Ярадаев Максим Александрович
аспирант, ассистент
ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ И CRM-СИСТЕМЫ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

Аннотация: *в статье рассматривается проблема разобщённости цифровых маркетинговых инструментов и CRM-систем в сегменте малого и среднего бизнеса. На основе анализа статистики внедрения цифровых решений и научной литературы выделены технологические, кадровые, организационные и экономические барьеры, препятствующие синергии маркетинга и управления продажами. Обосновано, что ключевым сдерживающим фактором выступает дефицит компетенций и стратегического видения, а преодоление барьеров требует институционализации данных и перехода от логики отдельных инструментов к логике интегрированной экосистемы управления клиентским циклом.*

Ключевые слова: *малый бизнес, средний бизнес, цифровой маркетинг, CRM-системы, управление продажами, конкурентоспособность.*

Цифровая трансформация экономики изменила условия, в которых коммерческие предприятия формируют конкурентные позиции. Для сегмента малого и среднего бизнеса (МСБ) эффективность системы управления продажами становится фактором качественного развития, поскольку во многом определяет прибыль и рентабельность. Объём продаж при этом отражает точность маркетинговых решений, качество клиентоориентированных процессов и способность компании адаптироваться к динамике рынка. Способы повышения эффективности продаж различаются в зависимости от рыночной ниши, стратегии и целей бизнеса.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

В условиях растущей фрагментации цифровой среды наиболее результативной практикой для компаний, стремящихся к устойчивому развитию, становится формирование интегрированной стратегии, объединяющей цифровые маркетинговые технологии с классическими методами управления продажами. Актуальность такого подхода подтверждается данными опросов: по данным Аналитического центра НАФИ (июль 2023 г.), 74% компаний микро-, малого и среднего бизнеса продвигают товары и услуги в интернете, причём 90% из них считают интернет-рекламу более эффективной, чем офлайн-рекламу [1].

В области менеджмента прослеживается сходная динамика. Согласно исследованию Института проблем предпринимательства, к 2018 г. уровень внедрения CRM-систем составлял около 19% среди всех компаний РФ [5, с. 48]. К 2024 г., по результатам исследования Сбер Бизнес Софт и TenChat, каждая вторая компания (49%) использует CRM-системы для работы с клиентами [4]; большую часть опрошенных составили малые предприятия (33%) и микропредприятия (37%), доля среднего бизнеса – 17%. За период с 2018 по 2024 г. доля использования CRM выросла на 30 процентных пунктов, что соответствует относительному росту около 158%. Динамика внедрения учётных систем в малом бизнесе согласуется с общероссийскими данными: по оценкам, приведённым С.А. Банниковым и соавторами, использование CRM-систем среди отечественных предприятий выросло с 12,9% в 2017 г. до 19,5% в 2021 г., а ERP-систем – с 19,2% до 24,4% соответственно [3, с. 17]. Различие абсолютных значений объясняется различием выборок, однако направление тренда устойчиво: цифровые системы учёта и работы с клиентами становятся массовой практикой.

Приведённые данные отражают массовое, но зачастую разрозненное внедрение инструментов интернет-маркетинга и CRM-систем предприятиями МСБ. В практике дистрибуции коммерческого продукта в интернете прослеживается комплексный подход: для взаимодействия с разными сегментами аудитории на различных этапах воронки продаж применяются разные элементы интернет-маркетинга – SMM, SEO, контекстная реклама, email-рассылка, контент-маркетинг, работа с сайтами и лендингами. Однако ограниченность ресурсов по сравнению

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

с крупными предприятиями обусловливает нехватку в штате узкоспециализированных кадров, способных обеспечить интеграцию и согласованное взаимодействие разнородных маркетинговых инструментов между собой и с CRM-системами. Подобная ситуация препятствует персонализации маркетинговой коммуникации и управлению клиентским циклом на основе целостной информации о потребителе, ведёт к нерациональному использованию бюджета и ограничивает коммерческий потенциал предприятия. Переход от точечной цифровизации к интегрированной стратегии, в которой CRM-система выступает связующим элементом систематизации и синтеза данных разных маркетинговых каналов, сопряжён для МСБ с определёнными трудностями.

