

Предисловие к российскому изданию

В 1993 году мы написали свою первую книгу *«Будущее «один на один»: индивидуальное построение отношений с клиентами»*. Мы не думали тогда о событиях и компаниях за пределами Северной Америки, считая, что на этом континенте достаточно нерешенных вопросов и сложных задач, и радовались возможности описать будущее деловой конкуренции в западном мире, которое еще не представляли себе другие.

Однако за последние два десятилетия бизнес охватила настоящая масштабная революция, изменившая представления компаний об отношениях с клиентами, их каналы взаимодействия и обмена информацией, а также процессы производства и предоставления услуг. Сначала мы назвали эту новую форму конкуренции «маркетинг “один на один”», хотя уже тогда понимали, что ее процессы выходят далеко за пределы маркетингового подразделения. С 1993 года ей было дано множество других названий, например: «маркетинг в реальном времени» (Реджис Маккенна), «доверительные отношения с клиентами» (Фред Вирсема и Майкл Триси), «маркетинг отношений с помощью технологий» (Gartner Group) и «постоянное управление отношениями» (McKinsey and Company). Пожалуй, сегодня чаще всего используется термин «управление отношениями с клиентами», сокращенно — CRM (customer relationship management).

Сообразуясь с революционными изменениями в бизнес-среде, мы помогли фирмам по разработке программного обеспечения создать более конкретные приложения для построения отношений, а медиакомпаниям и другим организациям — внедрить программы, способные помочь их заказчикам в управлении отношениями с клиентами. Мы предоставляли компаниям и государственным органам подробные консультации по управлению отношениями и открыли фирму по менеджмент-консалтингу Peppers and Rogers Group, ставшую подразделением Carlson Marketing Worldwide. Сегодня Peppers and Rogers Group насчитывает несколько сотен сотрудников по всему миру, которые выполняют работу на высоком уровне в основном для ряда корпораций из списка 500 крупнейших компаний США по версии журнала Fortune. Многие клиенты обращаются к нам за помощью по различным вопросам своей работы за пределами США, а несколько клиентов работают главным образом за границей.

Мы также написали ряд статей и несколько дополнительных книг о различных аспектах CRM. Наши книги выпущены уже на 17 языках и продаются на шести континентах. Мы проводили семинары в разных городах мира и открыли консалтинговые офисы в Лондоне, Сингапуре, Мельбурне, Сиднее, Мехико, Сан-Паулу, Стамбуле, Дубае, Эр-Рияде, а теперь и в Москве. Почти 200 000 профессионалов по CRM как минимум в 50 странах читают наш бесплатный журнал, который распространяется среди отвечающих определенным требованиям подписчиков, или один из наших регулярных новостных бюллетеней, рассылаемых по электронной почте. Многие подписались на эти издания на сайте нашей компании www.1to1.com. Там можно найти тысячи страниц с кейсами, официальными отчетами, контрольными списками и инструментами, цель которых — наладить отношения «один на один» с клиентами.

Результаты наших наблюдений за невероятными преобразованиями в конкурентной среде, вызванными внедрением технологий, отражены в этом подробном пособии «Управление отношениями с клиентами», которое особенно пригодится выпускникам вузов.

В этой книге наряду с собственными представлениями об определении отношений с клиентами и задач, которые должна решить каждая компания, чтобы привлечь клиентов, мы изложили соображения других исследователей и лидеров бизнеса.

По мере накопления опыта работы в международном масштабе мы стали глубже понимать роль, которую играют в мире неамериканские компании, и их отличия от компаний США. С каждым выступлением или консультационным проектом вне США мы все лучше постигали нюансы различных стран и культур. Сегодня, работая над очередной статьей или советом, мы всегда задаемся вопросом, насколько они будут понятны вне нашей страны — не только с точки зрения языка, но и в моральных, политических и культурных аспектах. Всем ли подойдут наши рекомендации? Может, кому-то они пригодятся меньше? Соответствуют ли они законодательным нормам других стран? Поймут ли нас в полной мере люди, для которых английский — неродной язык?

