

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МАРКЕТИНГОВАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА И АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ RECAST WORKSHOP	7
1.1 Общая характеристика организации автотехцентра Recast Workshop	7
1.2 Анализ рынка сферы автоцентров	11
1.3 Оценка деятельности, бизнес-процесса и конкурентов организации.....	16
1.4 Анализ существующей информационной системы организации.....	34
1.5 Выявление проблем и обзор средств бизнес-аналитики.....	37
Выводы по главе	50
ГЛАВА 2. ФОРМИРОВАНИЕ И ВНЕДРЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ РАЗНОРОДНОЙ CRM-СИСТЕМЫ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ RECAST WORKSHOP	52
2.1 Информационный и организационный план внедрения системы.....	52
2.2 График реализации и особенности внедрения системы	59
Выводы по главе	65
ГЛАВА 3. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ CRM-СИСТЕМЫ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ RECAST WORKSHOP	67
3.1 Оценка рисков проекта	67
3.2 Оценка экономической эффективности проекта	71
Выводы по главе	77
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	79
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	82
ПРИЛОЖЕНИЕ	86

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях предприятиям и компаниям труднее становится продавать свою продукцию, а также привлекать и удерживать клиентов. В силу жесткой конкуренции, клиенты предпочитают искать более выгодные, экономные варианты, при этом возникает проблема грамотного управления, сопряженная с использованием современных средств бизнес-аналитики. В подобных условиях отечественным компаниям требуется резко менять тактику и стратегию своей деятельности.

Основными проблемами, которые возникают у компаний, являются снижение спроса на продукцию, отток потребителей, понижение прибылей. По этой причине основной задачей руководителей фирм и предприятий является привлечение и удержание клиентов, понижение расходов, подбор правильной стратегии и системы маркетинга. Стратегию роста и изучению рынка заменяет понижение расходов, а также повышение эффективности операций главных бизнес-процессов компаний, в которых важную роль играют средства бизнес-аналитики.

Опыт зарубежных компаний показал, что высокая продуктивность деятельности при взаимодействии с клиентами обеспечивается посредством активного использования средств бизнес-аналитики, которые включают в себя различные информационные системы, осуществляющие многостороннюю поддержку и управление, к примеру, CRM-систем. Поскольку средства бизнес-аналитики предоставляет возможность «внедрять» клиентов в область компании, которая получает максимальные данные о своих клиентах, а также их потребностях, и, опираясь на эту информацию, выстраивает стратегию, затрагивающую всех элементы ее деятельности (маркетинг, продажи, производство, сервис и прочее).

Актуальность темы исследования заключается в том, что основная роль в развитии компании принадлежит менеджерам по продажам и работникам автосервиса, поскольку они осуществляют работу с клиентами, нарабатывая базу

клиентов. Значимым представляется налаженность функционирования внутренней системы аналитической системы бизнес-управления автосервисом, что нередко представляется проблемой, поскольку имеют место устаревшие системы, отсутствие наглядности при управлении заказами, отсутствие клиентских баз, слабая информационная безопасность.

Решением данной проблемы может быть внедрение средств бизнес-аналитики, а именно составной информационно-аналитической CRM-системы управления организацией, которая направлена на оптимизацию ценности клиентов в будущей перспективе, а также на привлечение, выбор и распределение клиентов. Информационно-аналитическая система предоставляет возможность эффективно управлять автосервисом, в первую очередь, работой с клиентами, поскольку данная система является подходом к управлению, который делает клиентов центром бизнес-процессов и методов деятельности предприятия. По этой причине выбор правильной CRM-системы является важным и актуальным вопросом.

Объектом исследования является автосервис ООО «Рекаст воркшоп» (Recast Workshop).

Предметом исследования являются средства составной информационно-аналитической CRM-системы управления организацией.

Цель исследования формирование и применение информационно-технологических средств аналитического управления организацией Recast Workshop.

Задачами исследования являются:

- организационно-маркетинговая характеристика и анализ деятельности Recast Workshop;
- анализ существующей информационной системы организации;
- формирование и внедрение информационно-аналитической составной CRM-системы в деятельность организации;
- оценка экономической эффективности проекта внедрения информационно-аналитической CRM-системы в деятельность Recast Workshop.

Теоретико-методологической основой исследования являются труды отечественных и зарубежных авторов по теме исследования, таких как Аакер Д.А., Алексунин В.А., Ньютон Р., Андерсон К., Баронов В.В., Гусева О.В., Герасименко В.В., Рожков И.Я., Голубков Е.П., Домнин В.Н., Котлер Ф., Старов С.А., Райс Л., Зуб А.Т., Портер М., Шуремов Е.Л., Вертоградов В., Плотников В., Сьюэлл К., Котлер Ф., Мазур И.И., Попов Ю.И., Огилви Д., Мак-Дональд М., Томпсон А.А., Гринберг П., Молино П., Боуэн Дж, Карпова И.С., Райс Э., Пэйн Э., Трофимов С., Крюков А.Ф., Котова О.Н., Голденберг Б., Старцева Ю.В., Грошев И.В., Кудинов А., Годин А.М., Китчен Ф., Афонасова Н.А., Акулич М.В., Иган Дж., Томпсон А.А., Степанова О.Н., Скворцова Н.А., Титова В.А., Морозова Ю.В. и других.

Степень разработанности темы. Изучением вопросов, затрагивающих управление организацией, занимались такие авторы как Аньшин В.М., Гонтарева И.В., Ньютон Р., Верзух Э., Гонтарева И.В., Ивасенко А.Г., Карамов О.Г., Мазур И.И., Лич Л., Островская В.Н., Стиллмен Э., Зуб А.Т. и другие авторы.

Вопросами исследования управления маркетингом и стратегией компании занимались такие авторы, как Котлер Ф., Годин А.М., Китчен Ф., Афонасова Н.А., Акулич М.В., Иган Дж., Томпсон А.А., Степанова О.Н., Скворцова Н.А., Титова В.А., Морозова Ю.В., Боуэн Дж., Минько Э.В. и другие.

Исследованием аспектов внедрения и использования CRM-систем в компаниях, а также их эффективным применением занимались такие авторы, как Голденберг Б., Баронов В.В., Гринберг П., Кудинов А., Молино П., Пэйн Э., Трофимов С., Шуремов Е.Л., Вертоградов В., Плотников В., Сьюэлл К. и другие авторы.

Методы исследования. В данной бакалаврской работе были применены общенаучные методы сравнения, методы анализа и синтеза, методы финансового анализа и прогнозирования, анализа маркетинговой деятельности.

Информационной базой исследования являются нормативные и правовые акты, бухгалтерская, аналитическая отчетность автосервиса Recast Workshop, результаты опросов потребителей, а также научная литература и статьи

периодических изданий отечественных и зарубежных авторов, данные Интернет-ресурсов.

Практическая значимость данного исследования обусловлена тем, что выводы и предложения по итогам анализа проблем, перспектив и состояния использования средств бизнес-аналитики в автосервисе, а также разработка проекта внедрения информационно-аналитической CRM-системы в автосервис Recast Workshop могут быть применены для совершенствования эффективности управления автосервисом.

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

ГЛАВА 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МАРКЕТИНГОВАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА И АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ RECAST WORKSHOP

1.1 Общая характеристика организации автотехцентра Recast Workshop

Современное законодательство, а также нормативно-правовые акты учитывают специфику развития экономики, предприятий, а также различные процессы, которые происходят на рынке, вследствие этого, правила в управлении проектами компаний регулируются, в первую очередь, Конституцией РФ, а также Постановлениями Правительства, Федеральными законами, правилами, приказами и положениями.

Конституция РФ [1] обладает высшей юридической силой, а также прямым действием на всей территории государства, вследствие этого законы, которые принимаются органами власти, не вступают в противоречие с положениями Конституции РФ, а также они в обязательном порядке опубликовываются.

В настоящее время регулирование экономической, коммерческой, хозяйственной деятельности компаний осуществляется, опираясь на действующие положения Гражданского кодекса РФ (ГК РФ) [2], Трудового кодекса РФ (ТК РФ), Налогового кодекса РФ (НК РФ).

При формировании проекта внедрения CRM-системы в компанию используются определенные нормативные документы, которые регламентируют деятельности на стадии проектирования системы, а также на стадии внедрения.

Современные системы управления проектами формируются на основе международных стандартов, которыми определяются требования к системам CRM. Наиболее распространенным стандартом представляется Project Management Body of knowledge (PMBoK) американского института управления проектами, а также стандарт ISO 10006:1997.

Управление проектами в рамках руководства PMBoK направлено на поддержание стабильности и баланса между объектами и содержанием работ,

стоимостью, временем и качеством, вследствие чего немаловажное место занимает управление рисками проектов.

Также важным представляется в рамках управления проектами подготовка документов согласно ГОСТ 34 и ГОСТ 19.

Компания Recast Workshop была основана энтузиастами автомобильной сферы в 2015 г. Но еще задолго до этого мастерская начала свою неофициальную работу прямо в семейном гаражном помещении на северо-западе Санкт-Петербурга. Основатели обладали широким спектром навыков и знаний по ремонту и диагностике «немецкой тройки». Руководители начинали с помощи другим людям, поиском и устранением неисправностей на авто-форумах или других электронных ресурсах, связанных с авто-тематикой.

Благодаря своей компетентности и отзывчивости их репутация быстро росла. И от потенциальных клиентов не было отбоя. Так и появилась идея создания собственного автосервиса. Со временем заказов становилось все больше и больше, и пришло время расширяться. Так, на тот момент уже официально зарегистрированная компания переехала по актуальному адресу, и наняла несколько новых сотрудников, но одна вещь оставалась неизменной – вера, что главное – это человеческое отношение к клиентам и качество выполняемых работ, так и родилась «формула» успеха компании, она базировалась на взаимоуважении между клиентом и бизнесом.

На данный момент компания крепко закрепились на рынке и имеет обширную базу постоянных клиентов. Репутация предприятия вышла даже за пределы Московского региона, мастерскую целенаправленно посещают автомобилисты из других городов. За счет постоянных клиентов компания во всех смыслах ощущает себя «более чем уверенно», и на данный момент не ставит перед собой задачи для расширения клиентской базы, а доверяется косвенному приросту клиентов за счет улучшения репутации, вместо этого сфокусировав внимание на модернизации внутренних процессов.

Миссия Recast Workshop - создать для автомобилистов лучшее решения для обслуживания, ремонта и улучшения своего любимого автомобиля.

Цели – достичь совершенства в вопросах диагностики, обслуживания и ремонта современных автомобилей. Компания нацелена на постоянное развитие, освоивание новейших технологий, что может стать залогом успеха.

Сфера деятельности – сервис был основан как высококвалифицированная мастерская, специализирующаяся на обслуживании и ремонте автомобилей «Немецкой тройки», а именно концерна VAG, BMW, Mercedes-Benz. На сегодняшний день компания производит полный спектр услуг: комплексное техническое обслуживание, капитальный ремонт двигателя и КПП, диагностика и ремонт тормозной системы, ремонт ходовой части и многое другое.

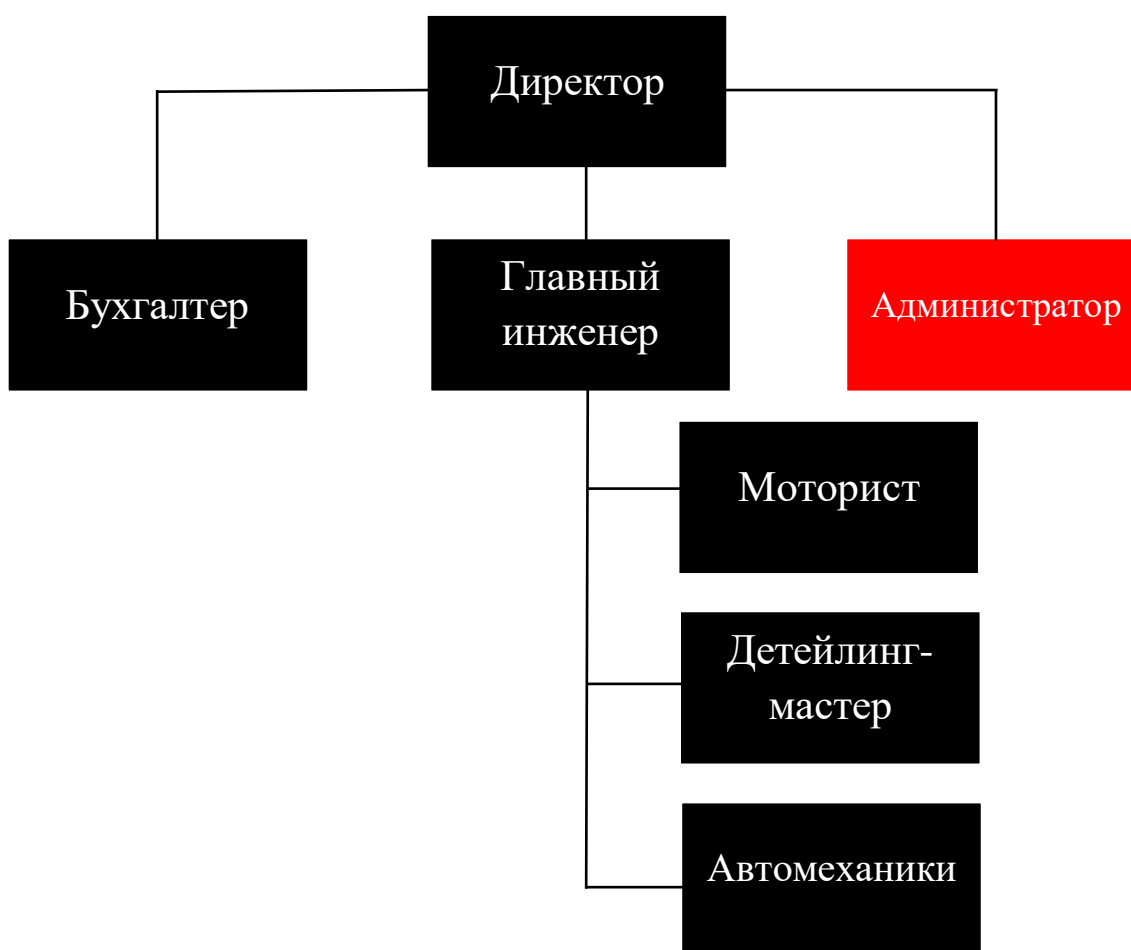


Рисунок 1. Организационная структура Recast Workshop

Организационная структура компании линейного типа. Всего в штат сотрудников входит 7 человек. Весь штат сотрудников состоит исключительно из мужчин, средний возраст сотрудника примерно 28 лет.

В 2021 г. относительно 2020 г. в компании наблюдался уже привычный прирост ~8,6% для оборота и ~13,4% для прибыльности, такие показатели обуславливаются закреплением репутации компании на рынке, привлечением новых клиентов и оптимизации некоторых издержек.

Однако показатели 2020 г. в сравнении с показателями 2019 г. вышли за рамки «привычного роста» (в среднем от 6-10% для оборота и 10-15% для прибыльности). Так прирост оборота компании за год достиг рекордных 36,62%, а прибыльности 44%.

Столь впечатляющий рост был обусловлен изменениями на рынке в связи с ограничениями COVID-19, несмотря на то, что Recast Workshop приостанавливало свою деятельность сроком на 30 дней.

Ограничения COVID-19 благоприятно повлияли на количество клиентов компании, несмотря на первичную абсурдность. Так произошло, из-за того, что все официальные дилеры прекратили свою деятельность по обслуживанию автомобилей. Клиенты, у которых была срочность для технического обслуживания автомобилей, были невольно вынуждены искать и обращаться в другие сервисы, отсюда и первый приток клиентов.

Компания имеет отличное географическое расположение, обусловленное близостью к крупному жилому району людей с достатком «выше среднего», которые и являются целевой аудиторией. Действительно влиятельная конкурентная сила для нас в данном районе отсутствует, «соседи» по сфере деятельности никак не влияют на клиентскую базу компании, поскольку клиентура никак не пересекается и не может быть завоевана. Опыт предприятия показывает - что клиент готов ехать часами через весь город ради качественно выполненной работы.

К категории клиентов Recast Workshop относятся все потребители услуг компании, в нашем случае это владельцы автомобилей немецких премиальных брендов «Mercedes-Benz», «BMW» и концерна «VAG». В своей массе это мужчины старше 26 лет, высококвалифицированные работники, или представители малого и среднего бизнеса.

1.2 Анализ рынка сферы автоцентров

Современный услуг технического обслуживания автомобилей, автосервиса в России постоянно расширяется. Кроме того, данное расширение осуществляется нестабильно, поскольку с 2019 г. скорость увеличения с позиции прибылей составила в среднем 10 млрд. руб., однако в 2021 г. данный рост повысился почти в два раза, составив 19 млрд. руб.

Опираясь на исследования аналитического агентства, в 2021 г. объемы рынка автосервиса и ремонта автомобилей составил 32 млрд. руб., однако в данные объемы не включаются услуги по мойке [44].

Ниже приведены показатели объема рынка автосервиса и ремонта автомобилей в России (см. рисунок 2,3).



Рисунок 2. Объемы рынка по техническому обслуживанию автомобилей в России в 2021-2022 гг. [44]

Источник: Аналитическое агентство «Автостат», 2023. – [Электронный ресурс]: URL: <https://www.autostat.ru/>

Значительная часть официальных дилеров на рынке ТО автомобилей достигает 18,5%, составляя в среднем 52 млрд. руб., а также порядка 30% относится к коммерческим станциям технического обслуживания (около 90

млрд. руб.). Следовательно, в совокупности коммерческие и дилерские центры обслуживания занимают почти половину объема рынка автосервиса.

Другая часть является возможностями рынка, к которым относится деятельность, связанная с обслуживанием автомобилей, которая проводится владельцами автомобилей, а также частными механиками. Еще в 2022 г. на приобретение автозапчастей гражданами было потрачено свыше 1,5 млрд. руб., что превышает показатели 2021 г. почти на 10% [44].



Рисунок 3. Динамика объемов рынка по техническому обслуживанию автомобилей в 2021 г. [44]

Объемы рынка технического обслуживания автомобилей представляются регулярными и непрекращающимися, поскольку каждый год увеличивается количество автомашин, которые приобретаются гражданами. Рыночная емкость включает также оборот автомобилей на вторичном рынке, поскольку данные транспортные средства нуждаются в серьезном и значительном обслуживании. Изменение объемов услуг, которые предоставляются современными автосервисами, осуществляется при утилизации автомобилей по программам трейд-ин.

Ниже приведены показатели емкости рынка (см. рисунок 4).

С позиции существующего количества автомобилей, значительная доля относится к транспорту, который не используется часто, поскольку множество автомобилей применяются лишь периодами, поскольку данными транспортными средствами владеют пенсионеры, которые не обладают значительными средствами для содержания автомобиля. Примерно три четвертых автомобилей является наиболее значимой частью автопарка, поскольку данные автомобили используются всегда, соответственно, являются долей, которая увеличивает прибыли автосервисов.

