

**Ю. И. Зубцова, Т. О. Мухамедова**

*Московский государственный университет пищевых производств,  
Москва, Россия, zubczovay@mail.ru*

## **КАСТОМИЗАЦИЯ ОНЛАЙН-СЕРВИСОВ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: ФОРМИРОВАНИЕ, РАЗВИТИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ**

*Кастомизация сегодня все чаще обсуждается в сфере сервиса и розничной торговли. Такая модель работы с потребителями позволяет компании балансировать между предложением недифференцированного товара «для всех» в рамках целевой аудитории и предоставлением покупателям возможности получить товар, сделанный с учетом индивидуальных пожеланий на основе базового товара или определенного набора элементов (конструктора или конфигуратора). Это промежуточная модель между стандартизацией и персонализацией, предполагающая адаптацию товаров под запросы конкретных потребителей за счет их частичного изменения, доработки и введения дополнительных элементов.*

**Ключевые слова:** кастомизация, цифровой сервис, адаптация, бизнес

**Y. Zubtsova, T. Mukhamedova**

*Moscow State University of Food Production, Moscow, Russia, zubczovay@mail.ru*

## **CUSTOMIZATION OF ONLINE SERVICES IN THE MODERN ORGANIZATIONS: FORMATION, DEVELOPMENT AND USE**

*Customization is now increasingly discussed in the service and retail industry. This model of working with consumers allows the company to balance between offering an undifferentiated product «for everyone» within the target audience and providing customers with the opportunity to get a product made according to individual wishes based on the basic product or a certain set of elements (designer or configurator). This is an intermediate model between standardization and personalization, which involves adapting products to the needs of specific consumers by partially changing them, refining them, and introducing additional elements.*

**Keywords:** customization, digital service, adaptation, business

Пандемия стала серьезным испытанием для всех сфер сервисных услуг и в то же время подтолкнула к ускоренному развитию электронных сервисов.

Заморозка экономической активности в связи с карантинными мерами вынуждает предпринимателей быстро адаптировать продукты под новые условия и потребности, проводить флеш-мобы в социальных сетях и во время карантина искать клиентов в других нишах.

Пандемия доказала потребность бизнеса в ускорении цифровой трансформации. Противоэпидемические меры и дистанционная работа практически по всему миру стали катализатором трансформационных процессов. Организации, которые не смогли адаптировать цифровые инструменты к решению повседневных задач, или уступили лидерство конкурентам, вовсе перестали существовать.

При этом тотальное большинство предприятий (95 %) пересмотрели свои технологические приоритеты в сторону повышения качества цифровых сервисов. Но 80 % компаний просто не готовы обеспечить оптимальное качество обслуживания – их ИТ-специалистам не хватает навыков работы с технологическим стеком и понимания принципов глубинных процессов. Другими проблемами становятся неконтролируемые пиковые всплески трафика на сайтах

и в приложении, а также возросшее среднее время восстановления работоспособности систем. При этом массовая удаленная система и режим самоизоляции привели к тому, что конечные пользователи больше не готовы мириться с проблемами в работе приложений.

Именно с помощью приложений людям доставляются важнейшие цифровые сервисы, которые помогают решать повседневные задачи. Это, безусловно, напрямую повлияло на бизнес-показатели организаций. Для того чтобы сохранить клиентов, бизнесу необходимо учитывать, что теперь пользователи еще сильнее, чем раньше, заинтересованы в быстром доступе к продуктам, услугам и информации.

Пользователи еще сильнее, чем раньше, заинтересованы в быстром доступе к продуктам, услугам и информации.

ИТ-специалисты выделяют ключевые факторы, которые способствуют развитию организаций. Среди них – наглядная визуализация процессов в технологическом стеке (92 % опрошенных), доступность данных в реальном времени (89 %), автономное управление и подотчетность (88 %).

