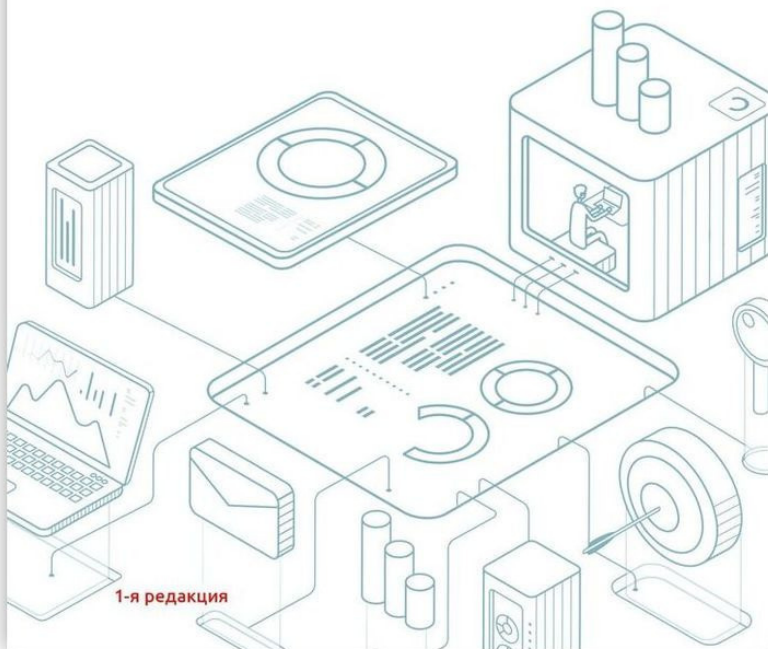


18+

Рамиль Кинзябулатов

CRM

Подробно и по делу



1-я редакция

Рамиль Хибатуллович Кинзябулатов

CRM. Подробно

и по делу. 1-я редакция

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=21993570

ISBN 9785448332937

Аннотация

Книга «CRM. Подробно и по делу» стала результатом многолетнего изучения CRM-систем и практического опыта внедрения их для российских и зарубежных компаний. В книге собраны основные понятия, необходимые для понимания, что такое CRM-системы и зачем они нужны, полезные советы по выбору и внедрению CRM. Книга написана понятным для широкой аудитории языком и будет интересна представителям бизнеса, специалистам по внедрению ПО, а также профессиональным бизнес-консультантам.

Содержание

•Введение	7
Как читать книгу	10
Предназначение	14
Несколько слов об автоматизации работы с клиентами	14
Что такое	17
Кому нужны	21
Для чего нужны	23
Как выбирать	27
Saas или Stand-Alone – облака или собственный сервер?	28
Интеграция с телефонией	30
API интеграция: наличие готовых решений	32
Планирование и работа с задачами	33
Интеграция с смс-сервисом	34
Импорт данных	35
Наличие локализации	36
Лиды, клиенты, контакты и контрагенты	36
Стоимость системы	39
Стоимость лицензии	41
Доработки и запуск системы как часть ее стоимости	42
Что дорабатывать: Saas-решение	44

и Standalone	
Сопровождение	45
Частые вопросы и ответы	47
Можно ли вести заказы	48
А вы можете привести примеры положительных последствий внедрения CRM?	50
Можно ли вести учет затрат	53
Можно ли учитывать в CRM-системе продажи и все, что с ними связано?	54
Можно ли использовать иностранные сервисы в связи с обновлениями в законе о персональных данных, вступившими в силу с 1 сентября 2015 года?	55
Насколько дорого или дешево обойдется внедрение CRM-системы? И как рассчитать ее окупаемость? Как понять, нужна она или нет?	57
Верно ли утверждение: «CRM – это продажи, а в продажах мы давно, поэтому и с внедрением CRM справимся сами»?	58
К вопросу о неудачном внедрении CRM- систем	59
Внедрение CRM. Бизнес-процесс продажи	62
Введение	62
Описание бизнес-процесса продажи	64

CRM. Подробно и по делу

1-я редакция

Рамиль Хибатуллович

Кинзябулатов

© Рамиль Хибатуллович Кинзябулатов, 2019

ISBN 978-5-4483-3293-7

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

●Введение

В настоящее время в России активно происходит внедрение автоматизированных систем управления бизнесом. Не стали исключением и продажи товаров и услуг. И если еще совсем недавно считалось, что для работы более чем достаточно системы учета продаж, а продавцу предоставлялась максимальная свобода выбора методов работы, то сегодня активно внедряются готовые скрипты для общения с клиентами, записываются и анализируются телефонные переговоры, внедряются системы строгого контроля качества и стандартизации работы сотрудников. А потому CRM-системы в российских компаниях становятся все более популярным инструментом.

Если обратиться к Википедии, то мы получим следующее определение CRM-системы:

На Западе подобные технологии применяются давно и очень широко. Для нашего бизнеса они все еще относительно новые, далеко не всегда понятные, в связи с чем возникает очень много вопросов. Людям сложно самим разобраться, что такое CRM-система, как отличить CRM от систем, которые маскируются под них, но не являются полноценными CRM? Как вообще выбирать для своего бизнеса CRM-систему? И какая от них может быть польза?

В связи с постоянно повторяющимися вопросами, связан-

ными с этой тематикой, за 3 года работы по внедрению CRM-систем мной было написано более 30 статей. Уже после написания первой из них ко мне обратилось очень много клиентов с заказами на внедрение CRM-систем. Это были российские компании, ближнее и дальнее зарубежье. В процессе работы я продолжил изучение различных CRM-систем на практике, внедрял их в самых разных условиях, проводил интеграцию с различным программным обеспечением, обучал персонал работать в этих системах. А также писал тематические статьи.

В этой книге я хочу подвести итог этой работы и собрать все накопленные мною знания в одном месте, под одной обложкой.

Эта книга будет интересна, в первую очередь, людям, которые интересуются правильным обслуживанием клиентов, будь то консультанты, владельцы компаний или руководители отделов продаж, а также всем, кто работает с клиентами в сфере продаж или имеет отношение к организации этой деятельности.

Здесь я расскажу, как правильно организовать работу отдела продаж с применением современных технологий, как выбрать CRM-систему, как ее правильно использовать в условиях конкретного бизнеса, какие возможности существуют в самих CRM-системах, а также, что можно получить при помощи интеграции CRM и других технологий, которые использует компания. Посвящается всем моим клиен-

там, всем тем, кто работал со мной все это время.

CRM-система (Customer Relationship Management или Управление отношениями с клиентами) – это – прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами), в частности, для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов. (с) Википедия

Как читать книгу

Эта книга предназначена для широкого круга читателей, как для бизнес-консультантов и специалистов по внедрению систем автоматизации бизнеса, так и для владельцев бизнеса и руководителей компаний.

Здесь вы не найдете сложной для понимания терминологии и страниц, заполненных примерами программного кода. Технические проблемы, связанные с внедрением той или иной системы, можно всегда найти в сообществах программистов или в технической документации к выбранной CRM-системе.

Эта книга отвечает на следующие вопросы:

- Что такое CRM-система, и каким образом она может помочь вам в повышении качества работы с клиентами.
- Как выбрать оптимальную систему для условий конкретного бизнеса.
- Каким образом происходит внедрение CRM-системы – важные этапы, полезная информация, примеры принципиальных решений.
- Какие варианты интеграции CRM-системы с другими программными продуктами могут оказаться эффективными, и какой должна быть последовательность действий на этом этапе.
- Какие отчеты вам понадобятся, почему они так важны.

Некоторые разделы книги будут интереснее представителям бизнеса, которые хотят разобраться, что такое CRM и как повысить качество работы с помощью этих программных продуктов. Другие разделы (непосредственно внедрение) больше заинтересуют специалистов, которые занимаются внедрением CRM-систем или планируют изучить эту область.

