

Аналитические CRM-системы



Вячеслав КАДНИКОВ,
коммерческий директор
компании NAUMEN

Одной из самых обсуждаемых в последние годы в России стратегий ведения бизнеса стала CRM (Customer Relationship Management), предполагающая фокусирование всей деятельности компании на клиенте, построение «вокруг него» всех бизнес-процессов. Наиболее востребована эта концепция в секторах рынка, характеризующихся активной конкурентной борьбой, победа в которой уже не может быть обеспечена принципиальным улучшением продуктового предложения, оптимизацией стоимости или повышением эффективности бизнес-процессов.

По сути, единственным шансом на достижение успеха в данном случае остается качественная, персонализированная работа с клиентом. Реализация стратегии CRM может позволить многим компаниям достичь глобальной цели - понять потребительское поведение клиентов и использовать эту информацию для наилучшего удовлетворения их запросов и, соответственно, повышения доходов. Грамотное использование такой методологии имеет ряд других преимуществ - оптимизация расходов на маркетинг за счет более точного «попадания в цель», повышение эффективности работы сотрудников, взаимодействующих с клиентами и т. п.

Суть аналитического CRM

Часто разговор о CRM-стратегии сочетается с обсуждением функционирования информационных систем класса CRM или даже подменяется им. Действительно, при работе с большой клиентской базой и значительным объемом информации без специального инструментария не обойтись. Такой инструментарий должен стать главным помощником в реализации клиентоориентированной стратегии для компании и ее сотрудников. Основным компонентом системы CRM является единое хранилище информации о клиентах, ценность которого тем выше, чем оно полнее, актуальнее, ближе к задачам компании.

Но простой сбор информации о клиентах, пусть даже полной и актуальной, вряд ли способен обеспечить достижение даже малой части из комплекса целей, которые ставятся перед CRM в компании. Аккумулированные данные должны использоваться для выявления скрытых закономерностей в действиях клиентов, понимания их мотивации и потребностей, определения их ожиданий от взаимодействия с компанией. Результатом аналитических действий должно стать формирование конкретных предложений для совершенствования бизнес-деятельности компании. Весь этот комплекс мер принято называть аналитическим CRM.

К сожалению, многие компании ограничиваются использованием, так называемого операционного CRM, который направлен исключительно на создание эффективных коммуникаций и повышение качества взаимодействия между компанией и клиентом. Операционный CRM можно назвать вторым пластом «пирамиды CRM» (после формирования хранилища данных о клиентах), к нему относятся построение и автоматизация процессов продаж, маркетинга и обслуживания клиентов. Однако без глубокого анализа собираемой информации и использования его результатов для совершенствования политики компании в области работы с клиентами очень многие потенциальные преимущества остаются недоступными.

Безусловно, это понимают практически все производители решений класса CRM, поэтому почти каждый вендор заявляет о наличии в своем продукте или линейке продуктов функций аналитического CRM. Степень проработки этой функциональности может различаться настолько, что имеет смысл классифицировать эти системы по данному признаку, выделив как минимум три категории:

- системы визуализации данных, способные лишь представлять табличные отчеты в виде графиков, схем, диаграмм и т. п.;
- аналитические системы - продукты, в которых заложены определенные алгоритмы типовых решений набора задач, характерных для определенного круга пользователей (например, компаний одной отрасли);
- аналитические платформы, на базе которых специалисты-аналитики могут формировать уникальные, персонализированные для каждой компании и для каждой задачи модели и правила, получая в итоге нетиповые исследования и результаты.

Было бы логично классифицировать системы также в зависимости от категорий пользователи, на которых они направлены. Существуют продукты, которые ориентированы преимущественно на руководителей и линейных менеджеров. Они предоставляют им достаточно ограниченный набор аналитических отчетов и визуализированных данных для оценки эффективности реализации тех или иных процессов в компании, качества работы сотрудников, структуры клиентской базы и т. п. В некоторых случаях программные решения аналитического CRM предназначены, прежде всего, для специалистов-аналитиков и позволяют им строить произвольные модели обработки данных, выявлять скрытые закономерности в пластах информации. Уже на втором этапе такое решение может предоставлять результаты исследований аналитикам для перевода их на язык, понятный руководителям и менеджерам, ответственным за принятие решений на основании этой информации.

Функциональные составляющие

Перейдем к рассмотрению вопроса о том, какие компоненты должна включать в себя полноценная аналитическая CRM-система. Прежде всего, как уже упоминалось, ни один продукт данного класса не может существовать без единого хранилища информации о клиентах и реализации связанных с ними бизнес-процессах компании. При этом очень важно понимать, что качество результатов анализа напрямую зависит от качества имеющейся клиентской базы - ни одна, даже самая совершенная, модель не будет действенна в том случае, если она опирается на неполные, неактуальные, недостоверные данные. Соответственно, для обеспечения эффективности своей работы аналитическая CRM-система помимо хранилища информации о клиентах должна содержать:

- механизмы консолидации данных, получаемых из различных источников;
- механизмы очистки этих данных, их периодической актуализации и проверки достоверности.

