

Organizacyjno-finansowe bariery przy wdrażaniu systemów CRM w Polsce

Kamila Filemonowicz, prof. Czesław Jędrzejek, Paweł Radziulis
Instytut Technik Telekomunikacyjnych i Informatycznych w Poznaniu
e-mail: kamila.filemonowicz@itti.com.pl, jedrzej@itti.com.pl, pawel.radziulis@itti.com.pl

Abstrakt. Systemy CRM stanowią najbardziej zaawansowane zastosowanie informatyki do wspomagania obsługi przedsiębiorstwa, zwłaszcza usługowego. Zgodnie z założeniami CRM klient traktowany jest jako podmiot działalności przedsiębiorstwa, a głównym celem jest jego pozyskanie i utrzymanie. Takie nowe podejście do funkcjonowania biznesu wymusza zmiany organizacyjne w przedsiębiorstwie. Zmiany w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa objętego wdrożeniem systemu CRM wymagają wcześniejszego zaplanowania (metody wspomagania planowania) i świadomości ich wpływu na procesy biznesowe realizowane w przedsiębiorstwie (plan i oszacowanie kosztów reorganizacji) w aspekcie narzędzi dostarczanych przez platformę CRM. W polskich warunkach głównymi generatorami kosztów wdrożenia systemu CRM są koszty reorganizacji przedsiębiorstwa, koszty integracji obecnie funkcjonującej w przedsiębiorstwie platformy informatycznej z platformą CRM oraz cena samej aplikacji i wymaganej platformy sprzętowej. Podstawą pomyślnego wdrożenia systemu CRM jest procesowe podejście do funkcjonowania przedsiębiorstwa, wyspecyfikowanie zmian organizacyjnych i związanych z tym nakładów finansowych na odpowiednio wczesnym etapie realizacji projektu wdrożeniowego oraz dokładne zaplanowanie procesu integracji obecnie funkcjonującej platformy informatycznej z platformą CRM. Problem integracji systemu CRM ze wszystkimi aplikacjami funkcjonującymi w przedsiębiorstwie: aplikacjami ERP, systemami obsługi klienta np. call centre, aplikacjami własnymi przedsiębiorstwa, jest szczególnie ważny w polskich warunkach. Tymczasem rozpowszechnienie call centre w Polsce stanowi parę procent parametrów krajów rozwiniętych, determinuje to trudność przejścia do systemów CRM wyższych generacji. Przeanalizowane zostaną bariery wdrażania systemów CRM szczególnie istotne w polskich warunkach oraz przedstawiony zostanie przegląd systemów CRM na rynku polskim i zauważone trendy. Przeprowadzona analiza wynika z doświadczeń i praktyki konsultacyjnej autorów odnośnie metodologii wdrożenia dużych systemów informatycznych w przedsiębiorstwach.

1. Definicja CRM

1.1. Co to jest CRM i dlaczego jest tak różnie pojmowane?

CRM to nie tylko oprogramowanie, to przede wszystkim odpowiedni model procesów CRM oraz jego implementacja przy pomocy odpowiedniej technologii.

CRM (Customer Relationship Management) zbyt często uważane jest za technologię lub nawet produkt, gdy tymczasem pojęcie to należy traktować jak strategię reorganizacji procesów biznesowych w przedsiębiorstwie mającą na celu usprawnienie kontaktów z klientami i osiągnięcie głównego celu strategicznego firm funkcjonujących w gospodarce rynkowej - posiadanie lojalnego klienta (utrzymanie 'starego' klienta jest x razy tańsze niż pozyskanie nowego). Projekt wdrożenia systemu CRM należy więc traktować jako reorganizację procesów biznesowych przedsiębiorstwa mającą na celu standaryzację obsługi klienta i podniesienie efektywności zarządzania kontaktami z klientami w pierwszym etapie oraz implementację tych procesów z wykorzystaniem odpowiedniej technologii w drugim etapie.

W krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej zauważa się wyraźną tendencję do zmiany filozofii działania przedsiębiorstwa z ukierunkowanej na produkt (4P) na zorientowaną na klienta (4C). Nie wystarczają już rozwiązania informatyczne wspomagające procesy magazynowania, promocji i sprzedaży towaru, głównym problemem staje się pozyskanie i utrzymanie klienta a więc systemy implementujące złożone procesy obsługi klienta i stawiające go w centrum zainteresowania firmy. Główne cele wdrożenia systemu CRM, jakich spodziewają się potencjalni użytkownicy w

odniesieniu do klienta to utrzymanie dotychczasowych klientów i oszacowanie ich wartości z punktu widzenia firmy, co pozwala m.in. na odpowiednie rozłożenie nakładów przeznaczonych na obsługę klienta. Innym zadaniem, jakie ma być realizowane przy pomocy systemu CRM, jest bieżąca ocena zachowań klientów oraz przewidywanie ich zachowań w przyszłości. Wszystko to stanowi materiał wyjściowy do procedur pozyskiwania nowych klientów. W odniesieniu do oferowanych produktów i usług system CRM ma służyć pozyskaniu informacji marketingowej o docelowej grupie klientów i ukierunkowaniu rozwoju towarów.

