

# Damian Dziembek

---

## Systemy CRM w modelu SaaS jako narzędzie wspomaganie procesu pozyskiwania wiedzy w organizacjach wirtualnych

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 105, 313-324

---

2013

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

*DAMIAN DZIEMBEK*

Politechnika Częstochowska

## SYSTEMY CRM W MODELU SAAS JAKO NARZĘDZIE WSPOMAGANIA PROCESU POZYSKIWANIA WIEDZY W ORGANIZACJACH WIRTUALNYCH

### **Wprowadzenie**

W obecnych czasach określanych jako gospodarka oparta na wiedzy podstawowym zasobem decydującym o zdolnościach adaptacyjnych, pozycji rynkowej, możliwościach rozwojowych i przewadze konkurencyjnej przedsiębiorstw staje się kapitał wiedzy oraz relacje z klientami i partnerami. Jedną z nowoczesnych form strukturalno-funkcjonalnych w całości bazującej na aktywach, jakimi są wiedza i związki z klientami i partnerami, jest organizacja wirtualna. Model organizacji wirtualnej zakłada odejście od tradycyjnej, sztywnej i jasno zdefiniowanej struktury przedsiębiorstwa i tworzenie temporalnych związków międzyorganizacyjnych, powoływanych do realizacji określonych zadań, zwykle o charakterze gospodarczym.

Sprawność, skuteczność i efektywność organizacji wirtualnych jest uwarunkowana właściwą realizacją procesów zarządzania wiedzą. Jednym z procesów zarządzania wiedzą w organizacji wirtualnej jest pozyskiwanie wiedzy. Ważną rolę w zakresie wspomaganie procesu pozyskiwania wiedzy w organizacji wirtualnej mogą odgrywać różne typy systemów informatycznych.

Celem artykułu jest przedstawienie możliwości wspomaganie procesu pozyskiwania wiedzy przez systemy klasy CRM oferowane w formie e-usługi. Aby zrealizować powyższy cel, wcześniej omówiono problematykę organizacji wirtualnych i użytkowania systemów CRM w modelu SaaS.

## 1. Proces pozyskiwania wiedzy w organizacjach wirtualnych

Organizacja wirtualna jest wskazywana przez wielu teoretyków i praktyków zarządzania jako przyszłościowy model prowadzenia działalności gospodarczej, który może dynamicznie dostosowywać się do turbulencji i rosnących wymogów współczesnego otoczenia biznesowego. Ogólnie organizacja wirtualna (OW) stanowi tymczasową zbiorowość kooperujących podmiotów, które łączą swe zasoby w celu wypełnienia zidentyfikowanego i wartościowego zlecenia rynkowego. W strukturze organizacji wirtualnej można wyróżnić:

- integratora – pełniącego funkcję koordynatora organizacji wirtualnej,
- podmioty kooperujące – jednostki dobierane przez integratora według posiadanych kompetencji, niezbędnych do wypełnienia pozyskanego zlecenia rynkowego.

W efekcie strukturę OW tworzy zbiorowość dynamicznych i uzupełniających się podmiotów, zintegrowanych i koordynowanych za pośrednictwem różnorodnych narzędzi teleinformatycznych, którzy podejmują współpracę w celu optymalnego wykorzystania szans pojawiających się w otoczeniu. Możliwość wypełnienia przez organizację wirtualną zidentyfikowanych szans rynkowych (zleceń klienta) determinują pozyskane i zintegrowane od partnerów OW aktywa wiedzy. Z uwagi na brak składników materialnych w organizacji wirtualnej krytycznego znaczenia nabiera zatem właściwe zarządzanie wiedzą. W przypadku organizacji wirtualnej zarządzanie wiedzą ma na celu właściwe zespalenie ogółu umiejętności, doświadczenia, wartości i zasobów informacyjnych posiadanych przez integratora i podmioty kooperujące realizowane dla:

- osiągnięcia wspólnego celu i zwiększania wartości dla klienta/klientów,
- podejmowania lepszych decyzji w zakresie organizacji i przebiegu procesów wpływających na poprawę efektywności funkcjonowania OW,
- zdobywania nowej lub rozszerzanie istniejącej wiedzy kooperantów, co zwiększa szanse na poprawę pozycji rynkowej i pozyskiwanie kolejnych zleceń klientów w przyszłości,
- wzrostu innowacyjności w obszarze produktu, technologii i zarządzania,
- maksymalizowania korzyści ekonomicznych.

Zarządzanie wiedzą jest rozwiązaniem pozwalającym na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej. Jednakże firmy muszą liczyć się ze stosunkowo dużymi nakładami na tworzenie odpowiedniej infrastruktury teleinformatycznej i na działania związane z przeszkoleniem pracowników, aby potrafili korzystać z zasobów wiedzy<sup>1</sup>. Ogólnie zarządzanie wiedzą w ujęciu procesowym w literaturze przedmiotu przed-

---

<sup>1</sup> A. Budziewicz-Guźlecka: *Wpływ kultury organizacyjnej na zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach gospodarki elektronicznej*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 702, Ekonomiczne Problemy Usług nr 87, *Gospodarka elektroniczna. Wyzwania rozwojowe*, t. 1, WNUS, Szczecin 2012, s. 32.