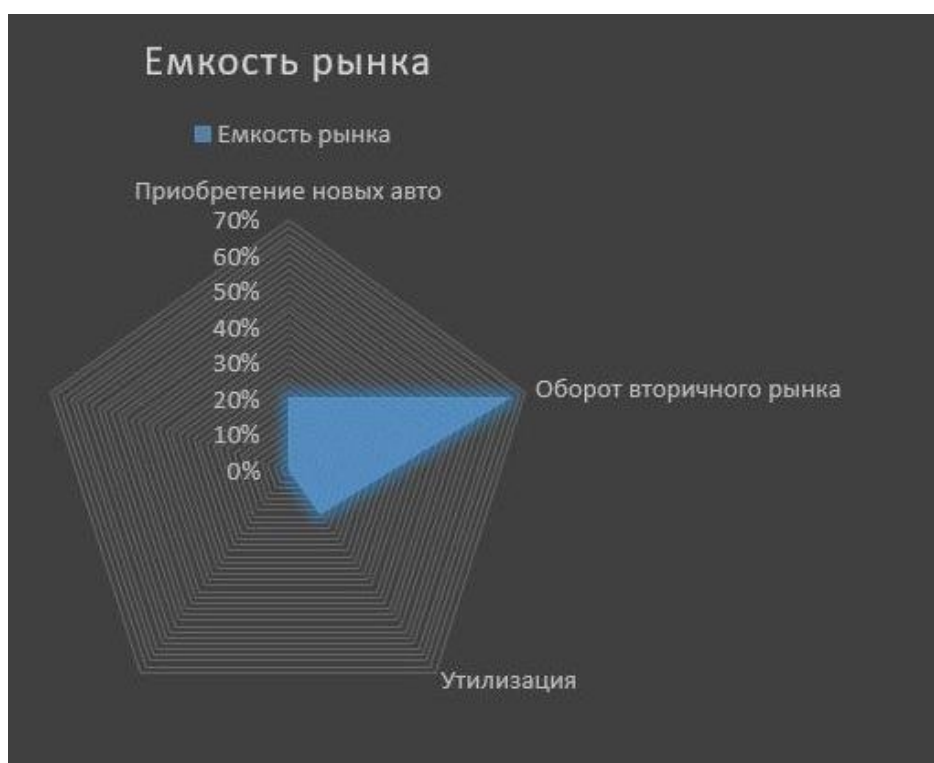


Рисунок 4. Емкость рынка технического обслуживания автомобилей
[составлено автором на основе [44]]

Опираясь на статистические показатели, на 2022 г. количество автомобилей, которые зарегистрированы в государственной инспекции составило свыше 45 млн., при этом, сюда не относится грузовой автомобильный транспорт, который также регулярно проходит сервисное обслуживание.

Однако, на рынке технического обслуживания автомобилей существует проблема увеличения разборчивости клиентов, вследствие чего подвержены ущербу дилерские центры, так как современные частные автосервисы

предлагают качественное обслуживание по доступным ценам. Объемы продаж услуг в дилерских центрах на 2022 г. составили около 47 млрд руб. в сравнении с показателями 2020 и 2021 гг. (52 и 49 млрд. руб. соответственно).

Ниже приведены категории автомобилей, которые существуют на рынке технического обслуживания (см. рисунок 5).

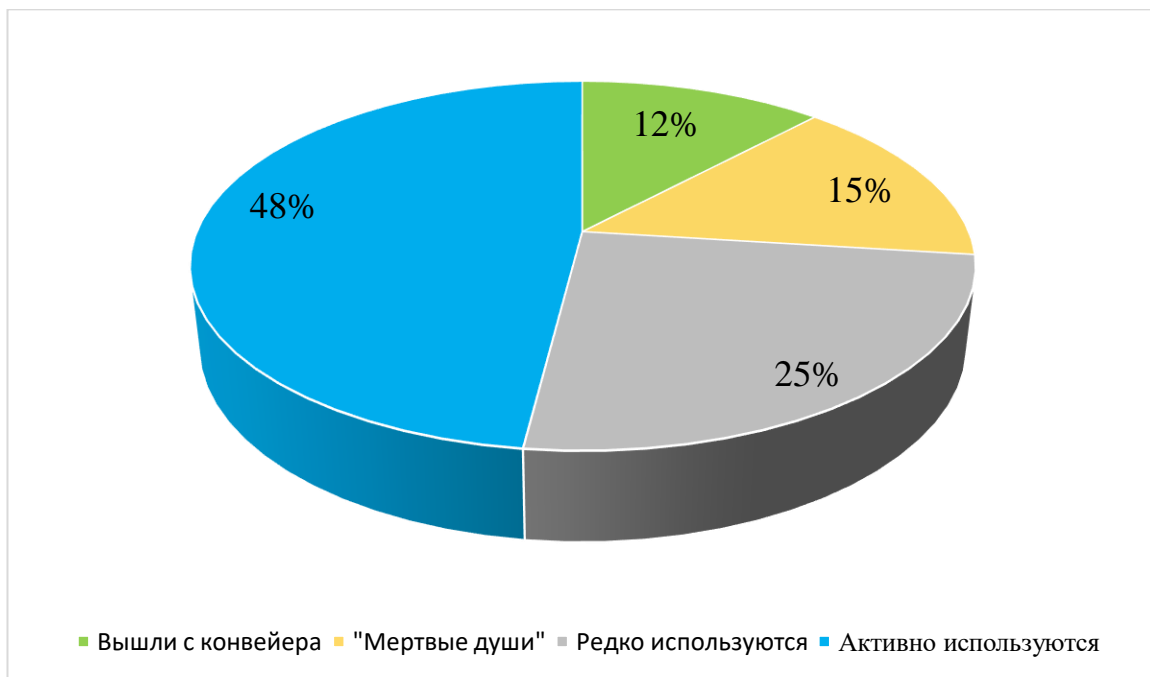


Рисунок 5. Категории автомобилей, которые существуют на рынке ТО
[Составлено автором на основе [44]]

Осуществление ухода клиентов в частные сервисы не оказывает влияния на рыночную емкость, однако объемы смещаются в сторону независимых автосервисов и частных гаражных зон. Потребительские предпочтения провоцируют дилерские центры на пересмотр политики ведения предпринимательской деятельности, вследствие чего многие центры предпочитают сокращать персонал, а также вводить различные дополнительные услуги. Однако, некоторые дилерские центры обладают высокой ориентированностью на клиентов, к примеру, Mitsubishi, которая предоставляет понижение стоимости запчастей и техническое обслуживание. При этом, отмечается сохранение тенденции продаж, которая была представлена ранее.

На современном этапе имеется давление в сфере автосервиса, вследствие чего дилерами получают новые прайсы, что обуславливается увеличением

налога на добавленную стоимость. Вследствие этого средний чек в автосервисах на рынке технического обслуживания автомобилей постоянно увеличивается.

Ниже приведены средние показатели выручки на одну точку продаж услуг по техническому обслуживанию автомобилей в 2022 г. (см. рисунок 6).

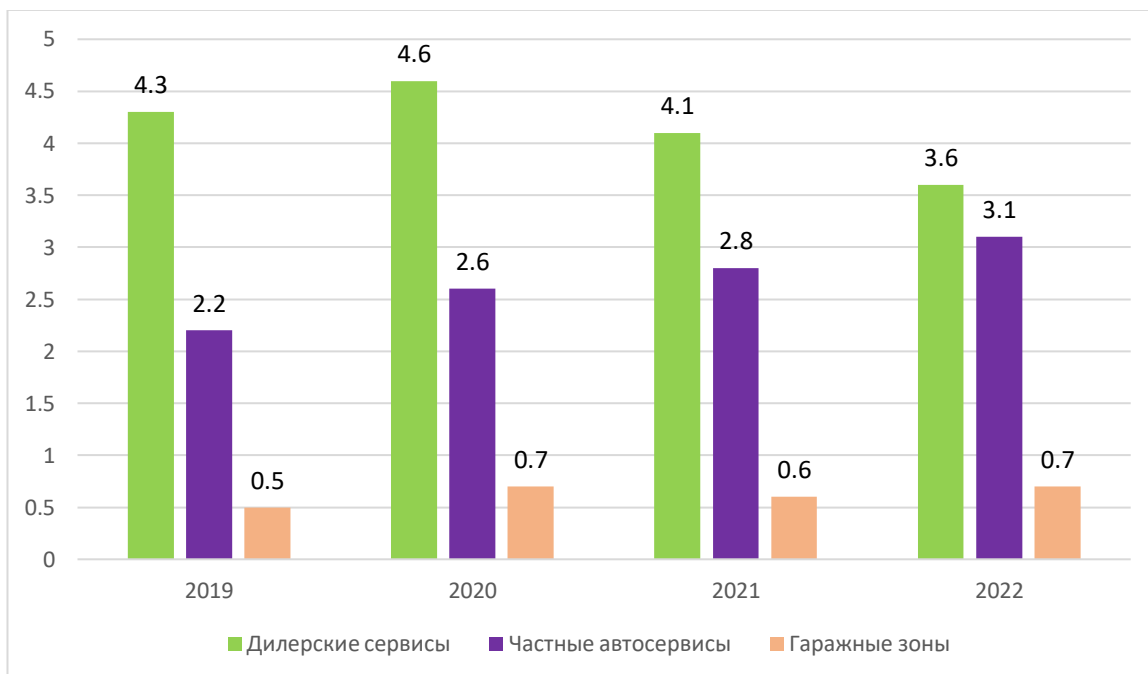


Рисунок 6. Средние объемы выручки на одну точку продаж (млн. руб.)

[44]

Пока в секторе рынка происходят различные изменения, на его возможностях не акцентируется внимание компаний, вследствие чего осуществление агрессивного маркетинга компаниями является неэффективным, а потребители затрачивают определенное количество средств, вследствие чего нередко выбирают более доступные по стоимости сервисы, которые имеются на рынке.

Возможностями частных компаний по техническому обслуживанию представляется предоставление уникальных услуг, которые связаны с различными высокоточными работами, которые нуждаются в наличии высококвалифицированных специалистов и оборудования.

В настоящее время рынок частных компаний по техническому обслуживанию автомобилей продолжает развиваться, набирая обороты, вследствие чего он забирает на себя значительную долю потребления.

Предоставление сервисного обслуживания, ремонта, тюнинга и иных услуг являются наиболее значимыми и приоритетными для владельцев легковых транспортных средств. Нередко многие компании для привлечения значительной аудитории потребителей совмещают предоставление сервисных услуг с мойкой, шиномонтажом, паркингом, что позволяет значительно повысить посещаемость.

С позиции потребителей приоритетными в услугах по техническому обслуживанию автомобилей представляется качество и цена услуг, которые сопряжены с минимальным ожиданием, вследствие чего нередко владельцы автомобилей нацелены на подбор автосервисов независимо от принадлежности к определенным сегментам рынка.

1.3 Оценка деятельности, бизнес-процесса и конкурентов организации

Одним из аспектов бизнеса является построение долгосрочных деловых отношений с доверенными партнерами. Совместная работа способствует обмену опытом, новыми идеями, клиентами и «свежему взгляду» на особенности ведения бизнеса, в компании к данной категории относятся:

«Оживляющий гараж», который является подразделением компании Вюрт, являющейся мировым лидером в поставках комплектующих, расходных материалов и инструмента профессионального уровня для монтажа, технического обслуживания и ремонта.

АвтоСто – ведущий продавец автозапчастей в России с 1998г. На сегодняшний день они являются одним из лидеров по продажам автомобильных товаров от ведущих мировых производителей. Компания сотрудничает с такими известными брендами, как Kayaba, Total, Liqui Moly, Motul, Sangsin Brake и многими другими

Для проведения эффективной и успешной деятельности брендом используются определенные аспекты захвата рынка:

- стратегия усиления рыночных позиций, при которых Recast Workshop делает все для удержания лидирующих позиций на рынке технического обслуживания автомобилей;

- стратегия развития, которая заключается в осуществлении поиска и создании новых услуг для рынка;

- стратегия развития услуг компании, предполагающая решение задач роста посредством внедрения современных систем управления деятельностью и организацией работы персонала (CRM-систем).

Можно сделать вывод, что при верном планировании и внедрении приведенных стратегий, Recast Workshop сможет достичь поставленной цели, закрепить рыночные позиции, повысить конкурентоспособность, повысить узнаваемость, а также заинтересовать потенциальных потребителей услугами.

На рисунке 6 показана BPMN-диаграмма бизнес-процесса управления заказами салона красоты «КАК ЕСТЬ», построенная с помощью данного сервиса.

Диаграмма разработана с точки зрения Администратора.

Ниже приведен бизнес-процесс управления заказами Recast Workshop (см. рисунок 7).

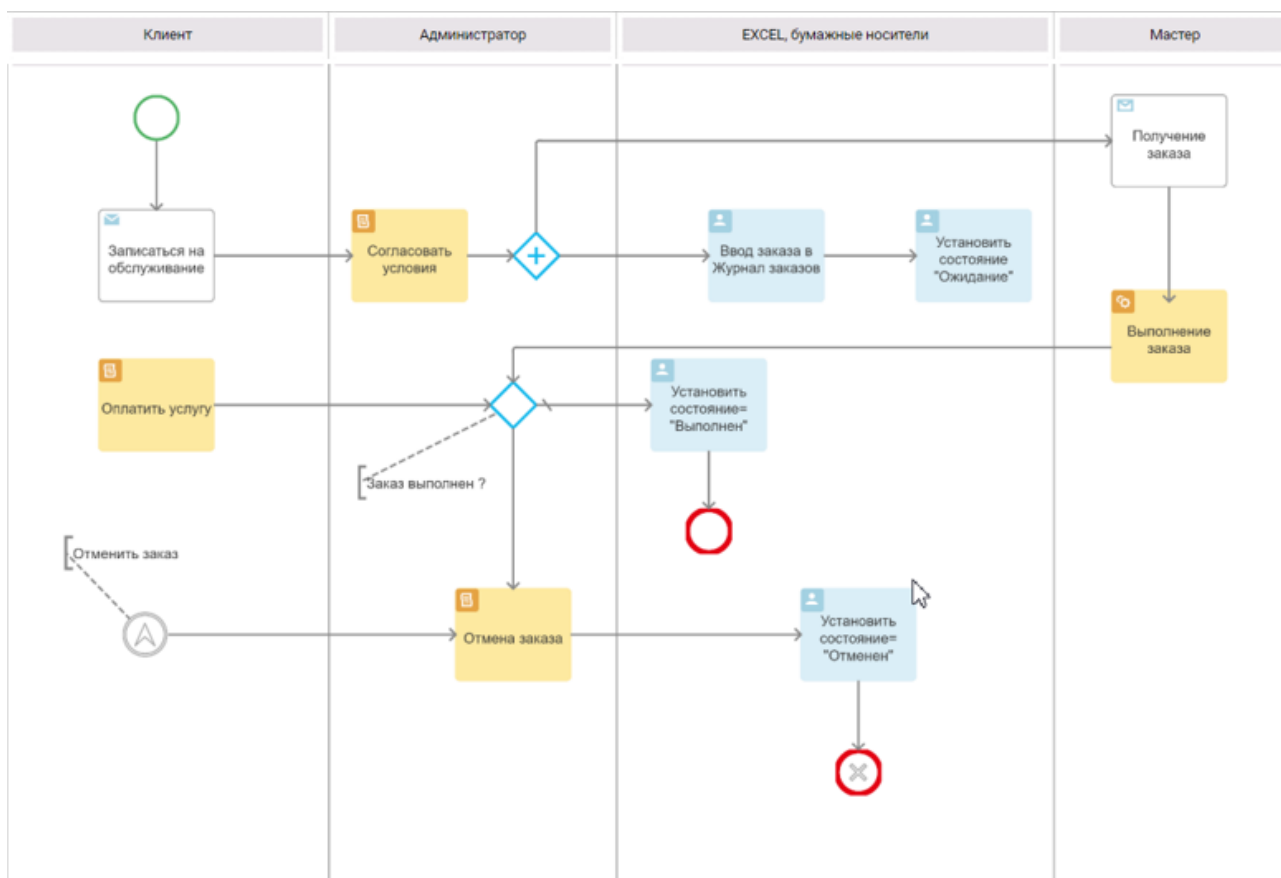


Рисунок 7. Бизнес-процесс «Управление заказами» Recast Workshop

Изучение позволило выявить низкую эффективность существующего бизнес-процесса управления, обусловленную его недостаточной автоматизацией и неорганизованной структурой управления заказами.

Главным бизнес-процессом Recast Workshop являются «Продажи услуг» (см. рисунок 8), который нуждается в оптимизации, повышенной детализации, позволяющей выявлять причины, по которым происходят задержки и проблемы в работе с клиентами.

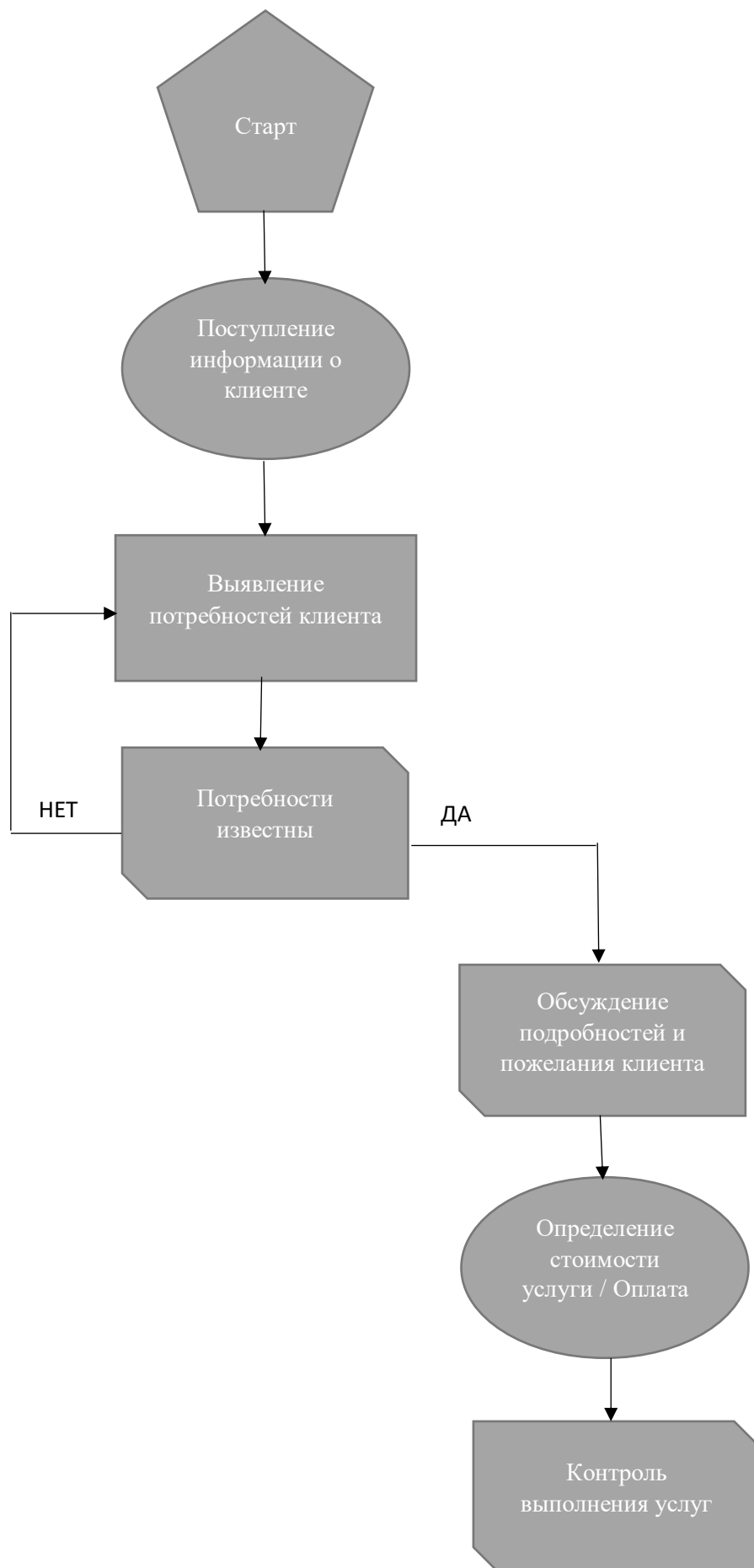


Рисунок 8. Главный бизнес-процесс Recast Workshop - «Продажи услуг»

Основной целью Recast Workshop, а также его маркетинговой стратегии является убеждение потребителей в качестве и необходимости приобретении именно данных услуг вследствие их надежности и качества. Для достижения цели по увеличению прибылей и привлекательности услуг для потребителей, Recast Workshop необходимо внедрить CRM-систему, которая позволит улучшить управление компанией и персоналом.

