

РЕФЕРАТ

Золина Анастасия Александровна

Тема ВКР: Внедрение CRM-системы в деятельность компании малого бизнеса

с. 105, рис. 22, табл. 28, прил. 2

CRM-СИСТЕМА, СТРАТЕГИЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ, АВТОМАТИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ, ИТ-ПРОЕКТ

Объект исследования – компания ООО «Лейтц Инструменты».

Предмет исследования – процесс взаимодействия с клиентами.

Цель работы – совершенствование (автоматизация) процесса взаимодействия компании с клиентами на основе ИС CRM-системы.

Методы и методология исследования: метод анализа проблемных областей; системный подход; метод сравнительного анализа альтернативных CRM-систем, метод рейтинговых оценок поставщиков.

В процессе работы проводился анализ существующей организации бизнес-процессов по взаимодействию компании ООО «Лейтц Инструменты» с клиентами, на основе которого разрабатывался ИТ-проект по ее оптимизации и решению проблемных областей.

В результате магистерской диссертации было предложено реализовать ИТ-проект по внедрению CRM-системы в деятельность компании, который может привести к следующим положительным последствиям:

- Экономический эффект (снижение издержек, рост прибыли);
- Автоматизация бизнес-процессов;
- Повышение лояльности клиентов;
- Налаженная аналитика;
- Прозрачность в работе сотрудников;
- Налаженная коммуникация сотрудников одного филиала и между филиалами;
- Прозрачность работ по заказу клиента для сотрудников;

- СЭД;
- Возможность настройки получения обратной связи и ее обработки;
- Возможность создания личного кабинета клиента на базе CRM-системы для онлайн-заказов и отслеживания статуса заказа.

Степень внедрения – приняты к внедрению.

Эффективность разработок определяется экономическим эффектом от внедрения, а также сроком их окупаемости.



САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Выпускная квалификационная работа
(магистерская диссертация)

на тему:

**«Внедрение CRM-системы в деятельность компании
малого бизнеса»**

Докладчик: Золина Анастасия Александровна

студентка группы ПИ-1941

Институт магистратуры

Направление: 09.04.03 «Прикладная информатика»

Магистерская программа «Цифровые технологии в
экономике и управлении»

Научный руководитель:

к.э.н, профессор Ильина Ольга Павловна



План

1. Введение
2. Задачи исследования
3. О компании
4. БП AS IS
5. Выявленные проблемы
6. CRM-система, цели внедрения, Capabilities
7. Выбор CRM-системы
8. Выбор поставщика
9. ИТ-проект
10. БП TO BE
11. Эффект от внедрения
12. Перспективы
13. Результаты исследования



Введение

- **Объект исследования** – компания ООО «Лейтц Инструменты»
- **Предмет исследования** – процесс взаимодействия с клиентами
- **Цель работы** – совершенствование (автоматизация) процесса взаимодействия компании с клиентами на основе ИС CRM-системы



Введение

- **Актуальность работы:**

В настоящее время все больше компаний прибегают к цифровой трансформации своей деятельности, что повышает их конкурентоспособность на рынке.

Следовательно, для поддержания уровня конкурентоспособности необходимо повышать лояльность клиентов, что возможно при внедрении CRM-системы, направленной на совершенствование процессов взаимодействия с ними.



Задачи исследования

- рассмотреть понятие экосистемы цифровой экономики компании малого бизнеса;
- изучить теоретические основы стратегии цифровизации компании малого бизнеса;
- исследовать особенности построения бизнес-архитектуры компании ООО «Лейтц Инструменты», а также оценить ее цифровые компетенции и возможности;
- разработать и описать ИТ-проект по внедрению CRM-системы в компанию ООО «Лейтц Инструменты»;
- провести анализ реинжиниринга бизнес-процессов после внедрения CRM-системы;
- привести экономическое обоснование (выявить экономический эффект) реализации ИТ-проекта по внедрению CRM-системы в компанию ООО «Лейтц Инструменты».



О компании

Компания ООО «Лейтц Инструменты» - филиал немецкой производственно-торговой компании Leitz GmbH & Co. KG.



Ассортимент продукции компании:

Инструменты;

Головной офис: Москва

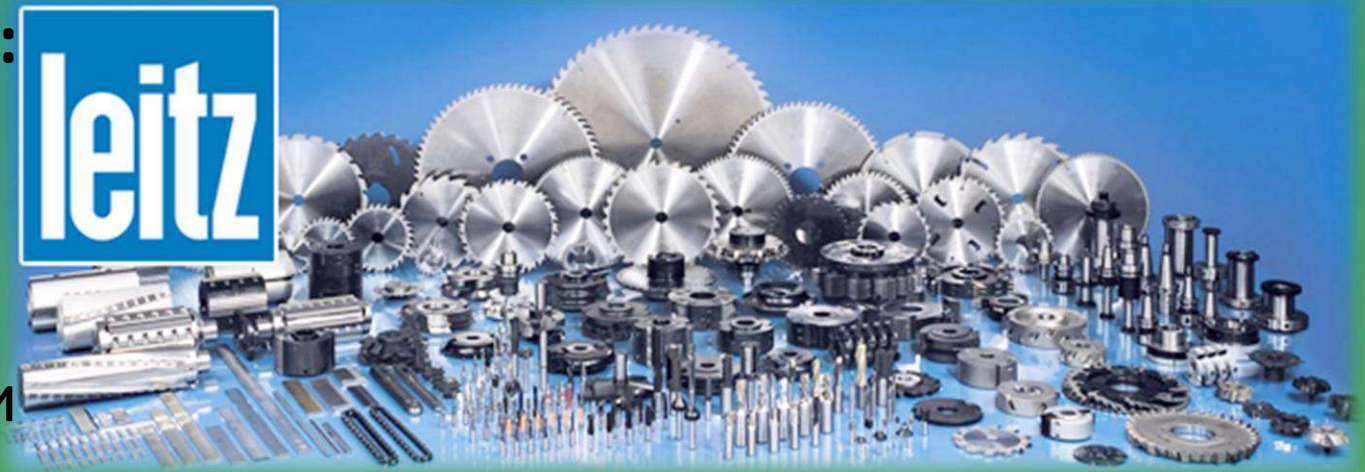
- Традиционно в городе ремесленного

Филиалы: СПб, Екатеринбург,
бизнеса,

Краснодар

Услуги по сбыту продукции
крупных производителей
компаний;

