

НАУЧНАЯ СТАТЬЯ
УДК: 339.562
JEL: F23

ВНЕДРЕНИЕ CRM-СИСТЕМЫ В ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ — ИМПОРТЕРЕ



Екатерина Юрьевна Куянова

руководитель компании K-TRADE, магистрант Алтайского государственного университета, Россия, Барнаул, k_trade@internet.ru, ORCID 0000-0002-2561-9163



Юрий Вадимович Горбунов

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, организации бизнеса и инноваций Алтайского государственного университета, Россия, Барнаул, Barnaul-Gorbunov@mail.ru, ORCID: 0000-0002-0731-0939

Резюме. В условиях нестабильной политической ситуации, отказа некоторых зарубежных партнеров поставлять товары на территорию России бизнесу стоит задуматься о переходе на закупки товаров из Китая. Импорт товаров в новой реальности и с учетом возросших возможностей цифровизации предполагает наличие современной системы обработки данных, поступающих от большого потока клиентов. В представленной статье рассмотрен алгоритм внедрения CRM-системы в торговой организации — импортере, разработаны рекомендации по ее применению на практике.

Ключевые слова: импорт из Китая, закупки и логистика, CRM-система

Для цитирования: Куянова Е. Ю., Горбунов Ю. В. Внедрение CRM-системы в торговой организации — импортере // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. 2022. № 16. С. 29–35.

IMPLEMENTATION OF A CRM-SYSTEM IN A TRADING ORGANIZATION — IMPORTER

Ekaterina Yu. Kuyanovа

head of K-TRADE company, undergraduate of Altai State University, Russia, Barnaul, k_trade@internet.ru, ORCID 0000-0002-2561-9163

Yury V. Gorbunov

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management, Business Organization and Innovation, Altai State University, Russia, Barnaul, Barnaul-Gorbunov@mail.ru, ORCID: 0000-0002-0731-0939

Resume. In the conditions of an unstable political situation, the refusal of some foreign partners to supply goods to Russia, businesses should think about switching to purchasing goods from China. Importing goods in the new reality requires a modern data processing system for a large flow of customers. In the presented article, the algorithm for introducing a CRM-system in a trade organization — importer is considered; recommendations for its application in practice are developed.

Keywords: import from China, procurement and logistics, CRM-system

For citation: Kuyanovа E. Yu., Gorbunov Yu. V. Implementation of a CRM-System in a Trading Organization — Importer. *Upravlenie sovremennoy organizaciej: opyt, problemy i perspektivy = Management of the Modern Organization: Experience, Problems and Perspectives*. 2022;16:29–35. (In Russ.).

**Управление отношениями с клиентами — бизнес-стратегия,
предназначенная для оптимизации доходов, прибыльности и удовлетворенности клиентов.
Garter Group**

Актуальность, цели и задачи исследования
Экономика России, едва оправившись от пандемийных ограничений в 2021 г., столкнулась с беспрецедентной общей конфликтностью в международных экономических отношениях (санкции, эмбарго, тарифный протекционизм). В частности, сократились поставки упаковки для косметики из Польши, запчастей для техприборов из некоторых стран СНГ и пр. В связи с этим резко увеличился поток клиентов, которые направили свое внимание на импортные закупки из Китая.

Несмотря на временное снижение насыщенности рынка, в целом предложение превышает спрос, и покупатель предъявляет высокие требования к товарам и процессам. Товар быстро меняется, меняются предпочтения покупателя. Товар, как правило, уже не массовый, а более персонифицированный. В этих условиях важно персонализировать общение с клиентом. Работать со всеми покупателями одинаково нельзя, так как они относятся к разным сегментам рынка и имеют уникальные запросы. Организации вынуждены подстраиваться под них и по товару, и по цене, и по сервису, и по способу продажи, и по способу коммуникации. Для этого необходимо знать каждого клиента и принимать обоснованное решение, которое будет максимально учитывать его индивидуальные интересы. При этом четко выстроенный, удобный процесс взаимодействия, не допускающий сбоев и просрочек, — это уже необходимый стандарт, которого ожидает клиент и, не получив которого, откажется от дальнейшего сотрудничества.

