

IV. Novi trendi področja marketinga

Stran • 1

1. Generacije marketinga

- Družbena odgovornost in ne maksimiziranje dobička
- Spremembe koncepta marketinga naj sledijo spremembam in trendom v makroekonomiji
- Generacije marketinga:
 - Marketing 1.0: *product-centric* – produktna usmerjenost
 - Marketing 2.0: *consumer-centric* – usmerjenost k stranki
- Marketing 3.0:
 - Usmerjenost k interesom celotne družbe
 - Sodobne tehnologije omogočajo strankam, da postanejo (pro)aktivne pri oblikovanju novih storitev: *from being consumers into prosumers*

Stran • 2

2. Marketing 3.0

- Marketing 2.0 zelo sloni na IT: IT je omogočil Marketing 2.0
- Nekorektni pristopi marketinga 2.0: umetno ustvarjanje želja in potreb (usmerjenost v stranko!)

Stran • 3

- Marketing 3.0 še vedno stremi v to, da maksimalno zadovolji stranko, vendar pri tem upošteva:
 - Interese družbe kot celote
 - Celovito podobo podjetja
- Uporabniki (stranke) vplivajo tudi na mnenja, želje in poglede drugih strank (forumi). Moč marketinga podjetja se s tem manjša
 - Uporabniki niso več izolirani individualisti, so na nek način povezani med sabo
- Stranke hočejo aktivno sodelovati pri oblikovanju produktov: storitev in/ali izdelkov. Obseg nadzora nad blagovno znamko v takšnih razmerah

Stran • 4

- Stranke uživajo v tem, da pokažejo svoje „sposobnosti“ in kreativnost pri oblikovanju produktov
- Pomen socialnih omrežij za oblikovanje marketinških strategij raste
 - Microsoft, HP in IBM izvajajo text mining nad podatki socialnih omrežij
 - www.wisdom.com
- Evolucija marketinga in njene stopnje (faze):
 - Usmerjenost na prodajo
 - *Usmerjenost na ustvarjanje razmerja s stranko z namenom, da se stranka vrača in še kupuje pri podjetju*
 - *Usmerjenost na vključevanje strank pri (so)oblikovanju produktov*

Stran • 5

- Kreativni ljudje so v manjšini, a imajo prevladujočo vlogo v razvoju
- Stranke ne iščejo več produktov le za zadovoljevanje svojih potreb, temveč tudi izziv v uporabi le-teh

Stran • 6

V. CRM

- CRM – *Customer relationship management*
- Upravljanje odnosov s strankami

Stran • 7

1. Uvod

- Stranke predstavljajo „vir prihodkov“ za podjetje
- Skrb za stranko (*customer care*) je zato za podjetje zelo pomembna
- CRM je področje, ki je logično nadaljevalo vsebinske napore na področju skrbi za stranko
- Princip strahu

Stran • 8

2. Zakaj CRM? Kaj so cilji CRM?

- Podjetju oziroma zaposlenim zagotoviti enoten in celovit pogled nad vsemi podatki o strankah
- Omogočiti pogled na vso komunikacijo stranke s podjetjem
- Podjetju omogočiti odkriti najboljše stranke
- Zagotoviti zvestobo (najboljših) strank

Stran • 9

3. Komponente CRM



Stran • 10

3.1. Upravljanje z računi in s stiki

- Zajem in sledenje vseh stikov (komunikacij) stranke s podjetjem
- Ena stranka ima lahko več računov (*account*)

Stran • 11

3.2. Prodaja

- Prodajnemu osebju zagotavlja potrebna programska orodja in podatke za učinkovito prodajo produktov
- Zagotavlja hiter dostop do podatkov o strankah:
 - pretekli nakupi,
 - specifične zahteve,
 - potencialna področja zanimanja,
 - itd.

Stran • 12

3.3. Trženje in izpolnitev pričakovanj

- Omogoča pripravo in izvedbo oglaševalskih akcij ter analizo odzivov nanje
- Zagotavlja hiter odziv na zahteve strank, izpolnitev pričakovanj stranke

Stran • 13

3.4. Podpora

- Podpornemu osebju zagotavlja programska orodja in podatke za učinkovito izvajanje podpornih aktivnosti
- Podpora je v kontekstu posamezne gospodarske branže

Stran • 14

3.5. Zadržanje in zvestoba

- Omogoča identifikacijo in nagrajevanje najzvestejših in najbolj dobičkonosnih strank
- V razmislek:
 - Prodaja izdelka novi stranki stane šestkrat več kot prodaja istega izdelka obstoječi stranki,
 - Povprečna nezadovoljna stranka bo svojo neprijetno izkušnjo delila s približno osmimi do desetimi ljudmi,
 - Verjetnost prodaje novi stranki je 15%, verjetnost prodaje obstoječi stranki je 50%,
 - 70% strank bo znova poslovalo s podjetjem ob hitri razrešitvi garancijskega zahtevka.

