

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 6 (248). С. 41–54.
Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 6 (248). Pp. 41–54.

Научная статья
УДК 614.2:007

Экономические аспекты внедрения CRM-систем в деятельность санаторно-курортных организаций

Татьяна Евгеньевна Гварлиани¹, Артур Оганесович Алтунян²

^{1,2} Сочинский государственный университет, Сочи, Россия

¹ antana-tata@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9686-510X>

² altunyan2015a@mail.ru

Аннотация. В условиях динамичного развития цифровых технологий и усиления конкуренции на рынке санаторно-курортных услуг актуальность исследования экономических аспектов внедрения CRM-систем приобретает особое значение. Традиционные методы управления взаимоотношениями с клиентами часто оказываются недостаточно эффективными для обеспечения стабильного роста финансовых результатов и оптимизации затрат, что создает проблему для современных санаторно-курортных организаций. Цель исследования – оценить экономические аспекты внедрения CRM-систем в деятельность санаторно-курортных организаций путем выявления ключевых путей оптимизации расходов на их приобретение, настройку и эксплуатацию для повышения эффективности управления клиентской базой и конкурентоспособности. Результаты исследования свидетельствуют о том, что интеграция CRM-систем способствует снижению операционных расходов, повышению качества обслуживания и увеличению повторных обращений клиентов. Ключевые выводы указывают на значительный потенциал CRM-технологий как инструмента цифровой трансформации, позволяющего оптимизировать бизнес-процессы и улучшить финансовые результаты санаторно-курортных организаций.

Ключевые слова: CRM-системы, санаторно-курортные организации, экономическая эффективность, финансовые показатели, оптимизация затрат, цифровая трансформация, бизнес-процессы

Основные положения:

- ♦ санаторно-курортные организации внедряют цифровые технологии для эффективной работы с клиентами в условиях высокой конкуренции;
- ♦ внедрение CRM-систем оптимизирует затраты и способствует усилению внутреннего контроля за финансовыми показателями;
- ♦ использование CRM-систем обеспечивает персонализированный сервис, способствуя устойчивому развитию сферы санаторно-курортных услуг.

Для цитирования: Гварлиани Т.Е., Алтунян А.О. Экономические аспекты внедрения CRM-систем в деятельность санаторно-курортных организаций // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 6 (248). С. 41–54.

Economic aspects of the introduction of CRM systems in the activities of sanatorium-resort organizations

Tatiana E. Gvarliani¹, Artur O. Altunyan²

^{1,2} Sochi State University, Sochi, Russia

¹ antana-tata@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9686-510X>

² altunyan2015a@mail.ru

Abstract. In the context of rapid digital technology development and intensified competition in the health resort services market, studying the economic aspects of CRM system implementation becomes particularly relevant. Traditional customer relationship management methods often prove insufficient for ensuring consistent growth in financial performance and cost optimization, posing a challenge for modern health resort organizations. The purpose of the study is to evaluate the economic aspects of implementing CRM systems in the activities of sanatorium-resort organizations by identifying key ways to optimize the costs of their acquisition, configuration and operation in order to improve the efficiency of customer base management and increase competitiveness. The findings indicate that integrating CRM systems significantly reduces operating expenses, improves service quality, and increases repeat customer business. The key conclusions highlight the substantial potential of CRM technologies as a tool for digital transformation, optimizing business processes and enhancing financial outcomes in health resort organizations.

Keywords: CRM systems, health resort organizations, economic efficiency, financial performance, cost optimization, digital transformation, business processes

Highlights:

- ♦ sanatorium and resort organizations are forced to switch to digital technologies in order to work effectively with clients in conditions of fierce competition;
- ♦ the implementation of CRM systems optimizes costs by automating processes and improving financial indicators;
- ♦ the use of CRM systems provides personalized service, contributing to the formation of a loyal client base and the sustainable development of the sanatorium and resort services sector.

For citation: Gvarliani T.E., Altunyan A.O. Economic aspects of the introduction of CRM systems in the activities of sanatorium-resort organizations // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 6 (248). Pp. 41–54. (In Russ.).

Введение

Современные санаторно-курортные организации сталкиваются с возрастающей конкуренцией и потребностью в повышении эффективности своей деятельности. Одним из ключевых инструментов для достижения этих целей является внедрение систем управления взаимоотношениями с клиентами (Customer Relationship Management, CRM). CRM-системы позволяют оптимизировать процессы взаимодействия с клиентами и повысить их удовлетворенность, улучшить качество предоставляемых услуг. Однако внедрение CRM-систем связано не только с техническими и организационными аспектами, но и с существенными эконо-

номическими вопросами. В настоящей статье рассматриваются экономические аспекты внедрения CRM-систем в деятельность санаториев, цели и задачи данного процесса, а также его теоретическая и практическая значимость.

Основной целью исследования является анализ экономических последствий внедрения CRM-систем в санаториях и оценка их влияния на резульативные финансовые показатели организаций. В рамках данной работы ставятся следующие задачи: исследование теоретических основ CRM-систем и их экономической эффективности, анализ затрат на внедрение и эксплуатацию CRM-систем, оценка экономической выгоды от их использова-

ния, а также разработка рекомендаций по оптимизации затрат и повышению экономической эффективности CRM-систем в санаториях.

Теоретическая значимость работы заключается в обобщении и систематизации знаний о экономических аспектах внедрения CRM-систем, их влиянии на финансовые показатели санаторно-курортных организаций. Современные исследования в области управления взаимоотношениями с клиентами в туристической и оздоровительной сферах демонстрируют, что внедрение CRM способствует повышению качества сервиса и экономической эффективности предприятий. М. Аль-Башайр, Д. Альмаджали, М. Аль-Окайли и др. анализируют успех CRM-систем через призму восприятия клиентами, влияние удовлетворенности клиентов на рост объемов продаж [1]. А. Аль-Харабшех рассматривает влияние CRM на удовлетворенность клиентов в гостиничной отрасли [2]. В.Т. Нгуен с соавторами изучает факторы, влияющие на успешность внедрения CRM в 3–5-звездочных отелях, рассматривая такие переменные, как вовлеченность топ-менеджмента, техническая поддержка, обучение персонала и стратегическое планирование [3]. Ф. Котлер в труде «Маркетинг менеджмент» описывает основные концепции CRM и их применение в различных отраслях, уделяя внимание экономическим аспектам внедрения этих систем [4].