Pojęcie systemów CRM, w rozumieniu oprogramowania, jest bardzo szerokie i nie istnieje żadna wiążąca definicja, która pozwalałaby w sposób jednoznaczny określić cechy systemu CRM. Uogólniając można jednak określić system CRM jako zbiór aplikacji obejmujących następujące obszary działalności przedsiębiorstwa:

- marketing: wiedza o preferencjach klienta, automatyzacja obsługi kampanii marketingowych,
- sprzedaż: organizacja pracy działów handlowych, integracja i zarządzanie kanałami sprzedaży,
- obsługa kontaktów z klientami i serwis: integracja różnych kanałów kontaktu z klientem, automatyzacja procedur obsługi klienta,
- analizy biznesowe: analizy zyskowności klientów, towarów, kanałów dystrybucji, analizy struktury i dynamiki bazy klientów.

1.2. Jakie są przesłanki wdrażania rozwiązań CRM?

Rozwój technologii, świadomości klientów w kształtowaniu rynku wymusza na firmach poszukiwanie nowych mechanizmów wspomagających procesy sprzedaży i marketingu.

Można wyróżnić cztery podstawowe przesłanki wdrażania rozwiązań CRM:

- rozwój technologii: interaktywne media, rozpowszechnienie call centre, rosnąca popularność e-commerce, automatyzacja procesów marketingowych (data mining, modelowanie), automatyzacja obsługi sprzedaży
- zmiana zachowań klientów: wzrost konkurencyjności i spadek lojalności klienta, rosnące oczekiwania odnośnie obsługi i jej zindywidualizowania,
- zróżnicowanie produktów i rynków: globalizacja, rosnąca konkurencyjność,
- spadek efektywności sprzedaży: wzrost kosztów marketingu i sprzedaży, wzrost kosztów administracyjnych.

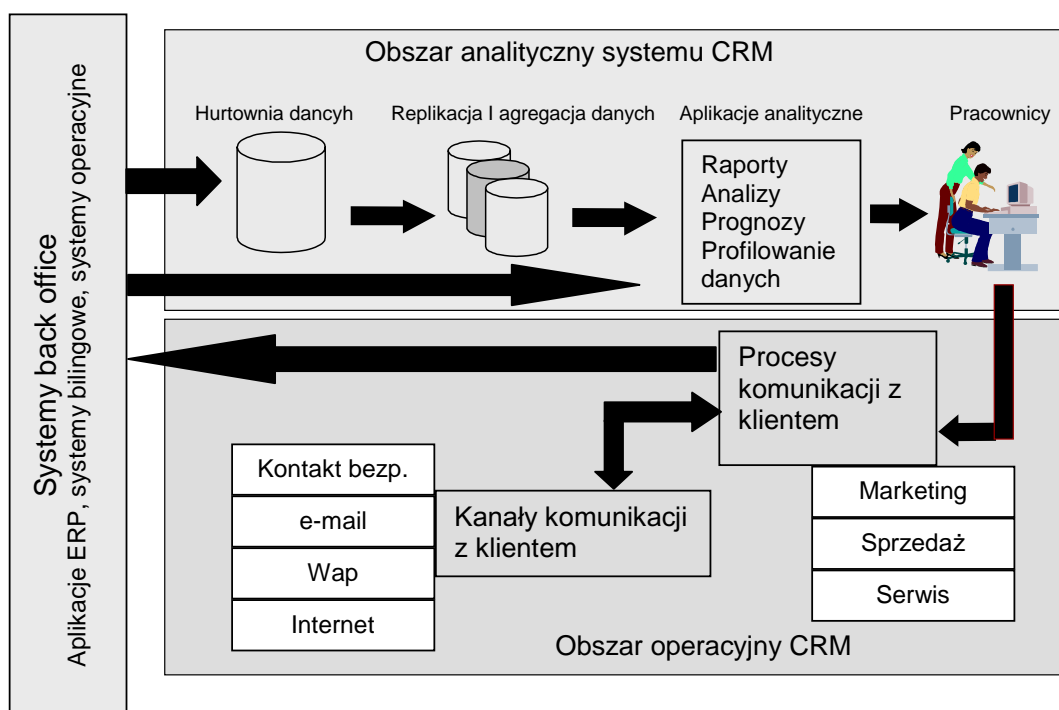
1.3. Gdzie jest miejsce systemu CRM w przedsiębiorstwie?

