

# ИСПОЛЬЗОВАНИЕ CRM-СИСТЕМЫ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Бобровская Е.В.<sup>1</sup>, Артемьева В.В.<sup>2</sup> Email: Bobrovskaya663@scientifictext.ru

<sup>1</sup>Бобровская Елена Владимировна – кандидат ветеринарных наук, доцент,  
кафедра менеджмента и маркетинга,

Омский государственный аграрный университет им. П.А.Столыпина;

<sup>2</sup>Артемьева Валерия Вячеславовна – ведущий специалист,

Омский филиал ПАО «Совкомбанк»,

г. Омск

**Аннотация:** в статье анализируется обоснование мероприятия по разработке и внедрению CRM-системы за деятельностью сотрудников группы ипотечного кредитования Омского филиала ПАО «Совкомбанк». Контроль работы персонала по работе с клиентами (в частности, в секторе рассмотрения кредитных заявок и оформления договоров) предполагается организовать на основе работы с современной CRM-системой, функционал которой поддерживает ведение статистики о ежедневной работе каждого кредитного специалиста. Благодаря такой систематизации данных можно в любой момент ознакомиться с информацией о работе специалистов (количество звонков/встреч с клиентами, кому звонили, какие результаты достигнуты, время обработки заявки и т.п.) Реализация данного мероприятия подразумевает разработку эффективной, удобной и простой во внедрении и использовании системы управления штатными и удаленными сотрудниками (проектное название системы «CRM-система «Простой бизнес»).

**Ключевые слова:** CRM-система, банк, персонал, эффективность.

## THE USE OF CRM-SYSTEMS IN PERSONNEL MANAGEMENT OF A COMMERCIAL BANK

Bobrovskaya E.V.<sup>1</sup>, Artemyeva V.V.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Bobrovskaya Elena Vladimirovna - Candidate of Veterinary Sciences, Associate Professor,

DEPARTMENT OF MANAGEMENT AND MARKETING,

OMSK STATE AGRARIAN UNIVERSITY P.A. STOLYPIN;

<sup>2</sup>Artemyeva Valeria Vyacheslavovna - Leading Specialist,

OMSK BRANCH OF PJSC "SOVCOMBANK",

OMSK

**Abstract:** the article analyzes the rationale for the development and implementation of the CRM-system for the activities of employees of the mortgage lending group of the Omsk branch of PJSC "Sovcombank". Monitoring of the work of personnel working with clients (in particular, in the sector of reviewing loan applications and drafting contracts) is supposed to be organized on the basis of working with a modern CRM system, the functionality of which supports the maintenance of statistics on the daily work of each loan officer. Thanks to this systematization of data, you can at any time familiarize yourself with information on the work of specialists (the number of calls / meetings with clients, who was called, what results were achieved, the processing time of an application, etc.) Realization of this event implies the development of an effective, convenient and easy to implement and the use of staff and remote employees management system (project name of the system "CRM-system "Simple business").

**Keywords:** CRM-system, bank, staff, efficiency.

УДК 331.108

Система управления взаимоотношениями с клиентами (CRM, CRM-система, сокращение от англ. Customer Relationship Management) — прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами), в частности для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов [1].

О необходимости мотивации персонала в банковской сфере говорится в работах ряда авторов [2, 3, 4].

Внедрение CRM-системы в данной кредитной организации будет способствовать выявлению и устранению существующих потерь рабочего времени, более эффективному его использованию, вследствие чего можно ожидать повышения производительности труда и уровня дохода по отделению.

Каждый день (да и еженедельно) проводить анализ соответствующих данных не нужно. Постоянно контролировать целесообразно только тех сотрудников, которые регулярно не выполняют

установленный план либо при снижении их рабочих показателей в течение нескольких последних месяцев. В таком случае будет проще разбираться в причинах данной проблемы, обеспечивать контроль работы персонала.

CRM-система, на наш взгляд, будет полезна в период повышенного спроса на новые или наиболее востребованные клиентами услуги, возрастает нагрузка на ключевые должности – специалистов. CRM-система будет способствовать, таким образом, грамотному и осмысленному привлечению персонала.

Разработка описываемой CRM-системы предусматривает следующие этапы (табл. 1).

Таблица 1. Основные этапы разработки CRM-системы

№ этапа	Основные этапы разработки CRM-системы
ЭТАП 1	Создание информационного модуля системы
ЭТАП 2	Создание базы данных: электронной организационной структуры, адресных справочников, создание готовых шаблонов организационных документов и др.
ЭТАП 3	Подключение бесплатной внутренней IP-телефонии (создание формата телефонной конференции, модуля подключения SMS из программы, чата и мультимедиа для общения с несколькими сотрудниками).
ЭТАП 4	Создание модуля видеозвонка или видеоконференции
ЭТАП 5	Создание справочников: назначение проектов, задач и дел

Считаем, что предлагаемая CRM-система целесообразна и сможет продемонстрировать свои возможности в самых разных рабочих ситуациях:

- позволит выявить компетенции, требующие развития, как у отдельных работников, так и у целых коллективов;
- выявить потребность в обучении;
- обеспечить совместимость работников в коллективе;
- настроить систему вознаграждений и т. п.;
- обнаружить недостатки в персонале и его работе и устранить их, повышая тем самым конкурентоспособность всего предприятия.

Разработку предлагаемой CRM-системы планируется осуществить силами инженеров-специалистов организации, поэтому существенных затрат по разработке и внедрению данной системы организация не понесет.

