

Autor: Lejla Softić, dipl.oec.¹

CRM: baza podataka ili poslovni koncept?

“Riječi... spajaju ljude kao mostovi, stvarajući u isto vrijeme između čovjeka i čovjeka nepromostivosti vrlo često dublje od najmračnijega ponora.” – *Miroslav Krleža*²

Posljednja tema, prije 12 tekstova o značaju brendiranja u 2014. godini, bila je „Help-line: podrška klijentima u pravo vrijeme - na pravi način“. Ranije su definirani pojmovi: helpline i upravljanje odnosima sa klijentima i zato ih na ovom mjestu neću obrađivati. Zašto pišem duge rečenice? jedno je od pitanja ili možda konstatacija u razgovoru sa g. Đorđem. Naš dogovor, sa prethodnog susreta je, da za ovaj mjesec pokušamo, zajedno, obraditi temu CRM-a. Odgovor na pitanje, u naslovu teksta, prezentiran je sa citatom. A, sve je tako jednostavno. Naravno, ukoliko imate adekvatne IT alate i profesionalce, organizovane u suradničke timove, koji ih znaju koristiti. Gdje nastaje problem? Odgovor je: u nepostojanju i/ili neadekvatnom korištenju IT alata u poslovnoj komunikaciji. Kada mašine počnu komunicirati sa „mašinama“, tada niti jedan softver neće biti od pomoći. Naročito onaj koji se zove CRM. Zagovornik sam humanog pristupa u korištenju IT alata. Šta to znači? IT alati su tu da, nama, poslovnim ljudima pomognu i olakšaju svakodnevnu, poslovnu, komunikaciju. Da li to znači da poslovni ljudi treba da rade 24/7/365? Ne. Međutim, poslovni koncept zasnovan na primjeni IT alata za upravljanje poslovnim odnosima sa klijentima tj. CRM može da funkcioniše na principima 24/7/365. Primjer iz prakse: upotreba bankomata. Nerado koristim praktične primjere iz bankarstva, ali kako sam tu nekada ranije „pekla“ zanat i dalje smatram da poslovni koncept koji primjenjuje bankarska industrija, u BiH, trebaju početi praktično primjenjivati i druge privredne grane i državna administracija. Zato smatram, za razliku od pojedinih kolega iz IT-a, da CRM nije primarno IT alat, još manje baza podataka, nego prvenstveno poslovni koncept zasnovan na suvremenim tehnologijama. U narednih nekoliko redova ću to pojednostaviti ili zakomplicirati?

1. Definicija pojma: Big Data

Big Data³ sustav je važan organizaciji u onoj mjeri u kojoj zaposlenici ili timovi iz odjela marketinga, prodaje, nabave, upravljanja rizicima i ostalih odjela mogu pokazati dobivenu inkrementalnu vrijednost. Suviše mi je komplicirana definicija koju sam pronašla na domicilnom jeziku, zato preuzimam i slijedeću: **Big data**⁴ is an all-encompassing term for **any collection** of data sets so large and complex **that it becomes difficult to process** them using traditional data processing applications. Pokušavam **prevesti** ovaj pojam kao sveukupnost podataka koji se koriste u organizaciji, primjenom IT alata i automatizacije poslovnih procesa, ali na način da se iz njihove upotrebe mogu donijeti konkretni zaključci i poslovne odluke. Jednostavnije od toga je: pokušajte zamisliti da u svakom trenutku, za svaki poslovni problem, imate brzo i jednostavno rješenje koje nije rezultat intuitivnog, nego na brojevima zasnovanog poslovnog odlučivanja. U ovom trenutku postavljam i pitanje: Koji podaci su **bitni** za poslovno odlučivanje? Odgovaram sa: Sve bez čega trenutno možete da upravljate Vašim poslovanjem prije ili kasnije će postati bitan podatak. Tako je, naime, nastao pojam: Big Data.