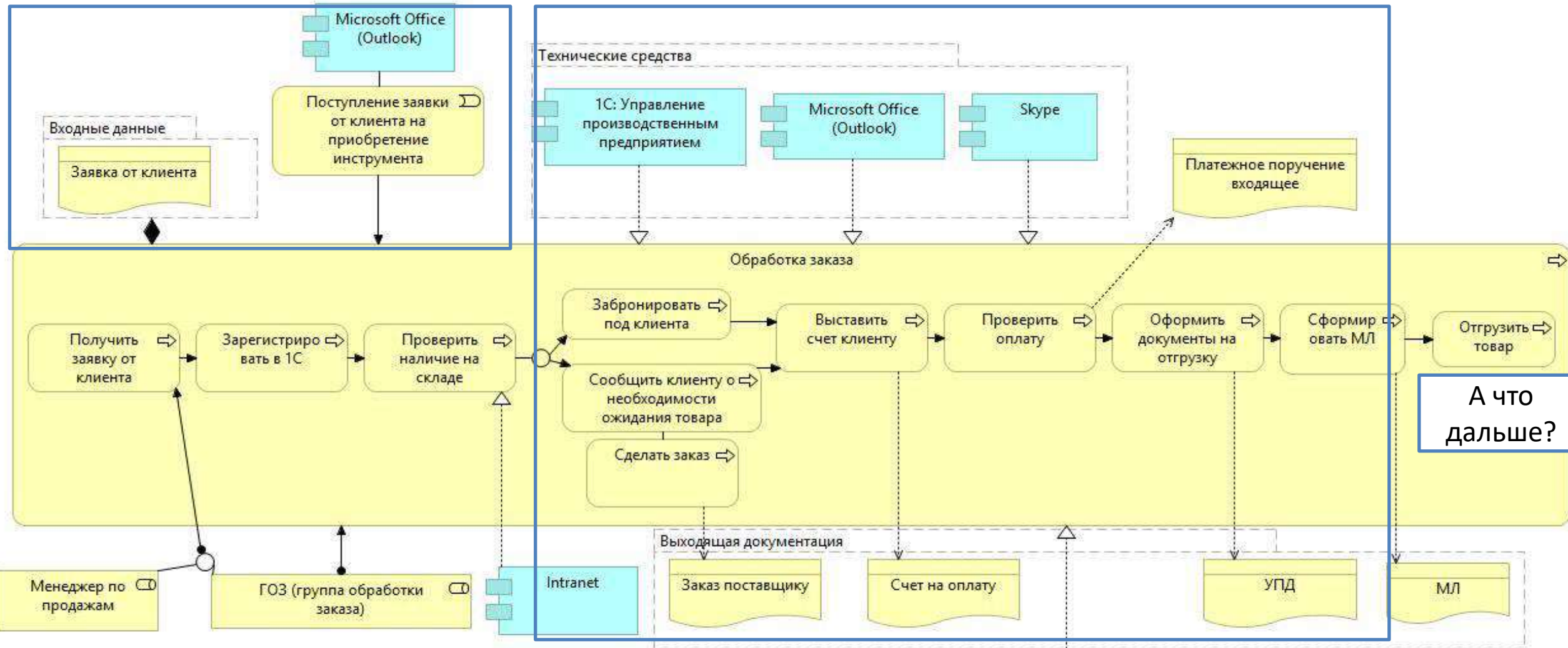
- крупные глобальные корпорации.