stawia się jako tworzenie, pozyskiwanie i magazynowanie, oczyszczanie, dystrybucję, wykorzystywanie i monitorowanie wiedzy<sup>2</sup>. Jednym ze szczególnie istotnych procesów realizowanych zarówno w tradycyjnych, jak i wirtualnych organizacjach jest proces pozyskiwania wiedzy. Pozyskiwanie wiedzy w organizacji wirtualnej to zbiór różnorodnych działań mających na celu selekcję i zdobycie niezbędnych zasobów wiedzy z otoczenia rynkowego, umożliwiających zawiązanie OW oraz sprawną, skuteczną i efektywną realizację pozyskanego zlecenia klienta. W organizacji wirtualnej podmiotem odpowiedzialnym za proces pozyskania wiedzy jest integrator. Zadaniem integratora jest opracowanie systemu zarządzania wiedzą w OW, w tym definiowanie ogółu procesów zarządzania wiedzą wraz z określeniem ich wzajemnych powiązań. Analizowany w artykule proces pozyskiwania wiedzy poprzedza proces lokalizowania i szacowania wiedzy w OW pozwalający potencjalnemu integratorowi odkrywać, identyfikować i pozycjonować różne zasoby wiedzy. Z kolei konsekwentnym po procesie pozyskiwania wiedzy jest proces integracji wiedzy. Do głównych działań (subprocesów) związanych z pozyskiwaniem wiedzy realizowanych przez integratora OW można zaliczyć:

- analizę potrzeb i wymagań klienta i jego aktywne zaangażowanie w działalność OW, co w efekcie pozwoli integratorowi pozyskać wiedzę odnośnie do produktu, preferencji zakupowych, potencjału nabywcy itp.,
- badanie rynku, co umożliwi integratorowi pozyskanie wiedzy o trendach rynkowych, stosowanych technologiach, wymogach środowiskowych, uwarunkowaniach gospodarczych i prawnych itp.,
- poszukiwanie, analizę i selekcję profesjonalnych podmiotów kooperujących, dzięki czemu integrator będzie mógł zgromadzić aktywa wiedzy niezbędne do wykonania zlecenia klienta.

Proces pozyskiwania wiedzy ma miejsce w poszczególnych fazach cyklu życia organizacji wirtualnej, do których można zaliczyć analizę, planowanie, organizowanie, realizację oraz rozwój lub rozwiązanie. Pozyskiwanie wiedzy ma szczególne znaczenie w fazie planowania, organizowania, realizacji i rozwoju działalności OW. Efektem powyższych etapów jest zarówno wybór zlecenia klienta, jak i powołanie integratora, a następnie taki dobór przez niego podmiotów kooperujących, aby wspólnie pozyskany potencjał wiedzy oraz partnerskie współdziałanie w ramach organizacji wirtualnej zapewniły odpowiednią realizację wyselekcjonowanego zlecenia. Właściwy proces pozyskiwania wiedzy w organizacji wirtualnej muszą poprzedzać czynności przygotowawcze realizowane przez integratora. W tabeli 1 przedstawiono proces pozyskiwania wiedzy zachodzący w poszczególnych etapach działalności OW wraz z uwzględnieniem różnorodnych działań przygotowawczych charakterystycznych dla organizacji wirtualnych.

---

<sup>2</sup> T.H. Davenport, S.C. Dörfler: *The rise of knowledge towards attention management*, „Journal of Knowledge Management” 2001, No. 3.