А.О. Белова в своей работе кратко рассматривает экономическую эффективность CRM-систем, их преимущества и рекомендации по внедрению [5]. Г.Г. Сеидханова исследует различные типы информационных систем, включая CRM, и их экономическое влияние [6]. А.А. Самохин и Д.А. Самылина анализируют этапы интеграции CRM в негосударственные медицинские центры, выделяя ключевые подходы к адаптации систем под специфику лечебных услуг и повышению качества клиентского сервиса [7].

Практическая значимость исследования проявляется в разработке рекомендаций для санаториев по внедрению и использованию CRM-систем с целью повышения экономической эффективности их деятельности. Ожидается, что результаты исследования могут быть

полезны как для руководителей санаториев, так и для специалистов в области информационных технологий и экономики здравоохранения, занимающихся разработкой и внедрением CRM-систем.

Несмотря на обилие исследований, посвященных CRM-системам, существует ряд нерешенных проблем, связанных с их экономической адаптацией к санаторно-курортным организациям, что приводит к необходимости значительных затрат на их модификацию и интеграцию. Проблемы интеграции CRM с другими информационными системами организации также могут вызывать дополнительные расходы и снижать ожидаемую экономическую выгоду. Кроме того, вопросы подготовки персонала к работе с новыми технологиями и сопротивление изменениям со стороны сотрудников могут влиять на эффективность внедрения CRM-систем и увеличивать затраты на их реализацию.

Для успешного внедрения CRM-систем в санаториях необходимо учитывать как прямые затраты на приобретение и внедрение программного обеспечения, так и косвенные затраты, связанные с обучением персонала и повышением его квалификации, изменением бизнес-процессов и интеграцией с существующими системами. Важно также оценивать потенциальные экономические выгоды от использования CRM-систем, такие как увеличение доходов за счет повышения удовлетворенности клиентов, улучшение процессов и качества обслуживания, снижение затрат на маркетинг и администрирование.

Таким образом, исследование экономических аспектов внедрения CRM-систем в санаториях является актуальной и востребованной темой, имеющей значительный потенциал для дальнейших исследований и практических разработок. В настоящей работе будут подробно рассмотрены основные этапы и аспекты внедрения CRM-систем в санаториях, проанализированы преимущества и недостатки данного процесса с точки зрения экономической эффективности, а также предложены рекомендации по оптимизации затрат и повышению экономической выгоды от использования CRM-систем.

Методы

В исследовании используются системный, комплексный и сравнительный подходы, методы экономического анализа затрат и расчета окупаемости инвестиций, статистической обработки данных и кейс-стади. Информационная база состоит из теоретических работ по CRM и маркетингу, аналитических отчетов специализированных ресурсов и эмпирических данных, включающих результаты независимого аудита, внутреннюю статистику и данные опросов клиентов.

Научная новизна данной работы определяется комплексным подходом к анализу экономических аспектов внедрения CRM-систем в деятельность санаторно-курортных организаций, что представляет собой относительно неизученную область. Впервые авторами проведена систематизация данных о затратах и выгодах от применения CRM-систем с учетом уникальных особенностей отрасли, таких как сезонность спроса и специфика медицинских услуг. Это позволило выявить основные трудности, связанные с адаптацией данных систем к условиям работы санаторно-курортных организаций, и разработать практические подходы к их решению. Кроме того, исследование обогатило методологическую базу оценки экономической эффективности CRM-систем за счет применения системного, комплексного и сравнительного анализа, что ранее не осуществлялось в данном контексте.

Личный вклад авторов заключается в разработке и применении комплексного подхода к исследованию, который включал анализ данных независимых аудитов, изучение отчетов ряда санаторно-курортных организаций и количественную оценку рентабельности проектов внедрения CRM-систем. Авторы детально рассмотрели как прямые, так и косвенные затраты на внедрение, а также измерили их влияние на ключевые финансовые показатели, такие как снижение операционных издержек и увеличение доходов. Особое значение имеют предложенные рекомендации по оптимизации затрат, включая использование гибких лицензионных моделей и автоматизацию рутинных операций, что представляет практическую ценность для руководителей организаций сферы санаторно-курортных услуг.

Результаты

1. Анализ затрат на внедрение и эксплуатацию CRM-систем. На сегодняшний день существует ряд сложностей в процессе управления взаимоотношениями с клиентами. Основная трудность состоит в анализе, хранении и систематизации фрагментированных данных. Информация о клиентах часто хранится в разных системах и форматах, что затрудняет ее анализ и использование для принятия решений. Например, данные о бронированиях могут находиться в одной системе, а информация о предпочтениях клиентов – в другой. Отсутствие единой системы учета приводит к тому, что сотрудники не имеют полного представления о клиентах и не могут предложить им персонализированные услуги. Данное обстоятельство ведет к снижению уровня удовлетворенности и лояльности клиентов. Если санаторий не знает предпочтений своих клиентов, он не сможет предложить им подходящие процедуры или услуги, что в конечном счете приводит к их оттоку.

Активный процесс глобальной цифровизации обуславливает постепенное снижение эффективности маркетинга с помощью традиционных методов привлечения клиентов (радио и ТВ). В то же время цифровые каналы, такие как социальные сети и SEO-продвижение, могут быть более эффективными, но требуют систематизированного подхода и анализа данных.

