

DIPLOMADOLGOZAT

Varga Dorottya

2024



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Szent István Campus

Vezetés és szervezés mesterképzési szak

**INTEGRÁLT VÁLLALATIRÁNYÍTÁSI RENDSZEREK MODULJAI,
TERVEZÉSE, BEVEZETÉSE, ÉRTÉKELÉSE, ÖSSZEHASONLÍTÁSA (CRM)**

Belső konzulens: Dr. Szalay Zsigmond Gábor
egyetemi docens, tanszékvezető

**Belső konzulens
intézete/tanszéke:** Vidékfejlesztés és Fenntartható
Gazdaság Intézet/Agrárdigitalizációs és Szaktanácsadási Tanszék

Készítette: Varga Dorottya

Gödöllő

2024.

Tartalomjegyzék

1.	Bevezetés és célkitűzés.....	4
1.1.	Témafelvetés	4
1.1.1.	Téma aktualitása.....	4
1.1.2.	A CRM rendszerek szerepe és jelentősége a vállalati környezetben.....	5
1.2.	Célkitűzések és kutatási kérdések	6
1.2.1.	A diplomamunka céljainak meghatározása	6
1.2.2.	A kutatási kérdések felállítása és értelmezése	7
2.	A CRM rendszerek definíciója, célja és funkciói – szakirodalmi áttekintés	8
2.1.	Fogalom értelmezése	8
2.2.	Történelmi áttekintés - a CRM rendszerek megjelenése és kialakulása.....	9
2.3.	CRM rendszerek moduljai és funkcionálisai.....	12
2.3.1.	Ügyfélkapcsolat-kezelés.....	12
2.3.2.	Értékesítés irányítás (Sales Force Automation, SFA).....	13
2.3.3.	Marketing automatizáció (Marketing Automation).....	16
2.3.4.	Ügyfélszolgálat és támogatás (Customer Service and Support).....	18
2.4.	Az integrált vállalatirányítási rendszerek (ERP) és a CRM kapcsolata	19
2.5.	CRM rendszerek bevezetése, tervezése, kapcsolódó projekt módszertanok.....	20
2.5.1.	Projekt módszertanok	21
2.5.2.	CRM életciklus modellje.....	22
2.5.3.	CRM szoftverek típusai.....	26
3.	A CRM bevezetés hatása a vállalatok árbevételére	30
3.1.	Hipotézis vizsgálatának módszertana.....	30
3.2.	A CRM rendszerek hatása a vállalat értékesítési eredményeire	31
4.	Következtetések és javaslatok	35
5.	Összefoglalás.....	37
	Irodalomjegyzék.....	38
	Ábrák és táblázatok jegyzéke	40
	Mellékletek.....	41

1. Bevezetés és célkitűzés

1.1. Témafelvetés

Az egyre inkább digitálissá váló világban elengedhetetlenül fontos az értékesítést támogató eszközök alkalmazása, a versenyképesség fenntartása érdekében. A Customer Relationship Management (későbbiekben CRM) rendszer egy új és magas fókusszal bíró kutatási terület, az integrált vállalatirányítási rendszerek témakörében, hiszen ezek az eszközök nemcsak a vállalati értékesítési teljesítmény növeléséhez járulhatnak hozzá, hanem hatással lehetnek az ügyfélélmény fokozására is. Ennél a pontnál szeretném kihangsúlyozni, hogy a CRM rendszerek nemcsak a különböző termékeket kínáló vállalatok környezetében használatosak, hanem szolgáltató cégek is alkalmazzák ezen szoftvereket az ügyfélkapcsolatok és az értékesítési folyamatok hatékonyabb kezelése érdekében. Kutatásom célja, hogy mélyreható vizsgálatot készítssek arról, hogy milyen hatással vannak a CRM rendszerek az értékesítési eredményekre, továbbá, hogy milyen módon segíthetik elő az üzleti sikerességet. Ennek érdekében összehasonlító elemzéseket végeztem különböző - termékeket és szolgáltatásokat nyújtó - vállalatok között annak érdekében, hogy átfogó képet kapjunk a CRM rendszerek hatásáról az értékesítési teljesítményre. Valamint személyes szakmai tapasztalataimra építettem a dolgozatom hipotézisét, mely szerint a CRM rendszerek bevezetése és hatékony használata jelentős hatást gyakorolhat a vállalati értékesítésre.

1.1.1. Téma aktualitása

A vállalatok számára – iparártól függetlenül - egyre növekvő prioritással bír az ügyfelekhez kapcsolódó szolgáltatások kezelése, tekintettel arra, hogy a vevők elégedettsége és hűsége elengedhetetlen a cég sikere szempontjából. Ennek eredményeként a vállalatok egyre inkább döntenek olyan informatikai alkalmazások mellett, amelyek segítenek az ügyféligények hatékony kezelésében és tökéletesítésében. Eerre egyfajta megoldást nyújthat a CRM rendszerek használata, amely többek között az ügyfélkapcsolatok teljes életciklusának követésére szolgál.

Ezeket a szoftvereket a vevőkhöz kapcsolódó interakciók széleskörű lehetősége jellemmez, illetve olyan megközelítést alkalmaznak, amelyek a fogyasztói igények kiszolgálására és annak optimalizálására irányulnak. Ezek a rendszerek többek között olyan működésbeli megoldásokat kínálnak, mint például a potenciális értékesítési lehetőségek le-és utókövetése, az ügyfélszolgálat automatizálása, a marketing kampányok kezelése, valamint az ügyfelekhez

kapcsolódó interakciók elemzése. Előzőeken túl a CRM rendszerek képesek támogatni a szervezet beruházásának visszamérését és ennek eredményét a hatékonyságra és az ügyfélkapcsolatra vonatkozóan.

Az Integrált vállalatirányítási rendszerek moduljai, tervezése, bevezetése, értékelése és összehasonlítása során elengedhetetlen a CRM rendszerek megfelelő integrációja, valamint az azokhoz kapcsolódó szükséges funkciók feltárása. A különböző CRM rendszerek összevetése segítséget nyújthat a vállalatoknak abban, hogy a lehető legjobb megoldás mellett döntsenek és a lehető leghatékonyabban módon ki tudják használni az ügyfélkapcsolatok optimalizálásának lehetőségeit.

Dolgozatom bevezető fejezetében bemutatom a funkciók fontosságát, előnyeit, amelyet a vállalatok az ügyfélkapcsolat kialakítás, fenntartás és magasszintű kezelésére fordíthatnak.

A diplomadolgozat későbbi részében pedig részletesen összehasonlítási eredményeimet és az ahhoz kapcsolódó következtetéseket taglalom, amelyek a CRM rendszerek értékelését tartalmazzák.

1.1.2. A CRM rendszerek szerepe és jelentősége a vállalati környezetben

Azon vállalatok, melyek üzleti stratégiája az ügyfélközpontúságra fókuszál, feltehetően kiemelt figyelmet fordítanak a Customer Relationship Management (CRM) rendszerek által biztosított megoldásokra. A CRM rendszerek olyan - a vállalatok közvetlen környezetének - előnyös megközelítését alkalmaznak, amelyek elsődleges fókusza az ügyfél kapcsolatokra irányul.

Az egyik alapvető és nélkülözhetetlen funkció, amit a CRM rendszerek be tudnak tölteni egy vállalkozás életében, az ügyfelekkel való szorosabb interakciók támogatása. Ezek a rendszerek biztosítják az úgynevezett „ügyfélprofilozást”, amelyek az ügyfelekkel való személyre szabott interakciók kezelésére szolgálnak. Ezáltal nem csak az ügyfélelégedettség és a lojalitás növekedhet, de az ügyfélprofilozáshoz kapcsolódó akciók képesek növelni a vállalatok eredményességét és versenyképességét akár hosszútávon is.

További fontos szerep a CRM rendszerek szempontjából, az értékesítési tevékenységek hatékonyságának növelése, automatizálása és a potenciális értékesítési/üzleti lehetőségekre irányuló megoldási lehetőségek. A CRM rendszerek segítséget nyújtanak az értékesítési

folyamatok automatizálásában, a potenciális ügyfelekkel való kapcsolatfelvételben és az értékesítési lehetőségek nyomon követésében, ezáltal növelve az értékesítés hatékonyságát és eredményességét.

Továbbá a CRM rendszerek jelentős szerepet töltenek be az ügyfelekhez kapcsolódó információk gyűjtésében is, valamint azok kielemezésében és értékelésében. Ezek a rendszerek lehetővé teszik a vállalatok számára, hogy megismerjék az ügyfél vásárlási szokásait, viselkedését és ezen információkra a marketing csapat személyre szabott marketingkampányokat építsenek. Előzőeket összegezve kimondható, hogy a CRM rendszerek kiemelt szerepet töltenek be a vállalati környezetben a sikeres ügyfélkezelés terén. Ezek a rendszerek nemcsak technológiai eszközök, hanem teljes körű üzleti stratégiák is, amelyek lehetővé teszik a vállalatok számára, hogy jobban megértsék az ügyfeleiket és hatékonyabban reagáljanak az ő igényeikre és elvárásaikra.

1.2. Célkitűzések és kutatási kérdések

Kutatásom célja, hogy elmélyítsem szakmai és gyakorlati tapasztalataimat a Customer Relationship Management (CRM) rendszerek területén, és ezeket a tapasztalatokat tudományos alapokra helyezzem. Témaválasztásomat motiválta, hogy lehetőséget teremtsék arra, hogy mélyebb megértést szerezhessenek a CRM rendszerek hatásáról a vállalati értékesítési teljesítményem vonatkozóan, és ezzel hozzájáruljak az üzleti döntéshozatal hatékonyságához és a vállalati versenyképesség növeléséhez.

1.2.1. A diplomamunka céljainak meghatározása

A diplomamunka célja, hogy átfogóan vizsgálja az integrált vállalatirányítási rendszerek (ERP) és a Customer Relationship Management (CRM) rendszerek közötti hatékony integráció hatását az ügyfélkapcsolatok kezelésére és a vállalat teljesítményére. Továbbá a CRM rendszerek használatának és megfelelő ügyfélkapcsolat-kezelési gyakorlatok alkalmazásának hatását tanulmányozza az ügyfélelégedettség, valamint a hosszú távú ügyfélleltartásra.

1.2.2. A kutatási kérdések felállítása és értelmezése

Dolgozatomban az alábbi **hipotézis** került meghatározásra: **a CRM rendszerek bevezetése és használata jelentős hatással van a vállalati értékesítési teljesítményre és növeli az értékesítési eredményeket.** Ebben az esetben a hipotézis azt állítja, hogy a CRM rendszerek sikeres bevezetése és használata pozitívan befolyásolja a vállalat értékesítési teljesítményét és növeli az értékesítési eredményeket. Vizsgálatom során olyan vállalatok árbevételének alakulását tanulmányoztam, amelyek működésük során CRM rendszert vezettek be, valamint ezeket hasonlítottam össze olyan cégekével, akik nem éltek ezen lehetőséggel. A kvantitatív kutatás során a CRM bevezetés évét megelőző három évet hasonlítottam össze a CRM használat megkezdésének évével, továbbá az implementálást követő időszakokkal.

