

Ügyfélkapcsolatok és működés menedzselése

Kiss Ádám

adam.kiss@aam.hu

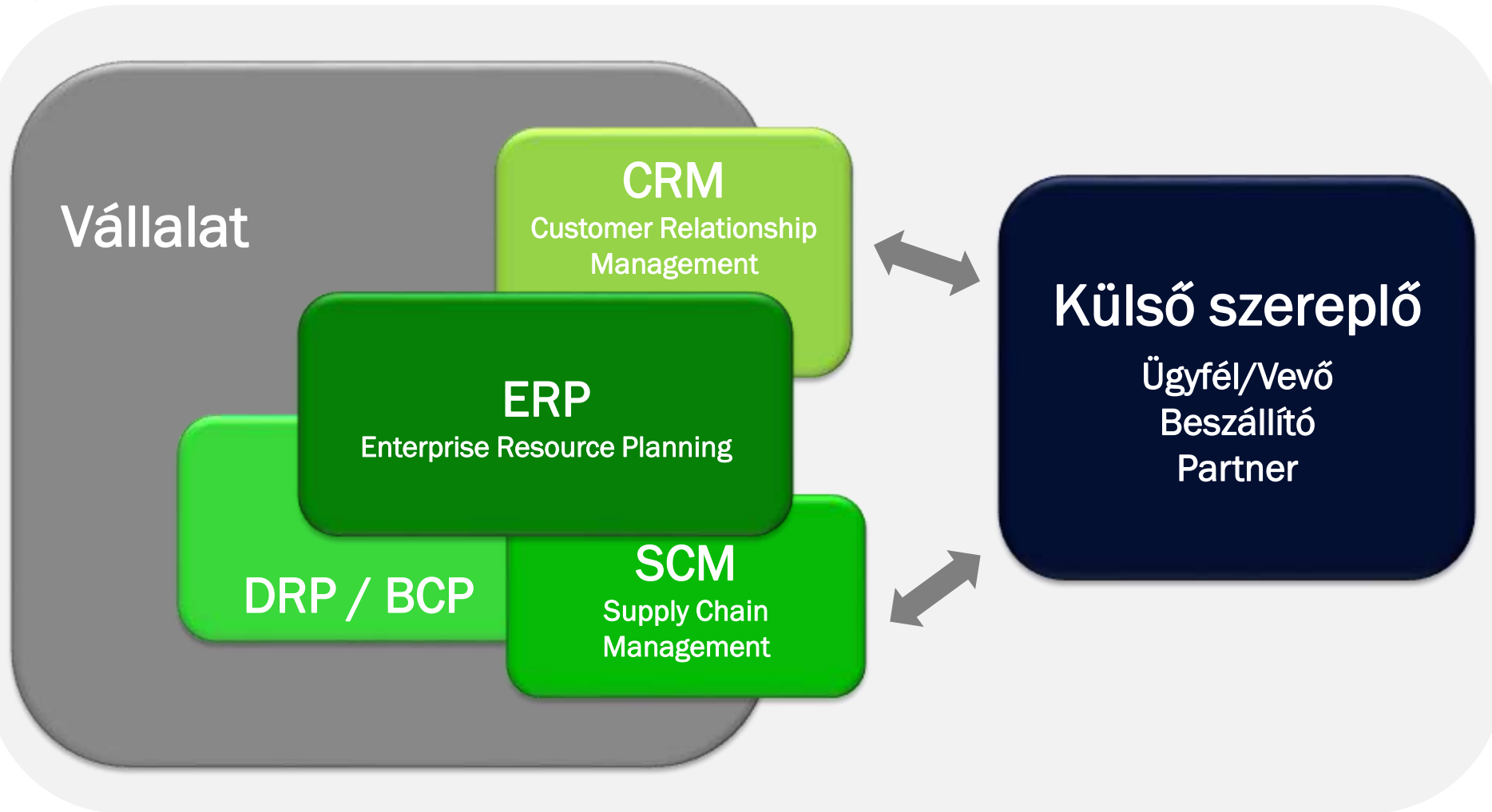
Szabó Csaba

szabo.csaba@aam.hu

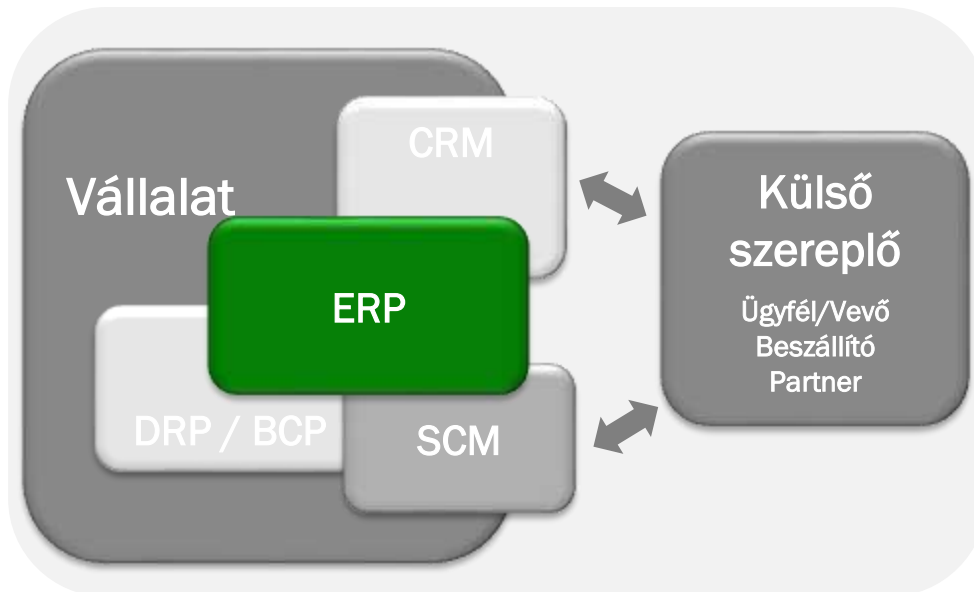
advance together

2023. November 07.

Miről fog szólni a mai előadás?



Mi is valójában egy integrált vállalatirányítási információs rendszer?



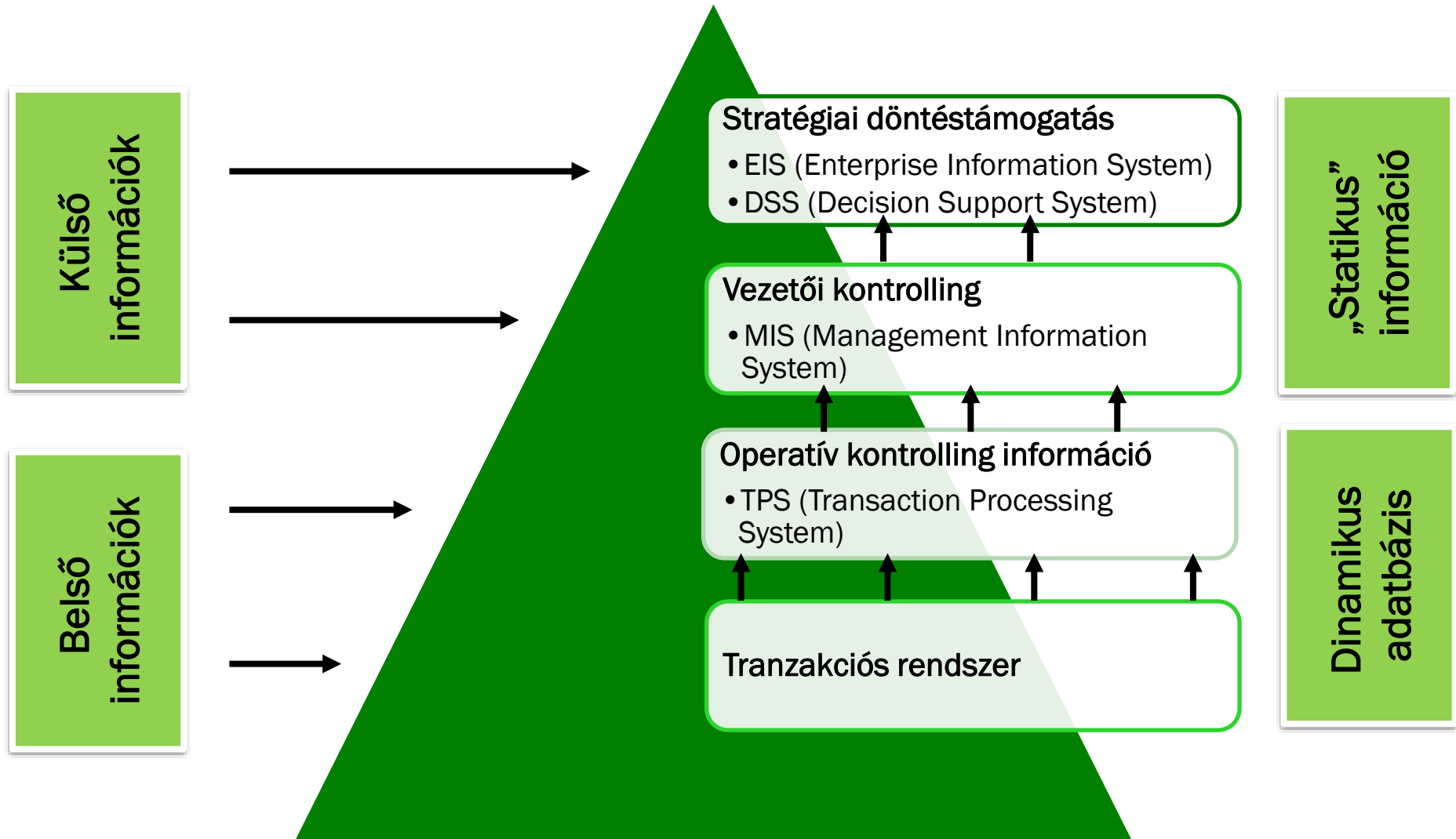
ERP – Enterprise Resource Planning (Integrált vállalatirányítási információs rendszerek)

A vállalat alaptevékenységét és tevékenységei hatékonyságát támogató informatikai eszközök.

