

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
**«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра экономики и информационных технологий менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

подпись \_\_\_\_\_ инициалы, фамилия  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## **БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.05 Бизнес-информатика

Совершенствование маркетинговой деятельности на основе технологий  
электронной коммерции для предприятия малого бизнеса

Руководитель

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Л.А. Казаковцев

Выпускник

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

А. Е. Манкевич

Нормоконтроллер

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Л.А. Казаковцев

Красноярск 2019

## **РЕФЕРАТ**

Выпускная квалификационная работа по теме «Совершенствование маркетинговой деятельности на основе технологий электронной коммерции для предприятия малого бизнеса».

Дипломный проект состоит из 88 страниц, 13 таблиц, 15 рисунков, 61 использованного источника и 6 приложений, отражающих данные о функционировании компании.

Целью выпускной квалификационной работы является достижение улучшения экономических показателей компании за счёт внедрения в процесс маркетинга технологий электронной коммерции, что позволит значительно увеличить скорость обработки обращений, их решения, а также повысит рейтинг компании на рынке в целом.

Работа имеет традиционную структуру, состоящую из трех глав.

В теоретической части работы рассмотрены аспекты ИТ-деятельности, динамика её развития к современному времени, в частности, для малого бизнеса. Также были изучены специфика маркетинговой деятельности предприятия малого бизнеса и технологии электронной коммерции, применяемые в бизнесе.

Аналитическая часть содержит описание объекта исследования, идентификацию текущего состояния процесса производства на предприятии, анализ проблем процесса и выявление возможных причин их возникновения.

Практическая часть включает в себя выбор и обоснование решения по совершенствованию маркетинга компании, конкретно, процесс взаимодействия с клиентами, описание проекта разрабатываемого решения, а также экономическое обоснование внедрения.

Работа оформлена в соответствии со стандартом СФУ.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретическая часть.....	6
1.1 Систематизация сведений об ит-отрасли.....	6
1.1.1 Динамика развития ит-индустрии на мировом рынке .....	8
1.2 Основы маркетинговой деятельности в малом бизнесе.....	13
1.3 Технологии электронной коммерции и их специфика.....	21
2 Аналитическая часть .....	27
2.1 Описание деятельности компании «Апогей-БК».....	27
2.1.1 Организационная и функциональная структуры ооо «Апогей-БК»....	33
2.1.2 ИТ-инфраструктура ооо «Апогей-БК».....	42
2.2 Идентификация текущего состояния маркетинга ооо «Апогей-БК».....	45
2.3 Анализ проблем процесса маркетинга ооо «Апогей-БК» .....	53
3. Практическая часть .....	59
3.1 Выбор метода и технологии совершенствования маркетинговой деятельности ооо «Апогей-БК».....	59
3.2 План реализации и внедрения выбранного ит-решения .....	68
3.3 Экономическое обоснование эффективности выбранного решения .....	70
Заключение .....	75
Список использованных источников: .....	77
Приложение А .....	83
Приложение Б .....	86

## **ВВЕДЕНИЕ**

С точки зрения управления, в мире с повышенной конкуренцией среди компаний одной сферы недостаточно направить внимание на развитие технологий производства или применить оптимальные информационные технологии, значительно ускоряющие функционирование бизнес-процессов фирмы.

Ключевой целью всех коммерческих предприятий считается именно увеличение прибыли. Одной из важнейших направлений развития организации можно назвать маркетинговую деятельность, ведь именно она представляет собой непосредственно связующее звено между организацией и клиентом.

Активное развитие коммуникационных технологий и электронной коммерции стало одним из самых значимых инструментов ведения бизнеса. От того, насколько грамотно выработана и применена маркетинговая стратегия организации, напрямую зависят как способность компании оставаться успешной в длительной перспективе за счёт укрепление собственных позиций на рынке, так и её конкурентоспособность среди других организаций в целом.

Целью данной работы является разработка усовершенствованной модели маркетинговой деятельности компании на основе технологий электронной коммерции.

Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

- 1) изучение деятельность компании на текущий момент (общие сведения о деятельности, направлениях развития, уровне информатизации, используемых на объекте информационных технологий и систем);
- 2) моделирование и анализ бизнес-процесса маркетинговой деятельности исследуемого предприятия малого бизнеса;
- 3) разработка предложений по совершенствованию исследуемого бизнес-процесса;

4) разработка усовершенствованной модели исследуемого бизнес-процесса с применением технологий электронной коммерции;

5) разработка рекомендаций по практической реализации усовершенствованного бизнес-процесса на объекте исследования.

Объектом исследования является маркетинговая деятельность предприятия малого бизнеса ООО «Апогей-БК».

Теоретическую и методологическую основу составили учебные пособия, материалы научных конференций, статьи о модернизации и опыте внедрения стратегий, а также литература об особенностях в сфере маркетинга.

# **1 Теоретическая часть**

## **1.1 Систематизация сведений об ИТ-отрасли**

Сама по себе информационная технология представляет собой процесс обработки входящей информации с применением разных методов воздействия на неё, таким образом, чтобы выходом стала качественно новая информация или продукт. Такой процесс включает в себя произведение определенных операций над информацией. Развитие ИТ-сфера вовлекает в себя несколько этапов, которые сопровождаются разным уровнем научно-технического прогресса.

Целью информационных технологий является создание определенной информации для принятия на ее основе определённых действий.

Основными принципами ИТ в настоящее время считаются интерактивность в работе с ПК, интегрированность программных средств и гибкость операций изменения и адаптации данных.

Инструменты ИТ определяются как набор программных средств для определенного ПК, с помощью которых возможно достичь конкретной цели [1].

К таким инструментам относятся следующие ПС:

- текстовый процессор;
- электронные таблицы;
- СУБД;
- экспертные системы;
- ИС функционального назначения и др.

Применение конкретных информационных технологий в бизнесе зависит от множества факторов, например, от области деятельности компании, реализуемых технологических операций, степени централизации технологического процесса и др.

1. Область деятельности выявляет конкретный специфический набор функциональных процессов организации, выполнение которых может производиться с помощью ИТ (финансовый учёт, логистика, производство и т.д.).

2. Реализуемые технологические операции организации определяют использование разных прикладных решений и ПО, применяемых для автоматизации этих операций.

3. По степени централизации технологического процесса технологии разделяются на централизованные, децентрализованные и комбинированные.

Первые предполагают обработку информации на центральном сервере вычислительной сети компании. Децентрализованные технологии применяются локально на рабочих местах сотрудников, выполняющих специфические задачи разных направлений. Комбинированные позволяют использовать централизованные базы данных на рабочих местах с разными локальными возможностями. Иными словами, такие технологии применяют интеграцию двух предыдущих методов [1].

Существует классификация информационных технологий по разным критериям. Основное разделение осуществляется по виду ИТ. Данная классификация приведена в таблице 1.

Таблица 1 – Информационные технологии и уровни их применения

Информационная технология	Уровень применения
Обработки данных	Операционный уровень. Применяется для автоматизации «рутинных» операций.
Управления	Все уровни управления. Используется для структуризации рабочих задач.
Автоматизированного офиса	Внутри компаний и во внешней среде. Цель заключается в поддержке взаимодействия действий компаний.
Поддержки принятия решений	Все уровни управления. Применяется для формализации конкретных задач.
Экспертных систем	Все уровни управления. Служит для «запоминания» ПК экспертных знаний.

ИТ обработки данных используют данные на входе, уже записанные в ПК алгоритмом и процедуры обработки этих данных. ИТ управления занимается урегулированием потребностей всех работников компании. Автоматизированный офис поддерживает внутренние и внешние связи компании. ИТ ППР нацелен на выработку необходимых решений в ходе процесса. Экспертные системы базируются на искусственном интеллекте и направлены на долгосрочное использование экспертных знаний.

Отрасль информационных технологий имеет широкий спектр предоставляемых товаров и услуг, таких как хранение, обработка и управление данными, создание и разработка новых ИТ-решений или модернизация и интеграция уже имеющихся с их последующим внедрением, автоматизация процессов фирм всех областей деятельности и многое другое. Информационные технологии решают задачи разного рода, в том числе специфического для конкретных организаций. Основной особенностью применения ИТ в бизнесе является эффективная организация управления информационными процессами компании, что позволяет значительно снизить временные и материальные затраты, сократить затраты на персонал, ведущий учет фирмы [1]. Также упрощается аналитика функционирования процессов компаний, так как хранение данных ведется централизованно и позволяет отслеживать и контролировать практически все производимые операции, что, в свою очередь, дает возможность руководству компаний уделять больше времени стратегическому развитию. Всё вышеперечисленное – это лишь малая доля преимуществ использования ИТ в компании.

### **1.1.1 Динамика развития ИТ-индустрии на мировом рынке**

Этапы эволюции ИТ-сферы представлены в виде трех уровней:

- 1) терминалы и мейнфреймы;
- 2) ПК, Интернет, приложения и архитектура «клиент-сервер»;

3) социальные сети и облачные технологии и повсеместно используемый Интернет с помощью мобильных устройств.

На рисунке ниже данные платформы представлены в графическом виде.



Рисунок 1 – Платформы эволюции ИТ-индустрии

Идеология третьей платформы состоит из четырех элементов:

- 1) большие данные;
- 2) мобильные устройства;
- 3) облачные технологии;
- 4) социальные сети.

Под первыми понимаются данные огромных объёмов и разнородности, обрабатываемых масштабируемыми ПС. Источниками таких данных являются Интернет, корпоративные БД, показания приборов и т.д. Данная технология позволяет изучать большие массивы информации быстро и учитывая разные форматы данных. На рисунке 2 представлена диаграмма расходов на такие данные с 2013 по 2018 год.

Преимущества использования больших данных в бизнесе:

- 1) планирование бизнеса и его отдельных направление становится значительно проще;

- 2) более высокая вероятность, что новый проект компании будет востребован;
- 3) связь с клиентами, партнерами и поставщиками становится быстрее;
- 4) происходит оптимизация объединения элементов цепи поставок.



Рисунок 2 – Диаграмма расходов на большие данные по миру

В наше время дистанционный доступ к ИТ-ресурсам осуществляется с помощью облачных решений даже с мобильных средств связи, что служит способом сэкономить на использовании и обслуживании технических и аппаратных средств. Такие решения подразумевают следующие услуги:

- хранение;
- база данных;
- информация;
- управление процессом;
- приложение;
- платформа;

- интеграция;
- безопасность;
- администрирование;
- инфраструктура;
- тестирование.

Расходы на вышеописанные технологии с мире продемонстрированы на рисунке 3.



Рисунок 3 – Диаграмма расходов на облачные технологии в мире

Особенности облачных технологий:

- 1) удалённый доступ к данным с любого пк, при использовании интернета, и возможность работать с ними;
- 2) одновременное использование информации с разных устройств;
- 3) безопасность информации сохраняется при поломке физического устройства.

В настоящее время для выстраивания взаимоотношений с клиентами и оперативного распространения информации организации всё чаще используют социальные сети. К особенностям данных средств можно отнести:

- 4) интерактивность, то есть открытая связь клиента с web-порталом;
- 5) репликация – возможность дублировать нужную информацию бесчисленное количество раз из одного источника;
- 6) контент по запросу. это послание пользователю конкретной информации, потребность которой была выявлена путём анализа его запросов;
- 7) вовлечение, в данном случае, как способность пользователя открыто делиться мнением об услуге или товаре, тем самым привлекая внимание других пользователей;
- 8) социальное взаимодействие представляет собой тесную связь пользователей между собой.

Подводя итоги о развитии ИТ-индустрии до нынешнего состояния, характеризуемого вышеописанными особенностями Третьей платформы, стоит отметить, что именно следующие факторы сыграли ключевую роль в такой динамике её эволюции:

- возможность использовать дистанционные доступ к любой информации и управление ею;
- более гибкое ценообразование, устанавливаемое на основе фактического потребления;
- приложения всё чаще доступны через облачные средства или специальные интегрированные магазины, а не через партнёров (реселлеров, дистрибуторов);
- замена фундаментальных затрат на арендные.

Согласно исследованию IDC в сотрудничестве с Рынком инноваций и инвестиций Московской биржи и Российской венчурной компанией, в настоящее время общий объём мирового рынка информационных технологий превышает два триллиона долларов США.

В связи с постоянным увеличением объёма информации самым обширным блоком данного рынка, с точки зрения расходов, является оборудования, вследствие чего растёт спрос на системы хранения данных и

серверы. В значительной мере пользуются спросом облачные технологии и другие центры обработки и хранения данных. Также стоит отметить тенденцию сокращения рынка ПК, тогда как рынок мобильных средств увеличивается.

Аутсорсинг – услуги, подразумевающие передачу функций и полномочий по обслуживанию информационной инфраструктуры или определенных её областей другой, сторонней компании, – одна из наиболее перспективных сфер ИТ-отрасли. Причиной являются большие затраты на самостоятельное ведение учёта таких областей внутри компании: установка дорогостоящих интегрированных корпоративных информационных систем, обучение персонала работы с такими системами, а также необходимый уровень их технического обслуживания.

Более половины общего объёма ИТ-сферы занимают различные приложения и системное программное обеспечение. Например, объем приложений для совместного доступа к данным каждый год увеличивается как минимум на 20%, а средства управления БД и аналитики составляют более 8%. Помимо перечисленного, высоким уровнем спроса пользуются средства в аспектах управления ресурсами, взаимоотношениями с клиентами и безопасностью.

## **1.2 Основы маркетинговой деятельности в малом бизнесе**

Маркетинг как направление деятельности организации представляет собой совокупность всех видов управления, нацеленных на формирование спроса у клиентов на товары и услуги, производимые компанией. Он является фундаментальным и определяющим процессом любой компании, но, в особенности, для фирм малого бизнеса. Причиной этого можно считать высокую конкуренцию на рынке для предприятий одной функциональной области. Иными словами, бизнес будет успешен, если будет успешен и грамотен маркетинг.

В настоящее время насчитывается более трехсот тысяч предприятий малого бизнеса в России [12]. Среди компаний-конкурентов с приблизительно равными производственными возможностями более востребованной будет та, которая способна выделиться среди других для клиентов.

Возможности маркетинга компании включают в себя:

- увеличение количества продаж;
- выход на новые рынки (например, территориально);
- модификация продукта и трансформирование его в отличное состояние;
- создание и внедрение новой продукции на другом рынке.

Как и любой другой процесс, маркетинг ориентирован на определенные цели:

- анализ рынка и объема производства компании. В данном случае подразумевается изучение процесса продвижения продукции как таковое, выявление возможностей сбыта и посредников между организацией и клиентами;
- анализ потребности в усовершенствовании продукции компании или в самом продукте в целом. Эта цель вычленяет и объясняет необходимость создания или последующей модернизации конкретного продукта или услуги;
- исследование потребностей и желаний потенциальных клиентов. На данном этапе проводится анализ поведения потребителей, их реакция на определенные проявления маркетинга со стороны компании и её конкурентов;
- анализ конкурентов на рынке формирует представление о том, кто является ключевым конкурентом в данном сегменте рынка. Данная цель позволяет оценить слабые стороны конкурента, и его преимущества над собственной организацией, детально рассмотреть особенности его поведения на рынке;

- изучение возможных каналов продаж определяет конкретные способы и рекламную методику по эффективному продвижения продукции по выявленным каналам распределения;
- изучение эффективных способов продвинуть продукцию и оказать влияние на клиента занимается поиском способов воздействия на интерес клиента к продукции компании. Цель предполагает изучение и применения социального инжиниринга;
- выявление иных сегментов рынка, на которые можно расшириться, или даже занять место с совершенно новым видом продукции.

Исходя из вышеперечисленных целевых ориентиров рекламной деятельности, можно считать, что данный процесс начинается с детального исследования всей необходимой для дальнейшей работы информации и заканчивается осуществлением действий, принятых стратегическим и тактическим управлением, включая в себя весь комплекс мероприятий.

Для выполнения поставленных маркетингом целей и задач очень важно действовать согласно принципам, приведенным ниже.

Подробно изучить производственные возможности компании. Данный принцип в значительной мере упрощает само формирование стратегии маркетинга, так как если руководитель обладает объективными данными о возможностях производственных технологий своей компании, он может как более чётко выделить целевой сегмент рынка, так и верно выбрать эффективные методы привлечения клиентов именно к продукции своей фирмы.

Планирование способов и алгоритмов продажи продукции крайне необходимо для предварительного моделирования применения методов стратегии маркетинга с последующим прогнозом реакции потребителя на такое проявление, что позволит скорректировать алгоритм. Также немаловажным является фактор долгосрочного влияния неправильно применённого метода продвижения товаров и услуг, что может негативно сказать на потребительском спросе на длительный период.

Чёткая сегментация рынка позволит организации выявить свою целевую аудиторию, что может значительно сократить рекламные расходы бренда, так как в избранном сегменте у потенциальных клиентов существует потребность в предлагаемом продукте или услуге [33].

Непрерывное улучшение продукции, каналов сбыта и технологий также очень важны. Причиной тому является высокий уровень конкуренции, как было пояснено выше. Маркетинг является таким видом деятельности, в котором незначительные промахи могут спровоцировать серьёзное падение спроса, а грамотно продуманное ведение данного процесса, скорее, может вселить клиентам уверенность в популярности и востребованности товара или услуги. Для клиентов важно осознание, что компания уделяет внимание своим постоянным развитию и росту.

Немаловажным является принцип гибкости реагирования фирмой на постоянно изменяющийся спрос. Как было сказано выше, развитая компания никогда не стоит на месте именно в связи с колебаниями спроса потребителей на продукцию [19]. Медленное реагирование компании на снижение спроса может спровоцировать потерю интереса уже не только к продукции, но и к самой фирме, завоевать которое вновь может оказаться значительно сложнее.

В основе рекламной деятельности лежат такие объекты, как нужда, потребность, спрос, покупательная способность и сделка. В таблице ниже приведено описание каждого из этих объектов.

Таблица 2 – Объекты маркетинга и их характеристика

Объект	Определение
Нужда	Ощущение нехватки чего-либо. Нужда формирует потребность Примерами служат сон, пища, безопасность, общение, знания.
Потребность	Форма удовлетворения нужды согласно личности человека и его уровню культуры.
Спрос	Желаемое потребителем количество товара, которое он способен приобрести. В его основе лежат потребности и деньги.
	•

## Окончание таблицы 2

Объект	Определение
Сделка	Вид обмена между двумя сторонами. Предполагает наличие как минимум двух товаров или услуг (для возможности осуществления выбора), а также соблюдение условий: <ul style="list-style-type: none"><li>• обоюдное согласие на её совершение;</li><li>• согласованное время и места её пароведения.</li></ul>

Как и любому бизнес-процессу, маркетингу присущи свои функции, а именно:

- 1) аналитическая;
- 2) управления и контроля;
- 3) сбытовая;
- 4) производственная;
- 5) инновационная.

