

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Бизнес-информатика»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ А.Н. Пупков
«_____» _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

090303.02 Прикладная информатика в менеджменте

«Совершенствование информационно-аналитической системы для
управления производственно-торговым предприятием (на примере ООО
«Балтийская торговая корпорация»)»

Руководитель	_____	доц. кафедры БИ, к.т.н.	А.В. Чубаров
	подпись, дата		
Руководитель	_____	доц. кафедры ЭУБП, д.э.н.	Л.Р. Батукова
	подпись, дата		
Выпускник	_____		А. А. Молошаг
	подпись, дата		
Нормоконтролер	_____		Д. И. Ярещенко
	подпись, дата		

Красноярск 2017

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Бизнес-информатика»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ А.Н. Пупков
« _____ » _____ 2017 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
(в форме дипломного проекта)

Студенту: Молошаг Анне Александровне

Группа: УБ 13-11 **Специальность:** 090303.02 «Прикладная информатика в менеджменте»

Тема выпускной квалификационной работы: Совершенствование информационно-аналитической системы для управления производственно-торговым предприятием (на примере ООО «Балтийская торговая корпорация»)

Утверждена приказом по университету 2355/с от 22.02.2017

Руководитель ВКР: А.В. Чубаров - кандидат технических наук, доцент кафедры «Бизнес-информатика»

Руководитель ВКР: Л.Р. Батукова - доктор экономических наук, доцент кафедры «Экономика и управление бизнес-процессами»

Исходные данные для ВКР: научная литература, данные об исследуемом предприятии, бухгалтерская отчетность предприятия, информация о химической промышленности России,

Перечень разделов ВКР: Управление деятельностью производственно-торговой компании, перспективы и особенности рынка химического сырья; Обоснование необходимости совершенствования информационно-аналитической системы производственно-торговой компании ООО «Балтийская торговая корпорация»; Совершенствование информационно-аналитической системы для производственно-торговой компании ООО «Балтийская торговая корпорация».

Перечень графического материала: Титульный лист; Объект и предмет исследования дипломной работы; Цель и задачи бакалаврской работы; Роль и место информационно-аналитической системы в управлении предприятия; Анализ мировой и российской химической промышленности; Описание хозяйственной деятельности ООО «Балтийская торговая корпорация»; Диаграмма декомпозиции первого уровня для процесса продажи товаров и услуг ООО «Балтийская торговая корпорации» в нотации IDEF0; Дерево проблем в управлении взаимоотношениями с клиентами;

Требования к CRM-системе; Краткий обзор CRM-систем; Обзор тарифов «amoCRM»; Варианты внедрения CRM-систем; Сокращение бизнес-процессов; Расчет экономической эффективности Заключение.

Руководитель ВКР	_____	А.В. Чубаров
Руководитель ВКР	_____	Л.Р. Батукова
Задание принял к исполнению	_____	А.А. Молошаг

« ____ » _____ 2017 г.

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Совершенствование информационно-аналитической системы для управления производственно-торговым предприятием (на примере ООО «Балтийская торговая корпорация»)» содержит 98 страниц текстового документа, 22 листа презентационного материала, 72 использованных источника, 31 иллюстрацию, 9 таблиц.

ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ, ТОРГОВЛЯ, УПРАВЛЕНИЕ ОТНОШЕНИЯМИ С КЛИЕНТАМИ, CRM-СИСТЕМА, ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА.

Объект исследования – ООО «Балтийская торговая корпорация»

Предмет исследования – Информационно-аналитическая система для управления производственно-торговым предприятием

Задачи разработки:

- Исследовать роль и место информационно-аналитической системы в управлении современной производственно-торговой компанией;
- Анализ мирового и российский рынка химического сырья;
- Обосновать необходимость совершенствования информационно-аналитической системы производственно-торговой компании ООО «Балтийская торговая корпорация»;
- Разработать инструменты совершенствования информационно-аналитического обеспечения компании;
- Обосновать выбор технических и программных средств для совершенствования информационно-аналитического обеспечения;
- Оценить экономическую эффективность предложенных инструментов совершенствования информационно-аналитического обеспечения компании.

Совершенствование ИАС для управления производственно-торговым оптимизирует процесс продаж, повысит конкурентоспособность предприятия на рынке, повысит эффективность отношений с клиентами, сократит затраты на обслуживание клиентов, увеличит чистую прибыль предприятия.

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	4
1 Управление деятельностью производственно-торговой компании, перспективы и особенности рынка химического сырья.	6
1.1 Роль и место информационно-аналитической системы в управлении современной производственно-торговой компании.	6
1.2 Анализ мирового и российского рынка химического сырья.....	16
2. Обоснование необходимости совершенствования информационно-аналитической системы производственно-торговой компании ООО «Балтийская торговая корпорация»	26
2.1 Организационно-управленческий анализ компании ООО «Балтийская торговая корпорация»	26
2.2 Анализ механизмов и проблем управления взаимодействия с заказчиками (клиентами), исследование стратегий взаимодействия.	29
2.3 Обоснование необходимости совершенствования информационно-аналитической системы поддержки маркетинга, продаж и обслуживания клиентов компании.....	35
3. Совершенствование информационно-аналитической системы для производственно-торговой компании ООО «Балтийская торговая корпорация».	45
3.1 Анализ способов совершенствования информационно-аналитического обеспечения компании.....	45
3.2 Выбор и обоснование необходимых технических и программных средств для совершенствования информационно-аналитического обеспечения предприятия.....	57
3.3 Оценка экономической эффективности предложенных технических и программных средств для совершенствования информационно-аналитического обеспечения предприятия.	68
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	78
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	80

ВВЕДЕНИЕ

Для большинства предприятий, оказывающих различные услуги, рассчитанные на широкого потребителя, очень важно поддерживать связь со всеми клиентами. Для этого были разработаны различные способы оптимизации работы таких компаний с помощью автоматизации бизнес-процессов. Один из известных способов – это информационно-аналитические системы.

Информационно-аналитические системы призваны на основе данных, получаемых в режиме реального времени, помогать в принятии управленческих решений. Информационно-аналитические системы - это современный высокоэффективный инструмент поддержки принятия стратегических, тактических и оперативных управленческих решений на основе наглядного и оперативного предоставления всей необходимой совокупности данных пользователям, ответственным за анализ состояния дел и принятие управленческих решений. Комплекс информационно-аналитических систем затрагивает всю управленческую вертикаль: корпоративную отчетность, финансово-экономическое планирование и стратегическое планирование.

Целью данной дипломной работы является разработка и обоснование мероприятий по совершенствованию информационно-аналитической системы для управления производственно-торговым предприятием. А так же исследование хозяйственной деятельности компании ООО «Балтийская торговая корпорация» и обосновать необходимость внедрения CRM-системы.

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- Исследовать роль и место информационно-аналитической системы в управлении современной производственно-торговой компанией;
- Проанализировать мировой и российский рынок химического сырья;

- Обосновать необходимость совершенствования информационно-аналитической системы производственно-торговой компании ООО «Балтийская торговая корпорация»;
- Разработать инструменты совершенствования информационно-аналитического обеспечения компании;
- Обосновать выбор технических и программных средств для совершенствования информационно-аналитического обеспечения;
- Оценить экономическую эффективность предложенных инструментов совершенствования информационно-аналитического обеспечения компании.

1 Управление деятельностью производственно-торговой компании, перспективы и особенности рынка химического сырья.

1.1 Роль и место информационно-аналитической системы в управлении современной производственно-торговой компании.

В настоящее время руководство любым бизнесом предполагает тесную связь с информационными технологиями. Программные продукты значительно упрощают не только непосредственный процесс работы предприятия, а так же решают многие проблемы управленческого характера и проблемы взаимодействия с клиентами.

Вопрос анализа исходной информации для принятия решений оказался настолько серьезным, что появилось отдельное направление или вид информационных систем – информационно-аналитические системы, под которыми понимают комплекс аппаратных, программных средств, информационных ресурсов, методик, которые используются для обеспечения автоматизации аналитических работ в целях обоснования принятия управленческих решений и других возможных применений. [21]

Базы данных, которые включены в состав различных информационно-аналитических систем, способны преобразовывать огромное количество информации в структурированный материал, с которым будет проще работать не только сотрудникам управляющих должностей, но и рабочему персоналу.

Информационно-аналитические системы хранят, анализируют и объединяют в целое сведения как из внешних источников, так и из учетных баз данных компании.

Большой проблемой, препятствующей решению задач стратегического управления с помощью использование аналитических методов, является дефицит данных о рынке, на котором работает предприятие. Для финансово-экономического анализа, при соответствующем управленческом учете, всю

необходимую информацию можно взять из корпоративной базы данных. В свою очередь информацию о рынке достать гораздо сложнее.

В настоящее время задачу с доступом к информации о рынке решает такой вид информационно-аналитического обеспечения, как CRM-система, главной особенностью которой является ведение клиентской базы, которая содержит в себе историю взаимодействий с любым конкретным клиентом компании, а так же все необходимые данные о клиентах для анализа деятельности предприятия и построения его дальнейшей стратегии.

Таким образом, полноценное информационное обеспечение управления предприятием должно включать две основных аспекта:

- корпоративная информационная система – система бюджетирования – аналитические инструменты финансовой диагностики и планирования;

- система управления взаимоотношениями с заказчиками (CRM) – хранилище маркетинговых данных – аналитические инструменты стратегического маркетинга. [39]

На сегодняшний день большинство крупных предприятий уже используют в своей деятельности такую технологию, как CRM-система. Исходя из опыта развитых стран, доказано, что производительность от взаимодействия с клиентами становится выше в разы, если компания переходит на концепцию CRM.

Основной целью внедрения CRM-системы является увеличение прибыли компании за счет оптимизации работы с клиентами (заказчиками), а именно:

- роста прибыльности клиентской базы;
- уменьшения затрат на обслуживание клиентской базы.

CRM-систему в компании можно рассматривать с двух позиций: с позиции руководителя (директора) и с позиции менеджера (сотрудника отдела продаж).

Руководитель может с легкостью контролировать рабочий процесс, а именно: отслеживать работу сотрудников, выставлять план-график по предстоящим делам, составлять расписания, отправлять различные уведомления. К тому же информацию, которая хранится в базе данных, можно ограничивать. Так рядовой менеджер будет видеть только своих клиентов и работать только с ними.

Работник отдела продаж в свою очередь, войдя в систему, всегда видит график работы и список клиентов, выставленные руководителем. Такое устройство работы позволяет ничего не выпускать из виду, анализировать проделанную работу и планировать будущую тактику.

Таким образом, можно сказать, что CRM-система – это деловая стратегия привлечения и управления клиентами. Это система, которая на входе имеет сведения о клиенте, а на выходе – информацию о том, как нужно поступать компании в целом или её подразделениям, включая персонал.[35]

По мнению экспертов, развитию CRM-концепции в современной России мешает ряд причин, которые можно сгруппировать в 4 основных блока. (Рисунок 1) [35]

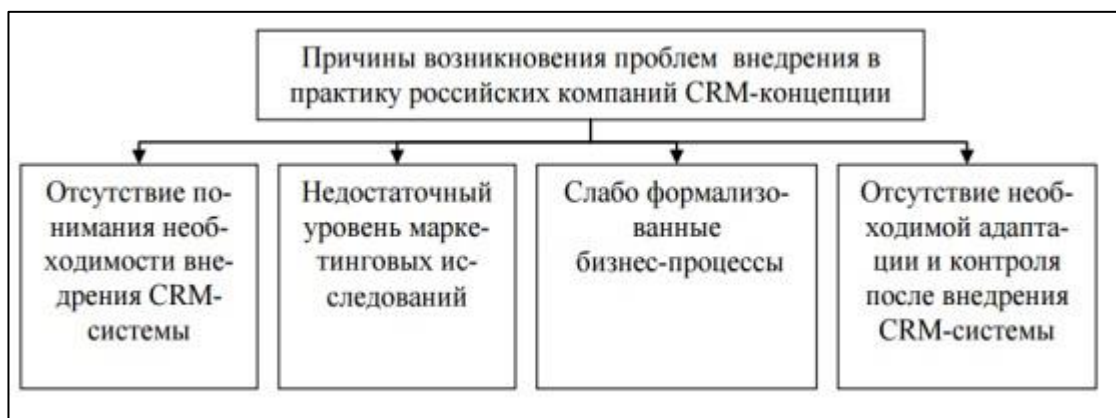


Рисунок 1 – Причины возникновения сложностей при внедрении CRM

– так как использование CRM-систем в России сейчас не так популярно, как на западе, непонимание ее концепции влечет за собой неумение пользоваться новой внедренной технологией, а значит затраты на ее

внедрение могут оказаться напрасными. Это может случиться, например, если компания перед внедрением не обозначит конкретные требования к новой технологии;

– маркетинговое исследование – это систематический поиск, сбор, анализ и представление данных и сведений, относящихся к конкретной рыночной ситуации, с которой пришлось столкнуться предприятию.[70] В России сегодня ситуация с маркетинговыми исследованиями оставляет желать лучшего, так как крупные компании, как правило, заказывают маркетинговые исследования за рубежом, а прочие мелкие предприятия берут сведения из общедоступных источников, исключив расходы на профессиональных маркетологов. Плохо подготовленное маркетинговое исследование может оставить пробелы в требованиях к внедряемой CRM-системе, что сделает ее менее эффективной на предприятии;

– для фирм с маленьким штатом сотрудников формализация бизнес-процессов не является необходимостью. Однако, когда компания крупная, когда она включает в себя филиалы и взаимодействует с большим количеством клиентов – в этом случае формализация бизнес-процессов позволяет систематизировать функции данной компании, что в свою очередь упрощает процессы управления и регламентирует деятельность предприятия. Поэтому слабо формализованные бизнес-процессы не дают конкретных условий к CRM-системе, чем и вызывают сложность внедрения;

– после внедрения любого информационного продукта на предприятии необходимо проводить мероприятия по адаптации и контролю его использования. Если их исключить из процесса внедрения, компания понесет убытки от внедрения этого информационного продукта. Поэтому одной из главных задач внедрения CRM-систем является своевременное обучение сотрудников работе с данной информационно-аналитической системой, а так же обеспечение поддержки в использовании.

Компания «RegionSoft Developer Studio», разрабатывающая современные программные решения для автоматизации бизнеса, провела

статистическое исследование на тему эффективности внедрения CRM-системы на предприятие. Опрос проводился среди руководителей и обычных сотрудников различных российских IT-компаний, в опросе приняло участие 156 человек. (Рис. 2-6)[65]

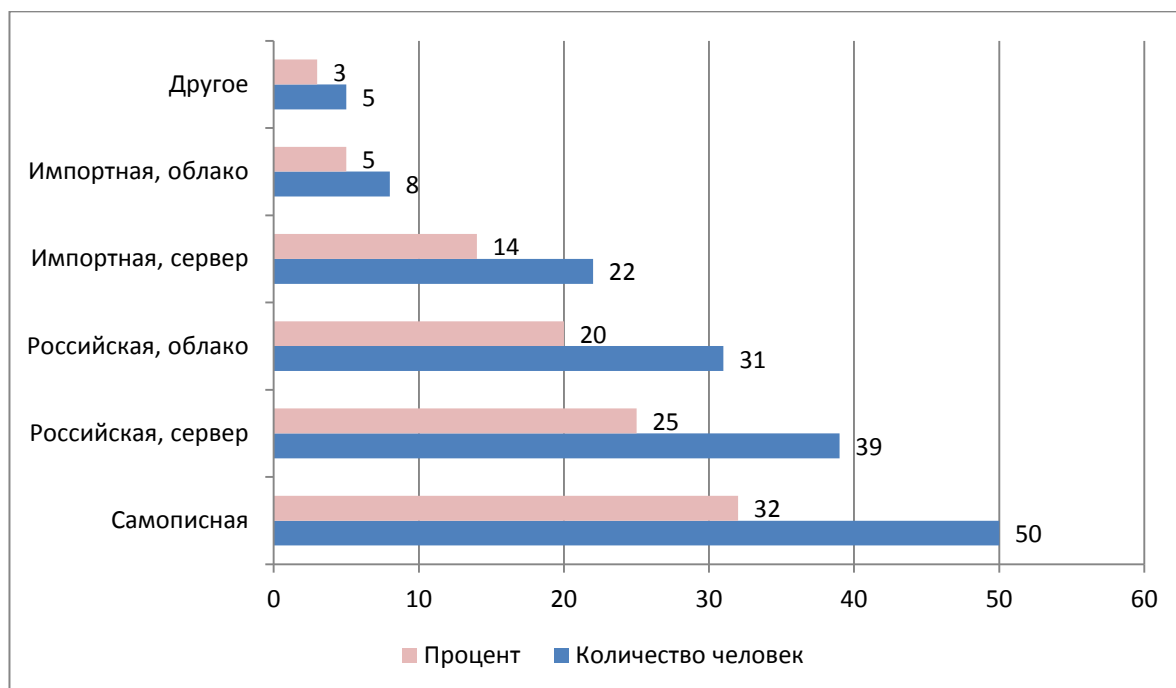


Рисунок 2 - Какая CRM внедрена или планируется к внедрению в компании?

На рисунке 2 показаны наиболее предпочтительные виды CRM-систем. На первом месте оказались самописные CRM-системы, то есть такие системы, которые компания разрабатывает сама и подстраивает под свои требования. Плюсами такой системы могут быть то, что цена при внедрении не зависит от числа сотрудников, а так же есть возможность что-либо изменить или доработать при возникшей необходимости. Однако есть и минусы самописных CRM, а именно: такие системы долго разрабатываются и имеют некоторые сложности в поддержке и внедрении.

На сегодняшний день на российском рынке действует всего около сорока компаний, предоставляющих услуги CRM-систем. Из рисунка 2 видно, что большинство пользователей предпочитают отечественные CRM-системы. Вероятнее всего это из-за того, что такие CRM-системы более

ориентированы на российские компании, что говорит о более адаптированном наборе базовых функций, об упрощении обучения работе с данной системой и взаимодействия с вендорами.

И невозможно не подчеркнуть, что серверные CRM-системы предпочтительнее, чем облачные как среди российских CRM, так и среди зарубежных. В целом их разница составляет 14%. И это не удивительно, ведь главным преимуществом серверных CRM-систем является повышенный уровень безопасности по отношению к хранимым данным в этой системе. Однако, нужно будет обеспечить сильную IT-поддержку и самостоятельно дополнять систему по требованию, но корпоративная безопасность того стоит.