Tabela 1

## Fazy cyklu życia organizacji wirtualnej a proces pozyskiwania wiedzy

<b>Fazy cyklu życia OW a proces pozyskiwania wiedzy</b>
<p><b>Analiza</b> – w tej fazie podmiot zainteresowany rolą integratora OW gromadzi istotne dane, przetwarza je na wartościowe informacje i gromadzi wiedzę o potencjale popytu i podaży na rynku. Potencjalny integrator, planując działalność OW, wykonuje równoległe szereg działań mających na celu pozyskanie informacji i wiedzy odnośnie do:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kompetencji podmiotów funkcjonujących w otoczeniu rynkowym (rozpoznanie relacji cena–jakość posiadanych zasobów wiedzy potencjalnych podmiotów kooperujących z OW) i ustalenia stopnia ich zainteresowania uczestnictwem w sieciowych przedsięwzięciach, takich jak OW,</li> <li>- szans rynkowych, tj. potencjalnych zleceń klientów, wraz z ustaleniem istotnych parametrów wymaganego przez klienta produktu (np. pod względem wielkości popytu, ceny, jakości, technologii, czasu realizacji, spodziewanych zysków, możliwości konkurentów itp.)</li> </ul>
<p><b>Planowanie</b> – w tym etapie potencjalny integrator przetwarza informacje i pozyskuje wiedzę dotyczącą celowości powołania organizacji wirtualnej. Potencjalny integrator na bazie przeprowadzonych badań rynkowych określa listę potencjalnych zleceń klientów, które mogą zostać zrealizowane przez grupę kompetentnych podmiotów zainteresowanych współdziałaniem w ramach OW. Następnie zostaje wyselekcjonowane to zlecenie, które jest najbardziej zyskowe, a kompetencje partnerów w pełni wystarczające, by osiągnąć wymagane parametry produktu. Na tym etapie podmiot zainteresowany rolą integratora winien również określić, w jaki sposób zgromadzone zasoby wiedzy ogółu partnerów dostarczą wartości dodanej do produktu przeznaczonego dla klientowi w stosunku do innych konkurencyjnych organizacji. Etap planowania kończy wstępne określenie zarówno ról i zadań poszczególnych podmiotów w ramach OW, jak i zaprojektowanie wspólnie realizowanych procesów – które w efekcie pozwolą na jak najlepsze wypełnienie zlecenia klienta</p>
<p><b>Organizowanie</b> – w tej fazie integrator dokonuje ostatecznego wyboru zlecenia klienta do realizacji i ustala strukturę podmiotową organizacji wirtualnej. Wybór zlecenia do realizacji inauguruje działalność OW i konstytuuje powołanie integratora jako centrum strategicznego działania OW. Integrator dobiera do współdziałania w ramach nowo utworzonej organizacji wirtualnej grupę podmiotów kooperujących na podstawie określonych kryteriów, takich jak: specjalizacja, umiejętności i doświadczenie (wiedza), cena, jakość itp. Etap ten ma istotne znaczenie dla powodzenia OW, gdyż odpowiedni dobór podmiotów kooperujących decyduje o osiągnięciu zakładanego przez OW celu (realizacja zlecenia klienta). Specyfika zlecenia klienta determinuje popyt organizacji wirtualnej na zasoby wiedzy niezbędnej do jego realizacji. W momencie, w którym następuje wybór, powoływanie i zespalenie zasobów wiedzy integratora i podmiotów kooperujących, ma miejsce faktyczne pozyskanie wiedzy i wniesienie tych zasobów jako kapitału organizacji wirtualnej. Fazę organizowania kończy ustalenie podziału zadań, harmonogramu ich wykonania, zakresu odpowiedzialności podmiotów oraz zasad rozliczania prac wraz ze zdefiniowaniem przebiegu wspólnie realizowanych procesów biznesowych w OW</p>
<p><b>Realizacja</b> – w tej fazie działalności integrator z grupą podmiotów kooperujących realizują wspólnie procesy biznesowe, które mają na celu dostarczenie produktu zgodnego z wymaganiami klienta. Integrator steruje bieżącą działalnością OW i koordynuje ją, tak by w jak najlepszy sposób wypełnić zlecenie klienta, a partnerzy OW przystępują do realizacji przydzielonych zadań, zgodnych z ich wiedzą i kompetencjami. Partnerzy OW w trakcie wspólnie realizowanych procesów współdzielą między sobą wiedzę, doskonałą własną wiedzę oraz pozyskują nową wiedzę z otoczenia (od klientów, dostawców, kooperantów), np. o prognozowanych trendach, technologiach i nowych zjawiskach rynkowych w zakresie produktów. Zgromadzone wcześniej informacje od klienta dotyczące parametrów produktu są stale poszerzane o jego nowe lub ewoluujące potrzeby i wymagania, co polega na systematycznym przekazywaniu przez klienta informacji, propozycji, uwag i zaleceń odnośnie do produktu wytwarzanego przez OW. Produkt dla klienta dostarczany przez OW jest zarówno produktem wiedzochłonnym (bazujący na specjalistycznej wiedzy), jak i produktem wirtualnym, gdyż powstaje w ścisłej współpracy z klientem, spełniając jego wymogi co do jakości, kosztów oraz czasu jego tworzenia i dostarczania. Wielokrotnie w organizacjach wirtualnych ma miejsce wspólne z klientem projektowanie produktu, a także próbe testowanie go. Tym samym organizacja wirtualna w fazie realizacji stale pozyskuje wiedzę klienta, która powinna wpływać na skrócenie cyklu powstawania produktu oraz użyteczność i innowacyjność wspólnie tworzonych produktów</p>

**Rozwój** – na tym etapie funkcjonowania OW mają miejsce działania doskonalące zarówno strukturę, jak i procesy OW, co uwarunkowane jest dążeniem do jak najlepszego wypełnienia zlecenia klienta. OW ewoluuje i stale doskonali swoją działalność w zakresie organizacji i funkcjonowania, co wynika ze zmian strukturalnych lub redefinicji potrzeb klienta. Efektem ewolucji może być rekonfiguracja i fluktuacja wśród podmiotów kooperujących (w tym również integratora), co może powodować konieczność powołania do współpracy w ramach OW innych zainteresowanych współdziałaniem jednostek i możliwością pozyskania nowych wartościowych źródeł wiedzy. Integrator winien nieustannie monitorować otoczenie w poszukiwaniu wartościowych zasobów wiedzy, które mogą okazać się użyteczne w przyszłości. Znajomość lokalizacji wiedzy w otoczeniu będzie ułatwiać integratorowi przyszłe rekonstrukcje organizacyjne OW, zmierzające do pozyskania wartościowych zasobów wiedzy podmiotów, które pozwolą dostarczyć wymagane produkty dla klienta

**Rozwiązanie** – w ostatniej fazie działalności OW następuje zakończenie i rozliczenie jej działalności oraz rozproszenie zgromadzonych wcześniej aktywów wiedzy.

