

# OPTIMIZACIJA PROCESA UPRAVLJANJA S STRANKAMI

AILA CIVIĆ,<sup>1</sup> PETER VUKOVIČ,<sup>2</sup> GORAN VUKOVIČ<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede, Kranj, Slovenija  
aila.civic@student.um.si, goran.vukovi@um.si

<sup>2</sup> GEA College, Ljubljana, Slovenija,  
123peter.vukovic@gmail.com

Relativno novo podjetje na trgu se sooča s težavami v poslovanju, katerih posledica je obstoječi proces upravljanja s strankami. Zaradi preobremenjenosti zaposlenih, izgube dokumentacije in upada povpraševanja smo se odločili za temeljito prenovo obstoječega procesa upravljanja s strankami. Pregledali smo ugotovitve številnih strokovnjakov s področja CRM sistemov in informacijske tehnologije. Pridobljene ugotovitve smo povezali z analizo stanja v delovnem okolju. Skozi analizo stanja obstoječega procesa upravljanja s strankami smo odkrili, da se podjetje X poslužuje tradicionalnih metod hranjenja podatkov o strankah, katere so jih privedle do povečanega nezadovoljstva vseh deležnikov v prodajnem procesu. Na osnovi pregleda literature in izvedene analize stanja v delovnem okolju, smo razvili prototip CRM sistema v programu Access, ki vključuje vse bistvene informacije za nemoteno poslovanje. V predlaganih smernicah za prihodnost smo zajeli različne programske rešitve, vendar je njihova implementacija v obstoječe delovno okolje, omejena zaradi zapletov in finančnih omejitev podjetja X.

## **Gljučne besede:**

podjetje X,  
stranke,  
Access,  
CRM,  
optimizacija

# OPTIMIZATION OF THE CUSTOMER MANAGEMENT PROCESS

AILA CIVIČ,<sup>1</sup> PETER VUKOVIČ,<sup>2</sup> GORAN VUKOVIČ<sup>1</sup>

<sup>1</sup> University of Maribor, Faculty of Organizational Sciences, Kranj, Slovenia  
aila.civic@student.um.si, goran.vukovic@um.si

<sup>2</sup> GEA College, Ljubljana, Slovenia, 123peter.vukovic@gmail.com

A relatively new company to the market, faces problems in business, resulting in an existing customer management process. Due to employee overload, loss of documentation and drop in demand, we decided to thoroughly overhaul the existing customer management process. We reviewed the findings of numerous experts in the field of CRM systems and information technology. The obtained findings were linked to an analysis of the situation in the working environment. By analysing the status of the existing customer management process, we discovered that company X employs traditional methods of storing customer data, which led them to increased dissatisfaction of all stakeholders in the sales process. Based on a review of literature and an analysis of the situation in the working environment, we developed a prototype CRM system in Access, which includes all the essential information for smooth operations. In the proposed guidelines for the future, we have covered various software solutions, but their implementation in the existing working environment is limited due to complications and financial constraints of X.

**Keywords:**  
Company X,  
Customers,  
Access,  
CRM,  
optimization

## 1 Uvod

V obdobju tehnoloških sprememb in globalne konkurence na trgu je ključno, da podjetja uporabljajo optimizirane procese upravljanja s strankami. Uporaba sistema upravljanje s strankami (v nadaljevanju CRM) omogoča, da funkcionalno zajamemo in spremljamo vse potrebne podatke o strankah, ki jih potrebujemo pri svojem poslovanju (Alghamdi, 2023).

Sodobno poslovanje temelji na spodbujanju tesne povezave med prodajalci in potrošniki izdelkov ter storitev. Razvoj CRM sistema v podjetjih omogoča sinhronizacijo podatkov, učinkovito komunikacijo in uspešno prodajo (Stefanov et al., 2023). Rîpa in drugi (2023) so ugotovili, da deset najboljših podjetij uporablja CRM vendar, da je ta bolj primeren za podjetja, ki se nahajajo v Ameriki. Poslovna uspešnost je izid, ki je nenehno povezan z integracijo virov in tehnologije (Wang, 2023).

