

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(**Н И У « Б е л Г У »**)

ИНСТИТУТ ИНЖЕНЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ЕСТЕСТВЕННЫХ НАУК
КАФЕДРА ПРИКЛАДНОЙ ИНФОРМАТИКИ И ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ВНЕДРЕНИЯ CRM-СИСТЕМЫ В
ООО «ДОБРЫНЯ-ПРОДУКТ»**

Выпускная квалификационная работа студентки

**очной формы обучения
направления подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика
4 курса группы 07001218**

Жерновой Ирины Игоревны

Научный руководитель
Бугаева Екатерина Сергеевна

БЕЛГОРОД 2016

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 Теоретические аспекты управления взаимоотношениями с клиентами	6
1.1 Организация управления взаимоотношениями с клиентами в коммерческой компании.....	6
1.2 Обзор рынка программных продуктов по автоматизации управления взаимоотношений с клиентами посредством внедрения CRM-систем	9
2 Анализ системы управления взаимоотношениями с клиентами в ООО «Добрыня-продукт»	17
2.1 Изучение основной деятельности ООО «Добрыня-продукт»	17
2.2 Исследование управления взаимоотношениями с клиентами в ООО «Добрыня-продукт»	23
3 Проектирование CRM-системы в области поставки продуктов питания для ООО «Добрыня-продукт».....	29
3.1 Выбор и обоснование CRM-системы для ООО «Добрыня-продукт»	29
3.2 Разработка проекта внедрения CRM-системы для ООО «Добрыня- продукт»	35
3.3 Оценка эффективности предлагаемого проекта	47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	52
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	55
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	59

ВВЕДЕНИЕ

Внедрение информационных технологий на сегодняшний день является неотъемлемой частью, не только для повышения уровня конкурентоспособности предприятия, но и для формирования клиентских эффективных и долговременных отношений, которые в целом обеспечивают прибыль компании. В настоящий момент конкуренция на всех уровнях рынка довольно высока. Для того, чтобы компания выиграла конкурентную борьбу, она должна не только привлекать новых клиентов, но и удерживать существующих.

За последние десятилетия, изменения, происходившие на рынке – усиление конкурентоспособности, увеличение количества товаров и услуг, рост издержек на хранение и транспортировку продукции – вынудили компании использовать новые способы для удержания ранее привлеченных клиентов, а также, конкурентного преимущества и увеличения доходов предприятия, в которых важным аспектом является – выстраивание и поддержка оптимальных отношений с клиентами, если фирма не умеет грамотно выстраивать отношения с клиентами, независимо от того, сколько клиентов она может привлечь на данный момент, то она заведомо обречена на провал. Именно поэтому, многие компании, которые уже долгое время существуют на рынке, стараются привлекать не только новых клиентов, но и удерживать существующих, устанавливая долгосрочные, успешные отношения.

В современном мире, для того, чтобы удовлетворить потребность клиента, представители компаний вынуждены не только хранить и собирать информацию о своих клиентах, но и учитывать множество различных нюансов, как из области бизнеса, так и из области жизненных и психологических факторов, способных в дальнейшем повлиять на решение клиента. Именно создание таких долгосрочных и прочных отношений между компаниями и потребителями, учет потребностей каждого входят в основу

CRM-системы, бизнес-стратегии, используемой предприятием для управления отношениями с базой клиентов. Эта система решает задачи, направленные не только на удовлетворение потребностей, но и на удержание клиентов. Если же взглянуть с «внутренней» стороны, то она так же служит на благо самой фирмы, сокращает издержки связанные с поиском информации и ее обработкой, а также с анализом данных и управлением продажами.

Объектом исследования является деятельность ООО «Добрыня-продукт».

Предметом выступает система управления взаимоотношениями с клиентами в организации.

Целью выпускной квалификационной работы является: разработка проекта внедрения CRM-системы в ООО «Добрыня-продукт», занимающейся деятельностью в области поставки продуктов питания.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) исследовать теоретические аспекты управления взаимоотношениями с клиентами в организации;
- 2) провести обзор рынка программных продуктов по автоматизации управления взаимоотношениями с клиентами, посредством внедрения CRM-системы;
- 3) изучить основную деятельность ООО «Добрыня-продукт»;
- 4) проанализировать систему управления взаимоотношениями с клиентами в ООО «Добрыня-продукт»;
- 5) выбрать и обосновать CRM-систему для ООО «Добрыня-продукт»;
- 6) разработать проект внедрения CRM-системы;
- 7) оценить эффективность предлагаемого проекта.

При написании дипломного проекта были использованы такие методы исследования, как: метод теоретического анализа, метод изучения

материалов научных и периодических изданий о проблеме, сравнительный, аналитический, метод моделирования бизнес-процессов.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и пяти приложений.

1 Теоретические аспекты управления взаимоотношениями с клиентами

1.1 Организация управления взаимоотношениями с клиентами в коммерческой компании

На сегодняшний день бизнес любой компании на рынке товаров и услуг, невозможно представить без самого главного, что поддерживает его жизнедеятельность – клиентов. Клиентская база занимает второе место по ценности составляющей любого бизнеса, после его торгового предложения. Поэтому очень важно правильно выстроить взаимоотношения с клиентами – так как каждый заказчик индивидуален, а из мелких деталей, которые знают о нем партнеры и клиенты, складываются взаимоотношения между ними. Для того, чтобы общение с потребителями было полноценным, компании необходимо развивать два направления:

1) Организовывать свое производство таким образом, чтобы его было легко и гибко перенастроить в случае отрицательной реакции потребителей на предложенные услуги или продукты.

2) Организовывать систему, при помощи которой, будет возможен обмен информацией с потребителями компании и другими контрагентами.

Так как конкуренция на рынке товаров и услуг стала очень высока, качество товаров стало везде примерно одинаковым. Норма прибыли-упала. Для того, чтобы выжить в конкурентной борьбе, компании нужно выделиться среди остальных продавцов, которые предлагают свои товары и услуги на рынке, организовать индивидуальный подход к каждому клиенту и предложить продукт в соответствии с потребностями и особенностями каждого клиента.

На рынке IT-технологий существует множество систем, которые позволят реализовать общение с клиентами. CRM-система – это концепция и бизнес стратегия, которая используется для построения устойчивого бизнеса.

Главной отличительной чертой CRM-системы, является «клиенто-ориентированный» подход.

Стратегия CRM основана на применении управленческих и информационных технологий, в связи с которыми компания может собирать информацию о своих клиентах на всех стадиях его жизненного цикла (привлечение, удержание, лояльность) и может извлечь и использовать знания, которые позволят выстроить взаимовыгодные отношения с ними.

Понятие CRM-системы вывели эксперты в области маркетинга, они описывали ее как некоторую новую технологию или стратегию, которая полностью сосредоточена на клиенте и направлена на увеличение доходности, рентабельности и увеличения срока лояльности клиента.

CRM – систему можно охарактеризовать, как дисциплину работы с клиентурой компании.

CRM – это набор решений с помощью которого можно определить действия организации в разработке прочных взаимоотношений с потребителями.

CRM-технологии представляют собой ряд программ, которые позволяют осуществлять важнейшие операции по управлению отношениями с клиентами, такие как:

- управление продажами, учет товаров и услуг компании;
- обслуживание продукции или услуг, поставленных клиенту;
- маркетинг новых и уже существующих товаров и услуг компании в соответствии с клиентской базой компании;
- анализ поведения потребителей.

CRM - система представляет собой программу, которая помогает осуществлять отслеживание истории взаимоотношений с потребителями и заказчиками.

Входными данными для работы с CRM-системой будет вся информация о клиенте, его возраст, пол, доход, способы оплаты, цель покупки и в целом его действиях.

Данную информацию можно получить из разных источников, таких как: анкеты, счета, электронные письма, личных контактов с клиентом.

Выходными данными будет являться информация о том, как компании необходимо усовершенствоваться, что бы работа с клиентами стала лучше. Это может быть и общая информация, которую необходимо учесть при переработке концепции и нечто точное – к примеру, указания для конкретного работника.

Функции CRM-системы, существуют абсолютно разные, у многих систем есть похожие возможности, но вся суть в том, чтобы подобрать систему для конкретной организации с индивидуальными бизнес-процессами.

Основные подфункции CRM-систем:

1) Сбор информации. Информация может как автоматически добавляться в систему, так и вноситься сотрудником вручную.

2) Хранение данных и обработка информации. Обработка информации предполагает разделение всех данных на логические группы, которые в дальнейшем могут понадобиться при анализе.

3) Передача информации в удобном виде для пользователя. Передача обработанной информации сотруднику осуществляется для того, чтобы он мог сделать выводы на ее основе. Для удобства считывания информации ее можно представить в таблицах и графиках. Бывает, когда система самостоятельно предоставляет какие-либо рекомендации на основе предоставленных данных. Как показывает практика, интегрированная CRM система позволяет обеспечить координацию различных отделов, при этом обеспечивая их общей платформой для управления взаимоотношениями с клиентами. Если смотреть с этой точки зрения, то назначение CRM – изменить ситуацию, особенно когда отделы продаж и маркетинга действуют независимо друг от друга.

В целом, если управлять бизнесом, эффект от внедрения проявится в том, что за счет автоматизации принятия решений перенесется на более

низкий уровень и унифицируется. В связи с этим повысится скорость реакции на запросы, вырастет скорость оборота средств и снизятся издержки.

В результате применения стратегии повысится конкурентоспособность организации и увеличится прибыль. Это произойдет в связи с правильно выстроенными отношениями с клиентами, основанными на персональном подходе к каждому клиенту, это позволит привлекать новых клиентов и удержать существующих.

Как показывает статистика, на сегодняшний день CRM-системы необходимы небольшим компаниями, которые находятся на рынке с очень высокой конкуренцией. Как не странно, но конкурентную борьбу выиграет та компания, которая полностью освоит CRM-системы, соответственно основательно повысит уровень управления взаимоотношениями с клиентами.

Используя CRM-систему, компания приобретет конкурентное преимущество на рынке товаров и услуг, которое будет основано на предсказании поведения потребителей, а соответственно сможет предложить своим клиентам именно то, что им необходимо приобрести, вне зависимости от сферы бизнеса и услуг, предоставляемых компанией, таким образом снизятся административные затраты и повысятся издержки.

1.2 Обзор рынка программных продуктов по автоматизации управления взаимоотношений с клиентами посредством внедрения CRM-систем

Аналитическая компания TAdviser опубликовала свое исследование CRM рынка России в 2015 году. У многих крупных разработчиков нет единого CRM-продукта, который бы постоянно модернизировался и совершенствовался. Компания может поддерживать параллельно сразу несколько CRM-решений, причем одно из них может быть создано довольно давно, но до сих пор присутствовать на рынке и

пользоваться спросом, а другое, относительно новое и учитывающее все современные технологии, может только завоевывать рынок.

Ниже представлены разработчики и их программные продукты автоматизации управления взаимоотношений с клиентами:

1) BPM online, разработчиком данной CRM-системы является компания Terrasoft.

Terrasoft – разработчик программного обеспечения корпоративного класса, в первую очередь известна как производитель систем класса CRM и Service Desk. Компания является разработчиком таких продуктов как: BPMonline CRM , Terrasoft XRM , Terrasoft CRM, Terrasoft Sales , Terrasoft CRM Mobile и многих других.¹

Преимущества системы:

- основное преимущество системы является объединение в одном продукте возможностей CRM-решения и системы управления бизнес-процессами (BPM).

- есть готовые бизнес-процессы, которые помогают отслеживать историю клиента, с самого начала (этап знакомства), до выполнения заказа обслуживания.

- система позволяет автоматизировать бизнес-процессы компании;

- для запуска системы в работу потребуется немного времени и минимум затрат, без необходимости покупки оборудования и лицензий;

- возможна гибкая адаптации системы под бизнес-процессы компании и индивидуальной настройки пользовательского интерфейса;

- многие настройки могут быть проведены самостоятельно, благодаря открытой конфигурации;

- легкая интеграция с другими системами;

Недостатки:

¹ . Коут, К.В. Как внедрить автоматизированную систему [Текст] / К.В. Коут.- Москва: Мир , 2012-504с.

- нельзя работать с системными таблицами. Например, нельзя создать пользователя системы;

- принудительная постраничность при возврате списка объектов. По умолчанию запрос возвращает первые 40 объектов;

- высокая цена. Минимальная стоимость продукта на 1 человека в год – 250 евро. Заказать эту CRM менее чем на год нельзя;

- сложность внедрения.

2) Microsoft Dynamics CRM – это корпоративная информационная система, предназначенная для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах (контрагентах) и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процедур и последующего анализа результатов. Microsoft Dynamics® CRM – лидер рынка CRM систем. Используется более чем 4 млн. пользователями в 40 000 организациях любого масштаба во всем мире.²

- возможность выбора модели развертывания (локальное, хостинг, смешанное) в соответствии с бизнесом-потребностями и техническими возможностями, а при необходимости – смены модели развертывания;

- удобно для сотрудников;

- подходит для любой ИТ-инфраструктуры;

- поэтому решения для Microsoft Dynamics CRM легко изменять, совершенствовать и масштабировать по мере развития бизнеса.

3) 1 С: CRM Проф - аналитическая CRM-система с возможностью расширения количества рабочих мест пользователей в зависимости от потребностей организации. Решение предназначено для компаний среднего бизнеса и позволяет автоматизировать все бизнес-процессы компании в соответствии с концепцией CRM, включая отделы продаж, маркетинга, сервисного обслуживания, закупок и службы качества, а также управлять

¹ Ансофф, И.К. Корпоративные стратегии, применение в бизнесе. Учебное пособие[Текст]/ И.К. Ансофф – Санкт Петербург: пер. с англ. – СПб, 2014. – 248 с.

бизнес-процессами на всех этапах взаимодействия с клиентами и внутри организации.

Возможности:

- возможность работы в решении через управляемое приложение (интернет) без потери функциональности;

- упрощенный пользовательский интерфейс, позволяющий настраивать рабочие места пользователей согласно их правам в решении, а также общим настройкам программы;

- гибкая настройка доступа пользователей к данным в программе, указывается роль пользователя, и дается возможность доступа пользователю к каким-то отдельным возможностям программы;

- возможность в режиме 1С: Предприятие (без конфигуратора) создавать карты маршрутов бизнес-процессов, редактировать и настраивать их;

- новая подсистема управления рабочим временем (тайм-менеджмент) в которую входит Календарь с новыми возможностями, Список дел, различные виды отображения календаря, позволяющие использовать Календарь и Список дел, как одно из основных рабочих мест руководителей и менеджеров;

- новые возможности по управлению продажами: возможность планировать продажи, контакты с клиентами и выполнение Воронки продаж;

- новая подсистема оповещений, возможность получения оповещений через: напоминания в решении, e-mail, SMS, индивидуальная настройка оповещений для планируемых / просроченных событий в Календаре, новых / просроченных задачах (поручения, другие бизнес-процессы), создание индивидуальных напоминаний (жалобы и т.д.). Удобная настройка оповещений пользователем индивидуально;

- интеграция с новым поколением управленческих решений фирмы «1С».

4) Система БИТ: CRM 8 – предназначена для производственных и торговых предприятий, а также предприятий сферы услуг различных размеров и отраслевой направленности, использующих продукты «1С: Бухгалтерия», «1С: Управление торговлей», «1С: Управление производственным предприятием», «1С: Комплексная автоматизация».

Возможности:

- организация процесса работы с клиентами путем учета обращений и контактов клиентов с сотрудниками, персонификации обслуживания и адресной работы с клиентами;

- контроль использования средств, выделяемых на проведение маркетинговых мероприятий;

- планирование продаж и работы с клиентами, а также контроля исполнения таких планов;

- обеспечение преемственности работы с клиентом, выявление причин оттока клиентов;

- стандартизация документооборота и предоставления участникам процесса достоверной оперативной и аналитической информации.

5) Terrasoft CRM – мощная CRM-система, которая охватывает основные сферы управления взаимоотношениями с клиентами и организации внутренних процессов компании.

Возможности:

- возможность работы с продуктами и сделками, продажами;

- возможность управления маркетингом;

- возможность настройки бизнес-процессов;

- настройка и работа с отчетами;

- обучение, методология и начало работы;

- возможность интеграции;

- безопасность данных и права доступа. irinavexelberg

б) Клиент-Коммуникатор(КлиК) - это специально разработанная платформа для визуального проектирования систем управления предприятием.

Возможности:

- планирование и контроль закупок;
- работа со складом;
- учет серийных номеров;
- расчет себестоимости и доходности;
- начисление зарплаты;
- финансовое управление и анализ.

7) CRM система (customer relationship management) компании ASoft - это система управления взаимоотношениями, затрагивающая три основных направления деятельности компании: маркетинг, продажи и сервис, призванная наладить взаимодействие между этими важнейшими подразделениями.

8) ASoft CRM Professional обладает самыми полными функциональными возможностями от хранения информации о контрагентах до контроля отгрузок со склада. Версия ASoft CRM Standard создана для компаний, оказывающих услуги и продающих товары без ведения складского учета.³

9) FreshOffice – это целый комплекс сервисов для улучшения эффективности бизнеса, включая CRM, управление проектами и документами, механизмы сделок, финансовый архив, IP-телефонию, отчёты, KPI для сотрудников, хранилище, чат и кабинеты для клиентов. На сегодня система предлагает и хранение данных в облаке.

¹ Голубкова, Е.Н. Удержание потребителей. Учебное пособие [Текст] / Е.Н. Голубкова – Москва., 2012. – 178 с.