Для формирования полноценного представления, требуется провести позиционирования Recast Workshop, для определения значимости различных видов услуг автосервиса (см. табл. 1, рисунок 11).

Таблица 1. Позиционирование Recast Workshop

Услуги	Средняя цена, руб.	Качество/ баллы	Распространенность на рынке
Капитальный ремонт двигателя	От 20 000	8	Низкая
Замена ГРМ	От 5 000	9	Средняя
Плановое ТО	От 8 900	8	Высокая
Ремонт и настройка подвески	От 25 000	9	Высокая
Диагностика автомобиля	От 1000	9	Средняя
Ремонт тормозной системы	От 4 500	8	Средняя

Таким образом, получаем 4 рыночных окна позиционирования:

- Рыночное окно 1: снизить цену, оставив качество.
- Рыночное окно 2: повысить качество, снизить цену.
- Рыночное окно 3: увеличить качество, сохранить цену.
- Рыночное окно 4: сохранить цену и качество.

Окно 1: качество соответствует автосервису, хотя цена является завышенной.

Окно 2: Стоимость услуг завышена, при этом качество услуг требуется совершенствовать. Recast Workshop известен качеством, надежностью услуг по ремонту автомобилей, поэтому, снизив его, компания может потерять потребителей.

Окно 3: необходимо поднять качество и цену, т.к. данные виды услуг относятся к обширно потребляемому классу, соответственно, он должен соответствовать и качеству, и цене.

Окно 4 представляется наиболее оптимальным, так как Recast Workshop не снизит качество своих услуг, а значит постоянные покупатели будут так же привержены автосервису. А незначительное понижение цены способствует расширению аудитории клиентов и сделает доступной услуги компании для большего количества потребителей.

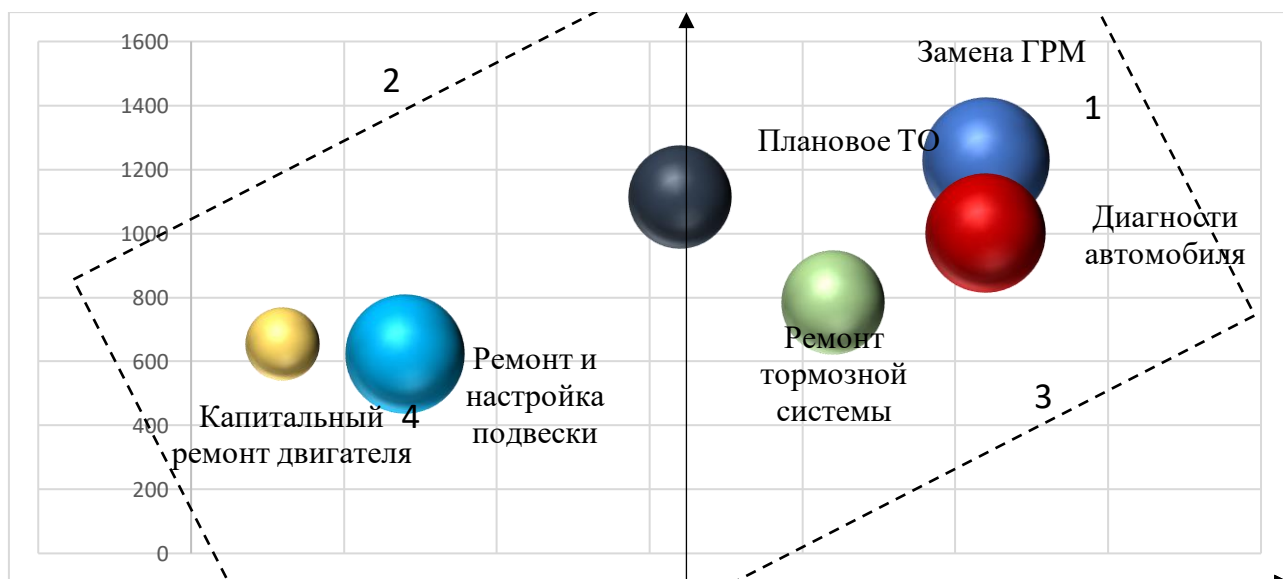


Рисунок 11. Карта позиционирования Recast Workshop

Стоит отметить, что существует 1 вид услуг, качество и цена которой не являются завышенными или заниженными, поэтому ее можно отнести ко всем окнам сразу.

Recast Workshop следует строго контролировать свою ценовую политику и не допускать заметного увеличения цен дистрибьюторами. Данная компания много лет существует на рынке, она зарекомендовала себя, как надежная

компания в сфере технического обслуживания автомобилей, вследствие этого она нуждается в совершенствовании внутреннего управления.

Для формирования матрицы BCG необходимо определить относительную долю рынка, которую занимает Recast Workshop в сравнении со своим основным конкурентом – «Оживляющий гараж». Ниже представлен расчет относительной доли рынка Recast Workshop (см. табл.2).

Таблица 2. Расчет относительной доли рынка Recast Workshop

Услуга	Объем продаж за 2021 г., руб.		Доля на рынке, %	
	Recast Workshop	«Оживляющий гараж»	Recast Workshop	«Оживляющий гараж»
Капитальный ремонт двигателя	1 117 336	1 428 513	16%	17%
Замена ГРМ	2 385 112	2 132 903	22%	20%
Плановое ТО	889 443	995 618	8%	10%
Ремонт и настройка подвески	1 109 932	1 432 554	11%	15%
Диагностика автомобиля	3 100 524	3 564 220	11%	14%
Ремонт тормозной системы	624 228	768 815,6	6%	9%

Как представлено в таблице 2, Recast Workshop и «Оживляющий гараж» в услугах по автосервису обладают достаточно схожими объемами продаж. Также у компаний по некоторым услугам почти аналогичная доля на рынке. Однако, «Оживляющий гараж» обладает большими объемами продаж по ремонту и настройке подвески, плановому ТО, диагностике автомобилей в сравнении с Recast Workshop.

Таким образом, после проведенных расчетов, можно сформировать таблицу с результатами расчета относительной доли рынка (см. табл.3).

Таблица 3. Относительная доля рынка Recast Workshop

Услуга	Относительная доля рынка, %
--------	-----------------------------

Капитальный ремонт двигателя	1,2
Замена ГРМ	1,09
Плановое ТО	1,8
Ремонт и настройка подвески	0,7
Диагностика автомобиля	0,10
Ремонт тормозной системы	0,92

Таким образом, были получены показатели относительной доли рынка услуг в сфере автосервиса Recast Workshop, которые можно использовать для дальнейшего анализа и формирования матрицы BCG (см. табл.4).

Таблица 4. Данные для матрицы BCG Recast Workshop

Услуга	Доля на рынке	Темпы роста	Отн. доля рынка
Капитальный ремонт двигателя	10%	3,5%	1,79
Замена ГРМ	22%	4,5%	2,8
Плановое ТО	12%	2,2%	2,9
Ремонт и настройка подвески	13%	3,2%	1,92
Диагностика автомобиля	3%	2,1%	2,10
Ремонт тормозной системы	16%	8,4%	2,7

Представленные выше показатели позволяют сформировать матрицу для Recast Workshop (см. рисунок 12).

Опираясь на матрицу BCG, можно сделать вывод о том, что:

1. «Собаки»

Параметры: медленный рост рынка - малая доля рынка;

Потенциал: услуги автосервиса находятся в невыгодном положении по издержкам и не имеют возможности на увеличение доли на давно поделенном рынке.

Роль: услуги влекут значительные финансовые расходы при малых шансах на улучшение.

Приоритетная стратегия: деинвестирование.

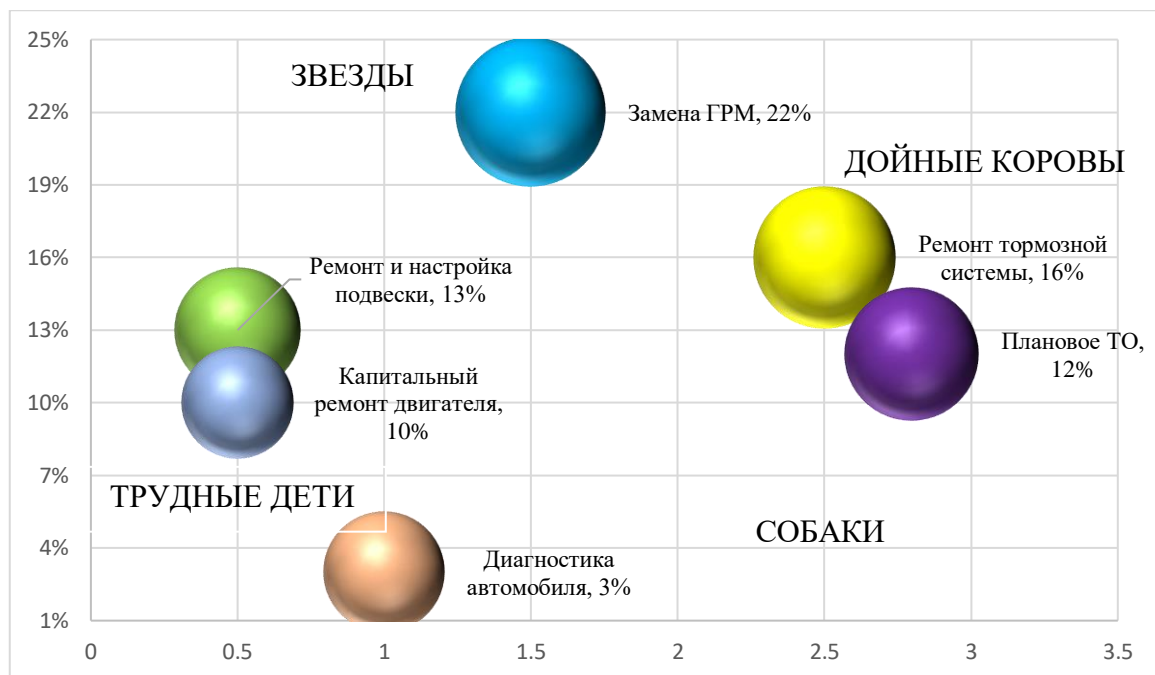


Рисунок 12. Матрица BCG Recast Workshop

2. «Трудные дети»

Параметры: быстрый рост рынка – малая доля рынка;

Потенциал: услуги находятся в менее выгодном положении, чем услуги-лидеры, но имеют шансы на успех в связи с ростом рынка.

Роль: услуги требуют значительных финансовых средств на поддержание роста, иначе могут быстро превратиться в «собак».

Приоритетная стратегия: увеличить долю рынка.

3. «Звезды»

Параметры: быстрый рост рынка – высокая доля рынка;

Потенциал: благодаря своей конкурентоспособности услуги автосервиса дают значительную норму прибыли, являясь и обещая оставаться лидерами на быстрорастущем рынке.

Роль: услуги требуют значительных финансовых средств для поддержания роста, в перспективе эволюционируя к «дойным коровам».

Приоритетная стратегия: увеличение доли рынка.

4. «Дойные коровы»

Параметры: медленный рост рынка – высокая доля рынка

Потенциал: услуги автосервиса способны дать больше денег, чем требуется для поддержания их доли рынка.

Роль: источник финансовых средств для развития диверсификации или исследований.

Приоритетная стратегия: «сбор урожая».

Таким образом, портфель Recast Workshop является достаточно сбалансированным. Стоит отметить, что со временем компанией будут добавляться новые услуги, что позволит обновлять ассортимент и оставаться лидером на рынке.

Ниже приведены разновидности рекламы, используемые Recast Workshop (см. рисунок 13).

Стоит отметить, что основными каналами распространения рекламы являются интернет-реклама, печатная реклама, реклама в магазинах-партнерах.

Для успешной борьбы с конкурентами в рамках сегмента рынка и в более низкой ценовой категории, нужно продолжать поддерживать репутацию компании, например, демонстрируя услуги, которыми пользуются известные блогеры; а также развить усовершенствовать внутреннее управление Recast Workshop, которое подразумевает автоматизацию базы клиентов, ведения отчетности, расходов.

Сейчас многие компании для продвижения своей продукции используют элементы событийного маркетинга, продвижения посредством блогеров, однако на современном этапе Recast Workshop нуждается во внутренней проработке компании, на уровне рационализации управления.

Вследствие этого продвижение услуг Recast Workshop ограничивается размещением рекламных щитов, рекламы на сайте.

В настоящее время Recast Workshop обладает недостатками в системе продвижения услуг и в их конкурентоспособности:

- недостаточно узнаваемости среди населения;
- не ведется клиентская база, вследствие чего невозможно распространение скидок, предложений и акций;

- рекламная политика нуждается в совершенствовании;
- управление нуждается в организации и автоматизации;
- система стимулирования сбыта устарела.

Для подробного анализа необходимо изучить основные услуги Recast Workshop, для чего анализируется их сущность, фактические услуги и дополнительные услуги.

Изучение Recast Workshop поведения потребителей на рынке проводится исходя из позиций: целевого маркетинга, однако данное исследование не является полноценным, поскольку не имеется клиентской базы, а также не осуществляется учет сбыта услуг.

При позиционировании услуг на внутреннем и внешнем рынках нужно задействовать отличительные качества, надежность услуг, а также уникальность, которые достигаются благодаря особенностям Recast Workshop.

Необходимо провести анализ главных конкурирующих компаний на рынке услуг по техническому обслуживанию автомобилей в рамках Recast Workshop (см. табл. 5).

Таблица 5. Анализ конкурирующих автосервисов на рынке

Компания	Услуги	Наличие мойки	Наличие шиномонтажа	Дополнительные услуги
Оживляющий гараж	Капитальный ремонт двигателя Замена ГРМ Плановое ТО Ремонт и настройка подвески Диагностика автомобиля Ремонт тормозной системы	-	+	+
Recast Workshop	Капитальный ремонт двигателя Замена ГРМ Плановое ТО	+	+	-

	Ремонт и настройка подвески Диагностика автомобиля Ремонт тормозной системы			
АвтоСто	Плановое ТО Ремонт и настройка подвески Ремонт тормозной системы	+	-	+
МодульАвто	Замена ГРМ Ремонт и настройка подвески Диагностика автомобиля Ремонт тормозной системы	+	+	+

Проведенный анализ конкурирующих автосервисов на показал, что в качестве основных конкурентов Recast Workshop, которые предоставляют потребителям аналогичные услуги, выступают АвтоСто и Оживляющий гараж, занимающие значительную долю рынка.

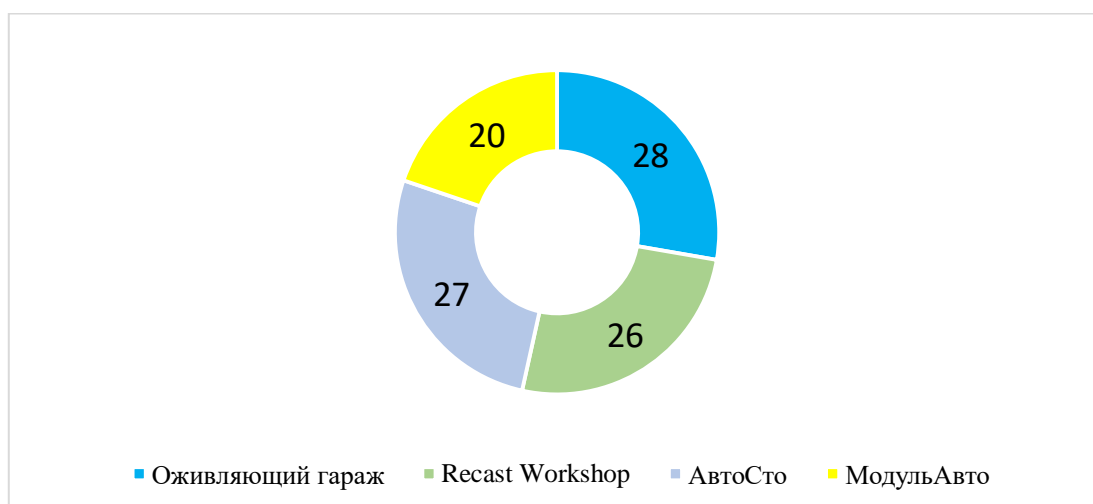


Рисунок 13. Доля конкурирующих автосервисов на рынке (%)

Из 4 приведенных конкурирующих автосервисов сбытом дополнительных услуг занимаются 3 компании, у Оживляющий гараж, МодульАвто и АвтоСто предоставляются дополнительные услуги, однако, МодульАвто не обладает возможностью проведения планового ТО, а также не имеет услуги по

капитальному ремонту двигателей. АвтоСто и Оживляющий гараж в сравнении с Recast Workshop обладает четко выстроенной системой управления, а также автоматизацией бизнес-процессов, что позволяет им обладать достаточно высоким уровнем обслуживания, распространения информации и управления в целом.

Таблица 6. Анализ конкурирующих автосервисов Recast Workshop

Компания	Услуга	Расходы на бизнес	Наличие мойки автомашин	Качество и стоимость	Охват аудитории
1	2	3	4	5	6
Оживляющий гараж	Капитальный ремонт двигателя Замена ГРМ Плановое ТО Ремонт и настройка подвески Диагностика автомобиля Ремонт тормозной системы	средние	нет	средний	средний
Recast Workshop	Капитальный ремонт двигателя Замена ГРМ Плановое ТО Ремонт и настройка подвески Диагностика автомобиля Ремонт тормозной системы	высокие	нет	Высокое/средний	средний
АвтоСто	Плановое ТО Ремонт и настройка подвески Диагностика автомобиля Ремонт тормозной системы	высокие	есть	среднее	высокий
Модуль Авто	Замена ГРМ Ремонт и настройка подвески Диагностика автомобиля Ремонт тормозной системы	средние	есть	среднее	средний

Опираясь на таблицу 6, можно отметить, что качество и стоимость услуг рассмотренных автосервисов находится на высоком уровне. Данные компании обладают высокими расходами в предпринимательской деятельности, а также высоким охватом аудитории.