Gorandal in Simanjuntak (2021) pojasnjujeta, da uporaba CRM sistema vpliva na zadovoljstvo in zvestobo potrošnikov. Yasiukovich in Haddara (2021) poudarjata, da so mala in srednje velika podjetja gonilna sila gospodarstva in, da morajo imeti razvit učinkovit model upravljanja s strankami. S hranjenjem koristnih informacij o strankah lahko vplivamo na povečanje kakovosti storitev, katere pozitivno vplivajo na izid poslovanja (Aljawarneh et al., 2020).

Nwankwo in Kanyangale (2023) ugotavljata, da so mala in srednja podjetja izgubila veliko strank zaradi neučinkovitega upravljanja s strankami. Anšari in drugi (2019) navajajo, da podjetja potrebujejo velike količine podatkov o strankah, da bi lahko s pomočjo CRM izboljšali izkušnje strank in prilagodili produkte ali storitve. Li in drugi (2023) pojasnjujejo, da umetna inteligenca (v nadaljevanju UI) pospešuje učinkovitost delovanja CRM sistema.

Uporaba informacijske tehnologije se je posplošila na vse funkcije v organizacijah. Spoznanja o trženju podatkovnih baz izhajajo iz leta 1960 (Sakunthala, 2023). Čeprav številna podjetja nimajo vzpostavljenega CRM, je sistem UI napredoval do te mere, da lahko izboljša uspešnost organizacije (Ledro et al., 2023). Metode tradicionalnega hranjenja podatkov temeljijo na fizičnih dokumentih. Tovrstna metoda zbiranja in hranjenja podatkov o strankah je nadvse zamudna in dokaj nedostopna.

Podjetje X je novo podjetje na trgu, katero je specializirano za storitve nege telesa. Zaradi neučinkovitega CRM sistema se podjetje X trenutno sooča z zmanjšanim povpraševanjem po storitvah. Glavnina podatkov v podjetju X je beležena po tradicionalnih metodah, vendar je del podatkov shranjen tudi v Excelovih razpredelnih.

Motivacija za izvedbo raziskave, izvira iz prepoznane potrebe po izboljšavah v procesu upravljanja podatkov o strankah v podjetja X. Potrošniki iščejo hitre rešitve in si želijo učinkovite obravnave, katera ni izvedljiva ob neučinkovitem CRM sistemu. Nihče izmed nas ne želi zapravljati časa v čakalnih vrstah, zato se lahko zgodi, da se hitro odpravimo k konkurenčnem podjetju.

Majhna podjetja največkrat poslujejo po tradicionalnem modelu, kateri ne daje produktivnih rešitev v danem času. Zbiranje velikega števila podatkov, na podlagi tradicionalnih metod ima veliko slabosti, kot so na primer: pomanjkanje natančnosti in zanesljivosti podatkov, večja tveganja za krajo podatkov in obsežno delo zaposlenih.

Različni modeli ali sistemi za vodenje podatkov o strankah so velikokrat plačljivi, zato se manjša podjetja odločajo za hranjenje podatkov, ki se vpisujejo ročno ali s pomočjo enostavnih zakupljenih orodij. Inovativne metode hranjenja podatkov so podprte s tehnologijo, ki nam omogoča dostopanje do informacij kjerkoli in kadarkoli. Ker problematika neučinkovitega upravljanja s strankami narašča, nismo imeli težav s pridobivanjem ustrezne literature.

Področje CRM sistemov je raziskano, vendar se v zadnjih letih pojavlja tudi UI poslovanje. Namen naloge je preučiti relevantno literaturo s področja CRM in informacijskih sistemov (v nadaljevanju IS) in jo povezati z ugotovitvami, ki jih bomo pridobili pri pregledu obstoječega stanja v podjetju X. Cilj naloge je razviti učinkovit CRM sistem, ki bo zajel vse podatke o strankah, ki jih zaposleni potrebujejo pri poslovanju v podjetju X. Dodali bomo tudi sugestije, ki bodo omogočale nemoteno izvajanje delovnih procesov tudi v času hitrega razvoja podjetja X.

