

**Карпенко О.В.,**  
к. держ. упр.,  
доцент кафедри управління  
документно-інформаційними комунікаціями  
Академії муніципального управління

## **ЗАСТОСУВАННЯ CRM-КОНЦЕПЦІЇ У ПРОЦЕСІ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНИХ ТА МУНІЦИПАЛЬНИХ ПОСЛУГ**

Суперечливість сучасної адміністративної реформи, інертність та корумпованість надавачів державних та муніципальних послуг, політичні протиріччя, втрата довіри до влади на тлі зростаючого зубожіння пересічних громадян – все це спричинює пошук шляхів системного реформування державного управління в Україні. Модернізацію системи надання владних послуг може бути реалізовано на основі оптимізації ресурсного, організаційного, процесного та клієнт-орієнтованого управління. І якщо, у попередніх дослідженнях автором вже приділялось достатньої уваги проблемам організації внутрішньої взаємодії (ERP) структурних підрозділів державних структур, налагодження зовнішньої електронної взаємодії (портальним технологіям), та впровадження механізмів реінжинірингу державно-управлінських процесів, натомість питання застосування Концепції управління взаємовідношень з клієнтами (далі – CRM-концепції, від англ. «Customer Relation Management») до сфери надання послуг органами влади розглядається чи не в перше у вітчизняній науці.

Серед українських та російських науковців слід згадати праці С. Запольнова, Д. Кеворкова, Д. Новикова, А. Петровської, О. Чернеги, В. Шведа, С. Шермана, де клієнт-орієнтована ідеологія помилково асоціюється лише з CRM-системами, під якими А. Куліш розуміє програмне забезпечення (комплекс програмних додатків), що автоматизують процеси взаємовідносин між владою та громадськістю, внутрішніх підрозділів органу державного управління, дає змогу систематизувати, зберігати й опрацьовувати інформацію [1, с. 36]. Однак, CRM-системи, це лише комплексні інформаційні рішення (технологія реалізації), що допомагають впроваджувати, оцінювати та контролювати процеси управління роботи з клієнтами, натомість CRM-концепція, поняття більш широке, оскільки є ефективною стратегією побудови персональних взаємовідношень з кожним клієнтом, що базується на персоналізованому підході (вивченні/забезпеченні унікальних потреб).

Оскільки рівень зростання масового обслуговування досягнув максимального значення, й подальше його масштабне розширення не дає бажаного економічного ефекту, ринок послуг дедалі все більше диференціюється відповідно до забезпечення потреб споживачів. У фундаментальній економічній науці CRM-концепція є стратегією управління клієнтами, що передбачає наявність в організації філософії та

культури, орієнтованої на споживача, спрямованої на ефективність роботи у сфері маркетингу та сервісного обслуговування. CRM-додатки роблять можливим ефективне управління взаєминами з клієнтами, за умови, що підприємство має правильні цілі, стратегію і культуру [2, с. 69]. На різних стадіях взаємовідносин (залученні, утриманні, лояльності) постійна акумуляція інформації про кожного клієнта передбачає комплексний (динамічний, конкурентний, порівняльний) моніторинг особливостей його поведінки та тенденції до її змін (як споживач реагує на ту чи іншу пропозицію, наскільки забезпечуються його потреби, як він оцінює якість обслуговування, чи міняються з часом його уподобання та звички тощо). Інструментарій реалізації згаданої концепції будується на поєднанні формального підходу і індивідуального ставлення до споживачів, кількість яких постійно збільшується, що призводить до збільшення операційного навантаження, а також до зростання масивів інформації, працювати з якими без залучення спеціальних програмних засобів неможливо. Тому на етапі технологічної реалізації CRM-стратегії необхідно використовувати інтегровані корпоративні програмні рішення на основі єдиної бази даних.

CRM-концепція передбачає поетапну реалізацію основних процесів надання управлінських послуг через розробку стратегії, обґрунтування доцільності, пошук багатоканальної інтеграції, процес оцінки ефективності, забезпечення потреб споживачів. Структура інформаційного обміну у процесі розробки стратегії залежить від порядку розв'язання задач з управління елементами системи. Тому центральний орган управління забезпечує вирішення загальної мети, яка пов'язана з цільовим призначенням системи, але для прийняття відповідного управлінського рішення центру необхідна інформація про вплив того чи іншого варіанту вибору на стан керуючих елементів нижчого рівня. Умови погодження різних інтересів системи складається з того що елементи нижчого рівня у якості даних, які вони передають до верхнього рівня використовують значення обраних ефективних рішень. Модернізація системи управлінських послуг у відповідності до CRM-концепції повинна знизити адміністративне навантаження, зекономити бюджетні витрати, зменшення навантаження на клієнта шляхом скорочення кількості необхідних документів для отримання послуг, а також числа відвідувань споживачем державних фронт-офісів, підвищення рівня забезпечення потреб клієнтів державних послуг, зменшення загального часу на надання послуг.

#### **Література:**

1. Куліш А. Практика PR по-українському / А. Куліш. – К. : Адеф-Україна, 2005. – 220 с.
2. Петровська А. В. моделювання інформаційних потоків CRM-систем / А. В. Петровська // Вісник Хмельницького національного університету 2011. – № 5, Т. 2. – С. 69–76. – (Економічні науки).