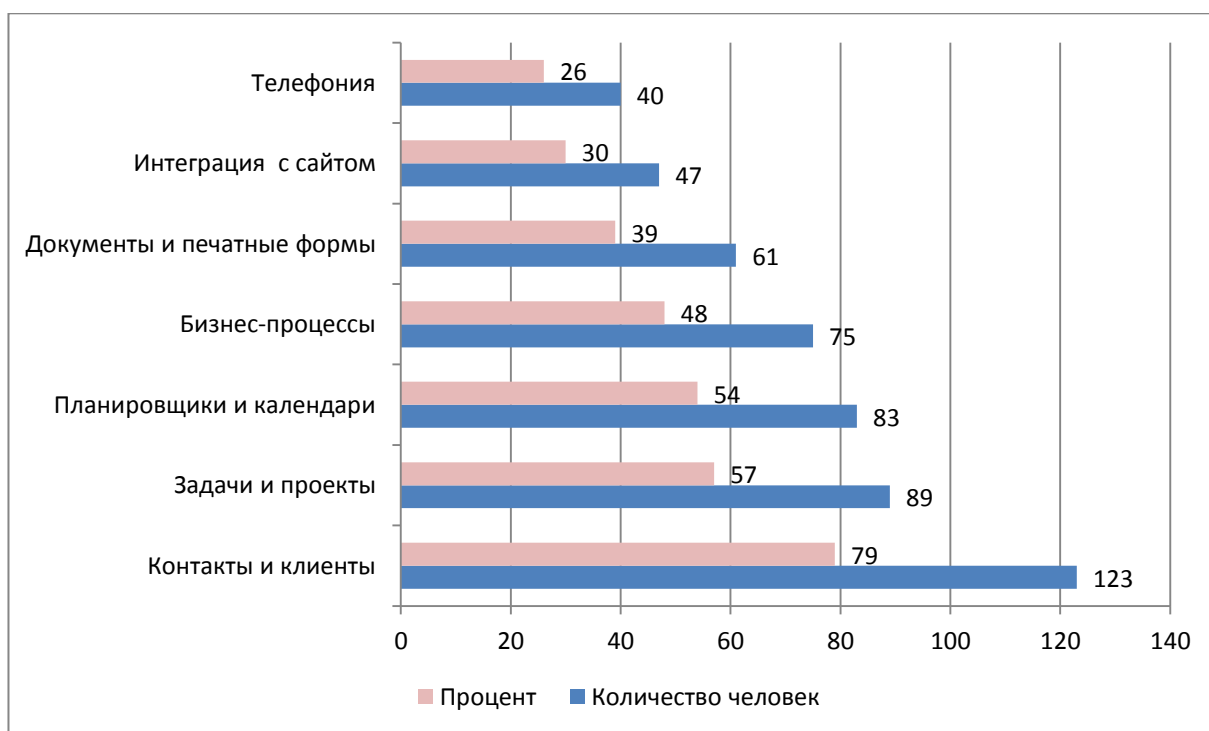


Рисунок 3 - Что вы чаще всего используете/собираетесь использовать в CRM?

Рисунок 3 показывает нам, в каких целях чаще всего используют предприятия CRM-систему. Здесь результаты опроса так же оказались очевидными: работа с клиентами, решение задач, планирование и бизнес-

процессы. Однако удивительно, что процент телефонии оказался всего 26%, ведь с ее помощью происходит двусторонняя связь между компанией и клиентом. Клиент звонит, а компания принимает звонок в CRM-системе без набора номера и других лишних действий.

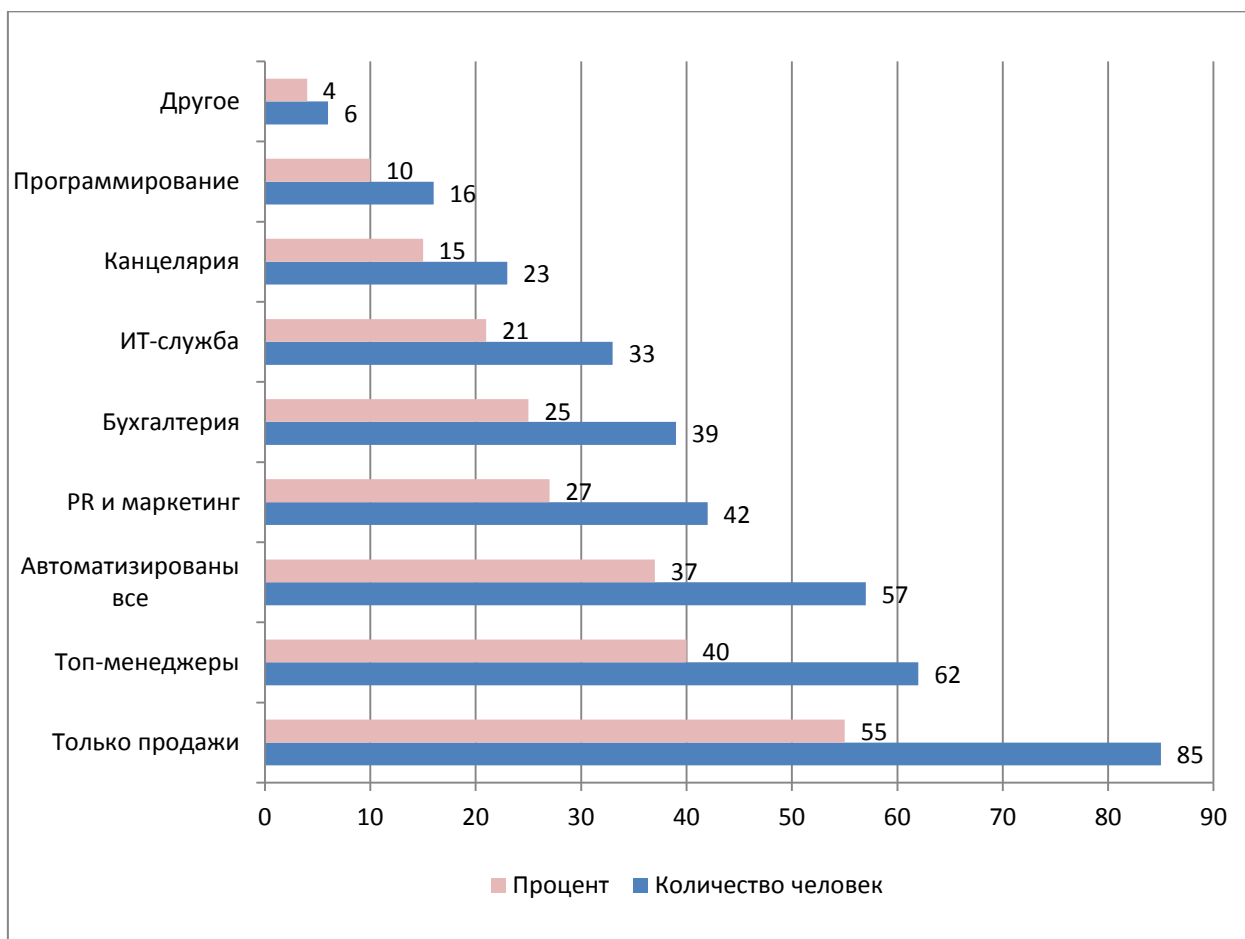


Рисунок 4 - Какие подразделения используют/будут использовать CRM в вашей компании?

Из рисунка 4 видно, что большинство компаний внедрили CRM-систему для подъема продаж и упрощения работы топ-менеджеров. И это был предсказуемый результат, ведь технология CRM и создавалась для работы с товарооборотом, а уже потом в силу необходимости были доработаны прочие функции. Так же из этого графика видно, что некоторые предприятия используют CRM и как бухгалтерию, и как ИТ-службу, что еще

раз подчеркивает многофункциональность данного информационного продукта.

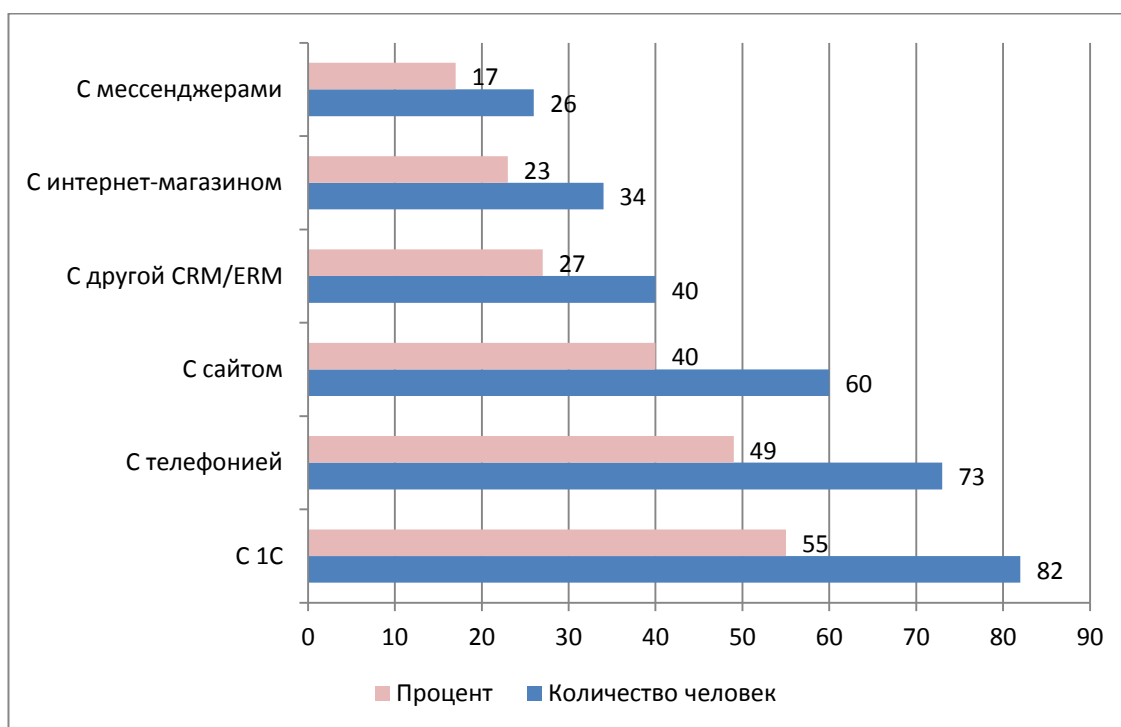


Рисунок 5 - Какие интеграции важны для компании?

На рисунке 5 показано, какие программные продукты предпочтительны для объединения с CRM. И тут конечно же беспорный лидер – это 1С, так как без интеграции с бухгалтерским учетом CRM-система начинает уступать в эффективности. На втором месте – телефония, на третьем месте – работа с сайтом.

Однако странно, что на рисунке 4 телефонию используют всего 26% опрошенных, но на рисунке 5 интеграцию с телефонией предпочитают 49% респондентов. Вероятнее всего это потому, что большинство опрошенных предпочитают самописные CRM-системы (Рисунок 2), не все из которых могут поддерживать телефонию.

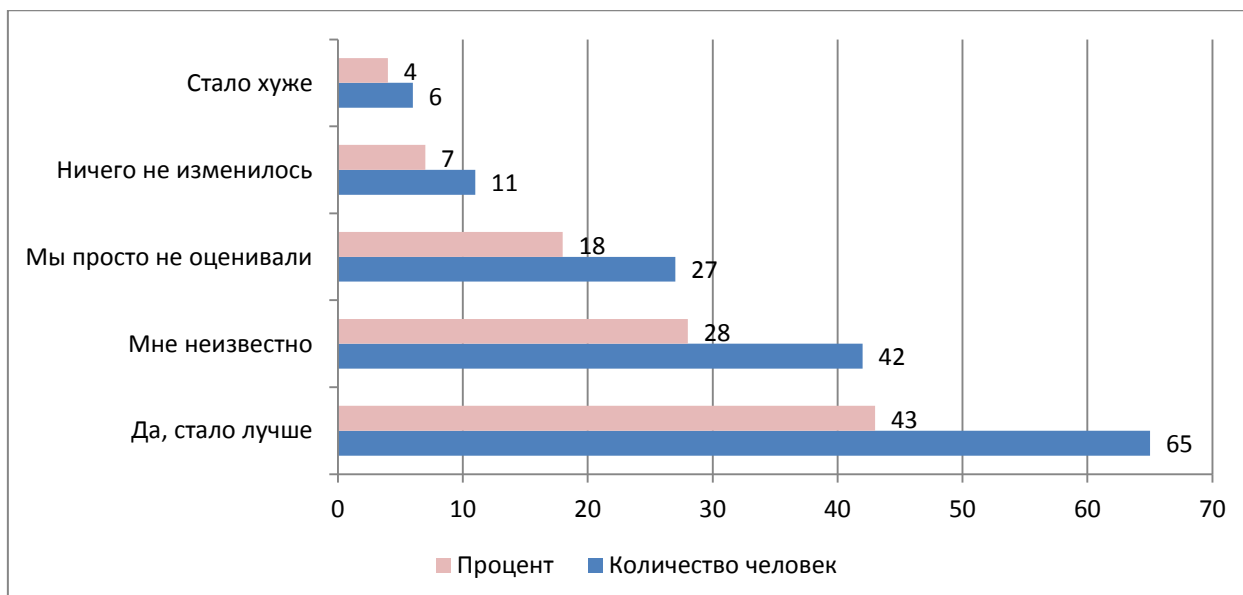


Рисунок 6 - Изменилась ли ситуация после внедрения CRM?

Рисунок 6 демонстрирует один из наиболее важных пунктов в работе с CRM-системой, а именно – оценка ее работы. Здесь видно, что большинство опрошенных сотрудников и руководителей компаний выделяют положительную сторону во внедрении CRM-системы, и всего 4% остались недовольными.

Данное исследование показало, что CRM-системы являются востребованными для любой компании, которая заинтересована в положительном росте и развитии. Большинство пользователей предпочли бы самописную систему приобретенной, а среди приобретенных отдают предпочтение серверной CRM-системе отечественного производства. Главными задачами, которые должна решать CRM-система, являются увеличение дохода от продаж и повышение эффективности работы менеджеров. Основные запрашиваемыми функциями являются: ведение базы клиентов, управленческие задачи и планирование. Наиболее важными технологиями для совместного пользования с CRM-системой участники опроса выделили программу 1С и телефонию.

В России рынок CRM-систем уже укрепил свои позиции. CRM-технологии сегодня используются не только в крупных корпорациях, но и в малом и среднем бизнесе, так как пользу от их внедрения нельзя не заметить.

Использование CRM-систем на предприятии дает следующие преимущества:

- повышение эффективности производительности сотрудников (после внедрения CRM-системы увеличивается количество клиентов, обслуживаемых одним менеджером по продажам. Как правило, производительность персонала возрастает не менее чем на 20%.); [1]

- снижение затрачиваемого времени на поиск и анализ информации (исходя из опыта большинства компаний, внедривших CRM-систему, количество затрачиваемого времени у персонала на выполнение действий, необходимых для работы с клиентом сокращаются, в среднем, на 20-30% [59]);

- лучшее понимание потребностей клиента (работа с CRM-системой позволяет сократить потерю клиентов до 5% в год (при том, что обычно компании при стабильных условиях рынка упускают до 10-15% клиентов в год) [59]).

Главной идеей внедрения CRM-системы должно быть повышение прибыли предприятия, а не сокращение издержек. Поэтому затраты на CRM-технологии должны рассматриваться предпринимателями как продуктивные инвестиции в развитие и совершенствование бизнеса.

Роль и место CRM-систем (да и информационно-аналитических систем в целом) в бизнесе в будущей перспективе только укрепится. Поэтому для того, чтобы успешно продолжать свою деятельность и расти в производственном плане различного рода компаниям просто необходимо включать в свою деятельность информационные технологии, способствующие автоматизации и оптимизации рабочих бизнес-процессов.

1.2 Анализ мирового и российского рынка химического сырья.

Производство химического сырья (а так же непосредственно химической продукции) является одной из базовых отраслей российской промышленности. В химическом сырье нуждаются все остальные отрасли хозяйства и от его развития зависят рост экономики и благосостояние страны, а так же уровень национальной конкурентоспособности.

Под «химической промышленностью» понимается отрасль промышленности, включающая производство продукции из углеводородного, минерального и другого сырья путем его химической переработки. [41]

В нашей стране в составе химической промышленности выделяют:

- горно-химическую промышленность (добыча, обогащение и первичная обработка сырья);
- основную химию (производство солей, кислот, щелочей, минеральных удобрений);
- синтез полимерных материалов (производство синтетических смол и пластических масс, химических волокон, синтетического каучука и др. изделий из них);
- фармацевтическую промышленность;
- резинотехническую промышленность;
- производство химических реактивов и особо чистых веществ;
- производство синтетических красителей, лаков, бытовой химии и прочих химикатов (большая советская энциклопедия). [29]

Продукция химической промышленности насчитывает около 70 тысяч наименований и широко используется для производства разнообразных потребительских товаров, а также – в больших объемах – в других отраслях экономики, таких как сельское хозяйство, обрабатывающая промышленность, строительство и сфера услуг. Химическая промышленность сама потребляет более 25% собственного производства

химикатов. Среди важнейших потребителей ее продукции – автомобильная, текстильная промышленность, производство одежды, металлургия и др.

Рассмотрим изменение уровня выпуска химической продукции, произведенной за первое полугодие 2016 года.

Таблица 1 – Прирост (спад) выпуска продукции химического производства в России, первое полугодие 2016 года [42]

Измеряется в процентах к предыдущему году

Вид химической продукции	Динамика
Удобрения:	1
– азотные	10
– фосфорные	4
– калийные	-9
Аммиак безводный	7
Сода кальцинированная	4
Сода каустическая	-1
Пластмассы в первичных формах:	1
– полимеры этилена	8
– полимеры пропилена и прочих олефинов	3
– полимеры стирола	2
– полимеры винилхлорида, прочих галогенированных олефинов	-16
Каучуки синтетические	-2
Волокна и нити химические:	17
– волокна синтетические	14
– волокна и нити искусственные	0,1

Как видно из таблицы 1, лидирующими продуктами химической отрасли являются химические волокна (производство увеличилось на 17% по отношению к предыдущему периоду) и азотные удобрения (производство увеличилось на 10% по отношению к предыдущему периоду). Менее востребованными оказались полимеры винилхлорида (производство уменьшилось на 16% по отношению к предыдущему периоду) и калийные удобрения (производство уменьшилось на 9% по отношению к предыдущему периоду).

Продукцию химической промышленности можно разделить на четыре категории:

- базовые химикаты (на них приходится примерно 35–37% мирового производства отрасли);
- так называемые продукты жизнеобеспечения – life science (30%);
- специальные химикаты (20–25%);
- потребительские товары (около 10%).[58]

На данный момент на территории России существует четыре основных химических базы: Центральная, Волго-Уральская, Сибирская и Северо-Европейская. [68]

– Центральная база производит большую часть химической продукции и охватывает территорию Волго-Вятского, Центрального, Северо-Западного и Центрально-Чернозёмного экономических районов. Она ориентирована на научный потенциал и потребителя, отличается ресурсодефицитностью и универсальным составом. Здесь развиты практически все виды химической промышленности.

– Волго-Уральская база – хорошо обеспечена сырьём (нефть, газ, калийные и поваренные соли, сера) и ориентирована не только на их источники, но и на энергетику Поволжья, отходы и потребности металлургического производства Урала. Волго-Уральская химическая база производит треть всей продукции химической промышленности России.

– Сибирская химическая база является наиболее перспективной. Она обладает огромными запасами химического сырья (нефти, газа, угля, солей). Сибирская база производит шестую часть продукции химической промышленности.

– Северо-Европейская база – самая слаборазвитая (всего 2% продукции отрасли) ввиду сырьевой направленности региона. Развитие получили лишь горно-химическая промышленность (добыча апатитов, нефтехимия и производство азотных удобрений).

Таблица 2 – Уровень производительности химической промышленности в период РФ 2008-2016 гг [61]

Измеряется в процентах к предыдущему году

Год	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Уровень производства химической промышленности	95,4	94,6	110,6	109,5	104,1	105,4	100,1	106,3	105,3

Если рассматривать каждый период отдельно, то из таблицы 2 динамика производительности химического сырья довольно неоднозначна. Для более наглядного представления рассмотрим график изменения уровня производительности химического сырья в период 2006-2016 годов. (Рисунок 7)



Рисунок 7 – График изменения индекса производства химического сырья в РФ (2006-2016 гг.)

По графику сразу становится понятно, что наибольший спад химическая промышленность потерпела в 2008-2009 и 2013-2014 годах. Это связано с кризисами, которые произошли в эти периоды. В остальное же время изменения были незначительными.

