

# ОРГАНИЗАЦИЯ ЕДИНОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ СРЕДЫ ДЛЯ КОММЕРЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

## КЕЙС ПО РАЗРАБОТКЕ ПРОЕКТА ИНФОРМАЦИОННОГО ОБМЕНА МЕЖДУ МАРКЕТИНГОМ И ПРОДАЖАМИ ДЛЯ КОМПАНИИ ОАО «АРМАЛИТ-1»

**Виталий Череватенко**

начальник отдела маркетинга ОАО «Армалит-1»

**О**сновная проблема многих коммерческих служб промышленных предприятий — отсутствие должной маркетинговой поддержки продаж. Сбор, анализ, систематизирование и хранение информации о рынке — задача маркетолога, а вот использование данной информации с целью увеличения прибыли организации — дело менеджера по продажам. Поддержать и не разрушить этот баланс поможет создание единой информационной среды коммерческой службы. В предложенном кейсе рассмотрен опыт внедрения подобной среды на платформе «1С: Предприятие» в компании «Армалит-1», описаны проблемы и задачи, которые стояли перед реализацией проекта, и полученные в итоге результаты.

### Специфика деятельности организации и структура коммерческой службы

ОАО «Армалит-1» — одно из крупнейших машиностроительных предпри-

ятий Санкт-Петербурга, основной деятельностью которого является разработка, проектирование и производство судовой трубопроводной арматуры (СТПА) для нужд военно-морского и гражданского флотов. Линейка продукции состоит из 13 групп изделий и включает более 4000 наименований, различных по параметрам и назначению (рис. 1).

Арматура — это продукт достаточно сложный в производстве, его потребителями выступают судостроительные и судоремонтные предприятия. Вместе с тем арматура является сопутствующим товаром в производстве конечного продукта — судна, в связи с этим существует определенная специфика в продвижении, заключающаяся в том, что в цепочке принятия решения о размещении заказа судостроительным предприятием немалую роль играет проектная организация (рис. 2). Попадание арматуры того или иного производителя в заказные ведомости, формируемые конструкторскими бюро,

практически гарантирует последующий заказ со стороны судостроителя.

То есть возникает необходимость предлагать не только продукт для судостроителя, но и техническое решение, которое поможет конструктору спроектировать корабельную систему с заданными параметрами. Для решения такой задачи по продвижению в 2012 году компетенции подразделений коммерческой службы были разделены (см. табл. 1).

Однако такое распределение обязанностей в компании было сделано не так давно, объясню почему. Отдел маркетинга появился на заводе лишь в конце 2009 года, и основной его задачей было поднятие имиджа компании. До недавнего времени предприятие было практически в руинах, но с приходом нового руководства стал обновляться станочный парк, произошла реставрация ряда цехов, восстановлено производство, стала проводиться работа с персоналом. Нам надо было рассказать, показать и донести нашим

существующим и потенциальным потребителям мысль о том, что предприятие живо и быстрыми темпами развивается.

Для этого мы кардинально изменили подход к позиционированию компании, поработали с сайтом, рекламными буклетами и каталогом продукции, наладили связи со СМИ, начали продвигаться в Интернете, ответственно подходить к внешнему виду стенда и поведению сотрудников компании на выставках. Это было непросто — сломать «постсоветский» подход к маркетингу и показать, что дизайн может быть другим, а алкоголь — не единственный способ коммуникации с потребителем.

С другой стороны, была проведена огромная аналитическая работа — исследования по профильным направлениям рынка, была налажена систематическая конкурентная разведка, стали интересоваться и ежегодно проводить мониторинг удовлетворенности потребителей. В конце 2011 года наступил момент, когда стало понятно, что оперативная маркетинговая деятельность практически закончена, и пора поставить перед собой новые, более глобальные цели.

## Актуальная задача

Однажды пришло осознание того, что мы слишком сильно «увязли» в процессе «заворачивания конфеты» организации в рекламный фантик, а вопросу маркетинговой поддержки продаж практически не уделяли внимания. К этому моменту оправдать отсутствие роста продаж формированием имиджа предприятия уже стало невозможным, настало время сделать следующий шаг.

Основная проблема, которая преследовала коммерческую службу в по-



Рис. 1. Продуктовая линейка судовой трубопроводной арматуры производства ОАО «Армалит-1»

следнее время, — это полнейшее отсутствие информационного обмена между маркетингом и продажами. Маркетинговая информация, собранная аналитиком отдела, практически не использовалась менеджерами по продажам. То, что мы бережно «складывали» в файлы Excel и базу данных Access, в общем доступе заводской сети попросту не использовалось. Мы проигрывали тендеры из-за неиспользованных результатов ценового мониторинга, от нас уходили клиенты, индекс лояльности которых из года в год снижался.