2. A CRM rendszerek definíciója, célja és funkciói – szakirodalmi áttekintés

A vállalatok üzleti környezete napjainkban egyre dinamikusabbá válik, amelyet az ügyfélközpontúság és az ügyfélkapcsolatok hatékony kezelése iránti növekvő igény jellemez. Az ügyfelek elvárásai folyamatosan változnak, és a versenytársak sem tétlenkednek; ennek eredményeként a vállalatoknak alkalmazkodniuk kell a piaci változásokhoz és a folyamatosan növekvő versenyhelyezethez.

Előzőekben felvázolt kontextusban az ügyfélkapcsolatok kezelése kiemelt jelentőséggel bír. Az ügyfélkontaktus optimális kezelése, valamint a vállalat fogyasztóival való szoros kapcsolattartás lehetővé teszi a vállalatok számára, hogy jobban megértsék a vevők igényeit és elvárásait, valamint, hogy személyre szabottabb és hatékonyabb szolgáltatásokat nyújtsanak számukra.

A CRM nemcsak egy informatikai megoldás, hanem egy teljeskörű üzleti stratégia is, amely az ügyfelekkel való kapcsolatok építésére, megtartására és továbbfejlesztésére koncentrál, ezért elmondható, hogy ebben az összefüggésben a Customer Relationship Management (CRM) rendszerek jelentős szerepet játszanak a vállalatok életében. Azonban mielőtt megértenénk és elemzően vizsgálnánk a CRM fogalmát és alkalmazásait, fontos tisztázni magát a CRM definícióját és annak különböző aspektusait.

.

2.1. Fogalom értelmezése

Jelen diplomadolgozat célja a CRM rendszerek moduljainak tervezése, bevezetése, értékelése és összehasonlítása és a CRM-hez kapcsolódó üzleti eredményesség vizsgálata. Az alábbiakban részletesen áttekintjük a CRM definícióját és annak különböző megközelítéseit, hogy megértsük annak jelentőségét és szerepét a vállalati környezetben.

A CRM-et széles körben - helytelenül, az információhasználat szinonimájaként tartják számon az ügyfélkapcsolatok kezelésére szolgáló technológiák. Buttle and Maklan (2019) szerint azonban ez egy szűk és korlátozó nézet a CRM-ről.

Mester Csaba (2006) szerint: „A CRM egy olyanösszvállalati ügyfélközpontú stratégia, mely a vállalati folyamatokat az ügyféligények minél eredményesebb kiszolgálása érdekében

integrálja egy, a legmodernebb technológiát képviselő informatikai megoldásba, melynek alapjául egy minden ügyféladatot tartalmazó adattárház szolgál.”

A Journal of Systems and Software (2006) szerint a Customer Relationship Management (CRM) egy ügyfélközpontú üzleti stratégia, amely dinamikusan integrálja az értékesítést, a marketinget és az ügyfélszolgálatot annak érdekében, hogy értéket teremtsen és hozzáadjon mind a vállalat, mind a vásárlói számára.

A Gartner honlapján pedig a következő megfogalmazás szerepel: „Customer relationship management (CRM) is a business strategy that optimizes revenue and profitability while promoting customer satisfaction and loyalty. CRM technologies enable strategy, and identify and manage customer relationships, in person or virtually. CRM software provides functionality to companies in four segments: sales, marketing, customer service and digital commerce”. Azaz, az ügyfélkapcsolat-kezelés (CRM) egy olyan üzleti stratégia, amely optimalizálja a bevételt és a jövedelmezőséget, miközben elősegíti az ügyfelek elégedettségét és lojalitását. A CRM-technológiák lehetővé teszik a stratégiát, azonosítják és kezelik az ügyfélkapcsolatokat személyesen vagy virtuálisan. A CRM szoftver négy szegmensben biztosít funkcionalitást a vállalatok számára: értékesítés, marketing, ügyfélszolgálat és digitális kereskedelem (saját fordítás).

Előző definíciókra alapozva, valamint saját gyakorlati tudásom alapján a következőképpen határozom meg a CRM rendszer fogalmát: A Customer Relationship Management (CRM) rendszer az üzleti folyamatok és technológiák integrált rendszere, amely az ügyfélkapcsolatok hatékony kezelését, az ügyféligények kiszolgálását és az ügyfélkapcsolatok optimalizálását célozza meg. A CRM szoftver segítségével a vállalatok képesek az értékesítés, marketing, ügyfélszolgálat és digitális kereskedelem területén hatékonyan működni és növelni az ügyfél elégedettségét és lojalitását.

2.2. Történelmi áttekintés - a CRM rendszerek megjelenése és kialakulása

A CRM megjelenéséről több elképzelés is található, tekintettel a rendszer sajátosságára és komplexitására vonatkozóan nem egyszerű a pontos meghatározása. Vélhetően Mike Sullivan és Mitch Muhney 1987-ben hozták létre az "ACT!" nevű első CRM szoftvert. Alapvetően egy digitális Rolodex volt, amely lehetővé tette az ügyfeleknek, hogy kezeljék és tárolják az egész

ügyfél-életciklus információit. Az olyan funkciók, mint az értékelési pontok, szegmentálás, automatizált keresés és még sok más, nem léteztek az 1980-as években. Az Act! a Customer Relationship Management szoftver használatával bemutatta a skálázható szoftver előnyeit, amely felhasználói információkat használ a vállalat kapcsolatainak jobb kezeléséhez. Az amerikai – marketinggel és szoftverfejlesztéssel foglalkozó - Local CRM hivatalos honlapján (www.LocalCRM.com) található egy historikus leírás a CRM kialakulásának és fejlődésének főbb szakaszairól:

- **A Rolodex kifejlesztése (az 1950-es évek)**

Az egész a Rolodex-szel kezdődött, ami egy kártyaindex rendszer volt, amelyet ügyfélkapcsolati információk tárolására használtak az 1950-es években.

- **Adatbázis marketing és digitális Rolodexek (az 1980-as évek)**

Az 1980-as években megjelent az adatbázis marketing módszere, amely lehetővé tette az ügyfélkapcsolati információk felhasználását. Az első kapcsolatkezelő szoftver, az ACT! 1987-ben jelent meg, és lehetővé tette az ügyfelek és leendő ügyfelek információinak nyomon követését egyetlen adatbázisban.

Ebben az időszakban a CRM viszonylag új kifejezés volt. Csak a 1990-es években kezdték el alkalmazni. Az értékesítés automatizálása, a vállalati erőforrás-tervezés és a marketingeszközök hozzá lettek adva a szoftver kapcsolatkezelési funkcióihoz, és létrejöttek az első CRM rendszerek. (Sullivan és Ziman, 2008)

A 1980-as és 1990-es évek során az üzleti világban egyre inkább felismerték, hogy az ügyfelekkel való kapcsolatok szorosabb és hatékonyabb kezelése létfontosságú a vállalatok sikeréhez. Ekkoriban a technológia is fejlődött, és olyan informatikai megoldások váltak elérhetővé, amelyek lehetővé tették az ügyfélkapcsolatok centralizált kezelését és az ügyfelekkel való személyre szabottabb kommunikációt.

Az első CRM rendszerek általában ügyféladatbázisokként kezdtek kialakulni, amelyek az ügyfelek adatait és kommunikációs előzményeit tartalmazták. Azonban az idő előrehaladtával a CRM rendszerek egyre fejlettebbé váltak, és többfunkciós platformokká alakultak át, amelyek lehetővé tették az ügyfélszolgálat, az értékesítés és a marketing folyamatok integrált kezelését.

Adrian Payne Handbook of CRM (2005) könyve szerint a Customer Relationship Management (CRM) újjászületése, hasonlóan a dotcom vállalatokhoz, amelyek a múlt évszázad végén

buktak meg, most egy erőteljes és drámai visszatérést tapasztalható. A mai elektronikus kereskedelmi tér legdinamikusabb növekedése a CRM területén figyelhető meg. Az 1990-es évek végén és a 21. század elején a CRM-t a következő marketingforradalomként reklámozták, olyan eszközként és technikaként, ami átformálja a hagyományos marketinget. Az automatizált megközelítések lehetővé tették az ügyfélkapcsolatok automatizálását és a marketingszervezetek számára, hogy bárkit bármikor elérjenek. Azonban a korai CRM rendszerek nem teljesítettek a várakozásoknak megfelelően, sokszor alulteljesítettek és túl ígéretesek voltak.

- **Értékesítői erő automatizálása (1993)**

A 90-es évek elején az értékesítői erő automatizálás (SFA) elkezdte fejlődni, a Siebel Systems vezetésével. A Siebel Systems 1993-ban alakult, és az értékesítői erő automatizálás mellett kiterjesztette a marketing és a vevőszolgálat alkalmazásait. A hírek szerint (Forbes, 2020) a Siebel Systems csúcspontján a napokban kialakuló CRM-ipar majdnem felét irányította. Tom Siebelt, a cég alapítóját és vezérigazgatóját a CRM úttörőjeként és arcaként dicsérték.

- **A CRM kifejezés megjelenése (1995)**

A CRM (customer relationship management) kifejezést 1995-ben használták először a Siebel Systems. A CRM koncepciója ezt követően kezdett elterjedni, és különböző szoftvergyártók kezdték el kínálni saját megoldásaikat.

- **Az első mobil CRM rendszer megjelenése (a 90-es évek végén)**

1997-ben megjelentek a PDA eszközök, amelyek lehetővé tették az emberek számára, hogy mobil eszközökön is kezeljék az ügyfélkapcsolati információkat. Ez vezetett az első mobil CRM rendszer megjelenéséhez, a Mobile Sales Assistant (MSA) létrehozásához.

- **Felhőalapú CRM (2007)**

Az 2000-es években a felhőalapú CRM megjelenése, amelynek első szereplője a Salesforce volt, forradalmasította az üzleti világot. A felhőalapú megoldások lehetővé teszik az ügyfélkapcsolati adatokhoz való hozzáférést bármely csatlakoztatott eszközről.

- **Szociális CRM (2008)**

Az 2000-es évek elején megjelent a szociális CRM (SCRM), amely a szociális média és a hagyományos CRM eszközök kombinációjaként segítette a vállalkozásokat az ügyfelekkel és leendő ügyfelekkel való kapcsolatok kialakításában a közösségi média csatornáin keresztül.

- **Mesterséges intelligencia és CRM**

A mesterséges intelligencia (MI) az utóbbi időben egyre nagyobb szerepet játszik a CRM-ben. Az MI-t használják például az ügyféligények azonosítására és a személyre szabott ajánlatok készítésére. Várhatóan a jövőben további fejlesztések lesznek elérhetőek a CRM területén mind az adatkezelés, mind pedig az üzleti igények kielégítése terén.

2.3. CRM rendszerek moduljai és funkcionálisai

A CRM rendszer komponensei alapján számos funkció azonosítható (Torggler 2008). Az integrált információs rendszerek mellett, melyek támogatják az összes vállalati területet, beleértve az ügyfél analitikát vagy a háttérintegrációt, számos standard szoftvertermék létezik, melyek különböző üzleti területekre/szolgáltatásokra specializálódnak (például értékesítés automatizálás, marketing támogatás vagy Call Center megoldások), illetve megoldásokat kínálnak specifikus iparágak számára. Dolgozatomban ezen fejezetében a CRM rendszerek főbb moduljait és funkcionálisait veszem sorra.