10) Monitor CRM относится к программным продуктам класса Customers Relationship Management (Управление Взаимоотношениями с Клиентами).⁴

Данное программное обеспечение предназначено для использования в коммерческих организациях вне зависимости от размера и отрасли, а также в многоотраслевых холдингах и филиальных сетях. Monitor CRM позволяет построить маркетинговую информационную систему компании на основе интеграции и комплексного анализа всех данных, необходимых для принятия управленческих решений и для эффективного управления взаимоотношениями с клиентами. В таблице 1 представлен рейтинг CRM-систем в России на конец 2015 года по мнению аналитической компании TAdviser.

Таблица 1.2 – Рейтинг CRM-систем в России в 2015 году

	Название продукта	Количество проектов	Цена лицензии на одно рабочее место (руб.)
1.	BPM online	326	19420
2.	Microsoft Dynamics CRM	303	12496
3.	1С:CRM Проф	246	19600
4.	БИТ:CRM 8	160	8220
5.	Terrasoft	152	2700
6.	Клиент-коммуникатор (КлиК)	108	18000
7.	Asoft CRM	108	4500
8.	Oracle Siebel CRM	73	5913
9.	FreshOffice CRM	56	12500
10.	Monitor CRM	52	6335

В первой главе были рассмотрены общие возможности CRM-систем, описано каким образом с помощью них можно совершенствовать управление взаимоотношениями с клиентами в коммерческой компании и что изменится после внедрения CRM. Произведен обзор рынка программных продуктов, были описаны функциональные возможности каждой CRM-системы и предоставлен рейтинг CRM-систем на конец 2015 года по мнению аналитической компании TAdviser.

¹ Рекхэм, Н.М., Клиент, как выстроить стратегию работы в больших продажах. Учебное пособие [Текст] / Н.М. Рекхэм - Пер. с англ. – Москва: НИРО, 2013. – 314 с.

2 Анализ системы управления взаимоотношениями с клиентами в ООО «Добрыня-продукт»

2.1 Изучение основной деятельности ООО «Добрыня-продукт»

Компания «Добрыня-продукт» осуществляет свою деятельность на продовольственном рынке Белгородской и Курской областей с 2005 года. Организация занимается комплексными поставками продуктов питания в торговые точки: розничные магазины, рынки, сети, гипермаркеты.

«Добрыня-продукт» обеспечивает доставку продуктов в более чем 4500 торговых точек. У компании есть собственная торговая база общей площадью 3,5га в центре города Белгород. На её территории располагаются складские помещения для единовременного хранения кондитерских изделий в объёме более 300 тонн, низкотемпературные холодильные камеры для единовременного хранения более 600 тонн замороженной продукции, камеры хранения с температурным режимом от 0 до -25С. Расположение офиса и складов на одной территории позволяет осуществлять оперативную отгрузку продукции. В распоряжении компании имеется собственный автопарк - 70 единиц грузового автотранспорта, оснащенного холодильным оборудованием.

Рассмотрим поставщиков, с которыми работает ООО «Добрыня-продукт»:

1) ЗАО «Приосколье» Мясо птицы ТМ «Приосколье», колбасные изделия ТМ «Славная марка»; полуфабрикаты из охлаждённого мяса птицы ТМ «Флай де Ланч»;

2) ООО «Белый край» Пельмени, хинкали, вареники со всевозможными начинками, тефтели, чебуреки, фрикадельки, котлеты, голубцы, блинчики;

3) Кондитерское объединение «Славянка» Продукция под известными отечественными брендами: «Славянка», «Фабрика им.

Н.К.Крупской», «Пекарь», «Сладко» В ассортименте объединения более 450 наименований продукции всех категорий. Огромнейший выбор шоколада, карамели, мармелада, печенья и разнообразные подарочные конфетные наборы;

4) ЗАО «Томаровский мясокомбинат» Колбасные изделия: вареные, варено-копченые, полукопченые, сосиски, сардельки, шпикачки; копчености, тушенка;

5) ООО «КФ ЖАКО» Мармеладно-пастильные изделия, вафли, конфеты с желевыми, помадными, молочными корпусами, конфеты с начинкой между слоями вафель, шоколадные конфеты ассорти, ирис, драже, изделия из слоеного теста, печенье, карамель;

6) ООО «Азовская Кондитерская Фабрика» Халва, продукция на фруктозе и козинак;

7) ООО «Сладофф» Печенье песочное, сахарное, слоёное; круассаны, язычки;

8) КК «КНЯЗЕВ» Более 70 видов кондитерских изделий: печенье сахарное, печенье сдобное, печенье песочное, пряники, кекс, зефир.

9) 9.Кондитерская фабрика «Ванюшкины сладости» Широкий ассортимент оригинальной кондитерской продукции: мягкой домашней выпечки, сахарного, сдобного, затяжного печенья, с прослойками, начинками, в шоколадной глазури, оладьев-панкейков, мини-тортиков, мармелада;

10) ОАО «Липецкий хладокомбинат» Более 80 видов продукции с различными наполнителями и без: мороженое в стаканчиках, брикетах, рожки, эскимо, суфле, фруктовый лед, семейное, рулеты, ведра, торты, кексы;

11) 11.Концерн «Русский Холод» Эскимо, фруктовый лед, рожки, трубочки, стаканы, мягкое мороженое, брикеты, рулеты и торты, ведерки, ванночки, весовое;

12) 12. Холдинг «Снежный Городок» Широкий ассортимент мороженого во всех группах: стакан, брикет, эскимо, рожок, крупная фасовка, фруктовый лед, торты, трубочки, весовое мороженое.

Также, ООО «Добрыня-продукт» обеспечивает продуктами питания муниципальные и государственные учреждения города Белгорода и Белгородской области: детские оздоровительные лагеря, профессиональные училища и техникумы, гимназии, лицеи, институты, университеты, детские сады, детские дома и школы-интернаты, больницы, диспансеры, дома престарелых и инвалидов, областные администрации.

Организация ООО «Добрыня-продукт» находится по адресу: г. Белгород (Белгородская область), улица Николая Чумичова, дом 24. На рисунке 2.1 представлено местоположение организации ООО «Добрыня-продукт».

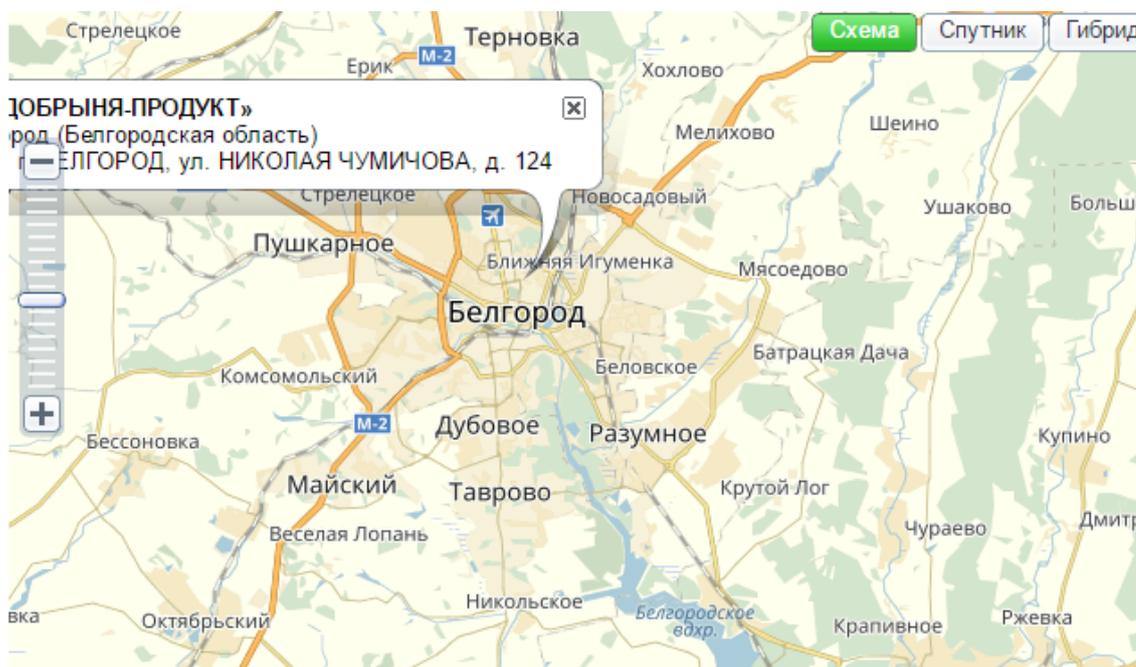


Рисунок 2.1 – местоположение организации ООО «Добрыня-продукт»

Ниже, на рисунке 2.2 представлена управленческая структура исследуемой компании.

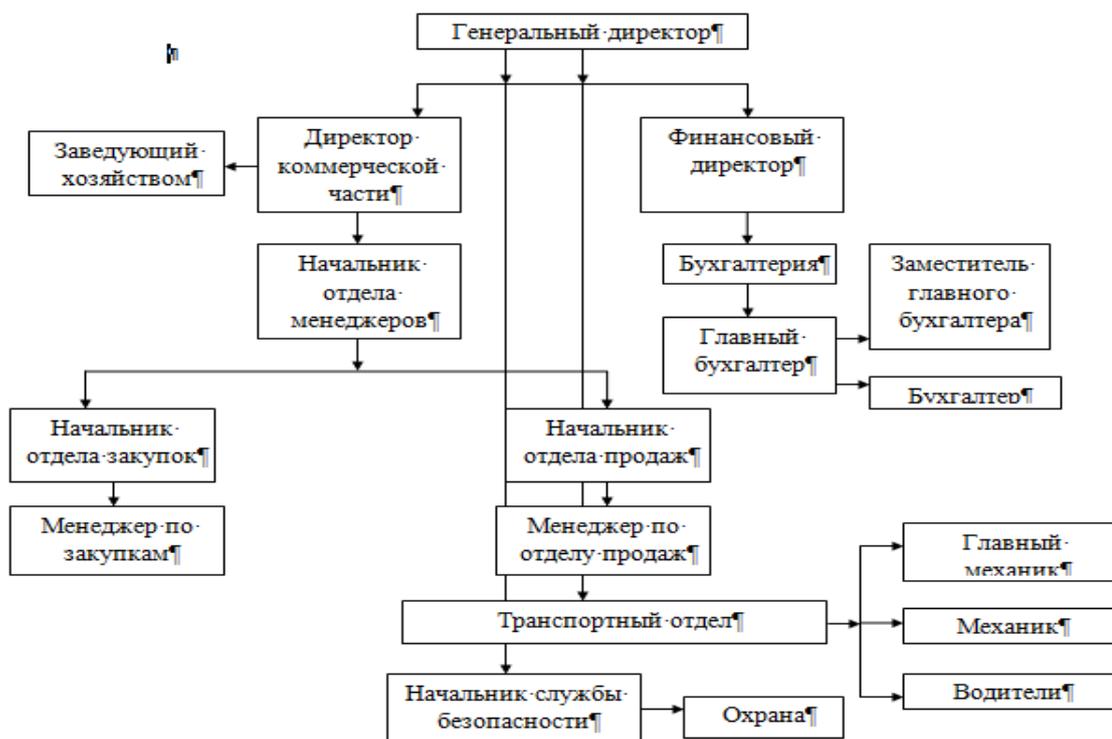


Рисунок 2.2 – Управленческая структура ООО «Добрыня-продукт»

Рассмотрим функции сотрудников ООО «Добрыня-продукт»

- 1) Генеральный директор ООО «Добрыня-продукт» – осуществляет управление текущей финансово-хозяйственной деятельностью предприятия;
- 2) Заведующий хозяйством – осуществляет руководство работой по хозяйственному обслуживанию ООО «Добрыня-продукт»;
- 3) Директор коммерческой части – осуществляет руководство маркетингом, продажами, закупками и рекламой;
- 4) Финансовый директор – организует управление движением финансовых ресурсов предприятия и регулирование финансовых отношений ООО «Добрыня-продукт»;
- 5) Начальник отдела менеджеров – осуществляет мотивацию, организацию и контроль за отделом продаж и отделом закупок;
- 6) Начальник отдела закупок – осуществляет мотивацию, организацию и контроль сотрудников отдела закупок;

7) Менеджер по закупкам - выстраивает отношения с имеющимися поставщиками и находит новых, предлагающих требуемый товар по выгодным ценам;

8) Менеджер по отделу продаж – осуществляет поиск потенциальных клиентов, ведет коммерческие переговоры с клиентами, занимается приемом и обработкой заказов. Анализирует потребности клиентов в продукции, реализуемой компанией.

9) Начальник отдела продаж – осуществляет мотивацию, организацию и контроль сотрудников отдела продаж;

10) Бухгалтерия – осуществляет работу по ведению бухгалтерского учета, имущества, обязательств и хозяйственных операций. Предоставляет отчет о расчетах с поставщиками и заказчиками, за предоставленные услуги;

11) Водитель – осуществляет поставку продуктов питания;

12) Начальник службы безопасности – осуществляет контроль за охранной службой.

Таблица 2.1 - Показатели финансово-экономической деятельности ООО «Добрыня-продукт» в 2013-2014-2015гг.

Наименование показателя	Ед. измерения	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение (+/-)	Темп роста, %
1	2	3	4	5	6	7
Выручка от реализации продукции, работ, услуг	Тыс.руб	256800	241870	239615	-2255	99,1
Налоги и сборы, уплачиваемые из выручки	Тыс.руб	48342	40399	38911	-1488	96,3
В % к объему выручки	%	18,825	16,703	16,239	-0,464	
Выручка от реализации (за минусом налогов и сборов, уплачиваемых из нее)	Тыс.руб	208458	201471	200704	-767	99,6
Себестоимость реализованной	Тыс.руб	192620	186102	186309		

продукции, услуг						
------------------	--	--	--	--	--	--

Продолжение таблицы 2.1

1	2	3	4	5	6	7
В % к объему выручки	%	75,008	76,943	77,753	0,81	
Расходы на реализацию	Тыс.руб	585	481	418	-63	86,9
В % к объему выручки	%	0,228	0,199	0,174	-0,025	
Прибыль от реализации продукции, работ, услуг	Тыс.руб	15253	14888	13977	-911	93,9
В % к объему выручки	%	5,940	6,155	5,833	-0,322	
Рентабельность реализованной продукции, работ, услуг	%	7,919	8,000	7,502	-0,498	
Прибыль (убыток) от операционных доходов и расходов	Тыс.руб	340	401	481	80	120,0
Прибыль (убыток) от внереализационных доходов и расходов	Тыс.руб	-1811	-3101	- 2919	182	94,1
Прибыль за отчетный период	Тыс.руб	13782	12188	11539	-649	94,7
Налог на прибыль и другие платежи из прибыли	Тыс.руб	5662	4233	3955	-278	93,4
Чистая прибыль	Тыс.руб	8120	7955	7584	-371	

Данные таблицы 2.1 позволяют проследить что, размер чистой прибыли в 2015 году оставшийся в распоряжении организации, составил 7584 тыс. руб. против 7955 тыс. руб. в 2014 году и 8120 в 2013 году.

Снижение результата экономической деятельности предприятия в 2013, 2014, 2015 годах было обусловлено резким снижением спроса на продукцию со стороны основных потребителей, финансовое положение которых в 2015 году сильно ухудшилось в связи с влиянием последствий кризисных явлений в экономике страны.

2.2 Исследование управления взаимоотношениями с клиентами в ООО «Добрыня-продукт»

ООО «Добрыня-продукт» осуществляет свою деятельность при помощи системы электронного документооборота EDISOFT.

Edisoft – международный провайдер услуг электронного обмена данными (Electronic Data Interchange или EDI), разработчик программного обеспечения и системный интегратор. Компания основана в 1999 году. Офисы Edisoft находятся в Москве, Санкт-Петербурге, Смоленске, Таллине, Вильнюсе и Риге.⁵

Программное обеспечение состоит из нескольких продуктов:

- EDI;
- E-invoicing;
- Link Server;
- Factor Plat;
- Web Портал;
- EDI Agent.

ООО «Добрыня-продукт» работает с продуктом EDI.

Но несмотря на наличие электронного документооборота в компании, многие бизнес-процессы так и не автоматизированы, данный программный продукт позволяет лишь хранить информацию о клиентах и способствует передачи документов в электронном виде.

В рамках исследования проанализирована система управления взаимоотношениями с клиентами ООО «Добрыня-продукт». Информация о постоянных клиентах компании противоречива, в данный момент известен порядок клиентов, а не точная цифра. Данная информация о клиентах хранится в бухгалтерской программе или в файлах, блокнотах менеджеров коммерческого директора. Информация о потенциальных клиентах, с

¹ Рекхэм, Н.М., Клиент, как выстроить стратегию работы в больших продажах. Учебное пособие [Текст] / Н.М. Рекхэм - Пер. с англ. – Москва: НИРРО, 2013. – 314 с.

которыми осуществляются переговоры, находится у менеджеров на различных носителях. Каждый месяц менеджеры по продажам предоставляют коммерческому директору информацию в виде доклада о предполагаемой сумме и дате сделок по новым и постоянным клиентам. Коммерческий директор систематизирует информацию в виде отчета, проводит сравнения со статистикой и планом продаж компании. После этого устно сообщает о необходимой корректировке плана. Очень часто поставленные задачи «забываются» или не точно понимаются менеджерами, не всегда вовремя контролируются коммерческим директором. В связи с этим достаточно часто возникают конфликтные ситуации. Коммерческому директору необходимо ежемесячно получать отчет о количестве новых интересов клиентов, а также о суммах подготовленных коммерческих предложений клиентам по сотрудникам компании. В компании принят регламент, согласно которому сотрудники отдела продаж за три рабочих дня до окончания возможного срока оплаты счета обзванивают клиентов и уточняют намерения об оплате счета. В соответствии со сроками договора «Добрыня-продукт» обязана поставить продукты питания. Бывают случаи, когда сроки сдвигаются, изменяются в связи с несвоевременной передачей менеджерами заявки на доставку продуктов. На IT-отдел возложили обязанность устранения данных проблем. В рамках этого плана сотрудникам IT-отдела необходимо автоматизировать существующие бизнес-процессы организации.

