

Л.В. Стурикова, А.А. Аюпов // Вестн. Казан. технол. ун-та. — 2008. — № 6. — С. 275—279.

19. Профиль рынка ОФБУ // Информационный ресурс Investfunds [Электронный ресурс]. — М., 2011. — Режим доступа: <http://pif.investfunds.ru/analytics/ofbu/>

Статья поступила в редакцию 26.12.2011 г.

И.Г. Павленко

кандидат экономических наук, доцент

Таверческий национальный университет имени В.И. Вернадского (Украина)

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ

В статье рассмотрены возможности повышения эффективности управления предприятиями сферы услуг на основе CRM-технологий взаимоотношений с клиентами. Проанализированы сущность, проблемы, особенности внедрения CRM-решений в деятельность предприятий Украины.

The article examined the possibility of increasing the efficiency of business management services based on the CRM-technology relationships with customers. Analyzed the nature of the problems, especially the introduction of CRM-solutions in the activities of enterprises in Ukraine.

Управление развитием предприятий является актуальным направлением научных и прикладных исследований и приобретает особое значение для представителей бизнес-среды. Проблемное поле управления развитием экономических организаций, в том числе осуществляющих непроизводственную деятельность, привлекает внимание прежде всего в силу своей трансдисциплинарной природы (для его интерпретации необходим синтез концепций различных дисциплин, что обуславливает существование разнообразных подходов к его выявлению и изучению) и необходимостью активного внедрения в жизнь компаний принципиально новых форм управления их эффективным функционированием и развитием.

Практика управления развитием большинства украинских предприятий сферы услуг воплощается преимущественно через призму проектного подхода к реализации соответствующих мероприятий, при этом изменения, являющие собой развитие любой системы, носят в основном традиционный несистемный характер и остаются высокорискованными со значительным уровнем неопределенности получения желаемых результатов. Важность обеспечения успешного управления долгосрочным развитием предприятия обостряется в периоды кризисных процессов в национальной экономике, что проявляется в необходимости сворачивания проектов и программ, неприемлемых по расходам, но перспективных с позиции приобретения фирмой новых конкурентных преимуществ.

Грамотное планирование управления развитием предприятия на основе инновационных форм позволит провести эффективные мероприятия по налаживанию связей с новыми и постоянными клиентами, увеличить объем продаж, повысить профессиональную квалификацию персонала, выдвинув его на новый уровень работы, и даст возможность умело распределить затраты от реализации для максимальной отдачи вложенных средств.

Теоретическую и методологическую основу исследования составляют работы отечественных и зарубежных ученых в рассматриваемой области: современные концепции управления развитием и инновационной деятельностью, работы, посвященные взаимоотношениям предприятия с клиентской базой: Е.Т. Удовиченко, Ю.И. Койфмана, Ю.А. Банина [1], Е.П. Голубкова [2], И.В. Федотова [3], А. Албитова, Е. Соломатина [4], Т.С. Бронникова, А.Г. Чернявского [5], Ф.В. Зиновьева, О.Г. Бахтина [6].

Цель статьи — определение сущности управления отношениями с клиентами на предприятии, выявление форм взаимодействия с потребителями.

Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами, названная CRM (Customer Relationship Management), предусматривает создание и удержание уникальных конкурентных преимуществ за счет квалифицированного управления отношениями с клиентами [1, с. 22]. Принято выделять три этапа процесса управления отношениями с клиентами [2, с. 14]:

1) выявление наиболее прибыльных или потенциально прибыльных клиентов для дальнейшего взаимодействия;

2) понимание их потребностей и покупательских интересов;

3) взаимодействие с клиентами для удовлетворения всех их ожиданий.

Зарубежный опыт свидетельствует, что высокая эффективность работы с покупателями обеспечивается за счет принятия компанией концепции по управлению взаимоотношениями с клиентами. Эта стратегия базируется на использовании передовых управленческих и информационных технологий, с помощью которых компания собирает информацию о своих клиентах на всех стадиях принятия решения о покупке, берет из нее информацию и использует в интересах своего бизнеса. Итак, создание базы данных потребителей — еще один процесс для формирования взаимовыгодного отношения [3, с. 104].

