

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт социально-гуманитарных технологий
 Направление подготовки: 080200 Менеджмент
 Кафедра инженерного предпринимательства

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА
(СПЕЦИАЛИСТА)

| |
|---|
| Тема работы |
| CRM-система как инструмент повышения эффективности деятельности компании |

УДК 005.336.5:005.57

Студент

| Группа | ФИО | Подпись | Дата |
|--------|-------------|---------|------|
| 14А2Б | С.А.Емелина | | |

Руководитель

| Должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|--------------|------------|------------------------|---------|------|
| Зав. каф. ИП | С.В. Хачин | к.т.н., доцент | | |

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

| Должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|-----------|--------------|------------------------|---------|------|
| Ассистент | Е.А. Грахова | | | |

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

| Зав. кафедрой | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|---------------|------------|------------------------|---------|------|
| ИП | С.В. Хачин | к.т.н. | | |

**ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП
НАПРАВЛЕНИЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

БАКАЛАВР

| Код результата | Результат обучения (выпускник должен быть готов) |
|--|---|
| <i>Профессиональные компетенции</i> | |
| P1 | Применять гуманитарные и естественнонаучные знания в профессиональной деятельности. Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений менеджмента в России и за рубежом в условиях неопределенности с использованием современных научных методов |
| P2 | Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой деятельности |
| P3 | Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности |
| P4 | Применять профессиональные знания в области предпринимательской деятельности |
| P5 | Разрабатывать стратегии развития организации, используя инструментарий стратегического менеджмента; использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций |
| P6 | Систематизировать и получать необходимые данные для анализа деятельности в отрасли; оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование предприятий отрасли, анализировать поведение потребителей на разных типах рынков и конкурентную среду отрасли. Разрабатывать маркетинговую стратегию организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию. |
| P7 | Разрабатывать финансовую стратегию, используя основные методы финансового менеджмента; оценивать влияние инвестиционных решений на финансовое состояние предприятия |
| P8 | Разрабатывать стратегию управления персоналом и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию. Применять современные технологии управления персоналом, процедуры и методы контроля и самоконтроля, командообразования, основные теории мотивации, лидерства и власти |
| <i>Общекультурные компетенции</i> | |

| Код результата | Результат обучения (выпускник должен быть готов) |
|--|---|
| <i>Профессиональные компетенции</i> | |
| P9 | Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности. |
| P10 | Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности. |
| P11 | Эффективно работать индивидуально и в коллективе, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации. . |

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление подготовки: 080200 Менеджмент
Кафедра инженерного предпринимательства

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой ИП ИСГТ
С.В. Хачин

(Подпись) (Дата)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

выпускной квалификационной работы бакалавра

Студенту:

| Группа | ФИО |
|--------|--------------|
| 14А2Б | С.А. Емелина |

Тема работы:

CRM-система как инструмент повышения эффективности деятельности компании

Утверждена приказом директора ИСГТ

21.04.2016г.

№3112/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе

Отчетность
организации
«СМЕТ»,
самостоятельно

| | |
|--|--|
| | собранный материал |
| Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов | <p>1. Теоретические аспекты использования CRM-систем для повышения эффективности бизнеса;</p> <p>2. Изучение программ для управления взаимоотношений с клиентами и выбор наиболее подходящей для ООО «Смет»;</p> <p>3. Внедрение CRM-системы и оценка ее эффективности для деятельности предприятия.</p> |
| Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i> | |
| Раздел | Консультант |
| Социальная ответственность | Грахова Е.А. |
| Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы | |

Задание выдал руководитель

| Должность | ФИО | Ученая степень, Звание | Подпись | Дата |
|------------------|------------|---------------------------------------|----------------|-------------|
| Зав. каф. ИП | С.В. Хачин | к.т.н., доцент | | |

Задание принял к исполнению студент:

| Группа | ФИО | Подпись | Дата |
|---------------|-------------|----------------|-------------|
| 14А2Б | Емелина С.А | | |

**ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА
«СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

Студенту:

| | |
|---------------|------------------------------|
| Группа | ФИО |
| 14А2Б | Емелина Светлана Анатольевна |

| | | | |
|--------------------------------|-------------|--------------------|---|
| Институт | ИСГТ | Кафедра | Инженерного предпринимательства |
| Уровень образования | Бакалавр | Направление | 38.03.02 Менеджмент Управление малым бизнесом |

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

| | |
|--|--|
| <p>1. <i>Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) - негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу) - чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера) | <p>-Методические указания к М00 выполнению раздела «Социальная ответственность» выпускной квалификационной работы для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.01 «Экономика» / сост.: Н.В. Черепанова; Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2015. – 21 с.</p> <p>-Руководство по социальной ответственности: международный стандарт ISO 26000:2010 (утвержден приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии 29 ноября 2012 года № 1611).</p> <p>-<u>Коллективный</u> договор Акционерного общества ООО «СМЕТ» на 2016-2018 годы</p> |
| <p>2. <i>Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p> | <p>ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности»</p> |

| Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке | |
|--|---|
| <p><i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</i> - <i>системы организации труда и его безопасности;</i> - <i>развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</i> - <i>системы социальных гарантий организации;</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>оказание помощи работникам в критических ситуациях.</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Проанализировать внутреннюю социальную политику предприятия, направленную на работу с персоналом - Проанализировать программы КСО, направленные на внутренних стейкхолдеров компании; - Определить затраты на них и их эффективность. |
| <p><i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>содействие охране окружающей среды;</i> - <i>взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</i> - <i>спонсорство и корпоративная благотворительность;</i> - <i>ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров);</i> - <i>готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Проанализировать внешнюю социальную политику компании, которая направлена на работу с государством и населением. - Мероприятия, проводимые в рамках социальной ответственности, направленные на внешних стейкхолдеров, оценка их эффективности |
| <p><i>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>анализ правовых норм трудового законодательства;</i> - <i>анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов;</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Определить наличие внутренних нормативных документов и регламентов организации в области КСО и их соответствия нормам трудового законодательства. |

| | |
|--|--|
| - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности. | |
| Перечень графического материала: | |
| При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров) | |

| | |
|--|------------------|
| Дата выдачи задания для раздела по линейному графику | 8 февраля 2016г. |
|--|------------------|

Задание выдал консультант:

| Должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|-----------|--------------|---------------------------|---------|------|
| Ассистент | Е.А. Грахова | | | |

Задание принял к исполнению студент:

| Группа | ФИО | Подпись | Дата |
|--------|--------------|---------|------|
| 14А2Б | С.А. Емелина | | |

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 69 страницы, 3 рисунка, 9 таблиц, 25 источников.

Ключевые слова: CRM -системы, взаимоотношения с клиентами, автоматизация процессов предприятия, Битрикс24, продажи.

Объектом исследования является ООО «СМЕТ».

Предметом исследования является управление взаимоотношениями с клиентами.

Цель работы – повышение эффективности работы отдела продаж в ООО «СМЕТ».

Актуальность работы:

В нынешних условиях компаниям продавать свои товары и услуги и удерживать клиентов стало намного сложнее. Усиливается конкуренция на рынках внутри страны и с иностранными компаниями. В связи с тем, что уровень обслуживания клиентов имеет прямое воздействие на долю, занимаемого предприятием на рынке, то компаниям приходится уделять все больше внимания на работу с клиентами.

В процессе исследования проводились изучение и систематизация информации по предмету и объекту исследования.

В результате исследования в ООО «СМЕТ» была внедрена CRM-система, которая повысила эффективность работы бизнес-процесса по взаимоотношению с клиентами.

Теоретическая и практическая значимость работы:

По итогам выполненной работы была внедрена CRM-система для повышения эффективности работы отдела продаж на реально действующем предприятии ООО «СМЕТ», пройден процесс апробации, технология демонстрирует свою эффективность, видна положительная динамика.

Область применения: организации с аналогичным родом деятельности.

Оглавление

| | |
|---|----|
| Введение..... | 12 |
| Глава 1. Теоретические аспекты использования crm-систем для повышения эффективности бизнеса | 15 |
| 1.1.Эволюция CRM-систем | 15 |
| 1.2.Описание CRM- системы | 22 |
| 1.3.Классификация CRM-систем | 24 |
| 1.4. Эффективность от внедрения CRM | 27 |
| Глава 2. CRM-система как инструмент повышения эффективности бизнеса на примере ООО «СМЕТ»..... | 33 |
| 2.1. Краткая характеристика ООО «СМЕТ»..... | 33 |
| 2.2. Анализ деятельности ООО «СМЕТ»..... | 37 |
| 2.3. Сравнительный анализ программных продуктов CRM..... | 41 |
| 2.4 Внедрение системы Битрикс 24 в ООО «СМЕТ» и оценка ее эффективности..... | 47 |
| Глава 3. Социальная ответственность ООО «СМЕТ»..... | 55 |
| Заключение | 63 |
| Список литературы | 67 |

Введение

Сегодня термин CRM или, как это звучит в переводе "управление взаимоотношениями с клиентами", не сходит со страниц деловой прессы и Интернет-порталов. Как только его ни называли. И "культура", и "привычка", и "процесс", и "философия", и "система". Вот определение, близкое к англоязычному источнику: "CRM – это клиенториентированная стратегия, основанная на использовании передовых управленческих и информационных технологий, с помощью которых компания выстраивает взаимовыгодные отношения со своими клиентами". Вот похожее определение, которое позволяет взглянуть на понятие несколько с другой стороны: "CRM - это технология, нацеленная на завоевание, удовлетворение и сохранение платежеспособных Клиентов".

CRM приобрели большую значимость, стали нужны на высоко конкурентном рынке, где на первом месте стоит клиент. Главная задача CRM-систем - повышение эффективности бизнес-процессов, направленных на привлечение и удержание клиентов – в маркетинге, продажах, сервисе и обслуживании, независимо от канала, через который происходит контакт с клиентом.

Управлять взаимоотношениями - это значит привлекать новых покупателей, нейтральных покупателей превращать в лояльных клиентов, преданных клиентов делать своими бизнес-партнерами (агентами). Такая схема действует на любом рынке: начинается с привлечения новых клиентов, затем строятся отношениями с этими клиентами, делают из них преданных покупателей, а затем уже они сами создают сеть наших агентов по привлечению. Работать по такой схеме позволяет лишь грамотное управление взаимоотношениями с клиентами.

Во многих организациях отделы продаж, маркетинга и обслуживания клиентов пока еще действуют независимо друг от друга, и по этой причине их представления о заказчике зачастую противоречивы, а действия — несогласованные. Система CRM облегчает координацию действий различных

отделов, обеспечивая их общей платформой для взаимодействия с клиентами, и дает каждому из них доступ к полной информации о них, что способствует наилучшему удовлетворению потребностей клиентов. CRM-система начинает собирать информацию о рынке, необходимую компании, прямо с момента ее внедрения, и чем раньше компания начинает ее использовать, тем раньше начинает ежедневно получать детальную информацию о рынке, его потребностях и тенденциях. При этом в отличие от любого заказанного или проведенного сотрудниками компании исследования, это будет реальная информация о том, какие клиенты в каких ее продуктах заинтересованы, и она позволит не только точно планировать объемы продаж, но и вовремя уловить рыночные изменения, которые приведут завтра к формированию новых потребностей клиентов. И еще одна маленькая деталь - CRM-система позволяет быстро начать зарабатывать больше, чтобы иметь возможность при необходимости заказать дорогое маркетинговое исследование в профессиональном агентстве или пригласить опытного консультанта.

Поскольку многие отрасли рынка приобретают характер гиперконкуренции, когда одни компании агрессивно пытаются соответствовать ценам и характеристикам продукции других, покупатели зачастую получают возможность выбирать среди массы конкурирующих товаров. И если продукция и цены близки, то отношение к клиентам со стороны продавцов все чаще становится решающим фактором, влияющим на выбор, с какой фирмой иметь дело. Для решения данной проблемы компании чаще всего используют новые технологии, такие как CRM-системы.

Целью моей дипломной работы является повышение эффективности работы отдела продаж в ООО «СМЕТ».

Для достижения поставленной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- изучить истории CRM-систем;
- рассмотреть эффективность внедрения CRM систем в организации;
- исследование современных CRM-технологий;

- сравнительный анализ CRM – систем;;
- выбор оптимальной CRM-системы и разработка методики ее внедрения на предприятии;
- разработка и обоснование методических положений и рекомендаций по повышению эффективности использования CRM-системы.