На рисунке 2.3 представлена контекстная диаграмма процесса «Распространения продуктов».

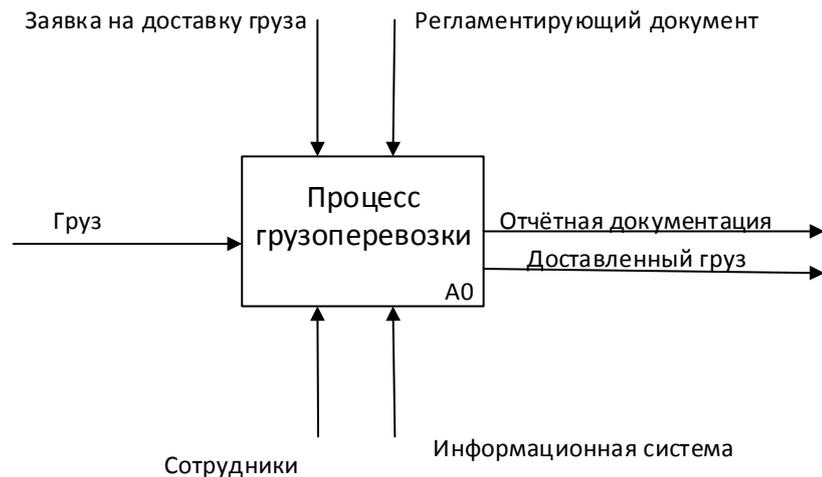


Рисунок 2.3 – Контекстная диаграмма процесса «Распространения продуктов»

На вход процесса (левая грань) поступают продукты. На выходе (правая грань), накладные и отчеты за месяц. Стрелки, входящие в верхнюю грань – это управление. Для данного процесса необходимы заявка на поставку продуктов питания и регламентирующие документы. В нижнюю грань бизнес-процесса входят механизмы, необходимые для выполнения процесса. В нашем случае это менеджер (который формирует план поставок и следит за его выполнением), кладовщики (выполняющие упаковку продуктов питания) и водители, которые осуществляют доставку продуктов питания.

На рисунке 2.4 (а, б) представлена диаграмма IDEF0 процесса «Доставка продуктов питания».

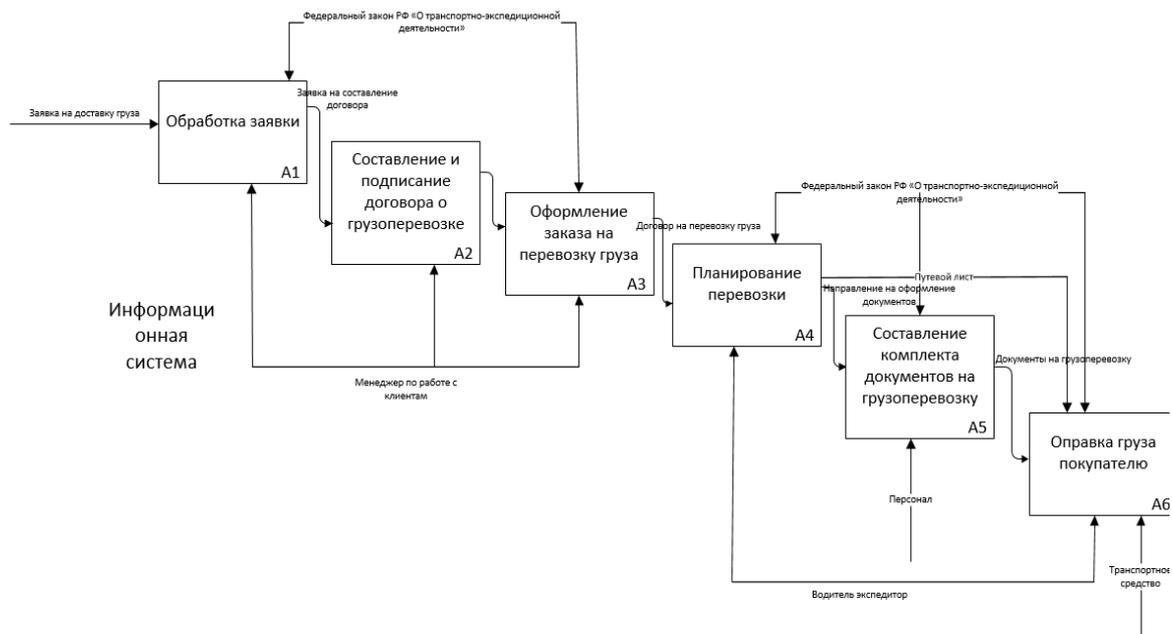


Рисунок 2.4 (а) – IDEF0 диаграмма процесса «Доставка продуктов питания»

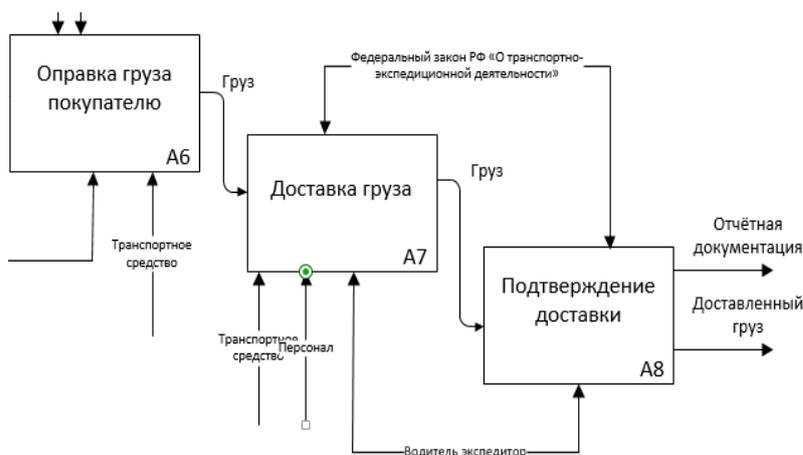


Рисунок 2.4 (б) – IDEF0 диаграмма процесса «Доставка продуктов питания»

В описанном выше бизнес – процессе «Доставка продуктов питания» на вход поступает заявка на доставку продуктов, обрабатывает ее и оформляет менеджер по работе с клиентами, после, он относит заявку в отдел логистики, где логист выписывает накладную на склад и путевой лист водителю, на складе кладовщики собирают заявку и с помощью транспортного средства заказ отправляется заказчику, в результате водитель

экспедитор предоставляет отчетную документацию о доставленном грузе заказчику.

К сожалению, этот процесс не до конца автоматизирован, время на оформление заявки, которая оформляется «вручную» довольно велико, с помощью автоматизированной системы, данный процесс можно сделать быстрее и эффективнее.

Недостатки существующей системы управления взаимоотношениями с клиентами в ООО «Добрыня-продукт»:

- оформление заказа на поставку продуктов питания осуществляется вручную;

- нет возможности автоматизированного формирования плана по контактам с клиентами;

- отсутствие автоматизированного анализа этапов продаж, учета скидок и наценок;

- отсутствует автоматизированный складской партионный учет и расчет себестоимости;

- работа с возвратами и учет просрочки осуществляется вручную;

- количественный учет и себестоимость по партиям осуществляется вручную;

- аналитика сбыта и прогнозирование запасов не автоматизировано.

Во второй главе была изучена основная деятельность ООО «Добрыня-продукт», представлены поставщики, с которыми работает организация, приложен рисунок о местоположении компании, составлена таблица экономических показателей за 2013, 2014, 2015 год, по итогам таблицы было выявлено, что чистая прибыль в организации за последние два года снизилась, это обусловлено кризисной ситуацией в стране и потерей ведущих клиентов компании. Во второй главе также исследовано управление взаимоотношениями с клиентами, описаны бизнес-процессы организации. Проанализировав основную деятельность компании, были выявлены недостатки управления взаимоотношениями с клиентами, в связи с этим в

третьей главе предложен проект внедрения CRM-системы в ООО «Добрыня-продукт», которая с помощью своих функциональных возможностей устранил их.

3 Проектирование CRM-системы в области поставки продуктов питания для ООО «Добрыня-продукт»

3.1 Выбор и обоснование CRM-системы для ООО «Добрыня-продукт»

В связи с недостатками управления взаимоотношениями с клиентами, выявленными во второй главе выпускной квалификационной работы, необходимо разработать проект внедрения CRM-системы. Именно для этого, в первой главе был представлен анализ рынка CRM-продуктов, описание их возможностей и прайс-лист цен на одного пользователя. Рассмотрев каждую систему, я поняла, что в силу большого функционала возможностей и приемлемой для компании цены, полностью подойдет 1С: CRM ПРОФ. Разработчиками которой, являются 1С - Ресурс.

Данная система поможет устранить ранее выявленные недостатки управления взаимоотношениями с клиентами в ООО «Добрыня-продукт», а именно:

- оформление заказа на поставку продуктов питания будет осуществляться с помощью функциональных возможностей CRM-системы, что уменьшит временные затраты на оформление заявки.

- появится возможность автоматизированного формирования плана по контактам с клиентами;

- автоматизируется процесс анализа этапов продаж, учета скидок и наценок;

- появится возможность автоматизированного складского партионного учета и расчета себестоимости;

- инвентаризация, работа с возвратами и учет брака будет осуществляться с помощью CRM-системы;

- количественный учет и себестоимость по партиям будет осуществляться с помощью функций CRM-системы;

- аналитика сбыта и прогнозирование запасов станет автоматизированным.

Далее более подробно рассмотрим выбранную CRM-систему.

«1С: CRM ПРОФ» редакция 2.0 – аналитическая CRM-система с возможностью расширения количества рабочих мест пользователей в зависимости от потребностей организации. Решение предназначено для компаний среднего бизнеса и позволяет автоматизировать все бизнес-процессы компании в соответствии с концепцией CRM, включая отделы продаж, маркетинга, сервисного обслуживания, закупок и службы качества, а также управлять бизнес-процессами на всех этапах взаимодействия с клиентами и внутри организации.

Программный продукт позволяет автоматизировать все бизнес-процессы компании в соответствии с концепцией CRM, включая:

- отдел закупок;
- отдел продаж;
- отдел маркетинга;
- отдел сервисного обслуживания;
- служба качества;
- а также позволяет управлять бизнес-процессами на всех этапах

взаимодействия с клиентами и внутри организации.

Возможности «1С: CRM ПРОФ»:

1) Создание необходимой структуры базы клиентов и контактных лиц. Организация оперативной регистрации нового клиента. Создание регламента ввода информации по новым клиентам, редактирование информации по реальным клиентам. Анализ полноты заполнения клиентской базы.

2) Сегментация клиентов. Получения необходимой аналитики по базе клиентов и контактных лиц.

3) Присвоение клиенту определенной группы важности на основе ABC-анализа. Присвоение клиенту определенной стадии взаимоотношений

на основе XYZ-анализа. Проведение анализа изменения важности клиентов и стадий взаимоотношений с клиентом.

4) Поиск двойных записей клиентов и контактных лиц, корректировка информации. Обработка необходимой группы клиентов для присвоения необходимых значений.

5) Настройка прав доступа, настройка интерфейсов пользователей.
В области управления контактами

6) Регистрация телефонных переговоров, личных встреч, почтовых, электронных писем и прочих видов контактов. Организация оперативной и удобной работы по текущим и просроченным контактам. Создание общих регламентов взаимодействия и регламентов работы с определенными группами клиентов.

7) Планирование контактов на будущее с возможностью просмотра и редактирования в индивидуальном календаре пользователя. Создание напоминаний о предстоящих контактах на определенное время. Назначение ответственного за исполнение контакта, уведомление ответственного о необходимости контакта, целях и задачах контакта. Передача информации о контактах с клиентом между сотрудниками, организация взаимодействия разных подразделений.

8) Получение реестра истории переговоров с клиентом.

9) Проведение анализа текущих, просроченных, запланированных контактов по клиентам различных групп в разрезе менеджеров.

10) Организация работы с общим почтовым адресом, контроль своевременных ответов на электронные письма.

11) Организация необходимых информационных персонализированных почтовых и электронных рассылок группам клиентов.
В области управления заданиями, поручениями

12) 12 Выдача задания исполнителю. Создание напоминания исполнителю о необходимости выполнения задания к определенному времени. Контроль исполнения задания, возможность отправки задания на

доработку или переадресация задания другому исполнителю. В области управления продажами

13) Регистрация интересов новых клиентов к продукции и услугам компании. Регистрация новых потребностей реальных клиентов. Назначение ответственного за обработку интересов и потребностей. Уведомление ответственного о назначении, сути потребностей, достигнутых договоренностях. Организация оперативной обработки новых интересов и потребностей. Анализ потенциала, перспективности клиента, рисков возможной сделки.

14) Анализ поступивших за период новых интересов клиентов, новых потребностей. Анализ периода обработки новых обращений по сотрудникам.

15) Организация процесса продажи в компании с помощью бизнес-процесса «Продажа». Настройка под нужды компании необходимых шаблонов бизнес - процесса «Продажа».

16) Анализ состояния процесса продажи с помощью «Воронки продаж». Сравнения текущих показателей этапов продажи со статистикой и принятыми в компании стандартами.

17) Подготовка коммерческих предложений, с использованием принятых шаблонов предложений в компании, изменение коммерческих предложений при согласовании. Анализ подготовленных, отправленных предложений по сотрудникам.

18) Подготовка, отправка счетов клиентам компании. Оперативная работа с информацией по оплате, отгрузке. Контроль просрочки оплаты и отгрузки.

19) Анализ продаж, ABC-анализ продаж, XYZ-анализ продаж. В области маркетинга

20) Ведение списка источников рекламы, используемых для продвижения товаров и услуг компании.

21) Регистрация источников рекламы при обращении клиентов в компанию. Анализ эффективности источников рекламы.

22) Планирование маркетинговых компаний. Подготовка и проведение рекламных кампаний.

23) Анализ проведенных и планируемых рекламных кампаний.

24) Организация и проведения персонализированной электронной и почтовой рассылки рекламной информации различным группам клиентов. Подготовка, рассылка и обработка электронных опросов (анкетирование).

25) Проведение телемаркетинга различных групп клиентов с регистрацией состоявшихся контактов, планированием контактов, проведение опросов (анкетирование). В области управления претензиями, рекламациями клиентов, управление качеством

26) Регистрация претензий, рекламаций клиентов. Назначение ответственного за обработку претензии, уведомление ответственного о назначении, сути проблемы, достигнутых договоренностях. Использование базы знаний компании при подготовке ответов.

27) Анализ поступивших за период проблем с классификацией по типам. Анализ периода обработки обращения по принятию решения.

28) Проведение электронных и телефонных опросов по удовлетворенности клиентов качеством работы компании. В области управления сервисным обслуживанием

29) Постановка на гарантийное, сервисное обслуживание товаров клиентов. Корректировка сроков обслуживания. Снятие товаров с обслуживания.

30) Анализ товаров, стоящих на обслуживании.

31) Регистрация вопросов по использованию, настройке, неисправностям товаров, стоящих на обслуживании. Использование базы знаний компании при подготовке ответов. В области контроля работы персонала

32) Анализ состояния работы и активности контактов менеджеров, сотрудников сервисной службы.

33) Прогнозирование продаж. Воронка продаж.

34) Анализ продаж в разрезе менеджеров по продажам.

35) Анализ проблем, претензий, рекламаций клиентов в разрезе сотрудников.

В связи с описанием возможностей системы, предложены мероприятия по разработке проекта внедрения CRM-системы в ООО «Добрыня-продукт»:

- обеспечение согласованности иерархии целей и задач проекта, его временных границ и ожидаемых результатов;

- определение требований к проектным командам с обеих сторон, а также порядок их взаимодействия;

- определение реализации требований к системе согласно составу задач и описанию бизнес-процедур;

- обеспечение безболезненного перехода к работе в новом информационном окружении.

Этапы внедрения «1С: CRM ПРОФ»:

- предпроектное обследование;

- проектирование, создание «Эскизного проекта»;

- разработка;

- встраивание «1С: CRM ПРОФ» в учетную систему;

- программирование;

- настройка;

- разработка эксплуатационной документации;

- тестирование;

- внедрение;

- перенос данных;

- обучение пользователей;

- опытная эксплуатация;

- аудит проекта.

3.2 Разработка проекта внедрения CRM-системы для ООО

«Добрыня-продукт»

Для того, чтобы внедрить CRM-систему в организацию необходимо выбрать методологию, по которой будет осуществляться внедрение, поэтому ниже описаны методологии внедрения, их этапы, состав и взаимосвязи работ.

Методологии внедрения обычно разрабатываются ведущими производителями информационных систем с учетом особенностей их программных продуктов, а также сферы внедрения. Положительной стороной таких стандартов считается их практическая направленность. Они представляют собой глубоко проработанные, проверенные, многократно апробированные рабочие инструкции и шаблоны проектных документов.⁶

Такие стандарты обычно далеки от теоретических абстракций и ориентированы на особенности конкретных систем. В качестве наиболее известных примеров методологий можно привести следующий, далеко не исчерпывающий перечень:

- разработки компании Microsoft – методология «One Target», «MSF (Microsoft Solutions Framework)», «Business Solutions Partner Methodology»;
- разработки компании SAP – методологии «Процедурная модель SAP», «ASAP (Accelerated SAP)»;
- разработки компании Oracle – комплекс методологий «Oracle Method» (Таблица 3.2).