Внедрение CRM-системы требует определение затрат, которые можно разделить на несколько категорий (см. рисунок):

- ♦ стоимость программного обеспечения. Лицензии на использование CRM-системы и затраты на ее настройку могут быть значительными, особенно для крупных санаторно-курортных организаций. Стоимость лицензии на использование CRM-системы варьируется в зависимости от количества пользователей и функциональности системы. На российском рынке стоимость лицензий CRM-систем составляет в среднем от 134 руб. до 1599 руб. в месяц за пользователя, при этом затраты на внедрение и настройку – от 30 000 руб. до 150 000 руб. в зависимости от сложности интеграции [8; 9];

- ♦ затраты на технические средства. Может потребоваться модернизация существую-

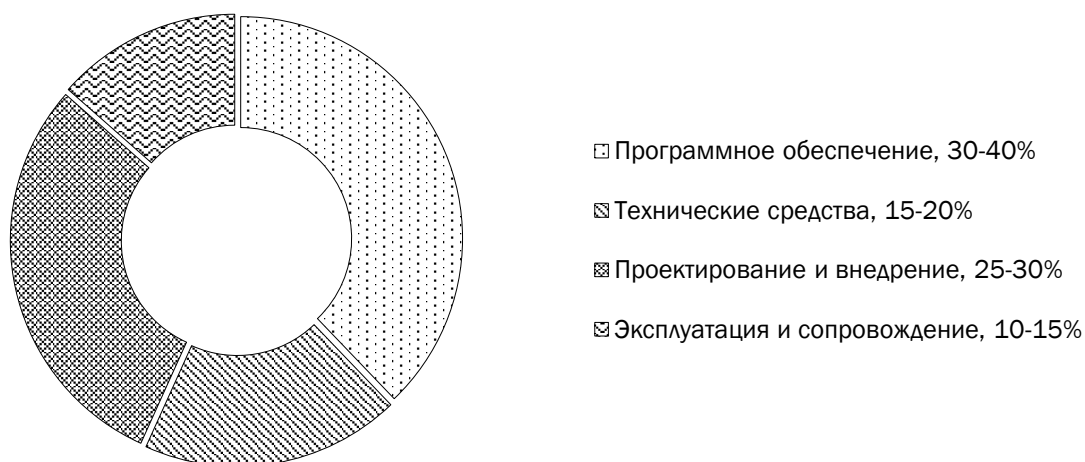


Рис. Основные категории затрат на внедрение CRM-систем

щего оборудования или приобретение нового, например, обновление серверов или приобретение новых компьютеров для сотрудников [10];

♦ затраты на проектирование и внедрение. Они включают разработку проекта, настройку системы и обучение сотрудников. Одной из основных проблем при внедрении CRM-систем является их интеграция с существующими информационными системами организации. В связи с этим может возникнуть необходимость значительных затрат на разработку интерфейсов и адаптацию программного обеспечения. Например, интеграция CRM-системы с системой управления бронированиями может потребовать дополнительных затрат на разработку и тестирование интерфейсов. Также необходимо обеспечить обучение персонала, которое подразумевает как начальное обучение, так и регулярные тренинги для повышения квалификации сотрудников;

♦ затраты на эксплуатацию и сопровождение, состоящие из текущих расходов на техническое обслуживание, поддержку системы и обновление программного обеспечения.

Анализ затрат на внедрение и эксплуатацию CRM-систем показывает, что данный процесс требует значительных инвестиций. Однако правильное планирование и управление затратами могут значительно повысить экономическую эффективность санаторно-курортных организаций.

2. Экономическая выгода от использования CRM-систем. Внедрение CRM-систем в са-

наторно-курортных организациях может привести к значительным экономическим выгодам.

Во-первых, CRM-системы позволяют более эффективно управлять маркетинговыми кампаниями, что, в свою очередь, снижает затраты на привлечение новых клиентов. Например, с помощью CRM-системы можно анализировать данные о клиентах и определять наиболее эффективные каналы для привлечения новых клиентов. Это позволяет сократить затраты на маркетинг и увеличить его эффективность.

Во-вторых, CRM-системы способствуют увеличению повторных продаж. По данным компании Zendesk, внедрение CRM-системы позволяет увеличить продажи до 29% [11]. Систематизированный подход к управлению клиентами дает возможность лучше понимать их потребности и предлагать релевантные услуги, что увеличивает количество повторных продаж. Так, если санаторий знает, что клиент предпочитает определенные процедуры, он может предложить ему специальные предложения или скидки на эти процедуры, что повысит вероятность повторного визита.

В-третьих, CRM-системы оптимизируют работу персонала, в частности, они автоматизируют рутинные задачи, освобождая время сотрудников для более продуктивной работы с клиентами. Можно автоматизировать процесс бронирования и обработки заявок, что позволяет сотрудникам сосредоточиться на более важных задачах, таких как обслуживание клиентов и продажа дополнительных услуг. Только

за счет автоматизации санатории могут поднять загрузку в низкий сезон на 20–30% [12; 13].

В-четвертых, большое количество используемых источников данных затрудняет их анализ и интеграцию. CRM-системы помогают решить эту проблему, централизуя данные и предоставляя инструменты для их анализа [14].

CRM-система увеличивает точность прогнозов вплоть до 42% [15], ведь в ней аккумулируется и обрабатывается огромное количество численных данных, которые в конечном итоге дают информацию о будущих доходах. Грамотное прогнозирование – основа стабильного и предсказуемого функционирования организации. Оно дает возможность формировать внутренние и внешние стратегические преимущества, позволяющие добиться превосходства над конкурентами в долгосрочной перспективе [16].

3. Внедрение CRM-систем на примере различных кейсов. Рассмотрим пример внедрения CRM-системы в санаторно-курортной организации на юге России. Ввиду того, что информация, используемая в работе, является коммерческой тайной, название санатория не приводится.

Крупный санаторий, расположенный на побережье города Сочи, как и многие другие

аналогичные организации, столкнулся с серьезным кризисом в постпандемический период. Количество отдыхающих сократилось на 47% по сравнению с допандемическим уровнем, а частота отмены бронирований в последний момент возросла на 62% [17]. Руководство санатория, осознавая необходимость кардинальных изменений для стабилизации ситуации, инициировало комплексную программу модернизации. Значительное количество показателей, характеризующих деятельность санаторно-курортной организации, затрудняло построение объективной оценочной системы, учитывающей результаты санаторно-курортного лечения пациентов. Поэтому первым этапом этой программы стал всесторонний внутренний аудит, проведенный независимой консалтинговой фирмой (табл. 1). В результате тщательного анализа были выявлены следующие ключевые проблемы [18–21]:

- ♦ фрагментация системы управления данными о клиентах. Информация о гостях, включая их медицинские показания, историю лечения, диетические предпочтения и особенности проживания, хранилась в разрозненных базах данных, распределенных между различными отделами санатория. Это существенно затрудняло создание целостного профиля гостя и, как