Цель настоящей статьи – определить содержание и структуру барьеров, препятствующих синергии цифровых маркетинговых инструментов и CRM-систем в сегменте МСБ, и обосновать управленческие условия перехода к интегрированной модели организации продаж как фактору конкурентоспособности. В отличие от работ, рассматривающих маркетинговые технологии в целом, настоящее исследование сосредоточено на системном характере разрыва между маркетингом и управлением продажами и на управленческих предпосылках его преодоления.

Рассматривая инструменты интернет-маркетинга по отдельности, необходимо отметить, что помимо основной функции они служат источником разнородных, но критически важных метрик о поведении клиентов на разных этапах воронки продаж. Проектирование сквозных бизнес-процессов, способных обеспечить работу в рамках единого информационного пространства, как правило, принято относить к организационно-управленческим задачам. Однако существенной проблемой в этом случае выступает процесс технической синхронизации используемых инструментов, программ и сервисов, в том числе и на уровне программных интерфейсов (API), призванных обеспечить внутренний обмен данными.

Говоря о практике продвижения МСБ в цифровой среде через призму воронки продаж, следует подчеркнуть, что на стадиях формирования осведомлённости и интереса аудитории к компании основными маркетинговыми инструментами традиционно выступают SMM и интернет-реклама (таргетированная и

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

контекстная). Каждый из упомянутых инструментов предполагает внутреннюю оценку эффективности на основании ряда метрик, позволяющих детально отразить источники трафика, окупаемость, стоимость привлечения клиента и множество других показателей. Отсутствие синхронизации цифровых инструментов лишает компанию совокупного представления о потребительских особенностях клиента и, как следствие, снижает общую результативность маркетинга. Преодоление описанной проблемы требует настройки сквозной аналитики в составе единой CRM-системы, выступающей в этом случае основным хранилищем данных, где сотрудники независимо от должности имеют доступ к полной истории взаимодействий с клиентом, к его интересам и персональным данным – что в конечном итоге существенно упрощает конверсию в целевое действие.

Разберём тезис на практических примерах. Интернет-реклама обеспечивает приток по умолчанию заинтересованных лидов – «тёплой» или «горячей» аудитории. Рекламный кабинет позволяет отследить ряд метрик, аналитику использованного бюджета, однако его функционал ограничивается моментом конверсии, следовательно, дальнейший жизненный цикл клиента приходится отслеживать иными способами. Отсутствие интеграции инструментов несёт в данном случае определённые риски. Руководствуясь данными рекламного кабинета, компания оказывается способна оптимизировать стоимость привлечения одного лида (CPL), но в то же время сохраняется риск роста убытков ввиду низкого качества привлечённых лидов или недостаточной работы с ними. В подобной ситуации CRM-система способна сопоставить сведения рекламного кабинета о затратах на кампанию с информацией о результатах сделок и полученной выручке, позволяя эффективнее отслеживать показатель эффективности инвестиций в рекламу (ROI), жизненную ценность клиента (LTV) и связанные с ними метрики.

Изложенное позволяет рассматривать консолидацию маркетинговых инструментов и CRM-системы в виде управленческой категории. В этом случае данные, полученные из ряда разнородных источников на разных этапах клиентского цикла, становятся единым информационным ресурсом, который в последующем позволяет компаниям рационально проектировать процессы привлечения,

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

удержания и конверсии аудитории. Технологическая интеграция выступает при этом необходимым, но недостаточным условием: техническая связность маркетинговых инструментов, бесспорно, важна, однако устойчивость, результативность и окупаемость подобного подхода будет определяться организационно-управленческими факторами.