Для ООО «Добрыня-продукт» (заказчика) информационной системы основными результатами использования методологии являются:

- максимально эффективное использование ресурсов проекта;
- минимизация сроков и затрат на внедрение;
- уменьшение рисков проекта.

¹ Савицкий, В.В. Хозяйственная деятельность предприятия Учебное пособие [Текст] / В.В. Савицкий.-Москва: «экоперспектива», 2012. – 495 с.

Таблица 3.2 – Особенности методологий, цели, этапы, состав и взаимосвязи работ

Разработчик	Microsoft			Oracle
Методология	OneMethodology	MBS Partner Methodology	SureStep	Application Implementation Method (AIM)
1	2	3	4	5
Цель методологии	Удовлетворения требований сформулированных заказчиком.	Управления предприятием, обеспечивающее достижение его целей.		Детальное описание выполняемых в ходе задач, с указанием их последовательностей и ролей проектной группы.
Этапы внедрения	<ol style="list-style-type: none"> 1. Подготовка проекта 2. Анализ 3. Разработка и тестирование 4. Развертывание 5. Опытная эксплуатация 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Диагностика 2. Анализ 3. Разработка и тестирование 4. Развертывание 5. Начальное сопровождение 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рамки внедрения 2. Модель 3. Конфигурирование 4. Запуск в эксплуатацию 5. Развитие 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определение 2. Анализ операций 3. Дизайн решения 4. Разработка 5. Переход 6. Эксплуатация

Продолжение таблицы 3.2

1	2	3	4	5
Цели этапов	<p>1. Разработать проектную документацию. Сформировать команду проекта.</p> <p>2. Подготовить команду проекта. Разработать функциональные требования к системе</p> <p>3. Разработать технические требования к системе. Разработать принципы реализации требований</p> <p>4. Создать программный продукт Проверить работоспособность продукта</p>	<p>1. Анализ и описание бизнес-процессов. Выявление основных потребностей бизнеса.</p> <p>2. Организация проекта. Детальное обследование и описание предприятия заказчика</p> <p>3. Описание создаваемого решения, детальное проектирование модификаций и доработок функциональности.</p> <p>4. Реализация и первичное тестирование модификаций и доработок функциональности.</p> <p>5. Подготовка и настройка рабочей системы. Разработка пользовательской документации.</p> <p>Планирование и запуск в рабочую эксплуатацию. Сдача-приемка проекта</p> <p>6. Сопровождение функционирования системы в режиме рабочей эксплуатации. Устранение выявленных несоответствий.</p>	<p>1. Определение целей и рамок проекта</p> <p>2. Проектирование будущей системы и будущих бизнес-процессов</p> <p>3. Выполнение пилотного проекта и развертывание системы</p> <p>4. Запуск системы в опытную эксплуатацию</p> <p>5. Оптимизация, совершенствование системы</p>	<p>1. Сформулированы совокупные бизнес-требования заказчика.</p> <p>2. Зафиксированы будущие бизнес-процессы и определено, как они будут реализованы с помощью Oracle E-Business Suite; установлено, какие бизнес-требования не могут быть удовлетворены с помощью стандартной функциональности и какая дополнительная разработка необходима</p> <p>3. Получены детальные спецификации для дополнительной разработки</p> <p>4. Завершены все дополнительные разработки, проведены приемочные тесты, разработана пользовательская документация для эксплуатации решения.</p> <p>5. Завершено обучение конечных пользователей, проведена конвертация данных, система введена в эксплуатацию</p> <p>6. Обеспечение поддержки Заказчика в работе с системой; устранение выявленных недостатков в работе системы</p>
Рекомендованные сроки внедрения проекта	3 месяца	4 месяца	4 месяца	6 месяцев

В ходе анализа методологий внедрения, была выбрана методология в On Target компании Microsoft. Выбор сделан исходя из ограниченного временного промежутка, предоставленного заказчиком. Методология OneMethodology разработана компанией PeopleSoft (теперь входящей в состав Oracle) для внедрения информационных систем линейки J.D. Edwards. Методология направлена на достижение следующих целей:

- обеспечить согласованность иерархии целей и задач проекта, его временных границ и ожидаемых результатов;
- определить требования к проектным командам с обеих сторон, а также порядок их взаимодействия;
- учесть приоритетность проводимых работ и разделение рисков/ответственности с фиксацией ролей Исполнителя и Заказчика;
- обеспечить реализацию требований к системе согласно составу задач и описанию бизнес-процедур;
- обеспечить безболезненный переход к работе в новом информационном окружении.

Следующим шагом будет являться выбор системы, которая упростит работу с проектом.

Так как сегодня на российском рынке автоматизированных систем управления проектами (АСУП) наиболее активны несколько игроков. Лидер мирового рынка программного обеспечения (ПО) данного класса – Primavera Systems, компания Microsoft со своим пакетом Project 2016 и отечественный разработчик Spider Project Management Technologies, продукт которого отражает локальную специфику. В таблице 3.3 приведен сравнительный анализ функционала описанных выше средств автоматизации управления проектами внедрения. Выбор критериев оценки обоснован компанией Gartner.

Таблица 3.3 – Сравнительный анализ функционала средств автоматизации управления проектами внедрения

Критерии оценки	Microsoft Project	Primavera	Spider
1	2	3	4
Планирование проекта			
Интерактивный самоучитель	Да	Нет	Нет
Трудоемкость разработки структур и работ	Средняя	Высокая	Низкая
Более чем 1 связь между работами	Да	Да	Нет
Структуры ресурсов	Да	Да	Да
Мастера предоставления и оптимизации ресурсов проекта	Да	Нет	Нет
Профили загрузки	Да	Да	Нет
Разделяемые пулы (Управление ресурсами проектного подразделения в целом)	Да	Да	Нет
Управление портфелями проектов	Да	Да	Нет
Планирование затрат	Да	Да	Да
Сверхурочные затраты	Да	Да	Нет
Анализ вероятности окончания проекта по условиям	Нет	Нет	Да
Интерактивная оптимизация планов проекта	Да	Да	Нет
Автоматическая оптимизация без интерактивности	Да	Да	Да
Отслеживание и управление проектом			
План/фактный анализ	Да	Да	Да
Профессиональная проектная статистика на базе промышленного OLAP-сервера	Да	Нет	Нет
Автоматический запрос о статусе работе исполнителям	Да	Да	Нет
Информирование о статусе работ топ- менеджеров	Да	Да	Нет
Коллективная работа			
Работа на основе промышленной СУБД	Да	Да	Нет
Web-доступ к проектной информации	Да	Да	Нет
Взаимодействие с исполнителем	Да	Да	Нет
Критерии оценки	Microsoft Project	Primavera	Spider
Средства для информирования высшего управленческого звена	Да	Да	Нет
Отслеживание запросов по контролю качества	Да	Нет	Нет

Поддержка высшего руководства			
Средства для информирования высшего управленческого звена	Да	Да	Нет
Средства для принятия решений топ-менеджерами	Да	Да	Нет

Продолжение таблицы 3.3

1	2	3	4
Критерии оценки	Microsoft Project	Primavera	Spider
Оценки применимости			
Оптимальное сочетание цена/качество	Да	Нет	Нет
Сеть внедренцев	Широкая	Узкая	Узкая
Консалтинговая поддержка	Широкая	Узкая	Узкая
"Сегмент успеха"	Лидерство в малых и средних компаниях	Ниша: решения свыше 350 раб.мест	Компании с советскими методиками управления

В результате сравнительного анализа АС управления проектами, произведенного в таблице 3.3 и опираясь на оценки экспертов компании Gartner можно сделать вывод, что наиболее подходящим программным продуктом по управлению проектами является Microsoft Project.

На рисунке представлена диаграмма Ганта (план-график) проекта внедрения 1 С:CRM ПРОФ созданная с помощью Microsoft Project.

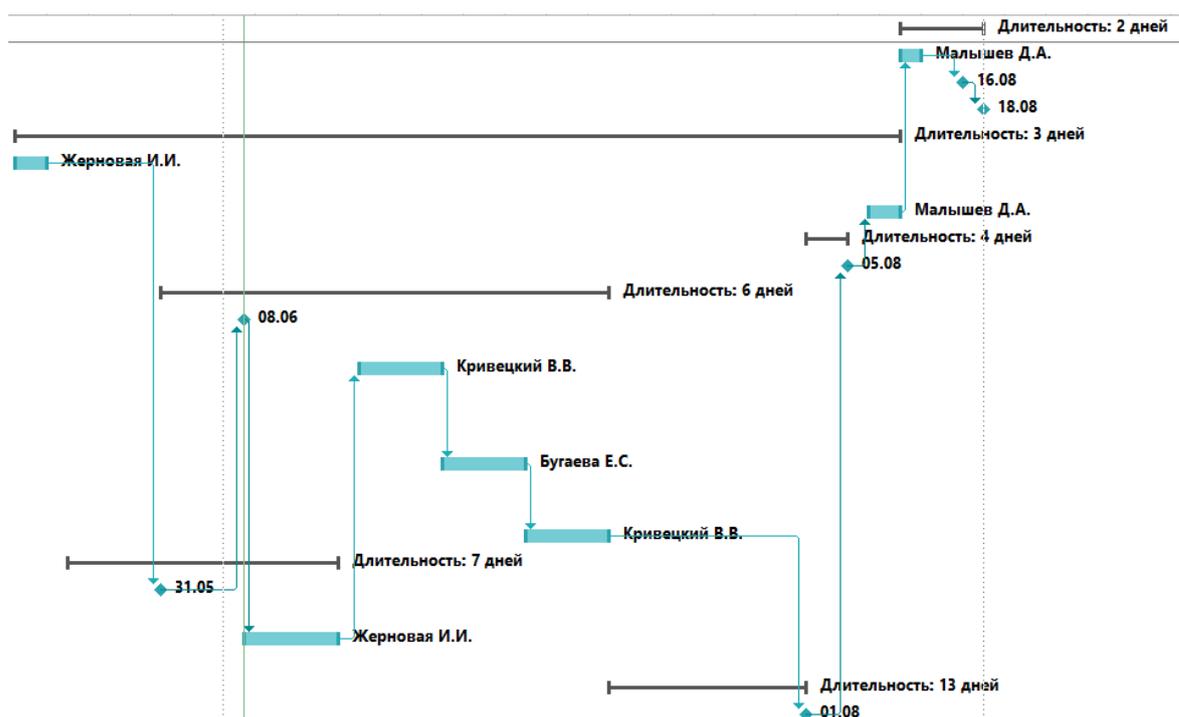


Рисунок 3.4 – диаграмма Ганта (план-график) проекта внедрения

1 С: CRM ПРОФ

Ниже представлена таблица плана-графика проекта внедрения 1 С: CRM
ПРОФ

Таблица 3.4 – План–график проекта внедрения 1 С: CRM ПРОФ

Предпроектное обследование (создание отчета о предпроекте).	18.05.2016	20.05.2016
Проектирование, создание «Технического задания»	23.05.2016	31.05.2016
Встраивание 1 С: CRM ПРОФ в действующую учетную систему	1.06.2016	08.06.2016
Перенос данных из унаследованных систем автоматизации	09.06.2016	17.06.2016
Определение методологии работы с CRM-системой, настройка аналитических справочников, свойств и характеристик	20.06.2016	27.06.2016
Разработка эксплуатационной документации (инструкция пользователей)	28.06.2016	5.07.2016
Тестирование	06.07.2016	13.07.2016
Внедрение	14.07.2016	1.08.2016
Перенос накопленных данных	02.08.2016	5.08.2016
Обучение пользователей	08.08.2016	10.08.2016
Опытная эксплуатация	11.08.2016	12.08.2016
Сдача в промышленную эксплуатацию	15.08.2016	16.08.2016
Аудит проекта	17.08.2016	18.08.2016

Проект – это ограниченное во времени мероприятие, направленное на создание уникальных продуктов и услуг или получение принципиально новых результатов.

Для реализации проекта, необходимо разработать проектную документацию, а именно:

- паспорт проекта (Приложение Б);
- план управления проектом (Приложение В);
- регламент проекта (Приложение Д);

- устав проекта (Приложение К).

Паспорт проекта (Приложение Б) – это документ, определяющий цели и задачи проекта, способы его реализации, используемые при этом технические и технологические решения, планируемые результаты и экономические эффекты, объемы внедрения и организационную структуру проекта.

В паспорте проекта внедрения CRM-системы в ООО «Добрыня-продукт» описано полное наименование проекта, описаны инициаторы проекта и проектная группа. Также представлены общие сведения о документе такие как:

- основания для составления документа, в данном случае это Постановление администрации города Белгорода от октября 2012 года №195 «Об утверждении Положения об управлении проектами в администрации городского округа «Город Белгород»;

- назначение данного документа, а именно, регламентация взаимодействия между основными участниками проекта, закрепление полномочий и ответственности каждой из сторон в связи с реализацией проекта;

- представлено содержание проекта:

- 1) 1.Группа управления проектом
- 2) 2.Основание для открытия проекта
- 3) 3.Описана цель и результат проекта
- 4) 4.Расписаны ограничения проекта
- 5) 5.Представлены критерии успешности проекта.

Паспорт проекта содержит сведения о группе управления проектом, информацию о заказчике, в нашем случае это ООО «Добрыня-продукт» и информацию об исполнителе. В документе представлены контактные данные исполнителя и заказчика, так же прописаны наименование и реквизиты документа, подтверждающего участие представителя в проекте, в моем

случае это «Приказ об утверждении темы и руководителя выпускной квалификационной работы».

В паспорте также прописаны цели и результаты проекта, описаны способы их достижения, результат который компания ожидает получить после внедрения проекта. Данный документ содержит информацию и о пользователях результата проекта, представлены виды подтверждения этих требований.

Следующим шагом будет определение ограничений и допущений проекта, данный документ описывает бюджет проекта, который предоставляет компания, в нашем случае, это 400 тыс.руб., прописаны источники финансирования проекта. Зафиксированы даты начала и окончания проекта. Так как, я предлагаю проект внедрения CRM-системы, следует учесть и другие ограничения, например, наличие компьютеров на местах и предоставить информацию об их количестве и возможностях, уточнить наличие сети интернет для настройки системы, предоставить информацию о количестве IT-отделов и IT-специалистах.

В паспорте представлены критерии успешности проекта:

- по бюджету
- по результату
- по требованиям к результату.

Для реализации проекта мало составить паспорт проекта, необходимо предоставить документацию, которая описывает план управления проектом.

План управления проектом (Приложение В) – это процесс документирования действий, необходимых для определения, подготовки, интеграции и координации всех вспомогательных планов.

За счет применения плана-графика проекта достигается следующее:

- 1) Управление взаимодействием между участниками проектной команды, согласование с высшим руководством.
- 2) Определение потенциальных проблем заранее, чтобы найти наиболее дешевые и эффективные способы их решения.

3) Помощь специалистам подрядчика и заказчика в планировании времени участия своих сотрудников на проекте, чтобы заранее предусмотреть отпуска, праздники и другие конфликты расписаний.

4) Четкий расчет необходимых ресурсов заказчика и подрядчика для решения поставленных задач, контроль ответственности – кто отвечает за какие задачи, и какие ресурсы при этом задействованы.

5) Формализация процедуры сдачи-приемки результатов работы.

В плане управления проектом так же, как и в паспорте прописывается полное наименование самого проекта, его инициаторы и исполнители.

Предоставлены общие сведения о документе, а именно:

- основание для составления документа;
- назначение документа;
- количество экземпляров и место хранения;
- содержание;
- прописаны изменения.

План управления проектом содержит календарный план график работ по проекту, так как данный проект имеет временные ограничения, которые задал заказчик, в данном случае это ООО «Добрыня-продукт», каждый этап внедрения CRM-системы 1С: CRM ПРОФ, прописан в плане, определены его начальные и конечные даты и предоставлены данные о составе участников ответственных за исполнение каждого этапа.

В плане управления проектом прописаны не только точные даты проекта, но и предоставлены данные о бюджете, который предоставляет организация, расписаны затраты, которые потребуются на внедрение CRM-системы.

К сожалению, проекты не всегда бывают успешными. Бывают различные причины, по которым внедрение проекта не помогает устранять недостатки, которые с помощью него должны быть устранены, при этом проект может быть не реализован по срокам или же превысит бюджет. Именно для этого в плане управления проектом прописывают риски проекта.

В представленном мной плане, прописаны все риски проекта, предложены мероприятия по предупреждению наступления риска и описаны действия, которые нужно выполнить в случае наступления риска.

Риски проекта внедрения 1 С: CRM ПРОФ

1) Отсутствие потребности к проекту. Это главный риск разработанного проекта. Возможно, цель проекта будет не достигнута, соответственно проект внедрять нет необходимости, поэтому нужно изначально четко определить требования к проекту и результату. В случае наступления риска, необходимо отменить внедрение проекта и как можно скорее вернуться к начальному этапу работ.

2) Внутренняя реорганизация в связи с внедрением новой системы. Необходимо, изначально предоставить нужное количество часов на обучение персонала.

3) Неадекватное планирование проекта, отсутствие четких требований к результатам и срокам. Этот риск является одним из главных, поэтому в случае чего, необходимо увеличить сроки проекта, увеличить временно число подходящих специалистов для скорейшего завершения проекта.

4) Неполный учет бизнес-подразделений, необходимо учесть все требования подразделений, увеличить количество часов обучения сотрудников в системе.

