

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ
КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ ЛЬОТНИЙ КОЛЕДЖ**

Циклова комісія економіки та управління

ТЕКСТ ЛЕКЦІЙ

навчальної дисципліни «Управління взаємовідносинами з клієнтами»
вибіркових компонент
освітньо-професійної програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Логістика

за темою – Застосування CRM-системи та формування CRM-стратегії

Харків 2022

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 30.08.2022 № 8

СХВАЛЕНО

Методичною радою
Кременчуцького льотного
коледжу Харківського
національного університету
внутрішніх справ
Протокол від 22.08.2022 № 1

ПОГОДЖЕНО

Секцією науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін
Протокол від 29.08.2022 № 8

Розглянуто на засіданні циклової комісії економіки та управління,
протокол 15.08.2022 № 1

Розробники: старший викладач циклової комісії економіки та управління,,
к.е.н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Харченко М.В.

Рецензенти:

1. Голова циклової комісії економіки та управління, КЛК ХНУВС, к.е.н., спеціаліст вищої категорії, старший викладач – методист Цимбалістова О.А.
2. Професор кафедри логістики НАУ, доктор економічних наук, професор, експерт Українського логістичного альянсу (УЛА) Смерічевська С.В.

План лекції

1. Класифікація CRM-систем.
2. Характеристика модулів CRM-системи.
3. Функції CRM-системи.
4. Поняття та принципи формування CRM-стратегії. План робіт по формуванню CRM-стратегії.
5. Варіанти CRM-стратегій.
6. CRM-стратегії в Інтернет-ресурсах.

Рекомендована література:

Основна:

1. Григорак М.Ю. Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепція, методологія, компетентність. К.: Сік Груп Україна. 2017. 513 с.
2. Жарська І.О. Логістика: навч. посіб. Одеса: ОНЕУ, 2019. – 209 с.
3. Логістика: Навч. посіб. / Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. - К.: "Центр учбової літератури", 2015. - 392 с.
4. Марусей Т. Впровадження CRM-систем у маркетингову діяльність підприємства / Т. Марусей // Економіка та держава. – 2016. – № 6. – С. 87–89.
5. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. Логістичний менеджмент: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. – 440 с.
6. Палеха Ю.І., Горбань Ю.І. Інформаційний бізнес: підручник - К.: Вид-во Ліра - К. 2019. – 492с.
7. Юрчук Н. П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку / Н. П. Юрчук //Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2019. - Вип. 23(2). - С. 141-147.

Додаткова:

8. Біловодська О.А., Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах - К.: "Центр навчальної літератури", 2018. - 234 с.
9. Управління взаємовідносинами : методичні рекомендації до виконання практичних завдань для студентів спеціальності 075 "Маркетинг" другого (магістерського) рівня/ уклад. І. І. Мироненко, М. І. Ус. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 67 с
10. Глобальні тенденції та перспективи ринку CRM систем/ Н. В. Зайцева// Матеріали наукової конференції професорсько-викладацького складу, наукових працівників і здобувачів наукового ступеня за підсумками науково-дослідної роботи за період 2015–2016 рр. (15–18 травня 2017 р.): у 2-х томах. Том 1. – Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2017. – С.

49-50

11. Менеджмент організацій: Навчальний посібник / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк - К.: "Центр учбової літератури", 2015. - 560 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті:

12. <http://1c.ua/v8/prod-ua/48742/> - Програма 1С:CRM ПРОФ .

13. <https://www.youtube.com/watch?v=IINqZ4qFPWs> – навчання роботі у програмі 1С:CRM

14. <https://fossillook.com.ua/articles/customer-database> - Ведення бази клієнтів за допомогою FossilLook

15. <https://auspex.com.ua/articles/biznes-sovety/rezultaty-doslidzhennya-rynku-crm-v-ukrayini/> - результати дослідження ринку CRM в Україні

16. <http://tqm.com.ua/ua/likbez/crm-systemy/rol-vprovadzhennia-crm> - впровадження CRM-системи: роль CRM-технологій у підвищенні ефективності бізнесу

17. Кочетков С. Кто ваши ключові клієнти, або Key Account Management як інструментроста бізнесу: інтерв'ю // Спільнота менеджерів E-xecutive.ru. URL: <http://vww.e-xecutive.ru/knowledge/announcement/349779/>

18. Аналіз окремих підходів до класифікації взаємовідносин з клієнтами [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/11-2015/61.pdf>.