Однако, по данным Российского Информационного Агентства «Рейтинг» (далее РИА «Рейтинг»), объем производства в химической промышленности по Российской Федерации за последние семь лет выросли на 40% – это один из самых высоких показателей среди всех отраслей промышленности. «Одним из основных факторов роста стали инвестиции в создание новых мощностей и модернизацию старых. По оценке экспертов РИА «Рейтинг», за последние семь лет инвестиции в основной капитал химической промышленности составили около 1,5 трлн руб. При этом оценочный объем инвестиций в 2016 году в номинальном выражении в 3.7 раза превысил результат 2010 года».[57]

Таблица 3 – Товарная структура внешней торговли России продуктами химической отрасли, млрд долл., 1997—2015 годы [15]

Товарные отношения	Измеряется в миллиардах долларов					
	1997	2000	2007	2013	2014	2015
Экспорт химической продукции	7,1	7,4	20,8	30,8	29,2	25,3
Импорт химической продукции	7,6	6,1	27,5	50,0	46,5	33,9

В таблице 3 показаны товарные отношения России с зарубежными странами. Невозможно не заметить, что количество импортируемых химических товаров превышает количество экспортируемых.

Продукты химической промышленности входят в число первых товаров экспортируемых из страны, уступая минеральным продуктам, а так же металлам, драгоценным камням и изделиям из них. Но и в числе импортируемых товаров химическая продукция одна из первых. Несмотря на то, что она имеет ряд особенностей, связанных с тем, что отдельные

химические субстанции могут представлять опасность для жизни и здоровья людей, а также быть сырьем для производства наркотических средств.

Таблица 4 – Товарная структура месячного падения объемов внешней торговли России химической продукции, квартальная динамика, 2014—2015 годы, прирост к аналогичному месяцу прошлого года, январь-февраль 2014—2016 годов [15]

Товарные отношения	Доля в ср. за 2014 год, %	Доля в ср. за 2015 год, %	2014, млрд. долл				2015, млрд. долл				2015 к 2014, % к г/г	2016 к 2015, % к г/г
			I	II	III	IV	I	II	III	IV		
Экспорт хим. продукции	6%	7%	6,9	7,5	7,2	7,4	6,5	6,7	5,8	6,2	-8,3	-17,7
Импорт хим. продукции	16%	19%	10,3	12	12,6	11,3	7,5	8,7	8,9	8,7	-29,7	-11,2

Колебание в структуре и величине объема внешней торговли произошло вследствие некоторых факторов, в числе которых девальвация валюты, падение цен на нефть, санкционная политика в отношении России и ответная реакция в отношении западных стран.

Снижение цен на нефть так же привело к уменьшению доли топлива в общем объеме экспортируемой продукции в 2015 году относительно 2014 года. Но при этом доля металлов и химического продукта в экспорте выросли.

Далее рассмотрим мировую химическую промышленность, а так же положение России на мировом рынке химической продукции.

На протяжении последнего десятилетия величина мирового рынка химических веществ проявляла интенсивный рост. Особенно это было заметно в таких развивающихся странах, как Китай и США. Многие

отраслевые аналитики предполагают, что по крайней мере половина из десяти крупнейших химических компаний в ближайшие десять лет будут расположены в Китае или странах Ближнего Востока. Благодаря «сланцевой революции» на рынке увеличивается количество дешевого сырья, что способствует развитию химической промышленности в США. С другой стороны, в Европе темпы развития химической отрасли не столь высоки: многие заводы оказались под угрозой закрытия ввиду агрессивной конкурентной среды. [19]

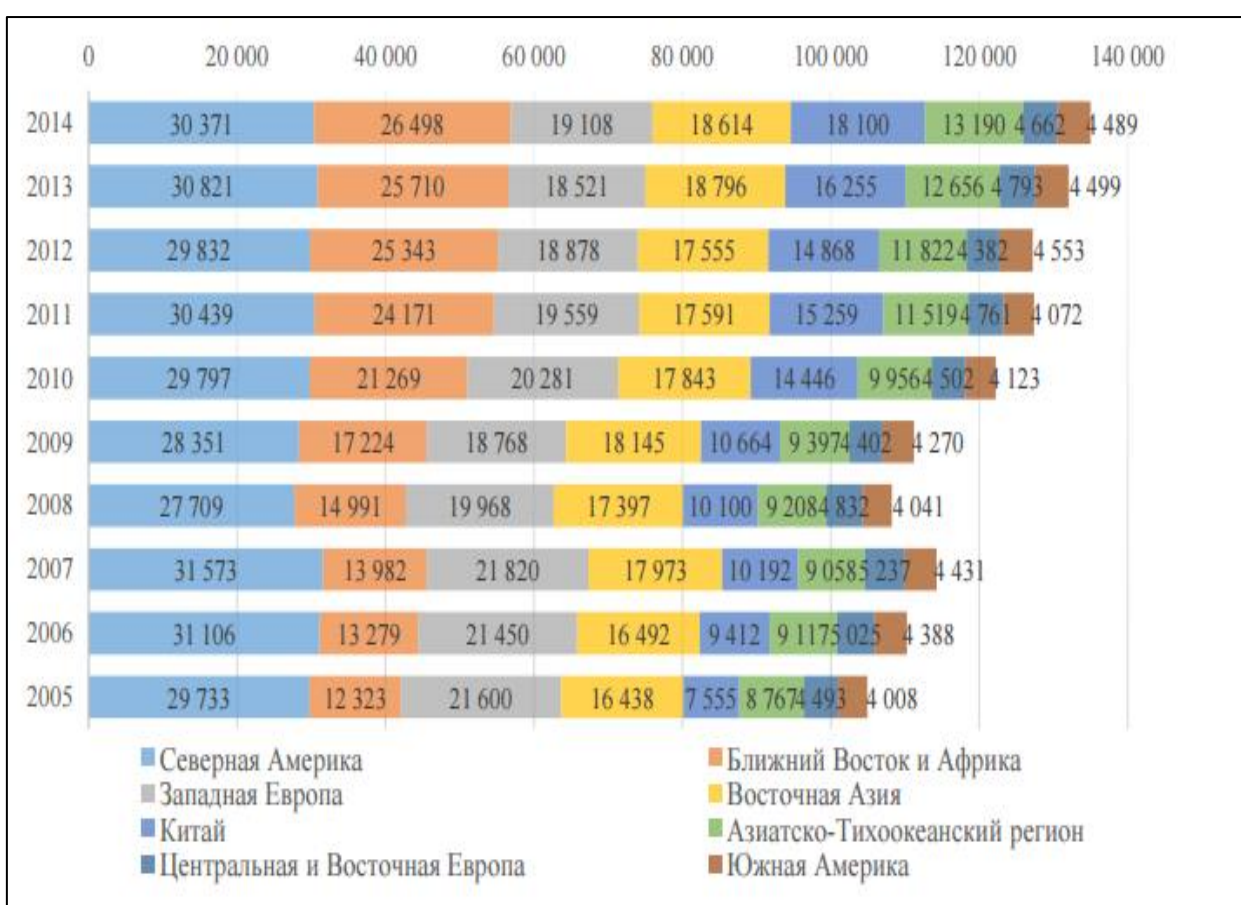


Рисунок 8 – Производство основных продуктов химической отрасли по регионам, тыс. тонн [67]

На рисунке 8 приведены объемы производства в натуральном выражении по основным видам продукции химической промышленности (в основном ненасыщенные углеводороды - base chemicals). Нельзя не

заметить, что мировым лидером тут является Северная Америка, уверенно стоящая на своей позиции более десяти лет. Объем ее производства на конец 2014 года на мировом рынке химического сырья составил 30 371 тысяч тонн химической продукции. Так же большую роль в мировой химической промышленности играют страны Ближнего Востока и Африки, производящие 26 498 тысяч тонн основного химического продукта.

В отличие от стран Северной Америки, производство основной химической продукции в странах Ближнего Востока и Африки увеличилось более чем в 2 раза за последние 12 лет.

На мировом уровне среди химической промышленности существует четыре крупных региона: [66]

– Зарубежная Европа: ФРГ, Италия, Франция, Великобритания, Нидерланды, Бельгия, дающие 23—24% мирового производства и экспорта химической продукции. Среди этих стран лидером по производству химической продукции является ФРГ. После второй мировой войны в Германии на первый план вышла нефтехимическая промышленность, ориентированная в основном на импортное сырье. Это привело к смещению химической промышленности к портам (Роттердам, Марсель и др.), а также к трассам крупных нефте- и газопроводов из России (в основном это касается стран Восточной Европы).

– Северная Америка. Особенно выделяются здесь США — крупнейший в мире производитель и экспортер химических продуктов (около 20% мировой химической продукции и 15% ее мирового экспорта).

– Восточная и Юго-восточная Азия. Здесь особо выделяются Япония (15% мирового производства и экспорта продукции химической промышленности), Китай, Корея.

– СНГ, где выделяется Россия (3-4% мировой химической продукции).

Так же крупным районом, производящим химикаты, является зона Персидского залива. Сырьем для производства здесь являются огромные ресурсы попутного (нефтедобычи) газа. Нефтедобывающие страны района – Саудовская Аравия, ОАЭ, Кувейт, Иран, Бахрейн и др. дают 5-7% мировой химической продукции, ориентированной почти целиком на экспорт.

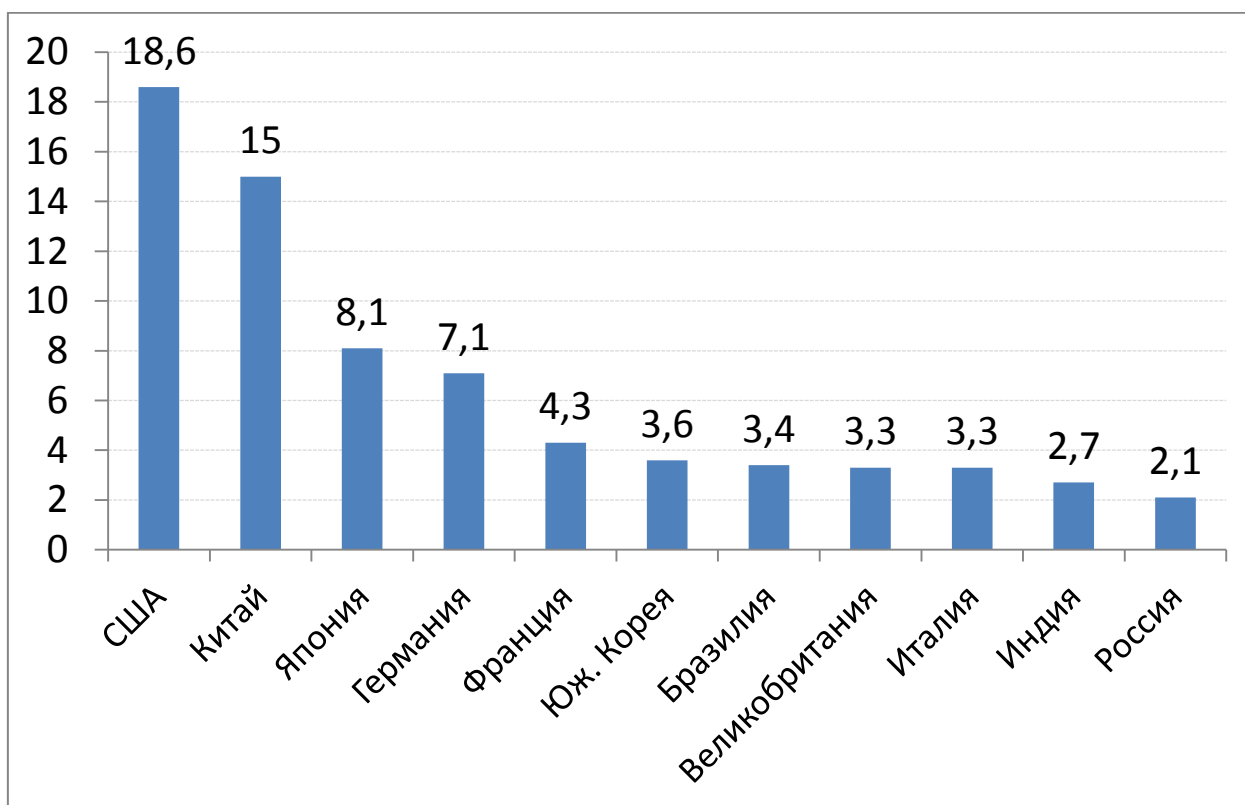


Рисунок 9 – Доля химической промышленности в мировом объеме производства, % [38]

На рисунке 9 видно, какую долю производимой химической продукции приносят наиболее развитые страны в мировую химическую промышленность. Лидерами являются США, Китай и Япония, которые в сумме производят более 40% от мирового валового химического производства.

Россия расположена лишь на 11 месте, ее вклад составляет всего лишь 2,1%. Но, несмотря на это, химическая отрасль в России занимает одно из

первых мест, среди отраслей, способствующих развитию общенациональной экономики.

Химическая промышленность представляет собой одну из ведущих отраслей тяжелой индустрии, является научно-технической и материальной базой химизации народного хозяйства и играет исключительно важную роль в развитии производительных сил, укреплению обороноспособности государства и в обеспечении жизненных потребностей общества.

В 2015-2016 гг. показатели химической отрасли в России были одними из лучших за последние годы, опередив другие сегменты промышленности (включая нефтепереработку и пищевую промышленность), несмотря на сокращение инвестиционного и потребительского спроса в стране и ухудшением конъюнктуры мирового рынка.

Главная причина роста производства химической продукции – девальвация рубля, которая стимулирует рост физического объема экспорта. Предприятия химической промышленности России в целом смогли увеличить производство, несмотря на падение спроса на внутреннем рынке.

В 2015 г. производство основной продукции химической промышленности в денежном выражении выросло на 24,1% по сравнению с 2014 г. и составило около 42,1 млрд. долл., экспорт в стоимостном выражении снизился на 12,7% до 19,3 млрд. долл., импорт – на 26,9% до 33,9 млрд. долл..

Влияние на выпуск химической продукции оказывает укрупнение предприятий на фоне сокращения их количества, реализация инвестиционных проектов по развитию производственных площадок и ввод в действие новых мощностей. В частности, в 2000-2015 гг. ввод в действие новых производственных мощностей для выпуска минеральных удобрений составил в натуральном выражении около 5,2 млн. тонн (в пересчете на 100% питательных веществ), по производству серной кислоты в моногидрате – около 4,0 млн. тонн.

2. Обоснование необходимости совершенствования информационно-аналитической системы производственно-торговой компании ООО «Балтийская торговая корпорация»

2.1 Организационно-управленческий анализ компании ООО «Балтийская торговая корпорация»

Общество с Ограниченной ответственностью «Балтийская торговая корпорация» работает на рынке химического сырья для предприятий Российской промышленности с 2009 года. За это время данное предприятие зарекомендовала себя как компания, которая ориентирована на долгосрочное и взаимовыгодное сотрудничество.

Центральный офис ООО «Балтийская торговая корпорация» располагается в Санкт-Петербурге. Благодаря наличию региональных складов в таких крупных городах как Москва и Санкт-Петербург компания обеспечивает регулярность, ритмичность и гарантированность поставок продукции в любой регион России и стран СНГ.

ООО «Балтийская торговая корпорация» поставляет химическое сырье для многих государственных и частных компаний. Ее продукция используется в деревообрабатывающей, машиностроительной, добывающей, бумажной и прочих промышленности. Так же «Балтийская торговая корпорация» специализируется на поставках смолы ионообменной, производства Purolite.

Клиентами «Балтийской торговой корпорации» являются рудники, горно-химические комбинаты, водоочистные сооружения и многие другие организации.

Постоянными поставщиками ООО «Балтийская торговая корпорация» являются крупнейшие производители химического сырья из таких государств, как: Великобритания, Корея, Финляндия, Китай, США. [54]

Для того, чтобы проанализировать финансово-хозяйственную деятельность предприятия, а так же его финансовое состояние, была рассмотрена его финансовая отчетность за 2013-2015 года.

Таблица 5 – Структура имущества компании ООО «Балтийская торговая корпорация» и источники его формирования [8]

Измеряется в тысячах рублей

Рисунок 10 – Соотношение основных групп активов ООО «Балтийская торговая корпорация» на 2015 год [8]

Таблица 6 – Результаты финансовой деятельности «ООО Балтийская торговая корпорация» [43]

Измеряется в тысячах рублей

На каждом предприятии есть своя, оптимально подходящая данной компании организационная структура управления и производства. Однако в зависимости от характера связей выделяются несколько основных типов организационных структур управления: [14]

- линейная;
- функциональная;
- линейно-функциональная;
- матричная;
- дивизиональная;
- множественная.

Организационная структура ООО «Балтийская торговая корпорация» имеет линейно-функциональную структуру управления, которая подразумевает специализацию выполнения в каждой отдельной функции

управления. Такая структура управления способствует снижению рисков и уменьшает потребность в специалистах широкого профиля. (Рисунок 11)

Рисунок 11 – Организационная структура ООО «Балтийская торговая корпорация»

Рисунок 12 – Структура отдела продаж ООО «Балтийская торговая корпорация»

Функциональная организационная структура управления на предприятии нацелена на выполнение постоянно повторяющихся рутинных задач, которые не требуют оперативного принятия решений. Функциональные отделы обычно содержат в себе специалистов высокой квалификации, которые выполняют конкретные виды деятельности. Так же можно отметить, что деятельность отдела продаж разделяется на два основных блока задач: маркетинг и развитие. [22]

Менеджер по маркетингу контролирует коммерческо-сбытовую деятельность компании. Для того, чтобы организовать сбыт продукции, ему необходимо быть в курсе всех предпочтений потребителей, поэтому статистический анализ является главным инструментом в его работе. Основываясь на полученных данных, менеджер по маркетингу устанавливает ценовую политику, формирует линейку ассортимента продукции. Увеличение прибыли напрямую зависит от притока новых покупателей. Поэтому в обязанности менеджера по маркетингу входит и определение рекламной политики компании.

В основные задачи, исполняемые менеджером по маркетингу, входят:

- анализ и исследование рынка химикатов;
- исследование потребностей покупателей;
- разработка конкурентного преимущества;
- управление товарами и услугами предприятия;
- формирование клиентской базы.

Начальник по развитию руководит программами развития, направленными на поддержание конкурентоспособности компании и повышение ее дохода за счет отдела продаж. Определяет направления для налаживания внешних связей компании, например, с госструктурами в соответствии со стратегией фирмы. Вообще, спектр деятельности начальника по развитию может быть самым разнообразным, однако на данном предприятии эта должность включена в отдел продаж. В ООО «Балтийская торговая корпорация» начальник по развитию занимается совершенствованием процесса продаж, его механизмов и методов, и выполняет следующие функции:

- подготовка долгосрочной стратегии, связанной с продвижением товаров и услуг;
- контроль выполнения планов продаж товаров и услуг;
- оптимизация торговой деятельности компании;
- устранение неполадок в торговой деятельности.

2.2 Анализ механизмов и проблем управления взаимодействия с заказчиками (клиентами), исследование стратегий взаимодействия.

В современном мире в условиях неустойчивого рынка перед различными предприятиями встает вопрос о самостоятельном выборе стратегии развития отношений с клиентами и обеспечении эффективного управления, которые будут способствовать успешному развитию данного

предприятия и поддерживать конкурентоспособность в ближайшей и долгосрочной перспективе.

Следует выбирать, а затем и использовать такие организационные и технические решения, которые смогут обеспечить максимальный положительный экономический результат в каких-либо конкретных условиях.