Объектом исследования является ООО «СМЕТ». Выбор объекта обусловлен практической необходимостью автоматизации процесса продаж и оптимизации процессов взаимодействия с клиентами в данной организации. Предметом исследования является управление взаимоотношениями с клиентами.

Глава 1. Теоретические аспекты использования crm-систем для повышения эффективности бизнеса

1.1. Эволюция CRM-систем

Кто был первопроходцем клиентоориентированных технологий? Александр Македонский, который по имени обращался к своим 30000 воинам, и это помогало ему выигрывать сражения, или средневековый бакалейщик, который знал всех своих клиентов в лицо. Поэтизировать тему ориентации на клиента можно сколько угодно, а если серьезно, то потребность в осознанных клиентоориентированных технологиях, возникла гораздо позже. Сам по себе клиент (покупатель) стал играть роль в экономике, когда появились излишки производства, и производители были вынуждены их продавать. Правда о клиентоориентированных технологиях тогда и речи не шло, - ведь все друг друга знали, и других продаж, кроме адресных, попросту не было. Более того, розничная торговля и оказание мелких услуг всегда основывались на личных отношениях между покупателем и продавцом. Сейчас такой подход называется «персонализацией». Клиентоориентированные технологии в современном понимании возникли гораздо позже. И причин их возникновения несколько И самой первой причиной является клиент.

Конец 80-х – раннее начало 90-х. На просторах бывшего СССР заканчивается период повального дефицита, появляется большое количества новых продуктов и услуг, спрос на которые пока еще превышает предложение. Пока спрос на стандартные товары был не удовлетворен - уровень конкуренции был низок, а рынки сбыта росли вместе с ростом предложения товаров и услуг. Понятно, что в этих условиях в лояльности клиента и построении долгосрочных отношений с ним никто пока не нуждался. При этом каждый конкретный сотрудник занимался «своим» направлением «от и до», а технология же взаимодействия с клиентами, была никому неинтересна, кроме этого сотрудника. Но длился этот период не долго, и в начале 1990-х годов уже

нужно было задумываться о том, как привлечь клиента, ведь как известно с переходом любого рынка в фазу насыщения это становится первоочередной задачей любого бизнеса. Предприниматели поняли, что клиент - единственный источник прибыли компании и основа ее дальнейшего развития. [13]

Западная экономика шла этим путем уже несколько столетий. Эпоха стандартизированного сервиса там уже давно сменилась ориентацией на клиента. Прогресс привел к тому, что даже такие ухищрения, как низкая цена, массовая реклама и традиционный маркетинг уже не гарантировали успешных продаж даже при наличии платежеспособных покупателей. Классическая маркетинговая теория потерпела фиаско во многих своих традиционных практиках, что и предопределило появление «маркетинга отношений» в начале минувшего десятилетия. Таким образом, получила путевку в жизнь клиенториентированная стратегия, которая возникла в результате эволюции технологий маркетинга.

Старая как мир идея уникальной идентификации личности человека, теперь начинает носить утилитарный характер, целью которого является стремление "выжать" максимум из каждого покупателя. Но и клиент теперь стал полноправным партнером компании, и если раньше он получал представление о компании на основании ее продукта, то теперь он строил свое отношение к компании в целом - как к партнеру, с которым он взаимодействует по разным каналам.[5]

Первым шагом к разработке программного обеспечения клиенториентированного маркетинга, стало понимание того, что маркетингу для идентификации клиента нужна дополнительная информация, которую нужно где-то хранить, и инструментарий, с помощью которого эту информацию можно обрабатывать. В ответ на необходимость персонализированного обращения к многочисленным клиентам и возник «маркетинг баз данных» – предшественник CRM-технологий. Базы данных позволяли вести процесс создания, пополнения и обновления информации о клиентах, покупателях, поставщиках в целях установления и поддержания

контактов с ними для совершения сделок и повышения конкурентоспособности. Появляются первые программы лояльности, целью которых было привлечение и удержание уже существующих клиентов.

Второй этап возникновения клиенториентированных технологий – сегментация. Но здесь многие старательные компании поджидала «ловушка». Дорогостоящие программы лояльности реализуются, клиентские базы растут, а прибыль, почему-то не прибавляется. Вместе с этим к компаниям приходит осознание того, что клиенты бывают разные, и тратить время на персональное общение с определенными категориями клиентов совершенно не стоит. Именно так компании поняли, что сегментация клиентской базы имеет такое же важное значение, как и идентификация клиентов. Так, был сделан второй шаг, - компании приступили к категоризации своих клиентов, стали классифицировать их по таким параметрам, как демография (доход, образование, семья), поведение (предпочтительные покупки и постоянство) и степень ценности клиента для компании и связанные с ней показатели, показывающие, чем рискует компания в случае переманивания данного клиента конкурентами.

Примерно тогда же начали пользоваться правилом «80/20», которое гласило, что 80% прибыли приносят всего лишь 20% клиентов, и лучше уделить больше внимания именно им. Кроме того, были сделаны и другие эмпирические выводы, которые тоже оформились в правила. Например. Было замечено, что большая часть клиентов окупается лишь через год работы с ними (если клиент "ушел" раньше, то он принес убытки). Увеличение процента удержания клиентов на 5 % увеличивает прибыль на 80-100%. Около 50% существующих клиентов не прибыльны исключительно из-за неэффективного взаимодействия с ними.

Именно так приоритеты бизнеса очередной раз изменились от задачи привлечения новых клиентов к задаче удержания существующих, а также построению грамотных взаимоотношений с ними. Третий шаг был уже совсем предсказуем - большое значение приобрела идентификация характеристик,

присущих особенно ценным для компании клиентам, которых компания всеми силами стремится удержать. Каждая из таких характеристик стала использоваться как своеобразный фильтр для анализа большого числа потенциальных клиентов, позволяющий расставить приоритеты в маркетинговых усилиях.

Вскоре основной упор в маркетинге начал делаться на возможность установить последовательные и персонализированные коммуникации с лучшими и потенциально лучшими клиентами компании, чтобы укрепить их лояльность. Часть передовых компаний пошла еще дальше, углубляя и индивидуализируя свое представление о клиенте. Управление индивидуальными взаимоотношениями с клиентом (One-to-One Customer Relationship Management) помогало компании персонифицировать клиентов настолько, что точки соприкосновения клиентов и компании стали индивидуализированы с учетом уникальных особенностей клиента, его стиля жизни, поведения и предпочтений. Все это стало началом эры «клиентоориентированного маркетинга».

По сути, концепция CRM - это всего лишь очередной этап эволюции маркетинга, его новая упаковка, соответствующая высококонкурентному состоянию рынка. И изначально определение концепции CRM существенно отличалось от сегодняшнего: оно было ориентировано на потребности отделов маркетинга. Однако понятие CRM быстро расширилось, включив в себя бизнес-процессы, которые имеют какое-либо отношение к клиенту. Роль катализатора в распространении нового течения стали играть информационные технологии, радикально меняющие любые (и не только связанные с маркетингом) способы организации управления. Хотя CRM в чистом виде является общей стратегией ведения бизнеса, не последнюю роль в её внедрении играют информационные технологии, а понятия маркетинга отношений и CRM соотносятся как душа и тело и не могут существовать отдельно. Не случайно, название соответствующего программного обеспечения — Customer Relationships

Management (CRM) — стало синонимом практической реализации маркетинга отношений на предприятии. [1]

Следует сказать, что многие аспекты CRM существуют уже не один год, и их внедрению на западе предшествовала долгая эволюция процесса автоматизации предприятия. Компьютерные системы, автоматизирующие определенные процессы взаимодействия с клиентами, такие как: автоматизация службы сбыта (Sales Force Automation), автоматизация маркетингового планирования (Sales & Marketing System — SMS), автоматизация обслуживания клиентов (Customer Service Automation или Customer Support System), управление связями с партнёрами (Partner Relationship Management), аналитика спроса, планирование задач (Task Management), и им подобные, существовали давно. Однако объединить их «под крышей» одного программного продукта, стало новаторской идеей. Современные CRM-системы в состоянии объединить все эти функции, среди которых ведущими являются — автоматизацией сервиса, маркетинга и продаж. При этом они связаны единой бизнес-логикой и интегрированы в корпоративную информационную среду компании на основе единой базы данных.

Можно разделить CRM не только по предметной сфере, но и по функции, которую эти системы выполняют. Таким образом, можно выделить системы оперативного (o-CRM), аналитического (a-CRM) или коллаборативного CRM (c-CRM). При этом задача самых простых - операционных CRM состоит в том, чтобы используя базы данных информации о взаимодействии клиента с компанией, объединить людей, процессы и технологии, используя в качестве главного ориентира пожелания и потребности клиентов. Более сложные, аналитические CRM позволяют формировать бизнес-решения, ориентированные на клиента. Системы бизнес-ответности, аналитические механизмы и стратегии укрепления отношений с клиентами четко подпадают под эту категорию. Задача аналитических CRM-технологий - не только собрать и систематизировать информацию, но и осуществить ее анализ с целью поиска полезных закономерностей и прогнозирования, и как следствие, проникнуть в

суть потребностей клиентов. Коллаборационный CRM с одной стороны дает возможность клиенту непосредственно участвовать в деятельности фирмы и влиять на процессы разработки продукта. Например, можно вести сбор предложений клиентов при разработке дизайна продукта; возможно обратное ценообразование, когда клиент описывает требования к продукту и определяет, сколько он готов за него заплатить, а производитель учитывает эти предложения. С другой, дает доступ к информации всем заинтересованным в ней сотрудникам и отделам компании, что позволяет интегрировать работу различных подразделений компании и вести единую базу данных с разграничением доступа пользователей к информации. [2]

Современные CRM-решения в своем большинстве имеют все эти 3 стороны, т.е. они способны собирать, систематизировать всю необходимую информацию, делать на ее основе анализ и прогнозы, а также способствовать упрощению контактов с потребителями. Кроме того, стремительное развитие сетевых и коммуникационных технологий заставляет поставщиков CRM-решений использовать эти технологии в своих продуктах. Так возник, например, e-CRM. Имеет ли смысл говорить о новом виде систем, или это просто расширение обычного CRM? С одной стороны, и тут не обошлось без увлечения Интернетом. А с другой - какими бы хорошими ни были средства связи, только Интернет позволяет организовать безоговорочно непрерывную связь с Заказчиком, Покупателем, Пользователем. Именно с его помощью можно добиться контакта 7 дней в неделю, 24 часа в сутки. Поэтому e-CRM достаточно прочно утвердился как главное направление развития систем управления взаимоотношениями с заказчиками. Именно благодаря e-CRM появилась возможность организовать такие сервисы как, доступ к базе данных тем, например FAQи, позволяющие пользователям решить основную массу вопросов самостоятельно (Self-service solutions), возможность задавать вопросы по e-mail (E-mail management), использование современных Интернет-сервисов, таких как chat, voice-over-IP, online touring, в реальном времени (Real-time interaction) и.т.д. Кроме того, Интернет качественно повлиял на все четыре

области CRM-систем. Например в управлении продажами появилась возможность формирования и изменения заказов через Интернет. Электронная коммерция (e-commerce), целью которой можно считать поставку проданных товаров или услуг в срок, удобным для клиента образом и за минимальную плату, прочно утвердилась в этом секторе CRM-решений.

Что ожидает CRM в будущем? Кроме такого понятия, как «клиенты» у каждой компании есть еще и поставщики. И все прекрасно понимают, что услуги и товары, которые компания предлагает клиенту, прямо зависят от того, что компания приобретает от поставщика. Поэтому системы, ориентированные на цепочки поставщиков развиваются параллельно с CRM практически с той же скоростью. Если объединить две системы, то получится суперсистема, которая автоматизирует все взаимоотношения и бизнес-процессы в отдельно взятой компании. Такие системы называют ERM - Enterprise Relationship Management (CRM+SupplierRM=EnterpriseRM). Также возможна интеграция решений CRM с другими базовыми процессами и соответствующими технологиями, такими как ERP.