Функциональность CRM охватывает маркетинг, продажи и сервис, что соответствует стадиям привлечения клиента, акта совершения сделки и послепродажного обслуживания, т.е. те точки контакта, где осуществляется взаимодействие предприятия с клиентом. При проведении маркетинговых кампаний необходимо обеспечить обмен информацией, используемой отделом маркетинга и отделом продаж, для того чтобы этот процесс был эффективным и оптимальным. При этом может использоваться автоматическое распределение списка потенциальных клиентов между торговыми агентами, или автоматическое назначение заданий сотрудникам отдела продаж.

Поэтому практически любое программное обеспечение CRM имеет соответствующие модули (маркетинг, продажи, поддержка и сервис). У каждого программного продукта есть свои сильные и слабые стороны и он обладает наилучшей функциональностью и эффективностью обычно в одной из этих областей. Поэтому предприятие, на котором внедряется CRM, должно выделить первоочередные направления автоматизации и начать с них, постепенно достраивая всю систему.

CRM должна предусматривать средства ввода информации в единую базу данных (как работниками предприятия, так и клиентом, например, через WEB-сайт при регистрации или покупке), причем данные должны централизованно обновляться при каждом новом контакте.

Следующим уровнем являются средства обработки данных (ранжирование, кластеризация, агрегирование, визуализация и т.д.). Средства доступа как к входной, так и выходной информации осуществляются всеми подразделениями компании. При этом торговому агенту могут понадобиться, например, история покупок клиента и прогноз его предпочтений (что можно предложить ему в следующий раз), в то время как для отдела маркетинга нужен, например, анализ целевых групп, т.е. CRM допускает разную форму предоставления информации для разных целей и разных подразделений.

На рис. 1 показана упрощенная структура информационных процессов в CRM [4].

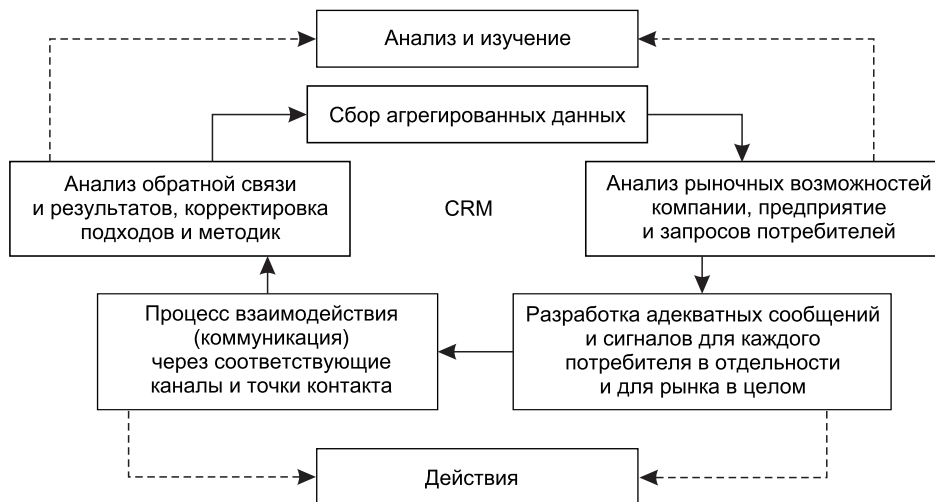


Рис. 1. Цикл информационных процессов в CRM

Функционирование CRM-системы предусматривает решение следующих задач для предприятия:

- идентификация потребителя (формирование максимально точного представления предприятия ценности клиента);
- дифференциация клиентов (группировка клиентов по системе общих характеристик и на этой основе разработка разных стратегий отношений с конкретными группами клиентов, которые будут основываться на их ценности для предприятия);
- персонализация (разработка и реализация набора методов, при которых каждый клиент будет оцениваться как уникальный субъект и обслуживаться исходя из этого подхода);
- взаимодействие с клиентом (при общей ориентации на долгосрочное сотрудничество строится база данных клиентов).