Полученный вывод согласуется с результатами исследования Д.О. Анофрикова [2], согласно которому сам факт интеграции цифровых маркетинговых инструментов не гарантирует оптимизации процессов. Решающее значение, как отмечает автор, приобретают условия внедрения – включение маркетинговых технологий в общую стратегию компании, поддержка руководства и развитие компетенций персонала.

Практика показывает, что процесс консолидации маркетинговых каналов и инструментов сталкивается с рядом трудностей, которые могут быть классифицированы по нескольким группам. Выделенные проблемы зачастую обусловлены взаимосвязанностью внутренних процессов при работе с клиентами в рамках каждого маркетингового канала. Предлагаемая классификация отражает управленческую логику: от технологических предпосылок через кадровые и организационные условия к экономическим ограничениям, которые в том числе сказываются на внедрении новых цифровых практик.

Ключевой проблемой является технологическая и метрическая разобщённость цифровых инструментов в изначальном виде. Каждый из них функционирует автономно, используя собственную логику сбора, хранения и представления информации. Без специализированной настройки, часто требующей API и технических навыков, данные так и остаются изолированными в рамках каждого из инструментов. Следствием становится отсутствие централизованного мониторинга. Процесс принятия решений начинает опираться на фрагментарную, вручную собранную информацию, что в конечном итоге существенно сказывается на качестве управленческих решений.

Наиболее острая проблема в этом контексте – нехватка узкоспециализированных кадров, способных обеспечить интеграцию инструментов в единый

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

комплекс. В условиях ограниченного штата редко находится специалист, обладающий одновременно навыками digital-маркетинга, аналитики данных и администрирования CRM. В то же время многое зависит и от руководства предприятия. Руководитель, не обладающий достаточным уровнем цифровой грамотности, не сможет корректно сформулировать задачу по обеспечению интеграции, оценить необходимый бюджет и объективно измерить отдачу от нововведений. В результате внедрение технологий будет носить лишь формальный характер.

Синергия невозможна в том числе без перепроектирования кросс-функциональных бизнес-процессов. Традиционное организационное разделение, при котором маркетинг отвечает за генерацию лидов, а продажи – за их конвертацию, создает разрыв на стыке функций. Маркетологи не получают обратной связи о качестве и судьбе лидов, менеджеры по продажам не располагают полной историей взаимодействия клиента с брендом до первого контакта. Внедрение CRM без изменения этих процессов лишь автоматизирует существующий разрыв. Для достижения синергии необходимо создание единого сквозного процесса, в котором CRM выступает центральной платформой, а этапы привлечения, вовлечения, конвертации и удержания чётко прописаны и распределены по зонам ответственности.

В то же время МСБ объективно ограничены и в финансовых, и во временных ресурсах. Интеграция часто воспринимается как высокозатратная и сложная ИТ-задача с неочевидной и отложенной отдачей. Компании готовы оплачивать отдельные затраты с видимым результатом – запуск рекламной кампании, разработку лендинга, покупку лицензии CRM, – но не готовы инвестировать в интеграцию, обучение персонала работе в системе и её постоянное сопровождение. В результате значительные средства вкладываются в инструменты, потенциал которых не раскрывается из-за отсутствия связующей инфраструктуры.

Препятствия на пути к синхронизации в сегменте МСБ, как правило, системны и непосредственно влияют друг на друга. Технологическая разрозненность может усугубляться нехваткой кадров для её преодоления, в то же время закрепляясь за счет ограниченности ресурсов и устаревших управленческих

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

подходов, направленных на решение преимущественно сиюминутных, нежели стратегически важных задач в долгосрочной перспективе. Нерациональное использование маркетинговых инструментов и системы управления продажами является следствием организационных, кадровых и управленческих вызовов.

