



# Актуальность применения КПК в работе мобильного персонала

**КИРИЛЛ КНЯЗЕВ**

**М**НОГИЕ КОМПАНИИ, СТРЕМЯСЬ ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ работы своих сотрудников, стремятся к внедрению продвинутых схем оснащения персонала электроникой. В частности, оснащают своих подвижных менеджеров карманными компьютерами (КПК). Существует много различных способов их применения. Например, когда КПК используются в работе сотрудника страховой компании, выезжающей на место ДТП. С помощью КПК он может мгновенно запросить из офисной базы данных информацию по клиенту, историю отношений между компанией и клиентом, сфотографировать повреждения с помощью встроенной камеры и передать в офис оперативную информацию о произошедшем ДТП со всеми деталями. До внедрения КПК сотрудники страховых компаний записывали всю информацию в блокноты, затем возвращались в офис и переносили информацию в базу данных, в результате чего процесс оформления страхового случая затягивался, что не способствовало оптимизации работы страховой компании. КПК также используются в работе подвижных торговых менеджеров, в частности, для оперативного принятия заказа и сопровождения сотрудника по торговому маршруту. Однако, успех использования КПК может сильно зависеть от специфики выполняемых работ и ряда исходных параметров.

Казалось бы, выгоды от внедрения КПК очевидны — это и возможность мгновенной синхронизации данных между офисом и удаленным сотрудником, и повышенная мобильность самого сотрудника, и ускорение всего рабочего процесса, и удаленный контроль сотрудника со стороны руководителя. К сожалению, теоретически эффективные решения не всегда успешно воплощаются на практике. Некоторые компа-

нии предпринявшие попытки внедрить КПК для организации работы своих сотрудников, спустя некоторое время вынуждены были признать неэффективность примененной схемы. Александр Назаренко, представитель корпорации Roshen в Одесской области, провел исследование, в рамках которого он изучил все тонкости и нюансы бизнес-процессов, используемых в работе подвижных торговых менеджеров, с учетом уникальной специфики работы компаний Roshen и "УкрПродукт". Выводы приводятся неутешительные — после внедрения КПК суммарные расходы компаний возросли. В результате чего сама актуальность применения КПК попала под вопрос.

Проанализировав выводы Александра Назаренко, можно выделить основные причины неудач:

## Низкий уровень компетентности управляющего персонала и элементарная боязнь новых технологий

В частности, в некоторых торговых компаниях заказ товара, поступивший с КПК подвижного менеджера в центральный офис, отправляется на склад не мгновенно, а предварительно скапливается в одном месте. Перед отправкой на склад заказ должен быть обязательно проверен и одобрен супервайзером, потому как руководители субъективно не доверяют сотрудникам и допускают возможность ошибки. А супервайзер зачастую появляется в офисе только к вечеру и пытается обработать все заказы одним махом. Таким образом, полностью теряется преимущество оперативности заказа. Кроме того, в случае обнаружения ошибки в заказе или недоступности товара на складе, исправить ситуацию уже не представляется возможным, так как вечером большая часть сотрудников, способных решить проблему, уже покинули рабочие места.

Иногда случаются полностью анекдотические случаи. Многие системные администраторы компаний, в силу влияния архаичных мифов и субъективно опасаясь КПК как явления, обязывают подвижных сотрудников дублировать на бумаге все операции, проделанные с применением КПК — "на всякий случай". Подобное нелепое требование перечеркивает основное преимущество от использования КПК — ускорение работы подвижного сотрудника. Подсчитано, что дублирование процессов на бумаге приводит к дополнительным финансовым затратам (увеличивается время на обслуживание одной "точки" и падает пропускная способность сотрудника), которые суммарно превосходят расходы компании при полностью "бумажном" типе ведения работы.

Как видно из описания причин неудачного внедрения, оригинальный замысел, обеспечивающий

оперативность и простоту, нивелируются некомпетентностью руководящего персонала и использованием "пещерных" бумажных методов управления.