Исследование, проведенное Adweek и Accenture¹, показало, что 80% организаций считают, что они обеспечивают превосходное качество обслуживания клиентов, но только 8% их клиентов с этим согласны.

При этом клиенты — самый ценный актив компании. Используя новые, непрестанно открывающиеся

технологические возможности в понимании, оценке и управлении отношениями с каждым покупателем, компании должны сконцентрировать усилия на продуманном увеличении ценности своей клиентской базы (Don Peppers, 2006.)

В условиях цифровой экономики торговые компании расширяют спектр коммуникаций и цифровых инструментов, позволяющих извлечь из коммуникационных процессов максимальную пользу для компании. Одним из таких инструментов является CRM-система, позволяющая обеспечить сбор и хранение информации о клиентах компании, освобождая менеджеров от рутинных операций и сосредотачивая их внимание на сделках с клиентами.

В статье мы рассмотрим процесс внедрения CRM-системы в торговой организации — импортере, предлагающей услуги по сопровождению закупок и доставки товаров из Китая. Речь пойдет об оптовых закупках и отношениях по принципу B2B. С целью выявления специфики внедрения CRM-системы в компании-импортере мы рассмотрим технические аспекты внедрения CRM-системы в компании-импортере, проведем сопоставление различных систем для определения наиболее актуальной и технологичной с точки зрения поставленных задач компании, проанализируем перспективы и возможности практического использования системы.

Система CRM в оптимизации деятельности компании

Основная функция CRM-системы — это сбор, хранение, обработка, структурирование, визуализация входящей информации, поступающей от клиентов, подрядчиков, таможи, логистических компаний и других источников. В рамках управления процессом закупки и логистики товаров CRM решает следующие основные задачи:

¹ Introduction to customer experience. Консалтинговая компания Accenture. URL: <https://www.accenture.com/us-en/insights/song/customer-experience-index>

- сбор и обработка информации о клиентах и рынке в единой базе данных;
- определение процедур и правил работы менеджеров ВЭД;
- предоставление менеджерам ВЭД автоматизированного рабочего места;
- оценка результативности работы менеджеров;
- защита клиентской базы;
- согласованная работа сотрудников различных подразделений с клиентами.

Стандартный процесс взаимодействия компании и клиента (от первого контакта и до отгрузки готовой партии на склад) в организации, не применяющей цифровые инструменты их оптимизации, обычно предполагает представленную ниже последовательность действий:

1. *Мониторинг/поиск поставщика*, заказ тестовых образцов, заказ образцов для сертификации (при необходимости) для декларирования товара на территории РФ. Менеджер ВЭД выполняет поиск подходящего поставщика по условиям Технического задания продукта, с учетом Target price и пожеланий клиента. Полученные данные (10–15 поставщиков) менеджер вносит в таблицу-шаблон, заполняет колонки: наименование, адрес, контакты, условия поставки FOB, стоимость, срок изготовления, наличие разрешительных документов, экспортной лицензии и прочее. В результате выбирается два-три наиболее подходящих по критериям поставщика, заказываются образцы. Начинается более детальная работа с фабриками, проверяются коммерческие документы: контракты, спецификации, инвойсы и прочее.

2. *Организация закупки товара, размещение заявки на производство в Китае*. Отправка согласован-

ного с клиентом заказа (номенклатура, количество, сроки, макеты дизайнов товара и грузовой коробки, составов, материалов и пр.). Вносится предоплата 30% от суммы Инвойса. Уточняются сроки готовности партии (Lead time).

3. *Организация доставки товара на склад клиента. Размещение заявки на доставку у партнера-перевозчика*. Предоставление данных по весу/объему/упаковке груза. Все эти данные менеджер по логистике должен заранее собрать и внести в таблицы. Вносится оплата 70% на счет поставщика.

4. *Подписание актов выполненных работ*. Составление рекламаций (при необходимости).

5. *Внутренний анализ состоявшейся сделки*: время, потраченное на обработку заказа; размер комиссии за предоставляемые услуги; выявление недочетов.