## 2 Metodologija

Podjetje X se sooča s problemom upravljanja s strankami, kar zaposlenim ne nazadnje povzroča stres in prekomerne obremenitve na delovnem mestu. Večinski del dokumentacije se hrani v pisni obliki, le nekaj pa je shranjeno v Excelovih razpredelnicah. Pogoste izgube pisne dokumentacije so do sedaj povzročile nelagodje pri zaposlenih, in posledično težave pri poslovanju s strankami.

V času opravljanja študentskega dela v podjetju X, smo se študentje srečevali s problemi v procesu upravljanja s strankami. Ideja izvira iz dejanskih izkušenj, ki smo jih pridobili med opravljanjem delovnih nalog in kritik, ki so jih izpostavile stranke glede upravljanja s podatki. Cilj, ki ga želimo doseči je, da s pomočjo pregleda literature in analize stanja v podjetju X optimiziramo obstoječi proces upravljanja s strankami.

Za naš pristop k proučevanju problema, smo uporabili raziskovalno strategijo načrtovanja in razvoja. V začetni fazi smo pregledali relevantno literaturo, ki nam je pripomogla pri načrtovanju in razvoju končne rešitve ter podajanju predlogov za prihodnost. Na podlagi obravnavanega problema smo identificirali dve ključni besedi za iskanje literature po spletnih bazah, ki sta »Access in CRM«.

Relevantno literaturo smo pridobili iz spletnih baz ScienceDirect, ProQuest, Google Scholar in Web of Science. Iz obsežnega nabora člankov smo izluščili tiste, ki so po naši presoji ključni za reševanje obravnavane problematike in jih analizirali ter povzeli njihove strnjene ugotovitve. Zaradi hitrega razvoja tehnologije in posledično nadgrajevanja obstoječih sistemov CRM smo uporabili literaturo, ki ni bila starejša od petih let.

Na podlagi pridobljene relevantne literature smo lahko večplastno obravnavali problematiko, saj smo pridobili vpogled v dobre prakse s področij upravljanja podatkov o strankah in informacijskih rešitev. V naslednjem koraku smo predstavili podjetje X in izvedli analizo stanja v delovnem okolju. V podjetju X smo opazovali zaposlene pri njihovem delu, pri čemer smo pridobili informacije o načinu ravnanja s podatki. Opravili smo tudi pogovor z zaposlenimi v podjetju X, v katerem smo odkrili vzroke za nastanek obravnavane problematike. V nadaljevanju smo pregledali

dostopno interno gradivo o prodaji, evidentiranju, hranjenju ter upravljanju podatkov o strankah.

V zaključni fazi sta nam analiza stanja v delovnem okolju in pregled literature, pomagala pri razvoju prototipa. S pomočjo analize stanje smo pridobili glavnino podatkov, katere smo uporabili v prvem koraku načrtovanja CRM sistema za izbrano podjetje. Rešitev smo razvili s pomočjo orodja Access, ki ga ima podjetje X zakupljenega.

Med tvorjenimi tabelami v programu Access smo vzpostavili relacijske povezave. V nadaljevanju smo s pomočjo tabel kreirali obrazce, ki bodo podjetju X omogočali vpis podatkov o ponudbi, strankah, prodanih in izvedenih storitvah. Zasnovovali smo tudi primere poizvedb in poročil, ki bodo zaposlenim v podjetju X omogočali preprost dostop do zahtevanih podatkov.

Ker je podjetje X novo na trgu, smo se izogibali visokim stroškom pri investicijah v specializirano programsko opremo za upravljanje podatkov o strankah. Primere tovrstne programske opreme smo predlagali za prihodnje poslovanje za čas, ko se bo podjetje X razširilo in bo upravljalo z večjo količino podatkov, ki jih bo po pričakovanjih težko obvladovati samo s programom Access.

