

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

ИНСТИТУТ ИНЖЕНЕРНЫХ И ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ
КАФЕДРА ПРИКЛАДНОЙ ИНФОРМАТИКИ И ИНФОРМАЦИОННЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ В СЕТИ РЕСТОРАНОВ
ООО «ФАМИЛЬНЫЙ ДОМ ВКУСА»**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.04.05 «Бизнес-информатика»
заочной формы обучения, группы 12001455
Даниловой Елизаветы Александровны

Научный руководитель:
Старший преподаватель
Бестужева О.В.

БЕЛГОРОД 2019

Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 Теоретические аспекты управления взаимодействием с клиентами....	6
1.1 Понятия и особенности процесса взаимодействия с клиентами.....	6
1.2 Специфика CRM-систем	11
2 Анализ информационной системы взаимодействия с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса»	25
2.1 Общая характеристика ООО «Фамильный Дом Вкуса».....	25
2.2 Исследование деятельности по взаимодействию с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса»	28
3 Совершенствование процесса взаимодействия с клиентами за счет внедрения модулей в CRM-систему в ООО «Фамильный Дом Вкуса».....	37
3.1 Выбор модулей для внедрения в CRM-систему SugarCRM.....	37
3.2 Разработка регламента по совершенствованию CRM-системы в ООО «Фамильный Дом Вкуса»	41
3.3 Оценка экономического эффекта	48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	57
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	57
ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	63

ВВЕДЕНИЕ

Залогом эффективного функционирования организации в современных условиях рыночной экономики являются хорошие взаимоотношения с клиентами. Для увеличения конкурентоспособности компании необходимо построение доверительных взаимоотношений с клиентами и поддержание их на нужном уровне.

Выбранная тема исследования выпускной квалификационной работы является в настоящее время актуальной в связи с необходимостью организации успешного взаимодействия с клиентами, так как клиент является самым ценным ресурсом. Это обуславливается наличием высокого уровня конкуренции на всех уровнях. Чтобы оставаться на плаву и развиваться организация должна заниматься привлечением новых клиентов и работать над удержанием уже существующих клиентов. Для сокращения оттока клиентов необходимо учитывать их интересы и выстраивать индивидуальный подход к каждому из них. Формирование клиентской базы и выстраивание индивидуальных траекторий взаимоотношений с каждым клиентом позволит организации повысить эффективность своей работы. Такой персонализированный подход к каждому клиенту называется клиентоориентированным, однако при масштабной клиентской базе учет интересов каждого заказчика может стать невыполнимой задачей.

В настоящее время на большей части российских предприятий взаимоотношениям с клиентами не уделяется достаточного внимания, зачастую вовсе отсутствует целостная система управления взаимоотношениями с клиентами.

Выходом из этой ситуации является внедрение в компании программного обеспечения для хранения данных о клиентах, систематизации, автоматизации, контроля и анализа всех процессов взаимодействия с ними - CRM-системы (аббревиатура CRM происходит от английских слов Customer Relationship Management, которые в переводе на русский язык означают

«управление взаимоотношениями с клиентом»). CRM-система фильтровать и сортировать поступающие данные, вести учет клиентов, средств, рабочего времени, хранить документацию предприятия, извлекать любые данные для анализа деятельности компании.

Объектом исследования работы является деятельность по взаимодействию с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса».

Предметом исследования является информационное обеспечение взаимодействия с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса».

Целью данной работы является совершенствование информационного обеспечения процесса взаимодействия с клиентами на примере ООО «Фамильный Дом Вкуса» за счет внедрения новых модулей в CRM-систему.

Для достижения указанной цели поставлены следующие задачи:

- 1) исследовать понятия и особенности процесса взаимодействия с клиентами, а также специфику CRM-систем;
- 2) провести анализ деятельности по взаимодействию с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса»;
- 3) разработать регламент по совершенствованию CRM-системы в ООО «Фамильный Дом Вкуса»;
- 4) рассчитать экономическую эффективность предлагаемых мероприятий.

В выпускной квалификационной работе применены следующие методы исследования:

- изучение научной литературы и нормативно-правовой базы;
- экономико-статистический анализ;
- синтез и анализ экономической информации;
- аналитический и сравнительный методы.

Структура работы следующая: введение, три главы, заключение и приложение. Введение раскрывает актуальность исследования, определяет современное состояние проблемы, объект, предмет, цель, задачи и методы исследования, раскрывает теоретическую и практическую значимость работы.

В первой главе рассматриваются теоретические понятия и особенности процесса взаимодействия с клиентами, раскрывается специфика CRM-систем. Во второй главе проводится анализ деятельности по взаимодействию с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса». В третьей главе разрабатывается регламент по совершенствованию CRM-системы в ООО «Фамильный Дом Вкуса».

В заключении подводятся итоги исследования выпускной квалификационной работы, формируются окончательные выводы по рассматриваемой теме.

1 Теоретические аспекты управления взаимодействием с клиентами

1.1 Понятия и особенности процесса взаимодействия с клиентами

Реализовать общение с клиентами позволяют системы, которые получили название автоматизированные системы управления (АСУ) отношениями с клиентами (CRM). В данном контексте слово «клиент» необходимо понимать в широком смысле. Это не только конечный потребитель, например, для производителя сырья более важными клиентами будут заводы-изготовители, которым осуществляется поставка, а не те потребители, которые будут пользоваться продуктом, который изготовлен из этого сырья. Отсюда следует, что «клиент» в данном случае понимается шире.

CRM аббревиатура от английских слов customer relationship management, что в переводе на русский язык означает управление взаимоотношениями с клиентами.

CRM при помощи автоматизации процессов помогает эффективнее выстраивать диалог с покупателем, не допускать ошибок в работе и в итоге продавать ему больше.

Зачастую CRM-системы выглядят как Excel с информацией о клиентской базе, но только при щелчке на имя клиента открывается удобная карточка, в которой содержится вся хронология работы с ним — от первого звонка до покупки.

Существуют как правило следующие возможности:

- прослушать звонки;
- посмотреть историю покупок;
- создать документы по шаблону;
- написать e-mail или sms;
- поставить задачу.

Когда клиент звонит в организацию, CRM предлагает открыть его карточку, и есть возможность сразу приветствовать его по имени. Даже если раньше этого покупателя вел другой менеджер, можно легко ответить на его вопросы без всяких «уточню и перезвоню». CRM сама отправит клиенту sms-сообщение о статусе заказа и напомнит о встрече. В итоге это позволяет экономить время — и свое, и клиента. А значит, это делает клиента более лояльным и настроенным на покупку.

CRM – это информационная система, которая направлена на построение эффективного клиентоориентированного подхода.

Согласно приведенному выше определению информационные технологии позволяют хранить важную информацию и использовать эту информацию в интересах своего бизнеса путем построения отношений с ними на взаимовыгодных условиях.

Понятие CRM было выведено экспертами-маркетологами как некоторая стратегия, сосредоточенная на клиентах и направленная на увеличение доходности клиентов, увеличение срока его лояльности, его рентабельности и т.д. Поэтому, CRM можно по праву считать определенной дисциплиной работы с клиентами. CRM – есть совокупность решений, которые определяют порядок действий предприятия при разработке позитивных взаимоотношений с покупателями.

На уровне технологий CRM – это комплекс программ, позволяющих осуществлять следующие важнейшие операции по управлению взаимоотношениями между клиентами и организацией:

- продажи товаров и услуг предприятия;
- обслуживание выпускаемой продукции компанией, поставляемой клиенту (это может быть как сервисное, так и гарантийное и послегарантийное обслуживание);
- продвижение как новых, так и уже существующих в обороте компании товаров и услуг по клиентской базе;
- проведение мероприятий по анализу поведения клиентов.

Благодаря CRM менеджеры допускают меньше ошибок, а значит, продают больше и чаще.

Руководителю становится легче управлять компанией: он тратит меньше времени на контроль и получает больше ресурсов, чтобы развивать бизнес.

Маркетинг взаимоотношений – это интегрированные действия по построению, развитию и поддержанию сети отношений с отдельными потребителями для получения взаимной выгоды путем взаимодействия, индивидуализации отношений на протяжении большого промежутка времени.

Маркетинг взаимоотношений периодически именуют управлением взаимоотношениями с клиентами или маркетингом партнерских отношений.

Целью маркетинга отношений является удержание уже существующих потребителей в противовес привлечению новых.

Структура маркетинга отношений состоит из трех уровней (таблица 1.1) и четырех измерений:

- Отзывчивость: способность наблюдать за ситуацией со стороны.
- Доверие: данное измерение отражает уверенность сторон в честности и порядочности друг друга; что в итоге является одним из важнейших элементов в партнерских отношениях на долгие годы.
- Взаимность: большинство долгосрочных отношений между организацией и покупателем основываются на взаимных уступках, благосклонности к другим, что взамен требует такого же расположения.
- Обязательства: обе стороны должны гарантировать друг другу развитие долгосрочных контактов между собой, что приводит к обоюдному совпадению интересов.

Таблица 1.1 – Уровни маркетинга отношений

Описание	Первый уровень	Второй уровень	Третий уровень
Главная связь	Финансовая	Социальная	Структурная
Качество индивидуального обслуживания	Низкое	Умеренное	Высокое
Степень потенциальной поддержки конкурентного преимущества	Низкая	Средняя	Высокая

Во многих печатных изданиях изображают преимущества маркетинга отношений между компанией и клиентом через «жизненный цикл клиентских взаимоотношений» или «цепочки движения прибыли». На рисунке 1.1 представлена модель «отдачи от отношений», демонстрирующая взаимосвязь хорошо налаженных внутренних процессов и позитивного настроения и работоспособности сотрудников, и как результат высокое качество продукции, которое способствует удовлетворенности клиентов, следовательно, вызывает удержание клиентов и высокую прибыльность.

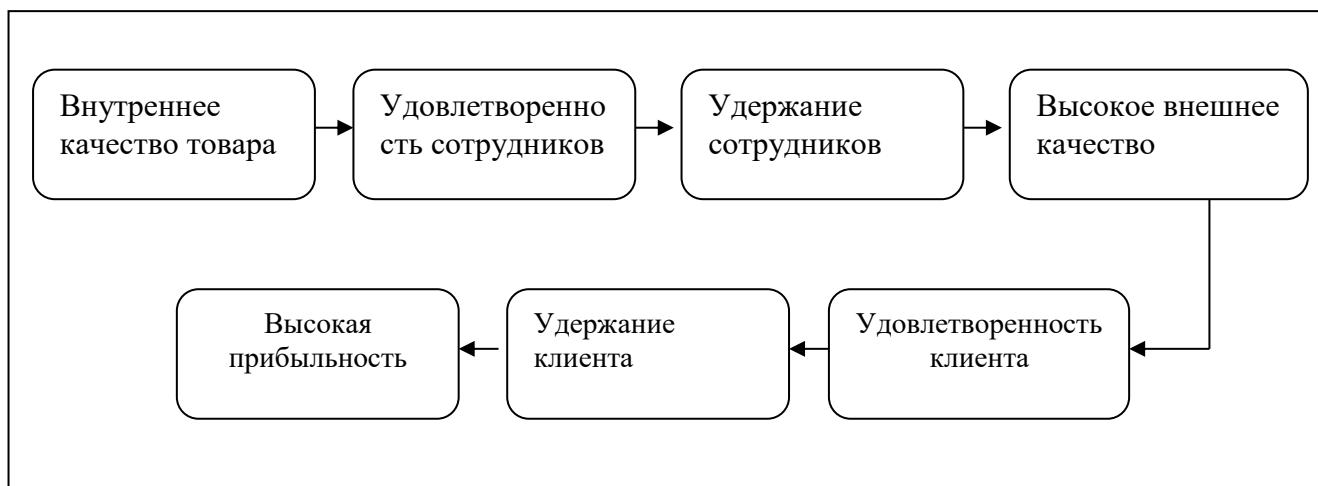


Рисунок 1.1 – Модель «отдачи от отношений»

Показанная на рисунке модель основывается на принципе, что «если все счастливы, то с компанией все будет хорошо».

На практике существует целый ряд механизмов, которые позволяют менеджерам отдела продаж повышать эффективность взаимоотношений с клиентами. В их числе:

1) "Кадры решают все": профессионализм персонала это ключ к успеху продаж. От сотрудников отдела сбыта требуется как блестящее знание характеристик реализуемого товара (услуги), так и умение продавать и способность убеждать. Отсюда следует, что в первую очередь нужно подбирать персонал определенного психологического типа, которые обладают требуемыми знаниями и навыками. Для поддержания "качественного уровня" кадрового состава отдела продаж необходимо периодически проводить тренинги и аттестацию для персонала.