Вы можете использовать книгу для ознакомления с системами CRM в принципе, получить необходимые знания для того, чтобы определить ценность этих программных продуктов для вашего бизнеса. А можете использовать книгу в качестве справочника для специалиста по внедрению или руководителя, который стремится понимать и контролировать процессы внедрения и применения CRM.

Если информация в какой-то главе вам уже знакома, вы можете смело ее пропустить. Разделы и части книги хотя и связаны друг с другом, но при наличии некоторых знаний, их можно читать выборочно по мере необходимости и в любом удобном порядке.

Но представителям бизнеса я настоятельно советую прочитать книгу целиком, так как считаю, что от понимания, каким образом производится внедрение CRM-системы и как правильно реализуются те или иные этапы, во многом зависит и правильный выбор исполнителей для внедрения программного продукта, и контроль качества их работы на всех этапах.

Основные разделы книги:

1. Общая информация для тех, кто еще не сталкивался с этими программными продуктами или не понимает, как их применять в работе. **Предназначение CRM.**

3. Бизнес-процесс продажи. В этом разделе мы поговорим о том, каким образом внедрение CRM происходит на практике: что такое бизнес-процесс продажи и каким образом его правильно описать, какая информация потребуется для формирования бизнес-процесса продажи, как происходит автоматизация работы с клиентами, каким образом тот или иной этап работы реализуется в CRM-системе и т. д. **Внедрение CRM.**

4. интеграция и другие решения. Здесь я расскажу о том, каким образом в CRM-системе может быть реализована переписка с клиентом по email, как правильно интегрировать корпоративную телефонию и связать ее с процессом продажи, подробно расскажу об анкетировании клиентов и его пользе для бизнеса, о работе с социальными сетями, поделюсь другими интересными практическими идеями и наработками. **Коммуникации в CRM:**

5. Перечень необходимых отчетов для построения качественной работы в CRM-системе. Обязательный минимум, а также примеры отчетности для разных видов бизнеса. **Отчетность.**

6. Краткий словарь терминов и определений. **Глоссарий.**
Приложения. Пример бизнес-процесса продажи, другие

интересные кейсы.

Книга носит рекомендательный характер. Все предлагаемые решения появились как результат моего личного практического опыта, а также изучения успешных практик отечественных и западных коллег. Существует много различных подходов к организации работы по внедрению программного обеспечения, но основные принципы внедрения CRM-системы остаются неизменными для любых вариантов внедрения.

Я хочу помочь вам разобраться в том, что такое CRM, а также предлагаю варианты решений, которые прошли проверку и оказались успешными в условиях российского бизнеса, а также ближнего и дальнего зарубежья.

Предназначение CRM

Несколько слов об автоматизации работы с клиентами

В современном бизнесе необходимость автоматизации различных процессов стала привычным явлением. Уже становится сложно представить себе складской или бухгалтерский учет без применения специализированного программного обеспечения, торговые представители используют специальные приложения для оформления и отправки заказа в офис прямо с планшета или мобильного телефона, достаточно большая часть заказов приходит с сайта уже в виде готовых к обработке документов. Но при этом взаимоотношения с клиентами, по крайней мере, в среднем и малом бизнесе, как показывает практика, очень часто ведутся без внедрения автоматизации и достаточного внимания к учету.

Что происходит, если работа отдела продаж ведется без системы учета? Каждый менеджер по продажам работает так, как ему удобнее, ведет фиксацию звонков, других видов взаимодействия с клиентами по собственному усмотрению: кто-то – на бумаге, кто-то – в Excel таблицах, а кто-то вооб-

ще не считает нужным фиксировать процесс своей работы.

Входящие звонки или заявки с сайта от новых заказчиков также не фиксируются, зачастую даже сложно понять, кто из менеджеров занимается входящей заявкой. В результате реальный учет ведется только на уровне оплаченных заказов и отгрузки товара. А насколько эффективно работает отдел продаж, отрабатываются ли все входящие ЛИДы, проводится ли какая-то работа с уже имеющимися контактами, определить оказывается невозможно.

Кроме того, в случае увольнения или болезни сотрудника, все его неоконченные переговоры и необработанные контакты компания может потерять, что также крайне нежелательно для эффективной работы отдела продаж. Выход из этой ситуации – автоматизация и стандартизация управления отношениями с клиентами, т.е. внедрение CRM-системы.

Это решение позволит:

- Получить общую для компании стандартизированную базу контактов (клиентов, контрагентов).
- Эффективно осуществлять контроль качества работы отдела продаж в любой момент времени.
- Получить статистику и аналитику эффективности работы с лидами (входящими звонками, запросами).
- Планировать повышение качества работы и разрабатывать стратегию развития бизнеса.

Итак, что же такое CRM-системы, какими они бывают, кому и зачем они нужны, и каким образом выбирать CRM-си-

стему для нужд конкретного бизнеса, давайте разбираться вместе.

Все это я наблюдаю достаточно часто, так как в качестве бизнес-консультанта постоянно контактирую с малым и средним бизнесом. И каждый раз мне приходится рассказывать своим клиентам, каким образом можно автоматизировать взаимоотношения с клиентами, как работают CRM-системы, какими они бывают, и почему в конкретном случае стоит выбрать ту или иную систему.

Что такое CRM-система?

Если обратиться к Википедии, можно получить следующее определение:

На самом деле, CRM-системой можно считать любой вариант контроля и учета, который поможет улучшить взаимодействие с клиентами. Даже если вы ведете историю звонков и контактов на бумаге или в Excel – это можно считать CRM-системой в том случае, если разработанная схема учета и контроля работает и позволяет контролировать все варианты взаимодействия с клиентами.

Конечно, такие методы ведения учета уходят в прошлое, ведь в современном мире без эффективной автоматизации сложно представить себе работу любого бизнеса. А потому, когда говорят о CRM-системе, обычно подразумевают специальное программное обеспечение.

Разработчики программного обеспечения также часто пытаются навязать свое видение того, что можно назвать CRM-системой. Обычно их перечень необходимых качеств настоящей CRM полностью совпадает с тем вариантом, который они реализовали в своем программном продукте.

В некоторых случаях подобный маркетинг работает достаточно явно и навязчиво, по принципу: CRM должна быть такой и только такой (и вот она – наша разработка!).

Другие разработчики (преимущественно зарубежные компании) делают это менее явно, просто показывают свой продукт и утверждают: «Вот это и есть CRM-система».

Например, для одного из моих клиентов CRM – это, прежде всего, учет контактов и взаимодействия с ними, другие возможности он считает необязательными, так как почти не использует. А многие разработчики мощных CRM-платформ будут считать, что понятие CRM – намного шире, с их точки зрения даже CRM-системы многих банков окажутся недостаточно функциональными, чтобы называться настоящими CRM.

На самом деле, здесь все зависит от целей и масштабов. Так, в небольшой торговой компании CRM-система может включать просто телефоны, email и адреса клиентов. А салону красоты, например, к этому перечню потребуется также добавить частоту посещений каждого из клиентов и средний чек. Эти сведения важны для успешного взаимодействия.

Мое личное определение звучит так:

Для успешного развития любого бизнеса очень важно не потерять клиента. Я понял это на практике. Не столь важно, будут ли отправляться контактному лицу поздравления с днем рождения или с Новым годом, или каким образом будет происходить взаимодействие. Главное – это не потерять клиента, не потерять взаимодействия, чтобы все усилия, которые были потрачены на его привлечение, не пропали даром. А потому очень важно контролировать поток входящих

звонков и поступление запросов с сайта, по email и т. д.

CRM-система (Customer Relationship Management или Управление отношениями с клиентами) – это – прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами), в частности, для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путем сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов.