1 SoftConsulting s.p. Tuzla, Trg slobode 16 (BIT Centar), 750000 Tuzla, e-mail: lejla.softic@savjetnik.ba

2 Izvor: <http://www.KeepCalm-o-matic.co.uk/p/rijeci-spajaju-ljude-ka-mostovi-stvarajuci-u-isto-vrijeme-izmeu-covjeka-i-covjeka-nepromostivosti-vrlo-cesto-dublje-od-najmracnijega-ponora/>

3 Izvor: <http://www.bug.hr/molex/big-data/96492.aspx>

4 Izvor: http://en.wikipedia.org/wiki/Big_data

2. CRM: Big Data, prodaja i poslovna komunikacija

Dok pripremam ovaj tekst pronalazim naslove o naprednim tehnikama prodaje. Smatram da bez primjene CRM-a i Big Data, u tehničko-tehnoškom smislu, nema niti **naprednih poslovnih procesa**, a još manje napredne poslovne komunikacije ili na osnovu toga izvršene napredne prodaje. Zašto? Zato jer smatram da o potrebama klijenata trebate imati adekvatne informacije u vlastitom poslovno-informacijskom sistemu. Međutim, ti podaci nisu dovoljni. Tu nastaje prvi problem, iako je sve tako jednostavno. Najčešći slučaj u prodaji, konkretno, odnosno poslovnoj komunikaciji, generalno, jeste izostanak, jednostavne, ljudske komunikacije. Koristim jedan primjer: u razgovoru sa **novim** osobnim bankarom dobijam povratnu informaciju da se izgubio kontakt „očima“ u poslovnoj komunikaciji i to od kako su svi prešli na IT-e. Postavljam i konkretno pitanje: Da li je moj **prethodni** osobni bankar, mene kao **klijenta**, e-mailom obavjestio o tome ko je moj **novi** osobni bankar ili sam to saznala slučajno, pri ličnom susretu na neformalnom druženju tj. event-u kojem sam prisustvovala kod poslovnih partnera. Priznajem da je bila neugodna situacija kada sam, **novom** osobnom bankaru, saopštila slijedeće: „Od drugih ne možete očekivati da, uvijek, napravite prvi korak u komunikaciji.“ Kako nisam osoba koja od problema pravi **veliki problem**, to sam prihvatila svoj dio „krivice“ u vidu nedovoljne zainteresovanosti za bankarske usluge i obećala da ću lično posjetiti banku i **novog** osobnog bankara. Naravno da sam kontaktirala i **prethodnog** osobnog bankara i obavjestila ga da ću, pri narednom dolasku u Sarajevo, lično ga posjetiti na novom radnom mjestu.



Ali, da li to trebao učiniti klijent ili je to trebalo da učini druga strana u poslovnoj komunikaciji? Ukoliko u CRM-u budete razmišljali na ovaj način, nikada nećete savladati **napredne tehnologije prodaje i poslovne komunikacije**. Zašto? Zato što prodavac uvijek može biti i potencijalni klijent/kupac. Knjigovodstvena teorija to kaže na slijedeći način: jedina dva knjigovodstvena računa koja mogu imati knjigovodstveno stanje sa oba predznaka (+/- odnosno D/P,) a da je to u skladu sa knjigovodstvenim zakonitostima i pravilima knjiženja jesu račun kupaca i račun dobavljača. Prvo što pitam, kao konsultant, kada me pozovu da surađujemo na konkretnom projektu je: mogu li dobiti liste prometa kupaca i dobavljača. Drugo što pitam jeste: kolika je prodaja Vaših produkata/usluga Vašim dobavljačima? A, kada saznam da je to **nula**, onda postavim i pitanje: Zašto Vaše dobavljače ne tretirate kao potencijalne klijente/kupce? Sa ova tri pitanja možete završiti temu CRM-a. Ne trebaju Vam „veliki podaci“ da biste razumjeli da se u većini BiH poslovnih organizacija ne razmišlja na način uspostavljanja dugoročne poslovne suradnje, nego obično na način ostvarenja kratkoročnog finansijskog cilja: prodaja ili kupovina. Zašto je to tako? Zato jer ne postoji adekvatno uspostavljen sistem u organizaciji koji je usmjeren na uspostavljanje i izgradnju dugoročnih poslovnih relacija odnosno između poslovnih ljudi. U tako postavljenom organizacijskom sistemu, nikakvi IT alati ne mogu biti od pomoći. Tu će biti potrebno ponovno izgraditi organizacijsku kulturu usmjerenu na poslovne odnose i poslovne procese, bez obzira o kojoj poslovnoj funkciji da se radi (npr. prodaja ili nabavka), jer CRM alatom je potrebno obuhvatiti sve procese u poslovnoj organizaciji.

