

УДК 338.2

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ
ОБРАБОТКИ ОБРАЩЕНИЙ ПРИ ПОВЫШЕНИИ КАЧЕСТВА
ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ**

Басклеин И.В.

магистрант

Российский государственный социальный университет,

г. Москва, Россия

Каткова Е.А.,

канд. экон. наук, доцент,

Российский государственный социальный университет,

г. Москва, Россия

Аннотация

В статье рассматривается концепция управления репутационными рисками, которая рассматривается как часть повышения качества обслуживания. Под репутационными рисками понимается прежде всего снижение качества обслуживания, которое ведет к недовольству клиентов. Обоснована значимость обработки обращений с учетом современной картины управления. Представлена сравнительная характеристика реактивной и проактивной моделей работы с запросами. Определены основные факторы репутационного риска. Сформулированы и охарактеризованы этапы процессов поддержки с целью сохранения репутации компании. Основными выводами являются: в современной управленческой парадигме работа с обращениями перестает быть функцией исключительно сервисного подразделения и переходит в плоскость стратегического риск-менеджмента. Грамотно выстроенная система клиентской поддержки является фундаментом долгосрочного доверия и важнейшим инструментом минимизации репутационных рисков.

Ключевые слова: репутационный риск, клиентская поддержка, качество обслуживания, бизнес-процессы, лояльность, имидж организации.

***THEORETICAL APPROACHES TO THE IMPLEMENTATION OF
REQUEST PROCESSING PROCESSES IN IMPROVING CUSTOMER
SERVICE QUALITY***

Basklein I.V.

Master's student

Russian State Social University,

Moscow, Russia

Katkova E.A.

PhD in Economics, Associate Professor,

Russian State Social University,

Moscow, Russia

Abstract.

The article discusses the concept of reputation risk management, which is considered as part of improving the quality of service. Reputational risks are primarily understood as a decrease in the quality of service, which leads to customer dissatisfaction. The importance of handling requests is substantiated, taking into account the modern management picture. A comparative characteristic of reactive and proactive query management models is presented. The main factors of reputational risk are identified. The stages of support processes are formulated and characterized in order to preserve the company's reputation. The main conclusions are: in the modern management paradigm, handling appeals ceases to be a function exclusively of the service department and moves into the plane of strategic risk management. A well-built customer support system is the foundation of long-term trust and the most important tool for minimizing reputational risks.

Key words: reputational risk, customer support, service quality, business processes, loyalty, organization image.

Введение. В современном мире деловая репутация является ключевым фактором успеха любого бизнеса. Создание положительного имиджа компании способствует её процветанию, в то время как репутационные риски могут привести к снижению доверия со стороны клиентов, партнёров и инвесторов.

Проблема заключается в том, что многие организации до сих пор рассматривают низкое качество обслуживания и связанное с ним обращения клиентов, как локальные сбои, требующие исключительно реактивного вмешательства (возврат средств, замена товара). Такой подход игнорирует долгосрочные последствия негативного клиентского опыта, включая потерю лояльности, репутационные издержки в цифровой среде и упущенные возможности для организационного развития [1-2].

Падение репутации может привести к снижению продаж и клиентской базы, так как потребители чаще выбирают бренды с положительным имиджем. Кроме того, негативные отзывы могут влиять на решение потенциальных инвесторов, что, в свою очередь, сказывается на привлечении дополнительного финансирования [6-8].

Материалы и методы исследования. К. Грёнроос и Ф. Райхельд подчеркивают, что эффективное восстановление сервиса способно не только нивелировать негатив, но и повысить лояльность клиента выше докризисного уровня. Выстраивание этих процессов позволяет превратить хаотичный поток претензий в структурированный инструмент защиты репутации [4].

Ч. Фомбран утверждал, что репутация строится на согласованности действий компании и ожиданий стейкхолдеров [13].

С точки зрения процессного подхода (Б.А. Файоль, Ф. Тейлор, Р. Черчмен, В. Вудфорт), обработка жалобы - сквозной бизнес-процесс, начинающийся в

точке идентификации недовольства и заканчивающийся трансформацией негативного опыта в позитивный [10].

Репутационный риск обладает кумулятивным эффектом. В эпоху социальных сетей единичная необработанная претензия может масштабироваться до уровня полномасштабного кризиса.

Для повышения качества обслуживания необходимо идентифицировать точки разрыва, где риск перехода из частного конфликта в публичную плоскость максимален. Основными факторами риска выступают [3, 5, 13]:

- скорость реакции (задержка ответа интерпретируется как безразличие);
- справедливость процедур (соответствие предложенной компенсации масштабу проблемы);
- эмпатия (психологический аспект взаимодействия, влияющий на эмоциональный фон бренда).

Для эффективного управления рисками процесс обработки жалоб клиентов должен быть формализован. Для целей риск-менеджмента необходимо внедрение в модель количественных показателей и контрольных процедур.

Результаты исследования и их обсуждение. Представим сравнительную характеристику реактивной и проактивной моделей обработки жалоб в контексте предотвращения репутационных потерь (таблица 1).

Таблица 1. - Сравнительная характеристика реактивной и проактивной моделей обработки жалоб

Характеристика	Реактивная модель (традиционная)	Проактивная риск-ориентированная модель
Цель процесса	Закрытие тикета, минимизация выплат	Сохранение лояльности, предотвращение публичного негатива
Горизонт планирования	Краткосрочный (решение текущей проблемы)	Долгосрочный (анализ коренных причин)
Роль обратной связи	Игнорируется после решения проблемы	Используется для изменения бизнес-структуры
Информационная система	Изолированная база данных претензий	Интегрированная CRM с модулем мониторинга соцмедиа
Влияние на репутацию	Высокий риск недовольства	Создание образа открытой и ответственной компании

Процесс работы с обращениями с целью сохранения репутации компании включает четыре этапа [9, 11].