2.3.1. Ügyfélkapcsolat-kezelés

Maga a CRM (Customer Relationship Management) ügyfélkapcsolatot jelent. De mi is van pontosan a fogalom mögött? A British Airways szlogenje alapján: „Első az ügyfél számunkra – mert, ha nem, valaki más számára az lesz.”. A szlogen arra hívja fel a figyelmet, hogy az ügyfél mindig az elsődleges figyelem középpontjában áll. Ennek oka az, hogy ha nem elégítjük ki az ügyfelek igényeit és elvárásait, akkor ügyfelünk más vállalathoz fordul, amely veszteséget jelenthet cégünk számára. Ezért az ügyfélkapcsolat az ügyfelek elégedettségének és lojalitásának megőrzésére irányul, hogy hosszú távon fenntartható kapcsolatokat építsünk velük. Az ügyfélközpontú gondolkodás és az ügyfelek igényeire való gyors reagálás fontos a sikeres ügyfélkapcsolatok kialakításában és fenntartásában. Kotler-Keller (2006) megfogalmazása alapján az ügyfélkapcsolat „minden, ami az ügyfél és a cég közötti tevékenységet átfogja. Amitől az ügyfél úgy érzi: emberszámba veszik. Az ügyfélkapcsolati

életciklus a termék/szolgáltatás bevezetésétől az értékelésen és értékesítésen keresztül az ügyfél megtartásáig magában foglal minden mozzanatot”. A CRM rendszerek elsődlegesen az ügyfélkapcsolat-kezelésre hivatottak. Hogyan tudják mindezt megtenni? Leginkább úgy, hogy egy úgynevezett 360 °-os képet adnak az ügyfelekről, hiszen az ügyfélhez kapcsolódó minden releváns adat eltárolására és kezelésére alkalmas. A CRM alkalmazások fontos szerepet töltenek be a 360 fokos ügyféllátásban, mivel az ügyfelek számos ponton kapcsolatba léphetnek a vállalattal, például telefonon, személyesen vagy az interneten keresztül. Az ügyfél megfelelő kezelése érdekében szükség van a rendelkezésre álló információk összegyűjtésére és egységesítésére: a korábbi vásárlásoktól kezdve az ügyfél érdeklődési köréig. Az adatokat egy központi adatbázisban szükséges tárolni és rendszerezni annak érdekében, hogy könnyen hozzáférhetőek legyenek és segítsenek a vállalatnak a jobb ügyfélkapcsolatok kialakításában és fenntartásában. Az adatbázis kezelése és használata jelzi, hogy az ügyfelek fontosak a vállalat számára, és segít biztosítani, hogy az ügyfélkapcsolatok hatékonyan működjenek a vállalat teljes körében. (Mester, 2007)

2.3.2. Értékesítés irányítás (Sales Force Automation, SFA)

Egy vállalat kapcsolatépítő stratégiájának sikere nagymértékben függ az értékesítőik viselkedésétől. Weitz és Bradford (1999) megvizsgálta a kapcsolatalapú marketing megközelítésének szükségességét a személyes értékesítés terén, ahol az értékesítési tevékenységek a kulcsfontosságú vállalatról vállalatra történő ügyfelekkel való partnerségek építésére irányulnak. Az egyik felmerülő eszköz az kapcsolatalapú értékesítés fokozására az értékesítési erő/értékesítés irányítás automatizálás (Sales Force Automation - SFA) rendszerek. Az értékesítési erő közötti információáramlás minőségének és sebességének javításával az SFA eszközök támogatják és elősegítik a kapcsolatalapú értékesítést (Speir & Venkatesh, 2002).

Az SFA általában egy ügyfélkapcsolat-kezelő (CRM) rendszer része, amely automatikusan rögzíti az értékesítési folyamat összes szakaszát. A cél az, hogy nyomon kövessük az ügyféllel folytatott összes kapcsolatfelvételt, a kapcsolatfelvétel céljával és az esetlegesen szükséges további lépésekkel együtt.

Az SFA segíti az értékesítési folyamatok automatizálásában és optimalizálásában annak érdekében, hogy lerövidítsék az értékesítési ciklust és növeljék az értékesítés termelékenységét. Lehetővé teszik a vállalat számára, hogy nyomon kövessen és kezeljen minden minősített

potenciális ügyfelet (leadet), kapcsolatot és lehetőséget az értékesítési ciklus során, beleértve a vevőtámogatást is. Javítják a marketingkommunikációs programok hatékonyságát a minőségi leadek generálásában, valamint nagyobb pontosságot biztosítanak az értékesítési előrejelzésekben. Az internetet a vállalat képzésre is használhatja értékesítői számára. Az interneten keresztül elérhető mélyreható termékinformációk, specializált adatbázis-megoldások, értékesítési erő támogatására szolgáló lekérdezések és belső információk együttesen növelhetik az értékesítési erő produktivitását. (Srivastava 2012)

Himanshu Malhotra (2023) szerint a Sales Force automatizációs eszköz egy kritikus összetevője az Ügyfélkapcsolat-kezelő - CRM - rendszereknek, amely az értékesítéssel kapcsolatos tevékenységek és folyamatok automatizálására és optimalizálására összpontosít egy vállalaton belül. Az SFA arra szolgál, hogy segítse az értékesítési csapatokat hatékonyabban kezelni az ügyfelekkel, a lehetséges vásárlókkal való interakcióikat, végső soron az értékesítés hatékonyságának és termelékenységének javítását. Íme az SFA Automatizálás főbb aspektusai az Ügyfélkapcsolat-kezelésben:

- **Potenciális ügyfél és ügyfélkapcsolat menedzsment (Lead and Contact Management):** Az SFA rendszerek eszközöket biztosítanak a leadok és kapcsolatok rögzítésére, tárolására és rendszerezésére. Ez lehetővé teszi az értékesítési csapatok számára, hogy nyomon kövessék a potenciális ügyfeleket, kapcsolatfelvételi adataikat és interakciós előzményeiket.
- **Üzleti lehetőség menedzsment (Opportunity Management):** Az SFA biztosítja az üzleti lehetőségek nyomon követésének lehetőségét az értékesítési folyamat különböző szakaszaiban. Az értékesítési képviselők rögzíthetik az egyes lehetőségek részleteit, beleértve a bezárás valószínűségét, a várható bevételt és a legfontosabb mérföldköveket.
- **Ügyfél menedzsment (Account Management):** Az SFA-rendszerek az egyes ügyfelekhez kapcsolódó adatok, köztük a vásárlási előzmények, a kommunikációs előzmények és a fiókadatok központosításával segítik az ügyfélszámlák kezelését. Ez segít az értékesítési csapatoknak személyre szabni interakcióikat és ajánlataikat a különböző ügyféligények alapján.
- **Feladat (Aktivitás) menedzsment (Task and Activity Management):** Az értékesítési munkatársak rögzíthetik feladataikat és az ügyfelekhez/ajánlatokhoz kapcsolódó tevékenységeiket, például dokumentálhatnak telefonhívásokat,

megbeszéléseket és e-maileket is. Ez segíti őket abban, hogy a fontos tevékenységeket ne hagyják figyelmen kívül és nyomon követhessék az aktivitást, historikusan.

- **Naptár funkciók (Calendar and Reminder Functionality):** Az SFA-eszközök gyakran beépített naptárral és emlékeztetőkkel rendelkeznek, hogy segítsenek az értékesítőknek a feladatok határidejének – például ügyféltalálkozók, visszahívási kérések – tartásában.
- **Értékesítési (üzleti) előrejelzés (Sales Forecasting):** Az SFA-rendszerek gyakran tartalmaznak olyan értékesítési eredmény előrejelzési funkciókat, amelyek lehetővé teszik a szervezetek számára a jövőbeli eladások várható előrejelzését. Ezek olyan rendeltetésbeli funkciók, amelyeket „tanulni” tudnak a múltbeli adatok, az aktuális lehetőségek és a piaci trendek adatai alapján és feltételezhető eredményt számítanak.
- **Ajánlatadó funkció (Quoting and Proposal Generation):** Számos SFA rendszer képes ajánlatok és árajánlatok készítésére. Amelyek jelentősen megkönnyítik az adminisztrációt és az ahhoz kapcsolódó dokumentációt, oly módon, hogy a megadott információk alapján képesek feltölteni a sablonokat az aktuális adatokkal.
- **Riporting (Reporting and Analytics):** Az SFA jelentéskészítési és különböző elemzési funkciókat is kínál, amelyek részletes kimutatásokat képesek készíteni az értékesítési eredményekről és aktivitásról. Lehetőség van a riportokat vezérlőpultokra összesíteni, amely segítséget nyújt a vezetőknek a kpi-ok és különböző kulcsfontosságú mutatók nyomonkövetésében és ezáltal az esetleges jövőbeni üzleti döntések meghozatalában.
- **Automatizáció (Workflow Automation):** Az SFA-rendszerek lehetővé teszik a szervezetek számára az értékesítési munkafolyamatok automatizált létrehozását, ezzel pedig csökkenteni képes a munkafolyamokhoz kapcsolódó manualitást. Például, amikor egy potenciális ügyfél (lead) kap egy új státuszt az értékesítési folyamat alapján, a rendszer automatizált műveleteket indíthat el, mint például egy e-mail küldése vagy feladat hozzárendelése az ügyfél kapcsolattartójához.
- **Integráció (Integration):** Az SFA-rendszerek életében sok esetben indokoltá válik, hogy integrálódjanak más ERP vagy CRM-modulokkal, például

ügyfélszolgálattal, marketinggel, számlázási back office területtel, ezáltal egy teljeskörű képet biztosítva az ügyfél-interakciókról.

- **Mobilra szabható alkalmazások (Mobile Accessibility):** Számos SFA-megoldás kínál mobiltelefonra (vagy tabletre) optimalizálható megoldást, amelyek lehetővé teszik az értékesítési képviselők számára, hogy bármikor útközben hozzáférjenek és frissítsék az ügyfélhez, ajánlathoz kapcsolódó adatokat akár offline módon.
- **Együttműködési lehetőségek (Collaboration):** Gyakran szükségessé válik, hogy a SFA-rendszerek olyan funkciókat tartalmazzanak, amelyek támogatást adnak az értékesítési csapatok számára, arra vonatkozóan, hogy egy ügyfelen, értékesítési lehetőségen vagy ajánlaton együtt tudjanak dolgozni és meg tudják osztani egymással az információkat.

2.3.3. Marketing automatizáció (Marketing Automation)

A mai dinamikusan fejlődő világban kulcsfontosságú az üzleti működés sebességének optimalizálása. Maga az üzleti tevékenység szorosan kapcsolódik az adatokhoz és ennek pedig elengedhetetlen része az informatika, ugyanis ezeket az információkat kizárólag az IT-szolgáltatások segítségével lehet egyetlen platformra összpontosítani. Az üzleti folyamatok összetettsége és az üzleti tevékenység egyszerűségével egy időben kell, hogy megvalósuljanak. Ez azonban csak egy új IT-felület létrehozásával érhető el, ahol lehetőség van mindezek szinkronizálására.