Мы спрашивали себя: почему так происходит, почему сэйлзы не используют наши материалы о рынке? Ответ оказался прост — структура хранения маркетинговой информации была неудобна для них, они путались в множестве файлов и не могли быстро отыскать нужную информацию. В связи с

этим возникла задача создания единой информационной среды для отделов маркетинга и продаж, позволяющей хранить данные о рынке, собранные аналитиком, и удобно использовать их менеджерам по продажам в своей повседневной деятельности.

## Решение задачи на основе системы 1С

Логично услышать от многих читателей, что с поставленной задачей может справиться любая CRM-система (от англ. Customer Relationship Management — система управления взаимоотношениями с клиентами). Да, согласен, однако на практике выходит не всегда то, что было задумано. В данном случае сложилось несколько факторов, которые изначально осложнили внедрение сторонней CRM:

- 1) стремление руководства отслеживать бизнес-процессы в системе 1С;

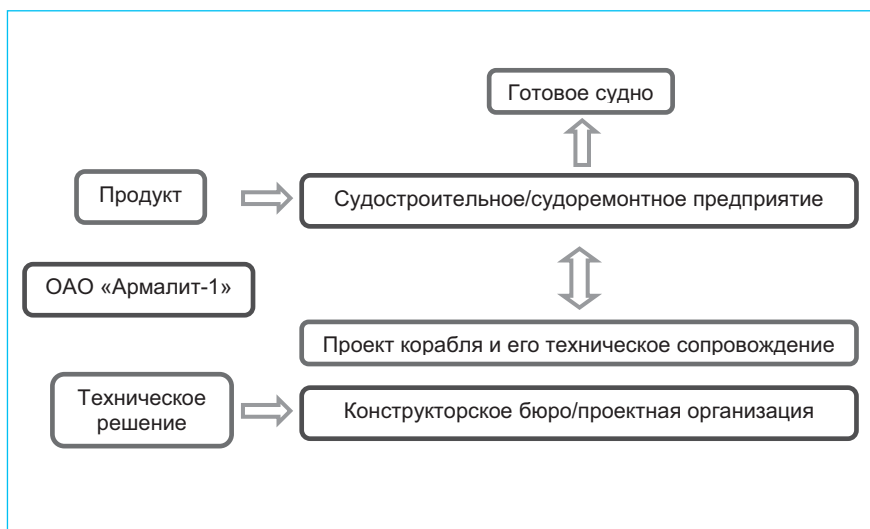


Рис. 2. Продукт ОАО «Армалит-1» и направления его продвижения

- 2) неуверенность руководства в целесообразности внедрения CRM;
- 3) отсутствие уверенности в том, что установленная CRM сможет решить поставленную задачу в полном объеме;
- 4) ограничение бюджета и пр.

Фактически вопрос внедрения CRM был предпринят, в связи с этим совместно с IT-специалистами мы стали продумывать возможность переноса маркетинговой информации в интерфейс «Продажи», внедренной в 2009

году системы «1С: Предприятие», а в дальнейшем – в отдельный модуль CRM под 1С. Существующая структура 1С представлена на рисунке 2.

На сегодняшний день в рамках интерфейса «Продажи» и внедренного электронного документооборота был осуществлен процесс фиксирования и обработки входящих заявок вплоть до заключения договоров. Нам необходимо было добавить следующую информацию:

- 1) данные по ценовому мониторингу, «привязанные» к действующим

контрагентам, проектам кораблей, номерам заказов и номерам соответствующих изделий;

- 2) данные по проектам кораблей, связанные с судостроительными предприятиями (контрагентами) и конструкторскими бюро, которые разрабатывали эти проекты;
- 3) отразить состояние постройки конкретного корабля на конкретном предприятии;
- 4) отразить планы по постройке судов на судостроительных предприятиях;
- 5) отразить планы по проектированию судов конструкторскими бюро;
- 6) ввести «летопись» общения с существующими и потенциальными контрагентами и конструкторскими бюро.

Перечисленное необходимо было интегрировать в систему 1С с условием удобства ежедневного пользования отделами продаж и маркетинга. Соответственно было принято решение расширить интерфейс «Продажи» и добавлять в карточку контрагента вкладку «Маркетинг». Пример этого представлен на рисунке 3.

Таблица 1. Компетенции отдела продаж и отдела маркетинга ОАО «Армалит-1» в рамках программы продвижения продукции

Подразделение	Круг задач
Отдел продаж судовой арматуры	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с тендерными площадками;</li> <li>- подготовка и рассылка коммерческих предложений;</li> <li>- подготовка и согласование договоров;</li> <li>- сопровождение проектов на поставку продукции;</li> <li>- претензионная работа;</li> <li>- взаиморасчеты</li> </ul>
Отдел маркетинга	<ul style="list-style-type: none"> <li>- мониторинг СМИ (кораблестроение) и ведение информационный базы судостроительной отрасли (где, на каком заводе, что строится, в каком состоянии, какие планы на будущее);</li> <li>- продвижение продукции в конструкторских бюро, информационная поддержка и технические консультации;</li> <li>- актуализация каталога продукции;</li> <li>- продвижение в сети Интернет;</li> <li>- рекламно-выставочная деятельность;</li> <li>- PR</li> </ul>

Карточка контрагента-судоостроителя была связана с карточкой проектного бюро (в данном случае «Северное ПКБ»), где хранятся данные по проектам, «подгружена» заказная ведомость и указана прочая информация.

