

### 7.3. СИСТЕМА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ – КАЧЕСТВО – КЛИЕНТ В ЭПОХУ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Герасименко В.В., профессор,  
заведующий кафедрой, кафедра маркетинга,  
Экономический факультет;  
Цивлин А.П., аспирант, кафедра Маркетинга,  
Экономический факультет

*Московский государственный университет  
им. М.В. Ломоносова, г. Москва*

Перейти на ГЛАВНОЕ МЕНЮ

Современные цифровые продукты и услуги выводятся на рынок в условиях сильнейшей отраслевой конкуренции за право предложить клиенту решение с максимальной потребительской полезностью. Однако эффективное рыночное взаимодействие с игроками не может быть ограничено только своевременным запуском продуктов, ведь поддержание должного уровня качества сервисов так же является основой долгосрочного и взаимовыгодного сотрудничества с клиентом. В равной степени немаловажной является своевременная адаптация конкурентной стратегии под возникающие потребительские потребности, в основе которой лежит всесторонний анализ потребительской активности. В настоящей статье рассматривается ряд принципов по организации контроля качества цифровых продуктов и услуг, а также приводится вариант решения задачи по созданию профиля потребителя для дальнейшего использования в рамках стратегии непрерывного развития продукта.

Конкурентные взаимоотношения на рынках услуг с конца XX в. получили новый виток развития благодаря нарастающему влиянию фактора инноваций и закономерной эволюции потребительских предпочтений, нацеленной на обретение продукта с максимальной рыночной ценностью для индивидуального покупателя. Инновации в телекоммуникационном секторе сделали возможной локализацию любых цифровых услуг на смартфоне потребителя, придвинув тем самым экосистемы брендов максимально близко к их клиенту. С этих пор качество экосистем и их точек контакта с потребителем стали одним из решающих факторов конкурентоспособности предприятия. Не секрет, что конкурентоспособность предприятия – важнейшая операционная и стратегическая характеристика любого игрока рынка, нацеленного на долгосрочное развитие в интересах собственного бизнеса, рынка, отрасли, страны. Нацеленность игроков рынка на формирование продуктов с максимальной потребительской ценностью обязывает компании формировать такие средства контроля качества цепочек контакта с клиентом, которые позволят не только максимально быстро формировать целостную картину их доступности, но и собирать данные о потребительских предпочтениях, расширяя собственную базу знаний о клиенте в режимах, близких к реальному времени. Претворение подобной парадигмы в жизнь означает повышение ответственности компаний за качество предлагаемых услуг как фактора прямого влияния на репутацию бренда.

### Постановка проблемы

Целью данного исследования является обоснование с позиций конкурентоспособности необходимости внедрения нового подхода к анализу качества услуг и клиентского опыта путем регулярной оценки целостности и доступности точек контакта цифровой услуги. В ходе исследования нами были сформулированы предложения в области маркетинговых исследований по организации процедуры сбора обратной связи о клиентском опыте через мобильные приложения в автоматизированном режиме с целью формирования целостной картины о качестве оказываемых услуг, детализированной с точностью до конкретного потребителя. Для совершенствования маркетинговых стратегий компаний, работающих на рынках высоких технологий, предложена методика повышения осведомленности предприятия о потребительских предпочтениях собственных клиентов путем изучения индивидуального почерка клиента для дальнейшего развития в направлении создания персональных маркетинговых предложений.

### Степень теоретической проработанности проблемы

Развитие инновационных технологий в сфере телекоммуникационной индустрии позволило сделать доступ к рыночным услугам значительно ближе к их конечному потребителю. На современных рынках понятие экосистемы продукта, экосистемы бренда стало неотъемлемой составляющей любой существенной маркетинговой стратегии. Интересно отметить, что само понятие экосистемы, пришедшей в экономику из экологии и биологии, является определением молодым, адаптация которого под реалии современных рынков была произведена Дж. Муром [8]. Изначально Мур сформулировал понятие экосистемы в проекции на целые бизнес-системы, подчеркивая, что любые изменения в ней оказывают влияние на всю систему в целом, так как существующие взаимосвязи и взаимодействия между ее элементами при развитии бизнеса лишь обретают силу или исчезают вовсе, но не имеют тренда на ослабление. Несколько позже М. Пиар и П. Трапп адаптировали созданную Дж. Муром концепцию к задаче управления брендом, результатом которой и стало понятие экосистемы бренда, привычной для исследователя данного вопроса маркетинга в настоящее время [9].

