

Оценка необходимости и обоснованности внедрения системы CRM в компании АБВ

Октябрь 2003

Основные результаты

- Зафиксирована стратегии развития компании
- Зафиксировано текущее состояние компании и ее окружения
- Оценена готовность компании к изменениям
- Построена системы показателей развития компании
- Зафиксировано (в терминах системы показателей развития) текущее состояние компании и цели компании на ближайшие несколько лет
- Выбраны модули информационной системы, отвечающие целям и состоянию компании
- Проведен анализ влияния модулей на развитие компании (в терминах показателей развития)
- Проведен анализ эффектов от внедрения модулей
- Проведен анализ затрат на внедрение модулей
- Проведен анализ эффективности внедрения модулей
- Предложена оптимальная последовательность внедрения модулей
- Смоделирована динамика развития компании в результате реализации предложенной последовательности внедрения

Модули информационной системы, предлагаемые к рассмотрению

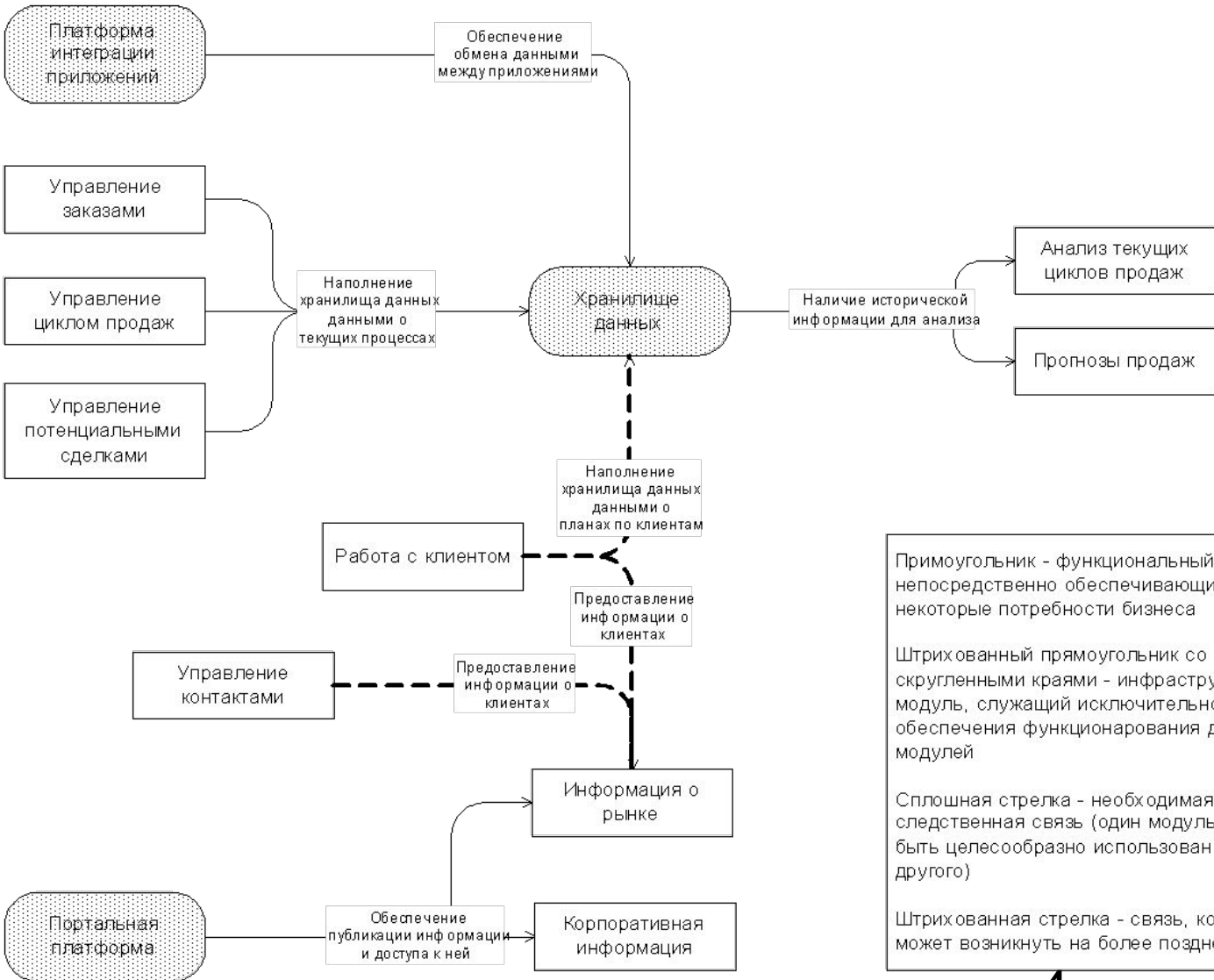
Функциональные модули:

- Управление заказами
- Управление контактами
- Работа с клиентами
- Информация о рынке
- Корпоративная информация
- Управление циклом продаж
- Управление потенциальными сделками
- Анализ текущих циклов продаж
- Прогнозы продаж

Инфраструктурные модули

- Портал
- Средства интеграции приложений
- Хранилище данных

Зависимости между модулями:



Прямоугольник - функциональный модуль, непосредственно обеспечивающий некоторые потребности бизнеса

Штрихованный прямоугольник со скругленными краями - инфраструктурный модуль, служащий исключительно для обеспечения функционирования других модулей

Сплошная стрелка - необходимая причинно-следственная связь (один модуль не может быть целесообразно использован без другого)

Штрихованная стрелка - связь, которая может возникнуть на более позднем этапе

Пример описания модуля

Корпоративная информация. Данный модуль обеспечивает своевременный доступ ко всей необходимой общекорпоративной информации для всех сотрудников компании.

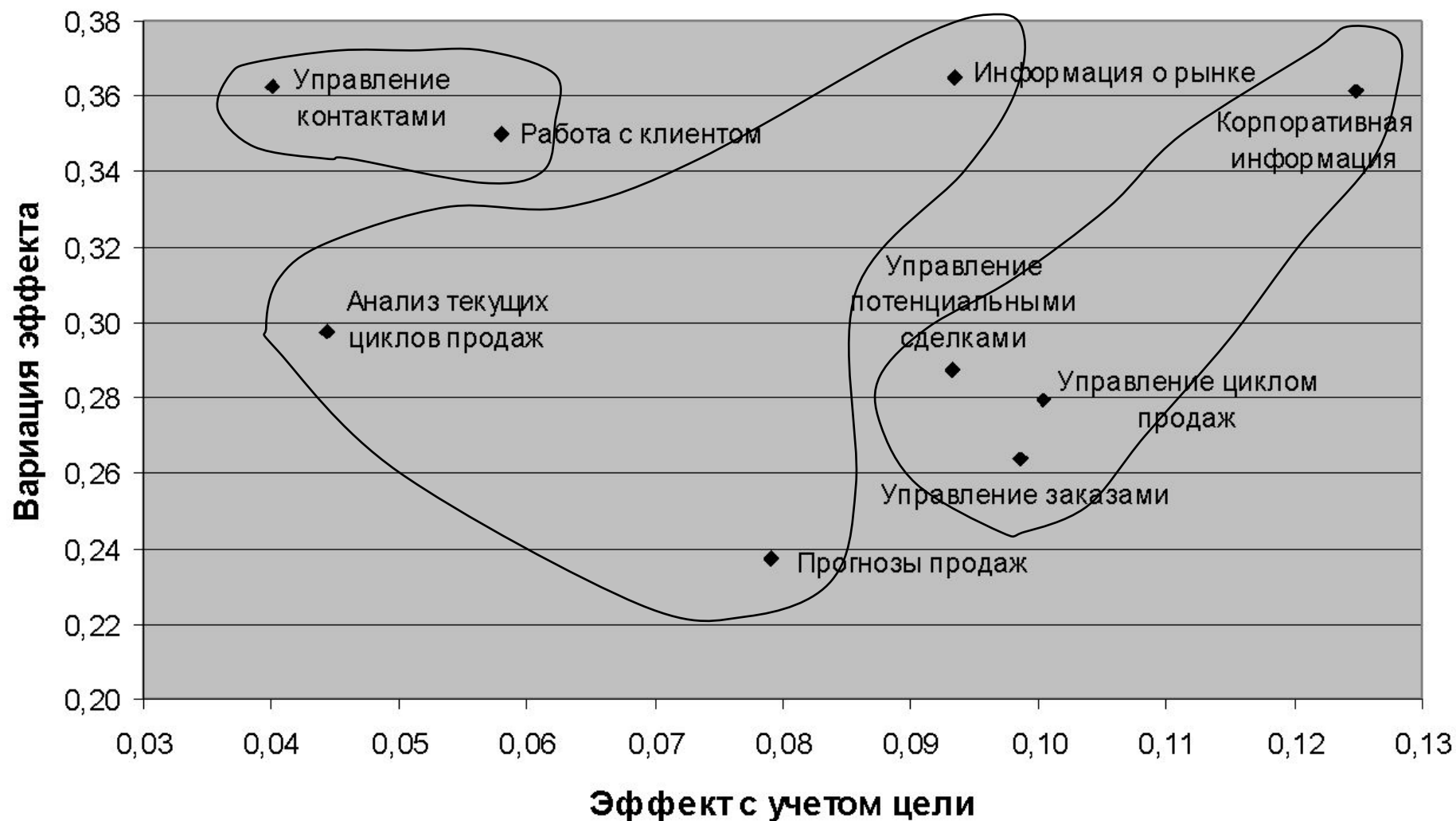
Данный модуль включает в себя:

- **Информацию о**
 - Компании (история, миссия и видение, бизнес-цели, стратегия и т.д.)
 - Бизнес-процессах (карта процессов, процедуры, должностные инструкции, шаблоны документов и т.д.)
 - Организации (приказы, оргструктура, территориальная структура, сотрудники, ответственные за различные области и т.д.)
 - Функциях (таких, как бухгалтерия, логистика, продажи, отдел кадров, управление качеством и т. п.; информация о задачах, взаимодействии с другими функциями, стратегии развития, политиках и т.д.)
 - Текущем состоянии компании (планы, основные заказы, статус выполнения планов, внутренние проекты и инициативы и т.д.)
 - Возможно – исторических состояниях компании (выполненные заказы, Lessons Learnt, прошлые внутренние проекты и т.д.)
- **Бизнес-процессы управления информационным наполнением:**
 - Анализ потребностей в корпоративной информации
 - Анализ актуальности и востребованности наличной информации
 - Мониторинг возникновения востребованной информации
 - Приобретение информации
 - Подготовка к публикации и публикация
 - Оптимизация доступа к информации

Три подхода к планированию

- «Консервативный»
- «Прагматичный»
- «Целе-ориентированный»

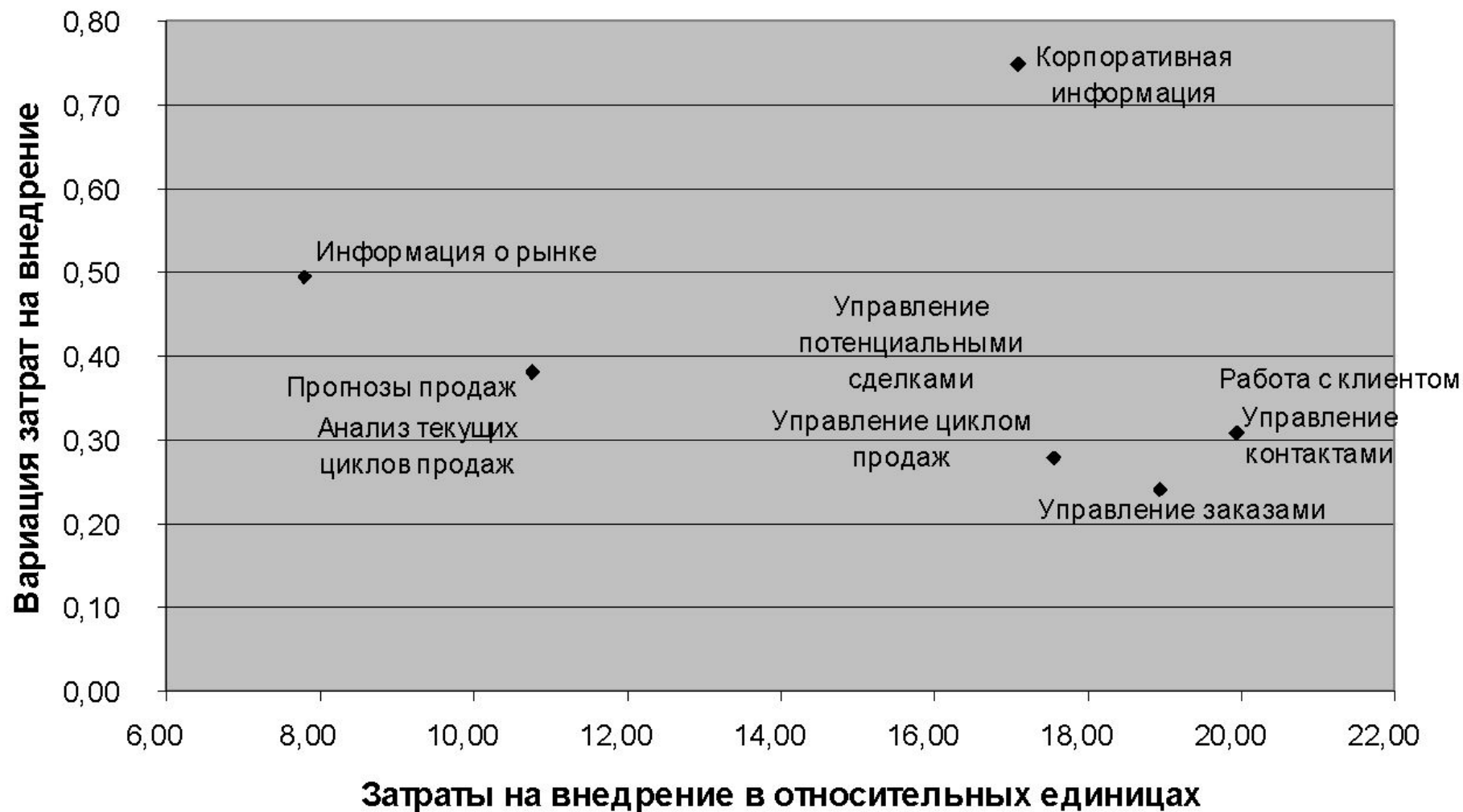
Анализ эффектов от внедрения модулей



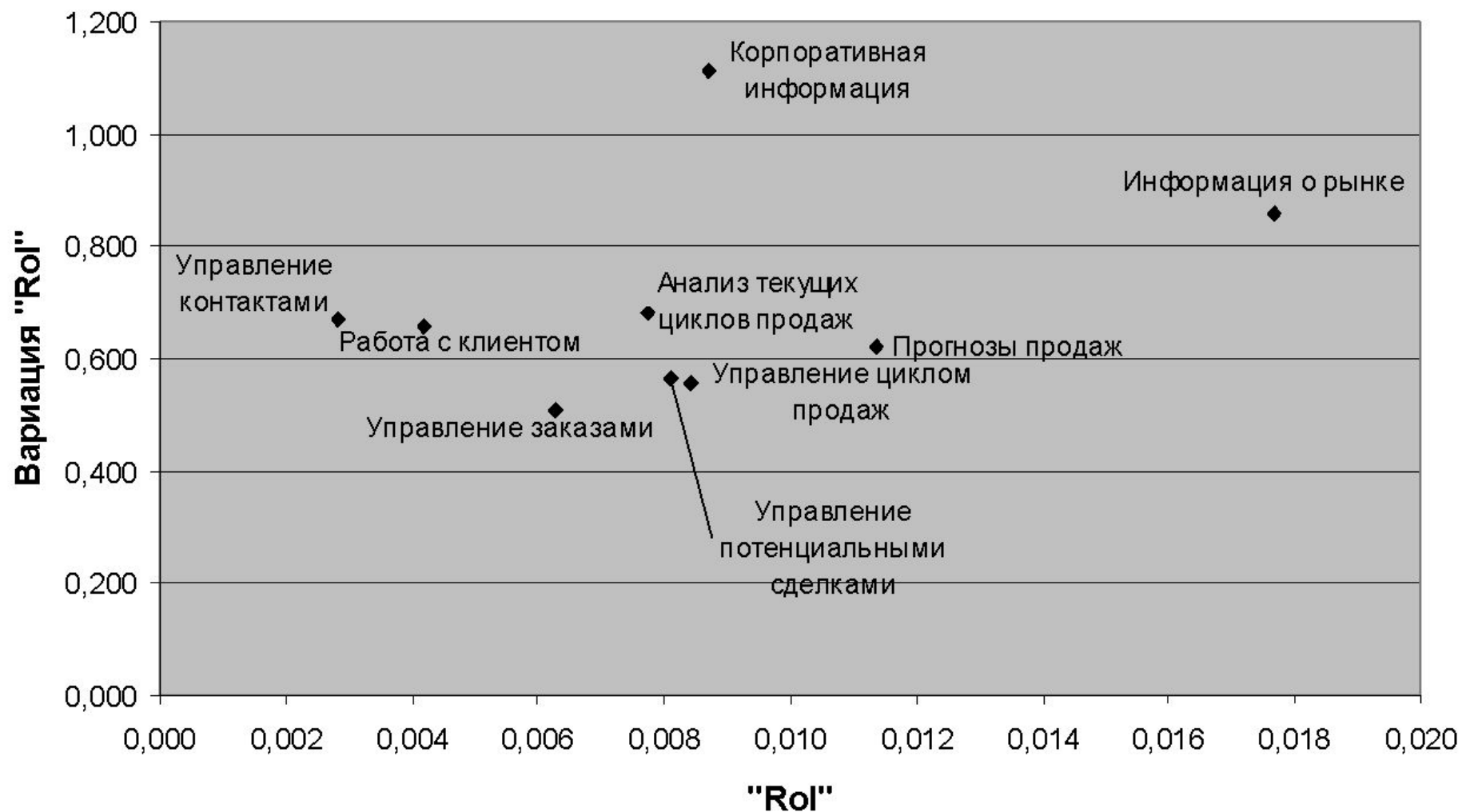
Данные для оценки затрат на внедрение

| | Управление заказами | Управление контактами | Работа с клиентом | Информация о рынке | Корпоративная информация | Управление циклом продаж | Управление потенциальными сделками | Анализ текущих циклов продаж | Прогнозы продаж |
|--|---------------------|-----------------------|-------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------------------|------------------------------|-----------------|
| Бизнес-процессы | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Организация | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Площадки | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| Приложения | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| Технологии | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| Данные | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| Доля первичных пользователей в общем количестве сотрудников | 1 | 0,8 | 0,8 | 0,2 | 0,3 | 0,8 | 0,8 | 0,2 | 0,2 |

Анализ затрат на внедрение модулей



Анализ «эффект – затраты»



Рекомендуемая последовательность внедрения (на основе «целе-ориентированного» подхода)

Первая очередь:

- Управление заказами
- Портал
- Корпоративная информация
- Управление циклом продаж
- Управление потенциальными сделками

Вторая очередь

- Информация о рынке
- Средства интеграции приложений
- Хранилище данных
- Прогнозы продаж
- Анализ текущих циклов продаж