При такой организации коммуникаций проблема заключается в том, что инструменты взаимодействия с клиентом — это в лучшем случае облачная система Google, чаще — e-mail или WhatsApp. На каждом этапе сбора информации менеджер ВЭД обязан вручную фиксировать и обрабатывать данные в таблицы Google, Excel, иногда в 1С. Соответственно работа, выстроенная таким образом, не исключает «человеческий фактор» и может привести к нежелательным результатам.

Потому задача руководителя — свести возможные риски к минимуму, и эффективным инструментом в решении этой задачи способна стать CRM-система.

Процесс внедрения CRM-системы в торговой организации — импортеру служит автоматизации непрерывной системы контроля поставок, точности сбора и систематизации информации, чтобы направить организацию к успеху (рис. 1)².

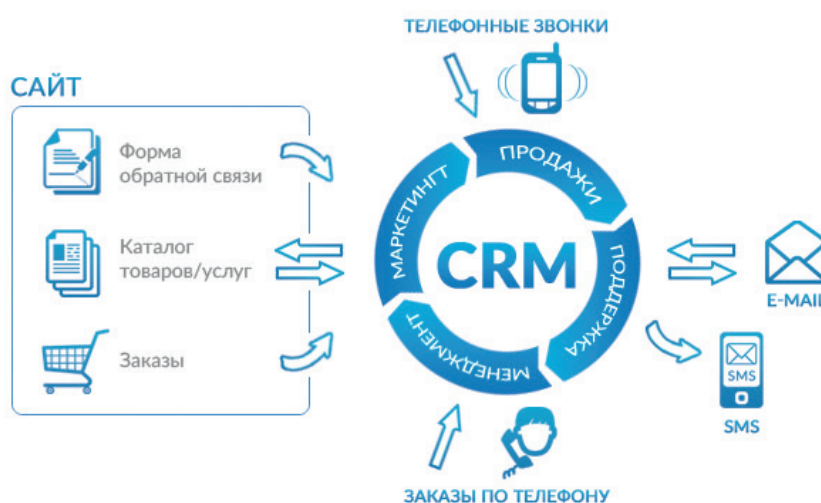


Рисунок 1 — Пример внедрения CRM-системы
Figure 1 — An example of the implementation of a CRM system

² Внедрение CRM-системы: этапы, эффективность, подходы. Read more at: <http://bizprocess.by/vnedrenie-crm/>

Кроме того, CRM-система позволяет персонализировать общение с клиентом. Поскольку клиенты, которые обращаются в компанию, относятся к разным сегментам рынка и имеют уникальные запросы, необходимо выстраивать персонализирован-

ную систему взаимодействия клиента и компании для более качественного предоставления услуг. Таким образом, происходит ориентация на потребности клиента, с одной стороны, и консолидация информации о нем — с другой (Вылегжанина, 2016).

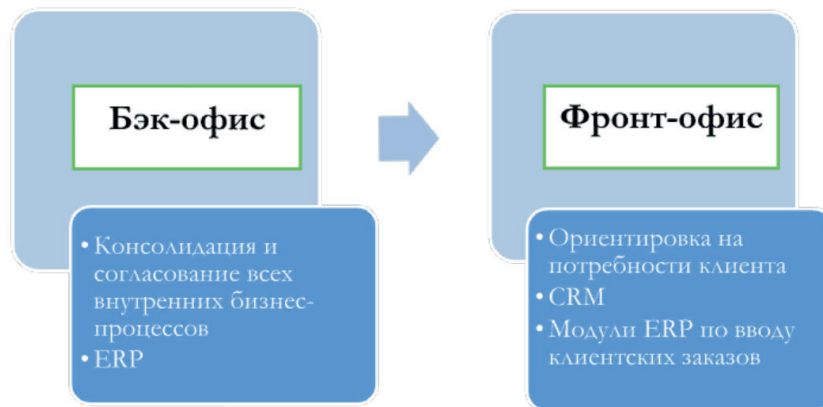


Рисунок 2 — Пример структурирования информации в системе CRM
Figure 2 — An example of structuring information in a CRM system

Типы CRM-систем. Этапы внедрения

Перед внедрением CRM-системы необходимо провести аудит существующих бизнес-процессов в сфере взаимодействия с клиентами и подрядчиками, проанализировать и оптимизировать их, например с помощью программ по бизнес-моделированию. Только после ясного представления о требованиях

к функциональности CRM-системы можно приступить к ее выбору.