2) Механизмы технологии продаж и навыков работы с покупателями. Блестящее владение технологией продаж включает в себя знания о способах привлечения внимания покупателей, о методах психологии и убеждения, о навыках ведения презентационной деятельности. Сотрудники службы сбыта должны быть хорошо подготовлены и использовать сочетающиеся между собой технологии продаж соответствующие специализации и сфере деятельности предприятия.

3) Механизм управления отделом продаж. В первую очередь эффективность работы отдела продаж зависит от архитектуры предприятия и его места в ней. Негативное влияние на работу предприятия оказывает дублирование функций и ответственности внутри отделов или при взаимодействии с другими структурными подразделениями предприятия. Для повышения эффективности необходимым является присутствие справедливой мотивационной системы, которая способствует повышению результативности труда каждого сотрудника посредством различных стимулов, не только материальных, но и нематериальных.

4) Информационная система CRM – один из наиболее действенных механизмов повышения эффективности взаимодействия с клиентами, который способен оперативно отслеживать работу отдела продаж предприятия,

формировать планы и отчеты, оценивать результаты работы сотрудников отдела продаж и эффективность работы с клиентами, формировать и хранить базу данных с информацией о взаимоотношениях с клиентами.

К преимуществам использования CRM-систем можно отнести:

1) Ускорение работы менеджеров означает, что они смогут больше времени уделять собственно продажам, а значит, повысить объемы сделок.

2) Рост продаж и повышение среднего чека дают увеличение прибыли.

3) Повышение прибыли дает возможность больше ресурсов вкладывать в рост бизнеса.

4) Развитие бизнеса дает еще большую прибыль, а также возможность руководителю стать главой крупной успешной компании.

CRM-система позволяет предприятиям повышать эффективность взаимодействия с клиентами, что в свою очередь способствует увеличению объема продаж. CRM-система позволяет систематизировать данные о клиентах и сделках, сотрудники перестанут забывать о делах и срывать сроки. Рассмотрим более подробно стратегию CRM.

1.2 Специфика CRM-систем

Рассмотрим основные понятия их расшифровку и описание по исследуемой проблеме.

CRM — от англ. Customer relationship management, в переводе управление взаимоотношениями с клиентами.

CRM-система — определение из Википедии — прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами), в частности, для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путем сохранения информации о клиентах

и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов.

Воронка продаж — от англ. sales funnel или sales pipeline, термин означает распределение сделки на стадии — от вовлечения клиента до завершения сделки. Каждая компания выстраивает свою воронку продаж, основываясь на своих процессах. Воронка представляет собой перевернутую пирамиду с большим верхом (стадия вовлечения потенциальных клиентов) постепенно переходящую к узкому основанию (стадия финального завершения продажи).

BPM — от английского business process management, в переводе управление бизнес-процессами. Современная методология по автоматизации множества рутинных процессов компаний, позволяющая ускорить работу и заменить труд человека на автоматизированный процесс.

Лид — потенциальный клиент отреагировавший на маркетинговое воздействие. Связанные термины — лидогенерация (маркетинговые технологии направленные на получение новых потенциальных покупателей), квалификация лидов (определение потребности клиента в услуге или товаре), лид-скоринг (начисление баллов или других показателей в процессе работы с клиентом, для оценки успеха сделки).

SaaS — от англ. software as a service, в переводе программное обеспечение как услуга. Под этим термином чаще всего подразумевают использование приложения, системы или другого вида программного обеспечения удаленно, то есть без установки на компьютер или сервер компании. Работа такого ПО осуществляется через WEB-браузер, большинство CRM-систем используют SaaS.

SFA-система — от англ. Sales Force Automation, в переводе система автоматизации продаж. Система отлично взаимодействует с CRM, для профильных систем торговли SFA является основой деятельности. Также, модульные приложения к системе автоматизации продаж позволяют создавать

необходимый для клиента продукт в режиме on-line. Например, примерки одежды или выбор комплектации автомобиля.

Бизнес-процесс (БП) — логическая последовательность действий одного или нескольких человек, вовлеченных в процесс для достижения результата. Результатом может быть любая последовательность действий внутри компании (создание и визирование заявок, документов, принятие товаров и тд.) или при взаимодействии с клиентом (ведение продажи, подбор товаров и проверка актуальности наличия/цены, маркетинговое взаимодействие).

Коробочная версия — вариант развертывания следующих систем:

- 1) CRM
- 2) BPM
- 3) системы на сервере клиента.

Чаще всего используется крупными компаниями с собственной ИТ-инфраструктурой из-за соображений дополнительной безопасности.

Оплата за такой вид использования осуществляется разово, в отличие от SaaS-решений.

Customer Service — поддержка пользователей. Разработка стандартов обслуживания, направленная на повышение лояльности клиента к бизнесу. Каждая компания выстраивает собственную стратегию поддержки, цель — поддерживать контакт с клиентом, решать возникшие проблемы и пожелания, мотивировать на новые покупки или заказы услуг.

API — от англ. application programming interface, в переводе программный интерфейс приложения, интерфейс прикладного программирования.

Под данным термином подразумевают набор классов, процедур, функций, констант и других программных компонентов для создания сторонних приложений. Поддержка API в CRM представляет возможность интегрировать сторонние дополнения и приложения.

Email маркетинг — маркетинговое взаимодействие с клиентом с помощью email.

Массовые рассылки с промо-акциями, письма уведомления помогают бизнесу доносить необходимую информацию до клиента. Данный способ взаимодействия считается наиболее доступным и наименее затратным.

В большинстве CRM-систем существует встроенные программы для рассылок, индивидуальные шаблоны писем и многое другое. Отслеживая реакцию на каждое письмо маркетологи отслеживают эффективность акций.

Портрет клиента (карточка клиента) — детальная информация о клиенте, история покупок, предпочтения, реакция на маркетинговые кампании.

Простыми словами, CRM-система – это программное обеспечение, которое позволит вам эффективно вести базу клиентов и строить с ними хорошие отношения.

Программа, которая поможет вам эффективно управлять своим бизнесом и контролировать работу отдела продаж. Это база карточек клиентов, планировщик и многое другое в одном флаконе.

Цель CRM-системы – увеличение доходности предприятия путем автоматизации процессов продажи, маркетинга, обслуживания клиентов, документооборота.

Рассмотрим особенности работы в CRM-системе:

— в базу вносятся данные о клиентах, звонках, встречах и исполнителях. Любые дела и события теперь фиксируются в системе. И ничего нельзя упускать из виду.

— каждый сотрудник имеет свой профиль в системе со своим уровнем доступа. Это позволяет разграничить обязанности, избежать путаницы и утечки информации.

— постоянно обновляется информация о выполнении той или иной задачи.

— система анализирует процесс выполнения задач, и дает сигнал, если что-то пошло не так.

CRM обычно используют в компаниях, где работает уже как минимум несколько человек. Но если речь идет о единственном сотруднике, она тоже может стать палочкой-выручалочкой.

Здесь можно вести базу клиентов, разложить календарь задач, установить напоминания, создавать отчеты и иные необходимые для работы документы.

Основная цель любой CRM – это систематизация данных о клиентах. CRM позволяет получить единую базу данных, к которой есть доступ у всех сотрудников компании.

CRM-система необходима предприятию для решения задач, связанных с повышением эффективности бизнес-процессов.

Основными задачами CRM-системы являются:

- систематизация работы с клиентами;
- снижение издержек на выполнение рутинных операций;
- повышение производительности и качества работы сотрудников;
- обеспечение эффективного планирования и управления рабочим временем;
- обеспечение доступности и высокой надежности хранения информации.

Проведя анализ задач CRM-системы можно сделать вывод, что она нужна для того, чтобы лучше понимать кто такие клиенты организации, каковы их ожидания для себя и что могут дать сами компании. В ходе работы

CRM-системы анализируется постоянно обновляемая информация о клиентах компании, что повышает рентабельность работы за счет успешной выработки персонализированных стратегий.

Стратегия ведения бизнеса CRM основывается на нескольких основополагающих принципах, к ним относятся:

- основная цель организации – удовлетворение потребностей клиента;
- заказчику уделяется максимальное внимание на каждом этапе взаимодействия;
- первоочередной задачей является удержание имеющихся клиентов и это важнее, чем привлечение новых.

Другими словами CRM-система – это программное обеспечение, состоящее из набора приложений для автоматизации процессов взаимоотношений компании с клиентом. Назначение приложений – это сбор, хранение и обработка полученной информации о взаимоотношениях компании с клиентом. Важно отметить, что программное решение помимо указанных назначений ещё и синхронизирует управление каналами взаимодействия, а также регламентирует использование информации структурными подразделениями организации.

CRM-система в первую очередь направлена на совершенствование продаж товаров и/или услуг, а не на производство.

Функционал CRM-систем включает набор блоков, представленных на рисунке 1.2.

Благодаря использованию CRM-систем происходит развитие программ лояльности в следствии упорядочивания и накопления информации о клиентах. CRM-систем позволяет создать единое информационное пространство для работы специалистов организации, а руководство и аналитики — вовремя могут получать достоверную информацию и принимать на ее основе наиболее рациональные решения и стратегии.

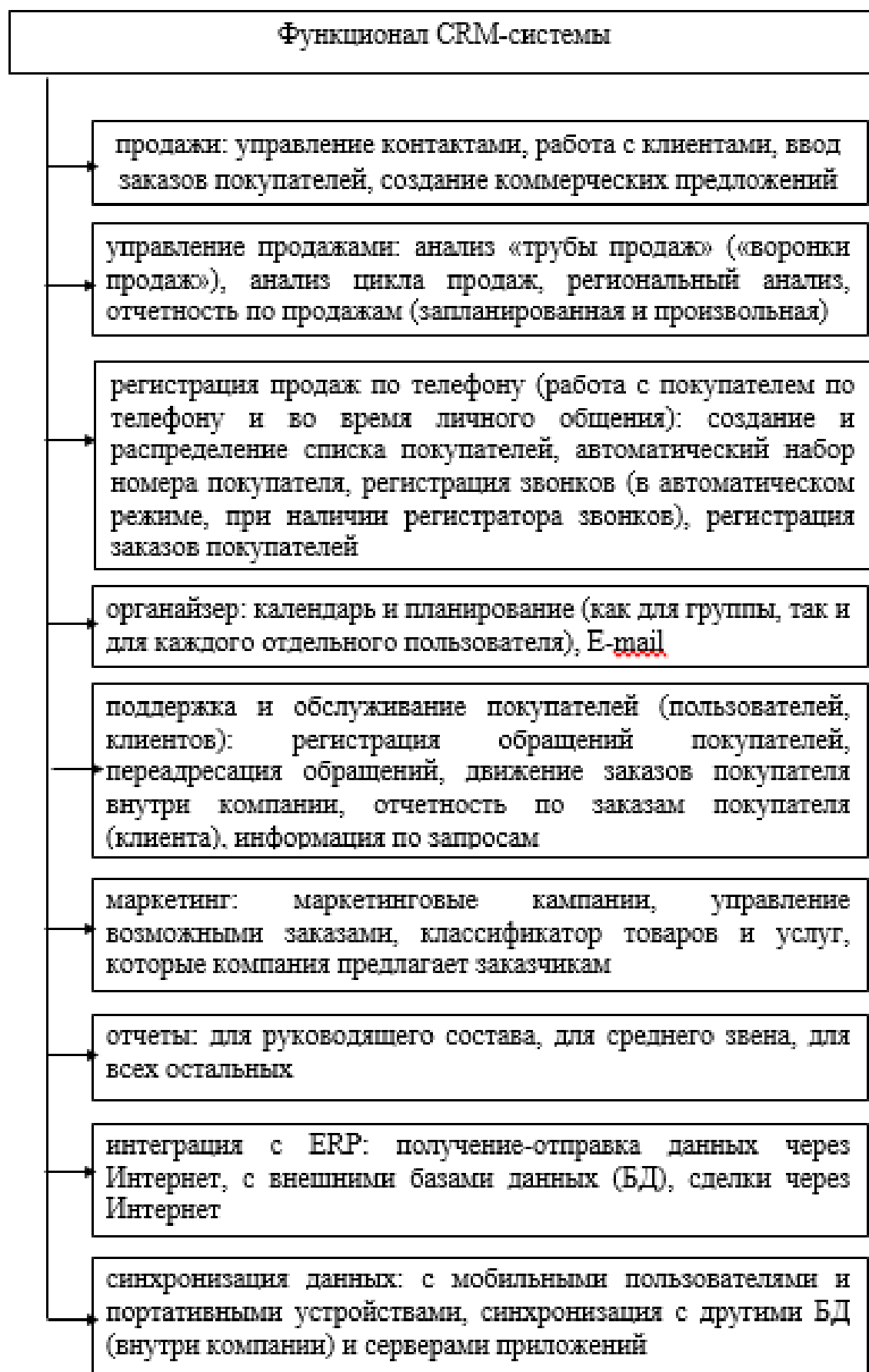


Рисунок 1.2 – Функционал CRM-системы

Рассмотрим более подробно жизненный цикл CRM-системы (рисунок 1.3).

