

**Autor: Lejla Softić, dipl.oec.<sup>1</sup>**

## **Implementacija CRM alata i automatizacija poslovnih procesa**

" Dum spiro, spero. - Dok dišem, nadam se. „  
- Ciceron

Adekvatna implementacija CRM alata i automatizacija poslovnih procesa ili barem poslovnih procesa koji se odnose na upravljanje odnosima sa klijentima je, u većini BH poslovnih organizacija, neadekvatno. Uobičajeno je da se poslovni odnosi sa strateškim klijentima primarno prate kroz ERP alate. Razvoj poslovnih odnosa sa npr. novim klijentima ili na širem teritoriju, od trenutnog tržišnog djelovanja, zahtijeva implementaciju CRM alata i automatizaciju poslovnih procesa. Naročito poslovnih procesa neophodnih za upravljanje odnosima sa klijentima. Moguća su dva izbora, za poslovne subjekte, i to: uspostava vlastitih poslovnih procesa i na njima zasnovana automatizacija transakcija ili nabavka IT rješenja koja imaju unaprijed definisane i standardizovane poslovne procese za koje je izvršena automatizacija transakcija. Implementacija CRM alata zavisiće prije svega od izabranog pristupa: vlastiti ili „tuđi“ poslovni procesi. Za manje poslovne sisteme, jednostavnije rješenje može biti izbor „tuđih“ poslovnih procesa kroz implementaciju CRM alata. Međutim, to nije uvijek optimalno rješenje, jer svaki pojedini poslovni subjekt ima svoje specifičnosti u unutrašnjoj organizaciji ili tzv. nestandardne procese koji se izvršavaju na način kako to zahtijeva djelatnost konkretne poslovne organizacije. Smatram, ukoliko se želi dugoročno postići automatizacija poslovnih procesa, da poslovne organizacije ne trebaju zadržavati postojeće poslovne procese na način kako se to „radi već godinama“, nego da implementaciji CRM alata - sa ciljem automatizacije poslovnih procesa treba pristupiti u skladu sa prednostima IT rješenja i tehnologijom koja je aktuelna na tržištu. Zato, ukoliko je tzv. poslovanje u oblaku aktuelni poslovni trend, tržišni akteri ne treba da „izbjegavaju“ primjenu ovih alata i to samo zato jer smatraju da postoje određeni sigurnosni aspekti u primjeni ovih CRM alata. U ovom slučaju potrebno je da pronađete adekvatne poslovne partnere koji imaju izgrađene i sigurnosne sisteme zaštite podataka za tzv. poslovanje u oblaku. Ovaj tekst nema za cilj posmatrati način izbora CRM alata koji će se implementirati, nego ukazati na potrebu implementacije CRM alata sa ciljem automatizacije poslovnih procesa.

### **1. Definicija pojma: automatizacija i zaštita podataka**

**Automatizacija<sup>2</sup>** označava tijek prijenosa rada čovjeka na strojeve, obično kroz tehnički napredak. Automatizacija je sjecište znanja iz područja elektronike, strojarstva i računarstvo. Cilj je stvaranje učinkovitog tehnološkog procesa. Stvara mogućnost povećanja proizvodnosti i rasta u proizvodnji uz smanjenje troškova proizvodnje, poboljšanje kvalitete proizvoda i mogućnost povećanja učinkovitosti kontrole proizvodnje.

**Zaštita podataka<sup>3</sup>** - proces kojim se osigurava podatke od oštećenja pri prijenosu i kontrolira pristup podacima u računaru. Tehnologije za zaštitu podataka su: enkripcija podatka, sigurnosne kopije, maskiranje podataka i brisanje podataka.

Ukoliko imate bilo koju od nedoumica da, u vlastitom poslovanju, implementirate neki od CRM alata ili izvršite automatizaciju poslovnih procesa primjenom odgovarajućeg IT rješenja, nadam se da će Vam definicije pojmova automatizacije i zaštite podataka biti dovoljne za donošenje odgovarajuće poslovne odluke. Želim naglasiti da implementacija CRM alata bez njihove svakodnevne upotrebe odnosno ažuriranja baze podatka nije efikasno rješenje. Međutim, u poslovnim organizacijama se i nakon implementacije CRM alata „znaju“ zadržati i raniji načini izvršavanja pojedinih transakcija i time se dupliraju pojedine poslovne aktivnosti, gdje ovakav pristup može biti neefikasan.

