vreme. Domet dodirnih tačaka sa potrošačima omogućen snažnom infrastrukturom automatizovane

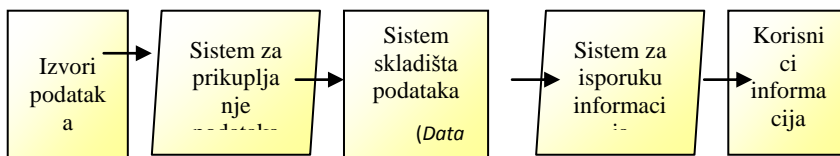
prodajne sile predstavlja efikasan tok komunikacije između računskih timova, njihovih klijenata i preduzeća u celini.

Primena SFA tehnologije preduzećima omogućava da proaktivno pomažu njihovim prodavcima da upravljaju prodajnim procesom i unaprede ga i to kroz:

1. Upravljanje prodajnim aktivnostima i procesom,
2. Upravljanje prodajom i prodajom po geografskim područjima,
 1. Upravljanje kontaktima i vremenom,
 2. Upravljanje mogućnostima i savetima,
 3. Upravljanje znanjem,
 4. Podrška konfiguraciji,
 5. Automatizacija terenske sile,
 6. Telemarketing / TV prodaja.

3. Analitički CRM - CRM arhitektura

Skladište podataka (dejta verhaus, eng. *Data Warehouse*, u daljem tekstu DW) je centralni element CRM sistema. Izvori podataka, kako unutrašnji, tako i spoljašnji, obezbeđuju podatke koji opisuju potrošače. Sistem za prikupljanje podataka pretvara ulazne podatke u elektronski medij ukoliko to već nije učinjeno. Sistem skladišta podataka (eng. *Data Warehouse*) priprema podatke za smeštaj, smešta ih i opisuje tako da se oni mogu ponovo dobiti, i odrađuje funkcije upravljanja i kontrole. Sistem isporuke informacija čini sadržaj skladišta podataka (eng. *Data Warehouse*) dostupnim za korisnike informacija u elektronskoj formi ili štampanim informativnim izveštajima i prikazima.



Slika 1. Osnovni CRM model

Sredstva CRM arhitekture sakupljaju podatke, smeštaju ih, transformišu u informacije i predstavljaju ih korisnicima informacija. Dakle, sistem transformiše podatke u informacije. Postoji razlika između ta dva pojma. Podatak se sastoji od činjenica i brojeva koje je teško koristiti zbog njihovog obima. Informacija se sastoji od značajne kompilacije i zbirova podataka koji govore korisniku nešto što do tada nije znao.

Možemo definisati DW kao veliki rezervoar detaljnih i zbirnih podataka koji opisuju preduzeće i njegove aktivnosti, organizovane po različitim poslovnim dimenzijama na način koji omogućava lako dobijanje informacija koje opisuju aktivnosti preduzeća.

Preduzeća koja su uspostavila efektivne baze podataka sada ih unapređuju u DW-u da ispune zahteve za informacijama tipa donošenja odluka koje baze podataka ne mogu da obezbede.

Data Mart (DM) je podskup DW koji je prilagođen specijalnim potrebama određene grupe korisnika. U pristupu odozdo prema gore DW razvoj se sastoji od DM-ova koji su kreirani ranije i onda integrisani.

S obzirom da nas interesuje CRM, možemo se fokusirati na marketing DM-a, prepoznavajući da marketing ima primarnu odgovornost u preduzeću da saraduje sa potrošačima preduzeća. Ali ipak, potreba za podacima za CRM nije samo potreba za podacima iz marketinga, nego i za podacima iz drugih poslovnih oblasti preduzeća. CRM je odgovornost celog preduzeća, a ne samo marketinga. Zato naš fokus mora biti na DW, koji može uključivati DM svih poslovnih oblasti.

DW sistem se sastoji iz četiri glavne komponente, od kojih dve obezbeđuju sposobnost obrade, a ostale obezbeđuju podatke koji će biti korišćeni u obradi. Obrada se odvija od strane rejona koncentracije i od strane upravljanja i kontrole. Podaci su obezbeđeni skladištem podataka u DW-u i skladištem metapodataka.

