

- побудувати стратегічні карти, які передбачатимуть у своєму складі додаткові специфічні блоки з метою врахування і презентації функціональних сфер, що мають стратегічне значення для успішного функціонування підприємства.

Подальші дослідження можливостей і перспектив використання згаданих підходів можуть розвиватися у напрямі побудови економіко-математичних моделей підтримки прийняття рішень в управлінні малими підприємствами, які дозволяють обґрунтувати доцільність реінвестування і встановити частку прибутку для реінвестування в межах обраної стратегії розвитку.

1. Kowalski L. , Bruno P./Value-Based Management for Small Business // www.mjournal.com.uk/?/index/articles//Kovalsky34.doc. 2. Wharman K. *International Management of Enterprises: Modern Approach*. Longman. – London, 2003. – 675 p. 3. *Количественные методы финансового анализа* / Под. ред. Стивена Брана и Марка Крицмена: Перевод с англ. – М.: Инфра-М, 1999. – 329 с. 4. Каплан Р., Нортон Д. *Сбалансированная система показателей*. – М.: Олимп-бизнес, 2003. 5. Curwin J. *Staler R. Quantative Methods for Business Decisions*. 3-rd edition, Chapman and Hall. – London. 2001. – 345 p. 6. Браун Марк Г. *Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения* / Марк Грэм Браун; Пер. с англ.. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 226 с. 7. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. *Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты* / Пер. с англ.. – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2005. – 512 с. 8. Бурлака О.В. *Система збалансованих показників як інструмент підвищення стратегічного потенціалу підприємства*// *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2006. – №2 (57). – С. 43–46.

УДК 681.518:339.138

М.П. Чайковська

Одеський національний університет ім. І.І. Мечнікова

ІНФОРМАЦІЙНА СКЛАДОВА ТА ТЕХНОЛОГІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ З УРАХУВАННЯМ НОВОЇ ПАРАДИГМИ БІЗНЕСУ

© Чайковська М.П., 2007

Розглянуті взаємозв'язки впровадження CRM-технологій з оптимізацією маркетингової діяльності на підприємстві та організації її інформаційної підтримки. Надано методологію формування ланцюжка пріоритетів стратегічного маркетингу з погляду сформульованого системно-синергетичного підходу до визначення CRM-стратегії; комплексний підхід до організаційної структури навколо маркетингу; аналіз інформаційної складової підтримки маркетингу; ранжирування ризиків впровадження інструментарію CRM-систем та оцінка економічних ефектів на базі моделі IRACIS.

Consider the correlation of application CRM-technology with optimization of marketing on the enterprise with purpose supplying with stable competition advantages. Proposed methodology of forming succession of priority strategic marketing, which based on the systematic and synergetic definition of CRM-strategy, integrated metod to the organization overall marketig. Analysis of information-groups in marketing, ranking of risks and effects from the application CRM-systems by IRACIS-model are given.

Постановка проблеми. Сучасні ринкові умови в Україні, що характеризуються переходом від регулювання і концентрації до координації і розповсюдження, стають об'єктивними процеси переходу до економіки знань, процеси глобалізації і персоналізації попиту і пропозиції продуктів та послуг, при цьому висуваються нові вимоги до інформаційного забезпечення діяльності організацій, особливо у галузі маркетингової політики.

Інформаційна підтримка маркетингової діяльності, що грамотно організована на базі системного підходу до клієнта з використанням сучасного інструментарію інформаційних технологій, є однією з найважливіших концепцій досягнення підприємствами стійких конкурентних переваг, забезпечення досягнення ринкової мети функціонування в сучасному оточенні в умовах скорочення життєвого циклу продуктів і послуг, особливо термінів їх розробки і запуску. Одним з основних завдань маркетингу є відслідковування змін ринку і розробка стратегії адекватного реагування. Проте якість управління маркетинговою політикою тісно пов'язана із ступенем задоволення інформаційних потреб на всіх рівнях і етапах управління, бо маркетингова діяльність – це процес надзвичайно динамічний, заснований на використанні великих обсягів різноманітної турбулентної інформації. Використання інструментарію CRM (Customer Relationship Management) технологій дозволяє фіксувати всі процеси, що відбуваються між клієнтами компанії та її співробітниками, керувати цими процесами, нагромаджувати інформацію у формалізованому вигляді практично без дублювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій в галузі CRM-стратегії демонструє інтерес, що зростає, до теоретичних питань як західних [1–7], так і вітчизняних [8, 10, 11] вчених, спроби перевести дослідження в практичну площину [12, 13]. Проте спостерігається тенденція прямого перенесення західного досвіду використання таких систем, а особливості впровадження CRM на українському ринку, питання структуризації інвестицій та ризиків, специфічні критичні чинники розвитку процесів впровадження практично не розглянуті. Недостатньо опрацьовані методологічні питання стратегії переходу до реалізації парадигми орієнтування на клієнта та формування інформаційної бази щодо підтримки цього процесу в комплексі організаційної структури.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є виявлення взаємозв'язку і передумов впровадження CRM-систем з ефективністю маркетингової діяльності на підприємстві, з позицій еволюції стадій менеджменту, взаємозв'язків з клієнтами, формування ієрархії переходу до реалізації CRM стратегії на базі моделей всеохоплюючого маркетингу, а також забезпечення інформаційної підтримки, оцінки ризиків і джерел економічного ефекту впровадження CRM-систем.

Виклад основного матеріалу. Початок XXI століття характеризується зміною парадигми з орієнтованості на продукт до орієнтування на клієнта, і це обумовлює зміщення виробничих орієнтирів з внутрішніх на зовнішні ресурси підприємства. З організаційного погляду сучасне підприємство розглядається, як система процесів, яка орієнтована на підтримку головного процесу бізнесу – задоволення потреб клієнта за рахунок впровадження стратегії оптимізації управління взаємовідносинами з клієнтами – CRM.