Na tym etapie zakończona zostaje cała aktywność OW, a wszelkie zaangażowane w realizację zlecenia zasoby powracają do swych pierwotnych właścicieli. Zakończenie działalności organizacji wirtualnej będzie skutkowało rozliczeniem zlecenia i podziałem zysków, co zwykle uzależnione jest od znaczenia wiedzy wnoszonej do OW przez dany podmiot dla tworzenia wartości dla klienta. Z końcem działalności integrator oraz poszczególne podmioty szacują wskaźniki efektywności dla zrealizowanego zlecenia, co w efekcie skutkuje pozyskaniem wiedzy o rynku i kliencie przez wszystkich partnerów OW. Wiedzy pozyskanej w trakcie współdziałania w ramach OW partnerzy, działając samodzielnie, prawdopodobnie nie byłoby w stanie uzyskać, a może się ona okazać szczególnie wartościowa przy poszukiwaniu kolejnych zleceń i ponownym rozpoczęciu kooperacji w ramach innej OW

Źródło: opracowanie własne.

## 2. Możliwości wspierania procesu pozyskiwania wiedzy w organizacji wirtualnej systemem CRM

Systemy informatyczne, których celem jest wspomaganie strategii zarządzania relacjami z klientem, określa się mianem systemów CRM. Zadaniem systemów CRM jest gromadzenie i przetwarzanie zasobów informacyjnych wspierających szeroko rozumiane procesy obsługi klientów (głównie w obszarze marketingu, obsługi i serwisu), a tym samym umożliwianie budowy, utrzymania i rozwoju relacji zarówno z bieżącymi, jak i potencjalnymi klientami. Efektem systemów CRM jest skrócenie procesów sprzedaży, obniżka kosztów marketingu, zwiększone przychody, odkrywanie nowych rynków lub kanałów sprzedaży oraz zwiększenie wartości, satysfakcji, zyskowności i lojalności klienta<sup>3</sup>.

Systemy CRM mają szeroki zakres funkcjonalności w obszarach sprzedaży, marketingu, obsługi klienta i serwisu, które w różnym stopniu integrator może wykorzystywać do wspierania procesu pozyskiwania wiedzy w organizacji wirtualnej<sup>4</sup>. W tabeli 2 przedstawiono przykładowe możliwości wykorzystania wybranych funkcjonalności systemu CRM do wspierania procesu pozyskiwania wiedzy w organizacji wirtualnej dotyczącej klienta i produktu, rynku oraz kompetencji podmio-

<sup>3</sup> A. Parvatiyar, J. Sheth: *Customer relationship management: emerging practice, process, and discipline*, „Journal of Economic & Social Research” 2001, No. 3 (2).

<sup>4</sup> A. Drab-Kurowska: *Wykorzystanie technologii informatycznych w komunikacji marketingowej*, w: Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 651, Ekonomiczne Problemy Usług nr 68, *Drogi dochodzenia do społeczeństwa informacyjnego – stan obecny, perspektywy rozwoju i ograniczenia*, t. 2, WNUS, Szczecin 2011, s. 675.

tów kooperujących. Pozyskiwanie wiedzy zostało ukazane głównie z perspektywy integratora OW.

Jedną z największych wartości w przypadku organizacji wirtualnej jest kapitał wiedzy o kliencie. Stąd też integrator musi szczególną uwagę zwrócić właśnie na pozyskiwanie wiedzy dotyczącej klienta. Poprzez system CRM w organizacji wirtualnej możliwe będzie przede wszystkim stworzenie jednolitej bazy informacji dotyczących:

- bieżącego klienta OW i specyfiki jego zlecenia (w tym również ewolucji jego potrzeb),
- potencjalnych klientów i zróżnicowanego repertuaru działań podejmowanych przez integratora OW na rzecz ich pozyskania.