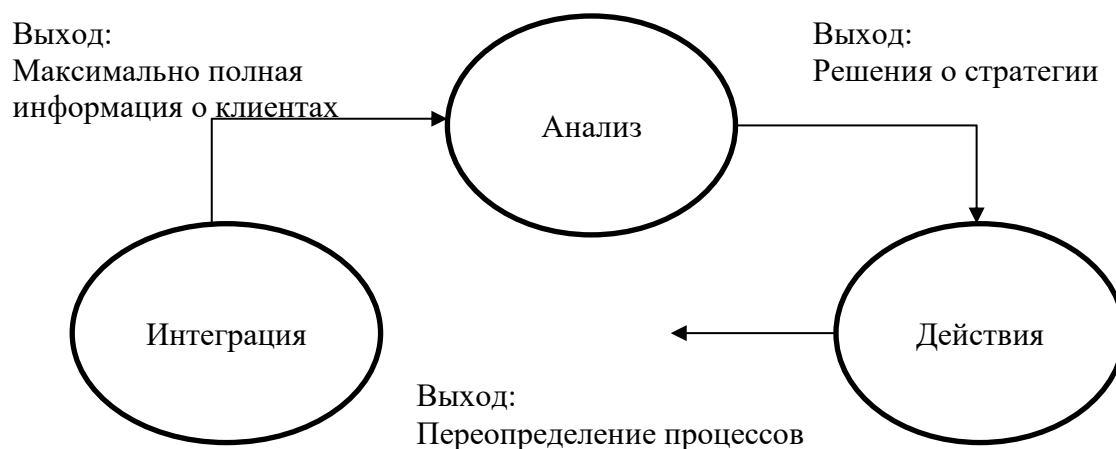


Рисунок 1.3 – Жизненный цикл CRM-системы

Жизненный цикл CRM-системы состоит из 3 этапов:

Первый этап – интеграция. На этом этапе предпринимаются меры для повышения эффективности и производительности. В результате выполнения этапа получают сформированную максимально полную базу данных с информацией о клиентах.

Второй этап– анализ. С помощью глубокого анализа базы данных с информацией о клиентах и поведения клиентов обеспечивается углубленное понимание потребностей каждого конкретного клиента. Результатом этапа является принятие стратегических решений.

Третий этап – действие. На этом этапе происходит ряд мероприятий по укреплению отношений клиент-организация. На выходе из этапа должен быть получен усовершенствованный бизнес-процесс.

Рассмотрим основные виды CRM-систем.

Начнем с классификации по назначению. Это могут быть:

— системы для управления маркетинговыми активностями. Такие системы помогают анализировать проведение маркетинговых компаний,

рассчитывать возврат инвестиций в рекламу. Находить слабые каналы и провальные точки в маркетинговой стратегии, создавать отчеты.

— системы для управления продажами – самый распространенный вид CRM, которые позволяют не только выстроить адекватные отношения с клиентами, но и делать прогнозы, анализировать продажи, убытки и доходы.

— системы для управления клиентским обслуживанием, используются чаще всего в call-центрах. Помогают обрабатывать обращения и работать с ними в дальнейшем.

По способу организации CRM-системы бывают облачными и standalone.

В первом случае вся информация хранится на облачных серверах, и компании не требуется никакое дополнительное оборудование для поддержки системы. Это отличное решение для малого и среднего бизнеса, и самое главное его преимущество – простота в использовании и обслуживании. Во втором случае нужен собственный сервер, но зато систему можно полностью адаптировать под свои нужды.

В зависимости от вида бизнеса можно классифицировать CRM-системы на следующие виды:

— для автоматизации работы компании в бьюти-сфере (салоны красоты, медицинские центры, салоны, парикмахерские). Эти системы легко интегрируются с торговым оборудованием. Позволяют оформлять запись клиентов на услуги, вести учет материалов, собирать статистику по продажам и многое другое.

— для отделов продаж. Эти системы позволяют легко вести базу клиентов и учет сделок. Могут обладать дополнительными функциями, такими как выставление счетов, контроль сделок, отслеживание воронки продаж, внутренняя почта и многое другое, что необходимо для организации продуктивной работы отдела продаж.

— для интернет-магазинов. Системы такого типа позволяют не только вести базу клиентов, но и контролировать процесс комплектации и отправки товара клиентам.

Также CRM различаются по стоимости — они могут быть платными и бесплатными. Бесплатные, как правило, имеют ограниченный функционал, и зачастую это — урезанная версия платной системы.

Существует условное разделение всех продуктов линейки CRM на три основных класса по уровню обработки информации. Рассмотрим более детально классы CRM-систем:

- 1) оперативные (усовершенствованные системы сбора информации о клиентах и являются наиболее простыми и востребованными системами);
- 2) аналитические (помимо оперативной работы с клиентами предназначены для выполнения полноценного анализа данных, в том числе и для прогнозирования);
- 3) колаборативные (применяются в основном на зарубежных предприятиях, в России используются редко, спецификой является предоставление возможности клиенту принять участие в процессе создании продукта/оказания услуги).

CRM-системы могут быть внедрены в организациях следующим образом:

- 1) Полностью собственными силами IT-подразделения в структуре организации.
- 2) Совместными силами организации-заказчика и поставщика CRM-системы.
- 3) Внедрение CRM-системы целиком, т.е. организация-заказчик в результате получает полностью настроенные конфигурации системы с учетом специфики работы и сферы деятельности предприятия под свои бизнес-процессы.

В ходе проведения анализа рынка CRM-систем можно выделить наиболее перспективные направления его развития - облачные технологии. Использование CRM-системы в облаке, как и других корпоративных решений, из исключения постепенно превращается в стандарт: растущая гибкость тарифов и технологических возможностей, а также обеспечиваемый уровень

безопасности данных привлекают к облачным технологиям даже самые консервативные компании.

Так, по данным аналитического агентства Gartner, уже сегодня 80% всех внедряемых CRM-решений в мире – облачные. В России и странах СНГ это соотношение пока меньше, однако и среди российских компаний доля использования облачных технологий для работы с клиентами неуклонно растёт. Эксперты IDC, например, считают, что в пятилетней перспективе российский рынок облачных услуг достигнет почти 1,5 млрд долларов (при объеме рынка в 660 млн долларов в 2017 году). Это подтверждает интерес отечественных компаний к данной технологии.

Поэтому проекты, реализованные с использованием CRM-решений в облаке, представляют особый интерес. Интерес также представляют преимущества, которые облака дают при автоматизации различных задач в рамках работы с клиентами, а также объективные (и субъективные) препятствия, с которыми все еще сталкиваются как поставщики облачного CRM, так и их клиенты.

В настоящий момент рынок отечественных CRM консолидируется, в нём определились чёткие лидеры. Это Битрикс24, АмоCRM и Террасофт (в сегменте среднего и крупного бизнеса).

В начале 2000х, на российском рынке выросло большое число одинаково мало функциональных, написанных не профессионально продуктов [16]. Амбициозные компании писали CRM под себя, а потом, раз уж написали, решали их продавать. Понятно, развитие этих систем никогда не было для компаний — создателей в приоритете, что обрекало их на быстрое устаревание. Компании с амбициями поменьше покупали то, что было доступно.

Основные причины отставания по внедрению сильных, функциональных CRM-систем на российском рынке:

- Историческая инерция. CRM-система выбрана давно, когда хороших CRM-систем на рынке не было. Вовремя CRM не сменили.

– Экономия. Взяли самую дешёвую CRM-систему, в ущерб функциональности и удобству. Либо, взяли для себя слишком дорогую, и теперь не могут докупить необходимый функционал, сидя на голой базовой версии.

– Выбор неквалифицированным лицом. Вероятно, менеджеры компании-поставщика умело уговорили приобрести неадекватную CRM-систему генеральному директору, который плохо разбирается в этих вопросах. Наверняка имел место человеческий фактор.

– Выбор CRM без приоритета на маркетинг и коммерцию. CRM-систему выбирали, например, бухгалтеры — они исходили из своих приоритетов, одним из которых было наличие финансовых функций. Либо, CRM выбирали производственники, пытаясь создать CRM на системе, изначально заточенной под производственное ERP.

Существуют CRM-системы, которые можно дорабатывать под нужды конкретного бизнеса, с конкретным набором бизнес-требований, так как каждый бизнес уникален, особенно это не будут отрицать владельцы бизнеса, на которых и рассчитаны заверения в кастомизируемости и подгонки систем под требования компании.

Прежде всего, рассмотрим мотивы вендора, которые побуждают его создавать SDK (software development kit) и так называемые платформы:

– Развитие партнёрских схем. Предоставляя партнёрам инструменты разработки/доработки своей CRM-системы, вендор получает отличную возможность для роста своих региональных сетей и распространения поставляемого им программного обеспечения. Партнёры, в свою очередь, могут зарабатывать на доработках и персонализации системы. Ярким примером такой платформенной экспансии является 1С, выстроивший колоссальную сеть франчайзи за счёт платформы для создания индивидуальных конфигураций.

– Развитие своей системы. Компании открывают SDK и/или API для того, чтобы технологические партнёры создавали плагины, виджеты,

интеграции и коннекторы для основной системы. Партнёры размещают свои разработки в маркетплейсах, где они доступны пользователям платно или бесплатно.

Таким образом, клиент получает актуальные возможности, партнёр — деньги, а вендор сохраняет пользователей, которые могли бы уйти, не найдя нужной функциональности. Такая схема привлекательна и для зарубежных компаний, выходящих на российский рынок — они не вкладываются в разработку, связанную с адаптацией софта к местным требованиям (например, Microsoft Dynamics CRM для интеграции с 1С использует коннекторы, созданные партнёрами).

- Возможность самостоятельной доработки системы вендором под потребности пользователя. Создавая платформу, девелопер получает инструмент для быстрой кастомизации и создания заказного программного обеспечения. Это удобно, прежде всего ему. Также платформой могут воспользоваться клиенты, имеющие в штате профессионального программиста.

- Формирование экспертного комьюнити вокруг системы. Как правило, крупные системы выпускают community версии (open source), которые распространяются по свободной лицензии (например, GNU AGPL). Плата берётся за консультирование и техническую поддержку. К тому же, сильное комьюнити — прекрасный маркетинговый инструмент.

Недостатки доработки CRM-систем:

- Высокая заработная плата квалифицированных программистов с соответствующими компетенциями.

- Серьёзные ограничения по пользователям в платных версиях (бывает минимум мест к покупке).

- Высокие накладные расходы при внедрении и нестандартном разворачивании.

- Проблемы с локализацией (переводом) — если через Language Pack можно русифицировать интерфейс и админ-панели, то словари самой системы нужно заводить заново.

- В системах и их форках часто не учтены национальные стандарты первичной документации, управления складом, делопроизводства и проч.

- Слабые аналитические модули в основной поставке — нужно докупать или дописывать решения для бизнес-аналитики.

Несмотря на существующие недостатки принятие организацией решения по совершенствованию устаревшей либо не соответствующей требованиям бизнеса CRM-системы позволяет обеспечить высокую эффективность работы с клиентами. Результатом эффективной работы CRM-системы на предприятии является работающая идеология клиентоориентированности, поддерживаемая средствами автоматизации.

CRM-система позволяет решить следующие задачи на предприятии: систематизация работы с клиентами, снижение издержек на выполнение рутинных операций, повышение производительности и качества работы сотрудников, обеспечение эффективного планирования и управления рабочим временем, обеспечение доступности и высокой надежности хранения информации.

CRM-система обеспечивает увеличение доходности предприятия путем автоматизации процессов продажи, маркетинга, обслуживания клиентов, документооборота.

2 Анализ информационной системы взаимодействия с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса»

2.1 Общая характеристика ООО «Фамильный Дом Вкуса»

Полное наименование рассматриваемой организации - общество с ограниченной ответственностью «Фамильный Дом Вкуса».

ООО «Фамильный Дом Вкуса» было создано 2 мая 2006 года.

Руководителем и учредителем предприятия является Лазарев Александр Васильевич. Должность руководителя компании – директор.

Уставный капитал ООО «Фамильный Дом Вкуса» составляет 120000 рублей.

Среднесписочная численность предприятия составляет 31 человек.

Выручка ООО «Фамильный Дом Вкуса» за 2016 год составила 57 млн. руб., за 2017 год – 68 млн. руб., за 2018 год – 65 млн. руб. Прибыль, полученная ООО «Фамильный Дом Вкуса» в 2016 году составила 415 тыс. руб., в 2017 году – 655 тыс. руб., в 2018 году – 398 тыс. руб.