Vállalatirányítási Információs Rendszerek

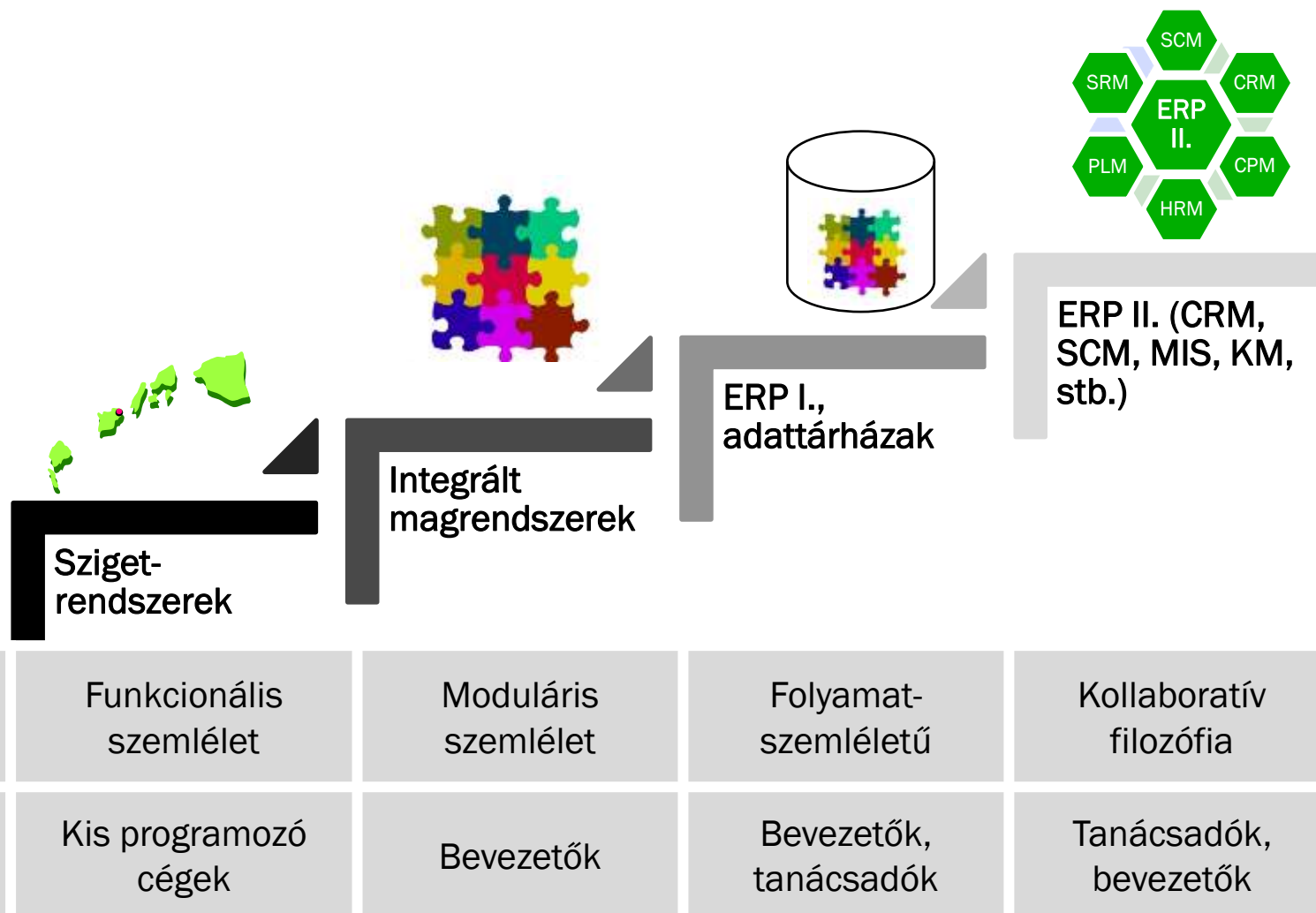
Vezetői Információs Rendszer		Tranzakció feldolgozás				
Vezetői információk	Vezetői döntéstámogatás	Pénzügy, számvitel	Kontrolling	...	Értékesítés, disztribúció	Termelés-irányítás

EIS - Enterprise Information System





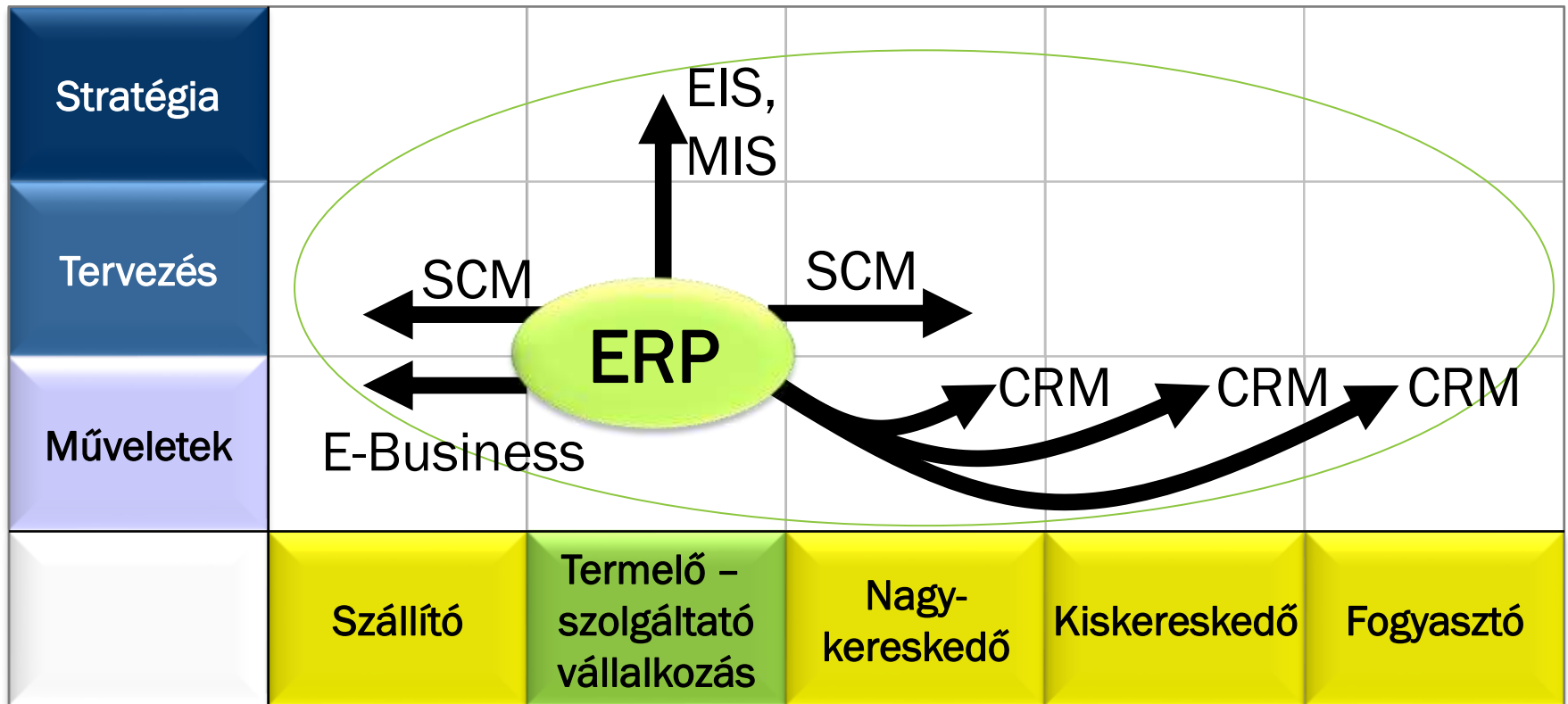
Az ERP evolúciója, hol tartunk



ERP rendszerek funkcionális fejlődési irányai

ERP II.: nem csak a vállalati alapfolyamatokat támogatják:

- bővülő szolgáltatások a vállalkozói kapcsolatok támogatására,
- iparág specifikus rendszerek megjelenése,
- ERP-k a közepes- és kisvállalatok számára.



Az ERP rendszer bevezetés esetén rengeteg ERP rendszer közül lehet választani, amely optimális kiválasztás függ a cég méretétől, iparágtól, külső környezetétől, belső működésétől és az egyedi igényektől.

Home / ERP Systems

Overview Highest Rated Easiest To Use Free Resources

Best ERP Systems

What are ERP Systems?

Enterprise resource planning (ERP) systems are complete, integrated systems that manage all aspects of a production-based or distribution business, aligning financial management, human resources, supply chain management, and manufacturing or distribution with the core function of accounting. ERP systems are used to provide transparency into the entire business process by tracking all aspects of production or distribution, financials, and back office. These expansive systems act as a central hub for end-to-end workflow and data. A variety of departments can view the information recorded by ERP systems to ensure the correct procedures are taking place.

Show More

Top 10 ERP Systems

SAP Business One | NetSuite | SAP S/4HANA | SAP | Sage Intacct | Acumatica | Tally | Odoo ERP | SAP ByD | Oracle PeopleSoft

Compare ERP Systems

G2 takes pride in showing unbiased reviews on user satisfaction in our ratings and reports. We do not allow paid placements in any of our ratings.