Под первой функцией понимается изучение различных факторов, действующих как внутри организации, так и из внешней среды. К данной функции относится, в том числе, анализ вкусов клиентов, тенденций его развития и изменений, а также спектр рыночной продукции.

Управление и контроль занимаются планированием и прогнозированием потребительского поведения на различные изменения поведения самой производственной компании. В том числе к управлению относится формирование взаимосвязи предприятия с клиентами любыми возможными способами.

Сбытовая функция отвечает за ценообразование и товародвижение в целом.

Четвертая функция связана с развитием производственных возможностей и технологий. Также она включает в себя управление качеством – важный процесс любой успешно функционирующей компании.

Последняя функция занимается разработкой и внедрением новых видов товаров и услуг.

Теория маркетинга выделяет несколько концепций, каждая из которых возникла при определенных экономических условиях. В таблице 2 перечислены эти концепции с соответствующими им ключевыми идеями и инструментами воздействия на спрос.

Таблица 2 – Концепции маркетинга

Концепция	Идея	Инструментарий
Производственная	Увеличение объема производства выпускаемых товаров и услуг	Себестоимость товаров и услуг, производительность
Товарная	Производство качественных товаров	Товарная политика
Сбытовая	Развитие каналов продаж	Политика сбыта
Традиционная	Удовлетворение потребностей целевого рынка	Качество товаров и услуг
Социально-ответственного маркетинга	Продажа продукции, удовлетворяющей потребности клиентов, но с учётом ограничений социума	Комплекс маркетинга (4P) и экологичность последствий производства
Маркетинга взаимодействия	Формирование долгосрочных отношений с клиентами	Комплекс маркетинга (маркетинг-микс)

В таблице присутствуют такие инструменты, как маркетинг-mix и модель 4P комплекса маркетинга. Для большего понимания рассмотрим каждый из них более подробно.

Комплексный маркетинговый подход под названием «4P», был представлен Филиппом Котлером в книге «Основы маркетинга» [33]. Наглядное представление модели данного подхода располагается на рисунке 4.

1. Продукт представляет собой товар или услугу, производством которой занимается компания.
2. Цена выступает в роли стоимости этого товара или услуги.
3. Место, в данном случае, определяет размещение товаров или услуг, с помощью каналов распределения и логистики.

4. Продвижение является процессом «убеждения» потребителей в достоинствах определенного товара или услуги.



Рисунок 4 – Модель комплекса маркетинга «4Р»

Второй рассматриваемый комплекс маркетинга «маркетинг-mix» был введён Нейлом Борденом в статье «Концепция маркетинг-mix» [33]. Данный комплекс включает в себя четыре рыночные силы и двенадцать элементов маркетинга. К рыночным силам относятся поведение потребителей, поведение дистрибуторов, поведение конкурентов и поведение государства. Элементы же приведены ниже.

1. Товар
2. Ценообразование
3. Торговый бренд
4. Дистрибуция (каналы сбыта).
5. Прямые продажи.
6. Реклама.
7. Продвижение.
8. Упаковка.
9. Представление товара или услуги.

10. Сервис.
11. Складирование и транспортировка.
12. Анализ данных.

Из двух рассмотренных теорий «4Р» имеет большую популярность. Её суть заключается в том, что если создать верно разработанный продукт, распространять его по соответствующей цене и в нужном месте, сопровождая это правильной рекламой, то продать такой продукт широкому кругу потребителей не составит труда.

Существует понятие, неотделимое от термина рекламной деятельности, как маркетинговая программа. Она представляет собой осуществление всех необходимых мер по достижению рекламных целей благовременно, то есть в одно и то же время, так как рекламная деятельность имеет свойство работать грамотно исключительно при условии соблюдения компанией всего комплекса действий одновременно. Иными словами, такая программа рассматривает маркетинг как единую и целостную систему, в которой существует тесная взаимозависимая связь. Составляющие маркетинговой программы являются конкретными действиями по направлению достижения вышеперечисленных целей [18].

Стимулирование сбыта можно назвать ключевым направлением деятельности комплекса маркетинговой программы. По сути под таким определением понимается форма взаимодействия компании с клиентом.

Существует несколько видов стимулирования продаж:

1) реклама представляет собой такую коммуникацию, при которой личный контакт производителя и потребителя отсутствует, но при этом клиент получает необходимую и «привлекательную» информацию и продукции фирмы через средства массовой информации, например, рассылка на почту, баннеры, ТВ, газеты;

2) прямые продажи подразумевают непосредственную связь продавца с клиентом, при которой поведение продавца формируется при помощи оценки поведения потребителя;

3) торговля через посредников – это дополнительные мероприятия, привлекающие клиентов посредством результатов от конкретных действий, включающих непосредственное эмпирическое вовлечение потребителя. такая торговля включает в себя выставки, акции на продукцию, дегустационные мероприятия;

4) взаимоотношения с общественностью. процесс формирования имиджа продукции бренда компании. в эту категорию можно отнести информацию о компании, располагаемую на официальном сайте.

Таким образом, был рассмотрен маркетинг в общем смысле с разнообразием его видов, целей, принципов и функций. Исходя из данного описания маркетинговой деятельности как процесса, жизненно необходимого любой организации для её успешного функционирования, можно резюмировать, что маркетинг определяется как совокупность усилий, нацеленных на стимулирование потребителей к приобретению товара или услуги.

В следующем разделе рассмотрены конкретные технологии электронной коммерции, получившие популярность использования компаниями.

### **1.3 Технологии электронной коммерции и их специфика**

В предыдущем разделе было выявлено определение маркетинга как основного и наиболее значимого процесса, ориентированного на повышение прибыли. Не менее значимым остаётся вопрос технологий, применяемых маркетингом. Существует внушительное количество их различных видов, таких как сетевой маркетинг, суть которого заключается в образовании цепочки (сети) продаж, мерчендайзинг, основанный на корректном размещении продукции относительно друг друга, вирусный маркетинг определяется

разными типами передачи информации о продукции определенной фирме между клиентами и множество других. Но новейшими из них считаются технологии электронного бизнеса. Остановимся на них более подробно.

По сути, электронный бизнес представляет собой любой бизнес, в котором связь производителя продукта и клиента осуществляется через сеть Интернет. Электронная коммерция же считается только частью электронного бизнеса и определяется как непосредственно ведение торговых операций электронным способом. Она состоит из множества технологий, например EDI (электронный обмен данными), электронная почта, Интернет, интранет, экстранет.

Электронную торговлю характеризует высокая скорость выполнения бизнес-процессов, что делает её востребованной среди большинства фирм малого бизнеса. Она разделяется на следующие категории:

1. B2B (бизнес-бизнес). Под «бизнесом» предполагается компания, таким образом, данная категория включает в себя взаимосвязь между разными организациями. Предметом деловых связей между ними могут быть заказ на поставку материалов, проведение услуг учёта (консалтинг), проведение банковских платежей организациями и многое другое. Большую часть производимых операций в рассматриваемой категории составляют услуги.

Особенности категории:

- количество покупателей гораздо меньше по сравнению с количеством потребителей категории B2C;
- рациональные мотивы приобретения товаров и услуг;
- большие объемы закупок товаров или услуг;
- более высокая стоимость закупки;
- спрос имеет прямую зависимость от экономической обстановки страны, и при этом он не эластичен;
- осуществление торговли чаще производится без посредника;

- формирование длительных и перспективных отношений между организациями закупки и поставщиком товаров или услуг.

Целевой аудиторией данной категории можно привести промышленные организации, которым необходимо периодически закупать товары для своего производства, государственные и муниципальные учреждения, фирмы розничной и оптовой торговли, перекупающие товары и услуги и самостоятельно перепродающие их потребителю [48].

Принципами торговли в рамках этой категории являются, прежде всего, скорость и качество поставляемого продукта, так как скорость поставки зачастую влияет на деятельность компании-заказчика, стоимость и условия продажи, то есть специфические особенности торговли, осуществляемые только между участниками данной категории, например, определенные объемы поставок и тому подобное, а также принципом является рациональный мотив, то есть, во-первых, закупаемый продукт или услуга должны быть именно необходимостью заказчика в закупке, во-вторых, критерий выбора фирмы-поставщика, как правило, основан на её репутации на рынке.

2. B2C (бизнес-потребитель) – это сбыт непосредственно «в руки» потребителю. Данная категория бизнеса характерна своей ориентацией на удовлетворение индивидуальных нужд человека. Также у него есть ряд особенностей:

- рынок вовлекает в себя наибольшее количество клиентов среди прочих;
- продукция закупается, как правило, в небольших количествах;
- огромное число конкурентов.

Сбыт на таком рынке осуществляется через реальные магазины, то есть разные торговые точки, интернет-магазины и прочие Интернет-источники продаж, с помощью call- центра, когда менеджеры «продают» продукт или товар по телефону.

К техникам сбыта продукции компании данной категории относят активные продажи, означающие целенаправленное установление прямой связи с потенциальным клиентом в попытке продвинуть свой продукт, или же пассивный сбыт, когда покупатели самостоятельно связываются с фирмой для приобретения товара или услуги.

3. B2G (бизнес-государство). Под понятием «государство», в данном случае, подразумеваются государственные структуры, такие как армия, суд, школа, детский сад, больница, музей и так далее. Таким образом, рассматриваемая категория определяется как продажи товаров или услуг компаниями государственному учреждению.

Особенности рынка:

- единственный способ взаимодействия – тендер;
  - исключительно крупные закупки;
  - сложность системы взаиморасчётов и оплаты;
  - применение санкций по отношению к фирме-поставщику продукта, в случае нарушения договора;
  - сотрудничество государства только с крупными предприятиями.
- Формы взаимоотношений между государством и частным бизнесом в категории B2G:
- аренда помещений;
  - аренда техники разного рода, транспорта и т.д.;
  - концессии, то есть уговоренное вовлечение компании в управленические процессы государства;
  - союз государства и фирмы для совместного решения важных задач общества.

4. G2B (государство-бизнес) является наименее развитым направлением электронного бизнеса на текущий момент времени. И тем не менее существует тенденция к его развитию во благо развития и облегчения

работы обеих структур. В качестве примера можно привести электронную отчетность органам государственного контроля.

5. С2С (потребитель-потребитель). К данной категории относятся различные аукционы, работа фриланс, онлайн-репетиторство и консультирование и тому подобное. Иными словами, это своеобразный бизнес между частными лицами.

После раскрытия специфики и особенностей основных категорий электронной коммерции, важно представить классификацию её видов для формирования более точного понимания электронного бизнеса в целом и его преимуществ. В таблице 3 представлена исследуемая классификация с кратким описанием.

Многообразие различных форм, видов и категорий электронной коммерции объединяют специфические особенности ведения бизнеса в Интернете. С помощью этих особенностей и проявляется эффективность ведения рассматриваемого типа бизнеса [48].

Таблица 3 – Виды электронной коммерции

Вид	Описание
Электронный магазин	Web-сайт с каталогом продукции, корзиной клиента для сбора желаемых товаров или услуг и другие дополнительные средства осуществления онлайн-торговли, такие как система оплаты, доставки и др.
Аренда ПО	Временное пользование совокупностью или одним компонентом программного обеспечения за небольшую плату.
Торговля информацией	Это услуга по предоставлению нефизического продукта. Примером служит продажа обновляемая базы данных.
Электронный банк	Крупное направление электронной коммерции из-за актуальности и повсеместного распространения. Удобство онлайн-банка заключается в более низких расценках на его использование, в отличие от традиционных банков. Такой банк может использовать разные меры информационной безопасности клиентов.

Далее перечислены такие особенности.

1. Онлайн-системы оплаты.
2. Дистанционная доступность.

3. Более низкие затраты на ведение бизнеса в связи с отсутствием необходимости в некоторых потребностях (аренда, выездные мероприятия), в отличие от классического бизнеса.

4. Возможность автоматизации многих процессов, которые в традиционном бизнесе ведутся и сопровождаются человеческими ресурсами.

Кроме того, значимым моментом служит возможность внедрения технологий электронного бизнеса в уже функционирующие организации с целями увеличить производительность процессов производства, работать с огромной потенциальной территорией, вести общение с клиентами интерактивным способом, снизить затраты на один или несколько бизнес-процессов, усовершенствовать протекание внутренних и внешних потоков информации, уменьшить или отказаться от физического складирования и многое другое.

Подводя итоги теоретической главы, стоит отметить, что маркетинг как бизнес-процесс в современное время необходим каждой компании, в частности, фирмам малого бизнеса, так как может оказать ключевое влияние на её положение на рынке среди конкурентов.

## **2 Аналитическая часть**

### **2.1 Описание деятельности компании «Апогей-БК»**

Общество с ограниченной ответственностью «Апогей-БК» – это официальный партнёр системы 1С в городе Красноярск. Компания была основана в 2010 году. Логотип представлен на рисунке 5.



Рисунок 5 – Логотип компании «Апогей-БК»

Для описания деятельности «Апогея» была использована бизнес-модель Остервальда, включающая в себя 9 аспектов структуры компании:

- 1) ключевые партнёры;
- 2) ключевые виды деятельности;
- 3) ценностные предложения;
- 4) взаимоотношения с клиентами;
- 5) потребительские сегменты;
- 6) ключевые ресурсы;
- 7) каналы сбыта;
- 8) структура издержек;
- 9) потоки поступления дохода.

Партнёрами являются те компании, взаимодействие которых приносит обеим фирмам взаимовыгоду в каком-либо виде. Партнёрство заключается на взаимовыгодных условиях и при согласии с ними обеих сторон. Для «Апогея» партнёрами являются:

Типография «Город». Одна из самых популярных типографий Красноярск. Именно её услуги использует «Апогей» при таких целях, как

разработать и изготовить визитки, брошюры, логотип и другую полиграфическую продукцию компании.

Другим партнёром является «Ростелеком», с которым исследуемая компания подписала соглашение о предоставлении услуг друг другу. Таким образом, «Ростелеком» считается провайдером и поставщиком Интернета в офис организации.

Деятельность компании сконцентрирована в секторе государственных и бюджетных учреждений. Основными направлениями являются:

- разработка и доработка систем на платформе 1с;
- оптовая торговля офисной техникой и оборудованием;
- розничная продажа компьютеров, периферийных устройствах к ним и программным обеспечением специализированных магазинов;
- консультирование в области компьютерных технологий области 1с, бухгалтерского учёта и права;
- деятельность, связанная с использованием вычислительной техники и информационных технологий, прочая;
- деятельность по обработке данных, предоставление услуг по размещению информации и связанная с этим деятельность;
- деятельность по созданию и использованию баз данных и информационных ресурсов;
- обучение персонала государственных и бюджетных учреждений пользованию различными конфигурациями предоставляемых систем.

Направления деятельности определяют миссию организации, которая состоит в лидерстве на рынке среди партнёров 1С по России. Генеральная цель компании заключается в предоставлении самых качественных ИТ-услуг клиентам Красноярска.

Краткосрочная цель, определяемая руководством на срок от одного года и более, является расширение клиентской базы до 1000 клиентов, а также территориальное расширение на другие регионы России.

Для достижения целей, которые определяют путь развития компании, ставятся задачи к решению. «Апогей-БК» стремится к повышению доступности предоставляемых им услуг путем развития систем электронных документов и сокращения времени реагирования на возникающие вопросы со стороны клиента.

В роли ценностных предложений выступают конкурентные преимущества компании на текущий момент времени. К ним относятся:

- чёткое распределение функций среди специалистов отдела сопровождения по разным функциональным блокам системы (налоги, зарплата, отчёты и т.д.), что позволяет специалистам быстрее справляться с поставленными задачами и повышает уровень профессиональных компетенций каждого из них в узком профиле;
- индивидуальный подход в каждому обращению подразумевает тщательный анализ и изучение вопросов и инцидентов клиента;
- высокий уровень сервиса предполагает допуск к взаимодействию с клиентом только уверенных специалистов;
- надёжность также можно причислить к достоинствам рассматриваемой организации. Это проявляется, прежде всего, в том, что каждое обращение без исключений решается, вне зависимости от сложности и уровня критичности задач;
- поддержание оптимальной скорости выполнения задач. Нацеленность данного принципа обращена к выполнению условий договора между клиентом и компанией о предоставлении консультационных услуг, то есть решения обращения, о времени его выполнения.

ООО «Апогей-БК» имеет и другие достоинства среди компаний, предоставляющий подобные продукты и услуги.

Одним из них является ключевой продукт сбыта – это системы отечественных разработчиков компаний «1С». Государственным учреждениям крайне важно иметь надежные информационные технологии, и дело не только в

правильной организации информационных ресурсов, но и в их безопасности от несанкционированных доступов и других потенциальных угроз государственного сектора.

В целом, всё это обеспечивает соответствующий уровень конкуренции в рассматриваемом сегменте. Несмотря на то, что компания ведёт свою деятельность по Красноярску, она стремится распространиться на другие регионы. Приведённые факторы определяют рентабельность компании. Для наглядности приведена статистика, которая основывается на объемах выручки компаний в данном секторе услуг. Статистика взята с информационного ресурса и представлена на рисунке 7.

## Похожие по объему выручки

### В регионе (8785 место)

- 8783 Легион Норд, ООО (Почтовый А. В.)
- 8784 СТМ, ООО (Пакулов К. Н.)
- 8785 Апогей-БК, ООО (Борисов В. М.)
- 8786 ТД "Ярлес", ООО (Хмелинин Е. М.)
- 8787 Артель, ООО (Садвокасов Б. К.)

### В отрасли (33 место)

- 31 Айти ЛАБ Плюс, ООО (Попович Д. С.)
- 32 Монитор Телематика, ООО (Чалкина К. А.)
- 33 Апогей-БК, ООО (Борисов В. М.)
- 34 Алиас- К, ООО (Забегайлов С. В.)
- 35 ТИРР Плюс, ООО (Фрейдман С. Н.)

Рисунок 7 – Рейтинг «Апогей-БК» среди конкурентов

Взаимодействие с клиентами осуществляется по разным направлениям предоставляемых компанией услуг. В таблице ниже представлена

классификация связи с потребителями услуг и товаром компании, в зависимости от направления.

Таблица 4 – Взаимодействие с клиентами

Направленность продукта	Связь с клиентом
Продажа систем, ПО и вычислительной техники	Компания и клиент связаны непосредственно краткосрочными торговыми отношениями. Способы связи зависят от выбора клиента: либо курьер доставляет ИТ-продукт компании-заказчику, либо заказчик совершает покупку самостоятельно в офисе «Апогея»
Внедрение систем	Выездное мероприятие по введению системы в эксплуатацию на месте её использования, то есть в локации заказчика
Обновление	
Обучение	
Сопровождение	Связь с клиентом по данному направлению может производиться одним из двух способов: <ul style="list-style-type: none"><li>• сотрудник сопровождения выезжает в компанию заказчика;</li><li>• во втором случае связь производится по рабочему телефону.</li></ul>

Клиентами компании «Апогей-БК» являются другие предприятия или юридические лица, пользующиеся одной или несколькими нижеперечисленных систем 1С: Предприятия.

