

## УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ

Богданова Е.Н., Онуфриева В.И.

МГТУ ГА, Москва, Россия

katerinuschka@mail.ru, varvaraon01@mail.ru

*Аннотация. Сегодня в условиях санкций актуальность управления развитием бизнес-процессов взаимодействия с клиентами на основе CRM-системы и ее интеграции, не имеет сомнений. Разработанные предложения по повышению эффективности деятельности предприятия на основе совершенствования бизнес-процессов взаимодействия с клиентами имеют практическую значимость и могут быть использованы в качестве модели для внедрения систем взаимодействия с клиентами.*

*Ключевые слова: Бизнес-процессы взаимодействия с клиентами, CRM-системы, MDM-системы.*

### Введение

Для совершенствования бизнес-процессов взаимодействия с клиентами нами выбрано сочетание факторов разобщенность систем компании и появление новых информационных технологий и определен процесс «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM, 1С)».

Основной системой по взаимодействию с клиентами в компаниях является CRM-система, где хранится вся информация о клиенте. Платформа 1С является основной системой по введению всех транзакций клиента. Это программа, с помощью которой можно автоматизировать ведение бухгалтерии: отражать движение товаров/оказанных услуг и денег, расчеты с персоналом и клиентами. В совокупности эти системы дают наиболее полную информацию о клиенте и его действиях. Таким образом, процесс внесения данных клиента в эти системы является важным этапом в построении бизнес-процессов взаимодействия с клиентами. Сведения о клиентах в этих системах должны быть актуальные и полные.

Процесс «Отражение клиента в различные системы компании» является обеспечивающим бизнес-процессом. Обеспечивающие бизнес-процессы – вспомогательные бизнес-процессы, предназначены для обеспечения выполнения основных процессов. [1]

### 1. Модель бизнес-процессов взаимодействия с клиентами «как есть»

Для определения возможных направлений совершенствования процессной модели разрабатывается модель бизнес-процессов верхнего уровня (диаграмма VAD) с декомпозицией процесса, соответствующего проблемной подсистеме, до бизнес-процессов нижнего уровня (диаграммы EPC).

Структура обеспечивающих бизнес-процессов верхнего уровня в нотации ARIS VAD, выполненная в программе Бизнес-инженер, представлена на рисунке 1. [2]

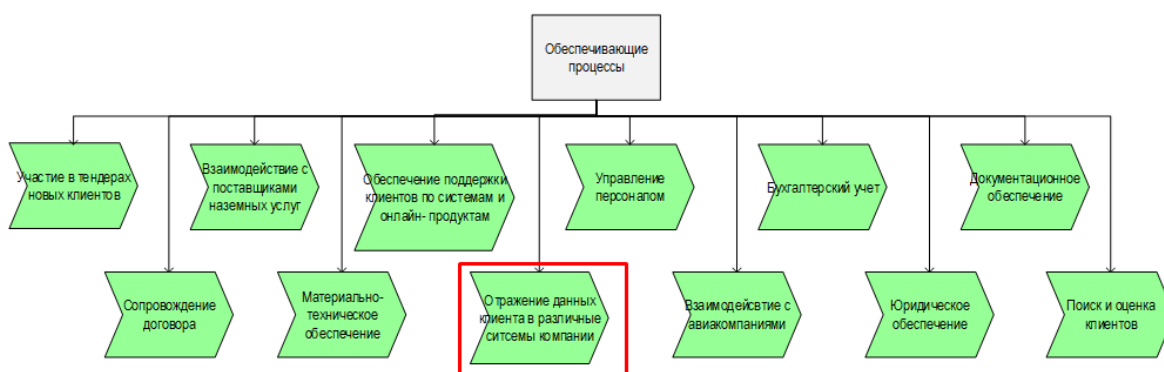


Рис. 1. Структура обеспечивающих бизнес-процессов верхнего уровня в нотации ARIS VAD

Декомпозиция процесса «Отражение данных клиента в различные системы компании» верхнего уровня в нотации ARIS VAD, выполненная в программе Бизнес-инженер, представлен на рисунке 2.