Аналіз характерних особливостей сучасного середовища бізнесу дав змогу виділити чинники, що трансформують середовище взаємовідношень продавець-покупець, виявити передумови і сформулювати необхідні умови переходу до CRM-стратегії підприємств України. Виділені чинники, що впливають на умови функціонування, доцільно згрупувати так:

1. Конкуренти й труднощі, які вони створюють для компанії.

Щодня з'являються нові гравці на ринку, які мають нижчі операційні витрати й які працюють за налагодженими бізнес-моделями. У цих умовах знижується прибуток компанії, все складніше стає отримувати прибуток на інвестиції, а період цінності продуктів і послуг стає коротшим. Різні пропозиції можна зрівняти за лічені секунди, а контроль за циклом продажів відсутній. За таких умов підприємствам варто розуміти, що єдине, що залишається незмінним, – це зміни, але темпи змін зростають. Отут найважливіше значення для підприємства має те, наскільки воно є маневровим.

Сьогодні, коли конкуренція прийняла глобальний характер і ще більше загострилася, багато організацій усвідомили, що конкурувати лише за ціною надалі неможливо. На цих глобальних ринках багато компаній розробили стратегію неперевершеної турботи про клієнта, щоб виділити свої продукти і послуги проти конкурентів. Опитування громадської думки показали, що компанії, які керуються в своїй діяльності прагненням обслужити клієнтів найкраще, можуть стягувати додатково до ціни близько 9 відсотків за відпущені ними продукти і послуги. Вони зростають у два рази швидше ніж середні компанії і здатні завоювати до 6 відсотків ринку [1]. Глобалізація

конкуренції зняла обмеження, зумовлені вузькими місцевими межами, дозволяючи при цьому конкурувати на регіональному, національному і міжконтинентальному рівнях.

2. Зміни в методах оцінки підприємства.

Конфлікти, пов'язані з тим, як вимірюється й оцінюється підприємство навколишнім середовищем (супермаркетами, акціонерами, керівництвом, працівниками, клієнтами, постачальниками й партнерами), ставлять перед самим підприємством нові завдання. Тут можливо виділити традиційну модель оцінки підприємств і нову модель, що не набула ще значного поширення в літературі й наукових працях, але має практичний характер.

Традиційна модель містить таке: основні засоби; оборотні активи; пасиви; запаси; репутацію, торговельні марки (бренди) і продукти; результати (за квартал, півріччя й рік).

Нова модель, що орієнтована на майбутні цінності й рентабельність, на наявних сьогодні клієнтів, а також на можливість знаходити нових клієнтів, які відповідатимуть визначенню “гарні”, містить такі моменти: кількість клієнтів; показники цінності клієнта; частку загублених клієнтів; базу даних по клієнтах; прогнозований період цінності клієнта.

3. Зміни клієнтів.

Останнім часом організації почали приділяти більше уваги обслуговуванню клієнтів як засобу досягнення конкурентної переваги. Існує лише одне правильне визначення мети бізнесу: створити клієнта. Здатність організації продовжувати свій бізнес залежить від її конкурентоспроможності і вміння привертати до себе увагу клієнтів конкуруючих організацій. Клієнт – ось основа бізнесу, і лише він дає йому життя [2].

Сучасний споживач відрізняється доброю інформованістю; висуває високі вимоги до послуг, які хоче одержати, сподівається мати ширший вибір, не допускає маніпулювання собою.

При цьому клієнтам потрібні засоби, що забезпечують комплексний багатоканальний сервіс і можливість більшого контролю:

- а) інформаційно-довідкова служба, Інтернет, мобільні телефони, роздрібна торгівля, замовлення з доставкою поштою, інтерактивне телебачення;
- б) доступ з будь-якого пристрою, у будь-який час, щоб задовольняти їхні потреби 24 години на добу;
- в) негайне задоволення потреб і виконання замовлення.

У клієнтів стає все менше часу, і їх атакують з усіх боків конкуренти зі своїми пропозиціями. Їхнє задоволення не є гарантією їхньої лояльності і їхнього повторного звернення до компанії. Не можна приймати за лояльність самозаспокоєність як основну причину втримання клієнта. У клієнтів у цей час мало причин, які перешкоджають їхньому переходу від одного постачальника товарів/послуг до іншого. Наочні приклади: фінансові послуги, такі як видача іпотечного кредиту; компанії, що працюють із кредитними картками; постачальники товарів широкого вжитку, таких як канцелярські товари; супермаркети.

Здатність клієнта аналізувати пропозиції компанії й пропозиції конкурентів, а також приймати рішення навіть без розмови з постачальником приводить до втрати контролю над традиційним торговельним циклом:

- а) зростає обсяг інформації, доступної з численних джерел, зокрема із засобів масової інформації, Інтернету, з спеціалізованих груп спостереження за інтересами;
- б) кожен клієнт може бути експертом: знання клієнта взагалі можуть бути набагато більші, ніж ті, якими володіють деякі співробітники в компанії-постачальника;
- в) постійно зменшується ступінь невідповідності між очікуваннями клієнта й фактичною якістю послуг, які надаються, або продукції;
- г) засоби масової інформації спонукають клієнта “думати й міркувати”, а не просто споживати. Інтернет зменшує ціну деяких товарів і послуг до рівня цін на товари широкого вжитку, де вартість не є основним критерієм.

