

ВИКОРИСТАННЯ CRM-СИСТЕМ У ДІЯЛЬНОСТІ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

© 2017 КОЧУБЕЙ Д. В., ГРИГОРЕНКО Т. М.

УДК 339.187.44

Кочубей Д. В., Григоренко Т. М. Використання CRM-систем у діяльності франчайзингових роздрібних торговельних мереж

У статті розглянуто основні аспекти використання CRM-систем в управлінні взаємовідносинами у франчайзингових роздрібних торговельних мережах (ФРТМ). Розкрито сутність понять «CRM-стратегія» та «CRM-система», визначено їх відмінності. Визначено основні напрями реалізації CRM-стратегії управління взаємодією франчайзера та франчайзі, а також складові інформаційного забезпечення CRM-систем. Запропоновано методикою впровадження CRM-стратегії у діяльність ФРТМ; розроблено модель управління ФРТМ на засадах CRM-систем; визначено основні переваги та недоліки використання CRM-систем у діяльності ФРТМ. Наукова та практична корисність запропонованої моделі управління дозволяє франчайзеру ретельно аналізувати усі бізнес-процеси, приймати управлінські рішення з метою кращого співробітництва та підтримки франчайзі, збільшувати обсяги продажів, підвищувати прибутковість, підтримувати лояльність франчайзі та створювати конкурентні переваги для всієї франчайзингової мережі.

Ключові слова: управління взаємовідносинами, CRM-стратегія, CRM-система, франчайзингова роздрібна торговельна мережа, модель управління.
Рис.: 2. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 10.

Кочубей Дмитро Вячеславович – кандидат економічних наук, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: dv.kochubey@gmail.com

Григоренко Тетяна Миколаївна – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри торговельного підприємництва та логістики, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: tetyanagrygorenko@gmail.com

УДК 339.187.44

UDC 339.187.44

Кочубей Д. В., Григоренко Т. М. Использование CRM-систем в деятельности франчайзинговых розничных торговых сетей

В статье рассмотрены основные аспекты использования CRM-систем в управлении взаимоотношениями во франчайзинговых розничных торговых сетях (ФРТС). Раскрыта сущность понятий «CRM-стратегия» и «CRM-система», определены их различия. Определены основные направления реализации CRM-стратегии управления взаимодействием франчайзера и франчайзи, а также составляющие информационного обеспечения CRM-систем. Предложена методика внедрения CRM-стратегии в деятельность ФРТС; разработана модель управления ФРТС на основе CRM-системы; определены основные преимущества и недостатки использования CRM-систем в деятельности ФРТС. Научная и практическая польза предложенной модели управления позволяет франчайзеру тщательно анализировать все бизнес-процессы, принимать управленческие решения с целью улучшения сотрудничества и поддержки франчайзи, увеличивать объемы продаж, повышать прибыльность, поддерживать лояльность франчайзи и создавать конкурентные преимущества для всей франчайзинговой сети.

Ключевые слова: управление взаимоотношениями, CRM-стратегия, CRM-система, франчайзинговая розничная торговая сеть, модель управления.

Рис.: 2. **Табл.:** 2. **Библ.:** 10.

Кочубей Дмитрий Вячеславович – кандидат экономических наук, доцент кафедры торгового предпринимательства и логистики, Киевский национальный торгово-экономический университет (ул. Киото, 19, Киев, 02156, Украина)

E-mail: dv.kochubey@gmail.com

Григоренко Татьяна Николаевна – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры торгового предпринимательства и логистики, Киевский национальный торгово-экономический университет (ул. Киото, 19, Киев, 02156, Украина)

E-mail: tetyanagrygorenko@gmail.com

Kochubei D. V., Grygorenko T. M. The Usage of CRM-Systems in the Activities of Franchising Retail Trade Networks

The article considers the main aspects of the CRM-systems usage in the management of relationships in franchise retail trade networks (FRTN). The essence of concepts of «CRM-strategy» and «CRM-system» has been disclosed, their differences have been defined. The basic directions of implementing the CRM-strategy of management of interaction of franchisor and franchisees, and also components of information support of CRM-systems have been defined. A methodology of introduction of CRM-strategy in activity of FRTN has been suggested; a model of management of FRTN on the basis of CRM-system has been developed; the main advantages and disadvantages of the CRM-systems usage in the activities of FRTN have been defined. The scientific and practical benefit of the suggested management model provides franchisor to carefully analyze all business processes, make managerial decisions in order to improve cooperation and support of franchisees, increase sales volumes, increase profitability, maintain franchisee loyalty, and create competitive advantages for the entire franchise network.