Только в этом случае можно быть более-менее уверенным в том, что процесс преобразования информации о клиентах в управленческие решения не «сбьется с пути» уже на первом этапе.

Ядром любой аналитической системы является блок, отвечающий за построение моделей и правил обработки данных, которые дают возможность преобразовывать информацию в некие закономерности, решения и другие результаты. Для достижения этих целей система в первую очередь должна содержать алгоритмы, позволяющие находить в большом объеме информации разной степени структурированности некие явные и неявные закономерности. Ценность этих алгоритмов существенно повышается, если они способны к самообучению - в этом случае гораздо проще поддерживать актуальность модели, система получает возможность самостоятельно учитывать изменяющуюся реальность и адаптировать выстроенные модели.

Совокупность многочисленных алгоритмов образует комплексные механизмы решения аналитических задач. В свою очередь, эти задачи могут быть объединены в единый комплексный процесс, известный как Data Mining - поиск полезных и доступных для интерпретации закономерностей в обширном объеме информации (в нашем случае - в данных о клиентах и связанных с ними действиях и процессах). Понятие Data Mining объединяет пять основных классов аналитических моделей, каждая из которых полностью применима для целей CRM;

- регрессия - выявление зависимости получаемых на выходе переменных от входных данных (к примеру, принятие решение о возможном размере выдаваемого кредита на основании данных заемщика);
- классификация - отнесение объекта к какому-либо типу или классу (используется, в частности, при разбиении клиентов на категории по приоритету

- обслуживания, при формировании выборок для кросс-продаж);
- кластеризация - разбиение объектов на группы таким образом, чтобы объекты внутри группы были схожими по определенному набору параметров (широко применяется при сегментации клиентов маркетинговыми специалистами);
- ассоциация - нахождение закономерных последовательностей между событиями (например, вероятности покупки продукта В после приобретения продукта А);
- последовательность - установление закономерностей между связанными по времени событиями (реализуется, в частности, для оценки вероятности оттока клиентов).

Для решения конкретных задач, как правило, используется некоторая совокупность этих механизмов. В качестве примера рассмотрим достаточно простую задачу - определение кредитоспособности конкретного клиента при его обращении в банк. Она сводится к решению двух проблем - отнесению объекта к одному из заранее заданных классов (например, «высокий риск», «средний риск» и «низкий риск») и оценке вероятности наступления неблагоприятного для банка исхода - невозврата кредита. Эти задачи решаются с помощью механизмов классификации и регрессии соответственно. При их использовании данные о конкретном клиенте пропускаются через заранее сформированную (как правило, на основании уже существующей практики) скоринговую модель. Для пользователя результат анализа может отображаться в виде трех различных алгоритмов:

- деревьев решений, строящих систему правил для получения результата (к примеру, если общий трудовой стаж менее года, то решение по выдаче кредита отрицательное);
- нейронных сетей, определяющих вклад каждого параметра в результат (например, можно определить, что самый важный фактор - ежемесячный доход);
- самоорганизующихся карт (см. рисунок), относящих клиентов тому или иному кластеру и на основании анализа «соседей» по группе формирующих решение.

В аналитическом CRM-решении обязательно должны присутствовать механизмы отображения результатов анализа (в виде графиков, схем, таблиц, текста и т. п.) и механизмы интеграции с внешними системами. Интеграция должна осуществляться в обе стороны - как в плане импорта информации из сторонних продуктов (для построения единого и актуального хранилища информации), так и для экспорта результатов анализа в определенном формате во внешние системы, которые могут использовать эти результаты в рамках автоматизации любых бизнес-процессов компании, в том числе не связанных напрямую с работой с клиентами.

Требования к функциональному составу системы влекут за собой и формирование технических требований к аналитическому CRM-решению. Такие системы обычно имеют трехзвенную архитектуру:

- сервер приложений, в рамках которого реализована вся логика работы системы;
- сервер базы данных, выступающий в роли эффективного хранилища информации;
- рабочее место пользователя, с разделением прав доступа для предоставления различных функций аналитикам (формирование моделей), руководству (просмотр отчетов), маркетологам (создание отчетов на основании имеющихся моделей) и т. д.

Отраслевая специфика

В применении аналитических CRM-систем достаточно четко прослеживается отраслевая специфика. Для каждого сегмента рынка можно найти успешные примеры применения такого рода решений, однако наиболее богатый опыт накопили компании, которым приходится работать с обширными клиентскими базами и большим объемом задач, процессов и транзакций, связанных с каждым клиентом. В первую очередь здесь следует выделить финансовый сектор, телекоммуникационные компании и рынок товаров народного потребления.

В банках и страховых компаниях основная масса аналитических задач в области работы с клиентами связана с оценками всевозможных рисков. Классическая задача в этой области - оценка возможности выдать кредит определенному заемщику или принять на себя риски по конкретной страховой сделке. Аналитики на основании уже накопленного опыта работы на рынке (собственного или чужого) могут строить достаточно сложные, самообучаемые скоринговые модели, а специалисту по работе с клиентами или андеррайтеру остается использовать эти модели с конкретными параметрами клиентов. Такой способ оценки намного эффективнее балльного скоринга или опоры на экспертное мнение о заемщике.