Бизнес- канва предприятия

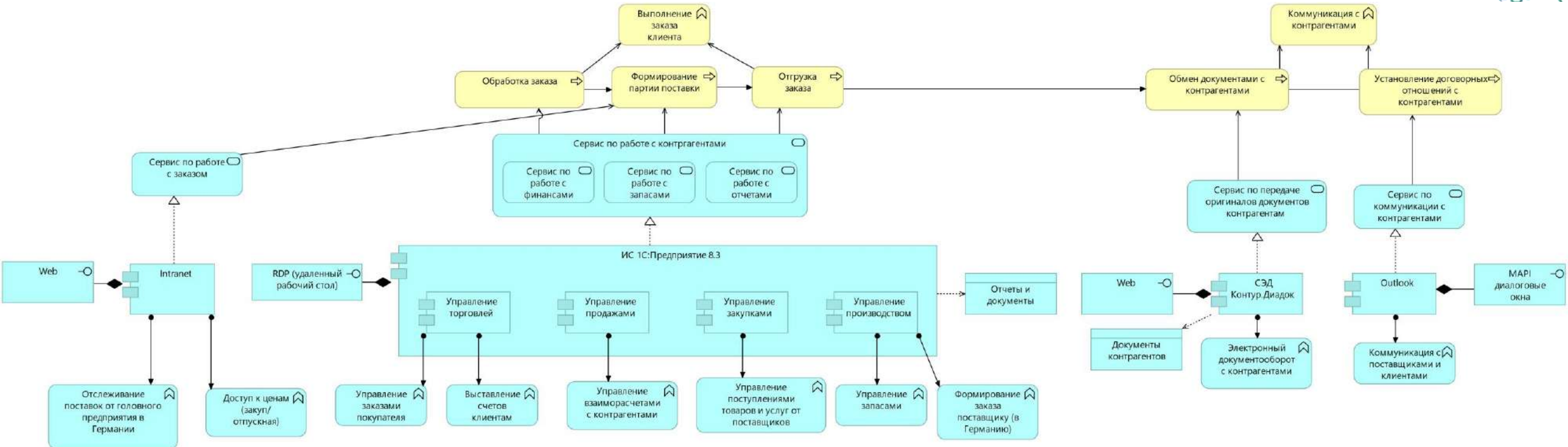
<p>Key Partnerships</p> 	<p>Key Activities</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Продажа инструмента для обработки древесных и пластиковых материалов; - Сервисное обслуживание инструментов для поддержания их жизнедеятельности. 	<p>Value Propositions</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Инструменты, сделанные в Германии по европейским стандартам качества; - Разнообразный ассортимент инструмента для обработки древесных и пластиковых материалов, подходящий для компаний-клиентов различной области деятельности; - Изготовление инструмента по индивидуальному заказу (эскизу); - Конкурентная скорость сервисного обслуживания; - Скидки на новый инструмент и сервисное обслуживание постоянным клиентам. 	<p>Customer Relationships</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Персональная поддержка (консультант - продажа инструмента и сдача инструмента в сервисное обслуживание осуществляется после консультации с техническим специалистом или менеджером по продажам); - VIP персональная поддержка (продажа инструмента и сдача инструмента в сервисное обслуживание осуществляется при координации личного консультанта - торгового представителя, который курирует данного клиента). 	<p>Customer Segments</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Нишевой рынок - компания ориентирована на продажу инструмента и дальнейшее его сервисное обслуживание определенному сегменту компаний-клиентов (которых интересуют инструмент, необходимые в обработке массивной древесины, древесных плит, материалов и пластиков как в ремесленных мастерских, так и на предприятии в промышленности таких как производство окон или изготовление мебели).
<ul style="list-style-type: none"> - Головное предприятие в Германии (поставщик нового инструмента и комплектующих); - ЛСАБ (расточка инструмента); - Филиалы России (помощь в сервисном обслуживании клиентов, заказ инструмента со склада); - ИКЕА (ключевой партнер); - Первая Мебельная фабрика (ключевой партнер). 	<p>Key Resources</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Физические (оборудование для сервисного обслуживания клиентов; транспортные средства для забора и доставки товара клиентам; здание, в котором размещается сервис и отдел продаж); - Интеллектуальные/нематериальные (база данных клиентов, партнерские отношения с ключевыми клиентами/поставщиками, бренд); - Трудовые (работники сервиса и отдела продаж); - Финансовые; - Информационные. 		<p>Channels</p>  <p>Каналы сбыта: ПРЯМОЙ</p> <ul style="list-style-type: none"> - розничная продажа (самовывоз, доставка менеджером-экспедитором); - оптовые продажи (крупные постоянные клиенты). 	
<p>Cost Structure</p>  <p>Основные затраты:</p> <ul style="list-style-type: none"> - приобретение нового оборудования для повышения эффективности работы производственных мощностей (примерно 30% от годовых расходов); - транспортировка (перевозка и прохождение таможи) нового инструмента от головного предприятия из Германии на территории России (в частности в СПб) (примерно 20%); - административно-хозяйственные расходы (примерно 20%); - прочие расходы (30%). 	<p>Revenue Streams</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Регулярный доход от платежей розничных клиентов; - Нерегулярный доход от оптовых клиентов; - Ценность, за которую платят: инструменты по европейским стандартам качества, надежность, индивидуальный подход; - Оплата происходит: на расчетный счет по трем видам систем оплаты - предоплата (100% оплата до отгрузки товара), кредит-лимит (оплата в течение 14/30 дней после отгрузки товара), депозит (заранее внесенная сумма на счет компании для осуществления своевременной отгрузки товара). 			





Бизнес-процесс «Обработка заказа» AS IS





Существующая архитектура приложений компании

Проблемы в

Красный цвет –
проблемы, связанные с
клиентами;
Синий – с сотрудниками
(внутрифирменные)

