

Разработка ИТ-проекта по модернизации корпоративного сайта компании Сантехкомплект с целью повышения уровня продаж

Слушатель

Научный руководитель

Объектом исследования

Объектом исследования является торговая компания Сантехкомплект, которая специализируется на комплектации инженерных систем.

Специфика компании:

- ассортимент сложного инженерного оборудования, требующий специальных технических знаний не только для продажи/приобретения товара предпочитаемого бренда, но особенно для комплектации инженерных систем в частности и объектов строительства в общем;
 - 30 000 наименований ассортимента, знание которого необходимо каждому специалисту управления продаж.
-

Актуальность

- стремительное развитие компании, потребность в увеличении штата торговых агентов с целью «захвата» новых клиентов/сегментов рынка, но незначительным ростом объема продаж;
 - наличие потребности в высокой скорости обслуживания клиентов торговыми агентами (ТА), в профессиональной комплектации и подборе бренда в товарной линейке продукта;
 - руководством принято решение развития оптовых продаж через интернет при помощи web-ресурсов.
-

Предмет и цель

Предметом исследования является:

- управленческая проблема, связанная с оптимизацией бизнес-процессов отделов продаж компании посредством перемещения их в WEB.

Целью данной квалификационной работы является:

- разработка управленческого проекта по комплектации инженерных систем и повышению уровня продаж через онлайн торговую площадку.
-

Задачи

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

- ☐ анализ аналитического обзора продаж Рунета с целью убеждения и демонстрации динамики их развития руководству компании;
 - ☐ анализ методов стратегического анализа компании;
 - ☐ анализ рабочих инструментов исследования текущего web-ресурса;
 - ☐ разработка проекта по модернизации корпоративного сайта компании Сантехкомплект
-

ИТ-проект по модернизации корпоративного сайта компании позволит:

- ☐ увеличить объем продаж (прирост по реализации 2014 к 2013 на 30%, 2015 к 2013 на 55%) и прибыльность компании соответственно;
 - ☐ повысить лояльность имеющихся клиентов и привлечь новых клиентов;
 - ☐ увеличить эффективность менеджеров по продажам на 50%;
 - ☐ поможет в борьбе с компаниями конкурентами.
-

Аналитический обзор РУНЕТА

интернет торговля

- ❑ в Европе - Россия в 2012 году вышла на 1 место по количеству пользователей, которое ранее занимала Германия;
- ❑ в мире - на 6 месте (1 место - Китай, где веб-покупателей более 600 млн. человек, далее США, Япония, Индия и Бразилия);
- ❑ в России - порядка 50 миллионов людей не в Сети, потенциал для роста сохраняется;
- ❑ Выручка в сфере интернет-торговли в России составляет:
2012 - 1,2% от доли всех продаж в России, 2014 - 4,5%;
2012 - \$12 млрд; к 2015 - \$36 млрд,
2020 - \$72 млрд, 7% от всех продаж;

- Ведущие регионы в интернет-торговли ➔



Аналитический обзор РУНЕТА

Особенности спроса пользователей web-ресурсов – факторы «Успеха»

- ❑ дизайн - элегантный, стильный, запоминающийся
 - ❑ online-мерчендайзинг - максимально удобный, провоцирующий на покупки;
 - ❑ низкие цены;
 - ❑ широкий ассортимент - не требуется наполнение всех магазинов товаром – уменьшается сумма оборотного капитала
 - ❑ отлаженные бизнес-процессы – оплата/доставка/возврат товара;
 - ❑ продвижение в поисковых системах и IT-поддержка сайта
-

Аналитический обзор РУНЕТА

Портрет покупателя интернет-магазинов мужского сегмента товаров:

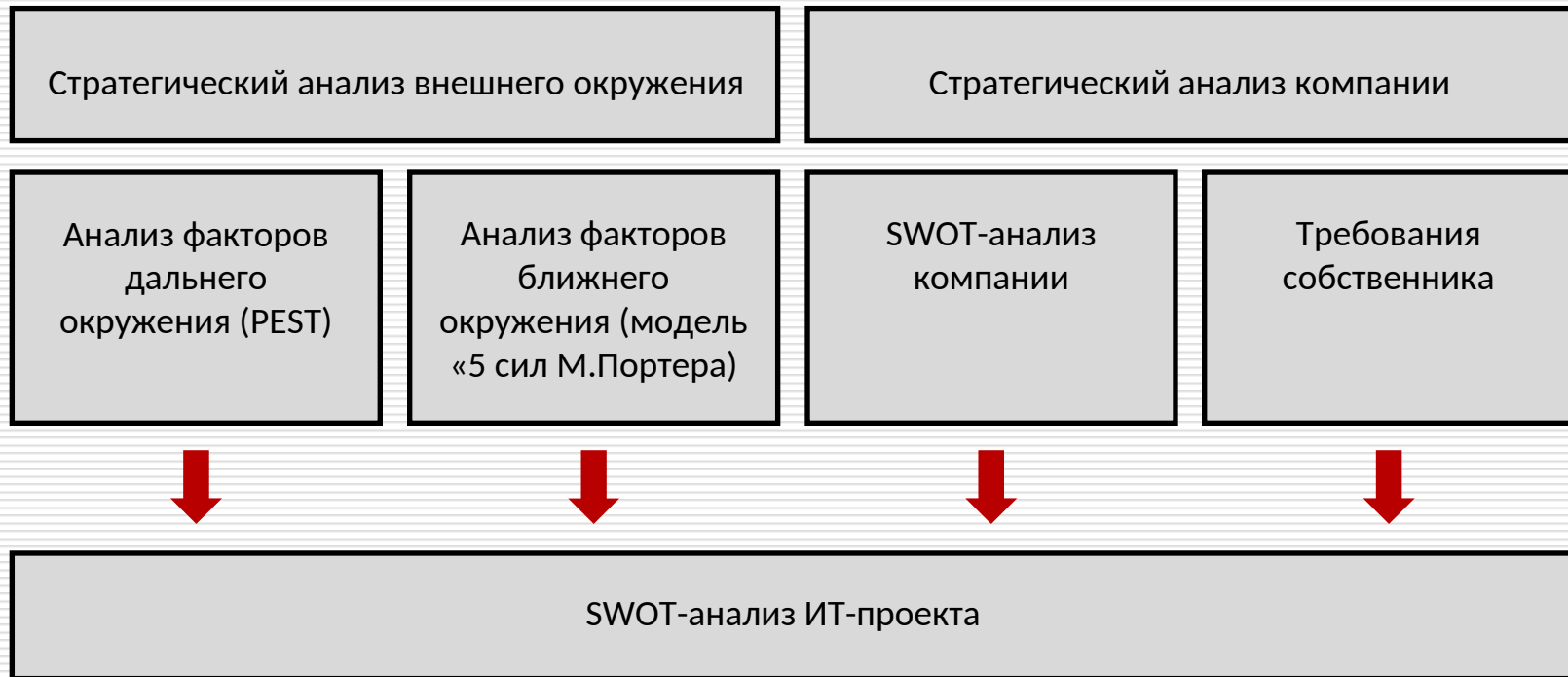
- ☐ мужчины;
- ☐ имеют высшее образование;
- ☐ с доходом свыше 10 тыс. руб.;
- ☐ квалифицированные специалисты и руководители

В нашем профессиональном случае мужчины, делятся ещё на две группы:

первая – решение о приобретении товара принято, знаком с техническими характеристиками, совершает поиск по низкочастотному запросу, **интересует оптимальная стоимость товара и условия доставки;**

вторая – знают необходимый товар приблизительно, поиск совершают по общим фразам – по высокочастотному запросу. Воспользуется сервисом сайта в процессе изучения технических характеристик, поиска производителя/бренда, **важными для него также останутся стоимость и доставка.**