Tabela 2

Możliwości systemu CRM we wspieraniu procesu pozyskiwania wiedzy w OW

Nazwa funkcji	Zastosowanie wybranych funkcji systemu CRM do wspierania procesu pozyskiwania wiedzy w organizacji wirtualnej
<b>Obszar sprzedaży</b>	
<b>Zarządzanie kontem klienta</b>	Integrator poprzez gromadzenie i analizę danych o potencjalnych klientach oraz bieżącym kliencie (np. dane teleadresowe, branża, osoby kontaktowe, potencjał rynkowy, struktura organizacyjna, region itp.) może pozyskać informacje poszerzające jego wiedzę rynkową (szczególnie istotne w fazie analizy OW)
<b>Zarządzanie kontaktami</b>	Rejestrowanie są tutaj działania (interakcje) podjęte głównie przez integratora OW na rzecz pozyskania klienta, obejmujące ewidencję odbytych rozmów, przesłanych wiadomości (tradycyjnych i elektronicznych) i innych form komunikacji podjętych z klientem. W tym miejscu rejestrowane przez integratora mogą być również: zapytania ofertowe od klienta, wygenerowane oferty dla klienta, negocjacje i wspólne uzgodnienia, opinie zebrane od klienta, zamówienia klienta i stan ich realizacji, dokonane płatności, interwencje serwisowe itd. Analiza powyższych danych pozwala integratorowi pozyskać wiedzę o potrzebach klienta i specyfice produktu, który powinna dostarczyć OW (przydatne w fazie analizy, planowania, organizowania i rozwoju OW)
<b>Zarządzanie sprzedażą</b>	Funkcja ta umożliwi integratorowi tworzenie różnorodnych raportów (analizy, wskaźniki i prognozy sprzedaży), co może być przydatne w fazie planowania oraz po zakończeniu działalności OW. Integrator dzięki tej funkcjonalności może pozyskać wiedzę odnośnie do profilu potencjalnego klienta oraz analizy spodziewanego przychodu ze zlecenia (co pozwoli ocenić efektywność OW oraz rozdzielić zyski między partnerami OW w zależności od wniesionych aktywów wiedzy)
<b>Zarządzanie możliwościami</b>	Funkcjonalność pozwala integratorowi OW gromadzić informacje o szansach rynkowych, określać prawdopodobieństwo namiarów rokujących sprzedaż i nadawać im priorytety, ustalać odpowiednią ścieżkę postępowania z poszczególnymi możliwościami i okazjami rynkowymi (zidentyfikowanymi potrzebami klienta), śledzić przebieg etapów ich realizacji oraz automatycznie przekształcać możliwości i okazje w transakcje (np. zaproponowanie przez integratora produktu spełniającego potrzeby klienta, demonstracja produktu, oferta, negocjacje i zamówienie klienta dla OW). Funkcjonalność ta znacząco może wspierać integratora w pozyskiwaniu wiedzy o kliencie, rynku i produkcie (ważne w fazie analizy i planowania OW)
<b>Konfiguracja sprzedaży</b>	Umożliwia integratorowi indywidualne projektowanie produktu OW dostosowanego do potrzeb klienta oraz pozwala ocenić możliwości realizacji tego zamówienia np. pod względem terminu, kosztów. Funkcjonalność ta wspiera integratora w obszarze analizy i planowania OW, wspomagając pozyskanie wiedzy odnośnie do klienta i produktu

<b>Zarządzanie relacjami z partnerami</b>	Pozwala gromadzić integratorowi różne dane o potencjalnych i aktualnie zaangażowanych do OW kooperantach, wspomagać kontakty z partnerami oraz udostępniać im wybrane zasoby informacyjne (np. zakres zadań do wykonania przez poszczególnych partnerów w ramach OW, dane kontaktowe partnerów współtworzących OW, istotne dane o kliencie i dostarczonym dla niego produkcie). Funkcjonalność ta może również dostarczać integratorowi informacji na temat każdego z partnerów OW (w szczególności ich kompetencjach), umożliwiać przydział zadań zgodnie ze specjalizacją lub z lokalizacją kooperanta, wspomagać planowanie struktury organizacji wirtualnej, optymalizując jej skład pod względem kompetencji niezbędnych do wykonania zlecenia klienta, oraz monitorowanie wykonania prac przez partnerów zaangażowanych w OW. Funkcjonalność ta wspiera integratora w zakresie pozyskiwania wiedzy o podmiotach kooperujących i ich kompetencjach (szczególnie przydatna w fazie planowania, organizowania i rozwoju OW)
<b>Zarządzanie relacjami z dostawcami</b>	Umożliwia integratorowi gromadzenie i wykorzystywanie informacji o dostawcach w celu uproszczenia, zautomatyzowania i zmniejszenia kosztów procesu zakupu niezbędnych materiałów, półproduktów, usług niezbędnych do właściwego wykonania zlecenia klienta. Integrator może w tym przypadku pozyskać wiedzę o rynku i produkcie (istotna w fazie analizy, planowania i organizowania OW)
<b>Obszar marketingu</b>	
<b>Zarządzanie zasobami marketingowymi</b>	Pozwala gromadzić i udostępniać dane marketingowe dotyczące istniejącego i potencjalnego produktu, które może dostarczyć OW (np. opis produktu – w tym nazwa, model, seria, zdjęcia i inne załączniki). W tym przypadku integrator może pozyskać wiedzę odnośnie do produktu (co może mieć znaczenie w fazie analizy i planowania OW)
<b>Zarządzanie kampaniami</b>	Pozwala integratorowi OW planować, opisywać, budżetować i rozliczać poszczególne kampanie marketingowe kierowane do potencjalnych lub istniejących klientów OW, a także wspierać realizację podjętych akcji marketingowych, kontrolować ich przebieg, optymalizować podjęte działania marketingowe oraz analizować ich efekty. Integrator dzięki tej funkcjonalności może pozyskać wiedzę o kliencie i rynku, co ma zwykle znaczenie w fazie analizy i planowania OW
<b>Badania i analizy marketingowe</b>	Wspiera integratora w realizacji badań marketingowych (w szczególności badania satysfakcji klientów z dotychczas dostarczanych produktów przez OW) oraz umożliwia analizę uzyskanych wyników. Funkcja pozwala integratorowi również przeanalizować, jaki inny produkt można dodatkowo zaproponować klientowi w przyszłości, znając w efekcie jego wiedzę odnośnie do rynku i produktu, co może być istotne w fazie analizy, planowania oraz rozwiązania OW
<b>Zarządzanie projektowaniem nowego produktu</b>	Umożliwia integratorowi wprowadzanie i analizę preferencji klienta w celu stworzenia dopasowanego do potrzeb wyrobu, a także rejestrowanie klientów zainteresowanych nowymi produktami oraz powiązanie danego klienta z działaniami marketingowymi (np. koszt pozyskania klienta) itp. Funkcjonalność może wspierać integratora w pozyskiwaniu wiedzy o kliencie, produkcie i rynku, co będzie istotne w fazie analizy, planowania, organizowania oraz realizacji OW
<b>Obszar obsługi klienta i serwisu</b>	
<b>Serwis i zarządzanie reklamacjami</b>	Pozwala integratorowi lub wskazanemu partnerowi OW gromadzić dane o zgłoszeniach klienta i podpisanych umowach serwisowych oraz zarządzać zgłoszeniem serwisowym, możliwe jest również zbieranie opinii klienta o produkcie OW. Funkcjonalność pozwala integratorowi pozyskiwać wiedzę o kliencie i produkcie oraz o podmiotach kooperujących (co ma znaczenie w fazie realizacji i rozwoju OW)
<b>Zarządzanie czasem pracy</b>	Umożliwia integratorowi efektywny przydział zajęć poszczególnym partnerom tworzącym OW oraz kontrolę ich późniejszego wykonania. Ponadto partnerom zaangażowanym w OW pomaga w organizacji swego czasu pracy. Integrator może pozyskać wiedzę o podmiotach kooperujących (istotne w fazie planowania, organizacji, realizacji i rozwoju OW).
<b>Wielokanałowe centrum kontaktów</b>	Umożliwia integratorowi integrację różnych kanałów komunikacji, co powoduje, że potencjalny i istniejący klient może kontaktować się z konkretnym ogniwem organizacji wirtualnej w preferowanej przez siebie formie (możliwe jest uruchomienie np. gorącej linii <i>hot line</i> dla wsparcia serwisowego produktów OW lub infolinii w celu podawania informacji o produktach OW). Integrator poprzez tę funkcjonalność pozyskuje wiedzę o kliencie (istotne w fazie realizacji oraz rozwoju OW)

