

Можно ли обеспечить 100% успех BPM-проекту?!

Алексей Кудинов

Генеральный директор

«ЛАБОРАТОРИЯ CRM», г.Москва



- Один из ведущих экспертов рынка CRM\BPM в России и СНГ.
- Ex-директор по CRM-решениям компании «1С-Парус», руководитель проекта «1С:CRM».
- Работает на рынке CRM\BPM с 2002 года.
- Более 100 успешных проектов внедрения CRM\BPM в различных отраслях, в том числе первый проект внедрения «1С:CRM» в России.
- Имеет опыт постановки маркетинга и продаж в крупных компаниях различных отраслей, создания собственного бизнеса с нуля.
- Провел более 400 семинаров и тренингов по тематике управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), управлению бизнес-процессами (BPM), маркетингу и продажам более чем в 60 городах России, стран СНГ и Зарубежья.
- Член-корреспондент Международной Академии Информатизации.
- Автор книги «CRM: практика эффективного бизнеса» и соавтор книг «Практика управления» и «Как не терять клиентов в отделе продаж».
- Автор и ведущий цикла телепередач «Азбука CRM», «ИТ для Бизнеса» о CRM\BPM-технологиях на канале «ПРОБИЗНЕС».
- Эксперт по CRM он-лайн системы «ПРОДАЖИ» (система Радмило Лукича).
- Лауреат премии «CRM TOP AWARDS» в номинациях «За вклад в теорию и практику CRM» и «За вклад в развитие CRM рынка».



НЕТ, НО...

- **Риск непринятия («риск входа»)**
- Финансовый риск
- Методический риск
- Технологический риск
- **Организационный риск**
- **«Человеческий фактор»**

Три ключевые проблемы распространения BPM



- Много «уфологии» на BPM-конференциях и в Интернет
- Царство «бумажных» бизнес-процессов развешенных на стенах или подшитых в папки
- Прогресс - замена карандаша на электронный дизайнер бизнес-процессов
- Бизнес не верит в возможность внедрения BPMS, т.к. не верит/не видит на рынке доступные и понятные BPM-системы

- BPM-решения **не доступны** большинству компаний

- BPM-системы **оторваны от учетных данных, клиентов, истории продаж и обслуживания, торговых и производственных документов, проектов и т.д.**

- **Знают как должны выглядеть маршрутные карты бизнес-процессов и реализуют бизнес-процессы в BPM-системе автоматизации **разные сотрудники \ подразделения****

- Понятный руководителям и сотрудникам интерфейс
- Автоматизируем бизнес-процессы внутри \ тесной интеграции с учетной системой компании
- Бизнес сам может создавать и редактировать БП без программирования (нет зависимости от ИТ)
- Доступность специалистов на рынке
- Низкая совокупная стоимость владения (ТСО)

Семь ключевых проблем внедрения BPM



- Клиент, а в некоторых случаях и Интегратор, позиционируют BPM как средство от всех управленческих «болезней» компании. Складывается иллюзия, что сам факт приобретения BPMS и договор на внедрение решат все проблемы компании...
- Внедрение BPM это серьезная и напряженная совместная работа Клиента и Интегратора.

- Не правильная формулировка целей проекта внедрения BPM приводит к патовой ситуации - Клиент не доволен результатом работы, а Интегратор формально выполнил свою работу и хочет завершить проект.
- «Смартуйте» цели BPM-проекта.

- Попытка решить все проблемы Компании сразу в результате «мегапроекта» (внедряем все и сразу) - обычно заканчиваются провалом...
- Разделите проект на фазы с реальными сроками и понятными результатами. «Ешьте слона» по кусочкам!

- Подписывая ТЗ и не вникая в его содержание Клиент принимает участие в лотерее. Правильно ли Клиента и его сотрудников понял Интегратор или нет он узнает, когда получит готовую BPM-систему...
- Внимательно читайте ТЗ! Это ваша будущая BPM-система, только пока «на бумаге».

- Отсутствие должного внимания к проекту со стороны высшего руководства компании-Клиента приводит к росту сопротивления персонала и линейных руководителей. Еще большая опасность для проекта внедрения BPM, когда руководителю «все равно»...
- Внедрение BPM-системы без поддержки и прямого участия руководителя компании-Клиента невозможно!

- Важно подготовить сотрудников к проекту внедрения BPM-системы:
 - PR внедрения внутри компании
 - диагностика поведения людей
 - информирование и разъяснение
 - обучение и контроль
 - предупреждение случаев саботажа
- Чем больше Интегратор будет работать с персоналом Клиента на стадии подготовки BPM-проекта, тем легче пройдет его запуск и выполнение.