Metapodaci su podaci o podacima, ili opisi podataka u DW-u. Metapodaci se koriste u sistemu isporuke informacija, koji transformiše podatke skladišta podataka DW-a u informacije, i u komponenti upravljanja i kontrole koja kontroliše sveobuhvatne operacije DW-a. Podaci u DW-u su odvojeni u tabelu dimenzija i tabelu činjenica.

Tabela dimenzija sadrži listu svih atributa koji identifikuju i opisuju određeni entitet. Tabela činjenica je lista svih činjenica koje se odnose na neki tip organizacione aktivnosti. Tabela predstavlja listu činjenica koje se odnose na organizaciju prodaje drugim preduzećima. Činjenice su kvantitativne mere aktivnosti. Prodaja drugim preduzećima se može analizirati kao mera stvarne jedinice, jedinice budžeta, stvarne količine i količine budžeta.

Dizajneri skladišta DW su kreirali strukturu koja kombinuje dimenzije i činjenice. Ta se struktura naziva informacioni paket.

Ovaj paket predstavlja na primer prodaju drugim preduzećima i identifikuje dimenzije koje se mogu koristiti u analizi takve prodaje, i različite kvantitativne mere takve prodaje. Sa podacima u skladištu DW organizovanim u informacioni paket, korisnik može analizirati bilo koju činjenicu na osnovu bilo koje dimenzije. Korisnik može, na primer, da analizira sume prodajne provizije po vremenu, prodavcima, potrošačima, proizvodima ili u kombinaciji navedenih kategorija.

Informacioni paket obično identifikuje multiple tabele dimenzija za jedinstvenu tabelu činjenica. Uređenje zvano, **zvezdasta šema**, izgleda kao zvezda, sa tabelom činjenica u centru i tabelama dimenzija formira određene tačke.

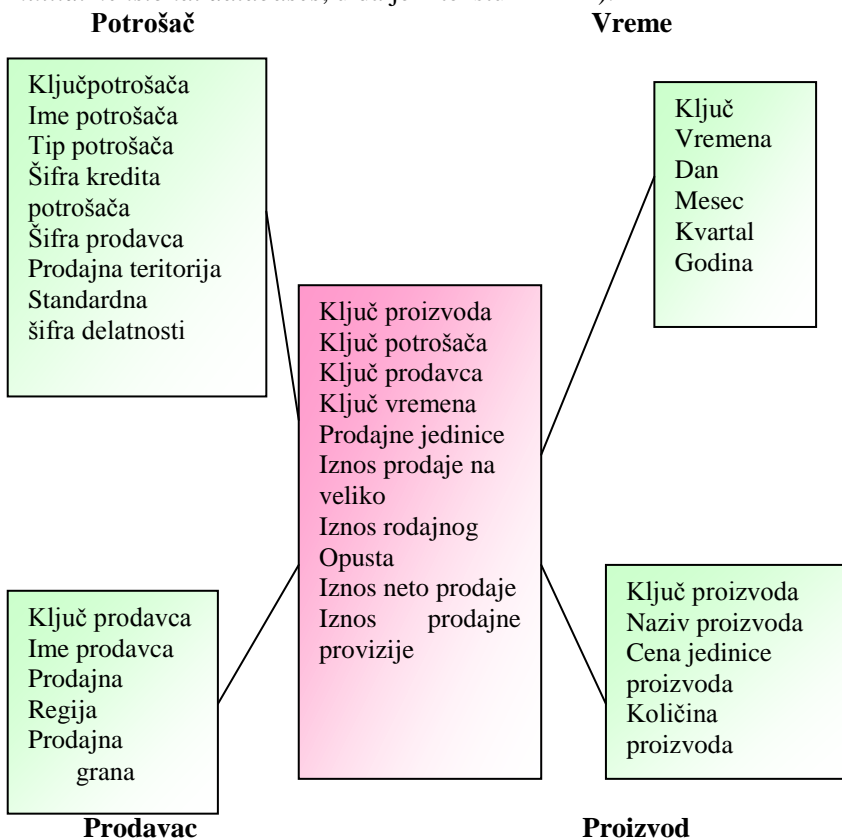
Činjenica je vezana za tabele dimenzija po značenju ključa koji je identifikovan na vrhu tabele činjenica. Ovi ključevi se zovu strani ključevi

zato što ne služe identifikovanju tabela činjenica nego identifikovanju ključa drugih «stranih» tabela. Ove veze su ilustrovane na primeru:

Većina DW-ova sadrži multiple zvezdaste šeme i svaka od njih predstavlja neki aspekt organizacije posla. Slika 2. predstavlja prodaju proizvoda. Druge zvezdaste šeme mogu predstavljati kupovinu, proizvodnju, logistiku, ljudske resurse, finansijsku operativu i sl.

