

Организация и использование информационных ресурсов

МАКЕДОНСКИЙ Сергей Николаевич - кандидат социологических наук, директор по ИТ консалтингу Cominfo Consulting, MBA

КУЗЕЕВ Андрей Николаевич - менеджер по маркетингу IBS, аспирант Всероссийского заочного финансово-экономического института

РОССИЙСКИЙ РЫНОК CRM: ОЖИДАНИЯ И РЕАЛЬНОСТЬ

Научно-техническая революция середины прошлого столетия подарила миру такое понятие как информационные технологии (ИТ). Изначально ИТ являли собой ЭВМ с элементарным программным обеспечением. Такие аппаратно-программные комплексы использовались в основном для научных и военных целей, осуществляя сложные по тем временам математические операции.

Появление информационных технологий именно на этом этапе развития человечества не случайно. Масса накопленных человечеством знаний подошла к критическому уровню, когда дальнейший анализ информации был уже невозможен для обыкновенного человеческого мозга. Требовалось устройство, способное оперировать огромными массивами информации.

Прошло полвека, и в новое тысячелетие мы вышли уже с трудом представляя себе жизнь без компьютера. Более половины окружающих нас вещей так или иначе связаны с ИТ: стиральные машины со встроенным процессором; холодильник с жидкокристаллическим дисплеем и возможностью выхода в интернет; «ладонные» ПК, сравнимые по мощности с огромными ЭВМ второй половины прошлого века и т.д. В ближайшем будущем нам пророчат тотальную конвергенцию, беспроводные сети связи, «интеллектуальные» дома, виртуальную реальность... ИТ прочно и уже бесповоротно вошли в жизнь современного человека, став незаметной для нас и органичной частью повседневного быта.

ИТ изменили не только жизнь обыкновенного человека, но и бизнес-среду. Трудно представить себе современный офис, в котором не было бы ПК и интернета. Но эти составляющие не являются главными. Основой большинства современных предприятий являются информационные системы управления (ИСУ), которые позволяют, не вставая с рабочего места, контролировать деятельность всего предприятия в режиме реального времени. Автоматизация бизнес-процессов (перевод их с бумажной формы в электронную) затронула практически все функции предприятия: от традиционной бухгалтерии до продаж и маркетинга. ИСУ - это мозг современного предприятия и одно из его главных конкурентных преимуществ.

Начиная с конца 80-х годов, западные компании стали применять новые бизнес-стратегии. Их основой стала идея персонифицированного подхода к обслуживанию клиентов (как мы помним, «новое – это хорошо забытое старое»).

С середины 90-х на рынке компьютерных технологий стали появляться первые программы, которые были предназначены для автоматизации процесса обслуживания клиентов и позволяли осуществлять персональный подход к каждому клиенту компании. С 1998 года на рынке наблюдается значительный интерес компаний из различных сфер бизнеса к подобным системам, а также существенный рост числа компаний-разработчиков ПО, которые стали специализироваться на производстве, внедрении и поддержке подобных систем. Эта концепция персонифицированного подхода получила название CRM¹, а информационные системы, которые реализовывали эту концепцию – CRM-системы.

Главная задача CRM-систем - повышение эффективности бизнес-процессов, направленных на привлечение и удержание клиентов – в маркетинге, продажах, сервисе и обслуживании, независимо от канала, через который происходит контакт с клиентом.

На уровне технологий CRM – это набор приложений, связанных единой бизнес-логикой и интегрированных в корпоративную информационную среду компании (часто в виде надстройки над ERP²) на основе единой базы данных. Как результат, компания может обратиться к нужному заказчику в правильный момент времени и с наиболее эффективным предложением.

В пользу применения подходов, связанных с CRM, говорят и следующие факторы:

- затраты на привлечение нового клиента в среднем в пять раз больше, чем на удержание существующего;
- удовлетворенный клиент рассказывает о удачной покупке в среднем пяти своим знакомым, неудовлетворенный – минимум 10;
- большая часть клиентов окупается лишь через год работы с ними (соответственно, если клиент «ушел» до этого срока, то он принес убытки);
- около 50% существующих клиентов компании не прибыльны из-за неэффективного взаимодействия с ними;
- в среднем компания контактирует 4 раза в год с существующим клиентом и 6 раз в год с потенциальным;

¹ Customer Relationships Management – управление взаимоотношениями с клиентами

² Enterprise Resource Planning — система планирования и управления ресурсами предприятия (примерно аналогично понятию АСУП)

- поставщики продуктов класса CRM обещают повышение прибыльности предприятий на десятки процентов, а рентабельность проектов - от 200 до 800 процентов за 2-3 года³.