Proučevanje obravnavane tematike predstavlja temelj za rast in uspeh malih ter srednje velikih podjetij. Implementacija CRM orodja v prakso omogoča grajenje odnosov s strankami, ki je ključ do uspeha vsakega podjetja. Predlog za uvedbo učinkovitega in celostnega sistema upravljanja s strankami v programu Access, bo podjetju X omogočal nemoteno izvedbo delovnega procesa in zmanjšal obremenjenost zaposlenih.

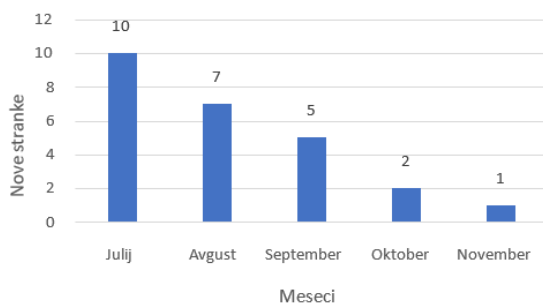
Pri raziskovanju so nam strogo določeni roki predstavljali precejšen logističen izziv. Izvedbo celovitega pregleda literature, so nam omejevali omejeni finančni viri tako, da smo se posluževali samo tistih, do katerih nam je omogočila dostop Univerza v Mariboru. Iz priloge 1 je razviden proces raziskovanja.

### 3 Rezultati

#### 3.1 Splošni podatki podjetja X

Podjetje X je bilo ustanovljeno pred nekaj leti in njegova prvotna dejavnost je nega telesa. V svojem asortimentu storitev ponuja številne vadbe in masaže, ki pripomorejo k izgubi telesne teže, zategovanju in izboljšanju tonusa kože, odpravljanju celulita in vode iz telesa ter zmanjšanju obsega telesa (Podjetje X, 2023a).

Njihova ponudba obsega tako enkratne obiske, kot tudi mesečne in trimesečne pakete (Podjetje X, 2023a). Kljub temu, da je podjetje X v zagonu, in ne zaznava drastičnega porasta povpraševanja, mora zagotavljati učinkovito in kakovostno hranjenje podatkov. Iz slike 3.1.1 je razvidno, da je število novih strank upadlo, zaradi nesporazumov povezanih z izgubo dokumentacije, neučinkovitega sistema upravljanja s strankami ter konfliktov s preobremenjenimi delavci.



Slika 1: Število novih strank v podjetju X (Podjetje X, 2023b)

Podjetje X ponuja storitve višjega cenovnega ranga, kar je razvidno iz cen, ki se gibljejo med 250 in 1200 evri. Visoke cene prodajnih storitev, so med drugim posledica zagotavljanja visokokakovostne obravnave strank. S hitrim dostopom do podatkov lahko v podjetju izdelajo celovito sliko potrošnika, kar jim pripomore pri prepoznavanju bodočih potreb in vedenja strank, (Ploder et al., 2021).

Zbirka podatkov v podjetju X je podlaga za izvajanje analize prodaje in posledično, uspešnosti na trgu. V primeru povečanja povpraševanja in v izogib težavam, mora podjetje razpolagati z učinkovitim modelom zajemanja informacij o strankah, njihovih nakupih in osebnih podatkih. Visokokakovostne storitve, vključno z nemotenim delovnim procesom, lahko podjetje X zagotovi samo v primeru enotnega pregleda nad podatki o strankah.

### 3.2 Upravljanje podatkov o strankah

Podjetje X arhivira osnovne informacije o strankah kot so ime, priimek, datum rojstva, kontaktna številka ali elektronski naslov. Zgoraj navedeni podatki se hranijo v tradicionalni pisni obliki, kjer so organizirani v razvrščevalnih mapah glede na priimek. Poleg osnovnih podatkov se v pisni obliki hranijo vsi vprašalniki, ki so povezani z varovanjem zasebnih podatkov strank in njihovem zdravstvenemu stanju ter kopije pogodbe o nakupu paketov, vključno z računom.