A marketingtevékenységek hatékony kezelésében kiemelt szerepet kap a marketing automatizáció. A marketing legfontosabb területei a potenciális üzleti lehetőségek létrehozása, ezek követése és tényleges üzleti lehetőséggé alakítása. Ezekhez a folyamatokhoz a marketing automatizációs eszközök jelentősen hozzájárulnak azáltal, hogy átláthatóbbá teszi a feladatokat, csökkenti a kapcsolódó munkaidőt, ugyanakkor növelik az értékesítési eredményeket, figyelemmel kísérik a teljesítményt, azonosítják az esetleges fejlesztési területeket, nyomon követik a vállalat honlapjának látogatóit és új értékesítési potenciál létrehozására ad lehetőséget.

A marketing automatizációs folyamatok támogatják egy egyszerűbb, üzleti tevékenységet segítő környezet kialakításához. Ezek az automatizációs megoldások elősegítik a bevétel maximalizálását, valamint a költségek csökkentését. Azonban fontos, a piaci változások követése és az ezekre való gyors reagálás, kezdeményezés, tehát ez nem maradhat ki a vállalat

üzleti stratégiájából sem. A folytonos változás és gyors döntéshozatalhoz szükség van különböző statisztikai és matematikai eredmények elemzésére. A marketing automatizáció legfőbb funkciói: szegmentáció, ügyféllisták és körlevelek készítése (beleértve az elektronikus és a hagyományos verziót is), különböző fogyasztási eredménye visszamérések, célzott akciók (kampányok) tervezése/megvalósítása/nyomon követése.

A marketing automatizációhoz kapcsolódó funkciók egyik fő feladata, hogy csökkentsék a folyamatokhoz kapcsolódó munkaidőt és manualitást a tevékenységek egyszerűsítésével, ezáltal pedig lehetővé teszi a marketing szakemberek számára az értékesítési eredmények növelését és az értékesítési lehetőségek hatékony kezelését.

Az értékesítési célok eléréséhez, bevételek növeléséhez elengedhetetlen az ügyfélelgedettség növelése, amelyet a marketing automatizáció például különböző értesítés küldési lehetőséggel járul hozzá (Bandhu és Snehasis, 2021).

A CRM rendszerek és a marketing automatizáció fogalma szorosan összekapcsolódik, valamint közösen segítik a vállalatokat az ügyfélszolgálatban és értékesítési folyamatok optimálisabb kezelésében. A marketinghez kapcsolódó automatizációs funkciók a CRM rendszerekben a következő megoldásokra használható:

- **Adatintegráció és adatmegosztás:** Mind a CRM rendszerek, mind a marketing automatizációs eszközök, platformok segítségével biztosítják az ügyfeladatok gyűjtését és azok megfelelő tárolását. Ezen információk tárolására egy központi adatbázis létrehozására van szükség, amely az összes adat összegyűjtését követően egy teljeskörű ügyfélképet ad a fogyasztóról, vevőről és kapcsolódó szokásairól, tevékenységeiről.
- **Személyre szabott kommunikáció (ügyfélcsoport képzés alapján):** Az összegyűjtött ügyfélinformációk alapján ügyfélcsoportok képzésére van lehetőség és a cégek személyre szabott megkeresési lehetőséget (például üzeneteket, kampányokat stb.) képesek létrehozni a marketing marketing automatizációs eszközök segítségével.
- **Automatizált értékesítési folyamatok:** A marketing automatizációs platformon mód van az üzleti folyamatok automatizálására, a CRM rendszerekben rögzített. Ezek egyrészt lehetővé teszik az értékesítők számára, hogy hatékonyabban kezeljék az értékesítési lehetőségeket, valamint követni is képesek azokat.

- **Teljesítmények elemzése:** A CRM rendszerekhez hasonlóan a marketing automatizációs platformok is számos olyan elemzési funkciót tartalmaznak, amelyek segítséget nyújtanak a vállalatok számára az értékesítés eredmények visszamérésében, riportálásában, valamint a marketing automatizációs tevékenységek kiértékelésében,
- **Ügyfélélmény javítása:** A kapcsolódó funkciók által az ügyfél kapcsolatok szorosabbá tételére van alkalom, amely biztosítja az ügyfelek könnyebb megértését, igényeit és viselkedését, és így személyre szabottabb és jobb ügyfélélményt nyújthatnak számukra.

Fenti előnyök együttesen járulnak hozzá, hogy a vállalatok növeljék az értékesítés hatékonyságukat, javítsák az ügyfélélményt, valamint eredményesebben és hatékonyabban kezeljék az ügyfélkapcsolataikat.

2.3.4. Ügyfélszolgálat és támogatás (Customer Service and Support)

A "customer service and support" a CRM rendszerekben az ügyfélszolgálat és támogatás funkcióját jelenti. Ez magában foglalja az ügyfélszolgálati tevékenységeket, például az ügyféligények kezelését, panaszok kezelését, kérdések megválaszolását és esetlegesen felmerülő problémák megoldását. Emellett a támogatás részét képezi az ügyfelek segítése a termékek vagy szolgáltatások használatában, technikai támogatás nyújtása, hibajavítás és egyéb ügyféligények kielégítése is. A CRM rendszerek által nyújtott ügyfélszolgálati és támogatási funkciók segítenek a vállalatoknak jobban megérteni és kiszolgálni az ügyfelek igényeit, valamint javítani az ügyfélélményt.

A CRM által támogatott ügyfélszolgálati tevékenységek, legfőbb üzleti folyamatai közé tartoznak a következők (Kaderják. 2009):

- Szerviz
- Tanácsadás/tanácsadás igények rögzítése,
- Feladatok kiosztása

- Tevékenység követése
- Problémamegoldás
- Garanciakezelés
- Szerződés-nyilvántartás
- Anyagfelhasználás követése

2.4. Az integrált vállalatirányítási rendszerek (ERP) és a CRM kapcsolata

Az integrált vállalatirányítási információs rendszer fogalma (ERP) Heteyi József (2009) megfogalmazása szerint a következő: „Integrált vállalatirányítási információs rendszer alatt az egy vállalatban belül lezajló valamennyi műszaki, termelési, kereskedelmi, raktározási, készletgazdálkodási, pénzügyi, vezetési, irányítási és számos egyéb folyamatos egységes, integrált számítástechnikai kezelését megvalósító információs rendszert értjük.”

Az egyik legismertebb vállalatirányítási rendszer, az SAP honlapján pedig az alábbi definíció található: „Enterprise resource planning (ERP) is a software system that helps you run your entire business, supporting automation and processes in finance, human resources, manufacturing, supply chain, services, procurement, and more” (www.sap.com). Ez alapján azt mondhatjuk, hogy az ERP (Enterprise Resource Planning) egy olyan szoftverrendszer, amely segíti a vállalkozások teljes működését, automatizálást és folyamatokat támogatva a pénzügyek, emberi erőforrások, gyártás, ellátási lánc, szolgáltatások, beszerzés és még sok más területen.

Hogyan kapcsolódik az ERP a CRM-el?

Az Enterprise Resource Planning (ERP) és a Customer Relationship Management (CRM) két különböző típusú üzleti szoftverrendszer, bár mindkettő az üzleti folyamatok hatékonyabb kezelését szolgálja. A fő különbség a két rendszer között az, hogy milyen üzleti területre fókuszálnak.

ERP (Enterprise Resource Planning): Az ERP rendszerek az üzlet teljes körű működését támogatják, és átfogóan kezelik a pénzügyeket, emberi erőforrásokat, gyártást, ellátási láncot, beszerzést és egyéb területeket.

Az ERP célja az üzleti folyamatok integrációja és optimalizálása, a vállalat széleskörű működésének támogatása egyetlen rendszeren belül.

CRM (Customer Relationship Management): A CRM rendszerek az ügyfélkapcsolatok kezelésére összpontosítanak. Segítségükkel a vállalatok nyomon követhetik és kezelhetik az ügyfelekkel való kapcsolatot, értékesítési lehetőségeket, marketingkampányokat és ügyfélszolgálati tevékenységeket. A CRM rendszerek célja az ügyfélkapcsolatok javítása, a vásárlói élmény fokozása és az értékesítési eredmények növelése.

Bár mindkét típusú rendszer célja az üzleti hatékonyság növelése, az ERP az üzlet teljes körű működését támogatja, míg a CRM elsősorban az ügyfélkapcsolatokra fókuszál. Az ERP-rendszerek általában tartalmazzák a CRM funkcióit is, de nem minden CRM-rendszer tartalmaz ERP-funkciókat. Tehát, bár a CRM része lehet az ERP-nek, a két rendszer közötti fő különbség az üzleti funkciókra és azok kezelésére való fókuszban rejlik. Az alábbi ábra segítheti a megértést a rendszerek közötti kapcsolat megértését:

1. ábra: A vállalat működési szintjeit támogató információs rendszerek (Kacsukné Dr. Bruckner Livia, Kiss Tamás, 2007, 121.o.)

<i>Operatív döntések</i>	Vezetői információs rendszer (MIS)	Vevőkapcsolat menedzsment (CRM), Beszállítói kapcsolatkezelő rendszer (SRM), Ellátási-lánc kezelő rendszer (SCM)	Vállalati teljesítmény- menedzsment rendszer (EPM)	ERP
<i>Műveletvégzés</i>	Tranzakció feldolgozó rendszer (TPS)			

2.5. CRM rendszerek bevezetése, tervezése, kapcsolódó projektmódszertanok

A Customer Relationship Management (CRM) életciklus modellje és a projekt módszertanok olyan fontos területeket fednek le, amelyek kulcsfontosságúak a vállalati hatékonyság és versenyképesség szempontjából. A CRM életciklus modellje a vállalati ügyfélkapcsolatok kezelésének teljes körű folyamatát írja le, kezdve az igények elemzésétől és a rendszer kiválasztásától, egészen az üzemeltetés és fenntartás fázisáig. Ezzel szemben a projekt módszertanok olyan strukturált megközelítéseket jelentenek, amelyek segítenek a projektek

hatékony és sikeres végrehajtásában, legyen szó akár („waterfall”) vízésés, akár agilis módszerekről. Ezek a területek összefonódnak, hiszen a CRM rendszer bevezetése gyakran projekt formájában valósul meg, és a megfelelő projekt módszertan kiválasztása kulcsfontosságú a sikeres CRM implementációhoz.

2.5.1. Projekt módszertanok

A gyorsan változó piaci körülmények, az új technológiák, a rövid időtartamú piacra kerülési ciklusok és sok más tényező befolyásolja, hogy hogyan kezelik a projekteket az üzleti világban. Különböző típusú projektek sikeres végrehajtásához különböző eljárási modellek szükségesek. Az eljárási modell a projektmenedzsment módszereit és eszközeit standardizált módon szervezi projektfázisokra vagy folyamatokra. Martin Burchardt, Theo Thesing és Casten Feldmann közös módszertani tanulmánya (2021) alapján A projektmenedzsment eljárási modellek nagyjából két csoportra oszthatók: (1) úgynevezett tervvezérelt módszerek, amelyek a klasszikus vízéséses (waterfall) folyamatot követik; és (2) agilis módszerek (például Scrum és Kanban), amelyek iteratív, tesztekre épülő megközelítést alkalmaznak.

