

04 июля 2022

## Как перевести бизнес на новую CRM в кризис

С уходом вендоров бизнес рискует оказаться оторванным от своих систем. Ушли с рынка Salesforce и SAP, ограничил продажу новых лицензий Microsoft. В результате компании сталкиваются с проблемой, когда легально не могут расширить или видоизменить функциональность платформы, не могут пользоваться обновлениями, а значит, не могут оперативно менять бизнес-процессы внутри системы и обеспечивать её развитие. Особенно это коснулось компаний, у которых установлены облачные версии продуктов.

Как безболезненно перейти на новую систему и на что стоит обратить внимание в первую очередь при реализации проекта, рассказывает Маргарита Иванова, руководитель направления Bitrix департамента CRM ГК "КОРУС Консалтинг".

Сейчас многие компании спешно меняют свои CRM на российские решения. Но переход сложнее, чем кажется: CRM-системы связаны с множеством других ИТ-платформ внутри компании и представляют собой единую ИТ-экосистему. При переходе на новую платформу приходится временно обрубать действующие связи, чтобы создать новые. А это может привести, например, к временной остановке работы процесса продаж и взаимодействия с клиентами, что грозит потерей части выручки.



Концептуально задачу перехода на новую платформу можно разбить на три основных блока:

- Подготовка бизнеса к проекту
- Выбор платформы и подрядчика
- Действия, которые можно предпринять уже сейчас

Рассмотрим подробнее план действий при замене CRM.

## **ШАГ 1. ПОДГОТОВКА БИЗНЕСА К ПРОЕКТУ**

### **РАБОТАЙТЕ С ОЖИДАНИЯМИ. РАСШИРЬТЕ РАБОЧУЮ ГРУППУ.**

Переход на новую платформу - это внедрение с нуля, и в нем столько же сложностей, сколько в установке первой CRM. Более того, надо учитывать, что вы дорабатывали в своей текущей CRM: эти функции также нужно будет разрабатывать заново, и их стоит внести в смету.

На этом этапе важно собрать рабочую группу, которая может проанализировать процессы, автоматизированные в текущей CRM-системе и понять, какие из них наиболее критичны, какие необходимо трансформировать и от каких из них нужно отказаться, так как стали неактуальны.

Критичные процессы необходимо распределить по степени приоритетности. В первую очередь в реализацию отдавать те, что связаны непосредственно с функциями CRM и сохранением важной информации по клиентам и самой клиентской базы. Будьте готовы к тому, что новая система еще долгое время будет намного скромнее старой по возможностям, и подготовьте к этому и рабочую группу и остальных пользователей системы.

## **ПОДГОТОВЬТЕ БУДУЩИХ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ**

Одна из основных ошибок при планировании перехода с одной платформы на другую - это недостаточное внимание к привычкам пользователей. Они умеют работать в интерфейсе конкретной платформы, и новый интерфейс может вызвать негатив. Необходимо прорабатывать с основными пользователями риски неприятия системы и делать акцент на том, что новая платформа будет отличаться от текущей CRM по интерфейсу и функциональности.

## **ДЕЛИТЕ БОЛЬШОЙ ПРОЕКТ НА ЧАСТИ**

Не стоит сразу ставить масштабные цели по внедрению CRM на новой платформе: лучше для начала ограничиться MVP и разделить работу на краткосрочные спринты. В таком случае будет легче проходить процесс вовлечения, основные бизнес-потребности будут закрыты уже в первых спринтах, а основные риски будут выявлены на ранних стадиях проекта.

Двигайтесь краткосрочными спринтами, вовлекайте как можно больше представителей от бизнеса и внимательно прорабатывайте с ними как требования к системе, так и ожидания от CRM.

