

## ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ CRM-СИСТЕМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Э. Ц. Джиоев

Томский политехнический университет, г. Томск

E-mail: ecd1@tpu.ru

Научный руководитель: Селевич Т.С., канд. экон. наук, доцент

*Рассмотрено понятие CRM-системы с идеологической и технологической точек зрения, а также задачи, которые возможно решить с помощью применения данной системы на предприятии. Показана роль CRM-системы при разработке вариантов повышения эффективности деятельности организации. Изучены перспективы развития использования CRM-систем в различных отраслях бизнеса в России.*

Маркетинг – это комплексная система, организующая производство, сбыт продукции и оказание услуг, ориентированная на наиболее успешное удовлетворение потребностей потребителей и получение наибольшей прибыли на основе всесторонних исследований и прогнозирования развития рынка, изучения функционирования внутренней и внешней среды организации, разработки тактики и стратегии поведения компании на рынке при помощи маркетинговых инструментов.

Этими инструментами являются мероприятия, тем или иным образом улучшающие качество услуг, способствующие изучению существующей конкуренции и нужд потребителей, обеспечивающие выбор верной ценовой политики, формирование спроса, стимулирование сбыта, эффективной рекламной стратегии, организации технического сервиса и своевременного расширения ассортимента предоставляемых компанией услуг.

Маркетинг в определенном смысле является философией организации производства и предоставления услуг, абсолютно подчиненной требованиям и условиям рынка, находящихся в непрерывном динамическом развитии и изменении под влиянием широкого спектра экономических, научно-технических, социальных и политических факторов. И для того, чтобы оказываемые и предоставляемые услуги всегда отвечали упомянутым требованиям, компании необходимо как можно точнее отвечать запросам своих клиентов, чутко реагируя на предпочтения аудитории. В данном начинании менеджерам и маркетологам наилучшим образом поможет такой инструмент, как CRM-системы.

Для любой коммерческой компании эффективное взаимодействие с клиентами является главным фактором, обеспечивающим успешность и рост. Подобные отношения можно условно разделить на привлечение, удержание клиентов и развитие взаимодействия с потребителями тех или иных услуг. Причем одно практически невозможно без другого: привлечь так называемого разового клиента – не принесет достаточной пользы, надо уметь привязать его к организации. А это возможно только в том случае, если он будет доволен общением с организацией, и если та сумеет не только удовлетворять его потребности, но и предвосхищать их. Таким образом, на данный момент основной вектор развития бизнеса – это гармонизация собственных целей фирмы и потребностей существующих клиентов. Именно в связи с необходимостью удержания и повышения количества существующих клиентов организации придумывают новые способы повышения лояльности: сегментирование по

интересам, персонализация предложений, бонусные программы, особые условия и индивидуальная работа с каждым представителем клиентской базы.

Современный бизнес ориентирован на построение долгосрочных отношений с клиентами, быструю реакцию и рост продаж. Именно поэтому основные требования к системе управления взаимодействием с клиентами, которые на сегодняшний день предъявляют организации – это эффективные методы ведения бизнеса, оптимизация процессов и минимизация рисков. Этим требованиям в достаточной мере отвечают CRM-системы, позволяющие собирать в единой базе и совместно анализировать различные виды маркетинговой информации. С технической стороны, CRM – это программное обеспечение, с помощью которого возможно производить отслеживание, контроль и прогноз дальнейшего общения с потребителем. В более широком смысле CRM рассматривается как некое отражение идеологии, философия бизнеса, в которой главным лицом выступает клиент, а основной целью деятельности организации является удовлетворение его потребностей.

В чем же основной смысл функционирования CRM как философии и как технологии? Термин весьма широко используется в системе корпоративных управленческих структур многих мировых компаний, включая и российские. Часто вместо термина «CRM», расшифровывающегося как «Customer Relationship Management», употребляется такое понятие, как «управление лояльностью клиентов». Именно в завоевании максимальной лояльности необходимой клиентуры и заключается смысл использования CRM-технологий.