Procesy CRM to procesy przekrojowe przez wszystkie obszary działalności przedsiębiorstwa, a aplikacja CRM to system zintegrowany ze wszystkimi platformami informatycznymi i telekomunikacyjnymi firmy.

Ponieważ ideą działalności przedsiębiorstwa w dobie CRM jest spełnienie oczekiwań klienta, system CRM obejmuje swym zasięgiem wszystkie obszary działalności firmy. Konieczna jest więc integracja systemu CRM ze wszystkimi platformami informatycznymi funkcjonującymi w przedsiębiorstwie, począwszy od aplikacji obsługujących procesy kontaktu z klientem (aplikacje typu 'front office') a skończywszy na systemach wspomagających procesy wewnętrzne (aplikacje 'back office'). Funkcjonalność systemów CRM można podzielić na:

- część operacyjną, obejmującą realizację kontaktu z klientem, która jest zintegrowana z systemami obsługi klienta (np. call centre),

- część analityczną, wspomagającą zarządzanie kontaktami z klientem, zintegrowaną z systemami klasy ERP.



Rys. 1. Część operacyjna i analityczna CRM

1.4. Ewolucja systemów CRM

Zastosowanie CRM na świecie na początku ograniczało się przede wszystkim do sektora telekomunikacyjnego.

Wkrótce inne sektory (linie lotnicze, instytucje użyteczności publicznej, „utilities”), dostrzegły zalety CRM w postaci lepszej obsługi najwartościowszych klientów (typowo 20% klientów dostarcza 80% zysku). Takie podejście spowodowało, że głównymi użytkownikami systemów CRM są sprzedawcy w terenie („field sales”), kierownictwo sprzedaży w centrali i marketing.

Wykorzystuje się zdolność systemów CRM do generowania okazji pozyskania klienta lub sprzedaży, śledzenie kontaktów i analizy sprzedaży. Wartość dodana znajduje się przede wszystkim po stronie przedsiębiorstwa i polega na usuwaniu barier wewnątrz przedsiębiorstwa, definiowaniu specyfikacji i procedur oraz zarządzaniu procesami. Taki model jest skoncentrowany na zwiększeniu sprzedaży i obniżce kosztów, ale prowadzi tylko do nieznacznego zwiększenia wartości dodanej dla klienta. Taką wartością dodaną mogłaby być możliwość ustalania priorytetów przez samego klienta, np. portfolio sparametryzowanych usług telekomunikacyjnych w ramach zawartej z klientem umowy jakości usługi (SLA, Service Level Agreement).

Systemy CRM – I generacja	Automatyczne Call Centre
Systemy CRM – II generacja	Automatyczne Call Centre z wielokanałowym i wielomedialnym systemem zarządzania CIS (Customer Information Systems)
Systemy CRM – następną generacja	Samoobsługa klienta Personalizacja obsługi klienta Zintegrowany sieciowy system CIS

Rys. 2. Ewolucja systemów CRM wg Deloitte Consulting¹

Systemy CRM I generacji stanowią naturalną kontynuację systemów call centre. Ich funkcjonalność ograniczała się do automatyzacji procesów obsługi klienta call centre, np. usprawnienia procedury gromadzenia informacji o kliencie w postaci elektronicznego dokumentu – np. formularza zgłoszenia awarii.

Funkcjonalność systemów CRM II generacji obejmuje już procesy gromadzenia danych o klientach i kontaktach, przetwarzania tych danych i sprofilowanego ich udostępniania, np. na podstawie formularza wypełnionego przez operatora call centre a dotyczącego konkretnego klienta i kontaktu, generowana jest akcja z tym zgłoszeniem związana uzupełniając zarazem historię kontaktów z klientem. Akcja inicjowana odpowiednim zdarzeniem realizowana jest przez odpowiednich pracowników a jej wynik stanowi dane wejściowe do kolejnej akcji, np. powiadomienia klienta o usunięciu awarii.

Systemy CRM III generacji wprowadzają nowy, dodatkowy element w porównaniu z systemami II generacji. Polega on na interakcji klienta, który poprzez kontakt z systemem CRM ma możliwość samodzielnego zainicjowania akcji i śledzenia jej wyników. Przykładem mogłaby być możliwość samodzielnego definiowania portfolio usług, zezwalająca klientowi na dynamiczną reakcję odnośnie dostawy pasma transmisji do swoich oddziałów. W takim przypadku firma sama monitoruje ruch do swoich lokalizacji, jest w stanie sprecyzować swoje zmieniające się potrzeby, a następnie przesłać je do systemu CRM operatora telekomunikacyjnego, gdzie automatycznie następowałaby zmiana parametrów jakości usługi bez potrzeby dodatkowych uzgodnień.

Obecnie na światowym rynku systemów CRM funkcjonują systemy I i II generacji.

