

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ

СТРАТЕГИЯ КОМПАНИИ: КОНЦЕПЦИЯ ИНТЕГРИРОВАНИЯ АВТОМАТИЗИРОВАННОЙ АНАЛИТИКИ

Снегирева Т.К.

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления инвестициями и инновациями Владимирского государственного университета имени А.Г. и Н.Г. Столетовых

Сизяков Е.И.

менеджер проектов Интернета агентство.ru

УДК 338.012
ББК 65.291.213

Изложена концепция интегрирования автоматизированной аналитики в управлении бизнесом на основе использования CRM-систем. Приведена модель интеграции ИТ-инструментов, выполнено сравнение различных систем с точки зрения реализации целевых задач стратегии предприятия. Определены важнейшие положительные факторы использования предлагаемой модели: рост производительности труда, совершенствование системы организации бизнеса, развитие оперативности и своевременности формирования отчетных и аналитических данных

Ключевые слова: стратегия, управление, ИТ-инструменты, модель интеграции, автоматизированная аналитика, CRM-системы, параметры оценки, факторы успеха.

Snegiryova T.K., Sizyakov E.I.

STRATEGY OF A COMPANY: CONCEPT OF INTEGRATION OF AUTOMATED ANALYTICS

It is set out the conception of automatic analytic integration in business management on the base of CRM-system utilization. It is given a model of IT-tools integration, has made the different system comparison from the point of view of strategic target realization by enterprise. Was defined the main positive factors of the proposed model: labor productivity increasing, organization business improvement, efficiency and timeliness enhancement of reporting and analytic data compiling.

Key words: strategy, management, IT-tools, integration model, automated analytics, CRM-systems, estimation characteristics, gain factors.

Проблемы совершенствования системы управления любым бизнесом, повышения его стоимости и стабильности связаны с разработкой стратегических концепций интегрирования в аналитические процессы ИТ-инструментов, позволяющих повысить эффективность руководства компанией. Для любого предприятия очень важно оптимально управлять всеми ресурсами: материально-техническими, финансовыми, человеческими. При этом необходимо иметь альтернативные варианты принятия решений, которые расширяют диапазон возможностей маневрирования в ус-

ловиях изменяющейся конъюнктуры рынка. В данной работе предлагается разработка стратегии предприятия на основе внедрения интегрированной концепции автоматизированной аналитики бизнеса.

В качестве одного из основных инструментов реализации стратегии компании рассматривается возможность использования CRM-систем для комплексного управления, которые позволяют генерировать всю информацию о предприятии в едином закрытом электронном пространстве и осуществлять функции контроллинга.

В современных исследованиях, посвященных изучению данных систем, встречаются определения, трактующие данный инструмент как систему управления взаимоотношениями с клиентами (CRM, CRM-система, сокращение от англ. Customer Relationship Management) [1]. Другими словами, CRM-системы представляют собой прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами), в частности, для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процедур и последующего анализа результатов.

Современный этап развития ИТ-технологий позволяет сформулировать расширительную трактовку CRM-систем, которые, на наш взгляд, представляют

автоматизированную управленческую информационную систему, позволяющую выстраивать рабочие взаимоотношения между сотрудниками и аккумулировать всю необходимую информацию о текущей деятельности предприятия для последующего анализа и принятия управленческих решений.

Стратегия фирмы, состоящая, как правило, из нескольких компонентов, таких как видение основной долгосрочной цели, миссия или реализация цели, стратегические направленности, предполагает решение важных тактических задач. Исходя из стратегии повышения эффективности бизнеса и его устойчивости, необходимо разработать концепцию интеграции автоматизированной аналитики, ключевым элементом которой могут быть предлагаемые CRM-системы. Общая модель внедрения CRM-систем в рамках реализации предлагаемой концепции приведена на рис 1.