---

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

2 Izvor: <http://hr.wikipedia.org/wiki/Automatizacija>

3 Izvor: [http://hr.wikipedia.org/wiki/Za%C5%A1tita\\_podataka](http://hr.wikipedia.org/wiki/Za%C5%A1tita_podataka)

## 2. Automatizacija poslovnih procesa: ERP ili CRM?

Većina BH privrednih subjekata automatizaciju poslovnih procesa vrši na način da je implementirala odgovarajuće ERP rješenje. Kada, kao vanjski suradnik – konsultant, pokušavate da npr. izvršite dubinsku analizu podataka o klijentima, veoma teško možete dobiti brzo i jednostavno, u digitalnom obliku, potrebne podatke iz postojećeg informacionog sistema. ERP rješenja u ovim poslovnim subjektima su kreirani u skladu sa potrebama trenutnih poslovnih procesa, ali podaci u informacionom sistemu nisu usmjereni na npr. klijenta kao nosioca troška odnosno prihoda. Nadalje, sistem obuhvata podataka o transakcijama sa klijentima nije integrisan u jedinstveni informacioni sistem nego postoje određeni podsistemi koji neovisno „prate“ poduzete poslovne aktivnosti sa klijentima. Ukoliko želite izvršiti automatizaciju poslovnih procesa, to će jedan od primarnih zadataka biti integracija ERP i CRM alata, koje trenutno koristite, u jedinstven informacioni sistem. Nadalje, ukoliko želite da izvršite reinženjering svih poslovnih procesa, sa ciljem automatizacije poslovnih procesa, koji ranije nisu bili automatizovani, preporuka je da ovim aktivnostima pristupite planski odnosno da poslovne procese uskladite sa radnim zadacima unutar poslovne organizacije, a zatim primijenite odgovarajuće tehnologije za izradu CRM-a odnosno ERP-a koji u sebi ima integrisan CRM.



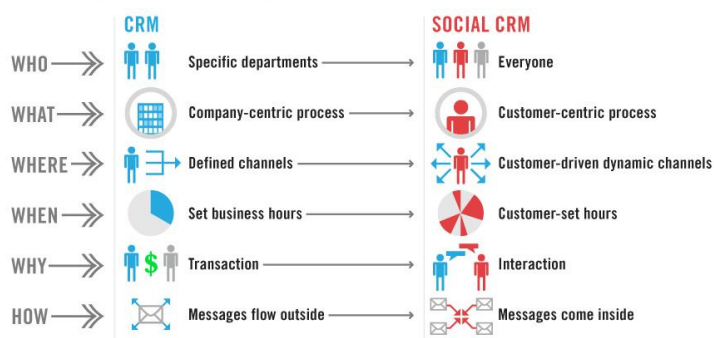
Prethodno navedeno je samo jedan od mogućih prijedloga. Zašto? Ukoliko u informacionom sistemu kojeg želite da unaprijedite, na način da ćete izvršiti automatizaciju poslovnih procesa, niste u mogućnosti da imate brze i jednostavne informacije o klijentima tj. vrsti proizvoda/usluga koje koriste, ciklusima nabavke/plaćanja, ali i načinu na koji ste izvršili redovno i promotivno obavještavanje klijenata kroz post-prodajne aktivnosti, tada nećete biti u mogućnosti kvalitetnije analizirati izvršene transakcije, a zatim i planirati buduće poslovne aktivnosti sa klijentima. Prilikom automatizacije poslovnih procesa, želim naglasiti značaj automatizacije sistema obavještavanja klijenata o: dospjeću plaćanja obaveza i o novitetima u ponudi. Zašto? Ukoliko nemate adekvatno kreiran sistem obavještavanja klijenata, to ćete za uspostavljanje i izgradnju dugoročnih poslovnih odnosa sa klijentima morati utrošiti više vremena odnosno angažovati više suradnika za ove aktivnosti. Naravno da se automatizacijom izvršavanja aktivnosti obavještavanja klijenata, kroz CRM sistem, ne završava proces upravljanja odnosima sa klijentima, ali se ovaj proces puno brže i jednostavnije izvršava ukoliko je sistem obavještavanja klijenata automatiziran kroz odgovarajući CRM alat. Automatizacijom procesa upravljanja odnosima sa klijentima istovremeno postižete i veći stepen personalizacije poslovnog odnosa sa klijentima. Kako? Ukoliko klijent koristi npr. više od jednog produkta/usluge, automatizacijom i personalizacijom poslovnog odnosa sa klijentom kreirate i dodatne vrijednosti kroz npr. blagovremeno pregovaranje o proširenju korištenja asortimana povezanih produkata/usluga. Sa druge strane, automatizacija poslovnih procesa zasnovana prvenstveno na ERP-u koji je kreiran sa ciljem strateško - finansijskog upravljanja može biti efikasno rješenje, sve dok su izvještajno - kontrolne aktivnosti automatizirane na nivou poslovnih procesa za upravljanje odnosima sa klijentima. Ukoliko to nije slučaj odnosno ukoliko su izvještajno – kontrolne aktivnosti automatizirane na sintetičkom nivou, a ne na nivou analitičke transakcije sa klijentom, tada će unutar ERP-a postojati potreba da se izvrši dodatna prilagodba poslovnih procesa usmjerenih na praćenje pojedinačnih transakcija sa klijentima i automatizaciju kontrolno - izvještajne funkcije.

