

УДК 628.012,32:174

ХАДИ АМИНЕ

*Национальный аэрокосмический университет им. Н.Е. Жуковского «ХАИ», Украина*

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С КЛИЕНТАМИ CRM

*Основное положение концепции CRM (Customer Relationship Management – организации получают, сохраняют и уважают долгосрочных клиентов. Концепция CRM основывается не на маркетинге, а на взаимоотношениях с клиентами. Это бизнес-стратегии, которые направлены на увеличение объема продаж, повышение рентабельности, доходов и удовлетворенности клиентов. Для достижения этих целей, организации используют широкий спектр инструментов, процедур и взаимоотношений с клиентами. В данной статье рассматривается концепция управления взаимоотношениями с клиентами. Для этого принципы концепции управления взаимоотношениями с клиентами будут рассмотрены во взаимодействии с такими главными направлениями: технические аспекты управления взаимоотношениями с клиентами; процессы и процедуры для реализации управления взаимоотношениями с клиентами; успешная реализация планов управления взаимоотношениями с клиентами, неудачные проекты управления взаимоотношениями с клиентами.*

**Ключевые слова:** управление клиентами, CRM, CRM-системы, концепция CRM, эффекты CRM, принципы CRM.

### Введение

С развитием индустриальной экономики приходит усиление конкуренции в новых формах, заказчик становится ключевой фигурой во всех видах деятельности организации.

В условиях усиления конкуренции выживание организации зависит от выявления и привлечения новых клиентов и удержания уже существующих.

С другой стороны, улучшение коммуникаций, развитие информационных технологий и появление новых средств связи привело организации и их заказчиков к возможности взаимного множественного выбора, что приводит, в свою очередь, к нестабильному рынку.

Концепция управления взаимоотношениями с заказчиками включает такие преимущества, как рост прибыли, что является следствием увеличения удовлетворенности клиентов; сокращение расходов на продажи и распределение продукции; минимизация затрат на поддержку самой организации.

В данной статье рассматриваются разные грани концепции управления взаимоотношениями с клиентами CRM.

Для этой цели принципы концепции управления взаимоотношениями с клиентами будут рассмотрены во взаимодействии с такими главными направлениями:

– технические аспекты управления взаимоотношениями с клиентами;

– процессы и процедуры для реализации управления взаимоотношениями с клиентами;

– успешная реализация планов управления взаимоотношениями с клиентами

– неудачные проекты управления взаимоотношениями с клиентами.

### 1. Основные положения концепции управления взаимоотношениями с клиентами

Концепция CRM основывается не на маркетинге, а на взаимоотношениях с клиентами.

Функции CRM в организации (маркетинг, производство, обслуживание клиентов и т.д.) требуют прямого или косвенного контакта с клиентами, что иногда называется контактными пунктами в CRM и относится к разнообразным методам взаимодействия с клиентами [2].

**Что такое CRM?** Это бизнес-стратегии, которые направлены на увеличение объема продаж, повышение рентабельности, доходов и удовлетворенности клиентов. Для достижения этих целей организации используют широкий спектр инструментов, процедур и взаимоотношений с клиентами [1].

#### Мотивация внимания в CRM:

а) мотивация внутри организации;

б) мотивация электронной торговли;

в) мотивация основными целями, в состав которой входит:

– увеличение доходов;

– снижение себестоимости реализованной продукции и распределения;

– минимизация издержек.

**Эффекты CRM, влияющие на организационную структуру:**

а) переменная организационная структура:

– выбор основной формы организационной структуры включает в себя комплексное проектирование систем и процессов.

– основой переменных организационных структур являются задачи, структура и процессы принятия решений, система поощрений и люди, которые является основой для выбора в организаций [3];

б) организационные изменения в результате использования CRM:

– традиционно организации ориентировались на клиентов, что привело к потребности в создании новой инфраструктуры для поддержания своих процессов.

– на основе современных взглядов можно сказать, что сложность перехода не зависит от организационных технологий, а есть зависимость от организации сотрудников;

– кроме того, организации, которые могут позволить себе такие изменения должны рассматривать пять компонентов: автоматизация; эрозия; реорганизация; подготовка кадров; ресурсы.

**Ответственные за реализацию политики CRM.** Один из самых сложных вопросов CRM – кто будет ответственным за реализацию и разработку стратегии. Если CRM необходимо включить в состав организационных функций, реализовать их эффективно, то необходимо распределить права и обязанности среди исполнителей. Это означает, что каждый из работников организации, в зависимости от способностей, принимает участие в системе [1].