Чтобы минимизировать риски выбора CRM-системы, можно воспользоваться бесплатной «легкой» CRM-системой, либо собственными силами спроектировать CRM-систему на платформе NeoBook (Левкин, 2014) и при необходимости дорабатывать ее, оптимизируя бизнес-процессы.

Отраслевые CRM-системы

Компании по категориям

По базовой CRM

Asoft CRM	5
SugarCRM	13
Creatio (ранее bpm'online)	13
Terrasoft	11
MS CRM	30
Клик	5
Monitor CRM	2

По отрасли

Универсальные расширения	22
CRM для недвижимости	16
CRM для рекламы и полиграфии	15
CRM для BTL-агентств	8
CRM для банков	16
CRM для производства	14
CRM для туризма	6
CRM для спортивных клубов	6
CRM для транспорта	6
CRM для ЖКХ	3
CRM для авиаперевозчиков	1
CRM для услуг	30
CRM для фин. организаций	12
CRM для дистрибуции	16
CRM для образования	10

Полный каталог CRM-систем

Рисунок 3 — Категории CRM-систем на сайте Практика CRM
Figure 3 — Categories of CRM systems on the CRM Practice website

Рассмотрим несколько компаний, имеющих опыт успешного внедрения системы CRM, а также проведем краткий обзор наиболее популярных ее видов. На рынке выделяют облачные (SAAS) и классические системы.

Мы проанализировали CRM-системы, которые применяют в своей деятельности предприятия схожей отрасли (рис. 3), и получили следующие результаты.

1. Sealforce система помогает наладить эффективную коммуникацию с клиентами и задать правильный вектор работы с ними. Это происходит благодаря предоставлению возможностей управления контактами, прогнозирования, ведения отчетов, автоматизации рабочих процессов, мобильности работы системы и ее доступности¹.

2. AllProWebTools система, с отличным набором функций, включает в себя работу с задачами и расписанием, хостинг для e-mail, Web, e-commerce².

3. Base система может четко отслеживать работу менеджеров, эффективность их деятельности, получать полную информацию о решениях клиентов.

4. Мегаллан на сегодняшний день одна из самых популярных CRM-систем. Позволяет хранить рабочую документацию и отслеживать ход выполнения задач, помогает быстро найти в базе информацию по конкретному клиенту³.

5. Bitrix24 система больше подходит для отдела продаж и управления проектами⁴.

6. AmoCRM-система обеспечивает работу с клиентами и учет сделок. Позволяет индивидуально настроить систему именно под свой бизнес⁵.

Первичное сравнение CRM-систем можно провести с использованием уже готовой базы информации о функциональности разных систем и инструментов сравнения, реализованных on-line, как, например, на сайте Практика CRM⁶.

При выборе CRM-системы нам представляется важным руководствоваться рядом критериев, которые в универсальном виде могут сводиться к следующему перечню:

1. Специфика функционирования CRM-системы.
2. Соответствие целям организации.
3. Доступность и качество сервисной поддержки.
4. Цена покупки, внедрения, сопровождения.
5. Страновая принадлежность компании-разработчика (защита от международных рисков).

6. Интеграция с имеющимися программными средствами компании.

7. Наличие пробных версий для предварительной оценки.

8. Возможность обучения пользователей.