## Схема внедрения, принудительно навязанная центральным офисом

В одной западной FMCG компании, центральный офис принял решение о внедрении во всех региональных филиалах компании новой системы оснащения подвижного персонала. Принятие на вооружение новой системы подразумевало собой полное изменение всей существующей программно-аппаратной инфраструктуры. Сотрудники украинского офиса, попросившие не называть имен, отмечают, что нововведенная система, построенная на базе одной из передовых западных баз данных, получилась слишком громоздкой, слабо конфигурируется и не учитывает многих аспектов работы в

регионах. Скорость работы подвижного торгового представителя не изменилась по сравнению с системой работы, при которой он ездил по торговым точкам с бумажным блокнотом. После внедрения новой системы полный торговый цикл от принятия заказа до загрузки машины составляет семь дней. Нецелесообразность такого внедрения очевидна. Сотрудники украинского офиса не могут ничего предпринять, так как они соблюдают корпоративную субординацию и полностью зависят от центрального офиса, принявшего решение о внедрении.

## Некоторые особенности ведения бизнеса в Украине, непонятые и неучтенные зарубежными разработчиками

Бизнес в нашей стране имеет особую специфику. Торговый представитель сталкивается с необходимостью предоставить заказчику дополнительную скид-

ку, кому-то приходится подарить лишний ящик продукции и пр. Подобные особенности работы торговых представителей не учтены в торговых программах для КПК, разработанных западными компаниями, поскольку там подобная практика не используется. Поэтому многие компании, целиком осознавая необходимость внедрения КПК в своей работе, предпочитают работать по старинке.

Отечественные разработчики предлагают решения с учетом украинских реалий ведения бизнеса. Максим Роньшин, директор компании DigSee, придерживается такой точки зрения:

"Наша компания предлагает заказчику комплексное решение собственной разработки для организации работы подвижного персонала. Для оснащения мобильного сотрудника карманным терминалом не требуется повышение уровня его квалификации. Программа MobileSOP, в силу



## Мрія керівника ціною в 2\$



Роздрукуй необхідний документ для торгівлі «з колес» (наприклад, податкову чи видаткову накладну)

### «POSPack»: Найекономічніше рішення для мобільного друку

- міцний металевий корпус
- універсальний конвертор живлення
- надійний матричний принтер
- великий запас паперу
- кредл для КПК
- GSM/GPRS-модем



Кишеньковий комп'ютер з модельного ряду hp iPAQ

### Відтепер єдиний інструмент для роботи Вашого мобільного працівника

Інтуїтивно-зрозумілий інтерфейс системи «MobileSOP» та технологія «touchscreen», застосована в hp iPAQ, підвищують ефективність його праці з першого ж дня роботи.



Огляд функцій системи «MobileSOP»

- \* Збір замовлень «у полі»
- \* Розвезення, продажі товарів «з колес» за попередніми замовленнями
- \* Автоматизація доставок у регіони
- \* Мерчандайзінг, дистрибуція, моніторинг стану вітрин
- \* Гнучкість та протота у використанні

**Випробуй корпоративну систему автоматизації мобільних працівників на базі потужного та мобільного кишенькового комп'ютера HP iPAQ - «MobileSOP», усього за 2\$.** «MobileSOP» - це автоматизація процесу прийому замовлень, продажу «з колес», проведення маркетингових досліджень, та можливість обміну даними з офісною системою в будь-який момент за допомогою звичайного мобільного дзвінка.

