

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

Институт электронного обучения
Специальность 080507 Менеджмент организации
Кафедра менеджмента

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

Тема работы	
Внедрение CRM-системы управления на предприятии	
УДК 658.8.012:005.936.43	

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3302	Колодяжный С.С.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Древаль А.Н.	к.т.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Феденкова А.С.			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Т.В.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. Кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Менеджмента	Чистякова Н.О.	к.э.н., доцент		

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

Институт электронного обучения
 Направление подготовки (специальность) 080507 Менеджмент организации
 Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
 Зав. кафедрой
 Чистякова Н.О

 (Подпись) (Дата) (ФИО)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

дипломной работы

Студенту:

Группа	ФИО
3-3301	Колодяжный Семен Сергеевич

Тема работы:

Внедрение CRM-системы управления на предприятии	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	№1588/с от 26.02.2016

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i>	Исходные данные к работе Объект исследования: разработка мероприятий по внедрению CRM системы Битрикс24 для эффективного управления продажами на предприятие «ООО Универсал-шина». Исходными данными к дипломной работе послужили: научные статьи, нормативно-правовые акты, интернет-ресурсы, журналы, статьи.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов 1. Теоретические аспекты внедрения CRM-системы управления на предприятии. 2. Организация взаимоотношения с клиентами ООО «Универсал-шина». 3. Проект по повышению конкурентоспособности предприятия на основе внедрения системы управления взаимоотношения с клиентами
Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	Перечень графического материала 1. Структура ООО «Универсал-шина». 2. Вид CRM-системы БИТРИКС24. 3. Сетевой граф

	4. Декомпозиция проекта. 5. Лиды в CRM БИТРИКС24 6. Аналитика в CRM БИТРИКС24
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Феденкова А.С.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Древаль А.Н.	к.т.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3301	Колодяжный С.С.		

Оглавление

	Реферат.....	5
	Введение.....	7
1	Теоретические аспекты внедрения CRM-системы управления на предприятии	11
	1.1 Понятие и сущность проектного управления	11
	1.2 Описание существующих CRM-систем управления	26
2	Организация взаимоотношения с клиентами ООО «Универсал-шина».	32
	2.1 Общая характеристика предприятия.....	32
	2.2 Анализ внутренней и внешней среды предприятия.....	40
	2.2.1 SWOT-анализ предприятия.....	41
	2.2.2 Модель анализа 5 сил портера.....	44
	2.3 Проблемы организации взаимоотношения с клиентами ООО «Универсал-шина».....	51
	Проект по повышению конкурентоспособности предприятия на основе внедрения системы управления взаимоотношениями с клиентами.....	56
3	3.1 Описание проекта автоматизации функций планирования и контроля проекта внедрения ERP (CRM) системы.....	56
	3.2 Обоснование стратегии автоматизации задачи и проектных решений.....	58
	3.3 Организационно-экономическое обоснование.....	63
	3.4 Информационное обеспечение комплекса задач.....	68
	3.5 Программная реализация комплекса задач.....	69
	Социальная ответственность.....	74
	Заключение.....	82
	Список используемых источников	84
	Приложение.....	91

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 93 страницы, 6 рисунков, 14 таблиц, 51 использованных источника, приложение.

Ключевые слова: CRM система, управление, информационное обеспечение, эффективность управления, торговля, клиенты, автоматизация.

Объектом исследования является внедрение CRM системы управления на предприятии ООО «Универсал-шина».

Цель работы – разработка мероприятий по внедрению CRM системы БИТРИКС24 для эффективного управления продажами на предприятии ООО «Универсал-шина».

В процессе исследования были рассмотрены основные аспекты организации внедрения CRM системы управления ООО «Универсал-шина».

В результате исследования был установлен ряд проблем на предприятии, для решения которых предложены рекомендации по совершенствованию управления и внедрения CRM системы БИТРИКС24 в ООО «Универсал-шина».

Предложенные рекомендации по внедрению CRM системы управления, могут быть использованы для дальнейшей разработки и усовершенствования CRM системы управления на предприятии.

Результаты дипломной работы рассмотрены на ООО «Универсал-шина», отмечена их практическая значимость для предприятия.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

Определения

В данной работе применены следующие термины с соответствующими определениями:

CRM-системы (*Customer Relationship Management* - Управление отношениями с клиентами) – это корпоративная информационная система.

Средний потребитель - это не только часть общества, по уровню доходов находящаяся между богатыми и бедными, но и определяющий фактор развития современного рынка.

Проект (от лат. *projectus* – брошенный вперед, выступающий, выдающийся вперед) – замысел, идея, образ, воплощенные в форму описания, обоснования, расчетов, чертежей, раскрывающих сущность замысла и возможность его практической реализации

БИТРИКС24 – это приложение, помогающее организовать работу в компании

Обозначения и сокращения

В данной работе применены следующие сокращения:

CRM – Customer Relationship Management.

ИП – индивидуальный предприниматель

ООО – Общество с ограниченной ответственностью.

ERP – Enterprise Resource Planning.

ИС – Информационные системы.

АИС – Автоматическая идентификационная система.

ИВСР – Индекс выполнения сроков.

ПК – Персональный компьютер.

УОО – Управление освоенным объемом.

ОС – Отклонение по стоимости.

ПО – Плановый объем.

ОО – Освоенный объем.

ЭВМ – Электронно вычислительная машина.

ФС – Фактическая стоимость.

БПЗ – Бюджетом по завершении.

ППЗ – Прогноза по завершении.

ИПДЗ – Индекс производительности до завершения.

Введение

В сегодняшнем мире существует огромное количество различных предприятий. Главным фактором успеха любого из них является грамотная автоматизация всех его бизнес процессов. Управление современным предприятием в условиях рыночной экономики представляет собой сложный процесс, включающий выбор и реализацию определенного набора управленческих воздействий на текущих временных отрезках с целью решения стратегической задачи обеспечения его устойчивого финансового и социально-экономического развития. Информационные технологии, достигшие в последнее десятилетие нового качественного уровня, в значительной мере расширяют возможности эффективного управления, поскольку предоставляют в распоряжение менеджеров, финансистов, маркетологов, руководителей производства всех рангов новейшие методы обработки и анализа экономической информации, необходимой для принятия решений.

Информационные системы расширяют профессиональные возможности специалистов и позволяют осуществлять деятельность хозяйствующего субъекта более рационально, целенаправленно и экономно, а, следовательно, более эффективно. Современный рынок создает ситуацию, при которой необходимо постоянно повышать эффективность производства, максимально быстро реагировать на любые изменения, улучшать качество обслуживания клиентов, снижать потери, строить эффективные прогнозы на будущее. Для этого руководитель предприятия должен обладать достоверной информацией для проведения полного анализа деятельности фирмы в режиме реального времени. Будь то состояние производственного цикла, учет товарных запасов и их перемещений, деятельность торговых предприятий, взаимоотношения с поставщиками или с филиалами, задачи управления персоналом, финансовый учет. Поэтому рано или поздно возникают задачи автоматизации. Отличаться могут лишь пути и средства достижения конечного результата.

В основе решения этой задачи лежит обработка информации. Для облегчения обработки информации создаются информационные системы (ИС). Автоматизированными называют ИС, в которых применяют технические средства, в частности ЭВМ. Большинство существующих ИС являются автоматизированными, поэтому для краткости просто будем называть их ИС.

Иногда используется более узкая трактовка понятия ИС как совокупности аппаратно-программных средств, задействованных для решения некоторой, прикладной задачи. В организации, например, могут существовать информационные системы, на которых, соответственно, возложены следующие задачи: учет кадров и материально-технических средств, расчет с поставщиками и заказчиками, бухгалтерский учет и т. п.

В ходе проведения исследования информационных потоков предприятия была обнаружена проблема регистрации и сопровождения клиентов организации, т.к. существующие АИС не подходят из-за специфики деятельности предприятия или не используются по другим причинам.

Цель - внедрить информационную систему учет клиентов и договоров, позволяющую регистрировать и сопровождать клиентов предприятия - CRM-систему.

В достижении поставленной цели были выделены следующие этапы: провести теоретическое исследование аспектов внедрения CRM-системы управления на предприятие;

- определить понятие и сущность проектного управления;
- произвести описание существующих CRM-систем управления;
- исследовать организацию взаимоотношений с клиентами ООО «Универсал-шина»;
- привести общую характеристику предприятия;
- выявить проблемы организации взаимоотношения с клиентами ООО «Универсал-шина»;

- разработать проект по повышению конкурентоспособности предприятия на основе внедрения системы управления взаимоотношениями с клиентами;
- привести описание проекта автоматизации функций планирования и контроля проекта внедрения ERP (CRM) системы;
- обосновать стратегии автоматизации задачи и проектных решений;
- привести организационно-экономическое обоснование;
- определить информационное обеспечение комплекса задач.

Объект работы - ООО «Универсал-шина». Предмет - внедрение CRM-системы управления на предприятие ООО «Универсал-шина».

В данной работе представлены результаты выполнения описанных выше задач дипломной работы. Диплом состоит из четырех глав и приложений к ним.

Вторая глава настоящего диплома содержит результаты предпроектного обследования предприятия. В ней приводится общая характеристика предприятия, условия функционирования, его организационная структура, а также описание технологических процессов до автоматизации.

Во третьей главе приводится характеристика возможных типовых проектных решений и приводится обоснование выбора конкретного решения, а также описание среды программирования особенностей организации базы данных. Описана программная реализация выбранного проектного решения: требования по видам обеспечения, характеристика автоматизируемых функций и пользовательские интерфейсы.

1 Теоретические аспекты внедрения CRM-системы управления на предприятии

1.1 Понятие и сущность проектного управления

Проект (от лат. *projectus* – брошенный вперед, выступающий, выдающийся вперед) – замысел, идея, образ, воплощенные в форму описания, обоснования, расчетов, чертежей, раскрывающих сущность замысла и возможность его практической реализации.

Согласно ISO 21500, проект – это уникальный набор процессов, состоящих из скоординированных и управляемых задач с начальной и конечной датами, предпринятых для достижения цели. Достижение цели проекта требует получения результатов, соответствующих определенным заранее требованиям, в том числе ограничения на получения результатов, таких как время, деньги и ресурсы.

Следует оценить такой параметр проекта, как период или время реализации проекта. Такой параметр включает в себя также параметры: дата зарождения проекта, начало реализации проекта, срок исполнения проекта, дата завершения проекта.

Также менеджеры проекта разбивают проект на фазы для облегчения работ по проекту. Совокупность таких фаз представляет собой жизненный цикл проекта[1].

Часть организаций разрабатывает собственные принципы, по которым для всех проектов существует один жизненный цикл. Другие предприятия действуют так, что дают команде проекта возможность: управлять проектом, выбирать жизненный цикл проекта.

Часто общепромышленные принципы обуславливают использование определенного жизненного цикла, наиболее подходящего для данной отрасли[2].

Основными такими факторами проектного управления являются:

– тип проекта,

- финансовые возможности,
- выбранная стратегия реализации,
- технологические особенности реализации.

Приведем рейтинг факторов в зависимости от уровня их влияния на проект:

- тип проекта – самое большое влияние,
- финансовые возможности – следующий фактор,
- технологические особенности реализации проекта – третья позиция,
- выбранная стратегия реализации проекта.

Фазы разбиваются на подпроекты по следующим параметрам: размера проекта, сложности проекта, уровня риска проекта, ограничений на порядок финансирования.

Приведем стандартный набор фаз для жизненного цикла инвестиционного проекта:

- начальная фаза – разработка миссии (концепции проекта);
- фаза разработки – планирование проекта;
- фаза реализации – поэтапный процесс исполнения проекта;
- фаза завершения – процесс выхода из проекта.

Приведем характеристику фаз проекта. Главным действием начальной фазы выступает разработка концепции проекта, в состав которой входит: предварительное обследование; выявление потребности в изменениях; определение основных параметров и характеристик проекта:

- цели и стратегия их достижения, задачи, результаты;
- основные требования, ограничительные условия, критерии; уровень риска;
- окружение проекта, потенциальные участники;
- требуемые время, ресурсы, средства и др. определение и сравнительная оценка альтернатив; представление предложений, их апробация и экспертиза;

В фазе разработки производится разработка компонент проекта и подготовка к реализации проекта, содержащая в себе следующие действия:

- назначение руководителя проекта и формирование команды проекта, в первую очередь ключевых членов команды [3];
- установление деловых контактов и изучение целей, мотивации и требований заказчика и владельцев проекта, других ключевых участников.
- конечные результат(ы) и продукт(ы);
- стандарты качества;
- структура проекта;
- основные работы;
- требуемые ресурсы.

Структурное планирование, в том числе:

- декомпозиция проекта;
- календарные планы и укрупненные графики работ и обеспечения; смета и бюджет проекта;
- потребность в ресурсах;
- процедуры управления проектом и техника контроля;
- определение и распределение рисков;
- организация и проведение торгов, заключение субконтрактов с основными исполнителями;
- организация выполнения базовых проектных и опытно-конструкторских работ по проекту;
- представление проектной разработки;
- получение одобрения на продолжение работ.

В фазе реализации проекта производится выполнение основных работ проекта, необходимых для достижения цели проекта, среди которых выделяют:

- организация и проведение торгов, заключение контрактов;
- полный ввод в действие разработанной системы управления проектом;
- организация выполнения работ;

- ввод в действие средств и способов коммуникации и связи участников проекта;
 - ввод в действие системы мотивации и стимулирования команды (участников) проекта;
 - детальное проектирование и технические спецификации; оперативное планирование работ;
 - установление системы информационного контроля хода работ;
 - организация и управление материально-техническим обеспечением работ, в том числе запасами, покупками, поставками;
 - выполнение работ, предусмотренных проектом [4];
 - руководство, координация работ, согласование темпов, мониторинг прогресса, прогноз состояния, оперативный контроль:
 - ход работ, их темпы;
 - качество работ и проекта;
 - продолжительность и сроки;
 - стоимость и другие показатели;
 - решение возникающих проблем и задач.
- На завершающей фазе производятся действия:
- достигаются цели проекта;
 - осуществляется подведение итогов;
 - производится разрешение конфликтов; происходит закрытие проекта.
- Работы данной фазы:
- планирование процесса завершения проекта;
 - эксплуатационные испытания окончательного продукта(ов) проекта;
 - подготовка кадров для эксплуатации создаваемого объекта;
 - подготовка документации, сдача объекта и конструкторской продукции заказчику;
 - оценка результатов проекта и подведение итогов;
 - подготовка итоговых документов;
 - закрытие работ и проекта;

- разрешение конфликтных ситуаций;
- реализация оставшихся ресурсов;
- накопление фактических и опытных данных для последующих проектов;

- расформирование команды проекта.

Параллельно по времени могут быть реализованы фазы:

- фаза разработки – планирование проекта;
- фаза реализации – поэтапный процесс исполнения проекта;
- фаза завершения – процесс выхода из проекта.

Так, архитектурный проект может содержать следующие фазы:

- фаза определения (проектные работы),
- фаза реализации (надзор за строительными работами).

В данном случае проектирование здания будет представлять собой самостоятельный проект архитектурной фирмы, состоящий из следующих фаз[5]:

- разработки концепции;
- определение;
- реализация;
- завершение.

Архитектурная фирма может рассматривать проектирование здания и надзор за строительными работами в качестве самостоятельных проектов.

Применение данных форм используется в целях структурирования и управления.

В процессе смены фаз подразумевается передача результатов предыдущих фаз. Фаза проекта характеризуется завершением и одобрением одного или нескольких результатов поставки. Результат поставки представляет собой измеримый, проверяемый продукт работы, который может быть представлен в качестве [6]:

- спецификации;
- отчета по анализу осуществимости;

- детального плана;
- опытного образца.

Создание результатов поставки определяется процессом управления проектом. Результаты поставки являются элементами последовательного процесса, предназначенного для обеспечения необходимого контроля проекта, получения нужного продукта или услуги, являющихся целью проекта.

Результаты поставки дают названия фазам жизненного цикла проекта:

- требования;
- проектирование;
- строительство;
- тестирование;
- ввод в эксплуатацию;
- эксплуатация и др.