В условиях жесткой конкуренции на рынке банковских услуг снизить уровень операционных расходов ниже определенного уровня практически невозможно. Поэтому исследуемому подразделению Омского филиала ПАО «Совкомбанк» необходимо искать пути увеличения доходов в увеличении объема продаж.

В рамках данного мероприятия предлагается организация эффективной системы личных продаж менеджерами услуг по основному направлению деятельности – выдаче финансовых средств (кредитов) по ипотеке, то здесь, прежде всего, в группе ипотечного кредитования Омского филиала ПАО «Совкомбанк» необходимо организовать работу с персоналом по следующим направлениям:

1. Установка на ожидания от менеджеров таких качеств как: компетентность, четкость, энергичность, четкое планирование дня, способность преодолевать трудности (стрессоустойчивость, неконфликтность) и высокий уровень коммуникабельности, здоровый конкурентоспособный настрой, стремление к решению проблем, ответственность и забота о клиентах.
2. Обучение: полное знание о продукте (услуге) и ее технических характеристиках, четкое представление о том, какие технологические возможности существуют, необходимо уметь проводить презентации и знать специфику продаж.
3. Контроль: необходима планомерная оценка эффективности работы персонала.
4. Мотивация: ставка на материальное стимулирование.

Ключевым аспектом за наиболее высокое выполнение плана продаж (объема и темпов роста оказываемых услуг) будет составлять доплата премии к основному окладу в размере от 5 до 10%.

Для сравнения: менеджер, чей план по достижению наибольшего обеспечения уровня продаж получит дополнительную премию к окладу в 8%, менеджер, имеющий более низкий показатель плана – 5%.

Таким образом, конкурентоспособный рост сотрудников группы ипотечного кредитования Омского филиала ПАО «Совкомбанк» должен положительно сказаться на динамике уровня производительности труда (на уровне 8%). Показатели эффективности работы менеджеров можно оценивать по следующим параметрам (табл. 2).

Таблица 2. Основные параметры оценки эффективности работы сотрудников группы ипотечного кредитования

Основные параметры оценки
---------------------------

среднее число деловых контактов в день на одного работника	среднее время контакта	средняя прибыль по одному контакту	средние затраты на контакт	затраты на расположение клиентов	процент заказов на 10 контактов	число новых клиентов за период	число потерянных клиентов в за период	уровень затрат на обучение персонала в общем объеме продаж
--	------------------------	------------------------------------	----------------------------	----------------------------------	---------------------------------	--------------------------------	---------------------------------------	--

Например, за апрель 2019 г. (последний отчетный месяц) была составлена следующая отчетная таблица 3 по отслеженным параметрам в операционном зале.

Таблица 3. Параметры по наблюдению в операционном зале

Показатели	Менеджер по работе с клиентами 1	Менеджер по работе с клиентами 2
Среднее число рабочих контактов в день на одного работника	7	5
Среднее время контакта	18 мин	25 мин
Средняя прибыль по одному контакту (контакт - заказ)	21 000	15 000
Средние затраты на контакт	1 500	1 800
Процент заказов на 100 контактов	5%	3%
Число новых клиентов за период	4	2

Представленные в таблице 3 показатели должны быть существенно повышены, чтобы увеличить прибыль.

Для этого предлагается провести обучение (повышение квалификации отдельных сотрудников) и повысить мотивационный уровень, которое приведет к тому, что у менеджеров по работе с клиентами повысится средняя прибыль, а, следовательно, повысится показатели прибыли по предприятию в целом.

Таким образом, в результате мероприятия по внедрению CRM-системы контроля за деятельностью сотрудников группы ипотечного кредитования Омского филиала ПАО «Совокомбанк», исследуемая кредитная организация получит возможность достижения следующих экономических результатов:

- увеличения объема оказываемых услуг на 10%, что в абсолютном выражении составит 715 млн. руб.;
- увеличения прибыли от оказанных услуг (по основным направлениям деятельности) – на 408,5 млн. руб.;
- увеличения производительности труда сотрудников на 7,33 млн. руб., или на 10%.

Таблица 4.. Оценка экономической эффективности мероприятия по внедрению CRM-системы

Показатели	2018 г.	2019 г.	Абсолют. изменение, (+/-)	Темп роста, %
Объем оказываемых услуг (Выручка от продаж - в денежном выражении), млн. руб.	7 154	7 869	+715	110,0
Операционные расходы, млн. руб.	4 085	4 493,5	+408,5	110,0
Прибыль (убыток) от оказания услуг (по основным направлениям деятельности), млн. руб.	3 069	3 375,5	+306,5	109,99
Средняя численность сотрудников, млн. руб.	42	42	-	100
Производительность труда сотрудников, млн. руб.	73,07	80,4	+7,33	110,0

Таким образом, проведенные расчеты отражают целесообразность и экономическую эффективность предлагаемого мероприятия.

#### Список литературы / References

1. Система управления взаимоотношениями с клиентами. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.ru.wikipedia.org/> (дата обращения: 03.05.2019).
2. Анохин Е.В. О Мотивации персонала в банковской сфере // Деньги и кредит, 2016. № 5. С. 57-62.
3. Волгина О.Н. Особенности и механизмы мотивации труда в финансово-кредитных организациях [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.cfin.ru/books/examen/descr\\_hr\\_in\\_banks.shtml/](http://www.cfin.ru/books/examen/descr_hr_in_banks.shtml/) (дата обращения: 03.05.2019).

4. *Ивановская Л.А.* Анализ реализации функции мотивации в российских банках // Экономика и менеджмент инновационных технологий, 2018. № 3. Ч. 1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2018/03/3970/> (дата обращения: 23.04.2019).