Проведённый анализ позволяет утверждать, что проблема разобщённости цифровых инструментов маркетинга и CRM-систем в сегменте МСБ носит во многом управленческий характер. При высоком уровне проникновения отдельных цифровых решений их потенциал блокируется внутренними организационными противоречиями. Цифровой разрыв возникает между технологическими возможностями и способностью организации использовать весь имеющийся комплекс цифровых инструментов и задавать единую стратегию. Препятствия кадрового и управленческого порядка оказываются более значимыми, чем технологические сложности интеграции. Как отмечает исследователь Д.О. Анофриков, компании, фокусирующиеся на закупке инструментов без параллельного развития команды и перестройки рабочих процессов, сталкиваются с ситуацией, когда технологии оказываются интегрированы в рабочий процесс, однако не дают должного эффекта [2, с. 77].

Ещё одной закономерностью является парадокс ресурсного планирования, характерный для предприятий МСБ, сопровождающийся ограниченностью средств и, как следствие, фрагментацией решений. В этом случае выбор означает переход от конкуренции отдельными инструментами к конкуренции архитектурой управления полным клиентским циклом, ключевым преимуществом которого будет выступать связность данных и процессов.

Путь к объединению цифровых инструментов лежит через последовательную систематизацию и синтез данных внутри компании: информация о трафике, метриках, клиентском цикле признаётся стратегическим ресурсом; ответственность за их консолидацию и анализ закрепляется организационно; бизнес-процессы продаж и маркетинга проектируются на основе ключевых стратегических показателей компании с учётом совокупной ситуации и результативности каждого из имеющихся каналов.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Исследование позволяет сделать следующие выводы. Проникновение цифровых маркетинговых инструментов и CRM-систем в сегменте МСБ достигло уровня, при котором дальнейший рост эффективности определяется качеством связности имеющихся инструментов. Барьеры, препятствующие этой связности, носят системный характер и воспроизводятся как замкнутый круг технологической разрозненности, кадрового дефицита, организационного разрыва между маркетингом и продажами и ресурсных ограничений, ориентированных на краткосрочную отдачу.

Синергия цифрового маркетинга и CRM, в свою очередь, представляет собой управленческий вызов, требующий перехода от логики инструментов к логике единого системного подхода. Для предприятий МСБ, стремящихся к устойчивому развитию, такой переход является стратегическим решением, определяющим содержание их конкурентоспособности в цифровой среде.

Список литературы

1. 74% представителей МСП используют интернет-рекламу для продвижения своих товаров и услуг // Аналитический центр НАФИ. – 2023. – 13 июня. – URL: https://nafi.ru/polls/74-predstaviteley-msp-ispolzuyut-internet-reklamu-dlya-prodvizheniya-svoikh-tovarov-i-uslug/ (дата обращения: 18.10.2026). – Текст : электронный.

2. Анофриков, Д. О. Использование маркетинговых технологий и AI на промышленных предприятиях малого и среднего бизнеса / Д. О. Анофриков // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2026. – Т. 15, № 2. – С. 72–79. – DOI 10.24412/2225-8264-2026-2-1047. – EDN EWYOVU.

3. Банников, С. А. Цифровые решения в области маркетинга как инструмент управления на малом предприятии / С. А. Банников, А. П. Цыпин, П. Г. Лакирев // Вестник университета. – 2023. – № 2. – С. 13–20. – DOI 10.26425/1816–4277–2023–2-13–20. – EDN GOPYLM.

4. Каждая вторая компания использует CRM-системы для работы с клиентами: результаты исследования Сбер Бизнес Софт и TenChat. – URL:

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

https://sbercrm.com/blog/issledovanie-sber-i-tenchat (дата обращения: 18.10.2026). – Текст : электронный.

5. Усачев, А. С. CRM-системы как основной инструмент цифрового менеджмента / А. С. Усачев // Вестник Таганрогского института управления и экономики. – 2024. – № 4 (44). – С. 46–49. – EDN CGBKXK.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)