

CRM и ERP: РАЗДЕЛЯЙ И ВЛАСТВУЙ!

П.С. Клепинин (Фронтстеп СНГ)

Рассматриваются вопросы эффективного внедрения и эксплуатации на предприятии в рамках единого проекта систем CRM и ERP.

Рассмотрим отдел продаж¹ типичного российского производственного предприятия. Функции отдела продаж в полной мере закрываются внедрением двух информационных систем в "едином пакете": Customer Relationship Management (CRM) и Enterprise Resource Planning (ERP), которые хорошо дополняют друг друга.

Теперь представим, что предприятие купило CRM и ERP системы у разных компаний-вендоров. При этом тот, кто их приобретал, с уверенностью полагает, что две системы, ориентированные на одно и то же подразделение компании, не будут конфликтовать, и предприятие не испытает на себе, что такое "пересечение, наложение функций"? Точно испытает...

Функциональность этих систем в некотором смысле избыточна, и каждая из них в отдельности захватывает часть функций другой. Обычно клиенты как не пытаются, не могут избежать соблазна и стараются втянуть в ERP систему функционал CRM. Несколько реже, но также имеет место расширение CRM и попытка создать на ее основе некую самобытную ERP. Ведь российские гениальные программисты могут дописать все, а опытные консультанты могут придумать любое процедурное решение задачи там, где техническая реализация все же сказала "нет".

Так что, если предприятие стало счастливым обладателем обеих систем, то первое, что нужно сделать в рамках проекта внедрения – провести четкое разделение функций. На этом этапе прописывается идеология использования приобретенного ПО: определяется кто, что и когда делает в системах CRM и ERP, какая информация в целях избежания двойного ручного ввода передается между системами автоматически.

Идеология – первична, реализация – вторична. Только после четкого определения сфер ответственности программных продуктов имеет смысл приступать к их внедрению на предприятии. Такой подход позволит сразу построить красивую, правильную и действительно целостную систему. Первоначально определив сферы ответственности CRM и ERP, предприятие серьезно снижает риски "кривого" внедрения, устраняет неразбериху, которая может возникнуть при работе одновременно в двух системах. По

опыту можно с уверенностью констатировать, что подход "сначала думаем "как" – потом внедряем" оказывается в итоге и быстрее, и дешевле.

Итак, какое распределение функций между системами наиболее логично?

Основное отличие между системами заключается в том, что CRM ориентирован на работу отдела продаж во внешней для предприятия среде, в то время как ERP система нацелена, прежде всего, на решение внутренних проблем и отвечает за внутреннюю среду предприятия.

Область действия классического CRM охватывает три основных блока: операционный маркетинг, управление продажами и управление послепродажным или сервисным обслуживанием. Таким образом, работа с клиентом в CRM начинается тогда, когда самого клиента еще не существует – его только ищут. Найденный кандидат разрабатывается отделом продаж и вендом данной работы становится факт заключения с клиентом сделки – продажи².

В этот момент в дело вступает ERP-система, курирующая движение заказа внутри предприятия до момента отгрузки клиенту включительно. После проведения отгрузки клиент снова попадает в сферу влияния CRM, но теперь это уже послепродажное обслуживание.

В таблице представлен список конкретных процессов, за которые отвечают CRM и ERP-системы в рамках единого интегрированного решения.

Теперь поговорим о том, как грамотно связать эти две системы в одну при условии, что все описанное выше разделение функций в проекте уже проведено.

Три шага к интеграции систем

Основная область пересечения CRM и ERP – работа с клиентами предприятия. Все, что касается прочих участников рынка либо не является областью ответственности отдела продаж (поставщики), либо не входит в функциональность ERP (конкуренты).

Первый шаг. Технический

Необходимо определить единую точку ввода в систему информации о новых клиентах. Отмечу, что свои справочники клиентов есть в каждой системе: и в CRM, и в ERP, – но... они разные... Компания по-

¹В данном случае мы рассматриваем отдел продаж, который также включает маркетинговые функции.

²Обычно факт заключения сделки определяется с использованием одного из следующих трех критериев или их комбинации. Сделка заключена, если клиент подписал договор (по договору); либо клиент проплатил аванс (по оплате); либо отгрузили клиенту заказанную продукцию (по отгрузке). Здесь определяется, что идет в зачет личного плана продаж менеджера – сумма договора, оплаты или отгрузки. Как правило, в России – это комбинация второго и третьего критерия.

Таблица

Процессы	
Отвечает CRM	Отвечает ERP
Сканирование рынка с целью поиска потенциальных клиентов – зацепок	Выставление коммерческого предложения, счета на оплату
Фильтрация зацепок и размещение части из них в воронке продаж в качестве потенциальных клиентов	Прием заказа у клиента, предварительная оценка сроков изготовления
"Проталкивание" потенциальных клиентов по воронке продаж, с поэтапным отсевом "некачественных"	Размещение производственного задания на изготовление заказанной готовой продукции
Ведение полной истории взаимоотношений с компаниями-участниками рынка	Планирование исполнения производственного задания
Отслеживание обратной связи от клиента после завершения продажи	Отслеживание выполнения (движения) задания в производстве
Ведение единой базы компаний – участников рынка: клиентов, конкурентов, партнеров, поставщиков услуг и др.	Регистрация выполнения и передачи заказанной готовой продукции на склад
Ведение процесса совершения сделки-продажи по каждому клиенту	Резервирование, комплектование и отгрузка готовой продукции по заказу клиента с оформлением отгрузочных документов
–	Ведение взаиморасчетов с клиентами

является в базе CRM еще в качестве "зацепки", когда вероятность ее преобразования в клиента крайне низка. Справочник клиентов в ERP содержит только те компании, которым готовились коммерческие предложения, выставлялись счета, либо от которых принимались заказы. Так что клиентура CRM намного шире, и можно считать, что с точкой ввода мы определились однозначно!

