

## Формирование конкурентоспособности малых предприятий на основе клиентоориентированного подхода с помощью CRM-систем

**О.В. Слугин,**

канд. экон. наук, доцент, преподаватель кафедры экономики и менеджмента, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (690014, г. Владивосток, ул. Гоголя, д. 41, ауд. 1531; e-mail: oleg.slugin@vvsu.ru)

**Е.А. Бобкова,**

магистрант, кафедра экономики и менеджмента, кафедра экономики и менеджмента менеджер, ИП Макрауз Е.В., г. Владивосток (690049, г. Владивосток, ул. Русская 52,36; e-mail: katrin.b-a@mail.ru)

*Аннотация. Данная статья раскрывает тему формирования конкурентоспособности малых предприятий на основе клиентоориентированного подхода. Рассматривается инструмент клиентоориентированного подхода – CRM-системы: определение понятия, преимущества использования данного инструмента в управлении бизнесом, виды CRM-систем, экономические эффекты от их использования, и возможные трудности при внедрении в компанию данных систем.*

*Abstract. The article elaborates on developing competitiveness of small enterprises based on the customer-oriented approach. Such tool of the client-oriented approach as CRM systems: their definition, advantages of using this tool in business management, types of the CRM systems, economic effects of their use, and potential difficulties during the implementation of the systems in a company – is discussed in the article.*

Ключевые слова: стратегия, конкурентоспособность предприятия, клиентоориентированный подход, лояльность клиентов, CRM-система, малый бизнес, клиенты, экономический эффект.

Keywords: strategy, competitiveness of an enterprise, customer-oriented approach, customer loyalty, CRM-system, small business, customers, economic effect.

В основе управления бизнесом лежит разработка стратегии компании, а также ее успешная реализация. Стратегия компании – комбинация методов конкуренции и организации бизнеса, направленная на удовлетворение клиентов и достижение организационных целей [8]. В условиях экономического кризиса вопросы выработки стратегии и удержания конкурентных позиций на рынке встают особенно остро, даже перед теми компаниями, которые никогда не разрабатывали бизнес-стратегий.

Происходит смещение акцентирования на товарной стратегии в пользу клиентоориентированной стратегии где преобладает фактор формирования потребительской лояльности.

Клиентоориентированный подход имеет особую ценность в управлении бизнесом, где ключевым фактором в получении прибыли предприятия является – клиент. То есть достигая лояльности клиента, компания получает заказ и соответственно прибыль от исполнения этого заказа. Но лояльность клиентов не возникает ни откуда, она складывается из многих компонентов: это и ценовая конкурентоспособность товара или услуги на рынке, и имидж компании, и формат обслуживания клиента. Именно на последний фактор чаще всего обращают внимание эксперты и бизнесмены. Если ценовой фактор определяется жестко, имидж компании формируется в течение длительного времени, то формат обслуживания клиентов можно изменить здесь и сейчас. То есть данный компонент больше всего подвержен модификации, и именно поэтому к нему обращено все внимание.

Сформированная потребительская лояльность клиента заключает в себе ряд преимуществ для предприятий любого масштаба. Сложившийся клиентский актив компании определяет ее прибыль, следовательно, и финансовую устойчивость даже в условиях экономического

спада. Снижение маркетинговых затрат обуславливается также наличием лояльных клиентов, ведь привлечение «новых» клиентов практически всегда обходится дороже, чем удержание старых.

Новейшим направлением в области управления взаимоотношения с клиентами является CRM.

История появления CRM-систем (от англ. Customer Relationship Management- Управление взаимоотношениями с клиентами) началась в XX веке. Причиной ее появления явилось укрупнение компаний, увеличение числа клиентов информации о которых становилось так много что было сложно ее систематизировать и анализировать. Так возникла потребность в автоматизации взаимоотношений с клиентами.