М. Пинар и П. Трапп определяют экосистему бренда как комплекс видов деятельности, вносящих вклад в создание сильного бренда и включающий все этапы формирования ценности от первоначальной идеи до итогового опыта «общения с брендом» целевого конечного потребителя. К. Келлер и Д. Аакер отмечают, что наличие у предприятия стратегии по развитию и управлению собственной экосистемой позволяет вывести бренд в число главных активов предприятия [5, 7]. Во главу угла Пинар и Трапп ставят роль потребителя как игрока, принимающего непосредственное участие в создании успешного бренда, который в свою очередь предоставляет последнему обещанные выгоды и ценность. Справедливо отметить, что предпочтения и ожидания целевых потребителей выступают в

качестве отправного импульса в развитии и непрерывной адаптации экосистемы бренда под изменяющиеся потребительские предпочтения, а неудовлетворенные ожидания служат фактором потребительской демотивации, которая по принципу домино формирует мнение потребителя не о частной, локальной проблеме, а о неготовности бренда в целом удовлетворить поставленную потребителем задачу, зачастую не в полной мере осознаваемую. Подобной точки зрения придерживается и М. Шерешева, которая отмечает, что уровень и качество контакта с потребителем становится для предприятия основным фактором построения общей системы обслуживания, и тем самым – одной из основ прочной экосистемы бренда [4]. Последовательность точек контакта формирует так называемые звенья контакта, качество которых в цепочке контакта определяют намерение потребителя совершить первую, а также повторную покупку. Характерной особенностью цепочки контакта является то, что одно слабое звено разрушает всю цепочку и ранее накопленный положительный опыт. Д. Майстер назвал такие точки **OTSU** (opportunity to screw up) – возможности потерпеть неудачу [3, с.158].

Потребность в создании продукта или услуги с максимальной потребительской пользой означает непрерывное совершенствование и развитие его экосистемы, что напрямую или косвенно влияет на число точек контакта с потребителем, а наличие острой и высокоинтенсивной рыночной конкуренции порождает необходимость управления их качеством на основании методологических, стандартизованных общекорпоративных регламентов и процедур. Ведь в современных конкурентных условиях построение отношений с клиентом на основе взаимного доверия и прогнозируемости результата является одной из ключевых опор в фундаменте конкурентоспособности предприятия [6, 10].

### Методологические подходы к исследованию

Современные отраслевые взаимоотношения компаний на рынке цифровых услуг можно охарактеризовать как соперничество за право предоставления клиенту решения с максимальной потребительской ценностью. Наличие в сфере услуг широкого круга компаний-конкурентов подтверждает наблюдение о безусловной рыночной власти потребителя, которые располагают всеми правами относиться к выбору компании-поставщика с максимальной степенью избирательности. Растущая требовательность потребителей к качеству предоставления услуг и наличие компаний-конкурентов в значительной степени повышает требования к качеству всех точек контакта. В свою очередь качество точек контакта является весомым фактором, оказывающим прямое влияние на цену услуги, готовность платить которую у клиента, как известно, напрямую определяет степень превосходства полученного результата над ожидаемым, т.е. потребительскую удовлетворенность. Являя собой объект нематериальный и всегда субъективный, потребительская удовлетворенность опытом предыдущих покупок формирует у клиента привычку и желание неизменно получать не менее качественный уровень сервиса, де-

градация которого может привести к смене потребительских предпочтений и, как следствие, стимулировать поиск новых поставщиков услуг. В свою очередь вероятность подобного исхода событий сводится к минимуму, когда качество предоставления услуг на каждом из этапов цепочки контакта известно поставщику услуг и соотносится с установленными внутренними требованиями в компании, которые в свою очередь олицетворяют потребительские ожидания от сервиса. В целом для сбора информации в подобном виде существуют немалое количество методик, информация о которых доступна в широком числе открытых источников: **ServQual**, **ServPerf**, **RSQS**, **GAP**-модель, **PirQual** не раз применялись для решения подобного рода задач.

