

Celina M. Olszak
Grażyna Billewicz

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

WDRAŻANIE SYSTEMÓW KLASY CRM – ETAPY I WYBRANE PROBLEMY

Wprowadzenie

Implementacja wielu nowoczesnych podejść do zarządzania nie jest możliwa bez aktywnego wsparcia ze strony technologii komputerowej, a zwłaszcza baz danych, hurtowni danych, sieci komputerowych oraz technologii Internetu. Tworzenie i wdrażanie systemów informatycznych w przedsiębiorstwie jest złożonym przedsięwzięciem technologicznym, organizacyjnym i biznesowym. Znajomość specyfiki organizacji, jej otoczenia, konkurencji oraz nowych metod zarządzania są niezbędne przy tworzeniu efektywnych aplikacji komputerowych.

We współczesnych organizacjach szczególna rola przypada systemom klasy CRM. Wybrane problemy wdrażania tej klasy systemów informatycznych stanowią przedmiot rozważań niniejszego opracowania.

Analiza problematyki systemów klasy CRM pozwala zauważyć, że są podkreślane różne aspekty tych przedsięwzięć¹. Wszystkie jednak posiadają jedną

¹ Istnieje wiele definicji CRM, podkreślające różne ich aspekty – od zwracania szczególnej uwagi na długoterminowe relacje z klientami strategicznymi, zauważając, że to strategia biznesowa, która integruje wewnętrzne procesy i funkcje sieciami zewnętrznymi (Buttle, 2009), poprzez upewnianie się, że firma dostarcza klientom dokładnie tego czego potrzebują (Swift, 2001; Peppers, Rogers, 2004), (Tsiptsis, Chorianopoulos, 2009), po pozyskanie i zachowanie najlepszych klientów (Kotler, Armstrong, 2004). CRM powinien wspomagać ocenę przyszłych zachowań klientów (Wilde, 2011), akcentować odpowiednią infrastrukturę, technologię (Dyche, 2002; Peppers, Rogers, 2011), czy łączyć procesy biznesowe z technologicznymi, co podkreśla m.in. A. Tiwana (Tiwana, 2003), jak również (Kostojohn, Johnson, Paulen, 2011). Zob. G. Armstrong, Ph. Kotler: Marketing: An Introduction. Prentice Hall, Upper Saddle River 2004; F. Buttle: Custome Relatonship Management: Concepts and Technologies. Butterworth-Heinemann, Oxford 2009; J. Dyche: Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management. Addison-Wesley, Boston 2002; S. Kostojohn, M. Johnson, B. Paulen: CRM Fundamentals. Apress, New York 2011; D. Peppers, M. Rogers: Managing Customer Relationships: A Strategic Framework. John Wiley & Sons, New Jersey 2004, 2011; R.S. Swift: Accelerating Customer Relationship. Prentice Hall, New York 2001; A. Tiwana:

wspólną cechą, jaką jest kształtowanie pozytywnych relacji z klientami w celu uzyskania wartości dodanej.

Istota systemu CRM zakłada, że jest on przeznaczony do budowania długoterminowych relacji z klientami w celu zacieśniania kontaktów z nimi oraz poprawy zyskowności organizacji i redukcji kosztów. Analizując CRM przez pryzmat systemu informatycznego, można go zobrazować jako interfejs łączący organizację z jej klientami, kontrahentami i kooperantami. Przesłankami wdrożenia i eksploatacji systemu CRM jest otrzymanie odpowiednich informacji, stanowiących podstawę podejmowania decyzji gospodarczych lub pozwalających na automatyzację tych decyzji.

Głównym celem systemu CRM jest poznanie i zrozumienie klientów². Trudno jednak wskazać jeden uniwersalny sposób, aby cel ten został osiągnięty. Zarówno teoretycy, jak i praktycy w ramach systemu CRM identyfikują trzy podstawowe jego formy, takie jak: interakcyjny (kooperacyjny), operacyjny – tzw. front-office CRM i analityczny – back-office CRM lub strategiczny CRM³. Dwa ostatnie, częściej są wykorzystywane w praktyce⁴, natomiast pierwszy polega na bezpośrednim zaangażowaniu klientów w celu pozyskania od klientów konkretnych informacji. Stosowany bywa głównie do bezpośredniej komunikacji z klientem w działach: serwisu (w tym pomoc techniczna), sprzedaży (np. centrum obsługi klienta) oraz marketingu.