Результатами глобалізації економіки, які передбачають тісну інтеграцію ринків, держав і технологій, стає прискорене зростання, збільшення поглинань і злиття, посилення конкуренції, розширення вибору і інформаційних горизонтів для споживачів, вимоги до продуктів, що усклад-

нилися, а також значне зменшення циклів розробки продуктів. Все це призводить до зниження впливу цінових переваг, виробничої переваги на конкурентоспроможність підприємства і свідчить про практичне вичерпання ресурсів якості і мінімізацію витрат. Крім того, сучасний рівень інформатизації суспільства забезпечує достатню прозорість інформаційного ринку, що практично зводить до мінімуму асиметричність інформації. Все вищевідзначене висуває необхідність інтеграції клієнта в середину компанії з метою здійснення зворотного зв'язку.

З метою уточнення термінологічної бази дослідження були проаналізовані підходи до визначення CRM [1–11], вироблено інтегроване визначення цього поняття з урахуванням синергетичного ефекту. У західній науковій літературі розглядаються різні підходи до визначення управління взаємовідносинами з клієнтами, які акцентують увагу на різних гранях цього ємного поняття. Маркетолог Dick Lee розуміє під управлінням взаємовідносинами з клієнтами впровадження в компанії клієнтоорієнтованих ділових стратегій, які вимагають реінжинірингу процесів бізнесу, змін організації роботи і підтримки (але не керування) відповідною CRM-технологією. За Ryan Craw Coug управління взаємовідносинами з клієнтами – процес активного поглиблення знань про клієнтів, а потім й використання цих знань для того, щоб націлити свій бізнес і стратегії на задоволення індивідуальних потреб клієнтів. Mei Lin Fung трактує управління взаємовідносинами з клієнтами як комплекс ділових моделей, методологій та інтерактивних технологій, спрямованих на досягнення і підтримку високого рівня контактності та утримання певних категорій цінних сьогодні і перспективних завтра клієнтів. Larry Tuck розширює концепцію продажу від дискретної дії, виконаної продавцем, до безперервного процесу, який залучає кожного співробітника компанії. Це є мистецтво і наука збирання і використання інформації про своїх клієнтів, що дає змогу підвищувати лояльність клієнта і збільшувати його цінність. Важливо, проте, пам'ятати, що відносини з клієнтом – це, насамперед, людські відносини, які і є головними.

Пропонується інтегрований погляд на управління взаємовідносинами з клієнтами, як на сукупність стратегії, методології, програмного, технологічного і організаційного забезпечення, які допомагають підприємству керувати відносинами з клієнтами організованим способом, розміщуючи клієнта в центр бізнес-процесів компанії [9].

Першочерговість пріоритетів щодо роботи з клієнтами визначається стадіями життєвого циклу організації та кон'юнктурою ринку. Якщо на початкових етапах організація робить акцент на розширення клієнтської бази, то стабілізація на ринку потребує зміщення акцентів у бік утримання клієнтів та підвищення їх лояльності. Результати опитування корпорацій США, яке проводила компанія ID Little [10], свідчить про трансформацію бізнес-моделі від залучення-закріплення-утримання до утримання-залучення-управління контактами-закріплення. Це свідчить про доцільність передавання частки маркетингових ресурсів з ринків, які є насиченими, на підтримку нових продуктів, пошук виходів на нові ринки та використання технологій, які зберігають клієнта, щодо базових товарів.

За результатами досліджень McKinsey [7] у 68% випадків причиною зникнення клієнтів стає стан сервісу або відношення, які не задовольняють їх, та лише в 14% випадків – незадоволення продуктом.

З метою виявлення структури інформаційної бази щодо систематизації знань про клієнтів було розглянуто еволюцію головних стадій менеджменту взаємовідносин з клієнтами.

1. Стадія визначення цільової аудиторії – стадія, на якій визначається, що той або інший споживач влаштовує компанію; після цього компанія починає заохочувати клієнтів до співробітництва з нею. На стадії визначення цільової аудиторії картина може бути не досить детальною. Тому якщо компанія намагається застосовувати практику продажу товарів із доповненнями щодо всіх своїх клієнтів, незалежно від ступеня їхньої прийнятності для компанії, вона може зазнати збитків.

Робота зі значною кількістю клієнтів, що розглядаються компанією як своя цільова аудиторія, здійснюється із застосуванням різноманітних підходів: використанням прямої поштової реклами, теле- і друкованої реклами. У результаті реклама розміщується відразу декількома способами, що призводить до недоцільного використання підприємницьких бюджетів. У гіршому варіанті, у разі відсутності координації діяльності декількох менеджерів, одній людині можуть надсилати реклами

відразу декількох різних продуктів; при цьому в рекламних матеріалах вказуватимуться прізвища тих самих людей.

2. Стадія керування запитами інформації – відбувається процес переведення цього споживача в клієнтську базу. Як правило, це короткий період часу, що, однак, має принципово важливе значення. Здебільшого нездатність компанії грамотно працювати із запитами клієнтів призводить до того, що багатьох з них компанія втрачає, навіть ще не встановивши з ними відносин. Іноді виявляється, що витрати на здійснення відповідних заходів у межах цього процесу перевищують майбутню цінність цього клієнта. На цій стадії відносин очікування клієнтів у частині, що стосується якості обслуговування, найчастіше не виправдовуються, що зумовлює розчарування компанією.

3. Початковий етап відносин – після переведення того або іншого споживача в клієнтську базу залежно від складності продукту/послуги дуже важливо переконатися, що “він, напевно, наш”, тобто, що він знає, до кого потрібно звертатися у разі виникнення проблем, уявляє собі, як користуватися продуктом/послугою. Це також, як правило, короткий період; і все-таки він дає змогу дійти висновку про те, що клієнти стикаються із проблемами й надсилають рекламації через те, що не знають, до кого звертатися і що задіяти.