- 1) «Зарплата и кадры бюджетных учреждений», в редакции 1.0;
- 2) «Зарплата и кадры государственных учреждений», в редакции 3.0;
- 3) «Бухгалтерия государственных учреждений», в редакциях 1.0 и 2.0;
- 4) «Больничная аптека», в редакциях 1.0 и 2.0;
- 5) «Федеральные регистры», в редакциях 1.0 и 2.0.

Также, как было упомянуто выше, компания занимается сбытовой деятельностью различного компьютерного оборудования, ПО и прочей вычислительной техники. Предоставление данного типа услуг осуществляется «Апогеем» не только юридическим лицам, но и физическим.

Стоит отметить, что глобальными заказчиками компании «Апогей-БК» являются «Енисейрыбзавод» и ФГБУ «Красноярский референтный центр Россельхознадзора».

Ресурсы любого предприятия делятся на 5 категорий: материальные, природные, трудовые, финансовые и интеллектуальные. Ниже представлена классификация ресурсов по названным категориям.

Материальные: офис компании, рабочая мебель, ноутбуки, ПО, рабочие телефоны и сим-карты, прочее рабочее оборудование;

Трудовые: персонал по определённым критериям отбора;

Финансовые: собственные, а также приравненные к ним средства (прибыль, амортизационные отчисления, дивиденды и проценты по ценным бумагам);

Интеллектуальные: логотип, визитки и прочая полиграфическая продукция, официальный сайт и страницы в социальных сетях, договоры и нормативные документы.

К каналам сбыта компании относятся следующие способы продаж:

- прямые продажи. менеджер по работе с клиентами совершает выездные мероприятия для продажи продукции и услуг «апогея-бк»;
- обзвон «холодной базы» клиентов. менеджеры связываются с фирмами из общей базы компаний и предлагают свои услуги, после чего совершается либо выездная прямая продажа, либо клиент самостоятельно приезжает в офис для заключения договора на предоставление услуг или покупки ит-продукции.

В структуре издержек лежат затраты на аренду офиса, оплата электроэнергии, выплата заработной платы сотрудникам, оплата транспорта за выездные мероприятия на территорию компании-заказчика, абонентская плата за счета рабочих телефонов отдела продаж и отдела сопровождения, содержание и ремонт оборудования фирмы, лицензирование, уплата налогов государству.

Поступление дохода компании происходит также в зависимости от направления деятельности. Например, оплата работ по сопровождению и консультированию включает в себя почасовую оплату клиентом как на месте

разрешения его проблемы наличными, так и безналичный расчёт. По такой же системе действует поступление по сбытовым операциям продуктов.

### **2.1.1 Организационная и функциональная структуры ООО «Апогей-БК»**

Компания «Апогей-БК» располагается в центральном районе города, что обеспечивает территориальную доступность для клиентов. Офис компании находится по адресу: г. Красноярск, ул. Карла Маркса, д. 78Б. Геопозиция на карте представлена на рисунке 8.

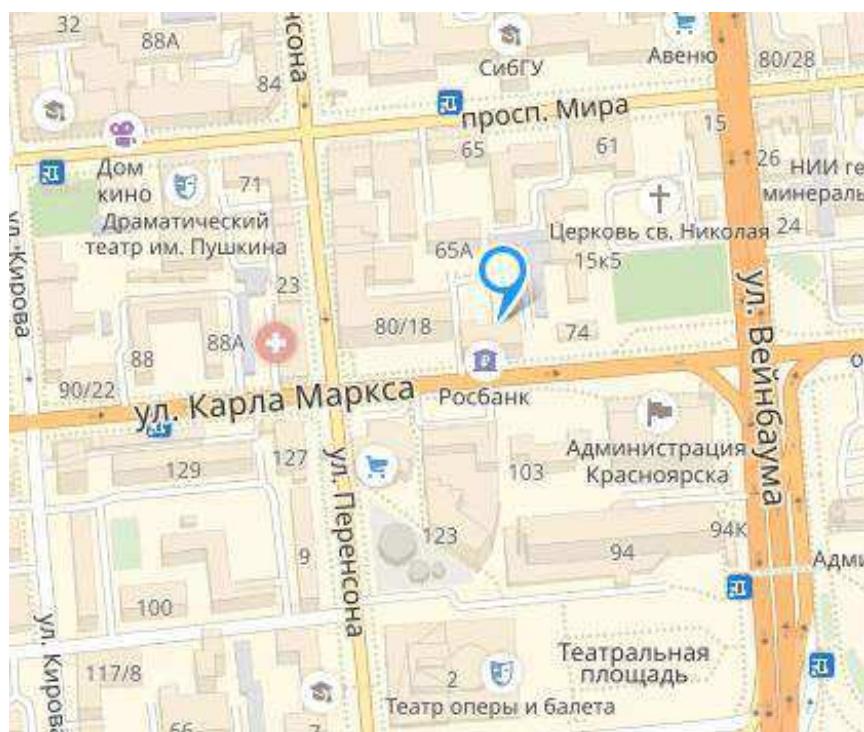


Рисунок 8 – Расположение офиса компании «Апогей-БК»

«Апогей-БК» имеет свой штат сотрудников: во главе компании – генеральный директор, в его подчинении находятся коммерческий и технический директоры, а также разработчик. Организационная структура компании представлена в приложении А на рисунке А.1.

Технический директор и генеральный директор являются соучредителями компании, фактически компанией управляет генеральный директор, а технический и коммерческий директоры являются заместителями директора по отраслям.

«Апогей» является предприятием малого бизнеса, так как по штату его сотрудников составляет 53 сотрудников.

В компании выделяют три отдела: сопровождения, продаж и кураторов. В свою очередь отдел сопровождения подразделяется на разные функциональные блоки работы.

Отдел качества отвечает за выполнение следующий функций.

1. Разработка, поддержание и совершенствование руководств и процедур системы качества, а также программ качества по проектам, видам продукции и видам деятельности.

2. Оценки уровня качества. Эти оценки на предприятии, в его подразделениях, филиалах, у действующих и потенциальных поставщиков проводятся с помощью оригинальных или заимствованных методик.

3. Внутренние и внешние аудиты (ревизии, экспертизы, инспекции, проверки) системы менеджмента качества, внутренний и внешний контроль качества в цехах, подразделениях и службах предприятия, у действующих и потенциальных поставщиков.

4. Архивирование нормативной, справочной и тематической документации.

5. Компьютеризация менеджмента качества выполняется в рамках автоматизации управления предприятием и его подразделениями (административное, бухгалтерско-финансовое и пр.), а также взаимоотношений с заказчиками и партнерами.

6. Корректирующие и предупреждающие действия.

Служба сопровождения занимается поддержкой использования системы, организацией консультаций для пользователя, разработкой технической и методологической документации, а также сбором и анализом рекомендаций пользователей для выполнения доработок и развития функционала информационных систем.

Задачами отдела сопровождения являются:

1. Сопровождение и развитие ИС. Сотрудники разрабатывают планы, программы и другие документы, которые определяют эксплуатацию и сопровождение информационной системы, а после их утверждения — обеспечивают выполнение запланированных мер. В функции службы включается и разработка необходимых инструкций для пользователей, их актуализация.

2. Оперативное обслуживание. Одна из ключевых функций службы сопровождения — быстрое решение возникающих вопросов у конечных пользователей.

3. Организация обучения и консультирования. Специалисты службы сопровождения организовывают учебные курсы для пользователей, оказывают необходимые консультации.

Данные отделы реализуют ключевые бизнес-процессы компании, определяющие ее основную деятельность.

Карта-бизнес процессов, отображающая ключевые процессы бизнеса с точки зрения самого предприятия, представлена на рисунке ниже.

Рассмотрим подробнее каждый из приведённых на карте процессов.

К процессам управления в «Апогее» относятся три бизнес-процесса: стратегическое планирование, управление проектами и управление качеством. Перечисленные процессы являются наиболее фундаментальными и значимыми для развития организации в целом.

Стратегическим управлением занимается генеральный директор компании. Под данным процессом предполагается планирование целей и задач компании в долгосрочной перспективе. К таким целям относятся выход на региональный рынок с последующим распространением на общероссийском. Также стратегической целью является укрепление позиций компании среди других компаний ИТ-отрасли одного потребительского сегмента. Для достижения таких долгосрочных целей генеральный директор составляет планы задач на год и на каждый месяц для всех трех отделов организации. Помимо этого, он же производит контроль за выполнением составленных планов.

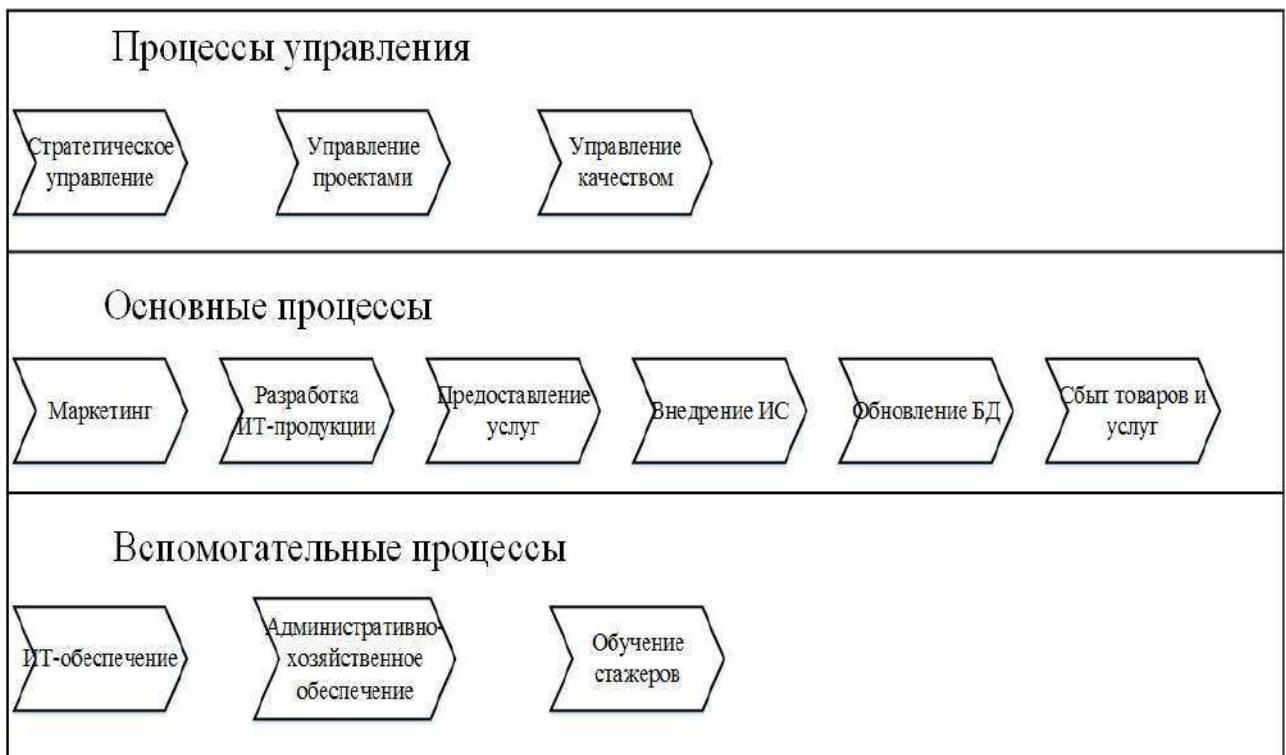


Рисунок 9 – Карта бизнес-процессов компании ООО «Апогей-БК»

Процесс управления проектами тесно связан со стратегическим планированием. Под проектами понимаются новые решения для повышения эффективности компании, которые являются одним из важных средств достижения долгосрочных целей и задач. Примером информационного проекта «Апогея» служит спроектированная разработчиком система для повышения уровня успеваемости среди стажеров. Разработка системы производилась по техническому заданию, составленному генеральным директором компании, а затем её функциональность проверялась тестировщиком. Данная система направлена на стимулирование стажёров на этапе обучения к более высоким результатам и снижению уровня обращений за помощью, так как на экране, видимом для всех стажеров, была информация о количестве решенных, в том числе без помощи руководителя, задач.

Управление качеством – очень значимый процесс для компании любого масштаба, так как именно качество предоставляемых товаров и услуг служит основным критерием выбора компании-поставщика.

На исследуемом объекте для повышения качества были приняты меры, описанные ниже.

1. Работа по KPI – показателям эффективности. Данная мера отличает исследуемую компанию от большинства других. Разработанные совместно генеральным и техническим директорами фирмы показатели эффективности служат своеобразной «гарантией результата», ожидаемого от каждого сотрудника. Суть заключается в том, что в начале каждого месяца всем сотрудникам выдается лист с его персональными KPI на месяц, где прописаны целевые показатели с соответствующими значениями для заданий к выполнению и процент от его целевой заработной платы. Иными словами, в компании «Апогей» сотрудник может самостоятельно регулировать свою заработную плату, то есть выполнение всех поручений с листа KPI означает конечную сумму заработка сотрудника целевого значения, выполнение поручений не до полностью вычитает определённый процент от заработка, а также у для каждого сотрудника существует процент надбавки к зарплате за выполнение дополнительных поручений, также прописанных в персональном KPI. Более того, такой лист включает в себя, в том числе, дисциплинарные требования. Такой принцип работы можно назвать «работой на результат». Статистика показывает, что подавляющее большинство занимается выполнением должностных и дисциплинарных обязанностей более осознанно и на более высоком качественном уровне.

В таблице 5 приведены примеры показателей эффективности для специалистов отдела сопровождения.

Таблица 5 – Пример показателей эффективности KPI компании «Апогей-БК»

Показатель	Значение начисления на з/п
Одно опоздание на работу	-5 % от з/п
Количество обращений в месяц >50	+70 % от з/п
Отсутствие жалоб	+20 % от з/п

2. Система поддержания «конкуренции» для стажёров и специалистов – система, описанная как часть процесса управления проектами выше.

К основным бизнес-процессам ООО «Апогей-БК» относятся:

- маркетинг;
- разработка ит-продуктов;
- сопровождение клиентов;
- внедрение ис и обновление бд;
- сбыт товаров и услуг.

Маркетинг выполняет очень важную специфическую роль компании, так как именно данный процесс занимается вопросами привлечения клиентов, увеличения клиентской базы, повышением востребованности компании среди прочих фирм рынка.

Разработка ИТ-продукции определяет важную функциональную особенность компании «Апогей». Компания продаёт не только готовые решения информационных технологий и ИС, но и разрабатывает специфические прикладные решения для разных организаций-заказчиков по требованию клиентов. Эта особенность выделяет «Апогей» из ряда компаний ИТ-отрасли Красноярска, так как далеко не все фирмы включают данный процесс в перечень своих услуг.

Сопровождение клиентов – один из самых масштабных процессов, составляющих большую часть прибыли предприятия. По России, Красноярскому краю и даже в Красноярске функционирует множество партнёров 1С. И если покупка программного продукта составляет лишь единовременную плату компании-партнёру, то сфера сопровождения является куда обширнее, так как помочь клиентам в вопросах пользования «1С: Предприятием» всегда будет актуальна. Сопровождение – основной процесс всех партнёров 1С, вот почему для «Апогея» так важно стремиться быть лидерами на рынке и быть конкурентоспособной компанией.

Процесс внедрения подразумевает ряд действий, направленный на вывод системы в эксплуатацию в компании-заказчике, которая приобрела одну из программ на платформе «1С: Предприятие» у ООО «Апогей-БК». Данный процесс уполномочены совершать специально обученные люди. Он вовлекает в себя все действия, начиная установкой системы на рабочие места клиента и заканчивая обучением персонала организации-заказчика основам пользования 1С.

Бизнес-процесс обновления БД совершается ежемесячно по трём основаниям:

- приведение программы к текущим правилам бухгалтерского учёта в стране, например, изменение ставки НДС, и актуализация форм отчётности;
- развитие функционала программы, улучшение до новых релизов;
- исправление системных багов.

Продажа товаров и услуг является отдельным значимым для бизнеса процессом, так как именно от его выполнения зависит конечный результат, играющий роль на прибыли рассматриваемой компании: сколько ИТ-продуктов было продано, сколько было заключено договоров с новыми клиентами.

К вспомогательным бизнес-процессам предприятия «Апогей-БК» можно отнести ИТ-обеспечение, юридическое обеспечение, административно-хозяйственное обеспечение и обучение стажёров.

Специалист ИТ-обеспечения, прежде всего, занимается отладкой работы всего информационного оборудования, корректировкой работы систем, контролем состояния вычислительной техники «Апогея».

Административно-хозяйственное обеспечение необходимо совершенно каждой организации, вне зависимости от рода деятельности и масштаба. К данному процессу относятся планирование, закупка и распределение хозяйственных нужд, без наличия которых организация не сможет произвести большинство остальных процессов, включая основные.

Последний бизнес-процесс – обучение стажёров. Стажёры – это потенциальные специалисты разных функциональных блоков системы 1С, а специалисты, в свою очередь, – один из самых ценных ресурсов предприятия.

1. Качественная, простая и понятная система обучения «Быстрый старт» от 1С для потенциальных специалистов, которые находятся на этапе стажировки в компании. Система обучения состоит из видеоуроков, поясняющих суть функционирования программы 1С как «изнутри», так и относительно пользовательского и административного интерфейсов.

2. Специальная программа обучения. Помимо видеокурса по 1С, «Апогеем» была разработана специальная система обучения для стажёров, которая постепенно приводила к результатам специалистов. Стажёрская программа рассчитана на две недели, и она включает в себя экскурс «Быстрый старт», конкретные задания для выполнения по градации от простых к более сложным, а затем и типовые задачи специалистов по реальным данным баз, но в тестовых конфигурациях.

Управление финансами целиком ведётся через аутсорсинг-контору, у которой также есть доступ в систему к оценке показателей КРІ, согласно которым бухгалтерия начисляет сотрудникам заработную плату.

Для чёткости понимания операций бизнес-процессов была разработана функциональная структура ООО «Апогей-БК», представленная в приложении А на рисунке А.2. Функциональная диаграмма позволяет наглядно увидеть, какие бизнес-процессы выполняются в организации «Апогей» и на выполнение каких операций делится каждый из них. В целых более подробно рассмотреть конкретно основные процессы, в частности маркетинг компании и его взаимосвязь с другими процессами, на представленной диаграмме по подпроцессам описаны только основные бизнес-процессы фирмы.

Ниже приведена таблица со всеми должностями штаба организации и операциями и процессами, на которые уполномочены эти должности.

