

Мильдзихов Заурбек Таймуразович

аспирант Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

**ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ  
СО СТЕЙКХОЛДЕРАМИ  
КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ  
ОБУЧАЮЩЕЙСЯ ОРГАНИЗАЦИИ****Аннотация:**

*В статье рассматривается использование систем CRM и SRM в развитии взаимоотношений обучающихся организаций со стейкхолдерами. Подчеркивается необходимость постоянного совершенствования организации и ее коммуникаций с заинтересованными сторонами в условиях быстро меняющейся бизнес-среды.*

**Ключевые слова:**

*взаимодействие, конкурентоспособность, партнеры, сведения, товары, услуги, CRM, SRM, заинтересованные стороны, менеджмент, коммуникации.*

Mildzikhov Zaurbek Taimurazovich

PhD student,  
Russian Presidential Academy of  
National Economy and Public Administration**INTERACTION  
WITH STAKEHOLDERS  
AS A FACTOR OF DEVELOPMENT OF  
A LEARNING ORGANIZATION****Summary:**

*The article discusses the use of CRM and SRM in the development of learning organizations' relationship with stakeholders. The author emphasizes the need for continuous improvement of the organization and its communication with stakeholders in a rapidly changing business environment.*

**Keywords:**

*interaction, competitiveness, partners, information, products, services, CRM, SRM, stakeholder, management, communication.*

Процессы ускорения изменений в окружающей среде, активизация которых происходит в последнее время, способствовали появлению обучающихся организаций, которые за счет непрерывного освоения новых знаний и навыков расширяют свои возможности и способности к успешной деятельности в новых условиях. Одним из направлений формирования конкурентоспособности таких организаций, определяющим прочность их позиций на рынке, является развитие их отношений со стейкхолдерами (заинтересованными сторонами). Последние включают в себя покупателей, деловых партнеров, конкурентов, жителей территорий, на которые распространяется деятельность компании, органы власти и др.

В сфере взаимодействия со стейкхолдерами традиционно на первом месте стоит взаимодействие с потребителями. Многие компании преуспели в этом направлении, во многих сферах бизнеса такое взаимодействие становится одним из факторов конкурентоспособности компании в целом. Весьма полезной технологией в этой области деятельности компании является информационная система CRM (Customer Relationship Management). Ее суть заключается в аккумулировании сведений обо всем, что касается взаимодействия с покупателями, выработки понимания ожиданий клиентов и способов их осуществления, нахождения продуктивных методов взаимодействия с потребителями. Сведения о клиентах приходят в базу данных по мере их поступления в компанию. Полученная информация перемещается в оперативные системы компаний – центры «горячих линий» или системы менеджмента технологических процессов.

С помощью данной технологии накопленные и обработанные сведения о клиентах (история их покупок, предпочтения) становятся основой для формирования уникального товарного предложения, которое, скорее всего, понравится потребителю. При большом потоке покупателей реализовать этот подход возможно только благодаря информационным технологиям. Такая поддержка покупателей снижает затраты фирмы, повышает уровень удовлетворенности клиента, усиливает его лояльность к компании и, как следствие, увеличивает ее доход [1].

Таким образом, индивидуальный подход к обслуживанию покупателей теперь реализуется с помощью CRM-технологии. Цель CRM не столько в повышении объема сбыта продукции, сколько в повышении эффективности продаж и уровня удовлетворенности клиентов. Следуя данному принципу, организация благодаря различным технологиям развивает сотрудничество с покупателями, вследствие чего растут продажи. С этой позиции CRM в большей степени ассоциируется с бизнес-процессами, чем с технологиями.

CRM трансформирует корпоративную культуру и бизнес-процессы организации. Сведения о клиентах хранятся в базе данных компании для того, чтобы сделать ее деятельность клиентоориентированной. CRM активизирует взаимодействие между различными подразделениями компании и отдельными сотрудниками. Данная технология состоит из таких модулей, как:

- информация о региональных подразделениях;

- модуль поступления заказов в режиме реального времени;
- каталоги товаров и услуг и их обновление;
- модуль оплаты покупок;
- модули обработки поступающей информации и выработки уникальных товарных предложений.

