

DECYDUJ MĄDRZE ALBO PŁAĆ

**Praktyczne wskazówki inwestowania w
projekty IT**

Wojtek Telenga



DLACZEGO O TYM?

NO RISK NO STORY

2007 - 2023

 **sukces**

 **nie wiadomo**

 **porażka**

- 5 wdrożeń w 12 lat po stronie biznesu jako Product/Business Owner

 DMS

 ERP, 2xCRM

 B2B com

- 6 wdrożeń w 4 lata po stronie firmy wdrożeniowej jako SME/Manager/Dyrektor projektu – średnie firmy i duże korporacje

 CRM, 2xB2Bcom

 HD, BPM

 CRM

- Kilkadziesiąt postępowań decyzyjnych oraz definiowania wymagań jako konsultant.

Nie ma czasu taczki...

Adam Słodowy

Autoumagicznienie

Cena Panie cena

Okolo 70% projektów wdrożenia CRM kończy się stanem gdzie CRM jest wrogiem w organizacji, a w praktyce wykorzystuje się tylko 20% jego funkcjonalności.

System „umiera” po 6-12 miesiącach od wdrożenia.

(dane własne)

58% → 88% systemów ERP spełnia oczekiwania użytkowników

(Panorama consulting 2017 -2022)

To już jest 5 raz jak wdrażamy platformę B2B commerce

(ulubiony klient)

**Proces
sprzedaży to
najważniejszy
proces każdego
biznesu!**

Wdrażanie technologii to sztuka
– którą należy opanować.

Definiowania wymagań
Rozumienia technologii
Prowadzenia wdrożenia

Minimalny koszt wdrożenia
kluczowego systemu w
procesie sprzedaży,
w niewielkiej organizacji

wystarczająco dobrze
dopasowanego do potrzeb to
około 250 - 300k PLN

Uwzględniając:

Średnie koszty licencji

Minimalny koszt wsparcia
zewnętrznego

*Koszt pracy własnej (czas)

*potrafi ważyć 75%

(dane własne)



PRZYKŁADY

CRM BRANŻA PRODUKCYJNA

- 500 mln PLN obrót / 900k implementacja
- Wykończenie wewnątrz
- IT odpowiedzialne za wdrożenie wizji CEO
- Brak mapy procesów
- Decyzje projektowe na poziomie CEO
- Wizja strategiczna
- Brak adopcji narzędzia
- Nie policzone ROI



CRM BRANŻA PRODUKCYJNA

- 300 mln PLN obrót / 700k implementacja
- Czas wolny
- Ownership biznesu nad wdrożeniem
- Zmapowanie procesów
- Decyzje na poziomie zespołu projektowego
- Wizja strategiczna i mapa architektury
- Kaskadowanie prac wdrażania zmiany
- WiP onboarding zespołu sprzedażowego



Przykłady

CRM BRANŻA IT

- 50 mln PLN /300k implementacja
- Consulting, wdrożenia
- Sales team odpowiedzialny za wdrożenie
- Zmapowany proces i system dopasowany do procesu
- Decyzje na poziomie właściciela procesu
- OOTB CRM + customizacja
- ROI 50% po 6 mies



CRM BRANŻA IT

- 100 mln PLN 20k implementacja
- SaaS, wdrożenia
- Brak wymagań, dajcie nam narzędzie CRM bo jest bałagan, to tylko CRM
- Brak mapy procesu
- OOTB
- Jest jakikolwiek CRM
- Praktycznie nikt z niego nie korzysta zgodnie z intencją, brakuje kluczowych funkcjonalności.



CRM BRANŻA FINANSOWA

- x mld PLN /30 mln rocznie implementacja/7 lat
- Bankowość/leasing
- IT/PM team odpowiedzialny za wdrożenie
- **100% własny custom**
- **Prawie 25 iteracji rocznie (co 2 tygodnie)**
- Użytkownicy nie nadążają nad rozwojem
- Pełna customizacja
- ROI trudno policzalne, negatywne w stosunku do benchmarku



CRM BRANŻA FINANSOWA

- 300 mln PLN / 6 mln implementacja/3 lata
- Leasing
- **Dobrze określone wymagania**
- Firma wdrożeniowa
- **Zamknięte wymagania biznesowe**
- **Agile: MVP 6 mies + półroczny release**
- 50% ROI



WNIOSKI

FILARY SKUTECZNEJ ZMIANY TECHNOLOGICZNEJ

1. Ujęcie wszystkich składowych w jednym obrazie pozwala na w pełni świadomą, jednoczesną i adekwatną transformację modelu operacyjnego oraz technologii!

