

Аннотация

В PIX Robotics проведен анализ сквозного процесса «От лида до успешной сделки» с использованием собственного решения класса BPM и Process Mining. За 2 месяца силами команды пресейла восстановлена фактическая модель процесса на основе данных из CRM за календарный год. Объем проанализированных данных составил порядка 2000+ компаний, с которыми велась работа.

В ходе проекта выявлены этапы с наибольшей потерей клиентов, зафиксированы отклонения от регламентных сроков, проведена оценка влияния каналов привлечения и действий отдельных участников на результат сделки. На основе полученных данных сформирован перечень рекомендаций по доработке CRM и корректировке процесса. Часть рекомендаций принята к внедрению.

Введение

PIX Robotics - ведущий российский разработчик ПО для крупного и среднего бизнеса. В экосистему PIX входят продукты PIX RPA, PIX Процессы и PIX BI. Продукты PIX включены в реестр отечественного ПО, отвечают требованиям государственных регуляторов, полностью соответствуют 152-ФЗ.

На момент старта проекта процесс управления продажами в компании был формализован: действовали регламенты, были определены роли участников, велась работа в CRM. При этом фактическое протекание процесса не анализировалось системно. Данные о лидах и сделках хранились отдельно, сквозная аналитика отсутствовала. Информация для принятия решений формировалась на основе итоговых отчетов, что не позволяло отслеживать внутреннюю динамику процесса и выявлять причины потерь на промежуточных этапах.

Бизнес-контекст

Основанием для запуска проекта выступил запрос со стороны коммерческих подразделений на получение более детальной картины по воронке продаж.

Также была задача от руководителя маркетинга по отслеживанию конверсии поступления лидов с разных каналов до создания сделки, до успешного закрытия сделки, а также до успешной квалификации лида.

Дополнительным фактором стала внутренняя задача по развитию компетенций команды в области Process Mining и апробации собственного продукта на реальном процессе.

Во время проекта также добавилась задача по отрисовке процесса на основе текущего регламента.

Было принято решение провести пилотный проект на сквозном процессе «лид - сделка». Это позволило совместить решение внутренних задач с тестированием продукта.

Исходные условия и ограничения:

- Срок реализации - 2 месяц в режиме совмещения с текущей деятельностью.
- Отсутствие сквозного идентификатора между объектами «Лид» и «Сделка» в CRM.
- Ограниченный состав логируемых событий.
- Необходимость обработки массива данных за 2024 год.

Бизнес-процесс

Объектом анализа выступил процесс «От поступления лида до завершения сделки».

Объект анализа

Объектом анализа выступил сквозной процесс «От поступления лида до завершения сделки».

Границы процесса

Процесс включает этапы от регистрации лида, его квалификации, перехода в сделку, проведения установочных встреч, этапов пресейла и завершения контрактации.

Участники

- Внутренняя команда проекта (продуктовые аналитики, бизнес-пресейл).
- Коммерческие подразделения (маркетинг и отдел продаж) - в части постановки вопросов для анализа и валидации результатов.
- Сотрудники, работающие в CRM (чьи действия стали предметом анализа).
- Руководитель автоматизации - помогал выгружать данные из систем

Задачи, решаемые в рамках проекта

- Построение фактической модели процесса на основе логов CRM.
- Выявление этапов с наибольшей долей потерь и временными задержками.
- Оценка факторов, влияющих на результат сделки (в первую очередь оценивали конверсию успешных сделок, срок сделки и сумму сделки).
- Формирование предложений по корректировке процесса и доработке системы.

Ход реализации проекта

Реализация проекта была построена как последовательность логических этапов - от постановки задачи до формирования рекомендаций.

Шаг 1. Формирование запроса и определение границ анализа

На начальном этапе вместе с коммерческими подразделениями (маркетинг и продажи) сформулировали вопросы, на которые хотели получить ответы:

- Где именно в воронке теряются лиды и сделки?
- Соблюдаются ли регламентные сроки обработки?

- Как канал привлечения влияет на итоговую сделку?
- Есть ли разница в эффективности между сотрудниками?

Параллельно внутренняя команда определила технические границы процесса: объектом анализа выбран сквозной процесс от регистрации лида до закрытия сделки, источник данных - CRM, период - полный календарный год.

Шаг 2. Выгрузка и первичная обработка данных

Из CRM получены два массива данных:

- История изменений по всем лидам.
- История изменений по всем сделкам.