В отдельных случаях разработчики вносят дополнительную путаницу в терминологию, продвигая термин «ЦРМ». Это сочетание символов никак не расшифровывается, так как является простым написанием русскими буквами английской аббревиатуры. Я считаю, что даже для продвижения в поисковых системах этот термин применять не стоит.

Необходимо понимать, что не существует общих стандартов и четкого понимания того, что подразумевать под термином CRM-система. Это может быть любая удобная для бизнеса система управления взаимоотношениями с клиентами.

CRM-система – это любое программное обеспечение, которое помогает вам успешно контролировать работу с клиентами, упорядочить

и планировать ее.

Кому нужны CRM-системы?

Прежде, чем выбирать CRM-систему, нужно понять, нужна ли она в принципе вашей компании. Часто бывает так, что кто-то рассказал владельцу бизнеса о существовании подобных инструментов, или продавцы программного обеспечения пытаются навязать свой продукт. И бизнесмен уже готов купить программный продукт. А на самом деле – нужна ли эта система вам?

Так, если в работе бизнеса важны входящие звонки или запросы (лиды) от новых клиентов, если бизнес прилагает какие-то усилия для получения и удержания новых клиентов, то CRM-система необходима.

С другой стороны, если ваш бизнес не заинтересован в увеличении числа клиентов на данном этапе развития, если лояльность постоянных покупателей основана на долгосрочных договорах, а все контракты с новыми покупателями основаны на личных встречах, даже самая лучшая CRM-система не даст ничего.

Но если вы развиваете свой бизнес, если вы вкладываете средства в рекламу, прилагаете другие усилия для того, чтобы привлечь и удержать покупателей, то CRM-система станет прекрасным помощником в вашей работе.

CRM-системы необходимы любому бизнесу, который работает напрямую с клиентами и стремится расширить число покупателей.

Например, интернет-магазин, оптовая компания или салон красоты не смогут эффективно работать без внимательного отношения к лидам (входящим запросам и звонкам). Ведь в каждом из этих видов бизнеса очень важно, чтобы все заказы были выполнены, покупатели товаров и услуг остались довольны, а лояльность клиентов повышалась.

Например, розничный магазин не будет использовать CRM-систему в своей работе, так как здесь лояльность клиента основана на качестве продукции и качестве обслуживания, т.е. на личном контакте с продавцом. Также, CRM-система ничем не поможет в случае, если компания заключила длительные контракты на поставку товара в сеть магазинов, мощностей поставщика едва хватает на то, чтобы выполнять заказы этой торговой сети, и всех это положение вещей устраивает.

Для чего нужны CRM-системы?

Вопрос объяснения сложных и новых вещей – это неотъемлемая часть моей профессии. И часто приходится пояснять, для чего клиенту нужна CRM-система. Что это такое, в принципе, бизнесмен может знать и сам. Но при этом, если крупный бизнес обычно внедряет подобные программные продукты по той причине, что без высокого уровня автоматизации при их объемах никак не обойтись, то представители малого и среднего бизнеса часто не понимают, зачем им это нужно.

Ведь количество клиентов относительно невелико, отдел продаж также в компаниях такого уровня состоит всего из нескольких человек. И, кажется, что даже без CRM-системы проконтролировать работу с покупателями проще простого.

На самом деле, это не так. Очень быстро после внедрения автоматизированной системы выявляется огромное число недочетов, а эффективность работы отдела продаж вырастает в разы.

CRM нужна для того, чтобы:

1. Не потерять потенциального клиента, не пропустить ни одного входящего звонка и запроса. В малом и среднем бизнесе в нашей стране конкуренция очень высокая. Ком-

пании прилагают значительные усилия для того, чтобы привлечь клиентов, чтобы на них обратили внимание. По сравнению с другими затратами на привлечение клиентов выделяется значительный бюджет. И очень важно, чтобы все эти средства и усилия не пропали даром. Автоматизированные системы позволяют получить уверенность, что именно так и будет работать отдел продаж. Вы получите фиксацию каждого входящего звонка, каждого запроса, каждого лида.

2. Контроль работы сотрудников и стандартизация работы с клиентами. Без общей стандартизированной CRM-системы каждый сотрудник работает так, как он привык. Кто-то ведет учет в электронных таблицах, кто-то – в записной книжке или ежедневнике, кто-то не ведет учет вообще, ориентируется исключительно на отчеты из учетной системы или на собственную память. Контакты также происходят достаточно хаотично. Письма клиентам могут отправляться как с корпоративного, так и с личного почтового ящика, звонки совершаться с любого удобного телефона, контроль качества работы невозможен. CRM-система почти полностью решает эту проблему. Информация обо всех входящих и исходящих контактах будет находиться в одном хранилище, откуда ее можно в любой момент извлечь.

3. Накапливается статистическая база, что также очень важно для успешного развития любого бизнеса. Благодаря использованию CRM-системы вся рабочая информация собирается в одной общей базе в стандартизированном виде.

В результате руководитель может анализировать статистику работы, составлять различные отчеты (многие из которых уже в готовом виде присутствуют в CRM-системах), т.е. анализировать работу и планировать последующую работу более осознанно.

4. Готовые решения, от которых можно отталкиваться в построении собственной системы работы. Каждая CRM-система – это воплощение видения разработчиков того, как нужно работать с клиентом. В ней заложено множество готовых инструментов, которые позволяют перевести работу на качественно новый уровень. Например, интеграция CRM-системы с телефонией позволяет фиксировать все звонки, запоминать все новые контакты и анализировать качество работы отдела продаж с лидами. В малом и среднем бизнесе работу с клиентами направляет чаще всего непосредственно руководитель (владелец) бизнеса. У него нет экспертов, а часто нет и наработок по организации работы с клиентами. Руководителю не на что опираться в этом вопросе, а потому и отдел продаж часто работает далеко не лучшим образом. Внедрение CRM-системы позволяет получить не только инструмент, но и помощь, взгляд разработчиков на то, как должен работать отдел продаж. В свою очередь при разработке CRM-системы обычно опираются на лучшие практики, на экспертов в вопросах работы с клиентами. А потому если вы будете активно использовать предоставляемые CRM-системой инструменты, то и работа вашего отдела продаж

также будет оптимизироваться. Различные инструменты системы сами подсказывают, какие шаги стоит сделать в процессе оптимизации работы с клиентами.

Кроме того, пользователь CRM-системы получит множество других полезных вещей, большинство из которых зависит от выбранной системы. Но эти четыре базовые вещи я поясняю всегда, потому что они очень важны для малого и среднего бизнеса, а также, потому что их предоставляет любая из существующих CRM-систем.

Как выбирать CRM-систему?

При выборе CRM-системы самое главное – это убедиться в наличии всех функций, которые вы хотели бы видеть в процессе работы. Так, если для вас очень важными являются входящие звонки, нужно убедиться, что выбранная CRM-система поддерживает интеграцию с телефонией. А если вы получаете большую часть лидов через сайт, то одним из основных критерием будет возможность интеграции CRM-системы с вашей CMS.

В остальном многое зависит от ваших вкусов, а также от рекомендаций, которые вам дает ваш специалист. В принципе, если специалист, который будет заниматься внедрением CRM-системы, предлагает вам определенный программный продукт, то, при условии, что в этой системе реализованы необходимые вам функции, и вас устраивает стоимость продукта, имеет смысл согласиться с его мнением. Обычно специалисты советуют тот продукт, который они хорошо знают, что, несомненно, будет плюсом на этапе внедрения.

Изучить CRM-систему на основе роликов и тестового доступа довольно сложно, в любой подобной программе есть множество нюансов, которые вы будете узнавать в процессе работы. Но есть некоторые принципиальные моменты, которые помогут вам сделать правильный выбор.

