Георгий Димитриади

CRM для предпринимателей: от выбора до масштабирования

Георгий Димитриади

CRM для предпринимателей: от выбора до масштабирования

Серия «Справочник предпринимателя», книга 2

https://litres.ru/74634482
SelfPub; 2026

Аннотация

Это пошаговое руководство по внедрению и использованию CRM-системы для собственников бизнеса и руководителей отделов продаж.

Вы узнаете, как превратить хаос из Excel-таблиц и блокнотов в прозрачный конвейер по генерации прибыли. Автор последовательно разбирает путь от базовых понятий - что такое CRM и зачем она нужна - до глубокой аналитики и автоматизации.

В книге подробно описано, как проектировать процессы до покупки софта, нанимать дисциплинированных сотрудников, выстраивать систему мотивации и контролировать работу без микроменеджмента. Отдельное внимание уделено архитектуре данных: что именно должно храниться в карточке клиента, чтобы система приносила деньги, а не отнимала время.

Теория закрепляется на детальных примерах трех разных организаций: B2B, услуги, e-commerce. Практические шаблоны регламентов, чек-листы аудита и сравнительные таблицы популярных CRM помогут внедрить систему в вашей компании за 90 дней, избежав типичных ошибок саботажа и «двойного учета».

Содержание

Введение 5
Глава 1. CRM-система: базовое определение и эволюция 9
Глава 2. Место CRM в системе продаж и экономике компании 14
Глава 3. Архитектура данных: что и как должно храниться в системе 19
Конец ознакомительного фрагмента. 20

CRM для предпринимателей: от выбора до масштабирования

Введение

Эта книга написана не для IT-специалистов. Она написана для тех, кто отвечает за деньги в компании: для собственников, генеральных директоров и руководителей отделов продаж.

Если прямо сейчас вы зайдете в отдел продаж среднестатистической российской компании, вы увидите одну и ту же картину. На мониторе менеджера по продажам открыт Excel-файл с хаотичными записями. Рядом лежит ежедневник, исписанный неразборчивым почерком. В соседней вкладке браузера открыта личная почта, куда приходят самые важные заявки. В смартфоне - десятки чатов с клиентами в WhatsApp и Telegram. Информация о сделках, договоренностях и суммах хранится в головах сотрудников.

Это не работа. Это управление хаосом на ручном приводе.

Пока у вас один менеджер и пять клиентов, этот хаос ка-

жется управляемым. Но как только бизнес начинает расти, ручное управление превращается в главный тормоз развития. Заявки теряются, потому что менеджер не успел ответить. Горячие клиенты остывают, потому что о них забыли на неделю. Вы не можете спрогнозировать выручку на следующий месяц, потому что не понимаете, на каком этапе срываются сделки. Вы не знаете, кто из сотрудников действительно продает, а кто просто создает видимость бурной деятельности.

CRM-система (Customer Relationship Management) - это не просто программа для ведения базы контактов. Это цифровая нервная система вашего отдела продаж. Это единственный инструмент, который превращает разрозненные действия сотрудников в прозрачный, управляемый и масштабируемый конвейер по генерации прибыли.

Многие предприниматели уже пытались внедрить CRM. И многие потерпели неудачу. Сотрудники саботировали работу, называя систему «стукаческим» софтом. Менеджеры продолжали вести сделки в блокнотах, выгружая отчеты в CRM только по пятницам. Руководитель купил дорогую лицензию, но использовал систему как цифровую записную книжку, не получая от нее никакой аналитики.

Эта книга призвана исправить ситуацию. Мы не будем рассказывать, на какой кнопке кликнуть в конкретном сервисе. Интерфейсы меняются, а принципы остаются.

В первой части мы разберем CRM на атомы. Вы поймете,

что именно должно храниться в системе, чтобы она приносила деньги, а не отнимала время. Мы детально разберем, как выглядит путь клиента от первого клика по рекламе до повторной покупки, и как CRM управляет этим путем. Вы научитесь отличать операционную систему от аналитической и поймете, какая нужна именно вашему бизнесу.

Вторая часть - это фундамент бизнеса. Мы выйдем за рамки софта и поговорим об организационной архитектуре. CRM не лечит сломанные процессы, она лишь подсвечивает их. Поэтому мы пошагово разберем, как строить систему продаж с нуля: как описывать процессы, чтобы их можно было автоматизировать, как нанимать менеджеров, которые не боятся прозрачности, и как выстраивать систему контроля, которая мотивирует, а не деморализует.

Третья часть - это практика. Абстрактная теория бесполезна, поэтому мы детально разберем три совершенно разных бизнеса. Вы побываете внутри компании «ПромСнаб», которая продает дорогое промышленное оборудование с циклом сделки в полгода. Заглянете в «Академию Роста», где критически важно не терять клиентов после первого пробного урока. И пройдете путь интернет-магазина «Дачный Уют», чей успех зависит от скорости обработки заказов и сезонности. На этих примерах вы увидите, как одни и те же принципы CRM адаптируются под разные задачи.