Таблица 1

Основные проблемы санатория в области управления клиентами и их решения с помощью внедрения CRM-системы*

Проблема	Описание	Решение	Результат
Фрагментация системы управления данными	Разрозненные базы данных, затрудняющие создание целостного профиля гостя	Создание унифицированной базы данных клиентов	Время на подготовку индивидуального плана лечения сократилось на 40%, удовлетворенность гостей качеством медицинского обслуживания возросла на 28%
Неэффективность системы обработки коммуникаций	35% звонков без ответа, среднее время ожидания ответа – 4,7 часа	Централизация каналов коммуникации и автоматизация распределения задач	Среднее время ответа на запросы сократилось до 30 минут, количество пропущенных звонков снизилось на 95%, конверсия из обращения в бронирование увеличилась на 32%
Отсутствие системы сбора и анализа обратной связи	Формальное анкетирование при выезде, участие 12% гостей	Внедрение многоэтапного процесса получения отзывов	Уровень участия гостей в опросах возрос до 78%, индекс удовлетворенности клиентов (CSI) – на 18 пунктов
Неэффективное использование маркетинговых инструментов	Отсутствие сегментации целевой аудитории и аналитического подхода	Глубокая сегментация клиентской базы и таргетированные маркетинговые кампании	ROI на маркетинговые расходы увеличился на 45%, стоимость привлечения нового клиента снизилась на 30%

* Составлено по: Независимый аудит санаторно-курортной организации : [отчет консалтинговой компании]. URL: https://medicalbusinessschool.com/sanatorium_audit (дата обращения: 06.04.2025).

следствие, негативно влияло на возможность персонализации обслуживания. Медицинский персонал не имел оперативного доступа к информации о предыдущих курсах лечения, что потенциально могло привести к неоптимальному назначению процедур;

♦ неэффективность системы обработки входящих коммуникаций. Анализ показал, что в пиковые сезоны до 35% звонков оставались без ответа, а среднее время ожидания ответа на онлайн-заявку составляло 4,7 часа [16]. Как итог, происходил значительный отток потенциальных клиентов, которые обращались к конкурентам. Более того, отсутствие единой системы учета обращений приводило к тому, что некоторые запросы дублировались или вовсе терялись в процессе обработки разными отделами;

♦ отсутствие комплексной системы сбора и анализа обратной связи. Существующая практика ограничивалась формальным анкетированием при выезде, которое заполняли лишь 12% гостей [17]. Отсутствие систематического подхода к сбору и анализу отзывов не позволяло оперативно выявлять и устранять недостатки в обслуживании, а также идентифицировать новые потребности клиентов. Постепенное снижение уровня удовлетворенности гостей приводило к уменьшению количества повторных визитов;

♦ неэффективное использование маркетинговых инструментов. Аудит выявил, что рекламные кампании проводились без учета сегментации целевой аудитории и сезонных колебаний спроса. Отсутствие аналитического подхода к планированию маркетинговых активностей приводило к нерациональному использованию рекламного бюджета и низкой конверсии. Например, рекламные материалы не учитывали специфику различных возрастных групп и медицинских профилей потенциальных клиентов.

Для комплексного решения выявленных проблем руководство санатория после тщательного анализа рынка и консультаций с экспертами в области цифровой трансформации приняло стратегическое решение о внедрении современной CRM-системы, адаптированной под специфику санаторно-курортной отрасли (см. табл. 1). Процесс имплементации занял 6

месяцев и включал не только техническую интеграцию, но и масштабное обучение персонала новым методам работы. После завершения внедрения и периода адаптации, который составил дополнительно 3 месяца, были достигнуты следующие значимые результаты.

1. Создание унифицированной базы данных клиентов. Интеграция всех источников информации о гостях в единую систему позволила создать комплексные профили, включающие медицинскую историю, предпочтения в питании и проживании, а также историю взаимодействия с санаторием. Это значительно повысило эффективность персонализации обслуживания. Например, время на подготовку индивидуального плана лечения сократилось на 40%, а удовлетворенность гостей качеством медицинского обслуживания, согласно проведенным опросам, возросла на 28% [17].

2. Оптимизация процесса обработки обращений. Внедрение CRM-системы позволило централизовать все каналы коммуникации, включая телефонные звонки, электронную почту, онлайн-чаты и социальные сети. Автоматизация распределения задач и внедрение системы напоминаний привели к сокращению среднего времени ответа на запросы до 30 минут. Количество пропущенных звонков снизилось на 95%, а конверсия из обращения в бронирование увеличилась на 32% [17].

3. Разработка комплексной системы сбора и анализа обратной связи. Новая система предусматривает многоэтапный процесс получения отзывов: краткие опросы во время пребывания, детальное анкетирование при выезде и последующие контакты через определенные промежутки времени после отъезда. Уровень участия гостей в опросах возрос до 78%. Внедрение автоматизированного анализа отзывов с использованием технологий машинного обучения позволило оперативно выявлять проблемные аспекты и принимать корректирующие меры. В результате индекс удовлетворенности клиентов (CSI) вырос на 18 пунктов за первый год после внедрения системы [17].

4. Существенное повышение эффективности маркетинговых решений. CRM-система обеспечила возможность глубокой сегментации клиентской базы по множеству парамет-

ров, включая демографические характеристики, медицинские показания и историю взаимодействия с санаторием. Это позволило разработать и реализовать высокотаргетированные маркетинговые решения. Например, были созданы специальные предложения для различных возрастных групп с учетом сезонности и медицинской специфики. В результате коэффициент возврата инвестиций (ROI) на маркетинговые расходы увеличился на 45%, а стоимость привлечения нового клиента снизилась на 30% [17].

В результате комплексного внедрения CRM-системы и сопутствующих изменений в бизнес-процессах санаторий не только преодолел постпандемический кризис, но и значительно укрепил свои позиции на рынке санаторно-курортных услуг. Количество гостей вернулось к допандемическому уровню уже через 8 месяцев после внедрения системы, а затем превысило его на 15% к концу первого года. Особенно показательным стал рост числа повторных визитов на 40%, что свидетельствует о существенном повышении лояльности клиентов [17].