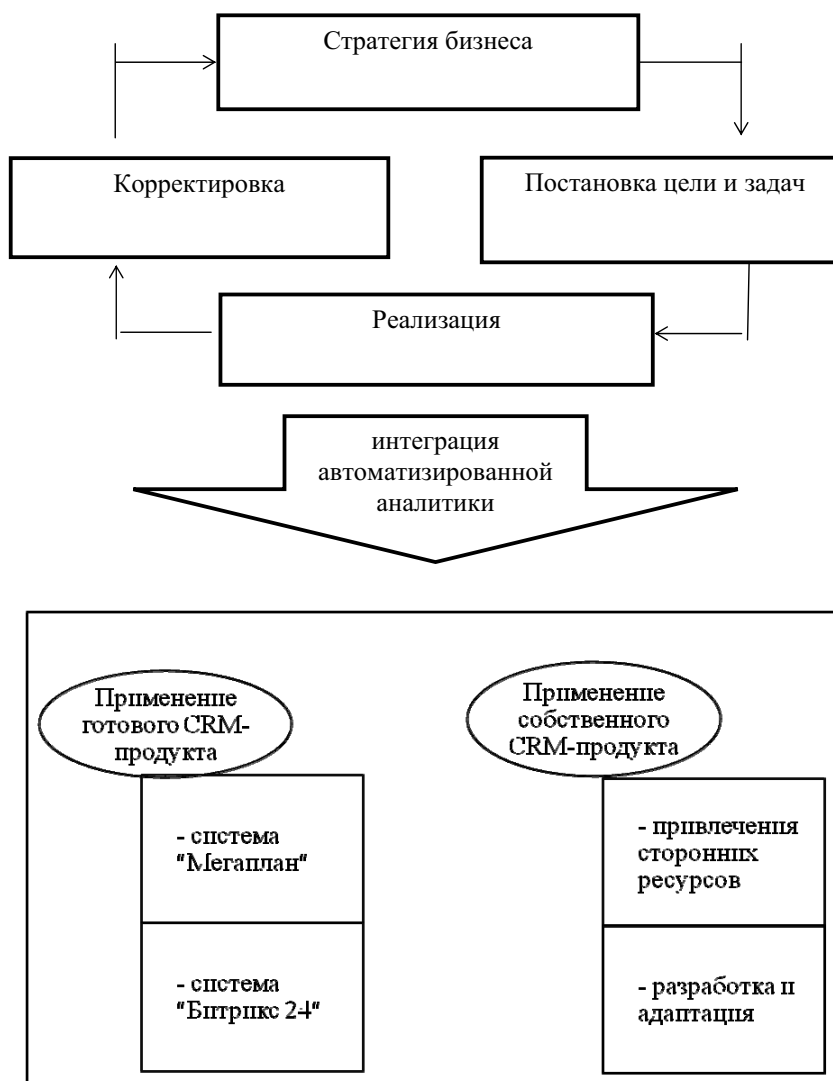


Рис. 1. Модель интеграции автоматизированной аналитики на основе CRM-систем

Основные возможности CRM-систем с точки зрения управления на предприятиях заключаются в следующем: наличие единого хранилища информации; постановка задач между сотрудниками; автоматизированное создание отчетности; совместная работа с документацией; обсуждение текущих вопросов в режиме онлайн при удаленности сотрудников друг от друга; автоматизированный контроль сделок и выставления счетов; ведение единой базы клиентов с подробной информацией о каждом.

Этот подход подразумевает, с одной стороны, возможность взаимодействия сотрудника с клиентом, с другой – прозрачность и доступность для компании всей необходимой информации о взаимоотношениях с этим клиентом. Это позволит повысить ответственность каждого сотрудника за принимаемые решения, обеспечить оперативный и своевременный контроль руководства.

Рассмотрим принципиально важные требования, которым должна отвечать любая CRM-система.

Одним из главных требований является открытость. Данное свойство подразумевает возможность переноса системы на другие объекты, возможность привязки к конкретному пользователю и настройки функциональных возможностей. Например, менеджер среднего звена не может обладать функциональными полномочиями внутри системы, которыми обладает топ-менеджер. Другим важным требованием является соответствие основным принципам бизнеса. Это очень важное свойство, т.к. оно подразумевает регламентированный документооборот и единообразие в представлении информации и в ее учете. Обеспечение единого информационного пространства – это также необходимое требование, в соответствии с которым CRM-система должна функционировать в режиме реального времени. При этом любой сотрудник, должен и может получать всю необходимую информацию для выполнения своей работы точно в срок. Кроме того, интерфейс и функциональные возможности должны соответствовать конкретному роду должностных обязанностей.