**Принципы CRM.** Процессы и программы прикладного управления взаимоотношениями с клиентами основываются на следующих базовых принципах [2]:

а) определение каждого клиента;

б) выбор клиента, основанный на концепции длительности жизни клиента (привлечение и сохранение клиентов, приносящих наибольшую прибыль).

**Основные положения концепции управления взаимоотношениями с клиентами:**

– выполнение привычных действий – основная идея CRM заключается в том, что будущее поведение клиента определяется с помощью поведения в настоящем или будущем периодах;

– текущее состояние информации о клиенте – всегда правдива, так как правильное решение требует точных данных и информации;

– база данных о клиентах пополняется из различных источников при помощи различных методов; информацию о клиентах необходимо сортировать и удалять с определенной периодичностью, что требует значительного расходования денежных средств на эффективное использование CRM;

– поведение клиентов ориентировано на приобретение новых и конкурентных товаров и услуг в собственность.

Основной предпосылкой CRM является то, что клиенты всегда хотят иметь уникальные товары и услуги.

Однако это предположение не всегда может быть выполнено, поскольку организация не всегда может предоставить все необходимые товары и услуги по причине специализации производства товаров определенного тренда.

Развитие технологий также имеет важное значение в процессе принятия решений [2].

**Особенности использования CRM:**

а) соответствующая система CRM (без предоставления конкурентоспособных товаров и услуг) не будет гарантированно обеспечена успехом процесса маркетинга;

б) использование CRM в организации должно быть основано на сегментации клиентов, а не продуктов;

в) успешное управление взаимоотношениями с клиентами требует огромной централизованной базы данных, которая содержит полные данные о клиентах;

г) управление взаимоотношениями с клиентами требует применение самых современных и сложных аналитических методов;

д) управление взаимоотношениями с клиентами – это элемент работающего проекта.

## 2. Технические аспекты системы управления взаимоотношениями с клиентами

**Система документации и управления контентом** включает в себя следующие компоненты:

а) сетевой сервер;

б) инструменты для создания прикладного программного обеспечения;

в) база данных для текущей системы;

д) инструменты для хранения документации.

**Типы технологий CRM:**

– оперативное управление взаимоотношениями с клиентами: клиент-ориентированные программные приложения, такие как автоматизация продаж, автоматизация маркетинга и обслуживание клиентов;

– аналитическое управление взаимоотношениями с клиентами: аналитические программы используются менеджерами для обработки стратегических, эффективных и действенных данных, чтобы обеспечить принятие решения о сделке; для обеспечения более эффективного управления необходимо предотвращать чрезмерное накопление данных этими ситуациями; к аналитическим CRM, например, относятся комплексы программ обеспечения хранения данных CRM и комплексы программ изучения данных.

**Совместное управление взаимоотношениями с клиентами.** Совместное управление взаимоотношениями с клиентами расширяет традиционное применение CRM и требует управления взаимоотношениями с внешними заинтересованными сторонами в цепочке поставок, в том числе с поставщиками, дистрибьюторами, розничными продавцами, которые приносят добавленную стоимость и т.д.

### 3. Процедуры и процессы управления взаимоотношениями с клиентами

Управление взаимоотношениями с клиентами – это стратегия, процесс, технология или философия маркетинга, которая представляет собой проект при рассмотрении его с разных точек зрения.

#### 3.1. Модель жизненного цикла

Кала Кутта в свою модель управления взаимоотношениями с клиентами включает три этапа: получение, сохранение и улучшение [3].

Каждый этап поддерживает признание и понимание отношений между организацией и клиентами.

Привлечение новых клиентов производится через взаимодействие управления товарами и услугами.

Повышение рентабельности основывается на уже имеющихся клиентах.

Сохранение прибыльных клиентов необходимо для жизнедеятельности организации, при этом упор делается на предоставление услуг, которые необходимы для клиентов, а не для рынка.

#### 3.2. Интегрированная модель тактического процесса CRM

Интегрированная модель тактического процесса CRM или Swift-модель подразумевает следующее: если организация намерена достичь целей CRM, то она должна фокусироваться на ключевых компонентах первичного процесса CRM: взаимодействие, связи, понимание и осознание связи.