Для ухвалення рішення, пов'язаного із серйозними витратами, споживачам, можливо, ще раз буде потрібно переконатися в тому, що вони дійсно прийняли правильне рішення, і одержати можливість подивитися, чи можуть вони розраховувати на якісніше обслуговування у разі укладення угоди на поставку продукту/послуги.

4. Стадія пізнання один одного – це принципово важлива стадія відносин із клієнтами, коли обидві сторони обмінюються інформацією. При цьому можуть виявитися додаткові потреби клієнта й те, як він має намір користуватися продуктом. Крім того, компанія одержує додаткову інформацію щодо чесності й платоспроможності клієнта. На думку багатьох компаній, такої стадії взагалі не існує; вони відразу вступають у зрілу стадію ведення справ із клієнтами. Однак практика надання фінансових послуг, коли на ранніх етапах спостерігаються відмови від багатьох видів страхових полісів і позик, свідчить про те, що це, мабуть, не зовсім так [12]. Останнє зовсім не означає, що потрібно не розглядати випадки відмови з боку споживачів від продукту/послуги компанії; йдеться про здатності компанії виявити клієнтів, які, найімовірніше, можуть це зробити, і вжити превентивних заходів. Досвід діяльності в банківській сфері й страхуванні свідчить про те, що, якщо компанія намагається це зробити, вона цілком може домогтися певного успіху.

Аналіз же довгострокових відносин із клієнтами в інших сферах економіки дозволяє зробити висновки про те, що передумовами формування дійсно лояльних клієнтів є такі фактори, як комунікаційна поведінка, ставлення до бренду й задоволеність цією категорією товарів. Цілком реально сформулювати яскраво виражені преференції клієнтів на ранніх стадіях відносин. Наприклад, якщо клієнти належно реагують на комунікаційну діяльність компанії, високо оцінюють бренд й, якщо їх влаштовує, як ви формуєте їхній портфель продуктів/послуг, вони, найімовірніше, будуть співпрацювати з компанією.

5. Розвиток відносин із клієнтами. На цій стадії компанія управляє надійними клієнтами; при цьому не може заздалегідь виявити їхні додаткові потреби й по можливості задовольнити їх. Це ідеальна ситуація, хоча існують клієнти, які або не досягають її, або – як це часто трапляється – відразу ж переходять на наступну стадію розвитку відносин, або надовго затримуються на попередній стадії. Найкраще з'ясувати це питання за допомогою короткого опитування, яке можна надсилати клієнтам по електронній пошті, поширювати за допомогою торговельних агентів, або ж опитування можна проводити по телефону.

6. Вирішення проблем, що виникають. Клієнти можуть стикатися з настільки серйозними проблемами, що буде потрібно звернути особливу увагу на ці питання, для того, щоб можна було й надалі розвивати відносини із цими клієнтами. Якщо ж вищезгаданим питанням не буде приділено належної уваги, клієнти можуть бути настільки незадоволені діяльністю компанії, що розрив відносин стане неминучим. Однак якщо клієнт припиняє відносини з компанією, то звичайно по закінченні періоду охолодження відносин він може виявити готовність продовжити співпрацю. Ця ситуація припускає, що постачальник повинен почати певні дії; однак, безумовно, не завжди

усвідомлюється потреба в цьому, внаслідок цього відносини із клієнтами переходять у стадію, що передує розриву, наприклад, якщо компанія виявиться не в змозі зробити клієнтові послуги на належному рівні або виявити зміну його потреб. Якщо компанія виявляється не здатною грамотно вирішити проблему, яка спочатку виникла, то клієнт розглядає питання про припинення відносин з цією компанією, однак остання найчастіше виявляється в незнанні про те, що взагалі відбувається. Як це не дивно, але багато компаній на цьому етапі здаються й навіть пишаються тим, що не заважали своїм клієнтам припинити з ними відносини. Якщо причина припинення відносин із клієнтом полягає в зміні обставин або в переведенні уваги клієнта на продукти іншої категорії, тоді лояльність бренду може не постраждати, а в деяких випадках тільки зміцнитися, якщо постачальник не спростив процес припинення відносин.

7. Поновлення відносин із клієнтами. Іноді припинення відносин із клієнтами може бути зумовлено такими факторами, як висока вартість продукту або невідповідність продукту потребам клієнта. Для поновлення відносин досить вирішити ці проблеми. Найскладніше відновити, якщо клієнт припинив їх через низьку якість обслуговування. Тоді поновлення контактів можливо в тому разі, якщо якість пропонованих конкурентами послуг ще нижче.

Системно-синергетичний підхід до поняття дає змогу сформувати ланцюжок пріоритетів стратегічного маркетингу: CRM-концепція – CRM-філософія – CRM-стратегія – CRM-система. У межах цього підходу гармонійно укладаються основні завдання CRM і ключовий момент – орієнтація на лояльного клієнта. А також ланцюжок переходу до реалізації цієї парадигми управління на підприємстві: філософія, ідеологія, бізнес-культура → стратегія → організаційні зміни → інструментарій (програмне забезпечення – CRM-системи).

Одним з головних чинників є узгодженість цілей і стратегій у стосунках з клієнтами із загальною стратегією компанії. CRM-стратегія ґрунтується на переході до деталізованішої сегментації, і, на відміну від класичного маркетингу, орієнтації не стільки на розробку продукту, скільки на побудову ефективних взаємовідносин з цільовими клієнтами. З'являється можливість диференціації і корегування взаємовідносин з групами прибуткових і збиткових клієнтів, глибшого розуміння мотивів і особливостей поведінки клієнтів, що дає змогу змоделювати процеси, які забезпечують необхідний рівень якості і ступінь задоволеності цільових клієнтів.