Следующее важное свойство заключается в настраиваемости. Данная функция реализуется на основе сочетания трех перечисленных выше элементов, т.е. настраиваемость на конкретные приложения и пользователей, учет особенностей деятельности фирмы и др. Немаловажное значение имеет требование обеспечения управляемости бизнеса. Руководитель любого предприятия должен иметь полный доступ ко всей интересующей его информации. CRM-системы позволяют в кратчайшие сроки выработать стратегию или тактику действия на определенных этапах жизненного цикла предприятия, прогнозировать состояние внешней и внутренней среды, а также управлять ресурсами. В качестве заключительного но не последнего требования к CRM-системам следует назвать надежность, защищенность и безопасность. Любая интегрированная информационная система не имеет смысла, если она не обеспечивает должный уровень безопасности. Утечка информации ставит под удар дальнейшую деятельность предприятия. Множественность уровней защиты, авторизация пользователей, резервирование данных позволяет снижать риск потери данных к нулю. Приведенные выше требования соответствуют предложенной концепции автоматизированной аналитики.

В настоящее время наиболее популярными среди российских предприятий являются системы «Мегаплан» и «Битрикс24». «Мегаплан» разработан одноименной фирмой в 2007 году. Систему используют такие компании как НТВ-плюс, AVON, Первый канал, Авто.ру и многие другие [2]. Главным конкурентом компании «Мегаплан» является продукт, выпущенной знаменитой российской компанией 1С – «Битрикс24» [3].

На основе проведенных авторами исследований составлена сводная таблица 1, где приведены сравнительные характеристики двух систем. Сравнение выполнено применительно к строительным организациям группы «Агрострой» Владимирской области. В качестве основных выбраны 15 параметров. Оценка возможностей систем выполнена по 10-бальной шкале с учетом веса каждого параметра.

Таблица 1

Сравнение CRM-систем «Мегаплан» и «Битрикс24»

Параметры	Вес параметров	Значение параметров	
		«Мегаплан»	«Битрикс24»
1	2	3	4
1. Позиционирование системы	0	Бизнес-менеджер	Рабочая социальная сеть
2. Интерфейс и дизайн	0,05	9	9
3. Управление задачами	0,1	9	8
4. Управление проектами	0,1	9	7
5. Упорядочивание структуры компании	0,05	8	9

1	2	3	4
6. Управления персоналом	0,1	7	7
7. Управления финансами	0,05	8	4
8. Управления продажами	0,05	8	8
9. Единое информационное пространство	0,1	9	9
10. Лента событий и оповещения	0,05	7	9
11. Обмен сообщениями внутри системы	0,05	6	9
12. Удобство работы с документацией	0,05	7	8
13. Удобство ведения ежедневника	0,05	8	8
14. Построение диаграммы Ганта	0,1	3	9
15. Стоимость системы	0,1	3	8
ИТОГО	1	7,05	8

Рассмотрим подробнее присвоение весов каждому из параметров.

Позиционирование системы. Данный параметр получил удельный вес 0, т.к. отражает только подход разработчиков к созданию системы и носит скорее рекламный характер, чем технический. *Интерфейс и дизайн.* Как показывает опыт работы в сфере информационных технологий, дизайн не всегда играет решающую роль, поэтому данный параметр получил удельный вес 0,05. Интерфейсы обеих систем разрабатывались крупными компаниями, чьи специалисты имеют обширный опыт в данной области. Все элементы CRM-систем находят в ближайшей доступности, а способы управления системами интуитивно понятны. В связи с этим продукты получили одинаковый балл.

Управление задачами. Данный параметр, являясь одним из важнейших, поэтому он получил удельный вес 0,1. Система «Мегаплан» получила 9 баллов, т.к. она позволяет выстроить иерархическую структуру задач и подзадач, и назначить сотрудников, имеющих разную степень ответственности за их выполнение. Механизмы системы управления временем позволяют сотрудникам распределять время на выполнение задач, а руководителю – контролировать весь процесс и отдельные его стадии. В «Битрикс24» эта функция несколько ограничена в части дифференциации степени ответственности за выполнение работ.