Если сейчас решения CRM представляют собой одномерные программные приложения, помогающие компаниям взаимодействовать с покупателями, в будущем можно ожидать построения корпоративных систем на базе гибридной модели, сочетающей в себе положительные свойства как одноранговых, так и клиент-серверных технологий. Одноранговые технологии (peer-to-peer — p2p), позволят сделать общение многомерным: потребитель — компания, компания — потребитель и потребитель — потребитель. Возникнут потребительские сообщества, в которых потребители не только смогут обращаться в отделы продаж и обслуживания, но и общаться с другими потребителями, чтобы помочь друг другу и обменяться информацией. Возможность взаимодействия на уровне потребитель — потребитель может показаться несколько необычной, учитывая современную парадигму CRM, но объединение одноранговых технологий с CRM окажется полезным как для компаний, так и для пользователей. Фирмы, которым удастся создать

сообщества потребителей, могут рассчитывать на снижение затрат в отделах продаж и обслуживания по мере того, как потребители будут привыкать к самообслуживанию; сообщества потребителей смогут получать больше данных о продуктах и услугах; а руководители предприятий смогут и дальше улучшать свои продукты и услуги, тем самым расширяя круг постоянных потребителей.

Совсем предсказуемый шаг развития CRM - использование беспроводных и мобильных технологий - m-CRM. Потребители ожидают наличия связи с компанией по телефону, факсу, электронной почте и через Web-браузер. По мере того как беспроводные технологии становятся нормой жизни, они считают возможным обратиться в компанию за покупкой или поддержкой с помощью беспроводных устройств. Многие технологии промежуточного программного обеспечения, предлагаемые на массовом рынке, такие как серверы приложений, уже поддерживают или в скором времени будут поддерживать расширение программных компонентов CRM для беспроводных и мобильных устройств.

Можно много говорить о возможностях интеграции CRM-систем, о новых путях развития стратегии, но главное - не забыть, для чего все это делается, не выплеснуть вместе с теорией его величество «Клиента». Можно забыть формулы, но помнить о том, что благополучие компании заждется на ее клиентах, нужно всегда.

1.2. Описание CRM- системы

Существуют разночтения концепции CRM (Customer Relationship Management): кто-то под этим буквосочетанием видит методологию ведения бизнеса, а кто-то — программное обеспечение для автоматизации работы с клиентами. И те, и другие правы. Но расставим правильные акценты.

CRM — это стратегия. Термин Customer Relationship Management можно перевести на русский язык как «управление взаимоотношениями с клиентами». Этот буквальный перевод вполне соответствует истине, но не рисует очевидной картины. [4]

По сути, CRM — это специфический подход к ведению бизнеса, при котором во главу угла деятельности компании ставится клиент. То есть, стратегия CRM предполагает создание в компании таких механизмов взаимодействия с клиентами, при которых их потребности обладают наивысшим приоритетом для предприятия. Подобная ориентированность на клиента затрагивает не только общую стратегию бизнеса компании, но и корпоративную культуру, структуру, бизнес-процессы, операции.

Основная цель внедрения CRM-стратегии — создание конвейера по привлечению новых клиентов и развитию существующих клиентов.

Управлять взаимоотношениями означает привлекать новых клиентов, нейтральных покупателей превращать в лояльных клиентов, из постоянных клиентов формировать бизнес-партнеров. [6]

CRM-система — это воплощение автоматизации CRM-стратегии. Очень важную роль в воплощении CRM-стратегии в жизнь играют информационные технологии. Программные средства CRM представляют собой специализированные системы, разработанные для автоматизации тех самых бизнес-процессов, процедур и операций, которые реализованы в виде CRM-стратегии компании. [12]

В качестве ключевого инструмента для завоевания и удержания клиентов, CRM-приложения минимизируют человеческий фактор при работе с клиентами и позволяют повысить прозрачность деятельности в сферах продаж, маркетинга и клиентского обслуживания.

В то же время, важно осознавать, что автоматизация процесса взаимоотношений с клиентами является важным, но не единственным и не первостепенным шагом при построении клиентоориентированной компании. Программный продукт — это удобный инструмент, который станет поддержкой уже существующим регламентам и процессам, и будет развиваться вместе с компанией.

1.3.Классификация CRM-систем

Классификация CRM-систем может быть осуществлена по нескольким признакам, например: по целевому использованию — оперативное, аналитическое, коллаборационное ; отраслям (банковский сектор, финансы, фармацевтика, туризм и т.д.); размеру предприятий и др.

Операционные CRM-системы решают задачи оперативного ввода и хранения контактной информации, истории общения с клиентами. Операционные системы охватывают продажи, маркетинг, сервис. Данный тип CRM-системы целесообразно использовать при многоэтапных и длительных сделках с несколькими участниками. В операционных CRM-системах представлена небольшая функциональность по аналитике - можно получить аналитику по клиентам, по работе сотрудников, по сделкам. Данный тип CRM-систем подходит для решения базовых задач и в основном распространен в компаниях малого бизнеса.

Аналитические CRM-системы, помимо решения операционных задач, позволяют сегментировать базу клиентов, оценить успешность проведения маркетинговой компании, оценить прибыльность клиентов, провести анализ продаж, анализ закупок и состояния склада, прогнозирование продаж. Аналитические CRM-системы используются компаниями, у которых много «коротких», «быстрых» сделок, большой ассортимент и большое количество клиентов. Данный тип CRM-систем подходит для решения широкого круга задач. Аналитические CRM-системы в основном распространены в компаниях малого и среднего бизнеса.

Коллаборационные CRM-системы, помимо операционных и аналитических возможностей, позволяют клиенту непосредственно участвовать в деятельности компании, например, в процессе разработки продукта или оказания услуги. На текущий момент данный тип CRM-системы не является широко распространенным в России. [20]

Таблица 1- Классификация CRM-систем по целевому использованию

| Целевое использование | Предназначение |
|------------------------------|---|
| Оперативное | Обеспечение оперативного доступа к информации в ходе контакта с клиентом в процессе продаж и обслуживания. Охватывает маркетинг, продажи и сервис |
| Аналитическое | Совместный анализ данных, характеризующих деятельность клиента и фирмы. Получение новых знаний, выводов, рекомендаций и т.д. Использует сложные математические модели для поиска статистических закономерностей и выбора наиболее эффективной стратегии маркетинга, продаж, обслуживания клиентов |
| Коллаборационное | Обеспечивает непосредственное участие клиента в деятельности фирмы и возможность влиять на процессы разработки продукта, его производство, сервисное обслуживание. |

Бартон Голденберг (Barton Goldenberg), основатель и президент ISM Inc, является одним из ведущих мировых экспертов в области CRM-технологий.

Основанная в 1985 году, ISM Inc. предлагает исчерпывающие рекомендации в области CRM-внедрений и сравнительные оценки CRM-продуктов различных производителей. ISM публикует ежегодный каталог «The Guide to CRM Automation», а также результаты отчета ежегодного исследования Top 15 CRM.

Бартон Голденберг, стал инициатором появления журнала CRM Automation, издаваемого Prentice Hall, а также обозревателем целого ряда изданий, таких как CRM Magazine. Клиентами ISM из частного сектора стали

крупнейшие западные компании, такие как AAA Mid-Atlantic, ExxonMobil, IBM, McGraw-Hill, Nike и United Way of America, а также United Way of Toronto. Среди клиентов ISM из правительственного сектора Департамент Обороны США и Почтовая служба США.

Считается, что современное полнофункциональное CRM-решение должно иметь 11 компонентов из перечня Бартон Голденберга. Список основных компонент выглядит следующим образом:

- управление контактами;
- управление продажами;
- продажи по телефону;
- управление временем;
- поддержка и обслуживание клиентов;
- управление маркетингом;
- отчетность для высшего руководства;
- интеграция с другими системами;
- синхронизация данных;
- управление электронной торговлей;
- управление мобильными продажами. [23]

При этом на начальном этапе внедрения CRM-решение может включать один или нескольких компонентов из перечня, а с течением времени, по необходимости, добавляются другие функциональные возможности.

Рассматривая CRM как стратегию предприятия, отметим несколько не обходимых условий: наличие единого хранилища информации о клиентах, синхронность управления множественными каналами взаимодействия, постоянный анализ собранной информации.

К достоинствам CRM системы следует отнести: установление близких отношений с клиентом, более упрощенный процесс продаж, появление и выявление новых потенциальных источников дохода, минимальный подготовительный период.

Система CRM позволяет: повысить уровень взаимопонимания с клиентами; увеличить прибыли в расчете на одного заказчика; повысить эффективность усилий по сбыту традиционных для компании товаров и услуг; снизить накладные расходы, а также затраты на маркетинг и администрирование; расширить перечень предлагаемых товаров и услуг; поднять свой имидж в глазах клиентов. Система CRM способствует формированию единого информационного пространства для синхронизации бизнес-процессов «поставщик — потребитель».

1.4. Эффективность от внедрения CRM

Важность таких эффектов, как рост продуктивности продаж, удовлетворенности и удержания клиентов понятны даже не специалисту. Чаще всего эффективность от внедрения CRM видна без каких либо цифр и показателей. Но помимо увеличения продаж, существуют и другие положительные стороны.

Автоматизация бизнес-процессов.

Разложить все рабочие процессы по полочкам, формализовать их — нетривиальная задача, решаемая бизнес-аналитиками. Если все сотрудники действуют согласно регламентированным процессам, уменьшается количество ошибок, работа компании ускоряется, а результаты труда становятся более прогнозируемыми. Если выполнение процессов прозрачно для руководителей, им гораздо легче выявлять слабые места в работе и направлять усилия сотрудников в нужное русло.

Эти задачи могут быть решены с помощью автоматизации процессов, с использованием CRM-системы.

Для формализации, автоматизации выполнения и контроля процессов, Terrasoft CRM предлагает специальные инструменты. Бизнес-аналитик оценит удобный визуальный редактор, который позволяет построить в системе CRM описание алгоритмических процессов любой сложности. Менеджеры смогут указать

исполнителей и участников задач по процессу, зафиксировать затраченное на выполнение той или иной задачи время, а руководители получают возможность анализировать эффективность как самих бизнес-процессов, так и работы сотрудников.

Обеспечивая автоматизацию и оперативный контроль хода выполнения бизнес-процессов компании, CRM-система повышает вероятность их своевременного и качественного исполнения. Новые сотрудники быстрее входят в курс дела, улучшается коммуникация между отделами. А средства оценки эффективности бизнес-процессов способствуют оптимизации деятельности компании в целом.

Управление информацией о клиентах

«Сердцем» любой CRM-системы является база данных как физических, так и юридических лиц, которые взаимодействуют с Вашей компанией в рамках деятельности предприятия. Это не только клиенты, но и филиалы компании, партнеры, поставщики, конкуренты. База данных клиентов сама по себе ценный актив, а грамотное управление данными в CRM-системе позволяет использовать информацию в работе с максимальной эффективностью. Клиентская база консолидирована, организация получает полную информацию о своих клиентах и их предпочтениях и, основываясь на этих сведениях, строит стратегию взаимодействия.

Единая база данных клиентов и полная история взаимоотношения с ними в совокупности с мощными аналитическими инструментами CRM позволяет удерживать и развивать существующих клиентов, выявляя наиболее ценных, а также привлекать новых клиентов. [15]

Управление продажами

Главная функция CRM-системы – помогать менеджерам планировать продажи, организовывать прозрачное управление сделками и оптимизировать каналы продаж.

Система хранит полную историю общения с клиентами, что помогает департаментам продаж анализировать поведение клиентов, формировать подходящие им предложения, завоевывать лояльность.

Планирование продаж в CRM-системе организовано в различных срезах (по регионам, менеджерам, направлениям и т. д.). Менеджер составляет план на основе данных по своим клиентам с учетом вероятности, а руководитель, проанализировав объем подтвержденных платежей, может составить для менеджера стимулирующий план.

Руководители предъявляют особые требования к CRM. С помощью инструментов CRM-системы руководители могут контролировать качественные показатели работы менеджеров (воронка продаж), выполнение планов продаж, соблюдение сроков оплаты и поставки. Система позволяет оценивать объем и вероятность сделок, управлять бизнес-процессами продаж, следить за состоянием сделки и анализировать действия конкурентов.

Одна из важнейших задач, которую помогает решить CRM-система, — организация cross-sales, up-sales. Система позволяет формировать матрицу кросс-продаж и продуктово-сегментную матрицу, группировать клиентов по различным параметрам и выявлять их потенциальные интересы.

Предлагая инструменты прогнозирования и анализа, автоматизируя взаимодействие сотрудников с клиентами и между собой, CRM-система формирует предпосылки для оптимизации существующих каналов сбыта и увеличения прибыли компании.

Управление маркетингом

CRM-система позволяет оптимальным образом организовать управление маркетингом компании: планировать и проводить маркетинговые мероприятия, управлять ресурсами и бюджетами на маркетинг, координировать все маркетинговые воздействия.