Эта книга - пошаговый учебник. Мы проведем вас от состояния «здесь есть Excel и неразбериха» к состоянию «здесь

есть прозрачный конвейер, который работает без моего ежедневного вмешательства».

Прежде чем перевернуть страницу, проведите небольшой тест. Попробуйте прямо сейчас за 15 минут ответить на пять вопросов:

Сколько новых заявок пришло сегодня до 11:00 утра?

На какую сумму выставлено счетов за эту неделю?

Какая конверсия из коммерческого предложения в оплату у менеджера Иванова?

Сколько клиентов «зависло» на этапе «Думает» больше 14 дней?

Какова реальная причина проигрыша в последних десяти сделках?

Если хотя бы на один вопрос вы отвечали дольше 30 секунд или не нашли точного ответа - эта книга для вас. Начнем.

Глава 1. CRM-система: базовое определение и эволюция

Прежде чем внедрять софт, настраивать воронки и нанимать интеграторов, необходимо договориться о терминах. В России под аббревиатурой CRM часто понимают совершенно разные вещи. Для одного руководителя это просто база контактов, для другого - сложная система сквозной аналитики, для третьего - корпоративный портал с чатами и постановкой задач.

1.1. Расшифровка и суть CRM (Customer Relationship Management) дословно переводится как «управление отношениями с клиентами». Но это определение из учебников не дает понимания сути.

В практическом смысле CRM - это **единая, неделимая и актуальная база знаний о каждом клиенте и каждой сделке**, к которой имеют доступ все ответственные сотрудники.

Представьте себе идеальный мозг лучшего продавца. Он помнит, что Иван Иванович из «СтройТреста» пьет только эспрессо, не любит скидки, но ценит пунктуальность. Он помнит, что последняя поставка была с задержкой в два дня из-за логистики, и знает, с каких слов начать разговор, чтобы сгладить этот момент. Он помнит, что жена Ивана Ива-

новича недавно родила, и может спросить о здоровье ребенка, выстраивая лояльность.

CRM - это способ пересадить этот «идеальный мозг» каждому вашему сотруднику. Система не дает забыть о договоренности, не позволяет перепутать имя ЛПР и всегда подсказывает, какой шаг должен быть следующим. Это внешняя память вашего бизнеса.

1.2. Эволюция: от блокнота к искусственному интеллекту Чтобы понять возможности современных систем, полезно посмотреть, какой путь прошел инструментарий продавца:

Эпоха 1.0: Бумага и Excel. Блокноты, стикеры на мониторе, таблицы в Excel. Информация умирает вместе с уходом менеджера в отпуск или увольнением. Поиск истории общения с клиентом занимает часы. Масштабирование невозможно.

Эпоха 2.0: Локальные базы данных. Первые специализированные программы (в России это были, например, ранние версии 1С:Управление торговлей в связке с Outlook). Данные хранятся на одном компьютере. Доступ есть только у того, кто за ним сидит. Никакой мобильности.

Эпоха 3.0: Облачные CRM (SaaS). Революция, случившаяся с развитием широкополосного интернета. Данные хранятся на удаленных серверах. Менеджер может зайти в систему с телефона из кафе, руководитель - с ноутбука из командировки. Появляются первые автоматизации: система

сама ставит задачу «позвонить» при создании сделки.

Эпоха 4.0: Экосистемы. CRM перестает быть просто списком контактов. Она обрастает модулями: встроенная IP-телефония (запись разговоров ложится в карточку сделки автоматически), интеграция с почтой и мессенджерами, конструктор документов, финансовый учет. Битрикс24 и amoCRM в их современном виде - типичные представители этой эпохи.

Эпоха 5.0: AI и предиктивность (настоящее время). Система не просто хранит данные, она их анализирует. Искусственный интеллект оценивает вероятность закрытия сделки по поведению клиента (открыл ли он коммерческое предложение, как долго молчал), подсказывает менеджеру лучшие скрипты и сам квалифицирует холодных лидов через чат-ботов.

1.3. Виды CRM: выбираем инструмент под задачу

Не существует «самой лучшей» CRM. Существует та, которая решает ваши конкретные боли. Условно системы делятся на три типа:

Операционные. Их главная задача - зафиксировать каждое действие. «Кто позвонил?», «Кому отправили КП?», «На чем остановились?». Это классика для отделов активных продаж. Если ваша боль - менеджеры забывают перезвонить и теряют заявки, вам нужна операционная CRM. Ее цель - дисциплина и порядок.

Аналитические. Эти системы делают упор на отчеты.