Внедрение CRM-системы – это сложный и комплексный инновационный проект, который в большинстве случаев требует от предприятия частичной или полной реорганизации бизнес-процессов в области маркетинга, продаж и поддержки клиентов. Подобные проекты требуют значительных финансовых и временных ресурсов. Однако самое главное заключается в том, что почти во всех проектах компании необходимо пересмотреть самую суть взаимоотношений с клиентами и выстроить их по-новому не только формально и технически, но и ментально, в голове каждого сотрудника.

В последнее время в российских бизнес- и ИТ-сообществах активно обсуждается проблема внедрения ИСУ, и в частности CRM-систем, на предприятиях. Активно обсуждается возможность использования международного опыта по внедрению ИСУ. Однако, специфика российского рынка, а также структура и методы работы отделов маркетинга и продаж отечественных компаний не позволяют в полной мере использовать опыт зарубежных компаний для анализа процесса внедрения и дальнейшего функционирования CRM-систем. А незначительное количество примеров успешных внедрений систем этого класса на отечественном рынке является одним из основных барьеров для развития рынка CRM-систем в России.

Игра на опережение

Ни для кого не секрет, что появление новых продуктов и услуг на рынке часто вызвано не реальным спросом на них, а нашими так называемыми «неоформленными потребностями». Спрогнозировав такие потребности, крупные корпорации реализуют их в продуктах и услугах, предлагая их потребителям в качестве новинки, о которой «мы так долго мечтали, но никак не решались спросить...».

Рынок корпоративных заказчиков не является исключением. А высокотехнологичный рынок для бизнеса вообще в наибольшей степени насыщен продуктами и услугами, потребность в которых не всегда очевидна. В этом смысле высокотехнологичный сектор является флагманом разного рода инноваций. Игроки рынка высоких технологий практически всегда играют на опережение, предлагая рынку продукты, ценность которых направлена в будущее.

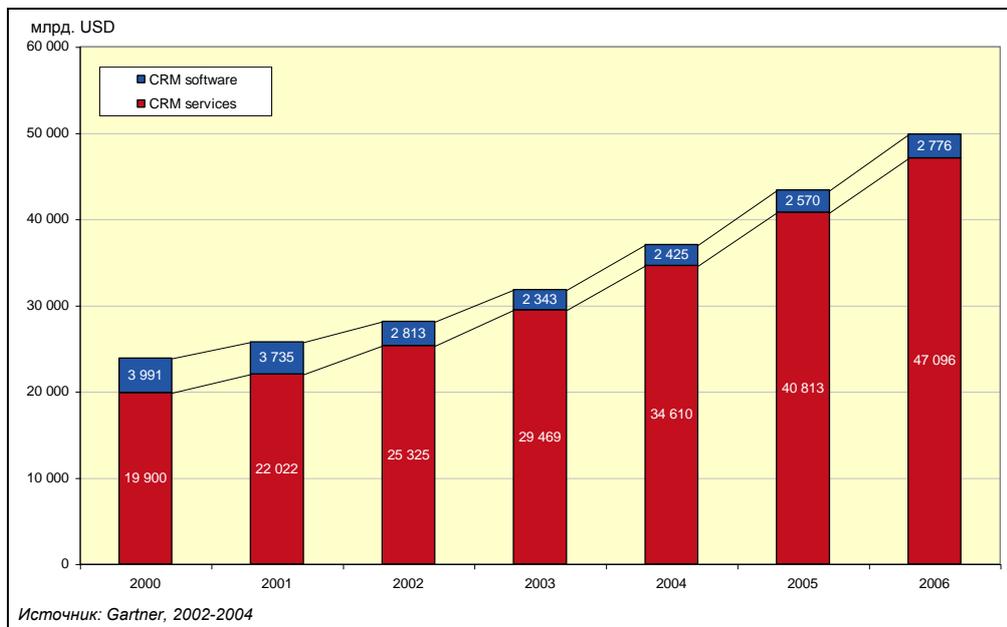
Аналитики Gartner уже давно разработали модель Hype Cycle – жизненного цикла технологий, согласно которой спрос на любую вновь появляющуюся технологию обуславливается не реальной потребностью в этой технологии, а искусственно создаваемому ажиотажному спросу. Этот спрос формируется, прежде всего, самими разработчиками этих технологий и поддерживается профессиональной прессой, а зачастую и индустриальными исследователями и аналитиками. Как правило, после появления технологии следует период быстрого роста ее популярности, причем формируется она не столько под влиянием реальных успешных проектов, сколько за счет PR и активности в прессе. После достижения определенной критической массы неудачных внедрений технология скатывается в так называемую «пропасть разочарования», когда становится очевидным, что реальный эффект от внедрения этой технологии не столь впечатляющий, как было обещано. После некоторой корректировки на соответствие рыночным ожиданиям, технология постепенно вновь приобретает популярность, однако все ее достоинства и недостатки уже становятся известными потенциальным покупателям.