Однако на данном этапе необходимо отметить и подчеркнуть принципиальную разницу между оказанием классических услуг и цифровых. Принципиальным различием в оказании цифровых услуг от традиционных заключается в том, что взаимодействие между клиентом и фирмой происходит на уровне «человек – машинный интерфейс», а не «человек – человек», на котором сбор обратной связи представляет собой отдельную нетривиальную задачу. Фактически компании необходимо оценить, каким был опыт потребителя при взаимодействии с услугой, как перед ним раскрылись точки контакта, все ли этапы цепочки контактов работали безотказно и предоставляли информацию в те сроки, которые удовлетворяют потребительские ожидания. Ответы на все поставленные вопросы необходимо перевести с языка описательного и иррационального на язык конкретики, т.е. логично измеримого согласно потребительским ожиданиям, и совместить с внутренними стандартами качества компании, чтобы сформировать устойчивую модель тестирования, регулярно соотносимую с требованиями к целостности, доступности и длительности к каждой точке контакта. В этой связи насущной выглядит задача определения методического подхода к оценке качества точек контакта потребителя с цифровыми продуктами для его последующего применения в интересах предприятия и его клиентов для своевременного выявления проблемных зон и скорейшего устранения неисправностей, склонных способствовать утрате конкурентных позиций на рынках присутствия.

Вопрос качества предоставления услуги клиенту, равно как и задача оценки потребительской удовлетворенности, в общей ее формулировке содержит достаточно высокую степень неопределенности касательно предмета, к которому он относится. В общем и целом, само словосочетание «качество услуги» рассматривается как величина интегральная, не выделяющая частности процесса ее оказания и не способная передать те необходимые оттенки процесса, исходя из которых, формируется общее потребительское мнение о полученном сервисе. В равной степени при рассмотрении вопроса качества продуктов и услуг необходимо является определение точки отсчета, относительно которой данный вопрос разбирается. Можно сказать, что оценка качества услуг, проводимая с позиции наблюдателя на предприятии, настолько же

отличается от оценки ее качества глазами конечного потребителя как определение качества по Гегелю от технологического понятия по GOST R ISO 9001-2015. С точки зрения Гегеля, качество отличает один объект от другого, наделяя его особенными характеристиками и свойствами: «нечто есть благодаря своему качеству то, что оно есть и, теряя свое качество, оно перестает быть тем, что оно есть» [2, с. 28], противопоставленное общепринятому в настоящий момент пониманию, что «Качество – степень соответствия совокупности присущих характеристик объекта требованиям» [1].

Иными словами, следует подчеркнуть принципиальное различие между восприятием качества услуги глазами потребителя и глазами предприятия, как процессов, происходящих с диаметрально противоположных точек зрения.

### Оценка потребительского восприятия на рынке цифровых услуг

Различие в восприятии качества абонентом и фирмой в данном моменте является позицией фундаментальной и не зависящей от отрасли. Понимая значимость данных понятий для фирмы и безусловную зависимость последней от их качества, необходимо остановиться подробнее на данных логических рассуждениях и рассмотреть, из чего состоит изучаемое понятие для конечного потребителя и сравнить его с видением фирмы-поставщика.

В проекции на рынок цифровых услуг, где модель доставки информации до клиента осуществляется по принципу «приложение – контент-сервер», возможна принципиальная разница в подходе к оценке качества услуг. Рассмотрим данное утверждение на примере приложений мобильного банкинга (табл. 1).