3. CRM: relacijski menadžment i poslovni procesi

Ukoliko niste trajno opredjeljeni za izvršavanje aktivnosti, primarno usmjerenih na vanjsku poslovnu komunikaciju, prvi prijedlog će biti u vidu izmjene organizacijske strukture i to na način da se uspostave dva osnovna poslovna procesa: interna i vanjska poslovna komunikacija. Za vanjsku poslovnu komunikaciju osnovni IT alat će biti CRM, ali će njegova primjena zavisiti prvenstveno od toga kako i koliko dobro su postavljeni interni poslovni procesi u organizaciji. Za razliku od kolega iz računovodstvene branše, smatram da je CRM alat primarni IT alat odnosno da se na osnovu podataka iz CRM-a generišu podaci potrebni za knjigovodstveno-finansijske transakcije koje se trebaju izvršavati u skladu sa postojećim zakonskim propisima i računovodstvenim standardima. Na žalost, u većini BH organizacija knjigovodstvene evidencije su **jedini** izvor podataka. Svi ostali podaci, neophodni za relacijski menadžment, nalaze se na raznim drugim medijima: e-mailu, mobitelima ili rokovnicima i „hard disku“ pojedinca zaduženog za poslovne relacije. U ovako definisanim poslovnim sistemima ukoliko, kao konsultant tj. vanjski suradnik na projektu, pokušate da napravite **potrebnu** promjenu i integrišete sve podatke, u jedinstvenu bazu podataka, naići ćete na **veliki** problem. Zašto?



Prvo, zato jer pojedinci imaju određenu **moć** u organizaciji u kojoj nije uspostavljen integrisani pristup poslovnom komuniciranju: internom i vanjskom.

Drugo, zato jer promjene primjenom IT-a i koje su obično nabolje, poslovni ljudi na žalost „ne vole“, jer obično imaju „strah“ da će, pri tome, nešto izgubiti⁵.

Treće, zato jer niko u organizaciji ne poznaje u cijelosti postojeće poslovne procese odnosno način kako se isti odvijaju.

Četvrto, zato jer ne postoji trajno opredjeljenje strateškog menadžmenta da se izvrši potrebna promjena postojećeg načina rada i uspostavljanje poslovnih procesa zasnovanih na integrisanom poslovnom komuniciranju (internom i vanjskom).

Peto, zato jer je u organizaciji uspostavljena organizacijska kultura u kojoj je postojeće stanje jedino ispravno i ne može ili ne treba biti bolje ili drugačije od trenutnog.

Ovo su osnovni problemi na koje možete naići u praksi ukoliko se, kao vanjski konsultant, odlučite upustiti u izazov implementacije CRM-a. Napraviti ćete manje promjene, ali ćete biti nezadovoljni jer smatrate da su svi, u/izvan organizacije na gubitku i to zbog nepostojanja adekvatno uspostavljenih poslovnih procesa i primjene CRM alata pri tome. Šta u toj situaciji preostaje? Više je mogućih scenarija. Najizvjesnija su slijedeća dva scenarija: organizacija će se vrtiti „u krug“ dok ne shvati da tako više ne može da se radi ili će vanjski faktori uticaja biti toliko jaki da će **prisiliti** organizaciju da implementira vlastite poslovne procese kroz jedan od mogućih IT alata tj. CRM. Tek kada CRM počne davati očekivane rezultate, svi u organizaciji će se pitati: Kako smo mogli ranije da radimo bez CRM-a? Ali tada će neki **novi IT alati** biti potrebni da se implementiraju, u organizaciji, odnosno da se postojeći IS organizacije nadogradi sa novim, npr. mobilnim, tehnologijama.

⁵ Op. a. Obično je to gubitak „moći“ koju su imali u dezintegrisanoj organizaciji, ali koji se manifestira kao potencijalni gubitak zaposlenja ili drugih privilegija.