ООО «Фамильный Дом Вкуса» состоит на упрощенной системе налогообложения, т. к. выручка предприятия менее 150 млн. руб. и численность работников менее 100 человек.

Юридический адрес предприятия - город Белгород, бульвар Юности, д. б.

Основным видом деятельности ООО «Фамильный Дом Вкуса» является торговля оптовая кофе, чаем, какао и пряностями.

Дополнительными видами деятельности являются:

- Торговля розничная вне магазинов, палаток, рынков.
- Транспортная обработка грузов.
- Торговля оптовая непродовольственными потребительскими товарами.

- Торговля оптовая пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями.
- Торговля оптовая прочими пищевыми продуктами, включая рыбу, ракообразных и моллюсков.
- Торговля оптовая электрической бытовой техникой.
- Торговля оптовая изделиями из керамики и стекла и чистящими средствами.
- Торговля оптовая парфюмерными и косметическими товарами.
- Торговля оптовая ножевыми изделиями и бытовой металлической посудой.
- Торговля розничная в неспециализированных магазинах.
- Торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах.
- Торговля розничная сахаром в специализированных магазинах.
- Торговля розничная чаем, кофе, какао в специализированных магазинах.
- Торговля розничная обоями и напольными покрытиями в специализированных магазинах.
- Торговля розничная прочая в специализированных магазинах.
- Деятельность по складированию и хранению.
- Деятельность почтовой связи общего пользования.
- Деятельность курьерская.
- Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания.
- Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания.
- Деятельность ресторанов и баров по обеспечению питанием в железнодорожных вагонах-ресторанах и на судах.

- Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания.
- Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом имущества за вознаграждение или на договорной основе.
- Предоставление консультационных услуг по аренде.

Организационная структура предприятия ООО «Фамильный Дом Вкуса» представлена на рисунке 2.1.

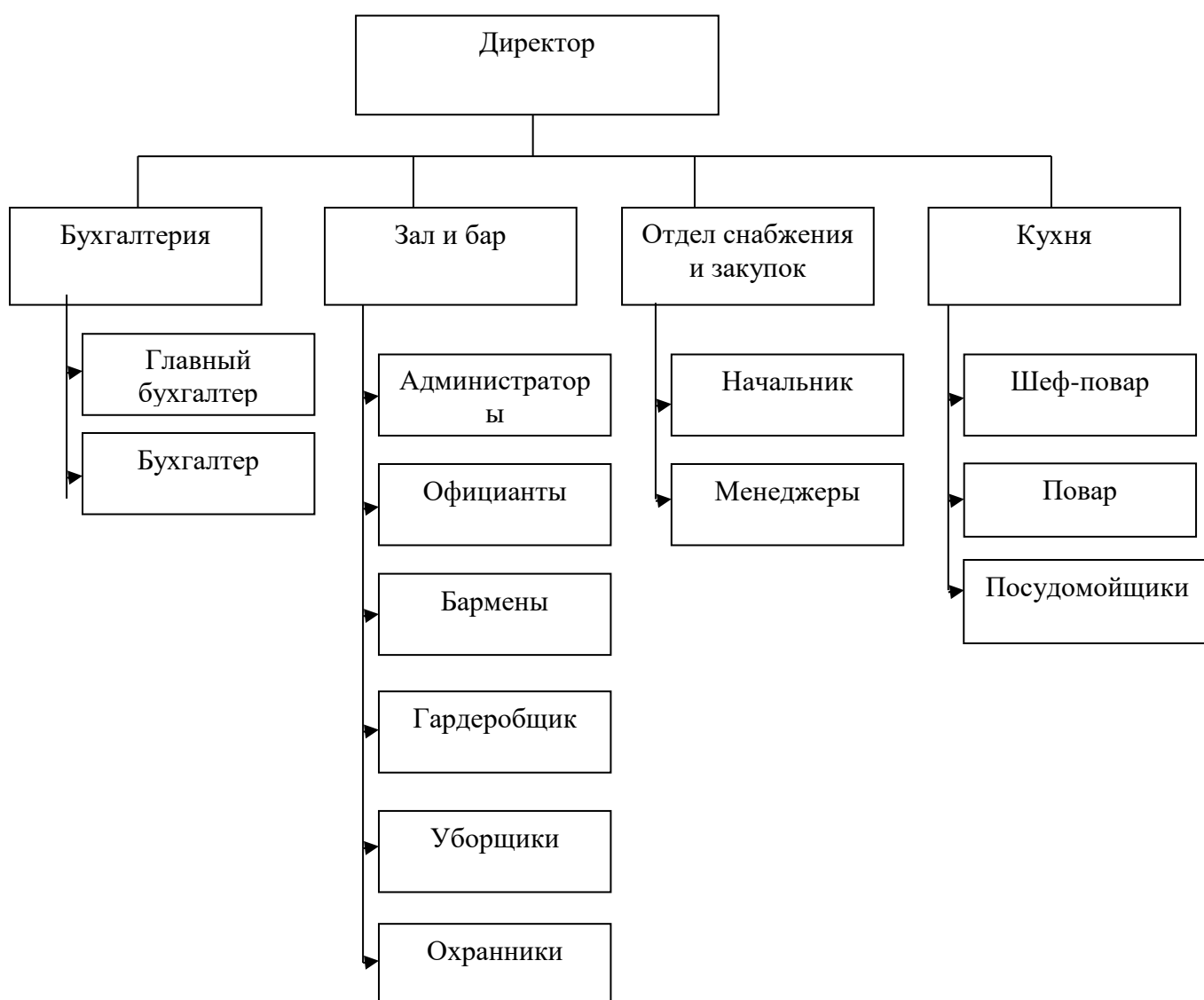


Рисунок 2.1 – Организационная структура предприятия
ООО «Фамильный Дом Вкуса»

В организационной структуре предприятия ООО «Фамильный Дом Вкуса» отсутствует отдел по взаимодействию с клиентами.

2.2 Исследование деятельности по взаимодействию с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса»

Система взаимодействия с клиентами – это стратегия, с помощью которой компании строят отношения со своими потребителями с целью повышения осведомленности и лояльности к бренду. Это основа стратегии взаимоотношений, движение для предоставления персонального опыта, который ожидают и требуют потребители.

Каждый отдел компании должен принимать участие в ведении маркетинговой стратегии, особенно если она является главной, и включает в себя множество кампаний.

Та же самая хорошо продуманная стратегия взаимодействия с клиентами, скорее всего, потерпит неудачу без поддержки руководства. Однако руководитель может помочь согласовать ее со всей командой, перенаправить ресурсы компании на стратегию и обеспечить ее постоянное улучшение.

Практически 58% компаний получают более высокую прибыль, чем их конкуренты, когда генеральный директор несет ответственность за изменение стратегии взаимодействия с клиентами [13].

Ключом к любой из них, вне зависимости от масштаба компании, является вклад руководства.

Взаимодействие с клиентами – это требование эффективного маркетинга, продаж и их обслуживания.

Каждой команде нужна правильная стратегия, идеи и инструменты, но один секрет для действительно эффективного взаимодействия с клиентами – это вклад руководства.

Рассмотрим деятельность по взаимодействию с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса».

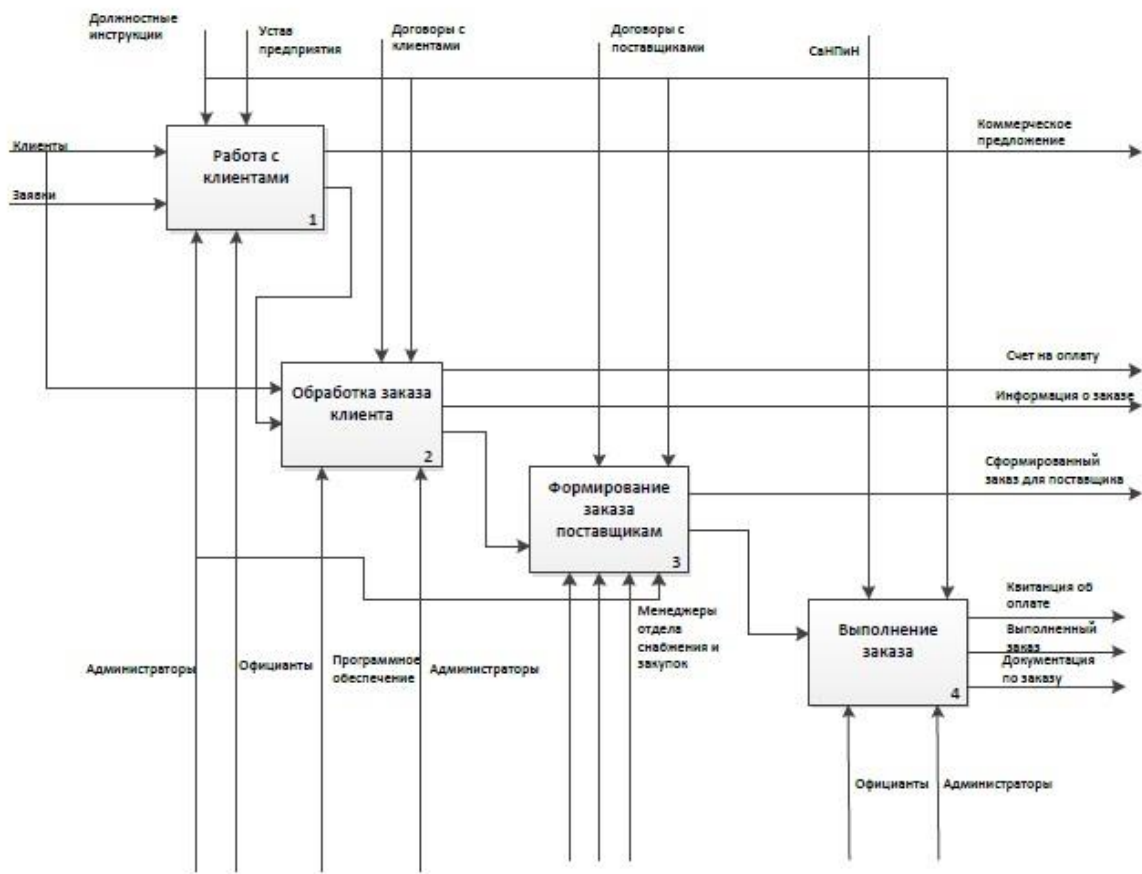
С помощью программы MS Visio построим контекстную диаграмму модели деятельности предприятия, представляющую внутреннюю организацию работы компании ООО «Фамильный Дом Вкуса» (рисунок 2.2).



Деятельность ООО "Фамильный Дом Вкуса"

Рисунок 2.2 – Контекстная диаграмма модели деятельности компании

Диаграмма декомпозиции деятельности предприятия ООО «Фамильный Дом Вкуса» представлена на рисунке 2.3.



Деятельность предприятия ООО «Фамильный Дом Вкуса»

Рисунок 2.3 – Диаграмма декомпозиции первого уровня

С помощью программы MS Visio построим контекстную диаграмму модели взаимодействия с клиентами на предприятии, представляющую внутреннюю организацию работы с клиентами в компании ООО «Фамильный Дом Вкуса» (рисунок 2.4).



Рисунок 2.4 - Контекстная диаграмма модели взаимодействия с клиентами

Диаграмма декомпозиции деятельности по взаимодействию с клиентами на предприятия ООО «Фамильный Дом Вкуса» представлена на рисунке 2.5.