Zdaniem S. Kostojohna, M. Johnsona i B. Paulena, system CRM wspomaga działania organizacji zmierzające do spełnienia oczekiwań klientów poprzez:

- ocenę (z punktu widzenia klienta) procesów biznesowych związanych z programem CRM, która może spowodować wprowadzenie zmian, poprawiających zadowolenie klienta,
- system CRM, który ma być centralnym ośrodkiem informacji o klientach, wspólnym dla wszystkich pracowników,

Przewodnik po zarządzaniu wiedzą, e-biznes i zastosowania CRM. Placet, Warszawa 2003; K. Tsip-sis, A. Chorianopoulos: Data Mining Techniques in CRM Inside Customer Segmentation. John Wiley & Sons, Chichester 2009; S. Wilde: Improving Customer Relationship Through Knowledge Application. Springer, New York 2011.

² D. Buchnowska: Systemy CRM. W: Informatyka ekonomiczna. Podręcznik akademicki. Red. S. Wrycza. PWE, Warszawa; D. Mazur: Systemy informatyczne zarządzania relacjami z klientami. W: Informatyka Gospodarcza. T. 3. Red. J. Zawila-Niedźwiecki, K. Rostek, A. Gąsior-kiewicz. C.H. BECK, Warszawa 2010.

³ S. Shanmugasundaram: Customer Relationship Management: Modern Trends and Perspectives. PHI Learning Pvt. Ltd., 2010; S. Wilde: Op. cit.; D. Peppers, M. Rogers: Managing Customer Relationships: Op. cit.

⁴ Narzędzia analityczne wykorzystywane w systemach CRM opisuje m.in. P. Adamczewski: Gdy systemy ERP/ERP/II przestają już wystarczać. W: Problemy społeczeństwa informacyjnego. Red. A. Szewczyk. Printshop, Szczecin 2007.

- system CRM, który może stanowić platformę do komunikacji z klientami, która automatycznie na podstawie zdarzeń roześle stosowne treści,
- system CRM, który w formie portalu internetowego może pełnić rolę narzędzia umożliwiającego samoobsługę klientów,
- analityczną część CRM, która na podstawie profili klientów może zidentyfikować produkty, usługi i narzędzia promocji, które mogą okazać się dla nich interesujące⁵.

Na rynku jest oferowanych wiele systemów klasy CRM, zarówno komercyjnych, jak i typu open source. Wśród tych ostatnich największym powodzeniem cieszą się systemy SugarCRM oraz vTiger.

Warto zauważyć, że współczesne systemy CRM nie konkurują już funkcjonalnością, a przede wszystkim metodyką wdrażania. Nierzadko funkcjonalność jest bardziej rozbudowana niż potrzeby użytkowników, zwłaszcza w małych firmach. Przykładem może być moduł CRM systemu Impuls Evo firmy BPSC, stąd też dalsze rozważania będą dotyczyły wybranych aspektów wdrażania systemów klasy CRM.

1. Założenia metodyki wdrażania systemów klasy CRM

Wdrożenie CRM wymaga przede wszystkim wprowadzenia kultury biznesu skierowanej na klienta, zapewniającej efektywne procesy marketingu, sprzedaży i serwisu. Wiąże się to z wypracowaniem i zdefiniowaniem standardów obsługi klienta.

Analiza wdrożonych dziesięciu wybranych systemów CRM w Polsce pozwala zauważyć, że wdrożono je w średnich i dużych organizacjach⁶. Użytkownicy z małych firm nie złożyli żadnych referencji. Może to świadczyć o braku zainteresowania prezentowaną problematyką. Tak więc jest to obszar, który staje się bardzo atrakcyjny dla firm software'owych. Firmy te w swojej ofercie muszą uwzględniać fakt, że dla MŚP istotną barierą nabycia i eksploatacji systemów klasy CRM są koszty zakupu i wdrożenia tych systemów⁷.

Metodykę wdrażania systemów klasy CRM można rozpatrywać z punktu widzenia klienta (przyszłego użytkownika) lub w aspekcie firmy software'owej.

⁵ S. Kostojohn, M. Johnson, B. Paulen: Op. cit.

⁶ W czerwcu 2012 r. na portalu decyzje-it.pl opublikowano raport dotyczący wdrożeń dziesięciu najciekawszych CRM w Polsce.