Предприятие сферы услуг имеет дело с конечными потребителями. Поэтому, клиентская база — это важнейший актив компании, которым необходимо тщательно и эффективно управлять. Ведь именно от объема продаж и отношения покупателей к фирме зависит успешность и эффективность его функционирования.

Особенностью работы торгового предприятия является индивидуальная работа с клиентурой, содействующей расширению объема продаж и стимулированию сбыта продукции с учетом индивидуальных особенностей конечных потребителей. Рассмотрим группы факторов, оказывающих влияние на поведение покупателей (рис. 2) [5, с. 28—29].

Ориентация на клиента включает возможность управлять всеми каналами взаимодействия, посредством которых клиенты связываются с компанией. Технология служит катализатором, позволяющие сотрудникам компании эффективнее и результативнее взаимодействовать с клиентами. Программное обеспечение для CRM обеспечивают средства, необходимые для автоматизации, управления и интеграции операций сбыта, маркетинга и обслуживания клиентов. Однако не следует забывать, что CRM — это не только программное средство или технология, но и элемент комплексного процесса привлечения и удержания клиентов [6, с. 30].



Рис. 2. Группы факторов, оказывающие влияние на поведение покупателей

Современные концепции [7, 8, 9] свидетельствуют о том, что произошло смещение акцентов: если раньше клиент получал представление о компании на основании ее продукта, то теперь он строит свое отношение к компании в целом — как партнеру, с которым он взаимодействует по разным каналам — от телефонного звонка, до Интернета и личного визита. При этом запросы потребителей стали значительно более дифференцированными, а формы взаимодействия персонализированными (рис. 3).



Рис. 3. Характеристика форм взаимодействия с потребителем

Переходя непосредственно к долгосрочным отношениям между участниками каналов распределения товаров и услуг, стоит отметить, что такая форма взаимодействия предусматривает существование большого числа точек пересечения. В задачи обеих сторон входит развитие бизнеса партнера. Необходимо концентрироваться на рентабельности инвестиций и росте конкурентных преимуществ. Кроме того, в результате постоянного обмена информацией и взаимодействия на многих уровнях уменьшаются расходы на осуществление логистических операций.

CRM-системы являются логическим развитием хорошо продуманной организации работы с клиентом. В основном их внедряют компании с большой клиентской базой, а также с продолжительным жизненным циклом продажи или обслуживания. CRM-системы существенным образом могут повысить эффективность продаж как сервисных, так и производственных компаний или компаний-дистрибьюторов, которые обеспечивают послепродажную поддержку своих клиентов. Большие компании и финансовые учреждения, готовые сразу инвестировать значительные суммы, предпочитают решения мировых лидеров (Siebel, mysap CRM, Saleslogix, Oracle CRM, Peoplesoft Vantive Enterprise и др.). Большинство малых и средних предприятий также проводят автоматизацию необходимых процессов при взаимодействии с клиентами, в частности ведение единой базы контактов с полной информацией об истории взаимоотношений, управление продажами. Такие компании намерены покупать недорогие отечественные решения, которые быстро внедряются («Контакты и продажи» (Terrasoft), «Вітрило-Менеджмент и Маркетинг» (корпорация «Вітрило»), или более доступные по ценам полнофункциональные зарубежные системы. CRM-решения, представленные на рынке Украины приведены в табл. 1 [10].