Keywords: relationships management, CRM-strategy, CRM-system, franchise retail trade network, management model.

Fig.: 2. **Tbl.:** 2. **Bibl.:** 10.

Kochubei Dmytro V. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Enterprise Trade and Logistics, Kyiv National University of Trade and Economics (19 Kioto Str., Kyiv, 02156, Ukraine)

E-mail: dv.kochubey@gmail.com

Grygorenko Tetyana M. – PhD (Economics), Senior Lecturer of the Department of Enterprise Trade and Logistics, Kyiv National University of Trade and Economics (19 Kioto Str., Kyiv, 02156, Ukraine)

E-mail: tetyanagrygorenko@gmail.com

Динамічні зміни, що відбуваються в економіці України, значно ускладнили конкурентні умови функціонування суб'єктів господарювання всіх організаційно-правових форм і видів економічної діяльності. Актуальним постає питання забезпечення конкурентоспроможності франчайзингових роздрібних

торговельних мереж (ФРТМ) щодо їх ефективного функціонування та подальшого розвитку. Отримання конкурентних переваг для них можливе лише за умов створення більш ефективної та повноцінної бізнес-системи зі стратегією майбутнього розвитку, збалансованою системою цілей, ефективною організаційною структурою, від-

працьованим бізнес-процесом та ефективними інструментами забезпечення конкурентоспроможності. Усе це можливе лише за умови використання інноваційних інструментів розвитку та управління відносинами у франчайзингових роздрібних торговельних мережах. Одним з таких інструментів є використання CRM-систем.

Аналіз останніх досліджень та публікацій показав, що вагомий внесок у розроблення теоретичних і прикладних засад управління взаємовідносинами з клієнтами зробили такі іноземні та вітчизняні науковці: К. Андерсон, М. Беніофф, П. Гінстон, Д. Джилл, Ф. Котлер, Д. Меленхофф, А. Нустадтер, Дж. Ханді, П. Харрис, М. Баханова [1], С. Гаркавенко, Р. Дудник [2], О. Євстратов [3], Д. Красов [4], А. Лещенко [5], А. Мороз, Т. Примак, А. Старостіна, Д. Ядранський [6] та інші. У працях цих науковців охарактеризовано основні концепції та зміст управління взаємозв'язками підприємства зі споживачами з позицій маркетингу; визначено основні проблеми та надано рекомендації щодо покращення управління цими взаємозв'язками; розкрито сутність поняття CRM-системи та її класифікаційні ознаки; обґрунтовано переваги управління взаємовідносинами з клієнтами з використання CRM-систем; розглянуто можливі помилки при впровадженні CRM-систем на практиці. Водночас недостатня увага приділяється окремим практичним аспектам застосування CRM у діяльності підприємств різних сфер господарювання, зокрема потребує дослідження питання управління взаємовідносинами франчайзера та франчайзі у ФРТМ.

Метою статті є розкриття сутності управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) і визначення основних переваг використання CRM-систем у діяльності франчайзингових роздрібних торговельних мереж.

Управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) – це ідеологія, методологія, система, інфраструктура, технологія, програмне забезпечення, ділова стратегія залучення (вибору) і управління клієнтами, націлена на оптимізацію їх цінності в довгостроковій перспективі. CRM передбачає наявність в організації філософії та культури, орієнтованих на клієнта, спрямованих на ефективність роботи у сфері маркетингу, продажів і сервісного обслуговування. CRM допомагає автоматизувати, оптимізувати і підвищити ефективність бізнес-процесів, пов'язаних з маркетингом, робить можливим ефективне управління взаєминами з клієнтами, за умови, що підприємство має правильні цілі, організацію, стратегію і культуру.

CRM-стратегія у ФРТМ – це сучасна бізнес-стратегія, метою якої є підвищення ефективності функціонування франчайзингової мережі за допомогою побудови і підтримки тривалих партнерських відносин франчайзера з франчайзі та підвищення рівня задоволення франчайзі від результатів співпраці.

Основними напрямками реалізації CRM-стратегії управління взаємодією франчайзера та франчайзі у ФРТМ є:

- ✦ зміцнення партнерських взаємовідносин;
- ✦ формування лояльності до торговельної марки та ФРТМ;

- ✦ зростання попиту на товари та послуги;
- ✦ зростання фінансово-економічних показників;
- ✦ внутрішня організація ФРТМ відповідно до CRM-стратегії;
- ✦ навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- ✦ формування організаційної культури;
- ✦ зростання частки ринку ФРТМ.