### 3. Društvene mreže kao CRM alati

Postoje više različitih pristupa u upravljanju odnosima sa klijentima putem CRM alata. Ukoliko želim saznati detaljnije informacije o potencijalnom klijentu, izvršim pretraživanje ne samo zvanične web stranice, nego i drugih baza podataka kojima imam pristup, ali i društvenih mreža ili digitalnih medija koje potencijalni klijent koristi. U vlastitom poslovanju, digitalne medije tj. društvene mreže koristim prvenstveno kako bih informisala (potencijalne) klijente o određenim korisnim sadržajima koji mogu biti od pomoći za unapređenje i razvoj poslovanja odnosno aktuelnim tržišnim trendovima. Kada izvršim prikupljanje informacija, o klijentima, dobijene informacije obično prezentiram u našem poslovnom razgovoru ili kroz odgovarajuće usluge npr. interne edukacije poslovnog tima ili poslovnu analizu. Perspektiva iz koje posmatram društvene mreže kao komunikacijski alat tj. CRM obično je različita od perspektive klijenata koji koriste ovaj komunikacijski alat. Zašto? Zato što klijenti primjenjuju društvene mreže kako bi prezentirali vlastito poslovanje, a konsultant posmatra primjenu društvenih mreža sa stanovišta korisnosti informacija na društvenim mrežama za krajnjeg korisnika sadržaja tzv. kroz Customer – centric process. Društvene mreže, kao CRM alat, još uvijek se prvenstveno koriste za potrebe promocije poslovanja privrednih subjekata, a manje za „dublju“ interakciju sa klijentima kroz proces razmjene informacija o npr. potrebama klijenata.



#### HOW CRM EVOLVED INTO SOCIAL CRM



U jednom od razgovora, na teambuilding-u organizovanom za potrebe Klijenta, preporučila sam aktivniju upotrebu društvenih mreža, kao jednog od CRM alata, za socijalizaciju sa klijentima tj. ciljnim tržištem, a kako bi se kvalitetnije zadovoljile tržišne potrebe. Dobila sam i slijedeće odgovore:

- Na društvenim mrežama mogu biti postavljeni negativni komentari i to bez našeg uticaja na sadržaj konkretne informacije/objave/komentara.
- Imamo obavezu odgovoriti na sve upite od strane (potencijalnih) klijenata.
- Trenutno nemamo dovoljno/adekvatne kadrove za ove aktivnosti.

Mogu konstatovati da su ovo standardni odgovori u većini poslovnih organizacija, u kojima nije došlo do evolucije CRM-a, odnosno automatizacije procesa upravljanja odnosima sa klijentima putem CRM-a i društvenih mreža. Kako bih pojednostavila odgovor na pitanje: **Zašto nije izvršena integracija CRM-a i društvenih mreža?**, to ću proces upravljanja odnosima sa klijentima iz IT oblasti premjestiti u područje fizičkog upravljanja odnosima sa klijentima na tzv. tradicionalni način tj. poslovnici/uredu. Ukoliko bi ste otvorili novu poslovnu jedinicu npr. prodajni objekat u drugom gradu, tada bi logično rješenje bilo da za potrebe usluživanja klijenata imate i adekvatno obučeno osoblje, kao i prateću opremu npr. telefon i dr. Svaki (potencijalni) klijent koji posjeti poslovni objekat ili telefonski najavi poslovni sastanak, trebao bi biti u mogućnosti da dobije odgovarajuću prezentaciju proizvoda/usluga prije konačnog izvršavanja kupoprodajne transakcije. Ukoliko je to logično rješenje za poslovanje u tzv. poslovnica, onda niti suvremeno poslovanje primjenom IT alata tj. CRM-a ili društvenih mreža ne treba biti drugačije organizovano u poslovnom subjektu. Dakle, CRM alati i društvene mreže su samo novi pristup u upravljanju odnosima sa klijentima i to na način da klijent ima mogućnost da bude uslužen na principima rada 24/7/365, a koje omogućavaju internet i informacione tehnologije. Naravno, ukoliko su poslovni procesi u organizaciji integrisani i automatizirani na odgovarajući način.