Результаты поставки фазы проверяются на предмет завершенности и точности и проходят процедуру одобрения, прежде чем начинается следующая фаза[7].

Также следующая фаза может начаться до одобрения результатов предыдущей фазы. Это происходит, если такой риск оценивается как приемлемый.

Такой подход называется быстрым.

В ряде организаций существует практика одобрения проектов после того, как будет проведен анализ осуществимости, создания предварительного плана и др.

В данном случае анализ проводится в виде отдельного проекта. Дополнительные фазы также могут появляться в результате разработки и испытаний прототипа до инициации проекта по разработке окончательного продукта.

Ряд проектов может иницироваться неформально для обеспечения формального одобрения дополнительных фаз или операций.

К основным понятиям проектного менеджмента относится термин «Проект», которое означает временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов.

Проект носит временный характер и имеет начало и завершение. Последнее наступает, когда достигнуты цели, поставленные при начале проекта, или же когда признано, что проект не может быть завершен или в его завершении нет необходимости.

Характеристика проекта «временность» не означает скоротечность проекта. Обычно проекты производятся для достижения длительного, устойчивого результата. Проекты могут воздействовать на социальную, экономическую и экологическую среду, превышающими длительность проекта.[8]

Реализация проектов ведет к формированию уникального результата, в которых могут присутствовать повторяющиеся элементы, присутствие которых не изменяет уникальности проектных работ[9].

Текущая деятельность предприятия - это повторяющийся процесс, т.к. он производится согласно регламенту процедур, принятому на предприятии. Проекты же характеризуются уникальностью, что вызывает неопределенность в отношении результатов реализации этапов проекта. Кроме того задачи проекта могут быть новыми для команды проекта. Поэтому необходимо организовывать тщательное планирование. Проекты реализуются на всех уровнях предприятия. В проекте может участвовать один или несколько человек и структурных подразделений.

Результатами проекта являются:

- продукт - элемент изделия или конечное изделие;
- способность предоставлять услуги;
- результаты, последствия или документы.

В пример реализации проекта можно привести:

- разработка нового продукта или услуги;
- осуществление изменений в структуре и стиле предприятия;

- разработка новой информационной системы;
- строительство сооружения;
- внедрение новой процедуры или нового процесса организации.

Рассмотрим инструменты проектного менеджмента. Одним из таких инструментов является создание плана управления, в котором будет определен масштаб проекта. В соответствии с планом проекта этапы работ будут проверяться и контролироваться[10].

Основным преимуществом этого процесса является то, что он дает указания и рекомендации о том, как будет осуществляться работы на протяжении всего проекта.

План управления проектом - это процесс разработки политики, процедур и документации по планированию, разработке, управлению, выполнению и проведению контроля графика разработки проекта.

Основным преимуществом этого процесса является то, что он дает указания и рекомендации о том, как план-график реализации проекта будет осуществляться на протяжении всего проекта[11].

План управления стоимостью проекта - это процесс, который устанавливает правила, процедуры и документация для планирования, управления, расходования и контроля затрат по проекту.

Основным преимуществом этого процесса является то, что он дает указания и рекомендации о том, как затраты на проект будут осуществляться на протяжении всего проекта.

План управления коммуникациями – это процесс разработки соответствующего подхода и план проекта организации коммуникаций со стейкхолдерами информационных потребностей и имеющихся организационных активов.

Основным преимуществом этого процесса является то, что он выявляет и документирует подходы к организации коммуникаций с заинтересованными сторонами проекта наиболее эффективно.

Управление коммуникациями - это процесс создания, сбора, распространения, хранения, поиска и предельного размещения проектной информации в соответствии с коммуникационным планом управления[12].

Основным преимуществом этого процесса является то, что он обеспечивает эффективный поток коммуникации.

Также при реализации проекта важно организовать управление временем проекта, чтобы исключить, как было указано выше, перерасхода ресурсов. В состав управления временем проекта входят следующие процессы, необходимые для своевременного завершения проекта:

- определение операций – процесс определения операций, необходимых для получения результатов проекта.
- определение последовательности операций – процесс выявления и документирования зависимостей между операциями проекта.
- оценка ресурсов операций – процесс оценки типов и количества ресурсов, необходимых для выполнения операции по проекту.
- оценка длительности операций – процесс приблизительного определения количества рабочих периодов, требуемых для завершения операций при предложенных ресурсах.
- разработка расписания – анализ последовательностей, длительности операций, потребности в ресурсах и временных ограничений для создания расписания проекта.
- управление расписанием – процесс мониторинга статуса проекта для корректировки исполнения и внесения изменений в базовое расписание проекта.

Все процессы происходят в проекте один раз и выполняются в отдельных фазах проекта. Процессы представлены в виде дискретных элементов с определенными границами. Однако при реализации проекта на практике, фазы проекта могут накладываться и влиять друг на друга. Часть специалистов в сфере проектного менеджмента различают выходную информацию о расписании проекта (расписанием), с и данными и расчетами, на

основе которых создается расписание. В таком случае механизм разработки расписания называется «моделью расписания».

Рассмотрим инструменты управления временем.

1. Анализ исполнения. При применении данного метода производится анализ реализации расписания проекта – сравниваются фактические даты начала и завершения проекта, доля выполненной работы по проекту, длительность выполняемых работ. В том случае, если используется управление освоенным объемом, то с целью анализа величины отклонений от расписания применяется отклонение по срокам (ОСР) и индекс выполнения сроков (ИВСР). При применении данного метода происходит принятие решения о том, требуют ли отклонения от проекта реализации корректирующих воздействий. Задержка операции по проекту в некритическом пути может оказать незначительное воздействие на проект. Большая задержка операции, находящейся на критическом пути, может оказать значительное влияние на проект[13].

В том случае, если используется метод критической цепи, сравнительный анализ объема оставшегося буфера с объемом буфера, необходимым для обеспечения соблюдения срока завершения проекта, может быть полезным в процессе выявления статуса расписания проекта. При применении данного метода можно определить необходимость использования корректирующих действий[14].

2 Анализ отклонений подразумевает измерение выполнения сроков (ОСР, ИВСР) и применяется с целью проведения оценки величины отклонения от первоначального базового расписания. Отклонение полного временного резерва - это необходимая часть планирования, которая дает возможность провести оценку выполнения сроков проекта. Важными элементами управления временем проекта являются: определение причины и степени отклонения относительно базового расписания, принятие решений о необходимости корректирующих действий по проекту.

3. Программы управления проектами дают возможность сформировать расписание проекта, сравнить плановые даты с фактическими и прогнозировать влияние изменений на расписание проекта.

4. Выравнивание ресурсов применяется с целью оптимизации распределения работ среди ресурсов.

5. Анализ сценариев «что если» применяется с целью исследования разнообразных сценариев для приведения расписания в соответствие с планом.

6. Адаптация опережений и задержек применяется для поиска методов приведения операций проекта в соответствие с планом.

7. Сжатие расписания применяется с целью поиска способов приведения отстающих операций проекта в соответствие с планом.

8. Инструмент составления расписания дает возможность корректировать расписание времени проекта с целью отражения фактического выполнения работ по проекту и оставшихся работ. Данный инструмент применяется вместе с неавтоматическими методами или другими программами управления проектами для проведения анализа сети и создания скорректированного расписания проекта[15].

В малых проектах определение операций, определение последовательности операций, оценка ресурсов операций, оценка длительности операций и разработка расписания тесно связаны, поэтому данные методы воспринимают в качестве единого процесса, выполняемого человеком за небольшой период времени.

В состав работ по управлению стоимостью проекта входят процессы, которые выполняются в ходе планирования, разработки бюджета и управления расходами и обеспечивающие завершение проекта в рамках утвержденного бюджета. Процессами по управлению стоимостью проекта являются[16]:

– оценка стоимости – процесс определения примерной стоимости ресурсов, необходимых для выполнения операций проекта;

- определение бюджета – процесс суммирования оценок стоимости отдельных операций или пакетов работ для формирования санкционированного базового плана по стоимости;
- управление стоимостью – процесс мониторинга статуса проекта для корректировки бюджета проекта и внесения изменений в базовый план по стоимости.

Каждый из приведенных процессов обязательно реализуется в проекте хотя бы один раз в определенной фазе дискретного проекта. Данные процессы могут накладываться и оказывать взаимное влияние.

Рассмотрим методы управления стоимостью проекта. Такии методами является:

1. Управление освоенным объемом (УОО) – это метод измерения исполнения, объединяющим параметры содержания, стоимости, расписания проекта, дающие возможность команде управления проектом оценивать и измерять эффективность и степень выполнения проекта. Метод УОО требует формирования интегрированного базового плана, с которым будет сравниваться исполнение на протяжении проекта. Принципы УОО могут применяться ко всем проектам в любой отрасли. Посредством УОО разрабатывают и осуществляют контроль показателей работ по проекту и контрольного счета:

- плановый объем (ПО) – это санкционированный бюджет, выделенный для работы, которую необходимо выполнить в рамках операции или элемента иерархической структуры работ;

- освоенный объем (ОО) – это объем выполненной работы в показателях утвержденного бюджета, выделенного для данной работы в рамках операции или элемента иерархической структуры работ. Это санкционированная работа, которая была выполнена, вместе с санкционированным бюджетом для этой выполненной работы. Измеряемый освоенный объем должен быть привязан к базовому плановому объему, и

измеренный освоенный объем не может превышать санкционированный бюджет планового объема для данного элемента.

- фактическая стоимость (ФС) – это общая стоимость, фактически израсходованная и зарегистрированная во время выполнения работ в рамках операции или элемента иерархической структуры работ. Это общая стоимость, израсходованная при выполнении работ, измеренных освоенным объемом. Фактическая стоимость по определению должна соответствовать тому, что было заложено в плановый объем и измерено освоенным объемом. Также осуществляется контроль отклонений от одобренного базового плана:

- отклонение по срокам. Отклонение по срокам (ОСР) представляет собой измерение выполнения сроков проекта. Значение его равно освоенному объему (ОО) за вычетом планового объема (ПО). Отклонение по срокам в методе УОО представляет собой показатель, полезный тем, что он демонстрирует, когда проект отстает по срокам от своего базового плана. Отклонение по срокам в конечном итоге будет равно нулю при завершении проекта, так как все плановые объемы к тому времени должны быть освоены. Такие показатели отклонений лучше всего использовать вместе с методом критического пути для составления расписания и управления рисками[17].

- отклонение по стоимости (ОСТ) представляет собой измерение выполнения стоимости проекта. Оно равно освоенному объему (ОО) за вычетом фактической стоимости (ФС). Отклонение по стоимости в конце проекта будет равно разнице между бюджетом по завершении (БПЗ) и фактически израсходованной суммой. ОСТ в методе управления освоенным объемом (УОО) важно, т.к. демонстрирует взаимосвязь между физическим выполнением и израсходованными средствами.

- индекс выполнения сроков (ИВСР) представляет собой измерение достигнутых объемов выполнения проекта по сравнению с запланированным объемом.

- индекс выполнения стоимости ИВСТ - это измерение объема выполненных работ по сравнению с фактической стоимостью выполнения

проекта. Он считается наиболее важным показателем УОО и измеряет стоимостную эффективность выполненной работы.

2. Прогнозирование применяется с целью разработки прогноза по завершении (ППЗ), различающегося с бюджетом по завершении (БПЗ). Если очевидно, что БПЗ не является достижимым, разрабатывается ППЗ. При этом производится оценка или предсказание условий и событий, возникающих в будущем, на основании информации и знаний. Прогнозы формируются, обновляются и переиздаются заново на основе поступающей информации об исполнении работ. Информация об исполнении работ охватывает прошлое выполнение проекта и любую информацию, которая может оказать влияние на проект в будущем[17].

3. Индекс производительности до завершения (ИПДЗ) – это вычисляемый прогноз эффективности выполнения стоимости, достигаемая на оставшихся работах для удовлетворения определенной управленческой цели, такой как БПЗ или ППЗ. Если БПЗ не является выполнимым, разрабатывается прогноз по завершении (ППЗ). Затем ППЗ заменяет собой БПЗ в качестве цели выполнения стоимости[18].

4. Анализ исполнения предусматривает сравнение выполнения стоимости с течением времени, запланированных операций или пакетов работ, выполнение которых отличается от предусмотренных бюджетом значений, как в сторону увеличения, так и в сторону уменьшения, с оценочными денежными средствами, необходимыми для завершения выполняемых работ. Если используется УОО, то определяется следующая информация:

- анализ отклонений.
- анализ тенденций.

БПЗ в сравнении с ППЗ и дат завершения.

– выполнение освоенного объема. Управление освоенным объемом предусматривает сравнение базового плана с фактическим выполнением сроков и стоимости.

5 Анализ отклонений (ОСТ, ИВСТ) применяются с целью оценки величины отклонения от первоначального базового плана по стоимости. Важные аспекты управления стоимостью проекта включают в себя определение причины и степени отклонения относительно базового плана выполнения стоимости и принятие решений о необходимости корректирующих или предупреждающих действий. По мере выполнения все большего объема работ процентный диапазон допустимых отклонений будет иметь тенденцию к уменьшению. По мере приближения проекта к завершению большие процентные значения допустимых отклонений, принятые в начале проекта, могут уменьшаться[19].

6 Программное обеспечение для управления проектами. Для осуществления мониторинга трех показателей УОО (ПО, ОО и ФС) применяется программное обеспечение для управления проектами, которое графически отображает тренды и прогнозирует диапазон возможных окончательных результатов проекта.

Управление стоимостью проекта касается стоимости ресурсов проекта. В процессе управления стоимостью проекта принимаются во внимание управленческие решения, влияющие на затраты по эксплуатации, обслуживанию и технической поддержки результата проекта[20].

Прогнозирование и анализ финансовой эффективности результата проекта производится вне проекта.

Подведем итоги. Проект представляет собой замысел или идею, облаченную в измеримую форму документов, отчетов и т.д. Жизненный цикл проекта является: важным объектом системы управления проектом; методом системы управления.

Выделяют этапы жизненного цикла проекта:

- начальная фаза;
- фаза разработки;
- фаза реализации;
- фаза завершения.

1.2 Описание существующих CRM-систем управления

Для начала проанализируем требования, предъявляемые к информационным системам:

- автоматизированная поддержка методического обеспечения анализа, оценки и прогноза деятельности предприятия в целом, но и также его структурных частей[21];
- ориентация на создание и эффективное применение распределенных процессов формирования вариантов решений для руководящего персонала всех уровней;
- соответствие функциональности автоматизированных рабочих мест специалистов предприятия их должностным обязанностям;
- повышение качества управления за счет более оперативного и полного использования информации о ходе производственного процесса;
- наличие корпоративной сети как информационной основы предприятия;
- обеспечение достоверности и целостности данных при информационном обмене, как внутри предприятия, так и при выходе на внешних пользователей;
- технологическая целостность, проявляющаяся в применении согласованного набора промышленных информационных технологий для более эффективного использования и управления информационными ресурсами предприятия;
- информационная преемственность старых и новых информационных систем;
- обеспечение высокого уровня надежности данных при круглосуточной работе.

Современный отечественный рынок насыщен большим многообразием прикладных программных продуктов. Но существующие информационные

системы не охватывают все аспекты управления деятельностью предприятия, а автоматизируют лишь отдельные функции. К наиболее существенным недостаткам существующих разработок относятся[22]:

1. Недостаточно системный подход автоматизации деятельности предприятий. Отсутствует комплексная автоматизация сметной, экономической, производственной, бухгалтерской и другой информации, что приводит к необходимости многократной подготовки и ввода в компьютеры нормативно-справочной информации.

2. Недоучет необходимости построения распределенных баз данных и знаний по функциональным службам предприятия, его структурным подразделениям (дочерним предприятиям, филиалам и т.д.)[23].

3. Недоучет потребностей и особенностей предприятий в глубине экономического содержания предлагаемых программных комплексов (ПК). Одни программные комплексы базируются на базисно-компенсационном методе расчета стоимости, другие на ресурсном и т.д. Ряд ПК ориентированы только для заказчиков, но не учитывают особенности деятельности подрядчиков.