4. CRM: mobilne tehnologije i segmentacija tržišta

Poslovni partneri sa kojima surađujem imaju u svojoj ponudi sve potrebne CRM alate i mobilne tehnologije koje mogu biti dopuna postojećim IT alatima koje koriste BH organizacije. To je njihova osnovna djelatnost. Moja osnovna djelatnost jeste da, na temeljima koje su oni izgradili, dobijem adekvatne podatke za segmentaciju tržišta. Selektovanje podataka mogu izvršiti kolege projektanti – programeri, ali sam kao korisnik aplikativnog sučelja puno sretnija sa interfejsom kojeg mi kreiraju na način da brzo i jednostavno mogu izvršiti selekciju podataka na moj „soft“ način. Naime, smatram da IT profesionalci treba da obezbijede CRM koji će biti, sa stanovišta korisničke upotrebe, jednostavan za segmentaciju, a sa ciljem fokusiranja na potrebe konkretnih ciljnih skupina klijenata. Ukoliko kao bazu podataka, na kojoj ću pojasniti jedan primjer u ovom tekstu, koristim adresar na vlastitom mobitelu ili smart uređaju, tada, bez obzira gdje fizički bila prisutna, mogu npr. vlastitu poruku ili snimak/dokument podijeliti sa grupom kolega sa kojima sam poslovno ili profesionalno „povezana“ putem smart uređaja. Upravo to sam učinila u komunikaciji sa **starim i novim** osobnim bankarom. Vlastiti uradak sa poslovnog event-a u Tuzli poslala sam, za Sarajevo, sa porukom: Ne zaboravi na nas u Tuzli, jer mi mislimo na Tebe! Nadalje, isti dokument sam prosljedila putem e-maila kolegama u Tuzli sa riječima: Hvala za ugodne trenutke! A, zatim sam na društvenoj mreži isti dokument podijelila sa prijateljima iz bankarskog sektora sa riječima: A sa kim Vi bankarite! Dakle, izvršila sam potrebnu segmentaciju i svakom ciljnom tržištu dostavila istovjetan dokument, ali sa drugom „pratećom“ porukom i putem drugog IT alata. Na ovom, jednostavnom, primjeru možete lako uočiti kako se može upotrijebiti jednostavan CRM sistem primjenom mobilnih tehnologija uz adekvatnu segmentaciju tržišta. Ostaje pitanje: Zašto se u BiH praksi to ne čini u dovoljnoj mjeri?



Prvi razlog, zašto se to ne čini jeste: niko nije imao **ideju**. Ali zašto jedni imaju uvijek ideju, a drugi ne? Drugi razlog, zašto se to ne čini jeste: niko nema **naviku** da to čini. Ali zašto jedni uvijek imaju naviku, a drugi ne?

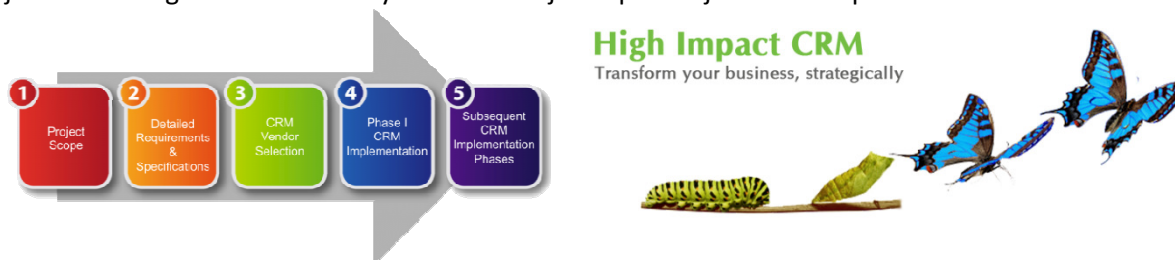
Treći razlog, zašto se to ne čini jeste: nema **ko** da to učini. Ali zašto **neko drugi to treba da učini**?

Ovdje ću stati potpuno svjesno. Zašto? Zato jer ne želim prezentirati sve moguće odgovore. Tri pitanja i tri ponuđena odgovora sasvim su dovoljna da, iz jednog praktičnog primjera, čitalac teksta može samostalno razviti vlastite principe neophodne za primjenu CRM-a i to u bilo kojoj poslovnoj organizaciji, a da je to zasnovano na mobilnim tehnologijama i segmentaciji tržišta.

Zašto sam potpuno svjesno **stala**? Zato jer dobijam povratnu informaciju koja mi je dovoljno jasna da je, ponekad, potrebno i vlastiti poslovni koncept učiniti cjenovno efikasnim za sve: partnere sa kojima surađujem i potencijalne čitaoce. Na moju žalost, povratna informacija sa tržišta je i dalje ista: svi i dalje žele sve, bez da se pri tome posvete segmentaciji tržišta, specijalizaciji poslovanja i na tome zasnovanom kvalitetnijem kreiranju produkata i usluga. Primjeri sa kojima potičem promjene na tržištu, obično, bez novih kreativnih impulsa ostaju na mjestu gdje su i bili : u bazi podataka, a ne u integrisanom poslovnom komuniciranju kao poslovnom konceptu tj. kako bi to trebalo da bude.