Організаційні зміни, що здійснюються, передбачають вироблення методів оцінки і контролю та оптимізацію процесів бізнесу. Істотні зміни процесів бізнесу призводять до реструктуризації компанії і метою забезпечення ефективнішої взаємодії її структурних підрозділів.

Тільки після завершення цього етапу стає актуальним питання про впровадження клієнторієнтованих інформаційних технологій CRM-систем. Головним завданням стає мінімізація організаційних витрат при персоналізації надання послуг, в межах розв'язання якого розв'язують такі підзавдання:

- 1) зменшення часу, потрібного клієнтові компанії на здійснення замовлення;
- 2) підвищення якості інформації, потрібної для ухвалення рішень (ціноутворення, наявність товару, час доставки);
- 3) скорочення часу доставки та установа;
- 4) збільшення частки дозволених проблем або претензій покупців;
- 5) забезпечення наявності запасів товарів, які мають найбільший попит у клієнта;
- 6) збільшення точності і удосконалення доступу до інформації про конкретні контакти клієнтів з компанією.

Отже, CRM-системи є ефективним забезпечуючим інструментарієм CRM-стратегії маркетингу.

CRM-система — це набір підсистем, які дають змогу збирати інформацію про клієнтів, зберігати і обробляти її, робити певні висновки на базі цієї інформації, експортувати її в інші додатки або просто за необхідності надавати цю інформацію в зручному вигляді.

Згідно з Бартоном Голденбергом [10], CRM-системи охоплюють таку функціональність:

Управління маркетингом (МА — Marketing Automation) — система, що автоматизує маркетингові операції та спрощує інформаційні процеси, дає змогу ефективніше планувати маркетинг і аналізувати результати.

Управління продажами (SFA — Sales Force Automation) — система автоматизації роботи торгових агентів, яка дозволяє прогнозувати і аналізувати продажі, складати звітність, враховувати прибутковість і збитки, автоматично готувати комерційні пропозиції.

Управління послідовними процесами обслуговування клієнтів (CSS — Customer Service & Support) — система автоматизації служби підтримки і обслуговування клієнтів, яка включає базу цих контактів з клієнтом, моніторинг проходження заявок, засоби контролю виїзних служб, евристичну базу знань типових проблем споживача про продукцію, що продається, і засобів їх рішень, засобу управління запитами клієнта.

Сучасні CRM-систем націлені на всі групи базових процесів бізнесу: автоматизацію продажів, автоматизацію обслуговування клієнтів і маркетингові дослідження. Інтеграція цих базових функцій дає синергетичний ефект, дозволяє реалізовувати нові функції, насамперед персоналізація і аналітична обробка даних про клієнтів з використанням загального інформаційного простору базових функцій, що забезпечує можливість комплексного управління клієнтом та дає змогу збільшити обсяг продажів на 51%, підвищити рівень задоволеності клієнтів на 20%, витрати на збут і обслуговування понизити на 21%, тривалість циклу збуту скоротити на 35%. Крім того 68% менеджерів чекають забезпечення комплексної роботи, 53% – отримання формалізованої бази клієнтів, 37% – значного зростання інформації про клієнтів, 31% розраховують на перехід від масової взаємодії до персоналізації роботи з клієнтами.

CRM-системи, надаючи максимально можливу інформацію про клієнтів і їхні потреби, дозволяють компанії збудувати комплексну організаційну структуру, що охоплює всі аспекти діяльності і стратегічно орієнтовану на клієнта: Клієнт <-- Продаж <-- CRM-маркетингу <-- Логістика- Виробництво-фінанси. Ця модель дозволяє реалізувати всеохоплюючий маркетинг [11], який обіймає весь ланцюг функцій від виникнення ідеї й проектування продукту до його просування на ринок і безпосереднього продажу клієнтові, і це забезпечує взаємодію ринку загалом (або певного його сегменту) й кожного клієнта зокрема.

Реалізація стратегії CRM базується на постійному збиранні та підтримці в актуальному стані інформації про клієнтів. Тип інформації про клієнтів може залежати від сфери діяльності компанії, товарів, які вона реалізує та багато чого іншого. Але на практиці можна виділити два основні типи компаній, яким необхідна різна інформація про клієнтів:

а) компанії типу business to business – організація здійснює з іншою організацією торгівлю товарами/послугами протягом тривалого періоду часу – або на одноразовій, або на постійній основі;

б) компанії типу business to client – організація продає свої товари й послуги громадянам – або прямо, або використовуючи інші канали збуту.

Інформація, необхідна для координації відносин типу business to business, набагато ширша й глибша від тієї, що традиційно використовували в компаніях business to client [13]. Ця інформація поділяється на такі ключові групи:

1. Інформація про ринок (сегменти ринку) – кон'юнктура ринку, де клієнт робить свій бізнес. Вона є ключем до розуміння клієнта, ґрунтується на розумінні загальних тенденцій і перспектив, аналізу й порівнянні діяльності клієнта з нормами, які є прийнятими на ринку, на знаннях того, хто є конкурентом клієнта. Ці знання допомагають загальному розумінню того, що штовхає клієнта на ринок (сегмент ринку).

2. Інформація про організації. Будь-яка організація може працювати на ринку. У ній будуть свої власні культура, правила, сильні й слабкі риси, а також засоби своєї оцінки. При плануванні й роз'ясненні ефективної стратегії CRM є надто важливим розуміти ці елементи. Типовими моментами, на які необхідно звертати увагу, є такі: що роблять ділові клієнти, хто є їхніми клієнтами, як вони позиційовані на ринку, які в них поточні цілі й стратегія тощо.

3. Інформація про продажі – інформація про зв'язки компанії-продавця та компанії-покупця в минулому, тобто інформація про продажі, що були.