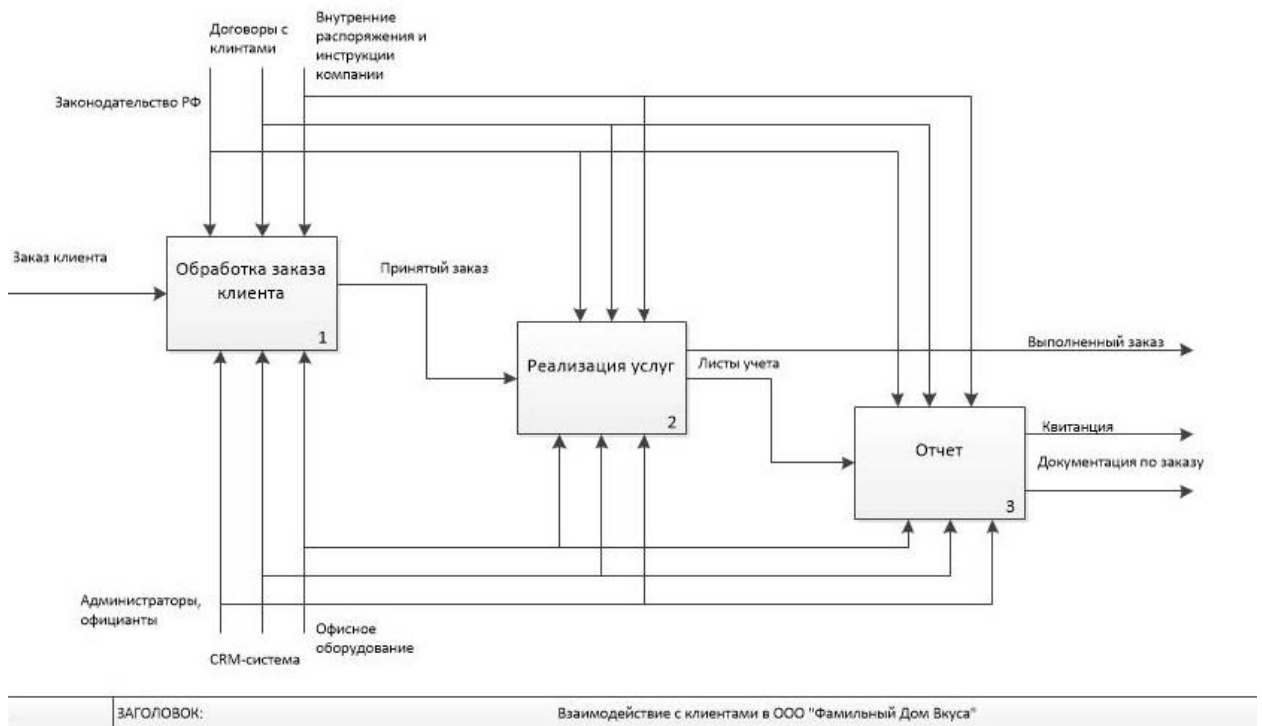


Рисунок 2.5 – Диаграмма декомпозиции процесса взаимодействия с клиентами первого уровня

В текущем варианте процесс работы с клиентами не является достаточно эффективным и не всегда производит желаемый результат.

В настоящий момент в ООО «Фамильный Дом Вкуса» внедрена информационная система управления взаимоотношениями с клиентами Sugar CRM.

Интерфейс информационной системы Sugar CRM представлен на рисунке 2.6.

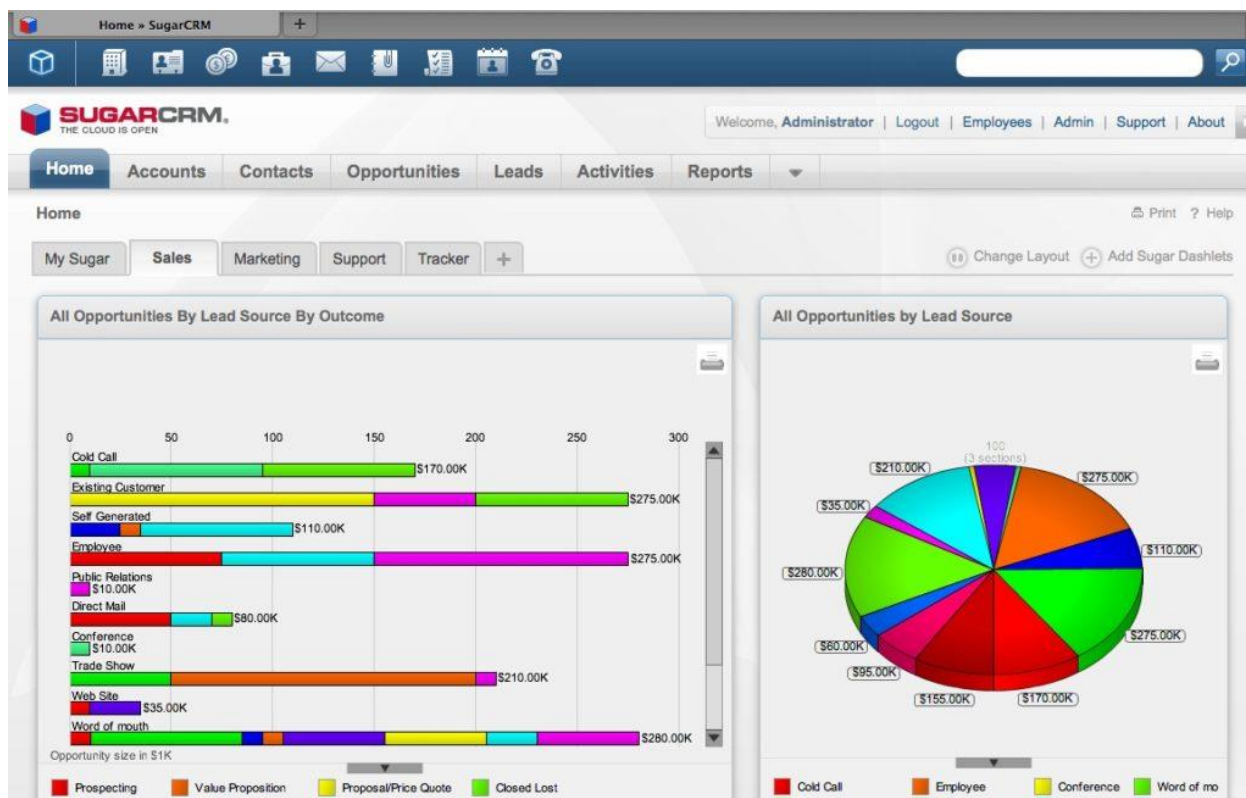


Рисунок 2.6 – CRM-система Sugar CRM

SugarCRM использует в качестве СУБД Microsoft SQL Server Compact Edition.

В установленную информационную систему SugarCRM входит модуль для визуальной разработки (Studio). С его помощью пользователь, не знакомый с программированием, может создавать новые модули и вносить изменения в старые. Для SugarCRM за счёт прямого доступа к базе данных или разработке пользовательского кода на PHP может быть создана схема интеграции практически любой сложности.

Одна лицензия Sugar CRM стоит от 40\$ в месяц за одного пользователя [10]. Лицензии подразделяются на три типа: Community Edition – полнофункциональная бесплатная версия и платные версии Professional и Enterprise.

В ООО «Фамильный Дом Вкуса» установлена бесплатная версия Community Edition Sugar CRM.

Установка SugarCRM возможна на основе любой unix-системы или Microsoft Windows. Доступ к базе данных осуществляется через веб-интерфейс, что позволяет иметь доступ к системе с любого компьютера.

Очень важной деталью любой CRM-системы является её интеграция с другими программными продуктами, которые используются в работе компании. Благодаря тому, что в Sugar есть возможность самостоятельно создавать модули или переделывать уже готовые, можно реализовать интеграцию системы любой сложности с любым другим программным продуктом.

Итак, CRM-система SugarCRM обладает рядом преимуществ:

- открытый код системы, который позволяет дорабатывать систему, создавать форки, адаптировать под любую бизнес-логику, максимально просто добавлять не хватающие или убирать лишние блоки и функции;
- мультиязычность системы. На текущий момент реализована поддержка всех самых известных и популярных языков в мире (английский, русский, немецкий, французский и другие);
- есть возможность настройки рабочего стола для каждого пользователя отдельно;
- универсальность и портируемость, низкая зависимость от конфигурации железа;
- модульность — при должной квалификации можно собрать любую корпоративную систему;
- высокая кастомизация;
- огромные комьюнити (сообщества разработчиков).

Существующая в ООО «Фамильный Дом Вкуса» информационная система взаимодействия с клиентами имеет ряд существенных недостатков и проблем:

- веб-ориентированность системы;
- оформление заказа на поставку продуктов питания осуществляется вручную;
- отсутствие возможности автоматизированного формирования плана по контактам с клиентами;
- отсутствие автоматизированного анализа заказов, учета скидок и наценок;
- отсутствие автоматизированного складского учета 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;
- ограниченность функций CRM системы в части пользования (неудобные интерфейсы), извлечения (отсутствие экспорта), изменения информации;
- ограниченные, не гибкие коммерческие процессы (например, превращение потенциальных клиентов в клиентов, работа с существующими клиентами);
- слабые функции 2го порядка: сегментация, аналитика, автоматизация базовых бизнес-процессов;
- отсутствие интеграций с другими приложениями: по рассылке емейлов, телефонии, той же аналитике, и т.д.;
- отсутствие сквозной аналитики, невозможность построить воронку продаж. И как следствие, невозможность оптимизировать

маркетинговые расходы, повысить эффективность маркетинговых активностей.

Главным недостатком системы является её веб-ориентированность. С системой невозможно работать offline, что может быть критично для ООО «Фамильный Дом Вкуса», если по каким-то причинам не будет нормального интернет-соединения.

На стратегическом уровне, отсутствие хорошей CRM-системы в ООО «Фамильный Дом Вкуса» делает невозможным продвинутый (создающий много добавочной стоимости) маркетинг в принципе. От продвинутого маркетинга требуется стабильный, предсказуемый рост.

Чтобы достичь стабильного роста в постоянно изменяющихся условиях необходимо:

- идентифицировать ниши и направления, где можно с достаточной прибыльностью добиться соответствия продукта ожиданиям рынка;
- экономя ресурс, сознательно не входить во все направления сразу, а приоритезировать их;
- анализировать успех по каждому направлению и по мере изменений на рынке, подключать новые / отключать изжившие себя.

Вот именно здесь отсутствие адекватной CRM играет важную роль.

Совершенствовать информационную систему CRM в ООО «Фамильный Дом Вкуса» можно путем внедрения в неё новых модулей. Диаграмма декомпозиции деятельности по взаимодействию с клиентами на предприятия ООО «Фамильный Дом Вкуса» «Как будет» представлена на рисунке 2.7.

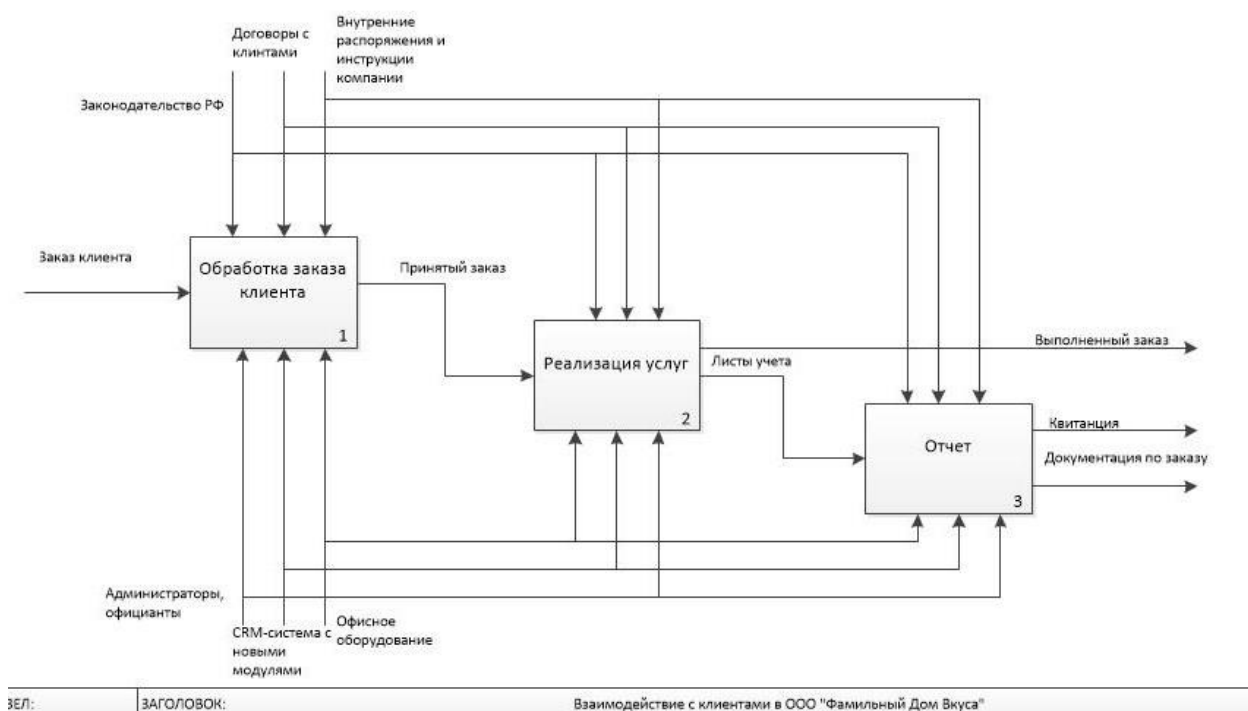


Рисунок 2.7 - Декомпозиции деятельности по взаимодействию с клиентами на предприятия ООО «Фамильный Дом Вкуса» «Как будет»

Во второй главе была изучена основная деятельность сети ресторанов ООО «Фамильный Дом Вкуса», рассмотрены основные виды деятельности, организационная структура, построена контекстная диаграмма модели деятельности компании, исследована информационная система управления взаимоотношениями с клиентами. Проанализировав основную деятельность компании, были выявлены недостатки управления взаимоотношениями с клиентами, в связи с этим в третьей главе предложен регламент по совершенствованию информационной системы CRM в ООО «Фамильный Дом Вкуса».