V procesu opazovanja zaposlenih smo zaznali dosledno evidentiranje prihodov strank. Vsakodnevno se v orodju Excel beležijo vsi prihodi in uporabljene storitve znotraj paketa. Iz sistema »PricePilot« zaposleni pridobijo podatke o naročenih strankah, ki jih morajo ustrezno evidentirati ob njihovem prihodu. Iz slike 3.2.2 lahko razberemo, da zaposleni ob prihodu stranke v Excelovo razpredelnico zabeleži slednje podatke: ime, priimek, ura in datum prihoda ter naziv izvedenih storitev.

168		
169	<b>PRIHOD (št.)</b>	
170	<b>IME</b>	<b>PRIIMEK</b>
171	<b>URA</b>	
172	<b>DATUM</b>	
173		

Slika 2: Evidenca prihodov strank  
(Podjetje X, 2023c)

Večinoma stranke ne vodijo lastne evidence o koriščenju storitev, zato v primeru potrebe po teh podatkih, zaprosijo zaposlene za izpis zgodovine tretmajev. Ugotovili smo, da so podatki razpršeni v Excelovi razpredelnici po mesecih in jih je potrebno ročno pregledovati. Za rešitev tega problema lahko uporabimo tehniko hitrega



iskanja ob pogoju, da bodo zaposleni usposobljeni obvladovanja osnovnih funkcij programa.

Zaposleni v pogovoru poudarjajo, da se je problematika pojavila, ko se je fizična dokumentacija med pregledovanjem založila, v najslabšem primeru celo izgubila. Tovrstne težave so bile posledice omejitve pri dostopu do osebnih podatkov stranke, podatkov o nakupu paketov in številu obiskov. Težave so se pojavljale tudi pri pridobivanju razpršenih podatkov iz Excelove razpredelnice.

Trenutno problematiko lahko odpravimo s prenosom dokumentacije v digitalno obliko, kjer bi vzpostavili CRM sistem. Z implementacijo ustrezne programske opreme v delovno okolje, bi zaposlenim v podjetju X omogočali enostavnejši in učinkovitejši dostop do podatkov ter preprečili možnost njihove izgube. Uvedba CRM sistema v podjetje X, bi poenostavila postopek arhiviranja dokumentacije in pripomogla k boljši preglednosti in ažurnosti pri upravljanju podatkov.

### **3.3 Predlog rešitve**

Na podlagi analize obstoječega stanja v podjetju X smo ugotovili, da podjetje nima ustreznega programskega orodja, ki bi omogočal učinkovito hranjenje podatkov o strankah. Zaradi shranjevanja dokumentacije samo v pisni obliki, v delovnem okolju prihaja do izgube pomembnih podatkov.

Evidentiranje prihodov v razpredelnici Excel ni učinkovito zastavljeno in zaposlenim zaradi njihovega slabega znanja o programu, povzroča časovne zaplete. Z napredno tehnologijo imamo možnost, da z enim klikom pridobimo vse potrebne podatke iz različnih dokumentov. Iz prakse ugotavljamo, da se v veliko podjetij zaradi pomanjkanja znanja zaposlenih o zmožnostih, ki jih ponuja programska oprema, implementira samo standardni osnovni model CRM sistema.

Tržne dejavnosti lahko usmerjamo v primeru celostne pridobitve podatkov o potencialnih kupcih (Ploder et al., 2021). Dubey in drugi (2020) ugotavljajo, da je napredna tehnologija ponudila celovite rešitve za soustvarjanje boljšega in učinkovitejšega delovnega okolja v bančništvu in tudi v drugih sferah. Zegullaj in drugi (2023) prav tako pojasnjujejo, da je obvladovanje CRM sistemov pomembno zaradi povečanja zvestobe strank.