## ШАГ 2. ВЫБОР ПЛАТФОРМЫ И ПОДРЯДЧИКА

### КОРОБКА ИЛИ ОБЛАКО?

Проанализируйте для себя: какой вариант размещения вам подходит больше. Часто различия между ними могут быть достаточно существенными: Работа в "облаке" позволяет сократить расходы на эксплуатацию системы т.к. не нужно поддерживать работу сервера, обеспечивать хранение и обновление данных. При этом могут возникнуть сложности с формированием индивидуальной ИТ-архитектуры. Коробочная версия может иметь гораздо более широкую функциональность, но позднее получать новые модули и обновления.

### МАСШТАБИРУЕМОСТЬ ПЛАТФОРМЫ

Рассчитайте, какое количество пользователей должно работать в системе. Будет ли у вас несколько филиалов с разграниченными правами доступа? Какое у вас количество SKU, клиентов, входящих обращений. Внедряйте

платформу с запасом по мощности. Система должна оперативно обрабатывать большое количество данных о ваших клиентах и партнерах и позволять работать в ней большому количеству сотрудников - сотрудники не должны ждать долго.

## **ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ**

Проработайте, какие функции и процессы должна поддерживать платформа. Уделяйте внимание основным возможностям: воронке продаж, карточке клиента, лидогенерации, а также дополнительным модулям - например, контролю за sell in и sell out у дистрибьюторов, дебиторской задолженности. Также пора решить, нужно ли для ваших пользователей мобильное приложение - его функциональность и внешний вид у разных платформ может значительно отличаться.

Обратите внимание, чтобы возможности платформы соответствовали не только текущим, но и стратегическим задачам. Это позволит сэкономить ресурсы в процессе развития системы.

## **ВОЗМОЖНОСТИ ИНТЕГРАЦИЙ**

Даже если сейчас вам не требуется интеграция, обратите внимание на наличие интерфейсов и технологий для взаимодействия - API и готовых коннекторов. В 90% случаев компаниям требуется интеграция с корпоративным сайтом, сервисами e-mail рассылок, системой учёта или ERP,

документооборотом. Также обращайте внимание на то, использует ли разработчик платформы Low-code технологии, это поможет сократить сроки реализации проектов, связанных с множественными интеграциям.

## **ПОДДЕРЖКА ВЕНДОРА**

Встречайтесь с вендорами платформ, обсуждайте с ними вопросы, которые вас волнуют: как будет устроена поддержка продукта, как работает масштабируемость платформы. Обращайте внимание на roadmap развития продукта: какая новая функциональность планируется к запуску, какие модули и приложения готовятся. Проанализируйте, совпадает ли путь развития платформы с тем, куда движется ваша компания.

## **СТОИМОСТЬ ЛИЦЕНЗИЙ**

Схема лицензирования на платформах может значительно отличаться, и иногда это нивелирует разницу в стоимости разработки. Совет здесь простой: после составления технических требований к проекту, получите расчёт стоимости для нескольких платформ. Так вы сможете оценить как инвестиции в разработку, так и годовую стоимость владения.

## **ДОСТУПНОСТЬ ПОДРЯДЧИКОВ С РЕЛЕВАНТНЫМ ОПЫТОМ ВНЕДРЕНИЯ У КОМПАНИЙ АНАЛОГИЧНОГО**

## РАЗМЕРА И ОТРАСЛИ

Важно учитывать опыт подрядчика и наличие проектов вашей отрасли и размера. Если в много компании бизнес-процессов и сотрудников, вероятнее всего, стандартный функционал платформы будет необходимо дорабатывать.

## ДОСТУПНОСТЬ ПЕРСОНАЛА

Если вы планируете поддерживать и развивать новую систему своими силами, стоит проверить - есть ли на рынке компетентные кандидаты - как в области анализа и настройки, так и в разработке. Рынок труда в сфере ИТ претерпел за последние месяцы значительные изменения, поэтому не всегда можно быстро найти квалифицированные ресурсы, а их стоимость может быть велика.