3 Совершенствование процесса взаимодействия с клиентами за счет внедрения модулей в CRM-систему в ООО «Фамильный Дом Вкуса»

3.1 Выбор модулей для внедрения в CRM-систему SugarCRM

В ходе анализа деятельности по взаимодействию с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса» выявлено, что бесплатная версия информационной системы SugarCRM очень ограничена и предлагает далеко не весь необходимый функционал. ООО «Фамильный Дом Вкуса» целесообразно либо доплачивать разработчикам, чтобы получить в свое распоряжение готовый модуль, либо стороннему программисту, который бы этот модуль смог создать с нуля.

Внедрение модулей в CRM-систему – это важный и серьезный шаг к улучшению управления вашей компанией. Но процесс этот требует определенных усилий и должен проводиться в несколько этапов.

Необходимо четко определить какие задачи и цели будут решать эти модули система. Это поможет выбрать оптимальное решение, тот набор модулей, который подойдет вам лучше всего. Если выбрать один модуль, а потом в процессе окажется, что этого недостаточно – процесс внедрения затянется по времени, также могут возникнуть дополнительные траты. Необходимо детально обсуждать процесс внедрения модулей в систему со всеми заинтересованными сторонами – в первую очередь с сотрудниками и начальниками отделов. Целесообразно выяснить какие ожидания есть у них.

Необходимым шагом является обучение сотрудников работе с новыми модулями системы. Также необходимо ознакомить поставщиков и партнеров с новыми условиями работы.

Спустя время необходимо собрать обратную связь и при необходимости внести корректировки в работу.

Важный момент - это внедрение системы самостоятельно, или доверить это дело профессионалам. На рынке много предложений о помощи с внедрением CRM в бизнес-процесс, однако существуют определённые риски.

Например, микро-бизнесу численностью на 1-2 человека будет несложно разобраться с внедрением простой системы. Среднему бизнесу и компании с количеством сотрудников больше 10-ти понадобится помощь, особенно, если предполагается интеграция с разным софтом и сервисами. Это повлечет дополнительные расходы на оплату услуг, но зато это гарантирует правильную настройку.

Выявленные недостатки информационной системы взаимодействия с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса» позволяют сделать вывод о том, какие модули необходимы для эффективной работы, которые упростят управление компанией, и сделают команду более организованной и сплоченной.

Целесообразно внедрить в существующую информационную систему модуль «Заказы с сайта». У сети ресторанов «Фамильный дом вкуса» есть свой сайт в сети Интернет <https://fdvholding.ru/>.

С помощью внедрения нового модуля посетителей сайта можно будет превращать в потенциальных клиентов. Для этого необходимо будет настроить форму заявки на сайте и соединить ее с SugarCRM.

Это позволит получать имена будущих клиентов и их номера телефонов. Администраторы смогут звонить и предлагать услуги «теплым» клиентам.

Пример модуля «Заказы с сайта» приведен на рисунке 3.1.

Оформление заказа

Наш менеджер свяжется с вами в течение получаса после оформления заявки. Спасибо за сотрудничество!

Пожалуйста, обратите внимание:

- Курьерская доставка осуществляется по Москве и Санкт-Петербургу. Для доставки по России вы можете воспользоваться услугами транспортной компании.
- Неподтверждённый заказ аннулируется в течение двух суток с момента подачи заявки.
- При оплате заказа безналичным платежом мы предоставляем 5% скидку на последующие заказы

Имя *	Рождественский Павел Анатольевич
Телефон *	+7 (495) 9557658
Email *	pavel.telegraf.com
Компания *	Телеграф
Должность *	Коммерческий директор
Город *	Москва

Отправить

Позвоните нам по телефону +7 (499) 703-04-23 или заполните [форму обратного звонка](#).

Рисунок 3.1 – Пример модуля «Заказы с сайта»

ООО «Фамильный Дом Вкуса» необходим модель «Быстрый email».

Оправка одного электронного письма – это 5-минутное дело. 5 минут – не так много для одного письма. Но в день некоторым администраторам приходится отправлять такие письма пачками: коммерческие предложения, меню, счета, подтверждения заказов. 5 минут превращаются в час за день и даже больше. И это время можно сократить до пары секунд с помощью внедрения указанного модуля.

CRM система сама подставит имя клиента в шаблон письма и прикрепит к нему нужный файл. Администратору понадобится лишь нажать нужную кнопку, и это займет всего пару секунд.

Модуль «Заказы и закупки». Выполнение крупных заказов банкетов на большое количество человек требует работы с несколькими поставщиками. В

таких случаях общение с поставщиками, анализ их цен и подготовка предложения клиенту отнимает кучу времени.

С помощью этого модуля менеджеры экономят время на отправке запросов поставщикам – это делается одним кликом. Они быстро сводят цены разных поставщиков в одну таблицу, определяют наценки и так же одним кликом отправляют предложение своему клиенту.

Модуль «Email рассылки». Email рассылка — самый дешевый способ сделать специальное предложение клиентам или поздравить их с праздниками. Необходимо будет просто создать шаблон, а система сама разошлет персональные сообщения по всей адресной книге. Человеку не под силу вручную отправить 250 писем за пару минут. Email рассылки не только экономят кучу времени, но и позволяют отследить, сколько клиентов прочитали и откликнулись на рекламное сообщение.

Модуль «SMS рассылки».

Функционал этого модуля позволяет отправить SMS сообщения группе клиентов просто задав текст и нажав кнопку. Модуль свяжется со специальным SMS-шлюзом и гарантированно разошлет все сообщения.

Пример модуля «SMS рассылки» представлен на рисунке 3.2.

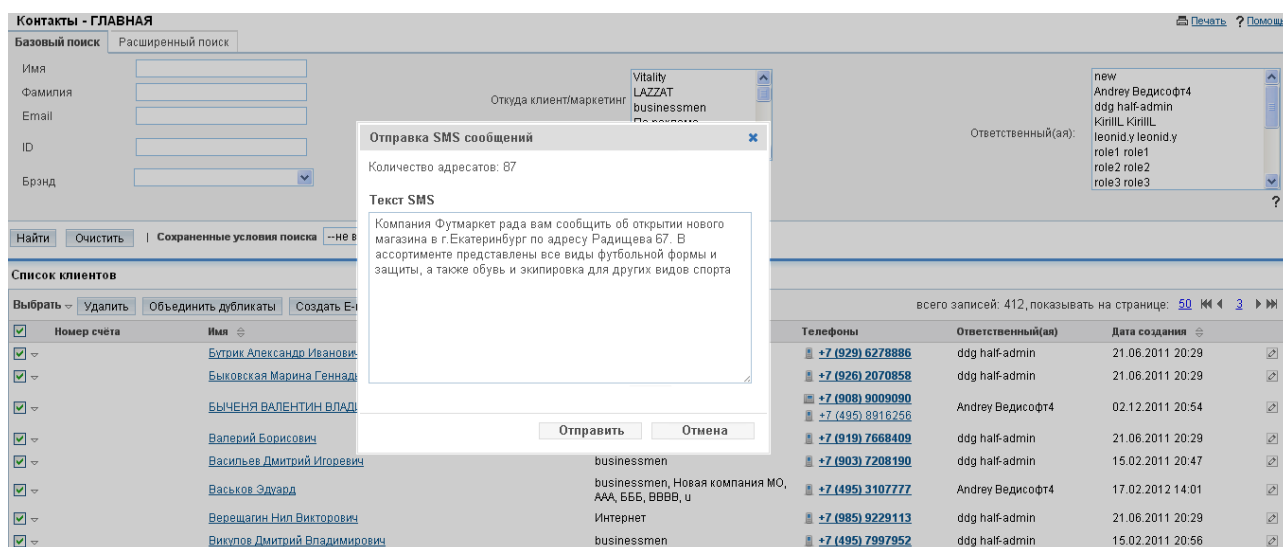


Рисунок 3.2 – Пример модуля SMS-рассылки

3.2 Разработка регламента по совершенствованию CRM-системы в ООО «Фамильный Дом Вкуса»

В ООО «Фамильный Дом Вкуса» внедрена CRM-система с открытым кодом — это Sugar CRM. Она разработана и дорабатывается на языке PHP.

Разработчики могут создавать дополнения для Sugar CRM (add-ons) и размещать их в Sugarexchange. Для русскоязычных разработчиков поддерживается сообщество Sugartalk. Open Source версия распространяется под лицензией GNU AGPL и доступна для скачивания на Sourceforge. После установки на сервер клиента разработчик может вносить любые изменения в код, настраивая систему под себя [16].

Лицензия GNU GPL подразумевает, что пользователь получает права копировать, модифицировать и распространять (в том числе на коммерческой основе) программы, а также гарантировать, что и пользователи всех производных программ получают вышеперечисленные права. То есть при создании новой CRM на основе Sugar CRM необходимо открыть код и дать пользователям те же права. Поэтому многие разработчики со всего мира создают свои версии программ на основе открытого кода Sugar — форки (fork — от англ. вилка).

Регламент по совершенствованию CRM-системы в ООО «Фамильный Дом Вкуса» включает (Приложение В):

- список сокращений, терминов и определений;
- общие положения;
- цель регламента;
- назначение модулей CRM-системы;
- функциональные характеристики модулей CRM-системы;
- описание участников процесса внедрения и зон их ответственности;

- описание действий при внедрении новых модулей в существующую CRM-систему;
- описание действий для обеспечения технической поддержки системы;
- перечень работ при сопровождении CRM-системы с новыми модулями;
- права и обязанности пользователей CRM-системы с новыми модулями;
- сроки реализации проекта.

При просмотре регламента сотрудники ООО «Фамильный Дом Вкуса», участвующие в процессе внедрения, смогут понять, что они должны сделать и какие результаты получить.

Первый раздел регламента «Список сокращений, терминов и определений» содержит понятия и расшифровку аббревиатур, которые работники, не участвующие напрямую во внедрении, могут не понять. Данный раздел поможет предотвратить возникновение подобных проблем. Основные сокращения, термины и определения, используемые в регламенте это:

- менеджер – специалист в области управления производством, предприятием и т.п.;
- оператор CRM-системы – лицо, осуществляющие деятельность по использованию CRM-системы, в том числе по обработке содержащихся в ней персональных данных Пользователей;
- отчет о предпроекте – документ, который описывает, что необходимо реализовать в системе;
- тестирование – это процесс исследования, испытания программного продукта;
- техническое задание – документ, который определяет порядок и условия работ, в том числе цель, задачи, принципы, ожидаемые результаты и сроки выполнения;

– учетная система – система, созданная для осуществления какого-либо учета, и включающая в себя совокупность: нормативно-правовых актов, договоров, регламентов, стандартов, внутренних положений и инструкций организатора учета и регистраторов, иных документов, предписывающих ведение учёта, определяющих процедуры ведения учета и формы ведения учета; организационных структур организатора учета и регистраторов; средств, обеспечивающих ведение учета, включая средства делопроизводства, инженерно-техническое оборудование и информационно-коммуникационные компьютерные приложения, реализующие логику учета, а также исходные тексты, системную и пользовательскую документацию этих компьютерных приложений;

– центр сопровождения 1С – организация практикующих специалистов в области 1С;

– ЦТО – центр технического обслуживания;

– CRM-система – это программное обеспечение, набор приложений, автоматизирующих процессы взаимоотношений компании с клиентом и позволяющих собирать, хранить и обрабатывать информацию о нем.

Исполнитель и заказчик процесса внедрения обозначены в разделе «Общие положения».

В разделе «Цель регламента» обозначены основные цели внедрения модулей в CRM-систему «Sugar CRM».

Раздел «Назначение системы» содержит информацию о том, для чего создаются новые модули в CRM-системе, это:

– формирование единой базы данных, позволяющей в любой момент получить доступ ко всем сведениям о планируемом и предыдущем взаимодействии с клиентами;

– постоянный анализ собранной информации о клиентах, а также подготовка материалов для принятия соответствующих организационных решений.

В разделе «Функциональные характеристики модулей CRM-системы» описываются функции, которые система выполняет. Основными являются:

- управление клиентской базой;
- управление контактами с клиентами;
- управление бизнес-процессами по работе с клиентами;
- управление продажами;
- интеграция с финансовыми и учетными программами;
- анализ деятельности предприятия.

Участники процесса внедрения разделены на две группы:

- заказчик ООО «Фамильный Дом Вкуса»;
- исполнитель – центр сопровождения.

Раздел «Участники и зоны ответственности» разделяет зоны ответственности между ними.