Źródło: opracowanie własne.



Powyższe zasoby zgromadzone w systemie CRM pozwolą integratorowi pozyskać i uporządkować wiedzę o potrzebach i oczekiwaniach klienta, która stanie się podstawą po podejmowaniu działań operacyjnych i adaptacyjnych w organizacji wirtualnej. System CRM pozwala również skodyfikować wiedzę o podmiotach kooperujących i rynku, co może znacząco wspomóc integratora OW w podejmowaniu właściwych decyzji umożliwiających efektywne funkcjonowanie organizacji wirtualnej. Pozyskana wiedza z systemu CRM dotycząca klienta, produktu, rynku, podmiotów kooperujących czy dostawców będzie użyteczna i wartościowa dla integratora tylko wówczas, jeżeli zostanie właściwie wykorzystana do analizy oraz zaprojektowania procesów i produktów w organizacji wirtualnej.

### 3. Użytkowanie systemów CRM w modelu SaaS w organizacji wirtualnej

Współcześnie na skutek rozwoju narzędzi i środków IT, konkurencji pomiędzy dostawcami IT oraz upowszechnienia szerokopasmowego dostępu do sieci Internet wiele systemów CRM jest oferowanych w formie e-usługi, tj. jako SaaS (Software as a Service). Ogólnie model SaaS jest formą e-usługi IT, w której zewnętrzny dostawca udostępnia i utrzymuje w przestrzeni internetowej różne typy systemów informatycznych, a odbiorcy (np. przedsiębiorstwa, instytucje) po dokonaniu opłaty mogą z nich w sposób zdalny korzystać.

Dostawca aplikacji w modelu SaaS jest odpowiedzialny za poprawne funkcjonowanie udostępnionego oprogramowania (tj. jego instalację, modyfikację, wsparcie techniczne, serwisowanie oraz bezpieczeństwo zgromadzonych w nim danych). Do eksploatacji aplikacji w modelu SaaS wymagane są tylko zestawy komputerowe (komputery stacjonarne, laptopy, netbooki, tablety i inne urządzenia) posiadające dostęp do sieci Internet, służące do wprowadzania i/lub wyświetlania danych. Interfejsem komunikacyjnym klienta z użytkowanym oprogramowaniem jest zasadniczo przeglądarka internetowa. W ten sposób odbiorcy bez względu na fizyczną lokalizację swych pracowników mogą korzystać w trybie 24/7/365 z różnych klas systemów informatycznych. Opłaty za aplikacje użytkowane w formie SaaS wynikają zasadniczo z czasu eksploatacji oraz funkcjonalnego zakresu dzierżawionego oprogramowania.

Użytkowanie systemów CRM w formie SaaS cechuje się korzystną relacją cena–jakość, chociaż z tą formą eksploatacji rozwiązań IT związane są pewne niebezpieczeństwa. W tabeli 3 zestawiono główne korzyści i zagrożenia związane z użytkowaniem systemów CRM w formie e-usługi. Stałe doskonalenie systemów CRM oferowanych w modelu SaaS, dokonujące się w aspekcie technologicznym oraz funkcjonalnym, zapewne sprzyjać będzie systematycznemu niwelowaniu wymienionych zagrożeń.