Market Segments

- All Segments (514)
- Small Business (29)
- Mid Market (40)
- Enterprise (24)

Egy ERP rendszereket összehasonlító oldal: https://www.g2.com/categories/erp-systems?utf8=%E2%9C%93&order=g2_score

Példa: SAP R/3 funkcionális terjedelme, moduljai

Integrált
teljes körű
megoldások

Átfogó
funkcionalitás

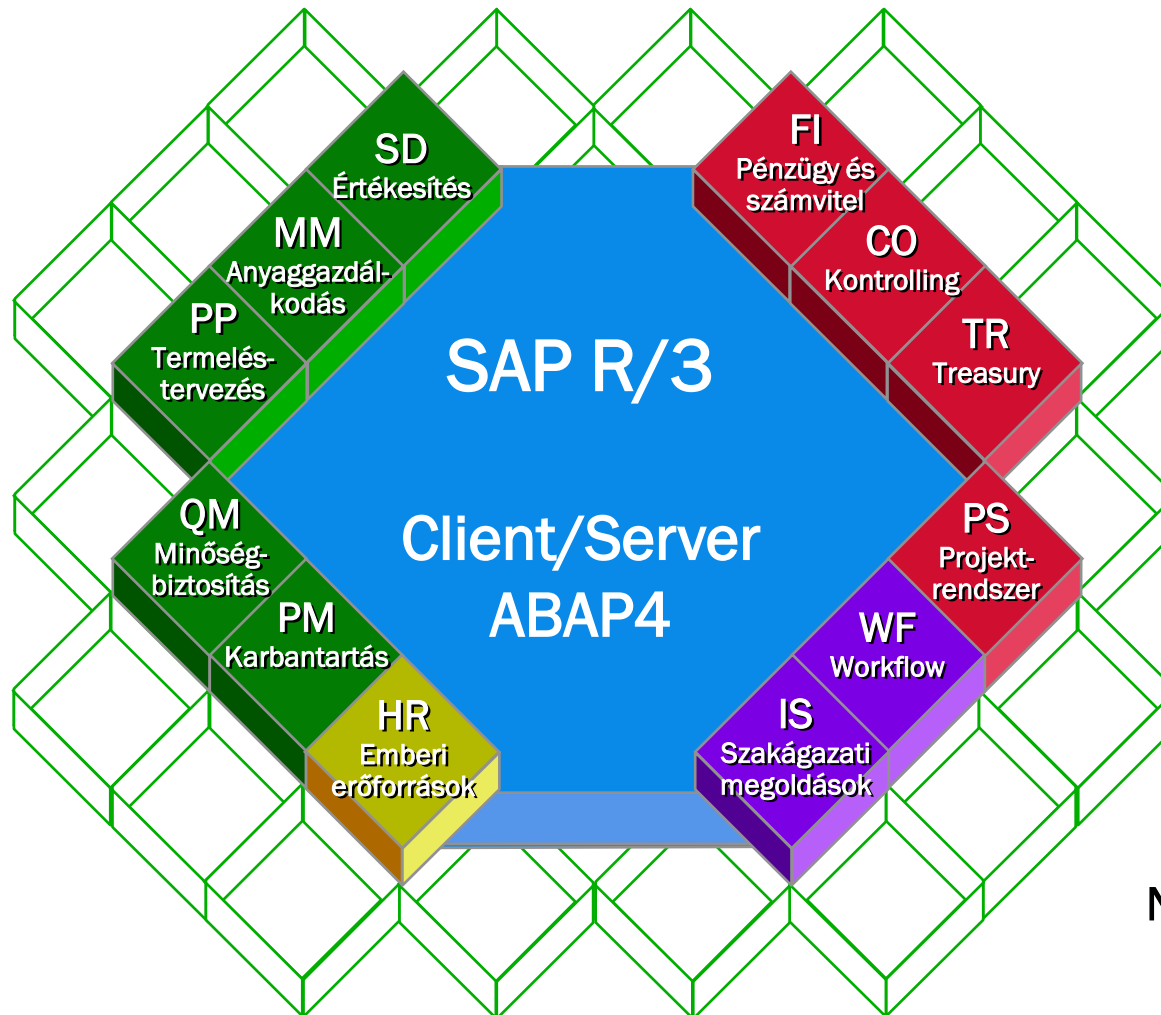
Real-time

Nyitott
rendszerek

Szakágazat-
semleges

Vállalati
adatmodell

Nemzetköziség



- Főkönyvi könyvelés
 - Pénzügy, számvitel
 - Kontrolling
 - Eszközgazdálkodás
 - Pénzgazdálkodás (Treasury)
- Logisztika
 - Anyaggazdálkodás: beszerzés, készletgazdálkodás, mozgások, számlabeérkezés,...
 - Értékesítés: rendelés, kiszállítás, csomagolás, szállítás, számlázás
- Termelés, Minőség-ellenőrzés, karbantartás
- Projektmenedzsment
- HR

ERP rendszerek technológiai fejlődése – Felhő rendszerek

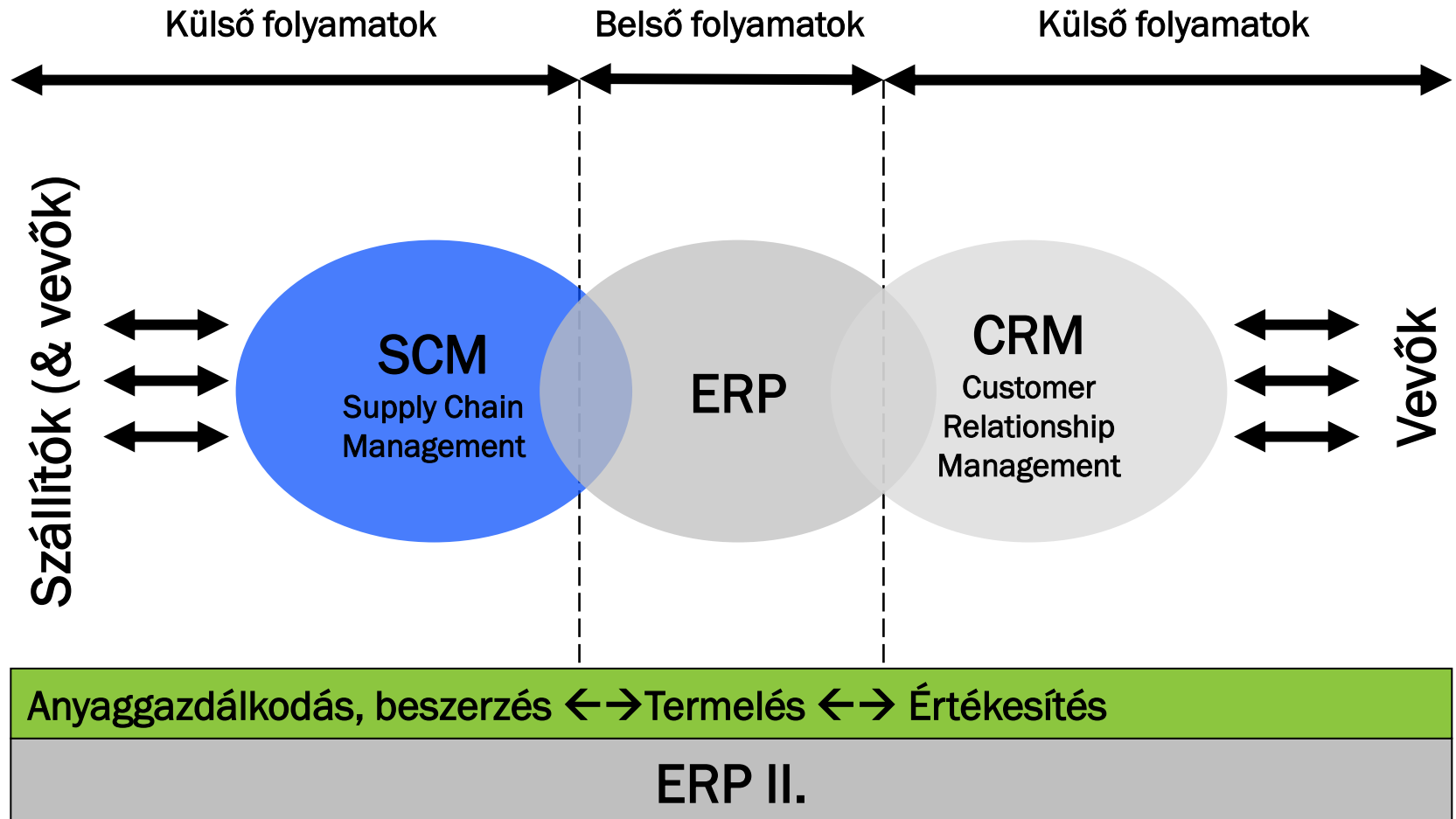
Az ERP szolgáltató által biztosított infrastruktúrán működtetett ERP szolgáltatások használata.

Példa: SAP S/4HANA, Oracle Netsuite



Vállalatokon átívelő folyamatok: **SCM** – ERP – CRM

SCM (Supply Chain Management) – a vállalati határokon átívelő folyamatok – Ellátási Lánc Menedzsment.



Kapcsolatok vállalaton belül és kívül

Business-to-Consumer



Ügyfél, vevő

B2C



Intra-Business



Marketing

Értékesítés

Ügyfélszolgálat

Kutatás & Fejlesztés

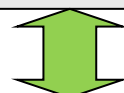
Termelés

Adminisztráció

Beszerezés

Szállítás

Egyéb logisztika



Business-to-Business

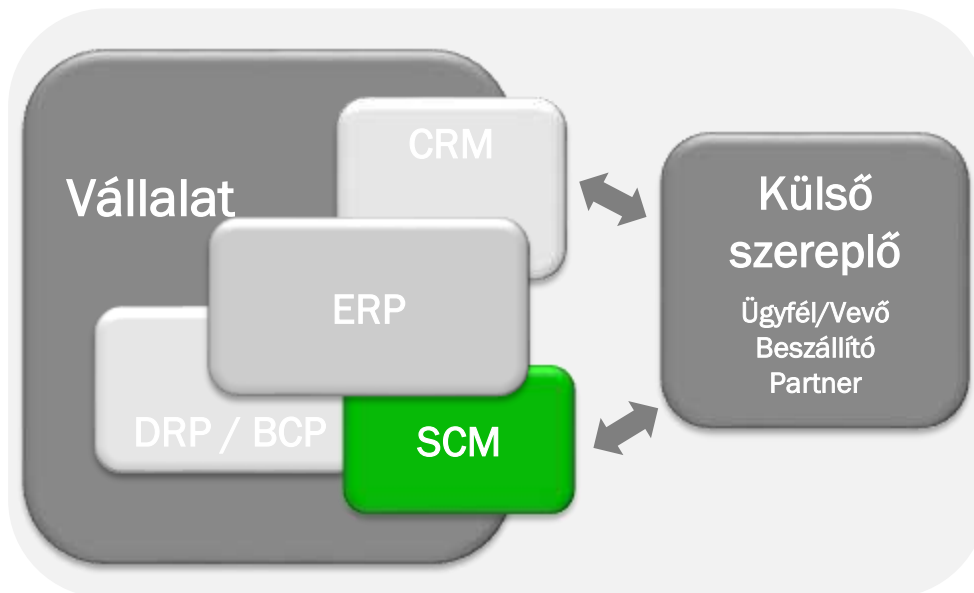


Globális beszállító

B2B

**Mi az az SCM és miért van
szükség rá?**

Hogyan teremti értéket az SCM?