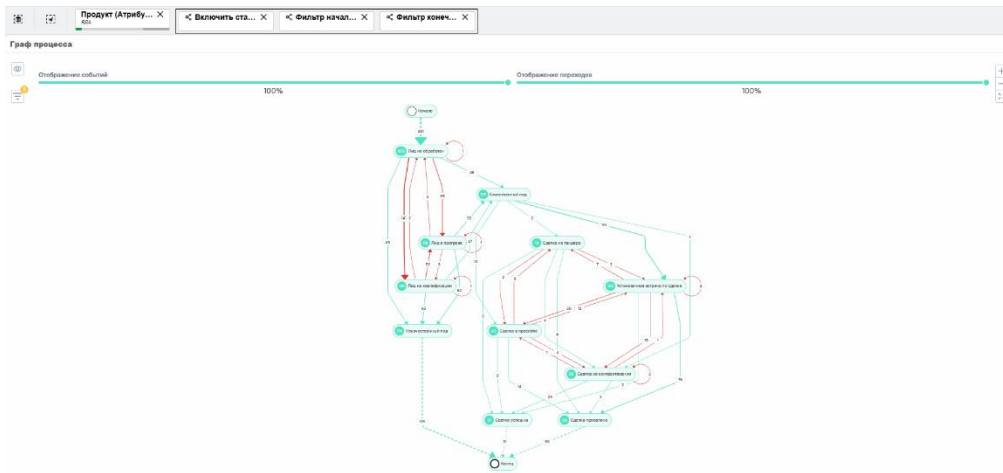
На этом этапе выявлена проблема: между лидами и сделками отсутствует прямой идентификатор связи. Командой принято решение связывать таблицы через несколько полей, включая ID компании и контакты клиента, который присутствовал в обоих объектах. После сопоставления сформирован единый журнал событий, пригодный для загрузки в аналитический модуль. Так как не все строки получилось связать, поэтому также сформировали 2 дополнительных журнала событий, которые показывали протекание отдельно лидов и отдельно сделок.

Шаг 3. Построение фактической модели процесса (AS IS)

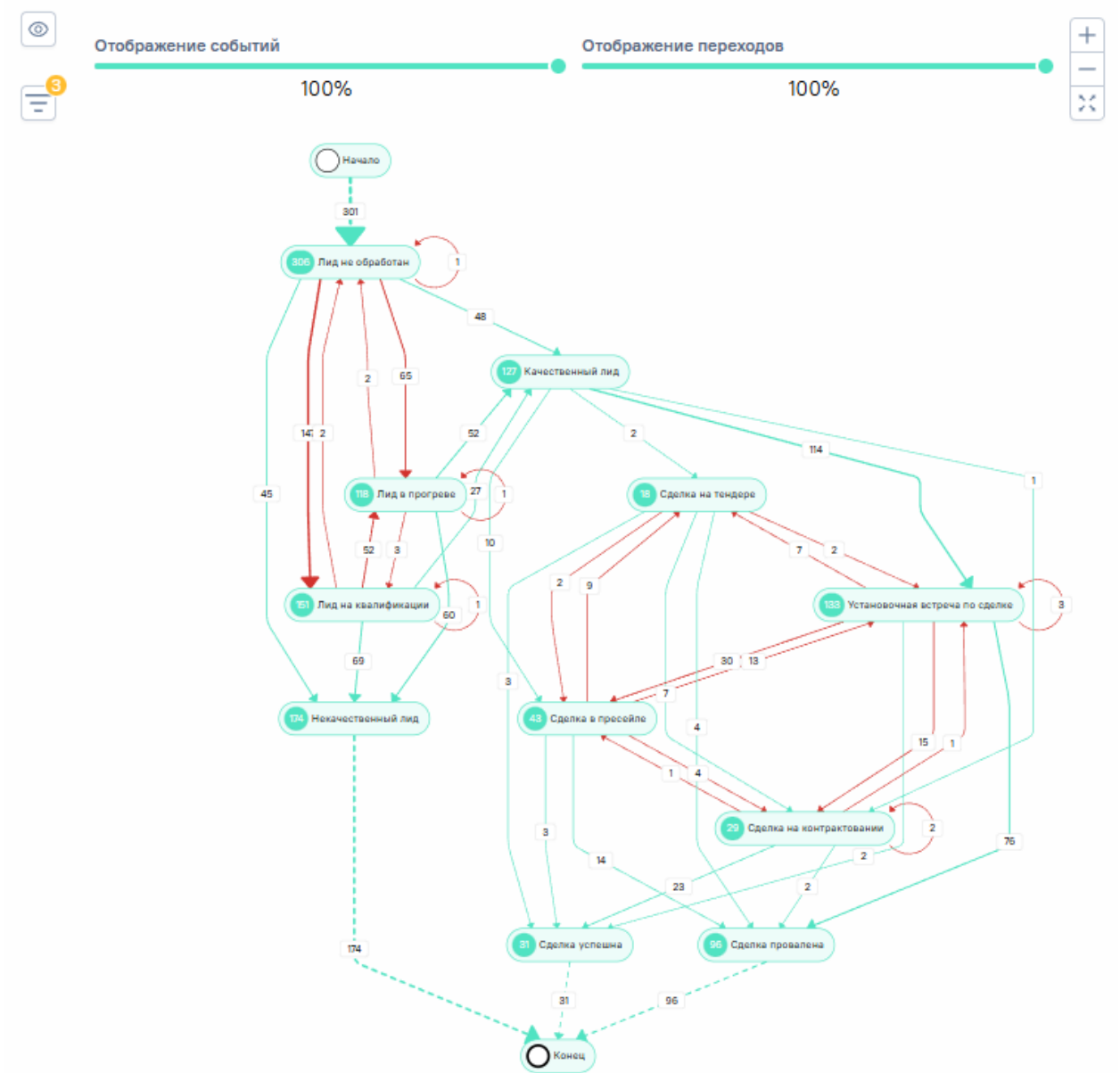
Подготовленный массив загружен в PIX Аналитик процессов. Инструмент автоматически восстановил путь протекания процесса в виде графа процесса - визуальное отображение всех маршрутов, по которым проходили лиды и сделки.