Tabela 3

Korzyści i zagrożenia związane z użytkowaniem systemów CRM w formie e-usługi

<b>Korzyści</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- brak konieczności zakupu kosztownego sprzętu serwerowego i oprogramowania systemowego (niskie koszty wejścia) oraz brak potrzeby utrzymywania specjalistycznych pomieszczeń (serwerowni),</li> <li>- brak konieczności instalacji systemów CRM u odbiorcy,</li> <li>- mniejsze zapotrzebowanie na kadre IT,</li> <li>- relatywnie niższe koszty pozyskania, utrzymania i rozwoju zasobów IT,</li> <li>- większa przewidywalność kosztów IT,</li> <li>- szybki dostęp do systemów CRM z dowolnego miejsca i o dowolnym czasie – tryb 24/7/365,</li> <li>- prostota użytkowania systemów CRM (interfejs stanowi przeglądarka internetowa),</li> <li>- redukcja ryzyka inwestycyjnego w zakresie technologii informacyjno-komunikacyjnych,</li> <li>- wysoka elastyczność, skalowalność i wydajność udostępnianych systemów CRM,</li> <li>- przeniesienie odpowiedzialności za funkcjonowanie i rozwój systemów CRM na dostawcę i koncentracja odbiorców na swej podstawowej działalności biznesowej,</li> <li>- wysoki poziom zabezpieczeń systemów CRM,</li> <li>- profesjonalne wsparcie techniczne i obsługa świadczona przez wyspecjalizowanego dostawcę,</li> <li>- możliwość skorzystania z zaawansowanych systemów CRM zarezerwowanych dotychczas wyłącznie dla dużych organizacji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- awarie sieci Internet uniemożliwiające dostęp i użytkowanie systemu CRM,</li> <li>- prawdopodobieństwo pojawienia się chwilowego obniżenia wydajności systemu CRM z uwagi na tymczasowe zmniejszenie przepustowości sieci,</li> <li>- częściowe uzależnienie się odbiorcy od zewnętrznego dostawcy systemu CRM,</li> <li>- możliwość wystąpienia trudności w zakresie migracji danych (np. z wcześniejszego systemu zarządzania relacjami z klientem) oraz integracji międzysystemowej,</li> <li>- niepełne możliwości dostosowania systemu CRM do potrzeb odbiorcy,</li> <li>- możliwość wystąpienia pewnych obaw i problemów dotyczących bezpieczeństwa gromadzonych danych w systemach CRM zarządzanych przez zewnętrznego dostawcę (np. upadłość dostawcy),</li> <li>- możliwość występowania problemów natury prawnej (odmienne przepisy w różnych krajach, niekorzystne zapisy w umowach, brak wzorców postępowania itp.)</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Integrator zainteresowany użytkowaniem systemów CRM w modelu SaaS dla procesów pozyskiwania wiedzy w OW powinien gruntownie przeanalizować spodziewane korzyści i potencjalne zagrożenia związane z tą formą użytkowania systemów informatycznych. Obecnie istnieje znaczna liczba systemów CRM oferowanych przez dostawców krajowych i zagranicznych w formie SaaS. W tabeli 4 (na bazie analiz krajowych i zagranicznych witryn WWW) przedstawiono przykładową listę systemów CRM oferowanych w modelu Software as a Service, które integrator może zastosować w celu pozyskiwania wiedzy w OW. Oferta krajowych i zagranicznych systemów CRM dostępnych w modelu SaaS wciąż się rozszerza, zwiększając

szając możliwości wyboru nowo powstającym organizacjom wirtualnym zainteresowanych tą formą użytkowania oprogramowania.

Tabela 4

## Wybrane systemy CRM dostępne w modelu SaaS

<b>Przykłady krajowych systemów CRM oferowanych w modelu SaaS</b>
BizCRM/Possible Sp. z o.o., BizDesk CRM/Trasko Network, CRM/ Acreo, CRM NaSerwerze.pl/ObjectConnect, egito/draftsoft, FreeCRM/Cirrus, Funnela/True Solutions, ISOF CRM/Heuthes, Lavina CRM/Javatech, MCX Telecom/MCX Telecom, NetCRM/NetCRM, Wizja.CRM/WizjaNet, ZOHOCRMM/MMI Group
<b>Przykłady zagranicznych systemów CRM oferowanych w modelu SaaS</b>
Zoho CRM/Zoho Corporation, WORKetc CRM + Projects/WORKetc, NetSuite CRM+/NetSuite, Maximizer CRM/Maximizer Software, BPMonline CRM/ BPMonline, Commence Online CRM/Commence Corporation, Salestrakr CRM/Salestrakr, Black ICE CRM/Open by Nature Ltd., SalesSystemCRM/Zootle, Capsule CRM/Zestia, intouch-crm/Customers Really Matter Ltd., Workbooks CRM/Workbooks.com, Highrise CRM/37Signals, Remotia CRM/Remotia Inc, Less Annoying CRM/Less Annoying CRM, Sofffront CRM/Sofffront Software Inc., Intrix CRM/Intera, mogo crm/MOGO LLC, Zimplu CRM/Nexus Electronics, WeCanDoCRM/WeCanDo.BIZ, Landslide CRM/Landdslide Technologies, App-tivo CRM/Apptivo Inc., Second CRM/Soft Solvers Solutions Sdn Bhd, Impel CRM/PK4 Software Technologies Pvt Ltd, SugarCRM/SugarCRM, icomplete.com CRM/icomplete limited, Luxor CRM/Luxor CRM Inc.