Zvezdaste šeme se šire odozgo prema dole, počinjući sa stratejskim ciljevima preduzeća. Ti ciljevi se preformulišu u formu mera izvršenja koje vode menadžere preduzeća u ispunjenju ciljeva. Menadžeri specificiraju koje informacije DW mora obezbediti da im pomogne u ispunjavanju ciljeva, a graditelji sistema razvijaju zvezdaste šeme.

Tipične analize poslovnih podataka uključuju jednu, dve ili tri dimenzije. Korisnici CRM-a često angažuju u analizi samo nekoliko dimenzija podataka. Ali oni, takođe, izvode i višedimenzionalnu analizu – analizu koja uključuje mnogo dimenzija. Kako broj dimenzija raste, strukture relacije BP-a (baze podataka) su manje efektivne. Da prevaziđu ta ograničenja, proizvođači softvera su razvili sistem upravljanja BP za multidimenzionalne BP (multidimenžnal dejtabejzis, eng. *multidimensional databases*, u daljem tekstu MDDB).



Slika 2. Primer zvezdaste šeme

S porastom broja dimenzija, prikazivanje postaje teže. Jedna ili dve dimenzije mogu biti prikazane kao tabela ili grafikon, tri dimenzije mogu biti prikazane kao kocka. Pojam „hiperkocka“ (hiperkjub, eng. *hypercube*) iskovan je da opiše podatke raspoređene u tri ili više dimenzija. Više od tri dimenzije mogu biti prikazane korišćenjem vertikalnih skala – po jedna skala za svaku dimenziju.

3.1. Alati za analizu podataka i isporuku informacija

Korisnici CRM sistema mogu analizirati podatke iz DW-a, koristeći iste alate za analizu i metode isporuke koje su korisnici poslovnog računarskog sistema koristili godinama. Međutim, sa izvorima podataka u DW-u ili DM-u, korisnici CRM-a koriste dva osnovna specijalna alata:

a) Data Mining

Veličina DW-a može biti enormna, merena u gigabajtima (bilioni bajtova) ili terabajtima (trilioni bajtova). Pojam „prekopavanje podataka“ (dejta majning, eng. *Data Mining*) opisuje proces u kom korisnik dobija prethodno nepoznate informacije iz velikog rezervoara DW-a. Proces je sličan rudarskom poslu, pa je zbog toga i dobio takvo ime. Dejta majning je proces odabiranja, eksploracije i modelovanja velikih količina podataka, radi otkrivanja prethodno nepoznatih složajeva za unapređenje poslovanja. Dejta majning se koristi tehnikama i algoritmima iz oblasti statistike, veštačke inteligencije i drugih oblasti, kako bi se u velikim skupovima podataka otkrili značajni „skriveni“ složajevi. Tumačenje i razumevanje tih složajeva omogućava bolje dijagnostikovanje stanja stvari, bolje predviđanje i bolje odlučivanje.

Postoje dva metoda u izvršenju prekopavanja podataka. Jedan je *metod verifikacije* (verifikacijnski mod, eng. *verification mode*), kada korisnik ima razlog da veruje da DW sadrži podatke u određenoj formi ili obrascu i izvršava ponavljajuće upite kako bi oni podržali pretpostavku. Na primer, korisnik CRM-a može verovati da kupac u maloprodaji kupuje određenu vrstu proizvoda u isto vreme.

Drugi metod je *otkriće znanja* (nolidž diskaveri, eng. *knowledge discovery*), metod u kom korisnik dozvoljava da sistem odredi stazu koju će pratiti u analizi. Kada metod verifikacije potvrdi ili odbaci nešto što korisnik veruje da postoji, metod otkrivanja znanja otkriva nešto potpuno novo za korisnika. Na primer, američka kompanija *Osc Drugs* je, korišćenjem CRM sistema, otkrila da, ukoliko neko kupuje pelene između 18 i 20 časova, ponekad kupi i pakovanje piva!?

Neke od osnovnih tehnika i algoritama DM-a su neuronske mreže, klasifikaciona stabla, tehnike zasnovane na teoriji nerazgovetnih skupova, tehnike zasnovane na teoriji grubih skupova, genetički algoritmi, tehnika najbližeg suseda i dr.