Также был введен интерфейс «Маркетинг» для занесения цен конкурентов на отдельные изделия с указанием даты получения информации и проекта судна, на который поставляли данную продукцию. Теперь при подготовке коммерческого предложения менеджеры по продажам могли отслеживать данные конкурентной разведки и формировать актуальные цены для потребителей.

## Проблема

Основная проблема, с которой мы столкнулись, — это неоднородность информации в изначальных файлах Excel и Access. Из-за этого не удалось автоматизировать экспорт данных в систему 1С, и мы потеряли много времени, переноса информацию вручную.

## Результаты

Самым главным результатом является тот факт, что между отделами коммерческой службы наконец-то возникла коммуникация. Мы имеем общее хранилище коммерческой информации, она связана и удобна для использования. Все понимают и видят работу друг друга, удалось сформировать общую ценность в виде стремления завоевать нового клиента, заключить или пролонгировать договор.

## Выводы

Конечно, то, что удалось сделать в рамках коммерческой службы ОАО «Арма-

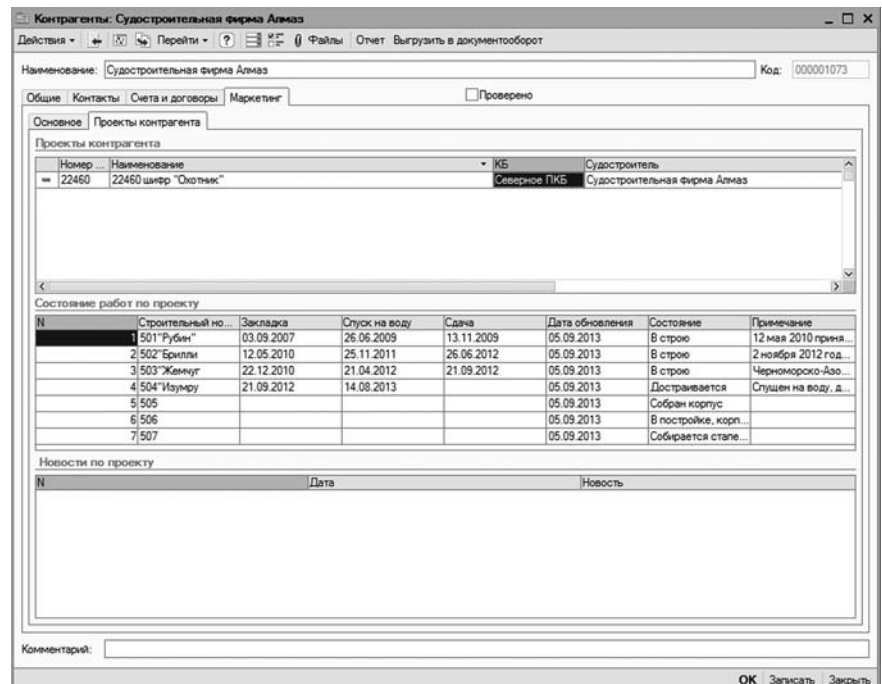


Рис.3. Пример вкладки «Маркетинг» в карточке контрагента

лит-1», далеко не идеал, но уже что-то. В будущем необходимо подключить отдельный модуль CRM по 1С. Однако важно, что теперь информация хранится структурировано и упорядоченно, и в будущем не возникнет проблем с ее экспортом в отдельную CRM, — это, я считаю, очень здорово.

В завершение приведу некоторые выводы, к которым мы пришли методом проб и ошибок:

- 1) Маркетинговая поддержка продаж — это результат деятельности отдела маркетинга, и это тот результат, который ожидает от нас руководство и собственники. Чем больше мы будем уделять этому времени и усилий, тем меньше будет ходить мифов о бездействии и бесполезности отдела маркетинга на промышленном предприятии.
- 2) Осуществить поддержку продаж можно, если имеется тесная ком-

муникация с потребителем и непосредственно отделом продаж. В связи с этим именно маркетологи должны инициировать создание единой информационной среды коммерческой службы и всеми силами способствовать ее развитию.

- 3) Среда, в которой будет храниться информация, должна быть удобной для повседневного пользования как для отдела продаж, так и для отдела маркетинга — это необходимое условие, при котором удастся сформировать общую ценность работы подразделений коммерческой службы.

На этом, пожалуй, все. Если у Вас возникли вопросы или Вы захотите обменяться мнением, посоветовать что-либо и поделиться своим опытом, пожалуйста, свяжитесь со мной по электронной почте vitalii@cherevatenko.com. Удачи на рынке!