4. Контрактні зобов'язання. Уміння вести переговори про продаж товару є ключовим моментом стратегії CRM. Щоб це зробити, необхідно інтегрувати в бізнес таку інформацію: хто здійснював продаж для компанії-клієнта, хто здійснює для неї поставку й робить їй підтримку;

строки й умови, які зобов'язання взяла на себе компанія, які встановлені строки; угоди на обслуговування, що необхідно робити, у які строки, як часто й де; штрафні санкції тощо.

5. Фінансова інформація. Компанії обов'язково необхідно знати, як відслідковуються результати діяльності клієнтів і власних результатів за ключовими параметрами. Розуміння клієнта у фінансовому аспекті може пролити світло на наявний ризик і на сприятливі можливості. Воно доповнює бачення бізнесу в аспектах продажу, маркетингу, підтримки й поставок.

6. Інформація про контакти. Цілком можливо, що контакти – це та галузь, якій в компанії приділяють багато уваги. Але внаслідок цього багато компаній залишаються з незв'язаними або численними джерелами інформації. Надто важливо вибудувати усередині організації концепцію єдиного бачення клієнта й подання контактних даних.

7. Розвиток нового бізнесу. Розуміння того, який потенційний бізнес перебуває в компанії в стадії розвитку, є ключовим індикатором відносного процвітання бізнесу і ймовірної потреби у ресурсах. Поряд з інтенсивною інтеграцією інформації й способів передавання інформації компанія може досить істотно поліпшити планування бізнесу й прийняття стратегічних рішень.

8. Інформація про підтримку. Через відсутність інформації багато компаній продовжують робити послуги з підтримки клієнтам, які за це вже не платять. На клієнта, що платить за послуги, може вкрай негативно вплинути те, що він змушений чекати своєї черги, поки обслуговують клієнта, який не платить за послуги. Необхідна інформація багато в чому залежить від особливостей компанії. Проте, можна виділити деякі загальні положення: продукція або послуги, стосовно яких виявляється підтримка; історія роботи з об'єктом, щодо якого виявляється підтримка; доступ до баз даних; ключові показники діяльності; розподіл ресурсів.

9. Розробка й удосконалювання нового продукту. У багатьох організаціях не виходить дійти згоди зі своїми клієнтами й групами з розвитку, які без втоми працюють над пропозицією нових продуктів або послуг. Найчастіше ті, хто розробляє, знають лише про проблеми, але не про майбутні побажання покупців. Концепція CRM погоджує в цьому питанні всю інформацію.

Збір інформації про клієнтів, про їхні потреби, про конкурентів та ринок загалом є лише одним з завдань, які розв'язують CRM-системи, але саме вони розв'язують такі завдання найефективніше. Причини цього такі:

1. Збір маркетингової інформації здійснюється безпосередньо під час основної діяльності співробітників. CRM-система автоматизує велику частину рутинних операцій зі збору інформації, які здійснюють співробітники відділів продажів, маркетингу та сервісного обслуговування (тобто тими, хто в компанії під час роботи одержує інформацію про ринок), тому їм зручно цю інформацію використовувати у своїй роботі.

2. Інформацію, що збирають в єдиній базі даних за визначеними правилами, які обумовлені потребами компанії. Знання таких правил та їхнє виконання забезпечує можливість аналізу інформації саме так, як є необхідно для розв'язання найрізноманітніших маркетингових завдань цієї компанії.

3. Інформація, яку збирають, є гранично об'єктивною маркетинговою інформацією чи то про попит, чи про ставлення споживачів до продукції компанії. При всій повазі до маркетингових досліджень необхідно брати до уваги ймовірність потреб та побажань, які насправді під час проведення цих досліджень виказують потенційні клієнти.

4. Системи дозволяють розмежувати права доступу до самої інформації та до операцій її обробки. Ця властивість CRM-систем дуже істотна, оскільки якісно зібрана інформація має високу комерційну цінність.

Сегментація й прогнозне моделювання є ключем до визначення тих клієнтів, яких необхідно залучати й утримувати, а також тих, стосунки з якими компанії необхідно розвивати. Сегментація пов'язана з аналізом клієнтської бази й класифікацією клієнтів за різними категоріями відповідно до їх особливих характерних рис.

Аналіз тенденцій розвитку Українського ринку CRM-систем в галузевому, вартісному, функціональному і регіональному розрізах [14], продемонстрував експоненціальне зростання кількості постачальників рішень CRM, зміну структури пропозицій і переваг продуктів, сегментацію ринку, що зростає, визначення галузевих переваг і дозволив зробити висновок про те, що ринок тільки

починає входити у фазу усвідомлення клієнтоорієнтованої ідеології. Спостережувана потреба становить 5–7% проти 70–75%, що прогноуються.

З метою виявлення чинників скептицизму, які спостерігаються в Україні, було проведене ранжування ризиків CRM-проектів і проаналізовані критерії вибору CRM-систем підприємствами. Розбіжність пріоритетів ризиків (організаційні, інформаційні, психологічні, технологічні, функціональні, фінансові) з переважним алгоритмом вибору CRM-систем (функціональність, ціна, досвід успішних впроваджень, відповідність стратегії замовника, комплексність рішення, масштабованість, динаміка розвитку продукту, простота і зручність, надійність програмного забезпечення, можливість інтеграції, настроювання своїми силами), на нашу думку, спричиняють перекося, що спостерігається в структурі інвестицій в CRM-проекти. 82% бюджету проекту виділяється на компанентну частку CRM-системи (замість західних 10%), тільки 2% на організаційні зміни (20% на Заході), 1% на контроль і мотивацію (10%), 1% на створення CRM-філософії і культури (20%) свідчать про перекіс в розумінні пріоритетів інвестування [14].