Сотрудники отдела маркетинга получают единую библиотеку маркетинговых материалов, инструменты для сегментации клиентов, автоматизации персонализированных рассылок для целевой аудитории. А для измерения прибыльности проводимых кампаний и эффективности деятельности отдела маркетинга CRM-система предлагает специальные инструменты анализа.

Среди базовых функций CRM-системы для автоматизации маркетинга присутствуют: управление прямыми маркетинговыми акциями (электронная рассылка, прямая рассылка), организация исследований, опросов клиентов. В итоге, такая автоматизация помогает усовершенствовать работу департамента маркетинга и повысить степень удовлетворенности клиентов. [18]

Управление продуктовым портфелем

Любой коммерческой организации важно предоставлять продукты и услуги высокого качества по конкурентным ценам, постоянно усовершенствовать продуктовые линейки.

CRM-система позволяет структурировать номенклатуру и управлять полным каталогом товаров и услуг компании. Возможности CRM обеспечивают ведение учета специальных цен и скидок, анализ данных и взаимосвязей для предложения клиентам оптимального пакета услуг и определения популярных продуктов.

Управление рабочим временем

Эффективное управление и учет рабочего времени оказывают положительное влияние на все бизнес-процессы компании. CRM-система позволяет сотрудникам организации не только протоколировать использование текущего рабочего времени, но и планировать загрузку на будущие периоды.

Средства CRM-системы предлагают удобный доступ к расписанию, в котором сотрудник может планировать собственное рабочее время, отмечать результаты выполнения запланированных дел, просматривать расписание коллег. В свою очередь, в распоряжении руководства оказываются инструменты для контроля загруженности и эффективности работы подчиненных.

Благодаря возможности связывать все задачи с соответствующими контрагентами, контактами, сделками формируется и накапливается история работы с каждым клиентом. Генерация 80% задач автоматически по бизнес-процессу позволяет освободить сотрудников от рутинных операций, наиболее рационально распределяя рабочее время, и не забыть ни об одном важном деле.

Автоматизация документооборота

CRM-система предусматривает все необходимые инструменты для управления как внешним, так и внутренним документооборотом компании. Эти инструменты предоставляют средства автоматического формирования документов по шаблонам, подготовки печатных форм документов, поддержки версионности документов, быстрого поиска документов в системе, создание электронного хранилища документов и многое другое.

При ведении в CRM документации, можно организовать коллективную работу с документами при гибком разграничении прав доступа, электронное визирование, а также учет взаимосвязей между документами.

Оптимизация коммуникаций внутри компании

Низкий уровень развития коммуникаций между сотрудниками и подразделениями делает работу компании малоэффективной и приводит к сбоям основных бизнес-процессов. Как следствие — снижается прибыльность бизнеса.

CRM-система позволяет организовать эффективное взаимодействие и обмен информацией внутри компании, препятствуя возникновению «информационных провалов» и потере важной информации. Использование CRM-системы в компании поможет синхронизировать действия персонала, контролировать выполнение функциональных ролей команды в сделках, организовать автоматическое распределение задач между сотрудниками различных отделов на основании логики действующих бизнес-процессов.

Благодаря применению единых корпоративных стандартов и лучших практик ведения бизнеса, CRM-система обеспечит быстрое обучение новых сотрудников. [14]

Аналитические возможности CRM-системы

Невозможно повысить рентабельность предприятия без глубокого анализа информации о клиентах, их ценности и доходности, выявления «узких мест» в бизнес-процессах компании, анализа системы продаж. CRM-система позволяет компании получить статистическую информацию, провести сложный анализ данных, что необходимо для принятия стратегически важных бизнес-решений.

Более 100 стандартных отчетов системы дают возможность анализировать и контролировать все типичные задачи бизнеса. С помощью встроенного построителя отчетов можно создать аналитические формы, отвечающие специфическим задачам каждого предприятия.

Кроме того, на панели итогов CRM-системы можно отслеживать KPI (ключевые показатели деятельности), анализ которых позволит руководству оценивать эффективность работы каждого сотрудника.

Глава 2. CRM-система как инструмент повышения эффективности бизнеса на примере ООО «СМЕТ»

2.1. Краткая характеристика ООО «СМЕТ»

Компания «СМЕТ» занимается разработкой, производством и продажей инновационных продуктов из нитинола. Нитинол – единственный бионертный сплав, обладающий эластичностью живой ткани, и это позволяет на его основе создавать уникальные медицинские продукты. Приоритетное направление – медицина. Название фирмы «СМЕТ» (SMET) – это аббревиатура «Shape Memory Effect Technologies» - технологии с эффектом памяти формы. Уникальные свойства памяти формы и биоэластичности обеспечивают нитиноловым продуктам «СМЕТ» неоспоримые конкурентные преимущества и лидерство на рынках.

Со дня основания с 1991 г. компания является российским производителем биоэластичных нитиноловых литоэкстракторов серии «Захват» для удаления мочевых и желчных камней, которые гарантируют захват и удаление камней любых размеров.

В 1995 г. на мировом инновационном форуме «Эврика-95» в Бельгии, аппарат «Захват» отмечен высшей наградой - Золотой медалью с отличием. В 1997 г. В России началась продажа новой версии «Захвата» с биоэластичными экстракторами Хачина.

В 2002 г. начались продажи биоэкстракторов на американском рынке. К 2012 году на американском рынке реализовано более 200 тысяч экстракторов.

В 2006 г. Начинается совместное с ЗАО «КИМПФ» (г. Москва) «серийное» производство нитиноловых имплантатов для травматологии и ортопедии. Продажи в России, Евросоюзе, Ю. Кореи и других странах.

В 2009 г. Разработка и производство биоэластичных опорно-несущих каркасов из нитинола для биопротезов клапанов сердца «Юнилайн» (ЗАО «НеоКор», г. Кемерово).

В 2012 г. - новое поколение биоэластичных экстракторов из серии «Захват» для фронтального захвата камней. Экстракторы с инструментальным каналом.

Литоэкстракторы "Захват" в своей работе используют врачи таких больниц, как ФГБУ "3-й Центральный Военный Клинический Госпиталь им. А.А. Вишневского", «Первый Санкт-Петербургский государственный медицинский университет им. академика И.П. Павлова», «МГМУ им. Сеченова», больницы ОАО «РЖД» и многие другие больницы. [26]

Руководство ООО «СМЕТ» осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом предприятия. ООО «СМЕТ» самостоятельно определяет структуру управления и затраты на её содержание.

Аппарат управления предприятием построен по линейному типу. В штат ООО «СМЕТ» входит 7 человек, включая высшее руководство.

Организационная структура (аппарат управления) предприятия ООО «СМЕТ» показана на рис. 1.

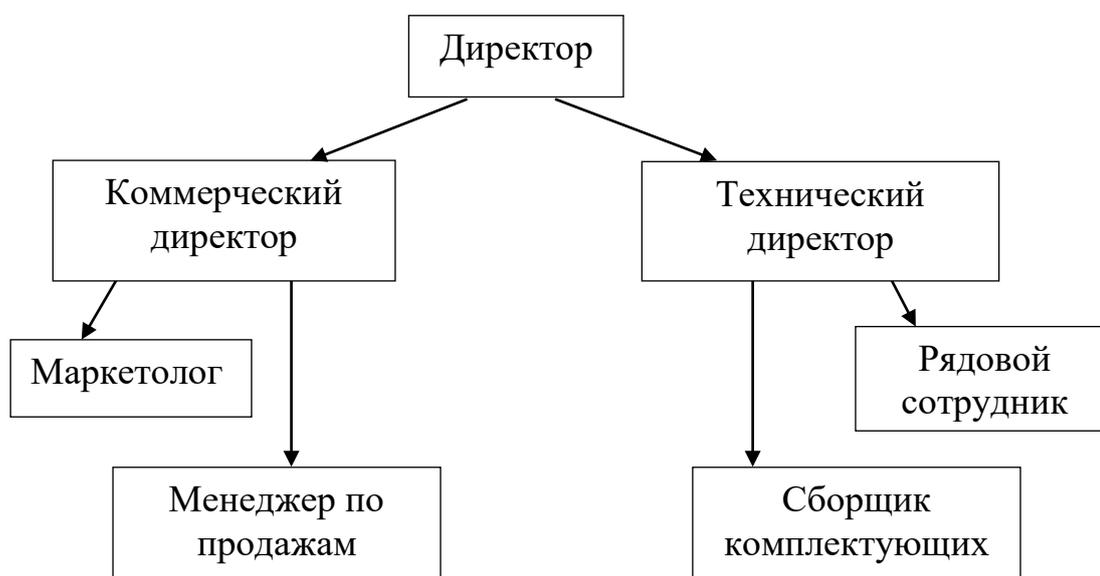


Рисунок 1- Организационная структура ООО «СМЕТ»

Как видно из схемы, организационная структура организации ООО «СМЕТ» является линейной. Для нее характерна вертикаль: высший

руководитель — линейный руководитель (подразделения) — исполнители. Имеются только вертикальные связи, а отдельные функциональные подразделения отсутствуют.

К преимуществам данной организационной структуры можно отнести простоту, конкретность заданий и исполнителей. Обязанности каждого работника ООО «СМЕТ» чётко ясны как ему, так и другим участникам рабочего процесса. Кроме того, линейная организационная структура наглядно показывает иерархию подчинения.

Недостатками же линейной организационной структуры являются высокие требования к квалификации руководителей и высокая загрузка руководителя. В ООО «СМЕТ» руководителям предприятия зачастую приходится в режиме ручного управления решать различные вопросы. Линейная структура применяется и эффективна на небольших предприятиях с несложной технологией и минимальной специализацией, каким и является ООО «СМЕТ».

Директор ООО «СМЕТ» в ежедневном управлении предприятием не принимает участия, но определяет направление развития организации. Непосредственное управление предприятием, координацию работы всех сотрудников предприятия и решение текущих задач осуществляется коммерческим и техническим директорами ООО «СМЕТ». В обязанности коммерческого директора организации входят работа с поставщиками, проведение переговоров и заключение договоров с ними, планирование продаж, ответственность за выполнение плана продаж, регулирование работ отделов маркетинга и продаж, определение каналов сбыта и логистики.

В подчинении коммерческого директора находится маркетолог, который отвечает за исследование рынка, сегментирование клиентской базы, маркетинговые коммуникации и обратная связь с клиентами. Также в подчинение коммерческого директора входит менеджер по продажам, который разрабатывает и обеспечивает реализацию мероприятий по организации и созданию сети сбыта товаров. В обязанности менеджера по продажам так же

входит организация преддоговорной работы и заключение договоров (купли-продажи, поставки, пр.), создание и обеспечение постоянного обновления информационных баз о покупателях, анализ объемов продаж и подготовка отчетов по результатам анализа для представления вышестоящему должностному лицу.

Что касается технического директора, то в его обязанности входит развитие и разработка новых продуктов компании. Функциональные обязанности технических директоров включают обеспечение бесперебойной работы технических систем, координирование работы персонала, учет и обеспечение рационального использования материально-технических ресурсов. Технический директор контролирует соблюдение противопожарной и противоаварийной безопасности, сроки проведения ремонтных работ. Помимо этого руководители технических служб осуществляют мониторинг рынка технического оборудования, поиск поставщиков, организацию закупок и поставок оборудования, взаимодействие с подрядными сервисными организациями. В его компетенции находится разработка и реализация стратегии технического развития компании, составление и контроль исполнения бюджета технической службы. В его подчинение входит сборщик комплектующих и рядовой сотрудник.

2.2. Анализ деятельности ООО «СМЕТ»

Для оценки внешней и внутренней среды предприятия «СМЕТ» проведем SWOT-анализ.

SWOT-анализ - это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения т.е. внешней среды.

Таблица 2 - SWOT-анализ деятельности ООО «СМЕТ»

| | Возможности | Угрозы |
|--|--|--|
| | -Повышение спроса; -Выход на новые рынки; -Организация партнерства | -Увеличение конкурентов на рынке; -Снижение спроса; -Возникновение недоверия потенциальных покупателей |
| Сильные стороны -Уникальная технология производства; -Специализированный персонал -Существует сформировавшаяся база постоянных клиентов -Сотрудничество с зарубежным рынком | -Постоянное подтверждение качества оказываемых услуг. -Укрепление сотрудничества с крупными компаниями города и региона. | -Постоянное усовершенствование продукта; -Производство новых продуктов -Обучение персонала. |
| Слабые стороны - Малый штат сотрудников; - Отсутствие рекламы; | -Расширение ассортимента предлагаемых услуг. -Эффективное продвижение товара на рынке. -Открытие вакансии менеджера по продвижение услуг в интернете | -Расширение видов деятельности, -Формирование лояльности клиентов. -Повышение квалификации персонала. |

Так как у компании пока нет сильных конкурентов, и спрос на основную деятельность стабилен, стоит обратить внимание на ключевые факторы:

- Увеличение ассортимента предлагаемых услуг,
- Поддержание имеющегося статуса на рынке

- Поддержание качества продукции
- Активное участие в тендерах

Основной угрозой является появление новых конкурентов на рынке и утрата уникальности производимой продукции.