Uspešno obvladovanje težav v podjetju X, je odvisno od učinkovitega procesa upravljanja s strankami. Program Access je enostaven za uporabo, vendar to ne spremeni dejstva, da bi morali vodilni v podjetju X omogočiti zaposlenim usposabljanje za uporabo programa. Informacijski sistem bi zajemal vse podatke vezane na stranko s poudarkom na njene prihode v podjetje, ki so povezani z nakupom in koriščenjem storitev.

Za rešitev v programu Access smo se odločili izključno z namenom učinkovitega hranjenja podatkov ter hitrega iskanja po njihovih bazah. V podjetju X imajo zakupljene paket Microsoft Office-a, ki vključuje tudi orodje Access, zato ta izbira ne bi povzročila dodatnih odhodkov, ki bi lahko ovirali podjetje pri doseganju zastavljenih poslovnih ciljev.

Na podlagi podatkov, ki jih podjetje X arhivira, smo kreirali pet tabel, ki so ključnega pomena za ustvarjanje obrazcev (stranka, pošta, ponudba, prodaja in koriščenje). V tabeli stranka, bodo zajeti vsi osebni podatki vključno z dostopno pdf obliko dokumenta o zdravstvenem stanju in varovanju osebnih podatkov. Preostale tri tabele so povezane s podatki o ponudbi raznolikih storitev, njihovi prodaji in koriščenju. V naslednjem koraku smo vzpostavili relacije med tabelami.

Vzpostavljanje referenčne integritete med tabelami bo v prihodnje varovalo podatke pred morebitnimi spremembami. Vrsta relacije, ki smo jo opredelili kot ena proti mnogo nam pove, da je iz enega kraja lahko več potrošnikov. V nadaljevanju smo ustvarili obrazce, v katere bo podjetje X lahko vpisovalo potrebne podatke, ki se bodo avtomatično shranjevali.

Pri shranjevanju bodo podatki vidni tudi v tabelah. Poročila smo oblikovali z namenom hitrega povzemanja ključnih podatkov v kratkem času (Seznam kupljenih ali porabljenih storitev). V petem koraku smo izdelali tudi poizvedbe, ki jih podjetje X lahko uporabi pri pregledovanju in spreminjanju arhiviranih podatkov.

Poleg tega smo ustvarili tudi glavni meni, ki omogoča hiter dostop do obrazcev, poizvedb in poročil. Razvoj prototipa CRM sistema v Accessu smo zaključili z izdelavo makrota, ki omogoča avtomatizacijo obrazca glavnega menija. Iz slike 3.3.1 je razviden glavni meni vključno z vsemi Accessovimi predmeti.

V zadnjih letih se podjetja ne osredotočajo več toliko na prodajo, temveč predvsem na potrebe potrošnikov. Smatramo, da je uporaba CRM sistema konkurenčna prednost, tako v globalnih podjetjih, kot tudi v malih in srednje velikih podjetjih. CRM sistem je lahko povezan tudi z načrtovanjem virov podjetja (ERP), kar nam omogoča upravljanje z dobičkom in marketinškimi strategijami v podjetju (Pohludka in Štverková, 2019).



Slika 3: Glavni meni in Accessovi predmeti

V primeru razvoja podjetja X predlagamo, da podjetje podatke prenese v drugi CRM sistem, ki lahko zajame več elementov pri poslovanju s strankami. Nekateri izmed učinkovitih modelov CRM so: Intrix, Monday sales CRM in Pipedrive. Pohludka in Štverková (2019) pojasnjuje, da je Salesforce CRM sistem postal temelj poslovanja upravljanja s strankami, izdelki in marketinškimi dogodki.

## 4 Zaključki

Zmanjšanje prihodkov na dolgi rok lahko za podjetja pomeni izgubo posla. Nezadovoljni zaposleni in neučinkovit sistem CRM onemogočata uspešno povezavo med potrošnikom in ponudnikom, kar negativno vpliva na finančni izid poslovanja. Čeprav se nekatera podjetja še vedno poslužujejo tradicionalnih metod beleženja podatkov, je tehnologija toliko napredovala, da se v CRM sisteme brez težav vključuje tudi umetna inteligenca.