Termékek, szolgáltatások és a kapcsolódó információ áramlásának menedzselése a teljes üzleti tevékenység vertikumban, a végfelhasználó / fogyasztó számára megvalósuló értékmaximálás céljából



Ellátási lánc stratégia kialakítása

Integrált ellátási lánc tervezés

Beszerezés- és
szállító-
menedzsment

Gyártás,
átalakítás és
szolgáltatás

Megrendelés
menedzsment
és ügyfél-
szolgálat

Logisztika és
disztribúció

Új termékek
fejlesztése

After Sales
szolgáltatások
és garancia

Kis-
kereskedelmi
lánc
üzemeltetése

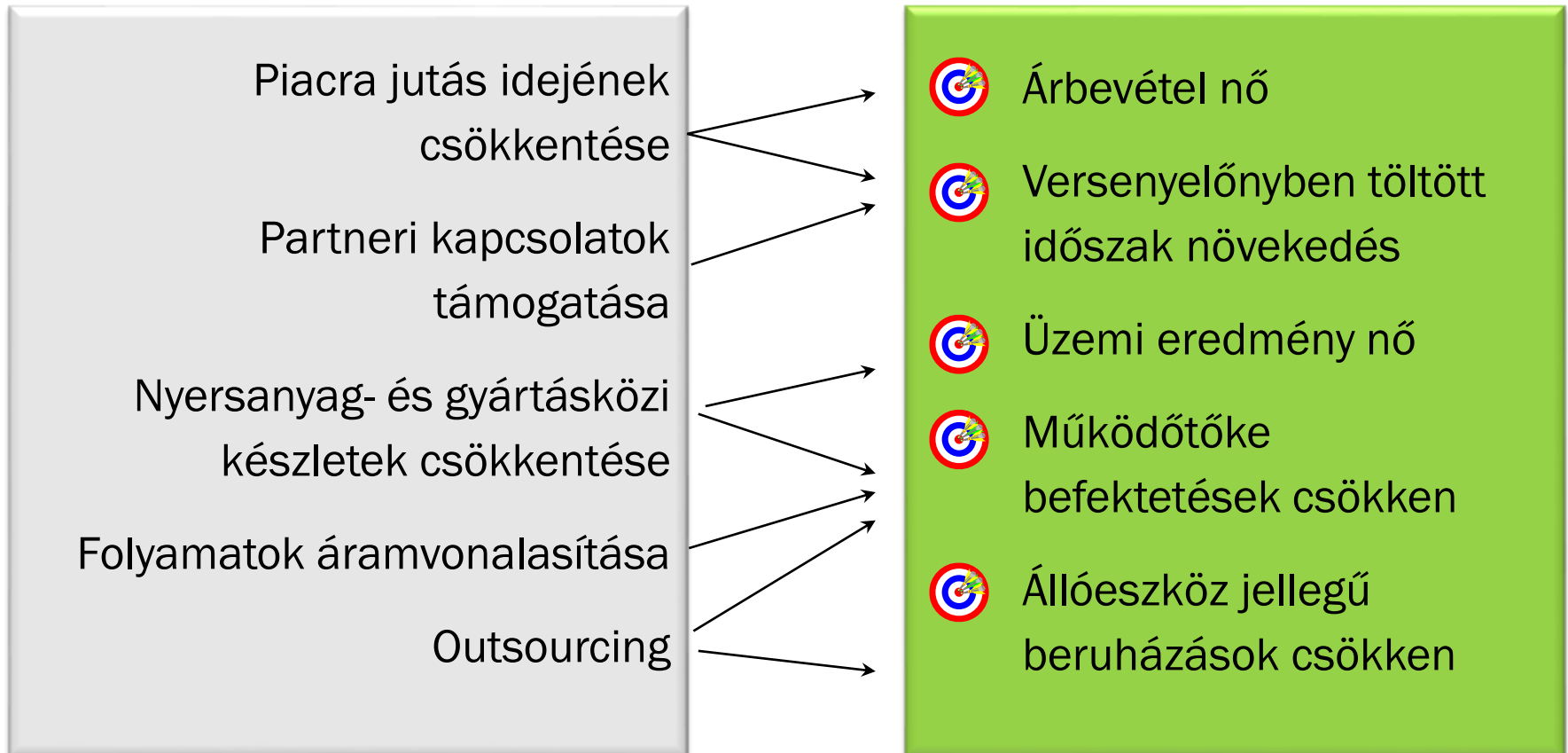
Karbantartás és fizikai eszközgazdálkodás

Ezek mind működő folyamatok!

- ☑ A ellátási lánc **teljes költségeinek csökkentése** hatékony marketing-, termelési és elosztási stratégia megvalósítása által
- ☑ A vevői igényekhez / változtatásokhoz illeszkedő **rugalmas válaszadási képesség** biztosítása
- ☑ Egy termék gyártása és végfelhasználónak történő értékesítése közti **idő minimumra csökkentése**
- ☑ Új termékek és szolgáltatások bevezetésével **versenyelőny biztosítása**

SCM fejlesztések

Érték

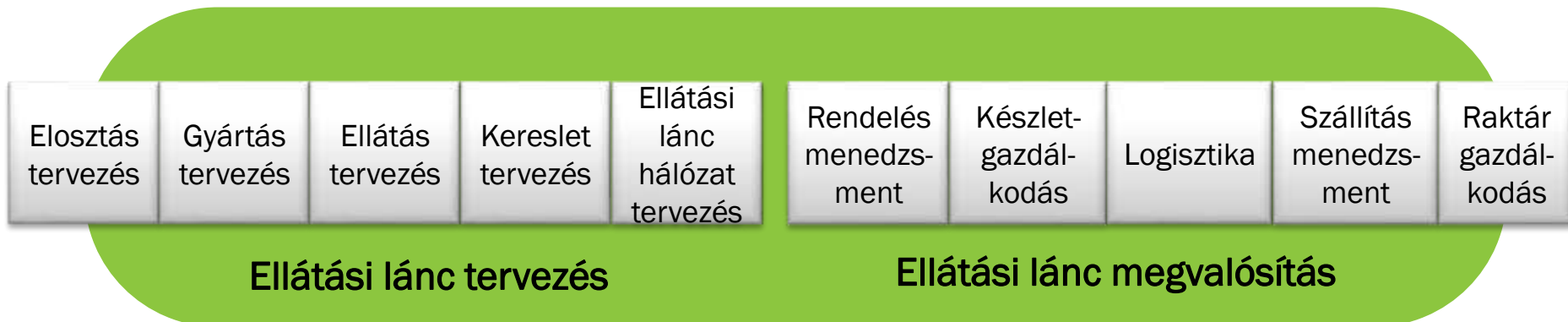


Supply Chain Management elemei, funkciói

Ellátási lánc elemei:

- Az ellátási lánc **hatékonyságának optimalizálása**
 - szervezetek közötti „átnyúló” folyamatok
 - szállítókkal, vevőkkel kapcsolatos alkupozíciók
 - készletezési adatok, kritikus rendelési mennyiség
- Az ellátási lánc **módszereinek és eljárásainak kialakítása**
 - kommunikáció módja, gyakorisága
 - teljesítménymérési rendszer kialakítása
 - teljesítmény monitoring

Ellátási lánc funkciói:



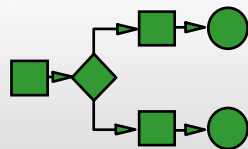
Sikeres SCM - Mi van a folyamatokon túl?

Folyamatok

- Újratervezés
- Bevezetés



Folyamatok

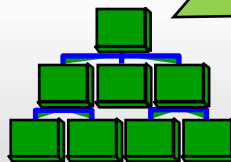


Szervezet

- Szervezettervezés
- Szervezeti változások kezelése

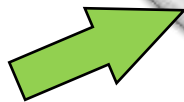


Szervezet



Informatikai rendszerek

- ERP
- Döntéstámogatás
- Elektronikus kereskedelem
- Internet
- Adattárház
- IT tervezés és felmérés
- Egyedi fejlesztésű és csomag-alapú SCP és SCE rendszer-megoldások
- Rendszerintegráció