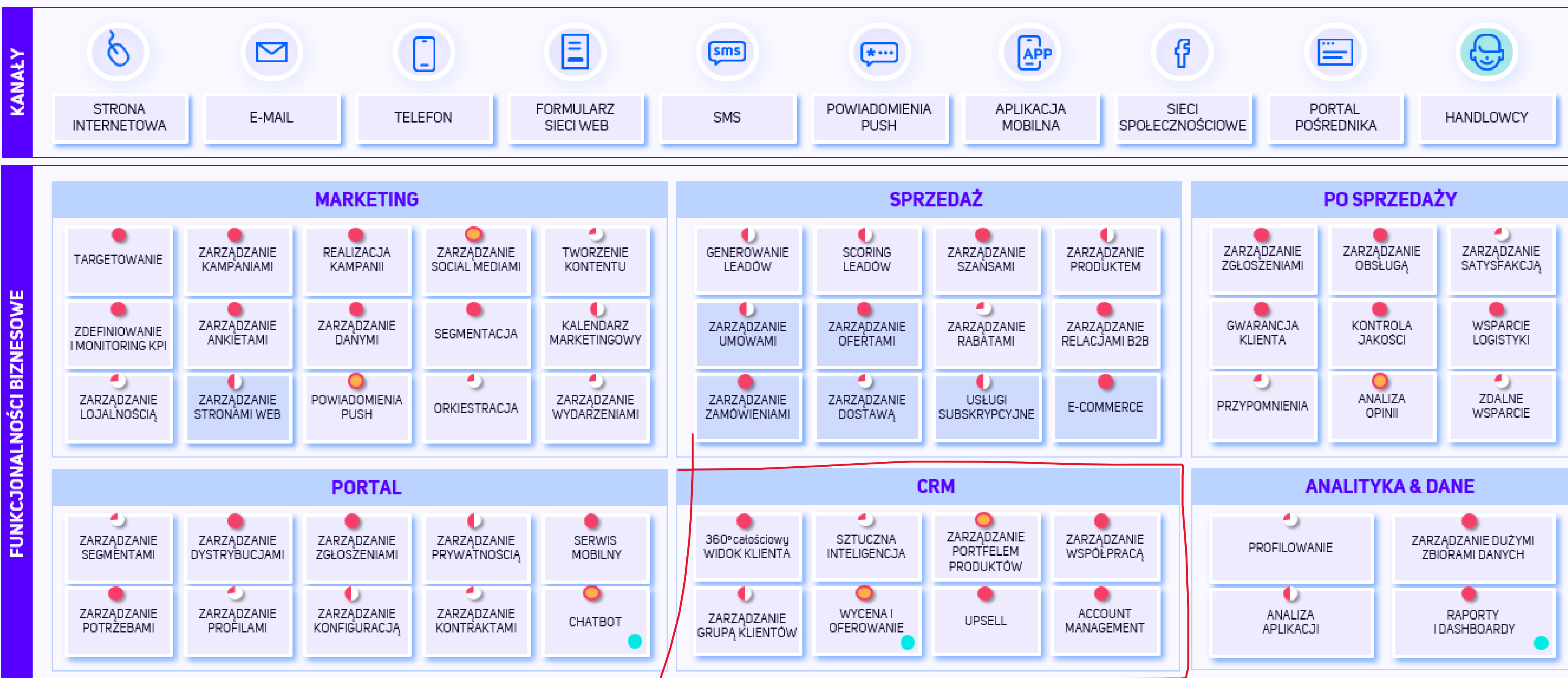
2. Kluczowe elementy tworzą współzależny ekosystem, w którym **naruszenie jednego elementu wpływa na funkcjonowanie pozostałych składowych.**

3. Aby sprawnie przeprowadzić transformację należy zbudować spójny ekosystem procesowy wspierany przez **właściwe*** rozwiązania technologiczne, wspierające skalowanie.