Stran • 15

4. Stopnjevanje odnosa med stranko in podjetjem

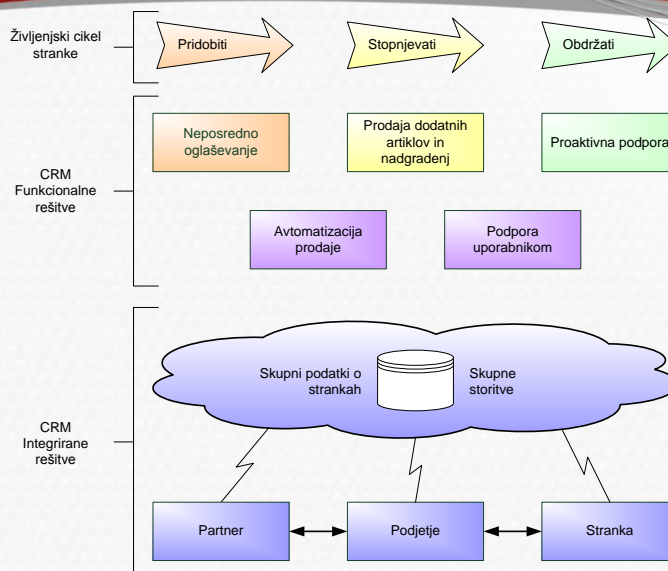
- Pridobiti:
 - Podjetje uporablja CRM za pridobivanje novih strank,
 - Cilj je, da stranke začnejo zaznavati izdelke podjetja in podjetje kot nadpovprečne,
 - Ključna so področja upravljanja stikov, prodaje, neposrednega oglaševanja in izpolnitve pričakovanj,
- Stopnjevati:
 - Podjetje uporablja CRM kot način za nadgrajevanje svojega odnosa s strankami,
 - Cilj je nuditi nadpovprečni storitvi podpore in prodaje,
 - Prodaja vključuje avtomatizacijo procesa prodaje in usmerjeno oglaševanje zlasti kot orodja za prodajo dodatnih artiklov in nadgradenj,

Stran • 16

▪ Obdržati:

- Podjetje uporablja CRM kot orodje, ki mu omogoča iskanje in nagrajevanje svojih najbolj zvestih in dobičkonosnih strank,
- S stranko se oblikuje poseben odnos.

Stran • 17



Stran • 18

5. Prednosti, pasti in tveganja

▪ Ključne prednosti vpeljave CRM:

- Omogoča identifikacijo najbolj dobičkonosnih strank
- Omogoča prilagajanje in personalizacijo produktov in storitev skladno z zahtevami, željami in navadami strank
- Stranki omogoča enako izkušnjo neodvisno od mesta oziroma načina dostopa (neposredno v prodajalni, prek spleta, telefona...)

▪ CRM ne zagotavlja vedno uspeha:

- Preko 50% CRM projektov na izpolni začetnih pričakovanj
- 20% implementacij CRM je škodovalo odnosu z obstoječimi dolgoletnimi strankami
- Glavni razlogi za neuspeh so pomanjkljive priprave na vpeljavo CRM in pomanjkanje razumevanja problematike
- Managerji se zanašajo, da bo že sam sistem CRM razrešil poslovne težave in pri tem pozabljajo, da je za uspešno vpeljavo CRM potrebna tudi ustrezna prenova oz. prilagoditev poslovnih procesov

Stran • 19

6. Stopnje CRM

▪ Operativni CRM (*Operational CRM*)

- Omogoča izvajanje aktivnosti prodaje
- Podpora s strani različnih orodij za avtomatizacijo prodaje

▪ Sodelovalni CRM (*Collaborative CRM*)

- Stranki olajša komunikacijo s podjetjem (telefon, faks, e-pošta, mobilne naprave)
- Skrbi za konsistentno sinhronizacijo interakcije s stranko preko vseh kanalov
- Omogoča, da stranke s podjetjem lažje poslujejo
- Omogoča celovit pogled na stranko in vse podatke o stranki
- Omogoča celovit pogled na vso komunikacijo stranke s podjetjem