Согласно с долгосрочным прогнозом развития химической отрасли до 2030 года, предприятия химической промышленности должны будут производить новые высокотехнологичные материалы для других отраслей, таких как судостроение, авиастроение, машиностроение, медицина и другие, в соответствии с поставленными запросами. [28]

Это говорит о том, что с каждым годом необходимо все больше и больше совершенствовать производственную и организационную составляющие предприятия, так как развитие рынка химической продукции не стоит на месте.

Успешное развитие торгового предприятия напрямую зависит от его клиентов-покупателей. Поэтому выбор правильной стратегии взаимоотношений с клиентами является крайне важным фактором жизнедеятельности такой компании.

Существует множество различных стратегий управления взаимоотношений с клиентами, рассмотрим некоторые из них: [2]

– Защита взаимоотношений (Protect the relationship): данная стратегия является одной из самых важных, так как поддержание крепких отношений с клиентом одна из основных задач бизнеса. Её применение наиболее оправданно в отношении ключевых клиентов компании, в особенности тех из них, которых не прочь переманить конкуренты.

– Реорганизация отношений (Reengineer the relationship): в этом случае взаимодействие с клиентом в настоящее время менее выгодно чем хотелось бы или даже убыточно. Тем не менее взаимоотношения с клиентом могут быть преобразованы путём уменьшения затрат на его обслуживание.

– Повышение качества отношений (Enhance the relationship): как и в стратегии, описанной выше, происходит реорганизация отношений. Однако она направлена не на снижение издержек в обслуживании клиента, а на повышение выручки от него. Это достигается за счёт применения таких техник продаж как cross-sell, upsell и downsell.

– Получение максимальной прибыли от отношений (Harvest the relationship): когда денежный поток от клиента стабильно большой и от новых усилий почти не изменяется, имеет смысл постараться его сохранить на текущем уровне, чтобы получить как можно больше прибыли. Полученные денежные средства можно использовать для привлечения новых клиентов. Данный подход особенно полезен, если существует большая вероятность, что клиенту скоро больше не понадобятся ваши услуги, или, что он перейдёт к конкурентам.

– Прекращение отношений (End the relationship): менеджеры, как правило, стараются во что бы то ни стало сохранить клиента, и прекращение отношений воспринимается скорее как нонсенс. Тем не менее, когда клиент не проявляет никаких признаков заинтересованности, на его обслуживание тратятся значительные ресурсы, и вероятность того, что в будущем ничего не изменится, достаточно высока, данный шаг может быть оправдан.

Однако для большей конкретизации представим модель процесса продажи товара с помощью нотации IDEF0. (Рисунок 13)

Рисунок 13 – Контекстная диаграмма процесса «Продажа товара» ООО «Балтийская торговая корпорация», описанная в нотации IDEF0

Отличительной чертой данной нотации является возможность отображения не только входов и выходов каждого блока, но и «управления» и «механизмов». (Рисунок 14)

Рисунок 14 – Диаграмма декомпозиции первого уровня для процесса продажи товара и услуг в нотации IDEF0

Опираясь на требования и предпочтения заказчиков, сотрудники отдела продаж на основе уже существующего прайса товаров и услуг формируют коммерческое предложение для потенциальных покупателей и отсылают им эти предложения. Заказчики, в свою очередь, рассмотрев предложение, могут внести какие-либо свои корректировки и выслать в ответ более конкретный заказ.

Далее следует этап согласования и заключения договора с заказчиком. Текст договора, как правило, составляет компания, при этом естественным образом включает в перечень условий те условия, которые имеют наиболее выгодный характер для нее в процессе исполнения договора. В тот момент, когда заказчик получает текст договора, начинается прохождение данного договора по согласующим службам компании-заказчика, в результате чего к договору возникает много замечаний, однако необходимость срочного подписания договора с целью закрепить выгодные экономические показатели не позволяет сторонам отложить подписание договора до момента полного согласования всех его условий. Стороны подписывают договор в первоначальной редакции, при этом, составляя протокол разногласий в котором отражаются все не согласованные условия.

Затем наступает этап обработки заказа, который происходит следующим образом: компания получает уже конкретный заказ от покупателя, описанный в условиях договора, согласует его (в случае необходимости) и затем регистрирует его, для дальнейшего комплектования и отправки заказчику. На данном этапе так же происходит расчет цены заказа в соответствии с запросом клиента.

После обработки заказа следует отправка инвойса (счета-фактуры) заказчику. Данный этап состоит из нескольких последовательных действий:

- подготовка счета-фактуры на основании заказа (условий договора);
- оформление счета-фактуры;

- согласование счета фактуры;
- отправка счета-фактуры заказчику;
- регистрация счета-фактуры в компании.

Как видно из рисунка 14, процесс продаж товаров и услуг представляет собой сложную систему иерархических действий. Для осуществления данного процесса необходимо затрачивать большое количество как человеческих, так и программных ресурсов, при этом важно учесть все мелочи и не упустить нюансы.

Так как продажи неразрывно связаны с покупателями, то тут не обходится без проблем с управлением взаимоотношениями с клиентами.

Важнейшим фактором повышения эффективности производства в любой отрасли является улучшение управления. Совершенствование форм и методов управления происходит на основе достижений научно-технического прогресса. Так как сегодня мы живем в век информационных технологий, внедрение информационно-аналитической системы для автоматизации работы предприятия является скорее необходимостью, чем просто желанием повысить эффективность работы компании.

Программные продукты, как правило, имеют объемные базы данных, обеспечивают высокую технологичность выполнения отдельных бизнес-процессов на различных предприятиях. Наиболее оптимальным программным продуктом для торговой компании, внедряемым с целью увеличения продаж и отдачи от клиентов является CRM-система. Она может решить все вышеперечисленные проблемы разом при минимальных затратах. Сбор и хранение всей информации, способной удержать старых и привлечь новых клиентов, повысить скорость работы подразделений и их реакцию на постоянно меняющиеся требования рынка, возможность предоставления лучшего продукта для каждого клиента, стало необходимым для каждой компании, стремящейся держаться на одном уровне с конкурентами. [72]

2.3 Обоснование необходимости совершенствования информационно-аналитической системы поддержки маркетинга, продаж и обслуживания клиентов компании.

Так как на сегодня на предприятии отсутствует программный анализ управления продажами, необходимо провести анализ потребности предприятия в информационно-аналитической системе для повышения эффективности управления отношениями с клиентами и сокращения затрат на их обслуживание.

В отделе продаж ООО «Балтийская торговая корпорация» на данный момент сотрудники работают так, как им удобно: кто-то фиксирует результаты работы на бумаге, кто-то ведет учет в таблицах MS Excel или в других стандартных программах.

Входящие звонки от новых покупателей зачастую не фиксируются, трудно разобраться, кто из менеджеров занимается текущей заявкой. По факту получается, что учитываются только оплаченный или отгруженный товар.

Так же есть проблемы с учетом и анализом работы менеджеров. Сложно определить, все ли входящие звонки были обработаны, и как проводится обработка уже имеющихся контактов. А в случае болезни сотрудника, или вовсе его увольнения, предприятие может потерять клиентов, с которыми работал данный менеджер. Такой исход событий крайне неблагоприятен для отдела продаж, да и для торговой компании в целом.

Чтоб избежать этих проблем, необходимо автоматизировать и стандартизировать отношения с клиентами.

В последнее время для повышения эффективности продаж и взаимодействий с клиентами все больше предприятий используют

концепцию CRM – концепцию управления взаимоотношениями с клиентами.

Управление отношениями с клиентами – это комплекс бизнес-процессов компании по взаимодействию с клиентами (партнерами и контрагентами), ориентированный на повышение уровня продаж, обеспечение эффективности маркетинговых акций, улучшение уровня обслуживания заказчиков и построение долгосрочных и доверительных отношений с клиентами. [52]



Рисунок 15 – Информационные процессы, осуществляемые CRM-системой [53]

На рисунке 15 представлен цикл информационных процессов, протекающий в CRM-системе безостановочно. Конечно, все эти действия можно выполнять вручную, как это и происходит на предприятии сегодня. Однако CRM-система значительно упрощает исполнение всех этих процессов.

Задачи управления взаимоотношениями с клиентами, как правило, пересекаются с задачами менеджеров по продажам и маркетологов:

- анализ рынка;
- анализ потребительской активности;
- планирование продаж и составление последующего прогноза;
- предложение новых продуктов или услуги;
- обработка запросов клиента и взаимодействие с клиентом в целом.

А оптимизация управления отношений с клиентами позволяет улучшить ряд показателей эффективной работы компании: [25]

- усиление прозрачности работы отдела продаж в целом и каждого менеджера в отдельности;
- повышение управляемости продаж;
- увеличение количества сделок;
- снижение операционных и управленческих затрат на 15–20%;
- экономия оборотных средств – от 3 до 5%;
- сокращение цикла реализации продукции на 25–30%;
- снижение коммерческих затрат на 30–35%;
- уменьшение дебиторской задолженности на 10–15%.

Развитием рационализации бизнес-процессов взаимоотношений с клиентами, кроме традиционных CRM-систем, являются: [36]

1. XRM (eXtended Resource Management) – расширенное управление отношениями. Являясь продуктом компании Terrasoft, данная концепция была названа Terrasoft XRM, так как кроме стандартных задач CRM-системы XRM так же способна решать задачи управления ресурсами, проектами и сервисом. XRM-систему можно представить как CRM-систему, адаптированную в соответствии с данной организацией. Основываясь на принципах CRM, решение на базе XRM повышает эффективность работы предприятия за счет

упрощения рабочих процессов и автоматизации повторяющихся процессов. Отличие CRM от XRM заключается в том, что основная идея CRM является то, что клиент должен быть центральным. CRM также определяет стратегический подход, при котором организационная структура, организационная культура, процессы, персонал и информация организованы вокруг клиента и предназначены для достижения оптимального взаимодействия с клиентом;

2. CEM (customer experience management) – управление видением заказчика. CEM-концепция является методологией многогранного управления опытом клиента на всех этапах работы с компанией, ее товарами и услугами. Тут уже в центре внимания стоит клиент и его потребности. Если при CRM-подходе отношения между клиентом и предприятием рассматривались прежде всего со стороны предприятия, то для CEM-концепции характерна обратная зависимость. CEM-концепция подразумевает передачу клиентам некоторых конкретных сведений о продукте, то есть в компаниях делается все, чтобы покупатель как можно больше узнал о том или ином продукте или услуге. Большинство аналитиков считают, что CEM-концепция – это дальнейшее развитие CRM-концепции. CEM образуется тогда, когда предприятие освоило CRM-подход и научилось работать со своей CRM-системой. При этом все данные о клиентах должны быть интегрированы в единую линию и направлены на создание опыта клиента. Это одно из основных отличий CEM-подхода от CRM. Отношения с клиентом рассматриваются не только на уровне транзакций в системе, но и на протяжении всего времени взаимодействия с клиентом; [24]

3. eBRM (electronic business relationship management) – основанное на Internet-коммуникациях управление отношениями не только с клиентами, но и с партнерами, а также с собственными сотрудниками. Средства eBRM-системы связывают вместе партнерские каналы, различные бизнес-функции, каналы взаимодействия людей, охваченных общими бизнес-

процессами, типы бизнес-данных и прочее. eBRM — это одна из трактовок концепции взаимодействия «бизнес-бизнес», в которой очень сильный акцент делается на техническую, «электронную» сторону – на использование Internet, на интеграцию разнородных потоков данных, приложений и т.п.; [23]

4. PCM (Personal Customer Management) – индивидуальный подход к каждому клиенту. Использовалась для усиления личностного подхода к клиентам категории VIP.

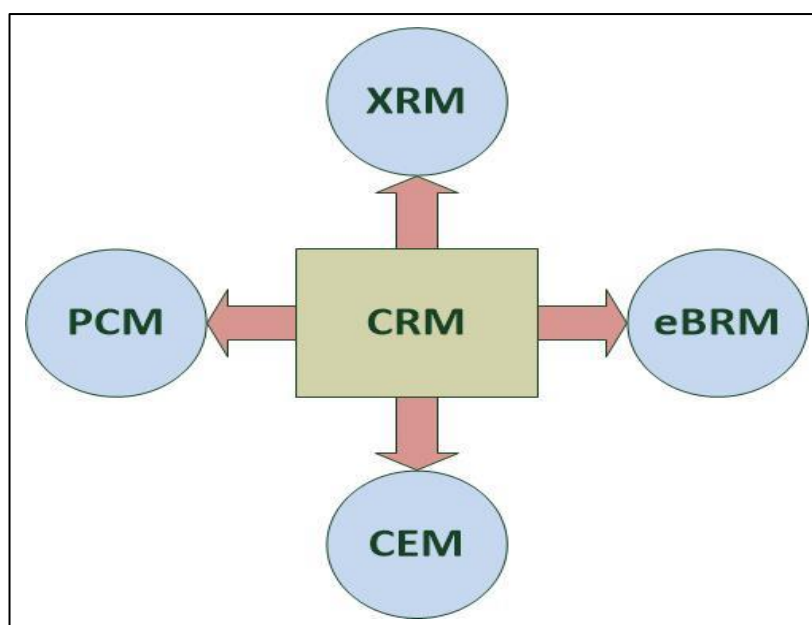


Рисунок 16 – Связь CRM-концепции с прочими концепциями управления отношениями с клиентами

Вышеперечисленные концепции являются вытекающими из концепции CRM, поэтому современные CRM-система может включать в себя любые технологии, основанные на этих концепциях. (Рис.16) Причем при установке CRM-системы как информационно-аналитического обеспечения для каждого предприятия в зависимости от потребностей можно включить или отключить те или иные функции.

Учитывая проблемы во взаимоотношениях с клиентами, описанные в предыдущем пункте, к проектированию внедрения CRM-системы следует выдвинуть следующие требования:

1. Требования к CRM-системе в целом:

– интеграция с сайтом: данная настройка выполняет большое количество важных процессов (учет лидов и их обработка, сбор данных в единую базу, аналитика источников лидов и т. д.);

– SaaS-решение (Software as a Service – программное обеспечение как услуга. Принцип таких облачных сервисов заключается в том, что определенное число составляющих элементов остается под своим управлением и, соответственно, какое-то количество элементов передается на аутсорсинг, то есть на содержание сторонней организации [32]);

– интеграция с электронной почтой;

– наличие мобильного приложения;

– возможность настраивать бизнес-процессы: делает CRM-систему более гибкой и эффективной для компании;

– сегментация клиентов: так как дешевле продавать существующим клиентам, чем завоевывать новых, к тому же расходы на привлечение новых клиентов в будущем будут только расти – поэтому так важно разделять клиентов на старых и новых и генерировать прибыль на основе базы существующих клиентов;

– организация коммуникаций с контрагентами, организация рассылок и электронные коммуникации: снижает влияния человеческого фактора на результат работы с клиентом, упрощает работу менеджера (все данные по общению в одном месте), предоставляет детальную аналитику для руководства;

– ведение истории и анализ продаж: упрощает процесс сбора данных для анализа деятельности предприятия и построения долгосрочной и краткосрочной стратегий.

Внедряемая CRM-система должна быть рассчитана главным образом на отдел продаж, отсюда и вытекает необходимость интеграции с сайтом, и электронной почтой: чтоб заявки, оставляемые клиентами на сайте, могли сразу приходиться на почту.

Наличие мобильного приложения упрощает работу с системой: если заказчик находится не у компьютера, то телефон у него всегда под рукой, с него он может зайти в приложение и оставить (исправить) свою заявку. Так же это очень удобно и для менеджеров иметь доступ к системе в любой момент времени.

Вести историю продаж и проводить их анализ – это одна из самых ключевых функций CRM-систем, которая выделяет этот программный продукт из общей массы. И для отдела продаж она играет большую роль.

2. Требования к функционалу CRM-системы.

Функции внедряемой CRM-системы должны носить как аналитический, так и операционный характер. Операционные функции подразумевают способность обработку заказов и запросов клиентов и дальнейшего их сопровождения. Аналитические функции, как следует из названия, анализируют потребности клиента, их количество, устанавливают закономерности и на основе этого способствуют построению дальнейшей стратегии по отношению ко всем клиентам или к каждому индивидуально. К таким функциям относятся:

- количественная оценка динамики клиентов;
- автоматическое формирование договора (после введения контактной информации о клиентах) и автозаполнение его при печати (Word),

хранение сформированных договоров в едином журнале с функцией быстрого поиска;

- автоматическое напоминание о необходимости предложить клиенту прочие дополнительные услуги;

- формирование отчетности по менеджерам (продажи, работа с клиентами – количество телефонных звонков, рассылок);

- сбор и анализ влияющих событий и факторов;

- анализ и формирование ассортиментно-ценовой политики и работа с поставщиками компании;

- организация постпродажного обслуживания, приём и обработка претензий от клиентов компании.

3. Требования по безопасности.

CRM-система является частью управляющего ядра компании, поэтому ее безопасность имеет особую важность. Именно в ней хранится различного рода информация, позволяющая извлекать предприятию выгоду из своей торговой деятельности. Поэтому подход к безопасности должен носить комбинированный характер. С одной стороны CRM-система должна быть защищена внешними средствами информационной безопасности, которые как «кокон» закрывают ее сторонних от хакерских атак и прочих способов взлома системы. С другой стороны необходимо включить в саму CRM-систему все возможные операции по информационной безопасности для исключения недобросовестного использования данных сотрудниками и отслеживания всех операций по просмотру, записи или чтении информации сотрудниками. К таким требованиям относятся:

- ручное и автоматическое резервное копирование данных;
- возможность использовать электронную цифровую подпись;
- ограничение доступа на уровне разделов.

4. Технические требования к CRM-системе.

Техническая составляющая имеет высокую значимость при внедрении CRM-системы. Для успешной установки и последующего ее эффективного использования необходимо чтоб программные возможности на предприятии совпадали с возможностями системы. К техническим требованиям на данном предприятии относятся:

- использование СУБД MySQL;
- поддержка мобильных и планшетных устройств на базе платформ IOS и Android;
- поддержка терминального режима;
- возможность работать в распределенных сетях;
- наличие станции администратора;
- возможность настройки программы под задачи компании.

5. Законодательные требования к CRM-системе.

Так как одной из главных составляющих CRM-системы является информационная база со сведениями о клиентах, то необходимо, чтобы CRM-система отвечала требованиям Федерального закону №152 «О персональных данных», под который попадают все данные, имеющиеся у предприятия о клиенте: начиная с имени и фамилии клиента и заканчивая местом работы и должностью.[63]

После совершенствования информационно-аналитической системы на предприятии при помощи CRM-системы, деятельность по продажам компании оптимизируется, и предприятие начнет получать большую выгоду от использования новых внедренных технологий. Однако CRM-система приносит пользу не только компании-поставщику, но и покупателю-клиенту. К полезным моментам для покупателя от использования CRM-системы относятся:

- К каждому клиенту компания будет относиться как к постоянному, так как в базе данных будет храниться вся информация о

взаимодействиях клиента и компании,. Это значит, что не нужно будет каждый раз заново объяснять свои требования к продукту, компания сама уже будет знать что предложить данному клиенту;

– Внедрение CRM-системы позволяет клиентам компании рассчитывать на некоторые материальные выгоды. Например, какие-либо скидки или льготы, которые раньше компания была не в силах предоставить. Это объясняется тем, что после внедрения CRM-системы появляется возможность определять ценность любого конкретного клиента, а так же определять тот порог цены, который позволит сделке (акту продажи-покупки) оставаться в пределах рентабельности;

– После внедрения CRM-системы у клиентов появляются фактически механизмы для модификации их заказа: можно будет «собрать» заказ прямо на сайте (в приложении), убрав человеческий фактор при его оформлении. Так же налаженная обратная связь дает уверенность в перспективности сотрудничества с данной компанией.