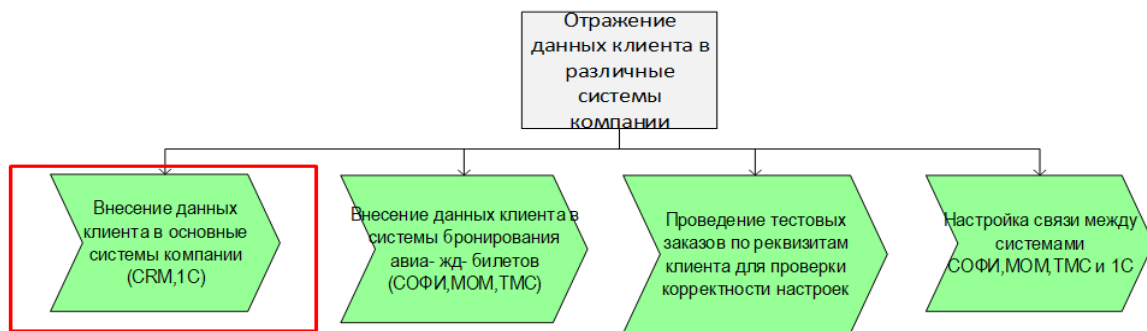


Рис. 2. Процесс «Отражение данных клиента в различные системы компании» верхнего уровня в нотации ARIS VAD

Текущая модель бизнес-процесса «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM, 1C)» в нотации ARIS EPC, выполненная в программе Microsoft Visio, представлена на рис. 3.



Рис. 3. Схема бизнес-процесса «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM, 1C)» «как есть»

Исходя из схемы бизнес-процесса «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM,1С)» можно понять, что есть дублирующие процессы: заполнение страницы клиента в CRM и заведение клиента в 1С. Информация о клиенте в обеих системах заполняется одинаковая.

Примеры полей:

- наименование организации;
- форма собственности организации;
- ИНН/КПП;
- банковские реквизиты (корр. счет, р/с, БИК, наименование банка);
- код ОГРН, ОКПО, ОКВЭД, ОКТМО, ОКОГУ (при наличии);
- тип обслуживания клиента (онлайн, офлайн, смешанный);
- статус клиента (новый клиент, текущий клиент, ушедший клиент);
- юридический/фактический адрес;
- контактные лица (ФИО, почта, телефон);
- ФИО менеджера поддержки клиента со стороны компании;
- ФИО финансового контролера клиента со стороны холдинга.

Таким образом, приходим к выводу, что процесс «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM,1С)» можно автоматизировать с помощью информационных систем, которые переносят данные клиента автоматически из одной системы в другую, а именно с CRM в 1С.

## 2. Проект по развитию процесса «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM,1С)»

Проект по развитию процесса «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM,1С)» будет осуществляться за счет организации рабочей группы. Проект будет включать в себя следующие роли:

- руководитель проекта - лицо, осуществляющее управление проектом и ответственное за результаты проекта;
- разработчики/программисты занимаются написанием программы, разработкой схем, механизмов, аппаратуры, программного обеспечения;
- специалист по сопровождению CRM-системы - контролирует и помогает разработчику/программисту;
- специалист по сопровождению 1С - контролирует и помогает разработчику/программисту.

Проект по развитию процесса «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM,1С)» будет содержать 3 этапа:

- Предварительный этап.
- Основной этап.
- Завершающий этап.

Каждый этап включает в себя перечень работ. В таблице 1 представлены ориентировочные этапы проекта, их стоимость, а также длительность в месяцах каждого из этапов.

Таблица 1. Этапы внедрения MDM-системы

Этапы	Перечень работ	Длительность (в месяцах)	Стоимость (в руб.)
1. Предварительный этап	Постановка целей проекта. Определение бюджета. Формирование рабочей группы. Разработка технического задания. Создание модели данных/программирование.	~2 месяца	~ 360 000
2. Основной этап	Внедрение MDM в CRM. Внедрение MDM в 1С. Создание и управление взаимосвязями. Проверка корректности работы, тестирование. Устранение ошибок.	~3 месяца	~ 850 000
3. Завершающий этап	Разработка инструкции для сотрудников по заведению клиентов в CRM с использованием интеграции MDM. Разработка инструкции для сотрудников по подтягиванию из системы MDM в 1С.	~1 месяц	~340 000

Этапы	Перечень работ	Длительность (в месяцах)	Стоимость (в руб.)
	Ввод в эксплуатацию MDM-системы. Сопровождение.		
ИТОГО		~6 месяцев	~1 550 000

Проект по совершенствованию бизнес-процесса «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM,1C)» за счет внедрения MDM-системы будет осуществлен за 6 месяцев, затраты составят 1 550 000 руб.

### 3. Модель бизнес-процессов взаимодействия с клиентами «как должно быть»

Совершенствованная модель «как должно быть» процесса «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM,1C)» в нотации ARIS EPC, выполненный в программе Microsoft Visio, представлен на рисунке 4.