Они собирают данные из всех каналов (сайт, реклама, телефония, закупки) и показывают, на каком этапе отваливается больше всего клиентов, каков реальный срок жизни клиента (LTV) и какая рекламная кампания приносит самых прибыльных покупателей. Если ваша боль - вы не понимаете, куда уходят деньги на маркетинг и почему выручка скачет, вам нужна аналитика.

Коллаборативные (коммуникационные). Самый сложный тип. Они направлены на бесшовное взаимодействие не только внутри отдела продаж, но и между департаментами. Продавец видит, что клиенту сервисная служба везет запчасть уже три дня. Сервис видит, что продавец пообещал клиенту установку «завтра», хотя все мастера расписаны. Маркетинг видит реальные отзывы клиентов из отдела продаж и корректирует рекламу. Это уровень крупного B2B-бизнеса.

1.4. Обзор рынка: коробочные решения против самописных На этапе выбора перед каждым собственником встает дилемма: купить готовое решение (Битрикс24, amoCRM, Мегаплан) или заказать разработку системы под себя.

Параметр	Коробочные решения (Битрикс24, amoCRM)	Самописные системы
Скорость запуска	От 1 дня до 2 недель.	От 3 до 9 месяцев.
Стоимость внедрения	Низкая (стоимость лицензии + услуги интегратора).	Очень высокая (оплата работы команды разработчиков).
Гибкость	Ограничена рамками платформы, но закрывается 95% задач бизнеса.	Абсолютная. Можно реализовать любой, даже самый безумный бизнес-процесс.
Поддержка и развитие	Обновления выпускает вендор, есть армия сертифицированных интеграторов.	Вы привязаны к конкретным программистам. Если они уйдут, система умрет.
Риски	Минимальные.	Огромные. Риск слить бюджет и получить неработающий продукт.

Резюме главы: Для 95% малого и среднего бизнеса в России самописная CRM - это избыточная трата денег и времени. Современные коробочные решения (особенно Битрикс24 для комплексных процессов и amoCRM для жестких продаж) позволяют настроить практически любой сценарий.

Внедрение CRM начинается не с покупки лицензии. Оно начинается с честного ответа на вопрос: «Какую конкретную проблему мы сейчас решаем?». Если вы не можете сформулировать боль (например, «мы теряем 30% входящих звонков»), никакая, даже самая дорогая система, вам не поможет. Она просто автоматизирует ваш хаос.

Глава 2. Место CRM в системе продаж и экономике компании

Многие руководители воспринимают CRM как «программу для менеджеров по продажам». Это опасное заблуждение. CRM - это не инструмент рядового сотрудника, это главный приборная панель всего бизнеса. Если отдел продаж - это двигатель вашей компании, то CRM - это электронный блок управления (ЭБУ), который задает режимы работы, следит за температурой и не дает двигателю перегреться или заглохнуть.

2.1. Воронка продаж: от первого касания до повторных сделок В основе любой CRM лежит понятие воронки продаж. В быту мы привыкли рисовать ее как треугольник: наверху много заявок, внизу мало денег. В CRM воронка - это не рисунок, а математическая модель.

Воронка - это путь клиента, разбитый на измеримые этапы. Например:

Новая заявка (входящий лид).

Квалификация (менеджер понял, что клиенту нужно).

Коммерческое предложение (КП отправлено).

Согласование договора.

Оплата.

Сделка успешна.

Сделка провалена.

CRM делает этот путь видимым. Без системы руководитель видит только верх (сколько потратили на рекламу) и низ (сколько денег пришло на счет). Середина - «черный ящик». CRM подсвечивает этот ящик. Вы заходите в систему и видите: из 100 заявок до этапа «КП отправлено» дошло только 10. Это значит, что ваши менеджеры не умеют обрабатывать входящие звонки, а не то, что у вас плохой продукт. CRM визуализирует утечки. Она показывает, где именно ваши деньги превращаются в пыль.

2.2. Юнит-экономика клиента (CAC, LTV, Churn Rate) CRM переводит язык продаж на язык финансов. Чтобы управлять бизнесом, вы должны оперировать тремя ключевыми метриками, которые невозможно посчитать в Excel задним числом:

CAC (Customer Acquisition Cost) - стоимость привлечения клиента. Это сумма всех затрат на маркетинг и зарплаты продавцов, деленная на количество пришедших клиентов. CRM знает, сколько касаний было с каждым клиентом и сколько времени менеджер потратил на сделку. Это позволяет посчитать CAC не «на глаз», а точно для каждого канала (Яндекс.Директ, холодные звонки, выставки).