Но есть некоторые принципиальные моменты, которые помогут вам сделать правильный выбор.

Итак, главное – это само принципиальное решение внедрить CRM-систему. Далее, если у вас есть какие-то предпочтения, вы увидели систему, которая вам по какой-то причине понравилась, внедряйте ее. Во всех остальных случаях лучше всего опираться на мнение специалиста.

Saas или Stand-Alone – облака или собственный сервер?

Существует два типа CRM-систем, созданных на основе разных технологий:

1. Saas или система как сервис. При этом варианте все программное обеспечение и данные находится на сервере поставщика услуг. Вы получаете online- доступ к системе через браузер, программу-клиент или мобильное приложение. Все процессы происходят на стороне поставщика услуг.

2. Standalone – лицензия на установку и использование программного продукта. Вы получаете решение, которое устанавливаете на собственный сервер, при желании, дорабатываете под свои потребности, в зависимости от тех возможностей, которые предоставляет поставщик CRM-системы.

При выборе Saas-решения вас ждут некоторые ограничения. Вы не сможете ничего изменить в коде продукта, так

как программные решения расположены на стороне поставщика CRM-системы. Обычно такие CRM-системы позволяют вам настроить права доступа сотрудников, интегрировать какие-то внешние системы (получать данные с сайта, фиксировать входящие звонки и т.д.), изменить оформление при помощи конструктора, настроить отчеты и т. д. Но все это будет храниться на серверах поставщика CRM-системы.

Также важно понимать, что при использовании SaaS-решений у вас всегда должен быть доступ к Интернету. Конечно, в наше время надежный Интернет стал давно уже важной частью любого бизнеса, при отсутствии доступа к сети останавливаются многие бизнес-процессы. А потому оптимальное решение – это иметь помимо надежного основного также резервный канал доступа в Интернет.

Еще один важный момент, который нужно понимать при выборе SaaS-решений: вероятнее всего, за каждое создание резервной копии базы данных и другие подобные операции вам понадобится платить отдельно. Например, в системе, которую активно использую я, резервное копирование стоит 10 долларов за 1 бэкап.

Плюсы SaaS-решений:

- Вам не нужен собственный сервер для размещения программного обеспечения;
- Не потребуется самостоятельно заниматься обновлениями, все это лежит на поставщике услуги, вы просто пользуетесь решением.

Stand-Alone решения, как я уже сказал выше, — это покупка «коробочного» решения, которое вы установите на собственный сервер и сможете менять программный код (в рамках доступа, который предоставил разработчик).

В некоторых случаях, например, когда возникает необходимость внедрить нетипичные решения, такой уровень доступа очень важен.

Но чаще всего, для среднего и малого бизнеса Stand-Alone решения не требуются. Необходимость в глубоких изменениях возникает крайне редко, а потому я рекомендую обычно SaaS.

Интеграция с телефонией

Я считаю, что любая CRM-система должна интегрироваться с телефонией. Если вы не сможете фиксировать входящие звонки и инициировать исходящие, то это большой минус. А потому при выборе программного продукта для своих клиентов я всегда особо обращаю внимание на наличие этой возможности, а также на то, как она реализована.

Казалось бы, можно данные о звонках вносить в систему вручную. Но практика показывает, что это не так. Люди начинают сопротивляться, их раздражает необходимость выполнять дополнительную работу. Кроме того, любой человек может просто забыть внести в систему тот или иной важный звонок. А потому такой метод на практике обычно не рабо-

тает.

Итак, фиксировать звонки в системе необходимо. Существует 2 варианта реализации:

1. Звонок делается из самого браузера, он проходит полностью через систему, все взаимодействие происходит через браузер. Важно понимать, что через систему проходит весь звонок, а потому от браузера и кода CRM зависит качество звука, скорость обработки сигнала и т. д.

2. Телефония интегрируется со сторонними сервисами – asterisk, avaya и др. В этом случае вы устанавливаете систему виртуальной телефонии на базе этих сервисов и подключаете свои номера к этой телефонии. При этом делать все исходящие звонки и получать входящие вы сможете через сип-трубки, а не через браузер. Как это происходит? Ваш сип-провайдер принимает звонок от клиента, перенаправляет его в вашу систему виртуальной АТС, а она уже передает информацию о звонке в CRM-программу. При этом в базе CRM фиксируется номер телефона, время, продолжительность звонка и т. д. Пользователю остается только добавить к записи о звонке свои заметки (краткую тему разговора, результат, комментарии).

Конечно, есть еще вариант фиксирования информации о звонках вручную, но я уже выше описал, почему это не будет работать на практике. Основные рутинные операции должны быть автоматизированы, иначе система не будет работать.

API интеграция: наличие готовых решений

Любой бизнес пользуется различными сервисами для получения заявок, ведения учета, оформления документов и пр. При выборе CRM-системы стоит обратить внимание, имеются ли API решения для интеграции с вашим сайтом, обмена данными с учетной системой, IT-телефонией, другими необходимыми вам программами и сервисами. Наличие готовой API интеграции – это большой плюс.

Взаимодействие с контактом (клиентом) обычно складывается из нескольких вещей:

1. Телефонные звонки;
2. Email-переписка;
3. Рассылки (смс или email);
4. Встречи.

Первые 3 вещи должны быть автоматизированы. Они дают понятие об истории взаимоотношений с клиентом, помогают понять, что происходит в работе с ним в данный момент, какие были последние действия. Подробнее о методах взаимодействия мы поговорим в другом разделе.

API (интерфейс программирования приложений, интерфейс прикладного программирования) (англ. application programming interface, API) – набор готовых классов, процедур, функций,

структур и констант, предоставляемых приложением (библиотекой, сервисом) или операционной системой для использования во внешних программных продуктах. Используется программистами при написании всевозможных приложений.

Планирование и работа с задачами

При выборе CRM-системы также стоит обращать внимание, присутствует ли в системе возможность планирования, постановки и работы с задачами. Сотрудники должны иметь возможность создавать задачи себе и коллегам, устанавливать напоминания и т. д.

Кроме работы с клиентами CRM-система должна иметь необходимые инструменты для учета взаимодействия между сотрудниками. Недостаточно того, что они общаются между собой в офисе или по телефону, обсуждают проекты и решают какие-то задачи. Необходимо также иметь возможность контролировать рабочий процесс и взаимодействие сотрудников.

Пользователи должны иметь возможность ставить себе и другим задачи, связанные как с работой с клиентом, так и с отчетностью, с другими нужными действиями. Также очень удобная функция – это возможность настройки сервиса автоматической постановки задач, например, раз в квартал будет создаваться задача оформления квартальной отчетно-

сти и т. п. Или при получении системой контактных данных потенциального клиента (появления нового лида) система будет автоматически создавать определенному сотруднику задачу, например, перезвонить по указанному телефону.

Интеграция с смс-сервисом

Прямой интеграции CRM-системы с смс сервисом, т.е. какого-то готового решения для для интеграции с определенными сервисами смс-рассылок, я пока что ни разу не встречал. Разработчики CRM, видимо, не считают это направление настолько важным, чтобы включать смс-рассылки в базовый пакет решений для пользователей.

А потому реализуется такая интеграция при помощи программиста в рамках бизнес-процессов или работы с API. При этом в системе необходимо реализовать возможность массовой смс рассылки для всех клиентов, для определенной группы контактов или лично определенному контакту (например, уведомление об определенных действиях).

Каким именно образом это будет реализовано, зависит от выбранных программных продуктов – CRM и сервиса рассылки SMS. Самый распространенный метод заключается реализации выбора группы клиентов или лидов по тому или иному признаку методами CRM-системы, после чего при помощи обмена данными через API выбранные для работы контактные данные передаются в систему рассылок

для дальнейшей работы.