4. Подавляющее большинство ПК как отечественных, так и зарубежных, реализующих функции календарного планирования и контроля работ и ресурсов, не дополняются необходимой нормативной базой для пересчета стоимости, себестоимости, трудоемкости, машиноемкости и материалоемкости работ .

5. Существующие ПК, обеспечивающие финансовый анализ экономической эффективности ИСП, планирование и анализ денежных потоков от вложений капитала до получения дохода, не позволяют рассчитывать затраты (капитальные вложения), необходимые для реализации ИСП[24].

6. На отечественном рынке отсутствуют ПК, обеспечивающие формирование бизнес-плана предприятия и экономической оценки его деятельности.

7. Во многих ПК недостаточен (или отсутствует) интерактивный режим обработки информации, обеспечивающий более гибкий подход при подготовке или поддержке принятия решений.

CRM в переводе с английского - Customer Relationship Management – означает систему взаимоотношений с клиентами.

В данной работе рассматриваются информационные системы направлены на управление взаимоотношениями с клиентами. Назначением таких систем является обеспечение роста эффективности бизнес-процессов, сосредоточенных во фронт-офисе организации – определение целевой группы предприятия и их желаний, анализ обновляемой информации по контактам с клиентами и транзакциям, обеспечение роста рентабельность работы банка посредством выработки индивидуальных стратегий.

Идеология CRM заключается в том, чтобы обеспечить переход от стратегии масс-маркетинга и массовых продаж к индивидуальным (One-to-One) продажам или услугам, согласно индивидуальным требованиям потребителя.

Внедрение автоматизации работы с клиентом посредством CRM-системы обеспечивает автоматизацию бизнес-процессов маркетинга, основой которых является персональная работа с каждым из клиентов, обслуживание и поддержку клиентов. Такая система обеспечивает оперативный доступ к информации по клиенту и выдачу такой информации в различных формах, удобных для различных пользователей.

Концепция CRM позволяет проводить сбор и анализ информации о существующем или потенциальном клиенте. Так, системой может быть собрана информации о:

- реакции клиента на деловое предложение;
- удовлетворенностью обслуживания;
- изменение предпочтений клиента;
- выполнение обязательств;
- доход, получаемый от клиента.

Также система позволяет отслеживать и анализировать имеющиеся отношения с клиентом. Это важно, поскольку затраты на привлечение нового клиента на порядок превышают затраты на удержание имеющегося клиента.

Программа CRM дает возможность обеспечить эффективное взаимодействие со следующими субъектами:

- клиентами;
- поставщиками;
- посредниками;
- структурными подразделениями предприятия.

При этом управление взаимоотношений с клиентами становится [25]:

- прозрачными;
- планируемыми;
- управляемыми.

Программа позволяет автоматизировать процедуру:

- подготовки отчетов;
- выписки документов;
- иные рутинные задачи.

Руководители могут контролировать действия работников в реальном времени. Также система содержит возможность напоминания о мероприятиях или определенных датах[26].

CRM-система имеет следующие возможности:

- планирование и анализ активных продаж;
- ведение базы данных клиентов;
- управление базой промо-персонала;
- управление графиком работы:
- промоутеров;
- супервайзеров;
- мерчандайзеров;
- ведение базы букинга с адресной программой;

- проведение контроля взаиморасчетов;
- создание документов;
- назначение заданий;
- контроль выполнения заданий;
- управление дебиторской задолженностью;
- анализ финансовой деятельности предприятия.

Проведем обзор систем класса CRM. Конфигурация «1С:CRM ПРОФ» разработана в среде «1С:Предприятие 8». Именно поэтому система имеет все преимущества данной платформы:

- масштабируемость;
- простота администрирования;
- конфигурирования.

Terrasoft CRM 3.X представляет собой систему CRM. В данную систему входят функции:

- управления взаимоотношений с клиентами;
- организации внутренних процессов компании.

Архитектура Terrasoft CRM 3.X – клиент-серверная. Система поддерживает два типа лицензирования:

- именные;
- конкурентные.

Лицензии приобретаются в пожизненное пользование.

Производителем Quick Sales Expert 2 выступает Expert Systems (Группа Про-Инвест). Данный продукт является коробочным, т.е. исходный код продукта закрыт для пользователя. Характеристика продукта:

- настраиваемость под задачи бизнеса;
- расширенный функционал;
- аналитические возможности.

Для внедрения Sales Expert 2 не требуется специальных знаний в области программирования[27].

Sales Expert 2 решает все задачи, характерные для данного класса систем (приложение 1).

Таким образом, наиболее предпочтительной является система Terrasoft CRM 3.X. Отличительными характеристиками ее является низкая цена, успешный опыт внедрения на крупных предприятиях.

Судя по качествам программы и ее распространенности лучшей признается программа 1С:Предприятие 8.CRM, хотя и самой дорогой по стоимости[27].

2 Организация взаимоотношения с клиентами ООО «Универсал-шина»

2.1 Общая характеристика предприятия

ООО «Универсал-Шина» осуществляет оптовую продажу автомобильных деталей, узлов и принадлежностей. Предприятие было зарегистрировано 27 февраля 2002 г. и находится на общей системе налогообложения.

Учредители ООО «Универсал-Шина» решили в свою деятельность включить розничную торговлю и услуги шиномонтажа, тем самым объединиться с ИП Смарыгиным В.В. Что позволило этой кампании выйти на новый уровень и захватить новые рынки.

Предприятием (фирмой) является самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный в соответствии с действующим законодательством для производства продукции, выполнения работ, оказания услуг, в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Новое предприятие, включающее уже и оптовую и розничную торговлю - это сеть, состоящая из трех автомагазинов, имеющая общее наименование[28].

Юридический адрес: 628400, Тюменская область, Ханты-мансийский автономный округ - Югра, г. Сургут, Нефтеюганское шоссе, д. 26, корп. 1.

По форме собственности предприятие относится к Обществу с ограниченной ответственностью (ООО). Общества – это объединение капиталов, в которых личные качества участников не только не имеют решающего значения, но в которых участники могут не знать друг друга.

Уставный капитал общества составляется из номинальной стоимости долей его участников. Размер доли участника общества в уставном капитале общества определяется в процентах или в виде дроби. Размер доли участника общества должен соответствовать соотношению номинальной стоимости его доли и уставного капитала общества[29].

Минимальный размер уставного капитала ООО, установленный действующим законодательством, составляет 10 000 (десять тысяч) рублей. Уставный капитал может быть внесен как денежными средствами (открытие накопительного счета для оплаты уставного капитала в банке), так и имуществом, имущественными правами, либо иными правами, имеющими денежную оценку. При внесении не денежного вклада суммой более чем 20 000 (двадцать тысяч) рублей требуется заключение независимого оценщика.

ООО является юридическим лицом и осуществляет свою деятельность на основе полного хозяйственного расчета, обладает организационным единством, обособленным имуществом, имеет самостоятельный баланс, расчетные и другие счета, в том числе валютный счет на территории Российской Федерации и за ее пределами в банках для хранения денежных средств и осуществления всех видов расчетных, кредитных и кассовых операций, круглую печать и штампы с собственным наименованием[30].

Основным преимуществом ООО является то, что ответственность участников и акционеров соответственно ограничена их вкладами или имуществом в кратном размере к стоимости их вкладов или стоимостью принадлежащих им акций.

Согласно ст.92 ГК РФ уставом общества с ограниченной ответственностью может предусматриваться запрещение продажи участниками своих долей третьим лицам, что позволяет учредителям сохранить за собой право собственности на общество. ООО не связаны с процедурой выпуска акций и ведения реестра акционеров общества.

По видам предпринимательской деятельности, ООО «Универсал – Шина» является коммерческой организацией. Главное целью всех коммерческих организаций является – получение прибыли.

По форме собственности имущество предприятия ООО «Универсал – Шина» является частным[31].

В данном рыночном сегменте компания работает уже давно, что позволяет ей занимать устойчивое положение, с увеличением доли рынка. У ООО «Универсал-Шина» заключены долгосрочные контракты с поставщиками.

Порядок взаимодействия на схеме следующий:

- 1 – Поступление товаров от поставщиков;
- 2 – Расчет с поставщиками;
- 3 – Передача товара покупателям;
- 4 – Поступление средств от покупателей.

Миссия – основная цель организации, смысл ее существования. Миссия ООО «Универсал-Шина» - удовлетворения потребностей клиентов в области продажи резины для автомобилей и сельхозтехники, а так же высокое.

Миссия предприятия, с точки зрения внутренней культуры, состоит из демократичного стиля управления и опоры на проверенные кадры[32]. Исходя из этой миссии, основные цели организации:

1. Минимизация издержек;
2. Увеличение доли рынка резины на 10 %;
3. Расширение ассортимента продукции, в частности увеличение ассортимента продукции Нижнекамского шинного завода, Московского шинного завода, «Continental», колесных дисков производства K&K, ВНИИСП;
4. Введение дивизиональной оргструктуры, ориентированной на торговые точки;
5. Ведение кадровой политики, нацеленной на поддержание постоянного состава работников, их профессионального роста, выработка доверительного отношения «начальник-подчиненный»;
6. Увеличение дневной выручки на 35%.

Для предприятия ООО «Универсал - Шина», используется дивизиональная структура, ориентированная на розничную сеть. (рисунок 1)

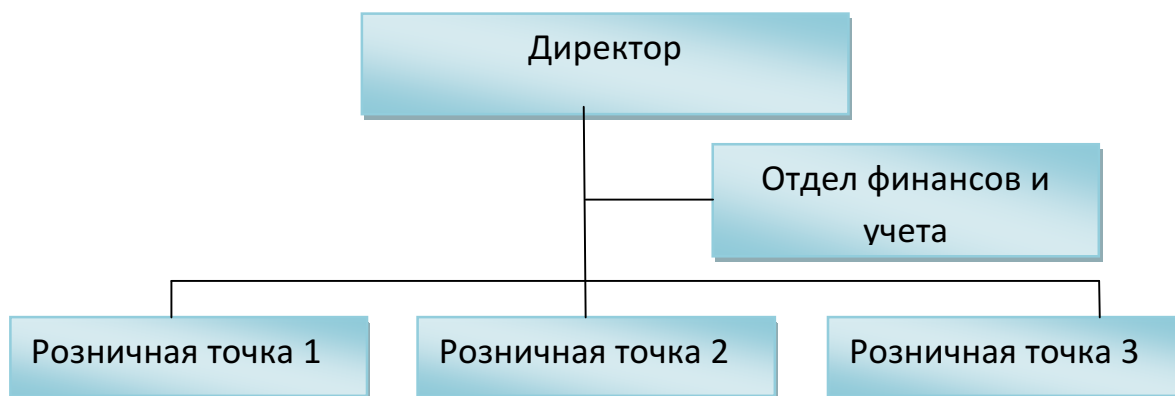


Рисунок 1 – Структура ООО «Универсал-Шина»

Данная структура имеет свои плюсы и минусы. Среди преимуществ, данной структуры можно отметить следующие:

- Вертикальные звенья отсутствуют, связь между начальником и подчиненным непосредственная.
- Каждый сотрудник отвечает за свой круг обязанностей, взаимодействуя с другими работниками предприятия.
- В случае необходимости любой работник может быть переброшен на другую торговую точку[33].

Однако, при дальнейшем росте сети, увеличится нагрузка на руководителя. К тому же, в случае, если одна из точек становится более прибыльной, создается ситуация, когда она начинает оттягивать на себя основные ресурсы. Это может привести к конфликту между торговыми точками, поэтому важно создать атмосферу понимания между персоналом и руководством.

В данном случае требуется усовершенствование в сфере обмена информацией между подразделениями.

Иерархия целей для торговой точки:

- а) Реализация клиентам авторезины, дисков и т.п., помощь в подборе резины и консультирование;

б) Отслеживание спроса клиентуры на различные, в том числе и новые, модели;

Функции управления состоят в следующем.

Подчиняется розничная точка непосредственно директору. Данные о продажах передаются в отдел учета и финансов. С данным отделом также осуществляется обмен данными о наличии товаров на складах.

Цели и функции продавца розничной точки соответствует вышеперечисленным целям и функциям[34].

Отдел учета и финансов занимается ведением бухгалтерского, налогового и складского учета. Соответственно, иерархия целей:

а) Ведение складского и бухгалтерского учета, обмен информацией с розничными точками, предоставление данных предпринимателю об объемах продаж, прибыли, анализ реализации по точкам, товарам, прибыльности, учет расчетов с поставщиками и покупателями;

б) Ведение налогового учета и предоставление данных в налоговые органы.

В подчинении отдел учета и финансов находится у директора, а с остальными точками осуществляется обмен данными.

В фирме следуют должностным инструкциям, стандартам и требованиям. Зарплата продавцов зависит от объема продаж, поэтому в их интересах не отпустить покупателя без покупки. Сотрудник может быть уволен только в случае неэффективного труда и нарушении естественных правил дисциплины[35].

Вся структура предприятия построена по принципу полного и качественного удовлетворения потребностей клиента, простоты и функциональности, каждый сотрудник несет ответственность за свой участок работы.

ООО «Универсал - Шина» использует корпоративный стиль управления. Однако, его нельзя отнести к какому-либо конкретному виду.

С одной стороны, руководитель постоянно осуществляет контроль, и вопросы экономического плана, продажа со скидками, решаются только при его участии. Его точка зрения: «Нельзя упускать нить руководства, иначе сотрудники расхолаживаются». В тоже время стиль управления достаточно демократичный. Принцип такой: хочешь получать нормальную зарплату – работай, в противном случае тебя никто не держит. Также от работников требуется качественное обслуживание клиентов, дисциплина и выполнение своих обязанностей. Основное требование: обслужить клиента качественно и в срок.

Поскольку точка №2 является основной, то и основной склад расположен там. Перемещение товара с основного склада на розничные точки осуществляется по распоряжению отдела учета, который выписывает накладную на основании данных о предыдущих продажах и заявки от розничной точки. Это служит для того, чтобы на разных точках не скапливался излишний запас товара, который может быть необходим на остальных. Сколько ты продал за вчерашний день, значит, столько ты и получишь. Если имеется предварительный заказ от покупателей на большое количество авторезины, то его доставят к нужному времени. Другим фактором, влияющим на увеличение роста отправки продукции на другие склады, является увеличение спроса покупателей.

На основе внесенных в программу данных отдел учета анализирует деятельность предприятия, и раз в месяц предоставляет руководителю отчет. Анализ проводится по следующим пунктам:

- 1) Продажи по точкам;
- 2) Продажи по номенклатуре;
- 3) Продажи по видам оплаты и покупателям;
- 4) Анализ доходности, который включает в себя:
 - Расчет прибыли от деятельности предприятия;
 - Расчет чистой прибыли;
 - Анализ затрат по видам;

- Расчет коэффициента оборачиваемости оборотных средств;
- Расчет коэффициента рентабельности;
- Расчет коэффициентов ликвидности и т.д.

На основании данного отчета руководитель производит решение о дальнейших планах предприятия[36].

ООО «Универсал –Шина» осуществляет оптовую торговлю.

Оптовая торговля попадает под традиционную систему налогообложения.

Под оптовой торговлей мы понимаем приобретение товаров юридическими лицами с оплатой в безналичном или наличном порядке.

Автомобильный рынок в России стал достаточно сильно развиваться, наши автозаводы стали предлагать более широкий ассортимент выпускаемых моделей. Покупатели могут выбрать и автомобили иностранного производства. Большое количество коммерческих автомобилей стали приобретать предприятия и организации.

Соответственно, стал развиваться и рынок, обслуживающий автомобили. Все больше появляется автомастерских, все больше появляется автомагазинов или магазинов по торговле сопутствующим товаром.

Автомагазин может торговать запчастями либо одной марки, либо нескольких марок, либо разных групп. Допустим, предприятие может торговать только запчастями марки «ВАЗ». Другой магазин – запчастями на грузовые автомобили. Поскольку наиболее распространенные среди легковых автомобилей – автомобили марки «ВАЗ», а среди грузовых – марки «КАМАЗ», то и наибольшее количество магазинов, занимающихся данными запчастями.

У каждого предпринимателя есть несколько поставщиков, договора с которыми заключены только на него[37]. От этих поставщиков поступает продукция определенных заводов. Поэтому для расширения предлагаемого ассортимента Иванов и Сидоров производят взаимообмен продукцией.

