

УДК 658.5:005.591.6

**ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ОБРАБОТКИ
КЛИЕНТСКИХ ОБРАЩЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ
ТРАНСФОРМАЦИИ**

Вильданова Л.В.

к. э. н., доцент,

ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий»,

РФ, г. Уфа

Калганова Д.Р

студент,

ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий»,

РФ, г. Уфа

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические подходы к оптимизации бизнес-процессов обработки клиентских обращений в контексте цифровой трансформации предприятия. Анализируются этапы жизненного цикла клиентского запроса, выявляются типовые «узкие места» традиционных моделей обработки. Предлагается классификация инструментов автоматизации. Разрабатывается система ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки результативности оптимизации. Обосновывается роль процессного подхода и концепции бережливого производства в совершенствовании клиентского сервиса.

Ключевые слова: бизнес-процессы, клиентские обращения, оптимизация, цифровая трансформация, процессный подход, бережливое производство, автоматизация.

***MANAGING THE LIFE CYCLE OF A SOCIAL PROJECT IN A NON-
PROFIT ORGANIZATION***

Vildanova L.V.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Ufa University of Science and Technology,

Ufa, Russian Federation

Kalганова. D.R.

student,

Ufa University of Science and Technology,

Ufa, Russian Federation

Abstract. The article examines theoretical approaches to optimizing business processes for processing customer requests in the context of digital transformation of an enterprise. The stages of the customer request life cycle are analyzed, typical «bottlenecks» of traditional processing models are identified. A classification of automation tools is proposed. A system of key performance indicators (KPIs) for assessing the effectiveness of optimization is developed. The role of the process approach and the concept of lean manufacturing in improving customer service is substantiated.

Keywords: business processes, customer requests, optimization, digital transformation, process approach, lean manufacturing, automation.

Цель цифровой трансформации в управлении предприятием подразумевает пересмотр устоявшихся бизнес-процессов для улучшения эффективности. Обработка клиентских обращений является важным процессом, требующим оптимизации, так как именно он формирует удовлетворенность потребителей, их лояльность и тем самым непосредственно влияет на финансовые показатели в организации.

Бизнес-процесс можно определить как совокупность действий, которые взаимосвязаны за счет функционала, преобразующих входы (запросы клиентов) и выходы (решения со стороны, представителей товара или услуги), которые реализуются с помощью определенных ресурсов. Процессный подход, в отличие от функционального, ориентирован на конечный результат и на создание ценности для клиента на каждом этапе.

Важность преобразований в сфере работы с обращениями усиливается под влиянием нескольких факторов: потребители стали меньше готовы ждать ответа,

количество способов связи с компанией растет, клиенты ожидают персонализированного отношения, а современные технологии открывают широкие возможности для снятия рутинной нагрузки с сотрудников. [1, с. 3; 5, с. 174].

Целью данной статьи является систематизация теоретических подходов к оптимизации бизнес-процессов обработки клиентских обращений и разработка методических рекомендаций по их совершенствованию в условиях цифровой трансформации.

Базой для совершенствования бизнес-процессов выступает процессный подход, трактующий работу компании как цепочку взаимосвязанных звеньев, каждое из которых характеризуется входящими и исходящими потоками, задействованными ресурсами и ответственным лицом. В контексте работы с клиентскими обращениями это означает, что данная деятельность должна быть регламентирована, поддаваться количественной оценке и находиться под контролем управления [3, с. 46; 2, с. 67].

Жизненный цикл клиентского запроса в общем виде включает следующие этапы: прием запроса, регистрация и классификация, маршрутизация, обработка и подготовка ответа, контроль исполнения, анализ и улучшение. Каждый из этих этапов может быть подвергнут оптимизации за счет внедрения цифровых инструментов или изменения организационных процедур.

В современной литературе выделяются три основные модели организации процесса обработки клиентских обращений. Первая модель – реактивная, при которой компания только отвечает на поступившие запросы без системного анализа и прогнозирования. Вторая модель – проактивная, предполагающая не только обработку запросов, но и выявление причин их возникновения для предотвращения повторных обращений. Третья модель – предиктивная, основанная на использовании технологий искусственного интеллекта для предвосхищения потребностей клиентов до момента их обращения [1, с. 6].

Оптимизация бизнес-процесса предполагает переход от реактивной модели к проактивной или предиктивной, что требует внедрения соответствующих инструментов и методов.

Современная теория управления предлагает несколько стратегий преобразования бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов (Business Process Reengineering, BPR) нацелен на радикальную перестройку деятельности «с нуля», что позволяет добиться качественного скачка показателей. Альтернативой выступает концепция непрерывных улучшений (Continuous Process Improvement, CPI), основанная на небольших, последовательных корректировках. Комплексным решением является управление бизнес-процессами (Business Process Management, BPM), интегрирующее инструменты моделирования, автоматизации, мониторинга и совершенствования деятельности. [3, с. 50; 2, с. 78].