Управление проектами. Данный параметр также получил удельный вес 0,1, т.к. для строительной организации является важным моментом концентрация всех задач по определенному проекту в единой оболочке. Система «Мегаплан» обладает простотой отслеживания задач и позволяет оперативно реагировать на возникающие проблемы и искать пути их решения. «Битрикс24» получает на 2 балла меньше, т.к. имеет слишком сложную и громоздкую систему для создания проекта и не совсем удобен при работе с ними.

Упорядочивание структуры компании. Данный параметр является не самым важным для CRM-систем, поэтому получает удельный вес 0,05. Структура компании наглядно представлена как иерархия подразделений и отделов компании. Подчинение в структуре влияет практически на все: кто кому отправляет отчеты, кому можно делегировать задачу и т.д. Руководитель отдела видит все задачи своих подчиненных. Благодаря представлению структуры в виде блок-схемы, «Битрикс24» получает на 1 балл больше (т.е. 9 баллов) по сравнению с системой «Мегаплан».

Управление персоналом. Данный параметр является одним из важнейших для всех CRM-систем, поэтому удельный вес составил 0,1. Все, что может сказаться на эффективности работы фирмы, можно контролировать с помощью рассматриваемых систем: графики отпусков сотрудников, командировки, штрафы и бонусы. Система сводит в одну большую структуру все необходимые данные о персонале. Это позволяет руководителю, оперативно управлять текущим состоянием дел в компании, а специалисту по кадрам дает в руки эффективный инструмент учета и контроля. «Мегаплан» и «Битрикс24» получают одинаковый балл по этому параметру, т.к. ни одна из систем не обладает существенным недостатком или преимуществом по данной позиции.

Управление финансами. Практически каждый специалист финансового отдела или бухгалтерии имеет свой стиль работы с отчетными данными, поэтому этот параметр получил вес 0,05. Эта функция слабо развита в системе «Битрикс24», зато в «Мегаплане» она позволяет вести расчет и анализ прибыли и себестоимости, а также создавать наглядные и легко настраиваемые отчеты для руководителя, что помогает анализировать финансовые результаты деятельности.

Управление продажами. Данная функция для строительных организаций компании является

несущественной, поэтому ее вес составил 0,05. Системы «Мегаплан» и «Битрикс24» предоставляют практически одинаковые функции в управлении продажами. Все действия, связанные с контрагентами, могут быть включены в глобальные проекты, объединены в задачи. При этом обе системы допускают возможность увидеть насколько эффективна работа специалистов по работе с клиентами.

Единое информационное пространство. CRM-система должна обеспечивать удобное формирование единого информационного пространства, поэтому данный параметр получил удельный вес 0,1. «Мегаплан» и «Битрикс24» одинаково хорошо справляются с этой функцией. Система комментирования задач, которую можно регулировать с помощью различных уровней доступа, личные сообщения и совместные обсуждения – все это позволит эффективно информировать сотрудников об общих задачах и событиях, вести документированную деловую переписку. Таким образом, каждая система получила по 9 баллов.

Лента событий и оповещений. Эта функция CRM-систем является не такой важной, как удобство управления задачи, поэтому ее удельный вес составил 0,05. Данный инструмент облегчает работу с CRM-системой. «Битрикс24» выигрывает по этому параметру у системы «Мегаплан». Центр нотификации «Битрикс24» выводит информацию поставленных задач, комментариях и прочих событиях.

Работа с документацией, ведение ежедневника и обмен сообщениями внутри системы. Данные функции являются удобным дополнением к любой CRM-системе, но они не основополагающие. В этой связи данные параметры получили удельный вес 0,05. Система «Мегаплан» проигрывает по всем параметрам, кроме удобства ведения ежедневника, где системы получили одинаковые баллы.

Диаграмма Ганта. Задачи над проектом можно представить в виде диаграммы Ганта – классической ленточной диаграммы, которая наглядно отображает временные рамки задач, причем, в той последовательности, в которой они должны проходить в течение реализации проекта. Данная функция очень важна для организации, поэтому удельный вес составил 0,1. В «Мегаплане» отсутствует автоматическое построение диаграмм, поэтому «Битрикс24» существенно опережает своего конкурента в реализации данной функции.