Для более наглядного представления конкурирующих компаний ниже приведен многоугольник конкуренции, демонстрирующий слабые и сильные стороны конкурирующих автосервисов, которые опираются на показатели анализа, проведенного в таблице 6 (см. рисунок 14).

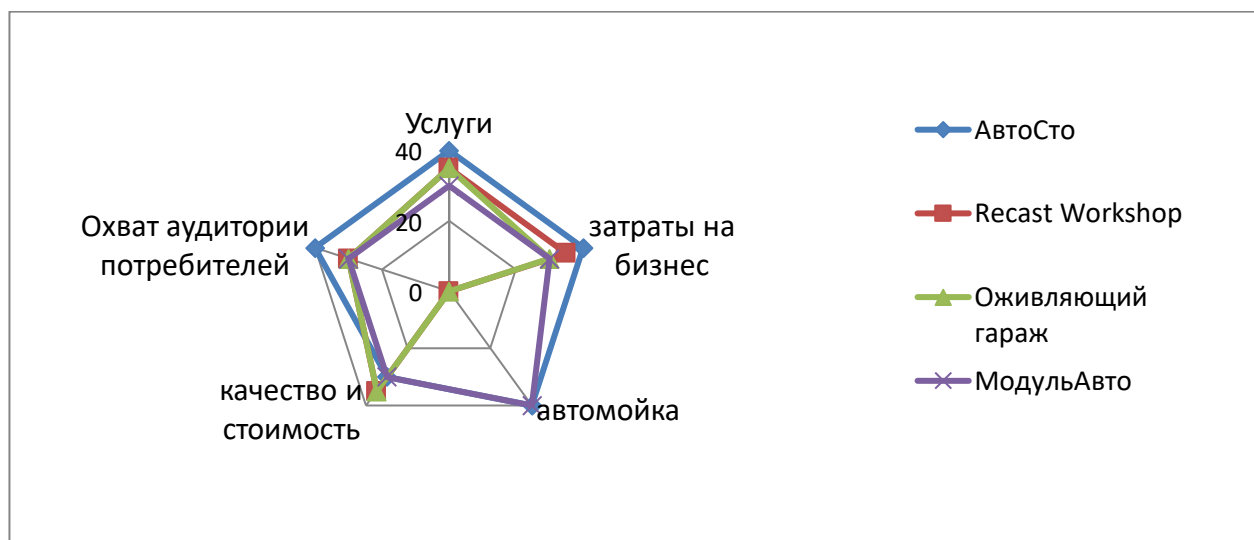


Рисунок 14. Многоугольник конкуренции

Как показано на рисунке, приведенные автосервисы затрагивают большинство конкурентных аспектов, которые заключаются в качестве и стоимости услуг.

Также необходимо провести сравнительный анализ стоимости услуг в конкурирующих автосервисах за 2021 г. (см. табл. 7).

Таблица 7. Сравнительная оценка стоимости услуг автосервисов за 2021

г.

Услуги	Уровень цены, руб. на рынке			
	Recast Workshop	МодульАвт о	АвтоСто	Оживляющий гараж
Капитальный ремонт двигателя	20 000	-	-	19 300

Замена ГРМ	3 500	4 200	-	3 700
Плановое ТО	3 700	-	3 500	3 500
Ремонт и настройка подвески	7 000	8 300	7 500	6 900
Диагностика автомобиля	5 000	4 500	5 500	6 000
Ремонт тормозной системы	5 500	4 700	6 200	-

Сравнительная оценка, которая представлена выше показала, что Recast Workshop, как и АвтоСто, имеют достаточно высокие цены на рынке в сравнении со многими конкурентами, самым доступным по цене является Оживляющий гараж по различным видам услуг.

В 2021 г. было проведено анкетирование 100 клиентов автосервиса Recast Workshop, которые пользовались услугами автосервиса. Итоги анкетирования приведены в таблице 8.

Таблица 8. Основные показатели потребителей при оценке услуг Recast Workshop

Наименование критерия	Степень важности в баллах (1-5)
Политика ценообразования	4,7
Качество и актуальность услуг	4,9
Широта ассортимента	4,2
Наличие акций и скидок	3,5
Рекламная кампания	4
Узнаваемость	4,5
Обслуживание и сервис	4,2

Проведенный анализ данных показал, что более эластичным является спрос потребителей на качество и актуальность услуг. 60% опрошенных потребителей ответили, что актуальность и новые услуги являются важным критерием в автосервисе. 28% опрошенных потребителей отнесли к наиболее важным критериям политику ценообразования. 30% опрошенных считают, что их вполне устраивает существующая дисконтная программа компании, 15% -

считают Recast Workshop является узнаваемым. Главными и популярными среди потребителей были названы:

- 1) Оживляющий гараж - 86% опрошенных потребителей;
- 2) Recast Workshop - 63% клиентов;
- 3) АвтоСто - 54% потребителей;
- 4) МодульАвто – 38% потребителей.

Характеристики услуг, которые учитываются аудиторией потребителей определяется приближенностью значений реальных характеристик к желаемым потенциальным клиентам критериям. Структура характеристик продемонстрирована в таблице 9 (звездочкой помечены характеристики услуг, которые учитываются потенциальными клиентами).

Таблица 9. Показатели характеристик клиентов Recast Workshop

Показатели, которые учитываются потребителями	Услуги		
	Плановый ТО	Шиномонтаж	Услуги по ремонту авто
Качество		*	*
Возможность приобретения со скидкой			*
Качество услуг	*	*	*
Наличие гарантии	*	*	*
Возможность предоставления дополнительного сервиса	*	*	*
Качество запчастей		*	
Известность компании	*	*	*
Предоставление дополнительных услуг	*	*	*

Среди факторов, оказывающих влияние на решение потребителей об использовании определенных услуг автосервиса, респонденты большинством (в 98% случаев) ответили, что качество услуг является основным фактором, второе место заняла качество и надежность запчастей. Решение о том, стоит ли использовать услуги Recast Workshop принимали, обращаясь за советом к друзьям, а также посредством поиска в Интернете и на карте. Стоит отметить,

что сайт Recast Workshop практически никто из респондентов не отметил в качестве места знакомства с услугами. Следовательно, акцентировать внимание при развитии стратегии организации и формировании системы управления, а также развитии онлайн продвижения.

Далее требуется провести конкурентно-отраслевой анализ Recast Workshop (см. рисунок 15).

Предоставление услуг по техническому обслуживанию автомобилей:

1) 5 - 0,25

2) 3 - 0,15

3) 4 - 0,2

4) 2 - 0,1

5) 5 - 0,25

6) 1 - 0,05 = Pi 20

Услуги Recast Workshop:

1)5; 2)2; 3) 4; 4) 2; 5) 4; 6) 1

Коэффициент конкуренции:

$5*0,25+2*0,15+4*0,2+2*0,1+4*0,25+0,05=1,25+0,3+0,8+0,2+1+0,05=3,6$



4. Качество и надежность услуг

Рисунок 15. Конкурентно-отраслевой анализ по Портеру компании Recast Workshop

Можно сделать вывод, что конкуренция для Recast Workshop занимает среднее положение на рынке среди лидирующих автосервисов в среднем ценовом сегменте, которые не относятся к дилерским центрам. Стоит отметить, что у компании имеются прямые конкуренты в данном сегменте рынка.

Основным критерием маркетинговых целей Recast Workshop является продуктивность применения ресурсов, которое осложняется недостатком в управлении, а также отсутствием автоматизации управления.

Необходимо провести SWOT-анализ Recast Workshop (см. табл.10).

Таблица 10. SWOT-анализ Recast Workshop

<p style="text-align: center;">Сильные стороны:</p> <p>Высокий уровень компетенции; Наличие постоянных клиентов; Средние цены по рынку; Положительная репутация</p>	<p style="text-align: center;">Слабые стороны:</p> <p>Ограниченный ассортимент услуг; Недостатки в управлении и качестве взаимоотношений с клиентами</p>
<p style="text-align: center;">Возможности:</p> <p>Ограниченная пропускная способность; Повышение барьеров входа на рынок; Новые клиенты из коммерческой сферы</p>	<p style="text-align: center;">Угрозы:</p> <p>Проблемы с поставщиками; Повышение конкуренции на рынке; Сокращение авторынка; Проблемы в управлении</p>

Из составленной матрицы SWOT-анализа видно, что для Recast Workshop первый приоритет имеют цели, для достижения которых руководство будет вкладывать необходимые ресурсы в развитие сильных сторон, при воздействии благоприятных факторов внешнего окружения, а именно автоматизации управления, налаживании взаимоотношений с клиентами, увеличении ассортимента услуг.

Цель Recast Workshop - стать первым естественным выбором для своих клиентов и сотрудников. Только так Recast Workshop сможет достичь еще больших высот, заинтересовав новых потребителей рынка технического обслуживания автомобилей.

Стратегия автосервиса: улучшить взаимоотношения с клиентами посредством совершенствования системы управления. Требования автосервиса: качество, быстрота, профессионализм.

Можно сделать вывод, что Recast Workshop нуждается в исследовании использования маркетинговых коммуникаций, поскольку его позиции на рынке в определенных направлениях обладают возможностью для развития и увеличения прибылей.

Маркетинговая стратегия Recast Workshop в настоящее время - активное продвижение услуг посредством совершенствования маркетинговых коммуникаций.

В настоящее время Recast Workshop занимает лидерские позиции в сравнении с многими автосервисами, однако потребители активно используют новинки в данном сегменте, вследствие того что компания нуждается в совершенствовании управления.

Recast Workshop следует строго контролировать ценовую политику своей фирмы на российском рынке, а также повышать привлекательность посредством расширения ассортимента услуг.

1.4 Анализ существующей информационной системы организации

Recast Workshop использует информационную систему 1С: «Бухгалтерия: 8», которая являются современным инструментом ведения бухгалтерского учета. Однако в Recast Workshop не имеется системы управления, вследствие чего взаимоотношения с клиентами находятся не на лучшем уровне.

Поскольку конфигурация программы автоматизируют различные направления бухгалтерской деятельности Recast Workshop, то данная система подразделяется на подсистемы.

В программном обеспечении применяется схема контроля и учета реализованных услуг по стоимости. Учет строго проводится по кассовым чекам, квитанциям.

Recast Workshop нередко предоставляет скидки для особо ценных клиентов, которые пользуются услугами автосервис.

Распоряжения по оформлению договоров для конкретных клиентов подписывается Генеральным директором Recast Workshop, а также отслеживается бухгалтером. Значительно развит процесс резервирования некоторых услуг, когда необходимые запчасти требуется заказывать.

В качестве основного недостатка Recast Workshop можно отметить, что подробная информация о клиентах, заказах и услугах хранится в разном программном обеспечении (на бумажных носителях), что создает определенные трудности, поскольку не имеется единой базы для хранения важной информации, а также некоторые бумажные носители периодически бывают потеряны, что создает проблемы с восстановлением данных.

Для осуществления контроля над датами посещения и оплаты клиентами услуг, а также повторному посещению, Recast Workshop использует письменную отметку по услугам.

Успешность и эффективность управления Recast Workshop определяется верным построением стратегии политики ценообразования. В век, когда существует множество отечественных автосервисов и дилерских центров, становится проблематичным создать баланс между прибылями компании, а также выгодой для клиентов, поскольку на рынке повышенная конкуренция, вследствие чего одним из этапов совершенствования и упрощения управленческой деятельности Recast Workshop является замена 1С: Бухгалтерия, на 1С: Предприятие.

Программное обеспечение 1С: «Предприятие 8» обладает механизмами, которые позволяют осуществлять некоторые функции:

- осуществление хранения и обновления данных о ценовой политике автосервиса;
- осуществление хранения данных об ценовой политике по акциям;
- предоставление скидок крупным клиентам в автоматическом режиме;
- процесс расчета цен, основанных на других ценах;
- формирование прайс-листа, а также стоимостях услуг.

Данные о стоимости услуг Recast Workshop будут закладываться в информационную систему посредством документации Установки цен. Данная документация содержит информацию о ценах конкурирующих компаний.

В информационной базе хранить множество цен для каждой услуги, которые классифицируются по видам стоимости, а также виду услуг.

Управление продажами Recast Workshop.

В программном обеспечении, которое используется Recast Workshop неполноценно отслеживаются процессы управления продажами. Стоит отметить, что продажи услуг оформляются по циклу оформления продажи, которые начинается с момента посещения клиентом автосервиса.

Также в Recast Workshop бухгалтером проводится учет фактических и плановых расходов в разрезе полученной прибыли, который осуществляется вручную бухгалтером.

Стоит подчеркнуть, что при наличии программного обеспечения в Recast Workshop, полноценной и эффективной CRM-системе нет, что негативно отражается на различных бизнес-процессах компании, понижая ее конкурентоспособность и прибыли.

Соответственно, проведенный анализ текущей информационной системы Recast Workshop показал, что в автосервисе не имеется полноценной автоматизации учета продаж, расходов, взаимодействия с клиентами, а также их повторного посещения, поскольку все бизнес-процессы ограничены использованием программы 1С: Бухгалтерия и записью информации на бумажных

носителях. Вследствие этого в Recast Workshop автоматизирован лишь бухгалтерский учет, однако хранение финансовых данных хаотично, поскольку они расположены не только на электронных носителях, но и на бумажных.

Необходимо подчеркнуть, что в Recast Workshop отсутствует CRM-система, позволяющая контролировать и выявлять процессы управления, а менеджер нередко не может выявить проблемы. Также в Recast Workshop имеются проблемы с контролем деятельности сотрудников, что нередко провоцирует возникновение проблем, которые сказываются на прибылях Recast Workshop, а также на численности клиентов.

Проведенный анализ показал, что в современное время, при жесткой конкуренции в сфере технического обслуживания автомобилей, сражении за клиентов, Recast Workshop не реализует полноценно все возможности, которые в нынешнее время предоставляются и способствуют повышению эффективности деятельности. В первую очередь, проблема заключается в том, что не проводятся работы в одном из основных направлений- клиентоориентированном подходе. Финансовые показатели Recast Workshop являются стабильными и располагаются на достаточно высоком уровне, однако возможности роста у Recast Workshop значительно более высокие.

1.5 Выявление проблем и обзор средств бизнес-аналитики

Ниже приведено описание основных проблем Recast Workshop (см. рисунок 11).

Таблица 11. Описание основных проблем Recast Workshop

Проблемы	Причины
Получение необходимых данных с задержками	Не имеется общей системы данных, которая позволит систематизировать их, осуществлять контроль сроков по поступившим данным
Сотрудники не могут своевременно и оперативно отслеживать необходимые данные по клиентам	

Поиск данных о клиентах расходует много времени	Не имеется единой клиентской базы
Выяснение информации о текущем состоянии взаимодействия с клиентами	Нет формализованного цикла продаж и автоматизированной системы, которая позволит позиционировать работу с клиентами на всех этапах. Не осуществляется регистрация и анализ истории общения с клиентами
Выяснение потребностей клиентов и решение вопросов по техническим параметрам занимают не приоритетное место в продажах услуг Recast Workshop	Не осуществляется контроль над скоростью исполнения данных этапов, не оказывается влияния на ситуацию
Высокий расход времени на работу с бесперспективными клиентами	Не имеется критериев для подбора перспективных клиентов, а также не регламентируется данная деятельность
Много времени затрачивается на составление отчетов по работе	Отсутствует автоматизированная система учета и отчетности. Первичная информация не собирается в едином хранилище. Не имеется возможности извлечения данных из подобного хранилища по необходимости
Не проводится оценка скорости прохождения клиентами временного интервала от первого обращения совершения продажи услуг	Отсутствует формализованный цикл продаж с регламентированными сроками исполнения и возможностью анализа отклонений плана от факта. Наличие данной возможности предоставляет понимание ситуации и ответы: - на каком этапе клиенты уходят к конкурентам.
Не структурируются проблемы, по которым клиенты отказываются от использования услуг автосервиса	
Коммерческие предложения для клиентов занимают много времени (подготовка, их предоставление)	Не применяются шаблоны стандартных коммерческих предложений.
Не регламентирован уровень обслуживания, который необходим для удержания клиентов, являющийся	Отсутствует возможно контролировать уровень обслуживания клиентов

При подборе и автоматизации системы продаж услуг Recast Workshop посредством CRM, необходимо выделить основные элементы, которые должна включать система:

- сбор данных о клиентах в единую информационную систему (базу), что позволит проводить анализ работы с клиентами с минимальными расходами времени;
- организация контроля над полнотой заполнения информации;
- организация возможности отбора клиентов по определенным параметрам;
- разработку инструментов планирования и регистрации контактов клиентов, основанных на ранее проведенной рассылке;
- проведение анализа работы сотрудников;
- организацию хранения подробных данных о всех предоставленных услугах;
- предоставление возможности контроля над оплатой;
- автоматизацию ввода данных о перечислении денежных средств в CRM-систему из программного обеспечения 1С;
- проведение посредством отчетов сверки информации после переноса из других программ (CRM-бухгалтерия);
- предоставление возможности фиксирования поступления денежных средств без отражения операций в бухгалтерских программах.

Проведенный анализ основных проблем Recast Workshop показал, что компания нуждается в подборе и внедрении действенной CRM-системы, которая будет отвечать основным нуждам компании, а также являться современной и интуитивно понятной для ознакомления с ее функционалом сотрудников автосервиса.

CRM-стратегия основывается на применении современных информационных и управленческих решений, посредством которых компании

формируют взаимовыгодные связи со своими клиентами. Итогом использования CRM-систем является увеличение конкурентоспособности компаний, увеличение продаж и прибылей.

Концепция CRM первоначально получила развитие в области сервиса и услуг, что относится к малому бизнесу. Нередко ее именуют «технологией дешевого роста», поскольку она является доступной и предоставляет значительный эффект для предпринимателей. Нацеленность на клиентов позволяет малому бизнесу выходить из области ценовой конкуренции с большими компаниями, удерживая своих клиентов, повышая продажи.

Стоит отметить, что CRM-системы не новы для рынка, поскольку они существуют свыше 20 лет, однако их функциональные составляющие регулярно обновляются и совершенствуются. Однако, как полагает Голденберг Б., CRM-концепция должно содержать обязательные элементы:

- осуществление управления продажами;
- осуществление управления контактами;
- проведение телефонных продаж;
- управление временем;
- поддержка и сервис для клиентов;
- осуществление маркетингового управления;
- составление отчетности для руководителей;
- совместимость с другими системами;
- осуществление синхронизации данных;
- управление электронной торговлей [13].

Современные CRM-системы должны реализовывать управление бизнес-процессами (BPM), а также компьютерную телефонию, которая является неотъемлемым современным элементом [14].

Главной целью внедрения CRM-систем является увеличение продаж и прибылей компании, поскольку данная система предоставляет возможность формировать стабильную систему управления продажами, увеличивать интерес клиентов, а также объемы продаж.

CRM-система требуется большинству компаний, желающих сформировать стабильную и продуктивную систему управления продажами, у которых основным источником прибыли являются клиенты. Современные технологии в работе отделов продаж компаний представляют собой базу благополучия компании. Также CRM-система требуется тем организациям, которые работают в сфере с повышенной конкуренцией, поскольку лояльность клиентов является катализатором при высокой конкуренции.

CRM- системы предоставляют возможность осуществлять поддержку контактов с клиентами, не упуская ни одного потребителя продукции, по этой причине данная система является весьма актуальной для компаний с большим количеством потребителей [31].