*Właściwe nie znaczy najtańsze



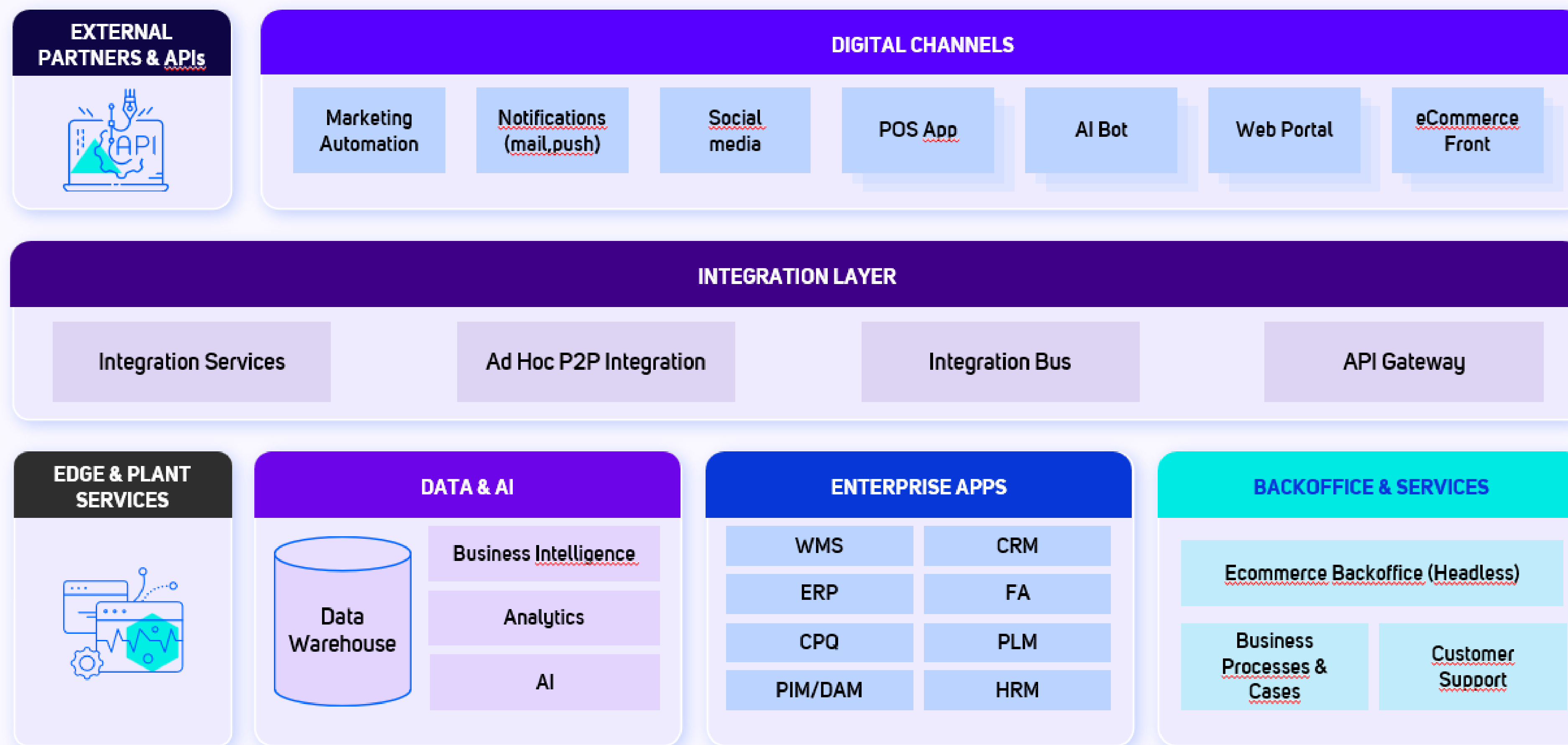
MAPA KOMPETENCJI KANAŁÓW SPRZEDAŻY



● Integracja z zewnętrznymi systemami/procesami

Czy proces jest/powinien być realizowany w ramach platformy: ● TAK ● CZĘŚCIOWO ● RACZEJ NIE ● NIE

REFERENCYJNA ARCHITEKTURA DLA FIRMY PRODUKCYJNEJ



... o czym **NALEŻY PAMIĘTAĆ.**



Dlaczego wdrażamy dany system?