19. Впровадження концепції CRM на промисловому ринку [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.econom.univ.kiev.ua/publications/98IE/Butenko.N.V/The%20introduction%20of%20the%20concept%20of%20CRM%20on%20the%20industrial%20market.pdf>.

20. Мозгова Г. В. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи / Г. В.

21. Мозгова, А. О. Морозов, О. Д. Фомін // Проблеми системного підходу в економіці. - 2017. - Вип. 2. - С. 89-94. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2017_2_17

22. Можливості використання CRM-систем / Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://www.terrasoft.ua>

23. Класифікація інформаційних систем управління взаємовідносинами з клієнтами [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2013/13gvlvzk.pdf>

24. Безкоштовна 14-денна версія CRM-системи “Sales Creatio”. URL: <https://stage.terrasoft.ua/trial?product=ua-sales>.

25. Пестун І.В. Оцінка ефективності впровадження CRM-системи оптовою фармацевтичною фірмою. Національний фармацевтичний університет, м. Харків. URL:<https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/11826/1/224-225.pdf>.

Текст Лекції

5.1 Класифікація CRM-систем

Як і будь-які системи, CRM-системи можна класифікувати в залежності від багатьох ознак, серед яких три основні задачі CRM-систем. Так, функціональність CRM охоплює маркетинг, продажі і сервіс, що відповідають стадіям залучення клієнта, самого акту здійснення угоди (транзакції) і післяпродажного обслуговування, тобто всі ті точки контакту, де здійснюється взаємодія підприємства з клієнтом.

Пі цьому **основними функціональними блоками більшості CRM систем є:**

Блок SFA (SalesForceAutomation) - автоматизація діяльності торгових представників.

Блок MA - (Marketing Automation) - автоматизація маркетингу.

Блок CSS - (Customer Service & Support) - автоматизація служби підтримки та обслуговування клієнтів.

Блоки SFA відповідають за взаємодію продавців з клієнтами, доступ продавців до актуальної інформації і доведення її до інших, взаємодію з бізнес-одинацями підприємства. SFA забезпечує виконання функцій:

- керування контактами (Contact management);
- робота з клієнтами (Account management);
- автоматичне формування комерційних пропозицій;
- генерація клієнтських баз;
- генерація прайс-листів;
- аналіз прибутків і збитків;
- прогнозування та аналіз циклу продажів, генерація звітності

Автоматизація маркетингу розв'язує задачі персоналізації зв'язків з клієнтами, що вимагає надання клієнту найбільш відповідної до його специфічних запитів інформації. Засобами телемаркетингу стають Internet та електронна пошта. Розв'язанню підлягають також задачі прогнозування поведінки певних груп клієнтів на основі даних про історію взаємодії з ними, виділення ключових моментів у життєвому циклі клієнта.

До складу засобів автоматизації маркетингу входять:

- засоби аналізу й формування цільової аудиторії, генерації списків потенційних клієнтів та їх розподілу між торговими агентами;
- засоби планування і проведення маркетингової кампанії, аналізу її результатів для кожної цільової групи, продукту, регіону і т.ін.;
- інструменти для проведення телемаркетингу;
- керування потенційними угодами (opportunity management);
- база даних по продуктах компанії, цінах, стану ринку, конкурентах;

- засоби бюджетування і прогнозування результатів маркетингових досліджень і кампаній.

Комплекс засобів CSS включає:

- базу даних контактів із клієнтом (містить дані про клієнтів, про проблеми, що виникали у клієнта раніше, про переваги клієнта);
- моніторинг проходження заявок (об'єднує функції контролю процесів обробки запитів і заявок, формує звітність про результати обслуговування);
- засоби контролю виїзних сервісних служб (збирання даних щодо якості обслуговування, задоволеності клієнтів, вартості сервісу, швидкості обслуговування);
- базу знань про типові проблеми клієнтів і способи їх розв'язання (з метою зниження собівартості сервісу);
- сервісні угоди (автоматичне відслідковування закінчення термінів контрактів на обслуговування, надання інформації про умови угод);
- засоби керування запитами клієнтів (наприклад, через механізм присвоєння пріоритетів).