Существуют стандартные регламенты и этапы внедрения программных продуктов, предлагаемые IT-компаниями. Они, как правило, предполагают:

- 1) диагностику компании на предмет исследования всех ее бизнес-процессов;
- 2) формирование технического задания для последующего внедрения программного продукта (описание всех алгоритмов, справочников, отчетных форм и регламентов с учетом результатов диагностики бизнес-процессов);
- 3) автоматизацию бизнес-процессов с учетом технического задания;
- 4) тестирование программного продукта или системы и апробацию ее работы с реальными данными, проведение сравнения с тем, что было до внедрения, проверку работоспособности;
- 5) обучение специалистов, внесение изменений на основе результатов тестирования, техническую поддержку.

Этапы внедрения CRM-системы мы видим следующим образом (рис. 4): этапы и моменты внедрения (справа), требующие особого внимания, основные шаги этапа (слева).

Основные задачи организации, которая внедряет такую систему в свою работу, и риски внедрения при этом сводятся к:

- 1) необходимости настройки программных продуктов под технические задачи организации;
- 2) обучению специалистов работе в новом программном продукте;
- 3) финансовым и организационным задачам и рискам.

При этом преимущества внедрения видятся в снижении эксплуатационных расходов, экономии рабочего времени, возможностях работы с большим объемом данных, возможности принятия качественных оперативных решений, бесперебойном обслуживании клиентов, возможности взаимодействия с имеющимися и потенциальными клиентами.

¹ Обзор salesforce CRM и ее возможностей. URL: <https://crm-systems.info/salesforce/>.

² Как выбрать CRM-систему? Обзор CRM-систем для бизнеса // Наш бизнес. 15.11.2022. URL: <https://nb159.ru/rubric/tehnologii/kak-vybrat-crm-sistemu-obzor-crm-sistem-dlya-biznesa/>

³ CRM система Мегаллан помогает эффективно управлять компанией. URL: <https://megaplan.ru/>