- Jednoznacznie zdefiniowany cel wraz z opisaniem funkcjonalności które system ma realizować, zastąpić, zautomatyzować – wysokopoziomowa lista wymagań



OOTB vs custom?

- Na podstawie budżetu jesteśmy w stanie zdefiniować preferowane podejście i listę rozwiązań mających szansę spełnić nasze potrzeby
- Wynajdywanie koła na nowo



Na podstawie jakich informacji podejmowana jest decyzja i kto powinien jej dokonać?

- Wysokopoziomowa lista wymagań
- Architektura + Integracje
- Mapa procesu wspieranego przez system
- Zespół: biznes + tech + PM



Jakie będzie ROI?

- Wybierz świadomie cele i policz ich wpływ
- Zależy od budżetu
- Rewizja budżetu



Jaki jest budżet wdrożeniowy?

- Szacunkowy koszt jaki organizacja jest w stanie ponieść na optymalizację obszarów wskazanych na liście wymagań



Jak zarządzać zmianą?

- Adopcja systemu
- Co to „dla mnie osobiście” oznacza?

**WŁAŚCICIEL PROCESU WDRAŻA DLA SIEBIE
NARZĘDZIE - TECHNOLOGIE
DOSTOSOWUJĄC JĄ (FUNKCJONALNOŚCI)
DO MODELU/PROCESU BĄDŹ ODWROTNIE!**



**RESZTA (IT/PM) MA ROLĘ
USŁUGOWĄ/WSPIERAJĄCĄ,
POMAGAJĄC PORUSZĄĆ SIĘ PO
TECHNOLOGII ORAZ METODYCE PRACY**



ROI

Jak liczyć ROI?

Perspektywa roczna:

$$\frac{\left(\begin{array}{c} \text{Przychody z} \\ \text{nowej platformy} \end{array} - \begin{array}{c} \text{Przychody} \\ \text{bez platformy} \end{array} \right) \times 100}{\text{Inwestycja}} = \% \text{ ROI}$$

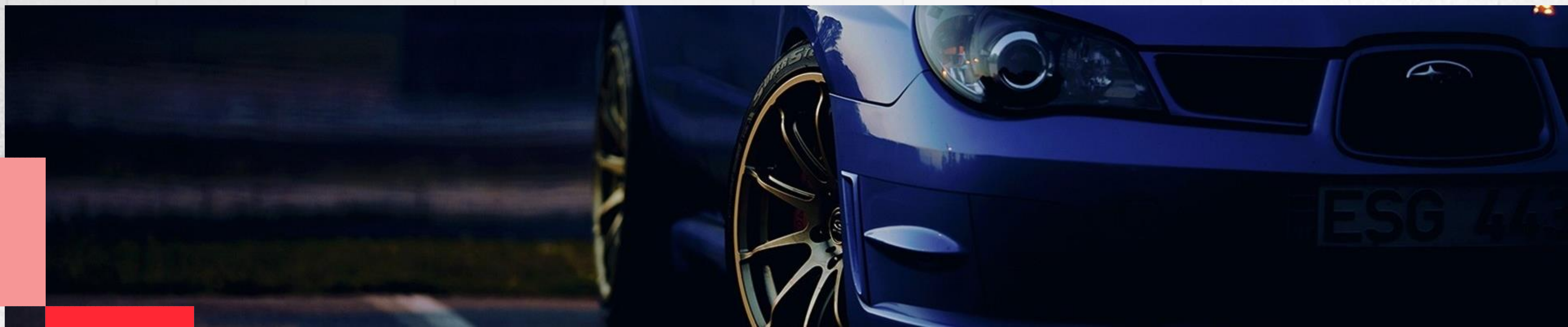
25% ROI = inwestycja zwróci się w 4 lata

Inwestycja = opłaty + wewnętrzny koszt czasu

Należy określić parametry wpływające na przychody i określić pochodną ich wpływu.

Każdy parametr musi być mierzalny w ramach organizacji.

Musimy znać jego poziom wyjściowy, określić planowany oraz konsekwentnie i regularnie mierzyć realizację.