Импорт данных

Внимательно рассмотрите, какие возможности предоставляет CRM-система для импорта данных. В каком формате возможна загрузка информации? Существует ли готовый модуль миграции из других систем, и, если да, то из каких? Или надо готовить информацию для загрузки в каком-то определенном формате?

Вы должны понимать, каким образом будет осуществляться первичное заполнение данных при запуске системы. Этот процесс в чем-то похож на ввод остатков в систему учета, с которой вы уже сталкивались.

Очень важно, чтобы импорт данных происходил быстро, просто и прозрачно. Без удобного автоматического переноса всех контактов и других важных для работы сведений, запуск системы, скорей всего, окончится неудачей. Конечно, можно вносить все данные вручную, но это очень долго и неудобно. А если вносить эти данные по частям, то повышается риск дублирования карточек клиента, в итоге вас ожидает путаница и накладки.

Лично мне очень нравится вариант переноса данных из таблицы Excel, этот вариант универсальный, достаточно наглядный и удобный. В Excel возможна выгрузка практически из любой программы. А загружать данные в этом фор-

мате в систему также достаточно быстро и удобно.

Наличие локализации

Этот параметр на сегодняшний день не является самым актуальным, так как большинство мощных широко известных CRM-систем давно уже имеют русские локализации. Но, тем не менее, при выборе программного обеспечения на этот параметр стоит обращать отдельное внимание всегда, так как без русской локализации у вас и ваших сотрудников могут возникнуть сложности в работе. Кроме того, я считаю, что нет смысла лишать себя комфорта в работе, если можно этого избежать.

Лиды, клиенты, контакты и контрагенты

При выборе CRM-системы обратите особое внимание на то, каким образом реализованы справочники, какова их структура.

Для начала, очень важно, чтобы в системе первичные запросы от потенциальных клиентов (Лиды) были выделены в отдельный справочник. Казалось бы, какая разница, как называть потенциального покупателя – лидом или сразу контрагентом (клиентом), ведь это один человек.

На самом деле, лид – это запрос от какого-то конкретно-

го человека, который проявил интерес к каким-то товарам и услугам. Количество информации о лиде крайне ограничено, а методы работы с лидом и клиентом заметно отличаются. А потому для получения объективных данных для анализа работы отдела продаж и отдельных менеджеров, а также для грамотной реализации бизнес-процесса продажи лиды должны быть выделены в отдельный справочник.

Что же касается контактов и контрагентов, здесь очень многое зависит от особенностей бизнеса. Так, если компания работает только с физическими лицами, то вам будет достаточно одного уровня, и не важно, как будет называться справочник – клиенты, контрагенты или контакты.

Другое дело, если вы работаете с юридическими лицами. В этом случае ваш клиент – это организация. Но от имени этого клиента могут звонить разные люди, например, бухгалтер, снабженец, кладовщик, руководитель и т. д. Здесь нужно убедиться, что CRM-система предусматривает возможность завести карточку для каждого контактного лица (контакта) отдельно, а также связать их с карточкой организации (клиента). Это очень важно, так как иначе организовать достаточный уровень автоматизации контроля работы с клиентами не получится.

Что же касается контрагентов – чаще всего так называют юридические лица, принадлежащие клиенту. Соответственно, и поля в этих карточках содержат сведения, необходимые для выставления счета, заключения договора и оформления

любых других документов, необходимых для работы с юристом. Иногда контрагент и клиент могут совпадать на 100%, но также часто реальный собственник, т.е. клиент – один, а юридических лиц у него несколько. Например, некоторые покупки проводятся через ООО, а другие – через индивидуального предпринимателя. Либо разные магазины, салоны, мастерские оформлены на разные юридические лица, но реально они являются частью одной сети.

Я считаю, что нет ничего плохого в разных вариантах реализации в CRM карточек клиентов, контактов и контрагентов. Здесь важно одно: при выборе обратите внимание на то, какие справочники возможно создать в той или иной системе, а также продумать, как при помощи того или иного варианта вы сможете реализовать работу с вашими клиентами. Если перечень справочников и возможных полей в выбранной вами CRM подходит для вашего бизнеса – значит, можно смело двигаться дальше. На уровне справочников программный продукт вам подходит.

Стоимость системы

Любой бизнесмен, прежде чем внедрить то или иное программное решение, задается вопросом, а сколько это будет стоить? При определении цены CRM нужно понимать, что цифры, которые вы видите на сайтах в разделе «стоимость продукта» или «стоимость лицензии» – это только часть общих затрат. А потому стоит разобраться, из чего складывается полная стоимость внедрения CRM-системы.

Полная стоимость продукта состоит из нескольких частей:

1. Стоимость лицензии (приобретения). Это может быть оплата доступа для «облачных решений» или стоимость 1 копии.

2. Перенос данных в систему. Вам обязательно понадобится каким-то образом перенести контакты и другие данные. А потому наличие или отсутствие готового модуля, а также сложность предварительной подготовки данных для импорта также повлияет на итоговую стоимость.

3. Стоимость доработки. Даже если вы купили «коробочное решение» или доступ к saas-версии, какие-то доработки все равно потребуются. Нужно будет настроить права доступа, отчеты, задачи и пр.

4. Стоимость сопровождения.

Кроме того, многие упускают еще один важный, но не столь очевидный момент. Это финансовые потери при

переходном периоде. Нужно заранее понимать, что во время перехода на CRM-систему могут возникать какие-то неполадки, из-за которых вы можете потерять какие-то лиды, несвоевременно их отработать и т. д.

При внедрении любого программного обеспечения возникают какие-то сложности. Даже если продавец программного продукта вам рассказывает, что достаточно произвести оплату и можно сразу начинать работу, все равно на практике возникают проблемы, неполадки, накладки из-за человеческого фактора (сотрудники еще не умеют пользоваться новой системой или умеют недостаточно хорошо и т.д.).

Также вас ждут не прямые затраты во время внедрения. Так, ваши сотрудники вместо выполнения прямых обязанностей будут часть времени посвящать обучению и проверке работы системы. Также и руководитель будет вынужден часть рабочего времени выделять на решение вопросов, связанных с внедрением CRM, а также на контроль работы по решению этой задачи.

Если вы будете заранее понимать, что затраты на этапе внедрения обязательно будут, если вы будете готовы к необходимости выделять время и силы на внедрение CRM-системы, если подготовитесь к возможным накладкам, то все эти затраты можно будет минимизировать, а сам процесс сделать максимально простым и безболезненным.

Стоимость лицензии

В зависимости от типа выбранной вами CRM-системы, возможны различные варианты покупки лицензии. Вы можете:

- Купить бессрочную лицензию.
- Купить лицензию (подписку) на определенный срок (месяц, год и т.д.)
- Купить копию программы для установки на собственный сервер.

Бессрочная лицензия приобретается один раз и действует на постоянной основе. Это удобно, но сумма, которую нужно выплатить сразу, обычно довольно значительная.

Подписка подразумевает покупку доступа к системе на определенный срок. Стоимость подписки обычно невелика, но вам придется регулярно совершать платежи для продления доступа к CRM-системе.

При сравнении стоимости лицензий нужно учитывать также и маркетинговые ходы, к которым часто прибегают продавцы. Так, очень часто продавцы CRM-систем на сайте рекламируют минимальную цену пакета услуг, которая будет действовать только при определенных условиях. А в реальности вам придется за эту систему платить больше.

Подобные маркетинговые хитрости очень характерны для рынка IT. Но подробно о хитростях лицензирования я пла-

нирую поговорить чуть позже. А сейчас достаточно просто запомнить, что нужно внимательно относиться к условиям формирования цены, чтобы не обмануться в своих расчетах.