Таблица 1

#### ОЦЕНКА ЭЛЕКТРОННОГО СЕРВИСА СО СТОРОНЫ КЛИЕНТА И ФИРМЫ

Оценка сервиса со стороны клиента	Оценка сервиса со стороны фирмы
Стабильность работы интерфейса приложения	Плотность потока клиентских обращений
Скорость работы интерфейса	Количество отказов на 1000 клиентских обращений
Длительность выполнения операций	Среднее время доступности сетевого оборудования для входящих запросов
Число отказов при запросах пользователя	Длительность выполнения операций

Как видно из табл. 1, число и тип ключевых параметров, определяющих клиентский опыт при взгляде на услугу с позиции потребителя, не соответствует тем параметрам, которые использовал бы поставщик услуг при оценке качества работы сервиса со своей стороны. Более того, при использовании мобильных приложений между клиентом и поставщиком располагается невидимая, но одна из важнейших точек контакта – сотовая сеть, качество работы которой напрямую влияет на клиентскую удовлетворенность от качества услуг. Примечательно, что поставщик услуг не может влиять на качество работы мобильных операторов, и потому оценка качества его услуг находится в

зависимости от доступности услуг связи в каждой конкретной точке. Оставив данное положение на определенное время, следует еще раз отдельно подчеркнуть, что в задачу поставщика услуг входит необходимость оценивать качество собственных точек контакта с той же позиции, что и клиент (рис. 1).

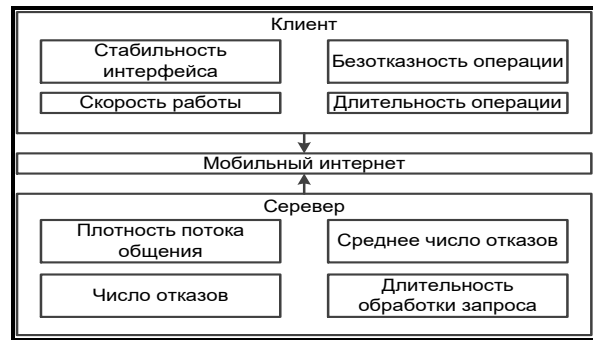


Рис. 1. Различие в показателях эффективности на клиентской и серверной стороне

Таким образом, может быть сформулирована проблема оценки качества клиентского опыта – диаметрально противоположность расположения точек зрения на единый процесс.

Данная проблема вполне объяснима реальным противоречием интересов потребителя и поставщика. Потребитель в своем сознании не разделяет потребляемую услугу на составляющие вроде «приложение – сеть передачи данных – сервер». Для него услуга – это интегральная величина, которая должна работать в нужное время и в нужном месте, так как за ее использование заплачены деньги. Однако с точки зрения поставщика указанное выше деление на три составляющих актуально, а проблема определения собственной зоны ответственности может вывести ряд точек контакта за пределы поля зрения и оставить без внимания ключевые этапы пути потребления услуги.

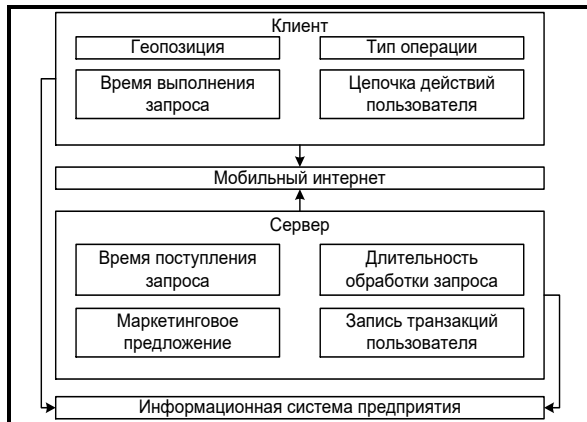
Определив проблематику, возникающую вследствие различий в точках зрения на события, необходимо разработать вариант их решения, сформулировав стратегию дальнейшей работы, заключающуюся в формировании единого метрического подхода к оценке параметров качества точек контакта. В значительной степени взвешенным и оправданным может быть подход, при котором поставщик ведет одновременное наблюдение за качеством предоставляемых услуг с обеих точек наблюдения, сравнивая и соизмеряя собираемые ключевые показатели эффективности между собой. Подобный подход позволит поставщику сформировать объективную оценку качества собственных услуг, а также своевременно устранять возникающие неисправности и деградации в сервисе (рис. 2).