2. Wdrożenie systemu CRM

2.1. Jak wdrażać system CRM?

Najpierw rozpoznać należy i wdrożyć procesy CRM, potem pracownicy powinni zaakceptować, zweryfikować i realizować procesy CRM a dopiero potem technologia, w postaci aplikacji CRM, powinna wesprzeć nowe procesy.

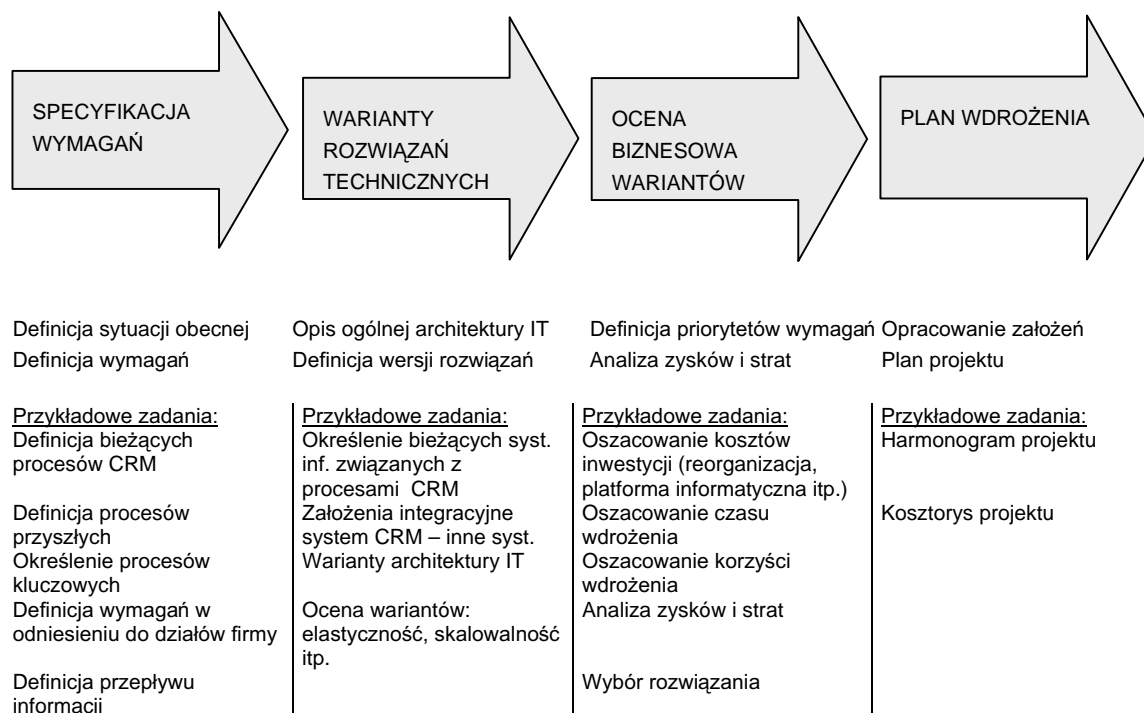
W związku z przekrojowym charakterem procesów wspomaganych i realizowanych przez system CRM trzeba pamiętać, że nie należy traktować systemu CRM jako wdrożenia jeszcze jednej aplikacji wspomagającej zarządzanie przedsiębiorstwem, ale jako nową jakość w kategorii projektów wdrożeniowych. Właśnie z tego względu opracowanie właściwej strategii biznesowej i zmiana modelu działania firmy jest kluczowa dla powodzenia takiego przedsięwzięcia. Wdrożenie systemu CRM należy rozpatrywać w kategoriach projektów biznesowych a nie typowo informatycznych. Wdrożenie nawet najlepszej aplikacji CRM bez opracowania i wprowadzenia

właściwego modelu biznesu ukierunkowanego na klienta nie zakończy się sukcesem i nie przyniesie zakładanych zysków.

Metodologia wdrożenia systemu CRM przewiduje na dwa etapy:

- faza preimplementacyjna, w której opracowywana jest strategia CRM, czyli odpowiedni dla danego przedsiębiorstwa model procesów biznesowych zgodny z założeniami CRM,
- faza implementacji, w której następuje wdrożenie systemu CRM, tzn. implementacja procesów biznesowych przy pomocy odpowiedniej technologii.

Końcowym produktem fazy preimplementacyjnej jest zdefiniowanie ekonomicznie uzasadnionego i technicznie wykonalnego systemu CRM, na podstawie m.in. definicji wymaganych działań i procesów, definicji możliwych rozwiązań technicznych oraz ich ocenie finansowej. W fazie wdrożenia systemu CRM głównym problemem jest integracja z innymi systemami informatycznymi funkcjonującymi w przedsiębiorstwie, która może obejmować zarówno obszar telekomunikacyjny (np. integracja z funkcjonującym systemem call centre) jak i informatyczny (np. integracja z aplikacjami platformy ERP). Przykłady zadań realizowanych w fazie preimplementacyjnej projektu CRM przedstawiono na rysunku 3.