## СТОИМОСТЬ ПОДДЕРЖКИ

Если содержать в штате команду для развития и поддержки нецелесообразно, то при выборе подрядчика на внедрение нужно учитывать, сможет ли он обеспечить поддержку и сколько это будет стоить. Рассмотрите разные варианты: пакеты и ставки различаются в зависимости от способа взаимодействия.

Итогом второго блока станет оценка указанных параметров и понимание веса каждого из них конкретно для вашего проекта. Это поможет сделать корректный выбор платформы, способа размещения (коробка или облако) и подрядчика в случае необходимости.

## **ШАГ 3. КАКИЕ ДЕЙСТВИЯ МОЖНО ПРЕДПРИНЯТЬ ДО ВНЕДРЕНИЯ**

### **ГОТОВЬТЕ ДАННЫЕ И ОБЪЕКТНУЮ СТРУКТУРУ**

Уже сейчас, при подготовке к перевнедрению, можно понять, какие данные наиболее критичны, формировать их слепки и обновлять на периодической основе. Помимо этого, уже можно понять структуру хранения пользовательских данных в системе и взаимосвязи между ними, это позволит сформировать план миграции и быстро переехать в новую систему.

### **ПРИОРЕТИЗИРУЙТЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ**

Проведите ревизию всех реализованных бизнес-процессов, актуализируйте и приоритезируйте их. Например, если в системе есть процесс оформления и согласования командировок к клиентам, а компания уже перешла на

удаленное взаимодействие - то его в новую систему можно не переносить. С другой стороны, может возникнуть другая, более важная функциональность: например, контроль дебиторской задолженности, если с ним возникают вопросы.

## **ПРОВЕРЬТЕ ИНТЕГРАЦИИ И ПОЧТОВЫЕ СЕРВИСЫ**

Просмотрите все интеграционные потоки (набор данных, который принимается и передаётся из одной ИТ-системы в другую), которые есть в текущей CRM. Возможно, часть разработанных сервисов будет заменена штатными коннекторами новой системы, но может быть и обратная ситуация. Обязательно учитывайте это при планировании спринтов на внедрение новой системы.

То же касается и почтовых сервисов: если на одной платформе подключение конкретной службы может производиться путем простой настройки, то с другим продуктом это может потребовать больших усилий и дополнительных специалистов. Проработайте запасной план работы в CRM-системе, если какой-то из функциональных блоков не удастся реализовать быстро. А лучше всего сформировать запасную схему взаимодействия для всех процессов, которые не закрывают основные функции CRM - это позволит вам поддержать пользователей после перехода на новую платформу, независимо от того, какого вендора вы выберете.

## **РЕШИТЕ, ЧТО ДЕЛАТЬ С LOW-CODE**

Если в интеграционных схемах, а также в автоматизации любых других бизнес-процессов компании участвуют технологии no-code\low-code, то необходимо дополнительно проанализировать, каким образом построить новую схему интеграционного взаимодействия. Либо перестроить автоматизацию процесса так, чтобы уйти от использования технологий текущей платформы. Например, вы можете получать информацию о новых клиентах с помощью форм Google, данные с которых попадают в CRM-систему и трансформируются в карточки интереса, контакта или организации. Такой процесс может не поддерживаться другими платформами и тогда будет необходимо отдельно прорабатывать дополнительный интеграционный поток, которые может значительно увеличить стоимость перехода.

## **ПОДСТРАХУЙТЕСЬ С ОБЛАЧНОЙ ИНФРАСТРУКТУРОЙ**

Если вы используете сервисы, которые развернуты в облачной инфраструктуре, то надо решить: что делать, если они станут недоступны. И насколько нужно переносить функциональности, реализованные в них, на физические сервера.



Указанные выше подходы и инструменты позволят вам верхнеуровнево взглянуть на все особенности смены одной CRM-платформы на другую и предпринять превентивные действия на случай критического отключения системы.

При правильной подготовке вы будете максимально готовы к быстрому старту работ на новой платформе и минимизируете риски непредвиденного отключения текущего CRM-решения.