

ВВЕДЕНИЕ

Эта книга для предпринимателей и руководителей, которые решили, что им есть что улучшить в их коммерческой деятельности. Для тех, кто пока не использовал такую актуальную возможность, как повышение эффективности работы компании за счет внедрения CRM-системы. А также для тех, у кого CRM уже применяется, но не в полную силу. Где руководители испытывают сложности в работе с CRM, система не используется в должной мере, сотрудники сопротивляются и польза от нее неочевидна.

Я абсолютно уверен, что правильным для руководителя будет перед тем, как начать внедрение, сначала самому разобраться с тем, как запускать такую систему. Погрузиться в вопрос, понять, что и как необходимо делать, чтобы не наломать дров. И только потом запускать проект. Даже если уже есть какой-то опыт в применении CRM, эта книга все равно будет полезной: поможет расставить все по местам, понять, где, что и зачем используется.

В эпоху повсеместной «цифровизации» современный бизнес не может обходиться без соответствующих средств, и микро- или малый бизнес — совсем не исключение. На его старте или уже при некотором развитии каждый руководитель понимает: без автоматизации не обойтись.

Предпосылки могут быть разными. Самый простой способ сделать так, чтобы бизнес работал как система, — использовать средства автоматизации. И как дальше мы увидим, для любой коммерческой организации ключевым элементом автоматизации должна стать CRM-система, которой и посвящена данная книга.

ПОЛЬЗА ОТ КНИГИ

Книга разделена на части. В каждой из них разбираются вопросы, которые важны для поэтапной проработки процесса внедрения CRM. Каждая часть состоит из глав. Они сопровождаются вопросами для самопроверки и домашним заданием. Вопросы для самопроверки дают возможность определить, насколько было усвоено то, что описано в главе. Домашние задания нужны для самостоятельного выполнения значительной части работы по подготовке требований к внедрению CRM, закрепления ключевых моментов, которые необходимо знать и понимать. Если вы честно выполните все домашние задания, то, уверен, это существенно повысит вероятность успеха вашего проекта, сократит количество ошибок, даст ключ к тому, какие вопросы нужно задать интегратору или как самостоятельно запустить CRM в своей компании.

О БРЕНДАХ И ПОСТАВЩИКАХ

Невозможно написать книгу, где не упоминались бы конкретные компании, торговые марки и бренды. Можно попытаться это сделать, но тогда многие вещи будут неконкретными. Я и так старался писать, абстрагируясь от деталей, так как они быстро устаревают и становятся неактуальными. С другой стороны, мне хотелось описывать принципы и сложности, о которых нужно знать предпринимателям. Даже если детали изменятся, эти знания позволят принимать правильные решения.

ОБ АВТОРЕ

Вопросами автоматизации я занимаюсь более 20 лет, работал в крупных компаниях. Начинал в компании «ЛАНИТ», затем была Ericsson, потом шесть с половиной лет работал в IBM, четыре года в SAP. Последние несколько лет мы с командой занимаемся внедрением amoCRM и «Битрикс24». Я являюсь сертифицированным специалистом «Битрикс24», а также сертифицированным тренером. Выступаю на разных мероприятиях, вел семинары на таких площадках, как ГБУ «Малый бизнес Москвы», в бизнес-школе «Бизнес Инсайт», «Техно-

Об авторе

граде» на ВДНХ. Записывал онлайн-курсы на платформе Tetractys и для корпорации «МСП». Ниже вы найдете ссылку на мои аккаунты в социальных сетях. Наша компания является сертифицированным партнером «Битрикс24», Золотым партнером, мы делаем много проектов с использованием системы «Битрикс24». Все, что рассказано в книге, основано на личном опыте, проектах внедрения amoCRM и «Битрикс24» в российских компаниях, практике ведения тренингов «Школа amoCRM» и «Школа “Битрикс24”».

Желаю вам успехов в освоении данной темы. Уверен, книга поможет внедрить CRM в вашей компании с наименьшими усилиями и максимальным положительным эффектом!

Алексей Чурин,
«СМБ Консалтинг»,
<https://www.smbconsulting.ru/>



<https://www.smbconsulting.ru/book/>



<https://vk.com/alekseychurin>



<https://ok.ru/profile/594965627392>



<https://www.youtube.com/@smbconsultingru>



ЧАСТЬ 1

ВЫБОР CRM И ПЛАН ЗАПУСКА

В своей практике я нередко встречаюсь с ситуацией, когда предприниматели считают, что им не требуется CRM-система. Мнения обычно такие: «Мы без нее обходимся и дальше обойдемся», «В нашем бизнесе это не работает», «Нам достаточно учетной системы. Мы в “1С” все ведем», «У нас мало клиентов, поэтому CRM нам ни к чему». Знакомые отговорки? Каждый из тех, кто так говорит, по-своему прав. Но только если он не ставит своей целью рост продаж и повышение качества обслуживания клиентов.

