

Министерство образования Республики Беларусь
Учреждение образования
Белорусский государственный университет
информатики и радиоэлектроники

УДК 339.13:004.42

Олевинский
Матвей Александрович

**ПРОДАЖИ КОМПЛЕКСНЫХ РЕШЕНИЙ «ПОД КЛЮЧ»
НА B2B-РЫНКЕ**

АВТОРЕФЕРАТ

на соискание степени магистра экономических наук
по специальности 1-25 80 04 «Экономика и управление народным хозяйством»

Научный руководитель
Палицын Василий Александрович
профессор, кандидат экономических наук, доцент

Минск 2016

КРАТКОЕ ВВЕДЕНИЕ

Современный рынок товаров и услуг устроен так, что направления деятельности компаний, существующих на рынке в целом, можно сегментировать по типу взаимодействующих субъектов, а именно выделить рынки B2C и B2B

Business to Customer - потребительский рынок товаров и услуг, покупки осуществляет покупатель, руководствуясь личными потребностями и предпочтениями..

Business to Business - профессиональный рынок товаров и услуг, покупки осуществляет профессиональный покупатель во имя интересов бизнеса(компаний).

Необходимость проведения исследований обусловлена тем, что рынок B2B весьма чувствителен к новациям, поэтому необходимо очень внимательно отслеживать информацию об инновациях, чтобы не стать аутсайдером. Чтобы добиться признания на рынке B2B, необходима грамотная презентация товара или услуги, а также комплекс мер, включающий позиционирование компании, освоение возможностей Интернета, выход на электронные торговые площадки, автоматизация отношений с партнерами.

В системе B2B так же, как на обычном рынке, существует конкуренция, однако в силу специфики субъектов системы состязательность здесь имеет некоторые особенности. Коммерсанты гораздо тщательнее просчитывают риски и гораздо серьезнее относятся к потенциальным партнерам, не полагаясь на презентационную информацию, поэтому очень важна репутация, имидж фирмы.

На сегодняшний день информация быстро устаревает, а принятие решение на основе актуальных данных – ключ к успеху. Это определяет необходимость проведения исследований в этой сфере и означает, что тема работы очень актуальна.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Цель и задачи исследования. – обосновать экономическую целесообразность внедрения программных продуктов на предприятие как основу для стратегии продаж комплексных решений «под ключ».

Объект работы – ООО «БЕЛИНФОНЕТ». Выбор объекта обусловлен практической необходимостью автоматизации процесса продаж и оптимизации процессов взаимодействия с клиентами в данной организации. Ввиду того, что компания ООО «БЕЛИНФОНЕТ» является типичным представителем отрасли телекоммуникаций и на пути автоматизации своей деятельности сталкивается с

проблемами, аналогичными для тысяч других компаний, результаты исследований, произведенных в дипломной работе, могут оказаться полезными для множества отечественных организаций данной отрасли.

Предмет работы – процесс внедрения программного продукта «под ключ».

Цель работы – обосновать экономическую целесообразность внедрения программных продуктов на предприятие как основу для стратегии продаж комплексных решений «под ключ».

Новизна полученных исследований. В результате работы существенно усовершенствованы подходы к целесообразности внедрения программных продуктов, актуализированы данные по товарным предложениям CRM на рынке. Кроме того систематизирована информация по анализу экономической деятельности следуемого предприятия.

Положения, выносимые на защиту. В результате проведенного исследования можно сделать вывод о целесообразности внедрения программных продуктов на предприятиях при должном подходе к реализации проекта. Это имеет практическое значение для бизнеса, особенно в условиях текущего финансового мирового кризиса.

Апробация результатов исследования. Результаты работы внедрены на конкретное предприятие в отрасли. Кроме того тезисы были опубликованы в рамках научного периодического издания, а также научно-практической конференции в рамках университета.

Структура и объем диссертации. Работа состоит из 3 глав, которые разделены на 12 разделов. Количество рисунков – 10, количество таблиц – 23. Было использовано 14 библиографических источников, в том числе 2 публикации соискателя.

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Решения «под ключ» — передача сооруженного объекта компанией подрядчиком компании заказчику в эксплуатацию в полностью рабочем состоянии.

Разработка программного обеспечения. Это основная категория, на которую будет направлено исследование в рамках данной работы.

Информационные системы можно также разделить на два класса: финансово-управленческие и производственные.

- Финансово-управленческие системы включают подкласс малых интегрированных систем. Такие системы предназначены для ведения учета по одному или нескольким направлениям (бухгалтерия, сбыт, склад, кадры и т.д.)-

Системами этой группы может воспользоваться практически любое предприятие.