Rys. 3. Etapy i zadania fazy preimplementacyjnej projektu wdrożeniowego CRM

2.2. Jakie bariery napotkać można przy wdrażaniu CRM w Polsce?

Naturalnym etapem rozwoju każdego, prowadzącego ustabilizowaną działalność, przedsiębiorstwa jest wdrożenie systemów wspomaganie zarządzania – aplikacji platformy ERP, a więc osiągnięcie fazy implementacji podstawowych procesów niezbędnych do funkcjonowania przedsiębiorstwa (procesy finansowe i księgowe, logistyczne, obsługi sprzedaży i marketingu). I na takim właśnie etapie znajduje się większość polskich przedsiębiorstw, które dopiero wdrażają aplikacje wspomagające procesy biznesowe w poszczególnych obszarach swojej działalności. W najlepszym wypadku zintegrowane systemy informatyczne wspomagają obsługę podstawowych działów firmy lub też firmy znajdują się w fazie ich dostosowywania do swoich potrzeb lub

rozbudowy i uzupełniania ich o elementy nie mieszczące się w zakładanym wcześniej standardzie. Gospodarka rynkowa w Polsce dopiero od niedawna zmusza przedsiębiorstwa do walki o lojalnego klienta. Walka ta na razie wymusza jedynie usprawnienie dotychczasowych mechanizmów funkcjonowania przedsiębiorstwa, a nie zmianę modelu prowadzenia biznesu z ukierunkowanego na ekspozycję towaru, na ukierunkowany na utrzymanie klienta.

Bariery, jakie napotyka się w Polsce, w obszarze CRM można podzielić na trzy kategorie:

- organizacyjne, wynikające z niskiej świadomości potrzeby planowania zmian w modelu biznesowym firmy, definiowania długofalowych strategii, a także z trudnych do oszacowania kosztów reorganizacji oraz z barier natury psychologicznej, czyli niechęci do wprowadzania zmian (duża niestabilność rynku rodzi strach przed eksperymentem reorganizacyjnym),
- techniczne, związane przede wszystkim z koniecznością integracji systemu CRM ze wszystkimi funkcjonującymi w przedsiębiorstwie aplikacjami telekomunikacyjnymi i informatycznymi, a także z wymaganiami sprzętowymi aplikacji CRM i niewystarczająco rozwiniętą strukturą telekomunikacyjną w Polsce,
- finansowe, wynikające z wysokich cen aplikacji CRM i kosztownej platformy sprzętowej wymaganej do jej realizacji, a także trudności w określeniu korzyści wynikających z wdrożenia CRM. W Polsce występuje zjawisko nadreprezentacji firm SME, a jest mało firm dużych o zasięgu krajowym, które są zdolne udźwignąć finansowy ciężar wdrożenia systemu CRM. Jaskrawo występuje to w telekomunikacji.

Z drugiej strony wykorzystanie CRM w np. TP S.A., gdzie właśnie odbywa się przetarg na system CRM będzie ograniczone. Usługą w tej firmie jest np. dostawa pasma o określonych parametrach. W przypadku transmisji danych nie istnieje globalnie pojęta gwarancja jakości usługi. Sieć szkieletowa jest drastycznie niedowymiarowana i sam system CRM nie sprawi, że abonent łączy stałego będzie mógł w godzinach pracy sprowadzać dane z USA po łączy stałym z szybkością większą niż np. 1 kbyte/s. Przykład ten ilustruje fakt, że aplikacja CRM jest tylko częścią obsługi klienta i na początku powinien istnieć produkt, z którego klient jest zadowolony.

W firmach o wysokim poziomie organizacji i dostosowania systemów informatycznych do potrzeb firmy (np. niektórych bankach) obserwuje się stan rozpoczęcia zbyt dużej ilości projektów – stan permanentnego wdrażania bez ostro zdefiniowanego zakończenia projektu. Kadra zarządcza tych firm potrzebuje czasu na praktyczną ocenę efektywności działania tych systemów. W Polsce proces ten jest spotęgowany poprzez konieczność nadrabiania opóźnień – wiele generacji systemów wdrażanych jest prawie równolegle. Wszystko to oczywiście nie sprzyja tak dużym, pod względem reorganizacji i kosztów, inwestycjom informatycznym jak wdrożenie pełnego systemu CRM.