LTV (Lifetime Value) - пожизненная ценность клиента. Сколько чистой прибыли клиент принесет вам за все время сотрудничества? Без CRM вы думаете, что клиент, купивший на 10 000 рублей, принес вам 10 000. CRM видит, что

через три месяца он купил расходники еще на 5 000, а через год - обновил оборудование на 50 000. Понимание LTV позволяет вам осознанно тратить на привлечение (CAC). Если клиент приносит 100 000 рублей, вы можете смело тратить 20 000 на его привлечение и оставаться в прибыли.

Churn Rate - коэффициент оттока. Какую базу вы теряете каждый месяц? CRM автоматически помечает клиентов, которые перестали покупать, и ставит задачи на их реанимацию.

2.3. Эффект масштаба: почему без CRM компания перестает расти Существует критическая точка в развитии любого отдела продаж. Обычно она наступает, когда количество менеджеров достигает 3–5 человек.

До этого момента вы, как собственник, могли контролировать всех лично. Вы проходили мимо, заглядывали через плечо, помнили, кому что обещали. На 5–7 сотрудниках ваш личный контроль ломается.

Менеджер А говорит, что клиент «думает».

Менеджер Б говорит, что клиент «обещал оплатить в пятницу».

Клиент в это время уже неделю как купил у конкурента, потому что ему никто не перезвонил.

Без CRM вы управляете отделом через «испорченный телефон». CRM вводит единые правила игры. В ней нельзя «думать» - в ней можно находиться на этапе «Переговоры» не более 3 дней, после чего система требует сменить статус

или закрыть сделку. CRM заменяет ваш личный контроль системным. Она позволяет нанять десятого, двадцатого и сотого продавца, и они будут работать по тем же стандартам, что и первый.

2.4. Типичные ошибки: «CRM для галочки» Внедрение CRM часто проваливается не из-за плохого софта, а из-за управленческих ошибок. Вот главные ловушки:

Ошибка 1: «CRM для галочки» (двойной ввод). Самая частая смерть системы. Менеджер ведет реальную работу в блокноте или Excel, а в CRM по пятницам копирует данные, чтобы руководитель отстал. В итоге база в CRM неактуальна, отчеты лгут, а система воспринимается сотрудниками как надсмотрщик, мешающий работать.

Решение: Полный запрет на ведение сделок вне CRM. Если сделки нет в системе - ее не существует, и бонус за нее не выплачивается.

Ошибка 2: Сопротивление сотрудников. «Я продавец, а не оператор ЭВМ. Я пришел продавать, а не кнопочки тыкать». Это страх прозрачности. Менеджеры боятся, что руководитель увидит, что они делают 2 звонка в день вместо 50.

Решение: Показать менеджеру, как CRM экономит его время. Автозаполнение договоров, автоматические напоминания, готовые шаблоны ответов. CRM должна стать их личным помощником, а не инструментом слежки.

Ошибка 3: Отсутствие регламентов. Вы купили

Ferrari (CRM), но залили в бак воду (отсутствие процессов). Если в системе нет четких стадий сделки и инструкций, что делать на каждой из них, CRM превращается в свалку данных.

Решение: Прежде чем настраивать поля, опишите на бумаге: что менеджер *обязан* сделать, чтобы передвинуть сделку с этапа «КП отправлено» на этап «Согласование»? (Например: получить подтверждение прочтения, отработать первое возражение, назначить дату следующего звонка). Только после этого это переносится в CRM.

Резюме главы: CRM - это не софт для фиксации звонков. Это инструмент управления рентабельностью. Она переводит хаотичные действия людей в язык цифр: конверсий, стоимости привлечения и жизненного цикла клиента. Она позволяет вам перестать быть няней для своих продавцов и стать стратегом, который видит экономику бизнеса в реальном времени.

Если ваша CRM не отвечает на вопрос «Где мы теряем деньги прямо сейчас?», значит, она настроена неправильно.

Глава 3. Архитектура данных: что и как должно храниться в системе

CRM-система - это не цифровая картотека, а конструктор. Качество ваших отчетов, скорость работы менеджеров и точность прогнозов выручки зависят не от красоты интерфейса, а от того, насколько грамотно вы спроектировали структуру данных на старте.

Если вы заложите неправильный фундамент, система быстро превратится в цифровую свалку: карточки будут дублироваться, важные поля останутся пустыми, а поиск нужного клиента будет занимать больше времени, чем сам звонок. В этой главе мы разберем, из каких атомов состоит качественная CRM-база.

3.1. Карточка клиента: паспорт отношений Карточка клиента (или «Контакт»/«Компания») - это главный экран, на который смотрит менеджер. Она должна давать ответ на вопрос «Кто это и что ему нужно?» за три секунды.

Обязательные системные поля:

Источник: Откуда пришел клиент (Яндекс.Директ, холодный звонок, выставка, рекомендация). Без этого поля вы никогда не посчитаете эффективность маркетинга.

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.