Полученная модель позволила увидеть:

- Какие этапы процесса действительно существуют (а не только прописаны в регламенте).
- Какой этап процесса почти никогда не используется, хотя по плану должен
- Сколько экземпляров прошло по каждому пути.
- Где происходят возвраты на предыдущие этапы и от каких продавцов чаще такое происходит.
- На каких этапах процесс прерывается (потеря лида или сделки).
- Как долго протекает этап квалификации лидов и какой эффект от лидов, которые быстро и которые долго квалифицировали.



Граф процесса



Шаг 4. Анализ метрик и проверка гипотез

На основе построенной модели команда перешла к аналитике в разрезах, сформулированных коммерческими подразделениями:

- **Соблюдение SLA.** Проверено, сколько времени занимает каждый этап и как часто фактические сроки превышают регламентные. Выявлено, что только треть лидов проходит квалификацию в установленный срок.
- **Сравнение успешных и проваленных сделок.** Построены отдельные графы для двух групп экземпляров. Обнаружено, что прямой зависимости успеха от маршрута нет, но есть корреляция с соблюдением сроков.
- **Эффективность каналов привлечения.** Для каждого канала рассчитаны конверсия в сделку и средний чек. Определены каналы с наибольшей и наименьшей отдачей.
- **Вклад участников.** Оценены показатели по отдельным сотрудникам и ролям. Зафиксировано, что сделки с участием пресейла закрываются с более высокой конверсией и на большую сумму.

Шаг 5. Формирование выводов и рекомендаций

По итогам анализа подготовлен структурированный перечень наблюдений. По каждому наблюдению сформулирована рекомендация, включая:

- Доработки CRM (сквозной идентификатор, расширение логирования), чтобы в дальнейшем можно было быстрее провести аналитику.
- Организационные изменения (контроль SLA, пересмотр работы с партнерскими лидами, выделение специалистов на обработку лидов сразу после мероприятия).
- Зоны для дополнительного изучения (механизмы работы наиболее эффективных сотрудников).

Шаг 4 и шаг 5 протекали параллельно.

Шаг 6. Презентация результатов и передача в работу

Результаты проекта представлены руководителям отдела продаж разных продуктов и руководителю маркетинга. По итогам согласования часть рекомендаций принята к реализации. В частности, инициирована доработка CRM для автоматического контроля SLA и начата работа над изменением подхода к партнерским лидам.

Также полученные наработки стали хорошим подспорьем для операционного менеджера, который после проведения проекта устроился в компанию и взялся за улучшение текущего проекта. Благодаря проекту операционный менеджер смогла быстро понять как на практике протекает процесс.

Шаг 7. Моделирование целевого процесса (TO BE)

Параллельно с аналитикой на основе действующего регламента в РИХ Процессная студия начали моделировать целевой процесс в нотации BPMN, описывать роли и плановое

время выполнения. Формирование модели процесса не являлась целью проекта, но во время проекта стали ее моделировать для последующих изменений и постановки задач на автоматизацию.

