

תמחור פרוייקט מערכת Call Center - CRM

זוויות ראייה לקוח - ספק

הצגה משולבת

אפריל 2004

שקף 2 מתוך 29

המציגים

עודד מלניק

ייעוץ עסקי: הערכות שווי של חברות, חוות דעת כלכליות, תוכניות עסקיות, מיוזגים ורכישות, נדל"ן.

בעל ניסיון רב בהרכשת ובניהול פיתוח מערכות שליטה ובקרה ותקשורת בישראל ובחו"ל. בעל תואר ראשון במתמטיקה ומדעי המחשב ו-MBA בהתמחות במימון וניהול בינ"ל - שניהם מאוניברסיטת ת"א.

רן וייס

מומחה ליישום והטמעת תהליכים, טכנולוגיות וכוח אדם לשם שיפור הביצועים העסקיים בארגונים מרובי לקוחות שבהרו ברמה האסטרטגית להתמקד בלקוחותיהם. לרן יכולת המתבססת על ניסיון מעשי של שנים רבות בהטמעה וישום במספר רב של יישומי CRM הן בארגונים והן במוקדים (Contact - Center & Call - Center). הפעילות כוללת קשת של יכולות בישום מערכים טכנולוגיים ותהליכים.

מבנה ההצגה

- האפליקציה
- עיקרי השלבים
- RFI
- RFP
- סיכום

שקף 3 מתוך 29

האפליקציה

- **צרכי הלקוח** - מערכת ליישום ותמיכה בתהליכים הבאים:
 - מענה וניהול שיחות עם לקוחות פוטנציאליים
 - שמירת רשומות אודות השיחות
 - ניתוח בסיסי
 - קבלת פניות באמצעות דוא"ל
- **לא קיימים תחזית / אמדן לגבי העומסים הצפויים**

שקף 4 מתוך 29

אז איך מתחילים?

- **בניית צוות הפרוייקט:**
 - מנהל פרוייקט מטעם הלקוח
 - חברת ייעוץ טכני
- **הגדרה ראשונית של הצרכים:**
 - תהליכים עיקריים
- **מיפוי ראשוני של שוק הספקים:**
 - אינטגרטורים
 - ספקי תת-מערכות
- **חלוקת הפרוייקט לשני תתי פרוייקטים:**
 - תקשורת טלפונית
 - תקשורת אינטרנט

שקף 5 מתוך 29

אז איך מתחילים? (המשך)

- **מפגשי היכרות:**
 - עם אינטגרטורים
 - ספקי תת-מערכות
- **הצגת הקונספט**
- **קבלת משוב ראשוני לא פורמלי מהשוק:**
 - מבנה קונספטואלי
 - מערכות נדרשות
 - יכולות קיימות
 - מחירים (סדרי גודל)

שקף 6 מתוך 29

הגדרת הפתרון והכנת RFI

- עומסים צפויים:
 - הגדרה ראשונית שרירותית
 - הגדרת דרישות ליכולת הרחבה
- הכנת RFI (תקשורת טלפוניה)
 - רשימת מועדמים - משלבים: 3 גדולים ו-3 נוספים
 - מכנה פורמלי ומפורט
 - תכנון תהליך ההערכה של ההצעות
 - מתן אפשרות להגשת הצעות שאינן עונות באופן מלא לדרישות ה-RFI
- הכנת RFI לתקשורת אינטרנט

שקף 8 מתוך 29

השיווק הראשוני

הצגת יכולות ראשונית למזמין:

- יכולת לתת פיתרון יצירתי אחד עובד.
- כתובת בולטת לידע, שיטות עבודה ומידע על טכנולוגיה מתקדמת למזמין.
- מענה מושלם לנדרש ולמה שעדיין לא נדרש.
- יצירת יתרונות ייחודיים למענה העתיד שלנו.
- הכרת מקבלי ההחלטות.

שקף 7 מתוך 29

תפיסת הפרויקט

- מפרויקט של מערכת של Call Center מענה של Contact Center
- ממענה של מערכת CTI מענה של CRM אנליטי
- ממענה של Voice מענה של Data ואחזור מידע