Одной из главных причин того, что большинство бизнес-приложений не оправдывают ожидания от их внедрения, является недостаток опыта поставщиков приложений по их внедрению. Сейчас уже всем очевидно, что внедрение бизнес-приложений, как правило, требует существенных усилий по реорганизации бизнес-процессов предприятия. Таким образом, стоимость приобретения самого программного продукта (или лицензии) занимает в общей структуре расходов очень небольшую долю, которая к тому же имеет тенденцию к уменьшению.

Это видно на диаграмме 1, сделанной на основе данных Gartner по объему мирового рынка лицензий на CRM-системы и услуги, связанные с внедрением и обслуживанием этих систем.

Если в 2000 г. доля собственно лицензий составляла около 15-17% рынка CRM-систем, до к 2006 г. предполагается, что доля рынка CRM-лицензий снизится до 6-7%.

³ <http://www.allianc.ru/CRM.htm>



Миллионы, а не миллиарды!

А что у нас?

В нашей стране о CRM впервые заговорили в начале 2000 г. Многим казалось, что CRM в России станет тем самым «killer application», которым CRM стало в США и Европе. Чуть ли не все разработчики бизнес-приложений стали разрабатывать собственные CRM системы, дабы не казаться отстающими.

В середине 2000 г. компания *EDC (ExactData Company)* провела первое в России исследование востребованности CRM-решений российскими предприятиями. Исследование было проведено по заказу одной известной российской софтверной компании, которая не занималась ранее разработкой подобных бизнес-приложений.

Исследование показало крайне низкую степень известности как концепции, так и решений CRM даже среди ИТ-руководителей российских предприятий. Хотя и существовали объективные параметры, по которым можно было судить о том, что те или иные отрасли более или менее перспективны для продвижения CRM систем, о существовании реального спроса на бизнес-приложения по управлению взаимоотношениями с клиентами говорить не приходилось. По мнению большинства экспертов, рынку нужно было еще порядка 4-5 лет, чтобы сформировался более или менее устойчивый спрос на CRM.

В последующие несколько лет тематика, связанная с CRM-системами, активно обсуждалась в профессиональной прессе и ИТ-сообществе. В 2002-2003 гг. по этой тематике было написано столько материалов, что, казалось, уже все знают о том, что такое CRM-системы и для каких целей они необходимы.

В 2003 г. агентство Market-Visio/EDC провело еще одно маркетинговое исследование, направленное на изучение востребованности рынком CRM-систем. Исследование показало, что CRM-системы внедрены на менее 5% опрошенных крупных и средних российских предприятиях. Еще столько же планировали внедрение CRM-систем до 2005 г. При этом половина предприятий использовали отечественные CRM-системы (лидером являлась система Sales Expert). Среди другой половины фирм, внедривших зарубежные CRM-системы, основная доля приходилась на CRM-модули в ERP-системах (лидировали Ахарт/Navision) или отдельные CRM-приложения (в основном Sales Logic и Clientele).

Таким образом, несмотря на все усилия, рынок не показал высоких темпов развития спроса на CRM-системы. Многие отечественные ИТ-компании, которые в 2000-2001 гг. начали разработку собственных CRM-решений или открыли направления по внедрению зарубежных CRM-приложений, к 2003 г. свернули или законсервировали свою активность в этом направлении до наступления «лучших времен».