Каждый эксперт по-своему трактует понятие CRM. По мнению А. Албитова ведущего аналитика «Коминфо Консалтинг» CRM – это направленная на построение устойчивого бизнеса концепция и бизнес стратегия, ядром которой является «клиенто-ориентированный» подход [1].

А. Кудинов директор по CRM-решениям компании "1С-Парус" определяет CRM как клиентоориентированную стратегию, основанную на использовании передовых управленческих и информационных технологий, с помощью которых компания выстраивает взаимовыгодные отношения со своими клиентами [2].

Общий смысл сводится к тому, что бизнес должен строиться вокруг клиентов путем индивидуального подхода и качественного оперативного обслуживания на базе современных IT-продуктов.

В настоящее время CRM — это наиболее актуальный, ориентированный на клиента подход в бизнесе.

В России CRM-системы только набирают обороты в качестве ключевых управленческих инструментов. Долгое время их считали уделом крупных компаний имеющих дело с большими базами данных, незаслуженно обходя стороной потребности в CRM-системах малых организаций. Но имея дело с клиентом, любая организация и малая и большая заинтересована в его удержании, развитии долгосрочных отношений.

Что же фактически дает та или иная CRM-система компании?

1. Управление базой контактов – учет контактов всех клиентов в системе; позволяет оперативно получать информацию, находясь удаленно от офиса. Данная функция CRM-системы минимизирует случаи потери клиента.

2. История клиентских взаимоотношений – учет всех заказов, отгрузок клиента. Помогает сформировать «портрет покупателя» на базе данной информации, и исходя из учетных потребностей выстроить клиентские взаимоотношения.

3. Управление сделками – учет всех совершенных сделок и подписанных контрактов.

4. Создание автоматизированных рассылок по акциям компании, коммерческим предложениям и т.п. на электронную почту клиента позволяет привлечь внимание клиента и в случае успеха повысить его лояльность.

5. Единое информационное окно компании - управление задачами подчиненных, учет рабочего времени, возможность проведения видео-встреч и вебинаров. Данная функция увеличивает возможности мобильного управления для руководителей, позволяет скоординировать обслуживающие отделы, достижение данного эффекта происходит благодаря общей платформе для взаимодействия с клиентами.

6. Создание отчетов – аналитическая составляющая CRM-системы, позволяет генерировать различные отчеты по многим направлениям.

7. Отдельно стоит выделить ценность системы для малого бизнеса. Небольшой оборот денежных средств ограничивает способность в содержании необходимых товарных запасов, в таком случае возрастает потребность в оптимизации и аналитике складской логистики для качественного управления запасами.

На сегодняшний день компании по разработке CRM-систем готовы предложить российскому рынку множество IT-решений, некоторые из них приведены в таблице 1.

Все CRM-системы можно разделить на «облачные» и «коробочные». Размещение системы в «облаке» означает, что вся инфраструктура для обработки и хранения данных находится у сервис-провайдера, который несет ответственность за ее бесперебойную работу и доступность информации сотрудникам клиента в любой момент. «Коробочная» версия предполагает приобретение софта «раз и навсегда» и установку на собственную аппаратную базу – сервер, которому необходима техническая поддержка и постоянный контроль «боеготовности». Приобретение «облачного» решения является более выгодной инвестицией в сравнении с «коробочным» вариантом для микропредприятий и предприятий малого бизнеса, так как отсутствует потребность в содержании технического специалиста. Для более крупных предприятий с большим штатом сотрудников приобретение софта для установки на сервер является более выгодным вложением для автоматизации бизнеса, так как бесперебойная работа сервиса является ключевым компонентом для организаций данного типа.

Таблица 1

Сравнительная характеристика наиболее популярных CRM-систем в России.