Таблица 1. CRM-решения, представленные на рынке Украины

Название продукта	Стоимость, дол. США	Компания-производитель	Примечание
1	2	3	4
Зарубежные решения (в том числе российские)			
mySAP CRM	От 500 000	SAP AG (Германия)	Стоимость проекта (лицензии, внедрение, обучение, техническая поддержка)
Oracle CRM	От 100 000	Oracle (США)	Стоимость проекта (лицензии, внедрение, обучение, техническая поддержка)
PeopleSoft Vantive Enterprise	От 100 000	PeopleSoft (США)	Стоимость решения
Siebel Mid Market Editior	От 1500	Siebel Systems, Inc. (США)	Стоимость лицензии на одно рабочее место
Clientele	От 1000	Epicor Software Corp. (США)	Стоимость лицензии на одно рабочее место
SalesLogix	От 600	Interact Commerce (США). В Украине представлено ООО «компания ПроФИКС»	Стоимость лицензии на одно рабочее место
Sales Expert 2	3570	«Про-Инвест IT» (Россия)	Стоимость лицензии на одно рабочее место
1С: Управление продажами	От 300	1С (Россия)	Стоимость неограниченного количества рабочих мест

Окончание табл. 1

1	2	3	4
Отечественные разработки			
MarketLand CRM	От 5000	Automatic Systems & Technologies	Стоимость внедрения проекта на 20 рабочих мест
Управление запросами клиентов	940	Softline	Стоимость лицензии на неограниченное количество проектов. Данное решение является многофункциональной системой, но выполняет функции по управлению взаимоотношениями с клиентами
Контакты и продажи (КиП)	180	Terrasoft	Стоимость лицензии на одно рабочее место
Sales™	149—349	ATM Technologies	Стоимость лицензии на одно рабочее место
Парус — менеджмент и маркетинг	От 280	«Парус» (Україна — Росія)	Стоимость проекта для пяти рабочих мест, установка, 5 ч обучения, обслуживание на протяжении года
SimpleTasks	380	SoftIrbis	Стоимость одного программного продукта при условии работы на протяжении 30 рабочих месяцев

Качественно разработанная и введенная программа CRM позволяет:

- собрать воедино необходимую информацию о каждом клиенте;
- определить целевых клиентов, приносящих наивысшую прибыль, и разработать специальные маркетинговые программы, направленные на повышение лояльности к ним другой компании;
 - разработать персональный пакет продуктов и услуг для каждого клиента;
 - увеличить доход в перерасчете на каждого торгового представителя и эффективность работы в каждом регионе, сократив при этом удельные затраты на каждого клиента и торговую операцию;
 - обеспечить своевременную работу с потенциальными заказчиками, провести оперативные действия по рекомендациям и ответу на запросы клиентов;
 - практически исключить вероятность того, что существующие и потенциальные клиенты исчезнут из перегруженной системы взаимодействия с ними;
 - составить для руководства компании детальную и точную картину всей работы по сбыту и маркетингу;
 - мгновенно реагировать на изменения конъюнктуры рынка.

Управление взаимоотношениями с клиентами — комплексная задача, актуальная для достижения успеха в современном бизнесе. Чтобы удачно реализовать любой проект, нужно серьезно отнестись к каждому этапу его планирования, реализации и управления им.

Эффективность информационной системы определяется ее наполнением и качеством реализации — правильностью структур и процессов, а результат внедрения CRM — качеством бизнес-модели. В то же время на практике внедрение CRM зачастую реализуется сугубо как автоматизация имеющихся процессов при определенном персо-

нале. Если имеющееся качество бизнес-модели устраивает, то такой подход вполне осознан. В этом случае можно говорить о таких эффектах от внедрения, как росте производительности персонала, повышений скорости обслуживания, исключении потерь и дублирования информации. Здесь оцениваются отдача от затрат на покупку прикладной CRM-системы и ее внедрение в соответствии с существующими процессами. Поэтому при внедрении CRM как программного продукта, автоматизации процессов на его основе, компании достигают прямых эффектов категории снижения затрат и некоторых косвенных эффектов, получаемых через поддержку существующей бизнес-модели.