Сегодня большой востребованностью пользуются системы для управления производительностью приложений (APM). APM ведет непрерывный мониторинг производительности, что особенно актуально для сложных распределенных приложений. Система обеспечивает не только непосредственно их отображение, но и проводит диагностику на уровне кода. Платформы различных компаний состоят из нескольких модулей. Это непосредственно APM, мониторинг конечных пользователей, мониторинг инфраструктуры.

Скорость обслуживания становится по-новому важной. Упростить процесс обслуживания (отсечь все лишнее, например, подтверждение подписью, нажатие клавиш и др.), сделать акцент на главном продукте (снизить активность по дополнительным услугам), сократить или устранить очередь, перевести поток в самообслуживание – такими будут сервисные вызовы 2020.

В связи с пандемией государственные структуры в кратчайшие сроки выводят на портал государственных услуг новые сервисы. Запущен сервис для застрявших за рубежом граждан, им же автоматически предоставляется электронный больничный. Стало возможным оформить пособие по безработице и встать на учет в центр занятости. Жители всех регионов страны могут оформить на портале цифровые пропуска и детские пособия.

За несколько месяцев изоляции ожидания потребителей различных услуг изменились навсегда, ведь получен новый, незабываемый опыт (как негативный, так и позитивный). Только изучение новых ожиданий и соответствие им может улучшить сервис.

Изучение новых ожиданий и клиентских маршрутов должно стать задачей 2021 и последующих годов. Необходимо исследовать новый клиентский путь, его упрощение, быстрое введение новых стандартов, «переучивание» клиентов под новые способы обслуживания. Какое обслуживание хочет получить клиент можно понять с помощью качественных и количественных исследований. Из многообразия инструментов лучше выбрать 2–5 разных, чтобы результаты получились достоверными. Ниже приведены новые сервисные стандарты (рис. 1).

Бизнес активно ищет точки, в которых ожидания клиентов изменились. Лидеры и гиганты рынка меняют свои процессы и стремятся угадать (или изучить) ожидания своих клиентов.

Одновременно становятся важны новые сервисные профессии: уборщики и курьеры выходят на первое место. Процесс уборки перестал быть тайным, скрытым за дверями с надписью «Только для персонала». Наоборот – предприятия сферы услуг пытаются доказать потребителям: «У нас чисто и обработано, мы безопасны». Курьер становится долгожданным, ведь у него в руках обед, нужный аксессуар или долгожданная вещь. Все эти сотрудники теперь носители ценностей бренда: их поведение лучше лозунгов покажет миссию бизнеса.

# Исследования сервиса необходимы

## КАЧЕСТВЕННЫЕ

### Внешние:

- Фокус-группы
- Глубинные интервью
- Клиентский клуб

### Внутренние:

- Банк идей
- Собрания персонала
- Мозговые штурмы
- Сервисные экспертные группы
- Сервисные интервью
- Exit интервью
- Опросы лидеров мнений



## КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ

### Внешние:

- Mystery Shopping
- Опросы клиентов (на выходе, по факту сделки, Интернет-опросы)
- Исследование лояльности, NPS
- Customer satisfaction research
- CES (показатель «усилий клиента»)

### Внутренние:

- Перекрестное опыление
- Штатные инспекции
- Оценка и аттестация персонала и др.
- Опросы сотрудников
- Оценка удовлетворенности персонала
- Включенное наблюдение по чек-листу

## КОМБИНИРОВАННЫЕ

- Сбор и анализ обратной связи (спонтанная и структурированная)
- Обработка жалоб
- Исследование открытых источников, Интернет порталов и т.д.



Рис. 1. Новые сервисные стандарты

Армии новых сотрудников и десятки новых процессов могут дать сбой в любой точке. Кроме человеческого фактора, причиной ошибки может быть незнание стандартов работы. Один курьер может оставить заказ на полу, другой попытается занести в квартиру, и действия обоих станут страшным сервисом, потому что клиент, например, хочет безопасной передачи из рук в руки. Знать новые ожидания и научить этому новых сотрудников – сейчас главная задача бизнеса.