Как видно из SWOT-анализа, основной областью развития предприятия являются продажи. И весь акцент уделяется на продукт и его потребителей. Связь с клиентами и предоставление им товара являются основным видом деятельности компании, именно он приносит большую часть доходов. Т.е. весь акцент работ направлен на эффективность отдела продаж.

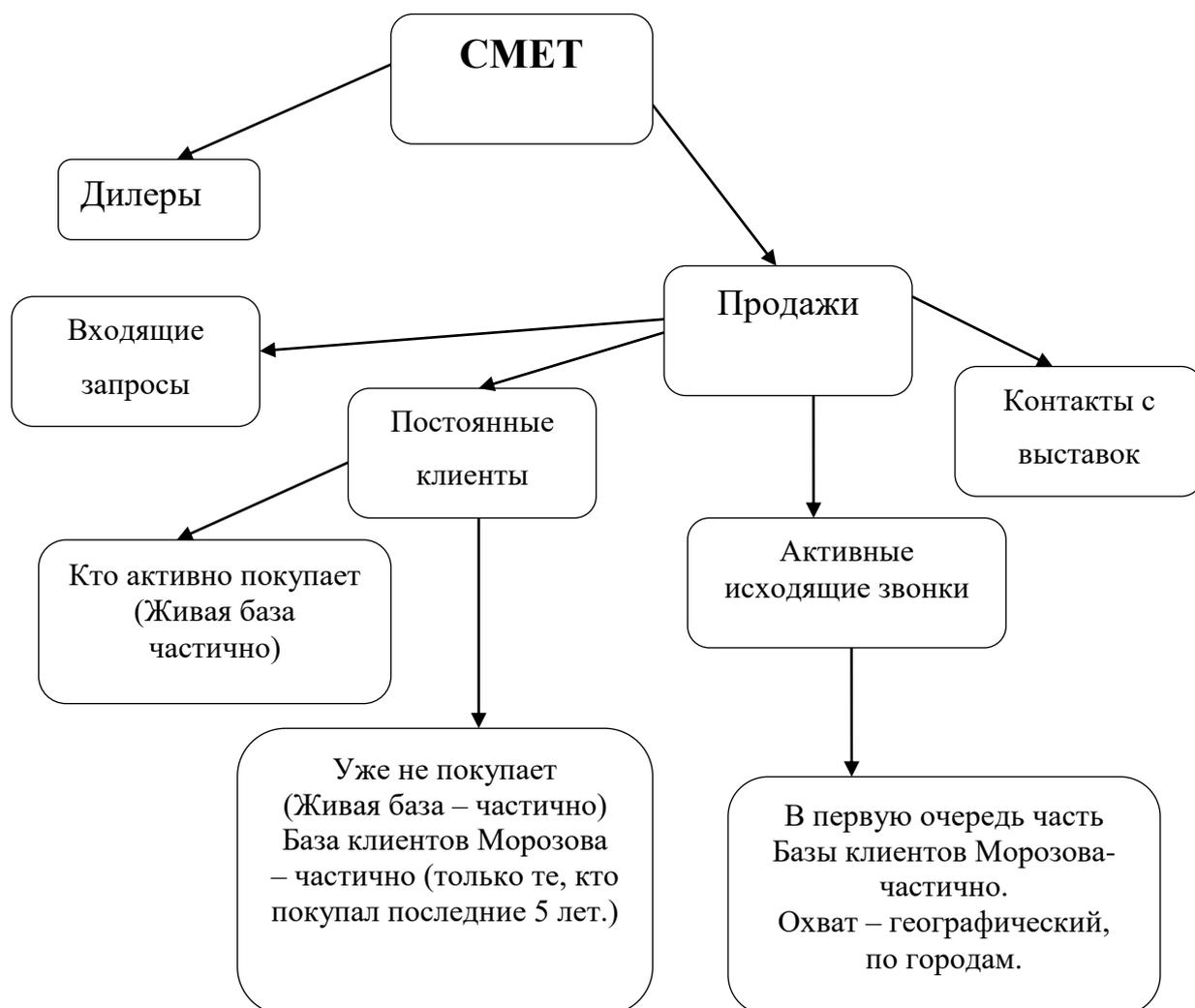


Рисунок 2 - Основные виды деятельности отдела продаж

Из Рисунка 2 можно увидеть, что у компании достаточно широкая база клиентов, которая подразделяется на уже существующих, потенциальных, устаревших и тех, кто сам хочет сотрудничать с предприятием. Зачастую вся информация о клиентах сохраняется в различных форматах (Excel, 1С, Microsoft Word, либо попросту записывают данные в блокнот). Иногда информация о клиенте может потеряться, звонок может не зафиксироваться, что ведете за собой потерю клиента, а в следствие приводит к снижению продаж.

В связи с текущими макроэкономическими факторами в стране, импортная продукция стала в 2 раза дороже, что позволяет компании «СМЕТ» увеличить свою долю на рынке, был поставлен вопрос об увеличении эффективности работы отдела продаж.

Главная цель отдела - обеспечить стабильно растущий объем сбыта продукции.

Задачи:

- Прием заказов;
- консультации клиентов;
- подготовка коммерческих предложений;
- поиск новых клиентов;
- контроль за количеством продукции на торговом складе;
- документационное обеспечение сделки купли/продажи.

Бизнес-процесс работы отдела продаж представлен на Рисунке 3.

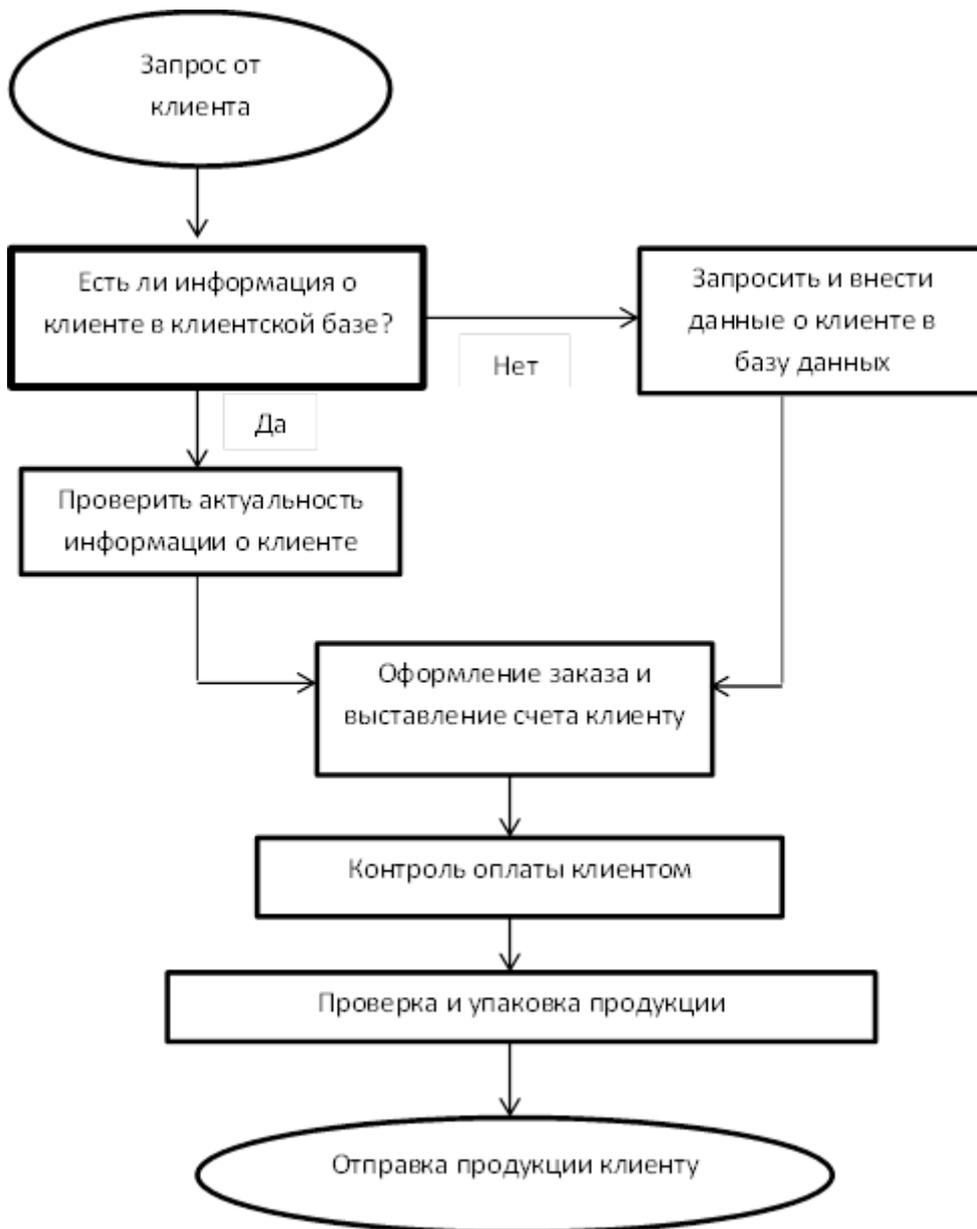


Рисунок 3 - Бизнес-процесс обработки заявки

Для того чтобы увеличить число продаж, найти новых клиентов и сохранить уже существующих, предприятия необходимо принять меры. На рассмотрение были вынесены несколько предложений:

- Увеличение количества сотрудников;
- Внедрение новых технологий продаж (ведение единой базы клиентов).

Выбирая один из предложенных вариантов, компания в первую очередь акцентировала свое внимание на затраты. Если увеличивать численность сотрудников, то это ведет к значительным расходам:

- Заработная плата;
- Налоги;
- Отчисления в пенсионные фонды;
- Обучение.

Учитывая тот факт, что компания поставила ограничение «без увеличения затрат», было принято решение пойти по второму пути, внедрение новых технологий продаж. Выбор был остановлен на внедрении современной технологии продаж – CRM-системы, которая позволяет вести единую базу клиентов. Предлагаемое изменение системы работы отдела продаж позволяет:

- Снизить требования к менеджерам;
- Повысить управляемость отделом продаж;
- Снизить стоимость продажи;
- Повысить качество обслуживания клиента;
- Привязать клиента к компании, а не к отдельному менеджеру.

2.3. Сравнительный анализ программных продуктов CRM.

На рынке программных продуктов и информационных систем существует большое количество предложений по CRM системам. Эти системы довольно разнообразны по объему решаемых задач, применяемому оборудованию, технологиям работы. При выборе CRM системы необходимо учитывать множество факторов.

Для целей, связанных с работой системы качества, важно учесть следующие из них:

Соответствие требованиям бизнеса. Прежде, чем принимать решение о внедрении CRM системы, необходимо точно определить, какие задачи она

будет решать в условиях конкретного предприятия. Систему необходимо выбирать под требования бизнеса, а не наоборот.

Простота использования. Пользовательский интерфейс должен быть максимально простым и удобным для работы. Если CRM система будет усложнять процесс взаимодействия с клиентами и увеличивать количество действий, которые потребуются сотрудникам для работы, то такая система останется невостребованной. Это приведет к тому, что не будет реализован ключевой элемент системы качества - регистрация данных.

Наличие аналитических инструментов. Для проведения анализа и выявления поведения потребителей, их требований и ожиданий, CRM система должна давать возможность проводить анализ, ориентированный на каждого конкретного клиента.

Возможность настройки на процессы. Важно чтобы CRM система позволяла гибко изменять настройки в зависимости от хода исполнения процесса. Такая возможность позволит более полно определить и автоматизировать каждый конкретный процесс.

Масштабируемость. Этот критерий особенно важен для крупных организаций. Необходимо, чтобы решения, применяемые в CRM системе, были масштабируемыми и могли применяться для большого числа пользователей.

Настройка под условия конкретной отрасли. В каждой отрасли и сфере деятельности есть своя специфика работы с клиентами. Эта специфика должна учитываться в CRM системе.