Ядром будь CRM-системи є база даних, яка інтегрує всі контакти, дозволяє зібрати в ній інформацію і провести інтеграцію з усіма іншими корпоративними інформаційними системами, включаючи ERP. Перекладаючи інформацію в єдину базу даних у рамках CRM-системи, підвищуються шанси «зачепити» клієнта. Крім того, мінімізується дублювання інформації, дублювання зусиль, а це вже призводить до скорочення витрат

Єдиного погляду на класифікацію CRM-систем немає, однак, існує також думка стосовно їх поділу в залежності від модулів: оперативний, аналітичний, колаборативний або співробітницький. Взаємозв'язок та загальну схему CRM-системи підприємства подано на рисунку 5.1.

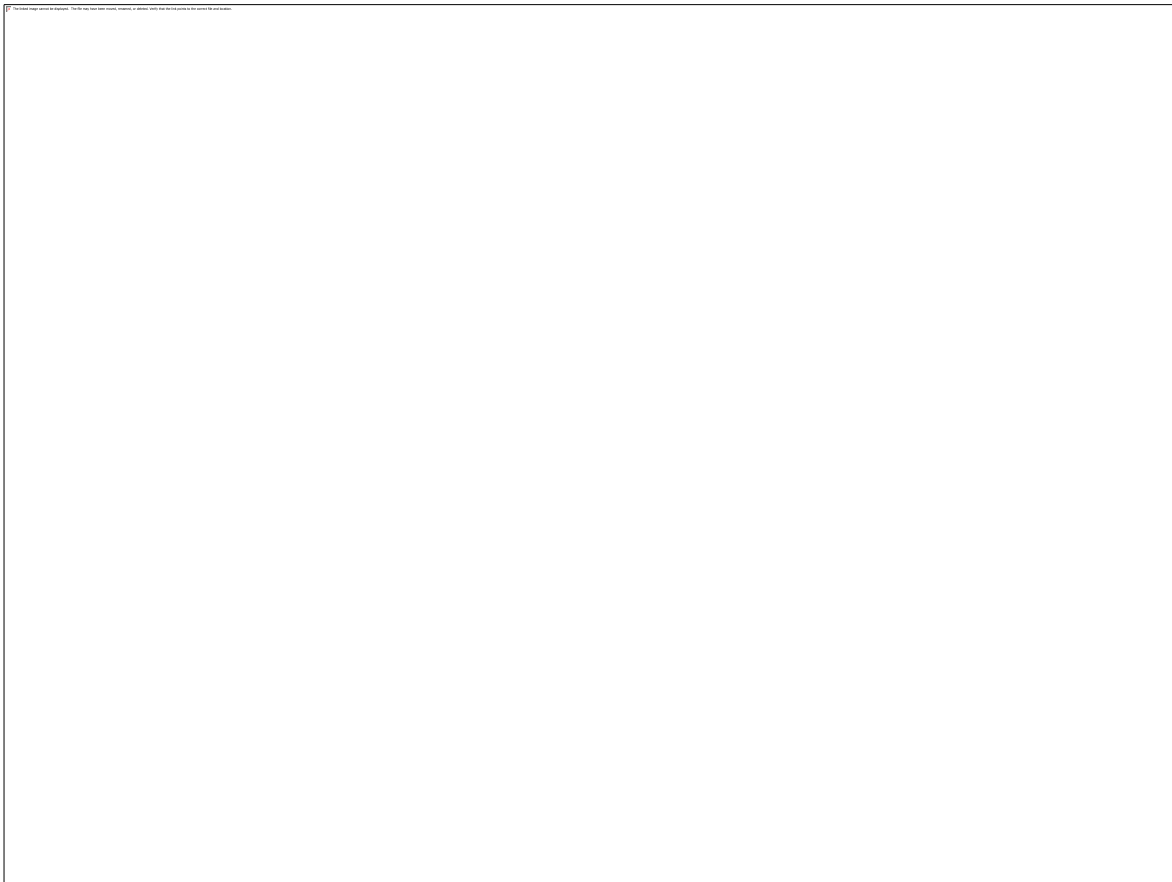


Рисунок 5.1 - Взаємозв'язок блоків CRM-системи [джерело: META Group]

5.2 Характеристика модулів CRM-системи

Оперативний модуль — автоматизація споживчих бізнес-процесів, що допомагає персоналу з роботи з клієнтами виконувати свої функції.

