объемы активности в каналах маркетинга (звонки, переговоры, презентации и т. п.), а также, разумеется, финансовая результативность работы.

Поддержка бизнеса

«Проблемы, которые помогает решать CRM-система, можно назвать классическими. Одна из них — нехватка времени у сотрудников на то, чтобы вносить данные о клиентах в общую базу. Иногда это просто предлог для того, чтобы утаивать часть информации, однако в компании есть по-настоящему сильно загруженные сотрудники лучше других понимающие, зачем нужна CRM-система, потому что часто сталкиваются с проблемами, которые эта система призвана решить, — говорит Зырянов. — Согласно моим наблюдениям, наиболее успешные менеджеры как раз и не пытаются утаить информацию о клиентах и о взаимодействии с ними. Вероятно, они менее других боятся перестать быть полезными своей компании».

«Мы поставили цель обеспечить плановый рост продаж за счет применения лучшего опыта (обобщенного в сбытовых процессах), высвобождения времени продавцов для собственно продаж за счет автоматизации отчетности, документооборота и рутинных действий и, как следствие, роста производительности и эффективности продающих подразделений. Непростая задача прогнозирования продаж потребовала прозрачности сбытовых процессов одновременно с повышением их надежности. В конечном итоге мы стремились повысить скорость и качество обслуживания клиентов всеми службами банка», — рассказывает Александр Гамора.

«Мы осуществили интеграцию продукта CRM с другими системами, используемыми в банке, и теперь имеем возможность получать комплекс данных в различных разрезах: по клиентам, по отдельным сегментам клиентов, а также по отделениям, блокам и пр., — рассказывает Дугаев. — На мой взгляд, потребность в сегментации выше у сотрудников аналитических отделов центрального офиса, поскольку она помогает оценивать потребности клиентов и анализировать эффективность существующих банковских продуктов, а также готовить на основе данной информации новые коммерческие предложения и разрабатывать новые продукты.

Анализ сбыта разных продуктов по отдельным рыночным нишам помогает банку выявлять успешный опыт и тиражировать его по многим региональным отделениям и отраслевым нишам».

«Сегментация клиентской базы отражает определенное видение, которое несет в себе руководство компании в отношении целевых рынков, на которых компании следует вести активную деятельность, — добавляет Казарезов. — Разумеется, сегментация учитывает конъюнктуру рынка на текущий день и в обозримой перспективе. Главные проблемы, которые нам удалось решить, — сегментация и персонификация клиентов. Это дало возможность индивидуального подхода к потребностям клиента и предоставления им специального сервиса, позволило определить наиболее эффективные маркетинговые каналы и планировать их результативность по поддающейся последующему измерению методике (главная пробле-

Двухлетний проект

«Проект масштабный и сложный, он отличается от большинства аналогичных проектов прежде всего тем, что это не проект по инсталляции программного обеспечения «как есть», а комплексный проект по изменению бизнес-процессов, связанных с продажей банковских продуктов в целом. Внедрение системы является лишь одной из его частей, — рассказывает Сергей Меднов, первый заместитель директора по ИТ «Альфа-Банка». — В мае 2001 года «Альфа-Банк» провел тендер по выбору ПО для построения системы управления клиентскими отношениями и после тщательного анализа результатов выбрал исполнителя проекта внедрения, которым стала компания «ФБ Консалт» (структурное подразделение ФПК «Формула Безопасности»), являющаяся официальным российским бизнес-партнером Interact Commerce Corporation (производителя ПО SalesLogix). В августе 2001 года мы приступили к пилотному проекту, так что отправной точкой проекта можно считать именно эту дату.

В течение трех месяцев, пока шел пилотный проект, был создан прототип тиражируемого решения и проведены работы по интеграции CRM-системы SalesLogix с внутрибанковскими системами и обучение пользователей и администраторов CRM-системы. По итогам опытно-промышленной эксплуатации мы приступили к развертыванию системы во всех бизнес-центрах банка в Москве и Московской области. Решение о развертывании системы принималось, исходя из бизнес-потребностей банка, осознавшего необходимость консолидации всех имеющихся в банке клиентских данных для усовершенствования процесса продаж банковских услуг корпоративным клиентам — средним и крупным предприятиям. К августу 2002 года развертывание системы в Москве и Московской области было завершено. Одновременно с тиражированием системы в Москве мы проводили работы по созданию новых модулей работы, оптимизировали схемы импорта данных, перешли на новую версию ПО SalesLogix 5.2. Кроме того, мы стали получать обратную связь от пользователей CRM-системы с пожеланиями о развитии дополнительного функционала системы.

Следующий этап развития проекта начался в декабре 2002, когда удалось осуществить первое успешное внедрение системы в региональном филиале «Альфа-Банка». На текущий момент к CRM-системе подключено более двух третей всех региональных филиалов и дополнительных офисов, а также более 15 отраслевых и продуктовых подразделений банка. До конца года планируется завершить подключение разветвленной региональной сети банка, состоящей из более чем 35 филиалов и дополнительных офисов.

CRM-система SalesLogix интегрирована с пятью внутрибанковскими системами, в том числе с хранилищем данных, ежедневно проводится импорт финансовой и учетной информации по клиентам. Сегодня в системе работает около 300 сотрудников банка. Для оптимизации работы менеджеров блока продажи разработано несколько новых модулей. Сейчас ведутся работы по усовершенствованию аналитических возможностей системы».