U razumevanju bliskih ponašanja potrošača i u istraživanju, nalazi se ključ prekopavanja podataka. U bavljenju CRM-om, sa stanovišta marketinga, izdvajaju se posebne aplikacije, poput matematičkog modelovanja, klikstrim (eng. *clickstream*) analize i personalizacije.

b) OLAP

Pristup brze i lake višedimenzionalne analize podataka u DW-u se zove onlajn analitička obrada (onlajn analitikal prosesing, eng. *online analytical processing*, u daljem tekstu OLAP). Kako već samo ime govori, korisnik je u sklopu sistema i koristi radnu stanicu klijenta da unese instrukcije i primi odgovore na upite. OLAP je zamislio E. F. Kod (*Codd*), koji je zajedno sa C. J. Dejtom (*Date*) zaslužan za ideju relacionih baza podataka. Kod je 1993. godine napisao primer koji identifikuje 12 zahteva za prekopavanje višedimenzionalnih podataka. Jedan od zahteva je bio da korisnici mogu izvoditi proces obrade koristeći miša za pokazivanje i klik, pre nego za pretraživanje menija. Kod je smatrao da sistem može manipulirati sa 20 i više dimenzija.

OLAP iz relacione baze podataka uzima snimak i preobražava ga u strukturu dimenzionalnih podataka, što omogućava da se mogu zadovoljavati postavljeni upiti. Takva struktura se obrazuje iz zvezdaste šeme u čijem je središtu tabela činjenica s kojom je povezano nekoliko tabela dimenzija. Rezultat OLAP analize su odgovori na upite i izveštaji.

4. Kolaborativni CRM - Multikanalski CRM

Internet obezbeđuje najveću vrednost i podstiče najveće promene, samousluga omogućena vebom dozvoljava potrošačima da koriste portal dobavljača da promene svoju adresu ili prate sopstvene porudžbine, a mnogi proizvodi obezbeđuju moćnu pretraživačku mašinu i druge karakteristike kako bi zadržali potrošače na svojim portalima i vratili ih natrag. Takve karakteristike dodavanja vrednosti motivišu potrošače da se vrate na veb portal, katalog ili prodavnicu, ali nisu garancija da će potrošači obavezno i kupiti više proizvoda preduzeća. Efektivni marketing podrazumeva više nego uglađen veb portal i automatizovane kampanje. Što više preduzeća znaju o tome kakvu vrstu interakcije njihovi potrošači žele sa njima, to će bolju uslugu obezbediti. Preduzeća konstantno traže solidne informacije koje mogu podeliti sa potrošačima i mogućim potrošačima preko veb i FTP portala, mejling lista, telefonskih poziva itd. Ona nisu ni upola tako zabrinuta za zaštitu svojih podataka koliko od informacija koje oni mogu odati. Takva preduzeća kreiraju novu vrstu identiteta preduzeća, zasnovanu na ponovljenoj propagandi potrebnoj da stvori „marku svesnosti” na suštinskoj personalizovanoj komunikaciji. Preduzeća podrazumevaju da će obezbediti svoje potrošače i dobavljače sa više informacija nego do sada. Da bi to uradila, potrebne su im najbolje baze podataka, sa najvišim kvalitetom podataka, i aplikacije i procesi neophodni da isporuče podatke, uz veliku kulturološku volju da se dele podaci sa dobavljačima i potrošačima.

4.1. Planiranje izvora preduzeća (ERP)

Planiranje izvora preduzeća (Enterprajz Risours Plening, eng. *Enterprise Resource Planning*, u daljem tekstu ERP) nude lakšu podelu informacija preko različitih organizacija, od kupovine, proizvodnje i

finansiranja do ljudskih resursa, a procedure preduzeća se ravnaju sa načinom na koji oni rade. ERP je automatizovalo ključne funkcije u preduzeću. Glavni dobavljači ERP-a, kao što su *PeopleSoft* i *SAP* nisu samo automatizovali funkcije, nego su ih oni, takođe, povezali sa preduzećima čiji sistem nikad nije bio povezan. Ti proizvodi zahtevaju krupne investicije, često u milionima dolara, ali ERP implementacije često i dupliraju investirane budžete. Sa ERP-om prodavci mogu da pristupe jedinstvenom sistemu provere, agenti kupovine mogu da pogledaju istoriju cena dobavljača, a marketinški menadžeri proizvoda mogu pratiti nedostatke. Spoj ERP-a i CRM-a je jači nego ikad ranije.