Для стратегічного управління взаємовідносинами у ФРТМ і створення конкурентних переваг всієї франчайзингової мережі доцільно використовувати CRM-систему. CRM-система (*Customer Relationship Management*, або Управління відносинами з клієнтами) у ФРТМ – це прикладне програмне забезпечення, призначене для реалізації (автоматизації) CRM-стратегії, яке дозволяє оптимізувати всі бізнес-процеси франчайзингової мережі.

Метою впровадження CRM-системи у франчайзингових мережах є ефективне залучення нових і визначення й утримання найбільш цінних існуючих франчайзі, ефективна співпраця з ними, запобігання їх виходу з мережі, зниження витрат, підвищення продуктивності праці та, як результат, збільшення обсягів продажів і прибутків кожного торговельного об'єкта та ФРТМ у цілому.

Основними цілями використання CRM-систем у ФРТМ є:

- ✦ *оперативна* – збір, обробка, класифікація максимально повної інформації про франчайзі, контроль за виконанням і дотриманням франчайзингового договору, оперативний доступ до інформації в процесі співпраці з франчайзі під час продажів товарів та обслуговування, планування і контроль взаємовідносин з франчайзі;
- ✦ *аналітична* – аналіз продажів, стану закупівель і складських залишків, асортиментний та ціновий аналіз, аналіз конкурентного середовища, загальний аналіз фінансово-економічних показників, що характеризують діяльність як франчайзі, так і франчайзера, оцінка ефективності маркетингу, отримання нових знань, висновків, рекомендацій;
- ✦ *стратегічна (колабораційна)* – постійний взаємозв'язок з франчайзі за допомогою засобів телефонного та мобільного зв'язку, веб-сайту, електронної пошти, системи колективної взаємодії, call-центру та ін. Франчайзер постійно взаємодіє з франчайзі, у результаті чого франчайзі може впливати на розробку товарної та сервісної стратегії, поліпшення обслуговування.

Основним завданням впровадження CRM-системи в діяльність ФРТМ є створення чітких і прозорих процесів взаємодії з франчайзі, підвищення ефективності продажів, маркетингу, формування лояльності франчайзі, контроль узгодженості функцій усіх співробітників мережі.

Залежно від цільового призначення у ФРТМ можуть бути використані різні CRM-продукти (табл. 1).

Сучасні CRM-продукти здатні збирати та систематизувати всю необхідну інформацію, робити на її основі аналіз і прогнози, а також сприяти спрощенню

Цільове використання різних CRM-продуктів у ФРТМ [7]

Цільове використання CRM-продуктів	Приклади реалізації
Оперативне	Для малих підприємств: ACT, GoldMine, Maximaizer, Sales Expert, Конс-Маркетинг
	Для середніх підприємств: Clientele, Onyx, Sales Logix
	Для великих підприємств: Oracle, SAP, Siebel, BAAN, Парус Менеджмент і Маркетинг та ін.
Аналітичне	1С: CRM, Brio, Business Objects, Broadbase, E. Piphany, Hyperion, MicroStrategy, SAS, Marketing analytic, Terasoft, Инталев
Стратегічне (колабораційне)	Intranet Solutions, Plumtree, Symon, Vignette, Aspect, Broadvision, Cisco

контактів франчайзера та франчайзі. За допомогою CRM-продуктів автоматизується багато процесів з обслуговування клієнтів, а вся накопичена інформація про клієнта служить цілям подальшого сервісу продажів і маркетингу.

Дослідження міжнародної digital-компанії «Marketing Gamers» показали, що найбільш популярні CRM-системи в рейтингу 2016–2017 рр., представлених на російськомовному ринку, є: AmoCRM, ZohoCRM, Бі-трікс24, Salesforce Sales Cloud, BaseCRM [8].

Активний розвиток сучасних технічних засобів та технологій CRM дозволяє пропонувати франчайзеру новий тип взаємовідносин з франчайзі та будувати роботу франчайзингової мережі, виходячи з побажань і потреб франчайзі (табл. 2).

Для повноцінного функціонування CRM-системи у франчайзингових мережах доцільно використовувати такі категорії інструменти, що являють собою спеціалізоване програмне забезпечення:

- ✦ *CM (Contact Management)* – модуль керування контактами.