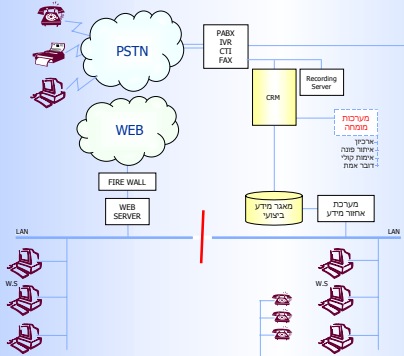
שקף 10 מתוך 29

תהליך המענה לRFI

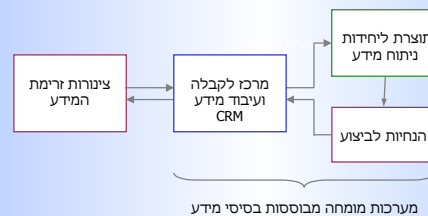
- שותפות בעיצוב הפתרון האופטימאלי ייחודי ושונה מהאחרים.
- יחסי ציבור מול מקבלי ההחלטות
- יצירת תאום ציפיות עם היועצים
- לימוד כל הפתרונות האפשריים בשוק
- הערכת משאבי הפרויקט

שקף 9 מתוך 29

ארכיטקטורת הפתרון



תפיסת המענה



הערכת עלויות לשותפים

1,080,000\$

מס	הרכיב	המשתתפים האפשריים	עלות ראשונית
1	מרכזיה	AVAYA, נורטל, תדיראן, ,	\$ 80,000
2	CTI	סיטיוור	\$ 120,000
3	IVR	גמא, סיטיוור	\$ 80,000
4	CRM	מגה סנטר, פיפלוסופט	\$ 180,000
5	אחזור מידע	אינטרנטיב, יעל תוכנה	\$ 120,000
6	הקלטה	ורייט, נייס	\$ 180,000
7	אינטגרציה	אלגדפון (לידקום)	\$ 180,000
8	חומרה	נטפולס (לידקום)	\$ 140,000

שקף 14 מתוך 29

קואליציית המשתתפים



המענים ל-RFI

חברה ג'		חברה ב'		חברה א'		
מחיר	הערה	מחיר	הערה	מחיר	הערה	נושא
137	חברה תמלה רשימת	168		187		רשתות - חברה תכנה
63	צ'ן B	19	צ'ן C	38	צ'ן A	מרכזיה
138		295		457		CTI
62		265		84		CRM
80	צ'ן R	120	צ'ן Q	85	צ'ן R	הקלטה
100		122				פיתוח אינטגרציה והסמעה לא תפחור בנפור
-	כולל	76		172		אחריות שנה ראשונה
580		1,065		1,023		סה"כ
						תכולות חסרות
43						רשימת תכנה בסיוע
150				50		מערכת מידע
				-		
773		1,065		1,073		סה"כ

שקף 16 מתוך 29

המענים ל-RFI

- מתוך 6 חברות - נתקבלו מענים רק מ-3
- השוואת המענים:
 - זיהוי מרכיבים עיקריים
 - בחינת הפתרונות המוצעים לאותם מרכיבים
 - זיהוי פערים: תמחור יתר ותמחור חסר
 - הצגה השוואתית של ההצעות
 - "השלמת פערים"
- גזירת התקציב הנדרש

שקף 15 מתוך 29

לקראת RFP (המשך)

- תוצאות RFI למימוש על ידי מיקור חוץ:
 - התקבלו 2 הצעות
 - המסקנה: עלות ההקמה העצמית אקווילונטית ל-10 חודשי הפעלה במיקור חוץ (ללא העמסת עלויות כ"א)

שקף 18 מתוך 29

לקראת RFP

- תהליכי בקרה פנימיים:
 - מטרות: אימות נכונות התקציב המבוקש
 - בחינת אלטרנטיבות אחרות
- שיטות:
 - בדיקת ההמלצות על ידי יועץ חיצוני משעם ההנהלה
 - בחינת אפשרות למימוש במיקור חוץ
- הוצאת RFI למימוש על ידי מיקור חוץ

שקף 17 מתוך 29

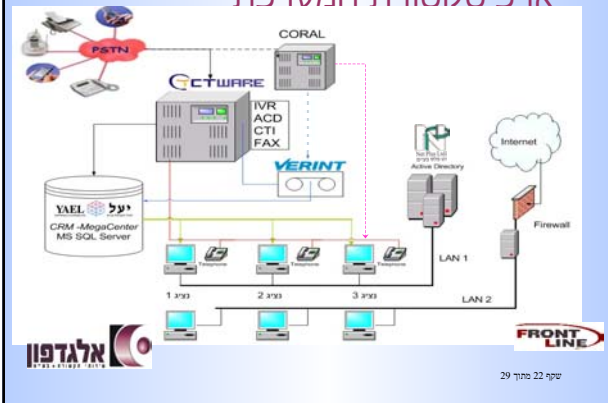
הפצת ה-RFP

- משתתפים: אלו שטרחו ונתנו מענה ל-RFI
- קביעת תנאי סף:
 - ערכות בנקאית
 - מתן מידע חשבונאי פנימי (3 המשתתפות היו חברות פרטיות)
 - חתימה מראש על הסכם