Настройка под пользователей. Как сама организация, так и среда, окружающая ее, изменяются со временем. Это приводит к необходимости изменять условия работы пользователей CRM системы. Для эффективной работы, необходимо, чтобы в системе была предусмотрена возможность простого и быстрого изменения пользовательских функций в соответствии с меняющимися бизнес задачами.

Интеграция с другими информационными системами. В организации могут существовать другие системы автоматизации и управления процессами,

поэтому важным критерием выбора является возможность интеграции и обмена данными между CRM системой и другими системами автоматизации.

Стоимость владения. Стоимость владения CRM системой складывается из нескольких составляющих: стоимости лицензий, интеграции аппаратного и программного обеспечения, текущих затрат на техническое обслуживание и административные расходы по управлению ИТ - активами. Этот критерий также является существенным при выборе системы.

Оперативность технической поддержки. Для эффективной работы CRM системы, важным фактором является скорость реагирования поставщика системы на запросы пользователей и решение возникающих у них проблем.

Существует ряд других критериев, которые необходимо учитывать при выборе CRM-системы. Указанные выше критерии являются наиболее общими и необходимыми для большинства компаний.

Вопрос выбора CRM-системы зависит от поставленных нами задач и параметров, среди которых стоимость системы в числе первых. Нами были выбраны три вида CRM-систем, такие как: Битрикс24, Мегаплан и AmoCRM. Эти CRM-системы являются одними из самых популярных на рынке, по отзывам и количеству использования в социальных сетях.

Таблица 3 - Сравнение CRM-систем

| Основные функции CRM-системы | Битрикс 24 | Мегаплан | AmoCRM |
|------------------------------|---|--|-------------------------------------|
| Цена | Сервис бесплатный для компаний любого размера. Платные тарифы предусмотрены для компаний, где больше 12 сотрудников пользуются бизнес-инструментами или | <ul style="list-style-type: none"> • Бесплатный тариф. • Бизнес — от 3 200 руб./мес. • Продажи — от 2 450 руб./мес. • Задачи — от 1 450 руб./мес. <p>Доступен тестовый период на 2 недели.</p> | От 450руб/мес. За одного сотрудника |

| | | | |
|-------------------------------|--|--|---|
| | необходимо дополнительное место в облаке. Тогда сервис будет стоять от 990 руб./месяц | | |
| Интеграция / Синхронизация | Oktell , Callback Hunter, CrocoTime, JIRA ,amoCRM, Mail Chimp, Офис Телфин, Google Apps for Work, Roistat, HyperScript, CoMagic, Microsoft Office 365, onlinePBX, Простые звонки, Microsoft SharePoint, Microsoft Exchange, 1С:Предприятие 8, Транзаптор | Oktell, amoCRM, Google Календарь, Roistat, JivoSite, Простые звонки, 1С:Предприятие 8 | Google Apps for Work, Google Календарь, Mail Chimp, Wufoo. |
| Рассылка (e-mail) | + | + | - |
| Оповещение | + | + | + |
| Структура задач | Список, плоский список, Диаграмма Ганта, подзадачи, быстрые подзадачи | Список, иерархия , диаграмма, комментарии, счетчик учета времени, преобразование задач в проект | Список и комментарии к задачам |
| План продаж | + | - | + |
| Аналитика/отчетность | Воронка продаж, отчетность | Воронка продаж | Воронка продаж |

Основные требования, которым должна отвечать CRM-система, уже сформулированы в изложенном ранее материале. Необходимо выбрать систему, максимально полно удовлетворяющую их.

Исходя из данных таблицы оптимальной системой, отвечающей требованиям телекоммуникационной компании "СМЕТ", является CRM-система Битрикс 24.

«Битрикс24» - это простой и удобный сервис для организации работы. Это 12 инструментов, необходимых для бизнеса: соцсеть компании, задачи и проекты, календари, чат, видеозвонки, CRM для управления продажами, виртуальная АТС, бизнес-процессы, почта, диск, мобильное приложение и многое другое. Еще одна важная отличительная особенность «Битрикс24» — концепция социального интранета. Обычные инструменты корпоративного портала дополнены привычными элементами социальных сетей. Это позволяет сделать коммуникации внутри компании такими же легкими, как общение с друзьями — обучение работе с порталом практически не требуется.

Что взяли социальные интранеты и Битрикс24 от обычных социальных сетей? Самое важное и полезное для работы.

- Личные профили: В профиле указываются ФИО, контакты, должность и подразделение, но самое главное — профессиональные навыки и интересы, рабочие задачи и группы. Пользуясь встроенным глобальным поиском, по этим данным можно в два счета найти нужного специалиста или эксперта внутри компании.
- Живая лента: по смыслу она похожа на «Ленту новостей» Фейсбука, только здесь транслируются статусы коллег, апдейты по задачам, появление новых документов, обсуждения. Поступающий в ленту контент можно фильтровать. В общем, лента помогает быть в курсе событий. Кстати, с помощью статусов в Живой ленте очень удобно задавать «вопросы ко всем».

- Комментарии и лайки: обсуждать и комментировать можно все что угодно – статусы и любые события в Живой ленте, задачи, фотографии и даже документы. Заодно можно ставить «лайки». Очень удобно для мгновенной обратной связи, для руководителей – вообще сказка.

- Мгновенные сообщения: электронная почта как таковая не нужна, при необходимости непубличное общение можно вести через мессенджер.

Благодаря «Битрикс 24» компания получает свою небольшую бесплатную корпоративную сеть в которой можно:

- Ставить задачи перед сотрудниками. Контролировать их выполнение, выставлять сроки и отслеживать изменения.
- Получить файловое хранилище.
- Сотрудники внутри этой сети могут общаться не при помощи писем, а при помощи мгновенных сообщений.
- Совместная работа над документами. Отслеживание их версий.
- Календари и планирование.
- Учет рабочего времени сотрудников.
- Проведение и планирование совещаний.
- Организация прав доступа к разделам сотрудников.
- Возможность работы с коммуникатора или телефона.
- CRM (в нашем случае, является самой важной составляющей).

В Битрикс24 все необходимые инструменты есть и тесно взаимосвязаны с CRM онлайн, что значительно упрощает работу с клиентами и процесс продажи. В этом - одно из преимуществ Битрикс24 перед другими системами.

[26]

2.4 Внедрение системы Битрикс 24 в ООО «СМЕТ» и оценка ее эффективности

Внедрение – это процесс запуска программной системы в работу. Внедрение – это такой же проект, как разработка программного обеспечения, как замена устаревшего оборудования. На внедрение нужно выделять силы и средства – программа не запустится сама собой. Сотрудники компании не будут изучать систему самостоятельно и с радостью приступать к работе с ней.

Не редки ситуации, когда сами компании не готовы к началу работ по внедрению. Программа сделана, установлена, но внедрение не начинается по внутренним причинам: то специалисты в командировках, то идет закрытие периода и не до новой программы. Здесь основная задача руководителя компании не просто дать старт процессу, но и активно направлять его в нужное русло. Внедрение системы происходит в пять этапов.

Первый этап. Предпроектное обследование.

В первую очередь выделяют, какие конкретные задачи должна решить CRM система.

В ООО «СМЕТ» выделяют такие задачи как:

Учет клиентов (внесение информации о клиенте, контакты, карточки предприятий, другие реквизиты);

Учет менеджеров (ответственные менеджеры за каждую сделку, произведенные сделки у менеджеров, количество сделанных звонков, проведенных сделок);

Учет сделок (стадии сделок - «есть заявка», «на подписании», «оплачено», «товар доставлен клиенту», шаблоны договоров, внесение в реестр);

Учет счетов (учет платежных поручений и счетов);

Закупки;

Качество клиента (сумма договора, время потраченное на заключение сделки, время подписания договора, время оплаты счета);

Хранение необходимой документации для совершения сделок.

Учитывая, что Битрикс 24 позволит решить все поставленные задачи, так же интерфейс системы отличается своей простотой и доступностью.

Далее рассматривается ввод системы в эксплуатацию.

Цель данного этапа – подготовка системы для передачи в эксплуатацию.

Данный этап состоит из следующих задач:

- установка системы на рабочем месте каждого менеджера,
- перенос накопленных данных,
- обучение пользователей,
- ввод в опытную эксплуатацию.

Для начала, проходит регистрация сотрудников на сайте <https://www.bitrix24.ru>. Так как в компании количество сотрудников менее 12, вся регистрация проходит абсолютно бесплатно.

Как и любая информационная система, CRM-система эффективна только тогда, когда в ней есть данные, необходимые пользователям для выполнения своей работы. Для начала работы в систему вносятся данные о клиентах организации, после чего программой уже можно полноценно использовать. Все данные были загружены с различных источников, где хранилась информация (1С, Excel, Microsoft Word)

Следующий шаг - обучение пользователей.

После запуска происходит практически интуитивное изучение программы, но все-таки для формального ознакомления с программой существует видео обучение, а так же достаточно подробно описанная инструкция, которая находится на сайте, где описаны возможные вопросы и ошибки, которые могут возникнуть во время работы с Битрикс 24.

Далее идет обучение на рабочем месте ответственным (наставником, который назначается и учитывается, что часть его рабочего времени будет занята на выполнение задач по обучению и консультированию).

Третий шаг - ввод в эксплуатацию.

Для того чтобы процесс накопления данных не растягивался, устанавливаются сроки и выделены рабочие часы для внесения информации о клиентах и сделках. В нашем случае десять рабочих дней. Помимо основного объема работ, менеджеры выполняли установленный план работ с системой.

Переносится информация о клиентах из различных источников: электронные базы клиентов в формате Excel и карточки предприятий, хранящиеся в архиве организации, бумажные архивы предприятия.

Занося данные об уже имеющихся клиентах, и отмечая качество клиента - сотрудниками корректируется внесенная информация. Добавляя карточку клиента в различные группы, по которым уже будет просто найти интересующую группу клиентов и предлагать им определенные услуги. Помечается информация о совершенных звонках, сделках и намечается план работ на дальнейшее ведение клиента, заключение договора.

Возможно, в списке контактов есть дубликаты: или менеджер добавил клиента повторно, или с этим же клиентом когда-то работал другой сотрудник и уже внес его в CRM облако. В «Битрикс24» легко можно проверить имеющуюся базу и объединить дубликаты. Есть 4 варианта работы с дублями: пропустить, обновить, дополнить, создать новый.

В дальнейшем CRM Битрикс24 предотвратит само появление дубликатов. Система выявит дубли сразу же при создании нового лида, контакта или компании, а также при импорте. Кроме того, CRM-система существенно повысила прозрачность и управляемость процессом продаж. Действия сбытовых подразделений по отношению к различным клиентам, дифференцировались, а внимание менеджеров уделяется общению с клиентами и тщательнее продумывается стратегия и тактика ведения сделок.

В CRM ведется учет всех клиентов и не только. Любая «зацепка» (в Битрикс24 - это «лид»), которая в будущем может стать реальным клиентом, фиксируется. Это может быть email, пропущенный звонок, событие.

Задача менеджера по продажам - выяснить, кто это и каким из ваших товаров или услуг интересуется этот потенциальный клиент. Когда эта

информация появляется, лид конвертируется в контакт и компанию (если клиент представляет юридическое лицо), а затем в сделку (когда намечается продажа). Работа по такому сценарию (от лида к контакту и к сделке) в CRM системе Битрикс24 позволяет максимально «дожать» все потенциальные зацепки и проанализировать эффективность работы отдела продаж.

Оценка эффективности внедрения системы Битрикс 24

В результате внедрения CRM-системы, были решены ряд поставленных задач:

- Выделение ключевых клиентов и сосредоточивание усилий на работе с ними
- Предоставление дополнительного сервиса для клиентов (информирование о новых продуктах, акции, консультации, «предвосхищая желание Клиента» и т.д.)
- Увеличение объем продаж (повторные продажи, допродажи сопутствующих услуг, перекрестные продажи, увеличение продаж за счет доли конкурентов)
- Отказ от расширения штата. Значительное повышение эффективности работы сотрудников. Сокращение потери времени на рутинных операциях. Усиление контроля над деятельностью.
- Ускорение основных бизнес-процессов
- Возможность анализа истории работы с клиентами и планирование фактов взаимодействия.

Для наглядности приведена таблица, где рассмотрены типичные ситуации и проблемы, с которыми сталкивается компания «СМЕТ» и как они были решены с появлением CRM-системы «Битрикс 24».