Таблица 1 – Конкуренты предприятия

№ п/п	Наименование	Адрес
2	Компания ООО «Альком»	644049, г. Омск, ул. Барабинская, 20/83
3	ООО «Регион – Шина»	Г. Киров, пер. Базовый, 11
4	ООО Торговая компания «Гоулд Групп»	644040, г. Омск, ул. Нефтезаводская, д. 53
5	ООО Регион-Шина	Г. Киров, пер. Базовый, 11

Компания «Регион – Шина» работает с 1996 года и на сегодняшний день зарекомендовала себя как надежный поставщик автомобильных шин, колесных дисков, товаров для спорта и отдыха. В основу компании заложен высокий уровень оснащенности предприятия, огромный творческий потенциал коллектива, повышенные требования к качеству отпускаемой продукции. Менеджеры – специалисты отслеживают последние разработки российских заводов – производителей шин и колесных дисков, регулярно обновляется ассортимент продукции.

«Регион – Шина» официальный дилер ведущих мировых и российских производителей:

- «Нокиа» (Финляндия) – автошины;
- «Амтел» (Россия) – автошины;
- «Виком» - литые диски.

Благодаря стабильному и плодотворному сотрудничеству с заводами – производителями имеется возможность поставки шин и колесных дисков по ценам, удовлетворяющим все категории покупателей[38].

Основным видом деятельности компании «Регион – Шина» является оптовая торговля всеми видами шин, автокамер, дисков таких производителей как: Кировский шинный завод, НОКИА, Нижнекамский шинный завод, Омский шинный завод, ОАО «Волтайр», Красноярский шинный завод, Воронежский шинный завод, Барнаульский шинный завод, Ярославский шинный завод.

Отгрузка продукции осуществляется, по желанию заказчика, как с заводов- производителей, так и со склада в городе Кирове. При отгрузке железнодорожным транспортом возможно формирование в кратчайшие сроки сборных вагонов и контейнеров.

Это постоянные контрагенты, с которыми фирма работает не один год, заключены долгосрочные договора на поставку продукции[39].

ООО «Компания Альком» г. Омск работает на рынке шинного бизнеса более пяти лет и обладает обширной клиентской базой на территории России. ООО «Компания «Альком» предлагает автошины легковые, грузовые, на сельхоз и спецтехнику. Ассортимент всех заводов России и СНГ. За последние два года доля продаж Вашей автошины возросла почти в 2,5 раза. На качество шинной продукции особых нареканий нет. Как отмечают конечные потребители, качество шин улучшилось и постоянно совершенствуется.

Из колесных дисков представлена продукция таких производителей, как «ВСМПО», «K&K», КУМЗ, КУЛЗ, «Виком», «Mefro» и «DMP» (Польша).

2.2 Анализ внутренней и внешней среды предприятия

Для того чтобы определить стратегию поведения организации и провести эту стратегию в жизнь, руководство должно иметь углубленное представление как о внутренней среде организации, ее потенциале и тенденциях развития, так и о внешней среде, тенденциях ее развития и месте, занимаемом в ней организацией. При этом и внутренняя среда, и внешнее окружение изучаются стратегическим управлением в первую очередь для того, чтобы вскрыть те угрозы и возможности, которые организация должна учитывать при определении своих целей и при их достижении.

Внешняя среда - сфера, в которой организации осуществляет свою жизнедеятельность; совокупность «факторов влияния» вне организации. На них руководство предприятия не может влиять непосредственно.

Внутренняя среда - часть общей среды, которая находится в рамках организации; совокупность «факторов влияния» внутри организации. Они непосредственно подконтрольны руководству предприятия.

Анализ среды является важнейшим процессом стратегического управления. На основе данных этого анализа определяются цели и стратегии организации, и, в меньшей степени, ее миссия.

Для того чтобы получить оценку внешней и внутренней среды ООО «Универсал-шина» составим:

1. Swot анализ;
2. Анализ методом 5 сил М.Портера;

2.2.1 SWOT анализ предприятия

Важнейшим методом стратегического анализа внешней и внутренней среды предприятия и формирования на этой основе стратегий является SWOT-метод. Для того, чтобы успешно выживать в долгосрочной перспективе, предприятие должно уметь прогнозировать то, какие трудности могут возникнуть на ее пути в будущем, и то, какие новые возможности могут открыться для него. Поэтому стратегическое планирование, изучая внешнюю среду, концентрирует внимание на выяснении того, какие угрозы и какие возможности таит в себе внешняя среда. Применяемый для анализа среды метод SWOT (англ. strength - сила, weakness - слабость, opportunities - возможности, threats - угрозы) является широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды.

Методика SWOT – анализа исключительно эффективный, доступный, дешевый способ оценки состояния проблемной и управленческой ситуации в организации. Специалисты рекомендуют регулярно, по крайней мере, раз в год проводить SWOT – анализ деятельности организации собственными силами руководства фирмы.

Проведем совместное изучение внешней и внутренней среды предприятия, применяя метод SWOT – анализ, который поможет установить линии связи между сильной и слабой стороной предприятия, а также внешними угрозами и возможностями.

Сильные стороны:

1. Многолетний опыт работы в своей области;
2. Широкий ассортимент товаров и услуг;
3. Высокая квалификация кадров;
4. Благоприятный психологический климат внутри организации;
5. Хороший имидж.

Слабые стороны:

1. Несовершенная организационная структура управления;
2. Неразвитая система мотивации персонала;
3. Недостаточно развитая рекламная кампания;
4. Низкий уровень анализа финансового состояния предприятия и издержек обращения;
5. Слабое развитие системы долгосрочного планирования

Рыночные возможности:

1. Уход с рынка основного конкурента;
2. Удобное и выгодное месторасположение;
3. Появление новых управленческих технологий;
4. Рост доходов населения;
5. Неудовлетворенный спрос на качественные услуги.

Рыночные угрозы:

1. Снижение уровня жизни населения
2. Рост цен у поставщиков;
3. Ухудшение общей экономической ситуации;
4. Рост темпа инфляции;
5. Переориентация потребителей на другие фирмы;
6. Снижение качества товара у производителей.

Далее представим SWOT – анализ в таблице 2.

Таблица 2 – SWOT – анализ предприятия

	Рыночные возможности	Рыночные угрозы
	1. Уход с рынка основного конкурента; 2. Удобное и выгодное месторасположение; 3. Появление новых управленческих технологий 4. Рост доходов населения 5. Неудовлетворенный спрос на качественные услуги	1. Снижение уровня жизни населения 2. Рост цен у поставщиков; 3. Ухудшение общей экономической ситуации; 4. Рост темпа инфляции; 5. Переориентация потребителей на другие фирмы; 6. Снижение качества товара у производителей.
Сильные стороны	Поле СИВ	Поле СИУ
1. Многолетний опыт работы в своей области; 2. Широкий ассортимент товаров и услуг; 3. Высокая квалификация кадров; 4. Благоприятный психологический климат внутри предприятия; 5. Хороший имидж.	– Разработать и внедрить новые способы привлечения клиентов; – Усилить конкурентные позиции; – Расширить рынок деятельности компании.	– Сделать более гибкой ценовую политику; – Усовершенствовать систему стимулирования потребителей; – Выявить пути минимизации налогов.
Слабые стороны	Поле СЛВ	Поле СЛУ
1. Несовершенная организационная структура управления; 2. Неразвитая система мотивации персонала; 3. Недостаточно развитая рекламная кампания; 4. Низкий уровень анализа финансового состояния предприятия и издержек обращения; 5. Слабое развитие системы долгосрочного планирования	– Усовершенствовать структуру управления; – Внедрять новые технологии; – Разработать стратегию развития организации.	– Разработать системную рекламную кампанию для поддержания имиджа организации; – Мониторинг деятельности конкурентов с использованием инструментов конкурентного анализа

Проанализировав таблицу 1, видим, что основными факторами, сдерживающими дальнейшее развитие предприятия являются:

Во-первых, низкий уровень маркетинговых исследований и недостаточное развитие рекламных кампаний, что в свою очередь препятствует продвижению товара и услуг на рынок.

Во-вторых, слабое развитие системы долгосрочного планирования.

Вырабатывая стратегии, необходимо помнить, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или наоборот, удачно предотвращенная угроза может создать у организаций дополнительную сильную сторону в том случае, если конкуренты не устранили эту же угрозу.

Миссия организации заключается в обеспечении потребителей более совершенной, надежной и экономичной продукцией предприятия.

Стратегическими целями организации являются:

1. Удержание лидирующей позиции на рынке.
2. Увеличение количества продаж в целом по Томску и Томской области.
3. Постоянное повышение уровня качества производимых товаров.
4. Стремление к снижению себестоимости без ухудшения качества продаваемой продукции.
5. Внедрение новых технологических разработок.
6. Увеличение ассортимента предлагаемых услуг.

2.2.2 Модель анализа 5 сил М.Портера

Стратегическая модель анализа 5 сил конкуренции была описана Майклом Портером в 1979 году. Майкл Портер с помощью пяти структурных единиц, свойственных каждой отрасли, описал способы формирования конкурентного преимущества и долгосрочной прибыльности товара, а также способы, с помощью которых предприятия в долгосрочном периоде может удерживать свою прибыльность и сохранять конкурентоспособность.

Теория конкуренции Майкла Портера говорит о том, что на рынке существует пять движущих сил, которые определяют возможный уровень прибыли на рынке. Каждая сила в модели Майкла Портера представляет собой отдельный уровень конкурентоспособности товара.

Пять сил Портера:

1. Угроза вторжения новых конкурентов;
2. Влияние покупателей;
3. Влияние поставщиков;
4. Появление товаров – заменителей;
5. Внутритраслевая конкуренция.

Анализ предприятия по модели 5 сил М.Портера произведены ниже в таблицах.

Пошаговое выполнение анализа:

Первый шаг: Оценка конкурентоспособности продукции предприятия и уровня конкуренции на рынке

Второй шаг: Оценка угрозы ухода потребителей

Третий шаг: Оценка угрозы для Вашего бизнеса со стороны поставщиков

Четвертый шаг: Представление результата анализа в сводном виде и разработка направления работ.

В таблице 3 представлена оценка конкурентоспособности продукции предприятия и уровня конкуренции на рынке.

Таблица 3 – Товары - заменители

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Товары-заменители "цена-качество"	способные обеспечить тоже самое качество по более низким ценам	существуют и занимают высокую долю на рынке	существуют, но только вошли на рынок и их доля мала	не существуют
				1
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		1		
1 балл		низкий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		

2 балла	средний уровень угрозы со стороны товаров-заменителей
3 балла	высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей

Продолжение таблицы 3

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Количество игроков	Чем больше игроков на рынке, тем выше уровень конкуренции и риск потери доли рынка	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка (3-10)	Небольшое количество игроков (1-3)
			2	
Темп роста рынка	Чем ниже темп роста рынка, тем выше риск постоянного передела рынка	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
			2	
Уровень дифференциации продукта на рынке	Чем ниже дифференциация продукта, чем выше стандартизация продукта - тем выше риск переключения потребителя между различными предприятиями рынка	Предприятия продают стандартизованный товар	Продукция на рынке стандартизована по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам	Продукция предприятий значительно отличаются между собой
			2	
Ограничение в повышении цен	Чем меньше возможностей в повышении цен, тем выше риск потери прибыли при постоянном росте затрат	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
			2	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		8		
4 балла		Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		
5-8 баллов		Средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
9-12 баллов		Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

Таблица 4 – Оценка угрозы входа новых конкурентов

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Экономия на масштабе при производстве продукции	Чем больше объем производства, тем ниже стоимость закупки материалов для производства продукции, тем в меньшей степени постоянные издержки производства влияют на единицу продукции	отсутствует	существует только у нескольких игроков рынка	Значимая
			2	
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	Чем сильнее чувствуют себя существующие торговые марки в отрасли, тем сложнее новым игрокам в нее вступить.	отсутствуют крупные игроки	2-3 крупных игрока держат около 50% рынка	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка
			2	
Дифференциация продукта	Чем выше разнообразие продукции и услуг в отрасли, тем сложнее новым игрокам вступить на рынок и занять свободную нишу	низкий уровень разнообразия товара	существуют микро-ниши	все возможные ниши заняты игроками
			2	
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	Чем выше начальный уровень инвестиций для вступления в отрасль, тем сложнее войти в отрасль новым игрокам.	низкий (окупается за 1-3 месяца работы)	средний (окупается за 6-12 месяцев работы)	высокий (окупается более чем за 1 год работы)
				1
Доступ к каналам распределения	Чем сложнее добраться до целевой аудитории на рынке, тем ниже привлекательность отрасли	доступ к каналам распределения полностью открыт	доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	доступ к каналам распределения ограничен
			2	
Политика правительства	Правительство может лимитировать и закрыть возможность входа в отрасль с помощью лицензирования, ограничения доступа к источникам сырья и другим важным	нет ограничивающих их актов со стороны государства	государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
			2	

	ресурсам, регламентирования уровня цен			
--	--	--	--	--

Продолжение таблицы 4

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Готовность существующих игроков к снижению цен	Если игроки могут снизить цены для сохранения доли рынка - это значимый барьер для входа новых игроков	игроки не пойдут на снижение цен	крупные игроки не пойдут на снижение цен	при любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены
Темп роста отрасли	Чем выше темп роста отрасли, тем охотнее новые игроки желают войти на рынок	высокий и растущий	Замедляющийся	стагнация или падение
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		15		
8 баллов		Низкий уровень угрозы входа новых игроков		
9-16 баллов		Средний уровень угрозы входа новых игроков		
17-24 балла		Высокий уровень угрозы входа новых игроков		

Таблица 5 – Оценка угрозы ухода потребителей

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	Если покупатели сконцентрированы и совершают закупки в больших масштабах, предприятие будет вынуждено постоянно идти им на уступки	более 80% продаж приходится на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами
Склонность к переключению на товары субституты	Чем ниже уникальность продукции предприятия, тем выше вероятность того, что покупатель сможет найти альтернативу и не понести дополнительных рисков	продукция предприятия не уникальна, существуют полные аналоги	продукция предприятия частично уникальна, есть отличительные характеристики, важные для потребителей	продукция предприятия полностью уникальна, аналогов нет

Продолжение таблицы 5

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
Чувствительность к цене	Чем выше чувствительность к цене, тем выше вероятность того, что покупатель купит продукцию по более низкой цене у конкурентов	покупатель всегда будет переключаться на продукцию с более низкой ценой	покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	покупатель абсолютно не чувствителен к цене
			2	
Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке продукции	Неудовлетворенность качеством продукции порождает скрытый спрос, который может быть удовлетворен новым игроком рынка или конкурентом	неудовлетворенность ключевыми характеристиками продукции	неудовлетворенность второстепенными характеристиками продукции	полная удовлетворенность качеством
			2	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		8		
4 балла		Низкий уровень угрозы ухода клиентов		
5-8 баллов		Средний уровень угрозы ухода клиентов		
9-12 баллов		Высокий уровень угрозы потери клиентов		

Таблица 6 – Оценка угрозы для бизнеса со стороны поставщиков

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра	
		2	1
Количество поставщиков	Чем меньше поставщиков, тем выше вероятность необоснованного повышения цен	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
		2	
Ограниченность ресурсов поставщиков	Чем выше ограниченность объемов ресурсов поставщиков, тем выше вероятность роста цен	ограниченность в объемах	неограниченность в объемах
		2	
Издержки переключения	Чем выше издержки переключения, тем выше угроза к росту цен	высокие издержки к переключению на других поставщиков	низкие издержки к переключению на других поставщиков
			1

Продолжение таблицы 6

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра	
		2	1
Приоритетность направления для поставщика	Чем ниже приоритетность отрасли для поставщика, тем меньше внимания и усилий он в нее вкладывает, тем выше риск некачественной работы	низкая приоритетность отрасли для поставщика	высокая приоритетность отрасли для поставщика
			1
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		6	
4 балла		низкий уровень влияния поставщиков	
5-6 баллов		средний уровень влияния поставщиков	
7-8 баллов		высокий уровень влияния поставщиков	

Таблица 7 – Представление результата анализа в сводном виде и разработка направления работ

Параметр	Значение	Описание	Направления работ
Угроза со стороны товаров-заменителей	Низкий	Товары-заменители способные обеспечить то же качество по более низким ценам в данной отрасли отсутствуют.	1. Основные усилия предприятие должно сосредоточить на построении высокого уровня знания продукции и на построении осведомленности об уникальных особенностях продукции. 2. Для сохранения конкурентоспособности необходимо постоянно проводить мониторинг предложений конкурентов и появления новых игроков. 3. Рекомендуется придерживаться стратегии
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Средний	Предприятие является весьма конкурентным и перспективным в отрасли.	
Угроза со стороны новых конкурентов	Средний	Предприятие обладает большей стабильностью, доверием, имеет сформированную клиентскую базу, чем вошедшие на рынок новые конкуренты	

Угроза потери текущих клиентов	Средний	Портфель клиентов обладает средними рисками. Существование менее качественных, но экономических предложений. Неудовлетворенность текущим уровнем работ по отдельным направлениям.	укрепления уникальности продукции и концентрироваться на таком целевом рынке, для которого важны уникальные характеристики. Придерживаться стратегии лидерства в определенной рыночной нише.
--------------------------------	---------	---	--

Продолжение таблицы 7

Параметр	Значение	Описание	Направления работ
Угроза нестабильности поставщиков	Средний	Стабильность со стороны поставщиков, у предприятия наблюдается, но имеется угроза потери постоянных поставщиков из-за повышения цен на продукцию или снижения качества поставляемой продукции.	4. Снижать влияние ценовой конкуренции на продажи предприятия. 5. Акционную активность сконцентрировать на построении длительных отношений с покупателем. 6. Рекомендуются диверсифицировать портфель клиентов. 7. Требуется проведение специальных программ для VIP - клиентов и эконом-программы для потребителей, чувствительных к цене. 8. Сосредоточиться на устранении всех недостатков продукции предприятия

2.3 Проблемы организации взаимоотношения с клиентами ООО «Универсал-шина»

Фирма учитывает не только запросы потребителей, но и поведение конкурентов. Каждый товар имеет свою конкурентную среду, особенности которой влияют на сложность работы на конкретном рынке[40].