Таблица 6 – Должности компании «Апогей-БК» и их полномочия

Должность	Отдел	Полномочия
Генеральный директор	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• долгосрочное планирование;</li> <li>• выявление целей фирмы;</li> <li>• оценка конкурентной позиции;</li> <li>• анализ неэффективности фирмы;</li> <li>• выявление решений;</li> <li>• разработка ТЗ;</li> <li>• планирование хозяйственных потребностей компании;</li> <li>• закупка потребностей;</li> <li>• распределение</li> </ul>
Начальник отдела внедрения и сопровождения (тех. директор)	Внедрения и сопровождения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• составление КПИ;</li> <li>• анализ потребностей клиентов;</li> <li>• приём обращений;</li> <li>• распределение заявок;</li> <li>• разработка программы обучения;</li> <li>• обучение;</li> <li>• принятие/отклонение стажеров</li> </ul>
Начальник отдела продаж/отдела кураторов	Сбыта/кураторов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• управление имиджем;</li> <li>• управление предложением;</li> <li>• ведение социальных сетей;</li> <li>• управление мотивацией персонала;</li> <li>• контроль работы кураторов</li> </ul>
Менеджер по продажам	Сбыта	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обзвон базы клиентов;</li> <li>• продажи товаров и услуг</li> </ul>
Куратор	Кураторов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• заключение договоров с клиентами;</li> <li>• помочь в решении обращений;</li> <li>• внедрение проектов для улучшения качества;</li> <li>• планирование потребностей;</li> <li>• закупка потребностей;</li> <li>• распределение потребностей</li> </ul>
Тестировщик	Внедрения и сопровождения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• тестирование информационного решения</li> </ul>
Системный аналитик		<ul style="list-style-type: none"> <li>• обработка обращений;</li> <li>• связь с клиентом</li> </ul>
Разработчик		<ul style="list-style-type: none"> <li>• разработка информационного решения;</li> <li>• внедрение информационного решения</li> </ul>
Программист		<ul style="list-style-type: none"> <li>• разработка прикладных решений</li> </ul>
Специалист по обновлениям		<ul style="list-style-type: none"> <li>• обновление систем</li> </ul>

## Окончание таблицы 6

Должность	Отдел	Полномочия
Специалист по внедрению	Внедрения и сопровождения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• внедрение систем;</li> <li>• обучение персонала</li> </ul>
Системный администратор		<ul style="list-style-type: none"> <li>• отладка аппаратно-программных системных средств;</li> <li>• контроль функционирования оборудования</li> </ul>

### 2.1.2 ИТ-инфраструктура ООО «Апогей-БК»

ИТ-инфраструктура ООО «Апогей-БК» формирует поддержку технической деятельности компании. В приложении А на рисунке А.4 представлена ресурсно-сервисная модель компании на текущий момент времени, где можно увидеть какие системы и аппаратно-программные средства и в каких процессах принимают участие.

Рисунок ниже демонстрирует топологию локальной вычислительной сети организации «Апогей-БК».

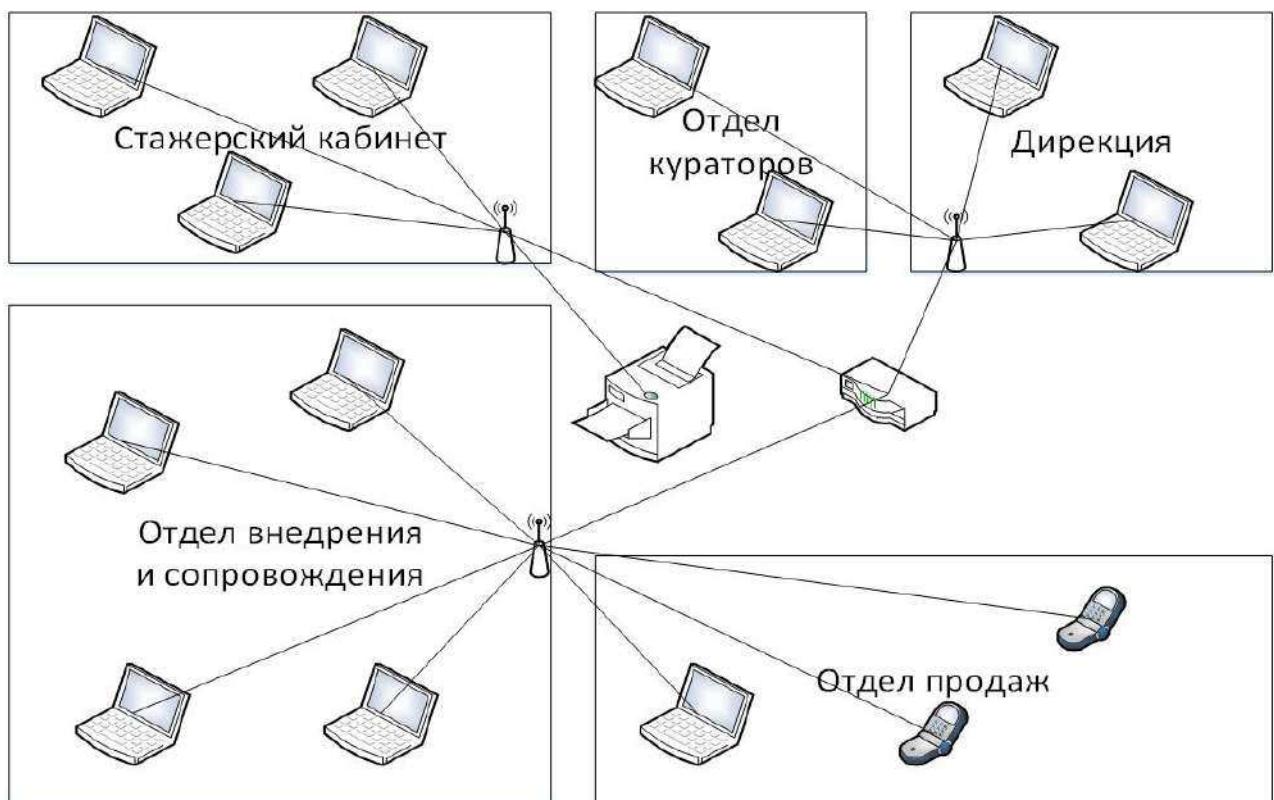


Рисунок 10 – Топология ЛВС ООО «Апогей-БК»

Из изображения топологии следует, что в центре офиса расположен главный роутер типа LAN, выступающий в качестве маршрутизатора и распространяющийся на три других роутера, расположенных в разных кабинетах. Каждый из этих роутеров, в свою очередь, обращен к определенному числу рабочих мест. Также в офисе присутствует принтер, подключенный к одному из трёх роутеров сети.

В таблице 7 описаны все элементы ИТ-инфраструктуры компании «Апогей».

Таблица 7 – ИТ-компоненты ООО «Апогей-БК» и их характеристика

Компонент	Характеристика	Месторасположение	Пользователь
PM	Ноутбук: Asus A550CC (5 шт.) ОС: Microsoft Windows 8 Компьютерная мышь (4 шт.)	Дирекция;	Генеральный директор; Разработчик
		Отдел внедрения и сопровождения	Технический директор; Системный администратор
		Отдел продаж	Начальник отдела сбыта/отдела кураторов
	Ноутбук Asus A2C (50 шт.) ОС: Microsoft Windows XP Компьютерная мышь (4 шт.)	Дирекция	Тестирующий
		Отдел внедрения и сопровождения;	Системный аналитик; Программист; Специалист по обновлению; Специалист по внедрению
		Отдел кураторов;	Куратор
		Кабинет обучения стажёров	Стажёры
		Отдел продаж	Менеджер по продажам
Прочее оборудование	Принтер (1 шт.); Банковский терминал (1 шт.)	Холл офиса	Все сотрудники

## Окончание таблицы 7

Компонент	Характеристика	Месторасположение	Пользователь
ЛВС	Маршрутизатор (1 шт.); Wifi-роутеры (3 шт.)	Холл офиса	Сотрудники соответствующих отделов
		Дирекция; Отдел внедрения и сопровождения; Кабинет обучения стажеров	
Прикладное ПО	MS Word; MS Excel	Все ПК	Все сотрудники ПК
ИС	1С: Предприятие (8 прод.)	Отдел внедрения и сопровождения	Все сотрудники отдела
	Тестовая версия 1С: Предприятие	Кабинет обучения стажеров	Стажёры
Антивирус	Avast	Все ПК офиса	Все пользователи ПК
Охранная сигнализация	Rolling Code 995011	Холл офиса	-

Из таблицы можно отметить следующие особенности:

- компания обеспечивает рабочие места всех сотрудников и стажёров;
- в компании существует безналичная система оплаты;
- антивирусная защита обеспечена для всех пк офиса;
- сам офис также охраняется;
- в компании функционирует только одна система: 1с для предоставления услуг и продуктов клиентам.

Из всего вышеперечисленного можно сделать вывод о том, что в «Апогее» отсутствует поддержка внешней маркетинговой деятельности какими-либо ИТ-технологиями, помимо средства безналичного расчёта клиентов, несмотря на фактическую значимость данного процесса для компании малого бизнеса. Это объясняет необходимость исследовать данный процесс компании.

Для получения более полного представления о текущем состоянии маркетинга исследуемой компании далее был проведён детальный анализ данного процесса.

## **2.2 Идентификация текущего состояния маркетинга ООО «Апогей-БК»**

В настоящее время маркетинг рассматривается бизнесом как очень широкое понятие, подразумевающее совокупность мероприятий, направленных на привлечение клиентов посредством отлаженного и эффективного функционирования всех бизнес-процессов компании в целом. В частности это имеет большое значение для компаний, принадлежащих малому бизнесу.

Всё это обусловлено, прежде всего, более жёсткой конкуренцией, чем в прежние времена, в связи со следующими изменениями:

- за последние годы информационные технологии получили значительное развитие, за чём последовало всё более глобальное их применение компаниями;
- число фирм какой-либо области увеличивается с каждым днём, что позволяет клиентов делать выбор из огромного количества компаний;
- экономическая ситуация в стране также повлияла на компании в вопросе применения качественно новых методик взаимодействия с клиентом и позиционирования себя на рынке.

Как было выявлено ранее, в городе Красноярск существует множество ИТ-предприятия разного масштаба и уровня. Кроме того, так как область ИТ считается наиболее актуальной и востребованной в наше время количество ИТ-компаний постоянно растёт.

Маркетинг компании «Апогей», на первый взгляд, значительно уступает рекламной деятельности других компаний, так как исследуемая фирма не имеет профессионального специалиста по маркетингу, и не вкладывает в данный процесс большого объема финансов. Для наглядного представления была построена модель окружения процесса маркетинга компании «Апогей», которая продемонстрирована на рисунке 11.

Модель показывает, что маркетинговая деятельность компании начинается именно с анализа потребностей клиентов рынка [24]. В такой анализ

входит анализ конкурентов и рынка в целом, так как только посредством всеохватывающего исследования можно определить, какие действия будут сопровождаться успехом фирмы. Из полученных результатов в ходе анализа потребностей необходимо произвести конкретное действие, которое «запустит» саму маркетинговую деятельность.

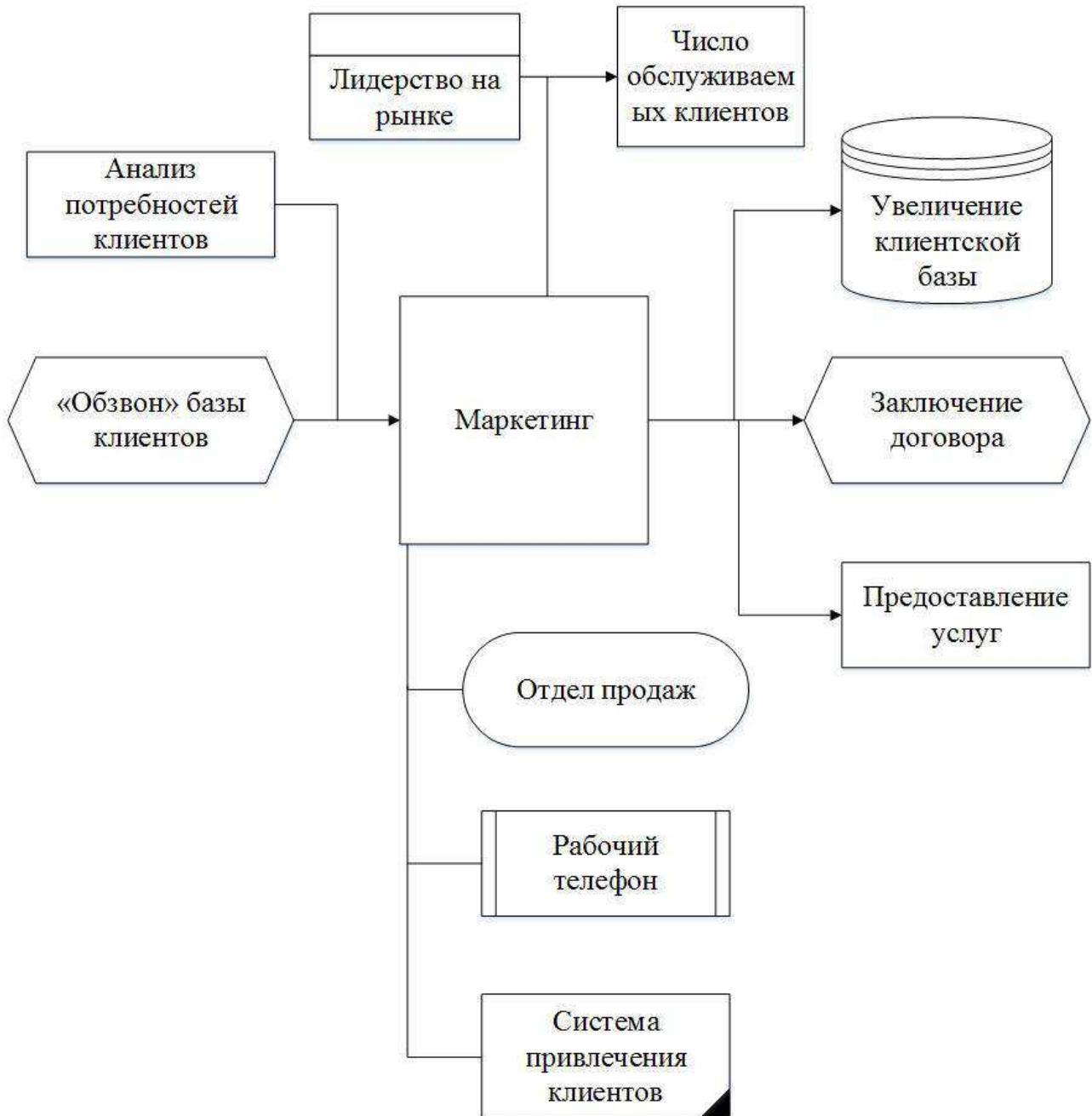


Рисунок 11 – Модель окружения процесса маркетинга ООО «Апогей-БК»

В данном случае этим таким действием является обзвон потенциальной клиентской базы с целью привлечения заказчиков товаров или услуг фирмы.

Цель, которая движет всем процессом в «Апогее» – лидерство на рынке. Эта цель измеряется с помощью такого показателя, как число обслуживаемых клиентов, так как доход рассматриваемой компании может возрасти единственным способом – постоянным наращиванием новой клиентской базы. Маркетингом фирмы занимается отдел сбыта: начальник отдела сбыта занимается вопросами анализа, планирования и контроля выполнения нормативов сотрудников отдела, а менеджера по продажам являются непосредственными исполнителями операций процесса, то есть совершают звонки с помощью рабочих телефонов, действуя при этом по специальным образом отлаженной схеме привлечения клиентов.

В результате мы получаем увеличенную клиентскую базу и востребованность на ИТ-рынке среди малых предприятий. А конкретная операция, которая является ориентиром верной направленности всех действий маркетинга компаний, – это заключение договора на обслуживание с новыми клиентом.

Укрупненная модель «как есть» процесса маркетинга на предприятии «Апогей-БК» можно увидеть в приложении Б на рисунке Б.1. Исходя из данной модели, маркетинговая деятельность состоит из следующих этапов:

- 1) сбор информации о рынке. под такой информацией подразумеваются конкретно исследования о
  - конкурентах компании;
  - новых технологиях, применяемых в отрасли;
  - анализ проблем текущего маркетинга;
- 2) составление программы мероприятий;
- 3) анализ возможностей компании;
- 4) прогнозирование результатов изменений;
- 5) разработка решения;
- 6) реализация решения;
- 7) оценка результатов решения.

Изучение информации о рынке с разных сторон – важный шаг маркетинговой деятельности, так как не без этой информации все решения по выбору действий и способов развития рекламной деятельности компании будут необоснованы. Информация о конкурентах подразумевает полное, насколько это возможно, их исследование, включающее их предложение, спрос клиентов на товары и услуги, доходы, направления деятельности, особенности ведения бизнеса, способы взаимодействия с клиентами, используемые технологии. Разумеется, не стоит изучать всех конкурентов на рынке той же отрасли, достаточно будет нескольких «эталонных» компаний, успешно функционирующих. Но мало изучить только технологии, применяемые в успешных компаниях ИТ-отрасли, необходимо исследовать все возможные методы и технологии вместе со случаями их применения в бизнесе. Одновременно с этим «Апогей» изучает проблемы собственного бизнеса, то есть конкурентные недостатки компаний, уровень ИТ и т.д.

Когда все вышеописанные данные изучены и формализованы до краткого и понятного вида, начальник отдела продаж разрабатывает программу мероприятий по повышению эффективности маркетинговой деятельности. Такая программа может включать в себя как незначительные меры, не оказывающие масштабного влияния на целевой результат маркетинга как процесса, так и применение серьезных решений, способных в корне изменить протекание деятельности компании.

Анализ возможностей организации вовлекает в себя множество аспектов для изучения. К таким возможностям могут относиться как финансовые и технические возможности, так и производственные. Иными словами, данный шаг необходим для формирования понимания того, достаточно ли у компании ресурсов на произведение разработанных мероприятий [6]. Если при анализе возможностей фирмы выясняется, что по каким-то причинам деятельность, согласно плановым мероприятиям, невыполнима, начальник отдела продаж возвращается к предыдущему шагу – разработке нового плана действий.

Прогноз результатов найденного решения также является важным процессом в ООО «Апогей-БК», так как без планирования и прогнозирования цель внесения каких-либо изменений в производство, ход процесса или методику обслуживания, например, будет неясна определённо. А действия и изменения, совершаемые без конкретной чётко поставленной цели могут даже навредить компании. При выборе плановых мероприятий начальник отдела продаж уже основывается на выборе наиболее альтернативных решения, исходя из анализа среды рынка, но для достижения наилучших результатов очень важно запланировать значения конкретных показателей.