Stran • 20

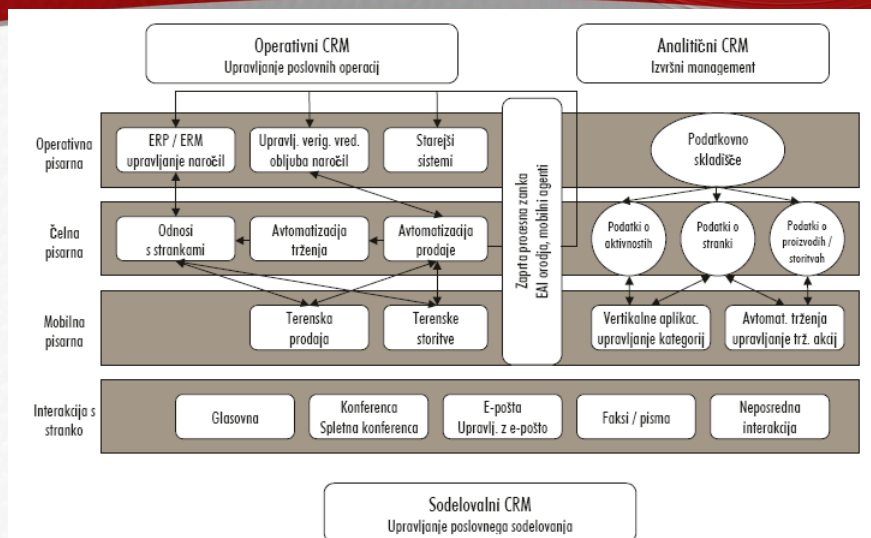
▪ Analitični CRM (*Analytical CRM*)

- Omogoča vpogled v podatke o preteklih odnosih s stranko, njenih željah in dobičkonosnosti. Podatke črpa iz podatkovnega skladišča in drugih podatkovnih baz.
- Omogoča analizo in predvidevanje vrednot in obnašanja strank ter napovedovanje povpraševanja
- Omogoča oblikovanje ponudb, ki so prilagojene potrebam stranke

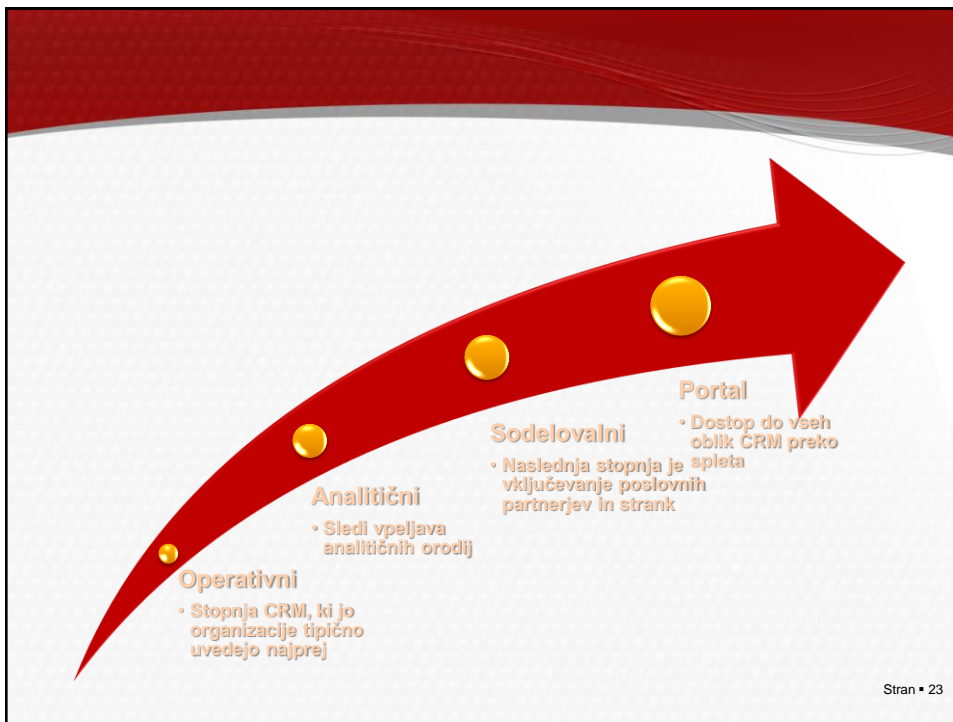
▪ CRM podprt s spletnim portalom (*Portal-based CRM*)