Однією з найважливіших причин перекося, на нашу думку, є значні оцінні межі економічних ефектів CRM-проектів. Так, застосування методу оцінних меж по галузях дає розкид у 16–1000%. CRM-системи не завжди здатні безпосередньо вплинути на фінансово-економічні показники, переваги, що надаються ними, іноді можуть бути невловимими, але в довгостроковому плані приносити значні результати.

За зростаючої ролі інформаційної складової в маркетинговій діяльності і управлінні інформаційними потоками, на більшості підприємств не приділяється досить уваги обліку інформації як ефективному інструменту конкурентної боротьби, у зв'язку з чим виникають труднощі при оцінці ефективності впровадження і застосування інструментів інформаційної логістики. Опитування підприємств [15] виявило, що 28.6% оцінюють частку витрат на інформаційне забезпечення в структурі вартості продукції менш ніж 10%, 3.6% підприємств – у межах 10–20%, 7.1% – у межах 30–40%. Взагалі 60.7% підприємств не змогли оцінити розмір витрат на інформаційне забезпечення.

Для оцінки ефектів доцільно застосування моделі концепції зв'язних оцінок Осборна-Гейблера і модель IRACIS [16] для виявлення класів корисних результатів, до яких віднесено:

1. Стабільність звернення клієнтів і повторний продаж.
2. Перехресні продажі.
3. Підвищення інтенсивності споживання.
4. Підвищення інтересу клієнтів до діяльності компанії.

Вплив впровадження CRM-систем на підвищення ефективності маркетингової стратегії було верифіковано у торговельній мережі "Агропостач" (головний офіс м. Одеса). Було проаналізовано існуючу організаційну структуру та запропонована організаційна структура з урахуванням переходу до клієнтоорієнтованої стратегії управління маркетинговою політикою. Розглянуто чинники, що є перешкодою на шляху реалізації CRM-технології, джерела економічного ефекту від впровадження та класифіковано ризики і втрати. З усіх ризиків (проектні ризики, бізнес-ризики та технічні ризики) у застосуванні CRM-систем найбільшу небезпеку та складність в оцінюванні надають організаційні ризики. При використанні для оцінки економічного ефекту впровадження системи структурної моделі з урахуванням типології інформаційних систем [17], індекс рентабельності становив 114.3 %, термін окупності інвестиційного проекту – 1,2 роки. Модель IRACIS виявила два сценарії розвитку – песимістичний – 54.7%, та оптимістичний – 218.6%.

Висновки та перспективи подальших досліджень

1. CRM-системи – це інструмент реалізації нової клієнторієнтованої бізнес-парадигми підприємства, що сприяє вдосконаленню інформаційної підтримки маркетингової діяльності.

2. Впровадження технології CRM значно підвищує ефективність маркетингового планування, оскільки забезпечує автоматичний збір інформації та максимальне використання всіх джерел про потенційних клієнтів, а також дозволяє оперативно та обґрунтовано приймати стратегічні рішення у розрізі забезпечення головного завдання маркетингу – відслідковування змін ринку та вироблення стратегії адекватного реагування на ці зміни з метою формування стратегії свого розвитку, уточнення напрямків просування продуктів, підвищення якості роботи з клієнтами та стійкості на ринку.

3. CRM-стратегія ґрунтується на наявності єдиного сховища інформації, в якому містяться звіти про усі випадки взаємодії з клієнтами; синхронізованості керування різними каналами взаємодії; постійному аналізу зібраної інформації про клієнтів та прийняття відповідних організаційних рішень. CRM дозволяє керувати сукупними знаннями про клієнтів, що дає компанії шанс бути завжди адекватною та затребуваною, пропонуючи на ринок особливі персоніфіковані відносини.

4. CRM-технологія дозволяє значно знизити витрати на маркетинг та просування, а також внутрішні витрати за рахунок автоматизації рутинних процесів та координації роботи підрозділів загалом; запропонувати відмінний від інших продукт, а саме особливий сервіс, що максимально задовольняє потреби клієнтів і забезпечує лояльність; підвищити керованість свого бізнесу, ефективність продажів та прибутковість.

5. Інформаційна CRM-підтримка дає змогу ефективно управляти маркетинговою компанією, надавати рекламній компанії точнішу спрямованість і сфокусування на потрібній клієнтській вибірці про файли клієнтів, засновані на всій сукупності даних, зібраних в компанії (напр., платіжні переваги, цикл продажів і частота закупівель). Управління маркетингом поліпшується за рахунок використання системи планування, розробки, управління і реалізації маркетингових компаній, а також маркетингового аналізу.

6. Повна інформація про клієнта дозволяє точніше ідентифікувати категорію звернення і точно визначити необхідний ресурс для вирішення проблеми поліпшення якості сервісу. Не потрібно переключатися на інших представників служби підтримки під час розмови з клієнтом.

7. Забезпечується очікування клієнта працювати з компанією, яка завжди точно і своєчасно надає інформацію, підтримує регулярні контакти з ним, завжди вчасно і якісно вирішує сервісні проблеми, поводить з ним, що персоналізується, і будь-яка людина в компанії володіє повною інформацією про взаємодію з ним, що призводить до підвищення задоволеності клієнта.

8. Досягнення стійких конкурентних переваг в сучасних умовах неможливе без узгодженої роботи всіх підрозділів компанії: виробництва, маркетингу, продажів, IT-відділів, орієнтованої на клієнта на базі впровадження CRM- стратегії.