Систематизация работы с текущей клиентской базой

**Оптимизация коммуникации между сотрудниками
внутри компании**

Решение проблем

**Систематизация
работы с текущей
клиентской базой**

**Оптимизация
коммуникации
между
сотрудниками
внутри компании**

Потребность в
получении
своевременной и
полной информации

Методы поддержки
выполнения операций
бизнес-процесса

Создание
корпоративного
портала

Внедрение
СЭД

Внедрение
единой
информационной
базы

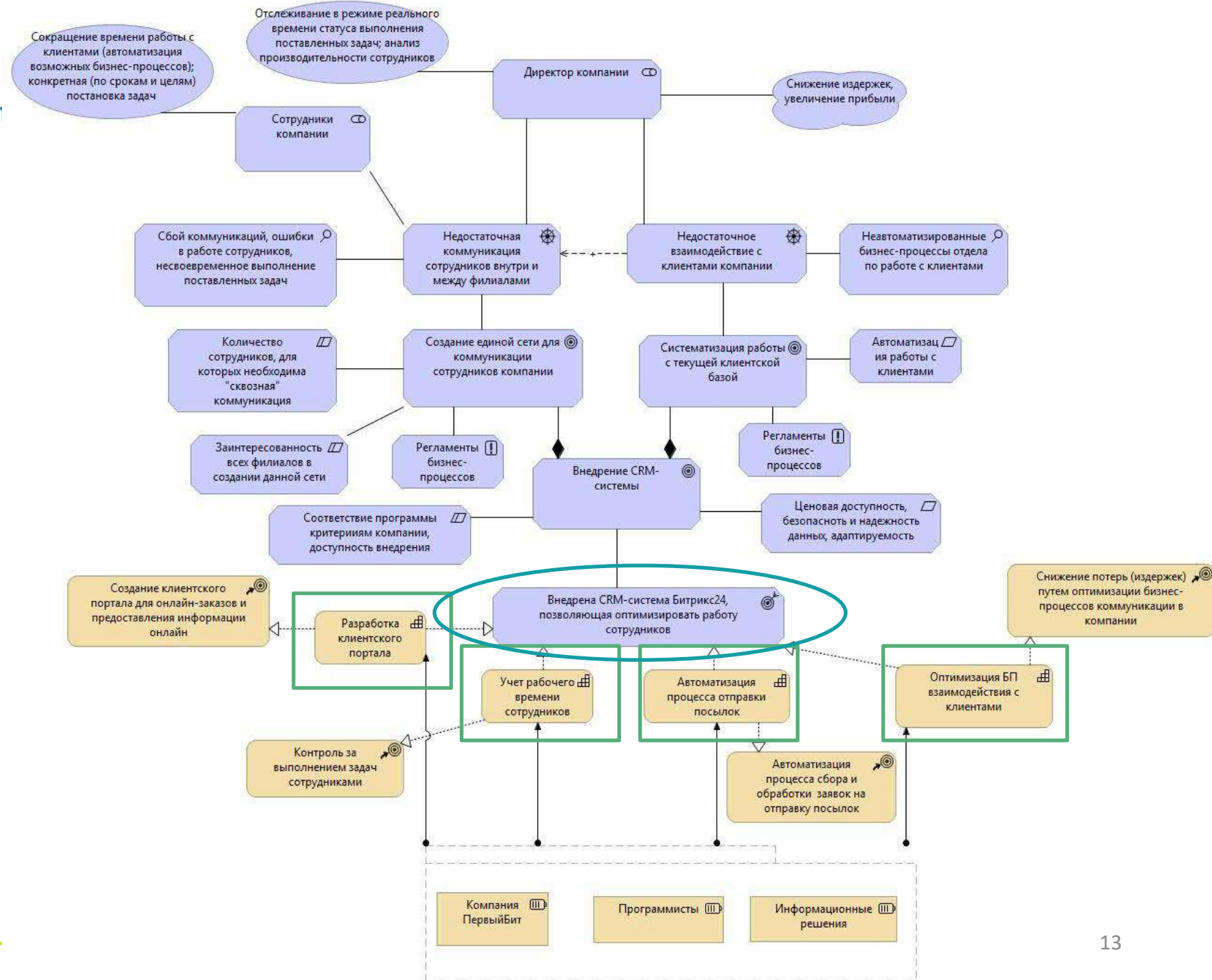
**CRM-
система**

CRM-система

- **CRM-система** – прикладное ПО, предназначенное для совершенствования (автоматизации) стратегии взаимодействия компании с клиентами (заказчиками).
- **Принципы:**
 - ✓ сохранение информации о клиентах и истории взаимоотношения с ними;
 - ✓ установление и улучшение БП;
 - ✓ анализ результатов (отчетность).



Мотивационная модель





Цели внедрения CRM-системы

Сокращение времени подготовки КП клиенту

Прозрачность внутренних БП

Единая информационная база

Система электронного документооборота (СЭД)

Аналитика (отчеты по продажам, клиентам, эффективность сотрудников)

Возможность общения с клиентами (интеграция с сайтом, соц. сетями и тд.)

Комбинированная CRM-система

1. ВРЕМЯ:

Сокращение времени:

- ✓ Подготовки КП клиент
- ✓ Получения необходимой информации из информационной базы
- ✓ Поиска информации и средств (1С, Skype, Outlook)

3. РАБОТА СОТРУДНИКОВ

- ✓ Прозрачность в работе выполненных задания
- ✓ Налаженное общение филиала и между филиалами
- ✓ Прозрачность работ по сотрудникам.