Разработка решения представляет собой конкретный и также формализованный план этапов и задач, решаемых на каждом из них, включая промежуточные показатели эффективности. В случае, когда планируется внедрение какой-либо информационной системы, для разработчика пишется техническое задание и обговариваются все детали функционирования информационного решения. По завершении разработки системы она подлежит проверке функционирования.

Реализация решения подразумевает ввод его в пользование в организации. Реализация любого решения предполагает значительные и незначительные изменения во всей деятельности компании, поэтому к данному процессу, прежде всего, относится взаимодействие с клиентом по новой схеме согласно разработанному решению, а также дополнительные действия, входящие в реализацию, такие как обучение сотрудников «Апогея» по эксплуатации системой, корректировки в ценообразовании товаров и услуг и изменение самой продукции в целом, дополнительное обучение клиентов или изменение методики привлечения клиентов.

Оценка результатов, которые привнесло разработанное решение – неотъемлемый шаг в развитии «Апогея», в связи с тем, что данный этап является своеобразной «контрольной точкой», итоги которой обязательно пригодятся для непрерывного функционирования маркетинговой деятельности компании с самого начала.

К исполнителям процесса маркетинга в рассматриваемой организации можно отнести следующие уполномоченные лица фирмы:

- генеральный директор;
- начальник отдела продаж;
- начальник отдела внедрения и сопровождения;
- разработчик;
- тестировщик;
- возможно, менеджеры по продажам, специалисты других двух отделов.

В связи с глобальностью процесса маркетинга и его воздействием на результаты предприятия, «Апогей» развивает два его направления: внешний и внутренний. В таблице 8 обозначены выявленные в «Апогее» проявления внешнего и внутреннего маркетинга.

Таблица 8 – Внешний и внутренний направления маркетинга ООО «Апогей-БК»

Направленность	Проявление	Исполнитель
Внутренний маркетинг	Анкета на логику на собеседовании	Генеральный директор
	Качественная система обучения	Технический директор
	Предоставление ресурса для изучения актуального бухгалтерского учёта	
	Система работы по KPI	Генеральный директор, технический директор, начальник отдела продаж
	Корпоративные мероприятия раз в полгода	
	Поощрение лучших сотрудников	
	Внутренняя связь сотрудников через мессенджер Telegram	Связь начальника и подчинённых внутри каждого отдела
Внешний маркетинг	Система «конкуренции» для стажеров и специалистов	Генеральный директор, разработчик, тестировщик, технический директор
	Фирменный стиль визиток и логотипа фирмы	Генеральный директор, начальник отдела продаж
	Официальный сайт и социальные сети	Начальник отдела продаж
	Рассылка клиентам нововведений и изменений бухгалтерского учета	Технический директор
	Предложение для клиентов «3 бесплатные консультации»	Генеральный директор, технический директор, системные аналитики 1С

Рассмотрим более подробно проявления маркетинга внутренней направленности «Апогея».

1. Анкета на логику на собеседовании. Используется для выявления уровня интеллектуальных способностей потенциального сотрудника для определения должности, на которую он мог бы подойти компании. На решение задач анкеты даётся 30 минут, использование каких-либо посторонних средств решения недопустимо. Эта анкета позволяет заранее оценить потенциал сотрудника относительно шкалы требований к специалистам, что, впоследствии, экономит время руководителей отделов.

2. Качественная система обучения. Подробности о системе обучения стажёров в «Апогее» были описаны прежде. Говоря о значимости данного проявления, стоит отметить, что грамотная система обучения позволяет стажерам как можно быстрее перейти в ряд специалистов.

3. Предоставление ресурса для изучения актуального бухгалтерского учёта. Компания даёт специалисту возможность изучать предметную область на платном ресурсе совершенно бесплатно, что позволяет специалисту решать задачи правильно и более быстро.

4. Система работы по KPI. Такая система, иными словами, называется «на результат», так как сотрудникам предоставлена возможность самостоятельно формировать свой заработок. Такая система исключает бездействие специалистов и побуждает каждого из них стараться делать «больше, чем нужно».

5. Корпоративные мероприятия раз в полгода. Такое проявление создаёт и укрепляет корпоративную культуру в компании, что немаловажно для эффективности работы сотрудников. Потому что сотрудник, которому комфортно работать в компании – это продуктивный сотрудник.

6. Поощрение лучших сотрудников. Данное проявление, как и предыдущее, относится к наполнению корпоративной культуры организации и его позитивному влиянию на работу сотрудников.

7. Внутренняя связь сотрудников через приложение Telegram – это, прежде всего, построение «дружеских отношений» между руководителем отдела и подчинёнными, что также привносит свои плюсы.

8. Система «конкуренции» для стажеров и специалистов. Такое маркетинговое решение направлено на поднятие «духа» каждого стажера и сотрудника, на стимулирование к более старательной работе и лучшим результатам.

Внешние проявления маркетинга являются в равной степени значимыми для предприятия.

1. Фирменный стиль визиток и логотипа фирмы. Это является частью созданием имиджа компании, делает её популярной и узнаваемой среди других.

2. Официальный сайт и социальные сети. С учетом того, какое развитие в современное время уделяется социальным сетям и Интернет-маркетингу, логично полагать, что какой-то процент компаний узнают о существовании «Апогея-БК» и результатах его деятельности именно из социальных сетей, впоследствии, возможно, даже став клиентами фирмы.

3. Рассылка клиентам нововведений и изменений бухгалтерского учета. Данное проявление «Апогея» служит ярко выраженным преимуществом компании среди других, так как это создаёт ощущение «заботы» о клиентах, что, по сути, таковой и является.

4. Предложение для клиентов «3 бесплатные консультации». Стоит отметить, что, скорее, это самое выраженное и отличительное достоинство предприятия «Апогей-БК», потому что такой «ход» позволяет клиентам лично проверить, насколько оперативно и качественно специалисты компании решают задачи клиентов. Таким образом, в большинстве случаев, клиенты заключают договор с «Апогеем».

Таким образом, было подробно описано функционирование маркетинговой деятельности компании «Апогей-БК» на текущий момент времени. Далее будут более детально изучены проблемы данного процесса компании с целью дальнейшего их усовершенствования.

## **2.3 Анализ проблем процесса маркетинга ООО «Апогей-БК»**

В рамках предыдущего раздела был произведен и описан анализ протекания маркетинговой деятельности в целом, были представлены наглядные данные в виде модели окружения и укрупненной модели текущего состояния процесса.

Для более детального анализа функционирования маркетинговой деятельности был произведен SWOT-анализ. Данный метод был выбран именно по причине того, что назначение описываемой работы состоит в выявлении «слабых мест» процесса маркетинга фирмы «Апогей-БК» и разработке рекомендаций по его усовершенствованию, и именно он направлен на выявление слабых и сильных сторон компании, угроз и потенциальных возможностей предприятия [48].

В таблице 9 представлены результаты анализа исследуемой компании.

Таблица 9 – Результаты SWOT-анализа маркетинга ООО «Апогей-БК»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"><li>– хорошая репутация фирмы</li><li>– предложение «3 бесплатных консультации»</li><li>– лидирующие позиции в рейтинге красноярска</li><li>– высококлассные специалисты за счёт узкопрофильных блоков работы</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– устаревшая «выездная» схема работы</li><li>– отсутствие контроля работы каждого специалиста;</li><li>– ручная фиксация обращений;</li><li>– компания не находится «на слуху» на рынке</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>– территориальное расширение</li><li>– использование в работе с клиентами новых информационных технологий</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– потеря клиентов;</li><li>– замедление прироста клиентской базы</li><li>– ужесточение конкуренция с другими фирмами</li></ul>
Возможности	Угрозы

Из таблицы анализа следует, что у организации «Апогей-БК» есть достаточно много конкурентных преимуществ относительно других фирм. Более того, существуют несколько факторов внешней среды, которые

использование которых может стать возможностью у улучшению и развитию компаний.

Но, помимо этого, у компании есть и недостатки перед компаниями-конкурентами. Среди них устаревшая схема работы, то есть работа «по выезду» с большими затратами времени обработки задач, а также отсутствие возможности контролировать работу каждого специалиста, вследствие чего руководителю отдела сложно оценить работу такого сотрудника и предпринять какие-либо меры по повышению эффективности его работы, если это необходимо. Выявленные недостатки «Апогея» могут привести к столкновению с обозначенными угрозами компании.

Логически, две угрозы вытекают из одной, конкретно: вследствие повышения конкуренции с другими компаниями может замедлиться прирост клиентской базы, или, что ещё хуже, компания может потерять клиентов, что, в свою очередь, может принесёт убытки в виде потери прибыли или сокращения дохода. Выходит, главная опасность исследуемой фирмы состоит именно в сокращении притока клиентов. Так как компания непрерывно расширяет штат сотрудников, и её издержки растут, в данном случае, слабый приток новых заказчиков может повлечь за собой снижение прибыли.

Услуга по сопровождению клиентов в работе с 1С является основным и наиболее прибыльным продуктом «Апогея». Исходя из этого, было решено рассмотреть данный процесс как часть всей маркетинговой деятельности компании, так как в маркетинг входит всё без исключений взаимодействие с клиентом.

Ниже приведёт подробное описание этапов текущего протекания процесса сопровождения клиента.

Клиент обращается со своей проблемой в компанию «Апогей». Это происходит посредством написания на электронную почту компании-исполнителя либо с помощью звонка по телефону специалисту компании. В ходе разговора системный аналитик выясняет все подробности проблемы заказчика и фиксирует их, после чего переносит в сетевой файл Excel, откуда

происходит распределение обращений по аналитикам соответствующего блока компетенций.

Далее свободный от обращений специалист изучает поставленную задачу и занимается поиском её решения в системе. Если вопрос состоит в проблеме бухгалтерского учёта, аналитик изучает нужную область учёта на ресурсе, предоставленном компанией. Если же проблема состоит в функционале системы, специалист ищут пути решения в самой программе.

Когда решение задачи найдено, аналитик выезжает на место работы к обратившемуся клиенту для осуществления решения его проблемы и консультированию по поводу обращения в целях повышения компетенций клиента.

Так как в «Договоре о предоставлении услуг», заключенном с организацией-заказчиком, прописаны нормативные сроки решения задач разного типа и уровня сложности, в случае неисполнения прописанных обязательств стороной исполнителя заказчик имеет право направить жалобу на почту компании. Такая жалоба содержит в себе информацию по обращению, данные об исполнителе и о нарушении им нормативов. И только после этого специалист может «закрыть» обращение.

В случае, если на почту «Апогея» пришла описанной формы жалоба, эта информация заносится в другой файл Excel, вследствие чего происходит формирование или изменение показателей его эффективности KPI.

Для выявления одной или нескольких глубинных причин, способствующих столкновению с обнаруженными опасностями, связанными с клиентами, был проведен анализ коренной причины выявленной проблемы, который можно увидеть на рисунке 12.

Данные на рисунке явно демонстрируют возможность столкновения с угрозой по причине низкого качества обслуживания, так как жалобы на специалистов и низкий уровень информационного развития компании, в общем, входят туда же.

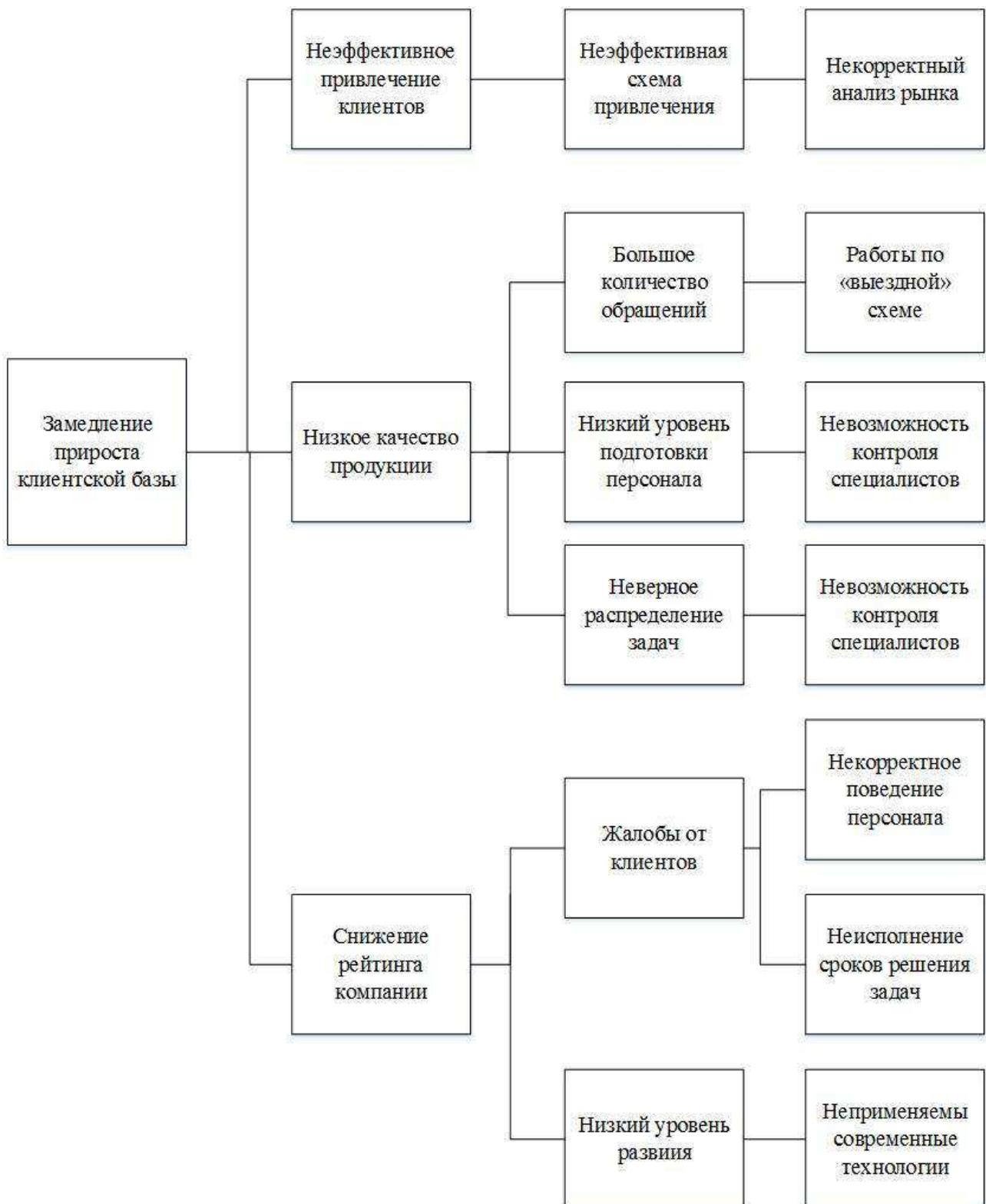


Рисунок 12 – Анализ коренной причины процесса «Сопровождение клиента» ООО «Апогей-БК»

На рисунке 12 отлично видно, что глубинными причинами неэффективности процесса выступают следующие причины:

- работа по «выездной» схеме;

- отсутствие непосредственного контроля работы специалиста.

Именно эти две коренные причины фигурируют в анализе проблемы процесса несколько раз, и, соответственно, процесс сопровождения клиента как часть маркетинга подлежит корректировке и внедрению новых решений для его исправления.

Для формирования наилучшего понимания опасности возникновения рисков одного из процессов маркетинга «Сопровождение клиента» была построена таблица с данными о выявленных рисках, вероятностью их возникновения и степенью их влияния на деятельность компании. Таблица представлена ниже.

Таблица 10 – Оценка влияния рисков на ООО «Апогей-БК»

Риск	Вероятность возникновения	Степень влияния
Финансовые убытки	Средняя	Высокая
Увеличение числа конкурентов	Высокая	Высокая
Снижение качества услуг	Низкая	Высокая
Жалоба клиента	Средняя	Средняя
Потеря клиента	Низкая	Средняя

Согласно приведённой таблице, степень влияния каждого из выявленных рисков для организации достаточно высока.

Финансовые риски могут возникнуть у фирмы по совершенно разным причинам, в том числе, при столкновении с такими рисками, как увеличение числа конкурентов, снижение качества услуг и жалобы клиента. Наиболее высоким и вероятным обнаружен риск увеличения числа конкурентов на рынке в связи с тем, что ИТ-индустрия на данный момент является наиболее устойчивой в развитии сферой. Снижение качества предоставляемых услуг хоть и приведено как риск с низкой вероятностью наступления, может иметь большое влияние на всю деятельность компании. Жалоба от клиента оценена по обоим критериям на «среднюю» оценку, это означает, что данный риск входит в категорию управляемых и его возникновение зависит именно от отложенной работы организации «Апогей». То же самое можно сказать и о потере клиента.

Таким образом, риски могут грозить компании снижением дохода по следующим причинам:

- рост числа фирм, предоставляющих такого же рода услуги по сопровождению клиентов 1с;
- снижение уровня сервиса компании в связи с некомпетентностью сотрудников или с увеличением количества обращений, с которыми они не в состоянии справиться по времени;
- потеря клиента из-за возникновения первых двух причин, или одной из них.

Для избежания приведенных данных рисков необходимо:

- полностью обновить систему взаимоотношений с клиентами;
- создать для сотрудников продуктивную сферу для выполнения обязанностей;
- применить эффективную систему контроля работы специалистов.

В следующем разделе работы представлено одно из возможных решений всех вышеперечисленных проблем компании, которые, прежде всего, изменят концепцию маркетинговой деятельности организации «Апогей-БК» и продвинут ее на рынке относительно других.

### **3. Практическая часть**

#### **3.1 Выбор метода и технологии совершенствования маркетинговой деятельности ООО «Апогей-БК»**

После совершения тщательного анализа процесса маркетинга компании «Апогей», можно прийти к выводу, что данному направлению деятельности необходимо совершенствования в целях развития компании и достижения ее стратегических целей.

Было принято решение применить к маркетингу компании метод реинжиниринга, так как, в данном случае, компании необходимо серьёзное обновление, внедрение принципиально новой концепции ведения рассматриваемого бизнес-процесса.

Реинжиниринг является фундаментальным обновлением одного из важнейших процессов организации или всех компаний в целом [2]. Его ключевой целью является оперативное приспособление к потребностям клиентов, что включает в себя:

- реорганизацию операций процесса;
- изменение его стратегии;
- внедрение технологий для значительного повышения эффективности его протекания.

Существует два типа реинжиниринга: эволюционный и революционный. Эволюционный оптимизирует процессы путём их внутренней интеграции, но при этом функционирование компании в целом остается прежним. Революционный же выполняет перепроектирование всех бизнес-процессов предприятия, тем самым выводя компанию на качественно новый вид бизнеса.