⁷ Koszty zakupu i wdrożenia systemów klasy CRM w znacznej mierze są uzależnione od ich funkcjonalności. Funkcjonalność systemów CRM w odniesieniu do wielkości organizacji prezentuje A. Stachowicz-Stanuch, M. Stanuch: CRM Przewodnik dla wdrażających. Placet, Warszawa 2007.

Poniżej przedstawiono ją z punktu widzenia klienta. Wdrażanie jest tu rozumiane w ujęciu szerokim, a więc obejmuje cały proces od przygotowania projektu aż po fazę nadzoru nad eksploatacją. Metodyka zakłada, że kluczowe jest partnerstwo klienta i firmy software'owej. Sukces przedsięwzięcia jest ich wspólnym celem. Wspólnie z klientem uzgadnia się cele wdrożenia systemu klasy CRM, zasady komunikacji, dokumentowania i kontroli procesu wdrażania. Tworzony jest plan projektu i oznaczane kluczowe punkty jego realizacji. Identyfikowane jest ryzyko i jasno określone strony odpowiedzialne za każde zadanie. Metodyka zakłada również sprawne i optymalne zarządzanie zasobami wyznaczonymi do realizacji projektu ze strony klienta oraz firmy software'owej. Została opracowana tak, aby możliwe były do osiągnięcia następujące cele:

- docelowy system zapewnia właściwą obsługę procesów oraz spełnia wymagania określone w zamówieniu i umowie,
- wdrożenie zostanie zakończone w przewidzianym terminie,
- założony budżet nie zostanie przekroczony.

Zakłada się, że o sukcesie projektu wdrożeniowego systemu informatycznego decyduje nie tylko spełniająca wymagania użytkownika aplikacja (funkcjonalność), efektywna baza danych i nowoczesne komputery, ale przede wszystkim ludzie. Od samego początku realizacji projektu konieczny jest jasny podział odpowiedzialności, obowiązków i pełnionych ról dla każdej zaangażowanej w niego osoby.

Dla potrzeb realizacji projektu powołuje się odpowiednie zespoły, które tworzą strukturę organizacyjną projektu, obejmującą takie podstawowe jednostki, jak:

- zespół sterujący,
- kierownik projektu ze strony firmy software'owej,
- kierownik projektu ze strony klienta,
- zespół wdrożeniowy ze strony klienta,
- zespół wykonawczy ze strony firmy software'owej.

Przedstawiona struktura ma wyłącznie charakter poglądowy i nie będzie charakteryzowana w niniejszym opracowaniu⁸. Zasadniczym celem powołania takiej struktury jest zapewnienie ścisłej i dobrej współpracy pomiędzy klientem a firmą wdrażającą w czasie trwania wdrożenia oraz prawidłowy przebieg całości prac.

⁸ Organizacja zespołu wdrażającego system może się oczywiście nieco różnić. Problem ten jest szeroko opisywany w literaturze przedmiotu m.in. w pracy A. Januszewski: Funkcjonalność informatycznych systemów zarządzania. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008; C.M. Olszak, G. Billewicz: Zintegrowane systemy zarządzania w praktyce małych i średnich przedsiębiorstw. ŚWSZ, Katowice 2011.

Prezentowana metodyka uwzględnia procedury zarządzania projektem, takie jak: zarządzanie zagadnieniami, zarządzanie zmianą oraz zarządzanie ryzykiem.

2. Etapy realizacji projektu wdrożeniowego

Analiza literatury przedmiotu, jak również praktyczne doświadczenia⁹ pozwalają zauważyć, że realizację projektu wdrożeniowego można ująć w dziesięciu etapach. Poniżej przedstawiono istotę i efekty realizacji tych etapów.

Etap zainicjowany podpisaniem kontraktu na wdrożenie systemu i mający na celu przygotowanie organizacyjne projektu to **inicjacja wdrożenia (definicja projektu)**. Określane są wówczas zakres i cel realizacji poszczególnych etapów projektu. Jest to kluczowe dla efektywnej realizacji wszystkich prac związanych z wdrożeniem systemu. Na tym etapie istotne jest odpowiednie określenie priorytetu i motywacji osób zaangażowanych w projekt przez najwyższe kierownictwo przedsiębiorstwa klienta. Efektem końcowym tego etapu powinien być dokument, np. definicja projektu, który zawiera: strukturę organizacyjną projektu; cele i zakres projektu; zasady komunikacji; procedury zarządzania zmianą; procedury zarządzania ryzykiem; etapy i zadania realizacji projektu; zasady zarządzania dokumentacją w projekcie oraz plan i procedurę zarządzania jakością w projekcie.