Под лояльностью предполагается приверженность покупателя/клиента к определенному производителю/поставщику. В данном случае не рассматриваются ситуации, когда лояльность обуславливается положением монополиста на рынке, к примеру, большая часть населения России являются «лояльными» клиентами энергетиков – монополистов, однако к CRM-системам это не имеет ни малейшего отношения. CRM является технологией управления лояльностью клиента именно в условиях конкуренции. По каким причинам, несмотря на наличие подчас неисчислимых предложений идентичных товаров или услуг, потребитель предпочитает иметь дело именно с одним конкретным поставщиком? Потому что клиент полностью удовлетворен предоставляемыми товарами, услугами или чувствует эмоциональный резонанс с брендом.

Однако критерии оценки «удовлетворенности» у потребителей могут различаться. У кого-то на первом месте находится ассортимент, у кого-то – ценовая политика организации, качество продукции или условия поставки, а где-то решающим условием окажутся внимательность и пунктуальность сотрудников. Причем каждой отдельной категории потребителей соответствует определенный набор ценностей. В управлении всеми этими условиями и заключается смысл применения CRM. На практике, решающим чаще всего не является одно конкретное условие, а скорее комбинация из нескольких отдельных условий, обладающих различной степенью важности. При этом приоритет и перечень условий будет зависеть не только от вида отрасли бизнеса, но также и от целевого сегмента потребителей. Например, даже у самого грязного маленького магазина с грубым персоналом могут быть лояльные потребители, если в этом магазине продается самая дешевая колбаса и самое дешевое пиво по городскому району, а низкая цена и наличие данных продуктов в одной торговой точке для клиентов данного магазина являются наиболее важными условиями.

Таким образом, основа CRM-модели заключается в том, что важнейшими направлениями деятельности организации являются меры, поддерживающие эффективный маркетинг, продажи и обслуживание потребителей. Поддержка данных бизнес-целей включает в себя сбор, анализ и хранение информации о потребителях, партнерах, поставщиках, а также о внутренних процессах организации. Любой клиент при выборе продавца услуги или товара предъявляет определенный набор наиболее значимых характеристик, которым потенциальный продавец должен соответствовать. Продавца, в свою очередь, интересуют тоже определенные сегменты клиентов, а именно те, которые могут принести его организации наибольшую прибыль.

Таким образом, для привлечения и удержания выбранного сегмента необходимо, во-первых, выяснить, какие качества являются наиболее ценными для интересующих организацию клиентов, во-вторых, выстроить ведение своего бизнеса так, чтобы выбранные ценности могли быть реализованы при минимальных затратах. Именно в этом и заключается смысл управления взаимоотношениями с клиентами. CRM упрощает работу с клиентами, компьютеризирует ее и делает персонал более эффективным [1].

Однако необходимо учитывать, что имеется в виду точечное управление лояльностью, а не безмерное ее повышение для абсолютно всех потенциальных клиентов. В любом бизнесе, так или иначе, наблюдается противоречие между потребностями продавца и покупателя. Один хочет продать дороже, другой купить дешевле, для продавца поддержание предоставления широкого ассортимента является трудностью, а для покупателя благом, и т.д. Исходя из этого, одной из первостепенных задач технологий для управления лояльностью можно обозначить поиск и расчет оптимального баланса между интересами продавца и покупателя.

Далее необходимо раскрыть, какие задачи позволяет решать применение CRM в организации. При использовании систем CRM применяются инструменты, с помощью которых можно оптимизировать все процессы на предприятии, повысить прибыль и распланировать ее поступление в будущем. Такой эффект достигается за счет того, что определение примерного портрета целевой аудитории компании без дополнительных денежных затрат на проведение специальных маркетинговых исследований становится возможным благодаря аналитическим функциям CRM-технологий.

