

A nagyvállalati CRM filozófiája

A CRM csak akkor működhet jól, különösen nagyvállalati környezetben, ha az ügyféllel közvetlen kapcsolatba kerülő értékesítési pontok mellett az összes releváns háttérstruktúra része az ügyfélmenedzsment folyamatának. A BCA Hungary tapasztalt tanácsadói csapata a CRM-re olyan gondolkodásmódként, filozófiaként tekint, amelyet az ügyfélnek is magáévá kell tennie.

A 2006-ban létrehozott üzletviteli és informatikai szaktanácsadással foglalkozó Business Consulting Alliance Hungary Kft. (BCA) nemzetközi tapasztalattal rendelkező szervezet- és folyamatszervezői, valamint IT-tanácsadói csapatával hazai és külföldi nagyvállalatoknak kínálja szolgáltatásait, elsősorban a telekommunikációs, pénzügyi és gyógyszeripari szektorban. Ügyfelei között olyanok szerepelnek, mint a Magyar Telekom, a Pannon, a Vodafone, a UPC, a Budapest Bank és a Pfizer. A BCA nemzetközileg elismert módszereket alkalmazva, a piac alapos ismerete mellett szabványos megoldások alkalmazására törekszik.

A cég a tanácsadási projektek keretében a stratégia kialakításától, a tervezéstől kezdve a fejlesztésen, tesztelésen, bevezetésen keresztül a támogatásig jelen van a folyamatban. A BCA a szervezet- és folyamatszervezés területére fókuszálva üzleti folyamatok elemzésével és újratervezésével (BPR

az ügyfélmenedzsment (CRM – Customer Relationship Management) területén is nagy tapasztalattal rendelkező BCA vezető tanácsadójával, *Vereczki Csabával* beszélgetett, aki a BCA-nál futó CRM-projekteken dolgozik.

NEM INFORMATIKAI KÉRDÉS

A CRM lényege az ügyfélközpontú gondolkodás és szervezet kialakítása. Ahhoz, hogy a CRM jól működjön, nem elegendő az értékesítő munkatársak szakmai és kommunikációs felkészültsége, fontos, hogy az egész szervezetet áthassa az új gondolkodásmód. A front-office munkája csak akkor lehet hatékony, ha a back-office munkatársak és az összes kiszolgáló folyamat megfelelően működik – áll a BCA hitvallásában. Vereczki Csaba hozzátette: tanácsadóként a CRM módszertanát mint filozófiát, gondolkodásmódot igyekszik átadni az ügyfeleknek.

A CRM bevezetése elsősorban nem informatikai kérdés, sokkal inkább egy újfajta vállalati szintű stratégia,

azonban gyakran egymástól elszeparálva, nélkülözve a kritikus adatok áramlását. Ez a szigetszerűség, szétterjedtség azt eredményezheti, hogy a szállító nem tudja pontosan azono-



„A legfontosabb az üzleti igény azonosítása és az ügyfélközpontú folyamatmodell kialakítása...”

Vereczki Csaba
BCA

sítani ügyfeleit, ennek következtében a kiszolgálás minősége is szükségszerűen csökken.

ÖSSZEHANGOLT RENDSZEREK

Vereczki Csaba elmondta, ügyfeleik jellemzően akkor keresik meg a BCA-t, ha szervezeti átalakulás előtt állnak (például két részleg összeolvadásakor). Ilyenkor több, korábban külön működő szervezeti egység működését kell összehangolni, szinergiát kialakítani a meglévő ügyfeladatbázisok között. A másik jellemző eset, amikor egy új termék értékesítésének előkészítéseként kell újragondolni a CRM-folyamatokat. Az üzleti igény felismerése, konkrét megfogalmazása és ennek alapján a stratégiai tervezés létfontosságú minden hasonló projektben, ebben ez a legnehezebb feladat. A fejlesztés, az implementálás másodlagos szerepet kap, hiszen az informatika csak támogató jellegű tényező, egy lépéssel az igények mögött kell lennie.

Mivel szinte már mindenhol van CRM, technikai szempontból két lehetőség áll a vállalatok előtt: jelenlegi rendszereikre építenek, vagy teljesen új rendszert vezetnek be. Költségvonzatai miatt az utóbbi a ritkábban választott megoldás, ugyanakkor hosszabb távon egy jól átgondolt, nulláról felépített rendszer hatékonyabb lehet. A már létező rendszerek összehangolására a szolgáltatás-központú architektúra (SOA – Service Oriented Architecture) lehet a jó megoldás;

val szembeesült, hogy az értékesítésben jelentős idő- és kapacitásbeli hátrányt jelent, ha az ügyintézők korábban külön kezelt termékcsoportok esetén (telefon, TV, internet) továbbra is különböző rendszerekben dolgoznak, ráadásul a felületek működtetéséhez olyan tudás, ismeretanyag kell, amelyre egyébként nem lenne szükség. Az igény tehát egyértelmű volt: csökkenteni kellett az ügyintézők terhelését, hogy egyszerűbb és hatékonyabb legyen a folyamat, csökkenjen a kiszolgálási idő, kevesebb képzésre legyen szükség, és a folyamat szabályozás leegyszerűsíthető legyen. Ebben az esetben az üzleti igénytől a jövőbeli működési modell elkészítéséig alapos hat hónapos előkészítő – elemző időszak vált szükségessé. Ebben az időszakban folyamatosan, iteratív módon, az érintett üzleti területek közvetlen bevonásával véglegesedett a terv. A BCA tapasztalata szerint ez az időszak a legfontosabb és leginkább meghatározó a jövőbeli működésmód kialakítása szempontjából. Visszatérve az említett példához, miután véglegessé vált a működési modell, valamint üzleti folyamatmodell, elkezdődhetett a támogatást biztosító hatékony informatikai rendszer implementálása. – Összefoglalva, az előbb vázolt esetben is a legfontosabb feladatok a megfelelő üzleti igény azonosítása és az ügyfélközpontú, ügyfélkapcsolat fókuszú folyamatmodell kialakítása voltak – hangsúlyozta Vereczki Csaba.

További információ: www.bca.hu



– Business Process Reengineering), szervezeti struktúrák és stratégiák átalakításával, változásmenedzsmenttel, projektportfólióval és programmenedzsmenttel, projektmenedzsmenttel, illetve a mindezeket kiszolgáló informatikai megoldások tervezésével, kialakításának támogatásával foglalkozik. A *Computerworld* munkatársa

szervezeti kultúra kialakításáról szól. A szakember elmondta, a telekommunikációs, pénzügyi és gyógyszeripari szektorban különösen fontos szerepet kap a CRM, hiszen e területeken rengeteg ügyfelet kell kezelniük a cégeknek. A tapasztalatok szerint a legtöbb ilyen vállalatnál működnek ugyan különböző CRM-rendszerek és funkciók,