Призначення: забезпечення оперативного доступу до інформації у ході контакту з клієнтом в процесі продажу, обслуговування, подальшого супроводу. Охоплює маркетинг, продажі і сервіс. Потребує ефективної інтеграції систем, чіткої організаційної координації процесу взаємодії з клієнтом по всіх каналах.

Основні функції: підтримка всіх рівнів взаємодії за допомогою поєднання, синхронізації різних каналів взаємодії (телефон, факт, електронна та звичайна пошта, тощо).

Інструментами реалізації даного модуля вважають: центри обробки телефонних дзвінків, системи електронної комерції, електронні магазини, тощо.

Аналітичний модуль — аналіз інформації про споживачів із різноманітними цілями. Спільний аналіз даних, що характеризують діяльність клієнта і фірми, отримання нових знань, висновків, рекомендацій, тощо.

Він використовує складні математичні моделі для пошуку статистичних закономірностей та вибору найбільш ефективної стратегії маркетингу, продажу, обслуговування клієнтів. Даний модуль вимагає достатньої інтеграції систем, великого обсягу напрацьованих статистичних даних, ефективного аналітичного інструментарію.

Функції: вибір інформації, що стосується конкретного клієнта (включно, наприклад, із інформацією про можливий та поточний попит, потребами, тощо).

Інструменти: система визначення цінності кожного клієнта, розробка моделей поведінки та їх аналіз, сегментація бази, побудова профілів клієнтів, аналіз продажу, обслуговування, ризиків тощо.

Співробітницький модуль (колабораційний: англ. collaboration — співпраця; спільні, згоджені дії) — програма взаємодії зі споживачами без участі персоналу з роботи з клієнтами. Надання клієнту набагато більшого впливу в процесі дизайну, виробництва, доставки та обслуговування продукту. Вимагає технологій, який з мінімальними витратами дають можливість підключити клієнта до співпраці в рамках внутрішніх процесів компанії.

Ця система повинна бути заснована на найдешевших і відкритих технологіях (Інтернет) для зниження витрат на побудову інтерфейсу між вашою організацією і вашими клієнтами.

Інструменти: веб-сайти, веб-портали, тощо.

5.3 Функції CRM-системи

Розглянемо класифікація функцій CRM-систем, запропоновану Бартоном Голденбергом:

1. Функціональність продажів.

У тому числі: управління контактами (contactmanagement) - всі види контактів і історія контактів; робота з клієнтами (accountmanagement), включаючи всі активності, пов'язані з клієнтом; введення замовлень від клієнтів; створення комерційних пропозицій.

2. Функціональність управління продажами.

У тому числі: аналіз "труби продажів" (pipelineanalysis) - прогнозування, аналіз циклу продажів, регіональний аналіз, запланована і довільна звітність. Управляти послідовними процесами через всі канали роботи з клієнтами.

3. Функціональність для продажів по телефону (telemarketing / telesales).

У тому числі: створення і розподіл списку потенційних клієнтів, автоматичний набір номера, реєстрація дзвінків, прийом замовлень.

4. Управління часом.

У тому числі: календар / планування як індивідуальне, так і для групи (у більшості випадків сьогодні це MicrosoftOutlook), електронна пошта.

5. Функціональність підтримки та обслуговування клієнтів.

У тому числі: реєстрація звернень, переадресація звернень, рух заявок від клієнта усередині компанії, звітність, управління вирішенням проблем, інформація по замовленнях, управління гарантійним / контрактним обслуговуванням.

6. Функціональність маркетингу.

У тому числі: управління маркетинговими кампаніями, управління потенційними операціями (opportunitymanagement), маркетингова енциклопедія (повна інформація про продукти та послуги компанії) інтегрована з Інтернет,

конфігуратор продукції, сегментація клієнтської бази, створення і управління списком потенційних клієнтів.

7.Функціональність для вищого керівництва.

У тому числі розширена і легка у використанні звітність.