4.2. Upravljanje lancem snabdevanja

Upravljanje lancem snabdevanja (suplaj čejn menadžment, eng. *supply chain management*, u daljem tekstu SCM) podrazumeva automatizaciju većeg dela lanca snabdevanja i vrhunac je razmišljanja mnogih izvršilaca. SCM je zajedničko korišćenje tehnologije da poboljša B2B (business to business marketing) procese i poveća brzinu, agilnost, kontrolu pravog vremena i zadovoljstvo potrošača.

Uspeh SCM-a zavisi od dva glavna faktora. Prvi je taj da sva preduzeća u lancu snabdevanja moraju da prihvate saradnju partnera kao stratezijski cilj i zadatke koji moraju biti operativni prioriteti. Drugi je taj da dostupnost informacijama kroz lanac snabdevanja mora biti vođena striktnom politikom, disciplinom i dnevnim nadgledanjem. Ekstranet, poznat kao privatni portal, pristupačan samo za partnere koji imaju odobrenje preduzeća, jeste softver za elektronsku nabavku i dozvoljava preduzeću da organizuje i nadgleda njegove procese kupovine, uslovljavajući i komunicirajući sa dobavljačima putem Interneta. Preduzeća se odriču svoje liste dokazanih dobavljača i šalju zahteve za ponudom direktno preko veba, pozivaju sve potencijalne dobavljače da daju ponudu i tako povećavaju konkurenciju i smanjuju cene. Kombinovanje Interneta sa inovativnim poslovnim praksama, takođe, omogućava sitnijim dobavljačima da daju ponudu sa većom mogućnošću kod potrošača na brži i jeftiniji način. Dobavljači mogu dobiti zahtev za ponudom, saopštiti specifikaciju proizvoda, naplaćivati, a sve to koristeći veb kao komunikacioni kanal. Dobavljači mogu biti konkurentniji nego ikada do sada, a potrošači imaju pristup većoj grupi potencijalnih partnera koji to mogu da obezbede.

4.3. Upravljanje odnosima sa dobavljačima

Upravljanje odnosima sa dobavljačima (suplajer rileyšenšip menadžment, eng. *Supplier Relationship Management*, u daljem tekstu SRM) pomaže preduzećima da analiziraju dobavljače, bilo da uzimaju u obzir stratezijske dobavljače, one sa kojima preduzeće ima uspostavljenu kolaborativnu strategiju zajedničke koristi, ili dobavljače robe široke potrošnje, koje je preduzeće odabralo na osnovu cene. Preduzeća osnažuju Internet više nego ikad da kvalifikuje, prati i nadgleda odnose sa

dobavljačima. SRM alati, poput onih koje proizvodi SAS, dozvoljavaju preduzeću da proceni relativne troškove, vrednost, kvalitet, raspoloživost i rizik pojedinačnog dobavljača i da, na taj način, optimiziraju kvalifikaciju i selekciju dobavljača. Isto tako, dobavljači su motivisani da poboljšaju odnose sa svojim poslovnim potrošačima. Sposobnost da reaguje, predvidi tražnju za proizvodima, znači imati mogućnost da se kombinuju prognozirana tražnja i tekuće porudžbine. Mnoga preduzeća su istakla svoju tekuću prognoziranu tražnju na privatne portale gde im dobavljači po volji mogu prići. Dobavljači postaju pametniji. Na osnovu sopstvenih sposobnosti da prognoziraju tražnju za opremom, oni mogu da učestvuju u povećanju broja obrnutih nadmetanja – u kojima kupci vode onlajn rat ponuda u potrazi za dobavljačem koji nudi najbolji dogovor – optimalne cene, često u pravo vreme. Osim toga, sa novim sposobnostima, koje im omogućuju da analiziraju i svoje podatke i podatke svojih potrošača, njihove ponude mogu biti preciznije. Dobavljači sve više digitalizuju svoje kataloge proizvoda i uspostavljaju infrastrukturu elektronske trgovine, isto kao što njihovi potrošači poboljšavaju sposobnosti upravljanja lancem snabdevanja. Takva saradnja u lancu snabdevanja znači lakši i brži pristup proizvodima i interno i eksterno, kao i diferencijaciju dobavljača u okruženju robe široke potrošnje.