Сильной стороной CRM-технологии является достоверность и актуальность поступающих сведений о клиентах, чего возможно достичь за счет постоянного потока новых данных о покупателях. Разнообразные способы сотрудничества с покупателями будут результативными, если выводы об их ожиданиях будут формироваться на основе актуальной информации. Постоянное обновление данных обусловлено осознанием их ценности и ответственностью сотрудников фирмы к внесению полученной информации в базу данных. Чрезвычайно важно вносить новые сведения о потребителях, касающиеся их ожиданий, изменения социального или семейного положения, места работы и т. п.

Стратегическое партнерство организации с внешними стейкхолдерами ведет к получению эффекта у обеих сторон. Использование информации, поступающей от потребителей и других контрагентов, укрепляет конкурентные преимущества, удерживает и усиливает ключевые компетенции организации.

Доверительные отношения организации со стейкхолдерами – это основополагающее условие ее успешности. На выстраивание таких отношений нацелен SRM (Supplier Relationship Management) – менеджмент отношений с заинтересованными сторонами, заключающийся в определении связей компании со всеми стейкхолдерами, выявлении их предпочтений, долгосрочном и продуктивном сотрудничестве с ними и укреплении на этой основе конкурентоспособности организации [2]. Для эффективного взаимодействия компании с заинтересованными сторонами необходимо четко проследить связи различных направлений ее деятельности с интересами стейкхолдеров. Определив данную корреляцию, компания сможет планировать дальнейшее сотрудничество с ключевыми заинтересованными сторонами.

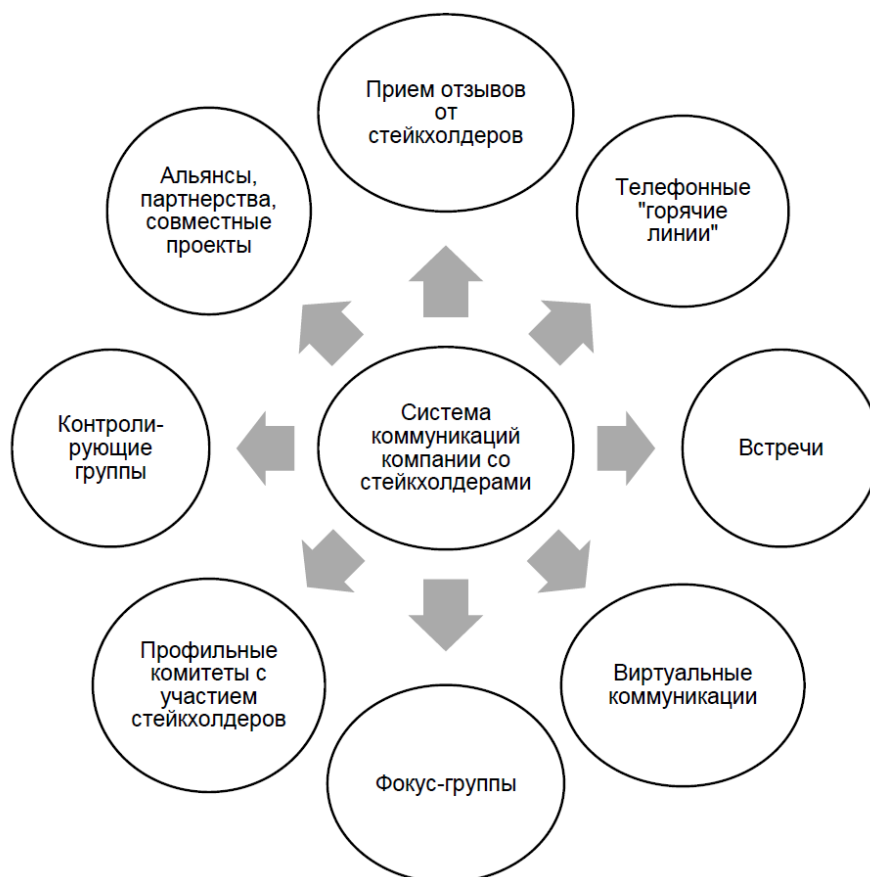
Для покупателей важны качественные товары и услуги, наличие широкого ассортимента, гибкое ценообразование, сервис на высоком уровне, внимательное и уважительное отношение со стороны сотрудников компании и т. д. Работникам необходимы справедливая оплата труда, возможность дополнительного образования, автономность на рабочем месте, возможность профессионального роста и участия в творческих проектах. Для поставщиков важны четкое соблюдение заключенных договоров, долгосрочные контракты, финансовое благополучие партнера. Инвесторы ценят в компании ее прогресс в ключевых направлениях деятельности, финансовые успехи, гарантии возвращения своих вложений и т. д.