*Для участі в акції необхідно придбати один HP iPAQ (не забувайте вимагати купон учасника акції) та сплатити вартість на 2 у.о.*

Акція відбувається з 01.04.05 по 31.07.05. В рамках акції «Мрія керівника ціною в 2\$» компанія «Дігсі» проводить безкоштовне навчання, встановлення та запуск, конфігурування системи під клієнта. В рамках акції «Мрія керівника ціною в 2\$» Ви маєте змогу використовувати систему «MobileSOP» на протязі одного місяця. В подальшому Ви можете придбати систему «MobileSOP» або сплачувати вартість оренди з розрахунку 2 у.о. на добу за кожну клієнтську ліцензію. Умови акції: [www.mobilesop.ru/dream.shtml](http://www.mobilesop.ru/dream.shtml) - Сайт компанії: [www.digsee.com](http://www.digsee.com) - Сайт продукту: [www.mobilesop.ru](http://www.mobilesop.ru) - Підтримка в Internet: [www.digsee.com/rus/support/](http://www.digsee.com/rus/support/) - E-mail: [support@digsee.com](mailto:support@digsee.com) - Відділ продажів: м. Київ, 02160, пр. Возз'єднання 7А, оф. 627 - E-mail: [sales@digsee.com](mailto:sales@digsee.com) - Тел.: (+380-44) 501-4363 (багатоканальний) - Факс: (+380-44) 501-4363 (багатоканальний).

ДЗВОНІТЬ

**(+380-44) 501-43-63**  
(багатоканальний)

ІНТЕРНЕТ

[www.mobilesop.ru/dream.shtml](http://www.mobilesop.ru/dream.shtml)  
[www.hp.com](http://www.hp.com)



своей интуитивности и максимальной простоты в использовании, не требует предварительного обучения сотрудника и выполняет функции своеобразного "электронного супервайзера", во многом направляя сотрудника в его рабочем процессе.

Предусмотрены несколько способов синхронизации КПК с центральной базой данных. Среди них наиболее удобным и эффективным мы считаем соединение посредством GSM-сети любого из сотовых операторов. Схема взаимодействия выглядит следующим образом: КПК посредством инфракрасного порта соединяется с мобильным телефоном (поддерживаются даже самые примитивные модели, что позволяет дополнительно сэкономить на оснащении). Мобильный телефон используют в качестве модема, который через операторскую сеть связывается с GSM-модемом, установленным в офисе компании и подключенным к серверу с центральной базой данных. Для передачи данных между подвижным менеджером вместо протокола TCP используется ряд уникальных пакетных протоколов, действующих на первых двух уровнях модели OSI, что дополнительно повышает надежность и безопасность системы в целом. Синхронизация длится около 40 секунд.

Помимо программно-аппаратных решений для оснащения подвижных менеджеров, мы разработали и успешно внедряем



**Максим Роншин**

систему съема параметров витрин, цен, анализа конкурентов, качества выкладки (модуль мерчандайзинга), систему удаленного контроля базы данных (модуль руководителя), систему DigSee Sure для удаленного заполнения форм и проведения опросов, решение для "торговли с колес" POSPack.

Уникальность предложения от DigSee заключается в том, что мы можем адаптировать софт под индивидуальную специфику работы любой компании в течение всего двух рабочих дней. В работе программ предусмотрены все "национальные особенности" ведения бизнеса, такие, например, как индивидуальная система скидок для каждого партнера, наличный и безналичный расчет, торговые маршруты и т.п. В отли-

чие от конкурентов, которые требуют от заказчика полностью рассчитаться за разработку и внедрение сразу после практического запуска системы, мы можем предоставить программное обеспечение в аренду. Это позволяет оценить преимущества системы в действии и избежать существенных расходов на начальном периоде эксплуатации. Суммарные расходы на аренду составляют 2 у.е. за один КПК в сутки. В отличие от конкурирующих решений с очень долгим периодом окупаемости, такая система позволяет получить прибыль уже в первый день эксплуатации".