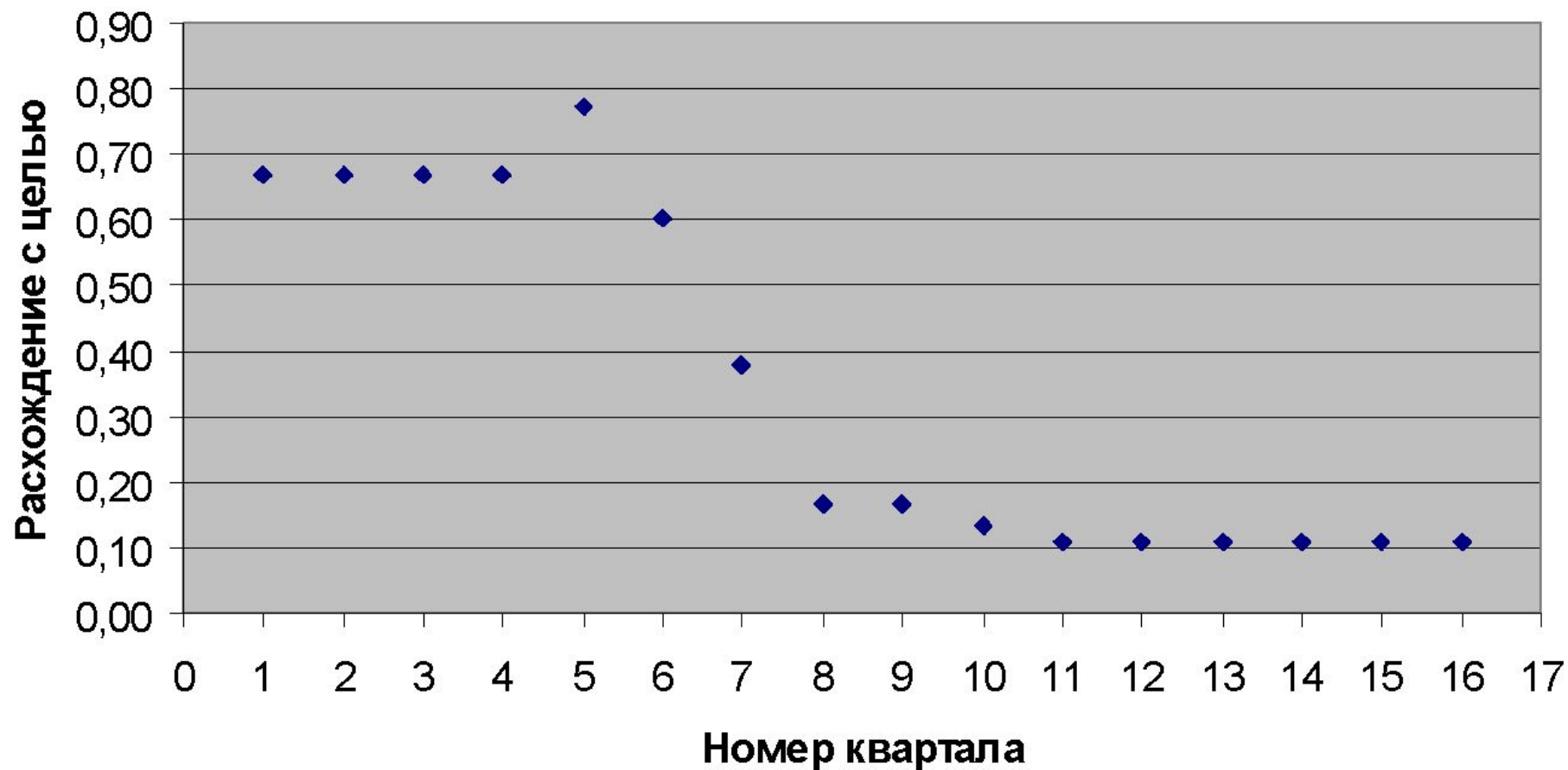
Третья очередь:

- Управление контактами
- Работа с клиентами

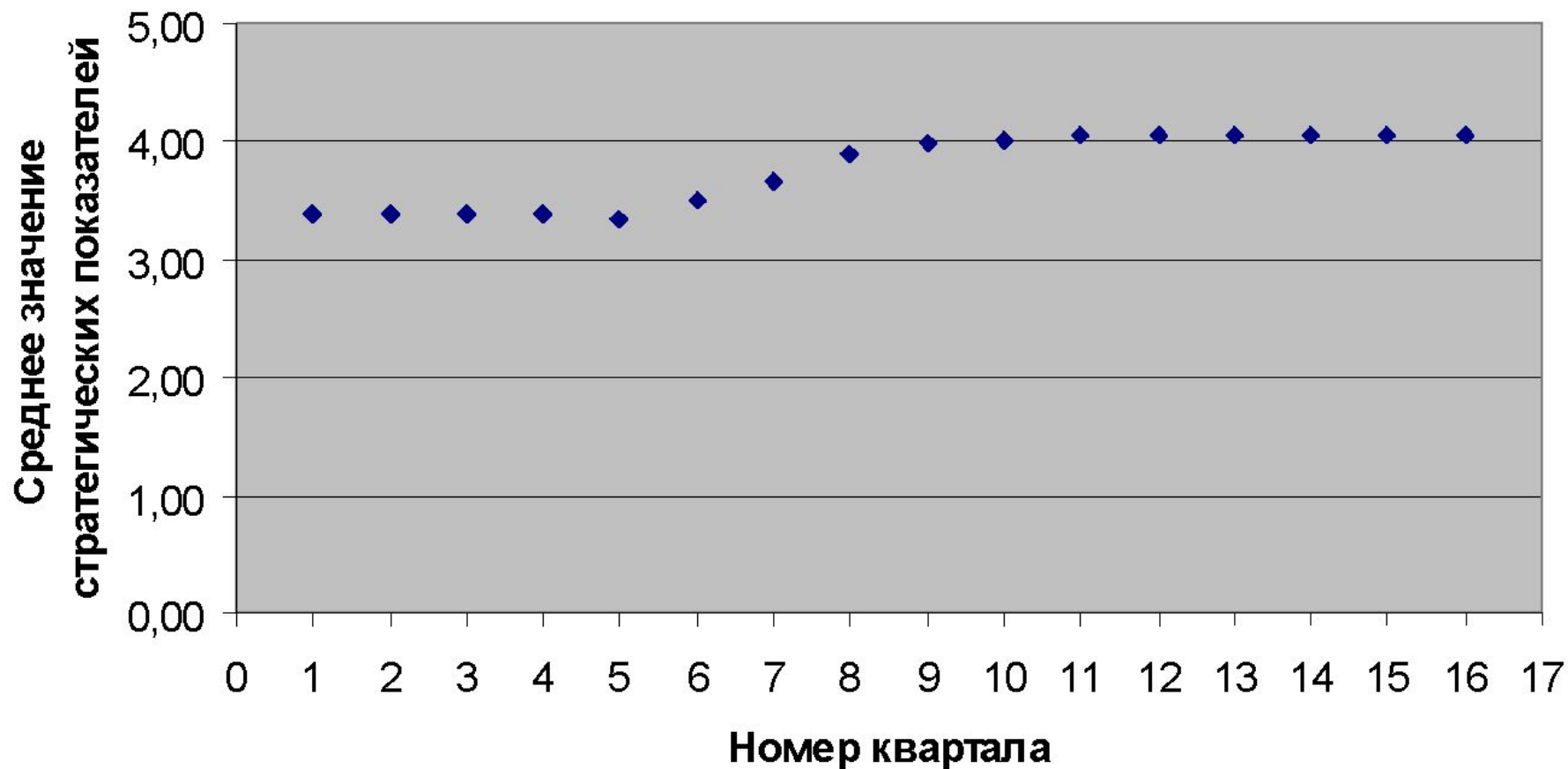
Сценарий внедрения

| | Управление заказами | Управление контактами | Работа с клиентом | Информация о рынке | Корпоративная информация | Управление циклом продаж | Управление потенциальными сделками | Анализ текущих циклов продаж | Прогнозы продаж |
|--------------------------------------|---------------------|-----------------------|-------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------------------|------------------------------|-----------------|
| Начало внедрения | 2 | 6 | 6 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 |
| Начало использования | 4 | 8 | 8 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| Начало возникновения эффектов | 5 | 9 | 9 | 7 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 |
| Насыщение | 8 | 11 | 11 | 9 | 8 | 8 | 8 | 9 | 9 |