Весьма распространенным аргументом в пользу внедрения CRM является возможность увеличения степени удовлетворенности клиентов за счёт анализа накапливаемой информации о поведении потребителей, регулирования тарифной политики, вариантов настройки инструментов маркетинга.

Однако, несмотря на то, что часто преимущества CRM-систем описываются такой фразой как «рецепт бизнес-успеха», следует осознавать, что основная задача технологии – систематизация работы с клиентами организации. Иначе говоря, сама по себе система не обеспечивает эффективность бизнеса, она может служить только весьма действенным инструментом, способствующим повышению эффективности действующих бизнес-коммуникаций организации. Поэтому будет неуместным утверждение о том, что внедрение в деятельность менеджмента компании CRM-технологии якобы позволит «любому бизнесу» достичь уникальных конкурентных преимуществ.

В стандартный набор критериев при выборе эффективной CRM-системы входят:

1. стабильная работа в режиме 24/7;
2. поддержка одновременной работы большого количества пользователей;
3. сокращение времени обработки запросов за счет оперативного доступа к клиентским данным;
4. широкий пул стандартных интеграций для поддержки корректной работы с текущей ИТ-инфраструктурой;
5. гибкость и интуитивно понятный интерфейс для самостоятельного управления настройками без привлечения разработчиков [2].

Как выбрать CRM? В отличие от бухгалтерских приложений, CRM-системы не так сильно связаны с законодательством, и объем функциональности этих приложений может значительно отличаться. Одни системы рассчитаны на отслеживание больших сделок, растянутых по времени (они предназначены для банков, поставщиков оборудования и пр.), другие – на большое количество контактов при незначительных суммах покупки (торговля), в некоторых – сильный блок аналитической информации, в других – ставка делается на простоту работы с системой. Универсальное решение отсутствует. Каждый продукт программного обеспечения имеет свои слабые и сильные стороны, поэтому, прежде чем покупать CRM, необходимо понять, зачем система нужна, какие задачи она будет решать в первую очередь.

Существует три подхода к покупке CRM-систем:

- приобретение западного программного обеспечения;
- приобретение отечественного программного обеспечения;
- разработка CRM собственными силами.

Долгое время при выборе CRM-системы заказчики ориентировались на широко известные зарубежные платформы, которые предоставляют сопровождение системы. Западные CRM-системы – самые дорогие и, в принципе, самые надежные. Лидеры мирового рынка Siebel, SAP, Oracle имеют колоссальный опыт разработки такого ПО, их системы используются компаниями по всему миру. Как правило, такие CRM выбирают крупнейшие отечественные компании, банки, экспортеры. Но внедрение таких систем обходится в 3-4 тыс. долл. на рабочее место, а средний проект целиком стоит около 500 тыс. долл. Даже те западные разработки, которые предназначены для малого бизнеса, обходятся не дешевле 1000 долл. на рабочее место [3].

Сегодня же большинство российских компаний выбирает отечественное программное обеспечение. Оно доступно по цене, и в последнее время отличается достойным качеством. Рынок российских CRM достаточно насыщен – можно выбрать систему под свой бизнес. Есть более «легкие» системы с небольшим количеством настроек, и более «тяжелые», предполагающие индивидуальный подход. В последнее время появились даже CRM, интегрированные в общую учетную систему. Специалисты отзываются о таких решениях весьма скептически, так как они не обладают достаточной функциональностью. Также существует распространенный в России, но не в западном мире вид внедрения CRM – собственные разработки компаний.

Вопрос конечной стоимости внедрения CRM весьма сложен. Если цену конкретного ПО и можно определить сразу, то полная стоимость всей системы может быть рассчитана лишь на предпроектной стадии. Все затраты условно могут быть поделены на три составляющих: программное обеспечение, аппаратное обеспечение

ние (компьютеры, если их нет) и сервисное обслуживание (внедрение, обучение, поддержка и т.д.).