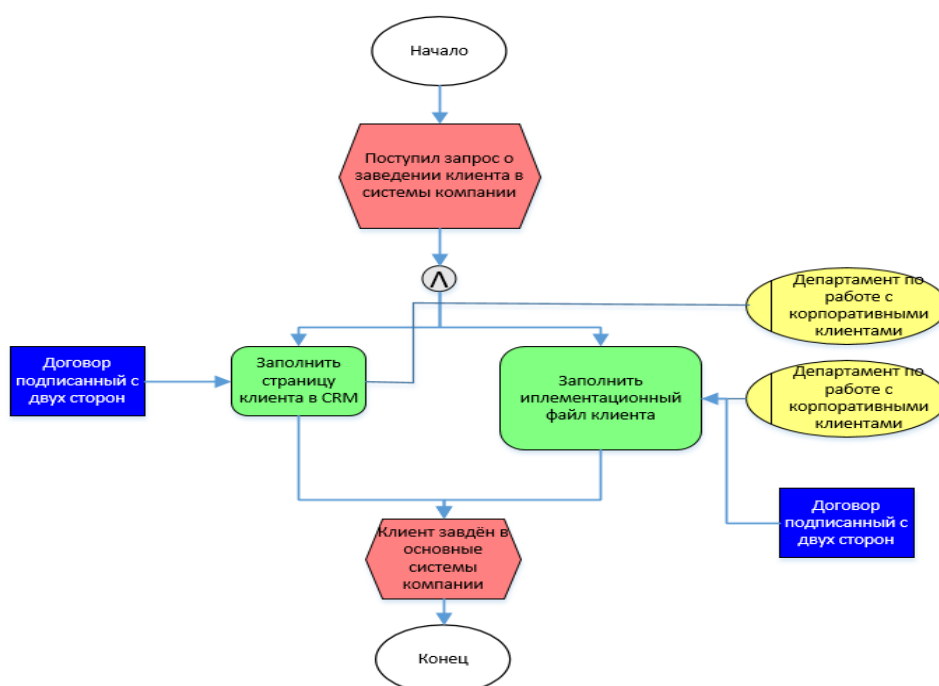


Рис. 4. «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM,1C)» «как должно быть»

В результате автоматизации процесса «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM,1C)» путем внедрения MDM-системы, процесс значительно сократился, в процессе исключено участие отдела настроек.

Для расчёта экономической эффективности предложенной совершенствования бизнес-процесса «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM,1C)» были определены следующие ключевые качественные показатели эффективности (KPI):

- повышение качества информации;
- повышение производительности бизнеса и операционной эффективности;
- улучшение взаимодействия;
- улучшение управления;
- упрощение и ускорение работы приложений;
- обеспечение согласованной отчетности и улучшение процесса принятия решений.

Основные данные, оформленные по установленным стандартам и бизнес-правилам позволяют организации иметь надежную базу данных, которая помогает более эффективно контролировать качество информации. MDM помогает устранить дублирование и ручной ввод в нескольких системах по всему предприятию, снижая возможность введения невалидной, неполной информации, исключая необходимость многократной пересылки одних и тех же данных. Это также дает организациям

понимание того, как одни и те же объекты данных представляются, обрабатываются или обмениваются приложениями, сервисами, программными комплексами, внутри предприятия и как эти объекты связаны с потоками бизнес-процессов.

Подобная аналитика является основой для оценки эффективности автоматизации своих бизнес-процессов и определения необходимости улучшения бизнес-процессов за счет использования информационного актива. Качественные основные данные обеспечивают эффективную перекрестную связь между разнородными системами и улучшают их совместимость, фрагментация основных данных имеет негативное влияние на процессы управления, соблюдения и управления рисками, затрудняя согласование данных. MDM устраняет несоответствия в основных данных и позволяет наладить эффективное управление процессом. Когда объекты основных данных пересекающиеся в нескольких системах объединены в главное хранилище, имеется соответствующая возможность управлять функциональным циклом жизни основных данных. В такой схеме новые приложения должны интегрироваться только с приложением MDM для общего доступа к данным по существующему в организации портфелю приложений. При использовании MDM системы создание различных отчетов обеспечивается управляемыми процессами. Согласованность информации, предоставляемая MDM, способствует формированию высококачественных данных в бизнесе и позволяет принимать более четкие, быстрые, лучшие бизнес-решения. [3]

Для расчёта экономической эффективности предложенной совершенствования бизнес-процесса «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM,1С)» были определены следующие ключевые количественные показатели эффективности (KPI):

- сокращение времени на обработку клиента в CRM на 70%;
- за счет увеличения процента удержания клиентов на 5–10% проявляется годовой экономический эффект от внедрения данного проекта, что дает прирост прибыли в среднем на 20–30%;
- за счет не выполнения рутинных работ повышается продуктивность работы сотрудников на 20%;
- снижение ручной работы на 80%;
- снижение нагрузки сотрудников отдела настроек на 20%;
- уменьшение штата сотрудников отдела настроек на 2 сотрудника.

За счет сокращения штата сотрудников отдела настроек будет определяться окупаемость внедрения MDM-системы. Штат сотрудников уменьшится на 2 человека, значит срок окупаемости будет рассчитываться по формуле:

$$T_{\text{ок}} = \frac{3}{3} \quad (1)$$

$T_{\text{ок}}$ - срок окупаемости;

$Z$ -затраты на внедрение MDM-системы;

$\mathcal{E}$ - экономия по заработной плате (за месяц).