Улучшение качества обслуживания, персонализация предложений и оперативное реагирование на потребности гостей привели к значительному росту положительных отзывов. Средний рейтинг санатория на ключевых платформах бронирования повысился с 4,2 до 4,8 звезды. Это, в свою очередь, способствовало органическому росту числа новых клиентов через рекомендации и позитивные обзоры в интернете.

Основываясь на достигнутых результатах и прогнозируемом росте спроса на высококачественные санаторно-курортные услуги, руководство приняло стратегическое решение о дальнейшем расширении и модернизации лечебной базы. Кроме того, разрабатывается проект строительства нового корпуса, который позволит увеличить вместимость санатория и создать дополнительные рабочие места для местного населения.

Исследование тех же процессов в гостинично-оздоровительном комплексе «А-Море» (пос. Джубга) выявило, что он столкнулся с проблемой разрозненности коммуникаций и снижением эффективности работы фронт-офиса.

Руководство комплекса решило внедрить CRM-систему с упором на омниканальные коммуникации и телефонию. В качестве платформы выбрали коробочное решение 1С-Битрикс24, главным критерием выбора которого стало единство интерфейса для обращений клиентов и звонков [22].

Процесс внедрения включал перенос корпоративной версии на облачный сервер, подключение телефонии MCN (современный способ связи, который использует интернет для передачи голоса) и настройку сквозной аналитики и коллтрекинга. Были созданы воронки продаж, карточки клиентов, шаблоны документов для автоматизации рутинных операций. В рамках проекта проведено обучение сотрудников, показаны новые сценарии работы с системой, организована техническая поддержка. Итогом внедрения стала единая система для работы с клиентами: все обращения из мессенджеров, электронной почты и веб-чатов выводятся в одном окне вместе с информацией о звонках [22]. После запуска CRM «А-Море» получил осязаемые результаты. Персоналу отеля предоставлена возможность оперативно обрабатывать запросы и звонки из единой системы, что заметно ускорило работу отдела продаж. Большое количество готовых шаблонов документов существенно сократило ручной труд при оформлении счетов и актов. По оценке руководства, интеграция CRM и телефонии сделала работу компании в разы эффективнее и быстрее. Клиентская служба отмечает резкое уменьшение времени обработки запросов и сокращение числа упущенных обращений [22]. Несмотря на то, что конкретные численные показатели в открытых источниках не представлены, однозначно отмечено повышение эффективности обслуживания. Таким образом, можно с уверенностью сказать, что результатом внедрения CRM-системы стало повышение экономической эффективности гостинично-оздоровительного комплекса, ведь очевидный рост лояльности клиентов напрямую влияет на увеличение повторных посещений и привлечение новых гостей за счет рекомендаций, что, в свою очередь, снижает затраты на маркетинг.

Клинический санаторий «Барвиха» – известное медучреждение в Подмосковье, спе-

циализирующееся на санаторно-курортном лечении. Руководство санатория приняло решение внедрить CRM-систему для повышения эффективности обслуживания пациентов и улучшения управления взаимодействиями с клиентами. Выбор пал на отраслевое решение «1С:CRM КОРП» (корпоративная версия) – файл-базируемую систему, предназначенную для автоматизации процессов коммерческой деятельности [23]. Внедрение CRM охватило 11 рабочих мест. Внешний подрядчик выполнил установку и настройку программного обеспечения на серверах санатория, настроил учет и шаблоны взаимодействий, а также интеграцию с существующими системами. Персонал прошел поэтапное обучение, как групповое, так и индивидуальное, благодаря чему сотрудники санатория научились регистрировать обращения и обращаться с CRM в повседневной работе [23]. В результате автоматизации «Барвиха» получила возможность более оперативно и точно обрабатывать запросы пациентов, поскольку вся история обращений и лечения теперь отражена в единой системе, что, в свою очередь, улучшило координацию между разными подразделениями санатория (приемной, медицинских отделений, планирования путевок) и обеспечило более высокий уровень сервиса. По итогам проекта отмечено, что внедрение CRM существенно повысило эффективность работы санатория – персонал стал более эффективно и профессионально взаимодействовать с пациентами на всех этапах их пребывания.

Таким образом, было выявлено, что централизация клиентской базы и автоматизация позволили сократить дублирование данных и ускорить обработку заявок. Удаление дублирующихся данных позволяет сократить объем хранимой информации, снизить затраты на хранение и администрирование баз, а также уменьшить трудозатраты на ручную чистку и согласование профилей клиентов. Ускоренная обработка заявок через автоматизированные рабочие процессы сокращает время отклика, снижает нагрузку на операторов и повышает пропускную способность кол-центра. В сумме обе практики приводят к прямой экономии на инфраструктуре, персонале и поддержке, т.е. к снижению годовых операционных расходов.

Ниже представлены ключевые данные по трем организациям, отражающие исходные проблемы санаторно-курортных организаций, используемые CRM-решения и достигнутые экономические эффекты вместе с ориентировочными затратами на внедрение (табл. 2).

Сводные данные коррелируют с выводами исследования: интеграция CRM способствует снижению операционных расходов, повышению качества сервиса и увеличению повторных обращений клиентов. Это означает, что, несмотря на первоначальные вложения в ПО, оборудование и обучение, долгосрочные выгоды от внедрения CRM заметно превышают затраты. Примеры демонстрируют, что CRM-системы являются мощным инструментом цифровой трансформации – они позволяют учесть медицинские и личные предпочтения гостей, обеспечить персонализированный подход и ускорить обработку запросов, что в целом повышает конкурентоспособность организации.

4. Оптимизация затрат на CRM-системы: стратегии и инструменты. Анализ практики внедрения CRM-систем в санаторно-курортных организациях демонстрирует, что минимизация расходов требует комплексного подхода на всех этапах жизненного цикла системы. Важным элементом является адаптация лицензионной модели под специфику учреждения. Переход с оплаты за отдельные рабочие места на корпоративные лицензии сокращает затраты на 50–80%, а использование гибких тарифов, позволяющих масштабировать количество пользователей в пиковые сезоны, обеспечивает дополнительную экономию от рационального использования ресурсов. Для долгосрочной стабильности эффективно заключение контрактов на 3–5 лет с фиксацией стоимости лицензий, что нивелирует инфляционные риски и в некоторых случаях дает дополнительную экономию в 20% за счет увеличения продолжительности подписки [24].