Опираясь на приведенные выше критерии компаний, которым требуется CRM-система, можно выявить некоторые виды деятельности компаний, которым обязательно требуется внедрение данной технологии:

- компании, торгующие продуктами питания, бытовой техникой, автомобилями, канцелярскими товарами, бытовой химией;
- страховые компании;
- банковские учреждения;
- консалтинговые компании;
- юридические фирмы;
- медицинские учреждения;
- компании по продаже программного обеспечения.

Ниже представлен охват различных отделов компаний CRM-системами (см. рисунок 16).

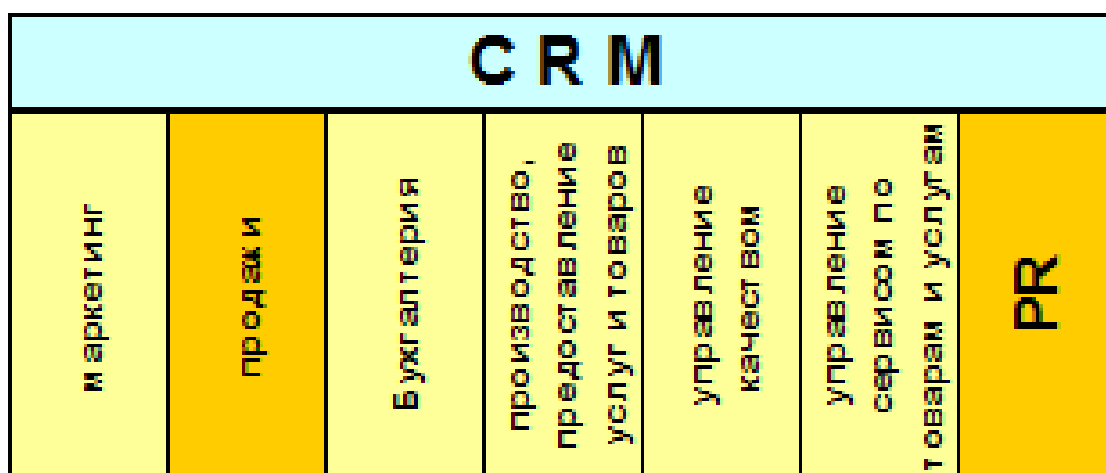


Рисунок 16. Охват CRM-систем [48]

Сущность CRM-систем заключается в том, что они затрагиваются все отделы, подразделения компании, персонал которой хотя бы частично взаимодействует с клиентами.

Главными инструментами, которые содержит в себе CRM-система в отношении работы с клиентами, являются:

- осуществление сбора данных о клиентах в общую базу;
- проведение сбора истории взаимоотношений с клиентами, поставщиками и партнерами компаний;
- осуществление обмена данными между различными отделами компании и персоналом;
- формирование отчетов по анализу;
- осуществление прогнозирования продаж;
- проведение анализа и планирования продуктивности маркетинговых решений;
- осуществление контроля над удовлетворенностью клиентов, анализ жалоб [14].

Стоит отметить, что актуальным является применение CRM-системы при кризисных ситуациях, когда основной задачей, стоящей перед компанией является сохранение базы клиентов, удержание имеющихся клиентов, увеличение производительности труда персонала посредством автоматизации

бизнес-процессов, оптимизации продукции компании, контроль расходов на маркетинговые мероприятия, управление задолженностями, а также осуществление автоматизации прочих операций. В подобной ситуации CRM позволяет увеличить продуктивность трудовой деятельности персонала, оптимизировать сотрудников, перераспределяя по отделам, оперативно внедрять работу нового персонала, преодолевать кризис в продажах, выделяя перспективных потребителей, а также отказываясь от неплатежеспособных клиентов, продолжая развивать иные направления деятельности компании [13].

Нынешние CRM-системы решают всевозможные задачи: повышают продажи компании, а также лояльность клиентов, автоматизируют бизнес-процессы, формируют маркетинговые мероприятия, прогнозируют продажи. Каждая компания подбирают ту CRM-стратегию, которая наиболее актуальна для определенных задач.

Приоритетными задачами CRM-системы являются:

- формирование требуемой структуры клиентской базы; оперативная регистрация новых клиентов; формирование регламента ввода данных по новым клиентам; удаление неактуальных данных; проведение анализа полноты заполнения базы клиентов;
- получение требуемых данных анализа по клиентской базе, сегментация клиентов;
- проведение оценки потенциала, перспективности, основанной на различной информации;
- присвоение клиентам группы, основанной на ABC-анализе, а также конкретного уровня взаимоотношений, которые основаны на XYZ-анализе;
- осуществление регистрации телефонных переговоров, электронной переписки и личных встреч с клиентами, а также жалоб и претензий клиентов;
- получение информации по переговорам с клиентами;
- передача контактных данных клиентов между сотрудниками;
- автоматизация и организация рассылок информации по различным группам клиентов;

- фиксирование интереса клиентов к услугам; фиксирование новых потребностей клиентов;
- проведение анализа новых обращений за определенный период;
- организация процесса продаж услуг Recast Workshop посредством бизнес-процесса «Продажи услуг»; формирование нужд автосервиса посредством шаблонов бизнес-процесса «Продажи услуг»;
- проведение анализа состояния бизнес-процесса «Продажи услуг» посредством «Воронки продаж»; осуществление сравнения нынешних показателей по продажам со статистическими показателями;
- формирование коммерческих предложений, с применением шаблонов предложений; проведение анализа, подготовленного и отправленного коммерческого предложения;
- формирование отчетности по посещению клиентов; осуществление оперативной работы с данными по оплате;
- проведение анализа продаж услуг посредством ABC и XYZ-анализа продаж;
- фиксирование жалоб и претензий клиентов;
- формирование списка рекламных источников, которые используются для продвижения услуг;
- планирование маркетинговой кампании; проведение рекламных кампаний;
- проведение анализа эффективности рекламных источников;
- организация электронной рекламной рассылки группам клиентов;
- осуществление подбора целевой аудитории по различным комбинациям аналитических признаков;
- интеграция с программным обеспечением 1С;
- передача дел между сотрудниками.

Поняв, что нам нужно от CRM-системы и, проведя сравнительный анализ существующих лидеров на рынке CRM-систем (см. табл. 12), более удачной и подходящей была выбрана amoCRM.

Таблица 12. Сравнительный анализ CRM-систем

Критерии	АmoCRM	MEGAPLAN CRM	Битрикс CRM	MANGO CRM
Интеграция с существующей телефонией	+	-	+	+
Интеграция с существующей бухгалтерской ИС	+	+	+	-
Задачи	+	+	+	+
Email и SMS рассылка	+	+	+	+
Отчетность	+	+	+	+
API	+	+	+	+
Возможность доработки	+	+	+	+
Интеграция с сайтом	+	-	+	-
Узконаправленная CRM	+	-	-	-
Интеграция с другими системами и программами	Множество различных вариантов	Средняя вариативность	Множество различных вариантов	Средняя вариативность
Качество документации	Высокое	Высокое	Среднее	Среднее
Уровень сложности системы	Низкий	Низкий	Высокий	Низкий

Проведенный анализ потребностей Recast Workshop в плане CRM-системы позволил отобрать несколько весьма известных в современное время систем: amoCRM и 1С: CRM. В ходе изучения основного функционала данных систем было выявлено, что хоть и 1С: CRM является более интуитивно понятной и легкой в изучении, однако она обладает самым минимальным набором функций, в чем значительно уступает amoCRM. По этой причине для Recast Workshop была выбрана именно amoCRM-система. Поскольку Recast Workshop является развивающимся автосервисом и еще не может претендовать на лидерские позиции, то выбранная CRM-система является наиболее актуальной и подходящей для него.

Главным бизнес-процессом Recast Workshop являются «Продажи услуг», который нуждается в оптимизации, повышенной детализации, позволяющей

выявлять причины, по которым происходят задержки и проблемы в работе с клиентами.

Бизнес-процесс «Контроль коммерческих предложений» и «Контроль оплаты» представлены в Приложении.

Среди всех CRM-систем заметнее всех выделяется amoCRM. Главные ее особенности:

- amoCRM - современная разработка и полностью соответствует особенностям отечественной практики ведения бизнеса;

- amoCRM интегрируется в учетную систему, позволяя создать общее пространство для работы, анализировать совместно данные по клиентам, финансы и продажи услуг;

- существует возможность быстрой доработки amoCRM под потребности компании клиента;

- существует возможность amoCRM интеграции с телекоммуникациями (телефония, SMS, факс) и web-приложениями; позволяет организовать удаленные рабочие места.

У amoCRM широкие функциональные возможности: кроме типового для CRM-систем функционала управления продажами, маркетингом и сервисом, amoCRM включает модули управления бизнес-процессами (BPM) и интеграции с телефонией, SMS и факсом (CTI).

Известность и актуальность CRM-системы отражается в нескольких тенденциях: большее значение разработчики CRM-продукции придают потребностям компаний, а также становится понятно каким образом формировать, подбирать и внедрять CRM-технологии [31].



Рисунок 17. Схема основных функций CRM-системы [31]

Основными этапами внедрения CRM-систем являются:

- проведение подготовки к внедрению, которая заключается в принятии решения руководством компании о внедрении CRM, формировании проекта внутри компании;
- проведении работы с сотрудниками, формировании основных целей внедрения, проведении анализа технологии внедрения;
- проведение предпроектного анализа, который заключается в анализе имеющихся процессов по работе с клиентами, изучении специфики деятельности компании, определении целей внедрения CRM;
- этап проектирования, который заключается в формировании методов решения поставленных задач (которые определяются при проведении предпроектного анализа);
- этап разработки, на котором реализуются поставленные на этапе проектирования задачи; осуществляется тестирование, настройка системы; настраивается функционал системы.

После прохождения всех этапов у компании формируется готовая CRM-система, после чего производится внедрение системы в эксплуатацию.

Интерфейс программы amoCRM в виде «Воронки продаж» представлен ниже (см. рисунок 18).

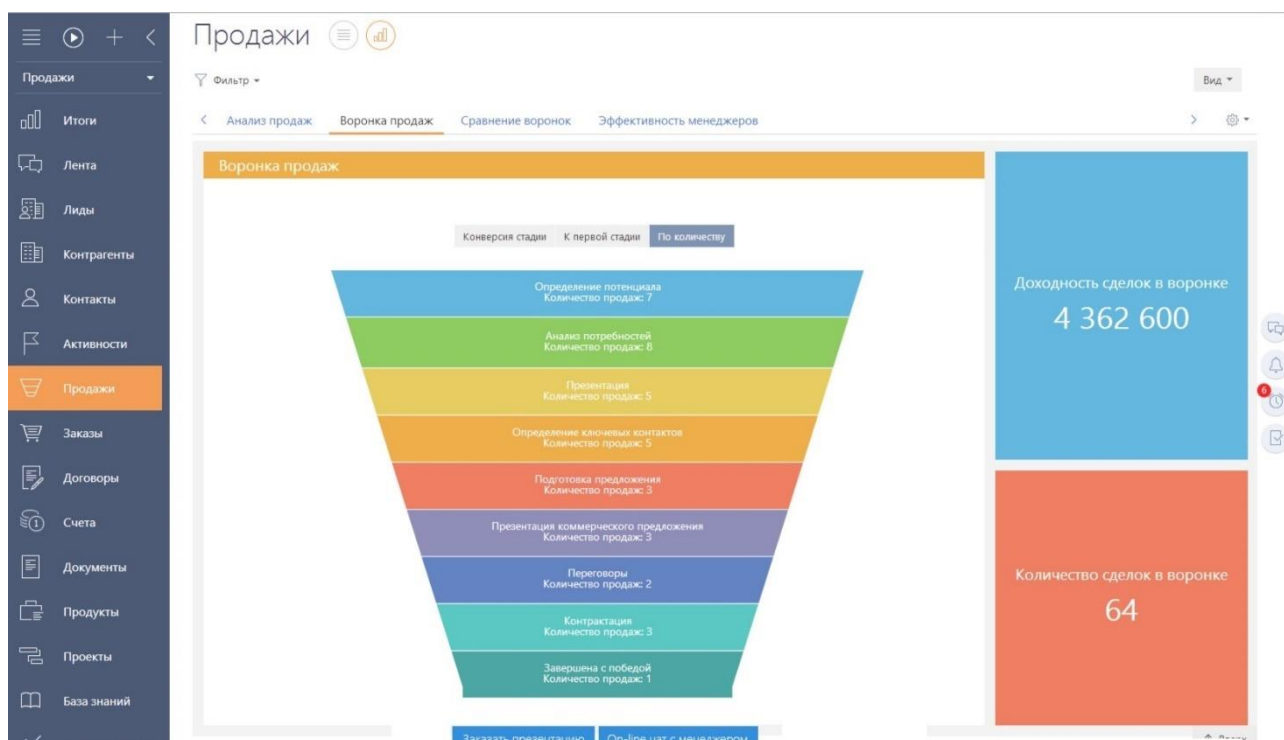


Рисунок 18. Интерфейс amoCRM в виде «Воронки продаж» [70]

Основные возможности подобранной CRM-системы представлены ниже.

Возможности amoCRM предоставляют пользователям ряд преимуществ:

- управление клиентской базой, подробная характеристика о каждом клиенте и контактном лице, динамика изменения состояния отношений с клиентами, быстрый ввод и доступ к информации о клиенте, возможность создания и использования выборок по клиентам и контактными лицам;
- управление контактами с клиентами, учет истории контактов с клиентами, регистрация потребности клиентов, оперативная передача информации между отделами, история и планирование контактов;
- планирование и контроль действий, координация работы во времени, система напоминаний, выдачи и контроля исполнения заданий (поручений);
- управление бизнес-процессами. Создание регламента работы с клиентами и шаблонов типовых бизнес-процессов непосредственно в программе. Готовые

бизнес-процессы: Продажи услуг, Сервис, Разбор жалобы, Маркетинговое мероприятие, Согласование, Согласование Договора, Задание (поручение);

- управление продажами, создание технологии продажи различных групп услуг, управление стадиями и этапами продажи, создание стандартных шаблонов действий, механизм подготовки коммерческих предложений, механизм оперативного управления и анализ цикла продаж — «Воронка продаж»;

- интеграция с финансовыми и учетными программами позволяет создать единое информационное пространство по работе с клиентами;

- управление маркетингом — сегментирование клиентов, управление маркетинговыми компаниями, оценка эффективности рекламных и маркетинговых кампаний;

- анкетирование — сбор информации о клиентах, товарах, конкурентах, регионах. Анализ анкет;

- телемаркетинг — обеспечение массового обзвона клиентов по заданному сценарию разговора, регистрация контактов и анкет;

- сервисное и гарантийное обслуживание. Учет заключенных договоров по услугам и инвестиционным проектам, находящихся на обслуживании: по серийным номерам, срокам и типам обслуживания, управление сервисными обращениями клиентов;

- многофакторный анализ продаж, ABC анализ продаж, анализ состояния работы с клиентами, результатов деятельности сотрудников, анализ клиентской базы;

- база знаний по продажам, товарам, конкурентам, сервису, структурирование информации, поиск по ключевым словам, быстрый доступ к информации;

- защита информации, настройка для пользователей прав доступа к информации, обеспечение доступа пользователей только к информации по своим клиентам;

- автоматизация каналов общения с клиентами: персонализированные SMS, почтовые и e-mail рассылки. Интеграция с телефонной системой, SMS и факс [70].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что CRM-система является современным, актуальным и действенным методом повышения продаж.

Выводы по главе

Проведенный анализ текущей информационной системы Recast Workshop показал, что в автосервисе не имеется полноценной автоматизации учета продаж, расходов, взаимодействия с клиентами, а также их повторного посещения, поскольку все бизнес-процессы ограничены использованием программы 1С: Бухгалтерия и записью информации на бумажных носителях. Вследствие этого в Recast Workshop автоматизирован лишь бухгалтерский учет, однако хранение финансовых данных хаотично, поскольку они расположены не только на электронных носителях, но и на бумажных.

Необходимо подчеркнуть, что в Recast Workshop отсутствует CRM-система, позволяющая контролировать и выявлять процессы управления, а менеджер нередко не может выявить проблемы. Также в Recast Workshop имеются проблемы с контролем деятельности сотрудников, что нередко провоцирует возникновение проблем, которые сказываются на прибылях Recast Workshop, а также на численности клиентов.

Проведенный анализ показал, что в современное время, при жесткой конкуренции в сфере технического обслуживания автомобилей, сражении за клиентов, Recast Workshop не реализует полноценно все возможности, которые в нынешнее время предоставляются и способствуют повышению эффективности деятельности. В первую очередь, проблема заключается в том, что не проводятся работы в одном из основных направлений- клиентоориентированном подходе. Финансовые показатели Recast Workshop являются стабильными и располагаются на достаточно высоком уровне, однако возможности роста у Recast Workshop значительно более высокие.

В ходе изучения основного функционала данных систем было выявлено, что хоть и 1С: CRM является более интуитивно понятной и легкой в изучении, однако она обладает самым минимальным набором функций, в чем значительно уступает amoCRM. По этой причине для Recast Workshop была выбрана именно amoCRM-система. Поскольку Recast Workshop является развивающимся автосервисом и еще не может претендовать на лидерские позиции, то выбранная CRM-система является наиболее актуальной и подходящей для него.

ГЛАВА 2. ФОРМИРОВАНИЕ И ВНЕДРЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ РАЗНОРОДНОЙ CRM-СИСТЕМЫ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ RECAST WORKSHOP

2.1 Информационный и организационный план внедрения системы

На сегодняшний день конкретной технологии для обработки клиентов в компании не существует, сотрудники сами определяли и использовали удобные для них средства, это могли быть заметки в компьютерах, Excel-таблицы, какие-то вещи они просто держали в голове, и такая система успешно работала, пока предприятие посещали преимущественно постоянные клиенты, но с притоком новых людей всё изменилось.