Как свидетельствуют приведенные оценки параметров, рассматриваемые системы в 73% имеют очень схожие характеристики. Позиции с наиболее весомыми коэффициентами значимости (0,1), такие как управление задачами и проектами, персоналом и единство информационного пространства, в 50% случаях полностью совпадают. Остальные весомые параметры немного склоняют чашу сравнения в поль-

зу системы «Мегаплан» по сравнению с «Битрикс24». Принципиально отличными являются значения баллов оценки стоимости систем, разница которых составляет около 38%. К параметрам с меньшими коэффициентами значимости (0,05) относятся интерфейс и дизайн системы, упорядочивание структуры компании, управление финансами и продажами, наличие ленты событий и оповещения, удобство работы с документацией и ведения ежедневника. Данные параметры имеют меньшую степень совпадений, лишь в 33% случаях. Остальные факторы отдают формальный приоритет системе «Битрикс24».

Итоговый рейтинг систем, рассчитанный как сумма произведения баллов на значение веса параметра, позволяет позиционировать систему «Битрикс24» выше, «Мегаплан». Однако выбор системы должен учитывать особенности деятельности предприятия, главные задачи, которые при этом должны решаться в первую очередь и пр. Так, параметр управления финансами, имеющий в системе «Мегаплан» существенно большее оценочное значение, по сравнению с системой «Битрикс24», может стать определяющим при выборе для конкретной фирмы.

В качестве альтернативных вариантов готовым CRM-системам существует возможность разработки собственного ИТ-продукта. Для это необходимо обладать квалифицированными трудовыми ресурсами, специалистами в области программирования и Интернет-технологий. Предприятия, которые не планируют привлечение таких сотрудников, могут прибегнуть к it-аутсорсингу [4]. В этом случае возникает необходимость передачи непрофильной деятельности по разработке и поддержке компьютерной инфраструктуры сторонней организации. Время разработки CRM-системы составляет в этом случае около 7 месяцев с учетом использования готовых составляющих элементов. Все это может оказаться сдерживающим фактором.

В любом случае реализация предлагаемой концепции внедрения и использования автоматизированной аналитики на предприятиях обусловит достижение следующих факторов повышения эффективности управления:

- повышение производительности труда. Данный эффект заключается в снижении трудозатрат на выполнение рутинных задач и увеличении скорости обмена информацией между сотрудниками;
- совершенствование системы организации бизнеса. Прививает отделам и подразделениям предприятия единое понимание сущности бизнес-процессов компании и единство делопроизводства.
- развитие оперативности и своевременности формирования отчетных и аналитических данных. Каждый сотрудник имеет максимально необходимую осведомленность о состоянии финансово-хозяйствен-

ной деятельности компании, доступ ко всем версиям необходимых документов. Кроме того, вся информация о текущих делах фирмы собирается в одном месте.

Особенности современной экономики диктуют свои условия и требования по использованию инновационных методов реализации стратегических целей и задач предприятий. Работа по старинке уходит в прошлое, лидерами успешного бизнеса становятся те, кто активно применяет новые методы, средства, технологии.

Литература:

1. Сайт «Автоматизация продаж с CRM-системой» [электронный ресурс]. URL: <http://mawisoft.com/> (дата обращения 15.04.2013)

2. Сайт системы «Мегаплан» [электронный ресурс]. URL: <http://www.megaplan.ru/> (дата обращения 18.04.2013)

3. Сайт системы «Битрикс24» [электронный ресурс]. URL: <http://www.bitrix24.ru/> (дата обращения 18.04.2013)

4. Сайт «Аутсорсинг IT-услуг» [электронный ресурс]. URL: <http://www.administrator-pro.ru/> (дата обращения 19.04.2013)

References:

1. Site "Automation of sales with CRM-system" [e-resource]. URL: <http://mawisoft.com/> (date of access 15.04.2013)

2. Site of system «Megaplan» [e-resource]. URL: <http://www.megaplan.ru/> (date of access 18.04.2013)

3. Site of system «Bitrix24» [e-resource]. URL: <http://www.bitrix24.ru/> (date of access 18.04.2013)

4. Site of system «Outsourcing of IT-services» [e-resource]. URL: <http://www.administrator-pro.ru/> (date of access 19.04.2013)