В случае покупки программы вы оплачиваете один раз неограниченное количество лицензий. Вам не понадобится оплачивать доступ к программе ни периодически, ни в случае расширения штата сотрудников. Но любые обновления для вашей программы будут платными.

Например: на странице с описанием пакета услуг указана цена 40 долларов за 1 пользователя в месяц. Но если внимательно прочитать весь текст, в том числе, выноски и примечания, оказывается, что эта цена действительна только в случае покупки не менее 10 лицензий одновременно сроком на 1 год. А если вам требуется всего 9 лицензий, цена уже будет другой.

Доработки и запуск системы как часть ее стоимости

Работы по настройке, доработке и запуску программного обеспечения также нужно учитывать при расчете общей стоимости CRM-системы.

Вам потребуется:

- Установить программное обеспечение (при покупке программы потребуется большой объем работ, настройка сервера и многое другое, в случае SaaS-решений может по-

надобиться установка программ-клиентов на компьютеры, планшеты, мобильные телефоны).

- Настроить группы пользователей, установить права доступа для всех групп сотрудников, которые будут работать с CRM-системой.
- Интегрировать CRM-систему с другими сервисами и программами (настроить обмен информацией с веб-сайтом, базами данных учетной системы, с телефонией и пр.).
- Перенести данные из других систем и программ.

Очень часто пользователи при расчете затрат забывают учесть перенос данных, что является серьезной ошибкой. Перенос данных – это одна из самых больших затрат при запуске системы. Данные нужно извлечь из существующей системы, обработать, стандартизировать, исправить в них ошибки, и только потом эти данные можно будет загружать в CRM-систему.

Например, я обычно предлагаю своим клиентам такую услугу, как исправление телефона. Это очень распространенная проблема: в карточках контрагентов учетной системы, в таблицах Excel и во многих других программах телефоны клиентов можно записывать произвольным образом. В итоге, часть записей оказывается в формате «+7...», часть начинаются с восьмерки, часть – городские номера вообще без кода города и т. д. Для того чтобы эти телефоны корректно были внесены в CRM-систему, они должны быть стандартизированы, приведены в определенный вид (чаще всего

в международный формат).

Также важно понимать, что доработки вам потребуются в любом случае. Даже если вы приобретаете полностью готовое коробочное решение, вам все равно, скорее всего, потребуется что-либо дорабатывать. Лучше заранее ориентироваться на то, что вам понадобится оплачивать также и в этом вопросе услуги специалиста.

Что дорабатывать: Saas-решение и Standalone

С одной стороны, при использовании Saas-решения у вас нет доступа к коду, а потому и дорабатывать силами программиста нечего. С другой стороны, Saas-платформы дают достаточно широкие возможности настройки различных форм и отчетов, бизнес-процессов, прав пользователей, внешнего вида вашей рабочей системы и пр. Эту работу также стоит доверить специалисту.

Кроме того, вам потребуется интеграция вашей CRM-системы с сайтом, учетной системой, телефонией и т. д. Эту работу также выполняет специалист, а потому ее стоимость нужно учитывать. Standalone решения требуют дополнительных вложений: покупка или аренда сервера, его настройка, покупка дополнительного программного обеспечения и т. д.

Важно понимать, что при покупке Standalone-решения вы покупаете просто копию программы. А все дальнейшие рас-

ходы, связанные с ее установкой, настройкой, ее использованием, вы берете на себя.

Сопровождение

Нужно понимать, что в любой системе происходят сбои, и в первую очередь это касается Standalone решений. А сопровождение – это работа специалиста, и оно также должно оплачиваться.

При выборе SaaS-решений сопровождение вам может не понадобиться, либо оно будет стоить минимальную сумму. Чаще всего, один раз настроенное решение прекрасно работает, если, конечно, не пытаться самостоятельно экспериментировать с настройками.

1. Почему SaaS-системы не требуют постоянной поддержки:

Такие системы обычно очень хорошо отлажены, и специалисты постоянно следят за работоспособностью программного обеспечения.

2. Функционал подобных систем достаточно сильно ограничен, так как он предназначен для решения определенного круга задач и не более того.

3. Интерфейс обычно интуитивно понятен, и для выполнения большинства действий помощь специалиста не требуется.

Напомню, что для малого и среднего бизнеса я обычно

рекомендую именно SaaS-решения для внедрения CRM-систем. И экономия на внедрении и сопровождении является при этом далеко не последним фактором.

Частые вопросы и ответы

В процессе работы с клиентами ко мне поступает множество вопросов, связанных с выбором CRM-системы, функциональностью той или иной системы, возможностью использования дополнений и надстроек. Многие из них традиционно повторяются от одного проекта к другому. За годы работы я уже накопил целый перечень часто задаваемых вопросов. И ниже я привожу ответы на них для тех, кто также ими успел озадачиться.

Сразу хочу напомнить, что любая система CRM существует только для управления продажами, это система автоматизации и контроля взаимоотношений с клиентами. Ее можно сравнить с прилавком или витриной. Здесь можно посмотреть, как выглядит продавец и товар, какие чеки были в разные дни, какой была реакция клиентов на то или иное предложение.

Все, что выходит за рамки непосредственно работы с клиентами, это – back office, функции которого к CRM-системе не имеют никакого отношения. Это очень важно для понимания моих ответов и работы с CRM-системой в принципе. Итак, переходим непосредственно к вопросам.

Можно ли вести заказы в CRM-системе?

Нет. Для работы с заказами есть другие программные продукты.

Что подразумевают обычно под этим вопросом? Людям хочется, чтобы менеджер в процессе телефонного общения с клиентом сразу в CRM-системе мог создать заказ, зарезервировать под этот заказ определенные товары с остатков, и, при необходимости, мог сделать заказ поставщику.

Эти функции относятся к системе учета, и в CRM-системе они просто не предусмотрены. Казалось бы, заказ – это часть процесса продажи. Но при этом товарные остатки, взаиморасчеты, заказ поставщику – все это относится к системе учета, используемой в вашей компании.

Так, если вы хотите зарезервировать товар, это действие затрагивает напрямую работу со складом. А это – остатки, резерв для других заказов, брак, списание, оприходование товаров и т. д. И резервировать товары без остальных функций учета товарных остатков невозможно. А в CRM-системе инструментов для полноценного складского учета не предусмотрено просто потому, что она предназначена для других целей.

Как решается эта проблема?

Оптимальный метод решения проблемы начинается с ин-

теграции CRM-системы и вашей системы учета. И регулярно, например, каждые 5 минут происходит выгрузка в CRM-систему данных взаиморасчетов с клиентами. И тогда в момент звонка клиента менеджер по продажам может открыть карточку заказчика в CRM и сразу увидеть ситуацию с прошлыми заказами и оплатами.

Каждый менеджер, который работает с заказами товаров, должен иметь доступ к системе товарного учета. И непосредственно заказ создается в этой системе, где можно будет увидеть актуальные цены, остатки, зарезервировать товар на складе и т. д. А факт нового заказа и его сумма будет импортирована в CRM при последующей передаче данных автоматически.

Новые контакты наоборот, автоматически импортируются из CRM в систему внутреннего учета компании, например, после того, как менеджер в статусе контакта укажет «Клиент».

В результате к моменту оформления заказа в системе учета уже будет нужная карточка клиента, и времени на ее создание также не потребуется.

Важно понимать, что в CRM-системе нет понятия Заказ, вместо него используется такое понятие, как Сделка. Причем, в рамках одной сделки может производиться множество отдельных заказов. Все это должно отражаться в CRM-системе корректно, а потому попытки создания заказов в CRM вредны не только с точки зрения складского учета, но также

и для управления продажами.

В некоторых системах, например, в Мегаплане, реализована возможность выписать счет на основании сделки. Но даже эти функции я советую применять аккуратно или не использовать вообще. Для каждого вида учета есть свое программное обеспечение.