Поведение фирмы обусловлено конкуренцией и рыночными условиями. Она вынуждена реагировать не только на изменение структуры отрасли, но и выбирать свою позицию в этой структуре. Конкурентная стратегия каждой

фирмы разрабатывается в соответствии со структурой спроса, своим положением в отрасли и на конкурентном рынке. Даже небольшие предприятия нуждаются в собственной стратегии, от которой зависит успех их дела. Хорошо разработанная стратегия позволяет фирме активнее влиять на происходящие на рынке события[41]

Конечно, единой для всех конкурентной стратегии не существует. Однако можно выработать принципы поведения фирмы, которые определяются структурой рынка. Под структурой рынка понимают его внутреннее строение, наличие устойчивой связи между его элементами, каждый из которых имеет свою специфику. Существует множество критериев для характеристики структуры рынка, но наиболее распространенным является состояние конкурентной среды: численность продавцов и покупателей, степень дифференциации конкурирующих и схожести продаваемых товаров, уровень барьеров для проникновения новых конкурентов, способность партнеров и покупателей воздействовать на цены, величина издержек и структура затрат, глубина горизонтальной и вертикальной интеграции компаний. Когда речь идет о структуре рынка, то имеется в виду не столько количество компаний и фирм, действующих на рынке, сколько острота конкуренции между ними.

Если проанализировать Томский рынок, предоставляющий идентичные товары и услуги, то можно прийти к выводу, что ООО «Универсал –Шина» осуществляет свою деятельность на рынке совершенной (свободной, чистой)

конкуренции – это такая рыночная структура, где действует большое число продавцов и покупателей стандартизированной продукции. Этот рынок характеризуется высшей степенью схожести товара и открыт для каждого. Основные признаки Томского рынка совершенной конкуренции следующие:

– Товары разных производителей идентичны друг другу по своим свойствам. При идентичности имеющихся на рынке продуктов потребителю безразлично, у кого покупать товар, поэтому он ориентируется на цену и отдает предпочтение тому товару, который дешевле[42].

– Количество продавцов и покупателей очень велико, и никто из них не может решающим образом воздействовать на рыночную цену товара.

В реальной жизни почти нет рынков, удовлетворяющих всем требованиям совершенной конкуренции, которая в чистом виде никогда не существовала. Совершенная конкуренция предполагает идеальную экономику[43].

ООО «Универсал – Шина» использует следующие методы конкурентной борьбы:

- Широкое использование рекламы в СМИ Скидки постоянным клиентам;
- Относительно хорошее место расположение магазинов;
- Рекламные акции, например, предоставление пластиковых карточек постоянным клиентам.

Каждый покупатель стремится приобретать товары и услуги в такой комбинации, которая увеличивает их совокупную полезность. Принятию рационального решения о покупке могут помешать импульсивные желания или привычки[44]. Тем не менее, можно допустить, что подавляющее большинство потребителей, покупая товары, стремится к совокупной полезности. Для того, чтобы приобрести максимально полезную товарную комбинацию при наличии денежных ограничений, необходимо обладать точной информацией об альтернативных товарах или услугах и ценах на них. Обычно больше всего требованиям рационального потребителя отвечает средний класс, именно он составляет большую долю покупателей ООО «Универсал – Шина».

Средний потребитель – это не только часть общества, по уровню доходов находящаяся между богатыми и бедными, но и определяющий фактор развития современного рынка. К этой категории потребителей относятся лица, принимающие решения или участвующие в процессе их принятия, а также определенная доля интеллигенции и политиков. Это обеспеченный человек, доходы которого позволяют удовлетворить все его базовые потребности. Он –

активный потребитель, ежемесячно оставляющий на рынке примерно 70% своего дохода.

У современного среднего класса довольно высокие стандарты потребления. Чаще всего это образованный человек, имеющий собственное представление о потребительских свойствах покупаемого товара или услуги. Он желает приобрести новую и качественную услугу, но не намерен платить слишком высокую цену.

Так же значительную часть покупателей ООО «Универсал – Шина» составляют крупные организации, фирмы и администрации г. Томска – большинство из них это постоянные клиенты с которыми заключены договора – поставки продукции. Фирмой ООО «Универсал – Шина», в частности, выигран грант на поставку продукции для ГУ Управление Внутренних дел ТО Автохозяйство при УВД. Данный покупатель в среднем в месяц затрачивает на покупку авторезины от 30-50 тыс. рублей.

Индивидуальный предприниматель Смарыгин В.В. занимается розничной торговлей и оказывает услуги шиномонтажа.

Функции менеджмента являются составными частями любого процесса управления вне зависимости от особенностей (размера, назначения, формы собственности и т.д.) той или иной организации[45]. Процесс управления (менеджмента) имеет пять взаимосвязанных функций, а именно:

- планирование;
- организация;
- мотивация;
- контроль.

Так как предприятие не большое, таковой должности менеджера на предприятии нет, обязанности менеджера распределены пропорционально обязанностям каждого сотрудника.

Сегодня в мире почти нет предприятий, в которых не использовались информационные технологии.

Рабочие места в офисе оборудованы принтером, факсом, а так же персональным компьютером, оснащенным лицензионным программным обеспечением последних версий.

Используются такие программы как: «Консультант Плюс», «MS Office», «1С бухгалтерия», «1С зарплата», «Клиент банк» и т.д.

Все эти программы широко используются на предприятии.

Также повсеместно используется всемирная сеть Internet. Интернет необходим, так как является легкодоступным и довольно дешёвым источником информации, с помощью него очень легко совершать расчеты с поставщиками и следить за поступлениями денежных средств, отсылать прайсы и договора, и т.д.

3 Проект по повышению конкурентоспособности предприятия на основе внедрения системы управления взаимоотношениями с клиентами

3.1 Описание проекта автоматизации функций планирования и контроля проекта внедрения ERP (CRM) системы

Начнем с того, что обозначим понятие CRM-системы (Customer Relationship Management - Управление отношениями с клиентами) – это корпоративная информационная система[46].

В современном мире в бизнесе необходимость автоматизация различных процессов стала уже привычным явлением. Становится сложно представить себе складской или бухгалтерский учет без применения специализированного программного обеспечения, торговые представители используют специальные приложения для оформления и отправки заказа в офис прямо с планшета или мобильного телефона, достаточно большая часть заказов приходит с сайта уже в виде готовых к обработке документов. Но при этом взаимоотношения с клиентами, по крайней мере, в среднем и малом бизнесе, почему-то очень часто ведутся без внедрения автоматизации и достаточного внимания к учету.

Давайте представим ситуацию, когда в организации менеджеры ведут учет каждый по-своему: кто-то в электронных таблицах EXEL, кто-то от руки на бумаге, а кто-то вообще не считает нужным фиксировать свой рабочий процесс.

В итоге, отследить кто сколько наработал, какие заказы были проведены, какие звонки и кому совершались становится невозможно. Все это сказывается на работе фирмы, она теряет клиентов, деньги и время.

Выход из этой ситуации – автоматизация и стандартизация управления отношений с клиентами, т.е. внедрение CRM-системы.

Это решение поможет:

1. Получить общую для компании стандартизированную базу контактов (клиентов, контрагентов);
2. Эффективно осуществлять контроль качества работы отдела продаж в любой момент времени;
3. Получить статистику и аналитику эффективности работы с лидами (входящими звонками, запросами);
4. Планировать повышение качества работы и разрабатывать стратегию развития бизнеса.

Итак, CRM система нужна, чтобы:

- a. Не потерять потенциального клиента, не пропустить ни одного входящего звонка и запроса. В бизнесе, особенно в малом и среднем, конкуренция очень высока. Поэтому компании прилагают серьезные усилия для того, чтобы привлечь к себе поток клиентов;
- b. Контролировать работу сотрудников и стандартизировать работу с клиентами. Информация обо всех входящих и исходящих контактах будет находиться в одном хранилище, откуда ее можно в любой момент извлечь.
- c. Накапливать статистическую базу. Благодаря использованию CRM-системы вся рабочая информация собирается в одной общей базе в стандартизированном виде, т.е. руководитель может анализировать работу и планировать последующую более осознанно.
- d. Давать готовые решения, от которых можно отталкиваться в построении собственной системы работы. Различные инструменты системы сами подсказывают, какие шаги стоит сделать в процессе оптимизации работы с клиентами[47].

БИТРИКС24 – это приложение, помогающее организовать работу в компании.[48] Оно позволяет:

1. Учитывать всех потенциальных клиентов;
2. Учитывать предпочтения постоянных клиентов;
3. Отслеживать коммерческие предложения, заказы, оплаты;
4. Видеть все сделки, контакты в одной базе;

5. Оптимизировать работу сотрудников;
 6. Оставлять аналитические отчеты;
 7. Использовать так же мобильную версию БИТРИКС24.
- Вот так выглядит экран CRM в БИТРИКС24 (рисунок 2).

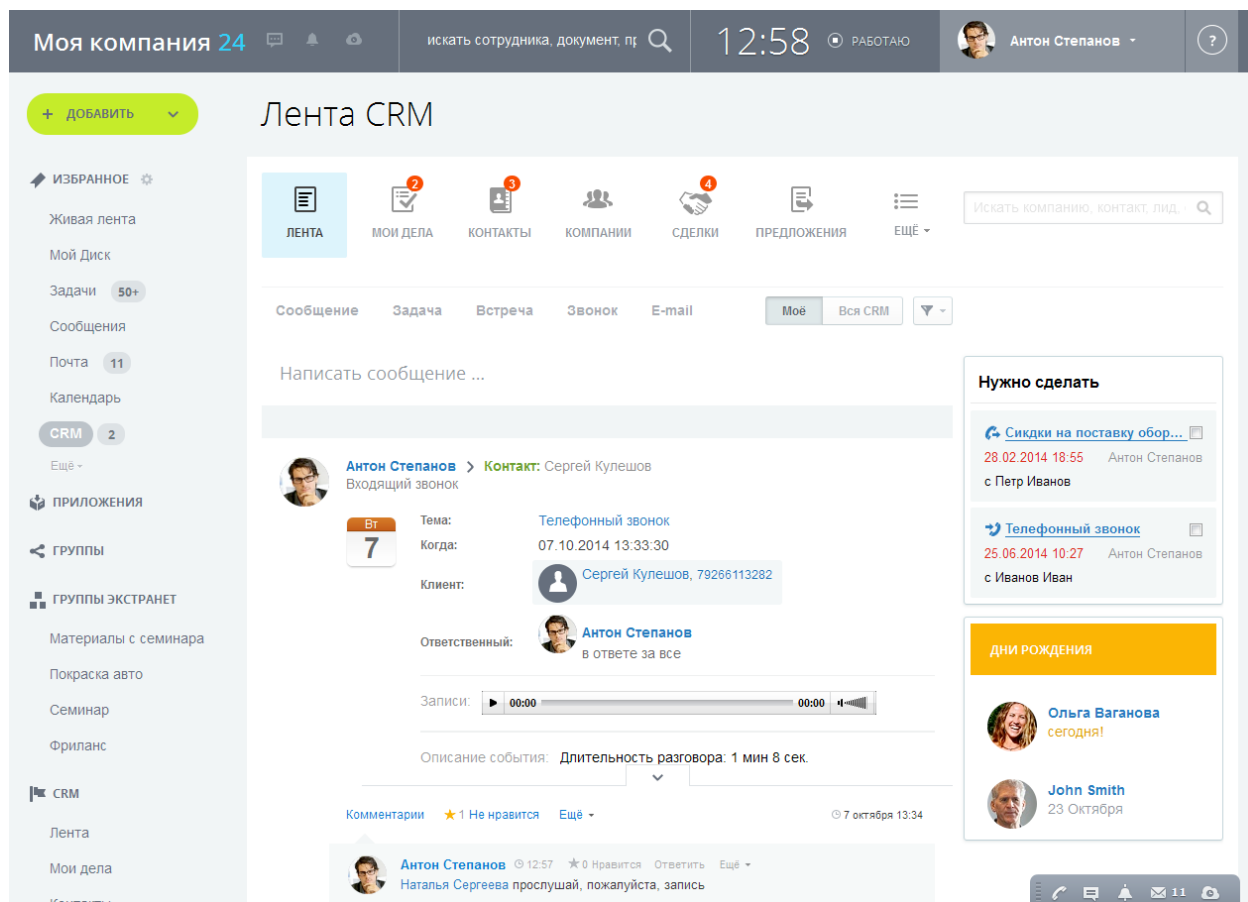


Рисунок 2 – Вид CRM в системе БИТРИКС24

3.2 Обоснование стратегии автоматизации задачи и проектных решений

Основу информационной системы, необходимой для управления внешним и внутренним процессом информационной деятельности предприятия, составляет динамическая модель движения информации на управляемом уровне предприятия, формируемая на основании

информационных потоков от пунктов зарождения информации в центральную базу данных.

Изучение графов движения документов позволяет увидеть какие документы откуда отправляются и куда поступают. Выделяя узлы, в которых сходятся однотипные информационные потоки, можно определить количество типов рабочих мест, подлежащих разработке, что позволяет начать разработку технико-экономического обоснования, технического проекта сети, проекта разработки программного обеспечения для субъектов информационного обмена[49].

На проектирование информационной системы предприятия в современных условиях влияет не только уровень организации формы управления и средств технического оснащения, но также новейшие подходы к самой идее разработки и проектирования.

Разработаем план по внедрению системы. В состав команды проекта входят главный инженер, ведущий инженер, инженеры первой, второй и третьей категории.