#### 4. Unapređenje tradicionalnog CRM-a i automatizacija poslovnih procesa

Tradicionalna primjena CRM alata vrši se prvenstveno sa ciljem poduzimanja odgovarajućih promotivnih aktivnosti, gdje se za određenu bazu podataka - generiše istovjetna promotivna poruka, a iz koje nastaju određene transakcije sa klijentima ili se stvaraju preduslovi za poslovni kontakt i buduću poslovnu suradnju. Analizom podataka iz jedne promotivne kampanje, kreira se naredna promotivna aktivnost, sa ciljem ostvarenja prodajnih i drugih tržišnih ciljeva poslovne organizacije. Na žalost, ovaj metod rada primjenom IT-a alata se u minimalnom obimu izvršava u BH poslovnim subjektima. To možete najjednostavnije utvrditi analizom web stranice i to pregledom: da li postoji opcija za prijem newslettera, pretplate na sadržaje ili rubrika za novosti iz ponude. CRM alat integrisan u web sučelje može biti puno više od klasične web stranice, sa mogućnošću kreiranja newslettera, putem kojeg će se izvršiti obavještanje (potencijalnih) klijenata o novitetima u ponudi.



#### CRM Development

Većina CRM alata zasnovanih na web tehnologijama osim zadatka da na jednom mjestu obuhvati sve podatke o klijentima npr. adresne, finansijske i druge podatke, ima za cilj da kreira i određene operativne aktivnosti tzv. zadatke, koji se kroz set automatizovanih operacija u određenim vremenskim intervalima dostavljaju klijentima u obliku obavještenja i sl. Također, svaki klijent u bazi podataka je jedan novi projekat odnosno sa svakim klijentom se, pri automatiziranju poslovnih transakcija, komunicira primjenom personaliziranog pristupa. Upotreba CRM alata, prvenstveno za potrebe promotivne kampanje, tradicionalni je pristup u upravljanju odnosima sa klijentima. Suvremeni CRM alati imaju za cilj da se na personalizirani način upravlja projektnim aktivnostima sa konkretnim klijentom, uz primjenu automatizacije poslovnih procesa, a kako bi se spriječile potencijalne ljudske greške i propusti odnosno izvršilo kontrolirano upravljanje poslovnim procesima. Trenutno se nalazim na prekretnici između tradicionalnog CRM-a i razvoja novog automatiziranog pristupa u upravljanju odnosima sa klijentima. Tako da ću za potrebe ovog poglavlja, koristiti vlastiti poslovni model za unapređenje tradicionalnog CRM-a i automatizaciju poslovnih procesa. Kako to čini? Kreiranu bazu podataka potrebno je kontinuirano ažurirati. Ažuriranje baze podataka treba biti primarni poslovni proces pri automatizaciji poslovanja. Ovu aktivnost je potrebno izvršiti na osnovu analize datuma zadnjeg ostvarenog kontakta sa klijentom odnosno upoređivanjem datuma izvršenja ostvarenih kontakata sa klijentom kroz određeni vremenski period. Nakon izvršenog upoređivanja i ažuriranja kontakt podataka, potrebno je poduzeti i ostale aktivnosti sa klijentom: analizu trenutnog stanja poslovnog odnosa odnosno istražiti potrebe klijenta, te kreirati odgovarajuću ponudu prilagođenu trenutnoj situaciji. Iz tako izvršene analize suradnje sa klijentom, neophodno je pokrenuti nove projektne aktivnosti odnosno ukoliko je to primjereno završiti ranije uspostavljenu poslovnu suradnju. Gubitak klijenata predstavlja određeni poslovni rizik za privredne subjekte, ali imati previše (potencijalnih) klijenata sa kojima nemate adekvatno uspostavljene poslovne odnose i nakon višegodišnjeg nastojanja da npr. dogovorite termin za poslovni sastanak nije finansijski opravdano. Cilj automatizacije poslovnih procesa, kroz unapređenje tradicionalnog CRM-a, je **kvalitetno usluživanje profitabilnih klijenata kroz zajednički kreirane projektne aktivnosti.**