За последние двадцать лет Россия пережила невероятное количество социальных, политических и экономических потрясений. Весь западный мир с волнением наблюдает за масштабными изменениями, происходящими в этом бывшем коммунистическом государстве, за мужеством и стойкостью российского народа, за трудными и мучительными процессами преобразований и хаосом и неопределенностью, возникшими из-за эпохального переворота во взглядах общества и экономических представлениях. Именно сейчас, когда в России набирает силу настоящий, поступательный экономический прогресс, особенно важно, чтобы и представители бизнеса, и потребители одинаково хорошо понимали

и ценили огромные возможности, заключенные в индивидуальных отношениях с клиентами.

Можно ожидать, что глобальные бренды и компании, уже завоевавшие сильные позиции на российском рынке — от Microsoft и DHL до Coca-Cola, Ford, LG Electronics и British American Tobacco, — сосредоточатся не только на производстве, но и на дистрибуции и продажах в пределах страны. Эти глобальные фирмы будут импортировать испытанные на международном уровне приемы конкуренции, и можно практически с уверенностью сказать, что ориентация на клиентов станет одной из их стратегий. Это будет большим благом для российских потребителей.

Индивидуальный подход в отношениях компании с клиентами усиливает их доверие, а ведь именно оно — та смазка, благодаря которой основанная на принципах свободного рынка экономическая система работает без перебоев. Пожалуй, в любой развивающейся экономике свободного рынка нет более ценных характеристик, чем доверие клиентов. Оно дает толчок коммерции и ускоряет экономическое развитие, но его нельзя культивировать искусственно, с помощью государственного регулирования. Единственным источником доверия является убежденность потребителей в компетентности, надежности и элементарной честности компаний, с которыми они вступают в отношения.

Улучшая свои отношения с клиентами, компания сможет четко определять и дифференцировать индивидуальных потребителей, что позволит ей эффективнее работать и снижать расходы, а также распределять усилия более рационально, чем это делают ее конкуренты. Развивая свою способность взаимодействовать с клиентами с помощью технологий — центров телефонного обслуживания, Интернета и технического оснащения торгового персонала, — фирма сможет лучше приспособливаться к меняющимся экономическим условиям. А когда она скорректирует функции

производства и предоставления услуг с учетом индивидуального обслуживания клиентов, это, скорее всего, повлечет за собой изменения во всей структуре ее бизнес-модели: от простого поиска новых клиентов для предлагаемых продуктов фирма перейдет к поиску новых продуктов и услуг для клиентов, чьи потребности она понимает.

Российские компании преодолеют этот путь в кратчайшие сроки. Экономический бум и возрастающее благосостояние очень быстро приведут к повышению ожиданий потребителей и, соответственно, к росту спроса на улучшенное обслуживание. Мы почти уверены в том, что резкое повышение спроса потребителей на лучший, более персонализированный сервис сначала коснется розничных компаний, работающих напрямую с потребителями — например, в области телекоммуникаций и, возможно, в автомобильной отрасли. Но вскоре этот спрос повлияет на всю российскую экономику, вынуждая каждую компанию во всех секторах стремиться к клиентоориентированным принципам конкуренции. Более того, так как эту тенденцию будет определять главным образом потребительский спрос, в начавшиеся преобразования будет вовлечен сектор малого и среднего бизнеса России, приобретающий все большую важность.

Мы гордимся тем, что нашему пособию — «*Управление отношениями с клиентами*» — предстоит сыграть пусть даже небольшую роль в реформаторском процессе российской экономики. И когда вы, читатели этой книги, будете изучать это направление бизнеса и соответствующие преобразования в обществе, посетите наш сайт — там вы сможете не только получить массу полезной и интересной для себя информации, но и поделиться своими историями успеха и задачами с другими.

Дон Пеннерс и Марта Роджерс, Ph.D.

www.1to1.com

Август 2006 года