У взаємовідносинах з потенційним франчайзі ця категорія інструментів автоматизує період від перших контактів до підписання франчайзингового договору.

- ✦ *CSS (Customer Service and Support)* – обслуговування та підтримка франчайзі.

Вона включає базу даних контактів з франчайзі; моніторинг проходження замовлень; засоби контролю обслуговування франчайзі; базу знань типових проблем, пов'язаних з використанням товарів (послуг), і засобів їх рішень. Інструменти цієї групи призначені для надання франчайзі різних послуг, післяпродажного сервісного обслуговування тощо.

- ✦ *SFA (Sales Force Automation)* – автоматизація продажу.

Ця категорія інструментів призначена для встановлення договірних відносин з франчайзі, для здійснення первинних і вторинних продажів. Вона дозволяє прогнозувати та аналізувати динаміку обсягу продажу і асортиментну структуру товарів, складати звітність, розраховувати прибутки і збитки, автоматично готувати комерційні пропозиції, зберігає історію всіх пропозицій, замовлень та рахунків. За допомогою інструментів SFA можна отримати та проаналізувати інформацію щодо франчайзі, контактів з постачальниками товарів, дані про конкурентів.

- ✦ *EMA (Enterprise Marketing Automation)* – автоматизація маркетингу.

Таблиця 2

Взаємозв'язок між використанням новітніх технологій та можливостями вдосконалення управління відносинами у франчайзинговій мережі

Використання сучасних технічних засобів	Можливості вдосконалення управління відносинами у франчайзинговій мережі
Використання засобів мобільного зв'язку, WAP, SMS, MMS	Кожний суб'єкт франчайзингової мережі може в будь-який час отримати доступ до всієї необхідної інформації. Спеціалісти підприємства-франчайзера в будь-який час доступні для франчайзі
Використання нових засобів захисту інформації	Є можливість пропонувати франчайзі конфіденційну інформацію, яка стосується лише його
Використання засобів авторизації, аутентифікації та аудиту	Індивідуальна робота з кожним франчайзі
Підвищення надійності роботи програмних систем, мережевого та комп'ютерного обладнання	Можна організувати цілодобову працездатність системи
Поява багатоланцюгових розподільчих систем	Засоби підтримки одночасно всіх франчайзі в мережі
Розвиток засобів інтеграції	Можна зв'язати CRM-системи з іншими системами, наприклад, з ERP-системами

Джерело: складено за [7].

Ці інструменти дозволяють автоматизувати маркетингові операції, спростити інформаційні процеси, проводити рекламу товарів та послуг франчайзера і здійснювати маркетинговий аналіз попиту на окремі товари [9].

Б. Голденберг, засновник і президент ISM Inc., який є одним з провідних світових експертів у сфері CRM-технологій, вважає, що сучасна повнофункціональна CRM-система повинна мати такі основні компоненти: управління контактами; управління продажами; продажі по телефону; управління часом; підтримка та обслуговування клієнтів; управління маркетингом; звітність для вищого керівництва; інтеграція з іншими системами; синхронізація даних; управління електронною торгівлею; керування мобільними продажами [10, с. 134].

При цьому, на початковому етапі впровадження CRM-система може включати декілька компонентів з переліку, а з часом, за потребою, додаються інші функціональні можливості.

Усі бізнес-процеси франчайзингової мережі, передусім, ті, що пов'язані з управлінням процесом продажу товарів, маркетингом, логістикою, навчанням, обслуговуванням і підтримкою франчайзі, повинні бути організовані в рамках CRM-стратегії та повністю інтегровані з життєвим циклом відносин з франчайзі.

Впровадження CRM-стратегії у діяльність ФРТМ повинно складатися з таких етапів (рис. 1).

Модель управління взаємовідносинами у франчайзинговій роздрібній торговельній мережі за допомогою CRM-системи зображено на рис. 2.

Як бачимо, використання CRM-систем в управлінні взаємовідносинами у ФРТМ дозволяє мати єдине

сховище інформації, синхронізацію управління множинними каналами взаємодії, активно реагувати на запити та зміни, постійно аналізувати зібрану інформацію та швидко приймати відповідні управлінські рішення.

Проте існують і певні недоліки застосування CRM-систем, що, передусім, пов'язані з високою вартістю CRM-проекту (ліцензії, впровадження, навчання, технічна підтримка); незначним практичним досвідом впровадження; довгостроковою окупністю проекту; складністю процесу впровадження; можливістю помилкової оцінки економічної ефективності впровадження CRM-системи; надлишковим реінжинірингом бізнес-процесів; відсутністю у деяких CRM-систем можливості впровадження додаткових модулів для модернізації.