По той причине, что компания «Апогей» имеет, в общем, стабильную доходность на данном этапе, так как ИТ-отрасль и использование среди большинства фирм системы 1С стремится к развитию, для данной фирмы не имеет большого значения революционный, радикальный инжиниринг, который

подходит компаниям в состоянии кризисных, критических ситуаций и в ситуации отсутствия тенденций развития отрасли или продукции компаний.

Для осуществления реинжиниринга существует классификация определённых бизнес-процессов, которые являются типичными для совершенствования данным способом [4]. На рисунке 14 отображены эти процессы.



Рисунок 14 – Типичные бизнес-процессы для реинжиниринга

В работе рассматривается такой процесс маркетинговой деятельности, как «Сопровождение клиента», что относится к категории процессов, связанных с выполнением заказов, так как оказание помощи клиенту в работе с программой 1С является основным видом предоставляемого компанией заказа.

Применение реинжиниринга может решить следующие задачи организации:

- централизация и систематизация информационных потоков процесса сопровождения клиентов компании;
- регламентация данного процесса в целях повышения его эффективности;
- реструктуризация процесса взаимодействия с клиентами в области предоставления услуг;
- уменьшение количества времени, необходимого для совершения процесса, протекающего в настоящий момент.

Более того, к преимуществам реинжиниринга можно отнести повышения рентабельности компании на рынке путём резкого и радикального изменения структуры бизнес-процесса.

Этапы реинжиниринга включают в себя следующие действия:

- 1) определение целей проекта и формирование команды его реализации;
- 2) документирование бизнес-процесса с помощью графических моделей и регламента;
- 3) внедрение новых технологий в бизнес-процесс;
- 4) разработка потенциального образа фирмы и прогнозирование.

Прежде всего, необходимо выявить основные цели и задачи, выполнение которых необходимо воплотить в рамках применения реинжиниринга сопровождения клиентов маркетинговой деятельности. Цели такого проекта в компании «Апогей» следующие:

- значительное повышение конкурентоспособности на рынке;
- вытеснение конкурентов с помощью преимуществ новой системы работы;
- улучшение уровня обслуживания клиентов;
- увеличение прибыли компании;
- сокращение сроков реализации решения задач клиентов.

К задачам для достижения поставленных целей, можно отнести:

- применение более продвинутых технологий для решения обращений клиентов;
- сокращение жалоб клиентов в связи со сроками исполнения обращений и недостаточной подготовкой специалистов;
- сокращение времени обработки заявок клиентов.

В вопросе формирования команды, отвечающего за проект, важно отметить, что специализированного маркетолога компании «Апогей» нет, из чего следует, что состав такой команды должен вовлекать в себя людей из

имеющегося штата сотрудников. С логической точки зрения, определён следующий состав проектной группы реинжиниринга процесса:

- генеральный директор;
- технический директор;
- начальник отдела продаж;
- разработчик;
- тестировщик.

Каждый член группы проекта будет выполнять свои функции, ведущие к достижению целей и выполнению поставленных задач. В таблице 11 приведены такие функции для каждого из них.

Таблица 11 – Функции членов проекта «Апогея-БК»

Член проектной команды	Функции
Генеральный директор	<ul style="list-style-type: none"><li>– принятие ключевых решений проекта;</li><li>– разработка плана реализации и внедрения решения;</li><li>– разработка сроков реализации проекта;</li><li>– утверждение и отклонение идей и предложений по проекту;</li><li>– распределение полномочий</li></ul>
Технический директор	<ul style="list-style-type: none"><li>– написание технического задания для разработки ИТ-решения согласно концепции;</li></ul>
Начальник отдела продаж	<ul style="list-style-type: none"><li>– формирование концепции проекта;</li><li>– разработки системы обучения специалистов компании использованию решения;</li></ul>
Разработчик	<ul style="list-style-type: none"><li>– непосредственно разработка информационного решения</li></ul>
Тестировщик	<ul style="list-style-type: none"><li>– проверка функционирования ИТ-решения;</li><li>– написание инструкций для сотрудников и пользователей продуктом</li></ul>

После чёткого распределение полномочий и обязанностей членов команды, участвующих в запуске эволюционного реинжиниринга исследуемого процесса фирмы «Апогей», следует перейти в одной из очень важных стадий проекта – документированию процесса с помощью моделей и регламента. Данный этап необходим, прежде всего, для наглядного и более ясного представления сотрудников компании об изменениях работы процесса.

В предыдущей главе было подробно изучено состояние процесса сопровождения клиентов маркетинговой деятельности компании «Апогей-БК», как были выявлены проблемы этого процесса, среди которых:

- устаревшая «выездная» схема работы;
- отсутствие контроля работы каждого специалиста;
- ручная фиксация обращений;
- непопулярность фирмы на рынке.

Разработанная модель усовершенствованного процесса «как должно быть», практическая реализация которой способна разрешить все имеющиеся проблемы, продемонстрирована на рисунке Б.1 приложения Б.

Исходя из представленной модели, можно подметить следующие различия между моделями «как есть» и «как должно быть»:

- процесс «как должно быть» упрощён путем сокращения количества операций процесса практически в два раза;
- усовершенствованный процесс использует новые технологии, отражающие переход компании к электронной коммерции;
- решение всех обращений клиентов производится исключительно дистанционно;
- для фирм-заказчиков появилась возможность оценивать работу специалистов;
- изменилась система оплаты для клиентов: вместо «пачасовой» платы за выезды компания перейдёт на систему абонентской платы с возможностью для клиентов делать неограниченное количество обращений.

Обращения клиентов в службу поддержки 1С, согласно модели, будет производиться с помощью системы CRM, то есть системы управления взаимоотношениями с клиентами, что является одной из ИТ-технологий электронной коммерции, которые будут участвовать в усовершенствованном процессе сопровождения клиентов. Более того, сократится время, прежде затрачиваемое на «ручную» фиксацию сути проблемы клиента.

Непосредственно решение самой задачи, поставленной заказчиком, будет также осуществляться в системе 1С.

Предложение найденного решения специалист будет осуществлять путём дистанционного доступа с помощью программы TeamViewer, позволяющей удалённо взаимодействовать с ПК заказчика. Из дополнительных, но не менее важных преимуществ такого метода то, что начальник отдела внедрения и сопровождения сможет лично наблюдать за качеством и корректностью выполнения работы специалистом.

Благодаря переходу целиком на дистанционноё сопровождения заказчиков происходит значительная экономия времени, прежде затрачиваемая на путь из компании к клиенту и обратно. Таким образом, будет снижено, либо отсутствовать решение задачи «не в срок».

Оценивание работы специалиста по определённым критериям, заданным системой, будет осуществляться прямо в системе CRM. Вместе с тем будет отсутствовать возможность создания «прямой жалобы» на сотрудника через почту компании. Замена «жалоб» на формализованные «оценки специалистов» будут служить хорошей базой для анализа, что именно служит «слабым местом» или, напротив, достоинством, каждого сотрудника.

Для осуществления выбора ИТ-решения были рассмотрены две конкретные CRM-системы: готовая система «Мегаплан» и самостоятельно разработанная система CRM на базе 1С.

CRM-система управления взаимоотношений с клиентами «Мегаплан» обладает рядом следующих особенностей:

- управление продажами с помощью «воронки продаж»;
- «живой» рабочий стол с состоянием бизнеса в виде динамичного «пульса»;
- наглядная диаграмма ганта, формируемая автоматически при составлении задач по календарю системы;
- интеграция системы с почтой компании;
- наличие облачной версии системы.

На рисунке 15 можно увидеть интерфейс «Мегаплана».



Рисунок 15 – Интерфейс CRM-системы «Мегаплан»

Для принятия решения о выборе системы для использования в «Апогее» необходимо произвести сравнительный анализ этих систем друг с другом. Сравнение систем представлено в таблице ниже.

Таблица 12 – Сравнительный анализ CRM «Мегаплан» и собственной разработки CRM

Критерий	Мегаплан	CRM-разработка
Разнообразие форм отчётности	Есть	Изменяемые формы отчётности только в нужном виде и количестве
Техническая поддержка	Есть	В любое время, бесплатно
Прозрачность работы	Есть	Есть

## Окончание таблицы 12

Критерий	Мегаплан	CRM-разработка
Простая настройка	Достаточно простая	Простая и регулируемая в любой момент времени
Диаграмма Ганта для задач на перспективу	Есть	Есть
Контроль сроков выполнения	Есть	Есть
Списки задач	Есть	Есть
Простой и понятный интерфейс задач	Есть	С возможностью персональной настройки
Реализация	Платно	Бесплатно

Вывод из сравнительного анализа систем: «Мегаплан» отвечает всем требованиям, предъявляемым эффективным CRM-системам, как и потенциальная разработка. Огромная разница двух программ состоит в том, что собственную разработку можно изменять, обновлять, адаптировать под изменяющиеся требования компании в любое время. Также немаловажным различием является критерий стоимости, в которую обойдется продукт.

Таким образом, было принято решение разработать ИС самостоятельно.

К функционалу разрабатываемой CRM-системы, помимо вышеперечисленных, относятся возможности, применимые только в «Апогее» и только согласно конкретной специфике совершенствуемого процесса. Функции перечислены далее.

1. Интеграция CRM-системы с предоставляемыми компанией 1С-продуктами;
2. Интеграция и синхронизация с почтой фирмы;
3. Интеграция с системой безналичного расчёта фирмы;
4. Sms-оповещение при поступлении новых обращений от клиентов;
5. Система оценки специалистов.
6. Что касается последней, в неё могут входить следующие параметры оценки:
7. ФИО специалиста;
8. Сроки предоставления решения проблемы;
9. Уровень сервиса;

10. Уровень компетентности сотрудника;
11. Оценка его работы по шкале от 1 до 5;
12. Обязательная отметка на жалобе или благодарности;
13. Их причина или краткое описание.

Интерфейс разработанной системы должен разделяться на следующие блоки:

- учет заявок, представляющая из себя «банк задач»;
- учет взаиморасчётов с контрагентами, где находятся данные о платежах, счетах и актах;
- задачи, прописанные в KPI-листах;
- планы на месяц для каждого сотрудника компании и компании в целом в виде списков и диаграмм Ганта;
- сотрудники, где указаны данные о каждом из них, а также их рейтинг и история выполненных задач с полной информацией об оценки их работы;
- учёт трудозатрат, который должен вести каждый сотрудник компании «апогей»;
- анализ рынка, где представлены актуализируемые данные о текущем состоянии рынка;
- анализ продаж, также состоящий из статистических данных по фирме.

Таким образом, были выбраны метод и технология совершенствования процесса сопровождения клиентов как одной из важнейших направлений маркетинговой деятельности предприятия «Апогей-БК». Было разработано описание функционала CRM-системы и выбрана команда людей, которые должны заниматься данным проектом. Далее же будет описан план реализации выбранного проекта в компании «Апогей», с помощью которого можно будет ввести новую схему взаимодействия с клиентами и все её составляющие элементы в эксплуатацию.

### **3.2 План реализации и внедрения выбранного ИТ-решения**

Внедрение любого решения по оптимизации или совершенствованию бизнес-процесса является не менее значимой стадией на пути к реальному улучшению функционирования этого процесса компании, так как после выбора метода решения и самого решения может возникнуть ряд трудностей на этапе его ввода в эксплуатацию. Разработка плана реализации какого-либо нововведения должна осуществляться по нескольких причинам:

- для простоты и упорядоченной последовательности действий при выполнении работ по реализации;
- чтобы заранее подготовить сотрудников предприятия к изменениям устоявшейся системы работы;
- для возможности скорректировать планируемые действия во время исполнения плана, без потерь данных и времени.

Очень важно правильно назначить исполнительные лица проекта. В данном случае, как было обозначено выше, ими являются генеральный и технических директора, начальник отдела продаж, разработчик и тестировщик. Также следует выбрать сроки осуществления процесса: минимальный, — после которого состоится первая проверка эффективности предлагаемого решения, — и максимальный, — период времени, за которое внедряемый процесс должен быть окончательно принят компанией, всеми её сотрудниками. В качестве такого срока, в данном случае, выступает период продолжительностью в три с половиной месяца.

План реализации совершенствования процесса маркетинга ООО «Апогей-БК» путём реинжиниринга процесса сопровождения клиентов компании представляет из себя определённые этапы действий. Эти этапы перечислены ниже.

1. Определение назначения совершенствования маркетинговой деятельности компании. Формирование перечня задач, которые должны быть

решены улучшением. Исполнитель – генеральный директор. Срок выполнения – 2 дня.

2. Создание регламента процесса. Исполнитель – генеральный директор. Срок выполнения – 2 дня.

3. Ознакомление сотрудников с регламентом процесса. Обоснование назначения изменения процесса и его регламента сотрудникам. Исполнитель – генеральный директор. Срок выполнения – 3 дня.

4. Ознакомление клиентов с преимуществами внедряемой системы. Исполнитель – генеральный директор. Срок выполнения – 1 день.

5. Написание технического задания для разработки CRM. Исполнитель – генеральный директор. Срок выполнения – 7 дней.

6. Разработка системы. Исполнитель – разработчик. Срок выполнения – 1 месяц 12 дней.

7. Тестирование системы. Исполнитель – тестировщик. Срок выполнения – 6 дней.

8. Исправление ошибок. Исполнитель – разработчик. Срок выполнения – 10 дней.

9. Повторное тестирование системы. Исполнитель – тестировщик. Срок выполнения – 5 дня.

10. Формулировка требований к специалистам, деятельность которых непосредственно связана с использованием системы, в виде должностных инструкций. Исполнитель – тестировщик. Срок выполнения – 14 дней.

11. Создание инструкций для пользователя. Исполнитель – тестировщик. Срок выполнения – 10 дней.

12. Утверждение инструкций. Исполнитель – генеральный директор. Срок выполнения – 4 дня.

13. Ознакомление сотрудников с инструкцией. Исполнитель – технический директор. Срок выполнения – 7 дней.

14. Обучение специалистов. Исполнитель – технический директор.  
Срок выполнения – 12 дней.

15. Обновление структуры действующего «Договора о предоставлении услуг» с клиентом. Юридическое урегулирование вопроса. Исполнитель – начальник отдела продаж. Срок выполнения – 5 дней.

16. Оповещение клиентов об изменении системы приёма заявок на сопровождение. Исполнитель – начальник отдела продаж. Срок выполнения – 4 дня.

17. Размещение актуальной информации о предоставляемых услугах сопровождения на официальном сайте компании и в социальных сетях. Исполнитель – начальник отдела продаж. Срок выполнения – 2 дня.

Так как в настоящее время уровень конкурентоспособности компаний растёт с каждым днём, любая организация должна быстро реагировать на окружающие явления (конкуренты, требования клиентов, новые технологии) и подстраиваться под них максимально эффективно. Это означает, что изменения в успешно развивающейся компании должны происходить достаточно часто, и для сотрудников существует необходимость принять этот факт.

После успешного проведения реинжиниринга процесса сопровождения клиентов маркетинг может быть усовершенствован, что скажется на финансовом процветании компании ООО «Апогей-БК». Но прежде необходимо просчитать общую сумму издержек, которые будут затрачены на реализацию и внедрение CRM-системы в эксплуатацию для того, чтобы выявить рентабельность такого проекта.

### **3.3 Экономическое обоснование эффективности выбранного решения**

Внедрение на предприятие ИТ – масштабный процесс, который, прежде всего, должен иметь обоснование, с экономической точки зрения. Для формирования понимания, обоснована ли реализация предложенного решения

имеет смысл сравнить его с альтернативным решением, в данном случае, с внедрением другой CRM-системы. Ранее было проведено функциональное сравнение CRM-системы «Мегаплан» и потенциально разработанной фирмой «Апогей» самостоятельно.

В первую очередь, необходимо рассмотреть затраты на реализацию обоих решений для того, чтобы понять, какие именно затраты будут необходимы для реализации проекта.. В таблице 13 отображены затраты на реализацию двух рассматриваемых систем.

Таблица 13 – Затраты на разрабатываемую CRM-систему ООО «Апогей»

Издержки	CRM «Апогея»	«Мегаплан»
Лицензия на разработку ИС	20 000 руб.	450 руб. ежемесячно
Оборудование	48 600 руб.	52 400 руб.
Внедрение	2 000 руб.	35 000 руб.

При разработке собственного ИТ-продукта лицензия покупается единоразово, что касается первого случая. Информация и лицензии на использование «Мегаплана» на официальном сайте гласит, что оплата производится ежемесячно стоимостью в 450 рублей.

В строке «Оборудования» обозначена стоимость сервера, поддерживаемых CRM-системами соответственно. Разница в их стоимости составляет 3800 рублей.

В разработку входит основная деятельность по реализации проекта, включающая всю работу с фиксацией требований к проекту, написания технического задания для системы и разработку самой системы. Так как систему «Мегаплан» можно использовать в уже существующем формате, разработка системы просто не имеет необходимости. Что касается системы самой компании «Апогей», то стоимость её разработки не повлечет никаких затрат в связи с тем, что в компании уже есть сотрудник, в чьи должностные обязанности входит разработка ИТ-решений фирмы.

Внедрение относительно «Апогей» оценивается так же, как и разработка, ввиду имеющихся специалистов по внедрению, а внедрение второй системы

обойдётся в 35000 рублей. В данный эта входят все затраты на установку и обучение персонала. Стоимость в 2000 рублей оценивается в «Апогеем» как административно-хозяйственные затраты в период обучения (затраты на печать инструкций и прочее).

Таким образом, можно сделать вывод о том, что выгоднее будет разработать собственную систему относительно всех аспектов оценки.

Технико-экономическая эффективность базируется на экономической эффективности проекта. Учёт объёма капитальных затрат можно высчитать значение срока окупаемости дополнительных капитальных затрат и коэффициент расчёта эффективности, показывающий долю окупаемости затрат за год. Капитальные затраты считаются по следующей формуле

$$K = Z_l + Z_p + Z_o + Z_v,$$

где  $Z_l$  – лицензионные затраты;

$Z_v$  – затраты на разработку;

$Z_o$  – затраты на оборудование;

$Z_t$  – затраты на внедрение системы.

Исходя из описания данных затрат и входящих в них составляющих, находим  $K$

$$K = 20000 + 0 + 48600 + 2000 = 70600 \text{ рублей.}$$

Экономическая эффективность в один год определяется как суммарные средства, высвобождённые за счёт и использования системы, по формуле

$$\mathcal{E}_g = \mathcal{E}_{g1} + \mathcal{E}_{g2} + \dots + \mathcal{E}_{gp}.$$

Такое высвобождение может достигаться путём:

- сокращения финансов в использовании прежних средств связи с клиентом в процессе сопровождения клиентов, то есть средства на оплату мобильной связи и использование транспортного средства;
- уменьшения средств за счёт увеличения эффективности процесса после его усовершенствования. в случае с «Апогеем» такими затратами

является время, затраченное на решение одного обращения, включая выезд на территорию клиента и до закрытия обращения. с момента использования новой системы время обработки специалистом обращения значительно сократится.