Риски, связанные с внедрением КПК, анализировали не только разработчики, но и крупные компании, ощутившие необходимость изменения архаичной "бумажной" схемы работы. Для принятия решения о внедрении КПК, компания-заказчик системы в первую очередь должна провести глубокий структурный анализ собственных бизнес-процессов с учетом всей тонкой специфики работы на местах с конкретными сотрудниками. Каждая компания формирует свою уникальную систему требований по использованию КПК. Программная инфраструктура должна быть адаптирована в соответствии с этой системой. В ней должны быть учтены все особенности ведения бизнеса. Большие усилия требуются со стороны компании-заказчика, которые не-

обходимо направить на анализ собственных бизнес-процессов, поскольку адаптация программы будет проводиться совместными усилиями заказчика и разработчика. Примером успешного продуктивного сотрудничества между разработчиком и заказчиком можно считать систему, разработанную компанией SoftServe и внедренную в компании Nestle.

Роман Терещенко, менеджер проекта мобильных продаж Nestle:

"Компания Nestle оснастила своих торговых представителей карманными компьютерами под управлением ПО, разработанного компанией SoftServe. Торговый представитель использует КПК для оптимизации процесса принятия и обработки заказа товара.

Перед принятием решения о внедрении КПК компания Nestle провела глубокий структурный анализ внутренних бизнес-процессов и совместно с разработчиком выработала требования по разработке комплексного решения, индивидуально приспособленного под специфику бизнеса Nestle. Результаты сотрудничества мы считаем успешными, так как после внедрения системы продуктивность работы торговых представителей увеличилась, и эффективность бизнеса в целом возросла. Компания Nestle намерена в дальнейшем развивать использование КПК в своей работе".

Приведенный пример обозна-

чил еще одну предпосылку для удачного внедрения КПК — глубокое понимание руководством компании значения и сущности предстоящих изменений в структуре бизнес-процессов, а также тщательный анализ собственных потребностей. Именно эти условия не были выполнены в компаниях, приведенных в качестве примера Александром Назаренко. Обеспечение эффективности от применения КПК, требует четко проработанных требований к функциональности системы и новаторского подхода со стороны персонала, принимающего решения.

Подводя итоги, можно с уверенностью утверждать, что внедрение любого нововведения из области высоких технологии на практике всегда сильно деформируется относительно первоначального замысла под влиянием недостаточной компетенции руководящего персонала. Это справедливо и для внедрения КПК. Оправданность их внедрения зависит не от специфики выполняемых работ, а от готовности самой компании к процессу внедрения. Вот как поясняет ситуацию Андрей Фолес, руководитель отдела развития внешнеэкономической деятельности компании DigSee:

"Мало только лишь вручить подвижному сотруднику КПК в руки. Нужно изменить, в том числе и

работу центрального офиса с учетом новой специфики работы — оптимизировать мониторинг состояния склада, убрать лишние звенья в цепочке передачи заказов от менеджера на склад и т.п. КПК — это только бездушная железка, которая сама по себе никому не помогает. Недостаточно запустить "умную" программу и надеяться, что она избавит бизнес от всех проблем. Только в случае применения совместно с передовыми технологиями контроля, анализа и передачи информации КПК в руках мобильного сотрудника превращается в эффективную систему, приносящую компании прибыль. Недопустимо процесс оснащения подвижного персонала КПК комбинировать с "дедовскими" бумажными методами работы. Необходимо четко осознавать важность нововведений и понимать преимущества использования КПК, сопровождаемое работой всей команды на результат, а не "для галочки".

Таким образом, эффективность внедрения новой схемы работы зависит от возможности компании внедрить и апробировать с небольшими затратами готовые технологии на КПК и возможности быстро откорректировать автоматизированные мобильные бизнес-процессы под оптимальные и эффективные схемы работы".