Начальный этап направлен на идентификацию и сегментацию. Обращения классифицируются по уровню потенциальной угрозы для репутации. Приоритетный характер должны иметь такие случаи, как претензия от лидера мнений (блогера) или жалоба, связанная с этическими аспектами.

На следующем этапе осуществляется автоматизированное распределение задач. Процесс должен исключать ситуации, в которых обращение попадает к сотруднику без соответствующих полномочий.

Третий этап посвящен расчету порядка очередей. Применяются теории массового обслуживания для расчета оптимального количества персонала в пиковые периоды. Данный процесс предотвращает репутационный риск, связанный с длительным ожиданием.

Заключительный этап предполагает аналитическую работу. Данные об обращениях должны быть проанализированы для внесения изменений в систему работы.

Вывод. С современной управленческой парадигме обработка обращений переходит в плоскость стратегического риск-менеджмента. Под репутационными рисками подразумевается уровень качества обслуживания. Построение процессов центра клиентской поддержки позволяет организации перейти от интуитивного реагирования к системному управлению репутацией. Опора на теоретические модели восстановления сервиса и внедрение жестких регламентов обработки претензий обеспечивают устойчивость организации к внешним шокам.

Библиографический список

1. Баранов С.Н. Интеллектуальная система управления качеством как инструмент минимизации рисков экономической безопасности Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

предприятия/С.Н. Баранов, Л.С. Качанова\\ Современная экономика в эпоху больших данных и цифровых технологий. Сборник статей I Национальной научно-практической конференции студентов, магистрантов и преподавателей Российского государственного социального университета, приуроченной к празднованию Дня экономиста в России (11 ноября 2025 года). - Курск: Изд-во ЗАО «Университетская книга», 2026. – С. 20-24.

2. Бахтигозин Р.Р. Оптимизация бизнес-процессов предприятия посредством внедрения системы ERP/Р.Р. Бахтигозин, Л.С. Качанова// Годичные научные чтения. Материалы международной научно-практической конференции, 28 ноября 2024 года. Тверь, 2024. С. 290-294.

3. Бьёрн А. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования /Пер. с англ. С.В. Ариничева /Науч. ред. Ю.П. Адлер. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. - 272 с. URL: <https://pqm-online.com/assets/files/lib/books/andersen2.pdf>

4. Джанелл Ю., Клаус М. Жалоба - это подарок. Как сохранить лояльность клиентов в сложных ситуациях. [Пер. с англ. А. Логвинской]. - М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2011. - 352 с. URL: https://santrans.ru/files/Zhaloba_-_eto_podarok.pdf

5. Завойских К.А., Курта С.Д., Орлова М.Н. Репутационные риски компаний в условиях цифровой этики // Социальные коммуникации: наука, образование, профессия. 2021. № 21. С. 27-33. URL: <https://elibrary.ru/fzccyi/>

6. Качанова Л.С. Теоретические аспекты управление качеством IT-продукта в условиях платформенной экономики/Л.С. Качанова, М.Г. Заводчикова, С.Н. Баранов// Экономика и предпринимательство. – 2025. – №10(183). – С. 1303-1312. - doi: 10.34925/EIP.2025.183.10.217

7. Качанова Л.С. Повышение эффективности функционирования системы государственного здравоохранения при внедрении искусственного интеллекта/ Л.С. Качанова, Л.Г. Родионова// Социальная политика и социология. – 2025. – том 24 – №3(156). – С. 153-158. - doi: 10.17922/2071-3665-2025-24-3-153-158.

8. Качанова Л.С. Комплексный подход к принятию управленческих решений в государственных учреждениях на основе цифровых платформ/Л.С. Качанова, А.К. Ерофеева// Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. - 2025. - №10 - С. 134-138.

9. Лямина Е.А. Управление негативным клиентским опытом: минимизация рисков и превращение жалоб в возможности // Актуальные проблемы и перспективы развития потребительского рынка. Материалы XIV Международной научно-практической конференции студентов и учащихся. Пермь, 2025. С. 171-176. URL: <https://elibrary.ru/enqlih>

10. Мансурова М.Р. Управление репутационными рисками в эпоху цифровизации // Молодые исследователи: взгляд в прошлое, настоящее, будущее. Материалы VI Международной студенческой научно-практической конференции. Смоленск, 2025. С. 421-423. URL: <https://elibrary.ru/hywyfd>

11. Основы риск-менеджмента / М. Круи, Д. Гэлаи, В. Б. Минасян, Р. Марк. — М.: Издательство Юрайт, 2026. — 388 с. URL: <https://urait.ru/bcode/582566>

12. Сальникова Л.С. Репутационный менеджмент. Современные подходы и технологии. — М.: Издательство Юрайт, 2023. - 313 с. URL: <https://urait.ru/bcode/510833> (дата обращения: 16.05.2026).

13. Усова И.Л. Анализ социологических подходов к понятию «репутационные риски» // Экономико-управленческий конгресс. Сборник научных работ студентов, магистрантов, аспирантов по итогам международного научно-практического комплексного мероприятия. Белгород, 2023. С. 152-155. URL: <https://elibrary.ru/znnynu>.