Итак,

$$\mathcal{E}Г = 4500 * 12 * 17 + 500 * 12 * 17 + 24000 * 2 = 1068000 \text{ рублей},$$

где 4500 рублей – средние затраты на транспорт;

12 – количество месяцев в году;

17 – количество сотрудников в отделе внедрения и сопровождения;

500 рублей – затраты на мобильную связь;

24000 рублей – заработка плата одного специалиста по обращениям;

4 – количество сотрудников, на которое можно сократить отдел внедрения и сопровождения.

Коэффициент экономической эффективности считается по следующей формуле

$$E_{p1} = K : \mathcal{E}Г.$$

$$E_{p1} = 70600 / 1068000 = 0,07.$$

Данный коэффициент составляет 0,07, а это означает, что срок окупаемости составит менее одного месяца. То есть компания относительно экономической эффективности компании имеет больше расходов на поддержание функционирования процесса сопровождения клиентов за один месяц больше, чем общая сумма затрат, потраченных на реализацию найденного решения.

В среднем, в условиях отсутствия CRM-системы, компания тратила 89000 рублей в месяц на процесс сопровождения клиентов. В эти расходы Эта сумма была рассчитана путём членения значения годовой экономической эффективности на 12 месяцев года. Капитальные затраты на реализацию разработанной самостоятельно CRM-системы, как было вычислено ранее, составят 70600 рублей. Таким образом, срок окупаемости можно определить следующим образом

$$70600 : 89000 = 0,8.$$

Итак, можно сделать однозначный вывод о рентабельности предложенного ИТ-решения для компании «Апогей-БК» и его быстрой окупаемости.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

При написании данной бакалаврской работы были поставлены определённые цели и задачи, которые было необходимо решить. Такими целями были изучение деятельности компании с целью анализа текущего состояния маркетинговой деятельности на предприятии «Апогей-БК», разработка решения по усовершенствованию рассматриваемого бизнес-процесса, а затем и проверка экономической эффективности найденного решения.

По итогам работы были конкретно определены понятия информационной области бизнеса и функционирования в ней предприятий малого бизнеса. Также был изучен маркетинг как важный для любой компании бизнес-процесс и его различные технологии электронной коммерции, применяемые в разных областях и с различными целями управления.

Во втором разделе работы были исследованы и описаны бизнес-процессы компании, в частности рассматриваемая маркетинговая деятельность со всеми входящими в неё процессами и операциями. Информация о процессах была представлена в текстовом виде, а также в виде таблиц и EPC-моделей процессов двух состояний: «как есть» на текущий момент и «как должно быть» после его совершенствования.

SWOT-анализ помог прийти к пониманию её сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, которые могли встретиться на пути «Апогея» при условиях отсутствия изменений процесса. Были детально изучены организационная, функциональная и техническая структуры предприятия.

Были обнаружены ключевые проблемы текущего состояния маркетинговой деятельности, а затем представлены схемы «как есть» и «как должно быть», на которых чётко отображается эффективность разработанной модели улучшения функционирования процесса.

Далее в работе были предложены метод и технологии электронной коммерции для того, чтобы усовершенствовать маркетинговую деятельность

компании ООО «Апогей-БК» и повысить эффективность протекание данного бизнес-процесса. Конкретно, для повышения эффективности и обновления был выбран процесс, входящий в маркетинговое направление деятельности компании в целом – сопровождение клиентов компании, – так как именно грамотная схема взаимодействия с клиентом является наиболее значимой для показателей успешного маркетинга.

Также, в рамках последнего раздела был предложен конкретный план реализации выбранного проекта со сроками и исполнителями всех этапов, произведена оценка экономического обоснования разработанного и внедряемого решения, выявлена рентабельность предложенного проекта.

Исходя из проделанного исследования, можно сделать вывод о том, что предложенное решение по реинжинирингу процесса и внедрению новой ИТ-разработки действительно повысят конкурентоспособность компании «Апогей-БК» до более выигрышной позиции в городе Красноярск.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:**

1. Рудакова, О.С. Рейнжириинг бизнес-процессов: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / О.С. Рудакова. - М.: Юнити-Дана, 2013. - 343 с.
2. Хаммер, М. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов / М. Хаммер. - М.: Альпина Пабл., 2012. - 356 с.
3. Черемных, О.С. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом / О.С. Черемных, С.В. Черемных. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 736 с.
4. Шевчук, Д.А. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнеса: Учебное пособие / Д.А. Шевчук. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 736 с.
5. Винстон, У. Бизнес-моделирование и анализ данных. Решение актуальных задач с помощью Microsoft Excel / У. Винстон. - СПб.: Питер, 2006. - 320 с.
6. Босова, Л. Информатика и ИКТ. Учебная программа и поурочное планирование для 5-7 классов / Л. Босова, А. Босова. - М.: Бином. Лаборатория знаний, 2011. - 93 с.
7. Купрякова А. В. Малый бизнес в современной России [Текст] // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы V Ерохина, Л.И. Маркетинг в оптовой и розничной торговле / Л.И. Ерохина, Е.В. Башмачникова, Е.В. Романеева. - М.: КноРус, 2014. - 248 с.
8. Новаш, И.В. Англо-русские термины по маркетингу, выпуск № 159 / И.В. Новаш. - М.: Всесоюзный центр переводов научно-технической литературы и документации, 2015. - 739 с.
9. Ноздрева, Р. Б. Маркетинг / Р.Б. Ноздрева, Г.Д. Крылова, М.И. Соколова. - М.: Московский государственный институт международных

отношений (Университет) МИД РФ, Российская политическая энциклопедия, 2015. - 232 с.

10. Райс 22 непреложных закона маркетинга / Райс, Траут Эл; , Джек. - М.: АСТ, 2017. - 160 сМеждунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2016 г.). — Спб.: Свое издательство, 2016. — С. 114-117. — URL <https://moluch.ru/conf/econ/archive/219/11509/> (дата обращения: 07.07.2019).
11. Баззел, Р.Д. Информация и риск в маркетинге / Р.Д. Баззел, Д.Ф. Кокс, Р.В. Браун. - М.: Финстатинформ, 2018. - 587 с.
12. Банковский маркетинг / ред. А.В. Фалько. - М.: Вече, 2016. - 304 с.
13. Бобров, В.Б. Англо-русский словарь по рекламе и маркетингу / В.Б. Бобров. - М.: РУССО, 2016. - 699 с.
14. Божко, В.П. Информатика: данные, технология, маркетинг / В.П. Божко, В.В. Брага, Н.Г. Бубнова. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 224 с.
15. Бойков, А.Е. Англо - русский словарь по маркетингу / А.Е. Бойков. - М.: ВИТ - ЭТС, 2015. - 847 с.
16. Брюховец, Н.А. Английский язык: менеджмент, маркетинг, таможенное дело / Н.А. Брюховец, Л.П. Чахоян. - М.: СПб: Профессия, 2018. - 288 с.
17. Все о маркетинге. - М.: Азимут, 2014. - 368 с.9. Годин Доверительный маркетинг. Как из незнакомца сделать друга и превратить его в покупателя / Годин, Сет. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2017. - 246 с.
18. Дайан, А. Академия рынка: маркетинг. Пер. с фр / А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар, и др.. - М.: Экономика, 2018. - 572 с.
19. Джей, Р. Малозатратный маркетинг / Р. Джей. - М.: СПб: Питер, 2017. - 240 с.
20. Роджерс IBM Взгляд изнутри. Человек. Фирма. Маркетинг / Роджерс, Дж Френсис. - М.: Прогресс, 2015. - 280 с.
21. Спицын, И.О. Маркетинг в банке / И.О. Спицын, Я.О. Спицын. - Москва: Высшая школа, 2014. - 656 с.

22. Маклаков, А.Г. Моделирование бизнес-процессов с ALLFusion Process Modeler (BPwin 4.1). / А.Г. Маклаков. - М.: Диалог-МИФИ, 2008. - 240 с.
23. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 544 с.
24. Рис, Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис. - М.: Альпина Паблишер, 2013. - 249 с.
25. Рис, Э. Бизнес с нуля: метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 255 с.
26. Т.Г. Попадюк. - М.: Вузовский учебник, 2019. - 384 с.
27. Какаева, А.Е Инновационный бизнес: стратегическое управление развитием / А.Е Какаева, Е.Н. Дуненкова. - М.: Дело АНХ, 2015. - 176 с.
28. Уткин, Э.А. Маркетинг / Э.А. Уткин. - М.: Эксмо, 2015. - 256 с.
29. Фэйлла Десять уроков на салфетках. Многоуровневый маркетинг / Фэйлла, Дон. - М.: Новосибирск: Экор, 2016. - 128 с.
30. Шонесси, Дж. Конкурентный маркетинг. Стратегический подход / Дж. Шонесси. - М.: Питер, 2018. - 864 с.
31. Эванс, Дж.Р. Маркетинг / Дж.Р. Эванс, Б. Берман. - М.: Экономика, 2017. - 352 с.
32. Армстронг, Г. Основы маркетинга / Г. Армстронг. - М.: Вильямс И.Д., 2019. - 752 с.
33. Гончаров, М.А. Основы маркетинга и консалтинга в сфере образования / М.А. Гончаров. - М.: КноРус, 2015. - 160 с.
34. Егоров, Ю.Н. Основы маркетинга: Учебник / Ю.Н. Егоров. - М.: Инфра-М, 2015. - 216 с.
35. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер. - М.: Вильямс, 2016. - 496 с.

36. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, А. Гари. - М.: Вильямс, 2015. - 752 с.
37. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, А. Гари. - М.: Вильямс, 2016. - 752 с.
38. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер. - М.: Диалектика, 2019. - 496 с.
39. Жабина, С.Б. Основы экономики, менеджмента и маркетинга в общественном питании / С.Б. Жабина. - М.: Academia, 2016. - 398 с.
40. Сафарян, К.В. Инновационный бизнес: практические аспекты оценки активов / К.В. Сафарян. - М.: Дело АНХ, 2013. - 188 с.
41. Спасенныхых, М.Ю. Инновационный бизнес: корпоративное управление НИОКР: Учебное пособие / М.Ю. Спасенныхых. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2012. - 146 с.
42. В.В. Рокотянская, О.В. Мощенко. - М.: Инфра-М, 2016. - 128 с.
43. Секерин, В.Д. Основы маркетинга / В.Д. Секерин. - М.: КноРус, 2018. - 288 с.
44. Синицына, О.Н. Основы маркетинга сферы услуг: Учебник / О.Н. Синицына. - М.: Академия, 2018. - 224 с.
45. Соколова, С.В. Основы маркетинга гостиничных услуг: Учебник / С.В. Соколова. - М.: Academia, 2018. - 368 с.
46. Сухов, В.Д. Основы маркетинга: Практикум / В.Д. Сухов. - М.: Academia, 2017. - 192 с.
47. Уколов, В.Ф. Инновационный менеджмент в государственной сфере и бизнесе: учебник / В.Ф. Уколов. - М.: Экономика, 2009. - 400 с
48. Жабина, С.Б. Основы экономики, менеджмента и маркетинга в общественном питании: Учебник / С.Б. Жабина. - М.: Academia, 2016. - 576 с.
49. Кузнецова, Л.В. Основы маркетинга: Учебное пособие / Л.В. Кузнецова, Ю.Ю. Черкасова. - М.: Вузовский учебник, 2016. - 256 с.

50. Зубок, А.С. Телевизионный бизнес: Бизнес-модели, Технологии, Стратегии Методы / А.С. Зубок. - М.: Школа издательского и медиа би, 2012. - 560 с.
51. Савватеев, Е.В. Экономика, организация, основы маркетинга в перерабатывающей промышленности: Учебное пособие / Е.В. Савватеев, Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров. - М.: Юнити, 2013. - 335 с.
52. Исаев, Р.А. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг: В 2 т.Т.2 / Р.А. Исаев. - М.: Инфра-М, 2018. - 288 с.
53. Исаев, Р.А. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг: В 2 т.Т.1 / Р.А. Исаев. - М.: Инфра-М, 2018. - 464 с.
54. Оболенски, Н. Практический реинжиниринг бизнеса / Н. Оболенски. - М.: Лори, 2004. - 368 с.
55. Дотлих, Д. Темная сторона силы: Модели поведения руководителей, которые могут стоить карьеры и бизнеса / Д. Дотлих, П. Кейро. - М.: Альпина Паблишер, 2012. - 186 с. Калашян, А.Н. Структурные модели бизнеса: DFD-технологии / А.Н. Калашян, Г.Н. Калянов. - М.: Финансы и статистика, 2009. - 256 с.
56. Калянов. - М.: Финансы и статистика, 2009. - 256 с.
57. Кохно, П.А. Модели управления бизнесом корпораций / П.А. Кохно, А.П. Кохно, Н.В. Лясников. - М.: Русайнс, 2016. - 64 с.
58. Мадера, А.Г. Бизнес-процессы и процессное управление в условиях неопределенности: Количественное моделирование и оптимизация / А.Г. Мадера. - М.: Ленанд, 2019. - 160 с.
59. Какаева, Е.А. Инновационный бизнес: стратегическое управление развитием: Учебное пособие / Е.А. Какаева, Е.Н. Дуненкова. - М.: Дело АНХ, 2016. - 176 с.
60. Кандалинцев, В.Г. Инновационный бизнес: Применение сбалансированной системы показателей: Учебное пособие / В.Г. Кандалинцев. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2012. - 168 с.

**61.** Каширин, А.И. Инновационный бизнес: Венчурное и бизнес-ангельское инвестирование / А.И. Каширин, А.С Семенов. - М.: Дело, 2012. - 260 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Описание предметной области

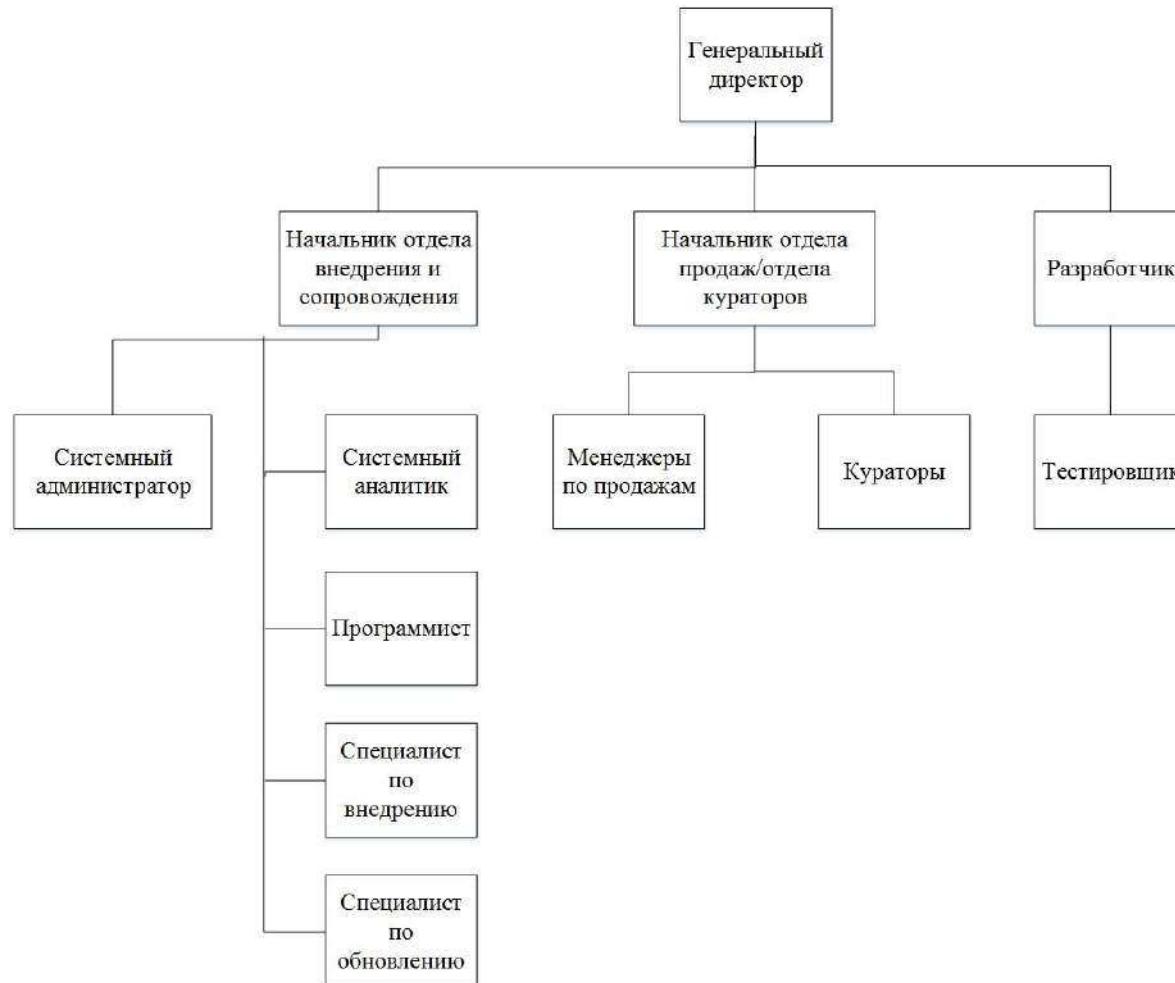


Рисунок А.1 – Организационная структура ООО «Апогей-БК»

