

Созданные инновационные структуры совместно с высшей школой интегрируют свои инновационные и технологические возможности с содержанием образовательного процесса, формируя единую систему «образование – наука – инновации и технологии – коммерциализация».

### **Список использованных источников**

1. Bercovitz, J., & Feldman, M. Academic entrepreneurs: Organizational change at the individual level // *Organization Science*. – № 19(1) – 2008. – P. 69–89.
2. Кларк, Б. Р. Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации [Текст] / пер. с англ. А. Смирнова; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М.: Изд. дом Гос. ун-та – Высшей школы экономики. – 2011. – С. 240.
3. Кларк Б. Р. Поддержание изменений в университетах. Преемственность кейс-стади и концепций [Текст] / пер. с англ. Е. Степкиной; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2011. – 312 с.
4. Приказ Министра образования Республики Беларусь от 01.12.2017 № 757 «О совершенствовании деятельности учреждений высшего образования на основе модели «Университет 3.0» // Консультант Плюс: Беларусь [Электрон. ресурс] / ООО «Юр-Спектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2020.– Дата доступа: 10.01.2020.
5. Сайт БГЭУ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bseu.by>. – Дата доступа: 10.01.2020.

<http://edoc.bseu.by/>

*Я.В. Клинецвич, аспирант  
УО «Белорусский государственный экономический университет»  
Минск (Беларусь)*

## **МЕХАНИЗМ ВНЕДРЕНИЯ CRM-СИСТЕМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА**

CRM-система (Customer Relationship Management) в дословном переводе – управление взаимоотношениями с клиентами. Одни под данным понятием подразумевают специализированное программное обеспечение для автоматизации деятельности, другие систему ведения бизнеса. Можно сказать, что правы обе стороны, т.к. данные системы созданы для упрощения работы персонала, оптимизации его работы в компаниях, где большая клиентская база, большой оборот ресурсов, существует множество бизнес-процессов.

В маркетинговом понимании использование CRM-систем – это специальный подход к ведению бизнеса, при котором в центр деятельности компании ставится клиент. Стратегия использования CRM предполагает создание в компании таких механизмов взаимодействия с клиентами, при которых их потребности обладают наивысшим приоритетом для предприятия. Подобная ориентированность на клиента затрагивает не только общую стратегию бизнеса компании, но и корпоративную культуру, структуру, бизнес-процессы и операции.

Основная цель внедрения CRM-системы на предприятии – это создание платформы по привлечению новых клиентов, а также развитие и поддержание отношений с действующими клиентами. На самом деле CRM-системой можно считать любой вариант контроля и учета, который поможет улучшить взаимодействие с клиентами.

Даже если история звонков и контактов ведётся на бумаге или в Microsoft Excel – это можно считать CRM-системой в том случае, если разработанная схема учета и контроля работает и позволяет контролировать все варианты взаимодействия с клиентами. Конечно, такие методы ведения учета уходят в прошлое, ведь в современном мире без эффективной автоматизации сложно представить себе работу любого бизнеса. А потому, когда говорят о CRM-системе, обычно подразумевают специальное программное обеспечение.

В настоящее время CRM – это наиболее актуальный, ориентированный на клиента подход в бизнесе. Подход, нацеленный на дифференциацию компании от конкурентов, формирование единого формата общения с клиентом наряду с предоставлением каждому клиенту уникального опыта взаимодействия с компанией в процессе проектирования и предложения продукта, осуществление транзакции и послепродажного обслуживания. Эта модель бизнеса актуальна для большинства компаний, которые ставят перед собой такие стратегические цели, как снижение оттока существующих клиентов, приобретение новых, повышение прибыли за счет диверсификации и предложения инновационных продуктов, максимально удовлетворяющих нужды клиентов [1].

Необходимо отметить, что локальное применение инструментов CRM-стратегий при решении тактических задач (автоматизация работы и оптимизация бизнес-процессов, получение аналитической информации о клиентской базе, оценка эффективности продаж и пр.) формирует функциональные преимущества, однако этого недостаточно для реализации стратегических целей развития компании. Повышение конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности бизнеса, осуществление роста и развития требует реализации клиентоориентированного подхода в инновационном развитии организации. Цель внедрения CRM – создание такой модели ведения бизнеса, которая основана на предоставлении клиентоориентированных продуктовых предложений, разработанных исходя из реальных потребностей каждого конкретного клиента. Поэтому основная задача – не просто удовлетворять, а предвосхищать ожидания клиентов. Результатом реализации CRM-проекта является переориентация бизнеса на персонализированный подход в работе с клиентом при разработке и запуске новых продуктов [2].