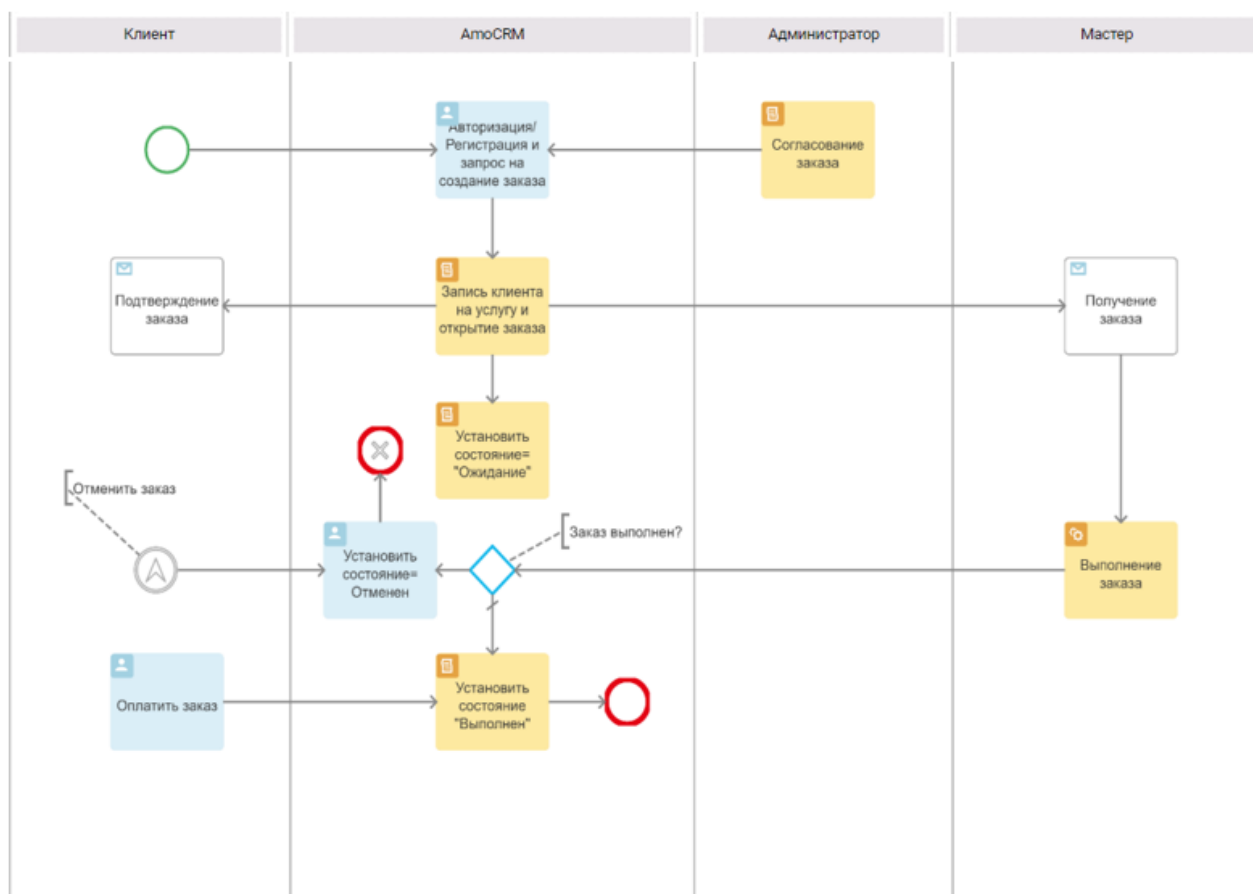
Из-за большого объема посетителей, информация в заметках начала путаться, таблицы Excel разрослись до таких размеров, что стали нечитабельны и неудобны в эксплуатации, информацию, которую держали в голове стали забывать, обещали перезвонить – не перезванивали, все эти нюансы оставляли негативный отпечаток на компании, и это необходимо изменить.

Именно поэтому предлагается внедрить специальную систему AmoCRM для управления взаимоотношениями между клиентами и Recast Workshop.

Сервис необходим для достижения следующих результатов:

Сбор и сегментирование данных — AmoCRM считается лучшим решением для работы с объемными массивами неструктурированных данных. Программа позволяет сохранить всю информацию о клиентах, работниках или бизнес-процессах предприятия, а также наглядно отобразить с помощью визуализации и фильтров.

Оптимизация рабочих процессов - встроенный инструментарий упрощает ведение сделок, а также документооборот компании. Кроме того, с помощью скриптов и чек-листов можно стандартизировать работу менеджеров, и предотвратить потерю лидов.



Ниже приведен усовершенствованный автоматизированный бизнес-процесс «Управление заказами» при использовании средств бизнес-аналитики в виде CRM-системы (см. рисунок 19).

Рисунок 19. Усовершенствованный бизнес-процесс «Управление заказами» Recast Workshop

Автоматизация продаж - создание нескольких воронок продаж позволяет разделить обработку лидов и сделок компании, сегментировать продажи на новые или повторные. Дополнительно в CRM работает генератор продаж и модули рассылок, запускаемые по запрограммированным сценариям.

Доступ к детализированной статистике — с помощью сложносоставных отчетов и сквозной аналитики можно определить проблемы в работе компании. Оценить используемые рекламные каналы, выявить причины потери лидов или упущенных сделок, определить качество работы сотрудников.

Ниже приведены варианты применения CRM-системы в Recast Workshop (см. Рисунок 20).

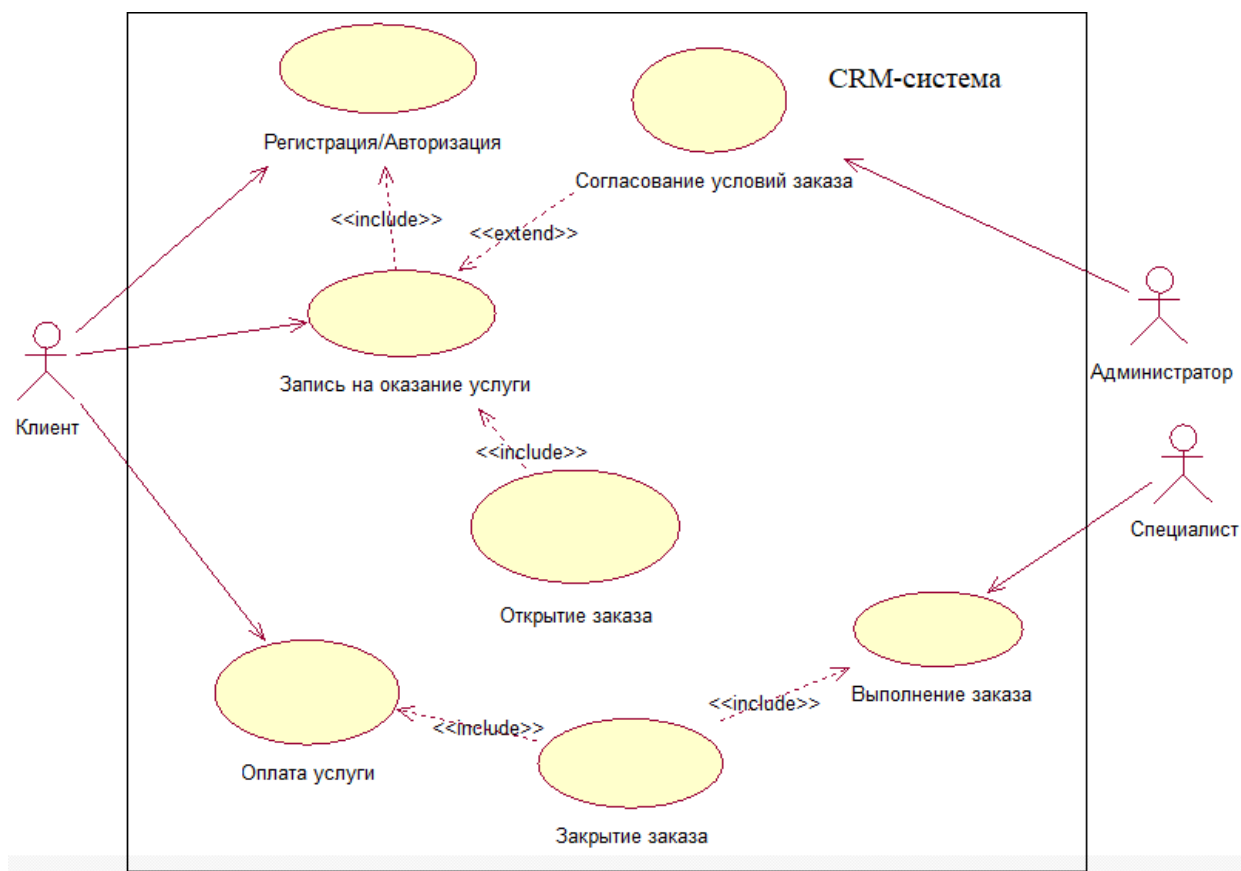


Рисунок 20. Варианты применения CRM-системы в Recast Workshop

Представленная диаграмма вариантов использования предназначена для отражения функционального аспекта CRM-системы автомастерской.

Для разработки требований к CRM-системе используем методологию FURPS+.

FURPS+ - это метод проверки приоритетных требований после понимания потребностей и потребностей клиента.

Разработка регламентов и должностных инструкций позволяет проработать все сценарии взаимодействия менеджеров и с клиентами. Скрипты и чек-листы автоматически отображаются внутри «amoCRM» -карточки клиента и меняются в зависимости от этапа сделки, что упрощает работу менеджеров и благоприятно сказывается на конверсии.

Внедрение системы AmoCRM в Recast Workshop обуславливается потребностями автосервиса в обширном функционале автоматизации продаж услуг, необходимость в создании единой системы, которая позволит хранить, обрабатывать и управлять всеми данными о клиентах, договорах, сделках, оплате услуг. Решение позволяет организовывать продуктивную деятельность продаж, маркетинга, бухгалтерии. Внедрение amoCRM-системы позволит Recast Workshop повысить свою конкурентоспособность, получить возможность развиваться, расширять спектр предоставляемых услуг, а также повысить эффективность продаж.

Для достижения эффективного внедрения CRM-системы в Recast Workshop, необходимо выполнить определенные задачи, которые относятся к бизнес-плану проекта и приведены ниже (см. табл.13).

Стоит отметить, что вследствие отсутствия в организационной структуре определенных отделов, соответственно, специалистов, они будут привлекаться Recast Workshop со стороны.

Таблица 13. Проектные работы, необходимые для внедрения CRM-системы в Recast Workshop

Наименование проектных работ	Ответственные лица	Содержание проектных работ
Старт проекта.	Проектный руководитель (он же директор автосервиса!)	Обсуждение требований к проекту Составление устава проекта.
Переговоры с «amoCRM»	Проектный руководитель, тех. специалист по IT-продуктам.	Обсуждение требований к продукту Обсуждения условий приобретения лицензии Заключение договора.
Подготовка технической базы	Тех. специалист по IT- продуктам	Анализ необходимого оборудования Покупка нового оборудования Установка и подготовка оборудования к работе с системой.

Внедрение системы	Проектный руководитель, Тех. Специалист по IT-продуктам	Установка ПО Проверка на соответствие всем требованиям компании
Тестирование системы	Тех. специалист по IT-продуктам	Тестирование воронки продаж Тестирование автоматизированных систем маркетинга Тестирование интеграции социальных сетей Тестирование каталога запчастей Пробная имитация работы.
Обучение сотрудников	Коуч-менеджер	Знакомство с интерфейсом программы Демонстрация возможностей системы Пробная обработка клиентов Создание инструкций в работе с сервисом. Тестирование сотрудников работе с сервисом.
Завершение проекта	Проектный руководитель	Передача проекта компании Оформление документации о завершении проекта. Сбор и анализ информации результатов проекта, разбор ошибок.

Ниже приведена матрица ответственности проекта (см. табл. 14).

Таблица 14. Матрица ответственности проекта

№	Наименование задачи (пункта контракта, работ)	Проектный руководитель	Тех. специалист по IT-продуктам.	Аналитик проекта	Коуч-менеджер
1	Старт проекта.	R, A	C	I	I
2	Переговоры с «атоCRM»	R, A	C	I	I
3	Разработка проектной документации	R	I	A	I
4	Подготовка технической базы	R	A	I	I
5	Внедрение системы	R	A	I	I

6	Тестирование системы	R	A	I	I
7	Обучение сотрудников	R	C	I	A
8	Завершение проекта	R	I	A	I

Внедрение выбранной CRM-системы будет осуществляться в соответствии с планом, который представлен ниже (см. табл. 15).

Таблица 15. План внедрения CRM-системы «amoCRM» в Recast Workshop

Процессы	Специалисты	Действия по подготовке	Сроки	
			с	по
Разработка системы (формирование документа «Эскизный проект»)	amoCRM-интегратор, IT-специалисты	Методы работы, шаблоны документации, помещение для переговоров	10.08.2021	10.10.2021
Внедрение системы	amoCRM-интегратор		11.10.2021	15.10.2021
Разработка регламентов работы с системой для сотрудников	amoCRM-интегратор, IT-специалисты, сотрудники автосервиса	Согласование формата	16.10.2021	20.10.2021
Установка элементов системы	amoCRM-интегратор, IT-специалисты	Оборудование (серверы, рабочие места), инфраструктура.	21.10.2021	23.10.2021
Настройка интерфейса	IT-специалисты		24.10. 2021	27.10. 2021
			с	по
Обучение сотрудников	amoCRM-интегратор	Офис, проектор.	28.10. 2017	30.10.2021
Ввод тестовых примеров в систему	Функциональные специалисты, amoCRM-	Тестовые примеры	01.11. 2021	03.11. 2021

	интегратор			
Начало эксплуатации	Сотрудники автосервиса		05.11. 2021	06.11.2021

Таблица 16. Реестр требований проекта

№	Требование				
	Наименование требования	Основание (Источник)	Дата выявления	Критерий исполнения (Почему считаем, что выполнено)	Плановый срок
1	2	3	4	5	6
1	CRM-система должна поддерживать современные мессенджеры	Техническая документация AmoCrm	10.08.2021	AmoCrm обладает интеграцией с мессенджерами	15.08. 2021
2	CRM-система должна интегрироваться с 1С: Бухгалтерия	Техническая документация AmoCrm	10.08.2021	AmoCrm обладает интеграцией с 1С продуктами	27.10.2021
3	Возможность внедрения IP-телефонии	Техническая документация AmoCrm	10.08.2021	AmoCrm обладает возможностью настройки телефонии внутри программы	27.10.2021

Таблица 17. Реестр заинтересованных сторон проекта

№	ЗС или представитель группы		Отношение к проекту		Стратегия взаимодействия
	Организация	Роль на проекте	Интерес	Влияние	
1	2	3	4	5	6
1	Руководство Recast Workshop	Заказчик	Выс.	Выс.	Обеспечить вовлеченность и удовлетворенность

Окончание таблицы 17

2	AmoCrm	Партнер	Выс.	Низ.	Информирование
3	Роскомнадзор	Контроль организаций	Выс.	Выс	Обеспечить вовлеченностью и удовлетворением
4	Мастера Recast Workshop	Инициация проекта	Низ.	Низ.	Мониторинг
5	Постоянные клиенты	Оценивание результатов проекта	Низ.	Выс.	Понимание потребностей и их удовлетворение

2.2 График реализации и особенности внедрения системы

Проектный руководитель – Акимов З.С. - Специалист проектного офиса «NyashProjectTop1». Курирует все процессы, протекающие в проекте, и отчетывается перед директором компании Recast Workshop. Нанимается из другой компании за дополнительную оплату работ в рамках проекта.

Трофимов Д.С. – Технический специалист по IT-продуктам. Отвечает за техническую сторону проекта: исправную работу программы, настройкой программы, исправление технических ошибок и т.д. Нанимается из другой компании за дополнительную оплату работ в рамках проекта.

Ответственный за обучение персонала в работе с «amoCRM» - Панфилова Е.В., Коуч-менеджер компании amoCRM. Взаимодействует с сотрудниками компании для проведения тренингов и мастер-классов, организует весь процесс обучения сотрудников.

Таблица 18. Устав проекта

1	Наименование проекта	
	Внедрение CRM-системы в Recast Workshop	
2	Команда управления проектом	
	<i>Роль</i>	<i>ФИО</i>
	Руководитель проекта	Акимов З.С.
	Технический ответственный	Трофимов Д.С.

Аналитик проекта		Акимов З.С.	
Администратор проекта		Панфилова Е.В.	
2	Команда проекта, чел.	5	
3	Плановое начало проекта	10.08.2023	
4	Плановое завершение проекта	06..11.2023	
5	Бюджет проекта	1 000 000	руб.
6	Потребность заказчика проекта		
Повышение эффективности управления автосервисом посредством использования средств бизнес-аналитики, улучшение взаимодействия с заказчиком посредством внедрения CRM-системы			
7	Цель и границы проекта проекта		
Внедрение CRM-системы в автосервисе; улучшение управления и документооборота.			
8	Планируемый результат проекта		
Увеличение среднего чека на не менее, чем на 10%; формирование системы отслеживания истории обращений клиентов и документооборота, а также сбора данных для анализа эффективности управления			
9	Ограничения проекта		
Команда проекта прекращает курирование компании после подписания документации о завершении проекта, для поддержки необходимо обращаться к специалистам тех. Поддержки AmoCrm			
10	Допущения проекта		
Допускается, что удастся объединить базу данных 1С: Бухгалтерия с новой базой данных AmoCrm, что благоприятно отразится на сроках выполнения проекта			
11	Контрольные точки		
<i>№</i>	<i>Дата</i>	<i>Наименование или результат</i>	
1	11.10.2023	Внедрение CRM-системы в автосервис	
2	21.10.2023	Установка элементов системы	
3	24.10. 2023	Настройка интерфейса	
4	28.10. 2023	Обучение сотрудников	
5	05.11. 2023	Начало эксплуатации	

Для повышения количества клиентов, а также увеличения их лояльности необходимо осуществить определенные рекламные акции:

- система скидок для постоянных клиентов (Каждая 6 услуга по диагностике автомобиля и прохождению ТО со скидкой);
- специальное обслуживание и возможность отслеживания заказа при индивидуальном заказе;
- скидки на комплексное обслуживание;
- скидки по рекламным флаерам (которые будут распространены по району).

Успешное открытие и дальнейшем продуктивное развитие бизнеса невозможно без продвижения и рекламы, поэтому Recast Workshop имеет несколько видов:

- наружная реклама (вывеска, баннер, небольшой рекламный щит). Данная реклама должна обращать на себя внимание и быть достаточно яркой. Также на дороге устанавливается небольшой щит с указанием расстояния, которое осталось до автосервиса;
- флаеры и визитки.

Таблица №19. Методология и средства бизнес-аналитики, используемые на этапах внедрения CRM-системы

Этап	Методология	Инструмент бизнес-аналитики
Диагностика	Функциональное моделирование ИС	Google-таблица
Анализ	Реинжиниринг бизнес-процессов Recast Workshop	BPMN. Studio
Дизайн	RUP	MS Office
Разработка	Физическое моделирование ИС	Средства настройки и автоматизированного тестирования Amo-CRM
Развертывание	Проектирование	Rational rose

Реклама посредством флаеров и визиток является доступной, что позволяет сэкономить в расходах на открытие и продвижение Recast Workshop.

Необходимо создать аккаунт в Instagram и Вконтакте, поскольку данные социальные сети представляются в настоящее время весьма популярным методом продвижения услуг.

После составления плана внедрения CRM-системы, необходимо провести расчеты стоимости внедрения проекта amoCRM (см. табл. 20).

Таблица №20. Расчет стоимости внедрения CRM-системы AmoCRM в Recast Workshop

Программный продукт	Кол-во	Цена	Сумма
AmoCRM	1	181 400	181 400
Многопользовательская лицензия на 7 сотрудников (на пол года)	7	8 994	62 958
Реинжиниринг бизнес-процессов	1	43 000	43 000
Интеграция с существующим ПО (1С, Excel и пр.)	1	62 000	62 000
Внедрение CRM (Тестирование и отладка, настройка системы, обучение и поддержка)	1	67600	67600
318 958 руб.			

Для внедрения и бесппроблемной эксплуатации нового программного обеспечения потребуется, что обусловлено отсутствием подобного оборудования:

1. Моноблок (2шт) производительности уровня;
2. Процессор: Intel core i5-2500k/AMD Ryzen 1600 (или выше);
3. Оперативная память: 16 ГБ;
4. Графический адаптер: NVIDIA GeForce GT 1050 (или выше);
5. Лицензионная версия Windows 11 (2шт);
6. WI-FI сеть со скоростью не ниже 200МБ/С.