5) Стоимость услуг для потребителей с новой системой существенно превышает текущее значение, это может привести к потере клиентской базы, стоит просчитать все экономические затраты, связанные с проектом.

Рабочая группа проекта – это коллектив из сотрудников компании для реализации проекта. Но группа проекта – это не только сотрудники компании, возможно привлечение специалистов со стороны. Рабочая группа проекта может состоять из директора проекта, куратора проекта, руководителя проекта, как со стороны заказчика, так и со стороны

исполнителя. В предоставленном документе описана вся необходимая информация о рабочей группе предложенного в выпускной квалификационной работе проекта. Прописаны все данные участников, такие как:

- ФИО;
- основное место работы, должность;
- прописаны их роли в проекте;
- подсчитаны их трудозатраты в днях;
- прописаны основания и условия участия в проекте.

Для реализации проекта необходимо составить регламент предлагаемого проекта. Регламент проекта (Приложение Д) это – это совокупность правил, определяющих работу проекта в целом.

Краткое содержание регламента проекта внедрения 1 С: CRM ПРОФ в ООО «Добрыня-продукт»:

- 1) Цель регламента - определить правила организации и проведения работ по разработке и внедрению программных продуктов в ООО «Добрыня-продукт»;
- 2) Задачи регламента в рамках регулирования деятельности по разработке и внедрению программных продуктов;
- 3) Написание и утверждение технического задания;
- 4) Выполнение работ по проектированию предлагаемого продукта;
- 5) Внедрение программного продукта в АИС.

Для того, чтобы реализовать данный проект, необходимо составить устав проекта.

Устав проекта внедрения (Приложение К) – это документ, иницирующий проект, определяющий его деловую необходимость. Он обозначает цели проекта, описание продукта, принципы управления проектом.

Устав проекта формально инициирует проект. Создание устава проекта подтверждает соответствие проекта стратегии и текущей деятельности организации.

В разработанном уставе проекта внедрения CRM-системы представлена информация о:

- стадиях внедрения CRM-системы;
- компании, которая заинтересована в данном проекте, описании ее вида деятельности и контактных данных;
- стратегии компании, ее бизнес-целях, эффективности работы сотрудников, технологических целей проекта;
- критерии успешности проекта, через месяц с начала промышленной эксплуатации и через 3 месяца;
- плане проекта;
- контрольных датах проекта;
- приоритетах в случае возможных изменений в проекте;
- ограничениях проекта;
- организации проекта, структуре проектной группы, ключевых ролях и функциональных обязанностях;
- расписании совещаний и отчетности по проекту;
- рисках проекта.

3.3 Оценка эффективности предлагаемого проекта

Для определения суммы, необходимой для реализации предлагаемого в выпускной квалификационной работе проекта внедрения CRM-системы в ООО «Добрыня-продукт» необходимо определить статьи затрат внедрения. В таблице 3.5 представлены основные статьи затрат, суммы необходимых денежных средств.

По подсчетам на реализацию предлагаемого проекта требуется 400000р.

Таблица 3.5. – Статья затрат на внедрение 1 С: CRM ПРОФ

Статья затрат	Сумма, руб.	Примечание
1	2	3
Пакет 1 С: CRM ПРОФ	19600	В пакет входит дополнительная лицензия на 1 пользователя

Продолжение таблицы 3.5

1	2	3
Дополнительная лицензия на 40 пользователей	112200+112200=224400	Дополнительная лицензия на 20 пользователей 112200 руб.
Лицензия на платформу 1 С: CRM ПРОФ	156000	-
Техническая поддержка	-	Первые три месяца осуществляется бесплатно
Установка и внедрение	-	При приобретении основного пакета и лицензии на платформу, установка и внедрение осуществляется бесплатно.
Итого	400000	-

Для подсчета оценки эффективности предлагаемого проекта необходимо из официальных бухгалтерских документов выписать экономические показатели дохода организации за 2013, 2014, 2015 года (см. таблица 3.6).

Таблица 3.6. – Экономические показатели дохода организации за 2013, 2014, 2015 год.

Год	Сумма (тыс. руб.)
2013	8120
2014	7955
2015	7584

Для того, чтобы подсчитать экономическую эффективность проекта, необходимо рассчитать такие показатели как:

- 1) чистый дисконтированный доход;

- 2) индекс доходности;
- 3) срок окупаемости.

Определим чистый дисконтированный доход по формуле 3.1.:

$$\text{ЧДД} = \sum_{i=1}^n \frac{\Pi_i + A_{oi}}{(1+r)^n} - K \quad (3.1)$$

Где Π – величина чистой прибыли от реализации инвестиционного проекта (увеличенная на сумму уплачиваемых за период процентов по заемным средствам) на i – ом шаге проекта;

A_{oi} – начисленные за i – й период амортизационные отчисления;

K – единовременные капитальные вложения (или реальные инвестиции)

Если $\text{ЧДД} > 0$ – проект следует принимать, его реализация позволит получить прибыль.

Если $\text{ЧДД} = 0$ – реализация проекта не принесет ни прибыли, ни убытка.

Если $\text{ЧДД} < 0$ – проект следует отвергнуть, он убыточен.

По данным центрального банка Российской Федерации ставка дисконтирования составляет 11%.

$$\text{ЧДД} = \sum_{i=1}^n \frac{\Pi_i + A_{oi}}{(1+r)^n} - K = \left(\frac{8120000}{1+0,11} + \frac{7955000}{(1+0,11)^2} + \frac{7584000}{(1+0,11)^3} \right) - 400000 = 14497093,7$$

В данном случае $\text{ЧДД} > 0$, следовательно, проект рекомендуется принять, его реализация позволит получить прибыль.

Определим индекс доходности по формуле 3.2.:

Индекс доходности – это показатель, который определяет инвестиционную эффективность проекта.

Где Π – величина чистой прибыли от реализации инвестиционного проекта (увеличенная на сумму уплачиваемых за период процентов по заемным средствам) на i – ом шаге проекта;

A_{oi} – начисленные за i – й период амортизационные отчисления;

К – единовременные капитальные вложения (или реальные инвестиции)

$$\text{ИД} = \sum_{i=1}^n \frac{\Pi_i + A_{0i}}{(1+r)^i} \div K \quad (3.2)$$

$$\text{ИД} = \sum_{i=1}^n \frac{\Pi_i + A_{0i}}{(1+r)^i} \div K = \left(\frac{8120000}{1+0,11} + \frac{7955000}{(1+0,11)^2} + \frac{7584000}{(1+0,11)^3} \right) \div 400000 =$$

36,243

Определим срок окупаемости по формуле 3.3.:

$$T_{OK} = \frac{K}{\sum_{i=1}^n \frac{D_i}{(1+r)^i} \div n} \quad (3.3)$$

$$\begin{aligned} T_{OK} &= \frac{K}{\sum_{i=1}^n \frac{D_i}{(1+r)^i} \div n} \\ &= \frac{400000}{\left(\frac{8120000}{1+0,11} + \frac{7955000}{(1+0,11)^2} + \frac{7584000}{(1+0,11)^3} \right) \div 3} = 1,2 \end{aligned}$$

Так как чистый дисконтированный доход является положительной величиной, а индекс доходности больше единицы, то проект является эффективным. Срок окупаемости проекта равен 45 календарных дней.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы был разработан проект внедрения CRM-системы 1 С: CRM ПРОФ в ООО «Добрыня-продукт».

Для этого были решены следующие задачи:

1) Изучены теоретические аспекты управления взаимоотношениями с клиентами.

2) На основе использования исследования аналитической компании TAdviser произведен обзор рынка программных продуктов, описаны их особенности и возможности, а также указано количество внедряемых проектов по каждой системе за 2015 год.

3) Изучена основная деятельность исследуемой организации. ООО «Добрыня-продукт» является оптовой базой и занимается поставкой продуктов питания на территории Белгородской и Курской областей. Представлены поставщики, с которыми работает компания, указаны ее контактные данные, рассмотрена управленческая структура и описаны обязанности каждого сотрудника. Штат компании состоит из 80 человек.

4) Проанализирована система управления взаимоотношениями с клиентами, выявлены ее недостатки:

- оформление заказа на поставку продуктов питания осуществлялось вручную;

- не было возможности автоматизированного формирования плана по контактам с клиентами;

- отсутствовал автоматизированный анализ этапов продаж, учета скидок и наценок;

- отсутствовал автоматизированный, складской, партионный учет и расчет себестоимости;

- работа с возвратами и учет просрочки осуществлялся вручную;

- количественный учет и себестоимость по партиям осуществлялась вручную.

В связи с недостатками выявленными в управлении взаимоотношениями с клиентами, был предложен проект внедрения CRM-системы.

5) Выбрана и обоснована CRM-система для ООО «Добрыня-продукт». Выбор сделан исходя из недостатков существующей системы.

Внедряемая CRM, разработчиком которой является компания 1 С – РАСУРС, поможет устранить выявленные недостатки, в следствии чего, управление взаимоотношениями с клиентами в компании станет автоматизированным, что облегчит многие задачи сотрудников компании, улучшит отношения с клиентами, повысит уровень поставок и продаж.

б) Разработан проект внедрения 1 С: CRM ПРОФ. Для реализации проекта понадобится 67 календарных и 400 тыс. руб. В эту сумму входит: Пакет 1 С: CRM ПРОФ на 1 человека, дополнительная лицензия на 40 пользователей, лицензия на платформу 1 С: CRM ПРОФ. Техническая поддержка, установка и обучение пользователей осуществляется бесплатно. Описана методология On Target компании Microsoft, по которой осуществляется внедрение, выбрана программа MS Project, которая упростила работу с проектом. Разработана документация проекта:

- паспорт проекта (ПРИЛОЖЕНИЕ Б)
- план управления проектом (ПРИЛОЖЕНИЕ В)
- регламент проекта (ПРИЛОЖЕНИЕ Д)
- устав проекта (ПРИЛОЖЕНИЕ К)

7) Произведена оценка эффективности проекта. Рассчитаны такие показатели как:

- чистый дисконтированный доход, который равен – 14497093,7. Что означает, что предлагаемый проект является эффективным.
- индекс доходности, который равен - 36,243

- рассчитан срок окупаемости проекта, который за счет высоких экономических показателей организации, равен 45 календарных дней.

В приложении А описан бизнес-процесс оформления заявки в ООО «Добрыня-продукт».

В приложении Б представлен разработанный паспорт проекта внедрения 1 С: CRM ПРОФ в ООО «Добрыня-продукт»

В приложении В представлен разработанный план управления проектом внедрения 1 С: CRM ПРОФ в ООО «Добрыня-продукт».

В приложении Д представлен разработанный регламент проекта внедрения 1 С: CRM ПРОФ в ООО «Добрыня-продукт».

В приложении К представлен разработанный устав проекта внедрения 1 С: CRM ПРОФ в ООО «Добрыня-продукт».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Масловский, В.П. Инвестиционные проекты, методы оценки проектов. Учебное пособие [Текст] / В.П. Масловский – Красноярск: КрасГАСА, 2014. – 324с.
2. Масловский, В.П. Финансовые основы информационного менеджмента. Учебное пособие [Текст] / В.П. Масловский. – Красноярск: КрасГАСА, 2013. – 278с.
3. Баринов, В.А. Планирование успешного бизнеса. Учебное пособие [Текст] / В.А. Баринов – Москва: Инфра-М, 2013. – 189 с.
4. Попова, В.М., Ляпунова, С.И. Эффективное планирование бизнеса. Учебное пособие [Текст] / В.М. Попова, С.И. Ляпунова. – Москва, 2012. – 256 с.
5. Шапиро, В.Д. Успешное управление проектами. Учебное пособие [Текст] / В.Д. Шапиро - СПб., 2012- 478с.
6. Циферблат, Л.Ф. Управление бизнес планом проектов. Учебное пособие [Текст] / Л.Ф. Циферблат - Москва: 2011 – 231 с.
7. Мезур, И.И., Шапиро, В.Д. Как правильно управлять проектами. Учебное пособие [Текст] / И.И. Мезур, В.Д Шапиро – Москва., 2014г. - 960 с.
8. Пейн, Э.С., Полное руководство по продуктам CRM. Путь к совершенству управления клиентами. Учебное пособие [Текст] / Э.С. Пейн, - Москва: Гревцов Паблишер, 2012. – 257с.
9. Носова, Н.С., Как добиться лояльности клиентов, или как удержать существующих и привлечь новых клиентов. Учебное пособие [Текст] / Н.С. Носова, - Санкт-Петербург: Дашков и Ко, Анлейс, 2014. – 304 с.
10. Исаев, Г.Н., Информационные технологии в организации. Учебное пособие [Текст] / Г.Н. Исаев, - Москва: "Омега-Л", 2013. - 462 с.
11. Лукич, Р.С. Как правильно управлять продажами, эффективный менеджер. Учебное пособие [Текст] / Р.С. Лукич, – Москва: Хорошая книга, 2014. – 336 с.

12. Рекхэм, Н.М., Клиент, как выстроить стратегию работы в больших продажах. Учебное пособие [Текст] / Н.М. Рекхэм - Пер. с англ. – Москва: НИРРО, 2013. – 314 с.
13. Фастивец, В.Т., Концепция CRM-систем. Учебное пособие [Текст]/В.Т. Фастивец – Санкт-Петербург, 2011. – 289 с.
14. Беляев, В. И., Основные теории и практики маркетинга. Учебное пособие [Текст] / В.И. Беляев – Москва: КНОРУС, 2013 – 672 с.
15. Данченко, Л. А., Основы проектов внедрения. Учебное пособие [Текст] / Л.А. Данченко – Москва: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2013. – 239 с.
16. Томпсон, Х. Л., Почему клиенты уходят? Учебное пособие [Текст] / Х.Л. Томпсон – Москва: Издательский дом “Вильямс”, 2012. – 487с.
17. Черкашин, П.В., Подготовка к войне за клиента. Как выстроить стратегию управления взаимоотношениями с клиентом? Учебное пособие [Текст] / П.В. Черкашин - Москва: ООО «ИНТУИТ.ру», 2013. – 421 с.
18. Рамперсад, Х.Ф., Универсальная система взаимоотношений с клиентом. Учебное пособие [Текст] / Х.Ф. Рамперсад– Москва: Альпина Бизнес Букс , 2014. – 394 с.
19. Молино, П.К. Возможности и виды CRM: Экспресс-курс. Учебное пособие [Текст] П.К. Молино – Москва: ФАИР-ПРЕСС, 2013. – 396 с.
20. Коу Д.М. Как добиться успеха в продажах? Учебное пособие [Текст] / Д.М. Коу – Москва: ООО “Издательство “РОСМЭН-ПРЕСС”, 2014.- 224 с.
21. Рамперсад Х. С. Как Универсальная система показателей деятельности. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.-226 с.
22. Ансофф, И.К. Корпоративные стратегии, применение в бизнесе. Учебное пособие[Текст]/ И.К. Ансофф – Санкт Петербург: пер. с англ. – СПб, 2014. – 248 с.
23. Голубкова, Е.Н. Удержание потребителей. Учебное пособие [Текст] / Е.Н. Голубкова – Москва., 2012. – 178 с.