На сегодняшний день CRM-система представляет собой управленческую основу бизнеса, включающую в себя процессуальные, организационные и технические изменения, посредством которых компания стремится усовершенствовать управление взаимоотношениями с клиентами. Это влечет за собой приобретение и применение знаний о клиентах, а также использование этой информации по всем «точкам соприкосновения». В точках соприкосновения компания с помощью того или иного информационного канала взаимодействует с клиентом (например, опрос потенциального клиента в режиме реального времени; выяснение у покупателя по телефону тех или иных вопросов, связанных с обслуживанием приобретенного им товара; личная встреча с торговым представителем компании и т.п.).

Под информационными технологиями CRM понимается совокупность методов, производственных процессов и программно-технических средств, объединенных в технологическую цепочку, обеспечивающую сбор, хранение, обработку, вывод и распространение информации для использования информационных ресурсов, повышения их надежности и оперативности [3]. Технологии CRM можно определить, как интеграцию баз данных, WEB-сайта, Intranet или Extranet систем, АТС, а также систем бухучета, финансов и др. CRM можно рассматривать как систему фронт-офиса или

фронт-лайн, т.е. систему, которая непосредственно взаимодействует с клиентами. По существу, современные CRM-технологии в большинстве случаев и являются электронными, т.к. их функциональная область реализации опирается на существующие IT-решения.

Функциональность CRM охватывает маркетинг, продажи и сервис, что соответствует стадиям привлечения клиента, самого акта совершения сделки и послепродажного обслуживания, то есть все точки контакта, где осуществляется взаимодействие предприятия с клиентом. Базовыми функциями типовой CRM-системы являются: автоматизация продаж, поддержка клиентов, автоматизация маркетинговой деятельности компании, управление контактами и контрагентами, интеграция звеньев цепочки создания ценности.

Современные CRM-системы позволяют компаниям реализовывать клиентоориентированный подход в управлении бизнесом, ключевыми основами которого становятся:

- повышение качества сервисных процессов;
- дифференциация и персонализация обслуживания потребителей;
- технологическое совершенство клиенториентированных бизнес-процессов и повышение их эффективности;
- мониторинг поведения потребителей;
- переход от программ лояльности к программам приверженности и формирование персонализированного потребительского опыта;

Использование CRM-системы в сфере услуг обусловлено следующими взаимодополняющими группами:

- управление продажами: CRM-концепция рассматривается как основной механизм продаж менеджера, включающий планирование процесса, а затем его выполнения (закрытие сделки), тем самым увеличивая доходность клиентов, расширяя в компаниях базы клиентов;
- наращивание производительности работы сотрудников: система управления взаимоотношениями автоматизирует задачи менеджеров, а для руководителей появляется возможность контролировать каждое действие сотрудников, собирать анализ по их данным и, как следствие, улучшать механизмы продаж. Единые отложенные процессы автоматизации, в добавок ко всему, помогают взаимодействовать с одним и тем же клиентом нескольким сотрудникам из разных подразделений – служба сбыта, маркетинга, а иногда и других отделов, что позволяет сохранять связь на разных этапах сделки;
- сбор данных о потребителях и контроль за элементами документооборота: в системе имеется необходимая информация, которая поможет привлечь клиентов;
- оптимизированные взаимодействия подразделений: CRM может определить категорию клиента и предложить соответствующий уровень обслуживания, включает в себя знания и информацию, позволяющую сохранить прошлый и текущий опыт взаимоотношений с покупателями;
- планирование и анализ продаж: CRM-система предоставляет возможность наглядно выявить информацию о ключевых моментах с клиентами [4].

Актуально использование CRM в то время, когда перед компаниями основными задачами становятся: сохранение клиентской базы и удержание платежеспособных клиентов, управление рабочим временем, повышение производительности труда с помощью автоматизации бизнес-процессов, ускорение взаимодействия внутри компании

между отделами, оптимизация продуктового портфеля и расходов на маркетинг, сокращение временных затрат на контроль.

Внедрение CRM-системы – длительный и многоступенчатый. Автором статьи предлагается методика, состоящая из двенадцати этапов.

1. *Описание бизнес-процессов.* Необходимо дать описание всех бизнес-процессов, происходящих в компании, т.к. целью внедрения CRM-систем является их улучшение и оптимизация. Полученные данные будут лежать в основе настроек программы. Необходимо ответить на многие вопросы. Какова структура компании? Кто является клиентами компании? Какие существуют источники пополнения клиентской базы? Как компания взаимодействует с клиентами? Как ведётся работа с лояльностью клиентов? Как работает маркетинг? Какие аналитические инструменты принято использовать в компании?

2. *Анализ необходимости интеграции с другими программами.* Компания уже работает с некоторыми программами, в которых существует накопленная клиентская база и база различных данных. Для удобства работы в будущей CRM – необходимо оценить необходимость связи всех баз данных.

3. *Анализ количественных и качественных показателей, необходимых для работы CRM.* Именно по данным параметрам потом будет проводиться оценка эффективности работы системы.

4. *Выбор подходящей CRM-системы.* На основании проведённого анализа необходимо из множества систем, представленных на рынке, выбрать наиболее подходящую – с привлечением эксперта в данной области. Исходя из проведённого анализа п.1-3, будет выбрана десктопная либо коробочная версия, с наличием мобильного приложения либо без, с интеграцией с телефонией либо без и т.д., всё зависит от потребностей компании.