Для оптимизации процесса обработки клиентских обращений рекомендуется следующая последовательность действий:

Описание текущего процесса «как есть» (AS IS) – фиксация всех этапов, участников, длительности, используемых каналов и инструментов. Для описания используются такие методы, как построение карты потока создания ценности (Value Stream Mapping), диаграмм потоков данных (Data Flow Diagrams), блок-схем процессов (Flowcharts).

Выявление «узких мест» и потерь – идентификация этапов, на которых происходят задержки, потери информации или снижение качества. На этом этапе применяются методы анализа корневых причин (Root Cause Analysis), диаграммы Исикавы (Cause-and-Effect Diagrams), а также концепция потерь бережливого производства.

Проектирование целевого процесса «как будет» (TO BE) – разработка новой модели процесса с использованием цифровых инструментов. При проектировании учитываются требования клиентов к скорости, качеству и

удобству обслуживания, а также технологические возможности предприятия [1, с. 7; 6, с. 58].

Внедрение и оценка эффективности – реализация изменений и измерение ключевых показателей результативности процесса.

В концепции бережливого производства (Lean Manufacturing) выделяются семь видов потерь, которые могут присутствовать в процессе обработки клиентских обращений:

- перепроизводство (обработка запросов, которые не требуют немедленного ответа);
- ожидание (клиент ждет ответа, менеджер ждет информации);
- лишние перемещения информации (передача запроса между несколькими сотрудниками);
- излишняя обработка (предоставление избыточной информации, не запрошенной клиентом);
- запасы (накопление необработанных запросов). Дефекты (ошибки в ответах, потеря информации);
- неиспользованный потенциал сотрудников (выполнение рутинных операций вместо решения сложных задач) [3, с. 55].

Выявление этих потерь является необходимым условием для последующей оптимизации процесса.

Современные цифровые технологии предоставляют широкий спектр инструментов для автоматизации процесса обработки клиентских обращений. Классификация этих инструментов может быть проведена по нескольким основаниям [3, с. 60; 7, с. 115].

По способу взаимодействия с клиентом выделяются синхронные инструменты (чат на сайте, видеозвонок, телефон) и асинхронные (email, форма обратной связи, сообщения в мессенджерах). Синхронные инструменты обеспечивают более высокую скорость ответа, но требуют присутствия

оператора. Асинхронные допускают отсрочку ответа, но удобны для клиента и позволяют обрабатывать больше запросов [6, с. 89].

По уровню автоматизации выделяются инструменты ручной обработки (без автоматизации), инструменты с элементами автоматизации (автоматическая регистрация, уведомления), системы полной автоматизации типовых запросов (чат-боты, голосовые ассистенты) и системы на основе искусственного интеллекта (распознавание намерений, предсказание потребностей) [1, с. 5].

По функциональному назначению инструменты автоматизации могут быть разделены на следующие категории:

Системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) – обеспечивают единую базу обращений, историю взаимодействия, автоматизацию маркетинговых коммуникаций и аналитику продаж:

- онлайн-консультанты – виджеты на сайте, позволяющие вести диалог с клиентом в реальном времени, сохранять историю переписки, использовать быстрые ответы и собирать статистику;

- чат-боты – программные системы, автоматически отвечающие на запросы клиентов на основе заданных сценариев или технологий обработки естественного языка;

- системы управления очередью и маршрутизации – распределяют входящие запросы между свободными операторами с учетом их компетенций и загрузки;

- платформы омниканальной коммуникации – объединяют все каналы взаимодействия (телефон, чат, мессенджеры, email, соцсети) в единую систему с единым интерфейсом для оператора [6, с. 270; 3, с. 61].

Выбор конкретных инструментов зависит от масштаба предприятия, специфики клиентских запросов, бюджета и стратегических целей цифровой трансформации.

Для оценки результативности оптимизации бизнес-процесса необходима система показателей, позволяющая измерять его эффективность как до, так и после внедрения изменений. В теории управления выделяются три группы показателей: операционные, качественные и финансовые.

Операционные показатели характеризуют скорость и производительность процесса. К ним относятся среднее время первого ответа (First Response Time), среднее время полной обработки запроса (Average Handling Time), доля потерянных запросов, доля автоматически обработанных запросов, количество обращений в единицу времени на одного оператора, коэффициент загрузки операторов [3, с. 65].

Качественные показатели отражают степень удовлетворенности клиентов и соответствие их ожиданиям. К ним относятся оценка удовлетворенности клиента (Customer Satisfaction Score, CSAT), индекс лояльности клиентов (Net Promoter Score, NPS), индекс усилий клиента (Customer Effort Score, CES), доля повторных обращений по одному вопросу, точность ответов (отсутствие ошибок) [7, с. 118].