АМИ

ссов ГОЗ и

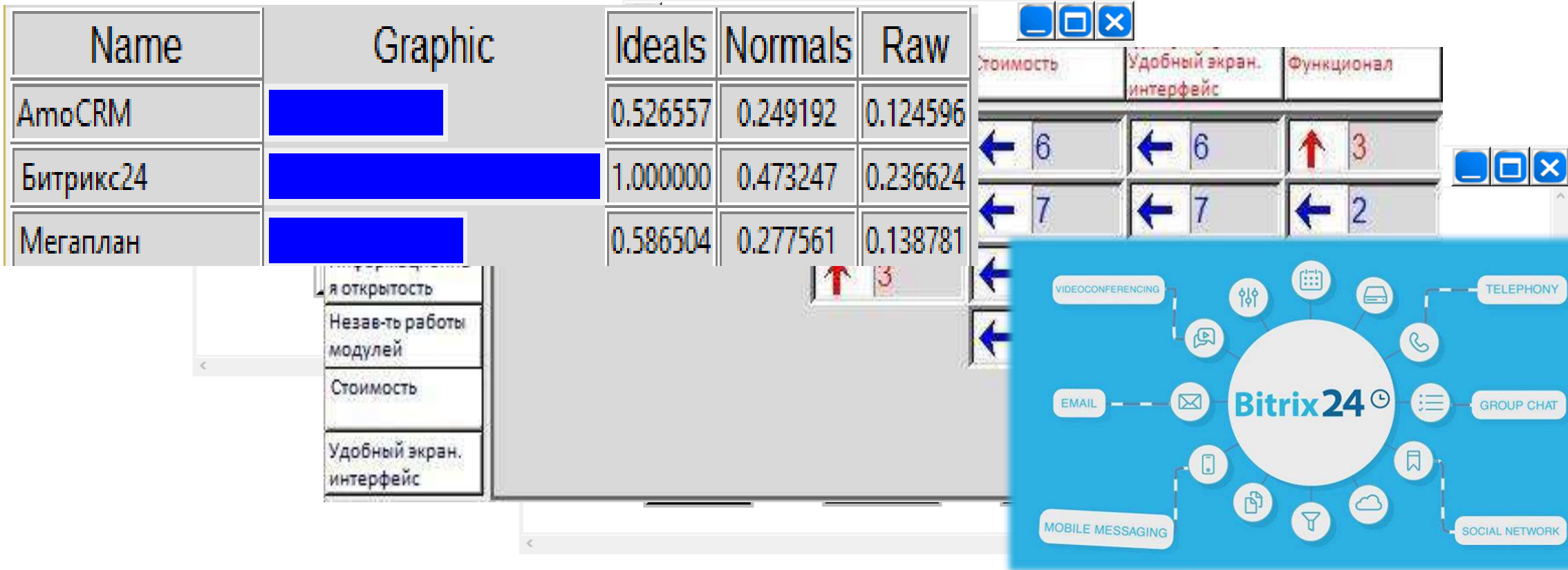
расширенная

клиента.

я

ьного спроса;
одаж;

Альтернативы комбинированным CRM-систем





Выбор поставщика

Критерий (оценка)	Первый Бит	Ремарк	Интерволга	Кьюсофт
Цена, руб./час	8	10	8	6
Условия партнерства	8	8	5	5
	Первый Бит	Ремарк	Интерволга	Кьюсофт
Сумма баллов	8,9	4,8	7,4	5,95
Сроки выполнения заказа	1	4	2	3
Обучение сотрудников со стороны Заказчика	1	4	2	3



Задачи внедрения CRM-системы

ИТ-проект – Внедрение CRM-системы

Название ресурса	Тип	Стандартная ставка	Начисление	Затраты	
Проектная команда					
Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Бюджетная стоимость ¹	
▷ Планирование - постановка целей и задач	37 дней	Чт 01.07.21	Пт 20.08.21	185 000,00 Р	
▷ Разработка проектного решения	96 дней	Пт 20.08.21	Пт 31.12.21	440 000,00 Р	
▷ Разработка функционала 1	20 дней	Пн 10.01.22	Пт 04.02.22	500 000,00 Р	
▷ Интеграция и тестирование функционала 1	75 дней	Пн 07.02.22	Пт 20.05.22	300 000,00 Р	
▷ Принятие функционала 1	6 дней	Пн 23.05.22	Пн 30.05.22	210 000,00 Р	
▷ Разработка функционала 2	36 дней	Вт 31.05.22	Вт 19.07.22	550 000,00 Р	
▷ Интеграция и тестирование функционала 2	41 дней	Пт 19.08.22	Пт 14.10.22	200 000,00 Р	
▷ Принятие функционала 2	6 дней	Пн 17.10.22	Пн 24.10.22	150 000,00 Р	
▷ Завершение ИТ-проекта	2 дня	Вт 25.10.22	Ср 26.10.22	0,00 Р	
Администратор	Программист от исполнителя	Трудовой	375,00 Р/ч	По окончании	333 000,00 Р