Iz spletnih baz smo pridobili relevantno literaturo, katere izsledke smo v nadaljevanju, primerjali z analizo obstoječega stanja v delovnem okolju. Literatura je zajemala članke s področij procesa upravljanja s strankami in uporabe informacijske tehnologije za shranjevanje, vodenje in analiziranje podatkov.

Podjetje X arhivira osebne podatke o strankah, njihovih nakupih in izvedenih storitvah. Pri pregledu internega gradiva in opazovanju zaposlenih smo ugotovili, da podjetje X večino podatkov potrebnih za poslovanje beleži samo v pisni obliki. Edina izjema so podatki o prihodu strank in koriščenju njihovih zakupljenih storitvah, ki se hranijo v Excelovi razpredelnici.

Hranjenje podatkov o strankah v fizični obliki in neučinkovita uporaba informacijske tehnologije je bila posledica izgube številne dokumentacije in prekomernih obremenitev na delovnem mestu. Omenjeno se je odražalo skozi nezadovoljstvo zaposlenih in neučinkovito ter prepočasno obravnavo strank.

Ugotovili smo, da problematika izvira iz neučinkovitega procesa upravljanja s strankami. Ob učinkovitem hranjenju podatkov lahko podjetje X predvidi vedenje strank. Natančnejše predvidevanje vedenja strank, bo podjetju omogočilo čas za ustvarjanje novih ali prenovo obstoječih storitev, s katerimi bodo lažje zadržali obstoječe stranke in privabili nove.

Na podlagi ugotovitev številnih avtorjev in analize stanja v podjetju X smo predlagali rešitev, ki se lahko s pomočjo programa Access implementira v delovno okolje in zmanjša rizik za nastajanje nadaljnjih poslovnih nevšečnosti. Za program Access smo se odločili z namenom, da podjetje obvarujemo pred večjimi odhodki in, da podjetju takoj zagotovimo učinkovit model za vodenje podatkov o strankah.

V predloge za prihodnost, smo vključili nekaj idej za programske rešitve, kot so Intrix, Salesforce, Monday sales CRM in Pipedrive. S tem prispevkom želimo opozoriti podjetja, da ima uvedba CRM številne prednosti pri poslovanju in je nujna ne glede na njihovo velikost in število podatkov.

## Zahvala

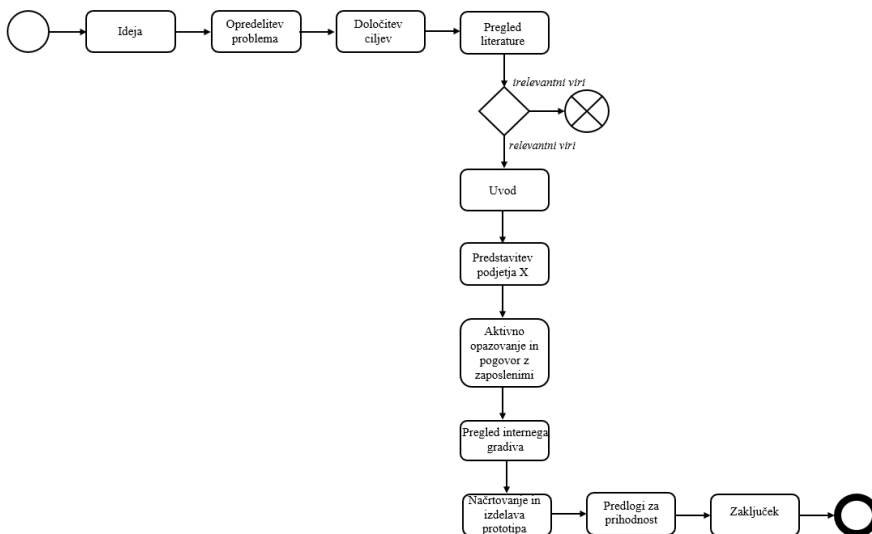
Zahvaljujemo se direktorju podjetja X, kateri nam je omogočil analizo stanja v delovnem okolju in s tem pripomogel k reševanju obravnavane problematike.