ВИСНОВКИ

Отже, використання сучасних CRM дозволяє франчайзеру збирати, систематизувати всю необхідну інформацію, робити на її основі аналіз і прогнози, а також сприяє ефективному управлінню взаємовідносинами у франчайзинговій роздрібній торговельній мережі.

Проте слід зазначити, що придбання сучасних інформаційних систем і навіть їх вдале впровадження не гарантують франчайзеру ефективного впровадження технології CRM. Система CRM лише допомагає франчайзеру приймати управлінські рішення, автоматизувати бізнес-процеси, аналізувати діяльність. Успішна CRM-стратегія повинна починатися з філософії бізнесу, яка вибудовує діяльність всієї франчайзингової мережі залежно від потреб споживача. Тільки в цьому випадку технологія CRM може бути використана ефективно – як



Рис. 1. Етапи впровадження CRM-стратегії у діяльність ФРТМ

Джерело: авторська розробка.

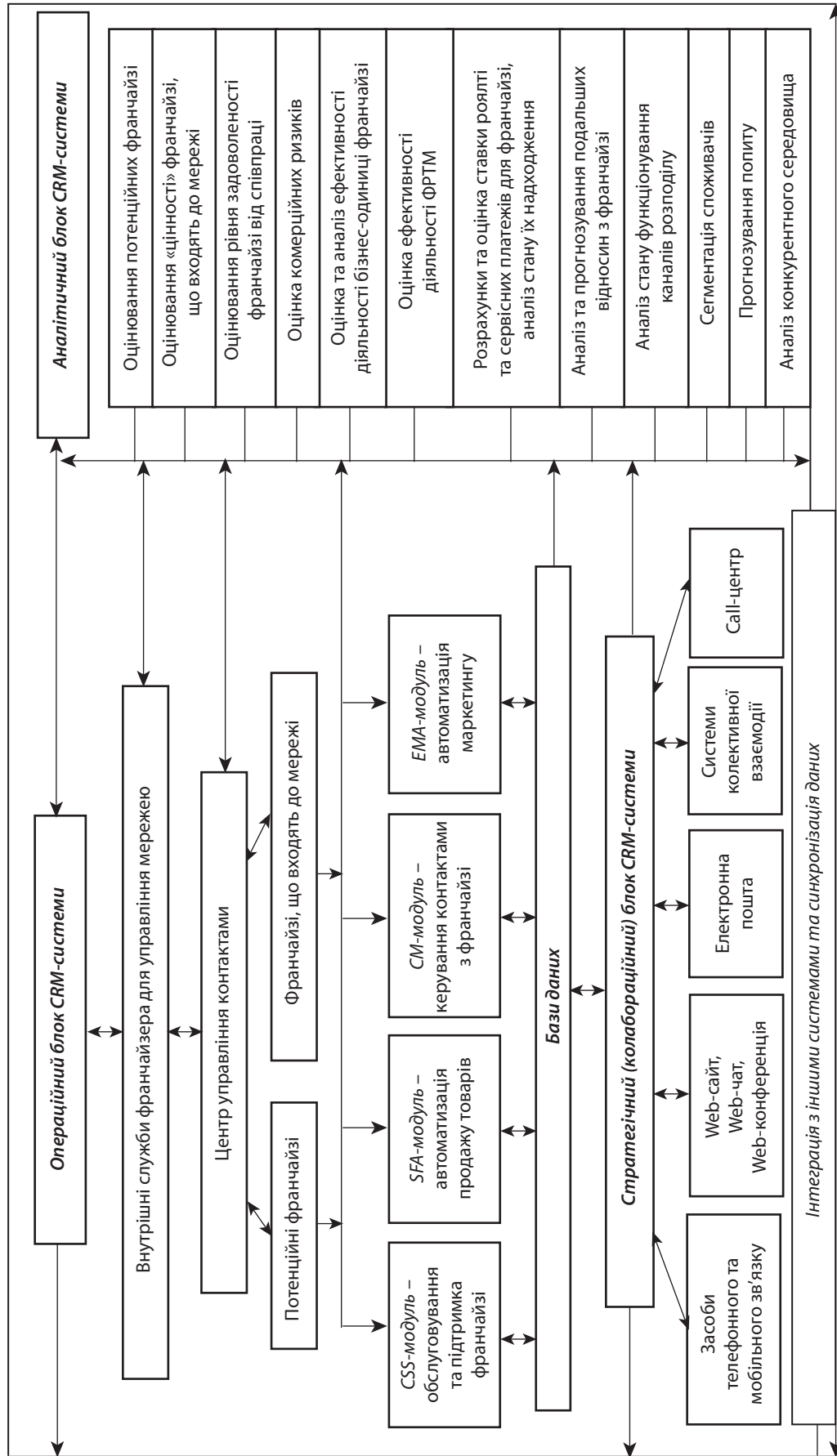


Рис. 2. Модель управління ФРТМ на засадах CRM-системи

Джерело: авторська розробка.