- Vsem uporabnikom omogoča dostop do orodij in informacij glede na njihove vloge (prodajalec, analitik, stranka, dobavitelj...) in zahteve
- Vsem zaposlenim omogoči, da se hitreje odzivajo na zahteve strank
- Omogoča neposredno uporabo in dostop do vseh notranjih in zunanjih podatkov o strankah

Stran • 21



Stran • 22



Ključni dejavniki uspeha vpeljave CRM

- Jasna opredelitev in široka podpora v stranko usmerjeni poslovni strategiji
- Jasno razumevanje zahtev naših strank
- Uvajanju CRM primerna organizacijska struktura in kultura
- CRM-ju primerna programska oprema
- Povezano delovanje različnih tržnih poti
- Zavedanje velikega pomena zaposlenih in njihove motiviranosti
- Podpora in sodelovanje vodstva organizacije
- Strokovni način uvajanja CRM programske opreme
- CRM se ne obravnava kot neprekinjen proces uvajanja sprememb

Zakaj CRM z vidika stranke?

- prilagojeni izdelki/storitve,
- izpolnjena pričakovanja,
- osebna obravnava.

Stran • 25

Zakaj CRM z vidika podjetja?

- dvig uspešnosti in učinkovitosti poslovanja,
- sposobnost identificiranja donosnih strank,
- grajenje trdnega odnosa s strankami,
- postopna izgradnja baze znanja o strankah.

Stran • 26

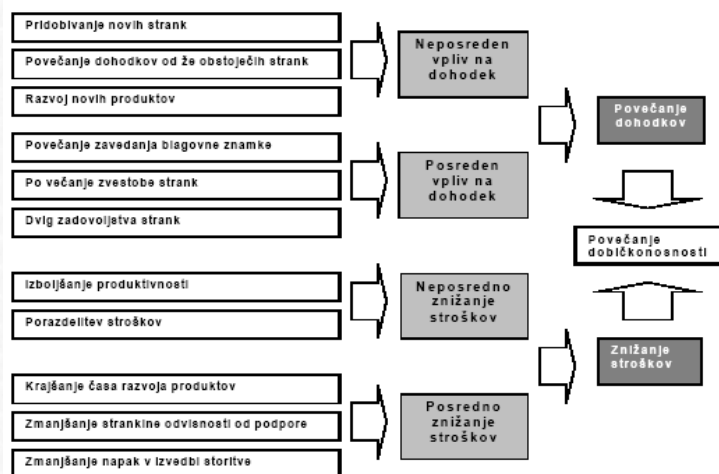
Tradicionalno trženje : CRM

	Tradicionalno trženje		CRM
Cilj	"Naredi prodajo"	→	"Ustvari lojalno stranko"
Fokus	Pridobivanje strank	→	Celotni življenjski cikel stranke
Obdobje	Kratek rok	→	Srednji in dolgi rok
KPI	Tržni delež, Dobickonosnost produkta, Zadovoljstvo stranke	→	Delež dobickonosnih strank, Delež celotne porabe teh strank
Poznavanje stranke	Navade posameznega segmenta strank, Občasne tržne raziskave	→	Individualne navade, Modeliranje in napovedovanje obnašanja v realnem času
Produkt	Samostojen produkt	→	Produkt – sistem za povečevanje dodane vrednosti
Cena	Generalno znižanje cen	→	Razlikovanje cen glede na strankino lojalnost
Poti	Tradicionalne poti, Prodajalci	→	Novi kanali, SFA
Komunikacija	Enosmerna, orientirana na blagovno znamko	→	Dvosmerna, vzajemna, Personificirana informacija

Stran • 27

Vpliv CRM na poslovanje

Slika 21: CRM vpliva na rast dohodka in zniževanje stroškov



Vir: Cap Gemini Ernst&Young, 2001.