В то же время взаимодействие компании с заинтересованными сторонами может приобретать различные формы:

- изучения потребностей заинтересованных сторон и информационного обмена с ними посредством CRM-технологий, организации системы предложений, публикации отчетов, уставных документов, социальной отчетности в СМИ и в Интернете, предоставления запрашиваемой информации, если это не противоречит интересам организации;
- заключения и реализации соглашений с партнерами, органами власти по различным направлениям в экономической, экологической, социальной и культурной сферах;
- предложения органам власти идей по развитию территорий, на которых работает организация, и др.

Важнейшее условие активизации сотрудничества компании со стейкхолдерами – это наличие сети отношений, опирающейся на доверие между ними. Действие такой сети обеспечивается через организацию форумов, различного рода конференций, работу порталов, поддерживающих обмен знаниями между всеми участниками взаимодействия.

Особую роль в развитии отношений компании со стейкхолдерами играет развитая система коммуникаций между компанией и заинтересованными сторонами: прием письменных отзывов от стейкхолдеров или иные формы обратной связи, использование телефонных «горячих линий», встречи в различных форматах и на различных уровнях, коммуникации в виртуальном пространстве, вовлечение стейкхолдеров в исследование проблем и подготовку отчетов и планов, использование фокус-групп, проведение собраний, образование профильных комитетов из представителей стейкхолдеров и компании по определенным темам, создание контролирующих групп, многосторонних форумов, альянсов, партнерств, совместных проектов с участием стейкхолдеров (рис. 1).



**Рисунок 1 – Элементы системы коммуникаций компании со стейкхолдерами**

Таким образом, изучение взаимодействия со стейкхолдерами как фактора развития обучающейся организации позволило сделать следующие выводы. В условиях ускорения изменений окружающей среды среди компаний особенно выделяются обучающиеся организации, которые за счет непрерывного освоения новых знаний и навыков расширяют свои возможности и способности к успешной деятельности в новых условиях [3].

Одним из направлений формирования конкурентоспособности таких организаций является развитие их отношений с заинтересованными сторонами. Реализации данного направления способствует использование систем CRM и SRM, позволяющих аккумулировать сведения обо всем, что касается взаимодействия с покупателями, вырабатывать понимание ожиданий клиентов и способов их осуществления, находить продуктивные методы взаимодействия с потребителями, сотрудниками, партнерами, инвесторами и т. д.

Таким образом, в обучающихся организациях своеобразное обучение компании в целом происходит не только путем обучения сотрудников в рамках традиционных форм, но и посредством развития взаимодействия со стейкхолдерами.

#### **Ссылки:**

1. Гапоненко А.Л. Новые информационные технологии управления предприятиями. М., 2003.
2. Сисодиа Р.С., Вольф Д.Б., Шет Дж.Н. Фирмы, несущие любовь. Компании мирового класса. Как им удается завоевывать сердца людей. М., 2011.
3. От слов к делу. Взаимодействие с заинтересованными сторонами. Вып. 2: Практическое руководство по организации взаимодействия со стейкхолдерами / Т. Крик, М. Форстейтер, Ф. Монаган, М. Силанпа. Лондон, 2005.

#### **References:**

- Creek, T, Forsteyter, M, Monaghan, F & Silanpa, M 2005, *From words to deeds. Stakeholder engagement. Vol. 2: A Practical Guide to the organization of interaction with stakeholders*, London, (in Russian).
- Gaponenko, AL 2003, *New enterprise information management technology*, Moscow, (in Russian).
- Sisodia, RS, Wolfe, DB & Sheth, JN 2011, *Firms carrying love. a world-class company. How do they manage to win the hearts of people*, Moscow, (in Russian).