A **klasszikus projektmenedzsmentben** a tervezési és végrehajtási folyamatot követő "vízéséses" eljárás során a projekt kezdetén a várható eredmények viszonylag egyértelműen kommunikálódnak az ügyfél által. Ahhoz, hogy a projekt "végigdolgozható" legyen célorientált és tervszerű módon, holisztikusan tervezik, a kezdetektől a befejezésig, munkacsomagokkal, felelőségekkel és határidőkkel. A hangsúly az eredeti terv pontos végrehajtásának biztosításán van. Ez stabilitást és struktúrát, előre látható erőforrásokat és dokumentált tervezést nyújt.

Az **agilis projektmenedzsment**, amely eredetileg a szoftverfejlesztésben született, egyre több iparágban használatos. Az agilis módszerek, mint például a Scrum vagy a Kanban, nem összpontosítanak a részletes előzetes tervezésre és a terv lineáris, pontos "végrehajtására". Ehelyett a projektcsapat lépésről lépésre fejleszti ki a megoldást, és nagyon rövid ciklusokban egyeztetik az interim eredményeket az ügyféllel. Az egyik ok az agilis módszer alkalmazására, hogy a projekt eredményétől elvárható általános követelményeket a projekt korai fázisaiban nem lehet részleteiben meghatározni. Másrészt az a lépések, amelyek szükségesek a célok eléréséhez, nem egyértelműek. Az agilis megközelítés szintén meghatározza a projekt céljait vagy vízióját, de ezt viszonylag alacsony szinten, rövidebb tervezési horizonttal (például két-három héttel) és kevesebb kötelezettséggel teszi.

A projekt folyamata ebben az esetben nem lineáris az egymást követő fázisokban, mint a klasszikus vízeseles eljárásban. Ezzel szemben inkább több iterációt használhatnak a kívánt eredmény tesztvezérelt megközelítésben történő eléréséhez. Az agilis projektmenedzsment módszerei rugalmasságot biztosítanak a projektmenedzsmentben, ezáltal lehetővé téve a vállalatoknak, hogy gyorsan reagáljanak a változó ügyfélkövetelményekre.

Fentiekén túl lehetőség van úgynevezett hibrid megközelítésekre is, amelyet arra használják, hogy a tervvezérelt folyamatmodellt agilis elvekkkel gazdagítsák, ezzel kombinálva mindkét módszer előnyeit: A "nagy kép" tervvezérelt vízeseles folyamat segítségével terveződik, de a megfelelő alprojektek agilis módon vannak kezelve. Magas frekvenciájú kommunikáció és rövid visszacsatolási ciklusok segítségével az alprojektek kihasználják az agilis jellegű előnyöket, például a transzparenciát és az alkalmazkodóképességet, de a magasabb szintű, klasszikus projektterv szerkezetét követik. A megfelelő eljárási modell kiválasztása egy projekt esetében gyakran komoly kihívást jelent a gyakorlatban.

Fentiekre való tekintettel fontos magas hangsúlyt fektetni a vállalatunk, céljaink és lehetőségeinknek megfelelő projektmódszertan választanunk egy CRM bevezetési projekt során.

2.5.2. CRM életciklus modellje

A Customer Relationship Management (CRM) rendszerek **életciklus modellje** a CRM bevezetési folyamatot és életútját írja le egy vállalatnál. Szűts és Bátoriné szerint az alábbi fő szakaszból áll:

- A CRM rendszer bevezetése a projekt **elfogadási fázisával** kezdődik, ahol a vállalati vezetők és a projektmenedzserek megvitassák a CRM rendszer szükségességét. Ez a fázis arra szolgál, hogy a vezetők áttekintsék a fő üzleti célokat és kihívásokat, valamint meghatározzák, hogy a CRM rendszer hogyan járulhat hozzá a vállalat üzleti tevékenységének előmozdításához. A résztvevők feladata, hogy konkrét elvárásokat határozzanak meg a CRM rendszerrel szemben, értékeljék a rendszer előnyeit és költségeit, valamint megtervezzék a bevezetés hosszú távú hatásait a szervezetre.

Ebben a fázisban az alábbi fő lépéseket kell megtenni:

- **A CRM rendszer szükségességének elemzése:** Ebben az elemzésben átfogó vizsgálatokat szükséges végezni annak érdekében, hogy meggyőződjünk arról, hogy miért van szükség a CRM rendszerre a vállalatnál.
 - **A CRM rendszer bevezetésének költség-haszon elemzése:** A vezetők részletesen átbeszélnek, hogy milyen célokat kívánnak elérni a rendszer bevezetésével, és milyen költségekkel jár ez a vállalat számára.
 - **Megvalósíthatósági tanulmány készítése:** A projektcsoport által készített tanulmány részletezi, hogy a CRM rendszer bevezetése hogyan befolyásolhatja a vállalat munkafolyamatait, és felméri, hogy előre láthatók-e olyan tényezők, amelyek akadályozhatják a bevezetés sikeres végrehajtását.
- Az elfogadási fázist követi a **beszerzés fázisa**. Ebben a szakaszban a szervezetnek kiválasztania és értékelnie kell a legmegfelelőbb CRM terméket az igényeinek megfelelően, miközben minimalizálja a tesztelés szükségességét. A beszerzés során figyelembe kell vennie az ár (amelyben jelentős különbségek lehetnek szolgáltatásonként és felhasználókhoz kapcsolódó licencek alapján), a referenciákat, és a nyújtott oktatási és támogatási szolgáltatásokat. Amennyiben a vállalat nem rendelkezik CRM rendszerre specializált munkatárssal, javasolt külső tanácsadói szolgáltatás igénybevétele a legmegfelelőbb szoftver kiválasztásához. A választást követően a szolgáltatás megvásárlására vonatkozóan szerződést szükséges kötni a vállalat és a szoftverszállító cég között.

Ebben a folyamatban az alábbi főbb lépésekre érdemes koncentrálni:

- **Szállító és termék értékelése:** A vállalatnak a különböző szállítók és termékeik értékelése, összehasonlítása alapján szükséges döntést hozni, amelynek fókusz az üzleti igényeikhez igazodik, különös tekintettel az ügyfélszerzés és megtartás javítására.
- **Bevezetést támogató tanácsadó partner kiválasztása:** Amennyiben szükséges külső tanácsadó cég bevonása, ebben a szakaszban szükséges meghatározni, hogy mely konzultáns cég a legalkalmasabb a kiválasztott CRM rendszer bevezetésének támogatására. Fontos megjegyezni, hogy a szállító és a CRM szoftver kiválasztását segítő tanácsadó nem feltétlenül azonos a bevezetést támogatóval.

- **Meglévő technológia elemzése:** A vállalatnak szükséges informálódnia és vizsgálatot indítani arra vonatkozóan, hogy a már meglévő informatikai rendszere és technológiai infrastruktúrája alkalmas-e az új rendszer használatára, esetleges integrációjára.
 - **Részletes hatástanulmány készítése:** Az előfeltételek vizsgálata mellett fontos a változásmenedzsment témaköre is, amely azt vizsgálja, hogy a CRM rendszer bevezetésének várható hatásairól a vállalatra nézve, különös tekintettel az üzleti tevékenységekre, és hogyan támogatja a munkavállalók munkafolyamatait.
- A megvásárolt CRM rendszert a **bevezetési szakasz** során érdemes teljeskörűen a vállalat igényeinek megfelelően tesztelni és a szükséges konfigurációkat elvégezni még a bevezetés időszakában, hogy a végfelhasználók egy olyan új rendszert kapjanak, amely lefedi a munkafolyamatokhoz kapcsolódó igényeiket. Gyakran támogatják ezt a folyamatot olyan külső tanácsadó cégek, akik az adott CRM szoftver beállításaira specializálódtak, akik szakértelmükkel biztosítani tudják a magasszintű oktatást, valamint a kapcsolódó dokumentációt. Tekintettel arra, hogy ez a rendszer implementálásának kockázatos része, fontos, hogy a bevezetési folyamatot alaposan végezzék el, ez könnyítheti az új rendszer bevezetése után felmerülő változásmenedzsmentet.

Miután a vállalat döntéshozói kiválasztották a megfelelő CRM rendszert és meghatározták a bevezetés időpontját, az implementációt végző projektsapatnak részletes projekttervet szükséges készítenie. Ebben a dokumentációban van lehetőség rögzíteni a CRM folyamatokat és meghatározni az eszközzel elérni kívánt üzleti célokat, pontos specifikációkat. A sikeres implementáció segíthet egy koherens stratégia kialakításában, amely többlet értéket nyújt az ügyfeleknek az erőforrások, folyamatok és technológiák hatékony szervezésével.

A bevezetési szakasz magában foglalhatja a következő lépéseket:

- **Implementációs terv készítése:** A terv tartalmazza az üzleti célokat, a technológiai megfontolásokat és a megvalósításhoz szükséges stratégiát.
- **Szervezeti összehangolás:** A szakasz célja, hogy segítse az érintetteket az üzleti célok megértésében és az implementáció előkészítésében.

- **Kockázatkezelés:** Azonosítják és értékelik a bevezetéssel kapcsolatos kockázatokat, és tartalékterveket készítenek a problémákra.
- **Bevezetés menedzselése:** A projekt végrehajtásának koordinációja és irányítás.
- Az **Üzemeltetés és Fenntartás fázisa** garantálja, hogy a terméket olyan módon használják, amely lehetővé teszi a kívánt előnyök elérését és minimalizálja a potenciális veszteségeket. Különös figyelmet kell fordítani a funkcionális és üzemeltetési javaslatokra, valamint figyelni kell az új üzleti folyamatok beépülésére is a szervezetben.

A rendszert a bevezetés után folyamatosan karbantartani kell annak érdekében, hogy megelőzzék vagy kijavítsák az esetleges működési problémákat, valamint optimalizálják a rendszer folyamatokat és funkcióit. Fontos továbbá figyelemmel kísérni a projekt előrehaladását annak érdekében, hogy bizonyosodjanak meg arról, hogy a rendszerimplementáció hozzájárul az üzleti célok eléréséhez (Abonyi, 2006)

A fázison belül a következő lépéseket kell végrehajtani:

- **Végfelhasználói képzés:** A rendszerszállító oktatja a vállalat alkalmazottjait a rendszer hatékony használatára, különös hangsúlyt fektetve az értékesítési, marketing és ügyfélszolgálati területekre.
- **Implementáció kiértékelése:** Miután a rendszer bevezetése befejeződött, a vezetők elemzik a szervezetre gyakorolt hatásokat.
- **Felhasználói elégedettség vizsgálata:** Megállapítják, hogy az alkalmazottak mennyire fogadják el vagy utasítják el a rendszer használatát, és mennyire hatékonyan képesek kezelni azt.
- **Megtérülés elemzése:** A projektcsapat elemzi és prezentálja a CRM rendszer bevezetésének megtérülését a vezetőség számára.
- A **Fejlesztés fázisában** a CRM rendszer mélyebb lehetőségeinek kiaknázására összpontosítunk azután, hogy már be lett vezetve. Ebben a szakaszban elsősorban a CRM rendszer más információs rendszerekkel való összehangolására, különösen a vezetői döntéstámogató, ERP és SCM rendszerekkel való integrációra szükséges a hangsúlyt helyezni. Emellett a CRM rendszer továbbfejlesztése is ebben a fázisban történik, hogy alkalmas legyen más vállalatokkal és üzleti partnerekkel való együttműködésre (Heteyi, 2004)

A Fejlesztés fázisának szakaszai a következők lehetnek:

- **Rendszer karbantartás:** A szoftverszállító felelős azoknak a támogatási szolgáltatásoknak a biztosításáért, amelyek a rendszer funkcióinak helyes működéséhez szükségesek a bevezetés után is.
- A CRM rendszer **más vállalati rendszerekkel való integrálása** (ERP, SCM, BI).
- **Rendszer migráció:** A rendszer legfrissebb verziójára történő frissítés, ami elengedhetetlen annak érdekében, hogy hatékonyan használhassuk a rendszerszállító által nyújtott támogatást.