Методы стратегического анализа



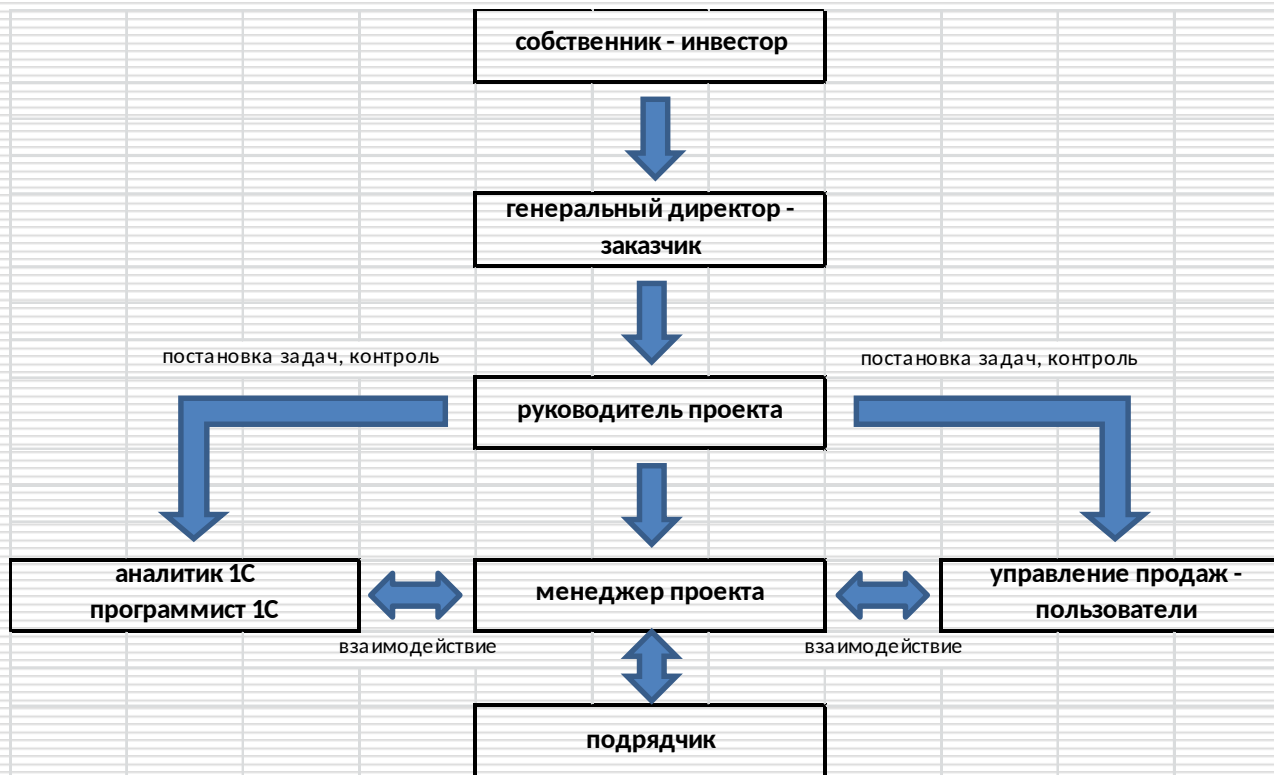
Используем представленную блок-схему для разработки ИТ-проекта

Рабочие инструменты исследования текущего web-ресурса

- Анализ мнений экспертов и специалистов отделов продаж (интервью, анкетирование) с целью поиска слабых мест текущего сайта компании
 - Анализ web-ресурсов конкурентов
 - Конверсии и построение воронки продаж
 - Тестирование двух разных дизайнов сайта
 - A-B тестирование
 - Измерение, сбор, анализ и интерпретация информации о посетителях web-сайтов инструментами Google Analytics и тепловыми картами Яндекс Метрика
 - Анализ современных алгоритмов работы поисковых машин (Яндекса и Google) - определение необходимых доработок для сайта
 - Анализ эффективности вложенных средств в рекламу – модель
 - Оценка ресурсного обеспечения проекта
-

РАЗРАБОТКА ИТ-ПРОЕКТА

Организационная структура проекта:



Ожидания собственника компании от разработки и внедрения ИТ-проекта

Финансовые ожидания	Нефинансовые ожидания
Увеличение объема продаж на 30% в 2014г. и на 55% в 2015г. (к 2013г.)	Повышение конкурентоспособности предприятия
Увеличение сегмента рынка компании на 10%	Освоение новых территориальных рынков сбыта России
Увеличение эффективности менеджеров на 50%	Повышение лояльности клиентов
Ежегодное увеличение денежного оборота через электронную оптовую площадку на 15%	Повышение профессионального уровня сотрудников
	Повышение качества взаимодействия с клиентами
	Сокращение времени на документооборот

РАЗРАБОТКА ИТ-ПРОЕКТА

модель прироста реализации 2013-2015 год
с учетом модернизированного web-ресурса
и оптимизированных бизнес-процессов



Ключевой функцией нового web-ресурса - работа с **постоянными клиентами**,

торговые агенты высвобождаются для активных продаж.

РАЗРАБОТКА ИТ-ПРОЕКТА

Экономика проекта

- ❑ Собственником принято решение о спонсировании проекта без расчетов совокупной стоимости, эффективность web-ресурса ясна и требуется его модернизация в более эффективный, масштабный и современный. Поэтому расчет экономики проекта основан только на прямых затратах.
 - ❑ Для получения прямых затрат необходимы расчеты на создание программного обеспечения, на оборудование, на работы по внедрению, затраты на поддержание работоспособности системы, и прочие затраты которые можно по бухгалтерии отнести к проектным затратам.
 - ❑ Для наглядности, разделим все затраты на Однократные, т.е. затраты на разработку и внедрение, которые компания понесет в самом начале проекта; на Регулярные, т.е. затраты которые компания будет нести ежемесячно; и Непредвиденные расходы — убытки, которые компания может понести в случае реализации рисков.
-

Экономика проекта – затраты

Название	Цена	Кол-во	Сумма	Комментарии
Оборудование и материалы – в наличии у компании				
Разработка сайта и платформы – 1 800 000 (договор подряда)				
Менеджер проекта	390р./ч	290ч.	113 100	Примерное время, потраченное менеджером проекта на консультации по выполнению работ
Руководитель отдела	480р./ч	178ч.	85 440	Примерное время, потраченное руководителем отдела на контроль за выполнением работ
Аналитики 1С, Программисты 1С, (блок 1С – синхронизация)	370р./ч	130ч.	48100	Выполнение работ по аналитике и программированию
Тестирование				
Программист	370р./ч	24ч.	8 880	Контроль за проведением тестирования, координация действий сотрудников, обеспечение обратной связи
Руководитель отдела	480р./ч	18ч.	8 640	Контроль за проведением тестирования, координация действий сотрудников, обеспечение обратной связи
Менеджер проекта	390р./ч	24ч.	9 360	Непосредственное тестирование работоспособности web-приложения и корректности создания отчетности
Внедренцы – 2 человека	150р./ч	84ч.	12 600	Непосредственное тестирование работоспособности web-приложения и корректности создания отчетности
Внедрение и настройка - Установка веб-приложения на сервер				
Менеджер проекта	390р./ч	14ч.	5 460	Координация и контроль запуска системы, совещание о переходе к новой бизнес модели с Заказчиками и Куратором
Руководитель отдела	480 р./ч	7ч.	3 360	Координация и контроль запуска системы.
Системные администраторы компании - 8 человек	370р./ч	4ч.	1 480	Ввод данных о системе в ноутбуки, проверка работы учетных записей
Итого:			2 096 420р.	

Итого:

-единовременных затрат порядка 2 096 420 р.;

-ежемесячных затрат порядка 378 710 р.,

из них

- регулярные (ежемесячно) - 361 333 р.

- непредвиденные расходы – 4 520 р.

Название	Цена/мес.
Интернет продвижение	358 333
Техподдержка web-ресурса	20 000
Аренда сервера	-
Итого:	378 333

Название	Вероятность	Простой	Стоимость затрат	Комментарии
Критическая ошибка, сбой программного обеспечения	Очень низкая < 1%	0,5дня	4520р.	Учитывая системы резервного хранения данных, вероятность выхода системы из строя в связи с неполадками в программном обеспечении практически равны нулю, а затраты на восстановление будут не существенными, однако здесь необходимо учесть труд программиста отвечающего за web-приложение (370р/ч.), системного администратора (370р/ч.) и менеджера проекта (390р/ч.).
			4 520р.	