Интеграция CRM с существующими системами, такая как синхронизация с модулями бронирования и бухгалтерии, часто сопряжена с высокими затратами на кастомизацию. Однако применение платформ low-code с упрощенной процедурой внесения изменений в систему позволяет со стороны организации за-

Таблица 2

Сводная таблица кейсов внедрения CRM-систем*

Организация	Основные проблемы до внедрения	Тип CRM	Ключевые результаты	Стоимость внедрения, руб.
Санаторий, Сочи	Фрагментация данных; пропущенные звонки; неэффективность системы обработки данных и коммуникации	Адаптированная CRM	Ускорение подготовки плана лечения на 40%; снижение количества пропущенных звонков на 95%; увеличение конверсии звонков на 32%; повышение уровня удовлетворенности клиентов; снижение стоимости привлечения нового клиента на 30%	≈ 500 000
Гостинично-оздоровительный комплекс «А-Море», Джубга	Разрозненные каналы; ручная обработка документов; отсутствие единой базы	1С-Битрикс24	Централизация каналов связи; внедрение шаблонов документов; «в разы» более быстрые ответы клиентам	≈ 150 000
Санаторий «Барвиха», МО	Нет единой CRM; медленная координация отделов; дублирование данных	1С:CRM КОРП	Единая история пациента; ускорение обработки заявок; улучшенная координация между отделами	≈ 400 000

* Составлено по: Цены на настройку CRM с 28.04.2025 г. URL: <https://www.yalstudio.ru/price/crm-senpu> (дата обращения: 08.05.2025); Независимый аудит санаторно-курортной организации : [отчет консалтинговой компании]. URL: https://medicalbusinessschool.com/sanatorium_audit (дата обращения: 06.04.2025); Коробочная CRM для отеля «А-море». URL: <https://www.bitrix24.ru/partners/case/15757898/>; Автоматизация управления взаимоотношениями с клиентами и управления продажами на базе ПП «1С:Предприятие 8. CRM КОРП» в ФГБУ «Клинический Санаторий «Барвиха». URL: <https://1ccrm.com/avtomatizacziya-upravleniya-vzaimootnosheniyami-s-klientami-i-upravleniya-prodazhami-na-baze-pp-1spredpriyatie-8-crm-korp-v-fgbu-klinicheskij-sanatorij-barviha/>; Приобретение продукта. URL: <https://solutions.1c.ru/catalog/crm-corp-20/buy>; Сколько стоит CRM-система. URL: <https://indins.ru/blog/skolko-stoit-crm-sistema> (дата обращения: 08.05.2025).

казчика самостоятельно настраивать процессы, сокращая расходы на 30–70% [8; 25]. Готовые шаблоны для типовых операций, например, автоматизация рассылки персональных предложений, дополнительно снижают трудозатраты специалистов, повышая эффективность их работы.

На этапе эксплуатации крайне важна автоматизация рутинных задач. Внедрение чат-ботов, обрабатывающих типовые запросы, снижает нагрузку на кол-центры без ущерба для качества обслуживания. Для сетевых учреждений интеграция CRM со встроенными инструментами телефонии исключает необходимость оплаты сторонних сервисов, обеспечивая ежегодную экономию порядка 92 000 руб. в год [26]. Стратегическую роль играет предпроектный анализ. Детальное моделирование бизнес-процессов позволяет избежать переплат за избыточные функции, сокращая бюджет внедрения. Четкое определение функциональ-

ных требований на старте проекта, включая сезонность спроса и медицинскую специфику, обеспечивает выбор оптимальных решений.

Таким образом, реализация предложенных мер позволяет снизить совокупную стоимость владения CRM, автоматизируя большую часть рутинных процессов. Успех зависит от синхронизации технических решений с особенностями сферы санаторно-курортных услуг, где персонализация сервиса и адаптация к сезонным колебаниям остаются критическими факторами конкурентоспособности.

Обсуждение

Полученные результаты свидетельствуют о том, что применение CRM-систем способствует повышению эффективности, конкурентоспособности санаторно-курортных организаций за счет оптимизации бизнес-процессов и снижения затрат, что в целом поддерживает исходную гипотезу исследования. Следует от-

метить, что обобщение результатов хоть и ограничено специфической выборкой и особенностями инфраструктуры исследуемых организаций, перенос выводов на другие объекты санаторно-курортного сектора в целом будет характерен. Однако, на наш взгляд, необходим учет территориальных факторов и специализации санаторно-курортной организации.

Практическое применение включает необходимость комплексного подхода – интеграцию CRM с текущими системами, адаптацию платформы к специфике бизнеса и регулярное обучение персонала для максимизации эффективности. Для будущих исследований важно расширить географию и численность выборки, провести сравнительный анализ различных CRM-решений и изучить влияние новых технологий, таких как искусственный интеллект, на оптимизацию процессов управления взаимоотношениями с клиентами [27].

Заключение

В условиях динамичного развития цифровых технологий и усиливающейся конкуренции на рынке санаторно-курортных услуг внедрение CRM-систем становится неотъемлемым элементом стратегии для повышения экономической эффективности организаций и их конкурентоспособности. Проведенное исследование демонстрирует, что применение CRM-технологий способствует значительному снижению операционных расходов, улучшению качества обслуживания и росту уровня лояль-

сти клиентов. При этом, несмотря на первоначальные значительные затраты на программное обеспечение, техническое оснащение, проектирование и обучение персонала, долгосрочные выгоды значительно перевешивают эти инвестиции.

Анализ деятельности санаторно-курортных организаций, расположенных на побережье Сочи, подтверждает, что комплексный подход к цифровой трансформации, включающий интеграцию разрозненных источников данных, оптимизацию коммуникационных процессов и внедрение системы сбора обратной связи, способен не только скорректировать оперативные недостатки, но и значительно повысить конкурентоспособность организаций. Благодаря внедрению CRM-системы организации смогли сократить время на подготовку индивидуальных планов лечения, оптимизировать маркетинговые мероприятия и улучшить качество клиентского сервиса, что в итоге привело к росту повторных визитов и положительных отзывов.