При реализации подобного подхода информационная среда предприятия будет обогащаться информацией из двух источников:

- из приложения, где будут содержаться данные о типовых цепочках контакта, наиболее частых геопозициях, в которых к ним обращаются, время обращений, а также информация о типе технологической проблемы, с которой столкнулся пользователь (включая время ее

возникновения, тип запрошенной операции, статус-ответ со стороны приложения / системы);

- из серверной части, обслуживающей пользовательские запросы, которые поступают из приложений.



**Рис. 2. Сбор данных о качестве точек контакта в маркетинговую информационную систему предприятия**

Таким образом, каждое потребительское действие в интерфейсе системы будет отслеживаться на стороне предприятия. Что с точки зрения маркетинга дает эта информация поставщику услуг?

Во-первых, это – устойчивая во времени картина о качестве и доступности всех точек контакта их сервиса с потребителем.

Во-вторых, это – возможность понимать, что представляет собой типовой (или типовые) цепочки контакта, customer journey, при работе с приложением.

А в-третьих, это – возможность составлять уникальный почерк клиента, именуемый в современном лексиконе определением *fingerprint*, что в переводе на русский язык обозначает «отпечаток пальца» или «почерк» в проекции на изучаемый вопрос.

Таким образом, в высокотехнологичной среде цифровых рынков создаются условия для формирования новой маркетинговой системы конкурентоспособность – качество – клиент. Представление о почерке клиента позволит в значительной степени обогатить знание и представление компании о своих клиентах, их предпочтениях, стиле жизни, востребованности собственных услуг. Это прямой выход на возможность формирования таких потребительских предложений, которые будут с максимальной степенью соответствия отвечать задачам не столько массового, сколько индивидуального потребителя, повышая конкурентоспособность услуг.

Возможность сопоставлять полученные данные и анализировать средствами инструментов Big Data позволит компании, внедряющей системный подход к работе с клиентами, создать индивидуальные потребительские предложения для каждого из сегментов потребителей вплоть до индивидуальных решений, способных повысить лояльность клиентов.

Однако открытым остается вопрос о количественной оценке степени доступности точек контакта, ведь объективно управлять и оценивать можно только величину измеримую, а не виртуальную или субъективно воспринимаемую. Для ответа на поставленный вопрос

и практической применимости предлагаемой методики в маркетинговой деятельности компании авторами предлагается ввести следующие качественные характеристики точки контакта, которые подлежат количественной оценке: доступность, целостность, продолжительность. В проекции на цифровые услуги первый параметр будет означать успешность получения клиентом доступа к услуге. Целостность знаменует собой непрерывность в предоставлении услуги на конкретном ее этапе, в точке контакта. Продолжительность – длительность взаимодействия потребителя с конкретной точкой контакта.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Развитие и успешное конкурентное взаимодействие предприятия с потребителем на высокотехнологичном рынке невозможно без построения доверительных и долгосрочных взаимоотношений с целевой аудиторией. Ведь нацеленность фирмы на создание продуктов с максимальной потребительской ценностью подразумевает непрерывный контроль качества всех точек контакта экосистемы бренда с потребителем. В равной степени компаниям необходимо повышать осведомленность о предпочтениях и потребительском поведении собственной клиентской базы для своевременного и прогрессивного развития их лояльности и приверженности бренду. В этой связи стремительная цифровизация продуктов и услуг хоть и лишает компании регулярного контакта с потребителем в режиме человек – человек, но способствует созданию методов и средств, с помощью которых сбор информации о качестве предоставления цифровых услуг может проводиться значительно более интенсивно и объективно. Последующая обработка полученного материала позволит компаниям создавать по-настоящему клиенто-ориентированные предложения, как решения, построенные на базе информации, собранной по каждому конкретному клиенту в отдельности. Своевременность предоставления такой информации будет выступать мощным мотиватором для абонента и в значительной степени располагать последнего к бренду компании, что является основой успешной и результативной конкуренции на современных высокотехнологичных рынках.