Jak już wcześniej wyjaśniono, pod pojęciem projektu wdrożenia CRM rozumieć należy opracowanie odpowiedniej do wymagań i planów przedsiębiorstwa strategii CRM, wdrożenie nowego modelu biznesowego oraz aplikacji CRM. W owej definicji projektu CRM tkwi odpowiedź na bardzo często zadawane przez potencjalnych użytkowników pytanie: Dlaczego wdrożenie systemu CRM trwa tak długo? Biorąc pod uwagę fakt, że główny nacisk projektu położony jest na reengineering procesów biznesowych, wdrożenie systemu CRM, które ma się zakończyć sukcesem zależne jest przede wszystkim od stanu organizacyjnego podmiotu wdrożenia, w znacznie mniejszym stopniu zależy od złożoności samej aplikacji. Przedsiębiorstwo posiadające długofalową strategię działania i dobrze zdefiniowany model biznesowy jest przygotowane do wdrożenia systemu CRM i dla takich podmiotów czas wdrożenia będzie o wiele krótszy. Ponieważ większość polskich firm dopiero dojrzewa do prowadzenia biznesu opartego na myśleniu procesowym, wynika stąd jednoznacznie, że w Polsce projekty CRM to dopiero przyszłość. Naszym zdaniem prekursorami rynku użytkowników CRM w Polsce będą firmy posiadające rozwiniętą sieć punktów sprzedaży, rozbudowane usługi serwisowe oraz duże możliwości cross-sellingu i up-sellingu, a więc w ujęciu branżowym: telekomunikacja, instytucje finansowe i ubezpieczeniowe (przede wszystkim banki), duże sieci handlowe, turystyka, branża IT.

3. Przegląd systemów CRM

3.1. Jakie systemy CRM oferowane są na polskim rynku?

Rynek systemów CRM w Polsce dopiero się kształtuje. Niska świadomość umiejscowienia systemu CRM w przedsiębiorstwie oraz różnic między poszczególnymi kategoriami produktów CRM, jest powodem bardzo ostrożnego podchodzenia większości potencjalnych użytkowników do tego modnego tematu i wstrzymywania się od dokonywania wyborów. Wybiera się rozwiązania najtańsze i wycinkowe.

Rynek rozwiązań CRM-owych, mimo swojego młodego wieku, jest już w Polsce widoczny i to zarówno w odniesieniu do dostawców oprogramowania jak i potencjalnych użytkowników. Naszym zdaniem świadomość przeciętnej polskiej firmy dotycząca funkcji systemów CRM w strukturze teleinformatycznej przedsiębiorstwa jest jeszcze niewystarczająca. Polskie firmy nie zdają sobie sprawy z konieczności zmiany strategii działalności firmy, jaka konieczna jest przy wprowadzaniu systemów CRM oraz konieczności głębokiej integracji tych systemów ze wszystkimi platformami teleinformatycznymi. Niepełna jest również świadomość różnic występujących pomiędzy poszczególnymi produktami zaliczanymi do tej kategorii. Często mianem CRM określane są systemy, które jedynie usprawniają procesy obsługi klienta.

Z punktu widzenia dostawców oprogramowania CRM rynek w Polsce nie rozwija się tak szybko jak to prognozowano jeszcze dwa lata temu. Jest to związane z ogólną sytuacją makroekonomiczną kraju, która nie sprzyja długofalowym i bardzo kosztownym finansowo inwestycjom, jakimi niewątpliwie są wdrożenia systemów CRM. Prekursorami wśród użytkowników systemów CRM w Polsce są niewątpliwie banki, które z racji na rozwój usług świadczonych drogą elektroniczną są szczególnie zainteresowane pozyskiwaniem w ten sposób i wykorzystywaniem informacji o swoich klientach. Wiele wskazuje na to, że polskie firmy, po fazie rozpoznawania czym jest CRM i jakie korzyści może przynieść wdrożenie tego typu systemu, są zainteresowane konkretnymi produktami oferowanymi na polskim rynku CRM.

Ze względu na brak jednoznacznej definicji funkcjonalności systemu CRM trudno jest oszacować ilość wdrożonych w Polsce aplikacji i oferowanych produktów. Znaczna ich część to systemy posiadające tylko wycinek funkcjonalności przypisywanych systemom CRM. Część z implementacji jest ciągle w trakcie wdrożenia i trudno powiedzieć czy zakończą się one sukcesem. Przegląd systemów oferowanych na polskim rynku CRM wraz z krótkim komentarzem przedstawiony został w tabeli 1 i 2.

3.2. Jakie systemy CRM są najpopularniejsze w Polsce?

W Polsce obok systemów o pełnej funkcjonalności CRM (Siebel, Oracle, Clientele, marketing.manager, Vantive) producentów zachodnich, funkcjonują produkty o funkcjonalności ograniczonej do jednej lub najwyżej kilku cech CRM (Aurum, Exact), o wiele tańsze i łatwiejsze wdrożeniowo aplikacje. Owe produkty CRM z 'niższej półki' popularne są wśród firm małych i średnich o wycinkowych potrzebach funkcjonalnych odnośnie CRM, natomiast duże przedsiębiorstwa, np. instytucje bankowe, operatorzy telekomunikacyjni, sięgają na ogół po sprawdzone systemy z 'wyższej półki'.