План продаж-2014 от собственника после старта нового проекта:

Через имеющийся web-ресурс за 2013 год:

- заявок на сумму 47 990 900 рублей,
- реализация составила 9 597 300
- чистая прибыль – 2 899 190
- затраты на интернет-продвижение составили 4 300 000 рублей.

Краткосрочная цель на 2014 год от собственника (с учетом запуска проекта 1 сентября)

- рост реализации компании на 30% с бюджетом на интернет-продвижение равным 2013 году,
- соответственно и увеличение притока заявок через новый web-ресурс.

А именно:

- плановая сумма заявок на 2014 год – 55 000 000
- реализация 30% от суммы заявок - 13 600 000 (1,3% от всей реализации) без учета инфляции

Необходимо посчитать основной показатель ROI – индекс возврата инвестиций за 2014 год

($k = \frac{1}{1+r}$, где k – коэфф. дисконтирования, r – годовая процентная ставка).

- реализация 30% с учетом инфляции 12 920 000 руб.
- чистая прибыль 3 600 000
- затраты (разработка проекта + интернет-продвижение) 6 640 940 руб.

$ROI = (ЧВП - \text{Инвестиции в рекламу}) / \text{Инвестиции в рекламу}$

$ROI = (3\,600\,000 - 6\,640\,940) / 6\,640\,940 = -2\,840\,940 / 6\,640\,940 = -0,36$

В 2014 году проект не окупается, ROI с отрицательным значением.

План продаж-2015 от собственника после старта нового проекта:

Краткосрочная цель на 2015:

- плановая сумма заявок через сайт на 2015 год – 1 900 000 000
- реализация 1 077 600 000 (80% через сайт от всей реализации) без учета инфляции
- реализация с учетом инфляции 1 023 720 000 руб.
- чистая прибыль – 309 000 000
- затраты на интернет-продвижение составят 4 300 000 рублей
(+ не окупившиеся инвестиции в рекламу 2014 года в сумме 2 840 940 руб.)

$ROI = (ЧВП - \text{Инвестиции в рекламу}) / \text{Инвестиции в рекламу}$

$ROI = (309\,000\,000 - 7\,140\,000) / 7\,140\,000 = 315\,860\,000 / 7\,140\,000 = 30,9$

В 2015 году проект полностью окупился, ROI с положительным значением.