## Литература

1. Системы менеджмента качества [Текст] : ГОСТ Р ИСО 9001-2015; нац. стандарт РФ. – М. : Стандартинформ, 2015. – 23 с.
2. Ильин И.А. Философия Гегеля как учение о конкретности Бога и человека [ничто есть благодаря своему качеству то, что оно есть и, теряя свое качество, оно перестает быть тем, что оно есть] [Текст] / И.А. Ильин. – СПб. : Наука, 1994. – 541 с.
3. Майстер Д. Управление фирмой, оказывающей профессиональные услуги [Текст] / Д. Майстер ; пер. с англ. М. Иванова и М. Фербера. – 2-е изд. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 368 с.
4. Шерешева М.Ю. Роль экосистемы бренда в решении задач маркетинга высокотехнологичных продуктов [Текст] / М.Ю. Шерешева, К.М. Кульгаева // Вестн. Балтийского федер. ун-та им. И. Канта. – 2013. – Вып. 9. – С. 141-146.
5. Aaker D.A. Brand Leadership [Text] / D.A. Aaker, E. Joachimsthaler. – N.Y., 2000.
6. Baldwin C. et al. How user innovations become commercial products: a theoretical investigation and case study [Text] / C. Baldwin, C. Hienerth, E. Von Hippel // Research policy. – 2006. – Vol. 35; no. 9. – Pp. 1291-1313.
7. Keller K.L. Strategic brand management: building, measuring and managing brand equity [Text] / K.L. Keller. – 3<sup>rd</sup>. – E.D. N.J., 2008.

8. Moore J. The death of competition: leadership and strategy in the age of business ecosystems [Text] / J. Moore. – Harper Business, 1996.
9. Pinar M. Creating competitive advantage through ingredient branding and brand ecosystem: the case of Turkish cotton and textiles [Text] / M. Pinar, P. Trapp // J. of international food & agribusiness marketing. – 2008. – Vol. 20; no. 1. – Pp. 29-56.
10. Washida Y. Collaborative structure between Japanese high-tech manufacturers and consumers [Text] / Y. Washida // J. of consumer marketing. – 2005. – Vol. 22; no. 1. – Pp. 25-34.

### Ключевые слова

Экосистема цифровых услуг; контроль качества; цепочки контакта; инновационные продукты.

*Герасименко Валентина Васильевна*

*Цивлин Александр Петрович*

### РЕЦЕНЗИЯ

Статья В.В Герасименко и А.П Цивлина посвящена определению ключевых особенностей формирования конкурентоспособности предприятия в эпоху бурного развития цифровых технологий. В статье подробно анализируются принципы организации взаимоотношений между «цифровой» компанией и ее потребителем, а также предлагаются подходы к формированию системы методов анализа клиентского опыта в современных условиях.

Актуальность данной статьи не вызывает сомнения, поскольку эволюция цифровых технологий способствует стремительному

развитию новых типов потребительских продуктов и решений, обеспечение конкурентоспособности которых на современных рынках представляет собой задачу достаточно новую и в полноте не изученную.

Авторами проведена серьезная работа по определению ключевых отличий в подходах к анализу и оценке качества оказания цифровых услуг потребителям, обоснована необходимость формирования принципиально новых методов определения и анализа клиентского опыта. Немаловажным является фактор своевременности выявления принципиальных различий в восприятии качества услуг с позиции потребителя и поставщика, который был обозначен авторами статьи. Ведь в условиях современной, цифровой, модели оказания услуги потребителю, переживающей в настоящий момент этап зарождения, традиционная прямая связь «потребитель-поставщик» была замещена моделью «потребитель – устройство – среда - поставщик», которая подчеркивает существенную логическую и технологическую «дистанцию» между потребителем услуги и ее поставщиком. Эти изменения требуют новых аналитических подходов для формирования системы аудита и управления в условиях цифровой экономики.

Научная статья В.В Герасименко и А.П Цивлина «Система конкурентоспособность – качество – клиент в эпоху цифровых технологий» соответствует всем требованиям, предъявляемым к научным статьям, и может быть рекомендована к публикации в журнале «Аудит и финансовый анализ».

*Чая В.Т., д.э.н., профессор, г.н.с., кафедра учета, анализа и аудита Экономического факультета Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, г. Москва.*

Перейти на ГЛАВНОЕ МЕНЮ