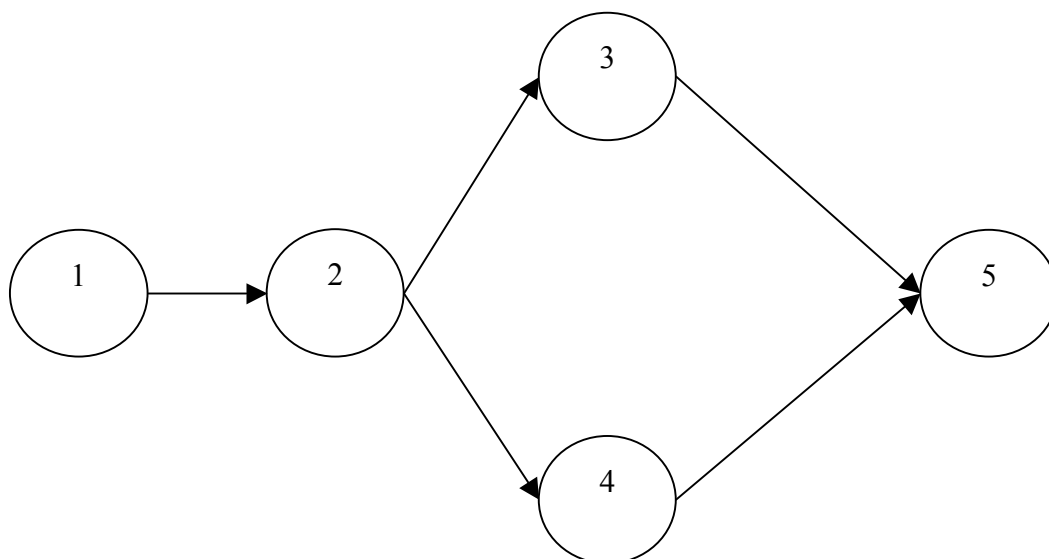


Рисунок 3 – Сетевой граф

Таблица 8 – Расшифровка сетевого графа

Номер	Этап	Срок, дни
1	Подготовительный	40
2	Теоретическая разработка	16
3	Экспериментальная часть	18
4	Техническая отчётность	9
5	Обучение сотрудников	6
6	Заключительный этап	4



Рисунок 4 – Декомпозиция проекта

Психологический климат в команде сложился благоприятный. Преобладает командный дух, взаимопомощь и взаимовыручка.

Приведем процедуру формирования команды проекта. Поскольку команда проекта представляет собой социальную группу, то она обладает определенными характеристиками, которые необходимо учитывать при ее формировании[50].

Так, качеством команды проекта является сплоченность - высокая мера тяготения членов команды друг к другу. Недостатком такой сплоченности является групповое единомыслие - тенденция подавления мнений, не согласующихся с групповым. Решением проблемы выступают меры:

- поддержание здоровой конкуренции;
- поддержание творческой активности;
- стимулирование обмена мнениями;
- выявление новых идей.

Альтернативой здесь является повышенная конфликтность в команде, которая вызывает:

- неконструктивные действия;
- удовлетворение личных амбиций посредством интересов проекта.

В процессе подбора команды следует принимать во внимание фактор психологической совместимости, обеспечиваемый единством ценностных ориентации персонала.

Также необходимо формировать соответствующий рабочий климат команды проекта, определяемый совокупностью поведенческих установок членов команды, лидеров команды проекта. Существует четыре полярные ориентации на основании мотивационных установок персонала:

- власть;
- свободу;
- деньги;
- цель.

При этом на сегодняшний день в России существует нехватка специалистов в сфере управления проектами. Поэтому в данном случае следует осуществлять поиск специалистов с опытом в сфере разработки проектов. Также оцениваются кандидатуры с наличием дополнительного образования в сфере проект-менеджмента.

Методом отбора членов команды проекта является тестирование кандидатов. Необходимо проводить сравнительный анализ результатов различных методов отбора[51].

Также этапом работы здесь является планирование работы команды, которое начинается на стадии предынвестиционных исследований, на этапе определения возможного руководителя проекта.

После того, как была определена структура команды, избран менеджер проекта, необходимо осуществить планирование работы подразделений команды с целью рационального применения и распределения ресурсов проекта.

Первым этапом выступает кадровое планирование, представляющее собой определение состава команды. В дальнейшем необходимо активное участие всех участников команды в составлении планов работы. База составления плана работы команды здесь - это план разработки и реализации проекта.

Организация работы команды проекта отличается от организационных норм формализованной организации.

Принципов командной работы выступает распределение обязанностей и ответственности за достижение поставленных целей. В данном случае должно быть исключено жесткое закрепление выполняемых функций. Согласно данному принципу следует исключить детальное разделение труда посредством внедрения командной ответственности за решение задач.

Согласно данному принципу можно:

- планировать деятельность команды проекта;
- отдельных подразделений проекта;
- контролировать и оценивать деятельность членов команды проекта;
- использовать действенную систему стимулирования по критерию цели/результаты.

Важной составной частью команды проекта выступают функциональные подразделения команды проекта. На начальном этапе это группы равных по статусу работников с одним официальным лидером во главе, нацеленные на решение конкретных задач по управлению проектом.

В дальнейшем проявляется:

- неравномерность профессионального и личностного роста участников команды проекта;
- появляются потенциальные лидеры.

Успех команды начинает зависеть от следующих факторов:

- личных достижений;
- инициативы;
- ответственности.

Поэтому главным организационным ресурсом является личное лидерование.

Мотиваторами в данном случае выступают:

- командная ответственность за результаты проекта;
- стремление к личному лидерству и успеху.

Рассмотрим преимущества делегирования полномочий:

- делегирование позволит лидеру проекта сосредоточиться на аспектах работы, требующих личного опыта, знаний и квалификации лидера проекта;
- основная часть работы любого менеджера должна быть направлена на решение стратегических, а не текущих проблем;
- главной задачей менеджера проекта выступает руководство персоналом;
- делегирование - лучший способ мотивации творческого персонала;
- делегирование - способ обучения работников;
- делегирование полномочий - перспективный путь карьеры персонала проекта.

Таким образом, формирование команды проект является ответственным этапом в процессе реализации проекта. При формировании команды проекта необходимо учитывать личностные и психологические качества участников проекта, а также руководствоваться критериями подбора участников проекта.

3.3 Организационно-экономическое обоснование

На основании данных, приведённых в таблице, рассчитаем смету затрат на этапы исследования и разработки программы по статьям затрат.

Расходные материалы определяются исходя из объёма работ. Данные по ценам на материалы приведены исходя из рыночных цен на текущий момент времени и представлены в таблице 9:

Таблица 9 – Расчет затрат на расходные материалы, которые используются на этапах исследования и разработки

№ п/п	Наименование материала	Стоимость единицы материала, руб.	Кол-во шт.	Общая стоимость материала, руб.
1	Бумага писчая А4	120,00	1	120,00
2	Устройство FLASH - памяти	500,00	1	500,00
4	Папка для бумаг	60,00	2	120,00
5	Картридж для принтера	2000,00	1	2000,00
ИТОГО:				2740,00

Для организации выполнения задачи по разработке необходимо определить состав ИТР (Инженерно-технических работников), участвующих в данном проекте.

В соответствии с требованиями ГОСТ для выполнения полного объема работ достаточно группы состоящей из пяти человек:

1. Главный инженер;
2. Ведущий инженер;
3. Инженер 1-й категории;
4. Инженер 2-й категории;
5. Инженер 3-й категории.

Произведем расчет окладов сотрудников по следующей формуле:

$$O = \left(T_k + \frac{\text{ш}}{100} \right) \cdot \text{МРОТ}; \quad \text{руб./мес., где}$$

T_k – Тарифный коэффициент с учётом тарифного разряда работника (ведущий инженер – 16 разряд, инженер 1-ой категории – 15 разряд);

Отсюда размер оплаты труда составляет:

1. Главного инженера:

$$O_1 = (3,4 + 87/100) \cdot 5554 = 23715,58 \text{ руб./мес.}$$

2. Ведущего инженера:

$$O_2=(3,259+87/100)*5554=22932,47 \text{ руб./мес.}$$

3. Инженера 1-й категории

$$O_3=(3,036+87/100)*5554=21693,92 \text{ руб./мес.}$$

4. Инженер 2-й категории

$$O_4=(2,8+87/100)*5554=20383 \text{ руб./мес.}$$

5. Инженер 3-й категории

$$O_5=(2,6+87/100)*5554=19272 \text{ руб./мес.}$$

Отразим полученные данные в таблице 10:

Таблица 10 - Состав конструкторской группы и их должностные оклады

Категория работников	Тарифный разряд	Тарифный коэффициент; T_k	Должностной оклад; руб./мес.
Главный инженер	17	3,4	23715,58
Ведущий инженер	16	3,259	22932,47
Инженер 1-ой категории	15	3,036	21693,92
Инженер 2-ой категории	14	2,8	20383
Инженер 3-ой категории	13	2,6	19272

Тарифная заработная плата вычисляется по формуле:

$$Z_T = \frac{O}{22} \cdot T; \quad \text{руб.}$$

где: O - Должностной оклад, руб./мес.;

22 - количество рабочих дней в месяц;

T - трудоемкость по выполнению работ в этапах проекта, соответствует количеству дней затраченных одним работником при разработке проекта;

Основная (тарифная) заработная плата Главного инженера следующая:

Тарифная заработная плата Главного Инженера следующая:

$$Z_1=23715,58/22*87=93784 \text{ руб.}$$

Основная (тарифная) заработная плата Ведущего инженера следующая:

$$Z_2=22932,47/22*39=40653 \text{ руб.}$$

Тарифная заработная плата Инженера 1-й категории следующая:

$$Z_3=21693,92/22*87=85790 \text{ руб.}$$

Тарифная заработная плата Инженера 2-й категории следующая:

$$З_4 = 20383,58 / 22 * 87 = 80608 \text{ руб.}$$

Тарифная заработная плата Инженера 3-й категории следующая:

$$З_5 = 19272 / 22 * 87 = 76212 \text{ руб.}$$

$$\text{Итого: } З_T = 93784 + 40653 + 85790 + 80608 + 76212 = 377047 \text{ руб.}$$

Основная заработная плата рассчитывается путем суммирования тарифной з/п и доплат, которые составляют 40% от тарифной з/п.:

$$З_о = 377047 * 1,4 = 527866 \text{ руб.};$$

Дополнительная заработная плата составляет 20% от основной заработной платы:

$$З_д = 527866 * 0,2 = 105573 \text{ руб.}$$

Сведем данные, полученные в результате расчетов, в таблицу 11:

Таблица 11 - Расчет заработной платы ИТР на стадии ОКР над проектом

Должность	Оклад, руб./мес.	Дневная зарплата, руб./день	Продолжительность работ исполнителя, дней	Итого, руб.
Главный инженер	23715,58	1078	87	93786
Ведущий инженер	22932,47	1042,4	39	40653,6
Инженер 1-й категории	21693,92	986,09	87	85789,83
Инженер 2-й категории	20383	926,53	87	80608,11
Инженер 3-й категории	19272	876	87	76212
ИТОГО (тарифная заработная плата)				293952,5
Доплата (40% от тарифной заработной платы)				527869,4
Основная заработная плата (сумма тарифной з/п и доплат)				904918,9
Дополнительная заработная плата (20% от основной з/п)				180983,8
Основная и дополнительная заработная плата				1085902,7

$$\text{Взносы во внебюджетные фонды} = 1085902,7 * 0,342 = 371379 \text{ руб.}$$

Затраты на содержание и эксплуатацию оборудования рассчитываются по следующей формуле:

$$S = S_a + S_e \text{ руб., (3)}$$

где: S_a – Амортизационные отчисления, используемого оборудования за время работы над проектом;

S_e – Стоимость электроэнергии, затраченной оборудованием, за время работы над проектом.

Амортизационные отчисления (S_a), рассчитываются путём умножения стоимости использованного оборудования на коэффициент амортизации, принятый для данного класса оборудования.

С учётом того, что разработка велась с использованием персонального компьютера, коэффициент амортизации равен 25% в год, отсюда, формула имеет вид:

$$S_{a/\text{год}} = S_{\text{об}} * 0,25 \text{ руб.}$$

После завершения разработки программа будет размещаться на оборудовании, ранее уже закупленном. Поэтому стоимость оборудования будет составлять только ПК, на котором велась разработка.

Таблица 12 - Стоимость персонального компьютера и периферии

№ п/п	Наименование	Цена, руб.
1	Системный блок	15000,00
2	ЖК монитор Dell 17"	5000,00
3	Клавиатура	500,00
4	Мышь	200,00
5	Лазерный принтер HP	50000,00
Итого ($S_{\text{об}}$):		70700,00

Амортизационные отчисления за год составляют:

$$S_{a/\text{год}} = 70700 * 0,25 = 17675 \text{ руб./год}$$

Годовой полезный фонд времени работы компьютера составляет 244 дня, или 1952 часа:

$$T_{\text{ф/год}} = 244 \text{ дней} = 244 * 8 = 1952 \text{ часа.}$$

Исходя из того, что компьютер использовался для разработки программного обеспечения не целый год, а лишь 43 дня ($T=43*8=344$ часов), вычисляем амортизационные отчисления используемого оборудования за время работы над проектом по следующей формуле:

$$S_a = \frac{S_{a/г}}{T_{ф/год}} \cdot T = \frac{17675}{244} \cdot 43 \approx 3114,86 \text{ руб.};$$

Стоимость электроэнергии (Se), затраченной оборудованием за время работы над проектом рассчитывается по формуле:

$$Se = P_k \cdot S_{кВт} \cdot T \text{ руб.},$$

где: P_k – мощность, потребляемая ПК (250 Вт – 0,25 кВт);

$S_{кВт}$ – цена за 1 кВт/час, установленная для предприятия (3,47руб. без НДС); НДС составляет 18% от стоимости электроэнергии Se.

T – время использования ПК при разработке программного обеспечения.

$$Se = 0,2 \cdot 3,47 \cdot 344 \cdot 1,18 = 281,71 \text{ руб. (с учетом НДС)}$$

В результате вышеприведённых вычислений затраты на содержание и эксплуатацию оборудования составляют:

$$S = S_a + Se = 3114,86 + 281,71 = 3396,57 \text{ руб.}$$

Прочие денежные расходы условно можно принять в размере 100% от основной заработной платы разработчиков:

$$P_p = (3_t + 3_{доп}) = 1085902,7 \text{ руб.}$$

В результате реализации проекта затраты предприятия снизятся на 190080 руб.

Проведем расчет ROI-показателей и стоимости владения в будущем (ТСО).

ROI – отношение всей прибыли, полученной в период владения инвестиционным активом к величине осуществленной инвестиции.

$$\text{В нашем случае } ROI = 6608188 / 1089,3 = 6066,5 \text{ тыс. руб.}$$

Стоимость эксплуатации системы составляет в среднем 36 тыс. руб. в год.

3.4 Информационное обеспечение комплекса задач

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.

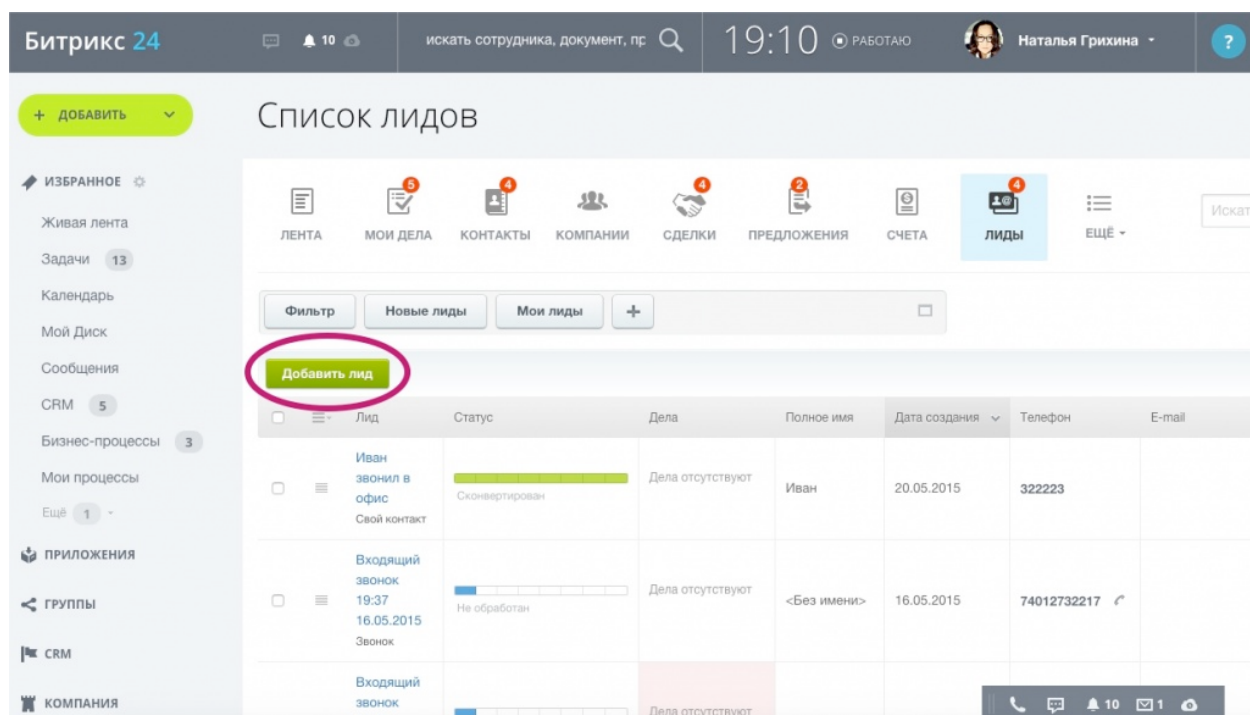


Рисунок 5 – Лиды в CRM БИТРИКС24

Внедрение такого типа системы в ООО «Универсал-Шина» просто необходимо. Сотрудники ведут учет в бумажном виде, что может привести к потере клиентов. Да и руководителю будет понятнее, какой курс для фирмы выбирать дальше.