Инновационность

Переход от статистической отчетности к анализу процессов

В отличие от стандартных отчетов, фиксирующих результаты на выходе, использованный подход позволил восстановить последовательность прохождения каждого экземпляра процесса и проанализировать его внутреннюю структуру.

Применение Process Mining к внутреннему процессу

Проект стал первым опытом применения технологии Process Mining к собственному бизнес-процессу компании-разработчика. Это позволило на практике оценить возможности продукта и выявить области для его доработки.

Трудности

Основные сложности:

1. **Связывание данных.** Из-за отсутствия сквозного идентификатора между лидами и сделками потребовалась дополнительная работа по сопоставлению записей. Решение было найдено через связывание по нескольким полям, включая ID компании и контакты клиента. Также не все строки получилось связать, поэтому отдельно анализировали 3 проекта: только лиды, только сделки и те лиды-сделки, которые получилось связать друг с другом.
2. **Ограниченность логов.** В CRM фиксировались не все события, необходимые для полноценного анализа. Часть значимых действий отражалась в изменении полей, которые не логились системой. Также была сложность с формированием логов из нескольких каналов появления лидов (из почты и из мессенджеров), поэтому по некоторым каналам смогли отслеживать только с момента поступления информации в CRM, а не с самого первого контакта.
3. **Вовлечение смежных подразделений.** На начальном этапе требовалось дополнительное время для демонстрации возможностей подхода и согласования вопросов для анализа.

Выводы:

1. **Качество данных определяет глубину анализа.** Возможности Process Mining напрямую зависят от того, какие данные и в каком виде фиксируются в источниках. При наличии системных пробелов в логировании часть вопросов остается без ответа.

2. **Взаимодействие с бизнесом повышает прикладную ценность.** Формулирование гипотез совместно с коммерческими подразделениями позволило сфокусироваться на практически значимых вопросах и обеспечить востребованность результатов.
3. **Process Mining - инструмент диагностики, а не решения.** Основная ценность проекта заключалась не в построении моделей, а в выводах и решениях, которые за ними последовали.

Результаты

В результате проекта сформирована фактическая модель сквозного процесса продаж и получен массив данных для принятия управленческих решений.

Количественные результаты

За период реализации:

- Проанализировано более 6000 лидов.
- Восстановлена сквозная модель более чем для 1300 сделок.
- Сформулировано 15 наблюдений и 10 рекомендаций по улучшению процесса.

Качественные результаты

1. Прозрачность процесса

Сформирована цифровая модель процесса, отражающая реальные маршруты прохождения сделок. Визуализация позволила выделить этапы, на которых происходит наибольшее количество потерь, и зоны, где фиксируются задержки.

2. Оценка факторов успешности

Получены количественные оценки влияния различных факторов на результат сделки:

- Участие пресейла коррелирует с более высокой конверсией и суммой сделки.
- Соблюдение регламентных сроков на этапах процесса связано с вероятностью успешного завершения.
- Разные каналы привлечения демонстрируют различную конверсию и средний чек.

3. Формирование требований к доработке системы

По итогам анализа сформирован перечень требований к доработке CRM, включая:

- Обеспечение сквозной связки между лидами и сделками.
- Расширение состава логируемых событий.
- Настройку контроля соблюдения регламентных сроков.
- Создание единого перечня полей для команды пресейла по всем трем продуктам.

4. Основа для дальнейших изменений

Результаты проекта используются коммерческими подразделениями при планировании активности и распределении ресурсов. Ряд предложений по корректировке процесса принят в работу.

До и после

На момент старта	По итогам проекта
Данные по лидам и сделкам хранятся раздельно	Сформирована единая сквозная модель процесса
Информация о процессе - в отчетах по итогам	Доступна аналитика по внутренней структуре процесса
Оценка факторов успешности - на уровне гипотез	Получены количественные данные по ряду факторов
Контроль сроков - по факту нарушения	Сформированы предложения по автоматизации контроля
Понимание процесса фрагментировано по отделам	Сформирована общая картина для коммерческого блока

Информационные технологии

В проекте использованы продукты собственной разработки PIX Robotics:

- **PIX Аналитик процессов** - для сбора и обработки данных, построения графов процесса и аналитических панелей.
- **PIX Процессная студия** - для моделирования целевого состояния процесса.

Источник данных - CRM-система, используемая в компании для учета лидов и сделок.

Проведена выгрузка логов за период 2024 года, обработка данных, связывание записей и загрузка в аналитический модуль.

Партнер

Проект выполнен силами внутренней команды PIX Robotics без привлечения внешних подрядчиков. Функции заказчика выполняли коммерческие подразделения компании.

Роль исполнителя - внутренняя команда развития продуктов.