Ниже приведен бюджет дополнительных расходов на проект (см. табл.21).

Таблица 21. Бюджет дополнительных расходов на проект Recast
Workshop

Наименование	Количество	Цена (за шт)	Общая цена
Автоматизированное рабочее место	2	70 000 руб.	70 000 руб.
		Итого	70 000 руб.

Кроме того, необходимо оплатить услуги проектной команды, по договоренности с проектной командой цена за внедрения проекта «под ключ» составит 150 000 руб. которые выплачиваются в следующем порядке:

- 1) Проектный руководитель – 70 000 руб.
- 2) Технический специалист по IT-продуктам – 40 000 руб.
- 3) IT-специалист компании «АМОCRM» – 40 000 руб.

Итого затраты на проектную команду составят – 150 000 руб.

Ниже необходимо представить общие затраты на проект (см. табл.22).

Таблица 22. Общий бюджет проекта внедрения CRM-системы в Recast
Workshop

Наименование	Количество	Цена	Сумма
АМОCRM	1	181 400	181 400
Многопользовательская лицензия на 7 сотрудников (на пол года)	1	8 994	62 958
Реинжиниринг бизнес-процессов	1	43 000	43 000
Интеграция с существующим ПО	1	62 000	62 000
Внедрение CRM (Тестирование и отладка, настройка системы, обучение и поддержка)	1	67600	67600

Автоматизированное рабочее место	1	70 000 руб.	70 000 руб.
Проектный руководитель	1	70 000 руб.	70 000 руб.
Технический специалист по IT-продуктам (аутсорсинг)	1	40 000 руб.	40 000 руб.
Итого:	-	-	526 958 600 руб.

Таким образом, общие расходы на внедрение CRM-системы в Recast Workshop составят 526 958 руб.

Ниже приведены показатели, которые могут сложиться у Recast Workshop после внедрения CRM-системы (см. табл. 23).

Таблица 23. Показатели Recast Workshop после внедрения рекомендаций

Показатели по матрице BCG	На сегодня доля услуг	Норма Доли услуг	После выполнения рекомендаций доля услуг
Собаки	20%	5-15%	0%
Трудные дети	40%	45-50%	45 %
Звезды	20%	25-30%	25%
Дойные коровы	20%	30-40%	30%

Таким образом, после внедрения системы показатели по услугам Recast Workshop заметно изменятся, также произойдет изменение в доле услуг на рынке.

Таблица 24. График реализации проекта Recast Workshop (Диаграмма Ганта)

Этапы реализации проекта	2022 г.				2023 г.		
	IX	X	XI.	XII	I	II	III
Организация финансирования							
Приобретение и внедрение CRM-систем							

Рабочее проектирование, закупка оборудования								
Доставка оборудования и оплата его стоимости								
Размещение оборудования								
Обучение сотрудников								
Реклама								
Выход на проектную мощность								

Можно сделать вывод о том, что при планируемой реализации проекта Recast Workshop, он выйдет на проектную мощность к концу 2023 г.

Выводы по главе

Было определено, что внедрение и использование средств бизнес-аналитики в виде системы AmoCRM в Recast Workshop обуславливается потребностями автосервиса в обширном функционале автоматизации продаж услуг, необходимость в создании единой системы, которая позволит хранить, обрабатывать и управлять всеми данными о клиентах, договорах, сделках, оплате услуг. Решение позволяет организовывать продуктивную деятельность продаж, маркетинга, бухгалтерии. Внедрение amoCRM-системы позволит Recast Workshop повысить свою конкурентоспособность, получить возможность развиваться, расширять спектр предоставляемых услуг, а также повысить эффективность продаж.

После внедрения системы показатели по услугам Recast Workshop заметно изменятся, также произойдет изменение в доле услуг на рынке.

При планируемой реализации проекта Recast Workshop, он выйдет на проектную мощность к концу 2023 г.

ГЛАВА 3. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ CRM- СИСТЕМЫ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ RECAST WORKSHOP

3.1 Оценка рисков проекта

Далее необходимо провести оценку возможных рисков проекта по внедрению CRM-системы в автосервис, для чего ниже приведены таблицы.

Ниже приведены основные риски проекта (см. табл.25).

Оценка рисков представляется весьма значимой при реализации проекта внедрения информационно-аналитической системы, поскольку существование определенных рисков формирует потенциальные проблемы, которые могут негативно повлиять как на сам проект, так и на отдельные аспекты его реализации, вследствие чего Recast Workshop может потерять денежные средства, а также сроки реализации проекта могут увеличиться.

Одним из значимых рисков представляется существующая геополитическая и экономическая ситуация, при этом немаловажным представляется повышение курсов валют, что провоцирует подорожание оборудования, а также формирует проблемы с приобретением программного обеспечения.

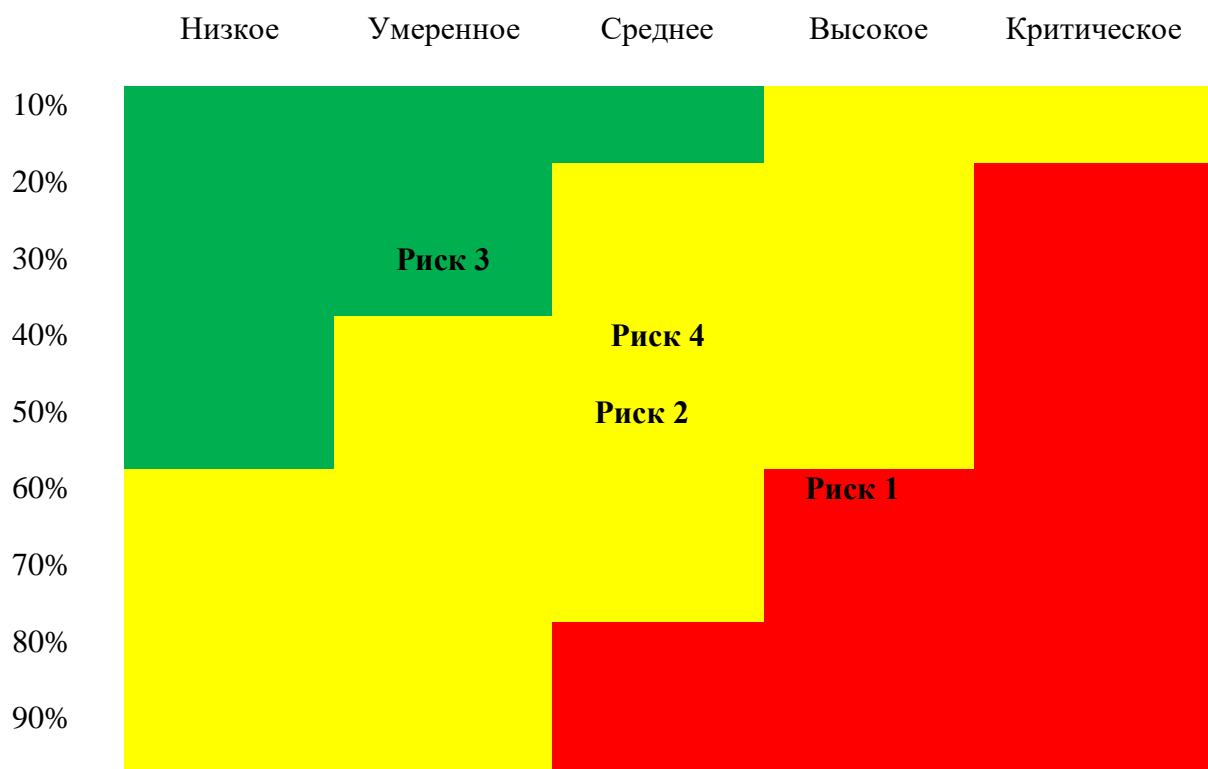
Таблица 25. Риски проекта

Риск	Дата выявлен ия	На что влияет	Описание	Вероят	Влияние	Рекомен.	Оценка
1. Повышение курса валют – удорожание оборудования	10.08.20 21	На бюджет проекта	Увеличение курса повышает стоимость оборудования и программ	0,9	Выс.	Мониторинг Контроль	Возможное повышение в рамках 5-10% стоимости на оборудование
2. Увеличение сроков поставки оборудования	12.08.20 21	Увеличение срока реализации проекта	Вследствие дефицита оборудования на рынке возможно повышение сроков поставки оборудования, либо необходимость подбора иного оборудования, доступного на рынке	0,8	Выс.	Мониторинг Ранняя закупка оборудования Подбор оборудования по аналогии	Возможен дефицит или ликвидация с рынка оборудования
3. Формирование потребности в дополнительных работах по проекту	21.10.20 21	На сроки и бюджет проекта	В процессе внедрения проекта формируется потребность во внедрении в CRM-систему телефонии и интеграции с мессенджерами, вследствие чего	0,8	Ср.	Отказ от доп. Работ Внедрение доп. Работ с незначительным	Возможно отклонение от планируемого бюджета, продление сроков проекта, что

			повысится бюджет проекта и вырастут сроки реализации			увеличением бюджета Совмещение нескольких этапов реализации для сокращения сроков	отражается графике реализации проекта, а также создает риск невозможности повышения бюджета
4. Невозможность интеграции базы 1С	21.10.20 21	Увеличение бюджета и сроков проекта	Подобный риск сопряжен с необходимостью ручного переноса данных из 1С в базу данных АмоСгм, что занимает значительное время, провоцирует необходимость задействования дополнительных сотрудников, а также необходимость увеличения затрат на проект	0,7	Ср.	Задействование сотрудников, находящихся в компании на окладе Перенос только части наиболее значимых данных Предварительное изучение возможности интеграции программ	Возможно увеличение бюджета проекта вследствие необходимости привлечения специалистов для переноса данных; а также сроков проекта вследствие возможности переноса данных вручную

5. Невозможность интеграции с Excel	21.10.20 21	Увеличение бюджета и сроков проекта	Подобный риск сопряжен с необходимостью ручного переноса данных из 1С в базу данных АтоСгм, что занимает значительное время, провоцирует необходимость задействования дополнительных сотрудников, а также необходимость увеличения затрат на проект	0,7	Ср.	Задействование сотрудников, находящихся в компании на окладе Перенос только части наиболее значимых данных	Возможно увеличение бюджета проекта вследствие необходимости привлечения специалистов для переноса данных; Увеличение сроков проекта
--	----------------	--	---	-----	-----	--	---

Таблица 26. Значимость и вероятность рисков проекта



Риск 1 находится в критической зоне, а также является весьма вероятным, поскольку курсы валют регулярно изменяются, что зависит от политической и экономической ситуации, вследствие этого возможным представляется мониторинг курсов валют.

Таким образом, некоторые риски находятся в зоне средней значимости, что относится к рискам 2 и 4, однако риски увеличения сроков поставки оборудования являются более вероятными (50%), вследствие чего необходимо осуществлять мониторинг рынка оборудования, что позволит сократить угрозу возникновения данных рисков.

3.2 Оценка экономической эффективности проекта

Расчет экономического эффекта проводится на основе финансовых показателей Recast Workshop.

Социальная эффективность проекта внедрения информационно-аналитической CRM-системы выражается в возможности получения

положительных изменений в организации управления Recast Workshop, а также избежания негативных последствий с социального позиции изменений.

Положительные социальные последствия проекта улучшения управления компанией формируются не только внутренне, но и за пределами компании (улучшение репутации, формирование новой организации управления, вследствие чего повысится мотивации сотрудников).

Планируемые социальные эффекты от внедрения предложенных рекомендаций представлены ниже (см. табл.27). Помимо этого, в таблице приведены главные аспекты, которые характеризуют социальную эффективность проекта Recast Workshop.

Таблица 27. Социальная эффективность проекта Recast Workshop

Социальный эффект	Показатели эффективности
<p>Улучшение содержательности трудовой деятельности сотрудников</p> <p>Реализация и развитие способностей молодых специалистов</p> <p>Повышение конкурентоспособности кадров</p> <p>Обеспечение согласования целей работников и руководства</p> <p>Повышение мотивации персонала</p>	<p>Удобство в использовании системы, удалении бумажных документов, переход на электронную систему, что облегчает труд</p> <p>Удельный вес специалистов, которые выражают положительное отношение к разработанному проекту</p> <p>Уровень текучести кадров вследствие отсутствия возможности развития и роста по карьерной лестнице</p> <p>Лояльность сотрудников к Recast Workshop</p>

Экономическая эффективность предложенного проекта Recast Workshop является результативностью экономической системы, которая выражается в отношении положительных итогов ее работы к израсходованным ресурсам. Экономический эффект в области управления организацией получается посредством понижения трудоемкости исполнения функций в итоге избавления

от ненужных документов, связей, расходов вследствие подбора самых эффективных и экономичных методов исполнения конкретных функций.

Требуется провести расчет экономической эффективности предложенного проекта и методик по совершенствованию управления организацией Recast Workshop. Необходимо изучить интегральный экономический эффект в качестве совокупности эффектов в области управления организацией. Расчеты сроков окупаемости проекта и чистой стоимости являются нецелесообразными в данном случае, поскольку предложенные методики не подразумевают значительных инвестиций и формирования отдельных денежных потоков.

Предполагается, что большее число клиентов (30%) были потеряны вследствие их неудовлетворенности работой Recast Workshop. Избежав данных потерь, Recast Workshop сэкономит в будущем периоде:

$$14\,462 \text{ тыс. руб.} * 30\% = 3\,338,6 \text{ тыс. руб.}$$

Показатель коэффициента текучести кадров в 2022 г. равен 4,3%. Внедрение предложенного проекта также повысит мотивацию сотрудников Recast Workshop, что позволит понизить текучесть кадров. Экономия средств (P_1) в данном случае будет рассчитана по формуле (1):

$$P_1 = P * \left(1 - \frac{K_2^T}{K_1^T} \right) \quad (1)$$

$$P_1 = P * \left(1 - \frac{K_2^T}{K_1^T} \right)$$

$$P = Z_d * Ч_d * K_c * K_o,$$

где

K_1^T, K_2^T является фактическим и прогнозируемым коэффициентом текучести кадров, %;

Z_d является среднедневной оплатой труда одного специалиста, руб.;

$Ч_d$ является количеством человеко-дней не работы в связи с увольнением или обучением;

K_c является коэффициентом, который учитывает объем единого социального налога;

K_d является коэффициентом, который учитывает дополнительную оплату труда.

Экономия средств посредством понижения текучести кадров составляет:

$$P_1 = 4300 * 120 * 7 * (1 - 3,2/4,1) = 1\,083,6 \text{ тыс. руб.}$$

Внедрения нововведений в систему управления организацией Recast Workshop благотворно отразится на уровне обслуживания клиентов и также скорости работы сотрудников, посредством чего увеличится эффективность и качество работы, а также уменьшится количество неправильных действий и ошибок. Экономия ресурсов Recast Workshop посредством понижения объемов недочетов и ошибок в работе персонала (P_2) при внедрении проекта рассчитано по формуле (2):

$$P_2 = D \times \frac{B_0 C_0}{100}, \quad (2)$$

где

D является количеством проектов в год;

B_0 является понижением объемов недочетов и ошибок, %

C_0 является стоимостью исправления ошибок, руб.

Количество проектов приравнивается к количеству новых клиентов, таким образом, необходимо провести расчет экономии при понижении объемов недочетов в работе персонала Recast Workshop на 15%:

$$P_2 = 3670 * 15\% * 15.000 / 100 = 5\,500 \text{ тыс. руб.}$$

Общая годовая экономия ресурсов Recast Workshop (P) составляет:

$$P = 3338 + 1083,6 + 5500 = 9\,921,6 \text{ тыс. руб.}$$

Требуется провести расчет экономического эффекта по предложенной к внедрению CRM-системе:

- годовой экономический эффект, который определяется по формуле:

$$\Theta = \Delta \text{ПР} - E_{\text{н}} \times Z_{\text{общ}}, \quad (1)$$

где

$E_{\text{н}}$ - нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений ($E_{\text{н}} = 0,33$);

$Z_{\text{общ}}$ - сумма ежегодных расходов за 2022 г.

$\Delta \text{ПР}$ - годовой прирост прибыли.

Годовой прирост прибыли рассчитывается по формуле:

$$\Delta \text{ПР} = V_{\text{рп}} \times R_{\text{прод.}}, \quad (3)$$

где

$V_{\text{рп}}$ – выручка с услуг за 2022 г.;

$R_{\text{прод.}}$ – рентабельность услуг за 2022 г.

Таким образом, расчеты экономической эффективности следующие:

$$\Delta \text{ПР} = 194\,164 \times 15\% \quad (4)$$

где

$V_{\text{рп}}$ – выручка с услуг;

$R_{\text{услуг}}$ - рентабельность услуг (прогнозируемый прирост 15%)

Рост объема продажи услуг в рамках Recast Workshop 15%.

$$\Delta \text{ПР} = 1\,312\,225 \text{ т.р.}$$

Коэффициент эффективности (индекс доходности):

$$K_{\text{эф}} = \text{Расходы/прибыль с услуг} \times 100\% = 637\,949 / 1\,312\,225 \times 100\% = 48,61\%.$$

В таблице 28 указаны показатели, характеризующие эффективность предложенных к внедрению рекомендаций.

Таблица 28. Экономическая эффективность от внедрения CRM-системы в Recast Workshop

Показатель	Единица измерения	Значение показателя
1. Основные расходы (в том числе, на оплату труда)	Руб.	637 949
2. Годовой прирост прибыли за счет проектных мероприятий	Руб.	586 345

3. Чистый доход	Руб.	1 312 225
-----------------	------	-----------

Влияние рекомендаций на доходы и чистую прибыль Recast Workshop отражены в таблице 29.

Таблица 29. Влияние проекта на доходы и чистую прибыль Recast Workshop, тыс. руб.

Наименование показателей	Значение показателей		
	До внедрения рекомендаций	После внедрения рекомендаций	Отклонение: «+»-улучшение, «-»-ухудшение
Продажи услуг (кол-во)	5 690	6 543	+ 853,5
Чистая прибыль от реализации услуг (тыс. руб)	3 212	3 693,8	+481,8

На основании данных таблицы 29 можно сказать, что после осуществления проекта по внедрению CRM-системы AmoCRM, продажи, доходы, конкурентоспособность Recast Workshop увеличатся.

Внедрение предложенных рекомендаций позволит значительно повысить основные показатели продаж услуг Recast Workshop.

Таким образом, были проанализированы основные проблемы Recast Workshop в области автоматизации информационной системы, основных-бизнес-процессов автосервиса, а также в управлении продажами услуг.

В ходе анализа были выявлены проблемы, которые нуждаются в решении посредством внедрения актуальной, понятной и функциональной CRM-системы.

Изучение имеющихся на рынке CRM-систем выявил несколько лидеров в данной сфере, среди которых были отобраны системы, которые являются наиболее подходящими для внедрения в Recast Workshop. Поскольку данный

автосервис является небольшим, постепенно развивается, то среди отобранных систем выбор был остановлен на AmoCRM, которая является весьма известной, стабильной, функциональной и современной CRM-системой. Были изучены все возможности системы, а также основной функционал.