## 5. Zaključak

Većinu iskustava iz modernizacije poslovnih procesa, automatizacijom poslovanja i primjenom IT alata, imala sam priliku steći u oblasti retail-a tj. maloprodaje. Ukoliko ste imali priliku pratiti finansijske transakcije u maloprodaji, za veći broj poslovnih jedinica i to na širem teritoriju, poluautomatski, tada ćete biti zahvalni na primjeni on-line alata za upravljanje odnosima sa klijentima, bez obzira koja se tehnologija koristila pri tome. Ukoliko su CRM alati toliko napredovali da omogućavaju potpunu automatizaciju poslovnih procesa, a to znači i izvještajno-kontrolnu funkciju transakcija, po pojedinom klijentu, tada imate mogućnost da se u cijelosti posvetite kvalitetnom usluživanju klijenata kroz kreiranje novih produkata/usluga. I to ne samo strateških klijenata, nego svih klijenata. Usluživanje svih klijenata, na način da klijenti imaju osjećaj da su upravo oni od strateškog značaja za Vaše poslovanje, poslovni je koncept na kojem se zasniva automatizirano upravljanje poslovnim procesima primjenom suvremenih CRM alata.



**Šta preporučiti u Zaključku?** Kreirajte vlastitu bazu podataka, a zatim automatizirajte poslovne procese primjenom odgovarajućeg CRM alata. Međutim, to je tek početak izgradnje automatiziranog sistema za upravljanje odnosima sa klijentima. Ukoliko je to moguće, predvidite da se ažuriranje podataka vrši od strane klijenata odnosno da automatizirate i ove aktivnosti za npr. verifikaciju neizmjenjenih podataka klijenta. U kojem vremenu će biti implementiran „konačan“ CRM? Zavisno od obima poslovanja biti će kreirana i odgovarajuća baza podataka. Što je obim poslovanja veći, to je automatizacija poslovnih procesa potrebija, a implementacija CRM alata dugotrajnija. Međutim, ukoliko adekvatno postavite sistem za upravljanje poslovnim procesima, gdje je automatizacija poslovanja izvršena kao rezultat prikupljanja informacija o nedostacima u manualnoj ili poluautomatiziranoj obradi podataka, tada će uštede finansijskih i drugih resursa nakon izvršene automatizacije, kroz implementaciju CRM-a, biti višestruke. Ne zaboravite i na psihološke elemente pri implementaciji CRM-a odnosno sve suradnike je neophodno dodatno educirati na način da je izmjenjena i njihova uloga u upravljanju odnosima sa klijentima. Naime, nakon implementacije CRM-a mijenja se i funkcija ljudskih potencijala u poslovnoj organizaciji: iz administrativnog upravljanja dokumentacijom unutar poslovnih procesa, u analitičko - upravljanje podacima i analizu transakcija sa klijentima. Tek ukoliko su i ljudski potencijali upoznati sa svim prednostima izvršene automatizacije poslovnih procesa, to će implementacija CRM-a biti brža i efikasnija. Ukoliko to nije slučaj, upravo ljudski faktor može biti osnovna barijera pri implementaciji CRM-a odnosno automatizaciji poslovnih procesa. Zašto? Zato što je u poluautomatskom načinu rada kontrola poslovnih procesa prvenstveno u određenim poslovnim zadacima tj. ljudima koji imaju određene kontrolne funkcije u trenutnoj organizaciji rada. Sa automatizacijom poslovnih procesa, kontrolni mehanizmi se „premještaju“ u softverska rješenja, ali i dalje ostaje dio kontrolne funkcije unutar pojedinih zadataka koje izvršava čovjek. Međutim, mijenja se njegova uloga. Uloga čovjeka postaje prvenstveno praćene izvještaja o uspješno izvršenim automatiziranim procesima odnosno monitoring automatizacije poslovnih procesa i analiza eventualnih grešaka u sistemu. Na ovaj način, prevencijom nastanka grešaka u poslovnom sistemu tj. automatizacijom poslovnih procesa, povećava se nivo kvaliteta usluživanja klijenata. To je osnovna prednost impementacije CRM alata i automatizacije poslovnih procesa.