А вы можете привести примеры положительных последствий внедрения CRM?

Конечно! Более того, при встрече с клиентами я всегда повторяю, что сначала нужно понять, зачем вы внедряете CRM-систему, какие цели вы при этом преследуете, и только потом выбирать программное обеспечение и внедрять его.

Самое главное, что дает любая CRM-система – это информацию, необходимую для принятия решений. Без использования CRM обычно руководитель имеет следующую информацию: он видит взаиморасчеты, оборот, задолженность клиентов. Но при этом он понятия не имеет, какое количество звонков сделал тот или иной менеджер, количество проведенных встреч, средний чек на этапе переговоров и т. д.

Таким образом, руководитель владеет количественными показателями продаж, но не владеет качественными. И не может оценить эффективность работы того или иного

менеджера.

Система CRM дает именно качественные показатели благодаря своим отчетам. Например, на основе отчетов можно увидеть отношение количества успешных продаж к общему количеству проведенных встреч.

Допустим, один менеджер для проведения 2 сделок провел 5 встреч, а другой проводит даже большее количество сделок вообще без выездов к клиенту. При этом сумма заказов у них будет одинаковой. Руководитель может проанализировать на основе этой информации, насколько необходимы встречи вообще, определить, кто работает эффективнее, и продумать, как оптимизировать работу.

Примеры реализации решения

Пример 1

На одной из фирм, где я внедрял CRM-систему, на основе подобной отчетности мы выяснили, что один из менеджеров проводил успешные продажи вообще без звонков. Факт, как минимум, странный. Очень быстро выяснилось, что человек всем клиентам давал свой мобильный телефон, и все контакты проходили только через его личный номер.

Для компании это может оказаться огромным минусом, например, в случае увольнения сотрудника. Но без применения CRM-системы об этом никто бы не догадался, так как обычные отчеты показывали эффективную, прибыльную работу и не более того.

Пример 2

При внедрении CRM-системы на предприятии были четко разграничены Лиды и Клиенты. На основе этих двух категорий был создан отчет, который показывал, какое количество лидов поступило к тому или иному менеджеру за месяц, и сколько из них становились в итоге клиентами, т.е. оформляли заказ. По итогам первого же месяца работы с CRM руководство компании получило интересные результаты.

Один из менеджеров получал входящих звонков (лидов) даже больше, чем другие. А процент клиентов среди них был много ниже, чем у коллег. До внедрения CRM разница в показателях менеджеров не была столь заметна. По финансовому обороту этот сотрудник отставал от других незначительно. Но для того, чтобы получить эти продажи, ему требовалось много больше входящих звонков. Как же так?

Оказалось, что менеджер заикается. Естественно, что эта особенность заметно снижает эффективность телефонных продаж, люди с подобными речевыми дефектами просто не подходят для этой должности. С менеджером, как это ни печально, пришлось расстаться, но в результате отдел продаж повысил общую эффективность работы.

Пример 3

Внедрение любой CRM-системы – это в некотором роде обязательная каталогизация и стандартизация работы, ведь теперь все менеджеры со всеми клиентами будут работать в общей системе. Результаты самого процесса внедрения также бывают интересными.

Был у меня клиент – компания, занимавшаяся продажей услуг различных преподавателей и репетиторов. Каждый менеджер вел собственный Excel файл с клиентами и проданными услугами. При этом система продаж была настолько запутанной, что даже менеджеры и те не всегда могли быстро и внятно ответить, сколько стоят услуги того или иного преподавателя и обосновать эту цифру, что, естественно, не самым лучшим образом влияло на уровень продаж и доверия клиентов.

Внедрение системы CRM вынудило их собрать весь перечень преподавателей в единый список и присвоить каждому человеку и услуге определенную категорию. Как итог, появилась четкая общая для всех градация. И теперь менеджеры стали продавать не просто «репетитора Иванова», а отталкивались от уровня потребностей заказчика. Обучение с выездом на дом стоит дороже дистанционного. Обучение преподавателем первой категории – дороже, чем аналогичное, но от специалиста второй категории и т. д.

Внедрение однозначной и понятной клиентам системы тарификации оказало положительное влияние на объемы продаж и упростило работу менеджеров.

Можно ли вести учет затрат в CRM-системе?

Нет! CRM-система предназначена только для рабо-

ты с продажами.

С одной стороны, многие люди руководствуются такой логикой. В CRM-системе мы работаем с продажами. Но любая продажа – это также и определенные затраты. Кто-то привязывает к продажам зарплату менеджеров, кто-то делает подарок клиенту, кто-то делает бонусы. И все это, казалось бы, привязано к сделке.

На самом деле, чтобы учитывать затраты, необходимо их распределять. Появляются такие понятия, как статья затрат, база распределения, коэффициенты распределения. Надо понимать, что распределяется и в каких пропорциях и т. д. Всего этого нет в CRM-системе. Есть только сама сделка, к которой эти затраты относятся. А все остальные инструменты работы с затратами отсутствуют. Для такой работы нужна не CRM, а ERP-система.

Можно ли учитывать в CRM-системе продажи и все, что с ними связано?

Нет! Если вы покупаете CRM-систему, как программный продукт, в ней столь обширный функционал учета не предусмотрен.

Как и в случае с предыдущим вопросом, для учета продаж вам потребуется ERP-система.

ERP	(англ.	Enterprise	Resource	Planning,
планирование		ресурсов	предприятия)	–

организационная стратегия интеграции производства и операций, управления трудовыми ресурсами, финансового менеджмента и управления активами, ориентированная на непрерывную балансировку и оптимизацию ресурсов предприятия посредством специализированного интегрированного пакета прикладного программного обеспечения, обеспечивающего общую модель данных и процессов для всех сфер деятельности. ERP-система – конкретный программный пакет, реализующий стратегию ERP.
©Википедия

Можно ли использовать иностранные сервисы в связи с обновлениями в законе о персональных данных, вступившими в силу с 1 сентября 2015 года?

Вопросов, связанных с изменениями в Федеральном Законе о персональных данных, последнее время возникает очень много. Напомню, что 1 сентября 2015 года вступили в силу требования о хранении конфиденциальной информации граждан Российской Федерации на серверах, находящихся на территории России.

Чем для пользователей CRM-систем может обернуться этот закон? Пока что требования этого закона настолько рас-

плывчаты и сложны, что однозначного ответа, чем это обернется для пользователей той или иной системы, дать невозможно. Практически все специалисты и пользователи находятся в режиме ожидания.

Что можно сделать в такой ситуации и что выбрать? Я считаю, что выбирать нужно ту систему, которая вам подходит. Без оглядки на страну происхождения. С одной стороны, не факт, что все российские CRM-системы находятся на российских серверах. Даже наоборот, достоверно известно, что многие российские разработчики активно используют зарубежные ресурсы по причине их надежности и одновременно выгодной цены. А потому даже если вы купите российскую систему, не факт, что ваши данные будут храниться на территории РФ.

Также не очень понятно, что подразумевается под «конфиденциальной информацией». Есть определенные разъяснения, но большая их часть носит рекомендательный характер. В общем, на данном этапе работа этого закона вызывает больше вопросов, чем ответов.

Я лично считаю, что выбор системы CRM зависит исключительно от ваших вкусов и потребностей. Пока что не было ни единого случая, чтобы какие-то претензии предъявляли к системам CRM и другим подобным коммерческим проектам.

Насколько дорого или дешево обойдется внедрение CRM-системы? И как рассчитать ее окупаемость? Как понять, нужна она или нет?

Каждый бизнесмен стремится заранее просчитать экономическую выгоду и целесообразность внедрения нового продукта.