Сервисный вызов – переписать стандарты поведения с клиентом, базируясь на его ожиданиях. Изменить стандарты для старых профессий (в зависимости от нового клиентского пути, интерьера, ограничений) и создать для новых. Адаптированные правила работы со стандартами сервиса представлены на рис. 2.

## 7 ПРАВИЛ стандартов сервиса

- ✓ Разработайте стандарты сервиса для всех каналов взаимодействия с клиентом, для всех категорий персонала
- ✓ При разработке стандартов проведите исследования мнений клиентов (опросы клиентов, фокус группы). Не пишите стандарты для себя
- ✓ Вовлеките лучших сотрудников и менеджеров: соберите лучшие идеи и предложения.
- ✓ Напишите стандарты легким языком: используйте цитаты, примеры, скрипты, таблицы, иллюстрации, пишите о идеальном и страшном сервисе
- ✓ Сделайте интересное оформление: максимально используйте медиа и digital, снимайте, рисуйте, геймифицируйте.
- ✓ Системно проводите обучение, оценку знаний и навыков персонала в сервисе, не забывая о новых сотрудниках
- ✓ Раз в 1-2 года делайте аудит и обновление стандартов. Стандарты в изменяющемся рынке быстро стареют

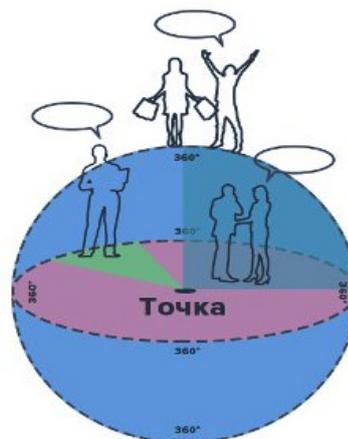


Рис. 2. Правила сервисных услуг

Еще одна новая реальность – это растерянность клиентов и сотрудников. Привычный шопинг стал вызовом. Для того чтобы снять напряжение и сделать обслуживание позитивным, нужно говорить о сервисных изменениях во всех его проявлениях, как с клиентами, так и с сотрудниками.

Особую роль может играть контакт-центр с живыми операторами или искренними роботами. Их задачей может стать не столько информация, сколько эмоционально позитивное общение. После пережитого стресса часть клиентов принесут в контакт-центр свою растерянность, неуверенность, незнание новых правил обслуживания.

Сервисный вызов – охватить в коммуникациях как можно больше клиентов и сотрудников. Благодаря активной сервис-пропаганде можно объяснить новые стандарты обслуживания, сформировать ожидания, снизить напряжение. Важно использовать максимальное количество каналов, такие как социальные сети, плакаты, рассылки, сообщения от сотрудников и др.

Каналы сбора и передачи информации по всей вертикали видны на рис. 3.



Рис. 3. Сервис пропаганда

В 2019 г. в моде был «сервис в один клик». Простота и минимум усилий для получения сервиса – вот, что было важно. Но сейчас скорость получила новое значение. Быстро значит оставаться здоровым, избегать длительного контакта с опасностью/вирусом. Вопреки кризису персонала, нехватки ресурсов и пр. нужно быстро приготовить, сделать проще меню, быстро доставить, избежать очередей, создать удобную зону ожидания.

Подстроиться под клиента, угадать его предпочтения, сделать максимальную адаптацию продукта или услуги под его индивидуальность – это была основная задача сервиса. Поэтому так важно освоить новые ожидания клиентов и научиться им соответствовать. В 2020 г. вершиной customer experience была кастомизация.

Кастомизация – это особенность ориентации бизнеса (от англ. customer – потребитель), связанная с особым индивидуализированным подходом к удовлетворению потребностей отдельного клиента и считается идеалом взаимодействия по линии «поставщик услуг – клиент». Такой подход не только привлекателен по этическим соображениям, но и экономически выгоден, поскольку создает более высокую стоимость (ценность) услуги для клиента и тем самым обеспечивает производителю конкурентное преимущество. Данная научная концепция, развитая в трудах ряда исследователей под названием «сервисная фабрика», помимо сектора услуг, подходит для любой бизнес-деятельности, причем применение соответствующих принципов и приемов работы рассматривается как обусловленная конкуренцией необходимость, которую часто называют сервисным императивом.