Экономия по заработной плате рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E} = \sum \text{ЗП}_{\text{до}} - \sum \text{ЗП}_{\text{после}} \quad (2)$$

$\sum \text{ЗП}_{\text{до}}$  - фонд заработной платы сотрудников до внедрения (за месяц);

$\sum \text{ЗП}_{\text{после}}$  - фонд заработной платы сотрудников после внедрения (за месяц);

Решение:

Фонд заработной платы (зарплата сотрудника + отчисления по заработной плате) за месяц одного сотрудника составляет 140 000 руб., тогда

$$\mathcal{E} = 140\,000 \text{ руб.} \times 8 \text{ сотрудников} - 140\,000 \text{ руб.} \times 6 \text{ сотрудника} = 280\,000 \text{ руб.}$$

Экономия по заработной плате за месяц составила 280 000 руб., значит  $T_{\text{ок}} = \frac{1550000}{280000} = 5,5$  месяцев  $\approx 5$  месяцев 18 дней – срок окупаемости внедрения MDM-системы.

В таблице 2 представлены расходы компании на процесс «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM,1С)» в 1,2 год и последующие годы.

Таблица 2. Расходы компании на процесс «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM, 1С)»

Срок	До внедрения MDM-системы	После внедрения MDM-системы
1 год	Расходы на фонд ЗП за год: 140 000 руб. (фонд ЗП одного сотрудника за месяц) * 8 (количество сотрудников отдела настроек) * 12 месяцев = 13 440 000 руб.	Расходы на внедрение MDM-системы (из таблицы 6) - 1 550 000 руб. Расходы на фонд ЗП за год: 140 000 руб. (фонд ЗП одного сотрудника за месяц) * 6 (количество сотрудников отдела настроек) * 12 месяцев = 10 080 000 руб. Всего расходов за первый год: 11 630 000 руб.
2 год - ∞	Расходы на фонд ЗП за год: 140 000 руб. (фонд ЗП одного сотрудника за месяц) * 8 (количество сотрудников отдела настроек) * 12 месяцев = 13 440 000 руб.	Расходы на фонд ЗП за год: 140 000 руб. (фонд ЗП одного сотрудника за месяц) * 6 (количество сотрудников отдела настроек) * 12 месяцев = 10 080 000 руб.

Из таблицы 2 можно понять, что внедрение будет являться эффективным и принесет предприятию дополнительную прибыль.

#### 4. Заключение

Сочетание слабой стороны и возможности, а именно факторы «Разобщенность систем компании» и «Появление новых информационных технологий» соответственно, помогли выявить проблему процесса взаимодействия с клиентами. Было решено автоматизировать процесс «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM, 1С)» путем интеграции CRM-системы с платформой 1С за счет внедрения системы управления мастер – данными - MDM-системы. [4]

В рамках развития бизнес-процесса «Внесение данных клиента в основные системы компании (CRM, 1С)» было достигнуто:

- устранение неактуальных сведений о клиентах;
- устранение дублирующей информации о клиентах;
- сокращение времени на обработку клиента в системах;
- сокращение штата сотрудников.

Была рассчитана эффективность внедрения, за счет сокращения штата сотрудников отдела настроек, определены количественные и качественные показатели внедрения MDM-системы. Срок окупаемости проекта 5 месяцев 18 дней, затраты на реализацию составили 1 550 000 руб.

#### Литература

1. *Корягин Н.Д.* Бизнес-анализ. Учебное пособие. – М.: МГТУ ГА, 2017.
2. Нотация ARIS EPC. [Электронный ресурс]. URL: <https://koptelov.info/aris-epc/> (дата обращения: 24.04.2023).
3. Мастер-данные в цифрах: 12 реальных результатов внедрения MDM-системы [Электронный ресурс]. – URL: <https://dis-group.ru/blogs/master-dannye-v-tsifrah-12-realnyh-rezultatov-vnedreniya-mdm-sistemy/> (дата обращения 29.05.2023).
4. *Сухоруков, А. И.* Цифровая трансформация бизнес-процессов в жилищно-коммунальной сфере / *А. И. Сухоруков, С. Ю. Ерошкин, Е. Н. Богданова* // Управление развитием крупномасштабных систем MLSD'2019: Материалы двенадцатой международной конференции Научное электронное издание, Москва, 01–03 октября 2019 года / Под общей ред. С.Н. Васильева, А.Д. Цвиркуна. – Москва: Институт проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН, 2019. – С. 331-334. – DOI 10.25728/mlsd.2019.1.0331. – EDN VVEIAK.