В комплексном проекте по реализации клиентоориентированной стратегии и созданию системы продаж можно получить значительно большее число эффектов, таких как эффекты категории снижения затрат, эффекты другого порядка.

Различные источники (META Group, Gartner Group, ISM и др.) выделяют основные категории эффектов от внедрения CRM (рис. 4) [8].



Рис. 4. Категории эффектов от внедрения CRM

Управленческое значение CRM находится в лояльности клиента и выстроенных взаимоотношений, поскольку большинство технологий CRM фокусируются на выполнении маркетинговых функций. Основные их компоненты:

- управление продажами (повышает эффективность процесса дистрибуции, улучшает обслуживание клиентов);
- маркетинговое планирование (сбор и анализ информации о маркетинговых действиях, что является основой эффективного их планирования; моделирование поведения потребителя, которое используется для сегментации рынка);
- контакт с клиентами (представлен контактными центром, ответственным за целый процесс коммуникации);

- послепродажное обслуживание (направлено на сохранение отношений с клиентами, поиск их удовлетворения и изменение потребностей — эти действия преимущественно поднимают уровень удовлетворенности клиентов);
- обслуживание клиентов (включает потребности услуг регистрации, мониторинга и управления клиентами).

Внедрение CRM-системы приводит к следующим изменениям в сегментации рынка — выделению ключевых клиентов, выбору оптимальной цепочки продвижения товаров и услуг, оптимизации организационной структуры, системы мотивации персонала, созданию единой базы данных, планированию и прогнозированию продаж, автоматизации бизнес-процессов, ускорению процесса поиска и подбора информации по клиентам, бизнес-процессы становятся более прозрачными.

Л и т е р а т у р а

1. *Удовиченко, Е.Т.* Комплексные автоматизированные системы управления качеством (Методы и средства проектирования) / Е.Т. Удовиченко, Ю.И. Койфман, Ю.А. Баннин. — М.: Изд-во стандартов, 1989. — 192 с.
2. *Голубков, Е.П.* Современные тенденции развития маркетинга / Е.П. Голубков // *Маркетинг в России и за рубежом.* — 2004. — № 1. — С. 3—18.
3. *Федотова, І.В.* Система управління маркетингом взаємовідносин АТП зі споживачами послуг / І.В. Федотова // *Економіка транспортного комплексу: зб. наук. пр.* — 2008. — Вип. 12. — С. 66—75.
4. *Албитов, А.* CRM (Customer Relationship Management) / А. Албитов, Е. Соломатин // Сайт ООО «Корпоративные финансы» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.cfin.ru/>
5. *Бронникова, Т.С.* Маркетинг: учеб. пособие / Т.С. Бронникова, А.Г. Чернявский. — Таганрог: Таганрог. гос. радиотех. ун-т, 1999. — 103 с.
6. *Самагина, О.А.* Маркетинг: учеб.-практ. пособие / О.А. Самагина. — Воронеж: ВГУ, 2003. — 71 с.
7. *Зиновьев, Ф.В.* Внедрение элементов Customer Relationship Management в процессе стратегического планирования внешнеэкономической деятельности / Ф.В. Зиновьев, О.Г. Бахтин // *Держава та регіони. Економіка та підприємництво.* — 2009. — № 3. — С. 58—63.
8. Информационный сайт по созданию успешных коммуникаций и управлению взаимоотношениями с клиентами (CRM) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://crmscom.ru/>
9. *Мнушко, З.Н.* Стандарты обслуживания — одна из форм обеспечения качества аптечного сервиса / З.Н. Мнушко, О.П. Абалова, И.В. Пестун // *Провизор.* — 2005. — № 16. — С. 18—22.
10. *Горбенко, О.В.* CRM-решения на Украине: эффективный инструмент маркетинга или «популярная» тема / О.В. Горбенко, О.Ю. Бех // *Упр. проектами, систем. анализ и логистика.* — 2009. — № 6.

Статья поступила в редакцию 03.02.2012 г.