## Literatura

- Alghamdi, O. A. (2023). The Relationship Between Social CRM Adoption and Competitive Advantage. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management*, 14 (1), 1 – 21.
- Aljawarneh, N., M., Sokiyna, M., Obeidat, M., A., Alomari, K., A., K., et al. (2020). The Role of CRM Fog Computing on Innovation and Customer Service Quality: an Empirical Study. *Marketing and Management of Innovations*, 2, 286 – 297.
- Anshari, M., Almunawar, M. N., Lim, S. A. in Al-Mudimigh, A. (2019). Customer Relationship Management and Big Data enabled: Personalization & Customization of Services. *Applied Computing and Informatics*, 15 (2), 94 – 101.
- Dubey, N., K., Sharma, P. in Sangle, P. (2020). Implementation and adoption of CRM and co-creation leveraging collaborative technologies: An Indian banking context. *Journal of Indian Business Research*, 12 (1), 113 –132.
- Goranda I. R., Nurhayati, P. in SimanjuntakM. (2021). Analiza dejavnikov zadovoljstva in zvestobe potrošnikov s pristopom CRM v agrobiznisu podjetja Ecommerce. *Journal of Consumer Sciences*, 6 (2), 111 – 128.
- Ledro, C., Nosella, A. in Ilaria Dalla Pozza. (2023). Integration of AI in CRM: Challenges and guidelines. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9, 100151.
- Li, L., Lin, J., Luo, W. in Luo, R. (2023). Investigating the effect of artificial intelligence on customer relationship management performance in e-commerce enterprises. *Journal of Electronic Commerce Research*, 24 (1), 68 – 83.
- Nwankwo, C. A. in Kanyangale, M. I. U. of K. N. (2023). Customer Relationship Management and Survival of Manufacturing Small and Medium Enterprises in Nigeria. *ProQuest*, 10 (2), 30 – 40.
- Ploder, C., Bernsteiner, R., Dilger, T. in Huber, S. (2021). Customer Relationship Management Improvement using IoT Data. *Proceedings of the 6th International Conference on Internet of Things, Big Data and Security*, 115 – 122, ISBN: 978989758504-3.
- Podjetje X. (2023a). Priročnik prodaje podjetja X. Kraj: podjetje X.
- Podjetje X. (2023b). Interno gradivo – prodaja.
- Podjetje X. (2023c). Interno gradivo – Excelova predloga.
- Pohludka, M. in Štverková, H. (2019). The Best Practice of CRM Implementation for Small- and Medium-Sized Enterprises. *Administrative Sciences*, 9 (1), 22, 2 – 17.
- Rîpa, A. I. in Nicolescu, L. (2023). Customer Relationship Management. Websites Analysis of the Top Ten Consumer Goods Companies. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 11 (4), 352 – 371.
- Sakunthala, A. (2023). A perception on customer relationship management as a tool of information technology. *Advances in Management; Indore* 16 (1), 35 – 40.
- Stefanov, T., Varbanova, S., Stefanova, M. in Ivanov, I. (2023). CRM System as a Necessary Tool for Managing Commercial and Production Processes. *TEM Journal*, 12 (2), 785 – 797.
- Wang, Y. (2023). A Model Predicting CRM Resource Effect on Business Performance through CRM Capabilities. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 2023, e9792999.
- Yasiukovich, S. in Haddara, M. (2021). Social CRM in SMEs: A Systematic Literature Review. *Procedia Computer Science*, 181 (2021), 535 – 544.

Zegullaj, F., Zeqiri, J., Reshidi, N. in Abazi-Alili, H. (2023). The Impact of Customer Relationship Marketing on Customer Loyalty: Evidence From the Banking Sector. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management (IJCRMM)*, 14 (1), 1 – 17.

## Priloge



### Priloga 1: Proces raziskovanja

Vir: Lasten