Przykłady parametrów

Wartość klienta:

Wartość pojedynczej transakcji →

wzrost o $xx\%$

Przykłady parametrów

Wartość klienta:

Częstotliwość dokonywania zakupu x
wartość transakcji dla każdego z klientów →

wzrost o $xx\%$

Przykłady parametrów

Wartość klienta:

Dosprzedaż na poziomie 10% średniej wartości
transakcji do 3% klientów →

przy 1000 klientów miesięcznie o średniej
wartości transakcji 10 000 Euro →

$1000 \text{ Euro} \times 30 = 30\,000 \text{ Euro/miesięcznie}$

Przykłady parametrów

Wartość klienta:

Account planning →
określenie potencjału klienta (benchmark) →
segmentacja po potencjale →
plan podniesienia segmentu do benchmarku →

Wartość dodatkowego przychodu na
istniejących klientach

Przykłady parametrów

Wydajność procesu:

Czas poświęcony na przetwarzanie i obsługę
procesu (transakcyjnego) x koszt 1h pracy

Przykłady parametrów

Wydajność procesu:

Ilość czasu x koszt 1h czasu spędzanych na
powtarzalnych czynnościach →

czas handlowców na kreowanie nowego
biznesu →

Wartość nowego biznesu z uwolnionego
czasu/handlowca

Przykłady parametrów

Wydajność procesu:

Średni czas realizacji zamówienia →

spadek o 53%* od 1 tygodnia po wdrożeniu platformy →

Zmniejszona ilość czasu alokowanego na wprowadzanie i procesowanie zamówień

Przykłady parametrów

Wydajność procesu:

Parametry jakościowe dot. komunikacji z klientem →

zmniejszony czas odpowiedzi →

jakość odpowiedzi →

satysfakcja klienta

Przykłady parametrów



Wydajność procesu:

Konwersja →

wzrost o 36%** →

ilość tematów w lejku x średnia wartość tematu

ROI, Adoption, & Implementation Key Performance Metrics	Average
Achieved positive ROI <i>(% of companies who have seen a positive ROI)</i>	95%
Percent ROI achieved <i>(% of return for the money invested, out of those who have achieved a positive ROI)</i>	25%
Time to ROI <i>(# of months)</i>	9 months
Estimated user adoption <i>(% of Salesforce users in your company that use Salesforce on a regular basis)</i>	62%
Time to implementation <i>(# of business days)</i>	45 days
Likely to continue to use in next 12 months <i>(% who are T2B likely to continue to use Salesforce in the next 12 months)</i>	81%

DETAIL

Sales Metrics



Sales Key Performance Metrics	Average
Increase in sales revenue <i>(% increase)</i>	25%
Increase in win rate <i>(% increase)</i>	25%
Faster sales deal closure <i>(% increase)</i>	26%
Increase in sales productivity <i>(% increase)</i>	26%
Increase in forecast accuracy <i>(% increase)</i>	26%
Customer satisfaction throughout the sales process <i>(% increase)</i>	28%
Decrease in ramp time to onboard new reps <i>(% decrease)</i>	23%
Increase in cross-sell & up-sell <i>(% increase)</i>	25%

- 1. NIE PODDAWAJ SIĘ WPŁYWOM HANDLOWCA**
- 2. WDRAŻANIE TO SZTUKA – MIEJ TEGO ŚWIADOMOŚĆ**
- 3. TO WŁAŚCICIEL BIZNESU WDRAŻA DLA SIEBIE NARZĘDZIE**
- 4. ZBUDUJ WYMAGANIA MAJĄC NA UWADZE CAŁY MODEL OPERACYJNY SPRZEDAŻY**
- 5. NALEŻY ROZUMIEĆ CO WDROŻENIE OSOBIŚCIE OZNACZA DLA KAŻDEGO CZŁONKA ZESPOŁU**
- 6. OOTB VS CUSTOM – WYMAGANIA VS DOPASOWANIE**
- 7. ARCHITEKTURA, MODEL DANYCH I INTEGRACJE**
- 8. WDROŻENIE MUSI MIEĆ CEL – MIERZALNY**
- 9. NA JEGO PODSTAWIE LICZ ROI I ODNOŚ DO NIEGO DECYZJE (TEŻ BUDŻETOWE)**
- 10. DECYDUJ**





DZIĘKUJĘ!

WOJTEK TELENGA