В настоящее время – в условиях жесткой конкуренции, на пределе рентабельности предприятий, когда ценовые войны больше не имеют места на рынке, а количественные и качественные показатели товаров и услуг у всех компаний-поставщиков примерно одинаковые – наиболее вероятным способом улучшения положения компании на рынке может быть усовершенствование информационно-аналитических программных продуктов, которые будут способствовать лояльности ваших клиентов. К таким продуктам как раз и относится CRM-система.

3. Совершенствование информационно-аналитической системы для производственно-торговой компании ООО «Балтийская торговая корпорация».

3.1 Анализ способов совершенствования информационно-аналитического обеспечения компании.

CRM-система уже прошла испытание временем и может с большой вероятностью гарантировать компаниям увеличение эффективности от взаимодействий с клиентами. И, несмотря на отсутствие каких-либо инновационных новшеств, этот программный продукт является одним из самых популярных среди торговых компаний в связи с повышением конкуренции на фоне развивающихся технологий.

По оценке TAdviser Report, за 2015 год российский рынок CRM (лицензии, поддержка и услуги по внедрению) вырос на 10% и достиг 9 млрд руб. Рост мог быть и больше, однако, на динамику рынка повлияла сложная экономическая ситуация в конце 2014 года, а также рост курсов валют, из-за которого лицензии на иностранные решения стали для отечественных заказчиков дороже. Еще один фактор снижения динамики - сокращение числа крупных проектов. [26]

Сегодня установку и обслуживание CRM-систем на российском рынке предлагают несколько десятков компаний. Для выбора наиболее подходящей системы, был проведен обзор пяти различных CRM-систем, которые больше ориентированы на малый и средний бизнес и отвечают требованиям ООО «Балтийская торговая корпорация».

К рассмотрению были предоставлены CRM-системы исключительно российского происхождения, так как для российского бизнеса отечественные CRM-системы имеют ряд существенных плюсов:

– учитывают особенности российского бизнеса, в большинстве случаев они уже изначально интегрированы с другими отечественными программными решениями, например SIP-телефонией или 1С;

– имеют устойчивую в современных условиях цену, так как оплата за установку и обслуживание CRM-системы производится в рублях (что имеет большое значение при нестабильных курсах зарубежных валют);

– документирование информации в системе, а так же поддержка пользователей производится на русском языке;

– проще найти специалистов для поддержки отечественной CRM-системы, чем для поддержки иностранной.

Учитывая требования, перечисленные в предыдущей главе, были выделены следующие критерии, по которым производился выбор CRM-системы:

1. Вариант установки - Saas (облако);
2. Наличие интеграции с телефонией;
3. Наличие мобильного приложения;
4. Наличие интеграции с сайтом компании;
5. Наличие интеграции с почтой;
6. Поддержка импорта с форматами xls, csv;
7. Резервное копирование данных;
8. Наличие воронки продаж (принцип распределения клиентов по стадиям процесса продаж от первого контакта до заключения сделки, Термин был предложен в 1898г Э. С. Льюисом изначально как “потребительская воронка”, которая демонстрирует путь движения покупателей от раздумий к покупке: знакомство, интерес, желание, действие [37]);
9. Стоимость CRM-системы;
10. Интеграция с 1С.

Рассмотренные CRM-системы были проанализированы в зависимости от функциональных возможностей и стоимости внедрения и занесены в таблицу 7.

Таблица 7 – Краткий обзор CRM-систем в зависимости от критериев выбора

Система \ Критерий	StorVerk CRM	Битрикс 24	amoCRM	Мегаплан	Fresh Office
Saas/Stand Alone	Stand Alone	Saas/Stand Alone	Saas	Saas/Stand Alone	Saas/Stand Alone
Интеграция с почтой	Да	Да	Да	Да	Да
Наличие мобильного приложения	Нет	Да	Да	Да	Да
Интеграция с сайтом	Да	Да	Да	Нет	Да
Интеграция с 1С	Да	Да	Да	Да	Да
Интеграция с телефонией	Да	Да	Да	Да	Да
Воронка продаж	Да	Да	Да	Да	Да
Импорт/Экспорт	MS Office, OpenOffice	MS Excel, CSV	MS Excel, CSV	MS Excel, CSV	MS Excel, CSV
Резервное копирование данных	Ручное, автоматическое	Автоматическое	Автоматическое	Автоматическое	Ручное
Стоимость, руб. (базовый тариф)	46 000	1990 мес/чел, (59 000)	499 мес/чел	550 мес/чел, (95 000)	450 мес/чел, (12 500)
Возможность пробной версии (только для Saas)	-	12 дней	14 дней	14 дней	15 дней

StorVerk CRM. Данная система создана на платформе 1С, что уже упрощает процесс ее синхронизации с конфигурацией 1С на предприятии.

Основные возможности StorVerk CRM заключаются не только в планировании, реализации и учете, но и в управлении проектной и производственной деятельности по развитию продаж, оптимизации ресурсов и оценке эффективности расходов компании на продажи.

Так же она имеет удобный интерфейс, схожий с интерфейсом продуктов 1С, что добавляет удобство в работе с этой системой и упрощает адаптацию к ней. (Рисунок 17)

ООО "Каравай" (Клиент)

Главное Лиды Стадии объектов Бизнес - процессы по объекту Присоединенные файлы Еще...

Записать и закрыть Записать Новая задача Запустить бизнес-процесс Создать на основании

Наименование: ООО "Каравай" Код: 000000006

Контакты

Изменить контакты Добавить контактное лицо

Офис: Сергей

+7-812-567-89-56 Контакты не указаны

Стадия/Отказ: Сделка начата

Бизнес регион: Дата регистрации: 21.04.2016

Основной менеджер: Васильев Павел Леонидович

Основное контактное лицо: Сергей

Канал источника обращения: Контекстная реклама

Источник обращения: Яндекс Директ

Тип заказов:

Дополнительная информация:

Любая прочая информация по клиенту

Рисунок 17 – Пример интерфейса StorVerk CRM [49]

Однако данный продукт имеет лишь коробочное решение, что противоречит одному из требований ООО «Балтийская торговая корпорация», поэтому данная система не подходит.

CRM Битрикс24. Эта CRM-система является частью огромной корпоративной системы Битрикс24. И при ее покупке компания получает прежде всего основную корпоративную систему с встроенным модулем CRM. Конечно, в этом есть свои плюсы и минусы.

При установке столь глобальной системы можно автоматизировать не только отдел продаж, но и вообще всю работу компании, следить не только за работой менеджеров по продажам, но и за другими отделами. Но главным недостатком в данном случае является присутствие ненужных для продавцов инструментов. (Рисунок 18) Наличие множества управленческих функций перегружает интерфейс и усложняет работу с ним.

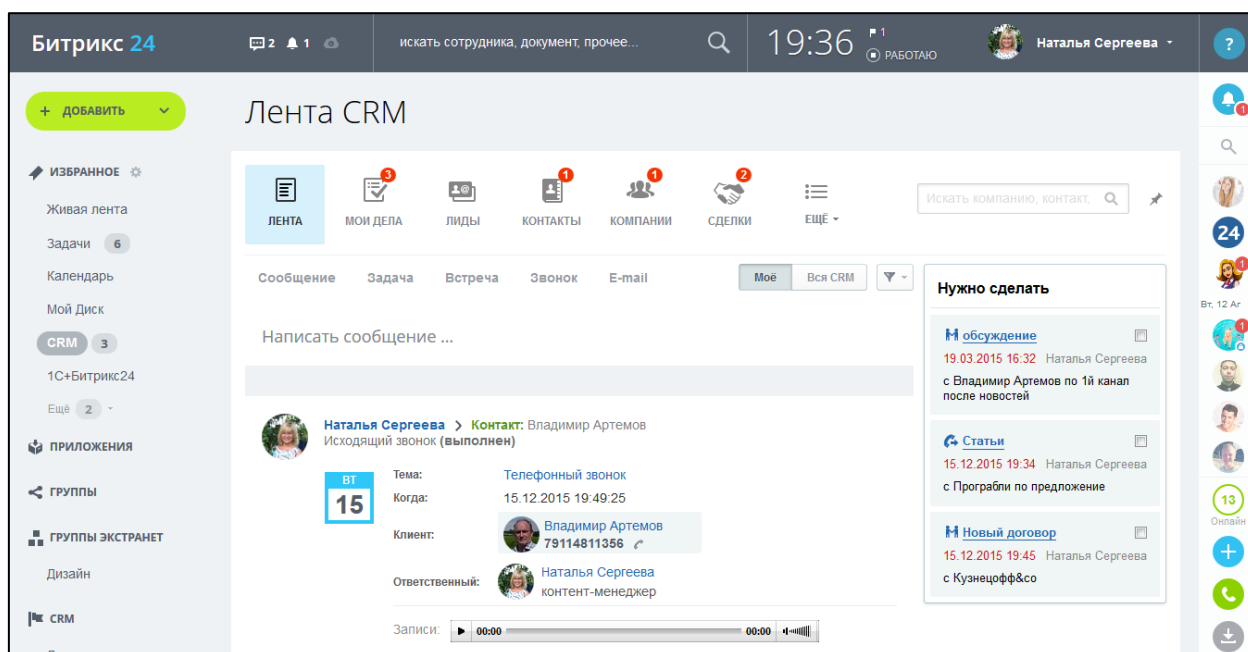


Рисунок 18 – Пример интерфейса CRM Битрикс24 [50]

Эта CRM-система рассчитана скорее на большие предприятия, а ООО «Балтийская торговая корпорация» к таким не относится.

amoCRM. В этой системе главным плюсом является то, что она ориентирована именно на продажи, в отличие от предыдущей. Сама система довольно простая и рассчитана именно на малый и средний бизнес. Сразу становится привлекательным удобный и понятный интерфейс. [44]

Директор легко сможет следить за процессом продаж и анализировать его, а так же отслеживать активность каждого менеджера и контролировать сделки с партнерами. (Рисунок 19)

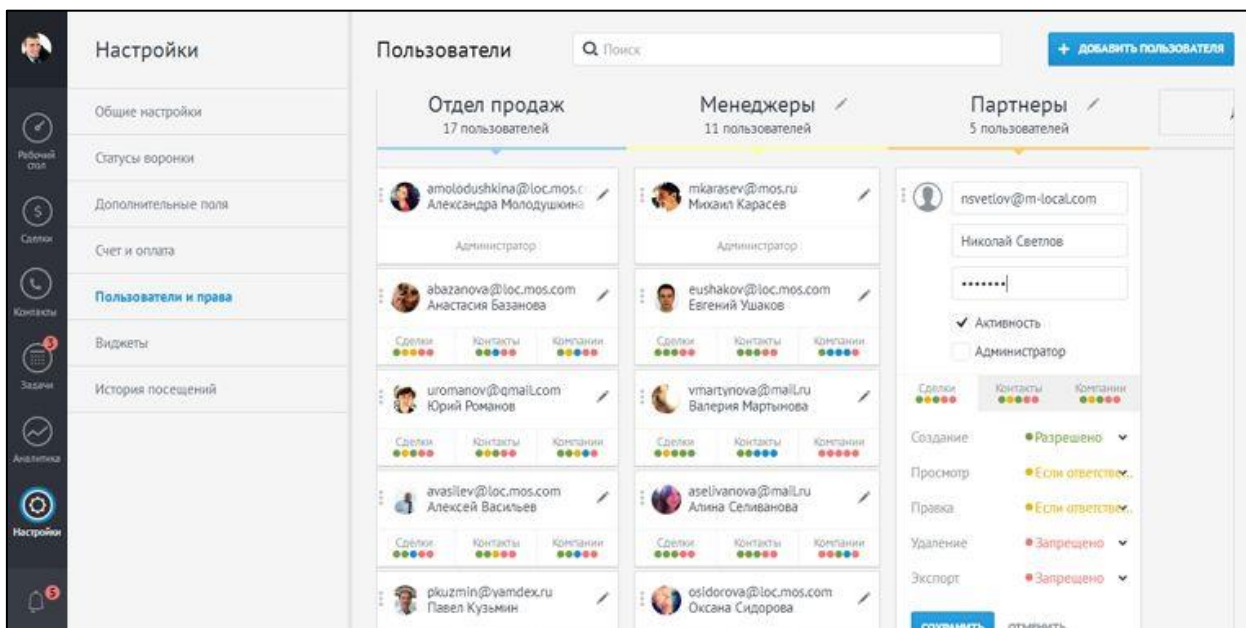


Рисунок 19 – Пример интерфейса amoCRM [56]

Конечно, излишняя простота влечет за собой и некоторые минусы. Например, недостаточность конкретизации задач и отсутствие возможности разбивать их на подзадачи. Но данные возможности и не являются необходимостью для ООО «Балтийская торговая корпорация». Поэтому по соотношению цены и качества это продукт можно назвать подходящим.

CRM Мегатлан. Так же как и «Битрикс24», «Мегатлан» включает в себя не только CRM: помимо управления продажами «Мегатлан» занимается управлением проектами, что так же как и в «Битрикс24» влечет за собой некоторые сложности.

В этой системе есть возможность создания «гостевого» входа для клиента для более удобного обсуждения сделки, можно настраивать схемы продаж различной сложности, а можно пользоваться уже готовыми шаблонными схемами.

К функциональным возможностям можно отнести: продвинутый конструктор отчетов, центр уведомлений, улучшенные карточки и списки

задач и наглядная воронка продаж, внутренний чат (работает только в браузере).

Имеется довольно приятный интерфейс: привычные верхняя панель меню и левая панель задач. (Рисунок 20)

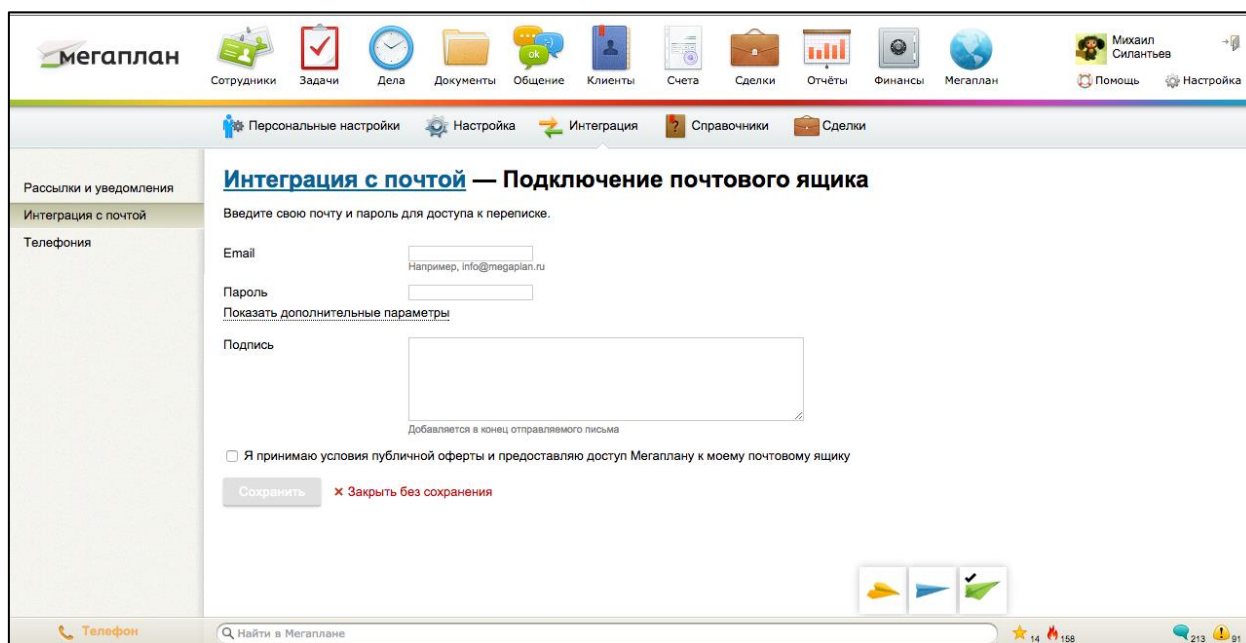


Рисунок 20 – Пример интерфейса CRM Мегаллан [51]

«CRM Мегаллан» представляет собой систему с богатым функционалом и обучающими видеороликами для упрощения адаптации сотрудников к работе с ней, но данная система рассчитана на более крупные предприятия, чем ООО «Балтийская торговая корпорация». Поэтому при ее внедрении далеко не все ее функции и возможности будут использоваться, а значит оно не будет эффективным.

CRM FreshOffice. В центре логики решения FreshOffice лежит ориентация на клиента. Помимо системообразующего блока платформы CRM, продукт содержит комплекс модулей: «Задачи», «Сделки», «Проекты», «Документы», «Файлы», «Финансы», «Аналитика», «Рассылка». Для

пользователей Android и iOS доступны мобильные приложения с широким функционалом. [47]

CRM FreshOffice обладает современным и необычным для CRM-систем интерфейсом, но при этом относительно интуитивным управлением. (Рисунок 21)

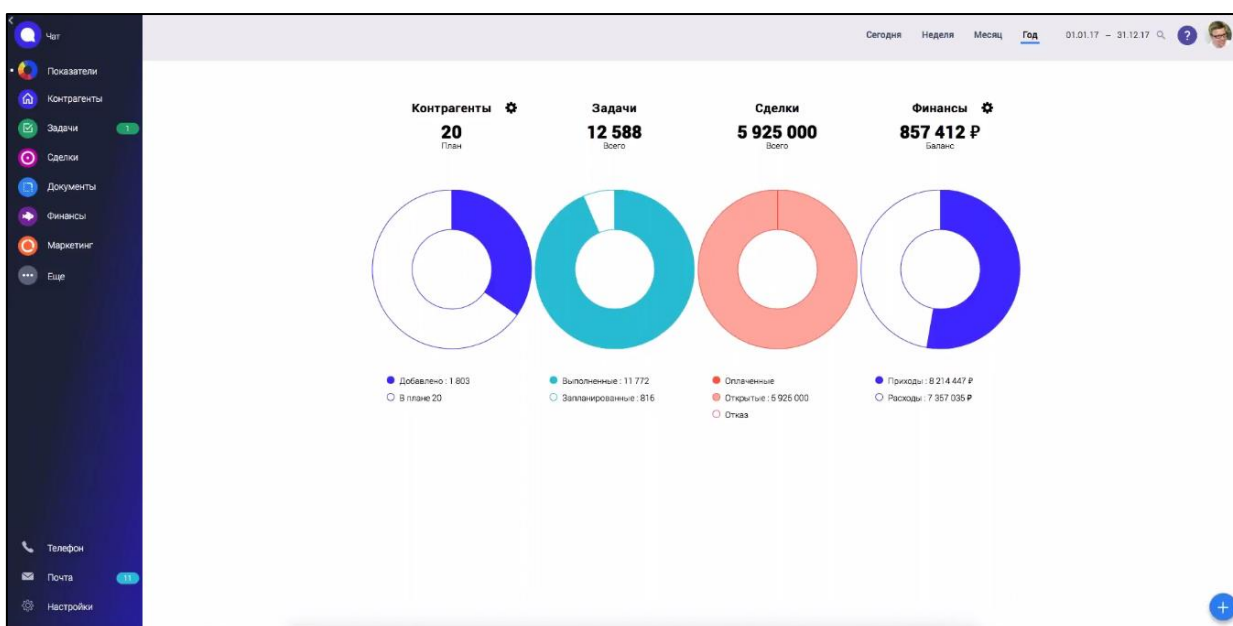


Рисунок 21 – Пример интерфейса CRM FreshOffice [47]

Из недостатков можно отметить отсутствие модуля работы с персоналом (хотя в процессах есть оценка выполнения задачи по сотруднику), непродуманные печатные формы, отсутствие некоторых важных для любой российской CRM функций (производства, заказов). Кроме того, рассылка e-mail из этой CRM возможна только через Outlook. Поэтому данная система так же не подходит для ООО «Балтийская торговая корпорация».