Informatikai rendszerek



Munkatársak és cégekultúra



Munkatársak és cégekultúra

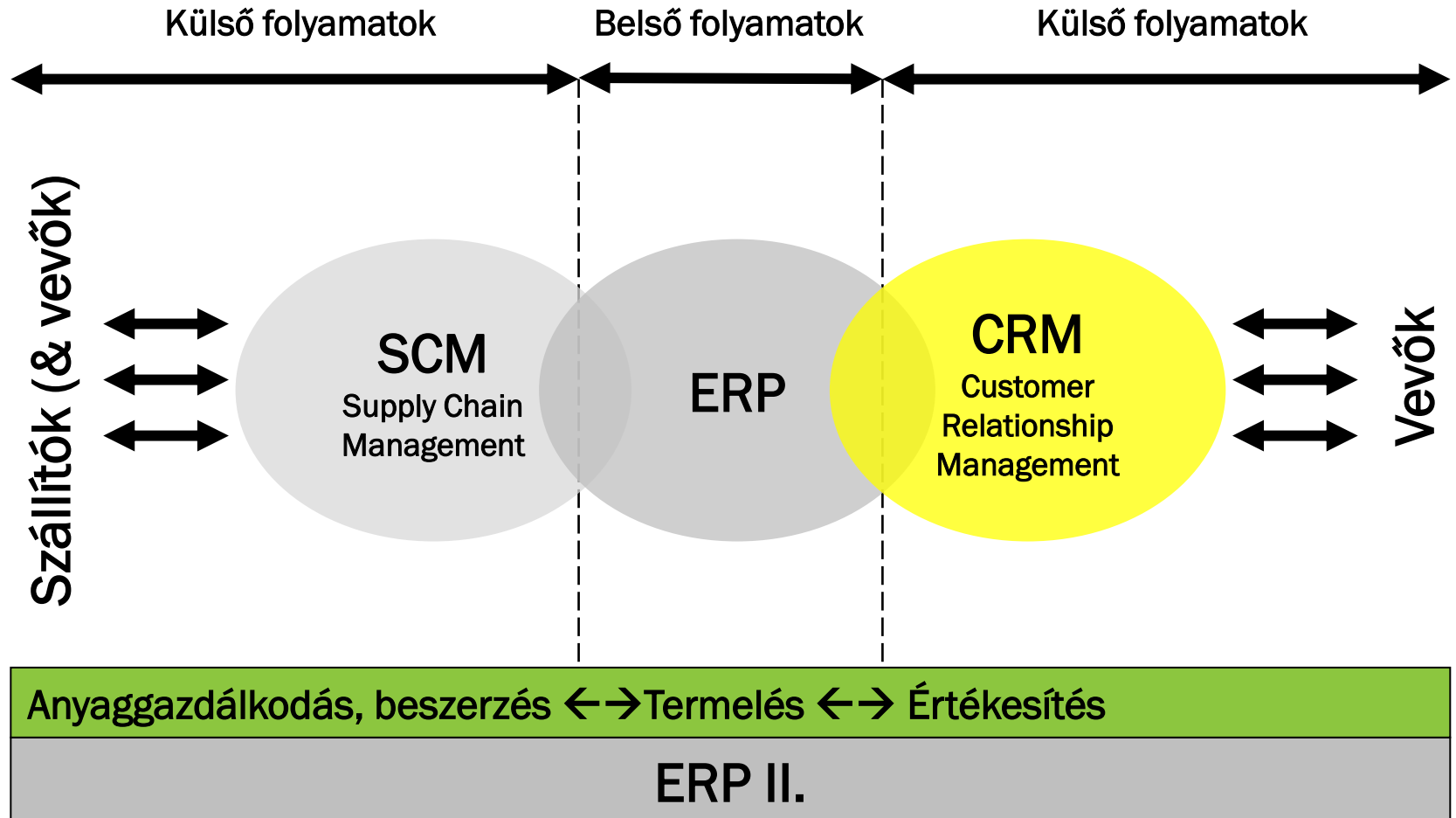
- Szervezetek
- Kultúra-váltás
- Kommunikációs programok



**Mindettől integrált a vállalat
SCM koncepciója**

Vállalatokon átívelő folyamatok: SCM – ERP – CRM

CRM (Customer Relationship Management) - a vállalati határokon átívelő folyamatok → ügyfélkapcsolat menedzsment.

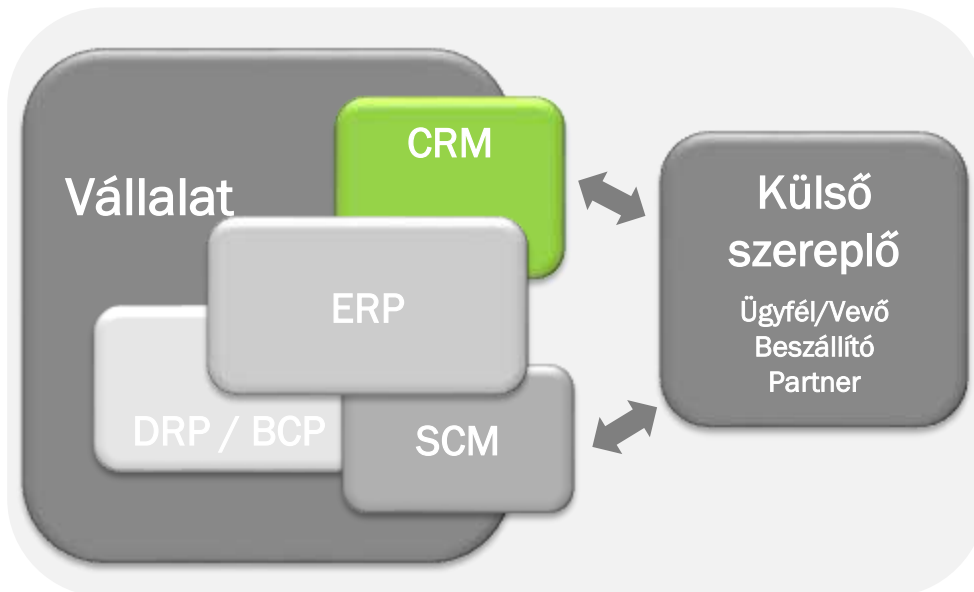


Mi az Ügyfélkapcsolat menedzsment (CRM)

lényege?

Mitől stratégiai kérdés a CRM?

Mivel jár a CRM megvalósítása?

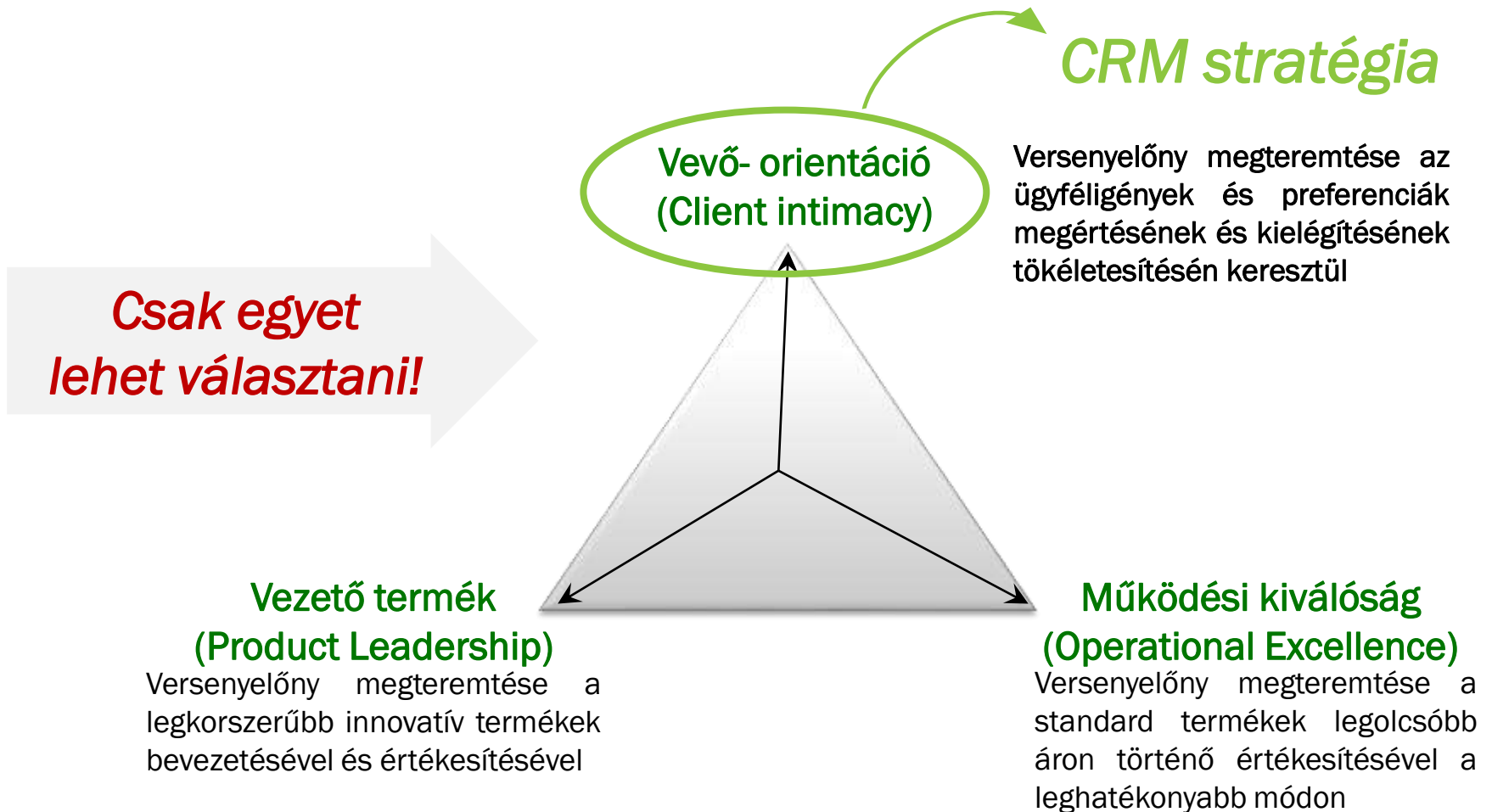


Lehetséges stratégiai irányok egy vállalatnál

Termék vezető	Működési kiválóság	Vevőorientáció
• Legjobb termék • Innováció • Új termékek és szolgáltatások • Kockázatorientált menedzsment • Kreatív munkatársak • A termékfejlesztési, gyártási idő minimalizálható, válaszadás képessége gyors.	• Alacsony ár • Hatékony menedzsment • Hatékony termelés • Szigorú minőség és költség kontrol • Szűkebb termékválaszték	• Egyéni ügyféligények megértése • Szolgáltatás/termék elérhetősége és választéka nagy • Képesség az egyedi ügyféligények azonosítására, kiszolgálására

CRM stratégia – a piaci versenyelőny megteremtéséhez

Napjaink vállalatirányítási módszertana napról-napra új irányzatokkal bővül. A vállalat működésének sikerességéhez szükséges, hogy az egyik stratégiai területen kiemelkedő eredményeket érjen el, míg a másik kettőn az iparági sztenderdeknek megfelelően teljesítse az ügyfelek elvárásait.



Szemléletváltás: Termékközpontúból → Ügyfél központúvá

Napjaink gyorsan változó gazdasági környezetében már nem elegendő a termelésorientált, termék specifikus értékesítési koncepció megteremtése. Versenyelőnyt megszerezni és megtartani már csak személyre szabott, az ügyfelet és igényeit jól ismerő vállalat képes.