Результаты исследования подчеркивают, что успешное применение CRM-систем требует не только технической реализации, но и пересмотра бизнес-процессов, а также активного участия и обучения персонала. Внедрение данных технологий является стратегически важным шагом, позволяющим сформировать устойчивые конкурентные преимущества и обеспечить стабильное экономическое развитие в долгосрочной перспективе.

Список источников

1. Evaluating electronic customer relationship management system success: the mediating role of customer satisfaction / M. Al-Bashayreh, D. Almajali, M. Al-Okaily [et al.] // Sustainability. 2022. Vol. 14, No. 19.
2. Al-Kharabsheh A. The effect of customer relationship management on customer satisfaction performance in the hotel industry in Jordan // Innovative Marketing. 2024. Vol. 20, No. 4. doi:10.21511/im.20(4).2024.12.
3. Factors affecting the successful implementation of customer relationship management in 3-to-5-star hotels in Viet Nam / Nguyen Viet Thai, Bui Thi Quynh Trang, Quy Nguyen [et al.] // Cogent Social Sciences. 2024. Vol. 10, No. 1. doi:10.1080/23311886.2024.2316062.
4. Котлер Ф., Келлер К., Чернев А. Маркетинг менеджмент. 16-е изд. Санкт-Петербург : Питер, 2024. 608 с.
5. Белова А.О. Экономическая эффективность внедрения CRM-систем: анализ преимуществ и показателей // Актуальные исследования. 2025. № 6 (241). С. 10–14.
6. Сеидханова Г.Г. Роль информационных систем в современной экономике // Символ науки. 2024. № 5-1-1.

7. Самохин А.А., Самылина Д.А. CRM-система как инструмент формирования коммуникационной стратегии: практика коммерческих медицинских организаций // Коммуникации. Медиа. Дизайн. 2022. Т. 7, № 4. С. 86–103.
8. Цены на настройку CRM с 28.04.2025 г. URL: <https://www.yalstudio.ru/price/crm-ceny> (дата обращения: 08.05.2025).
9. Стоимость CRM (для России). URL: https://www.crm2web.ru/tags/stoimost_crm/ (дата обращения: 08.05.2025).
10. Techrepublic : [интернет-журнал в области IT] : офиц. сайт. URL: <https://www.techrepublic.com/article/gartner-it-infrastructure-trends/> (дата обращения: 28.09.2024).
11. Zendesk : [CRM-сервис] : офиц. сайт. URL: <https://www.zendesk.com/blog/tags/sales/> (дата обращения: 15.09.2024).
12. Интервью: Александр Дмитриев об автоматизации отдела продаж санатория. URL: https://www.travelline.ru/blog/intervyu-ob-avtomatizatsii-sanatoriya/?utm_source (дата обращения: 29.09.2024).
13. Яковлева И.В. Внедрение CRM-системы как инструмента повышения эффективности финансово-экономической деятельности организации // Фундаментальные исследования. 2022. № 12. С. 118–122.
14. Ахундова Л.Ф. Использование CRM-систем в индустрии туризма и гостиничного бизнеса как фактор повышения их конкурентоспособности // Экономика и социум. 2016. № 6-3 (25). С. 369–374.
15. Salesforce : [CRM-сервис] : офиц. сайт. URL: <https://www.salesforce.com/blog/sales/> (дата обращения: 15.09.2024).
16. Оборин М.С., Нагоева Т.А. Исследование методов оценки конкурентоспособности регионального санаторно-курортного комплекса // Экономический анализ: теория и практика. 2018. № 11 (482). С. 2043–2065.
17. Независимый аудит санаторно-курортной организации : [отчет консалтинговой компании]. URL: https://medicalbusinessschool.com/sanatorium_audit (дата обращения: 06.04.2025).
18. Вальчук Э.Э., Фурс С.Л. Критерии оценки медицинской эффективности деятельности санаторно-курортных организаций : инструкция по применению / Министерство здравоохранения Республики Беларусь ; Научно-исследовательский институт медико-социальной экспертизы и реабилитации, Республиканский центр по оздоровлению и санаторно-курортному лечению населения. Минск, 2002.
19. Лебедева И.В., Кудрин В.С., Лейзерман В.Г. Комплексная оценка эффективности деятельности санатория как самостоятельного хозяйствующего субъекта: методические подходы и организационные технологии // Здравоохранение РФ. 2001. № 7. С. 109–123.
20. Мадаханов А.С., Халилов И.Х. Оценка эффективности деятельности санаторно-курортных учреждений (Обзор литературы) // Re-health journal. 2023. № 1-2 (17). С. 49–56.
21. Аналитические исследования финансово-экономических процессов и их нормативно-правового регулирования : монография / под ред. Т.Е. Гварлиани. Сочи : СГУ, 2023. 244 с.
22. Коробочная CRM для отеля «А-море». URL: <https://www.bitrix24.ru/partners/case/15757898/> (дата обращения: 08.05.2025).
23. Автоматизация управления взаимоотношениями с клиентами и управления продажами на базе ПП «1С:Предприятие 8. CRM КОРП» в ФГБУ «Клинический Санаторий «Барвиха». URL: <https://1ccrm.com/avtomatizacziya-upravleniya-vzaimootnosheniyami-s-klientami-i-upravleniya-prodazhami-na-baze-pp-1spredpriyat-8-crm-korp-v-fgbu-klinicheskij-sanatorij-barviha/> (дата обращения: 08.05.2025).
24. Изменение цен на лицензии. URL: <https://rbs-crm.ru/izmenenie-czen-na-licenzii/> (дата обращения: 08.05.2025).
25. Что такое low-code/no-code платформа и CRM, CRM+, ERP. URL: <https://habr.com/ru/articles/456710/> (дата обращения: 08.05.2025).
26. Как оптимизировать затраты при помощи CRM?. URL: <https://www.prostoy.ru/2391.html> (дата обращения: 08.05.2025).
27. Гузиева Л.М., Богатырева А.А. Подходы к сегментации IT-рынка в цифровую эпоху и исследование его состояния в России // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2024. № 8 (238). С. 41–48.