9. Успішні конкурентні стратегії ґрунтуються на стійкій конкурентній перевазі. Організація є конкурентоспроможною завжди, коли володіє перевагою перед конкурентами в залученні споживачів і захищена від дії конкурентних сил. Для створення організацією своєї конкурентоспроможності вона повинна спрямувати стратегію на пропонування споживачу того, що він сприймає як найвищу цінність – якісної продукції за низькою ціною або такої, яка заслуговує того, щоб за неї заплатили більше. Головним інструментом конкурентної боротьби в сучасних ринкових умовах є грамотний маркетинг, заснований на CRM-концепції, оснащений CRM-системою в межах CRM-стратегії підприємства.

1. Друкер П. *Задачи менеджмента XXI века.* – М.: Издательский дом "Вильямс", 2003.
2. Стоун М., Вудкок Н., Мэчтингер Л. *Маркетинг, ориентированный на потребителя.* – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003. – 336 с.
3. Р.Свифт. *Управление взаимоотношениями с клиентами.* – М.: ВМКР, 2003. – 512 с.
4. П. Молино. *Технология CRM.* – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2004. – 272 с.
5. Рамзаев М. *CRM-концепция // Управляемый клиент, 2002, №1.*
6. *Сет Годин Доверительный маркетинг. Как из незнакомца сделать друга и превратить его в покупателя / Пер. с англ.* – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 246 с.
7. Newell, Frederick. *Customer Relationship Management in the New Era of Internet Marketing, New York: McGraw-Hill, 2002.*
8. Д. Александер, Ч. Тернер *CRM, Карманный справочник.* – М.: НИРО, 2004. – 136 с.
9. Чайковская М.П. *Переход к CRM-концепции маркетинга в Украине: проблемы и перспективы // Вісн. Львівськ. комерц. акад., 2006, №20.* – С. 370–376.
10. Лосев С.В. *Управление отношениями с клиентами // Маркетинг в России и за рубежом.* – №1(51), 2006. – С. 42–47.
11. Титенская И. *Хотят ли клиенты, чтобы ими управляли // Новый маркетинг.* – 2005. – №2. – С. 58–60.
12. Ильичев В. *Опыт внедрения CRM в разных отраслях // Корпоративные системы.* – 2005. – №5. – С. 51–53.
13. Мельник О., Бондик П. *Эксперт по взаимоотношениям с клиентом // Корпоративные системы.* – 2005. – №2. – С. 54–56.
14. Чайковская М.П. *Эффективность и риски внедрения CRM-систем // Вісник Хмельницьк. нац. ун-*

ту, 2006. – №4. – Т. 3(83). – С. 97–100. 15. Мазвин С.В. Оценка финансовых потоков Маркетинг в России и зарубежом №5, 2005. – С. 118–123. 16. Томсетт Р. Радикальное управление ИТ-проектами. – М.: Издательство “Лори”. – 2005. – 292 с. 17. Чайковская М.П. Структурная модель оценки инвестиций с учетом типологии информационных систем / Збірник наукових праць ХНСУ “Управління розвитком”, №3, 2005. – С. 75–77.

УДК 33.658

Н.І. Чухрай, Н.М. Кутнів

Національний університет “Львівська політехніка”

МАРКЕТИНГ У ГЛОБАЛІЗАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

© Чухрай Н.І., Кутнів Н.М., 2007

Охарактеризовано сутність процесу глобалізації світової економіки та проаналізовано чинники, які впливають на цей процес. Залежно від впливу глобалізації на світову економіку, здійснено аналіз позитивних та негативних рис глобалізації. Визначено підходи, за допомогою яких фірми виходять на глобальний ринок, а також здійснено аналіз чинників, що впливають на визначення цих підходів. Детально проаналізовано дві глобальні маркетингові стратегії позиціонування підприємства на глобальному світовому ринку та здійснено їх порівняльну характеристику. Наведено висновки та перспективи щодо подальших досліджень на цю тематику.

In the article the nature of the process of world economy globalization was characterized; factors that influence the process were analyzed. In terms of the influence of the process of globalization into the world economy, the analysis of negative and positive sides of the globalization was made. The approaches with the help of which firms follow the global market were pointed out. Two global marketing strategies of the company positioning at the global market were analyzed in details. The comparison between those two strategies was made. Conclusions and perspectives as to the future researches on this topic were worked out.

Постановка проблеми. На початку ХХІ століття на світовому ринку спостерігається тенденція до трансформації світової економіки, що зумовлено її значною модернізацією та інтеграцією. Глибокі структурні зрушення, що відбуваються сьогодні у світовій економіці під впливом науково-технічного прогресу та посиленої діяльності транснаціональних корпорацій (ТНК), сприяють все більшому залученню країн у глобальну економіку. Інтеграція країн у світове господарство та використання ними переваг міжнародного поділу праці формуються в умовах глобалізації світової економіки. У розрізі процесу глобалізації виникає необхідність ефективної маркетингової політики ТНК, які виходять на глобальний ринок та планують просуватися по ньому й надалі. Для цього, насамперед, дуже важливо вміти формувати стратегію виходу підприємства на глобальний ринок та дотримуватися всіх її аспектів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загалом, сучасному поняттю глобалізації передував період інтернаціоналізації. У літературних джерелах існують різні визначення терміну „інтернаціоналізація”. Зокрема, Ілляшенко С.М. в своїх навчальних посібниках зазначає, що інтернаціоналізація, з погляду міжнародного маркетингу, розглядається як процес виходу фірми на іноземні ринки, а як економічна категорія інтернаціоналізація є процесом розвитку стійких економічних зв'язків між країнами на основі міжнародного поділу праці. В маркетингу це явище виникає внаслідок взаємозалежності ринків як результат глобалізації.

Існує багато наукових підходів до визначення поняття “глобалізації”. Дати чітке і єдине визначення цьому поняттю досить складно. Різні аспекти та сторони глобалізації можуть означати цілком протилежні поняття. Глобалізація є історичним процесом, який розвивається і буде далі