В этой связи производство услуг, по своей сути призванное обслуживать клиента, удовлетворять его насущные личные или корпоративные потребности, становится доминантой для менеджмента

современных организаций, его концепций, методов и приемов. Целые конкурентные стратегии основываются на навыках и умениях предоставлять высококачественный сервис. Общество, экономические и прочие институты которого готовы реализовывать такие подходы, становится в подлинном смысле сервисным, а экономика из индустриальной преобразовывается в сервисную.

В сервисной экономике предприятия стремятся повысить эффект полезности прежде всего за счет более полного удовлетворения специфических потребностей клиента. Полезность определяется характером использования и уровнем совершенства так называемого сервисного продукта – самостоятельной услуги или системы, объединяющей материальный продукт и соответствующие услуги. Устанавливаются интерактивные и постоянно отслеживаемые отношения с потребителем с целью максимизировать степень его удовлетворенности качеством продукта. Большинство используемых технологий связано с поставкой услуг и функционированием материально-сервисных систем. Управление в сервисной экономике отличается быстротой принятия решений, гибкостью, сетевой организацией, открытостью, свободой маневра и может считаться новым типом менеджмента.

Понимание мотивации и предпочтений потребителей, а также учет перечисленных выше факторов влияния, находящих отражение в моделях потребительского поведения, позволит компаниям «играть на опережение», предлагая клиентам именно то, чего они хотят – модные принты и расцветки, товары к популярным праздникам и др. Но для этого необходимо научиться слушать своих клиентов, что сегодня умеют лишь единицы российских компаний, независимо от отраслей и сфер бизнеса. Наиболее преуспевают в этом малый и микробизнесы, для которых налаживание двусторонних коммуникаций с клиентами – основа для выживания в условиях жесткой конкуренции со стороны среднего и крупного бизнеса, а также сотен других малых и микробизнесов. Вспоминая прошлое, можно говорить о том, что такие принципы уже применялись ранее в дореволюционной России. Знание клиентов поименно, их предпочтений и привычек потребления позволяло купцам развивать свой бизнес от небольших лавок до фабрик и крупных торговых домов.

Кастомизация – не модный тренд, а тенденция, пришедшая на российский рынок надолго, хотя и идущая медленными шагами. Ее основные драйверы – это развитие технологий и изменения в моделях поведения потребителей.

### Список использованных источников

1. Коноплева, Н. А. Человек и его потребности в рыночной модели культуры : учеб. пособие / Н. А. Коноплева. – М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 249 с.
2. Современные тенденции развития гастрономического туризма в регионах России / Е. А. Коваль [и др.]. – Оренбург, 2019. – С. 437–440.
3. Main problems of school nutrition / F. Smolnikova [et al.] // International Journal of Scientific and Technology Research. – 2020. – Т. 9, № 2. – С. 1105–1108.
4. Основы функционирования систем сервиса / М. Е. Ставровский [и др.]. – М., 2020. – 190 с.
5. Зубцова, Ю. И. Актуальные аспекты и организационные особенности питания на яхте / Ю. И. Зубцова, А. С. Кушнарченко // Качество продукции, технологий и образования : материалы XIV Междунар. науч.-практ. конф. : сб. ст. – 2019. – С. 157–161.
6. Иванова, Н. С. Сервисная деятельность: сервис и гостиничное хозяйство : учеб. пособие / Н. С. Иванова. – СПб. : Изд-во Санкт-Петерб. академического ун-та, 2016. – 232 с.
7. Сухов, Р. И. Организация туристской деятельности : учебник / Р. И. Сухов. – Ростов н/Д : Южный федеральный ун-т, 2016. – 267 с.