

Подоляка О. І.

к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики,

Башлай С. В.

к.е.н., доцент кафедри банківської справи

ДВНЗ «Українська академія банківської справи

Національного банку України»

ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОГО ВПРОВАДЖЕННЯ CRM СИСТЕМ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ

В умовах надвисокої конкуренції на українському ринку банківських послуг та, як наслідок, постійного скорочення можливостей значного розширення бізнесу, ефективним рішенням для банків є вдосконалення роботи з існуючими клієнтами.

З точки зору можливостей довгострокового отримання прибутку, банку значно вигідніше утримувати вже існуючих клієнтів, ніж залучати нових. Тому побудова довгострокових відносин з клієнтами є на сьогодні дуже вигідною інвестицією для банку. Однак, підірвана кризою довіра до банків ще продовжує суттєво знижувати ефективність їхніх зусиль в цьому напрямку.

Сьогодні велику кількість проектів впровадження CRM-технологій в Україні не можна вважати успішною.

Основними причинами цього є:

- недостатнє розуміння та володіння методологією CRM;
- нечітка постановка задач;
- компанії – постачальники IT-рішень в сфері CRM пропонують багато зайвого;
- низька мотивація персоналу;
- неправильні методи впровадження.

Розглянемо дані аспекти більш детально.

Проблема недостатнього розуміння та володіння методологією CRM, на нашу думку, має вирішуватися використанням інструментального підходу.

Він полягає у підборі та використанні конкретних CRM-інструментів для вирішення конкретних CRM-задач.

Конкретний, якісно підібраний інструмент значно простіший у практичному застосуванні ніж будь-які теоретичні знання.

Виконання наступної послідовності дій ілюструє застосування інструментального підходу:

- 1) чітко сформулювати задачу;
- 2) вивчити клієнта;
- 3) підібрати інструмент CRM;
- 4) перевірити ефективність інструменту і, при необхідності, замінити інструмент;
- 5) інтегрувати інструмент в основні бізнес-процеси обслуговування

клієнтів.

Проблему нечіткої постановки задач на даному етапі, на нашу думку, доцільно вирішувати методом вибору актуальних для банку задач зі стандартного переліку.

На нашу думку, «стандартними» CRM-задачами є наступні:

- залучення клієнта;
- отримання максимальної долі його «гаманця»;
- утримання клієнта.

З точки зору корисності та ефективності вирішення цих задач необхідно оцінювати кожний CRM-інструмент чи програмний продукт.

Це автоматично сприятиме вирішенню третьої проблеми.

Пропоновані автоматизаторами «комплексні рішення», «кращі практики» та «найбільш повний набір CRM-функцій» сьогодні не тільки призводять до зайвих витрат, але й дискредитують саму ідею за рахунок значного ускладнення пропонованого рішення та зниження реальної продуктивності праці банківських співробітників.

Ще одним простим, але мало використовуваним напрямком вирішення даної проблеми є формулювання технічного завдання на основі власних бізнес-потреб банком, а не ІТ-компанією, як це відбувається зазвичай, і оцінка пропонованих програмних продуктів лише на основі його вимог. Головне при цьому дотримуватись принципу «нічого зайвого».

Необхідно пам'ятати, що люди в CRM-системі – найголовніший елемент і приділяти саме йому, а не технологічним аспектам, максимальну увагу. Проблема низької мотивації персоналу зазвичай може бути вирішена за рахунок виконання наступної послідовності дій:

1. Забезпечити своїх співробітників адекватними CRM-інструментами.
2. Навчити ними користуватись.
3. Мотивувати.
4. Контролювати, особливо на початковому етапі.

При цьому корисним буде дотримуватись принципу «складне не працює». Останньою з означених вище проблем є застосування неправильних методів впровадження.

В сучасних умовах кращим рішенням буде залучення кваліфікованого консультанта.

При цьому бажано дотримуватись двох правил.

1. Наявність у консультанта простої, інтуїтивно зрозумілої методики впровадження. Це значно надійніше характеризує кваліфікацію консультанта ніж «досвід участі у схожих проектах»

2. Незалежність консультанта з впровадження від ІТ-компанії. Консультант в цьому випадку може бути діже якісним контролером постачальника програмного рішення.

На нашу думку, дотримання запропонованих правил може значно скоротити бюджет проектів і підвищити ефективність впровадження та застосування CRM-систем в банківських установах.