⁴ Битрикс 24 помогает бизнесу работать. URL: <https://www.bitrix24.ru/>

⁵ AmoCRM. URL: <https://inlnk.ru/MjKBn3>

⁶ Практика CRM. URL: <https://www.crm-practice.ru>

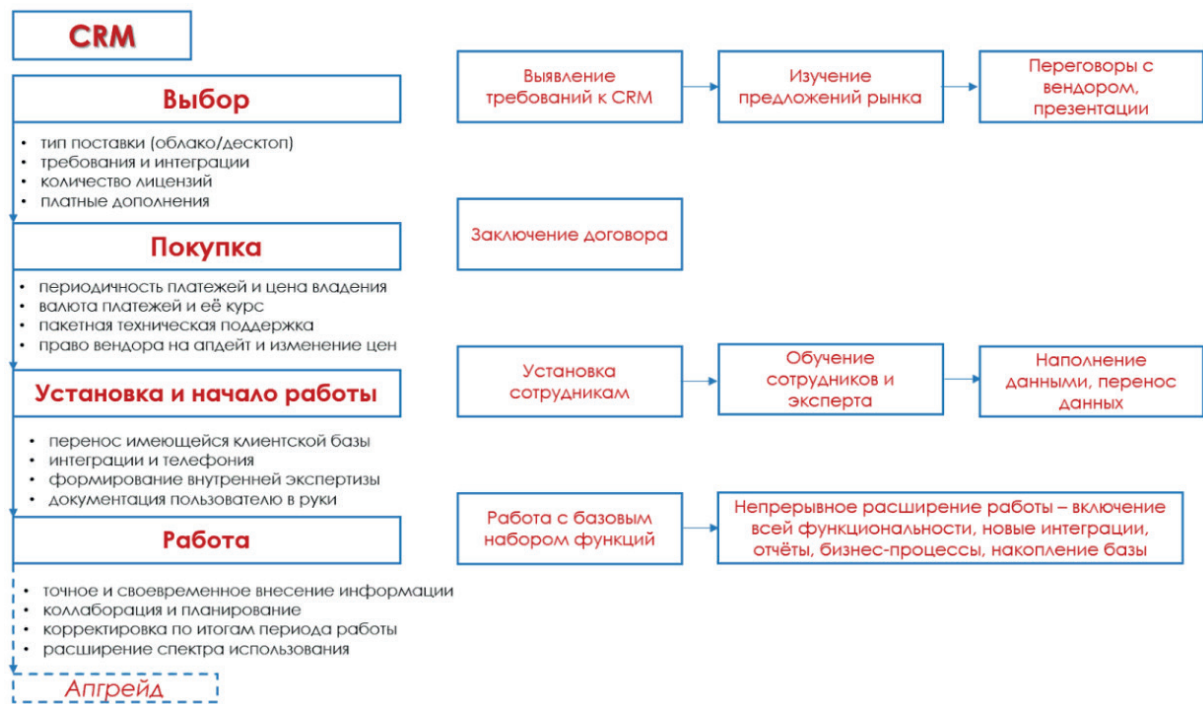


Рисунок 4 — Этапы внедрения CRM-системы
Figure 4 — Stages of implementation of the CRM-system

Планомерно следуя предложенным этапам внедрения CRM-системы, компания сможет избежать многих трудностей, сэкономить время и ускорить процесс внедрения.

В итоге компания-импортер, которая является объектом исследования, запланировала тестовое внедрение CRM-системы на ограниченный круг клиентов, которые имеют налаженную систему поставок, небольшой ассортимент в количестве 2–3 кодов ТН ВЭД на 1*40HQ. Впоследствии при удачной тестовой схеме планируется расширение внедрения системы в компании.

Результаты и выводы

Коммуникации с клиентом в компании, не использующей для этого специальных программных продуктов, представляются достаточно продолжительными и сложными: сначала клиент обращается в компанию с целью поиска поставщика для закупки товара, компания проводит мониторинг поставщиков согласно техническому заданию клиента и пре-

доставляет отчет о проделанной работе, далее происходит выбор поставщика, проверяется репутация производителя и осуществляется заказ образцов, и только потом — заказ основной партии товара, предоплата, организация доставки и декларирования товара.

При анализе и обобщении опыта компаний в области взаимоотношений с клиентами ставится вопрос о необходимости внедрения CRM-систем, адаптированных под специфику бизнеса.

Окончательный выбор системы не стоит делать, полагаясь лишь на экспертные оценки и формализованные таблицы сравнения. Необходимо поработать с демо-версиями потенциально подходящих систем. Тем более что многие разработчики предлагают ознакомиться с полнофункциональной версией своей системы, предоставляя бесплатный доступ на ограниченное время. Кроме того, следует сделать акцент на описании бизнес-процессов и адаптации программного продукта к специфике работы предприятия и поставленным задачам.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ / LIST OF SOURCES

- Вылегжанина А. О. CRM-системы: учебное пособие. М.; Берлин: Директ-Медиа, 2016. 101с. [Vylegzhanina, A. O. CRM-systems: textbook. Moscow; Berlin: Direct-Media, 2016. 101p. (In Russ.)].
- Агафонов В. А. Анализ стратегий и разработка комплексных программ. М.: Наука, 1990 [Agafonov, V. A. Analysis of strategies and development of integrated programs. Moscow: Nauka, 1990 (In Russ.)].
- Международные экономические отношения. Интеграция: учеб. пособие для вузов /под ред. Ю. А. Щербанина, К. Л. Рожкова, В. Е. Рыбалкина, Г. Фишера. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997 [Shcherbanin, Yu.

A., Rozhkova, K. L., Rybalkin, V. E., Fisher, G. (ed.). International economic relations. Integration: textbook manual for universities. Moscow: Banks and stock exchanges, YuNITI, 1997. (In Russ.).

Левкин В. Е. Методика диагностики корпоративной культуры: 33 проекта // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. 2015. № 6. С. 139–157 [Levkin, V. E. Methods for diagnosing corporate culture: 33 projects. *Psihologiya. Istoriko-kriticheskie obzory i sovremennye issledovaniya* = *Psychology. Historical and critical reviews and modern research*. 2015;6:139–157 (In Russ.)].

Пепперс Д., Роджерс М. Управление отношениями с клиентами: Как превратить базу ваших клиентов в деньги. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. 336 с. [Peppers, D. Rogers, M. *Managing Customer Relationships. A Strategic Framework*. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 2006. 336 p. (In Russ.)].