## Продолжение приложения А

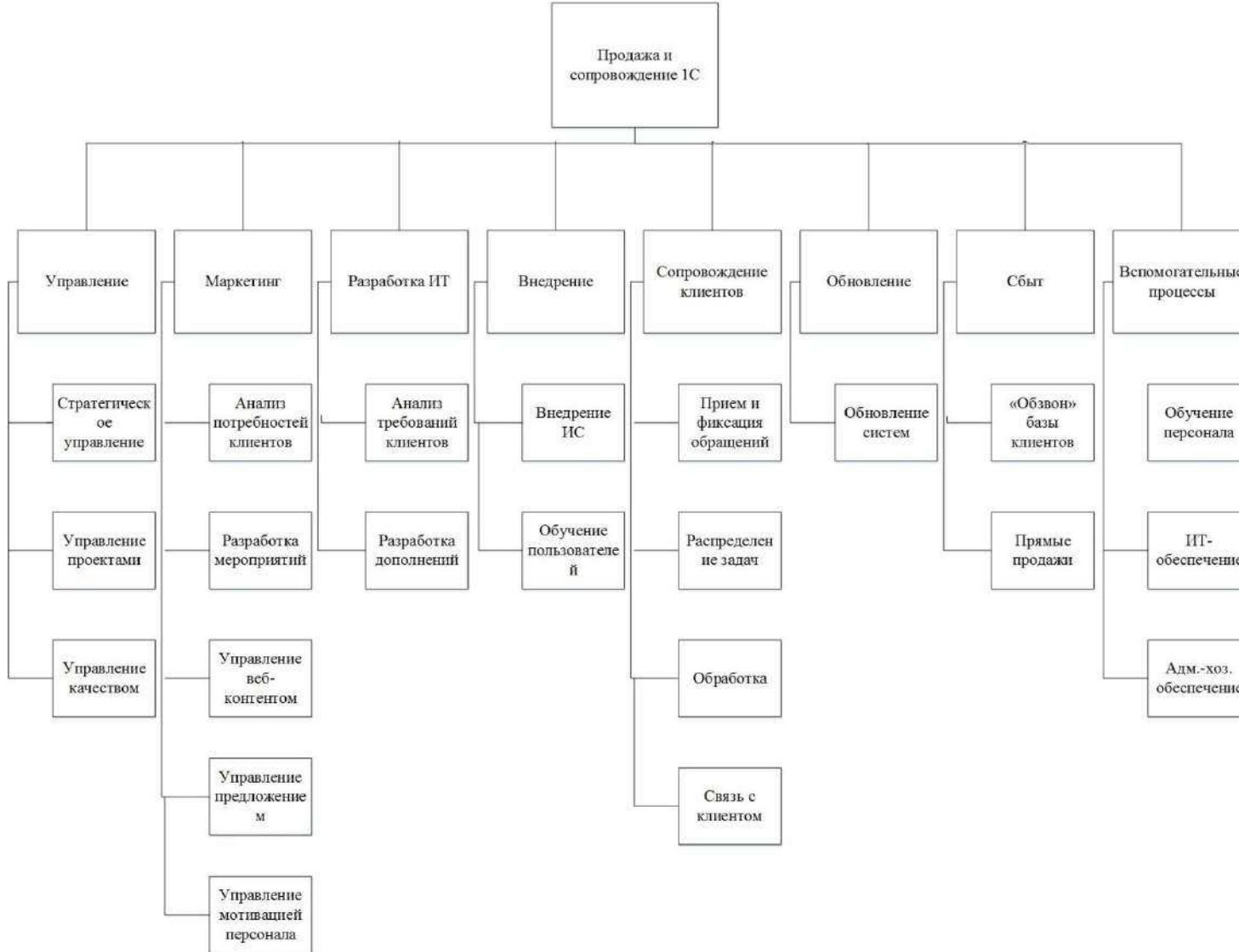


Рисунок А.2 – Функциональная структура ООО «Апогей-БК»

## Продолжение приложения А

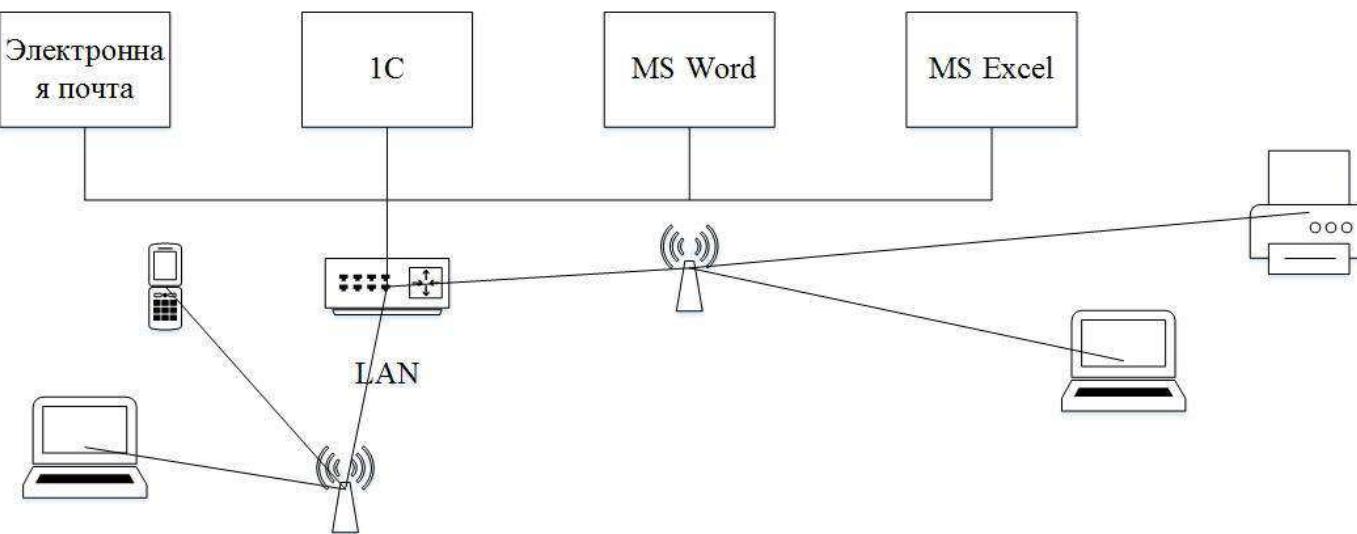
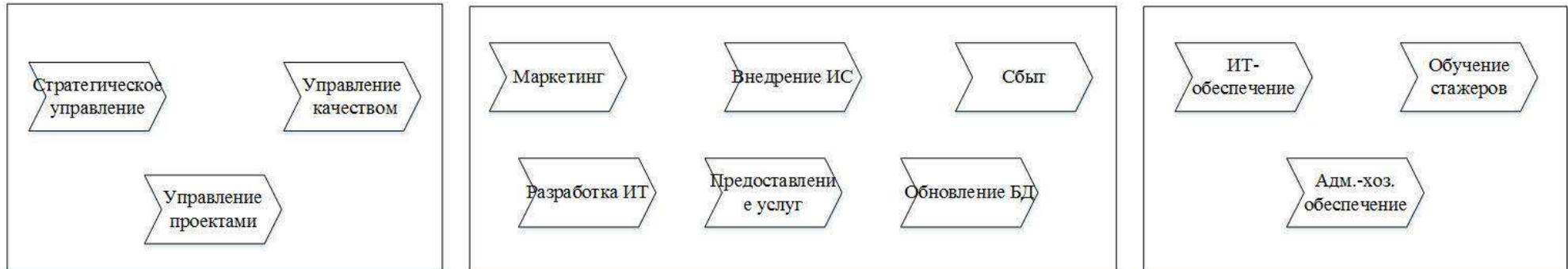


Рисунок А.3 – Сервисно-ресурсная модель ООО «Апогей-БК»

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Описание бизнес-процессов

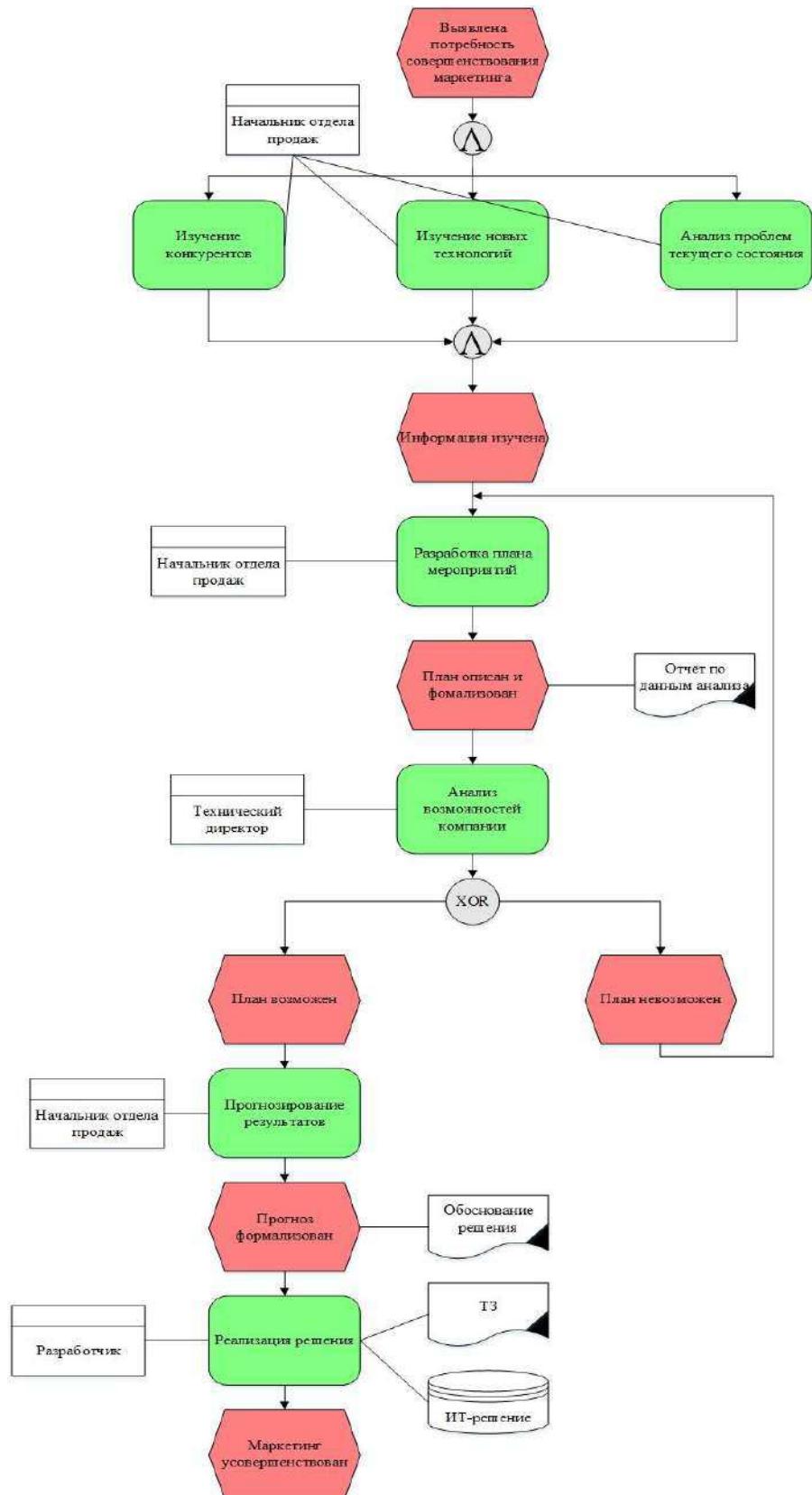


Рисунок Б.1 – ЕРС-модель маркетинговой деятельности «как есть»

## Продолжение приложения Б

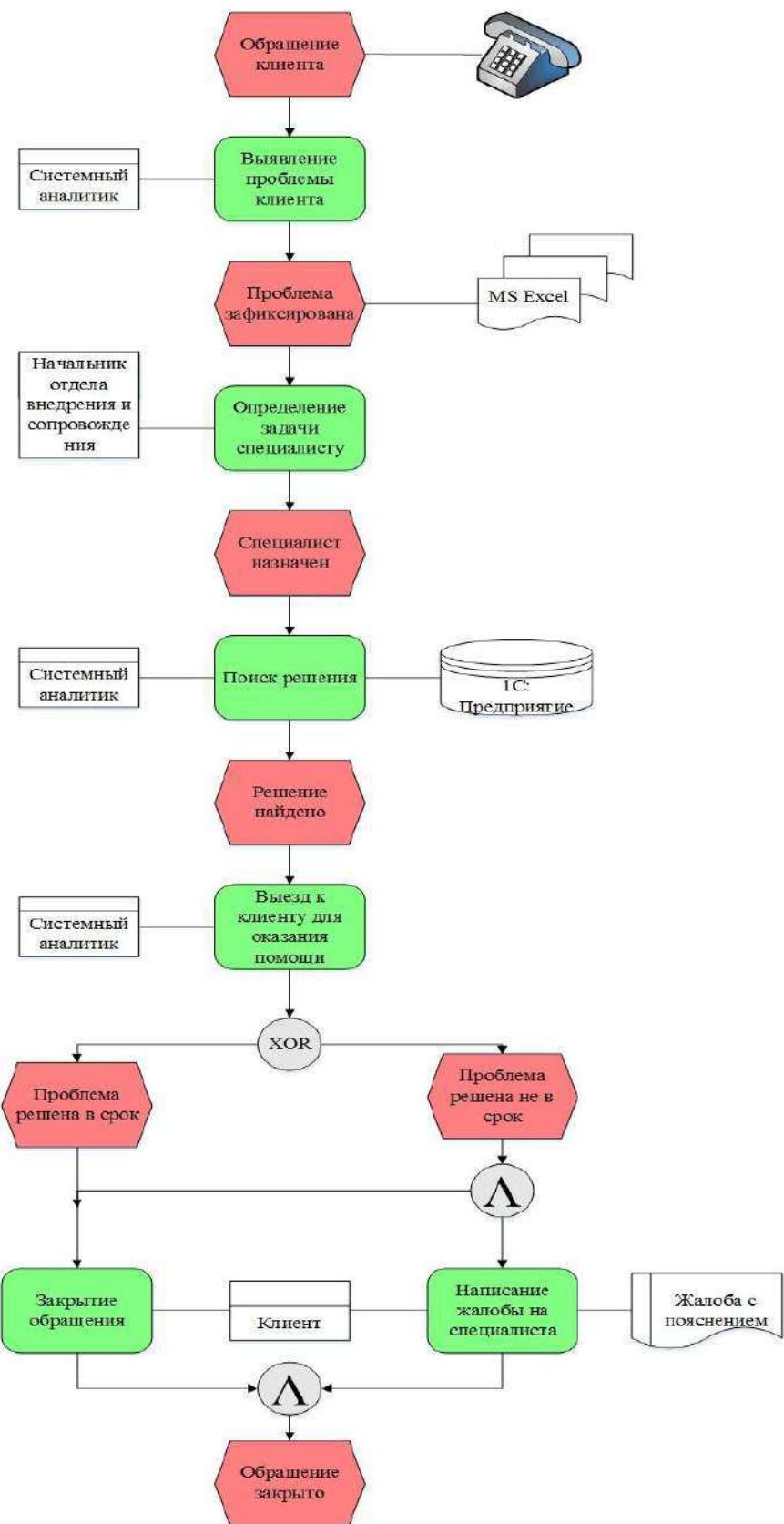


Рисунок Б.2 - ЕРС-модель процесса «Сопровождения клиентов» «как есть»

## Продолжение приложения Б

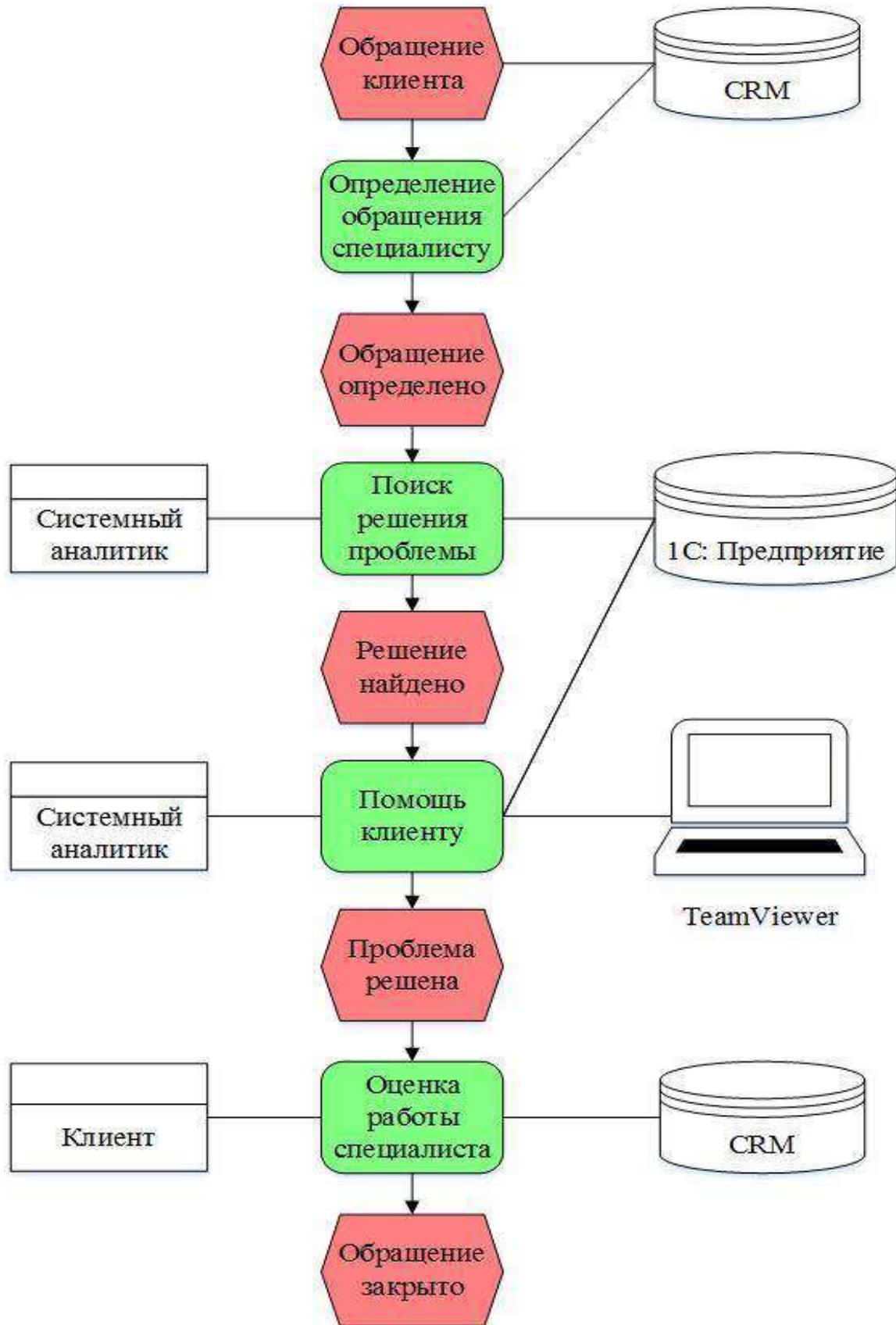


Рисунок Б.3 - ЕРС-модель процесса «Сопровождения клиентов» « как должно быть»

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра экономики и информационных технологий менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
*Лопухин А.А. Студеников*  
подпись инициалы, фамилия  
«10» июня 2019 г.

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.05 Бизнес-информатика

Совершенствование маркетинговой деятельности на основе технологий  
электронной коммерции для предприятия малого бизнеса

Руководитель

*Л.А. Казаковцев*  
подпись, дата

Л.А. Казаковцев

Выпускник

*А. Е. Манкевич*  
подпись, дата

А. Е. Манкевич

Нормоконтроллер

*Л.А. Казаковцев*  
подпись, дата

Красноярск 2019