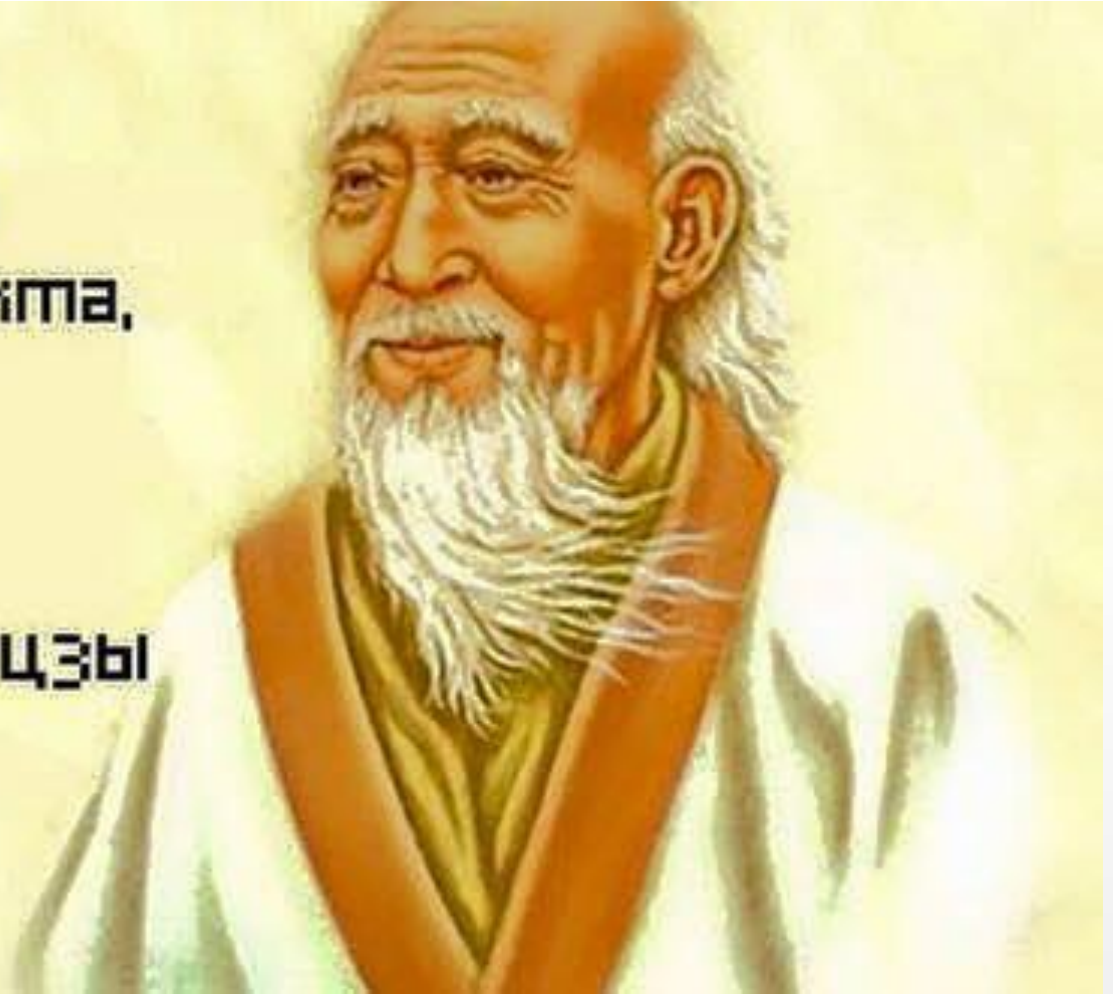
- Сами купим
- Сами развернем
- Сами изучим
- Сами настроим
- Сами обучим коллег
- Сами будем поддерживать



- Почему в 95% случаев Клиент не может внедрить себе систему автоматизации бизнес-процессов самостоятельно?
 - Не знает функционала системы (в т.ч. проблема не правильного выбора системы)
 - Не имеет опыта внедрения ИТ-систем (в т.ч. BPM)
 - Нет мотивации (иллюзия бесплатности внедрения)
 - «Со стороны виднее»
 - **НЕТ ВРЕМЕНИ**

Не так страшны
первые 90% проекта,
как вторые 90%
проекта

Лао-цзы



ВРМ-эффeкт



- Ускорение основных бизнес-процессов от 1,5 до 5 раз
- На 40% меньше потерь в многоэтапных продажах
- В 2 раза ускоряется разбор жалоб клиентов
- Согласование коммерческих предложений, договоров, заявок и других документов проходит быстрее в несколько раз
- Ввод в работу нового сотрудника до 10 раз быстрее
- Практически до нуля сокращаются случаи непреднамеренных ошибок персонала и потери информации

КОМПАНИЯ, ВНЕДРИВШАЯ BPM-систему	ПАРАМЕТР СРАВНЕНИЯ	В АНАЛОГИЧНЫХ КОМПАНИЯХ ОТРАСЛИ
8	Средняя продолжительность рабочего дня, часы	10
5%	Часть рабочего времени, затрачиваемое на совещания, часы	50%
Учет ведет 1 специалист, совмещающая еще 2 должности	Производительность труда	Учет ведет не менее 5 специалистов
Просрочки выполнения по объективным причинам	Выполнение работ в срок	Необходим постоянный контроль со стороны клиента
Практически нет	Потери клиентов	Не менее 30% в течение года
До 100%	Затраты времени руководителя на решение внутренних вопросов	До 10%

Что дальше?



1. Назначить ответственного за внедрение BPM в вашей компании, дайте ему полномочия (и мотивацию!) в рамках проекта
2. Определить срок внедрения BPM у себя в компании
3. Обратиться за консультацией к экспертам рынка BPM, оценить решения вендоров
4. Сформировать и обучить команду внедрения с вашей стороны
5. Составить план внедрения и строго ему следовать
6. Внедрить BPM
7. Получить удовольствие от работы и прибыль 😊