Таблица 4 - Сравнение деятельности организации до внедрения системы и после

| Без CRM-системы | С CRM-системой «Битрикс 24» |
|--|---|
| <p>Менеджеры по продажам ведут записи о клиентах индивидуально, в записных книжках или в файлах Excel. Переписка с клиентами по электронной почте, хранящаяся только в почтовом ящике продавца, недоступна руководству. Важные письма могут пропасть или быть удалены, невозможно восстановить историю работы с клиентом; нет контроля над продавцом</p> | <p>Все данные о клиентах и сделках хранятся в одной защищенной базе данных с разделяемым доступом: сотрудники имеют доступ к информации в соответствии со своей ролью и полномочиями. Уменьшается вероятность искажения и фальсификации данных о сделке</p> |
| <p>При увольнении менеджеры уводят покупателей с собой, не оставляя подробной информации о клиенте и его особенностях</p> | <p>Предприятие не теряет потребителя при увольнении менеджера – вся информация о клиенте и сделках сохраняется</p> |
| <p>Менеджеры нередко забывают перезвонить клиенту или отослать необходимую информацию, не борются за каждую сделку, а выбирают приносящие большую выгоду именно им, а не компании. Ошибки в работе оправдывают большой загрузкой</p> | <p>Появляется возможность автоматизировать рутинные операции: телефонные переговоры с клиентом, рассылку факсов и электронных писем, распечатку наклеек на письма и т. п. Система помогает соблюдать регламент работы с клиентами</p> |
| <p>Руководство компании зависит от продавцов, не может строить прогнозы, не владеет информацией о</p> | <p>Система позволяет учитывать индивидуальные особенности, предпочтения клиента, его значимость</p> |

| | |
|--|---|
| <p>причинах роста и падения уровня продаж.</p> <p>При отсутствии менеджера на рабочем месте (командировка, болезнь, отпуск) получить информацию о клиенте и сделках с ним невозможно, и сделки срываются</p> | <p>для компании. Четко видно, как осуществлялась сделка (по этапам).</p> <p>Каждый клиент взаимодействует с менеджером, который несет персональную ответственность за результаты продаж, вместе с тем руководство в любую минуту может ознакомиться с положением дел.</p> |
|--|---|

Что касается финансовых затрат, то предприятию внедрение данной системы обошлось бесплатно, т.к. штат сотрудников позволяет им приобрести бесплатный тариф. Это является одним из самых положительных моментов.

Для оценки эффективности работы отдела продаж были определены критерии качества его работы:

- Объем продаж.
- Время обработки заказа.
- Число заказов.
- Количество клиентов в базе.
- Количество «просроченных/потерянных» заказов
- Качественная подготовка документов

Для оценки внедрения CRM-системы был выбран один и тот же месяц работы компании (апрель), только в различных годах (2015 и 2016 года). Результаты сравнения эффективности работы отдела продаж предоставлены в таблице.

Таблица 5 - Результат оценки эффективности работы отдела продаж

| Критерий оценки | Апрель 2015 | Апрель 2016 |
|--|--------------|--------------|
| Объем продаж. | 1 200 у.е. | 1 870 у.е. |
| Время обработки заказа. | 1 час | 30 минут |
| Число заказов. | 15 | 25 |
| Количество клиентов в базе. | 1100 человек | 2300 человек |
| Количество «просроченных/потерянных» заказов | 2 | 0 |

Как можно заметить из Таблицы 5, время обработки заказа снизилось, количество клиентов в базе возросло, а самое главное сократилось число «потерянных» заказов. Из этого можно вывод, что ООО «СМЕТ» лишь получила заметные преимущества, которые в дальнейшем можно развивать и установить сетевую версию продукта.

Так же компании «СМЕТ» можно порекомендовать несколько способов по улучшению работы отдела продаж:

1. *Ценность времени.* Для правильного формирования планов продаж в первую очередь необходимо учитывать временные сроки цикла продаж. Компании нужно уделять внимание периоду, на протяжении которого специалисты начинают продавать продукт с эффективностью и достигать определенных результатов. Тогда будет понятно, через какое время можно начинать спрос за результаты по продажам.
2. *Мотивация сотрудников – залог успеха.* В области продаж существует два вида мотивации, с помощью которых можно достигнуть высоких показателей по продажам: зависимость заработной платы от объема выполнения плана или же процентное соотношение. Выбор всегда остается за работодателем. Но нужно помнить, что он должен основываться согласно специфике вида

деятельности компании. Если выбор пал на первый вариант, то стоит позаботиться о том, чтобы поставленные цели были реальными, иначе потери ценного персонала не миновать. В любом случае нужно адекватно принимать решения, и ценить труд своих сотрудников.

3. *Внимательное отношение к сотрудникам.* Одним из важных принципов по повышению эффективности работы отдела продаж является лояльное отношение к сотрудникам. Компании следует заниматься организацией командного духа, мотивировать зарабатывать больше, показывать на личном опыте, что это реально.

4. *Тренинги.* В первую очередь, с помощью тренингов фирма/компания показывает своим сотрудникам, что заинтересована в их развитии и повышении уровня навыков. Осознание этого факта на психологическом уровне поднимает желание сотрудников быть старательными, инициативными и позитивными в выполнении своих ежедневных задач.

Из вышесказанного можно сделать вывод, что повысить эффективность работы отдела продаж – не трудная задача. Нужно помнить, что чем проще оценка действий работников, чем больше мотивации, тем с большей отдачей они будут работать. Щедрое вознаграждение поможет сконцентрировать внимание сотрудников отдела продаж на достижение поставленных целей.

Глава 3. Социальная ответственность ООО «СМЕТ»

Минимум социальной ответственности, требуемый от каждого предприятия, закреплён в российском законодательстве. Это обязательные условия, соблюдение которых позволяет компании действовать на легальном основании. В то же время, каждая компания может вкладывать дополнительные средства в социальную сферу, если она заинтересована в активном улучшении ситуации, в которой осуществляет свою деятельность.

Теперь рассмотрим более подробно обязательный и дополнительный уровни проявления социальной ответственности, перечислив конкретные примеры активности, составляющие каждый из уровней.

Минимум, предусмотренный законодательством:

- Уплата налогов
- Соблюдение трудового кодекса и создание нормальных условий труда
- Соблюдение законодательства об охране окружающей среды
- Контроль качества выпускаемой продукции
- Дополнительные активности компании:
- Участие в социальных проектах локального и крупного масштаба
- Реализация социально-ориентированной политики в отношении сотрудников
- Организация экологических программ
- Благотворительность

Далее нам предстоит рассмотреть программу социальной ответственности, реализуемую научно-производственной компанией «Смет» На примере компании будет показано, как подобная программа, расширенная дополнительными активностями, способствует достижению общих целей предприятия и общества, становится основой стабильного развития компании и региона, в котором она реализует свою деятельность.

Можно выделить несколько основных аспектов социальной ответственности. Так, компания несёт ответственность:

- Перед потребителями – за высокое качество продукции
- Перед сотрудниками – за достойные условия труда
- Перед обществом – соблюдение его ценностей, норм и правил, а также добросовестное ведение бизнеса

Вполне очевидно, что в условиях конкуренции, работа по каждому из этих пунктов является необходимым условием преуспевания современной организации. Первый пункт наиболее очевиден: недостаток внимания к потребителю быстро приводит к снижению прибылей. Двум другим пунктам российские компании зачастую уделяют меньше внимания, и в этом их большая ошибка. Кратковременная эксплуатация и частая смена кадров, нежелание или неумение поддерживать лояльность сотрудников, свидетельствует о дилетантском подходе руководства, т.к. в кризисные моменты лишает организацию устойчивости и перспектив развития. Люди, не чувствующие связи с работодателем, уходят, как только появляется шанс зарабатывать больше. Что же касается взаимоотношений с обществом в целом, они существенно влияют на репутацию компании, следовательно, на доверие к ней. Доверие со стороны и партнёров, и потребителей, и сотрудников.

Анализ внутренних и внешних стейкхолдеров и программ КСО, направленных на них.

Таблица 6 - Стейкхолдеры ООО «СМЕТ»

| Прямые стейкхолдеры | Косвенные стейкхолдеры |
|----------------------------|-------------------------------------|
| Работники | органы федеральной и местной власти |
| Собственники | население |
| Поставщики | конкуренты |
| Кредиторы | |
| Партнёры | |

| | |
|--|--|
| потребители (внутренние, зарубежные), | |
|--|--|

Квалифицированный и лояльный персонал – ключ к успеху и эффективности любого предприятия. Поэтому необходимо вкладывать значительные средства в развитие персонала, программы страхования, льготный отдых и медицинское обслуживание для работников и их семей. Причём компании требуется свой оригинальный комплекс мер, который адекватно отвечал бы, с одной стороны, потребностям и миссии организации, с другой – ряду внешних факторов, таких как положения законодательства, локальная социально-экономическая обстановка, местные культурные нормы и т.д. В компании «СМЕТ» помимо того, что все сотрудники защищены различными социальными пакетами от компании, еще и пользуются различными социальными программами, проводимыми в компании для своих сотрудников. У сотрудников своевременная оплата труда и специализированное обучение за счет компании, так же организовывается материальная помощь в связи с несчастными случаями и при чрезвычайных ситуациях (ограбление, пожар и т.д.).

Потребители также относятся к КСО компании, поскольку компания прилагает все усилия для предоставления им качественной продукции.

Налоговые органы и государственные внебюджетные также относятся к прямым стейкхолдерам, т.к. выплата налогов обеспечивает регулярные поступления в бюджет, и чем успешнее предприятие, тем ощутимее его вклад как налогоплательщика. Дальнейшее распределение и использование данных средств остаётся на усмотрение государственных структур.

Таблица 7 - Структура КСО

| № | Цели КСО | Стейкхолдеры |
|---|--|-----------------------------|
| 1 | <i>1) развитие собственного персонала,</i> | Работники, собственники, |

| | | |
|---|--|---|
| | | кредиторы |
| 2 | 2)рост производительности труда в компании; | Работники, собственники, поставщики, партнеры, потребители |
| 3 | 3)улучшение имиджа компании, рост репутации; | Собственники, работники, поставщики, партнеры |
| 4 | 4) реклама товара и услуги; | Собственники, работники, поставщики, партнеры |
| 5 | 5)стабильность и устойчивость компании в долгосрочной перспективе. | органы федеральной и местной власти, население |

Таким образом, из Таблицы 2. можно сделать вывод, что наибольшее отражение в поставленных целях КСО организации находят стейкхолдеры прямого влияния.

Таблица 8 - Определение элементов программы КСО

| № | Стейкхолдеры | Описание элемента | Ожидаемый результат |
|---|--------------|---|---|
| Внутренняя корпоративная ответственность | | | |
| 1 | Работники | Программы повышения квалификации (это согласуется со стратегией развития), материальная помощь в связи с несчастными случаями, ориентир на сотрудника | Привлечение лучших сотрудников, поддержание работоспособности сотрудников, финансовая и моральная |

| | | | |
|---|---|--|---|
| | | | поддержка сотрудников |
| 2 | Работники | Охрана труда и промышленная безопасность | Повышение эффективности труда персонала |
| 3 | Работники | Рост качества жизни персонала, создание благоприятных условий для труда и отдыха, социальная поддержка неработающих пенсионеров Компании; | Повышение лояльности и эффективности труда персонала |
| 4 | Работники | Оказание помощи работникам в критических ситуациях | Повышение лояльности персонала |
| Внешняя корпоративная ответственность практически не представлена в компании и носит разовый характер | | | |
| 5 | Органы федеральной и местной власти, население | Помощь в организации культурно - досуговой деятельности; | Повышение репутации предприятия |
| 6 | Собственники, работники, поставщики, партнеры | Проведение образовательных проектов для населения; | Реклама товара |

Таким образом, компания стремится к повышению мотивации персонала, созданию условий социальной защищенности, поддержанию стабильности и благоприятного психологического климата в коллективе, а так же поддерживает семьи сотрудников. Особое внимание здесь уделено решению вопроса о личной и семейной безопасности.

На уровне компании, благотворительность - это добровольная деятельность коммерческой организации по оказанию помощи нуждающимся или по поддержке социальных проектов - собственных или других организаций. При этом сфера вложения средств не имеет прямой связи с основной деятельностью компании.

Крупные предприятия способны осуществлять систематическую поддержку науки, решать - в масштабах региона или страны в целом - проблемы в области образования и здравоохранения. Такие проекты носят характер социальных инвестиций.

Помимо финансовой и моральной поддержки, персонал нуждается в профессиональном росте и продвижении, так что компания, заинтересована в повышении уровня своих специалистов, именно поэтому она разрабатывает программы адаптации, обучения и ротации сотрудников на предприятии.