Нужно смотреть на внедрение CRM с точки зрения того, как это может улучшить работу вашей компании. Прогресс требуется всегда. Задавая вопрос «Что можно улучшить в моем бизнесе?», предприниматель волен пойти многими путями. Он может попробовать улучшения в разных областях. Это может быть маркетинг, если не хватает входящих обращений. Это может быть управление персоналом, если сотрудники часто уходят, нанимаются люди не той квалификации и стиля работы. Это могут быть финансы, логистика и прочие области.

Если требуется улучшить продажи и нет CRM, это именно то, на что стоит обратить внимание. Любой опытный продавец сам скажет: для того чтобы он мог успешно выполнять свою работу, ему необходима CRM-система. Многие уже просто не понимают, как можно работать без нее. Чтобы руководитель отдела продаж мог анализировать эффективность и результативность работы своей команды, ему нужна система отчетности. А данные должны быть получены из CRM. Поэтому если предпринимателем выбрана такая область для улучшения, как продажи, внедрение CRM — это первое, что требуется сделать.

Таким образом, тем, кто не внедрил в своей компании CRM, стоит разобраться сначала в базовых вопросах. И в этой первой части книги мы обсуждаем именно то, что необходимо знать и понимать предпринимателю и руководителю перед запуском проекта CRM. В главе 1 «Зачем нужна CRM-система» разберем, что собой представляет CRM-система, каково ее место в ландшафте систем автоматизации, в чем цели внедрения и кто и какую получает выгоду от того, что компания использует CRM.

Во главе 2 «Как выбрать CRM» поговорим о том, как выбрать CRM, какие требования к ним предъявляются. Обсудим источники информации и критерии, которые помогут ориентироваться в выборе системы. Рассмотрим подробнее две популярные системы — amoCRM и «Битрикс24».

В главе 3 «Как запустить CRM» разберем все, что необходимо знать, чтобы правильно запустить проект. Для этого перечислим ключевые ситуации, когда CRM-проект можно считать провальным, и выясним, что является тому причиной. Поговорим о том, как нужно запускать систему, на что обратить внимание и из чего складываются сроки и стоимость проекта.

Глава 1

ЗАЧЕМ НУЖНА CRM-СИСТЕМА

Цель автоматизации

Перед тем как говорить о CRM, давайте подумаем: а в чем же цель автоматизации бизнеса? В каждой компании директору или владельцу можно задать вопрос: что надо сделать, чтобы ваш бизнес вырос — в два, пять или десять раз? Ответить всегда непросто. Но ответ так или иначе будет крутиться вокруг того, чего бизнесу не хватает. Как правило, речь идет о каких-то ресурсах, решении каких-либо проблем. В силу того, что мы занимаемся внедрением CRM, я имею возможность наблюдать за разными бизнесами. И из опыта могу сказать, что если сосредоточиться на сути, то перечень

проблем у всех примерно один и тот же. Большинству компаний малого бизнеса не хватает лидов, рекламные каналы не окупаются или нет информации по их отдаче, маленький средний чек у сделок, небольшая конверсия на каких-то этапах воронки продаж, план по ним не выполняется, клиенты задерживают платежи, на складе много «залежалого» товара. От бизнеса к бизнесу список проблем повторяется. Практически любая сложность, которую может назвать руководитель, найдется в этом перечне.

Зачем внедрять программы? Любая система автоматизации направлена на то, чтобы решать существующие проблемы. Хотя, чтобы не употреблять слово «проблема», часто используют другие, более «умные» слова — например, «область для улучшения». Если у предпринимателя есть понимание, в чем состоит именно его «область», то ясно, на чем необходимо сосредоточить свои силы. Как ни банально это звучит, но для того, чтобы получить положительный эффект от внедрения той или иной программной системы, надо осознать, в чем состоит цель. Предприниматели, начиная использовать цифровые инструменты, далеко не всегда это понимают и плохо представляют, какой результат должен быть получен.

Расскажу небольшую историю о том, как мы совместно с владельцем завода по производству молочной продукции пытались «нащупать» цель внедрения CRM в их компании.

История про молокозавод (детали изменены для сохранения конфиденциальности клиента).