- Производственные системы (также называемые системами производственного управления) включают подклассы средних и крупных интегрированных систем. Они предназначены в первую очередь для управления и планирования производственного процесса. Учетные функции, хотя и глубоко проработаны, играют вспомогательную роль, и порой невозможно выделить модуль бухгалтерского учета, так как информация в бухгалтерию поступает автоматически из других модулей.

Западный опыт показывает, что высокая эффективность работы с покупателями обеспечивается за счет принятия компанией концепции по управлению взаимоотношениями с клиентами, получившей название концепции CRM (Customer Relationship Management). CRM-концепция позволяет «интегрировать» клиента в сферу организации - фирма получает максимально возможную информацию о своих клиентах и их потребностях и, исходя из этих данных, строит свою организационную стратегию, которая касается всех аспектов ее деятельности: производства, маркетинга, продаж, обслуживания и прочего.

Основные инструменты, которые включает в себя технология управления отношения с клиентами:

- сбор в единую клиентскую базу всей накопленной о клиентах информации;
- сбор истории взаимоотношений с клиентами, партнерами и поставщиками;
- обмен информацией между подразделениями и сотрудниками без «информационных провалов»;
- автоматизация последовательности работ (бизнес-процессов) и интеграция их в рабочую среду;
- получение аналитических отчетов;
- прогнозирование продаж;
- планирование и анализ эффективности маркетинговых мероприятий;
- контроль удовлетворенности клиентов, регистрация и разбор жалоб;
- накопление знаний компании и управление ими.

Цель внедрения CRM приложений - это повышение удовлетворенности и прибыльности клиентов и получение единого непротиворечивого представления всех департаментов о жизненном цикле клиента.

По оценкам Sputnik Labs, менее половины всех компаний ведут единый реестр всех своих клиентов (включая потенциальных), в большинстве случаев компании просто регистрируют уже реализованные сделки в финансовой системе. Это означает, что компания может контролировать только

информацию по реально проведенным финансовым операциям, теряя бесценную информацию о потенциальных клиентах, наработках по взаимодействию и т.д. Более того, специфика российского бизнеса подразумевает, что одна компания может работать, одновременно используя несколько юридических лиц, - все они проходят в рамках финансовой системы как независимые организации. А что делать, когда крупный клиент работает сразу с несколькими региональными офисами поставщика? Из тех 5%, которые в той или иной степени используют функции CRM, больше половины имеют собственные разработки, которые не удовлетворяют ни по функциональности, ни по надежности, ни по стоимости эксплуатации.

Таким образом, развивающийся белорусский рынок предоставляет огромное поле для оптимизации процессов взаимодействия с клиентами.

В ближайшие несколько лет для многих отечественных компаний именно вложения в CRM могут стать наиболее выгодными.

Процесс внедрения концепции CRM можно представить в виде пирамиды, в основании которой лежит принятие стратегии CRM, а вершину венчают новые технологии. Иными словами, внедрение концепции CRM представляет собой поэтапный процесс, начальной стадией которого является принятие стратегии взаимоотношений с клиентами, промежуточной - структурные, процессные и культурные изменения в компании, и лишь заключительным этапом - установка CRM-системы.

Как говорилось ранее - отделы продаж, маркетинга и поддержки клиентов во многих организациях часто действуют как независимые департаменты, в связи с чем действия их, как правило, несогласованны, и при попытке сфокусироваться на клиенте они сталкиваются со значительными проблемами. Система CRM помогает решить эти проблемы, обеспечивая в таких случаях общую платформу для взаимодействия с клиентами.

Цель внедрения CRM приложений - это повышение удовлетворенности и прибыльности клиентов и получение единого непротиворечивого представления всех департаментов о жизненном цикле клиента.

Система CRM позволяет добиться прироста продаж за счет снижения издержек ввиду автоматизации всех процессов и интеграции работы отделов, а также позволяет освободить время сотрудников, и особенно руководителей, от контроля выполняемой работы, то есть способствует росту рабочего времени а значит и производительности труда. Сложности при анализе эффективности появляются при оценке возможного роста продаж и особенно качества обслуживания.

На рисунке 1.3 отражены основные эффекты от внедрения CRM. Однако, данный перечень не учитывает такие, на первый взгляд, неявные, эффекты, как снижение рисков выхода из бизнеса. Своевременное внедрение CRM дает

предприятию возможность снизить риски выхода из бизнеса ввиду утраты конкурентных преимуществ.

Различается природа и возможность прямой оценки получаемого эффекта. С этой точки зрения можно выделить категории прямых экономических эффектов и косвенных экономических эффектов.