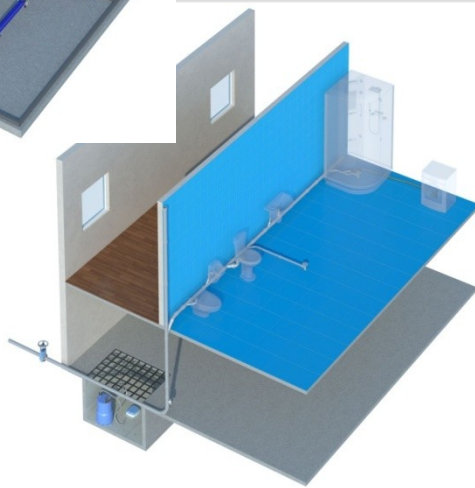
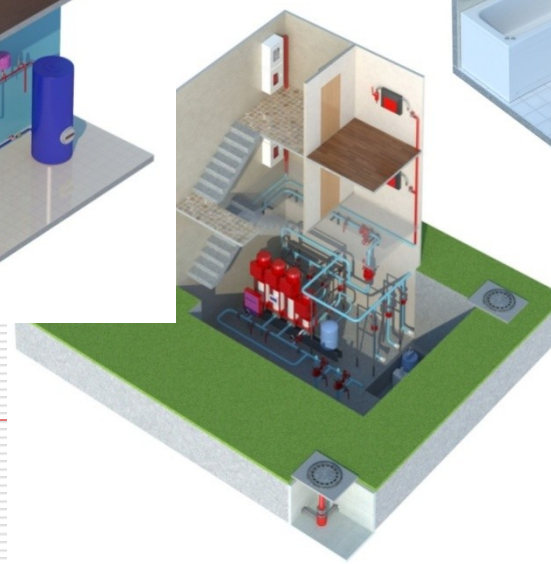
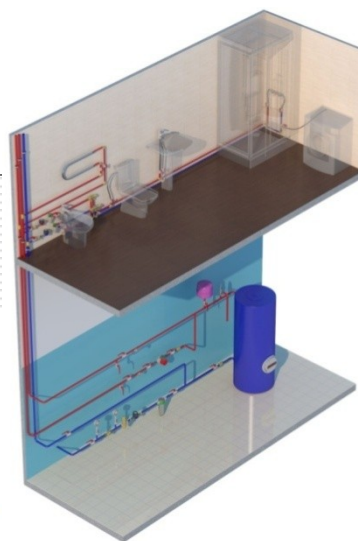
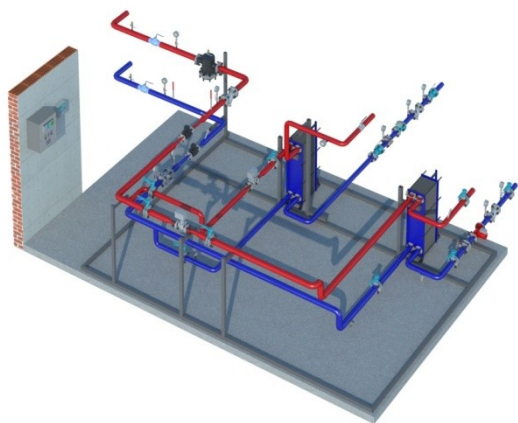
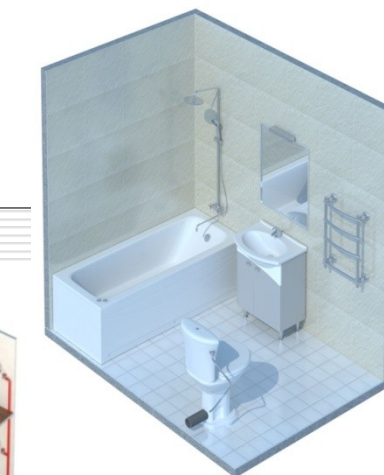
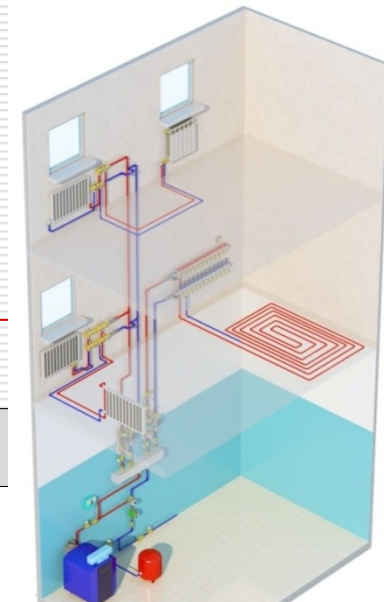
Проект окупается в течение двух лет.

Основные этапы разработки и внедрения проекта

Жизненные циклы этапов проекта

Срок исполнения	Наименование этапа проекта
11.01. – 15.02.2014	Предварительный этап. Цели и задачи, описание проекта, этапов и состава работ; сроки и бюджет; организационная структура проекта, ответственность и обязанности, риски невыполнения обязательств по проекту. Предварительный этап считается завершенным, когда подписан договор и утвержден Устав проекта.
15.02. – 15.04.2014	Сбор требований и разработка технического задания
15.04. – 31.07.2014	Реализация проекта. Разработка прототипа, макетов; верстка – перевод макетов из графических в программные; интеграция.
01.08. – 25.08.2014	Тестирование проекта – последний этап в рамках разработки и первоначального внедрения
15.08. – 31.08.2014	Обучение персонала
01.09. 2014	Запуск проекта
01.09. 2014	Информирование клиентов о новом сервисе и его преимуществах
01.09. – 01.12.2014	Сопровождение и развитие системы