Методология управления - Agile

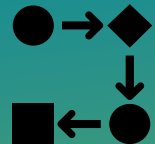
Инструментарий - SCRUM

Ресурсы { Трудовые
Материальные

Этапы



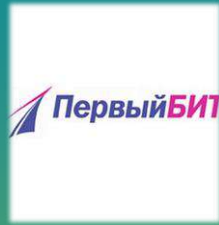
Облачное
решение - SaaS



Agile



11 месяцев

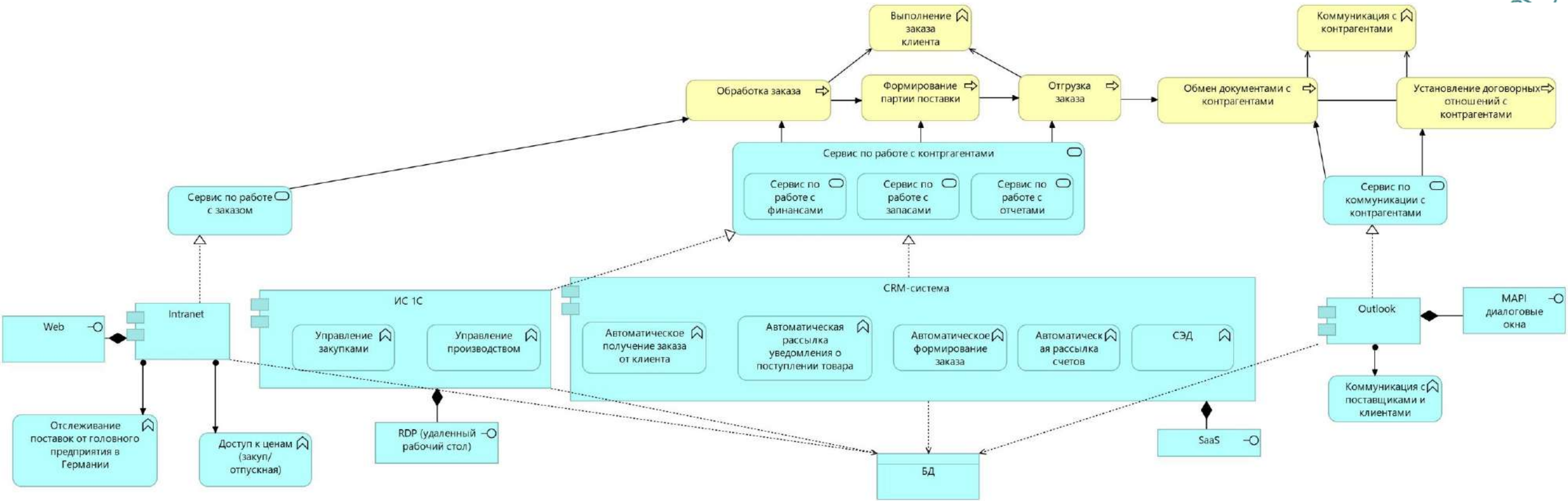


Разработчик



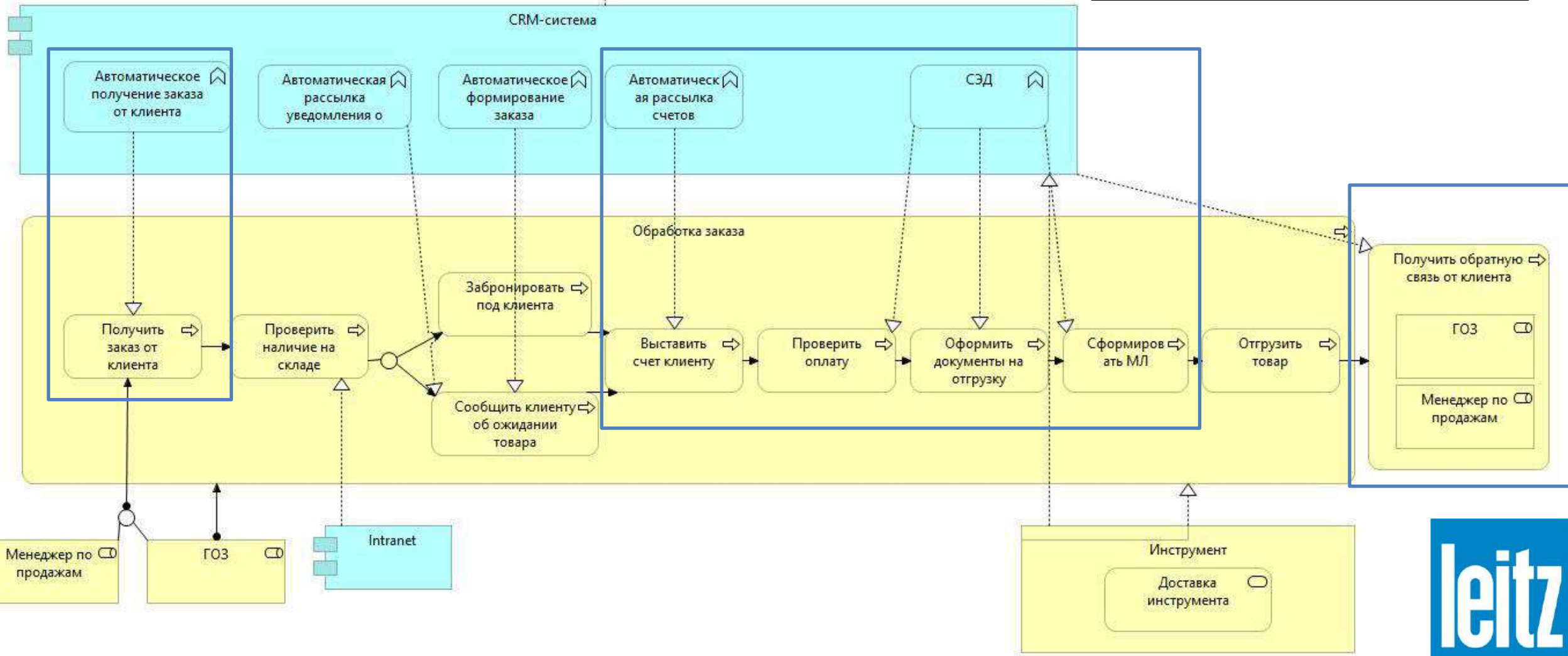
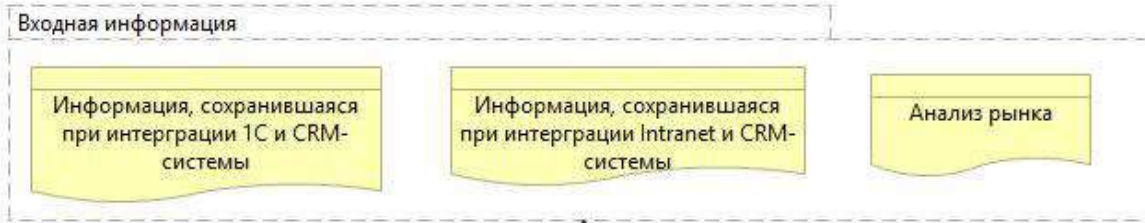
3 млн. руб.