Hogyan lehetne az „X” tulajdonságú **terméket**

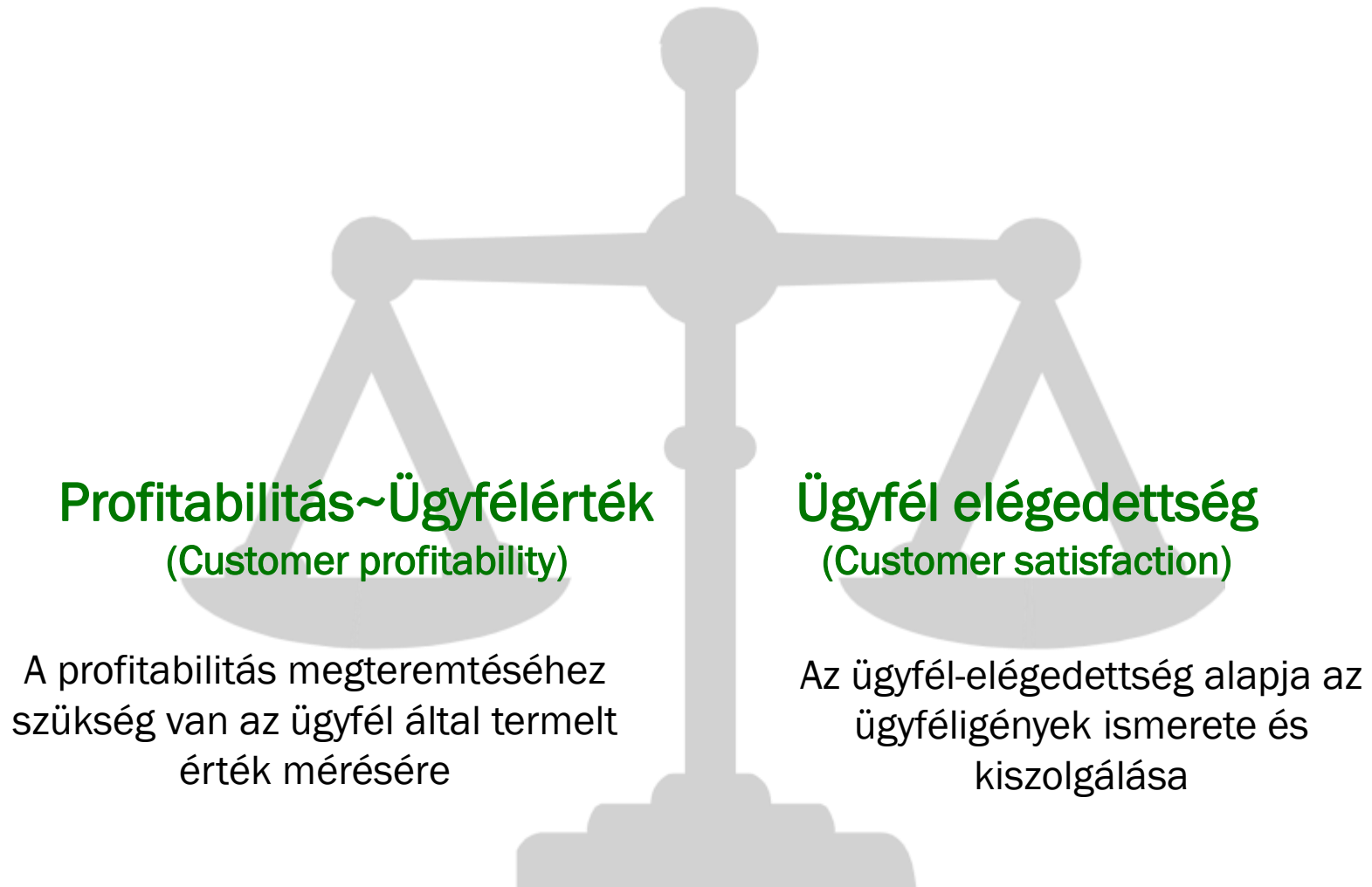
- minél több ügyfélnek,
- minél magasabb áron,
- minél kisebb költséggel értékesíteni



Hogyan lehet egy **ügyfelet** úgy azonosítani és viselkedését úgy megismerni, hogy neki a lehető legtöbb terméket tudjuk eladni

- az ügyfél elégedettsége mellett minél magasabb áron minél kisebb költséggel

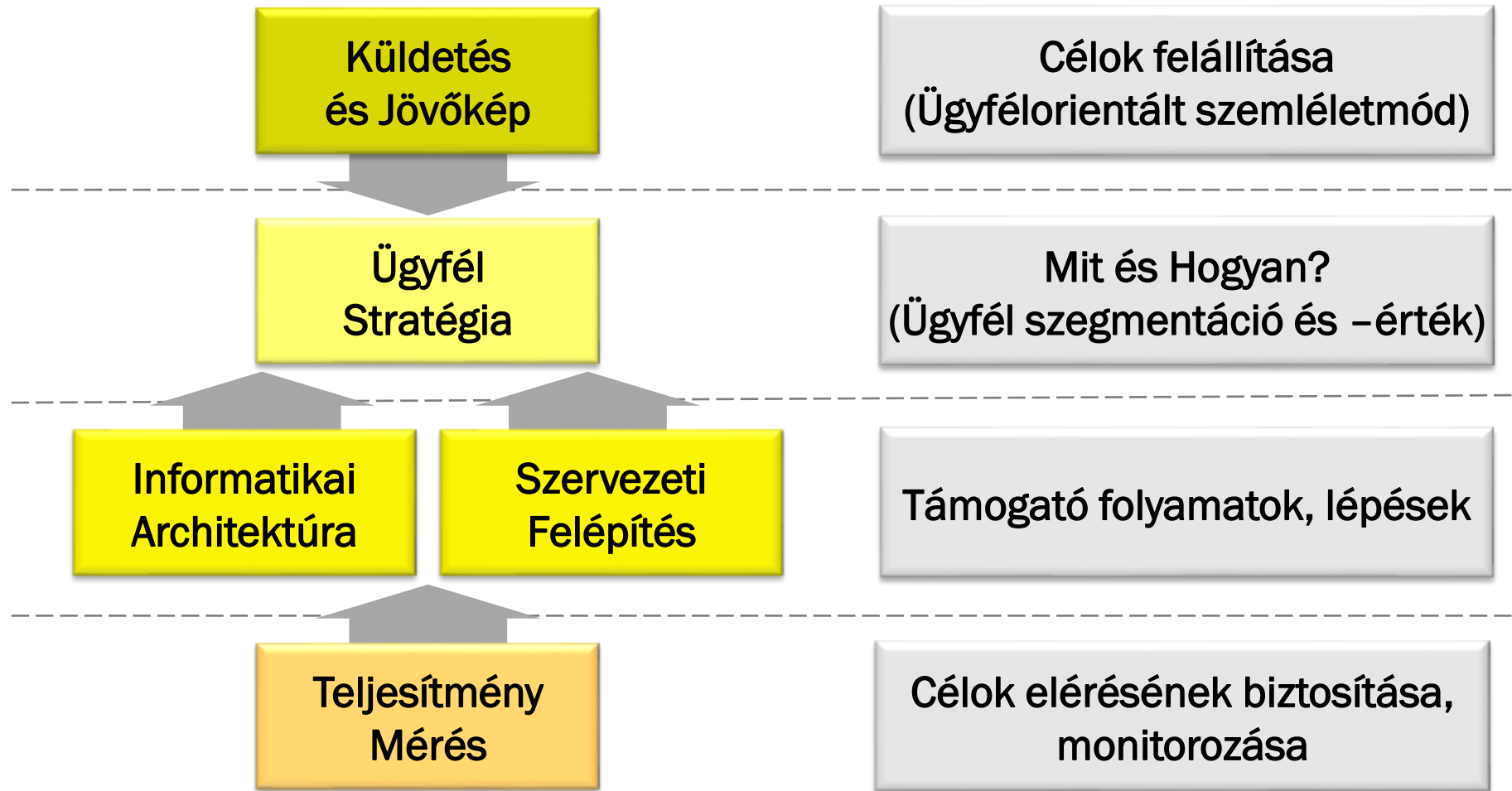




Az Értéktétel (Value Proposition): A CRM lényege az egyensúly megteremtése.



CRM megvalósítás struktúrája





CRM megvalósítás: Ügyfélstratégia – szegmensek kialakítása

Nagyvállalati példa - Ügyfél szegmensek meghatározásának dimenziói:

Elég nagyoknak kell lennie ahhoz, hogy megérje külön eszközrendszert kialakítani igényeik kielégítésére. Nem a csoport mérete hanem profitabilitása számít!



A kiválasztott /kialakított piaci szegmens legyen elérhető különböző marketingeszközökkel.

Fogyasztóknak felismerhetőknak, azonosíthatóknak kell lenniük.
Mi különbözteti meg őket a vásárlási döntéshozatalban?

További csoportosítási dimenziók:

- **Ügyfélérték** - ügyfélre jutó profit, azaz a bevétel és az ügyfél költség különbsége
- Termékhasználat
- Cross-sell (keresztértékesítési) mutató
- Ügyfél élettartam, ügyfélhűség
- Földrajzi terület
- Ügyfél bonitás (fizetési fegyelem)
- Árazás
- Ügyféligények
- Demográfiai alapú megközelítés



CRM megvalósítás: Ügyfélstratégia – szegmensek kialakítása

Ügyfélérték számítási módszer

Szegmentációs stratégia (érték és szükséglet)

Akvizíciós stratégia

- Kampányok
- Ajánlatok
- Gerilla és referálási stratégia

Kiszolgálási és számlázási stratégia

- Ügyfél-kiszolgálási szintek
- Számlázási szolgáltatás szintjei
- Behajtási szintek és ajánlások

Megtartási stratégia

- Ajánlatok
- Proaktív Kampányok
- Reaktív kampányok
- Hűség programok

Ügyfél-fejlesztési stratégia

- Ajánlatok
- Proaktív kampányok
- Reaktív kampányok
- Kapcsolat értékelés és minősítés

Visszaszerzési stratégia

- Ajánlatok
- Kampányok

Ügyfél életciklus Menedzsment terv

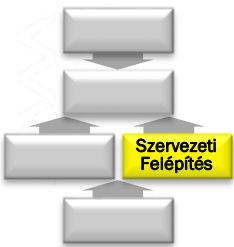
Ügyfélfolyamatok és bánásmódok

Kampányok

"A" Szegmens

"B" Szegmens

"C" Szegmens



- **Kultúra váltás**
 - Funkcionális felépítésből folyamatkövető felépítésbe
 - Belső kommunikáció – az ügyfélorientált működés alapjainak hirdetése és tudatossá tétele a teljes vállalati szervezetben
- **Szervezeti egységeken átívelő folyamatok**
 - A megfelelő informatikai- és üzleti szabályozási háttér biztosítása;
 - Az ügyfél minden egyes vállalati szervezetben ugyanazt az értéket képviseli a szervezeti egységre, illetőleg szegmensére vonatkozó szolgáltatási szint biztosításával
- **Mátrix szervezet kialakulása**