Телекоммуникационные компании, особенно мобильные операторы, накапливают огромный пласт данных о клиентах за счет анализа их звонков и транзакций, вплоть до сугубо личной информации. Используется она в основном для оценки вероятности оттока

абонентов, что весьма актуально на высококонкурентном рынке, а также для сегментации клиентов по доходности и поведенческим характеристикам. После выделения сегментов маркетологи могут планировать мероприятия, которые направлены на побуждение клиента к переходу в более доходную для оператора категорию.

Для компаний, работающих на рынке товаров массового потребления, аналитические инструменты интересны с точки зрения оценки эффективности проводимых рекламных кампаний, оптимизации ценовой политики, построения действенных программ лояльности, прогнозирования спроса и многих других задач.

Существующие предложения

На российском рынке сейчас представлен достаточно широкий спектр аналитических систем. Среди западных CRM-решений, содержащих в себе серьезные аналитические инструменты, следует выделить Oracle Siebel CRM и Amodocs CRM. Единого мнения по поводу необходимости включения полноценных аналитических модулей в состав CRM-системы у производителей нет. Показателен пример Sage CRM Solutions, полностью отказавшейся при переходе на версию 6.x продукта SalesLogix от модуля аналитики Forecasting. Такое решение, кстати, вызвало серьезное недовольство менеджеров по продажам этого продукта, которые во время презентаций системы руководству потенциальных заказчиков основное время уделяли именно «красивым» графикам и диаграммам. Из российских производителей CRM-решений о существовании полноценного модуля Business Intelligence в составе продукта заявляет Monitor CRM. Компания Terrasoft делает акцент лишь на визуализации данных; Naumen включает в состав продукта табличную отчетность, предлагая использовать для полноценной аналитики сторонние BI-системы.

Задачи аналитического CRM могут быть реализованы в рамках системы класса Business Intelligence. Полноценную функциональность для таких проектов имеют лидеры рынка - Cognos, Business Objects, MicroStrategy и др. Из российских аналитических систем в плане готовности к решению CRM-задач можно выделить решение Deductor компании BaseGroups Labs, не содержащее функций ввода информации (используется хранилище данных, собирающее информацию из внешних систем), но достаточно продвинутое в сфере готовых аналитических моделей и алгоритмов.

Эффективность внедрения аналитических CRM полностью определяется эффективностью тех решений, которые были приняты на основании построенных моделей. Наиболее понятный и поддающийся оценке компонент возврата инвестиций в проект - повышение эффективности маркетинговых кампаний, включающее как оптимизацию затрат за счет более четкого и правильного выбора аудитории и каналов воздействия, формирования предложения и исполнения кампании, так и увеличение доли откликов на кампанию и, в конечном счете, объемов продаж. В целом, удачным следует признать повышение эффективности маркетинговых кампаний на 7-10%. Очень важным, но труднее выражаемым в деньгах показателем является сокращение времени подготовки маркетинговых активностей и повышение скорости реакции на рыночные изменения в целом. Ключевыми показателями эффективности с точки зрения процесса продаж можно считать увеличение повторных и перекрестных продаж (на 10-15%), снижение оттока прибыльных клиентов (на 10%).

Приведенные данные об эффективности внедрения аналитических CRM далеко не рекордные и являются скорее средними для более-менее удачных случаев. Кроме того, с помощью аналитических инструментов можно находить новые методы увеличения дохода. К примеру, изучив восприятие клиентами цен (точнее, цифр на ценнике с точки зрения «симпатичности» суммы) и внося нужные коррективы, розничный магазин может быстро увеличить доход, иногда до 5%. Подобные источники дохода можно выявить и в вашем бизнесе.

Мнение специалиста

Алексей Топунов, заместитель коммерческого директора «Поликом Про» по корпоративным проектам.



Бесспорно, что концепция CRM на современных высококонкурентных рынках является одной из важнейших и востребованных. Однако представляется несколько преувеличенным и даже искусственным акцентирование внимания на так называемых аналитических CRM. Следуя логике автора, можно отдельно обсудить «аналитические» ERP, PLM, MES, PDM и многие другие специализированные системы корпоративного применения, в которых возможность получения необходимой аналитики для принятия управленческих и стратегических решений действительно является очень важной.

Сегодня в любой программной системе (или отдельном приложении) корпоративного уровня де-факто принято обязательным наличие минимального набора средств, обеспечивающих ту или иную отраслевую потребность в аналитических исследованиях. Глубина доступной аналитики в корпоративных приложениях определяется функциональными возможностями прилагаемых к каждой системе инструментов построения запросов, генерации отчетов, визуализации данных и моделирования ситуаций. В большинстве случаев применения СВМ такой комбинации возможностей оказывается достаточно, особенно с учетом того, что более обширный арсенал аналитических средств потребует от заказчиков и больших затрат при покупке CRM-приложения. Если же менеджмент компании «созрел» для постановки сложных и нетривиальных вопросов при планировании стратегии, то для таких целей правильным будет применять специальные средства BI (Business Intelligence), подробно описанные в статье.