Характери стика ИТ-проекта внедрения CRM- системы



Целевая архитектура приложений компании

Бизнес-процесс «Обработка заказа» - TO BE





Эффект от внедрения Битрикс24

Качественные показатели	Количественные показатели			
	Показатель	Было	Стало	Изменение
Автоматизация бизнес-процессов ГОЗ и менеджеров по продажам	Время подготовки КП клиенту	30 мин. – 3 часа	10 мин. – 1,5 часа	30% - 50%
Сбор информации о клиенте (расширенная карточка клиента)	Время получения необходимой информации	10 мин. – 2 часа	2 мин. – 25 мин.	До 80%
Увеличение клиентской базы	Количество клиентов в базе (примерно)	9 000 шт.	10350 шт.	15%-20%
Получение обратной связи от клиента	Количество полученных отзывов от клиентов	2 отзыва /месяц	25 – 50 отзывов /месяц	В 13 – 25 раз
Прозрачность в работе сотрудников (отчеты о выполненных заданиях)	Количество обработанных заказов	4 заказа /день	16 заказов / день	В 4 раза
Налаженное общение сотрудников внутри филиала и между филиалами	Время на постановку задачи от коллеги	10-30 мин.	1,5 – 2 мин.	В 6-15 раз
Прозрачность работ по заказу клиента для сотрудников	Время обработки заказа	2 часа	30 мин.	На 1,5 часа
Внедрена СЭД	Затраты на бумажное оформление документов	2500 р. / месяц	500 р. /месяц	В 5 раз



Сравнение бизнес-процесса AS IS и TO BE согласно ГОСТ Р ИСО 33001 – 33004, 33020

Свойства процесса	Рейтинг	
	AS IS	TO BE
Результативность процесса	Полная	Полная
Управление результативностью	Полное	Полное
Управление результатом процесса	Полное	Полное
Определение процесса	Значительное	Полное
Развертывание процесса	-	Полное
Количественный анализ	-	Полный
Количественный контроль	-	Полный
Инновация процесса	-	Значительная
Реализация инновации процесса	-	Значительная
Уровень по шкале возможностей	Уровень 3. Установленный процесс	Уровень 5. Инновационный процесс

Экономическая эффективность ИТ-проекта

Расчет NPV/ТСО

ИТ-проекты класса А

ИТ-решение - покупное, сопровождение в режиме
аутсорсинга

	1 год	2 год	3 год	4 год
Контракт на ИТ-услуги, аутсорсинг	2 959 000 руб.	1 000 000 руб.	400 000 руб.	400 000 руб.
РСЭО	150 000 руб.	150 000 руб.	150 000 руб.	150 000 руб.
Общие эксплуатационные затраты	3 109 000 руб.	1 150 000 руб.	550 000 руб.	550 000 руб.

Экономическая эффективность ИТ-проекта

		До внедрения CRM		После внедрения CRM	
		1 год	2 год	3 год	4 год
Экономический эффект, руб.	Экономический эффект, руб.	3 932 000 руб.	2 250 000 руб.	2 750 000 руб.	1 450 000 руб.
	Сумма, руб.	10 382 000 руб.			
затратами на оплату труда, руб./год					
Экономический эффект, руб./год		10 000 0000 руб.			

* Учтены затраты на оплату труда
 основных сотрудников, задействованных
 в БП «Обработка заказа»

Экономическая эффективность ИТ-проекта

Затраты	Значение
единовременные (инвестиционные затраты)	2 959 000 руб.
суммарные годовые эксплуатационные затраты	3 109 000 руб. (1 год)
	1 150 000 руб. (2 год)
	550 000 руб. (3, 4 год)
количество лет	4 года
возможные потери в деятельности компании	17 5000 руб.

ТСО = 8 466 712 руб.



**данный ИТ-проект является
прибыльным для компании, т.к.
совокупная стоимость владения ниже
совокупного эффекта от внедрения**

Перспективы развития



**Клиентский портал –
личный кабинет
клиента**

Преимущества:

1. Повышение лояльности клиентов;
2. Увеличение скорости получения информации;
3. Увеличение количества заказов;
4. Рост конкурентоспособности компании;
5. Рост прибыли.



Результаты исследования

- ✓ Раскрыты теоретические аспекты цифровой трансформации компаний малого бизнеса;
- ✓ Проведен анализ существующих архитектур приложений и ИТ-инфраструктуры компании ООО «Лейтц Инструменты»;
- ✓ Смоделирован процесс AS IS и выявлены проблемные области в его организации;
- ✓ Разработана ИТ-стратегия компании по решению возникших проблем;
- ✓ Рассмотрены варианты ИТ-решений CRM-систем для внедрения в компанию ООО «Лейтц Инструменты»;
- ✓ Произведен анализ альтернатив комбинированных CRM-систем с использованием программы SuperDecisions v 2.2 и выбор поставщика методом рейтинговых оценок;
- ✓ Разработан ИТ-проект по внедрению ИС Битрикс24;
- ✓ Выявлены перспективы развития;
- ✓ Произведена оценка экономической эффективности ИТ-проекта.



Список публикаций

1. Золина А.А. CRM-система как инструмент повышения конкурентоспособности торговой компании//Актуальные тенденции и инновации в развитии Российской науки. 2020. С. 82-84
2. Золина А.А., Ильина О.П. CRM-система как инструмент оптимизации бизнес-процессов компании// Сборник статей СПбГЭУ "Цифровая трансформация в экономике и управлении". 2021



Спасибо за внимание !

РЕЦЕНЗИЯ

**на магистерскую диссертацию студентки 2 курса очной формы обучения
Санкт-Петербургского государственного экономического университета,
магистерская программа «Цифровые технологии в экономике и
управлении» Золиной Анастасии Александровны
на тему: «Внедрение CRM-системы в деятельность компании малого
бизнеса»**

Актуальность темы исследования: В условиях цифровой трансформации экономики все больше компаний прибегают к внедрению современных информационных систем для повышения конкурентоспособности на рынке. В рецензируемой работе объектом исследования выбрана компания малого бизнеса ООО «Лейтц Инструменты». Учитывая, что именно компании малого бизнеса наиболее легко поддаются инновационным изменениям, выбранная тема и предмет исследования, предлагаемые в работе ИТ-решения можно считать актуальными. Предметом исследования в работе выбрана CRM-система для оптимизации взаимоотношений компании с клиентами, повышения лояльности клиентов. Доказано, что это приводит к дальнейшему росту конкурентоспособности предприятия. Вполне обоснованно выбранную тему магистерской диссертации следует считать актуальной.