Előzőeken túl egy CRM életciklusa során előfordulhat az is, hogy kivezetésre kerül sor. A CRM rendszer élettartamának végére érkezése többnyire akkor fordulhat elő vagy lehet indokolt, amennyiben például a vállalat üzleti igényei jelentősen megváltoznak, ha a rendszer fenntartása túlzottan költséges és gazdaságosabb megoldás mellett dönt a vállalat, amennyiben maga a technológia elavulttá válik vagy olyan kritikus esetben, amennyiben a CRM rendszer nem felel meg a biztonsági vagy szabályozási körülményeknek.

2.5.3. CRM szoftverek típusai

Az előző fejezetet követően felmerülhet a kérdés, hogy de mégis milyen típusú CRM-et válasszunk? A megfelelő CRM típus kiválasztása kulcsfontosságú lépés minden vállalat számára, amely hatékonyan szeretné kezelni ügyfélkapcsolatait és növelni üzleti teljesítményét. A különböző CRM típusok közötti választás során fontos figyelembe venni a vállalat egyedi igényeit, üzleti stratégiáját és az elvárt funkcionalitást.

Az első lépés az, hogy megértsük a vállalat üzleti céljait és az ügyfélkapcsolat-kezelésben rejlő lehetőségeket. Ezután érdemes áttekinteni a rendelkezésre álló CRM típusokat, beleértve az on-premise, felhőalapú és hibrid megoldásokat is. Az on-premise CRM lehetővé teszi a teljes irányítást és adatbiztonságot, míg a felhőalapú megoldások rugalmasságot és skálázhatóságot kínálnak. A hibrid megoldások pedig kombinálják ezeket az előnyöket.

Fontos szempont a vállalati méret és az alkalmazott felhasználók száma is, valamint az integrációs lehetőségek más üzleti rendszerekkel, például a marketing automatizáció vagy a pénzügyi szoftverekkel.

Továbbá, a választásnál figyelembe kell venni a költségeket, a szolgáltatásokat, a felhasználói élményt és a támogatást is. A megfelelő CRM típus kiválasztása segíthet a vállalatnak

hatékonyabban kezelni az ügyfélkapcsolatokat, növelni az eladásokat és javítani az üzleti teljesítményt. Ebben a fejezetben a különböző vezető CRM szoftver típusokat vesszük sora.

Minden évben különböző összehasonlítások készülnek a világ vezető CRM szoftvereinek elemzésére vonatkozóan, ezek közül az egyik legnevesebb a Gartner „CRM Customer Engagement Center” (www.gartner.com). A CRM Customer Engagement Center meghatározása a Gartner szerint a CRM ügyfél-elköteleződési központ egy „összefüggő” szoftvercsomag, amely az esetkezelés körül forog. Valójában a szoftvercsomag az adatokat, rendszereket, munkafolyamatokat és egyéb erőforrásokat összehangolja annak érdekében, hogy a vállalkozások a kívánt szolgáltatási élményt nyújtsák az ügyek terén. Az elemzés a TOP 12 CRM szolgáltatót négy csoportra osztja: leaders, challengers, visionarie és niche players.

2. ábra: Gartner Magic Quadrant for the CRM Customer Engagement Center 2023



Vezető CRM szoftverek:

- **Salesforce:** A Salesforce a világ első számú CRM-platformja. A tény az, hogy a Salesforce az első, aki felhő alapú CRM platformot kínál, amely hatékony módot kínál a felhasználóknak arra, hogy kapcsolatban maradjanak az ügyfelekkel, a potenciális ügyfelekkel, a partnerekkel. (Evans 2018.). A Salesforce CRM előnye, hogy olyan

széleskörű funkció lehetőségeket tartalmaz, amely teljeskörűen képes lefedni az értékesítési, ügyfélszolgálati és marketing területeket, emellett rendkívül sokoldalú megoldást biztosít különböző rendszerekkel történt integrációk tekintetében, valamint konfigurációja viszonylag egyszerű, rendkívül felhasználóbarát felületet biztosít. Hátránya, hogy a szolgáltatás licence díjai meglehetősen magasak.

- **Microsoft:** A Microsoft Dynamics 365 széles körű funkciókat és modulokat kínál, amelyek különböző üzleti műveleteket fednek le. Az egyes modulok és funkcionalitások függetlenül telepíthetők. (Yadav 2020). A szoftver rugalmas testreszabási lehetőségeket kínál, így a felhasználók könnyen alkalmazkodhatnak a vállalat egyedi igényeihez. A Microsoft Dynamics CRM jól integrálható más Microsoft termékekkel, például az Office 365-tel és az Outlookkal, illetve más egyéb termékekkel. Konfigurációja azonban bonyolult, bevezetése magas költségekkel jár.
- **Oracle:** Az előzőekhez hasonlóan az Oracle CRM is felhő alapú, teljeskörű funkcionalitást biztosít, rugalmasan skálázható az üzleti igényekhez, valamint jól integrálható más termékekkel. Hátránya azonban, hogy bevezetés és konfigurálása meglehetősen komplex, költséges, valamint kevésbé felhasználóbarát, mint az őt megelőző versenytársai. (Nicola Wright, n.a.)
- **Pegasystems:** A Pegasystems CRM platformjának egyik fő előnye az, hogy rendkívül rugalmas és könnyen testreszabható. Ez lehetővé teszi a vállalatok számára, hogy az üzleti folyamataikhoz és egyedi igényeikhez igazítsák a CRM megoldást. Integrált megközelítést alkalmaz az ügyfélkapcsolatok teljes életciklusának kezelésére, a kapcsolat kezdetétől a hűségig, valamint lehetővé teszi az üzleti folyamatok egyszerű integrációját és automatizálását az ügyfeladatok teljes életciklusa mentén. Ugyanakkor a magasabb ár és a platform komplexitása lehet hátrányos tényező a kisebb vállalatok vagy azok számára, akik kevesebb erőforrással rendelkeznek az implementációhoz és kezeléshez.

Egy másik tanulmányban Kavin Patel (CEO & Co-Founder, Convrrt) szintén a világ vezető CRM rendszereit vizsgálta és hasonlította össze funkcionalitásuk és költségük alapján, figyelembe véve a szoftverek kezelhetőséget mind felhasználó, mind pedig konfigurálhatósági szempontból és az alábbiakra jutott:

3.ábra: Feature Comparison Between CRM Software Vendors (Patel, 2022)

Feature	HubSpot	Salesforce	Keap	Pipeliner	Freshsales	Thryv	Pipedrive	Copper	Close	Nimble
Overall Feature Penetration	100%	91%	87%	78%	78%	74%	65%	61%	57%	48%
Email marketing Send bulk and automated emails	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Marketing Automation Start or stop campaigns automatically	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓
Sales Automation Automates sales qualification and follow-up	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	-
Sales Engagement Prospect research and interactions	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	-	-
Contact Management Store extensive customer records	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Integration APIs Integrations with third-party tools	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
Marketing Analytics Pre-made and custom reports	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	-
Sales Pipeline Management Manage the stages of the buyer's journey	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Landing Pages Library of mobile optimized templates, build new with drag and drop features.	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	-	-	-

Blogjában a **licence árazás** szerint az alábbi sorrendet állította fel (a legköltségesebbtől a legkevébé költségesig): Keap, Microsoft Dynamics, Pipeliner, Close, Salesforce, Copper, HubSpot, Pipedrive, Nimble.

Felhasználói vélemény (felhasználói élmény) alapján pedig a top 5 CRM szoftver: Salesforce, Keap, ActiveCampaign, Hubspot, Pipedrive.

Az előzőekből jól látszik, hogy a vállalatok számára széles választék áll rendelkezésre a megfelelő CRM szoftver kiválasztásához. Azonban kiemelkedően fontos, hogy minden cég figyelembe vegye saját igényeit és lehetőségeit az optimális döntés meghozatala során. A megfelelő CRM megoldás kiválasztása nemcsak az üzleti folyamatok hatékonyabbá tételének lehetőségét kínálja, hanem hosszú távú versenyelőnyt is biztosít a vállalat számára az ügyfélkapcsolatok területén. Ezért a vállalatoknak gondosan át kell gondolniuk az egyes CRM rendszerek előnyeit, hátrányait és alkalmazkodó képességeit az adott környezetben való legjobb teljesítmény érdekében.

3. A CRM bevezetés hatása a vállalatok árbevételére

A bevezetőben megfogalmazott hipotézisem szerint a CRM rendszerek bevezetése és alkalmazása jelentős hatással van a vállalati értékesítési teljesítményre, és elősegíti az értékesítési eredmények növekedését. Jelen fejezetben kifejtem a kutatásom során alkalmazott módszertant, az elért eredményeket, valamint az ezekből levont következtetéseket.

3.1. Hipotézis vizsgálatának módszertana

Az alkalmazott módszertani leírás során elsődleges célom az volt, hogy egy átfogó és tudományosan megalapozott kutatást végezzek annak érdekében, hogy megbízható és objektív következtetéseket vonhassak le a CRM rendszerek bevezetésének és alkalmazásának hatásáról a vállalati értékesítési teljesítményre. A kutatás módszertanának kidolgozása során különösen fontosnak tartottam a primer és szekunder adatok együttes felhasználását annak érdekében, hogy teljes körű és átfogó képet kaphassunk a vizsgált témáról.

A primer kutatás során olyan cégeket választottam ki, melyek CRM rendszer bevezetése mellett döntöttek. Az adatgyűjtés folyamatában elsősorban nyilvános cégadatbázisokat használtam, például az e-beszámoló), hogy objektív és hiteles adatokat gyűjtsék. Emellett figyelembe vettem olyan cégeket is, amelyeknél nem került sor CRM rendszer bevezetésére (esetleg terveik között szerepel), hogy összehasonlíthassam azok eredményeit a bevezetett CRM rendszerrel rendelkező cégekével. Az alkalmazott módszertan részeként a vállalatok nettó értékesítési árbevételének alakulását három évre visszamenőleg elemeztem, mind a CRM rendszer bevezetését megelőző, mind pedig azt követő időszakra vonatkozóan. A statisztikai elemzések alkalmazásával objektív és megbízható következtetéseket vontam le a vizsgált témával kapcsolatban.