Разделяются экономические эффекты на три условные категории:

- прямые экономические эффекты;
- косвенные экономические эффекты;
- эффекты снижения рисков.

Расчет экономической эффективности от внедрения CRM. Обычно происходит путем расчета чистого дисконтируемого дохода (ЧДД). В нашем случае он будет определяться по формуле:

$$\text{ЧДД} = T \sum_{t=0}^{\infty} (D+A) / ((1+E)^t) - K, \quad (1)$$

где: К – единовременные затраты, млн руб

Д – дополнительная прибыль предприятия, млн руб

А - годовые амортизационные начисления на объект интеллектуальной собственности, млн руб.

Проект с ЧДД равным нулю – считается окупаемым. Если ЧДД меньше нуля, то значит проект убыточен, а если больше – он считается прибыльным. Следует стремиться максимизировать ЧДД.

В рамках исследования планируется внедрить CRM систему на предприятие и определить экономическую целесообразность от внедрения. В качестве исследуемого предприятия было принято взять предприятие среднего масштаба, на базе динамики цифр которого, можно сделать предварительные выводы по отрасли.

Предприятие ООО «БЕЛИНФОНЕТ» это четвертый по величине поставщик интернет услуг в Республике Беларусь. Зона покрытия данного провайдера – город Минск. Соответственно основные методы коммуникации с целевыми аудиториями сосредоточены в рамках города Минск.

Внешние факторы, изменения в законодательной базе и действия конкурентов, оказавшие влияние на развитие рынка услуг связи в РБ и на БЕЛИНФОНЕТ в частности, за последние 3 года:

В 2011 году финансово-валютный кризис отразился на всех отечественных интернет-провайдерах, что повлекло осеннее увеличение цен на тарифы для конечного пользователя. В начале 2012 года произошло знаковое событие для интернет-провайдинга: компания «Атлант Телеком» поглотила конкурента «Соло». В апреле 2012 – увеличение базовой величины привело к очередному росту цен на интернет-услуги. 2012 год - МТС начинает развитие

структуры фиксированной передачи данных. В декабре 2012 года объем Интернет-шлюза составлял около 350 Гбит/с, что позволило увеличить пропускную способность внешнего канала. В 2013 изменения в налоговом законодательстве – снятие льгот по НДС с услуг связи для физических лиц и как прибавка к цене + 20%.

В результате проведенной работы можно сделать вывод о том, что предприятие имеет умеренный рост выручки и довольно сильное финансовое положение. Это наиболее благоприятные условия для внедрения программного продукта с последующей оценкой экономической эффективности внедрения.

Представим основные CRM-системы на современных рынках СНГ с целью их анализа и определения продукта для внедрения на предприятие.

В разряде многофункциональных и дорогих систем, занимающих ведущие позиции на мировом рынке, присутствуют две - Siebel Enterprise Edition и Oracle CRM.

В секторе систем «среднего класса» в Беларуси присутствуют практически все основные компании и продукты, которые определяют развитие мирового рынка в этом сегменте.

Общий список CRM-продуктов получился следующим: Siebel Enterprise Edition и Siebel Mid-Market Edition, Oracle CRM, SalesLogix, Frontstep Channel Center, Clientele Peregrine, Quick Sales, Remedy ARS, Pivotal.

Все решения оценивались по единому базовому набору критериев. Критерии были подобраны с таким расчетом, чтобы по ним можно было судить о принципиальной пригодности системы для использования в компании. Были выбраны 5 критериев, которые позволяют предприятию получить сравнительно объективную картину ситуации с CRM-системами, а также провести первичный отбор возможных продуктов и компаний, их продвигающих.

Исходя из данных таблицы оптимальной системой, отвечающей требованиям телекоммуникационной компании ООО «Белинфонет» является CRM-система Quick Sales.

Рассмотрим процесс внедрения системы Quick Sales в компании ООО «БЕЛИНФОНЕТ».

- На рабочих местах сотрудников компании устанавливается система Quick Sales (40 рабочих мест)
- Накопленная в системе биллинга и в абонентской базе данных информация о клиентах систематизируется и заносится в Quick Sales;
- В систему заносится прайс-лист услуг (тарифные планы + стоимость оборудования);
- В системе настраиваются классификаторы для сбора необходимой информации о клиентах компании ООО «БЕЛИНФОНЕТ».

