

Всем нам известны ситуации, когда, например, на строительной площадке за травматизм пьяного штукатура Васи несёт ответственность руководитель. Так или иначе, на него возлагается вина за несоблюдение техники безопасности, регламента работ.

Естественно, каждая организация имеет свою специфику и в силу этой специфики кто-то отвечает за пьяного штукатура Васю, а кто-то за «замороженного» продавца. Видимо, я буду не оригинален, если ко всем прочим неудачам и проблемам, которые возлагаются на руководителей, добавлю сюда еще и неудачи CRM-инициатив.

Вот мантра, достойная того, чтобы ее повторяли как можно чаще: виновато не программное обеспечение CRM, виноваты – или могут быть виноваты – лишь люди (особенно те, кого принято называть управленцами), которые используют его. Неудача CRM-инициатив чаще всего вызывается организационными просчетами, а не проблемами самого программного обеспечения. Ниже представлен ряд основных причин неэффективной работы CRM-систем в отделах сбыта и указаны способы их решения:

1. Концентрация сил не на главном. Проблема: покупка одного за другим программных продуктов CRM, обычно всё более сложных предшествующим, так и не выполнив главные задачи при покупке предыдущих.

Делается это все под предлогом поиска ПО, соответствующего требованиям компании, хотя никто толком и не разобрался в этих требованиях. Решение: использовать обратный процесс, привлечь всех без исключения специалистов к определению перечня важнейших функций, обеспечиваемых CRM-системой (это необходимо сделать до покупки программного пакета CRM).

2. Отчужденность торгового персонала. Проблема: торговые представители могут сопротивляться попыткам покушения на их независимость, мерам, направленным на изменение используемых методов работы с клиентами.

Решение: торговых представителей изначально необходимо привлечь к активному участию в процессе планирования CRM. Это гарантирует, что их интересы будут учтены

во внедряемой CRM.

3. Плохо скоординированная деятельность бизнес-подразделений. Проблема: Quick Sales и Sales Expert предполагают интегрированный подход к сбору, анализу и распределению информации в рамках фирмы.

Однако в компаниях, как показывает наш опыт, зачастую очень слабое взаимодействие между подразделениями и помимо этого ошибка персонала заключается в том, что CRM – это дело, которым занимается исключительно работники информационно-компьютерного подразделения. Решение: на самых ранних стадиях планирования необходимо создать тесное сотрудничество всех функциональных подразделений: отдела сбыта, отдела маркетинга, бухгалтерию и информационно-компьютерный отдел.

4. Слишком сложные процедуры. Проблема: очень часто при внедрении Quick Sales или Sales Expert мы сталкивались с тем, что у компании какие-то нереальные запросы в отношении CRM-систем, нереальны они тем, что с помощью CRM-систем компании хотят автоматизировать процессы, которые вовсе неэффективны. Решение: сначала выполнить реорганизацию, а затем приступить к практической цели реализации CRM, необходимо избавиться или изменить процессы, мешающие достижению целей, которые преследует ваша CRM-инициатива.

Здесь представлен далеко не весь список потенциальных «ловушек» с которыми можно столкнуться при внедрении CRM-систем, но именно эти (если не будут вовремя устранены) могут нанести фирме непоправимый ущерб. Поэтому повторюсь еще раз, если CRM-система терпит неудачу, то виновато в этом, скорее всего, не программное обеспечение, а руководство компании.