לקראת RFP (המשך 2)

- מסקנות והשלכות תהליך ה-RFI על ה-RFP:
 - נדרשת העמקת האפיון
 - יש להכין תשתית לצורך השוואה מדויקת של ההצעות
 - העמקת הפרוט של הדרישות הפונקציונליות
 - הכנת טבלאות הערכה (ציונים ומשקלות למאות סעיפי השוואה)
 - קביעה מראש של השיקולים לסעיפי השוואה

ארכיטקטורת המערכת



הכנת המענה ל RFP

- מענה מקצועי ומלא ל RFP
- תמחור ראשוני המתאים להערכת משאבי הפרויקט
- הסכמי מסגרת גב אל גב עם הספקים השונים.
- יצירת מרווח למשא ומתן
- הגדרת שולי הרווח

עלויות ורווחיות הפרויקט (מחירים מעורפים)

מס	הרכיב	המשתתפים	עלות	רווח %
1	מרכיב מנהלתי	אלגדפון	\$ 40,000	12-15
2	CTI מתג ו-IVR	סיטוור	\$ 280,000	15-20
3	מערכת הקלטה	ורינט	\$ 80,000	15-20
4	CRM ואחזור מידע	יעל תוכנה	\$ 120,000	20-25
5	ממשקים	יעל / סיטוור	\$ 40,000	25
6	חומרה	נטפס	\$ 100,000	8-10
7	אינטגרציה	פונטליין	\$ 80,000	25-35
8	עלות מתנות	כולם	\$ 25,000	100
9	תג מחיר		\$ 765,000	17% - 18%

הכוחות הטכנולוגיים

קבוצת אלגדפון (החברות פונטליין, סיטוור ואלגדפון) תשלב ידע טכנולוגי ותהליכי עם יכולות החברות השונות למבצע הקמה מהיר שבעיקרו אינטגרציה טכנולוגית CTI עם יכולות CRM ואחזור מידע בשילוב מערכת הקלטה.

בקדמת הפרויקט יעמדו חברות ישראליות בעלות מוצרי מדף מובילים בארץ ובעולם עם יכולות השבחה עתידיות: סיטוור, יעל, וורינט.



בחירת הזוכה

- קבלת ויישום הערות משתתפים - תוך שמירת הוגנות
- פסילת מענה שלא עמד בדרישות סף
- בחינת המענים:
 - סבב ראשון של הערכה: יישום טבלאות ההשוואה שהוכנו מראש
 - הכנת רשימות שאלות הבהרה לכל משתתף
 - ביקורים: הצגות דמו וליבון שאלות הבהרה

בחירת הזוכה (המשך)

- עדכון הציונים בטבלאות ההערכה לאחר הביקורים וקבלת ההבהרות
- היערכות למר"מ סופי
 - קביעת מחיר יעד
 - הכנת רשימת "תוספות כף נעלים"
- זימון שני המתחרים למרתון דיונים
- Best&Final
- התנעה

הערכת העלויות של ה"מתנות"

ב-\$180,000

מס	המתנה	עלות מקורית	עלות בפועל
1	אחריות ושירות לפי SLA מחמיר 5 שנים	24% 180,000\$ לשנה	8% 60,000\$ לשנה
2	100 שעות הדרכה ראשונות	30\$ לשעה 3,000	60\$ לשעה 6,000\$
3	500 שעות פיתוח ראשונות	80\$ לשעה 40,000\$	40\$ לשעה 20,000\$
4	מדדלים נוספים	40,000\$	0
5	30 מערכות ראש	4,200\$	750\$

ביצוע בהשוואה לתכנון

- ההצעה הזוכה התכנסה למסגרת התקציב
- העלות הכוללת של ההקמה (לרבות מערכת האינטרנט והליווי הטכני) - עמדה בתקציב

יעדי הביצוע והרווחיות

- התקציב כלל מקדמי סיכון של 10% שמומשו.
- התקציב כלל עלויות ניהול של 10% שמומשו.
- עלויות מתנות קוזו בעיקר מרווח הספקים כולל הפנימיים.
- בגדול, נישמר שעור רווח של 17%-18% לאחר כל ההוצאות, שעור הנמוך ב 2% מהמתוכנן.
- 2% בוזבו במבחני הקבלה על "מתנות נוספות למזמין".