Важно отметить, что при внедрении такого сложного программного продукта, как CRM-система, необходимо оптимизировать и пересмотреть большинство бизнес-процессов организации, быть готовым к существенной оптимизации ИТ-ландшафта и к привлечению высококвалифицированных специалистов. Однако инвестиции в новые инструменты по работе с клиентами довольно быстро окупаются, приносят компании не только прибыль, но и заметное повышение уровня лояльности пользователей.

Касательно роли CRM-технологий в усилении эффективности деятельности организации: основная проблема при внедрении системы – это комплексность. Если программное обеспечение уже есть, но идеологии еще нет, то вряд ли CRM сможет позитивно повлиять на бизнес. Например, руководитель может игнорировать информацию, которую поставляет CRM, по-прежнему больше доверяясь интуиции. При отсутствии системы эффективного использования информации с одинаковым доступом у каждого сотрудника, а самое главное, возможности ее анализа, результат получится отрицательный. Данные накапливаются как снежный ком и лежат мертвым грузом. Таким образом, существует несколько основных аспектов внедрения соответствующей идеологии и эффективного использования CRM как технологии управления:

1. Экономика маркетинга. Известным фактом является то, что в среде конкурентных рынков расходы организации на продвижение услуг и товаров составляют обширную долю в ее затратах. Но насколько эффективны эти вложения? Осуществление оценки и оптимизации расходов на продвижение конкретных товаров и услуг и общей стратегии маркетинга компании помогает CRM-система, а конкретно – та ее часть, которую обычно называют «аналитической». CRM-система помогает соотносить расходы на продвижение услуги или товара с возможностью увеличения прибыли организации и определить, насколько эффективной отдачей обладает та или иная осуществляемая компанией реклама по отношению к конкретным сегментам рынка и конкретным товарам. Иначе говоря, она позволяет оценить возможности уменьшения рекламного бюджета и увеличения эффективности его использования вследствие целевого и точечного воздействия на потребителей. Например, компания заказывает рекламу в каком-либо печатном издании и запускает промо-акцию. Одновременно с помощью CRM-системы тщательно фиксируются параметры обращений потребителей, далее они сопоставляются с уровнем продаж, причем анализ может проводиться не только по состоявшимся сделкам, но также и вероятный потенциальный интерес. Широкие аналитические возможности современных CRM-продуктов помогают определить, какие сегменты подвержены данной рекламе больше всего, и позиции каких конкретных товаров заинтересовали эти сегменты. Если сосредоточить усилия продавцов в данных конкретных направлениях, пока действует акция, то эффективность проводимых рекламных кампаний при неизменных денежных вложениях весьма возрастает.

2. Эффективность работы сотрудников. В данном случае выделяется два пункта. Во-первых, CRM-система автоматизирует работу менеджера по продажам путем предоставления всей необходимой информации о потребителях, планирование рабочего времени и эффективного проведения переговоров, контроль над сделками и проектами и т.д. Любая автоматизация позволяет сделать работу каждого конкретного сотрудника эффективнее, а использование CRM-программы помогает суще-

ственно повысить эффективность работы менеджеров подразделений и по закупкам, и по продажам. Во-вторых, CRM – это инструмент оценки и контроля за эффективностью работы менеджеров компании. Стандартная отчетность организации обычно позволяет произвести оценку только конечного результата в виде денежных поступлений. Однако случается так, что организация функционирует, поток обращений от потребителей поступает, а финансовый результат невысок. В таких случаях могут возникнуть трудности уже на предварительных этапах отчетности. CRM, в отличие от стандартных учетных бухгалтерских систем, отмечает и фиксирует каждый из этапов работы с клиентами, начиная от первого звонка и первой встречи. Так что позднее эту работу возможно проанализировать и внести необходимые коррективы, а также оценить степень эффективности затрат на работу менеджеров – их телефонную связь, профессиональное обучение, Интернет и пр.

