

уточнить те или иные сведения и тем самым избежать неточности и несогласованности ответов на клиентские вопросы.

Конечно, в реальности проблем

значительно больше — мы обозначили лишь самые распространенные. Эффективно решить их можно лишь в том случае, если соответствующие службы

банка имеют представление о потребностях и пожеланиях клиентов. А этого можно достичь лишь путем общения с ними, сбора и анализа полученной от них

информации. Система EastWind Contact Center — как раз тот инструмент, который позволит вам наилучшим образом оптимизировать эту работу.

# CRM-стратегия как «раз-два-три»

Три модных иностранных буквы у всех на слуху — CRM, то есть управление взаимоотношениями с клиентами. Но даже успешные проекты внедрения высвечивают проблему понимания этой бизнес-концепции: не столько программное обеспечение, сколько его стратегическое применение в интересах бизнеса.

Единственное, для чего нужна стратегия, так это для определения пути и способов экономического создания удерживаемого конкурентного преимущества. Чтобы наши предложения были более ценны клиентам, чем предложения конкурентов, банку необходимо:

- «В большом» (стратегия): создать и усилить достоинства выше средне-рыночного банковского уровня через индивидуальность отношений («работа с каждым клиентом по-разному») на базе интеллектуального капитала.
- «В малом» (тактика): скорректировать операционные недостатки до средне-рыночного уровня, то есть обеспечить выполнение аналогичных операций лучше (как правило, экономичнее), чем конкуренты.

## CRM-эффекты:

- **Эффективность** организации, делающей «правильную» работу, в смысле степени достижения клиенто-ориентированных целей.
- **Экономичность** (работа выполняется «правильно» с первого раза) — за счет регламентации и автоматизации «фронт-офисных» операций, что

**Андрей ПАВЛОВ** — российский CRM-гуру, основатель и управляющий партнер «ФБ Консалт» (дипломированной российской организации, специализирующейся на крупных внедрениях CRM-решений в банках, страховых компаниях, торговых и сервисных организациях), к.т.н., MBA, член международных CRM Guild, CRMA, IASPC (ассоциации консультантов по процессам продаж), координатор экспертного совета CRMONLINE.RU.

Чтобы обсудить «Формулу CRM-Бизнеса», пишите: [info@fbconsult.ru](mailto:info@fbconsult.ru)

позволяет снизить непроизводительные затраты времени и усилий, а также сфокусировать ресурсы на привлечение и удержание клиентов.

- **Экономия** ресурсов — за счет точного прогноза де-

ятельности, поскольку именно CRM обеспечивает прогноз продаж, обратную связь от заказчика и сквозное «прозрачное» управление исполнением сделки.

- **Экспансия** — тиражирова-

ние региональных офисов по единым принципам.

- **Минимизация рисков** — за счет принятия решений на основе структурированной информации о клиентах и их потребностях (а не только сплава опыта и интуиции).
- Создание **интеллектуального капитала** на базе отчуждения и формализации знаний о клиентах.

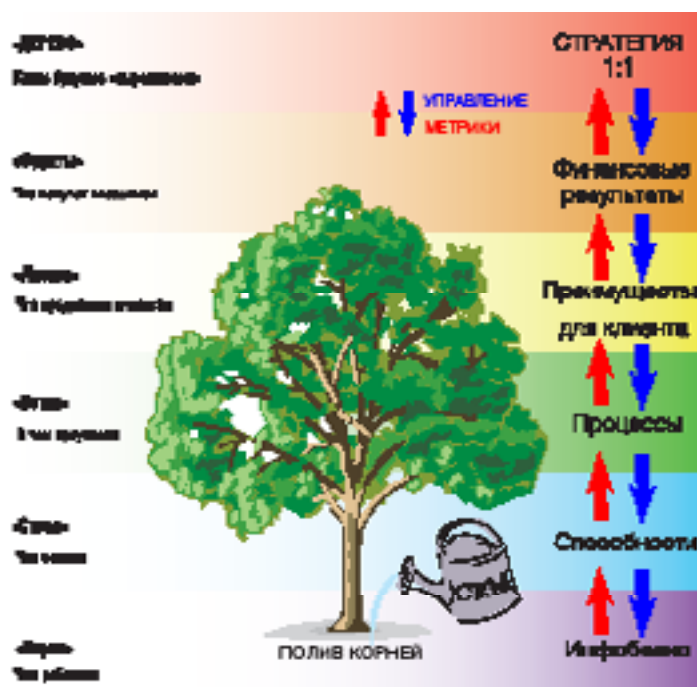
Если представить стратегию как «дерево», то примеры типовых ошибок банков — это его части.

**Процессы.** Бизнес не дает себе труда серьезно подготовиться к внедрению CRM или заказать консалтинг в рамках проекта, что замещает поэтапный подход задачей трансформации всего клиентского бизнеса «в один прием».

**Способности.** Дистанцированность бизнеса от «домашней работы» до начала проекта приводит к ожиданиям, что именно технология обеспечит проведение изменений.

**Инфобазис.** Чтобы продать проект, поставщики стремятся показать программы максимально выгодно, то есть педалируется мысль: «чем больше технологии, тем лучше». В силу экономических интересов продавцов, это попытки дисбаланса восприятия или в сторону покупки «образца» — самой сложной (самой дорогой) системы «масштаба предприятия» — или, для минимизации рисков, в сторону самой дешевой — развитого контакт-менеджера (маскирующегося под CRM), как правило, отечественного производства.

«Дерево» стратегии: нельзя «посадить» (купить CRM), а можно только «вырастить» (внедрить)!



## Совет

Банк должен определить участок и направление изменений, где первый (операционно-технологичный) этап внедрения CRM-системы сразу даст результаты: более быстрая и технологичная обработка заявок, проактивное удержание клиентов из «группы риска ухода», эффективная допродажа иных продуктов.

БДМ 10 ЛЕТ