ООО «Фамильный Дом Вкуса» несет ответственность за:

- проведение тестирования модулей CRM-системы;
- решение о принятии в эксплуатацию модулей CRM-системы;
- предоставление отчетов о тестовых испытаниях CRM-системы.

Раздел «Описание действий при внедрении модулей в CRM-систему «Sugar CRM» содержит несколько подпунктов. Описание процесса «Встраивание модулей CRM-системы «Sugar CRM» в учетную систему «1С: Предприятие 8.3» дает понять, кто является исполнителем данного этапа и лицом, контролирующим процесс встраивания.

В подпункте «Проведение тестирования CRM-системы» описывается порядок тестирования версии CRM-системы на предприятии с целью выявления несоответствий в работе системы. Основные требования:

- соответствие версии CRM-системы «Техническому заданию»;
- подготовка системы для работы пользователей в соответствии с «Отчетом о предпроекте» и «Техническим заданием»;

- разработка понятных инструкций для всех категорий пользователей;
- срок тестирования программного продукта – 30 дней;
- составление отчета о тестировании и предоставление его в центр сопровождения.

В пункте «Рассмотрение и анализ представленных отчетов о проведении тестирования» обозначены лица, ответственные за анализ отчетов и принятие мер по исправлению несоответствий, если они были выявлены в ходе тестирования. На данном этапе готовится эксплуатационная документация.

Пункт «Согласование о внедрении модулей CRM-системы» описывает порядок составления распоряжения о внедрении программного продукта, а также лиц, участвующих в этом процессе.

В пункте «Внедрение модулей CRM-системы» описываются действия по подготовке системы для ввода в эксплуатацию:

- перенос данных из унаследованных систем автоматизации в CRM-систему;
- перенос информации из различных электронных источников (электронных таблиц) в CRM-систему;
- настройка CRM-системы для различных групп пользователей;
- проведение мероприятий по обеспечению безопасности информационной базы;
- ввод CRM-системы в опытную эксплуатацию.

Пункт «Обучение персонала» описывает порядок обучения сотрудников организации, которые будут работать с новыми модулями CRM-системы:

- обучение проводится отдельным специалистом-тренером;
- обучение проводится в группах не более 7-10 человек;
- по возможности, обучение проводится отдельно для сотрудников отдела маркетинга, отдела по работе с клиентами и группы руководителей;

- специалист-тренер подготавливает план обучения и заранее знакомит с ним сотрудников;
- обучение персонала проводится в течение 5 рабочих дней в соответствии с планом обучения;
- в первый день обучения проводится ознакомление с инструкцией по использованию модулей CRM-системы;
- в последний день занятий проводится контрольное занятие, после успешного выполнения которого сотрудникам открывается доступ к полноценной работе в CRM-системе.

Пункт «Техническая поддержка CRM-системы «Sugar CRM» описывает действия ООО «Фамильный Дом Вкуса» для обеспечения функционирования CRM-системы:

- прием, регистрация и разрешение обращений по вопросам технического функционирования CRM-системы;
- администрирование CRM-системы, управление учетными записями;
- консультирование пользователей по вопросам функционирования CRM-системы.

Пункт «Сопровождение CRM-системы» описывает перечень работ ООО «Фамильный Дом Вкуса» по сопровождению системы:

- предоставление консультаций по вопросам текущей эксплуатации и администрирования системы, а также системных программных средств;
- проведение диагностических работ при возникновении нештатных ситуаций;
- обучение сотрудников ООО «Фамильный Дом Вкуса» с предоставлением методических материалов и выполнением практических задач, основанных на действующих в компании бизнес-процессах;
- масштабирование на новые рабочие места.

В разделе «Права и обязанности пользователей CRM-системы» перечислены обязанности пользователей:

- обеспечивать конфиденциальность логина и пароля;
- обеспечивать конфиденциальность персональных данных клиентов;
- соблюдать требования эксплуатации CRM-системы и следовать инструкции по работе с ней;
- пользователь CRM-системы обязуется принять полную ответственность за все обращения к CRM-системе и действия, предпринятые через обращение к CRM-системе, имевшие место при введении логина и пароля пользователя;
- пользователь CRM-системы обязуется не совершать каких-либо действий, противоречащих действующему законодательству;
- пользователь CRM-системы несет ответственность за любое нарушение обязательств, установленных настоящим Регламентом, а также за все последствия таких нарушений.

Раздел «Сроки реализации проекта» содержит примерное распределение сроков выполнения этапов работ по внедрению:

- I этап – Встраивание модулей CRM-системы в учетную систему – 5 дней;
 - II этап – Проведение тестирования модулей CRM-системы – 30 дней;
 - III этап – Согласование о внедрении – 5 дней;
 - IV этап – Внедрение и настройка модулей CRM-системы для различных групп пользователей – 30 дней;
 - V этап – Передача модулей CRM-системы в эксплуатацию – 3 дня;
 - VI этап – Сопровождение – выполняется по условиям договора.
- Общая продолжительность внедрения модулей CRM-системы составляет 73 дня.

3.3 Оценка экономического эффекта

Разработка и внедрение новых модулей информационных систем требует больших единовременных затрат, эксплуатационных расходов, затрат живого труда. При обосновании целесообразности осуществления таких крупных затрат инвестор обычно требует проведения расчетов по оценке эффективности проводимых мероприятий, поскольку любой разрабатываемый для предприятия программный продукт должен способствовать увеличению дохода фирмы или экономии средств в результате внедрения системы.

Необходимо произвести расчет затрат, прямо влияющих на стоимость внедрения модулей информационной подсистемы, среди которых следует выделять:

- материальные затраты;
- основная и дополнительная заработная плата работников;
- отчисления на социальные нужды;
- стоимость машинного времени на подготовку и отладку программы;
- стоимость инструментальных средств;
- накладные расходы.

На первом этапе определим стоимость материальных средств. К материальным затратам относится стоимость всех материалов, которые были использованы в процессе внедрения программного обеспечения (бумаги, картриджей и прочих материалов) в действующих ценах. Материальные затраты, использованные в процессе внедрения, представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Используемые материалы и принадлежности

Наименование	Кол, шт.	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Картридж	1	3000	3000
Бумага	2	200	400
Флеш-память	1	980	980
Internet		800	800
Итого	-	-	5080

Основная заработная плата при выполнении научно-исследовательских работ включает зарплату всех сотрудников, принимающих непосредственное участие во внедрении программного обеспечения.

Основная заработная плата определяется по формуле:

$$Z_{\text{осн}} = T_{\text{общ}} * Z_{\text{ср.дн}} \quad (3.1)$$

где $T_{\text{общ}}$ – время затрат на внедрение программного обеспечения (дни);

$Z_{\text{ср.дн}}$ – среднедневная заработная плата;

$$Z_{\text{осн}} = 60 * 650 = 39000 \text{ руб.}$$

Дополнительная заработная плата определяется:

$$Z_{\text{доп}} = Z_{\text{осн}} * P_{\text{д}} \quad (3.2)$$

где $Z_{\text{осн}}$ – основная заработная плата, руб.;

$P_{\text{д}}$ – процент доплаты, %;

$$Z_{\text{доп}} = 39000 * 10/100 = 3900 \text{ руб.}$$

Общая сумма заработной платы:

$$Z_{\text{общ}} = Z_{\text{осн}} + Z_{\text{доп}} \quad (3.3)$$

где $Z_{\text{осн}}$ - основная заработная плата;

$Z_{\text{доп}}$ – дополнительная заработная плата;

$$Z_{\text{общ}} = 39000 + 3900 = 42900 \text{ руб.}$$

Далее необходимо рассчитать отчисления на социальные нужды. Они составляют 26% от общего фонда заработной платы всех работников:

$$\text{Отчисления на социальные нужды} = Z_{\text{общ}} * 26\% / 100\% \quad (3.4)$$

$$\text{Отчисления на социальные нужды} = 42900 * 26\% / 100\% = 11154 \text{ руб.}$$

Амортизационные отчисления - это затраты на приобретение оборудования и его эксплуатацию, причем в статью расходов включают только амортизацию, начисленную за время работы над проектом. Рассчитываем затраты на амортизацию по формуле:

$$A_{\text{м}} = \frac{O_{\text{ф}} * N_{\text{а}}}{365 * 100} * T_{\text{м}} \quad (3.5)$$

где $O_{\text{ф}}$ – стоимость ЭВМ (руб.);

$N_{\text{а}}$ – норма амортизации (%);

$T_{\text{м}}$ – время использования оборудования, дней.

В таблице 3.2 указана первоначальная стоимость оборудования.

Таблица 3.2 – Себестоимость оборудования

Наименование оборудования	Стоимость, руб.
Рабочая станция Acer Veriton ES2730G (Intel Core i5 8400, DDR4 8Гб, 128Гб(SSD), Intel UHD Graphics 630)	36690
Принтер Canon PIXMA iX6840	15190
Итого	51880

Произведем расчет затрат на амортизацию:

$$A_M = \frac{51880 * 20}{365 * 100} * 60 = 1705,64 \text{ руб.}$$

Определим затраты на электроэнергию:

$$Z_{ЭЛ} = C_{ЭЛ} * M_{ЭВМ} * T_M * T_{СУТ} \quad (3.6)$$

где $C_{ЭЛ}$ – стоимость 1кВт/часа электроэнергии (руб.);

$M_{ЭВМ}$ – мощность ЭВМ кВт/час;

$T_{СУТ}$ – суточное время работы ЭВМ (8 часов);

$$Z_{ЭЛ} = 3,92 * 0,220 * 24 * 8 = 165,58 \text{ руб.}$$

Затраты на оплату машинного времени ($Z_{ОВМ}$) включают:

- затраты на оборудование в размере 1705,64 руб.;
- затраты на электроэнергию в размере 165,58 руб.

Получаем, что стоимость машинного времени составляет:

$$Z_M = A_M + Z_{ЭЛ} \quad (3.7)$$

где A_M – амортизационные отчисления;

$Z_{ЭЛ}$ – затраты на электроэнергию.

$$Z_M = 1705,64 + 165,58 = 1871,22 \text{ руб.}$$

Стоимость инструментальных средств включает стоимость программного обеспечения, использованного при внедрении программного продукта в размере износа за этот период. Норма амортизации для системного программного обеспечения – 30%, а время использования 60 дней. Стоимость программного обеспечения приведена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Стоимость системного программного обеспечения

Программное обеспечение	Стоимость, руб.
Microsoft Windows 10 Home 32/64-bit Rus ESD / KW9-00265	4990
Microsoft Office 2019 Home and Business RU x32/x64	16062
Итого	21052

В таблице 3.4 приведем стоимость дополнительных выбранных для внедрения в CRM-систему SugarCRM модулей, предназначенных для расширения функционала системы.

Таблица 3.4 – Стоимость дополнительных модулей для внедрения в SugarCRM

№ по порядку	Наименование модуля	Стоимость, руб.
1.	«Заказы с сайта»	40000
2.	«Заказы и закупки»	60000
3.	«Email рассылки»	35000
4.	«SMS рассылки»	35000
Итого		170000

$$C_{И} = \frac{O_{И} * N_{а}}{365 * 100} * T_{М} \quad (3.8)$$

где $O_{И}$ – стоимость системного программного обеспечения, руб.;

$N_{а}$ – норма амортизации, %;

$T_{М}$ – время использования оборудования, дней.

$$C_{И} = \frac{(21052 + 170000) * 30}{365 * 100} * 60 = 9421,74 \text{ руб.}$$

Далее необходимо рассчитать накладные расходы. Они составляют 30 % от суммы основной заработной платы:

$$P_{накл} = Z_{осн} * 30/100 \quad (3.9)$$

где $Z_{осн}$ – основная заработная плата, руб.;

$$P_{\text{накл}} = 39000 * 30/100 = 11700 \text{ руб.}$$

В таблице 3.5 представлена смета затрат на внедрение подсистемы.

Таблица 3.5 - Смета затрат на внедрение модулей в CRM-систему SugarCRM

№ по порядку	Элементы затрат		Сумма, руб.
1	2		3
1	Материальные затраты		5080
2	Основная и доп. заработная плата		42900
3	Отчисления на соц. нужды		11154
4	Затраты на оплату машинного времени		1871,22
5	Стоимость инструментальных средств		9421,74
6	Накладные расходы		11700
7	Всего		91548,7

Таким образом, себестоимость проекта составляет 91548,7 руб.

Следующим этапом является расчет единовременных расходов организации заказчика.

К единовременным затратам внедрения - $K_{\text{общ}}$, относят затраты на внедрение и настройку дополнительных модулей CRM-системы SugarCRM - $C_{\text{по}}$, ЭВМ и прочие аппаратные и инструментальные средства - $C_{\text{и}}$, $K_{\text{ЭВМ}}$, обучение пользователей и администраторов - $K_{\text{осв}}$, подключение к Интернет.