CRM – это прерывный процесс обучения, где информация о каждом клиенте преобразовывается для установления связи с ним, что приводит к созданию прибыльных и долгосрочных отношений. Но только иметь информацию о заказчике не достаточно, необходимо узнавать каждую его потребность и проводить последующий анализ, отвечать на их текущие потребности.

### 3.3. Стратегия Gartner

Стратегия Gartner используется в качестве стратегии управления взаимоотношениями с клиентами и применяется для увеличения прибыльности и удовлетворенности клиентов [5].

Предприятия должны понимать, что эта стратегия охватывает все организации на макроуровне.

Стратегия Gartner включает в себя восемь шагов:

- 1) будущий вид организации;
- 2) будущий вид стратегии CRM;
- 3) применение опыта взаимодействия с клиентами;
- 4) построение успешных взаимовыгодных отношений с клиентами, включающих пять компонентов успешного управления изменениями в CRM:
  - лидерство;
  - навыки и компетенции;
  - знание;
  - организация;
  - стимулы ;
- 5) реорганизация бизнес-процессов;
- 6) использование технологии;
- 7) построение стратегии на основе информации о клиенте;
- 8) критерий измерения.

## 4. Успешная реализация согласованных проектов управления взаимоотношениями с клиентами

### 4.1. Оценка готовности организации к реализации CRM [10]

Существует множество моделей для измерения готовности организации к реализации управления взаимоотношениями с клиентами. Для этой цели Укер & Мудамби разработали теорию, состоящую из тех аспектов:

- интеллектуальный,
- социальный
- технологический.

Схема взаимодействия данных аспектов при готовности организации к реализации CRM показана на рис. 1.