Сопоставив перечисленные ранее требования ООО «Балтийская торговая корпорация» к CRM-системе с кратким перечнем технических характеристик обозреваемых CRM-систем, описанных в таблице 7, и учитывая возможности каждой рассматриваемой системы по отдельности, можно сказать, что наиболее подходящей является CRM-система от

компании amoCRM. Так как именно она в наибольшей степени концентрируется на продажах, а ее внедрение в компанию нанесет наименьший ущерб, как в финансовом плане, так и при адаптации сотрудников к новой программе.

amoCRM предлагает три тарифных плана по внедрению своего продукта: [46]

1. Базовый. Данный тариф рассчитан на большие компании с небольшим отделом продаж. Включает следующие возможности:

- а) Создание сделок и контактов;
- б) Интеграция с сайтом и Google Universal;
- в) Поиск и объединение дубликатов;
- г) Настройка этапов продаж и работа с воронкой.

Цена на этот тариф составляет 499 рублей за пользователя (менеджера) в месяц.

2. Расширенный. Данный тариф рассчитан на такие предприятия, которые хотят оптимизировать конверсию. Включает в себя возможности базового тарифа, плюс добавляет следующие:

- а) Бизнес процессы с автоматическим созданием задач;
- б) Обязательность заполнения полей;
- в) КРІ и план продаж для менеджеров;
- г) Возможность доработки рабочего стола.

Цена на этот тариф составляет 999 рублей за пользователя (менеджера) в месяц.

3. Профессиональный. Данный тариф рассчитан на крупные предприятия, обрабатывающие большое количество лидов. Включает в себя возможности базового и расширенного тарифов, а так же дополняется:

- а) Скорингом лидов;
- б) Периодическим авторезервированием данных с отправкой архива на почту.

Цена на этот тариф составляет 1499 рублей за пользователя (менеджера) в месяц.

Стоимость всех трех тарифных планов действует при условии покупки продукта на 6 месяцев, поэтому помесечная оплата не предусмотрена.

Так же имеются два пакета услуг системы: [46]

1. Микро-бизнес, рассчитанный на компании, который только развивают свою торговую деятельность и только начинают привлекать первых клиентов. Стоимость составляет 4 990 рублей в год на двух менеджеров.

2. Старт-ап, рассчитанный на молодой бизнес, где нужен контроль сотрудников. Стоимость составляет 14 990 рублей в год на пятерых менеджеров.

Так как ООО «Балтийская торговая корпорация» существует достаточно долго, то у нее уже есть множество постоянных клиентов. Поэтому следует подбирать тарифный план из тарифов «Базовый», «Расширенный» и «Профессиональный». Для этого необходимо подробнее рассмотреть предлагаемые возможности и функции каждого тарифа. (Таблица 8)

Таблица 8 – Обзор функций тарифов amoCRM [46]

	Базовый	Расширенный	Профессиональный
Цена	499 руб/чел в месяц	999 руб/чел в месяц	1 499 руб/чел в месяц
Ограничения			
Количество контактов	2500	5000	10 000
Количество открытых сделок	500	1000	2000
Количество дополнительных полей	100	200	400
Дисковое пространство для документов	100 мб	200 мб	400 мб

Продолжение таблицы 8.

	Базовый	Расширенный	Профессиональный
<i>Учет клиентов и потенциальных продаж (лидов)</i>			
Интеграция с сайтом и GA	Да	Да	Да
Поиск дублей и их объединение	Да	Да	Да
Создание дополнительных полей в сделках, контактах и компаниях	Да	Да	Да
<i>Работа с потенциальными клиентами (lead management)</i>			
Настройка этапов продаж	Да	Да	Да
Работа с воронкой продаж	Да	Да	Да
Сохранение всей e-mail переписки с клиентами	Да	Да	Да
Бизнес-процессы с возможностью автоматического создания задач	Нет	Да	Да
Обязательное заполнение полей	Нет	Да	Да
Цифровая воронка продаж	Нет	Да	Да
Скоринг лидов	Нет	Нет	Да
Списки	Нет	Да	Да
<i>Контроль работы менеджера</i>			
Отчет о работе сотрудника	Да	Да	Да
Разграничение прав для сотрудника	Да	Да	Да
Возможность создавать отделы и команды	Нет	Да	Да
KPI и план продаж для менеджеров	Нет	Да	Да
<i>Аналитика и анализ продаж</i>			
Сводный отчет по продажам	Да	Да	Да
Поиск узких мест в процессе продаж	Да	Да	Да
Анализ звонков менеджеров	Нет	Да	Да
Прогноз будущих продаж	Нет	Да	Да
<i>Интеграция с IP-телефонией</i>			
Интеграция с АТС	Да	Да	Да
Встроенный web-phone	Нет	Да	Да
Возможность формировать списки обзвона	Нет	Да	Да
<i>Защита и безопасность</i>			
Защищенное соединение (SSL сертификат)	Да	Да	Да
Постоянное резервное копирование данных	Да	Да	Да
Логирование заходов всех пользователей аккаунта	Нет	Да	Да
Ограничение заходов по IP-адресам (белый и черный список)	Нет	Да	Да
Периодический backup данных с отправкой архива на почту	Нет	Нет	Да

Окончание таблицы 8.

	Базовый	Расширенный	Профессиональный
<i>Доработка продукта</i>			
Полнофункциональное REST-API	Да	Да	Да
Отлавливание событий (Webhooks)	Нет	Да	Да
Создание собственных виджетов	Нет	Да	Да
Возможность доработки рабочего стола	Нет	Да	Да
<i>Готовые интеграции</i>			
1С	Да	Да	Да
E-mail и SMS рассылки	Да	Да	Да
Online чаты	Да	Да	Да
Тех. поддержка	Да	Да	Да

Из рассмотренных тарифов наиболее оптимальным является «Расширенный». Он заметно отличается от «Базового», а от «Профессионального» лишь отсутствием скоринга лидов и отсутствием периодических backup'ов. Но соринг лидов и не входил в требования ООО «Балтийская торговая корпорация», так же его довольно сложно внедрить на предприятие, которое ранее не пользовались этой функцией. А резервное копирование и так присутствует в данном пакете.

Рассматривая раздел «Ограничения» можно отметить, что 5000 контактов, 1000 открытых сделок, 200 дополнительных полей и 200 мегабайт памяти для хранения документов вполне достаточно для деятельности такой компании, как ООО «Балтийская торговая корпорация».

Если рассчитывать CRM-систему на 9 человек (директор, специалист отдела продаж и 7 менеджеров по продажам), то стоимость внедрения будет составлять:

- $9 * 999 = 8\,991$ рублей в месяц;
- $8\,991 * 6 = 53\,946$ рублей за пол года (минимальный срок аренды CRM-системы);
- $53\,964 * 2 = 107\,892$ рублей в год.

Большим плюсом этой системы так же является то, что данная система не требует никаких дополнительных расходов на техническое сопровождения, так как эти расходы вендор берет на себя.

3.2 Выбор и обоснование необходимых технических и программных средств для совершенствования информационно-аналитического обеспечения предприятия.

Главной целью, а, следовательно, и результатом внедрения CRM-системы является повышение конкурентоспособности и увеличение прибыли торгового предприятия. Всего этого возможно достичь при индивидуальном подходе к каждому клиенту, так как это способствует привлечению новых клиентов и удержанию уже взаимодействующих с компанией клиентов.

До CRM-систем большое распространение имели ERP-системы (Enterprise Resource Planning – планирование ресурсов предприятия), которые позволяют вести точный контроль, учет и производство товара. Эта система позволяет оптимизировать деятельность предприятия, когда основная стратегия ориентирована на свойства и качество продукта. Но когда выросла конкуренция, а предложение превысило спрос, вся деятельность компании стала акцентировать свое внимание на клиенте и его потребностях. И на смену ERP пришли CRM-системы. [33]

С точки зрения менеджмента внедрение CRM-системы и последующая автоматизация бизнес-процессов позволяет перенести процесс принятия решений на более низкий уровень, что увеличивает скорость оборота денежных средств и происходит снижение издержек. Так же в рассматриваемой системе отражается история взаимоотношений между компанией и клиентами.

Принимая решение о выборе CRM-системы, необходимо не только учитывать технические характеристики программы, но также четко представлять, каким образом происходит процесс ее внедрения.



Рисунок 22 – Варианты внедрения CRM-систем

Существует два основных варианта внедрения CRM-системы: [48]

1. Экспресс-внедрение.

Оптимально подходит для небольших компаний и длится, в среднем, 1-2 недели. Основные операции по внедрению производятся в следующей последовательности:

- а) установка программы CRM (для коробочного решения) или регистрация основного аккаунта (для облачного решения);
- б) настройка интеграции с учетными системами, установленными на предприятии;
- в) перенос существующих данных о клиентах в CRM-систему из программ Excel, Outlook, Access и др.;

г) настройка интерфейса программы (адаптация программы к особенностям протекания бизнес-процессов на предприятии);

д) обучение персонала работе с CRM-системой.

2. Полномасштабное внедрение.

Наиболее оптимальный вариант для больших и средних предприятий. Особенностью внедрения данного типа является основательная детализированная работа с организацией-заказчиком и длится около месяца. Внедрение в таких случаях осуществляется следующим образом:

а) Предпроектное обследование. Специалисты по внедрению тщательно изучают специфику работы, документацию, основные бизнес-процессы, техническое обеспечение предприятия, проводят интервью с его ключевыми сотрудниками;

б) Составление технического задания на основании предпроектного обследования. Описываются основные этапы и сроки внедрения, состав работ, их стоимость, а также предполагаемые результаты работы предприятия после внедрения CRM;

в) Процесс внедрения программы в соответствии с техническим заданием:

– установка CRM-системы;

– настройка интеграции не только с учетными системами, но и со всеми программами, в которых хранилась информация о клиентах компании (Excel, Outlook, Access и др.);

– настройка интерфейса программы (адаптация программы к особенностям протекания бизнес-процессов на предприятии);

– обучение персонала работе с CRM-системой.

В ООО «Балтийская торговая корпорация» отдел продаж совсем небольшой, а количество постоянных клиентов не превышает и 1000, поэтому нет смысла внедрять коробочное решение CRM-системы и заводить

для этого целый сервер. Ведь на предприятии на данный момент нет IT-отдела и все технические неполадки устраняют аутсорсинговые компании. Именно поэтому было решено работать с облачной CRM-системой.

К преимуществам, характеризующим SaaS-системы, можно отнести:[55]

1. Оплата производится исключительно за аренду системы, не переплачивая за неиспользуемые в работе сервисы и услуги. Более того, заказчику не нужно тратиться и на приобретение аппаратной платформы, а также поддерживать дальнейшую работоспособность системы после ее внедрения на предприятии. Таким образом, SaaS-решения избавляют заказчика от лишней «головной боли», ему остается только пользоваться функционалом на свое усмотрение, естественно, в рамках внесенной оплаты.

2. SaaS-решение позволяет получить заказчику вместо программного обеспечения исключительно функционал в виде веб-сервиса. Но согласитесь, главной целью каждой компании выступает эффективная реализация своих бизнес-функций, что, собственно, и получает заказчик.

3. Данная модель предоставляет доступ к приложению в любое удобное время и из любой точки. Единственное условие для доступа – наличие подключения к интернету.

4. Процесс внедрения системы отличается простотой: получая данные для входа в программу (логин и пароль), заказчик может свободно ею пользоваться. SaaS-решения исключают сложную процедуру адаптации под конкретные требования заказчика, система быстро настраивается и не нуждается в дополнительных и достаточно капиталоемких консалтинговых услугах. В итоге – временные и финансовые затраты на реализацию проекта существенно сокращаются.

5. Кроме того, SaaS позволяет в любой удобный заказчику момент изменить объем функционала. А если необходимость в использовании каких-

либо функций уже отсутствует, заказчик может отказаться от них, тем самым уменьшить размер оплаты.

В различных источниках называется несколько причин слабой скорости развития SaaS:

- жесткие требования к качеству и бесперебойности канала связи;
- ограниченность функционала ввиду особенностей браузеров. В настоящее время все еще невозможно создать веб-сервис с функционалом, аналогичным оффлайн-приложениям;
- недостаточная скорость работы.

К основным проблемам внедрения CRM-систем на основе SaaS-решений в России можно отнести:

- недоверие со стороны заказчика к вендорам;
- слабое понимание преимуществ SaaS-решения;
- опасением за конфиденциальную корпоративную информацию.

Внедрение и установка облачного решения довольно проста, в отличие от коробочного. Поэтому следует воспользоваться первым вариантом экспресс-внедрения. Однако, прежде чем внести какие-либо изменения в свою деятельность, любое предприятие тщательно готовится к этому, оговариваются все требования к новшеству, ставятся конкретные цели и задачи. Так и переход компании на CRM-систему проходит детальную подготовку: определяется CRM-видение и стратегия использования CRM-системы, определяются технические и бизнес-потребности, выбирается наиболее подходящая CRM-система и только тогда она внедряется. Затем компания проходит процесс обучения и адаптации персонала к работе с CRM-системой.

Рассмотрим более подробно процесс внедрения облачной CRM-системы «amoCRM»:



Рисунок 23 – Этапы внедрения CRM-системы [45]

Этап 1. Регистрация аккаунта.

Для внедрения облачной CRM-системы «amoCRM» нет необходимости в ее установке или сложной настройке – достаточно зарегистрироваться на сайте и ваша персональная CRM-система готова к работе. (Рисунок 24)

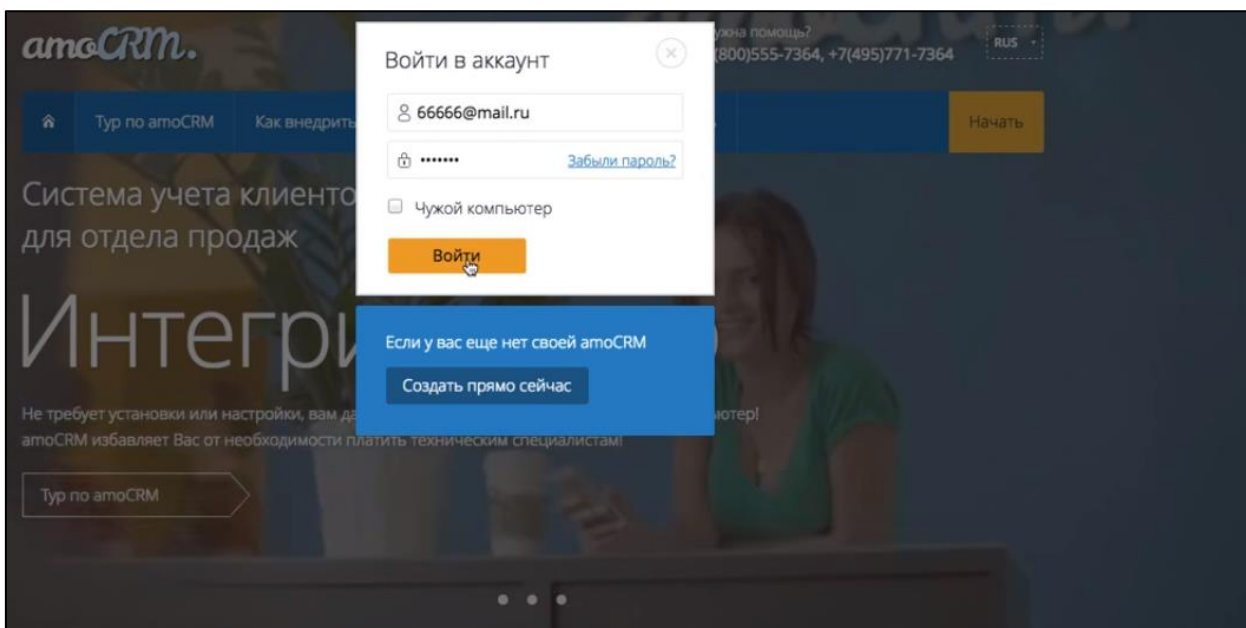


Рисунок 24 – Окно авторизации «amoCRM» [44]

Этап 2. Добавление остальных сотрудников.

После регистрации аккаунта компании на имя директора необходимо добавить остальных сотрудников компании в систему. (Рисунок 25)

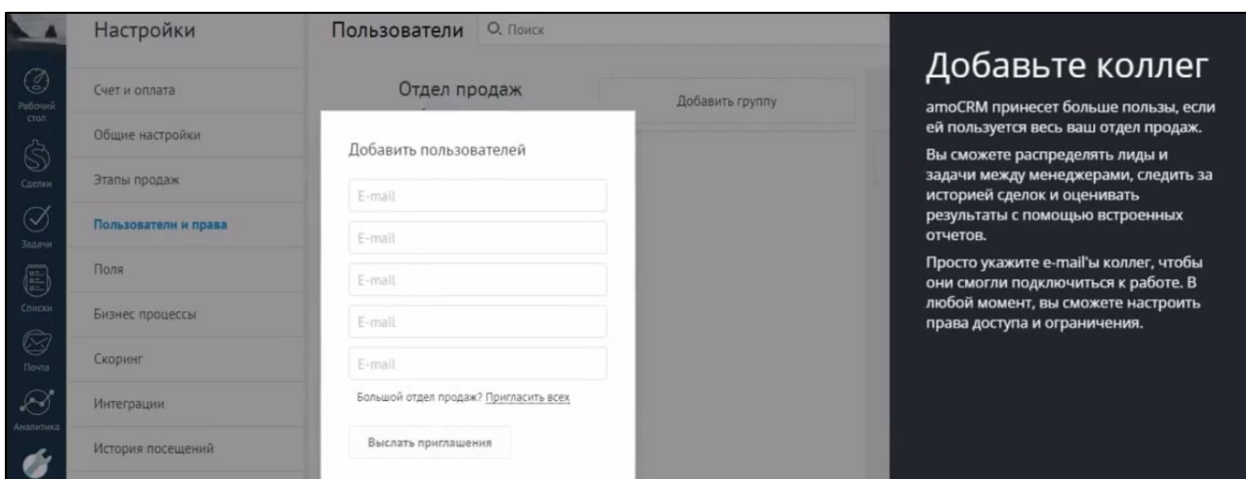


Рисунок 25 – Добавление персонала в «amoCRM» [44]

Этап 3. Разграничение прав доступа.