8.Функціональність інтеграції з ERP.

У тому числі: інтеграція з бек-офісом, Інтернетом, зовнішніми даними.

9.Функціональність синхронізації даних.

У тому числі: синхронізація з мобільними користувачами і численними портативними пристроями, синхронізація усередині компанії з іншими базами даних і серверами додатків.

10.Функціональність електронної торгівлі.

Управління операціями через Інтернет, включаючи додатки B2B і B2C.

11.Функціональність для мобільних продажів.

У тому числі: генерація і робота із замовленнями, передача інформації торговим представникам поза офісом в режимі реального часу через мобільні пристрої.

5.4 Поняття та принципи формування CRM-стратегії. План робіт по формуванню CRM-стратегії

Один з головних чинників успіху впровадження CRM-системи - наявність стратегії відносин з клієнтами, узгодженої з загальною стратегією компанії. У зв'язку з цим концепція CRM як технічної системи залежить від CRM-стратегії компанії. CRM-стратегія - одна з чотирьох ключових стратегій підприємства, і вона повинна бути взаємопов'язана з ними, а також з іншими елементами стратегії підприємства.

Під стратегією CRM вбачається чітке і формалізоване розуміння того, як компанія збирається вибудовувати свої взаємовідносини з клієнтами, щоб залучити нових, утримати старих і підвищити «середній чек» через індивідуальний підхід до кожного клієнту.

CRM-стратегія - це формування перспективних цілей і найбільш ефективних методів їх досягнення, що дозволяють отримувати конкурентні переваги і додатковий прибуток за рахунок впровадження в роботу підприємства принципів головування потреб клієнта. При цьому всі учасники обговорення зійшлися на думці, що немає сенсу розглядати CRM у відриві від загальної стратегії підприємства.

Стратегія CRM дозволяє по-новому поглянути на активи компанії і побудувати їх навколо клієнта, а не навколо продукту, виробництва або наскрізного бізнес-процесу.

CRM-стратегія повинна проникати в усі сфери діяльності компанії - від фронт-офісу, співробітники якого чомно й уважно ставляться до поточних і потенційних клієнтів, закінчуючи працівниками виробництва та бухгалтерії.

Більш конкретно, мова йде про такі ***аспекти стратегії***, як:

- правильно сформульована споживча цінність продукту і формат доведення до клієнтів інформації про цю цінність;

- найбільш ефективні (по співвідношенню прибуток / вартість) канали збуту;
- найбільш ефективні канали просування (методи комунікації);
- цільові показники по маркетингу, продажів і сервісу, які прив'язують стратегію продажу до загальної стратегії компанії.

Як приклад такого підходу можна представити банківський продукт «Депозит», який є практично у всіх банків. Щоб заманити клієнтів, банки найчастіше пропонують більш високі відсотки на депозит в порівнянні з конкурентами. Однак очевидно, що підвищуючи відсотки по депозиту, банк втрачає власний прибуток. При цьому для клієнта депозит - це фактично можливість накопичення грошей на покупку чогось. Якщо банк дізнається, на що саме клієнт потребує грошей, і допоможе йому не просто накопичити, а й здійснити цю покупку і до всього іншого повністю візьме на себе відносини, наприклад, з автосалоном, якщо мова йде про автомобіль, то він (банк) без зайвих зусиль продасть ще й кредит і в результаті зможе не тільки заробити більше грошей, але й запропонує унікальний продукт, який значно підвищить його цінність в очах клієнта. У даному прикладі знання того, який саме унікальний продукт і кому саме буде цікавий, як раз і може стати основою CRM-стратегії.

Важливий нюанс: стратегія повинна базуватися на реальних перевагах клієнтів, які виявляються шляхом особистих зустрічей, фокус-груп та інших інструментів. Як показує практика, думка співробітників компанії щодо клієнтських переваг дуже час то не збігається з думкою самих клієнтів. Тому найкращий спосіб дізнатися правду – провести опитування.