- Сначала в CRM-систему заносятся данные, необходимые для получения простых отчетов, затем – более сложных и т.д.;
- При необходимости проводится доработка и переконфигурация системы Quick Sales;
- Система Quick Sales интегрируется с АСР «АВАС» и системой 1С;
- Интеграция CRM-системы Quick Sales с АСР «АВАС» и системой 1С позволяет автоматически формировать и осуществлять загрузку учетных документов (счет, накладная, счет-фактура и другие документы) в биллинговой системе, а также вносить информацию о денежных поступлениях через систему 1С в Quick Sales и новых документах, созданных в АСР.
- После интеграции и доработки системы сотрудникам компании ООО «БЕЛИНФОНЕТ» предоставляется возможность поработать в системе; параллельно с этим осуществляется обучение – проводятся базовые курсы по системе Quick Sales. Весь процесс внедрения системы Quick Sales на предприятии связи ООО «БЕЛИНФОНЕТ» составляет в среднем от 1-го до 3-ех месяцев.

Этап обучения включает в себя базовые курсы по системе Quick Sales, предназначенные для рядовых пользователей и администраторов системы и для приобретения навыков работы, которые позволят начать использовать Quick Sales в рабочем режиме сразу после проведения обучения. Курсы могут быть модифицированы в соответствии с используемыми заказчиком регламентами.

Согласно расчетам, вложения окупят себя уже по истечению второго года. По итогам расчетов чистый дисконтируемый поток больше нуля, следовательно, данное вложение капитала является эффективным.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Все решения оценивались по единому базовому набору критериев. Критерии были подобраны с таким расчетом, чтобы по ним можно было судить о принципиальной пригодности системы для использования в компании. Были выбраны 5 критериев, которые позволяют предприятию получить сравнительно объективную картину ситуации с CRM-системами

Проведенный объем работ и исследований позволяют сделать следующие выводы и предложения.

На рынке B2B в Беларуси существует довольно большое количество комплексных услуг «под ключ», которые позволяют упростить функционирование организации, делегировать часть задач сторонним организациям. Наиболее востребованные среди этих услуг это услуги

маркетинга, PR, рекламы, бухгалтерские услуги, маркетинговые исследования. Кроме того стоит отдельно отметить и юридические консультации. Главная мысль в том, что подрядчика использовать можно для большого круга задач, в зависимости от их типа и характера деятельности предприятия эффективность от подобных действий будет отличаться.

Проведена **классификация комплексных услуг «под ключ»** на рынке B2B в Беларуси. Существует довольно большое количество , которые позволяют упростить функционирование организации, делегировать часть задач сторонним организациям.

Разработана **методика расчета эффективности** внедрения программного продукта на типовое предприятие в сфере телекоммуникаций как основа для принятия решения о продаже на B2B-рынке. Программные продукты внедрять экономически целесообразно, при должном подходе к организации процесса разработки и внедрения. Стоит отметить и то, что программный продукт окупается довольно быстро.

Был проведен **анализ существующих проблем для предприятия** на рынке телекоммуникаций, проанализированы основные процессы в организации. Применен метод расчета с использованием ARPU. Была произведена диагностика телекоммуникационной компании ООО «БЕЛИНФОНЕТ» как наиболее типичный представитель отрасли.

При детальном рассмотрении услуги «под ключ» по работе программного обеспечения на примере конкретного предприятия был сделан вывод о том, что внедрять программные продукты экономически целесообразно, при должном подходе к организации процесса разработки и внедрения. Стоит отметить и то, что программный продукт окупается в организации такого масштаба довольно быстро.

В технико-экономическом обосновании при внедрении системы управления взаимоотношениями с клиентами Quick Sales был рассчитан чистый дисконтируемый доход. По результатам расчетов было установлено, что проект окупается через 2 года, данное вложение капитала является эффективным.

Внедрение программного продукта (в частности CRM-системы) требует адаптации и усовершенствования всех процессов в организации, изменения подходов к продажам, маркетингу и даже управлению. Данный вывод можно экстраполировать на любое внедрение, которое затрагивает оптимизацию бизнес-процессов. Экономическая эффективность от внедрения напрямую зависит от того, насколько руководство понимает целесообразность и задачи внедряемой системы, насколько ответственно подходит к формированию технического задания и участвует в процессах внедрения.

СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ

[1-А] Олевинский, М.А. Веб Аналитика. Сравнение систем веб аналитики. Материалы для научного периодического издания «IN SITU» №4/2015 ISSN 2411-7161, Москва 2015

[2-А] Олевинский, М.А. Веб Аналитика. Сравнение систем веб аналитики на примере реального проекта. Материалы для 50 научной конференции аспирантов, магистрантов и студентов БГУИР, 2013г.

Библиотека БГУИР