Drugi etap, polegający na identyfikacji wymagań klienta i projekcji docelowego rozwiązania w systemie to **analiza przedwdrożeniowa**. Ma ona kluczowe znaczenie dla efektywnego prowadzenia prac wdrożeniowych, bez względu na skalę i zakres projektu. Efektem ma być projekt docelowego rozwiązania w systemie, zawierający oprócz funkcjonalności systemu również zakres przeniesienia danych z dotychczasowych systemów oraz zakres przystosowania standardowych funkcji aplikacji. Dokument z analizy przedwdrożeniowej zawiera takie informacje, jak: szczegółowe określenie funkcji systemu, które będą wykorzystywane w organizacji użytkownika wraz ze sposobem ich wykorzystania; ustalenie zakresu i sposobu migracji danych; uzgodnienie koniecznych zmian i modyfikacji; uzgodnienie krytycznych procesów do testowania funkcjonalnego; harmonogram wdrożenia z listą zadań oraz zdefiniowanie kryteriów odbioru dla poszczególnych obszarów.

⁹ G. Billewicz, K. Hanusik: Wdrażanie projektów informatycznych na przykładzie metodyki Prince2. W: Współczesne systemy informatyczne. Red. C.M. Olszak. ŚWSZ, Katowice 2011; T. Nędzy: Zarządzanie projektami w oparciu o metodykę Prince2, www.4pm.pl [30.07.2013]; materiały wewnętrzne firmy BPSC.

Kolejny etap to **przygotowanie środowiska technicznego i systemowego**. Dla danego projektu specjaliści firmy software'owej określają wymagane parametry techniczne sprzętu, uwzględniając m.in.: skalę projektu, liczbę użytkowników, liczbę wykonywanych transakcji, poziomy bezpieczeństwa danych itp.

Właściwa platforma sprzętowo-systemowa umożliwia instalację aplikacji oraz przygotowanie testowej i docelowej bazy danych, a w szczególności: instalację standardowej aplikacji w konfiguracji zakupionej przez klienta; przygotowanie/installację bazy testowej oraz bazy docelowej; konfigurację sterowników drukarek; ustawienie rejestrów systemu operacyjnego; ustalenie procedury wsparcia technicznego; ustalenie sposobu utrzymywania fizycznego bezpieczeństwa zbiorów oraz określenie praw dostępu użytkowników do oprogramowania.

Instalacja oprogramowania jest połączona ze wstępnym szkoleniem administratora systemu w zakresie: ogólnych zasad funkcjonowania bazy danych i komunikacji między bazą danych a oprogramowaniem klienta oraz konfiguracji stacji roboczych do eksploatacji systemu.

Czwartym etapem prac nad projektem wdrożeniowym jest **przygotowanie i konfiguracja aplikacji**. Zgodnie z prezentowaną metodyką wszelkie prace testowe i wdrożeniowe odbywają się na przygotowanej aplikacji w środowisku technicznym klienta. Przygotowana baza danych jest skonfigurowana i zasilona danymi. Mając dostępną standardową instalację systemu, konsultanci firmy software'owej przygotowują specyficzne dla danego klienta środowisko testowo-szkoleniowe.

Testy i szkolenia odbywają się z wykorzystaniem danych, z jakimi klient pracował do tej pory. W zakresie uzgodnionym w analizie przedwdrożeńowej jest dokonywane wstępne przeniesienie danych (migracja), obejmujące: przygotowanie danych do migracji według zdefiniowanych szablonów, kontrolę danych po migracji wstępnej. Migracja danych obejmuje: konfigurację aplikacji – wprowadzenie podstawowych parametrów; uzupełnienie niezbędnych danych słownikowych; wprowadzenie użytkowników i praw dostępu.

Po przygotowaniu i konfiguracji aplikacji można przejść do **testowania** jej funkcjonalności. Testowanie jest realizowane na danych rzeczywistych klienta, po przeprowadzeniu niezbędnej migracji i ewentualnym ich uzupełnieniu. System zostaje sparametryzowany i dostosowany do procesów biznesowych, zgodnie z założeniami analizy przedwdrożeńowej. W realizacji etapu uczestniczą liderzy odpowiedzialni za poszczególne obszary oraz konsultanci z firmy software'owej. Zadania do wykonania w ramach tego etapu są następujące: szkolenie podstawowe; przygotowanie scenariuszy testowania; przygotowanie środowiska do testowania; przeprowadzenie sesji testowania funkcjonalnego oraz wnioski z przeprowadzonych testów.

