
Раздел Технические науки

46 (Январь) 2021

**ВНЕДРЕНИЕ CRM КАК ОСНОВА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬ –
ЗАКАЗЧИК**

Муратов Рузиль Рахипович

студент 1 курса магистратуры

кафедра электромеханики факультет авионики, энергетики и инфокоммуникаций

Уфимский Государственный Авиационный Технический Университет

Стоцкая Диана Рашитовна

студент 4 курса бакалавриата

кафедра экологии и природопользования, биологический факультет

Башкирский Государственный Университет, г. Уфа

Аннотация. В данной статье рассматриваются ошибки при внедрении CRM как один из наиболее значимых факторов эффективного взаимодействия в системе предприятие-заказчик. Выявленные тенденции диктуют предприятиям направления для роста их конкурентоспособности и повышения эффективности производства.

Ключевые слова: проект, управление проектами, взаимоотношения, эффективность, структуризация.

Что представляет собой CRM?

Первое определение принадлежит компании мирового уровня, имени, весомого авторитета корпоративного мира «PriceWaterhouseCoopers». Выглядит это определение таким образом: «CRM – это стратегия, целью которой является создание долгосрочных и приносящих прибыль взаимоотношений с заказчиками, с помощью понимания их индивидуальных потребностей» [2]. Второе определение отражает CRM в новом прикладном формате: «CRM – это технология, целью которой завоевать, удовлетворить и сохранить платежеспособных заказчиков» [4]. Вывод в том, что противоречия в данных определениях не возникает. Эти и другие определения означают, что, отношение бизнеса к «управлению взаимоотношениями с клиентами» создает управленческую модель, принятую называть в русском языке «клиентоориентированность». Реализация клиентоориентированной модели бизнеса для компании на практике, зачастую характеризует обширные, глобальные изменения в компании. Она затрагивает и бизнес-процессы, которые отвечают за взаимодействие с клиентами, такие

как, продажи, послепродажный сервис и маркетинг, и все основные бизнес-процессы. CRM появилась в связи с реакцией современного бизнеса на запросы клиентов, которые постепенно усложняются. Эволюция так называемой «большой идеи» на рынке управления предприятиями за последние десятилетия представлена на рисунке 1.1 [1]. За каждой технологической концепцией, идеей управления предприятием стояли конкретные методы увеличения эффективности деятельности предприятия и получения дополнительных конкурентных преимуществ для бизнеса. На реализацию CRM компании расходуют миллионы долларов. При внедрении CRM компаниями совершается ряд ошибок, не принятие во внимание которых приводит к трудностям дальнейшего использования данного инструмента. Далее рассмотрим четыре основные, которые помогут избежать потерь как в материальном, так и о временном сегменте.

1. Внедрение CRM до создания стратегии взаимопонимания с заказчиком

Любой новый инструмент для управления бизнесом является в определенной степени соблазнительным, особенно это касается программных продуктов, которые как будто заранее обещают сами собой разрешить вечные проблемы. Это относится и ко многим программным продуктам CRM, обещающим автоматизировать деликатный и трудно формализуемый процесс привлечения выгодных и, одновременно, отторжения невыгодных заказчиков. На самом деле CRM может и должна выполнять процесс привлечения заказчиков, однако только после того, как реализована стратегия взаимопонимания с заказчиком. Вот лишь краткие рекомендации к тому, как реализовать эту процедуру.



Рисунок 1.1 – Технологии увеличения эффективности деятельности предприятия и получения дополнительных конкурентных преимуществ для бизнеса

Начните с создания перечня заказчиков, с которыми вы хотите в дальнейшем работать, исключив из него тех, кто по тем или иным причинам вам неинтересен. Каждый заказчик предъявляет различные требования и по-разному оценивает существующие потенциальные услуги и продукты вашей компании. Следовательно, база данных ваших заказчиков должна быть сегментирована по группам, начиная с самых выгодных заказчиков, с которыми вы хотите расширять взаимоотношения, и, кончая теми заказчиками, с которыми, как вы считаете, не имеет смысла продолжать контакты. Распределение по группам поможет прояснить характер направления инвестиций в ту или иную группу: увеличивать инвестиции в выгодные взаимоотношения; управлять затратами на те группы, которые в перспективе могут стать выгодными, или прекратить инвестиции в невыгодные группы заказчиков. Задача построения стратегии взаимоотношений на основе поддержания знакомства с заказчиком достаточно сложна, однако вы на правильном пути, если во время этого процесса пытаетесь найти ответы на следующие пять вопросов [7]:

- Насколько должна измениться ценность наших предложений, чтобы заслужить большее внимание заказчика?
- Каковы допустимые стратегические пределы финансово-экономических возможностей для преобразования наших услуг и продуктов в соответствии с пожеланиями заказчика?
- Какой степени лояльности можно добиться от наших заказчиков? Насколько этот уровень может измениться за счет сегмента, определяемого заказчиком?
- Каким количеством времени и финансовых ресурсов мы располагаем в настоящий момент для внедрения CRM?
- Если мы верим в эффективность развития взаимоотношений с заказчиком, то почему мы сегодня же не предпринимаем шагов навстречу программе CRM? Что мы реально можем сделать на следующей неделе для развития взаимоотношений с заказчиком, не затратив ни одного цента на эту технологию?

Отвечая на эти вопросы, вы можете прийти к заключению, что CRM может затормозить снижение затрат вашей компании. Вы можете решить, что дифференцированный подход к заказчикам не отвечает вашим интересам или не согласуется с философией компании. Это нормально. Все равно первый шаг — это создание базы данных, на основе которой компания сможет понять, с чем связана выработка стратегии взаимоотношений с заказчиком.

2. Попытка внедрить CRM до реализации соответствующих организационных изменений

Пожалуй, наиболее серьезной ошибкой является попытка внедрить CRM до построения

организационной структуры вашей компании, ориентированной на заказчика. Если компания хочет улучшить взаимоотношения с выгодными заказчиками, она должна в первую очередь преобразовать свои ключевые бизнес-процессы, непосредственно взаимодействующие с заказчиками таким образом, чтобы удовлетворять их требования. Наличия понятной стратегии еще недостаточно: CRM начнет действовать эффективно только тогда, когда организация и процессы в ней — набор выполняемых работ, возможность измерения производительности труда, компенсационные системы, программы тренинга и т.д. — будут реструктурированы с целью более полного удовлетворения пожеланий заказчиков. С этой точки зрения также не менее важно оценить существующие в компании подразделения, выпускаемые продукты и действующие в других странах структуры. Достаточно часто, предполагая, что CRM непосредственно влияет только на процессы, ориентированные на заказчика, руководители вообще забывают о необходимости изменения внутренней структуры компании, прежде чем инвестировать в технологию CRM. Наиболее успешно внедрившие CRM компании, прежде чем приступить к реализации программы по CRM, по несколько лет работали над своей реструктуризацией. Таким образом, все компании, эффективно использующие CRM, предварительно проводили огромную работу по внедрению философии, строго ориентированной на заказчика, по изменению своей внутренней структуры, бизнес-процессов и внутренней культуры. До того как, все эти мероприятия успешно реализованы, не имеет смысла обращаться к проектам по внедрению CRM. Разумеется, вся эта предварительная работа может потребовать месяцы и годы, но без нее попытки получить эффект от CRM безосновательны.

3. Идея о том, что чем больше различных технологий включено в CRM, тем лучше.

Многие менеджеры считают, что CRM обязательно должна быть насыщена технологиями. На самом деле это не так. Отношения с клиентами можно управлять различными способами, а задачи CRM можно выполнять без огромных инвестиций в технологии, но, например, просто ориентируя персонал на то, чтобы уделять больше внимания потребностям клиентов. Опора только на технологические решения или использование высоких технологий вместо традиционных, более простых - это прямой путь к неоправданным затратам. Компании, использующие CRM, эффективно используют весь спектр существующих технологий: низкие, средние и высокие, а также смешанные комбинации этих технологий. Желательно начинать CRM-программу с внедрения самых простых технологий - может оказаться, что другие не понадобятся. Целенаправленное, постепенное наращивание технологий позволит менеджерам использовать отдельные программные продукты, которые будут поддерживать последующие, более высокие технологии на каждом новом этапе. Это также позволит менеджерам экспериментировать на своем уровне и находить реальные пути улучшения взаимодействия со своими лучшими клиентами, независимо от сложности используемых технологий.