3. Оптимизация ценовой и ассортиментной политики компании. Управление ценами и ассортиментом – один из наиболее важных инструментов, позволяющих достигнуть лояльности клиентов. Это также и способ оптимизировать издержки компании. Всегда должна отслеживаться и приниматься во внимание зависимость между текущими запасами на складе и спросом от конкретных потребительских групп. Если просчитать, каким должен быть перечень товаров из всего предлагаемого ассортимента, и каким конкретно клиентам он потребуется в определенном сезоне, то, обеспечивая данный перечень в требуемом количестве, возможно и завоевать лояльность клиентов, и избежать затоваривания и внеплановых, вероятно более дорогих закупок. Данные задачи также легко решаемы с использованием аналитических CRM-технологий. В частности, при подключении к учетной системе (например, 1С) технологии CRM становится возможным подробно проанализировать соотношение закупок и продаж, а также оснащение склада организации по определенным товарным позициям по отношению к потребительским группам и любым другим параметрам. Также при этом могут быть учтены действия конкурентов, работа менеджеров разных отделов и другие факторы, что при аналогичном анализе в рамках стандартной учетной системы сделать невозможно.

В заключение необходимо отметить, что использование CRM-системы предоставляет финансовому отделу возможность отслеживать и контролировать бизнес-процессы не только на окончательном этапе, при появлении входящих денежных потоков, но также и на предварительных этапах распространения товаров. При таком подходе к тому же ликвидируется разрыв в оценках эффективности деятельности между менеджерами по продажам и экономистами, который исторически сложился и до сих пор присутствует в деятельности многих отечественных компаний. Если же говорить о перспективах развития CRM как маркетинговой философии в конкретных отраслях, то существует множество сфер деятельности, в которых умелое применение CRM-технологий даст сильный экономический эффект, как то:

1. фармацевтика, где основой устойчивого бизнеса является в первую очередь наличие лояльных постоянных клиентов;
2. ритейлерский бизнес, несмотря на то, что в России использование IT-технологий в данной сфере отстает от мировой практики;
3. гостиничный, ресторанный и туристический бизнес, составляющие так называемую «сферу гостеприимства».

В данной статье раскрыты возможности применения CRM-систем в качестве маркетингового инструмента, направленного на улучшения благополучия клиентов. Актуальность исследования обуславливается необходимостью популяризации ин-

формации о CRM-системах как сервиса, и возможностей их применения в целях наибольшего удовлетворения потребителей и повышения эффективности работы организации.

Список использованной литературы.

4. Кудинов А.В. Практика эффективного бизнеса. – М.: 1С-Паблишинг, 2011. – 473 с.
5. Гримберг П. CRM со скоростью света. – СПб.: Символ Плюс, 2007. – 528 с.
6. Сысойкина М. ПО как услуга: что именно приобретает пользователь. – М.: Аст, 2010. – 238 с.

## **СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДУКТОВЫМ ПОРТФЕЛЕМ ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ ООО «СПИНОР»**

К.А. Дрожжина

Томский политехнический университет, г. Томск

E-mail: dksenika@gmail.com

Научный руководитель: Селевич Т.С., канд. экон. наук, доцент

*В статье рассматривается стратегия управления продуктовым портфелем на примере компании ООО «Спинор». Исследование продуктового портфеля предприятия позволяет оценить эффективность деятельности фирмы, её экономические перспективы; увидеть, на каких стадиях жизненного цикла находятся те или иные товары: какие из них уже потеряли свою актуальность на рынке, какие требуют доработки, а какие можно внедрить, дабы удовлетворить потребности покупателя и повысить конкурентоспособность компании.*

Продуктовый портфель предприятия – это набор товаров, который формируется под влиянием потребительского спроса и реализуется предприятием с учётом производственных мощностей и имеющихся ресурсов. Продуктовый портфель должен быть сбалансирован и включать продукты, находящиеся на разных стадиях жизненного цикла, с целью обеспечения прибыли и преемственности производственно-сбытовой деятельности организации. [1]

На рисунке 1 приведен пример продуктового портфеля, включающего три продукта, последовательно разрабатываемых на предприятии.