Kolejnym etapem procesu wdrożenia systemu jest **szkolenie użytkowników końcowych**, zgodnie z wyspecyfikowaną i przyjętą w analizie przedwdrożeńiowej listą zadań. Dodatkowo realizuje się szkolenia użytkowników w zakresie samodzielnego sporządzania raportów i zestawień. Wszystkie szkolenia odbywają się w siedzibie klienta. Po każdym szkoleniu jest sporządzana dokumentacja (karta szkoleń) zawierająca szczegółowe zestawienie tematów szkolenia oraz listę uczestników. Po serii szkoleń z danego obszaru funkcjonalnego są przeprowadzane testy weryfikujące (akceptacyjne) poziom wiedzy zdobytej przez użytkowników. W projektach z dużą liczbą użytkowników końcowych możliwe jest szkolenie przez firmę software'ową w pierwszej kolejności grup tzw. trenerów, którzy następnie szkolą użytkowników końcowych.

Siódmym etapem prac nad projektem wdrożeniowym jest **przygotowanie rzeczywistej (produkcyjnej) bazy danych**. Wszystkie prace w poprzednich etapach odbywały się na specjalnie przygotowanej bazie testowej. Na tym etapie konieczne jest rozpoczęcie przygotowywania docelowej bazy produkcyjnej, na której rozpocznie się start produktywny i rejestracja wszystkich rzeczywistych dokumentów. Przygotowanie bazy produkcyjnej to z jednej strony prace konfiguracyjne konsultantów firmy software'owej, a z drugiej strony zadania dla pracowników klienta: wprowadzanie i uzupełnianie danych słownikowych, schematów i definicji niektórych istotnych elementów już w systemie. Aby sprawdzić przyjęte procedury działania w warunkach rzeczywistych oraz znajomość obsługi aplikacji przez użytkowników przeprowadza się w tym etapie tzw. eksploatację testową. Dla jej prawidłowego przebiegu konieczne jest ustalenie: zakresu eksploatacji testowej oraz dokumentów wprowadzanych do systemu; czasu trwania; listy użytkowników i ich uprawnień oraz procedury przekazywania wniosków i uwag z eksploatacji testowej.

Przeprowadzenie eksploatacji polega na wprowadzeniu wszystkich ustalonych dokumentów w założonym okresie. W czasie testowania zgodnie z przyjętymi procedurami są zgłaszane wnioski i uwagi od użytkowników. Na podstawie wyników eksploatacji są weryfikowane wiedza i umiejętności użytkowników końcowych.

Kolejnym etapem jest **start eksploatacji produkcyjnej i nadzór nad eksploatacją**. Z dniem określonym jako start eksploatacji produkcyjnej rozpoczyna się rejestracja rzeczywistych dokumentów w systemie. Koniecznym jest jeszcze wykonanie końcowego przeniesienia danych na określony dzień do bazy produkcyjnej. Dotyczy to m.in. kartoteki indeksów, bilansów otwarcia stanów magazynowych, rozrachunków z kontrahentami. Nie zawsze możliwe jest uzyskanie wszystkich tych danych przed dniem startu eksploatacji.

Organizacja wsparcia użytkowników jest wspólnym zadaniem i warunkuje końcowy sukces przedsięwzięcia. Wszyscy użytkownicy wiedzą, gdzie i kto może im udzielić pomocy oraz w jaki sposób zgłaszać pojawiające się problemy. Istotnym jest, aby sprawnie działała procedura zgłaszania i diagnozowania pojawiających się problemów. Ważnym jest jak najszybsze zdiagnozowanie czy powstały problem dotyczy nieznamości obsługi, parametryzacji systemu, nadanych uprawnień przez administratora, funkcjonalności systemu, czy związany jest z innymi przyczynami (stacja robocza, sieć).

Przedostatni etap to **odbior – zakończenie projektu**. Etap ten kończy projekt, którego zakres został zdefiniowany w dokumencie Definicja projektu, a szczegóły uzgodnione w dokumencie Analiza przedwdrożeniowa. Potwierdzeniem zakończenia projektu wdrożeniowego jest protokół odbioru.