Профессиональное преимущество нового web-сервиса



текущий

Данный модуль отсутствует

НОВЫЙ

комплектация инженерных систем (ИС):

- ИТП
- Пожаротушение
- Отопление
- Водоснабжение
- Канализация
- Сантехника

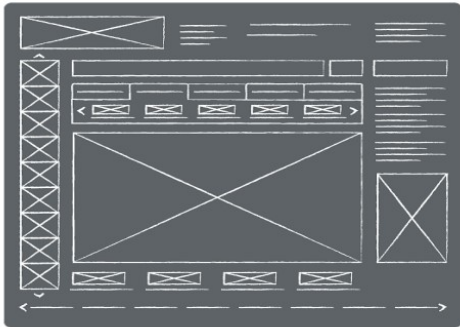
Преимущества нового web-сервиса:

текущий	новый
Возможно скачать прайс-лист только в одном формате PDF и только полностью	Прайс-листы Синхронизация с новой базой хранения данных ЕНС , автоматическая генерация файлов прайс-листов по всем товарным направлениям и товарным категориям, а также общего прайс-листа по всем товарным направлениям для каждого региона. Период генерации — 24 часа. Формат — XLS, PDF. Товарные направления распределены по отдельным листам документа.
В настоящее время на сайте только поиск без фильтров для подбора товара	Поиск по каталогу Предусмотрена поисковая строка. Поиск по фильтрам: наименованиям товаров, номенклатурным номерам и поисковым запросам, привязанным к товарам и разделам каталога. Сервисы: автокомплит, фильтр, мультиселект.
регистрация, история заказов, просмотр и скачивание сертификатов	Модернизация функционала личного кабинета <u>Разрабатываем и внедряем:</u> - добавление товаров в корзину по списку номенклатурных номеров; - повтор заказа: клиент может зайти в личный кабинет и повторить ранее сделанный заказ и отредактировать; - получение прайс-листа для синхронизации баз закупщиков: доступ по ссылке к автоматически генерируемому файлу прайс-листа по всему каталогу товаров.

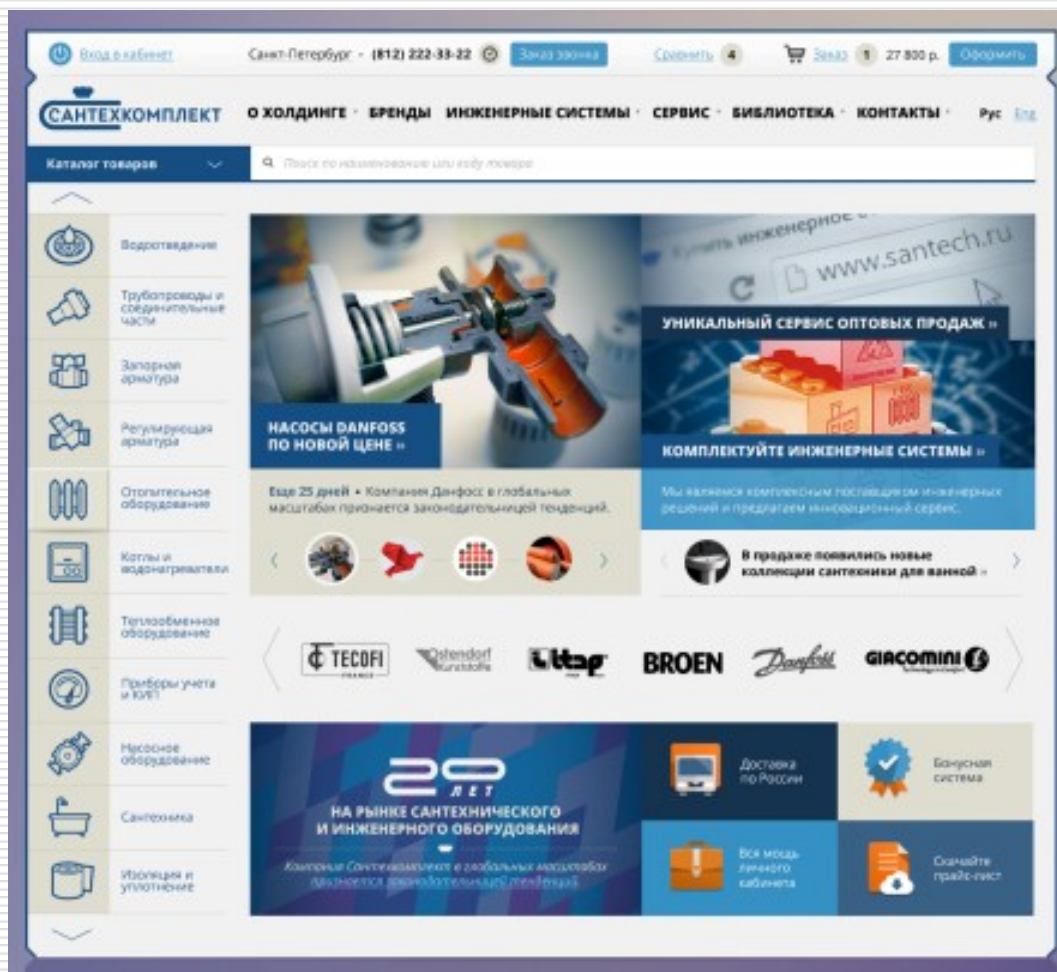
Преимущества нового web-сервиса:

текущий	новый
Отсутствуют: - возможность добавить из EXCEL; - добавление по номенклатурному номеру товара; - экспорт корзины	КОРЗИНА: методы добавления товаров в корзину добавить можно товар со статусами «Есть в наличии» и «Под заказ» для которых в системе загружена цена. - Нажатие кнопок «Добавить в корзину» на страницах каталога - Загрузка файла в формате XLS - Прямой ввод номенклатурных номеров экспорт корзины возможность для пользователя отправить содержимое корзины на свой электронный адрес. самостоятельное оформление заказа Оформление заказа состоит из нескольких шагов: Авторизация / Регистрация Условия доставки и оплаты Подтверждение заказа (Пользователю на экране демонстрируется номер заказа-заказ принят на рассмотрение и добавлен в раздел «История заказов» личного кабинета -отправляется электронное письмо содержащее номер заказа, состав заказа, контактные данные о доставке - заказ добавляется в список заказов в личном кабинете пользователя со статусом «На рассмотрении».) - функционирует система 1С, система администрирования передает информацию о заказе в 1С посредством формирования файла в сформированную в EXL заявку.

Преимущества нового web-сервиса:

текущий	новый
Блок отсутствует	Бонусная система
Устаревший дизайн и не соответствие современным технологиям верстки и программного кода	Верстка сайта должна иметь элементы адаптивности и выполнена на основе прототипа. Сайт должен функционировать, отображаться корректно и без горизонтальной прокрутки страницы при разрешении экрана не менее 1280x1024 пикселей. 

Новый сайт и текущий



Результат перспективный

- ИТ-проект выведет компанию на новый уровень конкурентоспособности, оптимизирует бизнес-процессы, что, несомненно, повысит лояльность имеющихся клиентов и привлечет новых. Оптимизация бизнес-процессов приведет к сокращению затрат, увеличению объемов продаж и сегмента рынка, повышению эффективности менеджеров и увеличению капитализации компании.
 - Результаты модернизации сайта и оптимизации бизнес-процессов продаж в части разработки технических решений:
 - самостоятельная профессиональная комплектация клиентами инженерных систем на 100% с подбором аналогов и сопутствующих товаров;
 - полностью автоматизированный процесс для клиента без участия торгового агента в подборе товара с индивидуальными скидками, оформлении заявки, проверке документооборота в личном кабинете, получение подтверждения заказа, условия доставки и оплаты;
 - постоянные клиенты делают заказы через сайт экономят собственные временные ресурсы и получают бонус за заказ, ТА экономя временные ресурсы разрабатывают новые сегменты и новых клиентов, обеспечивая тем самым рост объемов продаж и сегментов рынка.
 - В дальнейшем при условии удачного внедрения, возможна модернизация проекта и использование опыта и наработок для развития его в региональной сети холдинга.
-



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!