References

1. Evaluating electronic customer relationship management system success: the mediating role of customer satisfaction / M. Al-Bashayreh, D. Almajali, M. Al-Okaily [et al.] // Sustainability. 2022. Vol. 14, No. 19.

2. Al-Kharabsheh A. The effect of customer relationship management on customer satisfaction performance in the hotel industry in Jordan // *Innovative Marketing*. 2024. Vol. 20, No. 4. doi:10.21511/im.20(4).2024.12.
3. Factors affecting the successful implementation of customer relationship management in 3-to-5-star hotels in Viet Nam / Nguyen Viet Thai, Bui Thi Quynh Trang, Quy Nguyen [et al.] // *Cogent Social Sciences*. 2024. Vol. 10, No. 1. doi:10.1080/23311886.2024.2316062.
4. Kotler F., Keller K., Chernev A. *Marketing Management*. 16th ed. St. Petersburg : Peter, 2024. 608 p.
5. Belova A.O. Economic efficiency of the introduction of CRM systems: analysis of advantages and indicators // *Actual research*. 2025. No. 6 (241). Pp. 10–14.
6. Seidkhanova G.G. The role of information systems in the modern economy // *Symbol of Science*. 2024. No. 5-1-1.
7. Samokhin A.A., Samylina D.A. CRM-system as a tool for forming communication strategy: practice of commercial medical organizations // *Communications. Media. Design*. 2022. Vol. 7, No. 4. Pp. 86–103.
8. Prices for CRM configuration as of 28.04.2025. URL: <https://www.yalstudio.ru/price/crm-ceny> (date of access: 08.05.2025).
9. CRM cost (for Russia). URL: https://www.crm2web.ru/tags/stoimost_crm/ (date of access: 08.05.2025).
10. Techrepublic : [online magazine in the field of IT] : official website. URL: <https://www.techrepublic.com/article/gartner-it-infrastructure-trends/> (date of access: 28.09.2024).
11. Zendesk : [CRM service] : official website. URL: <https://www.zendesk.com/blog/tags/sales/> (date of access: 15.09.2024).
12. Interview: Alexander Dmitriev on automation of the sales department of the sanatorium. URL: https://www.travelline.ru/blog/intervyu-ob-avtomatizatsii-sanatoriya/?utm_source (date of access: 29.09.2024).
13. Yakovleva I.V. The introduction of a CRM system as a tool to increase the efficiency of financial and economic activities of the organization // *Fundamental Research*. 2022. No. 12. Pp. 118–122.
14. Akhundova L.F. The use of CRM systems in the tourism and hotel business industry as a factor in increasing their competitiveness // *Economics and society*. 2016. No. 6-3 (25). Pp. 369–374.
15. Salesforce : [CRM service] : official website. URL: <https://www.salesforce.com/blog/sales/> (date of access: 15.09.2024).
16. Oborin M.S., Nagoeva T.A. Study of methods for assessing the competitiveness of the regional spa complex // *Economic analysis: theory and practice*. 2018. No. 11 (482). Pp. 2043–2065.
17. Independent audit of the sanatorium-resort organization : [report of the consulting company]. URL: https://medicalbusinessschool.com/sanatorium_audit (date of access: 06.04.2025).
18. Valchuk E.E., Furs S.L. Criteria for evaluating the medical effectiveness of sanatorium-resort organizations : instructions for use / Ministry of Health of the Republic of Belarus ; Scientific Research Institute of Medical and Social Expertise and Rehabilitation, Republican Center for Health Improvement and Sanatorium-resort treatment of the population. Minsk, 2002.
19. Lebedeva I.V., Kudrin V.S., Leizerman V.G. A comprehensive assessment of the effectiveness of the sanatorium as an independent business entity: methodological approaches and organizational technologies // *Healthcare of the Russian Federation*. 2001. No. 7. Pp. 109–123.
20. Madakhanov A.S., Khalilov I.Kh. Assessment of the effectiveness of the activities of sanatorium-resort institutions (Review of literature) // *Re-Health Journal*. 2023. No. 1-2 (17). Pp. 49–56.
21. Analytical studies of financial and economic processes and their regulatory regulation : monograph / ed. by T.E. Gvarliani. Sochi : SSU, 2023. 244 p.
22. Boxed CRM for the «A-more» Hotel. URL: <https://www.bitrix24.ru/partners/case/15757898/> (date of access: 08.05.2025).
23. Automation of customer relationship and sales management based on the software «1C:Enterprise 8. CRM CORP» in the Federal State Budgetary Institution «Clinical Sanatorium «Barvikha». URL: <https://1ccrm.com/avtomatizatsiya-upravleniya-vzaimootnosheniyami-s-klientami-i-upravleniya-prodazhami-na-baze-pp-1spredpriyatie-8-crm-korp-v-fgbu-klinicheskij-sanatorij-barviha/> (date of access: 08.05.2025).
24. Change in license prices. URL: <https://rbs-crm.ru/izmenenie-czen-na-licenzii/> (date of access: 08.05.2025).
25. What is a low-code/no-code platform and CRM, CRM+, ERP. URL: <https://habr.com/ru/articles/456710/> (date of access: 08.05.2025).

26. How to optimize costs with CRM?. URL: <https://www.prostoy.ru/2391.html> (date of access: 08.05.2025).

27. Guzieva L.M., Bogatyryova A.A. Approaches to IT-market segmentation in the digital era and study of its state in Russia // Vestnik of Samara State University of Economics. 2024. No. 8 (238). Pp. 41–48.

Информация об авторах

T.E. Gvarliani – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры инновационных технологий в экономике и управлении Сочинского государственного университета;

A.O. Altunyan – аспирант кафедры инновационных технологий в экономике и управлении Сочинского государственного университета.

Information about the authors

T.E. Gvarliani – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Innovative Technologies in Economics and Management of the Sochi State University;

A.O. Altunyan – postgraduate student of the Department of Innovative Technologies in Economics and Management of the Sochi State University.

Статья поступила в редакцию 12.05.2025; одобрена после рецензирования 20.05.2025; принята к публикации 05.06.2025.

The article was submitted 12.05.2025; approved after reviewing 20.05.2025; accepted for publication 05.06.2025.