В магистерской диссертации решены основные задачи для достижения поставленной цели, в частности:

- изучены теоретические аспекты стратегии цифровизации компании малого бизнеса;
- построена бизнес-архитектура компании малого бизнеса ООО «Лейтц Инструменты»;
- разработана ИТ-стратегия компании;
- выполнена оценка новых цифровых компетенции и возможностей компании в связи с внедрением CRM-системы;

- разработан ИТ-проект согласно выбранной методологии управления, возможностями команды и др.

- внедрены процессы автоматизация взаимодействия с клиентами компании CRM-системы и др.

Результаты магистерской работы Золиной А.А. – построенная бизнес-архитектура компании, мотивационная и стратегическая модели, целевая архитектура ИТ-системы, включая архитектуру данных, приложений и ИТ-инфраструктуры CRM-системы. Для ИТ-решения приведено экономическое обоснование целесообразности внедрения CRM-системы в компанию ООО «Лейтц Инструменты». Золина А.А. в магистерской диссертации использовала разнообразные методы исследования и анализа, инструментальные средства моделирования и разработки ИТ-решений, включая метод анализа проблемных областей; системный подход; метод сравнительного анализа альтернативных CRM-систем и др. В работе приведены результаты анализа бизнес-процессов взаимодействия компании с клиентами, рассмотрены возможные пути их совершенствования, дан анализ CRM-систем, приведена оценка экономического эффекта от внедрения ИТ-решения. В работе использованы разнообразные инструментальные средства (SuperDecisions v 2.2, программа архитектурного моделирования бизнеса и ИТ-систем Archi, язык Archimate, программа моделирования бизнес-процессов Bizagi, язык нотации бизнес-процессов BPMN 2.0 и др.). Используемые методы исследования и инструментальные средства можно считать оптимальными для достижения поставленной цели магистерской диссертации. В работе рассмотрены и перспективы развития CRM-системы за счет организации личного кабинета клиентов на сайте компании для отслеживания заказов.

Наиболее значимым результатом магистерской диссертации Золиной А.А. является ИТ-проект внедрения CRM-системы, который дает экономический эффект за счет сокращения издержек, роста прибыли, лояльности клиентов, производительности бизнес-процессов. Магистерская диссертация Золиной А.С.

имеет явную практическую направленность, и может рассматриваться в качестве типового проектного решения для малых предприятий.

К недостаткам в магистерской диссертации Золиной А.С. следует отнести отсутствие интеграции ИТ-инфраструктуры головного предприятия в центральном офисе (Германия) с локальными решениями в подразделениях компании РФ. Указанное замечание следует рассматривать как предложение автору продолжить свое исследование.

В целом магистерская диссертация Золиной А.А. отвечает всем требованиям, предъявленным к аналогичным работам, и заслуживает отличной оценки. Ее автору – Золиной Анастасии Александровне может быть присуждена степень магистра по направлению 09.04.03 «Цифровые технологии в экономике и управлении».

РЕЦЕНЗЕНТ

Биденко Сергей Иванович, проф., д.т.н.
советник генерального конструктора
по гражданской продукции ПАО
«Интелтех»

Подпись доктора технических наук, профессора Биденко Сергея Ивановича

з а в е р я ю

Начальник отдела кадров ПАО «Интелтех»



 Лебедева Елена Оттовна

«__» _____ 2021 г.



Мы формируем будущее

СПРАВКА

о принятии к внедрению результатов выпускной квалификационной работы магистранта Золина Анастасии Александровны на тему «Внедрение CRM-системы в деятельность компании малого бизнеса»

Материалы выпускной квалификационной работы Золиной Анастасии Александровны внедрены в практическую деятельность компании ООО «Лейтц Инструменты» в рамках ИТ-проекта по оптимизации (автоматизации) процессов взаимодействия с клиентами.

Представленные материалы содержат подробное описание разработанного ИТ-проекта по внедрению CRM-системы, а именно Битрикс24, в который включены выбор методологии управления, определение команды проекта, описание этапов, планирование бюджета, анализ рисков и обоснование экономической эффективности внедрения. Анализ и выводы, изложенные в выпускной квалификационной работе Золиной Анастасии Александровны, представляют не только теоретический, но и практический интерес.

По итогам проведенного исследования результаты разработок автора приняты к реализации и внедрению в ООО «Лейтц Инструменты».

Утверждаю:
Директор филиала в г. Санкт-Петербург
(Директор по развитию)



(подпись)

Долматов Р.С.

«19» мая 2021

г. Москва
108820, Москва г, ВН.ТЕР.Г.
ПОСЕЛЕНИЕ "МОСРЕНТГЕН" П
ЗАВОДА МОСРЕНТГЕН УЛ ГЕРОЯ
РОССИИ СОЛОМАТИНА ДВЛД. 6,
корпус 9А, комната 6.202
Тел.: (495) 120-11-70
Тел: (800) 500-31-70
info@leitz.ru
www.leitz.ru

г. Санкт-Петербург
198095
Химический пер., 12/3
Тел.: (812) 786-16-14
(812) 252-54-96
Факс: (812) 786-39-78
info@leitz.ru
www.leitz.ru

г. Екатеринбург
620049
пер. Автоматики, 1
Тел.: (343) 379-02-37
Факс: (343) 379-02-38
info@leitz.ru
www.leitz.ru

г. Краснодар
350059
1-ый Тихорецкий пр-д., д.17
Тел.: (495) 120-11-70
Тел: (800)500-31-70
info@leitz.ru
www.leitz.ru