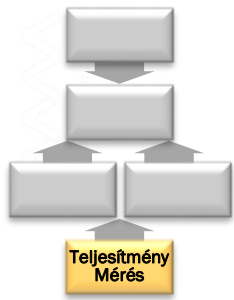
Sikeres CRM projektek kulcsa a szervezetben és folyamataiban rejlik:

- Megfelelően kidolgozott és vállalaton belül ismert, elfogadott koncepció
- Vezetői elkötelezettség, összehangolt üzleti működés és érdekek
- Újragondolt folyamatok
- Üzleti és technológiai integráció

Egyes szempontok erősítése informatikai modulok segítségével

Informatikai
Architektúra

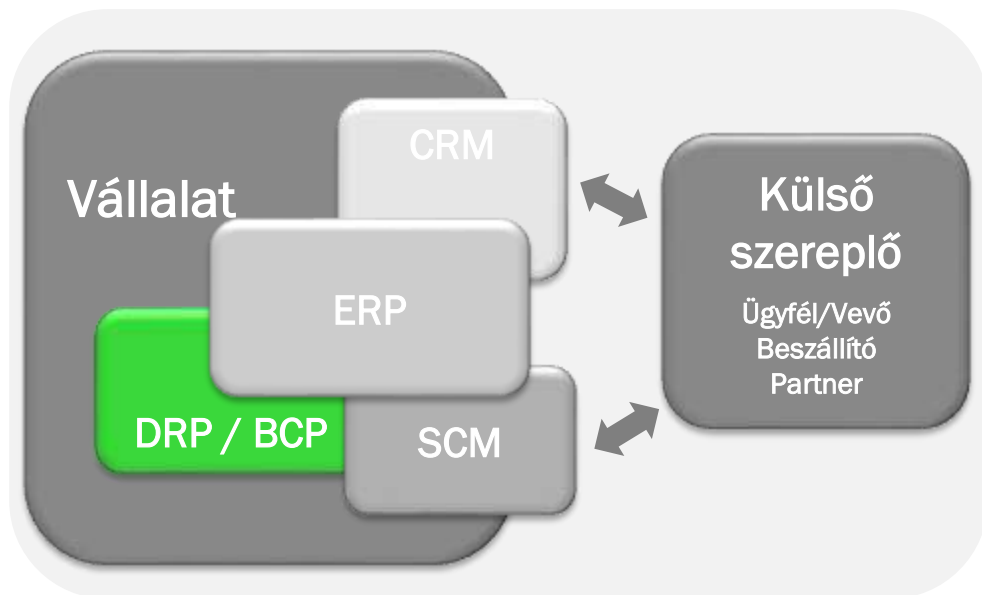




- Mérési szempontok, módszerek meghatározása
 - Hatékonyság
 - Ügyfélmegtartás
 - Ügyfélérték
- Balanced scorecard szerinti teljesítményértékelési szempontrendszer
 - Pénzügyi szempont
 - Vevői szempont
 - Belső szempont
 - Tanulás és fejlődés szempont
- A vállalat egyes szintjeire külön mutatók
 - Vállalati szint
 - Irányítási szint
 - Üzleti egységek szintje
 - Operatív szint
 - Munkatársi (egyéni) szint (értékesítők, ügyfélreferensek, ügyfélszolgálati munkatárs, stb.)

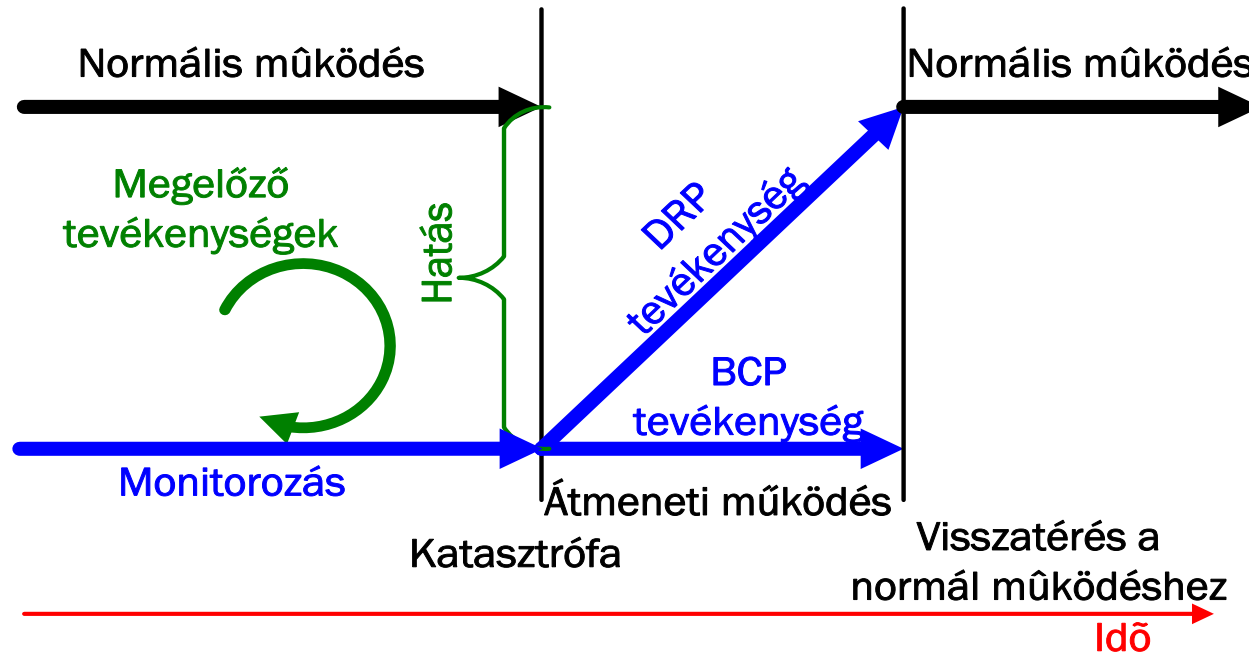
Milyen vállalati szabályzási rendszer szükséges az megfelelő biztonság eléréséhez?

Mi a DRP? Mi a BCP?



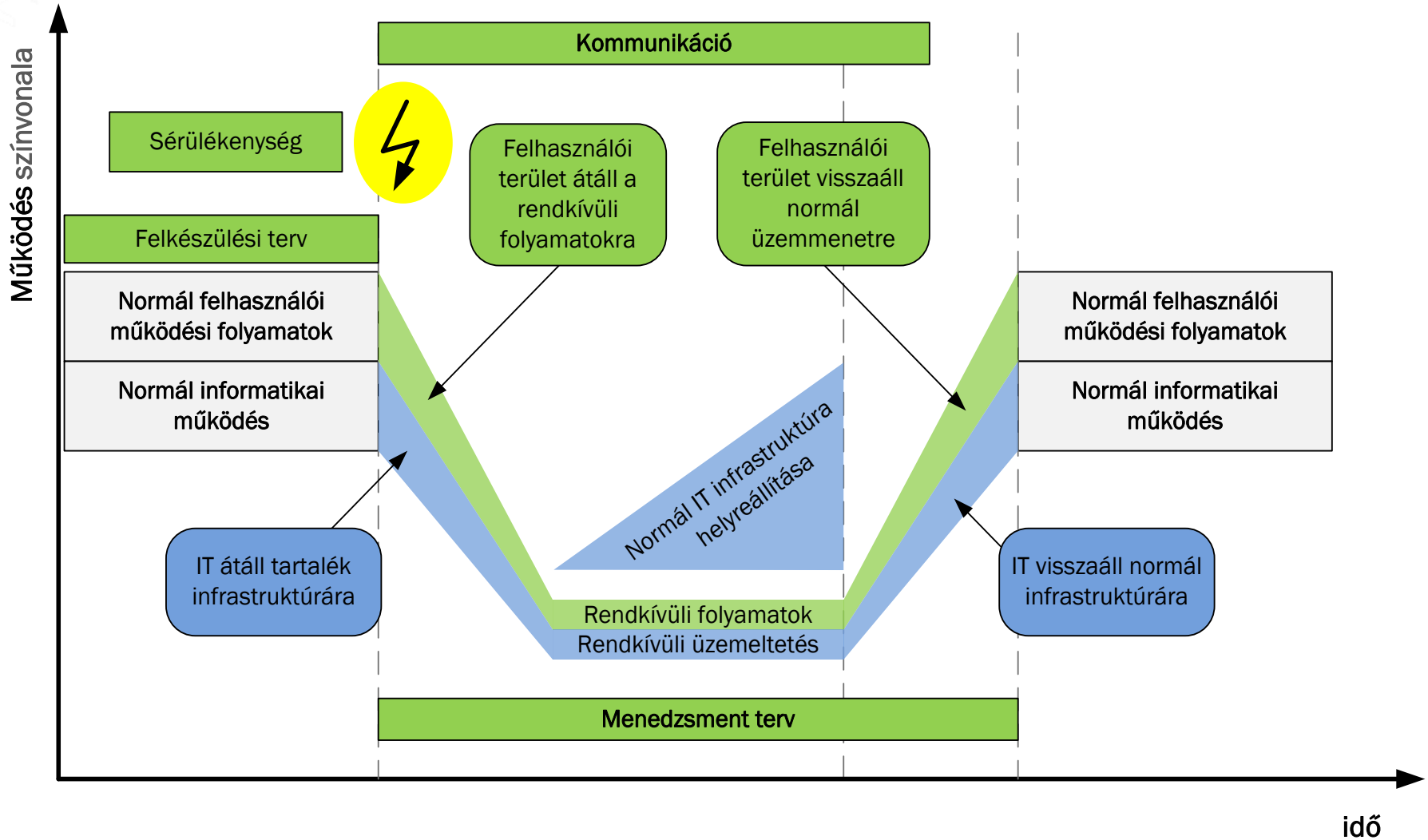
Katasztrófhelyzetek kezelése I.