5. *Составление технического задания.* На основе описанных бизнес-процессов, проанализированных слабых мест, составляется программа, предполагающая автоматизацию всех процессов и устранение существующих проблем. Всё это нужно указать в техническом задании, чтобы интегратор предложил вариант решения проблемы.

6. *Формирование карты настроек.* Бизнес-процессы описаны, проблемы выявлены, и теперь нужно придумать, как их «победить» при помощи выбранной системы: какие процессы можно оптимизировать, ускорить, автоматизировать. Например, можно автоматизировать отправку SMS-уведомлений клиентам, выставление счета, постановку задач менеджерам и другое. На этом этапе ведущая роль отводится специалисту по CRM. Он досконально знает возможности продукта и может предложить такие решения, о существовании которых потребитель даже не догадывался. Кроме того, интегратор может посоветовать изменить воронку продаж или усовершенствовать взаимодействие с клиентами – то есть он выступает еще и в роли бизнес-консультанта.

7. *Настройка CRM, импорт, интеграция.* Этот этап является технической реализацией предыдущего. Работа целиком ложится на специалиста по внедрению. Он осуществляет импорт данных, настраивает воронку продаж и чек-листы, создает пользовательские поля, прописывает сценарии автоматизации бизнес-процессов и другое. Кроме того, на этом этапе настраивается интеграция CRM со сторонними сервисами и службами, которые компания использует в работе: почта, IP-телефония, сайт компании, сервис sms-рассылок и так далее.

8. *Подготовка персонала.* Нет смысла разбираться, как внедрить CRM в компанию, если сотрудники не смогут с ней грамотно работать. CRM – это лишь инстру-

мент, который сам по себе не приносит прибыли, поэтому важно объяснить сотрудникам, чем эта программа лучше привычного Excel, и почему так важно кропотливо фиксировать в ней данные о клиентах и сделках. Если этого не делать, отчеты по продажам будут неверными, автоматизация процессов работать не будет, а база данных превратится в простой набор имен и телефонов.

9. *Запуск CRM-системы.* Проводится пробный пуск, и сотрудники допускаются к работе, параллельно проходит дальнейшее обучение и отладка процессов.

10. *Доработка CRM-системы.* В ходе внедрения что-то могло быть упущено и выявлено только при начале работы в системе, поэтому, как правило, необходима некоторая доработка в дальнейшем.

11. *Сервис и поддержка.* Когда система начнёт функционировать в штатном режиме, всё равно первое время будет нужна поддержка специалистов для решения возникающих проблем.

12. *Оценка эффективности работы CRM.* По ранее выявленным показателям (п. 3) проводится анализ их выполнения и на основании этого делается вывод о работе системы в штатном режиме либо о необходимости доработки. Необходимо трезво оценивать текущее положение компании и четко определить эффект, который она хочет достичь. Необходимо иметь представление, каким образом можно максимизировать прибыль от желательных клиентов. Обязательным является сравнение финансовых показателей в период эксплуатации CRM-системы, измерение времени, затрачиваемого на работу с одним клиентом, мониторинг потерь постоянных клиентов и привлечения новых.

Каждая CRM-система – это воплощение видения разработчиков того, как нужно работать с клиентом. В ней заложено множество готовых инструментов, которые позволяют перевести работу на качественно новый уровень. Использование данного механизма не только позволит компании безболезненно провести внедрение CRM-системы, но и принесет новые конкурентные преимущества и выведет бизнес на принципиально новый уровень. Внедрение CRM-системы для управления и контроля бизнес-процессами на предприятия малого и среднего бизнеса является одним из актуальных вопросов на сегодняшний день.

### **Список использованных источников**

1. Кораблёв, О. В. Методология внедрения CRM-системы на предприятии [Электронный ресурс] / О. В. Кораблев, Е. Б. Золотухина // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 4. – Режим доступа: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=9662>.

2. Юрченко, С.П. CRM – инструмент повышения эффективности работы предприятия / С.П. Юрченко // Проблемы развития территории. – 2015. – № 3. – Т. 34. – С. 53–60.

3. Вотинцева, Л.И. CRM-системы как инструмент повышения эффективности деятельности / Л.И. Вотинцева, С.В. Ишкова // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XXX междунар. науч.-практ. конф. № 10(30). – Новосибирск: СибАК, 2013.

4. Преимущества CRM системы [Электронный ресурс] // Бизнес-портал по менеджменту качества. – Режим доступа: [http://www.kpms.ru/Automatization/CRM\\_system.htm](http://www.kpms.ru/Automatization/CRM_system.htm)

5. Андрюх, Н.Э. Эффективность внедрения CRM-систем / Н.Э. Артюх // Материалы X Международной студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный форум». – Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2018/2854/6515>