3.5 Программная реализация комплекса задач

На каждую точку продаж в ПК и смартфон будет загружено приложение. Теперь каждый сотрудник будет иметь доступ к базе клиентов, сможет отслеживать входящие звонки, пропущенные звонки, количество продаж и многое другое.

Руководитель же, в свою очередь, сможет увидеть эффективность работы каждой торговой точки и каждого сотрудника. Отчеты доступны в разрезе по сделкам, лидам, контактам, компаниям, счетам и предложениям.



Рисунок 6 – Аналитика в CRM БИТРИКС24

Специальный сводный отчет включает в себя все важные отчеты по каждому разделу CRM. Чтобы быстро получить информацию и оценить

ситуацию в разделе CRM, достаточно переключить представление - с обычного списка данных на страницу с аналитическими отчетами.

Главный отчет в CRM – это воронка продаж. Воронка продаж CRM строится онлайн, как и другие отчеты. Этапы воронки продаж - это сделки на разных стадиях. Построение воронки продаж основано на данных о том, какой процент сделок завершен, какие пока в работе.

Таким образом, внедрение системы CRM БИТРИКС24 позволит увидеть «проблемные» сделки, где куда и сколько ресурсов вливается впустую. То есть, позволит фирме экономить.

Следовательно, для ООО «Универсал-Шина» есть не только возможность, но и необходимость внедрения этой системы. Но есть и ряд минусов, в который входит обучение персонала работе с этой системой. Средний возраст работников на торговых точках колеблется от 25 до 45 лет. Если молодые кадры могут сами разобраться в работе системы, то персонал постарше нужно будет тщательно обучать, что понесёт за собой соответственные затраты времени и денег.

Но это небольшой недостаток по сравнению со всеми плюсами БИТРИКС24, поэтому, по моему мнению, система должна быть внедрена.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

Группа	ФИО
з-3301	Колодяжному Семену Сергеевичу

Институт	<i>Электронного обучения</i>	Кафедра	<i>Менеджмента</i>
Уровень образования	<i>Специалист</i>	Направление/специальность	<i>080507 Менеджмент организации</i>

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
<i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i> - 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)	1. Рабочее место директора компании. Вредные производственные факторы: шумы, электромагнитные поля, ионизирующие излучения. Негативное воздействие на окружающую среду отсутствует. Возможность возникновения чрезвычайных ситуаций – минимальна. Исходные данные для составления раздела: 1. Данные, предоставленные компанией. 2. Данные отчетов по производственной и преддипломной практик. 3. Законодательство в сфере охраны труда, благотворительности, охраны природы.
<i>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</i>	1. Трудовой кодекс РФ. 2. Федеральное законодательство в сфере охраны труда и охраны природы.
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке	
<i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i> - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его безопасности; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - системы социальных гарантий организации; - оказание помощи работникам в критических ситуациях.	1. Стратегия компании в контексте ее социальной политики и ответственности. 2. Стейкхолдеры компании (прямые и косвенные). 3. Система социальной ответственности компании. 4. Структура программ социальной ответственности компании. 5. Социальное поведение сотрудников компании.
<i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i> - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - спонсорство и корпоративная благотворительность; - ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров); - готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.	1. Деятельность компании в сфере охраны окружающей среды. 2. Взаимодействие компании с местным сообществом и местной властью. 3. Спонсорство и благотворительность компании. 4. Социальные инвестиции компании. 5. Социально активное поведение сотрудников компании.
<i>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</i> - анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных	1. План проведения программ компании социальной направленности на 2016 – 2018 гг. 2. Расчет затрат на проведение программ в рамках социально ответственной деятельности компании (2016 – 2018 гг.).

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

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Феденкова А.Н.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
з-3301	Колодяжный С.С.		

Социальная ответственность

Компания оказывает услуги населению по шиномонтажу, которые пользуются очень большой популярностью, и спрос на них растет. Это обусловлено увеличением количества автомобилей в городе Томске и Томской области в целом.

Миссия компании – индивидуальный подход к каждому клиенту, быстрота и качество обслуживания.

Стратегия компании состоит в завоевании своей рыночной ниши на рынке оказания услуг по шиномонтажу в г. Томске посредством оказания услуг высокого качества, проведения рекламных кампаний и создания благоприятного имиджа в глазах потребителей услуг компании.

Одним из инструментов создания благоприятного имиджа для компании является проведение политики социальной ответственности.

В настоящее время рассматриваемая компания не проводит политику социальной ответственности, поэтому требуется ее разработка.

Разработка политики социальной ответственности компании должна включать:

- 1) определение прямых и косвенных стейкхолдеров компании от проведения политики социальной ответственности;
- 2) разработка программы социальных мероприятий на среднесрочную перспективу (3 – 5 лет);
- 3) расчет затрат на проведение программы социальных мероприятий.

Стейкхолдерами разрабатываемой для компании политики социальной ответственности будут являться – таблица 13.

Персонал компании – это основной и главный стейкхолдер разрабатываемой для компании политики социальной ответственности. Именно на них будет делаться основной упор. Это связано с тем, что, по мнению руководства компании:

- 1) это будет стимулировать персонал к более продуктивной работе;

2) помощь, преимущественно, следует оказывать тому, кто тебе близок и известен.

Таблица 13 – Стейкхолдеры политики социальной ответственности компании

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Персонал компании Члены семей работников компании Кандидаты на вакантные места в компании Лица, попавшие в благотворительную программу компании	Региональные и местные органы власти Региональные и местные общественные организации Региональные и местные природоохранные организации Региональные и местные некоммерческие организации Общество региона в целом

Также к прямым стейкхолдерам разрабатываемой для компании политики социальной ответственности следует отнести и членов семей персонала компании. Это связано с тем, что одно из направлений работы компании в сфере развития персонала подразумевает посещение работниками компании различных спортивных секций и клубов вместе с членами семей (по желанию).

Кроме того, к прямым стейкхолдерам политики социальной ответственности компании следует относить кандидатов на вакантные места.

К косвенным стейкхолдерам разрабатываемой для компании политики социальной ответственности можно отнести: различного рода региональные и местные общественные, некоммерческие организации, деятельность которых направлена на развитие местного общества, охрану природы, охрану прав человека и пр.

Косвенными такие организации являются потому, что напрямую социальные блага, получаемые от реализации политики социальной ответственности компании к ним не относятся. При этом реализация политики социальной ответственности своих социальных программ делает социальную обстановку в регионе лучше, что косвенно связано с деятельностью указанных общественных организаций.

Рассмотрим, какие социальные программы могут проводиться компанией.

1. Забота о персонале компании.

В зоне социальной ответственности компании за своих работников предполагается всего три направления:

- 1) забота о профессиональном развитии работников;
- 2) забота о физическом и психологическом здоровье;
- 3) забота о получении удовольствия от работы.

Забота о физическом здоровье.

В холодное время года наше здоровье подвергается наибольшей опасности. Сначала больным на работу приходит один, потом болеют другие, от них заражаются третьи, от третьих – уже выздоровевший первый и т.д. В результате работники чаще болеют, производительность падает. Больные люди продолжают ходить на работу из-за сложностей с получением больничных, особенно для тех, кто живет не по месту регистрации, а в офисе не приняты меры для поддержки иммунитета.

Поэтому в рамках КСО предполагается:

- разработка «Руководства по больничным», при которых можно не выходить на работу по болезни, но без больничного;
- зимний сезон превратить в витаминный: закупить соответствующие напитки, средства для повышения иммунитета, лекарства. Замечу, что 80 % средств на закупки сотрудники вносят добровольно.

Также в рамках данного направления планируется реализация еще одного проекта, а именно – участие сотрудников в спортивных мероприятиях, например:

- акция «Пробег под тополями»;
- «Мы – спортивная семья» и др.

Забота о психологическом здоровье.

На настрой сотрудников влияют и внешние факторы, не связанные с работой: семья, друзья, события в жизни, накопившаяся усталость, плохая погода, настроение. Поэтому можно предложить реализацию совместных семейных пикников, например, на берегу реки или озера.

Также компании необходимо проявлять внимание к различным позитивным событиям в жизни сотрудников (свадьба, день рождения и т. д.).

Также можно предоставлять работникам социальные путевки (частичная оплата за счет компании).

Также можно, например, с определенной периодичностью проводить различные акции социальной активности: фотоконкурсы, конкурс «Лучший сотрудник квартала», лотереи, творческие мероприятия и пр.

Получение удовольствия от работы.

Это пункт самый сложный, потому что работа – не развлечение, и далеко не каждый человек может про себя сказать, что, работая, занимается любимым делом. Поэтому можно предложить реализацию двух проектов, связанных с тем, зачем люди работают. Это означает:

1) профессиональное развитие – организовать различные курсы и тренинги;

2) помимо системы мотивации «на результат», каждый сотрудник, проработавший более трех лет, может взять у компании беспроцентный кредит.

2. Социальная ответственность перед потребителями.

В рассматриваемой компании ремонт шин основан на наиболее современных технологиях. Этот факт позволяет выполнять ремонт вне зависимости от степени его сложности.

Для оказания своим клиентам качественных услуг в компании применяют полуавтоматическое, автоматическое, компьютеризированное оборудование, которое в зависимости от функционала делится на: окрасочное, диагностическое, сварочное и балансировочное.

Конкурентное преимущество рассматриваемой компании заключается в знании особенностей местного рынка, в высоком профессионализме персонала. Современные тенденции данного рынка - увеличение количества автотранспорта и повышение спроса на эффективные, но относительно недорогие услуги по шиномонтажу, что способствует успеху компании.

При этом компания позиционирует себя как социально ответственную перед своими клиентами, что предполагает повышение качества оказываемых услуг и в дальнейшем.

3. Благотворительность.

По мнению руководства компании, благотворительность служит в основном формированию позитивного имиджа компании и почти вся благотворительная деятельность инициируется первыми лицами компаний.

Во-первых, благотворительная деятельность могла бы способствовать рекламе, создать благоприятный имидж, хорошее имя, что особенно важно для компаний, работающих с массовым потребителем.

Во-вторых, благотворительная деятельность может быть дополнительной положительной характеристикой при взаимоотношениях с государственными, финансовыми структурами.

В-третьих, благотворительность может способствовать укреплению репутации в глазах партнеров.

4. Охрана окружающей среды.

В данном направлении социальная ответственность компании выражается в применении природосберегающих и ресурсосберегающих технологий шиномонтажа.

5. Развитие местного сообщества.

Выражается в участии компании в различного рода акциях, направленных на развитие местного сообщества.

6. Поощрение социально ответственного поведения работников компании.

Предлагаемый для компании план проведения социальных программ представлен в таблице 14.

Таблица 14 – План проведения программ компании социальной направленности на 2016 – 2018 гг.

Программы социальной направленности	Период действия		
	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Профессиональное развитие работников	01.01.16 – 31.12.2016	01.01.17 – 31.12.2017	01.01.18 – 31.12.2018
Социальное развитие работников	01.01.16 – 31.12.2016	01.01.17 – 31.12.2017	01.01.18 – 31.12.2018
Социальная ответственность перед потребителями	01.01.16 – 31.12.2016	01.01.17 – 31.12.2017	01.01.18 – 31.12.2018
Благотворительность	01.01.16 – 31.12.2016	01.01.17 – 31.12.2017	01.01.18 – 31.12.2018
Поощрение социально ответственного поведения работников компании	01.01.16 – 31.12.2016	01.01.17 – 31.12.2017	01.01.18 – 31.12.2018

Как видно из представленных в таблице 14 данных, социально ответственные программы компании запланированы на среднесрочную перспективу (3 года), и будут проводиться круглый год.

В качестве направлений социально ответственной деятельности компании выбрано пять направлений, направленных как на прямых, так и на косвенных стейкхолдеров компании в сфере социальной ответственности.

Также необходимо провести расчет расходов на социально ответственную деятельность компании – таблица 15.

Таблица 15 – Расчет затрат на проведение программ в рамках социально ответственной деятельности компании

Программы социальной направленности	Планируемые суммы затрат, тыс. руб.		
	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Профессиональное развитие работников	100,0	100,0	150,0
Социальное развитие работников	50,0	50,0	75,0
Социальная ответственность перед потребителями	10,0	10,0	15,0
Благотворительность	50,0	50,0	75,0
Поощрение социально ответственного поведения работников компании	-	-	-
Итого	210,0	210,0	315,0

По данным расчетов видно, что на период 2016 – 2017 гг. запланирована одинаковая сумма затрат на проведение социально ответственных мероприятий.

На 2018 г. планируется увеличение суммы затрат на социально ответственные мероприятия в размере 50 % от уровня 2016 г.

Выводы по разделу. По состоянию на сегодняшний день реального понимания, что же такое социальная ответственность не существует, и нередко ее трактуют как благотворительность. Причем по отношению как к обществу в целом, так и по отношению к собственным работникам.

Социальная ответственность – это весь комплекс гарантий, компенсаций, льгот и возможностей, которые компания предоставляет работникам помимо заработной платы в целях их мотивации, привлечения и удержания, а также заботы об их работоспособности, возможностях самореализации, условиях труда и жизни.

Для рассматриваемой компании социальная ответственность выражается в проведении разнообразных социальных программ, как внутренней, так и внешней направленности. К первым относятся:

- развитие персонала компании;
- охрана здоровья и безопасные условия труда;
- охрана окружающей среды и использование ресурсосберегающих технологий;
- развитие местного сообщества.

Ко вторым - благотворительная деятельность, развитие местного сообщества, добросовестная деловая практика. Основу этой деятельности составляют многосторонние соглашения о социально-экономическом сотрудничестве.

Реализуя собственные корпоративные социальные программы, компания является субъектом социальной политики местного и регионального уровня. Поэтому возникает необходимость установления конструктивного диалога с органами власти и общественными организациями.

При этом для компании существует ряд рисков внедрения программ социальной ответственности:

1. Производственные и управленческие риски:

- риск оттока квалифицированных кадров среднего возраста;
- затягивание принятия решений из-за существующей корпоративной культуры.

2. Финансовые риски:

- риск увеличения затрат на социальную поддержку на этапе внедрения из-за необходимости менять бизнес-процессы;
- риск сложности оценки эффективности внедрения.

3. Социальные риски:

- риск сопротивления персонала из-за непонимания сути изменений;
- риск возникновения напряженности в коллективе.

Основным направлением минимизации рисков является проведение разъяснительных работ.

Заключение

ООО «Универсал-Шина» - малое предприятие с небольшим количеством занятого персонала. Организационная структура находится на должном уровне. Предприятие старается следовать своей миссии, мотивировать персонал и увеличивать продажи.