4.4. Upravljanje odnosima sa partnerima

Upravljanje odnosima sa partnerima (partner riplejšensip menadžment, eng. *Partner Relationship Management*, u daljem tekstu PRM) jeste podskup CRM-a, koji dozvoljava preduzećima da osiguraju zadovoljstvo partnera. PRM alati obezbeđuju profile partnera, koji preduzeću omogućavaju ne samo da razume karakteristike poslovnog partnera, nego i da prati njegov uspeh i doprinos. Preduzeća mogu koristiti te informacije da dalje unaprede svoje odnose sa partnerima dodatnim obukama ili zajedničkim marketinškim aktivnostima. Verovatno najveći uticaj korišćenja PRM-a jeste lakša automatizovana vodeća distribucija najboljim partnerima. Obezbeđivanjem sposobnosti analize i izveštavanja, preduzeće može odabrati partnera sa ključnom ulogom u prodaji na osnovu njihove veštine, geografske pripadnosti ili oblasti specijalizovanosti. Rezultat PRM je veća efikasnost, niži troškovi, izazivanje opadanja cena i veća profitabilnost potrošača. I, na kraju, kraće vreme trgovanja predstavlja veći stepen zadovoljstva potrošača.

BiH – Republika Srpska je još uvek na početku primene Interneta i drugih savremenih tehnologija u poslovne svrhe. CRM je gotovo potpuno nov koncept, i ukoliko se uopšte koristi CRM, koristi se samo neki deo od prethodno navedenih (ERP, elektronsko plaćanje, Internet sajt sa podacima o preduzeću ili mogućnošću naručivanja i plaćanja preko Interneta, SMS poruke o promenama stanja na računima u banci, TV prodaja, softveri koji podržavaju određene funkcije u preduzeću i sl.). Čak i preduzeća koja se odlučuju da kupe CRM paket (a i njih je malo), nemaju garancija da će implementacija uspeti. BiH Republika Srpska je za CRM gotovo potpuno novo tržište.

Literatura:

1. S. Vasiljev: „Marketing“ – principi, izdanje Prometej Novi Sad, 2010.
2. Jill Dyche: «The CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management», Addison-Wesley, 2001.
3. Stevan Vasiljev, Ljubiša Cvetković, Rade Kancir, Darko Pantelić: «Marketing menadžment», Ekonomski fakultet, Subotica, 2007.
4. Neđo Balaban, Živan Ristić: «Poslovna inteligencija», Ekonomski fakultet, Subotica, 2006.
5. William G. Zikmund, Raymond Mcleod Jr., Faye W. Gilbert: « Customer relationship management – integrating marketing strategy and information technology», Wiley, 2003.
6. Francoise Tourniaire: «Just enough CRM», Prentice Hall PTR, 2003.
7. Jill Griffin: «Customer loyalty: How to Earn it, How to keep it», Wiley, 2002.
8. Barton J. Goldenberg: «CRM automation», Prentice Hall PTR, 2002.
9. Janice Reynolds: «A practical guide to CRM», CPM books, 2002.
10. Bryan Bergeron: «Essentials of CRM: A guide to Customer Relationship Management (Essential series), Wiley; 2002.
11. John Freeland: «The ultimate CRM handbook: Strategies and concepts for buiding enduring customer loyalty and profitability», McGraw-Hill, 2002.
12. Paul Greenberg: « CRM at the speed of light: Capturing and keeping customers in internet real time», McGraw-Hill, 2004.
13. Muther: «Customer Relationship Management: Electronic Custom», Springer, 2002.
14. Corbae: «Marketing 2.0 – Strategies for closer customer ralationships», Springer, 2003.
15. Chris Todman: «Designing a Data Warehouse», Hewlett-Packard Company, Prentice Hall, 2001.
16. Jim Buyens: «Razvoj baza podataka na Webu» Edicija: Korak po korak, Microsoft press, CET,
17. Alexander H. Kracklauer, D.Quinn Mills, Dirk Seifert: «Collaborative customer relationship management- Taking CRM to the next level», Springer, 2004.
18. Grant Norris, James R. Hurley, Kenneth M. Hartley, John R. Dunleavy, John D. Balls: «E-business and ERP- Transforming the enterprise»,John Wiley& Sons, Inc., 2000.