A katasztrófhelyzetek kezelése rendszerint egy közös menedzsment ernyő alatti különálló, de összehangolt terveket jelent – hogy uralni tudják a kialakult helyzetet.



Katasztrófhelyzetek kezelésének elemei		Kiknek szól?
Hogyan működtessük üzleti folyamatainkat, amíg rendszereink nem működnek?	Üzletmenet Folyamatossági Terv (Business Continuity Plan - BCP)	üzleti területeknek
Hogyan állítsuk vissza rendszereink működését?	Katasztrófa Helyreállítási Terv (Disaster Recovery Plan - DRP)	„technikusoknak”

Katasztrófhelyzetek kezelése II.



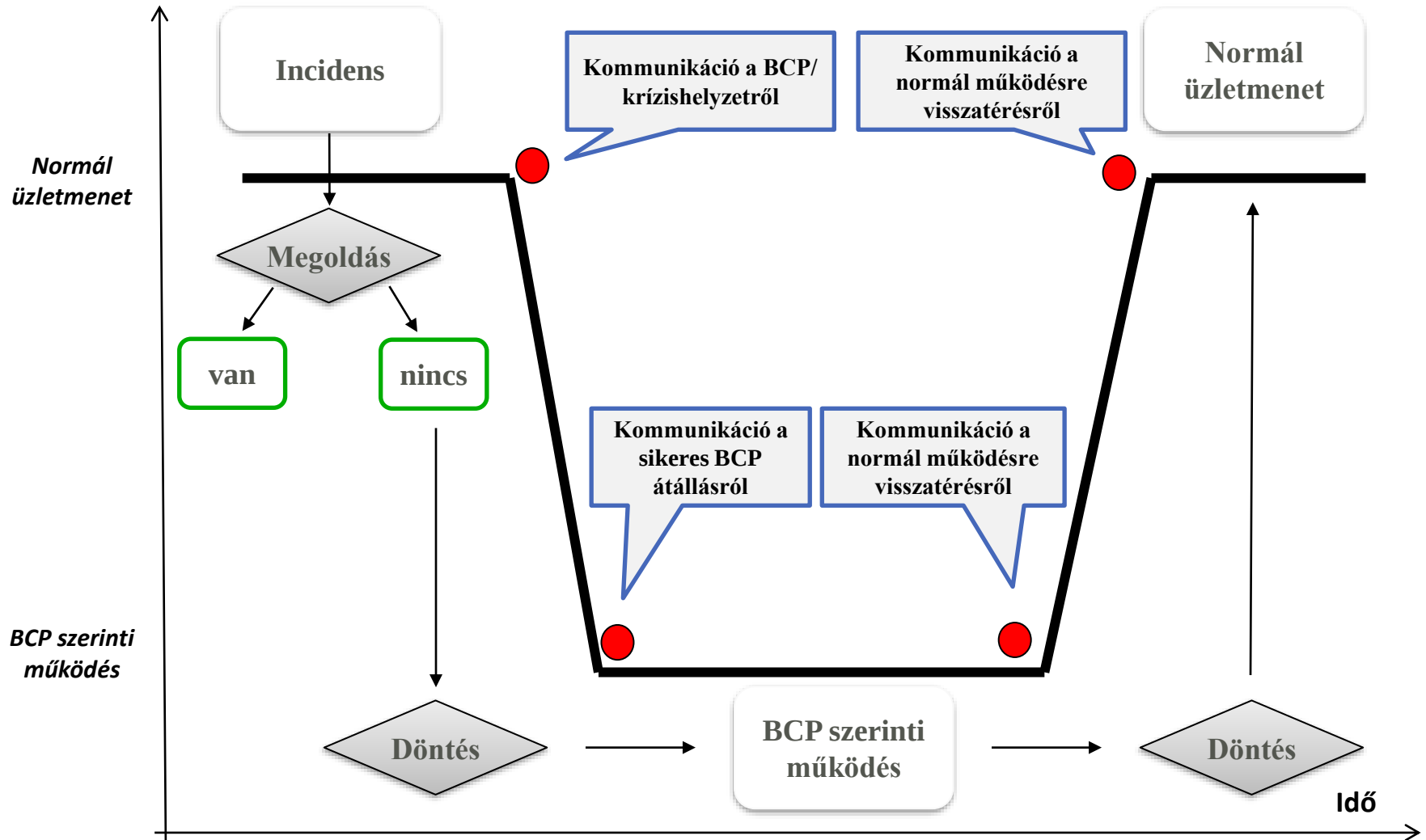
Jelmagyarázat:

Üzletmenet-folytonossági Terv összetevői

IT Katasztrófa-elhárítási Terv összetevői

Katasztrófhelyzetek kezelése III.

Szolgáltatási szint



BIA = Business Impact Analysis (Üzleti hatáselemzés):

- Célja a folyamatkiesések üzletmenetre gyakorolt hatásának vizsgálata, a folyamatokat támogató erőforrások azonosítása és kockázati értékelése

BCP = Business Continuity Plan (Üzletmenet folytonossági terv)

- Leírja azokat a feladatokat, amely segítségével a szervezet a katasztrófhelyzet-elhárítás idejére biztosítsa a kritikus folyamatok minimális szolgáltatási szintjét. Meghatározza milyen alternatív módon kell működtetni az adott folyamatot.

DRP = Disaster Recovery Planning (Katasztrófhelyzet-elhárítás terv)

- Leírja azokat a lépéseket, melyek a krízis minél gyorsabb elhárításához, a normál működés minél gyorsabb helyreállításához szükségesek

BCM ciklus lépései

1. Felmérés

2. Üzletmenet
folytonossági stratégia
és feladatterv

3. Üzletmenet
folytonossági megoldások
kialakítása és
implementálása

4. Fenntartás és
felülvizsgálat

BCM
program
menedzsm
ent

Katasztrófhelyzetek kezelése: BCP-DRP tervezés

Projektmenedzsment, minőségbiztosítás

I. Felmérés, előkészítés

Folyamatok felmérése

Üzleti hatáselemzés (BIA)

Kockázatelemzés

Eredmények, termékek

Folyamat-
lista

Folyamatábrák

Kritikus
folyamatok

BIA –
kockázati
besorolás

Kritikus
erőforrások

II. BCP / DRP-k készítése, bevezetése

BCP / DRP-k elkészítése

BCP-k / DRP oktatása

BCP / DRP-k tesztelése

Eljárásrendek

Oktatási
anyagok,
oktatás

Teszttervek,
előkészítés

Tesztelés,
tesztjegyző-
könyvek

A felmérés és előkészítés során fontos szem előtt tartani a **költség-hatékonyság** elvét,

amit úgy biztosítunk, hogy akcióterveket csak olyan kritikus folyamatok kritikus erőforrásaira készítünk, melyek kiesése a szervezet számára jelentős károkat okoz.

Az üzletmenet-folytonosság menedzsment csak akkor éri el a célját, ha a **BCP-ket bevezetjük**, valamennyi érintett számára ismertté és **gyakorlatban használhatóvá tesszük**.

Ennek érdekében a BCP-ket azok elkészítését követően gyakorlat-orientáltan oktatjuk és teszteljük.

A kritikus események hatékony kezelésének további kulcsfontosságú elemei a megfelelő **kommunikáció és információáramlás**, valamint az, hogy a **szerepkörök és felelősségek pontosan definiáltak legyenek (helyettesítési rend)** annak érdekében, hogy a krízishelyzetek során megfelelő döntések születhessenek.

A felkészüléshez szükséges lépések:

- Krízis helyzet során alkalmazandó BCP/ DRP tervek elkészítése
- Megfelelő feltételt megteremtő feladatok és beállítások végrehajtása

Menedzsment tervek

- Kulcsszereplők elérhetősége és mobilizálása
- Pontos felelősségtisztázás
- Kárfelmérési eljárások
- Külső és belső kommunikációs szabályok

Akciótervek

- Akciók előfeltételei (mentések, paraméterleírások)
- Akciók felelősei, végrehajtási idők
- Visszatéréssel kapcsolatos feladatok

- BCP - Folytonossági terv
 - Manuális adminisztráció
 - Csökkentett funkcionalitású másodlagos rendszer
 - Alternatív szállítói szerződések (pl. ISP)
 - Pénzügyi tartalékok
- DRP - Katasztrófaterv
 - Redundancia beépítése a rendszerbe
 - cold fizikai infrastruktúra és szerződések
 - warm meglevő infrastruktúra és backup-ok
 - hot tükrözött rendszer és adatok
 - Rendszeres mentések és visszatöltések

Mennyire vagyunk felkészültek?

0 Nem létező	Az IT üzemeltetéssel kapcsolatos kockázatokkal nem foglalkoznak
1 Kezdeti	A folyamatos működtetéssel kapcsolatos felelősségek informálisak. A felhasználók alkotnak elkerülő megoldásokat.
2 Ismételhető	Formális felelősség -hozzárendelés létezik. A rendelkezésre állásra vonatkozó jelentések szórványosak. Nincsenek dokumentált folyamatossági tervek, bár a kritikus rendszerek és komponensek leltára összeállt.
3 Definiált	A folyamatossági tervek dokumentáltak és a rendszerek üzleti hatását figyelembe veszik. A tesztekről rendszeres jelentések készülnek. A menedzsment folyamatosan kommunikálja a folyamatos működés fontosságát. A kritikus rendszerek és komponensek leltára szigorúan naprakész.
4 Menedzselt	A folyamatos működéssel kapcsolatos felelősségeket túl a folyamatossági tervek fenntartásának felelőssége is definiált és számon kért. A karbantartás az üzleti folyamatok változását is figyelembe veszi. A rendelkezésre állási adatokat folyamatosan elemzik. A rendszerkomponensek redundanciája tudatosan kialakított.
5 Optimalizált	A folyamatos működéssel kapcsolatos eljárások automatizáltak és a best practice-t követik. Szállítói közreműködés biztosított. A rendelkezésre állási adatokat a folyamat javítására használják. A redundanciák kiépítése és a folyamatossági tervek összhangban vannak. A menedzsment nem engedi gyenge láncszemek kialakulását.

Köszönjük a figyelmet!

Kiss Ádám

adam.kiss@aam.hu

Szabó Csaba

szabo.csaba@aam.hu

advance together

2023. November 07.