У работы предприятие есть как свои плюсы, так и минусы. Во-первых, стоит сказать об организационной структуре. На каждую точку необходимо поставить управляющего или главного менеджера, который будет заниматься вопросами снабжения, благоустройства и коммунального обслуживания. Сейчас все эти вопросы решает руководитель, что отнимает много времени и сил. Так как фирма не собирается оставаться на месте, а хочет расти и развиваться, то естественно, количество розничных точек в скором времени увеличится, что приведет к еще большей нагрузке на руководителя.

Дополнительный сотрудник сможет решать эти проблемы просто согласовывая их с руководством. Согласовываться всё будет через план работы на определенный период. К примеру, ежеквартально. В конце каждого квартала этот сотрудник предоставляет отчет руководителю и план на следующий квартал. В такой план может входить благоустройство территории, переоборудование, ремонт и переделка помещений. На основе плана разрабатывается смета, согласно которой идет расходование средств. В случае перерасхода средств проводится анализ причин этого.

Во-вторых, необходимо раз в период проводить общие собрания. Это поможет в сплочении коллектива и в решении насущных проблем фирмы.

В-третьих, все проблемы организации с оттоками средств, с потерей клиентов и многим другим решит система БИТРИКС24. Она будет помогать руководителю понимать, что конкретно происходит в стенах его компании. Ведь он не может быть во всех точках одновременно и следить за всеми сотрудниками разом. Так же эта система будет отличным помощником и работникам в их труде.

Таким образом, за время практики ознакомилась с профилем работы и структурой предприятия, с кадровым составом, учетной политикой предприятия. В период работы, я так же узнала и познакомилась с универсальной CRM-системой БИТРИКС24 и дала рекомендации по её внедрению.

Список используемых источников

1. Волков И.Ю. Тенденции развития CRM систем в России // В сборнике: Инновационный менеджмент и технологическое предпринимательство материалы Всероссийского молодежного научного форума. Новосибирский государственный технический университет Новосибирского областного фонда поддержки науки и инновационной деятельности, НОЦ «Школа современного управления» факультета бизнеса НГТУ. 2015
2. Гаценко О.В., Скидан Е.Ю. Применение CRM-систем в решении задач эффективности документооборота // В сборнике: Пути научно-технического и экономического развития в современных условиях: проблемы и перспективы Материалы международной научно-практической конференции. Сер. «Научный вестник» 2015.
3. Гиль А.А., Барский А.В. Разработка модуля для управления проектами в CRM системе // В сборнике: Прикладная информатика в экономике [Электронный ресурс]. Министерство образования и науки Российской Федерации; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Сибирская государственная автомобильно-дорожная академия (СибАДИ)». Кафедра «Прикладная информатика в экономике». Омск, 2015.
4. Гусева М.В. Новые тенденции в сбытовой политике международных диверсифицированных компаний // Заметки ученого. 2015. № 2 (2).
5. Казакова А.Н., Файзуллина А.Г. Концепция CRM и CRM системы на предприятиях // Символ науки. 2016. № 1-1 (13)
6. Демешкевич П.П. Защита информационных технологий при использовании CRM-систем // In Situ. 2015. № 4.
7. Кабенин А.Р., Забержинский Б.Э. Информационные технологии в системе управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-система) // Высшая школа. 2015. № 6.

8. Терская Г.А., Терский А.А. Значение CRM-системы для роста конкурентных преимуществ компаний в условиях экономической нестабильности // В сборнике: Управление реформированием социально-экономического развития предприятий, отраслей, регионов Сборник научных статей VI Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и преподавателей. под редакцией В.В. Бондаренко, П.Г. Яновой, М.А. Таниной, С.В. Самуйлова, С.А. Барбашовой, Н.Г. Смолич. 2015.
9. Гулямова Н.А. Облачные технологии в CRM-системах // В сборнике: Современные концепции развития науки Сборник статей Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор: Сукиасян Асатур Альбертович . 2015.
10. Давыдова К.А., Шиков А.Н. Проблемы информационного обеспечения эффективности работы контактных центров // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. 2015. № 9.
11. Юшков М.В. CRM система как современный способ повышения качества услуг гостиничных предприятий // В сборнике: Современный менеджмент: проблемы и перспективы Материалы X международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации, Санкт-Петербургский государственный экономический университет; ответственный редактор А.Н. Цветков. 2015.
12. Козлов С.С., Прохоров И.В. Анализ причин неудачного внедрения CRM-систем // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Управление, вычислительная техника, информатика. Медицинское приборостроение. 2015. № 1 (14).
13. Ахмитова Л.Р., Рязанов А.А. Инструменты управления предприятий малого и среднего бизнеса в условиях современного рынка // В сборнике: Управление в социальных и экономических системах Материалы международной научно-практической конференции. под редакцией Ю.С. Руденко, Р.М. Кубовой, М.А. Зайцева. 2015.

14. Алехно В.В. Тенденции развития концепции системы управления взаимоотношений с клиентами (CRM-системы) в России // Nauka-Rastudent.ru. 2016. № 4.
15. Терский А.А. Роль CRM-систем в повышении эффективности деятельности организации // Символ науки. 2015. № 5.
16. Морозов Е.М. CRM-системы как средство автоматизации взаимодействия с клиентами // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 3-3 (47).
17. Ахмитова Л.Р., Рязанов А.А. Инструменты управления предприятий малого и среднего бизнеса в условиях современного рынка // В сборнике: Управление в социальных и экономических системах Материалы международной научно-практической конференции. под редакцией Ю.С. Руденко, Р.М. Кубовой, М.А. Зайцева. 2015.
18. Подповетная Ю.В., Булгакова М.В. Информационное обеспечение управления предприятием на основе CRM-систем // В сборнике: Экономика нового времени: теоретические аспекты и практическая реализация Сборник статей и тезисов докладов XIX Всероссийской научно-практической конференции. Редакторы: А.А. Якушев, И.А. Кетова, К.А. Савеченкова, Ю.В. Подповетная, Н.В. Угрюмова, Н.А. Калмакова, И.А. Кравченко, А.Ф. Габидуллина . 2015.
19. Шкляр Т.Л. Использование CRM систем в инженерных сетях // В сборнике: Научные исследования: от теории к практике Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова»; Харьковский государственный педагогический университет имени Г.С. Сковороды; Актюбинский региональный государственный университет имени К. Жубанова; Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс». 2015.
20. Афанасьева Е.А. Использование CRM-систем для управления бизнесом компании // В сборнике: Новая модель экономического роста на основе

- структурной модернизации в России Материалы XVI Международной межвузовской научно-практической конференции. 2015.
21. Никольский А.А. Оценка эффективности CRM-систем // Перспективы развития информационных технологий. 2015.
22. Теплякова О.Л. Преимущества работы с CRM-системой, особенности и трудности ее внедрения // Управление продажами. 2015. № 3.
23. Казакова А.Н., Файзуллина А.Г. Концепция CRM и CRM системы на предприятиях // Символ науки. 2016. № 1-1 (13).
24. Терский А.А. Сравнительный анализ CRM-систем для рынка недвижимости // В сборнике: Общество и экономика в зеркале современной науки Сборник научных трудов по материалам научно-практической конференции. ООО «ЭКЦ Интеллект». 2015.
25. Алышанская Т.В. Формирования профессиональных компетенций на основе использования программных продуктов 1С // В сборнике: Новые информационные технологии в образовании: применение технологий «1С» в условиях модернизации экономики и образования Сборник научных трудов 16-й международной научно-практической конференции. 2016.
26. Терский А.А. Экономическая эффективность CRM-систем // Новая наука: Проблемы и перспективы. 2015. № 1 (1).
27. Железнякова М.С. Обоснование маркетингового механизма функционирования рациональной дистрибуционной сети пивоваренной компании // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2015. № 7 (129)..
28. Ревинский И.А., Романова Л.С. Поведение фирмы на рынке услуг: Учебное пособие. – Новосибирск: Сиб. унив. изд-во, 2001.
29. Кабенин А.Р., Забержинский Б.Э. Информационные технологии в системе управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-система) // Высшая школа. 2015. № 6.

30. Федько В.П. Взгляд на лояльность и приверженность сквозь призму CRM-системы // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2015. № 8 (80).
31. Филиппова Т.С., Новикова А.А. Выбор CRM системы для подразделения системно-технической поддержки пользователей // Nauka-Rastudent.ru. 2016. № 2.
32. Фролов Р.Н. Актуальные вопросы рассмотрения и использования CRM-систем при изучении дисциплин информационного цикла // Научный альманах. 2015. № 11-2 (13).
33. Харитонов В.И. Применение CRM-систем при принятии управленческих решений в организации // Системное управление. 2016. №
34. Хасанов Е.Р., Зеленков П.В. Использование CRM как важная составляющая грамотного управления предприятием в лесной промышленности // В сборнике: Современная наука: проблемы и пути их решения Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Западно-Сибирский научный центр; Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева. 2015. Царёв А.В. Принципы и модели сегментации потребителей на рынке банковских продуктов и услуг // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. 2015. № 1.
35. Цветков В.Я., Троян Ф.М. CRM-как специализированная система управления // Образовательные ресурсы и технологии. 2015. № 2 (10).
36. Чернова О.В., Шириев Ф.Ф. Использование CRM-системы на предприятии // В сборнике: Реальность - сумма информационных технологий Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор Пыхтин А.И.. 2015.
37. Чертова А.И., Буйвол С.Н. Современные направления банковского обслуживания физических лиц в РФ // В сборнике: Проблемы и пути социально-экономического развития: город, регион, страна, мир V

Международная научно-практическая конференция. Под общей редакцией В.Н. Скворцова; ответственный редактор Н.М. Космачева. 2015.

38. Чупина А.А. Динамика развития российского рынка CRM систем. Основные тенденции и направления развития // В сборнике: Инновации, технологии, наука Сборник статей Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор: Сукиасян Асатур Альбертович. 2015.

39. Шемякина Е.В. Экономическая эффективность от внедрения crm-системы на примере QLIKVIEW в многоуровневом образовательном учреждении // В сборнике: Научные исследования сборник статей международной научной конференции. под ред. М.Д.Эльдиева, И.А.Луценко, В.Н.Дьяченко. 2016.

40. Шепталина Л.И., Падерина Л.А. Использование CRM-систем в работе с клиентами на малых предприятиях // В сборнике: Эффективные технологии менеджмента для российской экономики Тематический сборник научных трудов 68-й студенческой научно-практической конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации; Южно-Уральский государственный университет, Кафедра «Международный менеджмент». 2015.

41. Шкаева А.Д., Боровая Е.С. Российский рынок автоматизированных систем управления взаимоотношениями с клиентами // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. 2015. № 25.

42. Терская Г.А., Терский А.А. Значение CRM-системы для роста конкурентных преимуществ компаний в условиях экономической нестабильности // В сборнике: Управление реформированием социально-экономического развития предприятий, отраслей, регионов Сборник научных статей VI Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и преподавателей. под редакцией В.В. Бондаренко, П.Г. Яновой, М.А. Таниной, С.В. Самуйлова, С.А. Барбашовой, Н.Г. Смолич. 2015.

43. Терский А.А. Роль CRM-систем в повышении эффективности деятельности организации // Символ науки. 2015. № 5.

44. Терский А.А. Сравнительный анализ CRM-систем для рынка недвижимости // В сборнике: Общество и экономика в зеркале современной

науки Сборник научных трудов по материалам научно-практической конференции. ООО «ЭКЦ Интеллект». 2015.

45. Терский А.А. Теоретические основы систем управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) // Бизнес и общество. 2015. № 1 (5).

46. Терский А.А. Экономическая эффективность CRM-систем // Новая наука: Проблемы и перспективы. 2015. № 1 (1).

47. Технологии повышения спроса на туристические услуги / Рассуль Салим Масир Аль Малеки // Транспортное дело России. 2015. № 5. С. 46-47.

48. Ткадлец Л.А. Влияние развития технологий коммуникации на маркетинг // Современные тенденции развития науки и технологий. 2016. № 1-10.

49. Рудская Е.Н., Полтавская Ю.Ю. Клиентский опыт (customer experience) как инструмент обратной связи в системе интеллектуального анализа данных // Молодой ученый. 2015. № 8 (88).

50. Рыжкова Т.Б., Тарасенко Е.А. Управление клиентской политикой на основе технологий CRM (на примере частного лечебно-профилактического учреждения) // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2015. № 3 (146).

51. Печорин И.Э. Информационные системы обеспечения маркетинговой деятельности // Альманах современной науки и образования. 2015. № 12 (102).

Приложение А

Сравнительный анализ ИС

Наименование ИС	1С:Предприятие 8.CRM	Terrasoft CRM 3.X	Quick Sales Expert 2
Фирма-разработчик	1С	Terrasoft CRM	Expert Systems (Группа Про-Инвест)
Фирма основана	1991	2002	1989
Сильные стороны	Непроприетарность, настраиваемость конфигурации	Непроприетарность, настраиваемость конфигурации	Возможности настройки без программирования, расширенный поиск, Конструктор отчетов, Интеграция с 1С, Формирование документов по шаблону Word и Excel
Наименование ИС	1С:Предприятие 8.CRM	Terrasoft CRM 3.X	Quick Sales Expert 2
Слабые стороны	недостаточная масштабируемость (200 одновременных пользователей)	Недостаточность развития товарно-финансовых модулей	Недостаточная гибкость
Наименование ИС	1С:Предприятие 8.CRM	Terrasoft CRM 3.X	Quick Sales Expert 2
Успешные внедрения системы	ООО «Альфа», ООО «Фемида».	КИТ Финанс ИБ Петербург, ЦентроКредит АКБ Москва, Глобэксбанк Москва, ВсероссБРР (ВБРР) Москва, Локо-Банк КБ Москва, СИАБ (санкт-Петербургский индустриальный акционерный банк) Петербург,	ООО «Цапп»

		Сантандер Консьюмер Банк Москва, Экономикс- Банк Москва	
Общие требования			
Класс системы	Открытая CRM	Открытая CRM	
Стоимость системы на 1 польз.	5000	3940	2748
Стоимость обучения 1 сотр.	1000	500	1634
Обязательное годовое обл.	есть	есть	есть
Требования к функциональной части			
Управление потоками хозяйственных операций	поддерживается	поддерживается	поддерживается
Управление финансовыми средствами	При использовании совместно с другими конфигурациями 1С	поддерживается	поддерживается
Требование к обеспечивающей части			
Наименование ИС	1С:Предприятие 8.CRM	Terrasoft CRM 3.X	Quick Sales Expert 2
Архитектура системы	1С-Архитектор бизнеса	Архитектура Terrasoft CRM 3.0	«клиент-сервер» СУБД InterBase
Открытость	+	+	-
Модульность	Модульный принцип построения	составная часть конфигурации, которая позволяет сгруппировать экземпляры сервисов в функциональные блоки.	Модульный принцип построения
Гибкость	конструктор	конструктор	Коробочный продукт
Работа с базами данных	поддерживается	поддерживается	поддерживается
Требования к операционной системе	операционную систему: MS Windows 98/Me, MS Windows NT 4.0/2000/XP/Server 2003 (рекомендуется MS Windows 2000/XP/Server 2003)	Windows 2000/XP/2003; SQL 2000 sp 3-4	Windows 2000 Windows XP Windows 2003 Windows Vista Windows 7 Windows 2008
Поддержка	Осуществляется вендором	Осуществляется вендором	Осуществляется вендором
Наименование ИС	1С:Предприятие 8.CRM	Terrasoft CRM 3.X	Quick Sales Expert 2

Требования к функциональной части			
Клиентская база	+	+	+
Управление контактами	+	+	+
Календарь и напоминания	+	+	+
Наименование ИС	1С:Предприятие 8.CRM	Terrasoft CRM 3.X	Quick Sales Expert 2
Управление продажами	+	+	+
Управление маркетингом	+	+	+
Рассылки	-	+	+
Анкетирование и опросы	-	+	+
Е-mail клиент	+	+	+
поручения	+	+	+
Бизнес-процессы (BPM)	-	-	+
Воронка продаж	+	+	+
Значимые события	-	-	+
Интеграция с MS Word	+	+	+
Интеграция с OpenOffice	+	+	+
Настраиваемые фильтры рабочего стола	-	-	+