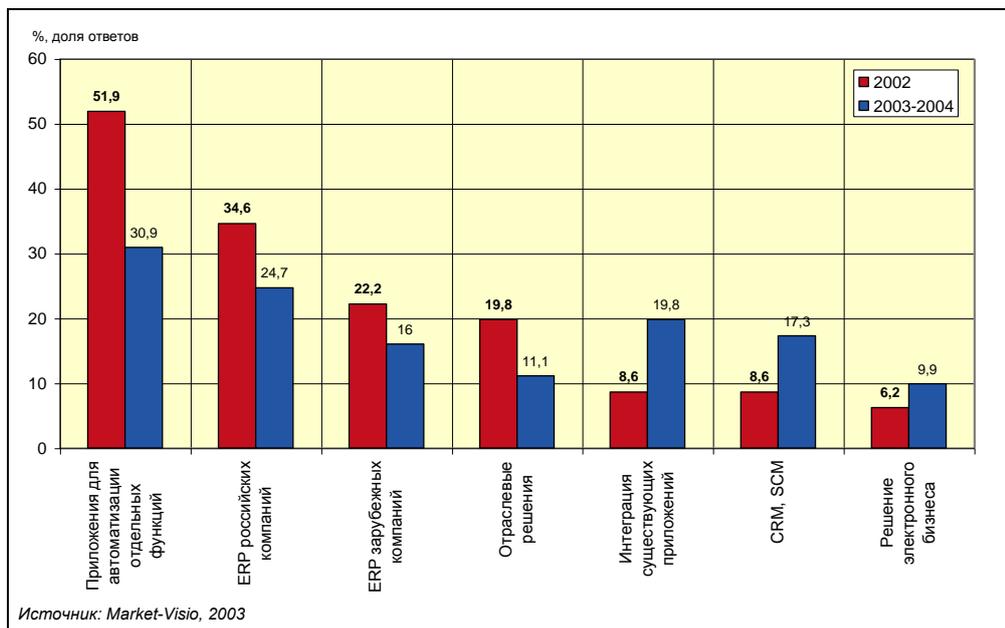
Почему же CRM-системы не «выстрелили» в России?

Для ответа на этот вопрос достаточно проанализировать западный рынок (Европа, США) и факторы, которые привели к взрывному спросу на CRM-приложения. Дело в том, что экономики стран Европы и США - очень конкурентные. При этом бизнес-процессы в области маркетинга и продаж исторически, как правило, выстроены в высшей степени эффективно. Обостренная борьба за клиента вынуждала компании искать новые способы привлечения новых и удержания существующих клиентов. Такой возможностью выступила концепция персонализированного маркетинга, получившая широкую популярность в середине 90-х. Реализация такой концепции для предприятий, работающих с массовым рынком, была возможна только при наличии специальных средств ИТ, позволяющих эффективно управлять и хранить информацию о тысячах и миллионах клиентов. Таким образом, спрос на CRM-приложения со стороны западных предприятий был обусловлен объективными факторами и рынок был готов принять такой продукт.

В России рынок только сейчас (и, в основном, в центральных регионах) достигает насыщения по некоторым направлениям: телекоммуникации, банковский и страховой сектор и т.п. И повышение уровня насыщения на этих рынках требует от компаний роста своей конкурентоспособности за счет повышения эффективности в области маркетинга и продаж. Однако недостаточно эффективно организованные внутренние бизнес-процессы (даже в наиболее «продвинутых» отраслях экономики) еще оставляют возможность повысить конкурентоспособность предприятий путем повышения эффективности внутренней работы своих маркетинговых и сбытовых служб. Таким

образом, объективных причин для широкого распространения CRM-систем на российских предприятиях до настоящего времени еще не было.

Но, несмотря на это, в ближайшее время стоит ожидать усиления интереса со стороны предприятий к приложениям этого класса. Как показало исследование рынка ИТ-услуг, проведенное Market-Visio/EDC в том же 2003 г., спрос на CRM-системы постепенно будет увеличиваться.



Как видно из диаграммы 2, менее 10% предприятий осуществляли в 2002 г. проекты по внедрению CRM/SCM⁴-систем. Однако уже более 17% предприятий планировали внедрение CRM/SCM-систем в 2003-2004 гг.

В целом, если рассматривать российский рынок CRM-систем с позиции кривой жизненного цикла продукта/услуги, то рынок сегодня находится на начальном этапе роста, и основными заказчиками этих систем являются т.наз. «инноваторы» - предприятия, которые находятся на переднем крае рынка информационных технологий и стараются использовать в своем бизнесе самые последние достижения ИТ. С другой стороны, именно данное положение вместе с отставанием спроса на CRM-решения в сравнении со странами Европы и США может сыграть положительную роль для российского рынка CRM, а именно, позволит (при критическом подходе) использовать богатый зарубежный опыт и, возможно, избежать многочисленных ошибок и проблем при внедрении и использовании решений CRM.

⁴ Supply Chain Management - система управления поставками