Для того, чтобы можно было ставить перед каждым отдельным сотрудником конкретные задачи необходимо разграничить среди них права

доступа. Так же эта настройка помогает сохранности каких-либо конфиденциальных данных, предназначенных только для руководства. К примеру, можно разрешить менеджеру работать со всеми данными системы или только с теми сделками или контактами, где он является ответственным. (Рисунок 26)

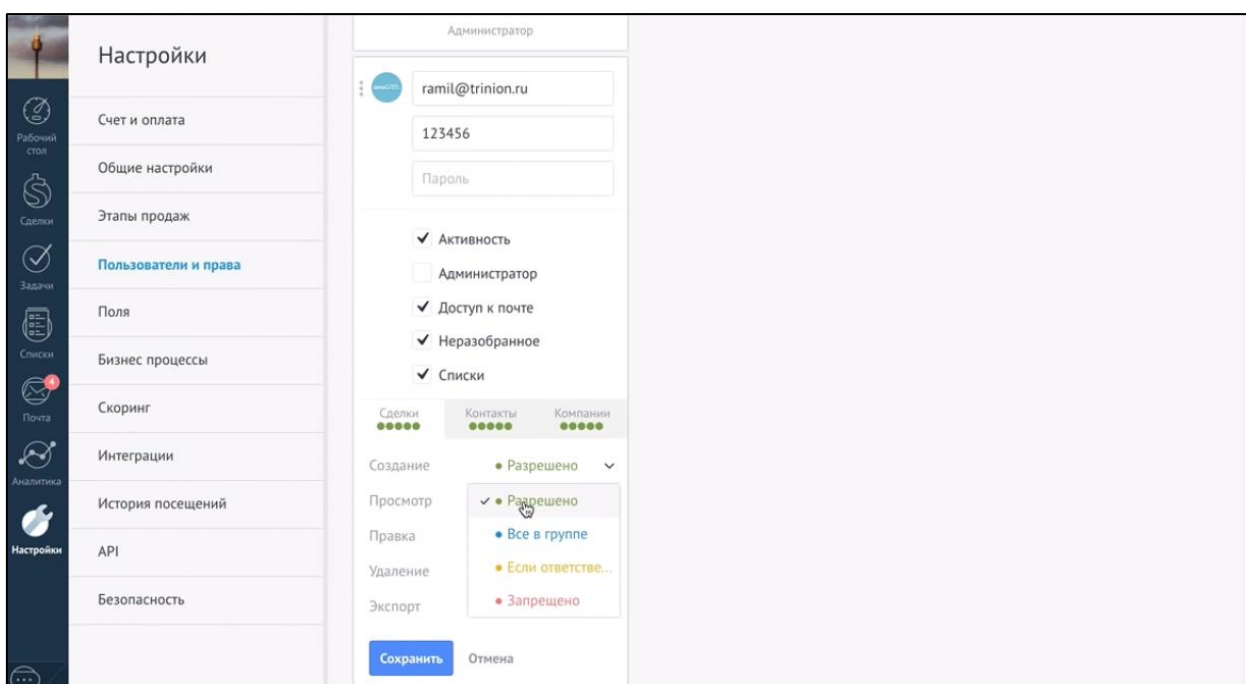


Рисунок 26 – Разграничение прав доступа [44]

Этап 4. Настройка процесса продаж.

На данном этапе можно установить статусы продаж в соответствии со своим предприятием. Например, создать статус «Принимают решение» или «Переговоры». Так же можно создать набор тегов, чтобы точнее классифицировать клиентов и сделки, которым потом можно назначить ответственного менеджера. (Рисунок 27)

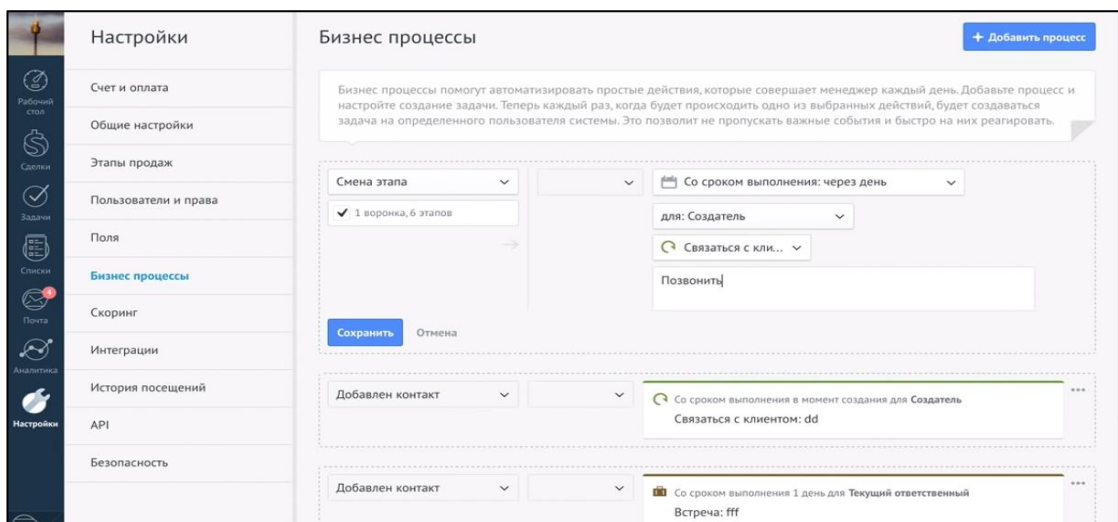


Рисунок 27 – Настройка бизнес-процессов [44]

Этап 5. Внесение данных по сделкам и клиентам.

На этом этапе производится импорт данных: важные письма, звонки, так же туда можно прикреплять файлы (счета, материалы), описывать там достигнутые договоренности (размер скидки, сроки и варианты доставки товара). Вся история взаимоотношений с клиентом будет храниться в одном месте, не надо больше собирать по кусочкам информацию в записных книжках или Outlook. (Рисунок 28)

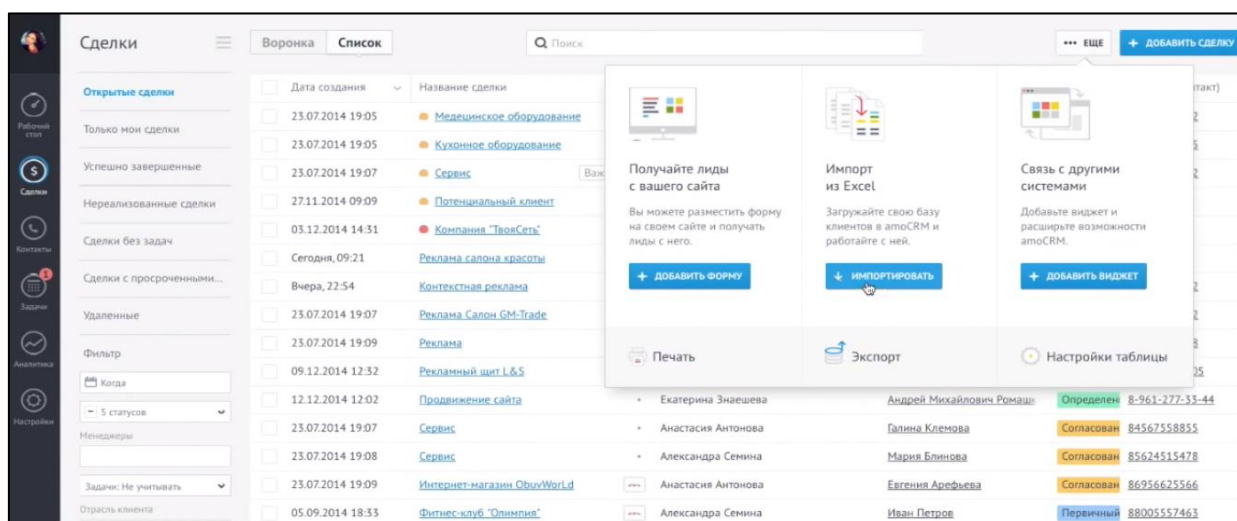


Рисунок 28 – Импорт базы данных в CRM [44]

Этап 6. Анализ продаж и выявление "узких" мест.

По истечении определенного количества времени производится оценка продаж, и проводится поиск путей улучшения их показателей. После внедрения CRM-системы появляется возможность контролировать текущее состояние дел и загруженность отдела. Следить за своей воронкой продаж, чтобы найти места в цикле, где теряется больше всего клиентов. В «amoCRM» аналитика делится на 3 части: воронка продаж, сводный отчет и отчет по отдельному менеджеру. (Рисунок 29)

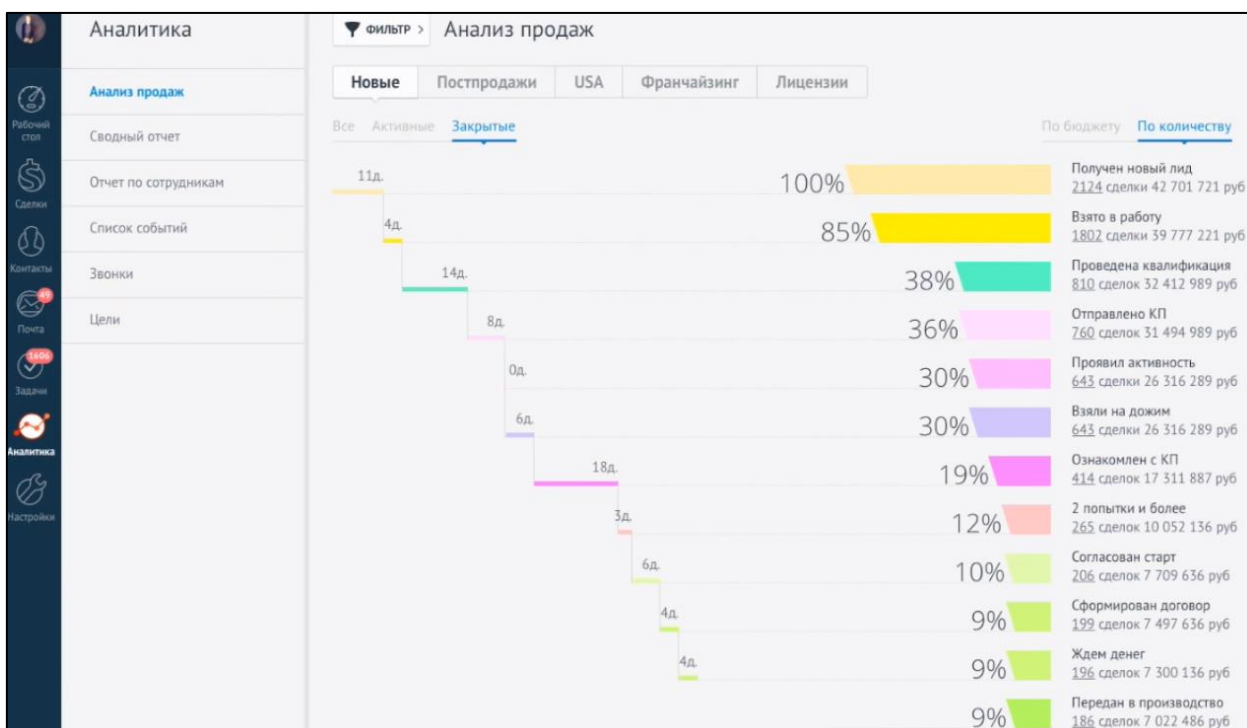


Рисунок 29 – Воронка продаж в «amoCRM» [44]

Для лучшего планирования реализации процесса внедрения CRM-системы в ООО «Балтийская торговая корпорация» следует составить план-график (диаграмму Ганта).

Если, к примеру, взять за дату внедрения первое сентября 2017 года, то графическое представление внедрения CRM-системы, выполненное при помощи программы «SmartSheet», будет выглядеть следующим образом. (Рисунок 30)

В 92% случаев продукт «amoCRM» может быть внедрен консультантом без помощи программистов, что снижает стоимость внедрения. [60] Доступный продукт «amoCRM» имеет лучшее на рынке соотношение «цена\качество».

Выпуск продукта «amoCRM» обусловлен потребностью компаний в более широком функционале системы автоматизации торговли и оказания услуг, желании работать в единой программе, позволяющей хранить и управлять всей информацией о клиентах: характеристики клиентов и контактная информация, товароборот, взаиморасчеты, история контактов с клиентами, партнерами и поставщиками. Решение помогает организовать эффективную работу отделов продаж, маркетинга, сервисного обслуживания на всех этапах взаимодействия с клиентами.

3.3 Оценка экономической эффективности предложенных технических и программных средств для совершенствования информационно-аналитического обеспечения предприятия.

Проблема эффективности является важнейшей проблемой экономики. Хозяйственная деятельность предполагает постоянное соизмерение результатов и затрат, определение наиболее эффективного варианта действий как на макроуровне, так и на микроуровне.

Экономическая эффективность – показатель, определяемый соотношением экономического эффекта (результата) и затрат, породивших этот эффект (результат). Иными словами, чем меньше объем затрат и чем больше величина результата хозяйственной деятельности, тем выше эффективность. Понятие экономической эффективности применимо и к деятельности предприятия, и к функционированию всей хозяйственной

системы. Следует иметь в виду, что эффективность отдельной хозяйственной единицы не тождественна эффективности хозяйственной системы. [69]

Расчет экономического эффекта от внедрения CRM-системы – процесс очень сложный и неопределенный. Расходы на внедрение CRM-системы рассчитать не составляет большого труда, в них входят: стоимости лицензий, внедрения и обучения. Их можно рассматривать как инвестиции (что принято при оценке затрат на применение информационных продуктов), которые в будущем окупаются за счет увеличения прибыли и сокращения издержек.

Однако наибольшие трудности вызывает неопределенность доли CRM-системы в общем эффекте. Например, после внедрения CRM-системы произошел рост числа клиентов на 20 процентов, тогда возникает вопрос: «Только ли благодаря внедренной CRM-системе возник такой эффект»? В ответе на этот вопрос и состоит вся сложность оценки экономической эффективности.

К наиболее общим источникам экономического эффекта от внедрения CRM-системы относят: увеличение числа клиентов, обслуживаемых одним менеджером клиентского подразделения, снижение потерь клиентов, «отсечение» ненадежных клиентов, увеличение числа вторичных продаж. При оценке ожидаемого экономического эффекта стоит обратить особое внимание на риски, которых при внедрении CRM-систем весьма много. Самым опасным риском является несоответствие между реальной стратегией предприятия в области отношений с клиентами, планируемой стратегией и внедренной системой. Кроме того, выделяют такие риски, как саботаж персонала, ошибочная интерпретация данных, выдаваемых CRM-системой, например, при использовании аналитических процедур, потеря данных о клиентах и т.п. [18]

После внедрения выбранной CRM-системы количество бизнес-процессов будет сведено к минимуму. (Рисунок 22)

Рисунок 31 – Изменение бизнес-процессов после внедрения CRM-системы в ООО «Балтийская торговая корпорация»

Сравнив рисунки 14 и 31, можно заметить, что CRM-система автоматизирует такие процессы, как:

- Формирование коммерческих предложений.

При отсутствии CRM-системы формированием коммерческих предложений занимаются сотрудники, вручную анализируя предпочтения заказчиков. Они собирают все запросы каждого заказчика в один отдельный файл, затем составляют форму коммерческого предложения и интегрируют все это в цельное коммерческое предложение. При внедрении CRM-можно будет опустить этот бизнес-процесс, так как система сама будет собирать данные о предпочтениях с анкет, заполняемых заказчиками и формировать коммерческие предложения. Нужно будет лишь изначально составить форму предложения, которую CRM-система будет заполнять.

- Контроль качества исполнения условий договора.

Четкое и неуклонное исполнение договорных обязательств является реальным условием эффективности договорной работы. Всякое отступление от принятых обязательств влечет за собой нарушение хозяйственных связей, отражается на финансовом состоянии предприятий, доходах коллективов, а в конечном счете – на потребителях. CRM-система способна проследить по пунктам исполнение всех условий договора, составив при этом краткий отчет и присылая уведомления о выполненных пунктах условий договора.

- Контроль движения денежных потоков в ходе исполнения условий договора.

За контролем движения денежных потоков в ходе исполнения условий договора так же отвечают сотрудники, контролируя завершение всех транзакций и предоставляя отчеты о них. CRM-система сама способна принимать и оформлять отчеты о всех оплатах, экономя время сотрудников и устраняя человеческий фактор, при должной настройке системы.

Для оценки эффективности внедрения CRM-системы в практическую деятельность компании необходимо применить сравнительный анализ основных показателей до и после реализации проекта.

Перед внедрением CRM-системы невозможно точно узнать, какой экономический эффект она окажет на предприятие, на которое она была внедрена. Но опираясь на опыт других компаний можно составить приблизительный прогноз.

Ниже приведены изменения показателей работы компаний после начала работы с CRM-системой: [36]

- повышение эффективности работы персонала на 20%;
- сокращение цикла реализации продукции на 30%;
- снижение коммерческих затрат на 35%;
- сокращение потерь клиентов на 5%;
- уменьшение дебиторской задолженности на 15%.

Относительно изменений этих показателей вычислим приблизительный прогноз экономического эффекта на ООО «Балтийская торговая корпорация» после внедрения CRM-системы:

1. Повышение эффективности работы персонала.

Исходя из опыта большинства внедрений, временные затраты персонала на выполнение действий, необходимых для работы с клиентом, при внедрении CRM-системы сокращаются, в среднем, на 20%. [1] Это происходит, в основном, за счет ускорения доступа к информации, автоматизации рутинных операций и сокращения времени на внутренние коммуникации и документооборот.

Экономический эффект от этого может быть посчитан двумя способами, в зависимости от того, собирается ли компания снижать издержки или увеличивать прибыль.

Если необходимо сократить издержки, то можно будет на 20% сократить персонал, соответственно, экономия составит определенную часть

расходов на фонд заработной платы, включая налоги. Плюс, конечно, общефирменные расходы - техника, канцтовары, содержание офиса и пр.

Если необходимо увеличить выручку, то считаем, что сотрудники, при той же численности, будут выполнять на 20% больший объем работы, следовательно, смогут за то же время обработать больше клиентов и заработать пропорционально большую прибыль. В этом случае, экономический эффект составит 20% от оборота.

Для ООО «Балтийская торговая корпорация» больше подходит второй вариант, поэтому чтоб рассчитать увеличение эффективности работы персонала необходимо увеличить выручку на 20%, чтоб узнать, как повлияет внедрения CRM на компанию.

В 2015 году выручка от продаж составляла 284 764 тысяч рублей, поэтому выручка после внедрения CRM вырастет на:

$$284\,764 * 0,2 = 56\,952,8 \text{ тысяч рублей.}$$

И составит:

$$184\,764 + 36\,952,8 = 341\,716,8 \text{ тысяч рублей в год.}$$

2. Сокращение дебиторской задолженности.

Под дебиторской задолженностью понимается задолженность других организаций, работников и физических лиц данной организации.

Уменьшение дебиторской задолженности приведет к увеличению реального притока денежных средств, то есть:

- происходит увеличение денежных средств на расчетном счете;
- увеличивается прибыль.

Уменьшение дебиторской задолженности влияет на оборачиваемость капитала, вложенного в оборотные активы, следовательно, способствует улучшению финансового состояния предприятия.

В 2015 году дебиторская задолженность ООО «Балтийская торговая корпорация» составила 219 567 тысяч рублей.

При внедрении CRM-системы она уменьшится на 15%, или на $(219\,567 * 0,15) = 32\,935,05$ тысячи рублей.

И составит:

$$219\,567 - (219\,567 * 0,15) = 186\,631,95 \text{ тысяч рублей.}$$

Это значит, что капитал компании за счет уменьшения дебиторской задолженности увеличится на 32 935,05 тысячи рублей.

3. Снижение коммерческих затрат.

Коммерческие расходы – это затраты, связанные с отгрузкой и реализацией товаров.

Коммерческие расходы включают в себя: [64]

- разгрузочные работы;
- транспортировку продукции покупателю;
- тару и упаковочные материалы, расходы на рекламу;
- изучение рынков сбыта и другие маркетинговые исследования;
- аренду торговых и складских помещений;
- амортизацию торгового оборудования;
- сертификацию продукции;
- оплату труда продавцов и т.д.

За 2015 год коммерческие расходы ООО «Балтийская торговая корпорация» составили 24 804 рублей. После внедрения CRM-системы они уменьшатся на 35% или:

$$24\,804 * 0,35 = 8\,681,4 \text{ тысяч рублей.}$$

И составят:

$$24\,804 - 8\,681,4 = 16\,122,6 \text{ тысяч рублей.}$$

4. Сокращение потерь клиентов.