Az alkalmazott módszertan során az adattisztaság fenntartása végett a 3 legnagyobb és legkisebb értéket kivettem az outlier módszertan alkalmazásával, annak érdekében, hogy minimalizáljam azoknak az eredményekre vonatkozó esetleges torzító hatását.

Fentiekén túl a szakirodalmi feldolgozás során a Google Tudósban és más bibliográfiai adatbázisokban kerestem információkat, hogy kiegészítsem és mélyítsem a primer kutatás során nyert eredményeket és egy átfogó képet kapjunk a CRM rendszerek adta lehetőségekről.

3.2. A CRM rendszerek hatása a vállalat értékesítési eredményeire

1. sz. táblázat: A vállalatok nettó értékesítési árbevételének alakulása a CRM bevezetését megelőző és az azt követő 3 évben

	Nettó értékesítési árbevétel változás (%)			CRM bevezetés éve	%-os változás a CRM bevezetés évében	Nettó értékesítési árbevétel változás (%)		Tényleges változás (%)	
Vállalat	T-3	T-2	T-1	T	T	T+1	T+2	CRM bevezetés előtt	CRM bevezetés után
V1	6%	8%	7%	2015	5%	6%	3%	22%	15%
V2	-32%	238%	-10%	2011	-35%	18%	6%	109%	-19%
V3	-7%	-24%	18%	2015	39%	85%	-15%	-17%	117%
V4	31%	201%	-1%	2017	18%	3%	0%	290%	22%
V5	1%	-5%	3%	2018	11%	4%	13%	0%	30%
V6	-4%	20%	16%	2016	4%	27%	21%	34%	59%
V7	13%	17%	-11%	2018	14%	-16%	1%	18%	-3%
V8	28%	35%	11%	2018	11%	-30%	13%	92%	-12%
V9	33%	20%	-36%	2016	2%	26%	24%	2%	59%
V10	-86%	289%	94%	2014	-52%	-21%	88%	3%	-29%
V11	23%	14%	5%	2019	-8%	15%	20%	47%	27%
V12	24%	-18%	270%	2017	-23%	0%	-4%	277%	-26%
V13	22%	2%	-4%	2016	-5%	1%	-1%	19%	-5%
V14	29%	4%	28%	2019	-1%	-10%	25%	72%	11%
V15	-10%	253%	11%	2019	32%	47%	31%	255%	155%
V16	45%	-4%	3%	2017	13%	-3%	2%	44%	12%
V17	9%	3%	9%	2015	-12%	22%	23%	23%	32%
V18	39%	-5%	64%	2015	-9%	-5%	2%	117%	-11%
V19	3%	-17%	15%	2016	-11%	17%	46%	-2%	52%
V20	544%	28%	39%	2017	30%	3%	2%	1047%	37%
V21	22%	71%	-3%	2018	-16%	0%	12%	102%	-5%
V22	54%	-14%	-14%	2015	-37%	22%	6%	14%	-19%
V23	9%	721%	18%	2015	52%	12%	390%	963%	735%
V24	183%	16%	54%	2017	-4%	0%	17%	407%	13%
V25	-11%	-53%	237%	2016	340%	50%	-50%	40%	226%
V26	8%	6%	-2%	2013	5%	-20%	-2%	13%	-18%
V27	4%	9%	9%	2017	-10%	12%	0%	24%	0%
V28	-5%	-14%	-2%	2015	-1%	46%	12%	-20%	62%
V29	167%	26%	16%	2019	58%	87%	-100%	292%	-100%
V30	-11%	-6%	-4%	2016	-5%	8%	-1%	-20%	1%
					14%			79%	47%

Az 1.sz. táblázatban 30 különböző cég (lásd V1-30) nettó értékesítési árbevételének változását vizsgáltam, a CRM bevezetés évét (T) összehasonlítva a CRM bevezetését megelőző évek (T-1; T-2; T-3), valamint a bevezetést követő 3 év eredményeivel (T+1; T+2; T+3). Az előző fejezetben ismertetettek alapján az outlier módszertant alkalmaztam minimalizáljam azoknak az eredményekre vonatkozó esetleges torzító hatását, ezek a tételek a vízszintes sorokban szürke színnel kerültek megjelölésre.

Az elért eredmények kiértékelése előtt összegzem azokat az információkat, amelyek az adatok alapján több fontos következtetésekből vonhatóak le:

- Széles skálán mozog az eredmények változatossága: A vizsgált vállalatok eredményei jelentős szóródást mutatnak, ami azt jelzi, hogy különböző tényezők lehetnek hatással az értékesítési árbevétel alakulására.
- Az átlagos növekedési ráta: Átlagosan a vállalatok értékesítési árbevétele nőtt a CRM rendszer bevezetésének évében, és ez a növekedés tovább folytatódott a bevezetést követő években is. Ez pozitív jelzés lehet arra vonatkozóan, hogy a CRM rendszerek hozzájárulhatnak a vállalati értékesítési teljesítmény növekedéséhez.
- Egyes vállalatok nagyobb ingadozásokat mutatnak: Például V2, V4, V5, V10, V15 és V23 vállalatok eredményei nagyobb mértékben változnak az idő múlásával, ami azt jelzi, hogy ezeknek a vállalatoknak más tényezők is nagyobb hatással lehetnek az értékesítési teljesítményükre.
- Nagyobb növekedési ráta előtt a CRM bevezetése előtt: Érdekes megfigyelni, hogy az értékesítési árbevétel növekedési rátája magasabb volt a CRM rendszer bevezetése előtti időszakban. Ez arra utalhat, hogy más tényezők is jelentős szerepet játszanak az értékesítési teljesítmény növekedésében, és nem csak a CRM rendszer bevezetése.

Az eredmények alapján megfigyelhető, hogy **a CRM bevezetésének évében átlagosan 14%-os nettó értékesítési árbevétel volt tapasztalható, míg ez a CRM bevezetését követő harmadik évben 47%-os növekedést értek el átlagosan a vállalatok.**

Az eredmények értelmezéséhez elengedhetetlen az általános piaci kontextus és a vállalati stratégiák szélesebb spektrumának figyelembevétele. Az értékesítés nettó árbevételének változását befolyásolhatja a piaci környezet változásai, a versenyhelyzet alakulása, az értékesítési stratégiák változása, a vezetői döntések és számos egyéb külső tényező, mint

például gazdasági vagy szabályozói változások. Ezért, valamint a diplomadolgozatomban korábban ismertetett ismeretek alapján, továbbá szakmai tapasztalatomra hivatkozva, a növekedés csökkenő üteme feltételezhetően nem a CRM bevezetésével magyarázható.

Előzőekre való tekintettel, a tanulmány további mélységeit felderítendő, a vizsgálat kiterjesztésre került 10 olyan vállalatra is, ahol nem történt CRM bevezetés. Ennek célja az volt, hogy az összehasonlítás révén a CRM rendszerek hatását a vállalati értékesítési teljesítményre objektíven értékelhessem, és a kapott eredményeket összevethessem azokkal, amelyek CRM bevezetés után következtek be. Ennek révén részletesebb és átfogóbb megközelítést kaphattunk ahhoz, hogy hogyan befolyásolják a CRM rendszerek a vállalati értékesítési teljesítményt, valamint milyen egyéb tényezők játszanak szerepet ebben a folyamatban. A vizsgálat egyértelműen arra utal, hogy a CRM rendszerek bevezetése összetett hatásokat gyakorol a vállalati értékesítésre, amelyeket számos tényező befolyásol, és amelyek megértése kulcsfontosságú a sikeres üzleti stratégiák kialakításához és a versenyképesség fenntartásához.

2. sz. táblázat: A vállalatok nettó értékesítési árbevételének alakulása

Vállalat	Nettó értékesítési árbevétel változás (%)		T	% -os változás	Nettó értékesítési árbevétel változás (%)		Tényleges változás %	
	T-3	T-2	T-1		T+1	T+2	T-3	T+3
V1	195%	1462%	109%	-26%	32%	29%	9534%	27%
V2	68%	26%	34%	16%	5%	23%	186%	49%
V3	-18%	28%	1%	7%	-9%	12%	6%	9%
V4	-19%	8%	5%	66%	-10%	4%	-8%	55%
V5	25%	6%	16%	9%	-13%	14%	54%	8%
V6	43%	19%	14%	14%	27%	9%	95%	59%
V7	-6%	2%	5%	2%	0%	15%	0%	16%
V8	0%	12%	13%	-7%	8%	-7%	26%	-7%
V9	315%	175%	9%	96%	-40%	-6%	1141%	10%
V10	116%	314%	61%	-36%	65%	-1%	1338%	5%
				15%			51%	23%

Ebben az esetben a T meghatározása az 1.számú táblázatban szereplő értékekhez lett viszonyítva, az adattisztaság érdekében szintén az outliner módszer került alkalmazásra.

A fenti eredményekből – a CRM bevezetését választó cégekhez hasonlóan – ebben az esetben is elmondható, hogy széles skálán változnak az értékesítési árbevétel változásai az egyes vállalatok között. Ami azt jelzi, hogy különböző tényezők lehetnek hatással az egyes vállalatok

teljesítményére. Néhány vállalat esetében drasztikus változások figyelhetők meg az értékesítési árbevételben az egyes időszakokban. Ez azt sugallhatja, hogy ezek a vállalatok függőbbek lehetnek az egyes üzleti ciklusoktól vagy más változóktól. Vannak olyan vállalatok, ahol az értékesítési árbevétel jelentős mértékben növekedett az előző évekhez képest. Ez pozitív jel lehet arra nézve, hogy ezek a vállalatok hatékonyan kezelik üzleti folyamataikat és növekedésre képesek.

Más vállalatok esetében azonban negatív értékesítési árbevétel-változások figyelhetők meg, ami arra utalhat, hogy ezek a vállalatok kihívásokkal néznek szembe az üzleti környezetben vagy a belső folyamataikban.

Az eredményekből többféle következtetés is levonható. Egyrészt a táblázat adataiból az látszik, hogy azok a vállalatok döntenek nagyobb eséllyel a CRM bevezetése mellett, akik magasabb nettó értékesítési árbevételt tudnak elérni. Másrészt pedig az értékesítési nettó árbevételük növekedése lényegesen alacsonyabb - mindössze 23%-os – mint azoknál a vállalatoknál, akik bevezettek CRM rendszert.

Összességében az eredményekből arra lehet következtetni, hogy bár a CRM rendszerek bevezetése pozitív hatással lehet a vállalati értékesítési teljesítményre, más tényezők is befolyásolhatják ezt a folyamatot, és fontos figyelembe venni azokat az elemzés során. Vagyis **a dolgozatomban eredetileg meghatározott hipotézis igaznak bizonyult és kutatási eredményekkel alátámasztható**, miszerint a CRM rendszerek bevezetése és használata jelentős hatással van a vállalati értékesítési teljesítményre és növeli az értékesítési eredményeket. Amely alapján elmondható, hogy a CRM rendszerek sikeres bevezetése és használata pozitívan befolyásolja a vállalat értékesítési teljesítményét és növeli az értékesítési eredményeket.