5. Zaključak

Pišem ovaj tekst, kao prvu poslovnu aktivnost u tekućoj godini, dok se istovremeno u pozadini izvršava automatizirani proces tzv. mjesečni bilten kojeg svakog prvog, radnog, dana u mjesecu kreiram za trenutnu bazu podataka u vlastitom CRM-u. „Zaboravljam“ da je prvi radni dan za mene i poslovne partnere u Leftoru bio u subotu, kada sam utvrdila da je www.savjetnik.ba pretrpio još jedan hakerski napad. Uspješno i brzo smo to otklonili odnosno ova poslovna aktivnost je, dok pišem ove redove, izbrisana iz mog „hard diska“. Zašto? Zato jer smo kao poslovni partneri napravili takav sistem zaštite podataka, da nas ovakve i slične situacije ne mogu iznenaditi. Naslov mjesečnog biltena je: Risk strategies in an economy. Zašto u Zaključku povezujem CRM sa poslovnim rizicima?



Može izgledati da su ova dva projekta⁶ odvojene aktivnosti. Nisu. Ljepota CRM alata jeste u mogućnosti da se dva i više poslovnih sistema, kroz vlastite CRM alate, integrišu i zajedno transformiraju vlastiti biznis u novi poslovni koncept. Kako to mi⁷ činimo?

1. Iniciranjem mjesečnog biltena uspostavljena je naša inicijalna partnerska suradnja koja je kasnije nadograđena na trenutni obim - dva autorska teksta mjesečno i način - putem Datalab korisničkih stranica i portala www.savjetnik.ba.
2. Po izvršenim mjesečnim aktivnostima, kao poslovni partneri, međusobno razmjenimo potrebne informacije, ali i izvršimo potrebna usklađivanja u našem radu.
3. Obavještavanjem naših klijenata, putem CRM alata, o izvršenim mjesečnim aktivnostima.
4. Unaprijeđivanjem vlastitog poslovanja iz razmjene iskustava.
5. Ponudom novih rješenja na BH tržištu.

Sve ovo činimo primjenom IT-a. Prvenstveno baza podataka u naša dva CRM-a. Ali da u početku naše suradnje nisu postojala dva poslovna koncepta, koja su oba promovirala partnerske relacije, možda nikada ne bismo surađivali na ovaj način. Međutim, bilo je nešto važnije: sa obje strane postojala je kreativna energija i želja da se pozitivna iskustva, svake od partnerskih strana, prezentiraju širem poslovnom okruženju i to kroz zajednički projekat. Da li smo pri tome nailazili na izazove? Da, ali smo ih uspješno savladali. Da li smo ostvarili svrhu naše partnerske suradnje? Da, ali samo za naš ciljni tržišni segment, a što jeste svrha naših partnerskih aktivnosti.

Naš savjet? U Zaključku teksta se očekuje i to. Dok samostalno ne prođete sve razvojne faze, kroz koje smo mi prošli, nećete moći samostalno „poletjeti“, u virtuelnom svijetu, primjenom naprednih tehnologija u prodaji. Prepustite specijalistima za pojedine oblasti poslovanja da urade svoj posao. Niko ne zna sve. Ali cilj primjene CRM alata nije **sve**! Cilj primjene CRM alata jeste uspostaviti vlastitu bazu podataka i vlastiti poslovni koncept na način da bolje i kvalitetnije zadovoljite potrebe **Vaših** kontakata. Nekada su to klijenti ili možda poslovni partneri, a ponekad i dobavljači. Nikada to nisu **Vaši konkurenti**. Zašto? Zato jer ukoliko kod Vas i na Vašim primjerima uče kako se to praktično radi, to mogu biti samo Vaši potencijalni **klijenti**. Upravo to je suština CRM-a kao poslovnog koncepta.

6 Op. a. Tekst za Datalab korisničke stranice i mjesečni bilten na portalu www.savjetnik.ba.

7 Op. a. Poslovni partneri Datalab doo Sarajevo i Softconsulting s.p. Tuzla