4. Пытаться добиться расположения заказчиков, не учитывая — их отношения к вашей компании

Эта проблема является следствием того, что существует множество видов взаимоотношений между производителями и потребителями услуг или продуктов, которые определяются разными факторами: принадлежностью компаний к той или иной отрасли; внутриотраслевыми отличиями компаний друг от друга; отношениями разных заказчиков к одному и тому же поставщику и т. п. Кроме того, характер взаимоотношений между вашей компанией и заказчиком в немалой степени определяется тем, какими хотят иметь эти отношения обе стороны. К сожалению, достаточно часто менеджеры, внедряя CRM, пытаются построить взаимоотношения с заведомо неперспективными заказчиками или, наоборот, пытаются добиться расположения выгодных заказчиков неверными методами. Игнорирование всех этих факторов зачастую приводит к катастрофическим последствиям.

5. Необходимо всегда помнить, что взаимоотношения — это дорога с двусторонним движением. Пытаясь добиться лояльности выгодных заказчиков, следует не забывать об отношении этих заказчиков к вашей компании. С другой стороны, если вам не удастся добиться расположения таких заказчиков, совершенно очевидно, что они уйдут к вашим конкурентам. При этом необходимо учитывать временной фактор: затрачивая много времени и ресурсов на попытки привлечения равнодушных к вашим услугам или продуктам заказчиков, вы рискуете заслужить славу бездарной компании среди потенциально выгодных заказчиков. Следует иметь в виду, что наличие у менеджеров вашей компании контактов с определенными заказчиками еще не означает, что ими надо немедленно воспользоваться; это должно определяться в рамках построения стратегии взаимопонимания с заказчиками, а не программой CRM.

В итоге необходимо отметить, что CRM — это мощный инструмент развития современных бизнес-процессов, хотя и не простой для внедрения. При этом можно утверждать, что внедрение CRM несколько не сложнее, чем внедрение других современных инструментов, используемых в бизнесе, если оно связано с реструктуризацией компании. Хотелось бы еще раз подчеркнуть, что успешное внедрение CRM в большей степени зависит от вашей стратегии построения взаимоотношений с заказчиком, чем от величины ресурсов, затраченных на технологию. Единственный путь заставить CRM успешно функционировать — это не жалеть временных затрат на построение успешной стратегии взаимоотношений с заказчиком, которая поможет вашему персоналу понять, что и зачем они собираются делать и, соответственно, выстроить ваши бизнес-процессы до того, как вы начнете внедрять собственно технологию CRM [5]. Хотя технология и является могучим стимулятором процесса управления взаимоотношениями с заказчиком она остается только стимулятором и не более того. Современный инструмент развития бизнес процессов CRM не является некоторым

программным продуктом, который автоматически выстраивает взаимоотношения с заказчиками в нужном вашей компании направлении [6].

Список литературы:

1. Автоматизация бизнес-процессов компаний в соответствии с концепцией CRM: коллективная монография / под. ред. Е.В. Буновой. – М.: Перо, 2017. – 134 с. [Электронное издание]
2. Podpovetnaya Yu.V., Ovsyanitskaya L.Yu., Podpovetnyy A.D. The features of the information support development for the product lifecycle management system. – Вестник ЮУрГУ. Серия «Компьютерные технологии, управление, радиоэлектроника». – 2017. – Т. 17, № 2. – С. 127-133.
3. Переверзев П.П., Богатенков С.А., Богатенков Д.С. Требования к информационной подготовке кадров сферы торговли в инновационной информационной среде. В сборнике: Управление инновационным развитием экономики: теория, методология, практика. Сборник посвящается 95-летию Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. – Челябинск, 2014. С. 190-195
4. Подповетная Ю.В. Современные информационные технологии стратегирования в деятельность предприятия // сборник: Стратегирование пространственного развития территорий России в новых экономических реалиях материалы международной научно-практической конференции к 50-летию Липецкого филиала Фин. университета. 2016. С. 446-452.
5. Внедрение CRM. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://megacrm.ru/blog/post/vnedrenie-crm/> (дата обращения 17.12.2020)
6. Внедрение CRM. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://activesalesgroup.ru/category/vnedrenie-crm/> (дата обращения 17.12.2020)

ISSN 2541-9250

НАУКА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ВРЕМЕНИ

Международный научный журнал

Ежемесячное научное издание

№1 (46) 2021

ISSN 2541-9250



9 772541 925005 >

Библиографическое описание статьи:

Стоцкий Кирилл Степанович. Внедрение CRM как основа взаимоотношений производитель – заказчик // Наука через призму времени. – 2021. – №1 (46). – с. 44-48



<http://www.naupri.ru/journal/2824>

© Стоцкий Кирилл Степанович, 2021

© Редакция научного журнала «Наука через призму времени», 2021