Название CRM – системы	Достоинства	Недостатки	Стоимость вложений
Битрикс24	1.Наличие демо-версии 2.Учет клиентов (потенциальных/текущих). Интеграция с интренет-магазином 3.Выставление задач сотрудникам и учет рабочего времени	1.Усложненный интерфейс	От 990 руб./мес. для неограниченного количества сотрудников в облачном сервисе [7]
Мегаплан	1.Наличие демо-версии. 2.Информация и документация по сделкам 3.Имеется специальная версия для малого бизнеса 4.Выставление задач сотрудникам	1.В бесплатной версии имеется ряд ограничений на использование функций. 2.Удобный интерфейс.	От 290 руб./мес. за лицензию на сотрудника [10]
amoCRM;	1. Наличие демо-версии 2.Несложная система со стандартным функционалом 3.Интегрирована с виртуальной АТС Мегафон	1.Большое количество ограничений по функционалу в базовой версии. 2.Отсутствие значимых модулей и возможности их создания	От 499 руб./мес. за пользователя [4]
BPMonline	1.Тех. поддержка возможна не только в виде обучающих видео, презентаций, но и в виде онлайн-чата со специалистами компании	1.Медленная загрузка программы 2.Усложненная структура задач	От 950 руб./мес. за одного пользователя [3]

Аналитическое агентство Тэглайн при поддержке CRM-агентства ARTW опубликовало рейтинг CRM-систем, используемых в российских компаниях. Безоговорочным лидером рейтинга стала CRM, входящая в сервис Битрикс24, которую внедряют 50% респондентов. На второе место поднялась система amoCRM, которую выбрали 21% опрошиваемых (в 2 раза больше, чем в прошлом рейтинге). Номер три по популярности — система «Мегаплан» с 10% голосов [9].

Первым пунктом после выбора CRM – системы следует определить оценку экономической эффективности той или иной CRM.

Оценивая экономическую эффективность от внедрения CRM можно выделить следующие ее источники:

- увеличение числа клиентов которое может обслужить один менеджер (следовательно снижается потребность в большом штате сотрудников – минимизация издержек на фонде оплаты труда);

- сведение к минимуму ситуаций по потере клиента (забыли о сделке, отчетных документах, потеряли контактные данные после ухода сотрудника);

- повышение лояльности клиента - повторные сделки приносящие прибыль компании [5].

Измерить экономическую эффективность проекта по внедрению CRM-системы в деятельность компании можно через критерий возврата на вложенную сумму ROI, чистую приведенную стоимость NPV, срок окупаемости проекта.

Расчет ROI (Return On Investment - возврат на вложенную сумму) - это отношение среднего увеличения прибыли к объему инвестиций, причем увеличения прибыли, полученного именно за счет внедрения CRM-технологий.

Найти NPV (Net Present Value - чистая приведенная стоимость) инвестиционного проекта означает найти чистую приведенную стоимость всех денежных потоков, связанных с этим проектом.

Критерий срока окупаемости PP (Payback Period) дает возможность определить время (число лет), которое пройдет, пока суммарный поток денежных средств от проекта не сравняется с первоначальными суммарными инвестициями. Для расчета срока окупаемости элементы платежного ряда суммируются нарастающим итогом, формируя сальдо накопленного потока, до тех пор, пока сумма не примет положительное значение. Порядковый номер интервала планирования, в котором сальдо накопленного потока принимает положительное значение, указывает срок окупаемости, выраженный в интервалах планирования.

Оценить результативность внедрения CRM-системы в организации позволит экспертный метод – СМАТ. При оценке эффективности внедрения системы эксперты, имеющие опыт в области CRM задают множество вопросов (более 200) персоналу, работающему на всех уровнях управления организацией: от операционного до стратегического. Целью СМАТ является объективная количественная оценка того, насколько хорошо компания в данный момент управляет своими клиентами. Компания получает оценочные баллы, которые говорят об эффективности ее работы и позволяют проводить сравнения с аналогичными параметрами других компаний. [10].