А потому эти вопросы вполне закономерны. Как определить, насколько выгодной будет CRM-система для вас?

Например, это будет 30 000 рублей. А теперь сравните эту сумму с лицензией CRM-системы для 1 компьютера, допустим, это будет 3 000 рублей. Понятно, что при этом затраты на оптимизацию работы отдела продаж не сравнимы с доходами.

И CRM-система станет дополнительным плюсом, который при грамотном руководстве поможет повысить сумму доходов и сделать работу менеджеров более эффективной.

А если ваш менеджер в среднем приносит вам около 20 000 рублей, а выбранная вами система требует ежемесячно до 10 000 рублей оплаты за одно рабочее место, то стоит задуматься, нужна ли вам эта система? Скорей всего, стоит поискать более дешевый вариант или вообще обойтись без CRM. В общем, CRM-система – это удобно для менеджеров,

так как помогает им автоматизировать часть работы, служит одновременно и справочником, и органайзером, и помощником в оптимизации личного рабочего процесса.

Также CRM – прекрасный аналитический инструмент для руководителя, который дает качественные показатели работы отдела продаж и помогает выявлять «слабые места» в рабочем процессе. При правильном использовании CRM поможет увеличить эффективность и, как следствие, объемы продаж.

Но важно помнить, что CRM – это не панацея, а просто еще один рабочий инструмент, и если ваш оборот не позволяет безболезненно внедрять и применять его, лучшим выходом будет найти менее затратное решение, а применение CRM отложить на будущее.

Я предлагаю такую формулу: берете объем (сумму) продаж и делите на количество менеджеров. Таким образом, вы получаете среднюю сумму дохода, которую один менеджер приносит вашей компании.

Верно ли утверждение: «CRM – это продажи, а в продажах мы давно, поэтому и с внедрением CRM справимся сами»?

Нет! Это утверждение я довольно часто слышал

от своих клиентов на стадии решения использовать CRM-систему, но позже они обращались ко мне за помощью.

Немалую роль в формировании такого мнения играют сами компании-производители CRM-систем, которые пишут, что в процессе внедрения все интуитивно понятно.

На самом деле это не так: как и любой программный продукт, CRM имеет свои особенности внедрения, свои достоинства и недостатки. И если вы хотите эффективно внедрить CRM-систему, вам необходимо обратиться к специалистам.

Найти такого специалиста часто можно прямо на сайте производителя. Очень рекомендую: не поддавайтесь иллюзии, что внедрить CRM – это очень просто. Не покупайтесь на фразы типа «Меньше времени – больше продаж».

Все CRM-системы – это не готовая система, это конструктор, который вы должны, прежде всего, под себя настроить.

К вопросу о неудачном внедрении CRM-систем

Клиенты часто спрашивают про удачный опыт внедрения CRM-систем. Но я помимо этого рассказываю и про неудачные случаи, так как считаю, что очень важно понимать не только то, что ведет к успеху, но и то, что приводит к неудачам.

Итак, что же ведет к неудачам:

- Первыми, кто будет сопротивляться внедрению CRM-системы – это руководители отделов продаж, как бы странно это ни звучало. Как правило, идея использования CRM-системы принадлежит владельцу бизнеса, который хочет повысить прозрачность работы менеджеров, оценивать их работу с объективной точки зрения, в отличие от субъективного мнения, которое дает руководитель отдела продаж. **Общий уровень подготовки менеджеров.**

Для владельца бизнеса CRM – инструмент контроля, который дает возможность быть менее зависимым от руководителя отдела продаж. Для руководителя же отдела продаж важно сохранить статус-кво.

Также внедрение CRM выявляет общую неготовность персонала к изменениям в компании. Есть такой показатель, как производительность труда – с внедрением CRM-системы производительность труда повышается. Но повышается еще и интенсивность труда, потому что за тот же промежуток времени нужно сделать больший объем работы, так как повышается контроль со стороны руководства.

Многие сотрудники не выдерживают этого и уходят. Нередко на предприятиях возникает бойкот: активный или пассивный, что также становится важным препятствием в вопросах внедрения.

- Если вы начинаете внедрение CRM – необходимо рассчитывать свои финансовые возможности. Был случай в моей практике, когда клиент отказался от внедрения, потому

что не готов был тратить. Как я уже писал выше, многие думают, что справятся с внедрением самостоятельно, но в ходе работы возникает много технических вопросов, которые требуют обращения к специалистам, а соответственно влекут за собой дополнительные расходы. К этому нужно быть готовыми и рассчитывать свои финансовые возможности.

Отсутствие средств.

- Часто клиенты рассчитывают на быстрое внедрение CRM. На практике все может получиться дольше, и к этому тоже необходимо быть готовыми. Это обусловлено некоторыми техническими моментами. Особенно это касается вопросов интеграции CRM-системы и системы учета. Нужно понимать, что готовых модулей интеграции не существует, они создаются, что называется, под клиента. И соответственно после создания интеграции необходим еще тестовый период на ее проверку. Не все мои клиенты оказались к этому готовыми, они не хотели ждать, а хотели получить все и сразу.

Неготовность к техническим трудностям.

- Один мой клиент внедрил CRM-систему, но по истечении небольшого периода времени системой перестали пользоваться за ненадобностью. Выяснилось, что у клиента за неделю проходит 7—8 сделок, а это не такой объемный материал для аналитики. Поэтому, чтобы не терять время и деньги, тщательно проанализируйте свой бизнес, для того чтобы понять, нужна ли вам CRM. **CRM-система не нужна вообще.**

Внедрение CRM. Бизнес-процесс продажи

Введение

В прошлой части книги мы разобрались, что такое CRM-система в принципе, и каким образом внедрение CRM может помочь в увеличении прибыли и в повышении эффективности процесса продаж. Пришло время разобраться, каким образом происходит процесс внедрения и как правильно построить работу в CRM таким образом, чтобы автоматизация процесса продаж оказалась максимально эффективной.

И первое, что необходимо для эффективного внедрения, это изучить существующую систему работы отдела продаж компании, а также продумать методы, которые позволят повысить качество работы каждого из сотрудников.

Работу по внедрению CRM-системы может выполнять либо приглашенный бизнес-консультант (специалист по внедрению), либо сотрудник компании. Я не единожды сталкивался с ситуацией, когда организацию внедрения CRM поручали специалисту из IT-подразделения компании, а в некоторых случаях описанием бизнес-процесса продажи и всеми организационными моментами, связанными непосредствен-

но с внедрением и переходом сотрудников на новую систему работы, успешно справлялся сам руководитель компании.

А потому, информация, представленная ниже, может заинтересовать и профессионального специалиста по внедрению, и руководителя компании или отдела продаж. В последнем случае, руководствуясь моими советами, вы сможете провести внедрение без привлечения консультанта-аутсорсера. Но я лично считаю, что самостоятельное внедрение подходит только для малого бизнеса, где бизнес-процессы не отличаются сложностью, а руководитель может позволить себе тратить время на работу по внедрению CRM.

Описание бизнес-процесса продажи

При внедрении любой CRM-системы один из первых этапов работы – описание бизнес-процесса продажи. Важно изучить особенности работы компании, учесть все факторы, которые влияют на тот или иной этап работы, выявить ключевые моменты и «тонкие места». В результате мы получаем грамотное и подробное описание бизнес-процессов, которые подлежат автоматизации.

Кроме того, очень важно задать среду для исполнения этих процессов сотрудниками этой компании. Это называется регламентация бизнес-процессов.

Таким образом, при работе по внедрению CRM каждый разработчик должен придерживаться следующей последовательности действий:

На этом этапе работа производится на бумаге или в любой удобной среде. Самое главное, получить некую схему или алгоритм, который будет понятен как разработчику, так и заказчику. **1. Описание бизнес-процесса.**

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.