необхідний засіб автоматизації процесів, який перетворює стратегію на результат та надає конкурентні переваги на ринку. ■

ЛІТЕРАТУРА

- 1. Баханова М.** Сутність та особливості використання системи управління взаємовідносинами банку з клієнтами CRM (Customer Relationship Management). *Ринок цінних паперів України*. 2007. № 3-4. URL: http://www.securities.org.ua/securities_journal/review.php?num=34&pub=326
- 2. Дудник Р. І.** Використання CRM – систем для організації бізнесу. URL: <https://sites.google.com/site/infystchnu/lekcia-6>
- 3. Євстратов О.** CRM-системи. Впровадження CRM-системи. URL: http://analytical.com.ua/crm_system.aspx
- 4. Красов Д. М.** Навіщо потрібні CRM-системи? URL: <http://vidpo.net/navishho-potribni-crm-sistemi.html>
- 5. Лещенко А. Р.** Terrasoft. CRM-технології. URL: <http://www.terrasoft.ua/>
- 6. Ядранський Д. Н.** Інформатизація обліку персоналу. URL: http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VAPSV/2012_2/St_17.pdf
- 7. Петровська А. В.** Моделювання інформаційних потоків CRM-системи. *Вісник Хмельницького національного університету. Сер.: Економічні науки*. 2011. № 5. Т. 2. С. 69–76. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_5_2/069-076.pdf
- 8.** Лучшие CRM-системы: рейтинг 2016-2017. URL: <http://kirulanov.com/luchshie-crm-sistemy-rejting-2016-2017/>
- 9.** CRM: управляя клиентами. URL: <http://ab.bl.by/articles/78632.php>
- 10. Барлоу Дж.** 8 шагов работы с клиентом – инструмент маркетинговой стратегии. М., 2006. 340 с.

REFERENCES

- Bakhanova, M. "Sutnist ta osoblyvosti vykorystannia systemy upravlinnia vzaiemovidnosynamy banku z kliientamy CRM (Customer Relationship Management)" [The essence and peculiarities of the use of Customer Relationship Management (CRM) Customer Relationship Management System]. *Rynok tsinnykh paperiv Ukrainy*. 2007. http://www.securities.org.ua/securities_journal/review.php?num=34&pub=326
- Barlou, Dzh. *8 shagov raboty s kliyentom – instrument marketingovoy strategii* [8 steps of work with the client – the tool of marketing strategy]. Moscow, 2006.
- "CRM: upravliaya klientami" [CRM: managing clients]. <http://ab.bl.by/articles/78632.php>
- Dudnyk, R. I. "Vykorystannia CRM-system dlia orhanizatsii biznesu" [Use of CRM-systems for business organization]. <https://sites.google.com/site/infystchnu/lekcia-6>
- Krasov, D. M. "Navishcho potribni CRM-systemy?" [Why do you need CRM systems?]. <http://vidpo.net/navishho-potribni-crm-sistemi.html>
- "Luchshiyе CRM-sistemy: reyting 2016-2017" [The best CRM-systems: rating 2016-2017]. <http://kirulanov.com/luchshie-crm-sistemy-rejting-2016-2017/>
- Leshchenko, A. R. "Terrasoft. CRM-tekhnologii" [Terrasoft CRM-technology]. <http://www.terrasoft.ua/>
- Petrovska, A. V. "Modeliuvannia informatsiinykh potokiv CRM-cystemy" [Simulation of information flows of CRM-systems]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*. 2011. http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_5_2/069-076.pdf
- Yevstratov, O. "CRM-systemy. Vprovadzhennia CRM-systemy" [CRM systems. Implementation of CRM-system]. http://analytical.com.ua/crm_system.aspx
- Yadranskyi, D. N. "Informatyzatsiia obliku personalu" [Informatization of personnel accounting]. http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VAPSV/2012_2/St_17.pdf