Warunkami koniecznymi przystąpienia do odbioru końcowego są:

- zakończenie poprzedzających etapów, co stanowi dowód realizacji założonych usług/prac szkoleniowo-wdrożeniowych,
- zamknięcie pierwszego miesiąca obrachunkowego, co stanowi dowód prawidłowej rejestracji wszystkich dokumentów oraz prawidłowego ich przetworzenia w systemie,
- spełnienie kryteriów zdefiniowanych w dokumencie Analiza przedwdrożeniowa dla poszczególnych obszarów.

Ostatni etap prac nad projektem wdrożeniowym to **opieka serwisowa (powdrożeniowa)**. Po zakończeniu wdrożenia firma software'owa zapewnia klientowi dostęp do aktualnych wersji systemu oraz wsparcie w zakresie eksploatacji. Współpraca odbywa się na zasadach określonych między stronami w Umowie o nadzór autorski. Klientowi zostają przekazane procedury serwisowe związane ze zgłaszaniem problemów i wniosków. Użytkownicy systemu mają m.in. zagwarantowane usługi w ramach tzw. hotline oraz świadczenie dodatkowych usług szkoleniowych, wdrożeniowych i administracyjnych. Opieka serwisowa powinna dotyczyć również udostępniania nowych wersji systemu związanych np. ze zmianami normatywnymi.

Podsumowanie

Warunkiem skutecznego wdrożenia systemu klasy CRM jest wszechstronne zrozumienie klienta, zapewniające marketing one-to-one. System musi generować informacje, na podstawie których można:

- pozyskać klienta (różnicowanie produktów według potrzeb klientów, utrzymywanie obsługi na wysokim poziomie, szybka reakcja na sygnały otrzymywane od klientów),

- zwiększyć sprzedaż przypadającą na jednego klienta poprzez *cross-seling* i *up-seling*,
- zdobywać i ciągle poszerzać wiedzę o kliencie, od klienta i dla klienta.

Wiąże się to z potrzebą budowy obszernych baz danych dla systemów klasy CRM. Obsługa takich baz danych może być utrudniona z powodu konieczności budowy złożonych zapytań do baz danych, trudnych do przeprowadzenia ad hoc. Powinna istnieć więc możliwość samodzielnego budowania zapytań do baz danych oraz funkcje raportujące do wykorzystania w miarę potrzeb.

Jak już zauważono, jedną z podstawowych barier wdrażania systemów klasy CRM są niewątpliwie koszty, co ma szczególne znaczenie w przypadku MŚP. Zmniejszenie kosztów wdrożenia możliwe jest m.in. dzięki wykorzystaniu *cloud computing*, oprogramowania open source, jak również wykorzystaniu w procesie komunikacji mediów społecznościowych¹⁰.

W ostatnim czasie znaczący wpływ na koncepcję CRM wywarły media społecznościowe¹¹. Przejawiło się to wykreowaniem nowego nurtu, który określa się jako Social CRM. W literaturze oprócz tego terminu jest również spotykany CRM 2.0. Jest to związane z tym, że Social CRM/CRM 2.0 wykorzystuje technologie Web 2.0, aby było możliwe prowadzenie działań w obszarze zasobów społecznościowych.

Wykorzystanie otwartego oprogramowania zamiast jego komercyjnego odpowiednika niesie ze sobą wiele zalet. Przede wszystkim, zgodnie z ideą open source, użytkowanie otwartych rozwiązań jest wolne od opłat licencyjnych. Dodatkowo wraz z rozwiązaniem jest udostępniony kod źródłowy oprogramowania, co umożliwia jego dowolną modyfikację. Dzięki temu system może zostać w pełni dostosowany do procesów biznesowych zachodzących w przedsiębiorstwie oraz specyficznych wymagań klienta. Otwarte rozwiązania posiadają jeszcze jedną istotną zaletę – dzięki wykorzystaniu powszechnie znanych technologii oraz przejrzystości kodu można je w łatwy sposób łączyć z innymi systemami. Pozwala to na integrację całego zaplecza informatycznego przedsiębiorstwa, dzięki czemu nie ma problemów ze spójnością danych czy też podwójną pracą użytkowników.