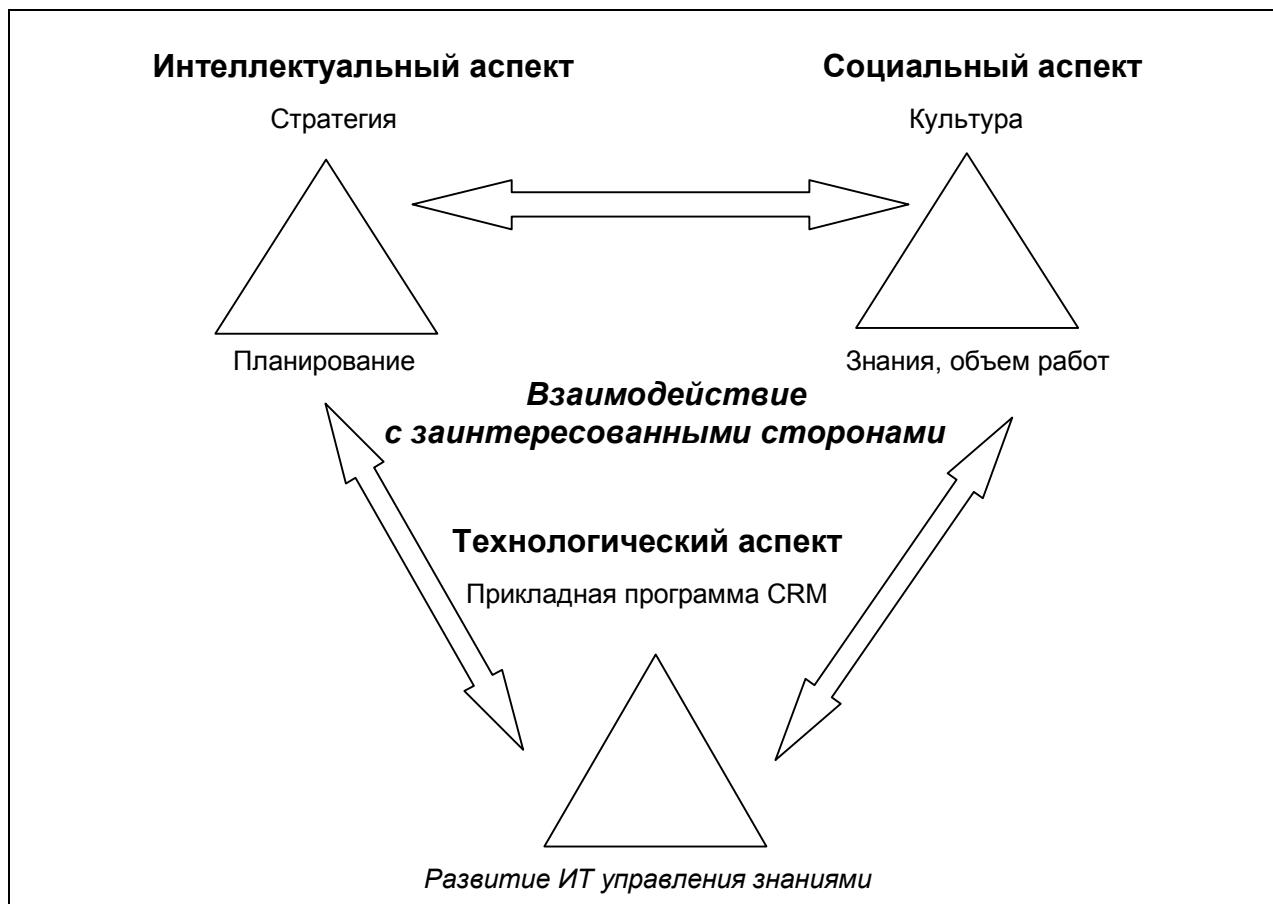


Рис. 1. Схема модели готовности организации к реализации CRM [10]

#### 4.2. Шаги по успешной разработке управления взаимоотношениями с клиентами

Возможные шаги по успешной разработке управления взаимоотношениями с клиентами перечислены ниже:

- Первый: анализ требований.
- Второй: создание эксклюзивного прототипа.
- Третий: планирование осуществления действий.
- Четвертый: проверка после реализации действий.

#### 4.3. Выбор подходящей системы управления взаимоотношениями с клиентами

Система управления взаимоотношениями с клиентами должна включать следующие шаги:

- Первый шаг (начало):
  - выбор состава основной команды;
  - установка цели;
  - проведение проверки текущего состояния процессов;
  - анализ неочевидных преимуществ.
- Второй шаг: использование подходящих людей.

Третий шаг: выбор консультанта.

Четвертый шаг: установка ограничений для выбора.

Пятый шаг: выбор соответствующей системы.

Шестой шаг: запуск системы.

При этом необходимо следовать десяти ключевым моментам в успешной реализации CRM [9]:

1. Определение проблемы.
2. Выбор спонсора.
3. Представление общей картины в уме.
4. Упор на бизнес-процессы, а не на технологию.
5. Реализация управления изменениями.
6. Формирование группы.
7. Выбор реальных партнеров.
8. Выбор правильной методологии.
9. Проект взаимоотношений с конечными пользователями.
10. Проведение обучения персонала [9].

## 5. Неудачные проекты CRM

Удачные проекты всегда похожи друг на друга, тогда как неудачные всегда имеют свои уникальные причины.

Удачный проект управления взаимоотношениями с клиентами требует выполнения ряда необходимых требований. Несоблюдение любого из них приводит к провалу проекта.

Обычные ошибки в стратегии CRM:

- 1) отсутствие гарантий исполнителя;
- 2) неэффективное администрирование;
- 3) отсутствие четкого видения;
- 4) плохая связь;
- 5) плохое определение рабочих процессов в организации;
- 6) плохой менеджмент;
- 7) не определены рабочие места для исполнителей;
- 8) плохие программы обучения.

Обычные тактические ошибки концепции CRM:

- 1) личные ошибки;
- 2) ошибки в процессах;
- 3) ошибки в продукции.

### Заключение

Основное положение концепции CRM состоит в том, что организации получают, сохраняют и уважают долгосрочных клиентов.

Концепция CRM при управлении взаимоотношениями с клиентами может использоваться для поддержания взаимоотношений, ориентированных на клиента (Customer-Centric), в организациях любого размера и вида деятельности, включает маркетинг, продажу и обслуживание клиентов. Сегодня, для того, чтобы сохранить конкурентоспособность, организации ищут пути по разработке и поддержанию точности и своевременности информации о клиентах, продуктах и услугах, маркетинге, продажах.

Однако упомянутые исследования непосредственно не затрагивают тему применения положений стандартов семейства ISO 9000, в которых ориентация на клиента является одним из восьми принципов системы управления качеством в организации.