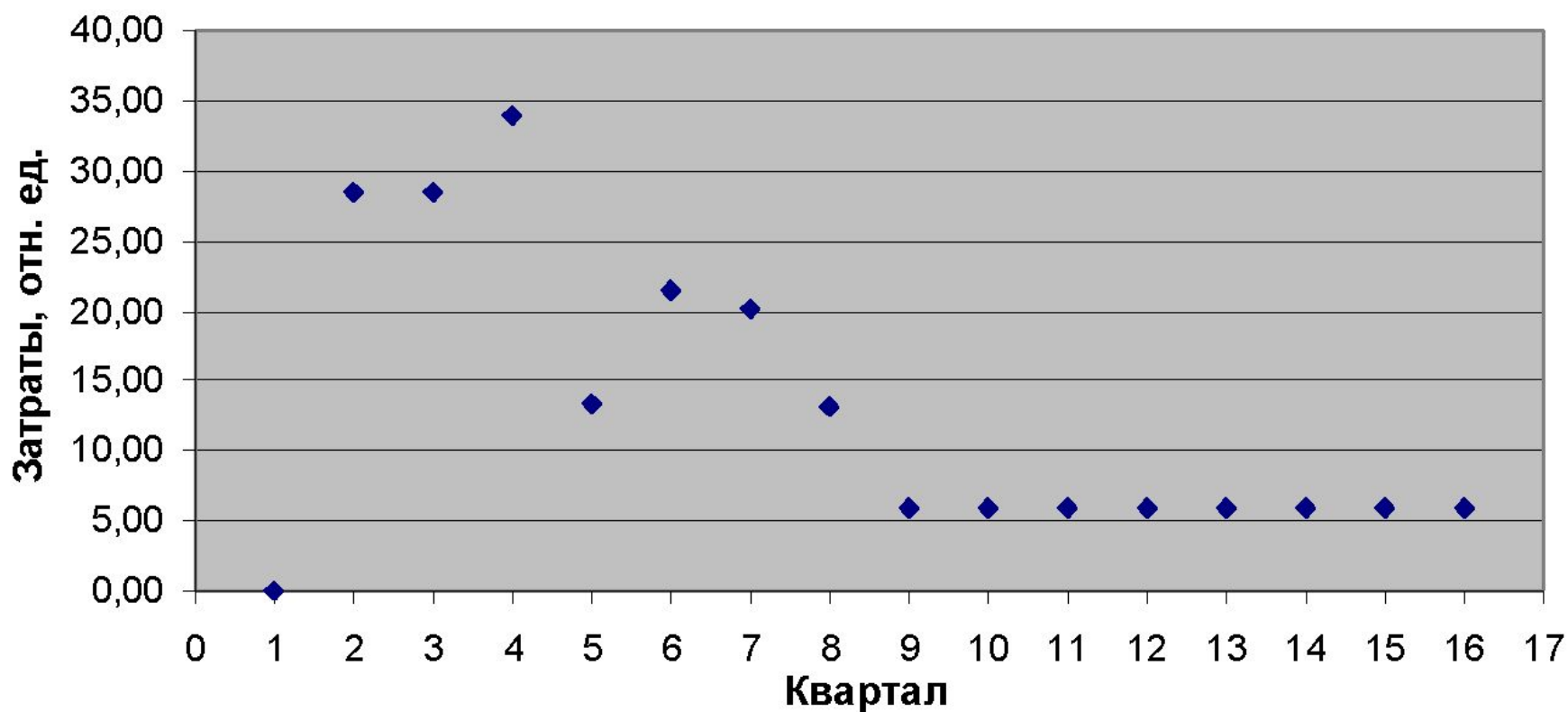
Динамика приближения к цели



Динамика изменения состояния компании



Динамика затрат



Рекомендации

- Принять предлагаемый набор модулей и последовательность внедрения
- Перейти к на следующий уровень планирования (выбор продуктов и партнеров, более детальное обследование, и т. д.)
- Повторить оценку перед второй очередью
- При внедрении не упускать из виду организационные вопросы