Systemy CRM oferowane na polskim rynku można podzielić na 2 kategorie: systemy o pełnej funkcjonalności CRM oraz aplikacje oferujące tylko ograniczoną funkcjonalność CRM, nadużywające miana CRM aczkolwiek wycinkowo spełniające pewne funkcjonalności przypisane CRM. Liczba wdrożonych w Polsce obecnie systemów całkowicie spełniających założenia CRM szacowana jest na ok. 16 zakończonych i 5 w trakcie realizacji. Gdyby pod uwagę wziąć wszystkie systemy spełniające przynajmniej jakąkolwiek funkcję CRM, to liczbę wdrożeń w Polsce można oszacować na ok. 150.

Dostawcą systemu z ‘górnego półki’, który może pochwalić się wdrożeniami swojego systemu CRM w Polsce jest firma PeopleSoft, która ma zakończone cztery wdrożenia produktu Vantive Enterprise (firmy wdrożeniowe: Noblestar, 2Si).

Niekwestionowanym liderem na światowym rynku CRM, zarówno pod względem funkcjonalności systemu jak i jego popularności, jest Siebel. Obecnie w Polsce zakończyło się pierwsze wdrożenie systemu Siebel CRM a kolejne cztery są w trakcie realizacji Enterprise (firmy wdrożeniowe: Hogart, Optix).

Kolejnym graczem na polskim rynku CRM jest Qumak International, dostawca systemu Clientele firmy Epicor Software Corp., który funkcjonuje już w sześciu przedsiębiorstwach, a kolejne trzy wdrożenia są w trakcie realizacji.

Do liderów na polskim rynku CRM zaliczyć także należy firmę @vantage, której system marketing.manager został wdrożony w Polsce w 11 firmach, najczęściej są to jednak proste wdrożenia typu ‘skryptowanie w call center’.

W kategorii systemów o ograniczonej funkcjonalności pretendujących do miana CRM w Polsce największą liczbę wdrożeń podaje firma Exact Software – 37 oraz Comarch – 30. Nie należy jednak pomijać znaczenia tych systemów na polskim rynku. Produkty te, chociażby ze względu na znacznie niższą cenę, cieszą się w Polsce dużym zainteresowaniem spełniając jednocześnie podstawowe, ograniczone na razie, wymagania polskich użytkowników.

Pozostali dostawcy systemów CRM obecni na polskim rynku to: Logotec Engineering, który rozpoczął cztery pierwsze wdrożenia swojego systemu CRM9000, podobnie jak Avaya ze swoim systemem CRM Central2000 oraz Connect Distribution, która wdraża system recentCRM u pięciu swoich klientów. Inne firmy oferujące systemy CRM w Polsce najczęściej mają nie więcej niż jedno, dwa wdrożenia.

Lista systemów CRM oferowanych na polskim rynku oraz podstawowe informacje przedstawione zostały poniżej w tabeli 1 i 2.

Tabela1. Przegląd systemów o pełnej CRM funkcjonalności najbardziej znaczących na rynku światowym

Nazwa systemu /Producent	Liczba wdrożeń w Polsce	Funkcjonalność						Baza danych Oracle
		Sprzedaż	Marketing	Serwis	Call centre	Mobile	Help desk	
Clientele/Epicor Software Corp.	6 + 3 w toku	T	T	T	T	T	T	N
marketing.manager/Update.com	11	T	T	T	T	T	T	T
Oracle CRM	2 + 2 w toku	T	T	T	T	T	T	T
Siebel CRM	1 + 4 w toku	T	T	T	T	T	T	T
Vantive Enterprise/PeopleSoft Inc.	4	T	T	T	T	T	T	T

Tabela2. Przegląd systemów o ograniczonej funkcjonalności CRM najbardziej popularnych na rynku polskim

Nazwa systemu /Producent	Liczba wdrożeń w Polsce	Funkcjonalność						Baza danych Oracle
		Sprzedaż	Marketing	Serwis	Call centre	Mobile	Help desk	
Aurum/ComArch	(30)	T	T	T	T	T	T	T
CRM9000/Logotec Engineering	4 w toku	T	T	?	N	T	?	?
e-Synergy/Exact Holding N.V.	(37)	T	T	T	T	T	T	N
RecentCRM/Connect Distribution	5 w toku	T	T	?	N	?	?	N

() – w nawiasach podano liczbę wdrożeń pojedynczych funkcjonalności CRM

? – moduł w opracowaniu lub do adaptacji

Tabela opracowana została na podstawie materiałów dostępnych publicznie²⁻⁵, ale uwzględnia weryfikację autorów.