Źródło: opracowanie własne.

Efemeryczność organizacji wirtualnych (czas trwania OW ograniczony wypełnieniem zlecenia klienta) sprzyja zastosowaniu w swej działalności oprogramowania dostarczanego w modelu SaaS, które cechuje się niską ceną, przyjaznością, szybkim wdrożeniem i uruchomieniem, wysokim bezpieczeństwem, a jednocześnie znaczną funkcjonalnością. System CRM dostępny w modelu SaaS może wspierać integratora w pozyskiwaniu wiedzy w podstawowym lub zaawansowanym zakresie, co każdorazowo wynika z potrzeb i możliwości zgłaszanych przez lidera OW. Integrator, precyzując swoje wymogi względem procesu pozyskiwania wiedzy, winien zestawić je z funkcjonalnością systemów CRM oferowanych w modelu SaaS.

Wyboru systemu CRM w formie SaaS integrator OW może dokonywać przez pryzmat wielu kryteriów, np.: zakres funkcjonalny, marka, cena i elastyczność w zakresie opłat za eksploatację, integracja z innymi systemami, jakość funkcjonowania wsparcia technicznego, szybkość reakcji na zgłaszane sytuacje problemowe, poziom stosowanych zabezpieczeń, udział w rynku dostawców oprogramowania CRM, warunki umowy dotyczące nabycia, eksploatacji i rezygnacji z oprogramowania (zapisy umowy SLA), liczba obsługiwanych odbiorców, opinie użytkowni-

ków, posiadane certyfikaty (np. ISO) itp. Ostateczną decyzję powinno zawsze poprzedzić testowanie systemu CRM przez integratora i faktyczne potwierdzenie użyteczności systemu dla pozyskiwania wiedzy oraz spełnienie wszystkich wcześniej zdefiniowanych kryteriów.

## **Podsumowanie**

Kapitałem organizacji wirtualnej są zasoby niematerialne, z których bez wątpienia najistotniejsze znaczenie ma wiedza. Z tego względu sukces organizacji wirtualnej jest silnie uwarunkowany jej zdolnościami w zakresie zarządzania wiedzą. Jednym z istotnych procesów zarządzania wiedzą w organizacji wirtualnej jest proces pozyskiwania wiedzy, który obejmuje nabywanie wiedzy w odniesieniu do klienta, produktu, rynku oraz podmiotów kooperujących.

Integrator odpowiedzialny za pozyskiwanie wiedzy w organizacji wirtualnej powinien dolożyć wszelkich starań, aby gromadzona była taka wiedza partnerów, która zagwarantuje skuteczność jej dalszej transformacji i praktycznego wykorzystania na rzecz odbiorcy. Narzędziem informatycznym wspierającym integratora w procesie pozyskiwania wiedzy może być system CRM. Korzystanie z systemów CRM dostępnych w formie e-usługi (SaaS) w opinii autora wydaje się optymalnym rozwiązaniem dla integratora OW zainteresowanego wspieraniem procesu pozyskiwania wiedzy. Obecnie istnieje szeroka oferta krajowych i zagranicznych systemów CRM w modelu SaaS, które mogą znaleźć zastosowanie we wspomaganie procesu pozyskiwania wiedzy w organizacjach wirtualnych.

## **Literatura**

1. Budziewicz-Guźlecka A.: *Wpływ kultury organizacyjnej na zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach gospodarki elektronicznej*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 702, Ekonomiczne Problemy Usług nr 87, *Gospodarka elektroniczna. Wyzwania rozwojowe*, t. 1, WNUS, Szczecin 2012.
2. Davenport T.H., DeLong D.J.: *The rise of knowledge towards attention management*, „Journal of Knowledge Management” 2001, No. 3.
3. Drab-Kurowska A.: *Wykorzystanie technologii informatycznych w komunikacji marketingowej*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 651, Ekonomiczne Problemy Usług nr 68, *Drogi dochodzenia do społeczeństwa informacyjnego – stan obecny, perspektywy rozwoju i ograniczenia*, t. 2, WNUS, Szczecin 2011.
4. Parvatiyar A., Sheth J.: *Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process and Discipline*, „Journal of Economic & Social Research” 2001, No. 3 (2).

## **CRM SYSTEMS IN THE FORM OF SAAS AS A TOOL FOR THE SUPPORT OF KNOWLEDGE ACQUIRING PROCESS IN THE VIRTUAL ORGANIZATION**

### **Summary**

In the article was presented CRM system and its possibilities within the range of supporting of knowledge acquiring process in the virtual organization. First at the beginning of article was presented knowledge acquiring process in the virtual organization. Next there were presented notion of CRM system and possibilities of supporting acquiring process by CRM systems. In the final part was discussed notion of CRM systems which can be used in a form of e-service (Software as a Service) and was presented list of CRM systems available in the form of e-service.

*Translated by Damian Dziembek*