Для формування CRM-стратегії потрібно відповісти на сім запитань:

1. Якими є стратегічні цілі компанії?
2. Які фактори успіху компанія використовує для свого позиціонування?
3. Хто є клієнтами компанії, на які цільові сегменти направлена її діяльність?
4. Який набір продуктів / послуг має компанія для кожного сегменту?
5. Які маркетингові комунікації є найбільш ефективними для кожного цільового сегмента?
6. Через які канали компанія здійснює збут в кожному із сегментів?
7. Скільки рівнів індивідуалізації обслуговування потрібно підтримувати?

Відповідаючи на ці питання, топ-менеджмент і створює CRM-стратегію компанії, на базі якої лінійні менеджери розробляють або оптимізують бізнес-процеси та регламенти в сфері продажу, маркетингу та обслуговування, тобто розробляють тактику.

Деякі наукові діячі розуміють CRM-стратегію як філософію компанії, визначальну взаємини з клієнтом.

CRM-стратегія - це відображення загальних уявлень компанії про те, як відносини з клієнтами вписуються в план розвитку бізнесу і як правильно побудовані відносини ведуть до досягнення цілей бізнесу.

Складовими CRM-філософії є програма лояльності клієнтів, сервіс-стратегія і організаційне об'єднання компанії, тобто, комплекс заходів з об'єднання співробітників в єдиний колектив, який знає, як і яких цілей він хоче досягти. Справедливим є твердження: «Якщо у вас реалізовані всі три складові, тоді Ви – клієнто - орієнтована компанія».

Технології CRM - це набір конкретних інструментів для реалізації вищеприписаної стратегії, тобто:

- формуванні адекватних стратегії організаційних структур;
- вибудовування внутрішніх процесів, спрямованих на створення цінності для клієнта;
- управлінні продажами, маркетингом і сервісом через «випереджаючі показники» за допомогою таких інструментів, як «воронка продажів», тощо;
- ефективних системах мотивації персоналу; елементах кадрової політики (найм, навчання і атестація персоналу, тощо).

При великому різноманітті можливих шляхів реалізації бізнес-цілей компанії дуже важливо виділити базові принципи ефективної CRM-стратегії.

На основі поєднання поглядів та пропозицій експертів, перелік *принципів ефективної стратегії управління взаємини з клієнтами* може бути наступним:

- чітка конкретизація цілей і напрямів розвитку підприємства на даний період;
- визначення необхідності впровадження CRM-стратегії в аспекті реалізації поставлених цілей;
- виділення цільового ринку і оцінка (прогнозування) потреб цільових споживачів;
- фіксація ключових показників ефективності бізнесу в розрізі роботи з клієнтами з урахуванням стратегічних цілей підприємства;
- розробка диференційованих підходів до окремих клієнтів / груп клієнтів, якщо такі виділяються;
- постійний контроль результатів, оцінка зворотного зв'язку і коректування проведених заходів;
- побудова довгострокових довірливих відносин з усіма клієнтами, існуючими та потенційними, при яких вони завжди знали б про можливості та конкурентні переваги ваших продуктів і послуг;
- постійний аналіз прибутковості всіх продуктів / сервісів;
- визначення, кому конкретно і які саме сервіси / продукти найближчим часом слід пропонувати для забезпечення найбільшої вигоди для компанії;
- мотивований персонал;
- регламентовані бізнес-процеси;
- залучення власників та топ-менеджерів в процес управління компанією з позиції необхідності задоволення потреб клієнтів;
- постійний контроль всіх процесів в компанії;
- налагоджена система зворотного зв'язку з клієнтом.
- продумана логіка взаємодії всіх складових стратегії;

- прогноз ефекту, що отримується клієнтом в результаті реалізації обраної стратегії, і навпаки, впливу ринку на компанію;
- регулярний аналіз результатів роботи та вивчення ринку для можливого коректування стратегії;
- наявність сильних, грамотних, а головне, професійних управлінців-лідерів, які не бояться інновацій і відповідальності за результати їх рішень;
- постійний баланс трьох факторів: цінність клієнта в даний момент; цінність клієнта в перспективі; місія компанії по відношенню до всіх клієнтів;
- місцева специфіка. Існує думка, що загальний рівень якості сервісу в нинішніх умовах ще дуже далекий від рівня, давно став стандартом на Заході. Безумовно, є однакові критерії ефективного обслуговування покупців, однак будь-яка нація має свої унікальні особливості комунікацій.