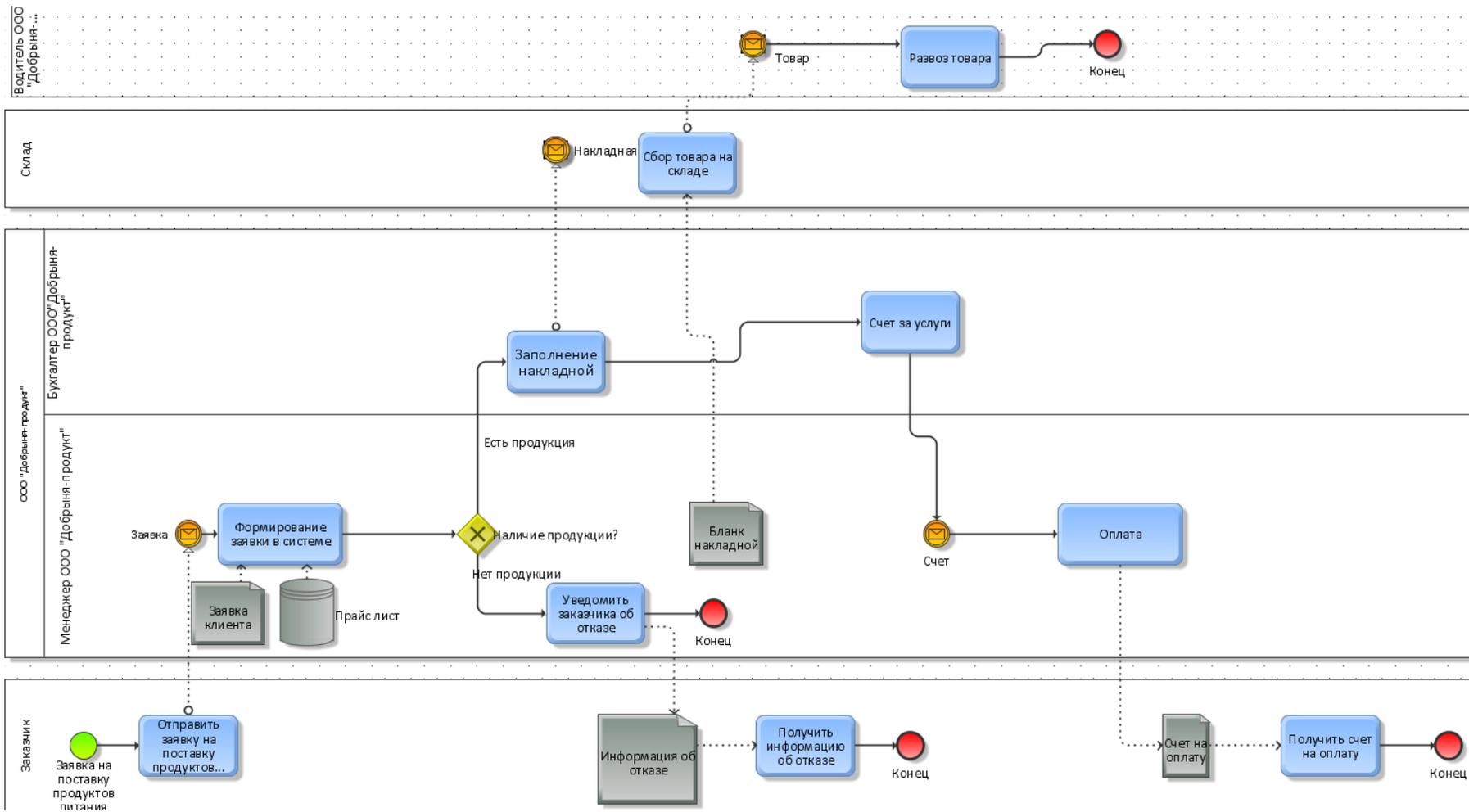
24. Иган, Д.К. Анализ маркетинга и его стратегий на основе взаимоотношений с клиентами. Учебное пособие [Текст]/ Д.К. Иган. – Москва: пер. с англ. –Юнити, 2014. - 387с.
25. Котлер, Ф.С. Маркетинг с помощью Котлера. Завоевание рынка. Учебное пособие [Текст]/ Ф.С. Котлер – Москва: пер. с англ АСТ, 2013. – 421с.
26. Дойль, П.К. Стратегии управления маркетингом. Учебное пособие [Текст]/ П.К. Дойль – Санкт-Петербург: пер. с англ., 2013. - 672 с.
27. Рамперсад, Х.С., CRM-системы, для чего они нужны? Учебное пособие [Текст]/ Х.С. Рамперсад - Москва: Альпина Бизнес Букс, 2013. – 281 с.
28. Друкер, П. Л. Основные задачи менеджмента в XXI веке. Учебное пособие [Текст]/ П.Л. Друкер - Москва: Издательский дом «Вильямс», 2014. – 285с.
29. Кудинов, А.М. Рынок CRM: практика эффективного бизнеса. Учебное пособие [текст]/ А.М. Кудинов – Москва: 1С-Публишинг, 2014. - 374 стр.
30. Пикулин, Д.М. Проектно-ориентированная система для управления услуг. Учебное пособие [Текст]/ Д.М. Пикулин – Москва, Челябинск: Социум, 2013. – 334 с.
31. Абрамова, М.А. Информационные технологии в коммерческой компании. Учебное пособие [Текст] / М.А. Абрамова.- Москва: кнорус,2014.- 325с.
32. Бугорский, В.Н. Экономическое проектирование систем [Текст] / В.Н. Бугорский, Р.В. Соколов –Санкт-Петербург, 2009. -325с.
33. Васильков, А.В. Система управления взаимоотношениями с клиентами. Учебное пособие [Текст] / А.В. Васильков.- Москва: Форум, 2014.-348с.

34. Заболоцкий, О.Н. Управление компанией с помощью информационных технологий. Учебное пособие [Текст] / О.Н. Граничин.- Москва: БИНОМ ЛЗ, ИНТУИТ, 2008.-238с.
35. Маликов, С.В. Моделирование бизнес – процессов. [Текст] / С.В. Маликов.- Москва: финансы и статистика, 2005.-194с.
36. Маглинец, Ю. К. Автоматизированные информационные системы и требования к ним. Учебник [Текст] / Ю.Маглинец.- Москва: БИНОЛ, 2013.-203с.
37. Савицкий, В.В. Хозяйственная деятельность предприятия и ее анализ. Учебное пособие [Текст] / В.В. Савицкий.-Москва: «экоперспектива», 2012. – 495 с.
38. Алехин, К.И. CRM- системы, как средство управления взаимоотношениями с клиентами. Учебное пособие [Текст] /К.И. Алехин.- Москва: Литера , 2013.-182с.
39. Гребеник, В.И. Автоматизированные системы управления. Учебное пособие [Текст] / В.И. Гребеник.- Москва: Издательский центр «Академия» , 2013.-472с.
40. Когаловская, Е.Р. Век информационных технологий. Учебное пособие [Текст] / Е.Р. Когаловская.- Москва: ДМК-Пресс, Компания АТ, 2014.-285с.
41. Коут, К.В. Как внедрить автоматизированную систему [Текст] / К.В. Коут.- Москва: Мир , 2012-504с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

БИЗНЕС – ПРОЦЕСС ОФОРМЛЕНИЯ ЗАЯВКИ В ООО «ДОБРЫНЯ-ПРОДУКТ»



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

УТВЕРЖДАЮ:
(Куратор проекта)

студент

(подпись) / _____
(должность) / Жерновая И.И./
(ФИО)
М.П.
«__» _____ 20__ г.

ПРИНЯТО К ИСПОЛНЕНИЮ:
(руководитель проекта)

Старший преподаватель кафедры прикладной
информатики и информационных технологий

(подпись) / _____
(должность) / Бугаева Е.С.
(ФИО)
М.П.
«__» _____ 20__ г.

Паспорт проекта Внедрение CRM-системы «1С: ПРОФ» в ООО «Добрыня-продукт»

(полное наименование проекта)

Идентификационный номер _____

ПОДГОТОВИЛ:
(инициатор)
студент

(должность) / Жерновая И.И./
(подпись) / (ФИО)
М.П.
«__» _____ 2016 г.

1. Общие сведения о документе

Основание для составления документа:	Постановление администрации города Белгорода от 01 октября 2012 года №195 «Об утверждении Положения об управлении проектами в администрации городского округа «Город Белгород»
Назначение документа:	регламентация взаимодействия между основными участниками проекта, закрепление полномочий и ответственности каждой из сторон в связи с реализацией проекта
Количество экземпляров и место хранения:	выпускается в 3-х экземплярах, которые хранятся, соответственно, у инициатора проекта, руководителя проекта и представителя заказчика
Содержание:	Группа управления проектом Основание для открытия проекта Цель и результат проекта Ограничения проекта Критерии успешности проекта
Изменения:	изменения в плане управления проектом вносятся путем оформления ведомости изменений, которая подписывается руководителем проекта и представителем заказчика в 2-х экземплярах

2. Группа управления проектом

Название и реквизиты организации	ФИО, должность, контактные данные представителя	Наименование и реквизиты документа,
---	--	--

		подтверждающего участие представителя в проекте
<p>Заказчик: ООО «Добрыня-продукт» « _____ » Телефон: 8 (4722) 26-89-25 Адрес: Россия, 308014, г. Белгород, ул. Николая Чумичова, д. 124. E-mail: secretary@dobro-product.ru</p>	<p>Куратор проекта: Жерновая Ирина Игоревна Должность: студент Телефон: (4722) 30-12-11 Адрес: Россия, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85, федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (НИУ «БелГУ») E-mail: info@bsu.edu.ru</p>	<p>Приказ об утверждении темы и руководителя ВКР — от «__» _____ 2016г. № _____</p>
<p>Исполнитель: Жерновая Ирина Игоревна « _____ » Телефон: (4722) 30-12-11 Адрес: Россия, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85, федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (НИУ «БелГУ») E-mail: info@bsu.edu.ru</p>	<p>Руководитель проекта: Бугаева Екатерина Сергеевна Должность: Старший преподаватель кафедры прикладной информатики и информационных технологий Телефон: (4722) 30-12-11 Адрес: Россия, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85, федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (НИУ «БелГУ») E-mail: info@bsu.edu.ru</p>	<p>— от «__» _____ 20__ г. № _____</p>

3.Цель и результат проекта

Цель проекта:	Внедрение CRM-СИСТЕМЫ	
Способ достижения цели:	Внедрение CRM-системы «1С: Проф», которая позволит построить систему управления продажами, повысить лояльность клиентов, увеличить объем продаж и прибыль организации.	
Результат проекта:	Внедрена CRM-система «1С:CRM Проф» в ООО «Добрыня продукт».	
Требования к результату проекта:	Требование:	Вид подтверждения:
	Разграничение прав доступа к клиентской базе и данным по сделкам (счета, отгрузки, реализация) на уровне менеджеров.	Акт выполненных работ
	Использование оригинальных бизнес-процессов согласования документов между сотрудниками и отделами в компании.	Акт выполненных работ
	Контроль, стадий согласования работ по заказу клиента.	Акт выполненных работ
	Создание успешной стратегии работы с клиентами, которая позволит увеличить число заключенных сделок, оптимизировать обслуживание клиентов.	Акт выполненных работ
	Реализация клиенто-ориентированной стратегии бизнеса.	Акт выполненных работ

Пользователи результата проекта:	ООО «Добрыня-продукт»
---	-----------------------

4.Ограничения и допущения проекта

По бюджету тыс. руб.

3.1.1 Общий бюджет проекта	400
----------------------------	-----

Источники финансирования

3.2.1 Собственные средства	400
3.2.2 Целевое бюджетное финансирование	
- федеральный бюджет	--/--
-областной бюджет	--/--
3.2.3 Привлеченные средства	
-кредиты банков	--/--
-займы	--/--
- прочие (указать)	--/--

1.3. По времени

3.3.1. Дата начала проекта:	18.05.2016
3.3.2. Дата окончания проекта:	18.08.2016

3.4. Прочие ограничения и допущения

Территория реализации проекта (Белгородская область или наименование муниципального образования)	Город Белгород
Наличие компьютеров на рабочих местах	Имеется, 40 шт., Процессор (Intel Core i3,3.3ГГц)
Наличие сети Интернет	Имеется, Пинг, в миллисекундах 31 Входящая скорость: 4,663 мегабит в секунду Исходящая скорость: 3,744 мегабит в секунду

Наличие IT-отдела	Имеется, IT-отдел
Наличие IT-специалиста	3 чел.
Прочие ограничения (указать)	--/--

4. Критерии успешности проекта

По бюджету (п.3.1.1.):	± 400 тыс. руб. относительно базового бюджета проекта	15%
По срокам (п. 3.3.2.):	± 3 месяца относительно установленного окончания проекта	15%
По результату (п. 2.3.):	Внедрение CRM-системы «1 С CRM: Проф»	55%
По требованиям к результату (п. 2.4.):	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разграничение прав доступа к клиентской базе и данным по сделкам (счета, отгрузки, реализация) на уровне менеджеров. 2. Использование оригинальных бизнес-процессов согласования документов между сотрудниками и отделами в компании. 3. Контроль, стадий согласования работ по заказу клиента. 4. Создание успешной стратегии работы с клиентами, которая позволит увеличить число заключенных сделок, оптимизировать обслуживание клиентов. 5. Реализация клиенто-ориентированной стратегии бизнеса. 	15%

УТВЕРЖДАЮ:
(Куратор проекта)
студент

(должность)

_____ / Жерновая И.И./
(подпись) (ФИО)
М.П.
«__» _____ 2016 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

План управления проектом Внедрение CRM-системы «1С: ПРОФ» в ООО «Добрыня-продукт»

(полное наименование проекта)
Идентификационный номер _____

ПОДГОТОВИЛ:
(руководитель проекта)
Старший преподаватель кафедры прикладной

(должность)

_____ / Бугаева Е.С./
(подпись) (ФИО)

М.П.

«__» _____ 2016 г.

Общие сведения о документе

Основание для составления документа:	постановление Правительства Белгородской области от 31 мая 2010 года №202-пп «Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области»
Назначение документа:	детализация паспорта проекта и инициация блока работ по планированию проекта, с точки зрения человеческих, финансовых и временных ресурсов
Количество экземпляров и место хранения:	выпускается в 3-х экземплярах, которые хранятся у руководителя проекта, куратора проекта и председателя экспертной комиссии по рассмотрению проектов
Содержание:	Календарный план-график работ по проекту Бюджет проекта Перечень контрольных событий проекта Риски проекта Рабочая группа проекта Матрица ответственности Планирование коммуникаций Заинтересованные лица, инвесторы
Изменения:	изменения в плане управления проектом выполняются путем оформления ведомости изменений

1. Календарный план-график работ по проекту

Код задачи	Название задачи	Длительность, дни	Дата начала работ	Дата окончания работ	Состав участников (ФИО ответственных исполнителей)
1.	Предпроектное обследование, создание «Отчета о предпроекте»	2	18.05.2016	20.05.2016	Жерновая И.И.
2.	Проектирование, создание «Технического задания»	7	23.05.2016	31.05.2016	Жерновая И.И.
3.	Встраивание «1С:CRM» в действующую учетную систему.	6	1.06.2016	08.06.2016	Мальшев Д.А.
4.	Перенос данных из унаследованных систем автоматизации.	7	09.06.2016	17.06.2016	Жерновая И.И.
5.	Определение методологии работы с CRM-системой, настройка аналитических справочников, свойств и характеристик.	6	20.06.2016	27.06.2016	Кривецкий В.В.
6.	Разработка эксплуатационной документации (инструкции пользователей)	6	28.06.2016	5.07.2016	Бугаева Е.С.
7.	Тестирование	6	06.07.2016	13.07.2016	Кривецкий В.В.
8.	Внедрение	12	14.07.2016	1.08.2016	Кривецкий В.В.
9.	Перенос накопленных данных	4	2.08.2016	5.08.2016	Кривецкий В.В.
10.	Обучение пользователей	3	08.08.2016	10.08.2016	Мальшев Д.А.
11.	Опытная эксплуатация	2	11.08.2016	12.08.2016	Мальшев Д.А.

Код задачи	Название задачи	Длительность, дни	Дата начала работ	Дата окончания работ	Состав участников (ФИО ответственных исполнителей)
12.	Сдача в промышленную эксплуатацию	2	15.08.2016	16.08.2016	Кривецкий В.В.
13.	Аудит проекта	2	17.08.2016	18.08.2016	Жерновая И.И
Итого:		67			

2. Бюджет проекта

Код задачи	Название задачи	Сумма, руб.	ООО «Добрыня-продукт»		Внешние источники финансирования			
			Бюджет	Внебюджет	Средства инвестора	Средства хоз. субъекта	Заемные средства	Прочие
1.	Пакет 1 С: CRM ПРОФ	19600	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--
2.	Дополнительная лицензия на 40 пользователей	224400	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--
3.	Лицензия на платформу 1 С: CRM ПРОФ	156000	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--
4.	Установка 1 С: CRM ПРОФ	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--
5.	Разработка эксплуатационной документации (инструкции пользователей)	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--
6.	Тестирование	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--
7.	Внедрение	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--

Код задачи	Название задачи	Сумма,	ООО «Добрыня-продукт»		Внешние источники финансирования			
8.	Перенос накопленных данных	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--
9.	Обучение пользователей	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--
10	Опытная эксплуатация	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--
11.	Сдача в промышленную эксплуатацию	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--
12.	Аудит проекта	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--	--/--
Итого:		400000						

3. Риски проекта

№ п/п	Наименование риска проекта	Ожидаемые последствия наступления риска	Мероприятия по предупреждению наступления риска	Действия в случае наступления риска
1.	Отсутствие потребности к проекту	Цель проекта не достигнута	Четко определить требования к проекту	Отменить внедрение проекта, как можно скорее вернуться к изначальному этапу работ
2.	Внутренняя реорганизация в связи с внедрением новой системы	Потеря клиентской базы, из-за увеличения сроков проекта внедрения	Увеличение часов обучения сотрудников в системе	Регулярные курсы в области управления проектами, обучение сотрудников работы в системе.
3.	Неадекватное планирование проекта, отсутствие четких требований к результатам и срокам	Увеличение сроков исполнения проекта, внесение изменений в план управления проектом.	Увеличить временно количество подходящих специалистов для быстрого завершения проекта.	Постоянная подготовка персонала в области управления проектами, менеджмента отношений с потребителями. Привлечение внешних квалифицированных консультантов и партнеров.

№ п/п	Наименование риска проекта	Ожидаемые последствия наступления риска	Мероприятия по предупреждению наступления риска	Действия в случае наступления риска
4.	Неполный учет интересов бизнес-подразделений	Сотрудники нескольких отделов будут полностью не подготовлены для работы с системой	Увеличение часов обучения сотрудников в системе	Организация коллегиальных органов управления проектом, постоянная обратная связь с пользователями. Соблюдение методологии управления проектами.
5.	Стоимость услуг для потребителей с новой системой существенно превышает текущее значение	Потеря существующих клиентов	Представление об инвестициях в проект и конечными результатами для бизнеса.	Последовательное применение моделей оценки совокупной стоимости владения системой, сравнение с рыночными ценами. Четкая связь между инвестициями в проект и результатами для бизнеса.