Так как ООО «Балтийская торговая корпорация» является небольшим торговым предприятием, специализирующееся на таком узкой для потребления продукции как химическое сырье, количество клиентов в год варьируется от 200 до 400.

Возьмем для расчетов их среднее количество – 300 клиентов в год.

Учитывая статистику, которая говорит о том, что обычно при стабильных условиях рынка компании упускают до 15% клиентов в год [59], можно сказать, что ООО «Балтийская торговая корпорация» теряет до 45 клиентов в год.

После внедрения CRM-системы доля упущенных клиентов сократится до 5% и составит:

$$300 * 0,05 = 15 \text{ клиентов в год.}$$

5. Сокращение цикла реализации продукции.

Реализации продукции является завершающей стадией производственного цикла. В условиях рыночной экономики это один из важнейших этапов работы всего предприятия и каждого работника.

Выручка от реализации продукции является единственным нормальным источником средств для бесперебойной работы торговой компании. В процессе отгрузки и реализации завершается кругооборот хозяйственных средств. Полученная от продажи продукции выручка используется предприятием для возмещения израсходованных средств производства, выплаты заработной платы, материального поощрения своих работников, осуществления расчетов с бюджетом.

Сокращение цикла реализации продукции рассматривается как положительная тенденция.

В ООО «Балтийская торговая корпорация» цикл реализации продукции, начиная от формирования коммерческого предложения и заканчивая оплатой товара и завершением сделки, длится от 5 до 7 дней. После внедрения CRM-системы этот цикл сократится на 30% и будет составлять приблизительно 3-5 дней.

Так как сокращение времени обслуживания заявки сокращается на 2 дня или 16 часов, а средняя часовая заработная плата сотрудника составляет 150 рублей, то в среднем обработка заявки в стоимостном выражении составит 2 400 рублей. Так как заявок в году 300, то экономия составит 720 000 рублей. А экономия будет равна:

$720\,000 - 107\,892 = 612\,108$ рублей.

Далее рассчитаем прогнозное значение прибыли после внедрения CRM-системы по следующей формуле:

Чистая прибыль = Прогнозируемая Выручка – Себестоимость товаров – Прогнозируемые коммерческие расходы – Прочие расходы – Налоги

$Чистая\ прибыль = 341\,716\,800 - 257\,478\,000 - 16\,122\,600 - 1\,228\,000 - 22\,346\,000 - 1\,233\,000 = 43\,309\,200$ рублей в год.

Таким образом получается, что разница между расходами на внедрение CRM-системы и чистой прибылью после ее внедрения составляет:

$43\,309\,200 - 107\,892 = 43\,201\,208$ рублей.

Так же для полной оценки эффективности внедрения CRM-системы необходимо рассчитать срок ее окупаемости.

Срок окупаемости – это превосходный показатель, предоставляющий вам упрощенный способ узнать, сколько времени потребуется фирме для возмещения первоначальных расходов.

К вычислению срока окупаемости инвестиционного проекта на практике применима простейшая формула:

$$T = S / q \quad (1)$$

где S – объем первоначальных инвестиций,

q – среднегодовой, если речь идет о расчете периода в годах, или иной периодический доход от инвестиций.

Таким образом срок окупаемости составит:

$$T = 107\,892 / 612\,108 = 0,176 \text{ года } (\approx 58 \text{ дней})$$

Для более наглядного представления экономического эффекта от внедрения CRM-системы в ООО «Балтийская торговая корпорация» представим анализ изменения показателей в таблице 9.

Таблица 9 – Экономическая эффективность внедрения CRM-системы в ООО «Балтийская торговая корпорация»

Показатель	Значение показателя до внедрения CRM-системы	Значение изменение показателя после внедрения CRM-системы	Разница показателей «до» и «после»
Эффективность работы персонала (выручка от продаж)	284 764 тыс. руб.	341 716,8 тыс. руб.	56 952,8 тыс. руб. (20%)
Дебиторская задолженность	219 567 тыс. руб.	186 631,95 тыс. руб.	32 935,05 тыс. руб. (15%)
Коммерческие затраты	24 804 тыс. руб.	16 122,6 тыс. руб.	8 681,4 тыс. руб. (35%)
Потери клиентов	45 клиентов	15 клиентов	30 клиентов (5%)
Цикл реализации продукции	5-7 дней	3-5 дней	2 дня (30%)
Экономия, связанная с сокращением времени обработки заявок	612 108 рублей		
Срок окупаемости	58 дней		
Расходы на внедрение CRM-системы	107 892 рублей в год		

После проведенных расчетов можно сказать, что внедрение CRM-системы влечет за собой стремительное увеличение дохода. Однако кроме увеличения капитала в финансовом выражении, сокращаются потери клиентов и время реализации продукции, что так же влияет на развитие предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью данной дипломной работы была разработка и обоснование мероприятий по совершенствованию информационно-аналитической системы для управления производственно-торговым предприятием.

Для достижения поставленной цели были выполнены ряд задач. В ходе исполнения этих задач были разработаны мероприятия по совершенствованию информационно-аналитического обеспечения ООО «Балтийская торговая корпорация».

В первой главе были определены роль и место информационно-аналитической системы в управлении производственно-торговым предприятием. Было так же решено, что наиболее подходящей информационно-аналитической системой для управления производственно-торговым предприятием является CRM-система. Так же был проведен анализ химической промышленности, как в пределах России, так и на мировом уровне. Анализ показал, что химическая промышленность в России сохраняет положительную тенденцию роста на протяжении последних семи лет, однако на мировом рынке химического сырья Россия занимает лишь одиннадцатое место.

Во второй главе была рассмотрена организационная структура ООО «Балтийская торговая корпорация», а так же был проведен краткий финансовый анализ хозяйственной деятельности этой компании. Был подробно рассмотрен процесс продаж и выявлены проблемы управления взаимоотношений с клиентами. На основании этих проблем были выдвинуты требования к внедряемой CRM-системе.

В третьей главе был проведен обзор отечественных CRM-систем, ориентированных на малый и средний бизнес, наиболее подходящей оказалась CRM-система компании «amoCRM». Далее был выбран наиболее подходящий компании тариф и предоставлено подробное описание по ее

внедрению на предприятие. Затем была рассчитана экономическая эффективность от внедрения CRM-системы, которая спрогнозировала экономию от сокращения времени на обслуживание заявок на 612 108 рублей при затратах на внедрение 107 892 рублей в год. срок окупаемости составит 58 дней.

Предложенная CRM-система «amoCRM» позволит не только увеличить финансовые ресурсы предприятия, но и сократить временные затраты на работу с клиентами, а так же решить ряд управленческих проблем: руководитель сможет в реальном времени контролировать работу сотрудников компании, следить за продвижением сделок и отношениями с клиентами.

Таким образом, можно сказать что задачи были решены и цель была достигнута.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. «Практика CRM» [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения об эффективности использования CRM-систем. – Режим доступа: <http://www.crm-practice.ru/articles/582/>
2. Sails CRM [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о стратегиях взаимоотношений с клиентами. – Режим доступа: <https://sails-crm.com/blog/crm-theory/7-osnovnyh-strategij-upravleniya-vzaimootnosheniyami-s-klientami/>
3. Амосова, В. Экономическая теория. / В. Амосова, Г. Гукасян, Г. Маховикова, – Санкт-Петербург: Питер, 2010. – 240 с.
4. Арбатская, Е.А., Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия / Е.А. Арбатская // Известия Иркутской государственной экономической академии. -2012. - №1. – С. 118-121.
5. Бакша, Н.В. Корпоративная социальная ответственность / Н.В. Бакша, А.А. Данилюк. – Тюмень: ТГУ, 2012. – 292 с.
6. Белоусова П. О. Внедрение CRM-систем на предприятия российского рынка / П. О. Белоусова, Д. Р. Богданова // European research. – 2015. – №1(2). – 22-24 с.
7. Бурменко, Т. Д. Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг / Т. Д. Бурменко. — Ростов н/Д. : Кнорус, 2010. — 422 с.
8. Бухгалтерский баланс ООО «Балтийская торговая корпорация»
9. Вагин, В.Н. Достоверный и правдоподобный вывод в интеллектуальных системах / В.Н. Вагин, Е.Ю. Головина, А.А. Загорянская. - М.,2016. – 701 с.
10. Вехов Р. Е. Внедрение crm-систем как конкурентное преимущество компаний-представителей малого бизнеса / Р. Е. Вехов, Глод О. Д. // Научное и образовательное пространство: перспективы развития. – 2017. – 219-221 с.

11. Волков, Д.В. Оценка конкурентоспособности предприятия: теоретико-методологические подходы / Д.В. Волков // Вести высших учебных заведений Черноземья – 2010. - №1(19). – С. 96-100.
12. Ворст, Й. Экономика фирмы : учебник / И. Ворст, П. Равенлоу. – М : Высшая школа, 2013. – 540 с.
13. Гиляровская, Л. Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости предприятия : учебное пособие / Л. Т. Гиляровская, А. А. Вехорева. – СПб : Питер, 2015. – 260 с.
14. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента / Г.Я. Гольдштейн. – ТРТУ. – 2003. – 230 с. – 2-е издание
15. Григорьев Л. М. Внешняя торговля: изменение структуры и динамики / Л. М. Григорьев // Бюллетень социально-экономического кризиса в России. – 2016. – №12. – 20 с.
16. Грузденко П. В. Актуальность внедрения crm-систем в практику российских компаний / П. В. Грузденко // Державинские чтения. – 2017. – 90-96 с.
17. Губкин А. С. XRM – эффективный подход в автоматизации бизнес-процессов предприятия / А. С. Губкин // Ползуновский альманах. – 2013. – №1. – 188-190 с. http://elib.altstu.ru/elib/books/Files/pa2013_1/pdf/188_gubkin.pdf
18. Давыденко И. В. CRM как инструмент развития банка / И. В. Давыденко // Международная научная лаборатория по внедрению нечетко-множественных подходов в экономических исследованиях. – 2015. – 14 с.
19. Деловой журнал «ТопНефтегаз» [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о мировой химической промышленности. – Режим доступа: <http://www.topneftegaz.ru/analysis/view/8120>
20. Жильцов Д. А. Внедрение системы маркетинга взаимоотношений на основе crm для сектора в2в / Д. А. Жильцов // Маркетинг и логистика. – 2017. – №1(9). – 27-35 с.

21. Зайцева Н. В. Применение информационно-аналитических систем предприятий России / Н. В. Зайцева, И. В. Азаров // Прошлое, настоящее и будущее Российской цивилизации. – 2015. – 273-275 с.
22. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент / А. Т. Зуб // Учебное пособие - М.: АСПЕКТ ПЕРСС. – 2012. – 261 с.
23. Интернет-газета «Computerworld» [Электронный ресурс]: база данных сведения о eBRM-системах. – Режим доступа: <https://www.osp.ru/cw/2000/48/8580/>
24. Интернет-газета «СЕ NEWS» [Электронный ресурс]: база данных сведения о СЕМ-системах. – Режим доступа: <http://www.ctnews.ru/articles/crm/cem-vs-crm.html>
25. Интернет-журнал «CRM-experts»[Электронный ресурс]: база данных содержит сведения об эффективности внедрения CRM. – Режим доступа: <http://www.crmexperts.ru/2013/06/03/management-of-relationship/>
26. Интернет-журнал «TAdviser» [Электронный ресурс]: сведения о CRM-системах. – Режим доступа: <http://www.tadviser.ru/index.php/CRM> \
27. Информационно-аналитический портал «Нефть России» [Электронный ресурс]: База данных содержит сведения о химической промышленности России. – Режим доступа: <http://www.oilru.com/marketing.phtml?parent=rubricator&child=getresearch&id=26739>
28. Кайль В. В. Обоснования выбора стратегии развития предприятий в составе российского химического комплекса / В. В. Кайль // Вестник ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2016. – №2(54). – 177-183 с.
29. Кнунянц И. Л. Химия. Большой энциклопедический словарь/ И. Л. Кнунянц. – М: БСЭ, 1998 – 792 с. – 2-е изд.
30. Козлов С. С. Анализ причин неудачного внедрения CRM-систем / С. С. Козлов, И. В. Прохоров // Известия Юго-западного государственного университета. – 2015. – №1(4). – 14-24 с.

31. Кораблёв О. В. Методология внедрения CRM-системы на предприятии/ О.В. Кораблёв, Е.Б. Золотухина. // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 4. – 19-21 с.
32. Корнеев Н. В. Анализ моделей saas, iaas, paas crm-систем / Н. В. Корнеев, В. А. Гончаров // Технологии техносферной безопасности. – 2015. – №2(6). – 226-235 с.
33. Королева О. А. Внедрении CRM-системы в организации / О. А. Королева // Новая наука: стратегии и векторы развития. – 2015. – №6-1. – 152-153 с.
34. Лейфер Г. некоторые аспекты внедрения CRM-системы / Г. Лейфер // Теоретико-методологические и прикладные аспекты социальных институтов права, экономики, управления и образования. – 2016. – 495-498 с.
35. Лещёв В. А. Эффективность применения CRM-системы / В. А. Лещёв // Молодой ученый. — 2016. — №12. — 165-168 с.
36. Макарчук И. А. Современные тренды управления бизнес-процессами взаимоотношениями с клиентами в отделе продаж / И. А. Макарчук, Е. А. Макарчук // Фундаментальные и прикладные технологии сегодня. – 2016. – 78-79 с.
37. Маркетинговое агентство «Биплан» [Электронный ресурс]: сведения о воронке продаж. – Режим доступа: <https://biplane.ru/blog/voronka-prodazh/>
38. Митина Э.А. Роль химической промышленности в экономике России / Э. А. Митина, А. С. Данченко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2016. – №7. – 50-53 с.
39. Насакина Л. А. Классификация информационных систем и их роль в учетно-аналитическом обеспечении управления предприятием / Л. А. Насакина // Научные труды SWorld. – 2011. – №3. – 33-41 с.
40. Науменко А. И. Обоснование необходимости внедрения crm-технологий в систему менеджмента банка / А. И. Науменко, А. И.

Полубинский //Россия и новая экономика: ключевые векторы развития. – 2016. – 522-527 с.

41. Обухов О. В. Маркетинговое исследование рынка химической продукции / О. В. Обухов // Дипломная работа. – 2015. – 86 с.

42. Окнамедиа [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о химической промышленности России. – Режим доступа: <http://www.oknamedia.ru/spage-publish/detail-45558/section-article.html>

43. Отчет о финансовых результатах ООО «Балтийская торговая корпорация»

44. Официальный сайт «amoCRM» [Электронный ресурс]: сведения о CRM-системе «amoCRM». – Режим доступа: <https://www.amocrm.ru/>

45. Официальный сайт «amoCRM» [Электронный ресурс]: сведения о внедрении CRM «amoCRM0». – Режим доступа: <https://www.amocrm.ru/possibility/>

46. Официальный сайт «amoCRM» [Электронный ресурс]: сведения о тарифных планах «amoCRM». – Режим доступа: <https://www.amocrm.ru/buy/>

47. Официальный сайт «FreshOffice» [Электронный ресурс]: сведения о CRM-системе «FreshOffice». – Режим доступа: <https://www.freshoffice.ru/>

48. Официальный сайт «MonitorCRM» [Электронный ресурс]: сведения о внедрении CRM-системы. – Режим доступа: <http://www.monitor-crm.ru/services/>

49. Официальный сайт «StorVerk CRM» [Электронный ресурс]: сведения о CRM-системе «StorVerk CRM». – Режим доступа: <http://crm.storverk.ru/product.html>

50. Официальный сайт «Битрикс24» [Электронный ресурс]: сведения о CRM-системе «Битрикс24». – Режим доступа: <https://www.bitrix24.ru/>

51. Официальный сайт «Мегаплан» [Электронный ресурс]: сведения о CRM-системе «Мегаплан». – Режим доступа: <https://megaplan.ru/>

52. Официальный сайт компании «НОРБИТ» [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения об управлении отношениями с клиентами. – Режим доступа: <http://www.norbit.ru/tasks/177.html>

53. Официальный сайт компании SGQ [Электронный ресурс]: сведения о, использовании CRM-системы. – Режим доступа: <http://www.sgqconsulting.ru/CRM-03.htm>

54. Официальный сайт компании ООО «Балтийская торговая корпорация» [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о компании ООО «Балтийская торговая корпорация». – Режим доступа: <http://www.baltcorp.com/about.html>

55. Программа автоматизации бизнеса «Класс365» [Электронный ресурс]: сведения saas-технологиях. – Режим доступа: <http://class365.ru/crm/saas-servis>

56. Рекомендательная система для поиска облачного бизнеса «Startpack» [Электронный ресурс]: интерфейс «amoCRM». – Режим доступа: <https://startpack.ru/application/amocrm-online>

57. РИА «Рейтинг» [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о тенденции развития химической промышленности. – Режим доступа: <http://riarating.ru/comments/20161227/630052231.html>

58. Сетевое издание Центра исследования и аналитики Фонда исторической перспективы «Перспективы» [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о мировой химической промышленности. – Режим доступа: http://www.perspektivy.info/rus/ekob/mirovaja_khimicheskaja_promyshlennost_2011-0504.htm/mirovaja_khimicheskaja_promyshlennost_2011-05-04.htm

59. Сообщество менеджеров «E-xecutive» [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения об эффективности использования CRM-систем. – Режим доступа: <http://www.e-xecutive.ru/management/practices/1340669-kak-rasschitat-effektivnostvnedreniya-crm-sistemy>

60. Стежка Е. С. Управление взаимоотношениями с клиентами (CRM-системы) / У. С. Стежка // Развитие методологии современной экономической науки и менеджмента. – 2016. – 26-28 с.

61. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения об индексах производства химической промышленности. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/industrial/#

62. Федеральный закон №152 «О персональных данных».

63. Федеральный закон №152 «О персональных данных».

64. Финансовый анализ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о коммерческих расходах. – Режим доступа: <http://1fin.ru/?id=281&t=252>

65. Хабрахабр [Электронный ресурс]: база данных содержит исследование компании RegionSoft Developer Studio о CRM-системах. – Режим доступа: <https://habrahabr.ru/company/regionsoft/blog/317912/>

66. Химическая промышленность мира [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о мировой химической промышленности. – Режим доступа: <https://geographyofrussia.com/ximicheskaya-promyshlennost-mira/>

67. Химическая промышленность Республики Казахстан [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о производительности химической отрасли – Режим доступа: <http://rfcaratings.kz/wp-content/uploads/2015/11/Obzor-himicheskoy-promyshlennosti-RK-mir.pdf>

68. Шерстобитова А. А. Химическая промышленность и современные проблемы ее развития в Российской Федерации // А. А. Шерстобитова, Э. Т. Феткулова // Вестник НГИЭИ. – 2015. – №3(46). – 96-100 с.

69. Экономическая теория [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения об экономической эффективности. – Режим доступа: <http://modern-econ.ru/vvedenie/problemu/potrebnosti-i-resursy/effektivnost.html>

70. Энциклопедия экономиста [Электронный ресурс]: база данных содержит теорию о маркетинговом исследовании. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/student/marketing/marketingovye-issledovaniya.html>

71. Энциклопедия экономиста [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения об экономической эффективности. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/student/ekonomicheskaya-teoriya/effektivnost-pareto.html>

72. Юрченко, С.П. CRM – Инструмент повышения эффективности работы предприятия // Проблемы развития территории. – 2015. – Т. 34. - № 3. – С. 53-60.