Расчет единовременных расходов на внедрение и настройку новых модулей и интеграция их в существующую CRM-систему, обучение пользователей и администраторов производится по формуле:

$$K_{\text{осв}} = Q_{\text{ин}} \cdot C_{\text{осв}} \cdot t_{\text{осв}} \quad (3.10)$$

где $C_{\text{осв}}$ – стоимость обучения работе с новыми модулями в единицу времени (руб./день);

$Ч_{\text{шт}}$ – численность персонала на обучение;

$t_{\text{осв}}$ – продолжительность обучения и освоения, ч.;

$K_{\text{осв}} = 115 * 80 * 5 = 46000$ руб.

Единовременные расходы на внедрение дополнительных модулей в систему системы составляют 91548,7 руб. Расходы на обучение пользователей и администраторов составляют 46000 руб.

Внедрение разработанной подсистемы позволит:

- сократить затраты на заработную плату за счёт сокращения численности персонала;
- сократить отчисления на соц. нужды;
- сократить материальные ресурсы за счёт уменьшения количества и унификации отчётных форм;
- сократить потери за счёт принятия своевременных и обоснованных управленческих решений;
- сократить затраты рабочего времени сотрудника на оформление заявок и контроля за их исполнением.

Экономия времени в месяц рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{вр/мес}} = \mathcal{E}_{\text{вр/д}} * K_{\text{д}} \quad (3.11)$$

$\mathcal{E}_{\text{вр/д}}$ – экономия времени в день, ч.;

$K_{\text{д}}$ – количество рабочих дней в месяце.

$\mathcal{E}_{\text{вр/мес}} = 3 * 24 = 72$ ч.

Экономия денежных средств рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{дс}} = Z_{\text{мес}} / K_{\text{ч/мес}} * \mathcal{E}_{\text{вр/мес}} \quad (3.12)$$

где $\Delta_{\text{дс}}$ – экономия денежных средств в месяц, руб.;

$Z_{\text{мес}}$ – заработная плата сотрудника в месяц, руб.;

$K_{\text{ч/мес}}$ – количество рабочих часов в месяце;

$\Delta_{\text{вр/мес}}$ – экономия времени в месяц, ч.

$\Delta_{\text{дс}} = 28000/192 * 72 = 10500$ руб.

Зарплата сотрудника составляет 28000 рублей в месяц. Можно сделать вывод об условной экономии денежных средств предприятия в размере 10500 рублей в месяц. Ежегодно - 126000 рублей. Стоимость внедрения и обучения пользователей и администраторов по результатам расчетов данной главы – 137548,7 рублей. Время окупаемости внедрения:

$$O_{\text{вр}} = \text{Ст}_{\text{внед}} / \Delta_{\text{дс}} \quad (3.13)$$

где $O_{\text{вр}}$ – время окупаемости разработки, мес.;

$\text{Ст}_{\text{внед}}$ - стоимость внедрения, руб.;

$\Delta_{\text{дс}}$ – экономия денежных средств в месяц, руб.

$O_{\text{вр}} = 137548,7 / 10500 = 13,09$.

Стоимость разработки окупится через 13,09 месяцев.

Данные модули CRM-системы позволят также более эффективно организовать работу и других участников процесса принятия управленческих решений в организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цель выпускной квалификационной работы достигнута, выполнено совершенствование информационного обеспечения процесса взаимодействия с клиентами на примере ООО «Фамильный Дом Вкуса» за счет внедрения новых модулей в CRM-систему.

Поставленные задачи реализованы:

- 1) исследованы понятия и особенности процесса взаимодействия с клиентами, а также специфику CRM-систем;
- 2) проведен анализ деятельности по взаимодействию с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса»;
- 3) разработан регламент по совершенствованию CRM-системы в ООО «Фамильный Дом Вкуса»;
- 4) рассчитана экономическая эффективность предлагаемых мероприятий.

Проанализировав основную деятельность компании, были выявлены недостатки управления взаимоотношениями с клиентами, в связи с этим в предложен регламент по совершенствованию информационной системы CRM в ООО «Фамильный Дом Вкуса».

В ходе анализа деятельности по взаимодействию с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса» выявлено, что бесплатная версия информационной системы SugarCRM очень ограничена и предлагает далеко не весь необходимый функционал. ООО «Фамильный Дом Вкуса» целесообразно либо доплачивать разработчикам, чтобы получить в свое распоряжения готовый модуль и настроить его под себя.

Выявленные недостатки информационной системы взаимодействия с клиентами в ООО «Фамильный Дом Вкуса» позволяют сделать вывод о том, какие модули необходимы для эффективной работы.

Расчет экономической эффективности показал, что предлагаемый проект является эффективным.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Бояршинов, А.А. Потребность бизнеса в повышении лояльности клиентов [Электронный ресурс]/А.А. Бояршинов – Электрон. текст. дан. – Спб.: 2018. – URL: <http://www.marketing.spb.ru> (дата обращения 12.05.2019).
- 2 Васильев, Р.Б. Управление развитием информационных систем [Текст] /Р.Б. Васильев, Г.Н. Калянов, Г.А. Лёвочкина — Москва: Горячая линия – Телеком, 2019. — 368 с.
- 3 Википедия [Электронный ресурс] – Электрон. энциклопедия – URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Диаграмма_деятельности (дата обращения 11.05.2019).
- 4 ГК «Инфосервис» [Электронный ресурс] – Белгород:2019. – URL: <http://www.infoservis.su/> (дата обращения 13.04.2019).
- 5 Гниденко, С.П. Информационные технологии в бизнесе [Текст]/С.П. Гниденко. – Москва: Вектор, 2016. – 160 с.
- 6 Гринберг, П. CRM со скоростью света [Текст]/П. Гринберг – СПб.: Символ Плюс, 2017. — 528 с.
- 7 Демидов, Е.Е. Пишем регламент: рекомендации по разработке [Электронный ресурс] /Е.Е. Демидов – Электрон. текст. дан. – 2019. – URL: <http://www.cfin.ru/management/people/instructions/rules.shtml> (дата обращения 12.05.2019).
- 8 Дойль, П. Маркетинговое управление и стратегии [Текст]/П. Дойль – Спб.: Питер, 2015. – 672 с.
- 9 Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление [Текст]: учебники для программы МВА / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 319 с.
- 10 Ефремова, Т.Ф. Новый словарь русского языка. Толково-словообразовательный [Текст]/Т.Ф. Ефремова – Москва: Русский язык, 2017. – 1233 с.
- 11 Зелинский, С.Э. Автоматизация управления предприятием [Текст]: учебное пособие /С.Э. Зелинский – К. Кондор, 2018. – 518 с.

12 Иган, Д. Маркетинг взаимоотношений. Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений [Текст]/Д. Иган. – Москва: Юнити, 2016. – 376 с.

13 Кораблев, О.В. Методология внедрения CRM-системы на предприятии [Текст]/О.В. Кораблев, Е.Б. Золотухина // Современные проблемы науки и образования, 2016. – №4.

14 Кудинов, А. Ключевые критерии выбора CRM-систем [Электронный ресурс]/А. Кудинов – Электрон. текст. дан. – Москва: 2018. – URL: <http://www.bgs-solutions.com.ua/statji/crm-key/> (дата обращения 14.04.2019).

15 Лифиренко, М.В. Система поддержки принятия управленческих решений на основе усовершенствованного аналитико-иерархического процесса [Текст]/М.В. Лифиренко, В.В. Ломакин – Белгород: ФГАОУ ВПО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» – Рег. номер 2013616249 от 2.07.2013.

16 Менеджмент качества [Электронный ресурс] – Электрон. текст. дан. – 2007-2019. – URL: http://www.kpms.ru/General_info/CRM_system.htm, свободный (дата обращения 13.04.2019).

17 Научная библиотека КиберЛенинка [Электронный ресурс] – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sistema-podderzhki-prinyatiya-resheniy-s-avtomatizirovannyimi-sredstvamikorrektirovki-suzhdeniy-kspertov#ixzz3Uf4nDh9s> (дата обращения 13.04.2019).

18 Отзывы о CRM-системах [Электронный ресурс] – URL: <https://otzyvmarketing.ru/articles/9-luchshih-crm-sistem/> (дата обращения 18.04.2019).

19 Паркер, Д. Поступай правильно! Как преданность работников приносит прибыль и постоянных клиентов [Текст] / Д. Паркер. - Символ-Плюс, 2018. - 240 с.

20 Пейн, Э. Руководство по CRM. Путь к совершенствованию менеджмента клиентов [Текст] / Э. Пейн. - Гревцов Паблишер - Москва, 2017. - 384 с.

21 Прайс, Б. Лучший сервис - это отсутствие сервиса. Как избавить клиента от необходимости в обслуживании и сэкономить деньги компании [Текст] / Б. Прайс. - Альпина Паблишер, Юрайт - Москва, 2018. - 368 с.

22 Практика CRM [Электронный ресурс] – Информационный портал – 2008-2019. – URL: <http://www.crm-practice.ru/> (дата обращения 19.04.2019).

23 Практика CRM. Описание системы 1С:CRM ПРОФ 2.0 [Электронный ресурс] – Информационный портал – 2008-2019. – URL: <http://www.crm-practice.ru/crm-systems/292/3081/> (дата обращения 25.04.2019).

24 Практика CRM. Описание системы ELMA CRM [Электронный ресурс] – Информационный портал – 2008-2019. – URL: <http://www.crm-practice.ru/crm-systems/292/3571/> (дата обращения 05.05.2019).

25 Практика CRM. Описание системы MicrosoftDynamics CRM [Электронный ресурс] – Информационный портал – 2008-2019. – URL: <http://www.crm-practice.ru/crm-systems/292/377/> (дата обращения 30.04.2019).

26 Практика CRM. Описание системы OracleSiebel CRM [Электронный ресурс] – Информационный портал – 2008-2019. – URL: <http://www.crm-practice.ru/crm-systems/292/383/> (дата обращения 25.05.2019).

27 Практика CRM. Описание системы SAP CRM [Электронный ресурс] – Информационный портал. – 2008-2019. – URL: <http://www.crm-practice.ru/crm-systems/292/385/> (дата обращения 01.06.2019).

28 Практика CRM. Описание системы SugarCRM [Электронный ресурс] – Информационный портал – 2008-2019. – URL: <http://www.crm-practice.ru/crm-systems/292/853/> (дата обращения 13.04.2019).

29 Практика CRM. Описание системы Мегаплан [Электронный ресурс] – Информационный портал – 2008-2019. – URL: <http://www.crm-practice.ru/crm-systems/292/883/> (дата обращения 13.04.2019).

30 Третьяк, О.А. Маркетинг взаимоотношений: концепции, формирование и развитие [Электронный ресурс]/О.А. Третьяк – Электрон. Журн. – Москва: 2015. URL: http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/strategy/rm_theory.html, (дата обращения 23.04.2019).

31 Третьяк, О.А. Современные маркетинговые практики в России [Электронный ресурс]/О.А. Третьяк – Электрон. текст. дан. – Москва: 2012. – URL: http://www.hse.ru/data/2014/01/30//Текст%СМР_публикация/ (дата обращения 13.04.2019).

32 Фридемманн, В. Ориентация на клиента [Текст] / В. Фридемманн. - Гуманитарный центр - Москва, 2014. - 180 с.

33 Фридемманн, В. Ориентация на клиента. Современная практика работы с клиентами [Текст] / В. Фридемманн. - Гуманитарный центр - Москва, 2019. - 189 с.

34 Хойер, Д. Война за клиента. Лояльность раз и навсегда [Текст] / Д. Хойер. - Попурри - Москва, 2018. - 112 с.

35 Ходак, Е.Е. Современные технологии делопроизводства и документооборота [Текст]/Е.Е. Ходак // Информационные технологии в современном документообороте – 2014. – №6 – С. 22-30.

36 Черкашин, П. Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) [Текст] / П. Черкашин. - Бином. Лаборатория знаний, Интернет-университет информационных технологий - Москва, 2017. - 376 с.

37 Чичмели, И. Как управлять лояльностью клиентов? [Электронный ресурс]/И. Чичмели – Электрон. текст. дан. – Москва: Юнити, 2018. – URL: <http://www.e-executive.ru> (дата обращения 15.04.2019).

38 Шиффман, С. Техники холодных звонков [Текст] / С. Шиффман. - Гиппо - Москва, 2012. - 160 с.

39 Шиффман, С. Цикл продаж с примерами диалогов по каждому этапу [Текст] / С. Шиффман Гиппо - Москва, 2019. - 192 с.

40 SugarCRM [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.sugarforge.org/> (дата обращения 25.05.2019)/