Stran • 28

7. Kritični pogled na CRM

- CRM je doslej večinoma bil uvajan v smeri, da je podjetje stranki lahko ponujalo čim več produktov. Praviloma pa ni uspel zagotoviti, da bi se stranki ponujalo to, kar res želi/potrebuje
- CRM ne sme biti cilj, da se od stranke „izpuli“ čim več. Treba se je znati v prvi vrsti stranki prikupiti in dati vedeti, da razumemo njene potrebe (*heart and mind*)
 - Avtomatizacija prodaje/trženja
- Kar se deklarira za prednosti CRM so bolj prednosti za podjetje in ne vedno za stranko
 - Prehod iz CRM v CMR: Customer Management of Relationships
- Stranke ne marajo občutka, da se jih „lovi“ in „molze“

Stran • 29

8. CMR – Sodobni trendi na področju CRM

- Potrebne so spremembe v organiziranosti in poslovnih procesih, ki bodo omogočali, da se podjetje odzove na želje/potrebe vsake posamezne stranke

CRM

The company is in control
Makes business better for the company
Tracks customers by transaction
Treats customers as segments
Forces customers to do what you believe they'll want
Customers feel stalked
Organized around products and services

CMR

The customer is in control
Makes business better for the customer
Understands customer's unique needs
Treats customers as individuals
Lets customers tell you what they care about
Customers are empowered
Organized around customers

Stran • 30

▪ Tipičen pogled podjetja glede CRM:

- Spoznati vzorec nakupovanja stranke, da se mu lahko ponudi še več
- Zbrati vse podatke o stranki in komunikaciji s stranko na enem mestu, da so vse vrste osebja lahko bolj učinkovite
- Izboljšati operativno učinkovitost podjetja za znižanje stroškov oz. vlaganja manj napora za isti rezultat

▪ CMR kot re-evaluacija CRM koncepta: *not to do the things right, but to do the right things*

▪ CRM ne sme biti smatran kot (kratkoročna) rešitev za težave

Stran • 31

▪ Samo uvedba tehnologije ne more voditi do končnega uspeha

▪ Za končni uspeh je potrebno:

- Spremeniti poslovne procese
- Filozofijo, ki je v ozadju poslovnih procesov

Stran • 32

F. Diskusija: Uvajanje CRM na FRI

▪ Cilji CRM:

- Podjetju oziroma zaposlenim zagotoviti enoten in celovit pogled nad vsemi podatki o strankah
- Omogočiti pogled na vso komunikacijo stranke s podjetjem
- Podjetju omogočiti odkriti najboljše stranke
- Zagotoviti zvestobo (najboljših) strank

▪ Stopnje:

- Pridobiti
- Stopnjevati
- Obdržati

Stran • 33

9. Razlogi za neuspeh uvajanja CRM

- Nepripravljenost na organizacijske spremembe in spremembe poslovnih procesov (29%)
- Kultura in način vodenja podjetja ter politika podjetja v splošnem (22%)
- Nerazumevanje CRM (20%)
- Premajhen proračun (4%)
- Težave s programsko opremo – Neučinkovita orodja (2%)

Stran • 34

9.1. Izzivi kulture v podjetjih in pripravljenosti na spremembe

- Glavni razlog neuspeha uvedbe CRM (CMR) je praviloma produktna usmerjenost
- Potreba po spremembi filozofije v usmerjenost stranki (CMR) je za prenekatera okolja „preveč“
- Politika v podjetju polarizira ljudi in skupine, večje zahteve po spremembah dajejo ljudem občutek, da bodo izgubili moč

Stran • 35

9.2. Nerazumevanje CRM

- Primerni nerazumevanja:
 - CRM se razume kot razreševanje kratkoročnih problemov
 - CRM je le tehnologija
 - CRM je orodje za posredovanje posebnih ponudb
- Ni pravega razumevanja za vlogo stranke: kaj naj bi bile dejanske prednosti za stranko

Stran • 36

9.3. Slabo planiranje

- Planiranje mora biti vedno podprto s podajanjem merljivi ciljev. Cilji so lahko finančni, organizacijski, ...
- Primeri ciljev:
 - Povečanje prodaje
 - Znižanje stroškov prodaje
 -
- Slabo planiranje poveča verjetnost, da bodo fokusi usmerjeni v nepravilna področja

Stran • 37

9.4. Pomanjkanje izkušenj

- Uvajanje zahtevnih orodij zahteva izkušene uporabnike, ki bodo znali izkoristiti zahtevna orodja
- Uvajanje CRM (CMR) zahteva tudi „oblikovanje novih izkušenj“ preko usmerjenosti v potrebe strank
- Izobraževanju za uporabo orodij je potrebno posvetiti dovolj časa in denarja

Stran • 38

9.5. Premajhen proračun

- Podcenjevanje različnih vrst stroškov:
 - Integracija z ostalimi sistemi
 - Spremembe v poslovnih procesih in posledično v drugih informacijskih rešitvah
- Nepripravljenost vodstev za povečanje proračuna med potekom projekta