Был сформирован проект внедрения системы в Recast Workshop, а также произведены расчеты затрат на приобретение и внедрение CRM-системы. В ходе анализа также было выявлено, что CRM-система является эффективным и актуальным для рассматриваемой компании средством увеличения продаж услуг.

Были произведены расчеты эффективности внедрения системы, которые опираются на приблизительные прогнозы изменений в прибыли компании, а также увеличении продаж услуг. Расчет эффективности показал, что внедрение AmoCRM-системы позволит заметно повысить показатели прибыли, а также показатели реализации услуг Recast Workshop на рынке технического обслуживания автомобилей.

Выводы по главе

Внедрение и использование средств бизнес-аналитики позволит значительно повысить основные показатели продаж услуг Recast Workshop.

Таким образом, были проанализированы основные проблемы Recast Workshop в области автоматизации информационной системы, основных-бизнес-процессов автосервиса, а также в управлении продажами услуг.

В ходе анализа были выявлены проблемы, которые нуждаются в решении посредством внедрения актуальной, понятной и функциональной CRM-системы.

Изучение имеющихся на рынке CRM-систем выявил несколько лидеров в данной сфере, среди которых были отобраны системы, которые являются наиболее подходящими для внедрения в Recast Workshop. Поскольку данный автосервис является небольшим, постепенно развивается, то среди отобранных систем выбор был остановлен на AmoCRM, которая является весьма известной,

стабильной, функциональной и современной CRM-системой. Были изучены все возможности системы, а также основной функционал.

Был сформирован проект внедрения системы в Recast Workshop, а также произведены расчеты затрат на приобретение и внедрение CRM-системы. В ходе анализа также было выявлено, что CRM-система является эффективным и актуальным для рассматриваемой компании средством увеличения продаж услуг.

Были произведены расчеты эффективности внедрения системы, которые опираются на приблизительные прогнозы изменений в прибыли компании, а также увеличении продаж услуг. Расчет эффективности показал, что внедрение AutoCRM-системы позволит заметно повысить показатели прибыли, а также показатели реализации услуг Recast Workshop на рынке технического обслуживания автомобилей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данная посвящается использованию средств бизнес-аналитики для управления автосервисом.

В ходе проведенного исследования были сделаны следующие выводы.

1. Проведенный анализ текущей информационной системы Recast Workshop показал, что в автосервисе не имеется полноценной автоматизации учета продаж, расходов, взаимодействия с клиентами, а также их повторного посещения, поскольку все бизнес-процессы ограничены использованием программы 1С: Бухгалтерия и записью информации на бумажных носителях. Вследствие этого в Recast Workshop автоматизирован лишь бухгалтерский учет, однако хранение финансовых данных хаотично, поскольку они расположены не только на электронных носителях, но и на бумажных.

Необходимо подчеркнуть, что в Recast Workshop отсутствует CRM-система, позволяющая контролировать и выявлять процессы управления, а менеджер нередко не может выявить проблемы. Также в Recast Workshop имеются проблемы с контролем деятельности сотрудников, что нередко провоцирует возникновение проблем, которые сказываются на прибылях Recast Workshop, а также на численности клиентов.

Проведенный анализ показал, что в современное время, при жесткой конкуренции в сфере технического обслуживания автомобилей, сражении за клиентов, Recast Workshop не реализует полноценно все возможности, которые в нынешнее время предоставляются и способствуют повышению эффективности деятельности. В первую очередь, проблема заключается в том, что не проводятся работы в одном из основных направлений- клиентоориентированном подходе. Финансовые показатели Recast Workshop являются стабильными и располагаются на достаточно высоком уровне, однако возможности роста у Recast Workshop значительно более высокие.

В ходе изучения основного функционала данных систем было выявлено, что хоть и 1С: CRM является более интуитивно понятной и легкой в изучении,

однако она обладает самым минимальным набором функций, в чем значительно уступает amoCRM. По этой причине для Recast Workshop была выбрана именно amoCRM-система. Поскольку Recast Workshop является развивающимся автосервисом и еще не может претендовать на лидерские позиции, то выбранная CRM-система является наиболее актуальной и подходящей для него.

2. Было определено, что внедрение и использование средств бизнес-аналитики в виде системы AmoCRM в Recast Workshop обуславливается потребностями автосервиса в обширном функционале автоматизации продаж услуг, необходимость в создании единой системы, которая позволит хранить, обрабатывать и управлять всеми данными о клиентах, договорах, сделках, оплате услуг. Решение позволяет организовывать продуктивную деятельность продаж, маркетинга, бухгалтерии. Внедрение amoCRM-системы позволит Recast Workshop повысить свою конкурентоспособность, получить возможность развиваться, расширять спектр предоставляемых услуг, а также повысить эффективность продаж.

После внедрения системы показатели по услугам Recast Workshop заметно изменятся, также произойдет изменение в доле услуг на рынке.

При планируемой реализации проекта Recast Workshop, он выйдет на проектную мощность к концу 2023 г.

3 Внедрение и использование средств бизнес-аналитики позволит значительно повысить основные показатели продаж услуг Recast Workshop.

Таким образом, были проанализированы основные проблемы Recast Workshop в области автоматизации информационной системы, основных-бизнес-процессов автосервиса, а также в управлении продажами услуг.

В ходе анализа были выявлены проблемы, которые нуждаются в решении посредством внедрения актуальной, понятной и функциональной CRM-системы.

Изучение имеющихся на рынке CRM-систем выявил несколько лидеров в данной сфере, среди которых были отобраны системы, которые являются наиболее подходящими для внедрения в Recast Workshop. Поскольку данный автосервис является небольшим, постепенно развивается, то среди отобранных

систем выбор был остановлен на AmoCRM, которая является весьма известной, стабильной, функциональной и современной CRM-системой. Были изучены все возможности системы, а также основной функционал.

Был сформирован проект внедрения системы в Recast Workshop, а также произведены расчеты затрат на приобретение и внедрение CRM-системы. В ходе анализа также было выявлено, что CRM-система является эффективным и актуальным для рассматриваемой компании средством увеличения продаж услуг.

Были произведены расчеты эффективности внедрения системы, которые опираются на приблизительные прогнозы изменений в прибыли компании, а также увеличении продаж услуг. Расчет эффективности показал, что внедрение AmoCRM-системы позволит заметно повысить показатели прибыли, а также показатели реализации услуг Recast Workshop на рынке технического обслуживания автомобилей.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)
2. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 26.11.2001 N 146-ФЗ (ред. от 26.06.2020)//Собрание законодательства РФ. - №146.
3. Федеральный закон от 12.01.1990 года № 10-ФЗ «О предприятиях и предпринимательской деятельности» (с изм. и доп., вступившими в силу 21.03., 25.06.2002)
4. Федеральный закон "Об информации, информационных технологиях и о защите информации" от 27.07.2006 N 149-ФЗ (последняя редакция).
5. Goldenberg V. CRM Automation/ Prentice Hall PTR, 2019. 263 p.
6. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. 3-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2020. 239 с.
7. Андерсон К. Менеджмент, ориентированный на потребителя: CRM-технологии как основа новых отношений с клиентом / К. Андерсон, К. Керр - М.: Гранд-Фаир, 2020. 288 с.
8. Баронов В.В. Автоматизация управления предприятием. М.: ИНФРА-М, 2021. 321 с.
9. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. 164 с.
10. Безручко, П. Практики регулярного менеджмента: управление исполнением, управление командой / Павел Безручко. М. : Альпина Паблишер, 2019. 368 с.
11. Бланшар К. Как добиться лояльности клиентов в сфере услуг / К. Бланшар, Дж. Баллард - М.: Эксмо, 2022. - 208 с.
12. Верзух Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA / Э. Верзух. М.: Диалектика, 2019. 365 с.

- 13.Вертоградов В. Управление продажами / В.Вертоградов. Спб.:ПИТЕР, 2021. 236 с.
- 14.Волков. Экономика предприятия (фирмы): Учебник / Волков, Девяткин М.: Инфра-М, 2021. 604 с.
- 15.Голышева. CRM: практика эффективного бизнеса / Голышева, Кудинов, Сорокин: - М.: 1С, 2020. - 374 с.
- 16.Горфинкель В.: Экономика предприятия (фирмы) / В. Горфинкель - М.:Прспект, 2020. - 640 с.
- 17.Грошев И. В., Краснослободцев А. А. Системный бренд-менеджмент: учебник М.: Юнити-Дана, 2020. 466 с.
- 18.Грушенко, В. И. Менеджмент. Восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений : учебное пособие / В. И. Грушенко. М. : ИНФРА-М, 2019. 288 с.
- 19.Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации : учебное пособие / А.П. Егоршин. М. : ИНФРА-М, 2021. 388 с.
- 20.Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. М. : ИНФРА-М, 2021. 319 с.
- 21.Жильцова О. Н. Рекламная деятельность : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / О. Н. Жильцова, И. М. Синяева, Д. А. Жильцов. — М.: Издательство Юрайт, 2019. 225 с.
- 22.Инновационный менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / В. А. Антонец [и др.] ; под редакцией В. А. Антонца, Б. И. Бедного. – 2-е изд., испр. и доп. М. : Юрайт, 2021. 303 с.
- 23.Картер Р. Коммуникации. Научись понимать других и общайся продуктивно. – М.: Манн, Иванов, Фербер, 2019. 237 с.
- 24.Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. / Г. Керцнер. М.: ДМК, 2021. 455 с.

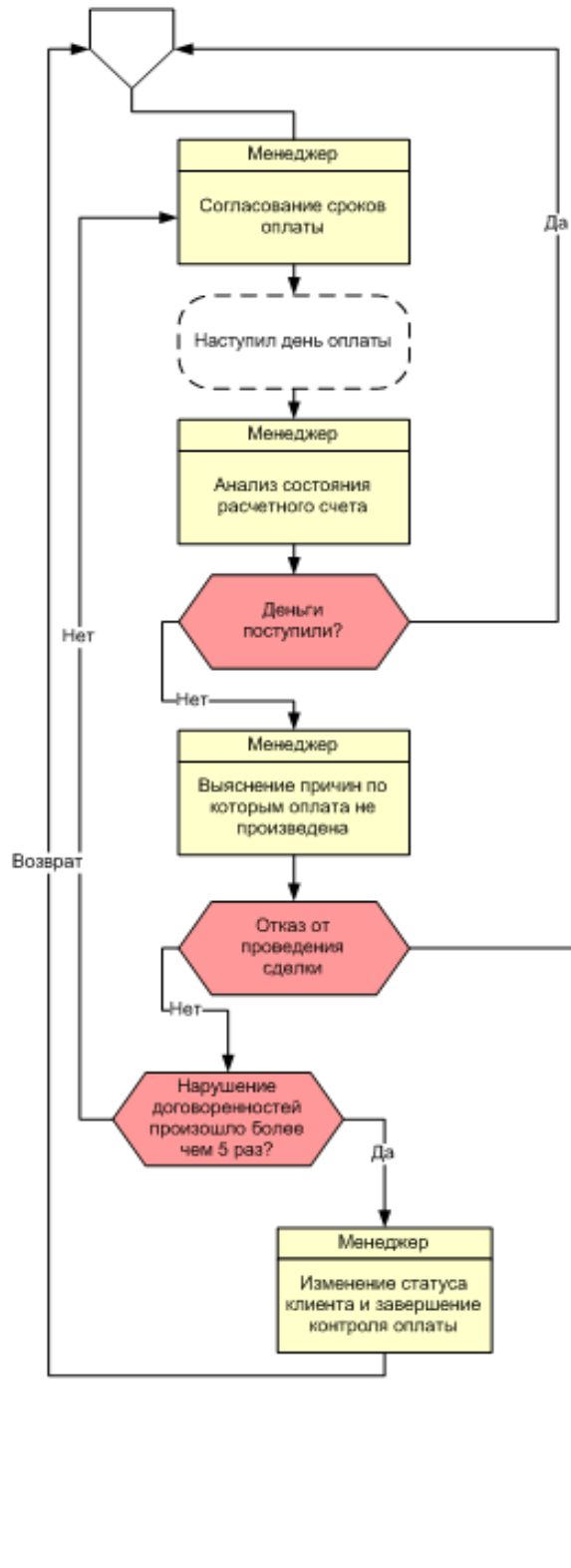
25. Кондратьев. Показываем бизнес-процессы: от модели процессов компании до регламентов и процедур / Кондратьев, Кузнецов. М.: Эксмо-Пресс, 2020. 480 с.
26. Коргова, М. А. Менеджмент. Управление организацией : учебное пособие для среднего профессионального образования / М. А. Коргова. 2-е изд., испр. и доп. М. : Юрайт, 2021. 197 с.
27. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер. - М.: Диалектика, 2019. 295 с.
28. Кудинов А. CRM: Российская практика эффективного бизнеса / А. Кудинов. М.: ООО "1С-Публишинг", 2020. 374 с.
29. Куприянов, Ю. В. Бизнес-системы. Основы теории управления : учебное пособие для вузов / Ю. В. Куприянов. – 3-е изд., испр. и доп. М. : Юрайт, 2021. 217 с.
30. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. 4-е изд., перераб. и доп. М. : Юрайт, 2021. 384 с.
31. Менеджмент: традиционные и современные модели : справочное пособие / В. В. Филатов, А. Е. Алексеев, Ю. А. Галицкий [и др.] ; под ред. В. В. Князева, Д. С. Петросяна. М.: ИНФРА-М, 2020. 474 с.
32. Мудров А.Н. Основы рекламы.: Учебник / А.Н. Мудров. М.: Магистр, ИНФРА-М, 2020. 486 с.
33. Музыкант В.Л. Интегрированные маркетинговые коммуникации: Учебное пособие / В.Л. Музыкант. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2019. 463 с.
34. Основы современного управления: теория и практика : учебник / под. ред. А.Т. Алиева, В. Н. Боробова. 2-е изд. М. : Дашков и К, 2020. 526 с.
35. Поляков, В. А. Реклама: разработка и технологии производства: учебник и практикум для СПО / В. А. Поляков, А. А. Романов. М.: Издательство Юрайт, 2019. 522 с.

36. Пономарёва, Е. А. Бренд-менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. А. Пономарёва. — М.: Издательство Юрайт, 2019. 536 с.
37. Поташева, Г.А. Управление проектами.: Учебное пособие / Г.А. Поташева. - М.: Инфра-М, 2020. 365 с.
38. Семенов, А. К. Теория организации : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. М. : Дашков и К, 2021. 356 с.
39. Синяева И.М. Маркетинг: теория и практика: учеб. для студ. вузов, обуч. по экон. спец. / И.М.Синяева, О.Н.Романенкова. М.: Юрайт, 2020. 711 с.
40. Соснин, Э.А. Управление инновационными проектами: учебное пособие / Э.А. Соснин. - Рн/Д: Феникс, 2020. 245 с.
41. Спиридонова Г.В. Интернет-маркетинг в коммуникациях эффективного продвижения // Всероссийский журнал научных публикаций, 2019. №7 (17). С. 28-29.
42. Стилмен, Э. Head First Agile. Гибкое управление проектами / Э. Стилмен. СПб.: Питер, 2019. 365 с.
43. Трофимова, Л. А. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. М. : Юрайт, 2020. 335 с.
44. Аналитическое агентство «Автостат», 2023. – [Электронный ресурс]: URL: <https://www.autostat.ru/>

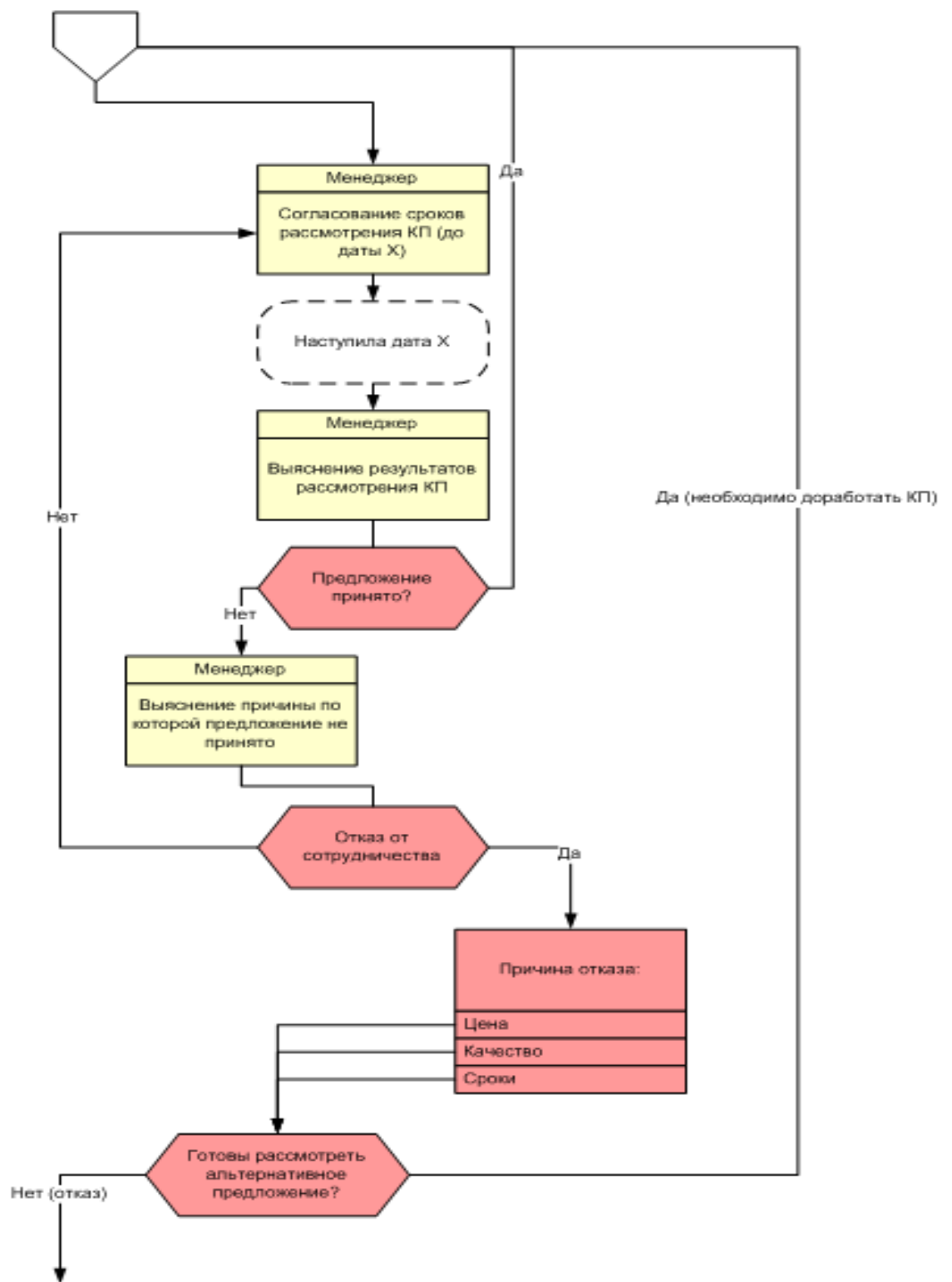
ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение 1

Вспомогательные бизнес процессы Recast Worshop



Вспомогательный бизнес-процесс Recast Workshop «Контроль оплаты»



Вспомогательный бизнес-процесс Recast Workshop «Контроль коммерческих предложений»