¹⁰ Media społecznościowe to instrumenty elektroniczne, takie jak: Facebook, Twister, LinkedIn, YouTube, blogi, Wiki, witryny tradycyjne oraz wideo, które m.in. pozwalają grupie osób na komunikowanie się, tworzenie i wymianę treści, a także wyszukiwanie i gromadzenie się innych ludzi o podobnych zainteresowaniach lub wątpliwościach. O mediach społecznościowych w biznesie piszą m.in. C. Schaff, G. Harris: 7 Secrets to Social Media Business Success. http://www.pnnewsonline.com/Assets/File/digitalpr_presentations2012/Clinton_Schaff.pdf [30.07.2013].

¹¹ A. Paul, J. Nilsson: Social CRM. John Wiley & Sons, Chichester 2011.

Coraz więcej światowych korporacji decyduje się na darmowe rozwiązania CRM. Głównym powodem jest redukcja kosztów nabycia nowego oprogramowania. Do najbardziej znanych korporacji wykorzystujących rozwiązania open source należą: Coca-Cola, Toyota, Kia Motors, Axa i inne.

Literatura

- Adamczewski P.: Gdy systemy ERP/ERP-II przestają już wystarczać. W: Problemy społeczeństwa informacyjnego. Red. A. Szewczyk. Printshop, Szczecin 2007.
- Armstrong G., Kotler Ph.: Marketing: An Introduction. Prentice Hall, Upper Saddle River 2004.
- Billewicz G., Hanusik K.: Wdrażanie projektów informatycznych na przykładzie metody Prince2. W: Współczesne systemy informatyczne. Red C.M. Olszak. ŚWSZ, Katowice 2011.
- Buchnowska D.: Systemy CRM. W: Informatyka ekonomiczna. Podręcznik akademicki. Red. S. Wrycza. PWE, Warszawa 2010.
- Buttle F.: Customer Relationship Management: Concepts and Technologies. Butterworth-Heinemann, Oxford 2009.
- Dyche J.: Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management. Addison-Wesley, Boston 2002.
- Januszewski A.: Funkcjonalność informatycznych systemów zarządzania. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- Kostojohn S., Johnson M., Paulen B.: CRM Fundamentals. Apress, New York 2011.
- Mazur D.: Systemy informatyczne zarządzania relacjami z klientami. W: Informatyka Gospodarcza. T. 3. Red. J. Zawila-Niedźwiecki, K. Rostek, A. Gąsioriewicz. C.H. BECK, Warszawa 2010.
- Nędzi T.: Zarządzanie projektami w oparciu o metodykę Prince2, www.4pm.pl.
- Olszak C.M., Billewicz G.: Zintegrowane systemy zarządzania w praktyce małych i średnich przedsiębiorstw. ŚWSZ, Katowice 2011.
- Paul A., Nilsson J.: Social CRM. John Wiley & Sons, Chichester 2011.
- Peppers D., Rogers M.: Managing Customer Relationships: A Strategic Framework. John Wiley & Sons, New Jersey 2004.
- Peppers D., Rogers M.: Managing Customer Relationships: A Strategic Framework. John Wiley & Sons, New Jersey 2011.
- Portal decyzje-it.pl
- Schaff C., Harris G.: 7 Secrets to Social Media Business Success, www.prnwsonline.com/Assets/File/digitalpr_presentations2012/Clinton_Schaff.pdf [30.07.2013].
- Shanmugasundaram S.: Customer Relationship Management: Modern Trends And Perspectives. PHI Learning Pvt. Ltd., 2010.

Stachowicz-Stanusch A., Stanusch M.: CRM Przewodnik dla wdrażających. Placet, Warszawa 2007.

Swift R.S.: Accelerating Customer Relationship. Prentice Hall, New York 2001.

Tiwana A.: Przewodnik po zarządzaniu wiedzą, e-biznes i zastosowania CRM. Placet, Warszawa 2003.

Tsiptsis K., Chorianopoulos A.: Data Mining Techniques in CRM Inside Customer Segmentation. John Wiley & Sons, Chichester 2009.

Wilde S.: Improving Customer Relationship Through Knowledge Application. Springer, New York 2011.

Materiały wewnętrzne firmy BPSC

SELECTED PROBLEMS OF IMPLEMENTATION OF CRM SYSTEMS

Summary

This paper describes the modern CRM systems implementation methodology. The advisability of taking such considerations is due to the fact that modern CRM systems not only compete on the functional background, but more and more on the implementation methodology. The presented methodology is examined from the customer's (future user) point of view, and its fundamental assumptions are based on the tight partnership between customer and software development company. The methodology consists of ten stages, including pre-analysis which plays key role in customer requirements identification and target solution projection.