Stran • 39

9.6. Neučinkovita orodja

- Orodja (informacijske rešitve) so že dosegle visok nivo zrelosti in obsegajo širok nabor funkcionalnosti
- Lasten razvoj se praviloma izkaže kot napačna odločitev
- Orodje lahko „izpade“ neučinkovito:
 - če želimo informacijsko podpreti stare, ne prenovljene in nespremenjene poslovne procese
 - Če ga ne spoznamo dovolj in ga „ne znamo“ uporabljati/izkoristiti

Stran • 40

9.7. Pomanjkanje podpore vodstva

- Brez podpore najvišjega vodstva bo vsako uvajanje CRM (CMR) neuspešno
- Razlogi za neuspeh uvajanja CRM nakazujejo, da je potrebna močna podpora vodstva
- Uvajanje CRM mora biti projekt, ki ima sponzorja in promotorja iz uprave podjetja

Stran • 41

A. Programi zvestobe

- Začeli so jih uvajati letalske družbe
- Ideja: motivirati stranko, da produkt (izdelek ali storitev) nabavlja samo pri našem podjetju
- Glavna pravila programov zvestobe:
 - Učinkovito zbirati podatke o nakupih produktov posameznih strank
 - Ugotoviti, koliko je posamezna stranka „vredna“ za podjetje
 - Obravnavaj stranke glede na njeno „vrednost“
- ?Cena subvencioniranega telefona

Stran • 42

B. Uspešna uvedba CRM – prvi pogled

- Gartner je na podlagi uspešnih uvedb CRM definiral osem področji, ki jih uvedba CRM mora pokriti/opredeliti:
 - *Vizija: kaj želi podjetje doseči. Na primer: želimo biti vodilno podjetje...*
 - *Jasna poslovna strategija*
 - Jasna opredelitev, kaj bo dodana vrednost (korist) strank od uvajanja CRM
 - Sodelovanje in vključitev celotnega podjetja v uvajanje CRM
 - Poslovni procesi: pripravljenost na prilagajanje
 - Ustreznost in kakovost podatkov: možnost celovitega in enotnega pogleda na stranko, možnost izvajanja različnih analiz
 - Tehnologije: informacijske rešitve, arhitektura, infrastruktura
 - Metrike: zagotoviti ustrezne metrike za uspeh uvajanja
- Vrstni red izraža pomembnost področja. Tehnologije so šele na predzadnjem mestu!

Stran • 43

C. Uspešna uvedba CRM – drugi pogled

- Opredelitev preko procesov
- Procesi:
 - Opredelitev strategije:
 - kje trenutno smo in kaj želim z uvedbo CRM doseči?
 - Kakšne stranke želimo imeti za svoj program in kako jih segmentirati?
 - Določitev dodane vrednosti:
 - Kako povečati dodano vrednost strankam za uporabo naših produktov?
 - Kako maksimizirati „živiljenjsko vrednost“ (*lifetime value*) strank, ki jih želimo?
 - Integracija različnih kanalov:
 - Kaj so najboljši načini komuniciranja za obe strani? Kje „prodajati“?
 - Kaj bo za stranko največja uporabniška izkušnja?

Stran • 44

- Upravljanje z informacijami:
 - Kako zasnovati strukturo podatkov o stranki?
 - Katere podatke o „obnašanju“ stranke beležiti?
 - Kako ugotoviti način razmišljanja stranke?
- Ugotavljanje učinkovitosti:
 - Kako ugotavljati učinkovitost in profitabilnost CRM procesov?
 - Kako stalno izboljševati vse kar je vezano na CRM?

Stran • 45

D. Dober primer

- Definirati „business case“ za CRM
- Opredelitev ciljev na podlagi vizije podjetja in poslovne strategije
- Opredelitev strank, ki jih podjetje želi
- Ugotovitev trenutnih izkušenj, ki jih imajo stranke s podjetjem (mnenje strank o podjetju)
- Določitev uporabniške izkušnje za segmente (želenih) strank
- Izdelava plana uvajanja in določitev kritičnih dejavnikov uspeha
- Opredelitev potrebnih sprememb v vodenju podjetja
- Analiza pomanjkljivosti trenutnega stanja in tehnologije ter planiranje procesov na podlagi tega (1 leto)
- Pilotno testiranje (pol leta)

Stran • 46

E. Nekaj misli

- CRM ni reklamiranje. Ni enosmerni monolog. CRM mora biti dialog
- Glas stranke: „Ne se zanašati na informacije o meni, začnite me poslušati in upoštevajte informacije od mene!“