### Литература

1. Cunningham, J. Michael. *Customer relationship management [Электронный ресурс] / J. Michael, Cunningham // Wiley Company; Oxford; United Kingdom. – 2002. – P. 5 – 11. – Режим доступа к ресурсу: <http://www.capstoneideas.com>. – 18.05.2012 г.*
2. Gray, Paul. *Customer relationship management [Электронный ресурс] / Paul Gray, Byun Jungbok // University of California. – 2001. – Режим доступа к ресурсу: <http://www.crito.uci.edu>. – 18.05.2012 г.*
3. Johansson, Johan. *Customer relationship management case studies of five Swedish company [Text] / Johan Johansson, Fredrik Storm // Lulea university of technology. – 2002. – P. 56 – 65.*
4. Turban, E. *Information technology management: making connections for strategic advantage [Text] / E. Turban, E. Lean, J. Wetherbe. – 2-nd ed. – New York: Wiley, 2002. – 220 p.*
5. Gartner. *Management Update: The Eight Building Blocks of CRM [Электронный ресурс] / Gartner. – 2003. – Режим доступа к ресурсу: [http://www.inforte.com/knowledge/publications/kn\\_publications\\_savecrm.pdf](http://www.inforte.com/knowledge/publications/kn_publications_savecrm.pdf). – 17.05.2012 г.*
6. Kirkby, Jennifer. *What is a Customer relationship management Strategy? [Text] / Jennifer Kirkby. – 2002. – 144 p.*
7. ACCPAC. *How to choose a CRM system [Электронный ресурс] / ACCPAC // Sage Accpac ERP. – 2004. – Режим доступа к ресурсу: <http://crm.insightexec.com>. – 16.05.2012 г.*
8. IT toolbox. *CRM Implementation – The Steps to Success [Электронный ресурс] / IT toolbox-2003. – Режим доступа к ресурсу: <http://www.crm.ittoolbox.com>. – 16.05.2012 г.*
9. Thomas, Alice. *Top 10 CRM Best practices [Text] / Alice Thomas // GGI-AMS. – 2004.*
10. Ocker, R.J. *Assesing the Readiness of Firms For CRM: A Literature Review and Research Model [Text] / J. R. Ocker, Mudambi Susan // Temple University; Philadelphia. – 2002. – P. 144 – 149.*
11. Tanoury, D. *Why CRM Projects fail-common strategic [Электронный ресурс] / D. Tanoury, Kit Lreland. – 2002. – Режим доступа к ресурсу: <http://www.crm2day.com>. – 17.05.2012 г.*
12. Chase, P. *Why CRM Implementation Fail – and What to do about it [Text] / P. Chase. – 2002.*

Поступила в редакцию 28.05.2012

**Рецензент:** канд. экон. наук, проф. Я.В. Сафронов, Национальный аэрокосмический университет им. Н.Е. Жуковского «ХАИ», Харьков, Украина.

## СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМИНАМИ З КЛІЄНТАМИ CRM

*Хаді Аміне*

Основне положення концепції CRM (Customer Relationship Management) полягає в тому, що організації отримують, зберігають і шанують довгострокових клієнтів. У даній статті розглядається концепція управління взаємовідносинами з клієнтами, яка має різні грані. Для цієї мети принципи концепції управління взаєминами з клієнтами будуть розглянуті у взаємодії з такими головними темами: технічні аспекти управління взаємовідносинами з клієнтами; процеси та процедури для реалізації управління взаємовідносинами з клієнтами; успішна реалізація планів управління взаємовідносинами з клієнтами, неуспішні проекти управління взаємовідносинами з клієнтами.

**Ключевые слова:** управління клієнтами, CRM, CRM-системи, концепція CRM, ефекти CRM, принципи CRM.

## CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT CRM

*Hadi Amineh*

The main idea of the CRM (Customer Relationship Management) concept is that the organizations receive, preserve and respect the long-term customers. This article considers the concept of customer relationship management, which has different face. For this purpose, the principles of the customer relationship management concept will be considered in conjunction with the main themes: the technical aspects of customer relationship management, processes and procedures for the customer relationship management implementation, successful customer relationship management projects plans implementation, unsuccessful customer relationship management projects plans implementation.

**Key words:** Managing customers, CRM, CRM system, Understanding the concept of CRM, What is CRM, The effects of CRM, Illusions about the CRM, Principles of CRM.

**Аміне Хаді** – аспірант факультета «Системи управління летательними апаратами» Національного аерокосмічного університета ім. Н.Е. Жуковського «ХАИ», Харків, Україна, e-mail: hadiamineh@hotmail.com.