3.3. Czy systemy CRM podbiją polski rynek IT?

CRM jest obecnie hasłem bardzo modnym w Polsce. Wiele firm, po okresie wstępnego zainteresowania możliwościami systemów CRM, obecnie zainteresowało się już konkretnymi produktami i metodą ich wdrożenia. Zarówno dostawcy oprogramowania CRM jak i potencjalni użytkownicy tych systemów, oceniają rynek CRM w Polsce jako najbardziej dynamiczny w perspektywie kilku najbliższych lat.

Spotkać można wiele opinii na temat perspektyw rozwoju rynku CRM w Polsce, od zdecydowanie optymistycznych, przewidujących bardzo dynamiczny rozwój tego obszaru IT jako naturalną kontynuację rozbudowy infrastruktury informatycznej przedsiębiorstw dopracowujących w większości platformę systemów ERP, aż do skrajnie pesymistycznych, zakładających niewielką popularność tego typu systemów, chociażby ze względu na przereklamowanie korzyści płynących z informatyzacji procesów obsługi klienta. Na pytanie czy CRM jest tylko modnym hasłem, które za kilka lat uznamy za przebrzmiałe, czy też jest to naturalny trend w rozwoju branży IT, przyjdzie nam jeszcze poczekać. Naszym zdaniem, uwzględniając specyficzne warunki gospodarcze w kraju, należy oczekiwać, wolniejszego wprowadzenia niż przewidywano początkowo, lecz jednak dynamicznego rozwoju tego rynku IT. Po okresie wstępnego zainteresowania polskich przedsiębiorstw systemami CRM i zapoznawania się z nowymi zasadami funkcjonowania ukierunkowanymi na klienta, nadszedł czas zainteresowania konkretnymi produktami i metodami implementacji procesów CRM. Duże znaczenie ma fakt, że pierwsi klienci zakończyli już wdrożenia CRM w swoich przedsiębiorstwach co stwarza możliwości oszacowania rzeczywistych korzyści jakie można czerpać z eksploatacji systemu CRM w Polsce.

Duże zainteresowanie polskimi systemami aspirującymi do miana CRM wynika przede wszystkim z niskiej ceny tych rozwiązań i dużej wcześniejszej penetracji tego rynku. Dla małych i średnich polskich przedsiębiorstw ograniczona funkcjonalność takich rozwiązań stanowi niekiedy zaletę, gdyż nie wymusza całościowej reorganizacji procesów biznesowych i pozwala, ponosząc stosunkowo niewielkie koszty, znaleźć się w gronie firm – prekursorów użytkowników CRM w Polsce. Rodzimi producenci oprogramowania niewątpliwie dysponują lepszą znajomością polskich realiów oraz oferują większą elastyczność w dostosowaniu produktu do indywidualnych potrzeb użytkownika, co w systemach wspomaganie procesów obsługi klienta ma szczególne znaczenie.

Jednakże na tzw. ‘wysokiej półce’ systemów CRM o pełnej funkcjonalności, przeznaczonych dla dużych przedsiębiorstw branży telekomunikacyjnej lub bankowej, liczyć się będą tylko systemy

renomowanych światowych dostawców, np. Siebel, Vantive i Oracle⁶ (Siebel kontroluje 34% światowego rynku CRM³ ale jego pozycja słabnie). Światowi producenci oprogramowania CRM, przy wsparciu krajowych konsultantów i firm wdrożeniowych, oferują systemy stabilne i bardzo rozbudowane funkcjonalnie, choć niekiedy kilkaset razy droższe niż rozwiązania polskie.

Na świecie zauważa się wyraźną tendencję do zawierania umów partnerskich między producentami aplikacji ERP i dostawcami systemów CRM lub przejmowania firm trzecich, czego przykładem może być przejęcie Vantive – PeopleSoft czy partnerstwo Sap-a z Clarify i JDEdwards z Siebelem. Jedyną firmą światową, która oferuje własny system CRM zintegrowany z ERP jest Oracle, która jednak weszła na rynek polski później niż konkurencja. Można zatem z dużym prawdopodobieństwem przewidzieć podobną tendencję do łączenia interesów dostawców aplikacji ERP i CRM na rynku polskim.

Podobnie jak na rynku rozwiązań ERP, również w obszarze systemów CRM pojawiła się idea stworzenia wersji prekonfigurowanych, np. firma Epicor Software, w porozumieniu z HP i Microsoftem, zamierza oferować prekonfigurowaną podstawową wersję systemu Clientele CRM przeznaczonego dla dużych firm. Zaletą takiej oferty ma być przede wszystkim niska cena i krótki czas wdrożenia.

Bibliografia

1. Deloitte Consulting, Next Generation CRM: A Communications Industry Perspective, 2001; www.dc.com
2. Materiały II Konferencja CRM Stryków listopad 2000r.
3. Raport ISM Software Lab 2001r.
4. Teleinfo nr 22, maj 2001r.
5. PC Kurier nr 34, luty 2001r.
6. Materiały Oracle CRM R11i Partner Symposium, Paryż, listopad 2000r.