4. Рабочая группа проекта

№ п/п	ФИО, основное место работы, должность	Роль в проекте	Работы	Трудовые затраты, дней	Основание и условия участия в проекте
1.	Бугаева Екатерина Сергеевна Старший преподаватель кафедры прикладной информатики и информационных технологий НИУ «БелГУ»	Руководитель проекта	Ответственный за разработку документации	6	Приказ
2.	Жерновая Ирина Игоревна студент кафедры прикладной	Куратор проекта	Предпроектное обследование, создание «Отчета о	2	Приказ

	информатики и информационных технологий		предпроекте»		
3.	Жерновая Ирина Игоревна студент кафедры прикладной информатики и информационных технологий	Куратор проекта	Проектирование, создание «Технического задания»	7	Приказ
4	Малышев Дмитрий Александрович IT-специалист	Помощник руководителя проекта	Встраивание «1С:CRM» в действующую учетную систему	6	Приказ
5.	Жерновая Ирина Игоревна студент кафедры прикладной информатики и информационных технологий	Куратор проекта	Перенос данных из унаследованных систем автоматизации	7	Приказ
6.	Малышев Дмитрий Александрович IT-специалист	Помощник руководителя проекта	Определение методологии работы с CRM-системой, настройка аналитических справочников, свойств и характеристик	6	Приказ
7.	Кривецкий Виталий Валерьевич IT-специалист	Помощник руководителя проекта	Тестирование	6	Приказ
8.	Кривецкий Виталий Валерьевич IT-специалист	Помощник руководителя проекта	Внедрение	12	Приказ
9.	Кривецкий Виталий Валерьевич IT-специалист	Помощник руководителя проекта	Перенос накопленных данных	4	Приказ
10.	Малышев Дмитрий Александрович IT-специалист	Помощник руководителя проекта	Обучение пользователей	3	Приказ
11.	Малышев Дмитрий Александрович	Помощник руководителя	Опытная эксплуатация	2	Приказ

	IT-специалист	проекта			
12.	Кривецкий Виталий Валерьевич IT-специалист	Помощник руководителя проекта	Сдача в промышленную эксплуатацию	2	Приказ
13.	Жерновая Ирина Игоревна студент кафедры прикладной информатики и информационных технологий	Куратор проекта	Оценка эффективности проекта	2	Приказ

5. Планирование коммуникаций

№ п/п	Какая информация передается	Кто передает информацию	Кому передается информация	Когда передает информацию	Как передается информация
1.	Статус проекта	Руководитель проекта	Представителю заказчика, куратору	Еженедельно (понедельник)	Электронная почта
2.	Обмен информацией о текущем состоянии проекта	Руководитель проекта	Участникам проекта	Еженедельно (пятница)	Телефонная связь, электронная почта
3.	Документы и информация по проекту	Руководитель проекта	Куратору проекта	Не позже сроков плана- графика	Электронная почта
4.	О выполнении контрольной точки	Куратор проекта	Руководителю проекта	Не позже дня контрольного события по плану управления	Электронная почта
5.	Отчет о выполнении блока работ	Руководитель проекта	Куратору проекта	Согласно сроков плана управления	Письменный отчет, электронная почта
6.	Ведомость изменений	Руководитель проекта	Участникам проекта	По поручению руководителя проекта	Письменный отчет, электронная почта
7.	Мониторинг реализации	Куратор проекта	В проектный офис	В день поступления	Письменный

	проекта			информации	отчет, электронная почта
8.	Информация о наступивших или возможных рисках и отклонениях по проекту	Руководитель проекта	Куратору проекта	В день поступления информации	Телефонная связь
9.	Информация о наступивших рисках и осложнениях по проекту	Руководитель проекта	Куратору проекта	В день поступления информации (незамедлительно)	Телефонная связь, электронная почта
10.	Информация о неустранимом отклонении по проекту	Руководитель проекта	Представителю заказчика, куратору	В день поступления информации	Совещание
11.	Обмен опытом, текущие вопросы	Руководитель проекта	Рабочая группа и приглашенные	Не реже 1 раз в квартал	Совещание
12.	Приглашения на совещания	Руководитель проекта	Участники совещания	В день поступления информации	Телефонная связь, электронная почта
13.	Передача поручений, протоколов, документов	Куратор проекта	Адресаты	В день поступления информации (незамедлительно)	Телефонная связь, электронная почта
14.	Подведение итогов	Руководитель проекта	Представителю заказчика, куратору	По окончании проекта	Совещание

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

РЕГЛАМЕНТ ВНЕДРЕНИЯ CRM-СИСТЕМЫ В ООО «ДОБРЫНЯ-ПРОДУКТ»

1.1. Настоящий регламент имеет целью определить правила организации и проведения работ по разработке и внедрению программных продуктов в ООО «Добрыня-продукт»

1.2. Основными задачами регламента в рамках регулирования деятельности по разработке и внедрению программных продуктов являются:

- определение сферы применения;
- описание системы, включая процессы, участников и схему их взаимодействия;
- определение требований к процедурам деятельности;
- разграничение прав и обязанностей участников деятельности;
- закрепление ответственности участников деятельности.

1.3. Определения:

1.3.1. АИС – Информационная система, созданная для решения задач автоматизации деятельности и бизнес-процессов Предприятия, в рамках которой осуществляется внедрение Программного продукта.

1.3.2. Программный продукт – предмет разработки, который может представлять собой часть АИС или целостную АИС.

1.3.3. Проект – задача на разработку и внедрение Программного продукта, регулируемая Техническим заданием.

1.3.4. Документация проекта – пакет документов, непосредственно связанных с разработкой и внедрением Программного продукта, включающий в себя следующее:

- служебные записки – основания разработки (изменения) Проекта;
- план внедрения Проекта;
- технические задания;
- протоколы тестирования Программного продукта;

- акт внедрения Программного продукта;
- иные документы, регулирующие процесс внедрения конкретного проекта.

1.3.5. Техническое задание – основной документ Проекта, содержащий описание задачи, цель и способы ее внедрения, а также требования к Программному продукту и АИС.

1.4. Деятельность Предприятия по разработке и внедрению программных продуктов регулируется:

- настоящим регламентом;
- утвержденными Техническими заданиями;
- другими нормативными документами Предприятия.

1.5. Участниками деятельности по разработке и внедрению программных продуктов являются:

- лица, заинтересованные в создании (изменении) функционала АИС;
- руководитель деятельности по разработке и внедрению программных продуктов;
- руководители проектов;
- исполнители работ;
- администраторы АИС.

1.5.1. Руководитель деятельности по разработке и внедрению программных продуктов в рамках настоящего регламента отвечает за организацию процессов разработки и внедрения и назначается заместителем директора Предприятия.

1.5.2. Руководитель проекта назначается руководителем деятельности по разработке и внедрению программных продуктов и координирует в рамках настоящего регламента деятельность участников внедрения соответствующего Программного продукта.

1.5.3. Администратор АИС – лицо, ответственное за функционирование действующей АИС. Администратор АИС единолично

несет ответственность за АИС и в рамках настоящего регламента выполняет следующие задачи:

- при необходимости обеспечивает руководителя проекта и исполнителей работ копиями АИС для разработки Программного продукта;
- интегрирует готовый Программный продукт в АИС.

1.6. Разработка и внедрение программных продуктов включает следующие процедуры:

- 1) постановка задачи и запуск Проекта;
- 2) написание и утверждение Технического задания;
- 3) выполнение работ по проектированию Программного продукта;
- 5) внедрение Программного продукта в АИС.

2. Постановка задачи и запуск проекта

2.1. В рамках постановки задачи лица, заинтересованные в создании (изменении) функционала АИС, обращаются к руководителю деятельности по разработке и внедрению программных продуктов со служебной запиской, содержащей, как минимум, следующую информацию:

- АИС, которую необходимо создать (модифицировать);
- деятельность (процессы), подлежащие автоматизации;
- требования к функционалу АИС;
- срочность реализации с указанием обоснования реализации Проекта в срочном порядке;
- другую информацию, способную повлиять на разрабатываемый Программный продукт или АИС.

Если служебная записка не удовлетворяет требованиям настоящего пункта, то процедуры, предусмотренные настоящим регламентом, к ней не применяются.

2.2. Сферой действия настоящего регламента является автоматизация следующих задач:

- проекты на разработку и внедрение новых АИС;

– проекты на разработку и внедрение Программных продуктов, существенно изменяющих (дополняющих) функционал действующих АИС.

Разработка отчетов и других объектов, не затрагивающих базу данных АИС, а также работы по разграничению доступа к объектам существующей АИС не входят в сферу действия настоящего регламента, если не являются частью более крупного проекта.

2.3. Основаниями для признания существенными изменений (дополнений) функционала действующих АИС являются следующие условия:

– важность Проекта (о потребностях в реализации Проекта в письменной форме заявило несколько лиц, заинтересованные в создании (изменении) функционала АИС, из различных подразделений Предприятия);

– объемность Проекта (ожидается с высокой долей вероятности, что затраты времени на соблюдение процедур настоящего регламента будут, как минимум, в несколько раз меньше затрат времени на реализацию Проекта в целом).

2.4. Если Проект попадает в сферу действия настоящего регламента, то руководитель деятельности по разработке и внедрению программных продуктов принимает решение о запуске Проекта, назначает руководителя проекта и утверждает план внедрения Проекта.

2.5. Если Проект не попадает в сферу применения настоящего регламента, то принятие решений о реализации Проекта настоящим регламентом не регулируется.

2.6. План внедрения проекта должен содержать, как минимум, следующую информацию:

- перечень работ;
- ответственных за выполнение работ;
- при необходимости исполнителей работ;
- оценки объема работ в часах;
- нормативные сроки завершения работ.

2.7. Если предполагается единственный исполнитель работ, то допускается план внедрения Проекта не утверждать, при этом для Проекта составляется одно Техническое задание.

2.7. Руководитель проекта выполняет следующие функции:

- анализ возможностей и способов внедрения Проекта;
- организация процессов, необходимых для внедрения Проекта;
- координация действий участников внедрения Проекта;
- проведение консультаций с участниками внедрения для решения спорных вопросов;
- назначение исполнителей работ по Проекту;
- тестирование Программного продукта.

3. Техническое задание

3.1. Техническое задание руководитель проекта готовит самостоятельно или назначает другого исполнителя в пределах своих полномочий. Разработчик Технического задания должен предельно внимательно изучить потребности всех подразделений, заинтересованных во внедрении Программного продукта с целью максимизации эффективности его внедрения.

3.2. В рамках внедрения Проекта допускается разработка нескольких технических заданий. В этом случае предметы разработки для различных технических заданий подлежат обособлению в плане внедрения Проекта.

3.3. Техническое задание должно содержать в себе, как минимум, следующую информацию:

- цель автоматизации;
- наименование и краткую характеристику АИС;
- назначение и функции предмета разработки;
- требования к предмету разработки (Программному продукту), в т.ч. к функциональным характеристикам, надежности, справочной информации и др.;

- требования к АИС, в т.ч. технические требования (аппаратные и системные требования и т.п.), условия работы (требования к квалификации пользователей, порядок обслуживания и т.п.) и др.;
- требования к информационной и программной совместимости;
- требования к защите информации отдельно для АИС и предмета разработки;
- требования к первичному заполнению информационной базы (по необходимости);
- порядок выполнения работ по Проекту с указанием содержания работ и оценки объема работ (в часах);
- особые требования к проведению приемки работ (по необходимости);
- условия взаимодействия с другими проектами (по необходимости);
- другая необходимая информация.

3.4. Под требованиями к предмету разработки (Программному продукту) понимаются условия, выполнение которых необходимо для достижения целей автоматизации и предполагает выполнение работ в рамках данного Проекта.

3.5. Под требованиями к АИС понимаются условия, выполнение которых необходимо для достижения целей автоматизации, но не предполагает выполнение работ в рамках данного Проекта. В состав данных требований можно включать перечень работ третьих лиц, выполнение которых необходимо для внедрения Проекта.

3.6. Требования к функциональным характеристикам предмета разработки (Программного продукта) должны содержать, как минимум, следующую информацию:

- перечень автоматизируемых операций;
- создаваемые (модифицируемые) объекты АИС, их состав и правила функционирования;

- методология автоматизации для каждой операции и создаваемого (модифицируемого) объекта АИС;

- принципы организации работы пользователей в АИС, связанные с внедрением Программного продукта.

3.7. Требования к надежности предмета разработки (Программного продукта) должны содержать информацию о принципах организации контроля и об автоматизированных методах предотвращения, выявления и устранения ошибок в АИС, закладываемые в предмет разработки (Программный продукт).

3.8. Требования к справочной информации должны содержать принципы организации справки к предмету разработки (Программному продукту), в т.ч.:

- виды планируемых пользовательских инструкций (руководств);

- планирование встроенной справки для объектов АИС, создаваемых (модифицируемых) предметом разработки (Программным продуктом);

- планирование встроенной справки к АИС в целом.

3.9. Требования к информационной и программной совместимости должны содержать, как минимум, следующую информацию:

- поддерживаемые форматы загрузки и выгрузки данных (требования к выгружаемым и загружаемым файлам);

- правила проведения загрузки и выгрузки данных (поля, отбор, группировка, сортировка таблиц при загрузке и выгрузке);

- единицы измерения, методики расчета числовых показателей и др.

3.10. Требования к защите информации включают следующее:

- правила ограничения доступа к данным для пользователей АИС;

- использование средств криптографической защиты;

- использование защищенных каналов связи для АИС и др.

3.11. Требования к первичному заполнению информационной базы должны содержать указания на информацию, которая подлежат заполнению в автоматизированном режиме до интеграции предмета разработки в АИС.

Если первичное заполнение информационной базы проводится на основании нормативных документов, то Техническое задание должно содержать ссылки на такие документы, в остальных случаях информация для ввода в АИС должна прилагаться к Техническому заданию.

3.12. Техническое задание подписывают следующие лица:

- разработчик технического задания (автор);
- руководитель проекта (требуется согласование, если руководитель проекта не является разработчиком технического задания);
- исполнитель (требуется ознакомление, если исполнитель не является руководителем проекта или разработчиком технического задания);
- руководитель деятельности по разработке и внедрению программных продуктов (утверждение).

4. Порядок выполнения работ и внедрения программных продуктов

4.1. Выполнение работ в рамках настоящего регламента осуществляется назначенными в плане внедрения Проекта исполнителями в оговоренные сроки выполнения. Если исполнитель считает невозможным выполнение работ в оговоренные сроки, то он информирует об этом руководителя проекта, который рассматривает возможности изменения сроков выполнения работ.

4.2. В процессе выполнения работ по разработке Программного продукта необходимо соблюдать требования к разработке и руководствоваться следующими принципами:

- эффективности (экономия рабочего времени пользователей в результате выполнения работ должна существенно превосходить затраты времени разработчика);
- оптимальности (информация в информационной базе должна храниться и структурироваться таким образом, чтобы минимизировать вычислительные ресурсы, требуемые для ее использования);

- быстродействия (программный код процедур и функций на встроенном языке, а также код на языке запросов, должны строиться таким образом, чтобы минимизировать в первую очередь затраты рабочего времени пользователей АИС, во вторую очередь время выполнения автоматизированных операций, в третью очередь сетевой трафик, в четвертую очередь потребление оперативной памяти, в пятую очередь потребление памяти жесткого диска);

- исполнимости (нарушения утвержденного Технического задания допускаются в порядке исключения, если приводят к улучшению характеристик предмета разработки (Программного продукта) относительно запланированных);

4.3. Исполнитель работ по техническому заданию готовит справочную информацию к предмету разработки (Программному продукту), если этого требует Техническое задание. Справочная информация должна включать следующее:

- описание предмета разработки (Программного продукта) и всех его объектов;

- инструкции (руководства) пользователей АИС по эксплуатации предмета разработки (Программного продукта);

Инструкция (руководство) пользователя может разрабатываться в единственном варианте, если функции пользователей Программного продукта существенно не различаются, при этом инструкция (руководство) пользователя должно содержать ссылки на то, каким категориям пользователей доступен тот или иной функционал Программного продукта. Так же допускается интеграция инструкции (руководства) пользователя в описание Программного продукта в виде отдельного раздела.

4.4. Исполнители работ обязаны проводить отладку предмета разработки (Программного продукта), с целью минимизации ошибок, и несут ответственность за соблюдение требований соответствующего Технического задания и настоящего регламента.

4.5. Тестирование, предшествующее приемке Программного продукта, проводит руководитель проекта, который проверяет:

- выполнение требований технических заданий;
- соблюдение общих принципов и требований к разработке, вытекающих из настоящего регламента;
- отсутствие ошибок в работе Программного продукта.

4.6. По итогам проведения тестирования руководитель проекта принимает одно из следующих решений:

– Программный продукт соответствует предъявляемым требованиям и готов к внедрению в АИС (в этом случае следующей процедурой является приемка Программного продукта);

– Программный продукт соответствует предъявляемым требованиям, но существуют основания для его изменения с целью улучшения характеристик (в этом случае определяется перечень необходимых изменений и осуществляется доработка Программного продукта);

– Программный продукт не соответствует предъявляемым требованиям и возвращается на доработку.

4.7. Процедура тестирования проводится после каждой доработки Программного продукта. Результаты каждой процедуры тестирования отражаются в протоколе тестирования, который составляется в двух экземплярах руководителем проекта (один экземпляр отдается исполнителю работ, а другой остается у руководителя проекта и впоследствии включается в Документацию проекта). Протокол тестирования должен содержать следующую информацию:

– заключение о соответствии Программного продукта предъявляемым требованиям;

– наличие необходимости в доработке Программного продукта;

– перечень необходимых исправлений с указанием нарушенных требований (при наличии нарушений);

– перечень необходимых дополнительных доработок с указанием обоснования (с целью улучшения характеристик Программного продукта при отсутствии нарушений).

4.8. После завершения процедуры тестирования проводится приемка Программного продукта, предшествующая его внедрению в АИС. Приемку осуществляет приемная комиссия (как минимум, из трех человек), состав которой для каждого проекта определяет руководитель деятельности по разработке и внедрению программных продуктов.

4.9. В приемную комиссию могут включаться следующие лица:

- руководитель деятельности по разработке и внедрению программных продуктов;
- лица, заинтересованные во внедрении Программного продукта;
- представители руководства Предприятия.