Відомо, що *стратегія CRM складається з компонентів*:

1. Стратегічних цілей щодо клієнтів з індикаторами виміру їх досягнення та цільовими значеннями цих індикаторів.

Впровадження CRM-системи у відсутності вимірних індикаторів успіху цього впровадження приречене на провал. Цільові значення повинні бути реалістичними і узгодженими.

2. Власне стратегій, що визначають відносини з клієнтами. Наприклад, такою стратегією може слугувати завоювання конкурентної переваги за рахунок орієнтації на найбільш значних клієнтів. Природно, стратегія повинна бути описана досить детально для того, щоб нею можна було скористатися.

3. Завдань, що деталізують виконання стратегії.

Таким завданням може бути розробка системи та збір даних, які дозволять створити більш привабливі для корпоративних клієнтів тарифні плани.

4. Концепції CRM-системи, яка описує архітектуру і багаторівневу функціональність інформаційної системи, що реалізує завдання, а також порядок її реалізації. Концепція CRM-системи, не пов'язана зі стратегічними завданнями, не принесе користі підприємству.

Концепція інформаційної системи може складатися з таких розділів:

- опис результатів вивчення об'єкта автоматизації;
- опис та оцінку переваг і недоліків розроблених альтернативних варіантів концепції створення автоматизованої системи;
- порівняльний аналіз вимог користувача до системи і варіантів концепції системи на предмет задоволення вимогам користувача (керівництва);
- обґрунтування вибору оптимального варіанту концепції та опис пропонованої системи;
- очікувані результати та ефективність реалізації обраного варіанту концепції системи;
- орієнтовний план реалізації обраного варіанту концепції системи;
- необхідні витрати ресурсів на розробку, введення в дію та забезпечення функціонування;
- вимоги, що гарантують якість системи;

- умови приймання системи.

Природно, CRM-стратегію повинен розробляти менеджмент самого підприємства. Консультанти, залучені ззовні, в даному випадку, можуть бути направляючою силою.

5.5 Варіанти CRM-стратегій

1. Стратегія індивідуалізації.

Скільки компаній на ринку, стільки повинно бути і CRM-стратегій, оскільки саме завдяки CRM-стратегії підприємства можуть виділитися з групи собі подібних.

2. Стратегія персоналізації.

До CRM-стратегій відносяться всі бізнес-стратегії, які базуються на понятті персоналізації відносин з клієнтами в протизаг стратегіям, які оперують поняттями, пов'язаними з групами споживачів, - «сегмент», «цільова аудиторія», тощо. Для ефективного управління персональними відносинами з двома десятками клієнтів CRM-стратегії не потрібні, а от для побудови системи відносин з тисячами клієнтів так, щоб кожен з них на практиці відчував індивідуальний підхід, такі стратегії просто необхідні.

Серед напрямів, за якими слід реалізовувати персоналізацію, називають:

- маркетинг, що забезпечує індивідуалізацію маркетингових пропозицій і каналів комунікацій з споживачами на основі зібраної і проаналізованої інформації про них, передбачення потреб кожного клієнта на основі аналізу всієї накопиченої інформації про клієнта, програми клієнтської лояльності;

- продаж, заснований на кастомізації продукту під потреби клієнта, пропозиції інших продуктів, релевантних виявленим потребам клієнта, організації зручних для клієнта процесів продажів, що враховують особливості кожного з них;

- сервіс, що базується на індивідуальному обслуговуванні як складової частини кастомізованих продуктів, що характеризується безумовною доступністю сервісу для кожного клієнта, зручними, «на вибір», каналами комунікацій, можливістю самообслуговування, моніторингом кожного клієнта з точки зору його задоволеності рівнем сервісу, широким застосуванням запобіжного обслуговування.

В цілому, підхід до роботи з клієнтом може бути наступним:

- визначити цільові функції, наприклад відношення «рентабельності» клієнта до його «невикористаного потенціалу»;
- виділити клієнтські сегменти для більш зручної роботи з ними;
- створити і запустити орієнтовані на клієнтів компанії бізнес-процеси, специфічні для кожного сегмента.

Цільова функція може бути будь-яка - вона залежить насамперед від цілей підприємства на тому чи іншому етапі його розвитку.

5.6 Інтернет-технології та CRM-стратегії.