## Фрагмент подсчетов Александра Назаренко

### Недостатки использования КПК

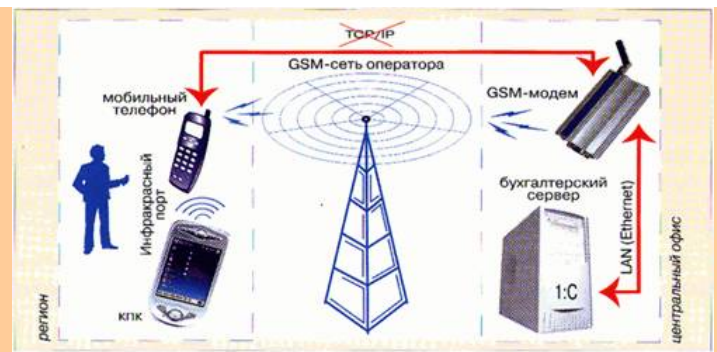
- КПК являются материальной ценностью, поэтому, внедряя их, фирма берет на себя дополнительные риски, связанные с возможностью их повреждения, потери и хищения.
- Необходимость принятия в штат системного администратора, занимающегося обслуживанием КПК.
- Непосредственные ежемесячные затраты на содержание КПК. В них входят передача информации через мобильные телефоны, батарейки и пр.
- Кругленькая сумма, инвестируемая в закупку КПК и мобильных телефонов. Она составляет:  $(170 + 80) * 30 = 7500$  у.е.
- Попробуем сбить сальдо по ежемесячным затратам.  
**Доход:** экономия на заработной плате трех операторов, выполнявших до внедрения КПК бумажные операции — 300 у.е.
- **Расход:** заработная плата системного администратора — 100 у.е. + 150 у.е. на мобильную связь.
- Получаем видимую экономию в 50 у.е.
- С ней мы можем "отбить" затраты на покупку КПК и мобильных телефонов через  $7500 / 50 = 150$  месяцев, или 12,5 лет. (Срок жизни КПК максимум 2 года).



Александр Назаренко

### Выводы

- Время торгового представителя на маршруте КПК не экономит, а скорее забирает.
- Ежемесячные расходы сокращаются на 50 у.е., при условии, что ничего не поломалось и не пропало. При этом лишаются работы троих наших сограждан. А 7 500 у.е. вложенные в оборот, а не в оборудование, дали бы дивиденды, в несколько раз превышающие эту сумму экономии.
- Незначительные выгоды от возможности слежки за торговыми представителями и ликвидации операторских ошибок (вместе с самими операторами) не компенсируют потерь, связанных с неэффективным вложением капитала.



Типичная схема синхронизации данных между мобильным сотрудником и центральным офисом

## Альтернативное внедрение

КОМПАНИИ, ИСПОЛЬЗУЮЩИЕ в работе своего персонала системы учета данных, реализованные на базе КПК, обычно вынуждены полностью рассчитываться с поставщиком комплексного решения сразу после фактического запуска системы. Такие системы, как правило, используются в торговых компаниях, работающих на рынке FMCG. Схема полного расчета сразу после внедрения имеет два принципиальных недостатка. Во-первых — это крупный единовременный платеж, который может быть весьма чувствителен для мелкого бизнеса. Во-вторых, существует риск того, что внедренные КПК не оправдают надежд из-за непродуманной до конца управленческой системы. Теперь компании-заказчики получили возможность альтернативного внедрения

таких систем. Hewlett-Packard, один из крупнейших производителей КПК, совместно с отечественным разработчиком программ для автоматизации работы мобильных сотрудников "DigSee", объявили о проведении акции "Мечта руководителя ценой в \$2". Смысл акции заключается в возможности апробировать на практике корпоративную систему автоматизации работы мобильных сотрудников MobileSOP, работающую на базе карманных компьютеров HP iPAQ. Тестовый период программы "MobileSOP" длится 1 месяц, после чего можно приобрести всю систему сразу или продолжать использовать ее на условиях аренды (2 доллара в день за одно рабочее место). "MobileSOP" позволяет автоматизировать такие процессы,

как прием предварительных заказов на доставку товара, формирование рекомендуемого заказа по каждому клиенту, прием оплаты, сдача кассы, снятие витрины, доставка товара по предварительным заказам, прямые продажи "с колес" с возможностью мгновенной печати необходимых документов и других операций, выполняемых торговыми представителями и мерчандайзерами.

Дополнительно о нюансах использования КПК в работе подвижного персонала читай на 1-й полосе.