Руководитель проекта и исполнители работ по проекту в состав приемной комиссии включаться не могут.

4.10. Приемная комиссия определяет пригодность Программного продукта для внедрения в АИС и соответствие функционала Программного продукта предъявляемым требованиям. По результатам приемки приемная комиссия принимает одно из следующих решений:

- Программный продукт допускается к использованию;
- Программный продукт не допускается к использованию.

4.11. Если Программный продукт не допускается к использованию в АИС, то он возвращается на доработку, что отражается в протоколе тестирования, который дополнительно подписывает руководитель деятельности по разработке и внедрению программных продуктов. Если Программный продукт допускается к использованию в АИС, то составляется акт внедрения, который подписывает руководитель проекта, ответственный за внедрение, и члены приемной комиссии, ответственные за приемку. Акт внедрения составляется в двух экземплярах: один экземпляр включается в Документацию проекта, а второй отдается руководителю проекта.

4.12. Интеграция Программного продукта в работающую АИС до завершения процедуры приемки и составления акта внедрения не допускается. По окончании процедуры приемки внедрение Программного продукта в АИС осуществляет администратор АИС.

4.13. Документация проекта сшивается и сдается на ответственное хранение в отдел информационных технологий аппарата управления Предприятия. Хранение документации проекта осуществляется до завершения использования Программного продукта в деятельности Предприятия.

ПРИЛОЖЕНИЕ К

Устав проекта внедрения 1 С:CRM ПРОФ В ООО «Добрыня-продукт»

1. Устав является документом, инициирующим проект, определяющим его деловую необходимость. Он обозначает цели проекта, описание продукта, принципы управления проектом.

Согласно методологии OneMethodology проект внедрения CRM-системы состоит из 5-и основных стадий (этапов):

1. Подготовка проекта
2. Анализ
3. Разработка и тестирование
4. Развертывание
5. Опытная эксплуатация

2. Информация о компании.

ООО «Добрыня-продукт» является частным торговым предприятием. Основная сфера деятельности – поставка продуктов питания.

Компания «Добрыня-продукт» осуществляет свою деятельность на продовольственном рынке Белгородской и Курской областей с 2005 года. Обеспечивает продуктами муниципальные и государственные учреждения города Белгорода и Белгородской области: детские оздоровительные лагеря, профессиональные училища и техникумы, гимназии, лицеи, институты, университеты, детские сады, детские дома и школы-интернаты, больницы, диспансеры, дома престарелых и инвалидов, областные администрации.

Компания «Добрыня-продукт» обеспечивает доставку продуктов по всей территории Белгородской и Курской областей в более чем 4500 торговых точек. Компания имеет собственную торговую базу общей площадью 3,5га в центре города Белгород. На её территории располагаются складские помещения для единовременного хранения кондитерских изделий в объёме более 300 тонн, низкотемпературные холодильные камеры для

единовременного хранения более 600 тонн замороженной продукции, камеры хранения с температурным режимом от 0 до -25С. Расположение офиса и складов на одной территории позволяет осуществлять оперативную отгрузку продукции. В распоряжении компании имеется собственный автопарк - 70 единиц грузового автотранспорта, оснащенного холодильным оборудованием.

Поставщики :

1. ЗАО «Приосколье» Мясо птицы ТМ «Приосколье», колбасные изделия ТМ «Славная марка»; полуфабрикаты из охлаждённого мяса птицы ТМ «Флай де Ланч»;

2. ООО «Белый край» Пельмени, хинкали, вареники со всевозможными начинками, тефтели, чебуреки, фрикадельки, котлеты, голубцы, блинчики;

3. Кондитерское объединение «Славянка» Продукция под известными отечественными брендами: «Славянка», «Фабрика им. Н.К.Крупской», «Пекарь», «Сладко» В ассортименте объединения более 450 наименований продукции всех категорий. Огромнейший выбор шоколада, карамели, мармелада, печенья и разнообразные подарочные конфетные наборы;

4. ЗАО «Томаровский мясокомбинат» Колбасные изделия: вареные, варено-копченые, полукопченые, сосиски, сардельки, шпикачки; копчености, тушёнка;

5. ООО «КФ ЖАКО» Мармеладно-пастильные изделия, вафли, конфеты с желевыми, помадными, молочными корпусами, конфеты с начинкой между слоями вафель, шоколадные конфеты ассорти, ирис, драже, изделия из слоеного теста, печенье, карамель;

6. ООО «Азовская Кондитерская Фабрика» Халва, продукция на фруктозе и козинак;

7. ООО «Сладофф» Печенье песочное, сахарное, слоёное; круассаны, язычки;

8. КК «КНЯЗЕВ» Более 70 видов кондитерских изделий: печенье сахарное, печенье сдобное, печенье песочное, пряники, кекс, зефир.

9. Кондитерская фабрика «Ванюшкины сладости» Широкий ассортимент оригинальной кондитерской продукции: мягкой домашней выпечки, сахарного, сдобного, затяжного печенья, с прослойками, начинками, в шоколадной глазури, оладьев-панкейков, мини-тортиков, мармелада;

10. ОАО «Липецкий хладокомбинат» Более 80 видов продукции с различными наполнителями и без: мороженое в стаканчиках, брикетах, рожки, эскимо, суфле, фруктовый лед, семейное, рулеты, ведра, торты, кексы;

11. Концерн «Русский Холод» Эскимо, фруктовый лед, рожки, трубочки, стаканы, мягкое мороженое, брикеты, рулеты и торты, ведерки, ванночки, весовое;

12. Холдинг «Снежный Городок» Широкий ассортимент мороженого во всех группах: стакан, брикет, эскимо, рожок, крупная фасовка, фруктовый лед, торты, трубочки, весовое мороженое.

Контактные данные:

Россия, 308014, г. Белгород,
ул. Николая Чумичова, д. 124.

Отдел продаж: 8 (4722) 35-35-17, 32-50-14

e-mail: sales_bel@dobro-product.ru

Отдел закупок: 8 (4722) 26-66-67, 26-83-57

e-mail: zakup@dobro-product.ru

Приемная: 8 (4722) 26-89-25

e-mail: secretary@dobro-product.ru

Контактные лица:

Островеерхова Светлана Ивановна - генеральный директор

Борисенко Оксана Владимировна - финансовый директор

Нежурин Сергей Николаевич - коммерческий директор

Отрасль

Поставка продуктов питания в муниципальные и частные учреждения города Белгорода и Курска.

Сотрудники

Штат компании составляет на момент проведения написания Устава 80 сотрудников.

3. Определение проекта.

В настоящем разделе дается определение проекта, его составляющих, стратегии, результатов и критериев успеха.

3.1 Концептуальная стратегия компании «Добрыня-продукт»

В течение следующих 3 лет ООО «Добрыня-продукт» планирует обеспечить устойчивые конкурентные преимущества своей компании на рынке, повысить эффективность бизнеса с привлечением современных управленческих и информационных технологий за счет обоснованной ассортиментной политики, расчетливого продвижения своей продукции, выверенной закупочной логистики, сокращения складских запасов, сокращения удельного веса расходов в доходах компании. Это позволит компании ООО «Добрыня-продукт» сохранить клиентскую базу, повысить уровень сервиса своих клиентов, привлечь новых клиентов, что послужит прочной базой для дальнейшего роста.

3.2 Определение проекта

Настоящий Устав относится к 1-ой стадии проекта внедрения 1С:CRM ПРОФ, указанного в предыдущем разделе.

3.3 Бизнес цели

В результате успешной реализации 1-ой стадии проекта внедрения CRM-системы 1С:CRM ПРОФ, компания ООО «Добрыня-продукт» рассчитывает на достижение следующих бизнес целей:

- совершенствование работы с клиентами;
- автоматизации бизнес-процессов компании;
- повышение уровня поставок и продаж.

В результате перехода на централизованную обработку всей информации в одной CRM-системе компания ООО «Добрыня-продукт» ожидает повышения эффективности работы менеджеров, а именно: сокращения среднего времени мониторинга и обработки заказов, взаиморасчетов, обеспечения заказчиков информацией о статусе их заказов, в т.ч. во время разговора с клиентом по телефону.

3.3.1 Улучшение финансового контроля и отчетности

Одним из результатов 1-ой стадии проекта должен стать детализированный финансовый учет, получение своевременной информации о финансовом движении и положении компании, аналитической информации в разных разрезах и периодах для принятия управленческих решений.

3.3.2 Сокращение запасов с малыми сроками годности

Полный учет товаров по срокам годности позволит определять и отгружать товар с нужными сроками годности, получать подробную статистику по срокам годности. Эта задача в равной степени должна решаться:

а) в организационной плоскости, например, ввод правил разметки, складирования и перемещения товаров плюс контроль выполнения планов продаж;

б) внедрения новых методик и модулей по планированию закупок/продаж;

3.3.3 Эффективность работы сотрудников

Исключение повторного ввода данных на нескольких участках, наличие минимально достаточных данных на каждом рабочем месте, глубокая автоматизация процессов способствует повышению эффективности работы сотрудников. Можно уверенно говорить о повышении эффективности работы на следующих участках:

Обработка заказов продаж, заказов поставки, платежи и взаиморасчеты, контроль выполнения планов и т.д.

Быстрое получение отчетности как консолидированной, так и с любой глубиной детализации.

3.3.4 Технологические цели

Компания также имеет ряд технологических целей, которые должны быть достигнуты в ходе проекта:

Гарантированная целостность и достоверность данных.

Разграничение прав доступа на уровне пользователей, форм и отчетов.

Гибкость, достаточная для изменений по мере роста и изменения бизнеса, возможность реализации долгосрочных требований компании.

Минимизация ресурсов на администрирование системы.

Возможность создания новых отчетов и настроек силами своих сотрудников.

3.4 Критерии успеха проекта

Руководством компании ООО «Добрыня-продукт» сформулированы приведенные ниже критерии, по которым будет определяться эффективность проекта. Критерии сгруппированы по вехам, когда будет возможно оценивать результаты.

3.4.1. При переходе к промышленной эксплуатации (критерии приемки)

Компания ООО «Добрыня-продукт» полностью отказалась от использования электронного документооборота EDISOFT.

Все пользователи в тех подразделениях, которые включены в «границы» проекта, работают с единой CRM-системой, что, в частности, означает:

- все первоначальные данные, остатки (по складу, кассе, расчетным счетам, взаиморасчетам и пр.), финансовые данные успешно перенесены в новую систему;

- четко регламентированы задачи, выполняемые в новой системе.;

- система оттестирована, развернута и внедрена, пользователи прошли, тренинг в ходе первых 3 месяцев с начала проекта.

3.4.5 Через 1 месяц с начала промышленной эксплуатации

Исправлены недоработки, обнаруженные в ходе работы системы, касающиеся как данных, так и программного кода и настроек.

Устранены все инциденты, отработаны возникшие недокументированные ситуации, задокументированы проблемы, требующие дополнительных усилий.

Обеспечена слаженная работа вовлеченных служб и отделов (скорректированы бизнес-процессы), началось накопление рабочих пожеланий пользователей.

3.4.6 Через три месяца после начала промышленной эксплуатации:

Обобщены и сняты все основные вопросы пользователей.

Переход на плановую разработку дополнительной отчетности.

Сокращение времени обработки заказов, получения отчетов, времени выполнения других основных операций (за счет преимуществ системы и достаточного опыта, накопленного пользователями в системе).

План проекта

4.1 Ключевые компоненты поставки

Документ "Техническое задание"

- содержит функциональные требования к системе и описание бизнес-процессов.

- определяет архитектуру и техническую спецификацию аппаратного обеспечения.

- содержит анализ покрытия стандартной функциональностью системы предъявляемых требований и процессов.

- определяет задания на настройку, конфигурирование системы и работы, требуемые для разработки дополнительного функционала.

- служит "контрактом" между проектной группой и другими группами, устанавливающим, что должно быть поставлено по проекту

Подготовка:	Куратор проекта внедрения, студент кафедры «НИУ БелГУ»
Приемка:	Ключевые пользователи
Утверждение:	Руководитель проекта внедрения проекта, старший преподаватель кафедры «НИУ БелГУ»

4.1.2 План-график проекта

Разрабатывается на 2-ую и последующие стадии проекта. Содержит структуру и перечень работ, расписание, роли и распределение ответственности в проекте. Может быть оформлен как приложение к договору на 2-ую и последующие стадии проекта.

Подготовка:	Куратор проекта студент кафедры «НИУ БелГУ»
Приемка:	Руководитель проекта внедрения проекта, старший преподаватель кафедры «НИУ БелГУ»
Утверждение:	Управляющий комитет

Документация и Учебные материалы

Включает учебные материалы и руководства пользователей, разработанные для сотрудников компании ООО «Добрыня-продукт»

Подготовка:	Куратор проекта, студент «НИУ БелГУ»
Приемка:	Руководитель проекта, старший преподаватель кафедры «НИУ БелГУ» Ключевые пользователи
Утверждение:	Не требуется

4.1.4. Завершенная система

Включает готовую к запуску в эксплуатацию систему, как определено в документе "Техническое задание" и будущих договорных документах.

Подготовка: Проектная группа НИУ «БелГУ»
 Приемка: IT- специалист ООО «Добрыня-продукт»
 Утверждение: Управляющий комитет

4.2 Контрольные даты проекта

Предпроектное обследование (создание отчета о предроекте).	30.05.2016
Проектирование, создание «Технического задания»	31.05.2016
Встраивание 1 С: CRM ПРОФ в действующую учетную систему	08.06.2016
Перенос данных из унаследованных систем автоматизации	17.06.2016
Определение методологии работы с CRM-системой, настройка аналитических справочников, свойств и характеристик	27.06.2016
Разработка эксплуатационной документации (инструкция пользователей)	5.07.2016
Тестирование	13.07.2016
Внедрение	1.08.2016
Перенос накопленных данных	5.08.2016
Обучение пользователей	10.08.2016
Опытная эксплуатация	12.08.2016
Сдача в промышленную эксплуатацию	16.08.2016
Аудит проекта	18.08.2016

4.3 Приоритеты в случае возможных изменений в проекте

Приведенная ниже таблица показывает, насколько гибким, то есть, насколько допускает отклонение от первоначально запланированного, является тот или иной из ограничивающих факторов проекта.

Гибкость (возможность изменения)	Высокая	Средняя	Низкая
Содержание (рамки проекта)	✓		
Сроки исполнения проекта			✓
Бюджет проекта		✓	

Для компании ООО «Добрыня-продукт» крайне важно, чтобы запуск системы в эксплуатацию был произведен в течение 3 месяцев. Желаемый период внедрения составляет 2 – 3 месяца.

Бюджет проекта на стадию 1 утверждается отдельно (при подписании договора на ТЗ) и не может быть превышен. Бюджет проекта на последующие стадии (2, 3, 4) утверждается при подписании договора на Разработку.

Предусматривается возможность внесения изменений в содержание – состава работ и результатов проекта – при условии, что все обязательные результаты будут достигнуты в ходе проекта. Обязательным является реализация ключевых, базовых функций к единой учетной системе. Участки планирования продаж, планирования закупок и финансовой отчетности могут быть реализованы в последующих проектах доработки.

4.4 Ограничения проекта

Объем работ и усилия сторон по договору должны быть такими, чтобы соблюсти следующие параметры проекта:

- срок проекта - не более 3 месяцев.
- стоимость проекта (ТЗ, ПО, разработка и внедрение) должна

укладываться в 400 тыс. руб без НДС. В эту сумму входят:

Пакет 1 С: CRM ПРОФ на 1 человека, дополнительная лицензия на 40 пользователей, лицензия на платформу 1 С: CRM ПРОФ.

В период запуска новой системы в эксплуатацию должна быть обеспечена непрерывность бизнеса компании ООО «Добрыня-продукт». В момент запуска, работа старых оперативных систем должна быть остановлена.

5 Риски проекта

Риски – это воздействующие на проект опасности, которые

- могут быть приняты в случае получения пользы (выгоды), идя на риск;

- не могут быть приняты и требуют реагирования для снижения или ликвидации причин риска.

Процесс управления рисками состоит в следующем:

- идентификация и оценка факторов, которые могут повлиять на успех проекта – осуществляется на протяжении всего проекта;

- применения стратегий, направленных на сокращение или устранения неприемлемых рисков;

- обеспечения адекватной реакции в случае возникновения непредвиденных обстоятельств.

В качестве основных выявленных рисков настоящего проекта можно выделить следующие:

№	Риск	Стратегия управления риском
1.	Отсутствие потребности к проекту	Отменить внедрение проекта, как можно скорее вернуться к изначальному этапу работ
2.	Внутренняя реорганизация в связи с внедрением новой системы	Регулярные курсы в области управления проектами, обучение сотрудников работы в системе.
3.	Неадекватное планирование проекта, отсутствие четких требований к результатам и срокам	Постоянная подготовка персонала в области управления проектами, менеджмента отношений с потребителями. Привлечение внешних квалифицированных консультантов и партнеров.
4.	Неполный учет бизнес-подразделений	Организация коллегиальных органов управления проектом, постоянная обратная связь с пользователям. Соблюдение методологии управления проектами.
5.	Стоимость услуг для потребителей с новой системой существенно превышает текущее значение	Последовательное применение моделей оценки совокупной стоимости владения системой, сравнение с рыночными ценами. Четкая связь между инвестициями в проект и результатами для бизнеса.

6 Утверждение устава проекта

Согласовано: _____

Руководитель проекта от НИУ «БелГУ»	Бугаева Е.С.
Подпись	

Дата	
------	--

Руководитель проекта от ООО «Добрыня-продукт»	Телитченко В.В.
Подпись	
Дата	