4. Következtetések és javaslatok

A vállalatok számára az ügyfélkapcsolatok hatékony kezelése és optimalizálása kritikus fontosságú a siker szempontjából. A Customer Relationship Management (CRM) rendszerek alkalmazása ezen a területen egyre inkább elterjedt és növekvő trend. A diplomadolgozatomban ismertetett kutatás során több fontos **következtetésre** jutottam, melyeket érdemes figyelembe venni és továbbfejleszteni:

- **A CRM rendszerek általános jellemzői:** A dolgozatban felsoroltak alapján látható, hogy a CRM rendszerek széles skálájú funkciókat kínálnak, amelyek segítik az értékesítést, marketinget és ügyfélszolgálatot. Az ilyen rendszerek integrált megközelítést alkalmaznak az ügyfélkapcsolatok kezelésére, ami nagyban hozzájárulhat a vállalati hatékonysághoz és versenyképességhez.
- **A megfelelő CRM szoftver kiválasztása:** A vállalatoknak alaposan át kell gondolniuk az egyes CRM rendszerek előnyeit, hátrányait és alkalmazkodó képességeit. Az optimális megoldás kiválasztása segíthet nemcsak az üzleti folyamatok hatékonyabbá tételében, hanem hosszú távú versenyelőny biztosításában is az ügyfélkapcsolatok terén.
- **Projekt módszertan:** A CRM bevezetésekor nem csak a CRM szoftvert, hanem a bevezetésének módszertanát (projekt módszertan) is szükséges meghatározni.
- **Kutatási módszertan és adatelemzés:** Az alkalmazott módszertan, beleértve a primer és szekunder adatok összegyűjtését és elemzését, alapos és megbízható eredményeket eredményezett. A statisztikai elemzések és az outlier módszertan alkalmazása segítette az objektív következtetéseket az ügyfélkapcsolatok és az értékesítési teljesítmény közötti összefüggésekről megértését.

Az alábbi **javaslatok** pedig segíthetnek továbbfejleszteni a kutatást és mélyebben megérteni a CRM rendszerek hatását a vállalati értékesítési teljesítményre.

- **Átfogóbb iparági elemzés:** Szélesebb körű iparági elemzés segíthet abban, hogy megértsük, hogyan befolyásolja az ügyfélkapcsolatok kezelése az egyes iparágak értékesítési teljesítményét. Különös figyelmet kell fordítani az olyan iparágakra, ahol

az ügyfélkapcsolatok kulcsfontosságúak, például a szolgáltatások, a kiskereskedelem vagy a technológia.

- **Ügyféltípusok differenciálása:** Fontos megvizsgálni, hogy különböző ügyféltípusok (például új ügyfelek, visszatérő ügyfelek, nagyvállalati ügyfelek stb.) hogyan reagálnak a vállalati CRM stratégiára és milyen hatással van ez az értékesítési teljesítményre.
- **Vállalati méret és CRM alkalmazásának összefüggései:** Érdekes lehet tanulmányozni, hogy a vállalati méret milyen szerepet játszik a CRM rendszerek alkalmazásában és az értékesítési teljesítményben. Kisebb vagy nagyobb vállalatok esetében milyen különbségek tapasztalhatók a CRM hatékonyságában és az értékesítési teljesítményben.
- **Új technológiai trendek figyelése:** Az új technológiai trendek, mint például az AI (mesterséges intelligencia) vagy az adatelemzés, hogyan befolyásolják a CRM rendszerek funkcionalitását és hatékonyságát? Hogyan lehet ezeket az új technológiákat integrálni a vállalati CRM stratégiákba a jobb értékesítési teljesítmény érdekében?
- **Ügyfél visszajelzés és elégedettség vizsgálata:** Előzőeken túl érdemes lehet figyelembe venni az ügyfelek visszajelzéseit és elégedettségét a vállalati CRM rendszerrel kapcsolatban. A pozitív ügyfélélmény hosszú távú lojalitást eredményezhet, míg a negatív tapasztalatok megkérdőjelezhetik az ügyfélkapcsolatok hatékonyságát.

5. Összefoglalás

Az üzleti környezetben az ügyfélkapcsolatok kezelése és optimalizálása kulcsfontosságú a vállalati siker szempontjából. Ezen a területen a Customer Relationship Management (CRM) rendszerek elterjedt megoldást kínálnak, melyek célja az ügyfélkapcsolatok teljes életciklusának hatékony kezelése és fejlesztése. Ezen rendszerek integrált megközelítést alkalmaznak az ügyfélkapcsolatok kezelésére, melyek számos funkcionalitást biztosítanak az értékesítéstől kezdve a marketingig és az ügyfélszolgálatig.

Az üzleti döntéshozatal hatékonyságának növelése érdekében elengedhetetlen a megfelelő CRM szoftver kiválasztása és a projekt megfelelő módszertanának meghatározása. A választás során figyelembe kell venni a vállalat saját igényeit és lehetőségeit, valamint az alkalmazott módszertan fontosságát a bevezetési folyamat során.

Dolgozatomban a következő hipotézis került meghatározásra: a CRM rendszerek bevezetése és használata jelentős hatással van a vállalati értékesítési teljesítményre és növeli az értékesítési eredményeket.

A kutatások azt mutatják, hogy a CRM rendszerek sikeres bevezetése és hatékony használata pozitív hatást gyakorolhat a vállalati értékesítési teljesítményre. Azonban fontos megjegyezni, hogy más tényezők is befolyásolhatják ezt a folyamatot, így például az iparági sajátosságok és az ügyféltípusok differenciálása is jelentős szerepet játszik.

A következtetések és javaslatok alapján hangsúlyozható, hogy a CRM rendszerek jelentős előnyökkel járnak a vállalati környezetben, továbbá dolgozatomban további javaslatok kerültek megfogalmazásra kutatásokra és fejlesztésekre vonatkozóan, annak érdekében, hogy még mélyebben megértsük azok hatását és optimalizálhassuk alkalmazásukat az üzleti folyamatokban.

Irodalomjegyzék

- Abonyi, J. (2006): *Adatbányászat - a hatékonyság eszköze*
- BUTTLE, F. AND MAKLAN, S. (2019): *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT - Concepts and Technologies Fourth Edition*
- Dr. Bandhu1, J.A. and Snehasis, P. (2021) *Role of marketing automation software tools in improving or boosting sales*
- Dr. Kárpáti, T. és Sárkány, Zs. (2009) – Az integrált vállalatirányítási információs rendszerek szerepe a vállalatirányítás hatékonyságának növelésében
- Dr. Srivastava, M. (n.a): *Customer Relationship Management (CRM): A Technology Driven Tool*
- Hetyei, J. (2004).: *ERP rendszerek Magyarországon a 21. században*
- Hetyei, J. (2009): *ERP rendszerek Magyarországon a 21. században*, 42. oldal
- Industrial Marketing Management Volume 34, Issue (4, May 2005) Pages 369-377
- Journal of Systems and Software (2006) - Volume 79, Issue 7, July 2006, Pages 1015-1024
- Kaderják, Gy. (2009) *Ügyfélkapcsolat rendszerek és üzleti modellek*, AGRÁRTUDOMÁNYI KÖZLEMÉNYEK, 2009/34.
- Kotler–Keller (2006): *IMP journal* 204. p.
- Malhotra, H. (n.a.): *What is sales force automation in CRM?* (<https://www.quora.com/What-is-sales-force-automation-in-CRM>)
- Mester, Cs. (2006): *Hogyan válik a CRM a vállalatok versenyképességének meghatározó elemévé?* Vezetéstudomány XXXVII. évf. 2006/különszám. 90. oldal
- Mester, CS. (2007): *A CRM hatalma avagy ügyfélkezelés a magyar általános vállalati gyakorlatban*
- Nagy, N. (2007). „»Az ügyfél nem fél ügy« – a CRM alkalmazásainak lehetősége könyvtári területen”, Tudományos és Műszaki Tájékoztatás, 54(7), o. 291–310, 2007.
- Patel, K. (2022): *CRM Software Comparison & Top Features for 2023 – Industry trends*
- Payne, A. (2005): *Handbook of CRM*
- Sullivan, P. with Ziman, M. (2005): *A Serial Startup Founder's Secret to Doing Big Things*
- Szűts, I. és Bátori, Z. (2008): *MEB– 6th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking*

- Thesinga T., Feldmannan, C. and Burchardt, M. (2021) : *Agile versus Waterfall Project Management: Decision Model for Selecting the Appropriate Approach to a Project*
- Torggle, M. (2008) *The Functionality and Usage of CRM Systems* - World Academy of Science, Engineering and Technology 17
- Venkatesh, V. & Speir, C. (2002): *User Acceptance Enablers in Individual Decision Making About Technology: Toward an Integrated Model*
- Weitz, B.A., Bradford, K. (1999): *Journal of the academy of marketing science*, 1999
- Wright, N. (n.a.): *Head to head: Microsoft Dynamics vs Oracle*
- YADAV, J., SHUKLA, S., MOHTA, R. & Y. KASAT (2020). *Implementing Microsoft Dynamics 365 for Finance and Operations Apps*. 2nd edition

Internetes forrás:

Letöltés dátuma: 2024.03.19.: <https://localcrm.com/crm-the-history-evolution-of-crm/>

Letöltés dátuma: 2024.03.21.:

<https://www.forbes.com/sites/quickerbetteertech/2020/11/19/on-crm-tom-siebel-is-back-and-hes-working-with-microsoft/?sh=75ee814c341f>

Letöltés dátuma: 2024.03.21:

<https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/customer-relationship-management-crm>

Ábrák és táblázatok jegyzéke

1. ábra: A vállalat működési szintjeit támogató információs rendszerek
(Kacsukné Dr. Bruckner Livia, Kiss Tamás, 2007, 121.o.)í
... 20
2. ábra: Gartner Magic Quadrant for the CRM Customer Engagement
Center 2023 27
3. ábra: *Feature Comparison Between CRM Software Vendors (Patel, 2022)* 29

1. sz. táblázat: A vállalatok nettó értékesítési árbevételének alakulás a CRM bevezetését
megelőző és az azt követő 3 évben..... 32
2. sz. táblázat: A vállalatok nettó értékesítési árbevételének alakulás 34

NYILATKOZAT

a záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió¹ nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Varga Dorottya
A Hallgató Neptun kódja: BRZCOX
A dolgozat címe: Integrál Vállalatirányítási Rendszerek moduljai, tervezése, bevezetése, értékelése, összehasonlítása (CRM)
A megjelenés éve: 2024
A konzulens intézetének neve: Szent István Campus
A konzulens tanszékének a neve: Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet/Agrárdigitalizációs és Szaktanácsadási Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott diplomadolgozat egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkori szellemitulajdonkezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumába. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumában.

Kelt: Budapest, 2024, április 21.


Hallgató aláírása

NYILATKOZAT

Varga Dorottya (hallgató Neptun azonosítója: BRZC0X) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a diplomadolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A diplomadolgozatot a záróvizsgán történő védeésre javaslom / nem javaslom¹.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem^{*2}

Kelt: 2024. április 17.



beiső konzulens
Dr. Szalay Zsigmond Gábor

¹ A megfelelő aláhúzendó.

² A megfelelő aláhúzendó.