Второй шаг. Объединяющий

Собираем в CRM-системе полную историю работы с каждым из клиентов. Именно на этом, втором шаге выявляется информационная недостаточность отдельно установленной CRM системы. Поэтому придется обратиться за помощью и взять извне данные: о выставленных коммерческих предложениях и счетах, о движении клиентского заказа в производстве, о состоянии взаиморасчетов с клиентом, – все то, без чего оперативная работа менеджера по продажам невозможна. Эту информацию, напрямую связанную с внутренней средой предприятия, может дать только ERP система. Здесь стоит отметить, что для оперативного отслеживания сальдо взаиморасчетов возможно понадобится привлечение бухгалтерской системы.

Третий шаг. Процедурно-организационный

Необходимо выделить из отдела продаж подразделение, которое будет заниматься документальным обслуживанием менеджеров по продажам. В обязанности сотрудников данного подразделения (назовем его внутренний отдел продаж), будет входить: подготовка договоров, коммерческих предложений и выставление счетов, подготовка отгрузки заказа, оформление отгрузочных документов.

В свою очередь, менеджеры по продажам будут заниматься чистыми продажами, взаимодействием с клиентами, сняв с себя оформление большей части "текучки".

При таком разделении становится ясно, что сотрудники внутреннего отдела продаж будут работать только в одной системе – ERP. Менеджеры по продажам, в свою очередь, всю необходимую информацию будут получать также из единого источника – CRM.

*Клепинин Павел Сергеевич – старший консультант, руководитель проектов Frontstep СНГ.
Контактный телефон: (495) 626-19-50. E-mail: Pavel.clepinin@frontstep.ru*

БИБЛИОТЕКА

ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ РЫНКА СНГ В ОБЛАСТИ ПРОГРАММНЫХ И ТЕХНИЧЕСКИХ СРЕДСТВ АВТОМАТИЗАЦИИ И РАЦИОНАЛЬНЫЙ ВЫБОР СРЕДСТВ ДЛЯ КОНКРЕТНОГО ОБЪЕКТА

Под редакцией зав. лаб. методов автоматизации производства Института Проблем Управления РАН Э.Л. Ицковича.

Объективные описания, анализ и сопоставление важнейших показателей средств отечественных и зарубежных производителей в обзорах:

- Выпуск 1.** "Программы связи операторов с ПТК (SCADA-программы) на рынке СНГ", Версия 8, 2004 г.;
- Выпуск 2.** "Микропроцессорные программно-технические комплексы (ПТК) отечественных фирм", Версия 7, 2004 г.;
- Выпуск 3.** "Сетевые комплексы контроллеров зарубежных фирм на рынке СНГ", Версия 3, 2005 г.;
- Выпуск 4.** "Микропроцессорные распределенные системы управления на рынке СНГ", Версия 4, 2005 г.;

Выпуск 5. "Перспективные программные и технические средства автоматизации: их стандартизация, свойства, характеристики, эффективность эксплуатации", Версия 3, 2004 г.;

Конкурсный выбор средств и систем под конкретные требования: "Методика проведения конкурса" с приложением программы "Вычисление общей ранжировки конкурсных заявок и анализ работы экспертов". Версия 2, 2004 г.

Справки по приобретению любой из перечисленных работ можно получить у Э.Л. Ицковича по тел. и факсу (495) 334-90-21, по E-mail: itskov@ipu.rssi.ru

24 - 25 апреля 2007 г. в Новосибирске прошел VII Международный Форум "Современные технологии промышленной автоматизации. Создание АСУП объектов энергетики"

Организатором мероприятия выступили "Модульные Системы Торнадо", "СибКОТЭС", "НПО ЦКТИ им. И.И. Ползунова", входящие в "Группу Е4" при участии "Новосибирскэнерго", "НИИПТ", "Авиатэкс", "Радиус Автоматика", "Комплект-Энерго". По инициативе компании "Модульные Системы Торнадо" Международные Форумы подобной тематики проводятся ежегодно, начиная с 1999 г. Форум посещают более 100 представителей предприятий тепло- и электроэнергетики, нефтегаза, металлургии, технологических, проектных и монтажно-наладочных организаций, а также российских и иностранных системных интеграторов.

Центральным событием Форумов становятся семинары и круг-

лые столы, на которых обсуждаются вопросы развития энергетики и инженерного бизнеса в России, эффективной автоматизации объектов энергетики на базе систем и оборудования отечественного производства. Основные темы Форума-2007: энергетика России сегодня и завтра; инженерный бизнес в России и роль инженерных холдингов в современных условиях развития энергетики; вопросы стратегического развития и экономические вопросы развития российских научно-технических компаний; перспективы развития электроэнергетики (котлы ЦКС, ПГУ, снижение выбросов и др.); концепция эффективной автоматизации объектов энергетики; современный рынок ПТК для автоматизации объектов энергетики.

[Http://www.tornado.nsk.ru](http://www.tornado.nsk.ru)

<http://www.avtпром.ru>