Исследование эффективности от внедрения CRM-системы на российском рынке опубликовала независимая американская компания Peppers&Rogers еще в 2004 году. Эксперты в рамках компании Sterling Group определили внутреннюю ставку доходности от вложенных инвестиций и ее величина составила 74%. Согласно мнению президента компании Sterling Group до внедрения mySAP CRM лишь 10-20% контактов с потенциальными заказчиками завершались подписанием договора, то после внедрения эта величина достигла 35-40% [6].

Существует ряд проблем при внедрении CRM на предприятии.

В первую очередь это внедрение CRM-системы сугубо как информационной технологии, а не бизнес стратегии. Сама по себе информационная технология не способна повысить лояльность клиентов, увеличить объем

продаж. Но с ее помощью можно добиться увеличения доходности предприятия. Предварительно необходимо подготовить сотрудников к новому формату работы

Во-вторых для успешного внедрения, способствующему повышению уровня продаж, необходимо выработать и формализовать ключевые бизнес-процессы компании, что для предприятий малого бизнеса является острой проблемой в силу их завязанности на конкретном сотруднике.

В-третьих выбор системы должен определяться согласно подходящему функционалу компании.

В настоящее время CRM — это наиболее актуальный, ориентированный на клиента подход в бизнесе.

Внедрение CRM-системы в управление компанией, это не просто новомодное веяние среди управленцев, это целый комплекс факторов влияющих в конечном счете на повышение доходности компании. А увеличение прибыли компании является главной целью предпринимательской деятельности, независимо от масштабов, будь то крупный или малый бизнес.

#### Библиографический список:

1. Информационное агентство КЛЕРК.РУ/CRM (Customer Relationship Management)/ 22.01.2003: [Электронный ресурс] URL: <http://www.klerk.ru/soft/articles/1911/> (дата обращения: 17.10.16).
2. Кудинов А. CRM: российская практика эффективного бизнеса. - Изд-во: 1С-Паблишинг. – 2008. – 251 с.
3. Купить CRM-систему. Стоимость (цена) CRM-системы: [Электронный ресурс] //: CRM-система для автоматизации продаж – bpm'online sales. 2002-2016. URL: <https://www.terrasoft.ru/sales/price> (дата обращения: 18.10.16).
4. Купить CRM-систему. Цена, стоимость, сколько стоит CRM – amoCRM :[Электронный ресурс] // Онлайн CRM система. Управление клиентами в современной облачной CRM – amoCRM. URL: <http://www.amocrm.ru/buy/> (дата обращения: 18.10.16).
5. Марданов А.З. Экономические эффекты от внедрения CRM . Интернет-проект «Корпоративный менеджмент»: [Электронный ресурс] URL: <http://www.cfin.ru/itm/crm/effects.shtml> (дата обращения: 17.10.16).
6. Свиначев С. Peppers&Rogers оценила эффективность CRM-системы Sterling Group // Компьютерная неделя (449)35'2004. URL: <https://www.pcweek.ru/idea/article/detail.php?ID=68492> (дата обращения: 17.10.16).
7. Стоимость CRM-системы Битрикс24: [Электронный ресурс] //: Битрикс24 - сервис для автоматизации бизнеса: [Электронный ресурс]. 2001-2016. URL: <https://www.bitrix24.ru/prices/> (дата обращения: 18.10.16).
8. Томпсон-мл. Артур А., Стрикленд III А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа 12-е изд., Пер. с англ. - М.: 2006. - 928 с.
9. Тэглайн – свежие рейтинги и исследования Рунета: [Электронный ресурс] URL: <http://tagline.ru/crm-systems-rating/> (дата обращения: 18.10.16).
10. Цена CRM-системы Мегалплан|Рассчитать стоимость CRM, сколько стоит CRM-система: [Электронный ресурс] //: Мегалплан системы для автоматизации бизнеса - [Электронный ресурс] URL: <https://megaplan.ru/calculation/> (дата обращения: 18.10.16).