Повсюдне поширення Інтернету дійсно змінює структуру світової економіки. В першу чергу це на порядок спростило процес отримання інформації - знизило вартість і прискорило доступ до неї, надавши покупцям більше можливостей для порівняння і більш об'єктивного вибору.

Більш того, Інтернет дозволив створити нові ринкові моделі, які до цього не мали економічного сенсу через складність або неефективності традиційних засобів обміну інформацією. Наведемо лише деякі приклади «нових» бізнес-моделей.

Спільноти споживачів почали об'єднуватися в інтерактивні за інтересами, створюючи додаткові можливості для цільового маркетингу, прямої взаємодії з постачальниками (за оптовими цінами) і накопичуючи об'єктивні знання про можливості різних продуктів.

Продажі «від потреб», коли споживач вказує свої побажання про характеристики товарів і послуг (включаючи ціну), які його цікавлять, а продавець автоматично задовольняє заявку клієнта, якщо має таку можливість. (За цим принципом продається велика кількість авіаквитків в США: замовник може залишити заявку «Летіти в Атланту не пізніше 1 березня за ціною не вище \$ 150», а авіакомпанія задовольнить її, якщо на відповідному рейсі є вільні місця, які в іншому випадку все одно пропадуть.)

Однак, новий електронний канал взаємодії між покупцем і продавцем не зміг (і навряд чи зможе) повністю замінити інші, більш традиційні канали (телефон, особистий контакт, ланцюжки поставок).

Основні зміни, які вніс Інтернет в стратегію взаємин з клієнтами, такі:

Істотно знизилася вартість доступу до інформації. Сам факт наявності інформації та можливості надати її клієнтам вже не є унікальним конкурентною перевагою.

Змінилися правила глобальної конкурентної боротьби. Ринки стали ближчими один до одного. Зроблено новий суттєвий крок до світової глобалізації та географічної поділу праці, демократизації маркетингу. Доступ до міжнародних ринків вже не є привілеєм великих корпорацій.

З'явився новий канал взаємодії між контрагентами (Web) - для багатьох галузей економіки він став найбільш дешевим і ефективним, істотно змінивши всю структуру відносин. У деяких випадках (програмування, продаж інформації) він також став середовищем безпосереднього надання товарів і послуг.

Найбільш традиційне і поширене використання інтернет-технологій - це маркетинг, прямі продажі і робота з громадськістю. Левова частка всіх корпоративних Web-сайтів, які в даний момент створюються або підтримуються, виконують саме цю функцію.

Основними факторами, що визначають успіх використання Інтернету в даній сфері, є:

- Функціональність - інформація і сервіси, пропоновані Web-сайтом, повинні бути дійсно необхідні і корисні аудиторії користувачів.

- Надійність і безпека - працездатність системи 24 години на добу, швидкий доступ до інформації та захист від несанкціонованого доступу є основою хорошого іміджу будь-якого Web-сайту і, відповідно, його господаря.

- Інтерактивність - Web-сайт повинен бути не тільки джерелом інформації для своїх користувачів, але і засобом спілкування з ними і зворотного зв'язку. У цьому випадку він може розраховувати на значну ефективність зовнішніх зв'язків.

- Планомірне впровадження Web-сайту - завданням не менш складне, ніж створення гарного інформаційного ресурсу, є «привчання» до нього потенційних користувачів.

Якщо використання технологій Інтернету в інших сферах корпоративного управління часто викликає суперечки, то переваги засобів Інтернету в сфері роботи з партнерами незаперечні. Основними факторами, що визначили це, є:

- Дешевизна рішення для всіх партнерів - учасників інформаційного обміну, що забезпечує демократичність цього обміну і мінімальний поріг входу для нових партнерів.

- Налаштованість на потреби конкретних партнерів. Чим більше учасників інформаційного обміну, тим більше виникає вимог і запитів. Відкриті стандарти дозволяють налаштовувати інтерфейси, структуру запитів і форми подання інформації під самі специфічні вимоги.

- Подолання проблеми географічної віддаленості. Будь-які потенційні партнери, які мають мінімальні телекомунікаційні можливості, можуть об'єднуватися в групи і здійснювати інформаційний обмін без оглядки на просторове розташування один одного.