Финансовые показатели оценивают экономическую эффективность процесса. К ним относятся стоимость обработки одного обращения, конверсия из обращения в сделку, пожизненная ценность клиента (Lifetime Value, LTV), возврат на инвестиции в автоматизацию (Return on Investment, ROI), срок окупаемости (Payback Period) [4, с. 212].

Для комплексной оценки эффективности процесса рекомендуется использовать сбалансированную систему показателей (Balanced Scorecard), которая учитывает не только операционные и финансовые метрики, но и клиентскую составляющую, а также показатели обучения и развития персонала [2, с. 160].

Цифровая трансформация создает новые возможности для оптимизации процесса обработки клиентских обращений. В отличие от простой автоматизации, которая заменяет ручной труд машинным без изменения самого Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

процесса, цифровая трансформация предполагает переосмысление процесса с учетом возможностей цифровых технологий [8, с. 290].

Основные направления цифровой трансформации в данной сфере включают:

Оmnikanальность – интеграция всех каналов коммуникации в единую систему, обеспечивающую бесшовный клиентский опыт. Клиент может начать диалог в одном канале (например, в чате на сайте) и продолжить в другом (например, в мессенджере) без потери контекста [6, с. 272].

Персонализация на основе данных – использование накопленных данных о клиенте (история покупок, предыдущие обращения, предпочтения) для адаптации ответов и предложений под конкретного потребителя [5, с. 174].

Предиктивная аналитика — прогнозирование потребностей клиента до момента его обращения на основе анализа его поведения и паттернов.

Автоматизация с использованием искусственного интеллекта – обработка типовых запросов без участия человека, распознавание намерений клиента, автоматическая маршрутизация сложных запросов [1, с. 5].

Эти направления взаимосвязаны и в совокупности позволяют достичь синергетического эффекта, при котором результат оптимизации превышает сумму эффектов от каждого отдельного изменения [8, с. 300].

Проведенный теоретический анализ позволяет заключить, что процесс обработки клиентских обращений является критически важным для конкурентоспособности и требует системной оптимизации. Предложенная методология, включающая анализ текущего состояния «как есть» и проектирование целевого «как будет», дает возможность предприятиям малого и среднего бизнеса выстроить дорожную карту преобразований. Существующие инструменты автоматизации (CRM, чат-боты, omnikanальные платформы) позволяют классифицировать решения под конкретные нужды бизнеса. Для объективной оценки эффективности этих преобразований необходима сбалансированная система показателей, объединяющая операционные метрики Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

(скорость ответа, доля потерянных запросов), качественные показатели (удовлетворенность и лояльность клиентов) и финансовые индикаторы (конверсия, стоимость обработки одного обращения). В конечном итоге, переход к цифровой трансформации сервисных процессов, включающей элементы ИИ и предиктивной аналитики, позволяет не просто сократить издержки, но и вывести качество клиентского опыта на принципиально новый уровень.

Библиографический список

1. Афанасьева С.И., Чернышева К.В. Цифровая трансформация с использованием систем управления взаимоотношений с клиентами // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. – 2024. – № 1(77). – С. 2-8. DOI: 10.6060/snt.20247701.0008
2. Иванова И.А., Сергеев А.М. Менеджмент: учебник и практикум для вузов. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2024. – 327 с.
3. Кудинов А.В., Мироненко А.А. 1С:Академия ERP. Управление продажами и взаимоотношениями с клиентами. – 2-е стереотипное изд. – М.: 1С-Пабблишинг, 2025. – 280 с.
4. Иванова И.А., Сергеев А.М. Менеджмент: учебник и практикум для вузов. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2024. – 327 с. (используется для разных страниц)
5. Казыева Я.Р., Кузнецова Е.В. Цифровая трансформация маркетинга: возможности для современного бизнеса // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – Т. 10-1, № 116. – С. 174-177. DOI: 10.24412/2411-0450-2024-10-1-174-177
6. Коноваленко Д.А. Эволюция розничной торговли: от мультиканальности к омниканальности // Естественно-гуманитарные исследования. – 2025. – № 2 (58). – С. 268-273.

7. Управление клиентоориентированной компанией. Основные теоретические и методологические подходы к исследованию: монография / под ред. В.А. Ребязиной, М.М. Смирнова. – М.: ИД ВШЭ, 2023. – 280 с.

8. Абрамов В.И., Абрамов И.В., Поливанов К.В., Семенков К.Ю. Цифровая трансформация системы управления отношениями с клиентами // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13. – № 1. – С. 289-306.

9. Кучумов А.В., Тестина Я.С. CRM-системы: история, сущность, классификация // Экономический вектор. – 2022. – Т. 1, № 28. – С. 41-46. DOI: 10.36807/2411-7269-2022-1-28-41-46