Таблица 9 - Затраты на программы КСО

| № | Мероприятие | Еденица измерения | Цена | Стоимость реализации на планируемый период |
|--------|--|-------------------|--------|--|
| 1 | Обучение персонала | Рубль РФ | 150000 | 150000 |
| 2 | Организация спортивного мероприятия «Спорт - ты жизнь» | Рубль РФ | 10000 | 10000 |
| 3 | Приобретение путевок в детский оздоровительный лагерь | Рубль РФ | 23000 | 23000 |
| 4 | Покупка специализированной одежды для производства | Рубль РФ | 48000 | 48000 |
| 5 | Проведение научной лекции для студентов «Инновационное производство – производство будущего» | Рубль РФ | 7000 | 7000 |
| Итого: | | | | 238 000 рублей |

Как видно из Таблицы 4, то затраты на программы развития КСО направлены на повышение лояльности персонала и эффективности их работы. Всё это способствует проявлению личной инициативы и повышению потенциала сотрудника. Так же это позволяет держать производство под контролем, т.к. все сотрудники проходят должное обучение и становятся мастерами своего дела. Что касается спонсорской деятельности, то она способствует формированию и повышению имиджа спонсора в глазах его потенциальных клиентов. Спонсорство на самом деле является рекламой, так как свидетельствует о том, что спонсор-рекламодатель заботится не только о себе, но и о своих клиентах, об обществе в целом, вкладывая деньги в различные проекты, организации культуры, искусства и другие, то есть в дела, которые не связаны с его деятельностью. Иными словами, поднимает свой статус в обществе. Поэтому было бы неправильно называть спонсорскую помощь простой благотворительной деятельностью.

В качестве рекомендаций по росту эффективности КСО компании можно предложить при сохранении имеющегося уровня финансовой поддержки развивать и нефинансовую составляющую (проводить больше акций с сотрудниками, стимулируя их социально ответственное поведение). Также организации стоит разработать внутренние нормативные документы и регламенты, определяющие социальную ответственность перед своими работниками. И в последующем разместить материалы на официальном сайте, после его разработки. Это будет популяризировать компанию как социально ответственную.

Вывод по разделу:

Социально ответственные компании осуществляют свою деятельность таким образом, чтобы соответствовать ожиданиям общества, связанным с соблюдением этических, правовых, благотворительных, природоохранных, коммерческих и общественных принципов, или даже превосходить ожидания. То есть, как стать достойным корпоративным членом гражданского общества.

Социальная ответственность предприятия - это добровольный, выходящий за рамки законодательного минимума вклад компании в развитие общества, включающий ответственность делового партнера, работодателя, производителя и участника социальных отношений. Каждая компания вольна выбирать способы проявления социальной ответственности, соответствующие её позиции, задачам, возможностям.

При этом, чем крупнее компания, чем масштабнее сфера её влияния, тем большей отдачи вправе ожидать от неё общество. Имидж компании зависит во многом и от степени ответственности, которую она несёт за все виды своей деятельности. Пример, рассмотренный выше, демонстрирует, что ответственность предполагает наличие ограничений, и в то же время - инициативу. Это проявление силы, зрелости и состоятельности компании. В современном бизнесе проявить ответственность можно лишь с помощью конкретных активностей. Поэтому существует прямая зависимость между преуспеванием компании и уровнем социальной ответственности.

Я считаю, что компания «СМЕТ» является важным элементом для населения, т.к. она является производителем хирургических инструментов, которые позволяют увеличить эффективность проводимых операций, а следовательно здоровье населения.

Как уже отмечалось выше, компания «СМЕТ» значительные средства вкладывает в обучение персонала. В связи с инновационным производством необходимо иметь в штате высококвалифицированных сотрудников, которые не смогут сделать какие-либо технические ошибки. Из этого можно сделать вывод, что компаниям выгодно быть ответственным работодателем, вкладывая средства в создание комфортных условий труда, гарантируя безопасность на рабочем месте, а также предоставляя своим работникам социальную поддержку и материальную помощь, тем самым создавая условия для привлечения квалифицированного персонала и повышения производительности труда своих работников, а также улучшая показатели деятельности и конкурентоспособность своей компании.

Заключение

CRM-система - способ управления взаимоотношениями с потребителями, управление продажами. Во все времена одни продавали, а другие покупали. И у первых всегда было желание установить с клиентами долгие рабочие отношения, в которых бы выигрывала каждая из сторон. Именно в этом и помогает предприятию CRM-система.

В связи с всеобъемлющим внедрением современных ИТ технологий в деятельность организаций, автоматизации подвергаются все процессы, происходящие внутри фирмы и процессы, затрагивающие внешних участников. Для автоматизации управления взаимоотношениями с клиентами используется CRM системы. Подобного рода программные продукты бывают оперативные, аналитические, совместные.

Благодаря проведенному исследованию было выявлено множество свойств и функций CRM систем, которые могут благоприятно повлиять на успешность деятельности фирмы. Среди них можно выделить такие как: сбор информации, хранение и обработка информации, анализ для последующего экспорта в соответствии с заданными критериями, предоставление информации пользователям.

Деятельность рассматриваемой организации и величина ее прибыли напрямую зависит от взаимоотношений с клиентами, поэтому, на наш взгляд внедрение CRM-системы в ООО «СМЕТ» вполне целесообразно, даже необходимо. Основными причинами для автоматизации взаимоотношений с клиентами в данной компании были

1. Длительный процесс обработки информации о клиентах;
2. Отсутствие наглядности происходящих процессов в организации;
3. План работы не был четко определен
4. Информация о контактах пропадала, и приходилось запрашивать информацию по несколько раз.

Прежде чем приступить к внедрению программного продукта, составлялся план действий, который включал: постановку задач для системы,

обзор существующих продуктов, выбор системы, согласование, настройка и ввод в эксплуатацию. В ходе выбора системы были рассмотрены: Битрикс 24, Мегаплан и AmoCRM, из них для наших целей больше всего подошла Битрикс 24, потому что она входит в ряд бесплатных программ и имеет бесплатную сетевую версию, клиентская база храниться лишь на локальном сервере компании, что не допускает утечки информации вместе с менеджерами, как это обычно бывает. Сама база так же имеет ранжирование по группам, в каждой карточке предприятия отображаются проведенные операции и прямо из карточки можно планировать объемы работ на будущее время.

Так же справляется с задачей напоминания, оповещения, создание рассылок, которые так необходимы сотрудникам в отделе продаж для выполнения первоочередных задач. Занимает минимум времени на обучение работы в системе. В итоге мы получили полноценно работающий программный продукт Битрикс 24, который обеспечил консолидацию информации «вокруг клиента», упростил управление большим объемом заданий при полной индивидуализации работы с клиентами, автоматизировал рутинные и отчетные действия менеджеров. Кроме того, CRM-система существенно повысила прозрачность и управляемость процессом продаж. Действия менеджеров по отношению к различным клиентам стали дифференцированы, а менеджеры стали больше общаться с клиентами и тщательнее продумывать стратегию и тактику ведения сделок. Кроме того, успешно решаются проблемы конкуренции продающих подразделений и с большей вероятностью прогнозируются финансовые результаты работы менеджеров.

Компании не требуется расширение штата благодаря значительному повышению эффективности работы сотрудников. Как показывает практика многих организаций, внедривших CRM-систему, увеличение объема продаж составляет 10-20%. Стоимость внедрения CRM-системы в компанию ООО «СМЕТ» не составило никаких затрат. Следовательно, компании не требуется окупать внедрение данной технологии. Даже, если бы система была бы не

эффективной, предприятие не понесло бы никаких затрат. Таким образом, цель данного исследования достигнута, решены все поставленные задачи.

Список публикаций

1. Емелина С.А. Подход к перепроектированию бизнес процессов на основе реинжиниринга// Проблемы управления рыночной экономикой : межрегиональный сборник научных трудов/ под. ред. И.Е. Никулиной, Л.Р. Тухватулиной, Н.В. Черепановой. В 2-х томах: Т.2 Менеджмент Маркетинг Управление человеческими ресурсами Финансы Инвестиции Экономика Региональная экономика Отраслевая экономика. - Томск : ТПУ. - 2014. - Вып. 15. - С. 32-34
2. Емелина С.А. Современные тенденции развития финансового менеджмента в Томской области [Электронный ресурс] // Sci-Article. – - Режим доступа: <http://sci-article.ru/stat.php?i=1419353313>
3. Емелина С.А. Современные информационные технологии для эффективного менеджмента в малом [Электронный ресурс] // Sci-Article. – - Режим доступа: <http://sci-article.ru/stat.php?i=1435574669>

Список литературы

1. Александер С.Р.М. Карманный справочник / Александер, Тернер - М.: Гиппо, 2013. - 136 с.
2. Андерсон К. Менеджмент, ориентированный на потребителя: CRM-технологии как основа новых отношений с клиентом / К. Андерсон, К. Керр - М.: Гранд-Фаир, 2013. - 288 с.
3. Балдин. Информационные системы в экономике. Учебник / Балдин, Уткин - М.: Дашков и К, 2014. - 395 с.
4. Бланшар К. Как добиться лояльности клиентов в сфере услуг / К. Бланшар, Дж. Баллард - М.: Эксмо, 2008. - 208 с.
5. Вертоградов В. Как оценить эффективность внедрения CRM-систем. Другой взгляд / Владимир Вертоградов // Коммерческий директор – 2006, №2 [Электронный ресурс]
6. Вертоградов В. Управление продажами / В.Вертоградов - Спб.:ПИТЕР, 2012. - 236стр.
7. Голышева. CRM: практика эффективного бизнеса / Голышева, Кудинов, Сорокин: - М.: 1С, 2012. - 374 с.
8. Гринберг Пол. CRM со скоростью света. Привлечение и удержание клиентов в реальном времени через Интернет - М.: Символ-Плюс, 2006. - 530 с.
9. Кадыков М. Как рассчитать эффективность внедрения CRM-системы? / М.Кадыков - E-executive.ru, [Электронный ресурс], 2010. - URL: <http://www.e-executive.ru/knowledge/announcement/1340669/>
10. Ли К. Создание клиентской базы. Пошаговое руководство по превращению контактов в деньги / К. Ли - М.: Вершина, 2008. - 360 с.
11. Лукич Р. Управление отделом продаж. Инструменты эффективного менеджера / Р. Лукич - М.: Добрая книга, 2009. - 336 с.
12. Мальков Антон. Внедрение CRM системы. / А.Мальков - Деловой мир [Электронный ресурс], - 2011 - URL - <http://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=10509>

13. Молино П. Технологии CRM. Экспресс-курс / П.Молино - М.: Гранд-Фаир, 2004. - 272 с.
14. Нужен ли вам CRM? Мнение в двух частях. / CRM системы. ООО «Базовое Решение» [Электронный ресурс]
15. Ньюэлл Ф. Почему не работают системы управления отношениями с клиентами (CRM) / Фредерик Ньюэлл - М.: Хорошая книга, 2012. - 368 с.
16. Пирогов В.: Информационные системы и базы данных: организация и проектирование / В.Пирогов - СПб.: ВHV, 2009. - 528 с.
17. Прюитт Э. CRM завоевывает признание / Э.Прюитт - «Computerworld Россия», № 42, 2011. [Электронный ресурс]
18. Репин. Бизнес-процессы. Регламентация и управление [Уч. пос] / Репин, Елиферов - М.: ИНФРА-М, 2009. - 319 с.
19. Саутенкова О. CRM и ROI: выбираем и рассчитываем / О. Саутенкова. - CRM-онлайн [Электронный ресурс]
20. Семакин. Информационные системы и модели / Семакин, Хеннер - М.:Бином. Лаборатория знаний, 2005. - 303 с.
21. Сьюэлл К. Клиенты на всю жизнь / П. Браун, К. Сьюэлл - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. - 240 с.
22. Телина. Информационные системы: Учебник для вузов / Телина, Избачков, Петров - СПб.: ПИТЕР, 2011. - 511 с.
23. Трофимов С. CRM для практиков / С. Трофимов - М.: АвтоКод, 2006. - 304 с.
24. Ходак А. Как оценить эффективность внедрения CRM-систем / Елена Ходак // Коммерческий директор - 2006. - №2 [Электронный ресурс], [URL:http://www.jur-jur.ru/articles/articles203.html](http://www.jur-jur.ru/articles/articles203.html)
25. <http://smet.bz/>
26. <https://www.bitrix24.ru/>